



Alexi Excell

JobTeaserin kehitystyö

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Insinööri (AMK)

Tuotantotalous

Insinöörityö

10.5.2025

Tiivistelmä

Tekijä:	Alexi Excell
Otsikko:	JobTeaserin kehitystyö
Sivumäärä:	40 sivua
Aika:	10.5.2025
Tutkinto:	Insinööri (AMK)
Tutkinto-ohjelma:	Tuotantotalouden tutkinto-ohjelma
Ammatillinen pääaine:	Toimitusketjun hallinta
Ohjaajat:	Lehtori Timo Hietala Asiakasvastaava Markku Niiranen

Tämä insinööriyö toteutettiin Metropolia Ammattikorkeakoulun ICT-osaamisalueelle, ja sen haasteena oli saada lisää tietoa JobTeaser-rekrytointialustan nykyisestä käytöstä ja sen soveltuvuudesta opinnäytetöiden, harjoittelupaikkojen ja yksittäisten projektien välitysalustaksi. Tavoitteena oli tuottaa kehitysehdotuksia Metropolian käyttämän JobTeaserin käyttöön ICT-osaamisalueella.

Insinööriyön kehitysehdotukset muodostuivat kolmesta vaiheesta, jotka olivat nykytila-analyysi, kirjallisuudesta etsityt ideat heikkouksien ratkaisemiseksi sekä työpaja kehitysideoiden luomiseksi. Ensimmäisen vaiheen tavoitteena oli tunnistaa JobTeaseriin liittyvät heikkoudet sekä vahvuudet ja saada lisää tietoa alustan alkuperäisestä tarkoituksesta, prosesseista sekä nykyisestä käytöstä. Nykytila-analyysi tehtiin haastattelujen sekä työpajojen avulla. Nykytila-analyysin jälkeen valittiin tärkeimmät heikkoudet JobTeaseriin liittyen, joihin haettiin kehitysehdotuksia kirjallisuudesta. Tärkeimmiksi heikkouksiksi nousivat Metropolian sisäisten harjoittelupaikkojen puuttuminen JobTeaserista sekä sisäisten prosessien epäselvydet.

Kirjallisuudesta pyrittiin saamaan ideoita nykytila-analyysistä tunnistettujen ongelmien ratkaisemiseksi. Sen tarkoituksena oli lisätä insinööriyön uskottavuutta, ja varmistaa että kehitysideat perustuisivat tieteelliseen tietoon. Kirjallisuuskatsaus käsitteli muun muassa Lean-ajatusta, muutosjohtamista, sekä prosessikuvausten käyttöä kehittämisen tukena. Kirjallisuudesta saatua käsitteellistä viitekehystä käytettiin apuna työpajassa, jossa kehitettiin alkuperäiset kehitysehdotukset.

Kehitysehdotukset koskivat Metropolian sisäisten harjoittelupaikkojen välittämisen uutta prosessia sekä uuteen prosessiin liittyviä toimenpiteitä. Kaikki Metropolian ICT-osaamisalueen sisäiset harjoittelupaikat julkaistaisiin jatkossa JobTeaserissa. Lisäksi tuotettiin prosessia tukevia toimenpide-ehdotuksia, joita olivat ohjeistuksen päivitys, sisäisen tiedotus muutoksiin liittyen, JobTeaserin käyttöoikeuksien tarkistaminen ja päivitys sekä JobTeaser-info opiskelijoille. Kehitysehdotusten validointi suoritettiin avainhenkilöjen kanssa käytyjen keskustelujen sekä haastattelun avulla. Validoinnin jälkeen lopulliset kehitysehdotukset olivat valmiita. Lopullisten kehitysehdotusten tavoitteena on kasvattaa JobTeaserin käyttöä sekä tunnettavuutta, yhtenäistää ICT-osaamisalueen toimintatapoja poistaa esteitä alustan käytölle.

Avainsanat: kehitystyö, JobTeaser, prosessi, Lean, muutosjohtaminen

Tämän opinnäytetyön alkuperä on tarkastettu Turnitin Originality Check -ohjelmalla.

Abstract

Author: Aleksi Excell
Title: Development of the JobTeaser platform
Number of Pages: 36 pages
Date: 10 May 2025

Degree: Bachelor of Engineering
Degree Programme: Industrial Management and Engineering
Professional Major: Supply Chain Management
Supervisors: Markku Niiranen, Customer Manager
Timo Hietala, Lecturer

This thesis was carried out for the ICT department of Metropolia University of Applied Sciences. The main business challenge was to gain more insight into current use of the JobTeaser recruitment platform, and to assess its suitability for facilitating thesis projects, internships, and individual projects. The objective was to generate development proposals for the use of JobTeaser within the ICT department at Metropolia.

The solution proposals were formed through three phases that were, current state analysis, finding ideas from literature to address the identified weaknesses, and a workshop for generating development ideas. The first phase aimed to identify the strengths and weaknesses related to JobTeaser, as well as to understand the platform's original purpose, its processes, and current usage. The current state analysis was conducted through interviews and workshops. Based on this analysis, the biggest weaknesses regarding JobTeaser were that Metropolia's internal internship positions were not on JobTeaser, and that Metropolia's internal processes were unclear. These weaknesses were then explored through literature research.

The goal of the literature reviews was to find ideas for addressing the issues identified in the current state analysis. It also aimed to enhance the credibility of the thesis, and ensure that the development suggestions were grounded in scientific knowledge. The literature review covered topics such as Lean thinking, change management, and the use of process mapping to support development. The conceptual framework derived from the literature was utilized during workshops, where the initial development proposals were formulated.

All internal internship positions within ICT department will be published on JobTeaser in the future. In addition, supporting action proposals for the process were produced, including updating guidelines, internal communication regarding the changes, reviewing JobTeaser access rights, and providing information sessions about JobTeaser to students. The validation of the development proposals was conducted through discussions and interviews with key stakeholders within the ICT department. After validation, the final development proposals were completed. The aim of the proposals is to increase the use and awareness of JobTeaser, standardize practices within the ICT department, and remove obstacles for using the platform.

Keywords: process, Lean-thinking, JobTeaser, change management

Sisällys

Lyhenteet

1	Johdanto	1
1.1	Hankkeen tausta	2
1.2	JobTeaser	2
1.3	Kehitys haaste, tavoite ja tuotos	3
1.4	Projektin rakenne	3
2	Projektisuunnitelma	4
2.1	Tutkimusmenetelmät	4
2.2	Projektin vaiheet	5
2.3	Tiedonkeruu suunnitelma	7
3	Nykytilan analyysi	8
3.1	Nykytila-analyysin toteutus	9
3.2	Nykytila-analyysi	11
3.2.1	Uutta tietoa JobTeaseriin liittyen	13
3.2.2	Ongelmakohtia JobTeaseriin liittyen	14
3.2.3	Huomioita JobTeaseriin liittyen	15
3.3	Heikkouksien ja vahvuuksien yhteenveto	15
3.4	Tärkeimpien heikkouksien valinta	16
4	Ideoita kirjallisuudesta sisäisten prosessien kehittämiseksi	17
4.1	Toimintatapojen yhtenäistäminen ja prosessin selkeyttäminen	18
4.1.1	Prosessikuvaukset kehittämisen tukena	18
4.1.2	Leanin hyödyntäminen palveluprosessin kehittämisessä	19
4.2	Muutosjohtaminen ja yhteisen toimintakulttuurin vahvistaminen	21
4.2.1	Muutosjohtaminen	21
4.2.2	Toimintakulttuurin vahvistaminen muutoksen tukena	23
4.3	Käsitteellinen viitekehys	23
5	JobTeaserin kehitysideoiden muodostaminen	25
5.1	Ratkaisuehdotusten luonti	25
5.2	Kehitysehdotukset JobTeaseriin liittyen	26

5.2.1	Ohjeistuksen päivitys	28
5.2.2	Sisäinen tiedotus	28
5.2.3	JobTeaserin käyttöoikeuksien tarkistus	29
5.3	Nykyisten vahvuuksien säilyttäminen	29
5.4	Kehitysehdotusten yhteenveto	30
6	Kehitysehdotusten validointi	30
6.1	Toteutuksen kuvaus	31
6.2	Validointi ja palaute	31
6.3	Lopullisten kehitysehdotusten yhteenveto	32
7	Yhteenveto ja johtopäätökset	34
7.1	Projektin yhteenveto	34
7.2	Jatkotoimenpide-ehdotukset	36
7.3	Uskottavuuden sekä merkittävyyden arviointi	37
	Lähteet	38

Tekoälyn hyödyntäminen insinööriyössä

Olen käyttänyt tekoäly työkalua tekstin lauserakenteiden ja kieliopin korjaamiseen. Käyttämäni tekoäly oli OpenAI:n ChatGPT-versio GPT-4o. Tekoälyä ei ole käytetty suoraan tähän raporttiin. Opinnäytetyön tekijänä olen vastuussa kaikesta opinnäytteeni sisällöstä.

1 Johdanto

Työelämään siirtyminen on yksi korkeakouluopintojen keskeisistä tavoitteista, ja sen sujuvuudella on merkittävä vaikutus niin opiskelijan tulevaisuuteen kuin laajemmin myös yhteiskunnan toimivuuteen ja taloudelliseen kehitykseen. Varsinkin ammattikorkeakouluissa, joissa opinnot painottuvat käytännön osaamiseen ja työelämälähtöisyyteen, on tärkeä tukea sujuvaa siirtymää opinnoista työelämään.

JobTeaser on vuonna 2008 Ranskassa perustettu rekrytointialusta, jonka pääasiallisena tavoitteena on erityisesti korkeakouluopiskelijoiden sekä vastavalmistuneiden työllisyyden tukeminen. Se pyrkii tukemaan opiskelijoiden urasuunnittelua, tarjoaa heille tietoa työnantajista sekä helpottaa harjoittelu- ja työpaikkojen löytämistä. Alusta tekee läheistä yhteistyötä korkeakoulujen kanssa. Nykyään JobTeaser toimii yhteistyössä yli 800 korkeakoulun kanssa Euroopassa, ja sillä on yli 5 miljoonaa käyttäjää näiden oppilaitosten sisällä. (JobTeaser 2025.) JobTeaser on otettu käyttöön monissa suomalaisissa korkeakouluissa osana niiden ura- ja rekrytointipalveluita.

Metropoliassa alusta oli alun perin otettu käyttöön vuonna 2021. Alustan alkuperäinen kehitystyö sekä käyttöönotto toteutettiin yhteistyössä kahden muun pääkaupunkiseudulla toimivan korkeakoulun, Haaga-Helian sekä Laurean kanssa. Kehitystyön päättymisen jälkeen alustan rooli ja tarkoitus oli kuitenkin jäänyt epäselväksi, ja sen potentiaalia haluttiin alkaa hyödyntää nykyistä tehokkaammin.

Tässä opinnäytetyössä keskitytään JobTeaserin käytön kehittämiseen Metropolian ICT-osaamisalueen näkökulmasta, ja sen tarkoituksena on tuottaa kehitysehdotuksia sen käyttöön liittyen. Opinnäytetyö rakentuu alustan toimintoihin tutustumiseen, organisaation avainhenkilöiden kanssa käytyihin työpajoihin ja haastatteluihin sekä kirjallisuudesta saatuihin ideoihin kehitysehdotusten rakentamiseksi. Lopuksi käydään läpi projektin yhteenveto sekä johtopäätökset.

1.1 Hankkeen tausta

Ammattikorkeakouluille tulee tietoon harjoittelu- ja opinnäytetyöpaikkoja monia eri reittejä. Osa mahdollisuuksista saapuu suoraan urapalveluiden tai yhteistyöyritysten kautta, osa taas epävirallisemmin opettajien ja henkilökunnan henkilökohtaisten kontaktien välityksellä.

Kehitysprojektin tausta on lähtöisin Metropolian ICT-osaamisalueen asiakasvas-
taavan tietotarpeesta liittyen JobTeaserin toimintoihin, nykyiseen käyttöön sekä
alkuperäiseen käyttötarkoitukseen. ICT-osaamisalue sisältää Metropolias-
sa tieto- ja viestintätekniikan sekä tuotantotalouden koulutusohjelmat. Erityisesti li-
sätietoa haluttiin siitä, kuinka hyvin JobTeaser voisi toimia opinnäytetöiden, har-
joittelupaikkojen sekä yksittäisten projektien välitysalustana. Taustalla oli vai-
keus kohdentaa koululle eri reittejä saapuvat työharjoittelu- tai opinnäytetyö-
mahdollisuudet niille henkilöille, joilla tarve niiden suorittamiseen oli opintojen
suunnitellussa aikataulussa valmistumisen kannalta suurin.

1.2 JobTeaser

JobTeaser on eurooppalainen urapalvelualusta, jonka tavoitteena on tukea kor-
keakouluopiskelijoita siirtymisessä työelämään. Alusta välittää työ- ja harjoittelu-
paikkoja, opinnäytetyömahdollisuuksia sekä urapalveluita, kuten uraneuvontaa,
tapahtumakalentereita ja yritysesittelyjä. JobTeaser pyrkii yhdistämään opiskeli-
jat, korkeakoulut ja työnantajat yhteen digitaalisessa ympäristössä. JobTeaser
mahdollistaa käyttäjäkohtaisen personoinnin, kuten työpaikkailmoitusten ja ta-
pahtumien esittämisen opiskelijan opintoalan ja kiinnostuksen kohteiden mu-
kaan. Suomessa alustan käyttöä on vakiinnuttamassa yhä useampi korkea-
koulu, ja sitä hyödynnetään sekä urapalveluiden että oppilaitosten ja yritysten
yhteistyön välineenä.

JobTeaseriin rekisteröidytään oman oppilaitoksen kautta. Rekisteröitymisvaiheessa valitaan, onko rekisteröityjä opiskelija vai tutkinnon suorittanut, minkä asteen tutkinto opiskelijalla on, kuinka mones opintovuosi on käynnissä, arvioitu valmistumisaika sekä koulutusohjelma. Suurimpana erona muihin yleisiin rekrytointialustoihin onkin oppilaitosten ja yritysten välinen yhteistyö. Yritykset voivat ilmoittautua korkeakoulujen kumppaneiksi, ja korkeakoulut voivat hyväksyä sekä kategorisoida minkälaista yhteistyötä he yritysten kanssa tekevät. Näin yritykset voivat kohdentaa avoimet työpaikkansa juuri niihin oppilaitoksiin mistä uskovat löytävänsä potentiaalisimmat hakijat.

1.3 Kehitys haaste, tavoite ja tuotos

Kehityshaasteena oli puutteellinen tieto JobTeaserin nykyisestä käytöstä ja sen mahdollisuuksista. Ongelmana oli, että JobTeaserin rooli ja käyttötarkoitus oli sen käyttöönoton jälkeen jäänyt epäselväksi. Haasteena oli saada selville sekä kuvata JobTeaserin käytön nykytila, tunnistaa tärkeimmät vahvuudet sekä heikoudet, valita tärkeimmät kehityskohdat, etsiä ideoita kirjallisuudesta sen käytön kehittämiseksi, ja luoda konkreettisia kehitysehdotuksia JobTeaseriin käyttöön liittyen Metropolian ICT-osaamisalueella.

Projektin tavoitteena oli tuottaa kehitysehdotuksia JobTeaserin käyttöön ICT ja tuotantotalous osaamisalueella, ja sen tuotoskehitysehdotukset JobTeaserin käyttöön ICT ja tuotantotalous -osaamisalueella

1.4 Projektin rakenne

Projektin tarkastelun kohteena on JobTeaser-rekrytointialusta ja sen käyttö Metropolia Ammattikorkeakoulun ICT-osaamisalueella, erityisesti harjoittelupaikkojen ja opinnäytetöiden viestintäkanavana. Työ rajautuu tämän osaamisalueen näkökulmaan eikä käsittele esimerkiksi muiden osaamisalojen toimintamalleja JobTeaseriin liittyen. Työssä ei myöskään keskitytä alustan teknisiin ominaisuuksiin vaan sen käytön sekä siihen liittyvien prosessien kehittämiseen ICT-osaamisalueen sisällä.

Projektityön rakenne koostuu seitsemästä pääluvusta. Ensimmäisessä luvussa esitellään työn tausta, tavoitteet sekä tuotos. Toisessa luvussa käydään läpi projektisuunnitelma, tutkimusmenetelmät sekä projektin vaiheet. Kolmannessa luvussa käydään läpi nykytila-analyysi sekä alustan vahvuudet ja heikkoudet. Neljännessä luvussa tuodaan esille kirjallisuudesta löydettyjä ideoita nykytila-analyysistä valikoituneiden prosessien kehittämiseksi. Viidennessä luvussa esitetään kehitysehdotukset tärkeimpiin heikkouksiin liittyen sekä niiden yhteenveto. Kuudes luku käsittelee kehitysehdotusten validointia sekä lopulliset kehitysehdotukset. Viimeisessä luvussa käydään läpi projektin yhteenveto, esitetään jatkotoimenpide-ehdotukset sekä arvioidaan projektin uskottavuus.

2 Projektisuunnitelma

Tässä pääluvussa esitellään insinööriyön tutkimusmenetelmät, projektin eri vaiheet sekä tiedonkeruusuunnitelma.

2.1 Tutkimusmenetelmät

Tässä luvussa esitellään kehitystyössä käytetyt tutkimusmenetelmät ja eri tavat, joilla aiheeseen liittyvää tietoa on kerätty. Ammattikorkeakouluissa toteutetut insinööriyöt edustavat soveltavaa tutkimusta, jonka tarkoituksena on käyttää olemassa olevaa tietoa käytännön ongelmien ratkaisemiseen. Myös tämä työ seuraa soveltavan toimintatutkimuksen periaatteita.

Soveltavassa toimintatutkimuksessa pyritään samanaikaisesti kehittämään käytäntöä ja tuottamaan uutta tietoa tutkittavan aiheen ympäriltä. Sen ero perinteiseen toimintatutkimukseen on syklien määrä, sillä toimintatutkimuksessa tehdään useita syklejä saman ongelman ympärillä jopa vuosien ajan, joka ei insinööriyön kaltaisen rajatun projektin kohdalla ole mahdollista. (Kananen, 2013.)

Soveltavan toimintatutkimuksen periaatteisiin kuuluu toiminnan kehittäminen, tutkijan aktiivinen rooli kehityksessä, käytännönläheisten ratkaisujen rakentaminen sekä osallistavien menetelmien kuten työpajojen ja haastattelujen käyttö ratkaisun rakentamisessa. (Kananen, 2013.)

2.2 Projektin vaiheet

Tässä luvussa esitellään projektin eri vaiheet. Työssä käytettiin Metropolia Ammattikorkeakoulun tuotantotalouden tutkinto-ohjelman Gate-mallia, joka toimii lineaarisesti vaihe vaiheelta eteenpäin. Gate-mallissa jokaisen toteutetun vaiheen jälkeen arvioidaan, voidaanko prosessia jatkaa eteenpäin vai pitääkö nykyisen vaiheen toteutusta jatkaa vielä. Vaiheita on Gate-mallissa seitsemän, ja tämän insinööriyön jokainen luku vastaa yhtä käytännön vaihetta. Taulukossa 1 on esitetty tämän projektin eri vaiheet sekä niiden tuotokset.

Taulukko 1. Projektisuunnitelma

Vaihe	Vaiheen kuvaus	Sisältö	Data	Toteutus	Tuotos
Vaihe 1 (Gate 3)	Nykytila analyysi	Nykyisen tilan analysointi, Vahvuuksien ja heikkouksien analyysi	Data 1	Alustaan tutustuminen Avainhenkilöiden haastattelut Raportit	Käyttötarkoituksen tunnistaminen ja prosessien kuvaus Vahvuuksien ja heikkouksien yhteenveto
Vaihe 2 (Gate 4)	Ideoita kirjallisuudesta tavoitteen toteuttamiseksi Ideoita muista oppilaitoksista	Ehdotuksia liittyen heikkouksiin X,Y,Z		Tavoitteeseen liittyvän kirjallisuuden tutkimus	Kehitystyöhön liittyvien käsitteiden kehys
Vaihe 3 (Gate 5)	Alustavien kehitysehdotusten muodostaminen	Kehitysehdotukset liittyen X,Y,Z heikkouksiin	Data 2	Avainhenkilöiden haastattelut ja työpajat	Alustavat kehitysehdotukset
Vaihe 4 (Gate 6)	Kehitysehdotusten validoiminen ja viimeistely	Viimeistellyt kehitysehdotukset	Data 3	Avainhenkilöiden haastattelut ja työpajat	Lopulliset kehitysehdotukset

Projekti alkoi tutkimuskysymyksen, tavoitteen sekä tuotoksen määrittelyllä. Niiden määrittelyn jälkeen tehtiin alustava projektisuunnitelma, jossa hahmoteltiin projektin runko ja sen eri vaiheet.

Projektin ensimmäisessä vaiheessa tehtiin nykytila-analyysi, jonka tavoitteena oli JobTeaserin käyttötarkoituksen tunnistaminen, prosessien kuvaus sekä vahvuuksien ja heikkouksien yhteenveto. Vaihe toteutettiin organisaation avainhenkilöiden haastatteluilla, sidosryhmien kanssa toteutetulla työpajalla sekä JobTeaseriin ja sen toimintoihin tutustumisella.

Toisessa vaiheessa keskityttiin nykytila-analyysin esiintuomien tärkeimpien heikkouksien valintaan sekä työn fokusointiin ja perusteltiin niiden valinnat. Tärkeimpien heikkouksien valinnan jälkeen etsittiin kirjallisuudesta jo olemassa olevia ideoita, joiden pohjalle voitiin rakentaa kehitystyöhön liittyvien käsitteiden kehys.

Kirjallisuustutkimuksen jälkeen siirrytään kolmanteen vaiheeseen, jossa luodaan kirjallisuuteen liittyvät alustavat kehitysehdotukset tärkeimpien ongelma-kohtien ratkaisemiseksi. Alustavat kehitysehdotukset rakennettiin Metropolian ICT-osaamisalueen avainhenkilöiden kanssa työpajoja sekä haastatteluja käyttäen, mikä perustuu kirjallisuudesta haettuihin kehitysideoihin. Työpajan avulla ratkaisun rakentamiseen saatiin osallistettua kaikki sidosryhmät, jolloin ratkaisun rakentaminen sekä sen tuotos olisi uskottava.

Neljännessä vaiheessa kehitysehdotukset viimeisteltiin, jonka jälkeen ne validoitiin ICT-osaamisalueen avainhenkilöiden kanssa, jotka arvioivat kehitysehdotusten loogisuuden, toteutettavuuden sekä antoivat viimeiset muutosehdotukset, jotka lisättiin lopullisiin kehitysehdotuksiin.

2.3 Tiedonkeruu suunnitelma

Projektisuunnitelman yhteydessä laadittiin suunnitelma kenttätiedon keräämiseksi. Tiedonkeruu koostui kolmesta eri vaiheesta, ja sen data muodostui haastattelujen, työpajojen, kirjallisuuden sekä alustan ja sen toiminnan tutkimisen avulla. Taulukossa 2 on esitetty tiedonkeruun vaihe, vaiheen kuvaus, tiedonkeruussa käytetyt lähteet, avainhenkilöt sekä milloin data on kerätty ja sen tuotos.

Taulukko 2: Kenttätiedon tuottamisen suunnitelma

Vaihe	Vaiheen kuvaus	Lähteet	Avainhenkilöt	Aikataulu	Tuotos
Data 1 Nykytilan Analysointi	- Nykytilan kuvaus - Vahvuuksien ja heikkouksien analyysi	- Haastattelut - Työpajat - Alustaan tutustuminen	- Asiakasvastaava - Harjoitteluvastaavat - JobTeaser vastaava - Oppilaat	Maaliskuu	Käyttötarkoituksen tunnistaminen ja prosessien kuvaus Vahvuuksien ja heikkouksien yhteenveto
Data 2 Alustavien kehitysehdotusten muodostaminen	-Toimenpide ehdotukset koskien heikkouksia X, Y	-Kirjallisuus -Haastattelut -Työpajat	- Asiakasvastaava - Harjoitteluvastaavat - JobTeaser vastaava - Oppilaat	Huhtikuu	Kehitysehdotukset
Data 3 Kehitysehdotusten validointi	-Viimeistellyt ehdotukset koskien heikkouksia X, Y	-Haastattelut -Työpajat	- Asiakasvastaava - Harjoitteluvastaavat - Oppilaat	Toukokuu	Lopulliset kehitysehdotukset

Kenttätiedon keräämisen ensimmäisessä vaiheessa tärkeintä oli saada mahdollisimman laaja ja kattava käsitys JobTeaserin nykykäytöstä. Tätä varten pyrittiin saamaan ensimmäiseen työpajaan mukaan kaikki alustan ympärillä toimivat keskeiset sidosryhmät. Tämän lisäksi JobTeaserin nykytilaa sekä sen nykykäytön prosessia tiedusteltiin myös henkilöstöhallinnon puolelta mahdollisimman kattavan näkemyksen saamiseksi.

Ensimmäisen datan tavoitteena oli ymmärtää JobTeaserin alkuperäinen käyttötarkoitus sekä sen vahvuudet ja heikkoudet. Työpajaa varten lähetettiin ennakokokoukset, joiden pohjalta saatiin aikaan keskustelua JobTeaserista sen nykytilaan liittyen. Lisäksi pyrittiin saamaan lisätietoa henkilöistä kenen mielipiteitä kannattaisi kysyä kehitystyöhön liittyen, tai kenellä saattaisi olla projektin

tuotoksen kannalta arvokasta tietoa. Työpaja järjestettiin lopulta viiden henkilön voimin, sillä suurempi määrä olisi saattanut vaikeuttaa keskustelun sujuvuutta ja hyödyllisyyttä. Ensimmäiseen työpajaan osallistuivat Taulukossa 2 nähtävät avainhenkilöt. Työpajasta tehtiin tallenne, jonka avulla siitä rakennettiin tiivistelmä. Tämän tiivistelmän sekä muiden haastattelujen ja datan perusteella voitiin luoda JobTeaserin nykytila-analyysi sekä prosessikuvaus.

Toisen vaiheen työpajaan osallistuivat samat avainhenkilöt kuin ensimmäiseen, yhtä harjoitteluvastaavaa lukuun ottamatta, joka oli vaihtunut toiseen henkilöön. Lisäksi työpajassa oli mukana kaksi tekniikan osaamisalueen harjoitteluvastaavaa, jotka olivat kiinnostuneita projektista. Työpajaan osallistui kaikkiaan seitsemän henkilöä. Sen tarkoituksena oli rakentaa alustavat kehitysehdotukset JobTeaserin kehittämiseksi liittyen nykytila-analyysissä valikoituneisiin tärkeimpiin heikkouksiin. Se toteutettiin avointen kysymysten avulla osallistavana työpajana, jotta kaikki osallistujat saivat osallistua ratkaisun rakentamiseen. Työpajasta tehtiin tallenne sekä muistiinpanot, joiden perusteella rakennettiin ensimmäiset kehitysehdotukset.

Viimeinen tiedonkeruu keskittyi kehitysehdotusten validointiin sekä lopullisten kehitysehdotusten rakentamiseen. Se suoritettiin asiakasvastaavan kanssa tehdyn haastattelun sekä kahdelle ICT-osaamisalueen harjoitteluvastaavalle sähköpostilla lähetettyjen lopullisiin kehitysehdotuksiin saatujen kommenttien avulla.

Tässä luvussa esiteltiin projektin suunnitelma. Seuraavassa osassa tarkastellaan JobTeaserin nykytila-analyysin toteutusta ja sen löydöksiä.

3 Nykytilan analyysi

Nykytila-analyysin tarkoituksena oli muodostaa selkeä kokonaiskuva JobTeaser-alustan senhetkisestä käytöstä ICT-osaamisalueella. Luvussa esitetään nykytila-analyysin toteutus, sen löydökset, heikkouksien ja vahvuuksien yhteenvedo sekä tärkeimpien heikkouksien valinta ja niiden perustelut.

3.1 Nykytila-analyysin toteutus

Ensimmäinen askel analyysin toteuttamisessa on tunnistaa ja valita ne avainhenkilöt, joiden näkemykset olivat keskeisiä projektin onnistumisen sekä nykytila-analyysin uskottavuuden kannalta. Asiakasvastaava, joka toimi työn tilaajana sekä osallistui aktiivisesti projektiin, oli käynnistänyt keskustelun JobTeaserin kehittämistarpeista organisaatiossa jo ennen projektin virallista käynnistymistä. Valtaosa keskeisistä avainhenkilöistä oli tunnistettu jo tässä varhaisessa vaiheessa.

Analyysin toteutusvaihe alkoi itse rekrytointialustaan tutustumisella. Tutkijan täytyy ymmärtää, millainen ympäristö tai väline tutkimuksen kohteena on, jotta analyysi olisi luotettavaa ja tulokset osuvia. Ilman alustaan perehtymistä tutkija saattaa tehdä virheellisiä oletuksia siitä, miten toiminta siellä käytännössä tapahtuu (Heikkinen 2006). Tutustumisen tarkoitus oli saada vastauksia esimerkiksi seuraaviin kysymyksiin: alustan yleinen toiminnallisuus, kuinka paljon ICT-alan työpaikkoja siellä on, kuinka monta yritystä on rekisteröitynyt koulun kumppaniryityksiksi, mitä erilaisia rooleja yrityksillä on ja mitä ne tarkoittavat, kuinka tarkkoja hakuja työpaikkailmoituksista voi tehdä, kuinka hyvin työpaikkailmoitusten kohdennus toimii, mitä erilaisia toiminnallisuksia alusta sisältää ja mitkä yritykset ovat aktiivisia JobTeaserissa. Näitä tietoja käytettiin työpajan esitysmateriaalin rakentamiseen sekä keskustelun ohjaamiseen.

Kun yleinen käsitys JobTeaserin toiminnasta ja sen sisällöstä oli saatu, nykytila-analyysia koskeva työpaja voitiin järjestää. Työpajan järjestäminen toteutettiin asiakasvastaavan aloitteesta; hän vastasi kokouskutsujen lähettämisestä sekä keskustelun avaamisesta. Tällä pyrittiin madaltamaan mahdollista kynnystä avainhenkilöiden osallistumiselle. Semi-systemaattisen työpajan tarkoituksena oli käydä keskustelua JobTeaserin nykytilasta, saada käsitys prosessin nykytoiminnasta sen kuvaamista varten, ymmärtää alustan käyttötarkoitus sekä saada lisätietoa JobTeaserin alkuperäisestä kehitystyöstä sekä kuinka sitä on hyödynnetty muissa oppilaitoksissa.

Ensimmäistä työpajaa varten lähetettiin osallistujille ennakkokysymykset, joiden tarkoituksena oli valmistella osallistujia ja täten parantaa keskustelun laatua sekä tehokkuutta. Ennakkokysymyksiä oli yhteensä kuusi, ja ne esitellään taulukossa 3.

Taulukko 3. Ennakkokysymykset

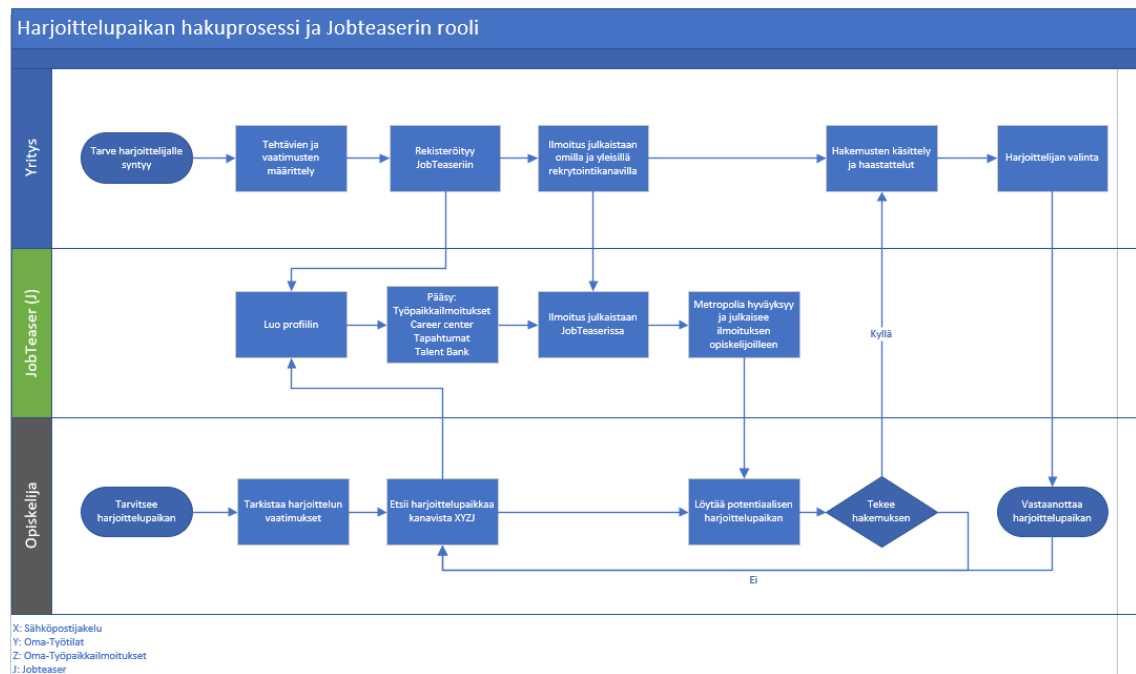
Mikä on JobTeaserin alkuperäinen tarkoitus?
Kenelle JobTeaser on suunnattu?
Miten JobTeaser prosessi tällä hetkellä toimii?
Mitkä ovat JobTeaserin vahvuudet ja heikkoudet
Kuinka JobTeaseria on hyödynnetty muissa oppilaitoksissa?
Keitä aiheen ympäriltä kannattaisi vielä mahdollisesti haastatella?

Nykytila-analyysia käsittelevä työpaja oli suunnitellulta pituudeltaan tunnin, ja sen todellinen kesto oli noin 80 minuuttia. Työpaja järjestettiin etäyhteydellä Microsoft Teamsin välityksellä. Koko työpaja nauhoitettiin, ja nauhoituksesta muodostettiin jälkikäteen vielä tiivistetyt muistiinpanot. Tiivistetyt muistiinpanot toimivat nykytila-analyysin pohjana.

Työpajan jälkeen tehtiin vielä muutamia tarkentavia kyselyitä työpajaan osallistuneille avainhenkilöille sekä sen aikana tunnistetuille sidosryhmille. Niiden tarkoitus oli vahvistaa yleistä näkemystä nykytilasta sekä tuoda lisäarvoa prosessikuvauksen tarkkuuteen.

3.2 Nykytila-analyysi

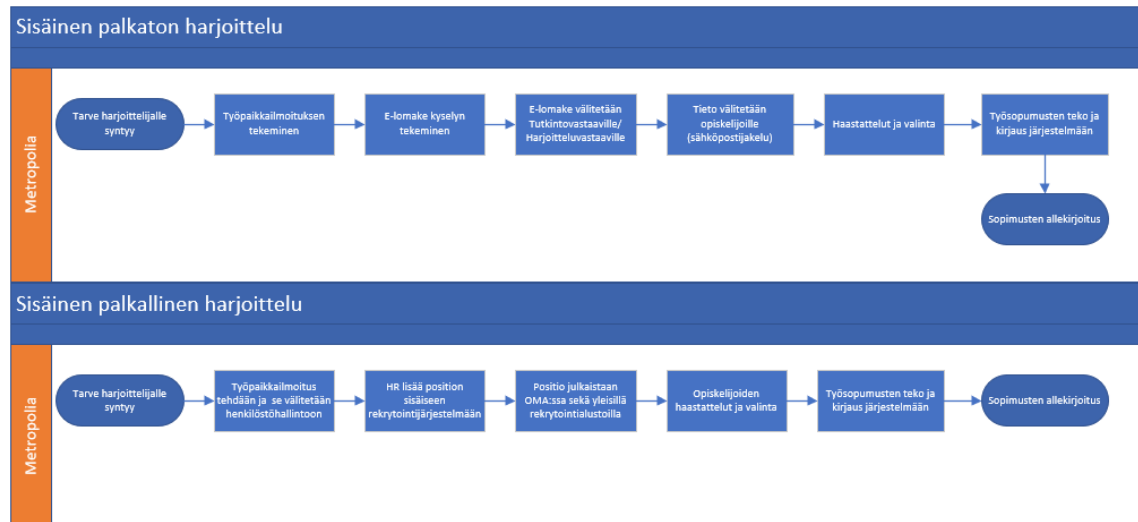
Yksi nykytila-analyysin tavoitteista oli saada kuvattua nykyinen harjoittelupaikkoihin ja JobTeaseriin liittyvä prosessi. Koska organisaatiossa ei ollut valmiita prosessikuvauksia tai edes vakiintuneita käytäntöjä JobTeaserin käyttöön, jouduttiin prosessit kuvaamaan nyt ensimmäistä kertaa. Prosessikuvaukset muodostettiin Metropolian työntekijöiden haastattelujen perusteella. Niitä tehtiin yhteensä kolme, ja ne kuvaavat harjoittelupaikkojen hakuprosessia ja JobTeaserin roolia sen sisällä (kuva 1) sekä Metropolian sisäisten palkattomien sekä palkallisten harjoittelupaikkojen välitystä opiskelijoille (kuva 2).



Kuva 1. Harjoittelupaikkojen hakuprosessi ja JobTeaserin rooli

Ensimmäinen prosessikuvaus (kuva 1) esittää mallia, jossa yritys tarvitsee harjoittelijaa ja käyttää JobTeaseria yhtenä työpaikkailmoituksen julkaisualustana. Prosessikuvauksen ideana oli tunnistaa ja ymmärtää yleisellä tasolla, mitä JobTeaser tekee, missä vaiheessa prosessia se toimii sekä kuinka harjoittelupaikkojen hakuprosessi ylipäätään toimii niin opiskelijan kuin yritysten

näkökulmasta. Prosessikuvauksesta käy myös ilmi, mikä on Metropolian rooli JobTeaserin käytössä.



Kuva 2. Metropolian sisäisten harjoittelupaikkojen prosessi

Toinen prosessikuvaus liittyy Metropolian sisäisiin harjoittelupaikkoihin. Sisäisten harjoittelupaikkojen prosessista kävi ilmi eroavaisuuksia eri haastateltavien välillä. Kokonaiskuva saatiin kuitenkin kuvattua, ja sen eteneminen esitetään kuvassa 2.

Palkattomissa harjoitteluissa harjoittelijan tarve syntyi joltakin Metropolian opettajalta tai työntekijältä. Hänen vastuullaan on työpaikkailmoituksen sekä e-lomakkeen tekeminen, jonka jälkeen ne välitettiin tutkintovastaavalle tai harjoitteluvastaavalle. He välittivät tiedon harjoittelupaikasta esimerkiksi sähköpostijakeluna eteenpäin opiskelijoille. Joskus tieto harjoittelupaikasta saatettiin julkaista myös Metropolian sisäisen OMA-verkkosivuston harjoitteluja koskeviin työtiloihin. Heidän vastuullaan oli myös opiskelijoiden haastattelu sekä työsopimuksen

teko sekä sen kirjaus Metropolian sisäisiin järjestelmiin. Prosessi päättyy opiskelijan allekirjoittaessa sopimuksen. Sopimuksen allekirjoitukseen osallistuu opiskelija, harjoitteluvastaava sekä harjoittelusta vastaava opettaja

Palkallisessa harjoittelussa harjoittelijan tarpeesta sekä työpaikkailmoituksen tekemisestä sekä sen eteenpäin välittämisestä vastasivat esihenkilöt. Tämän jälkeen tieto viedään henkilöstöhallintoon, jonka vastuulla on position lisäys rekrytointijärjestelmään sekä sen julkaisu yleisillä rekrytointialustoilla sekä OMA:ssa. Hakijoiden haastatteluista, valinnoista sekä sopimusten laatimisesta ja kirjaamisesta vastasi jälleen esihenkilö yhdessä henkilöstöhallinnon kanssa.

Nykytila-analyysin työpajassa tuli esiin paljon tietoa, huomioita, ongelmakohtia sekä hyviä puolia JobTeaseriin liittyen. Merkittävimmät löydökset esitetään tämän seuraavissa alaluvuissa. Prosessi päättyy esihenkilön, henkilöstöhallinnon sekä opiskelijan allekirjoittaessa sopimuksen.

3.2.1 Uutta tietoa JobTeaseriin liittyen

Tässä alaluvussa esitetään Nykytila analyysin tuottamat uudet löydökset. Uusi tieto perustui avainhenkilöiden työpajassa esiintuomiin tietoihin.

1. JobTeaserin alkuperäinen kehitystyö sekä käyttöönotto toteutettiin vuonna 2021 Haaga-Helian sekä Laurean kanssa. Näillä oppilaitoksilla JobTeaser on nykyään pääsääntöinen kanava työ- ja harjoittelupaikkojen välitykseen.
2. JobTeaser on alun perin Metropolian englanninkielisille opiskelijoille suunnattu alusta.
3. JobTeaseriin liittyvä Master-työ on tehty vuonna 2024. Tutkimuksessa on käsitelty kattavasti opiskelijoiden näkemyksiä alustan toimivuudesta, tutkittu sen suurimpia vahvuuksia ja heikkouksia sekä luotu kehitysehdotuksia sen toimivuuteen liittyen.

4. Minkälaista dataa alustalta on saatavissa esimerkiksi yritysten aktiivisuuden tai työpaikkailmoitusten katselukertoihin liittyen.
5. Metropolian nykyisiä tai entisiä opiskelijoita, joilla oli CV täytettynä alustalla, löytyi yhteensä 1842 kappaletta. (5.3.2025)
6. Yrityksillä on tahtotila löytää juuri tietyn alan opiskelijoita auki oleviin positiioihin.
7. Opiskelijoiden profiilit sivustolla ovat suppeita, jolloin ne eivät tuota yritysten näkökulmasta lisäarvoa ja potentiaalisten hakijoiden etsimisessä.

3.2.2 Ongelmakohtia JobTeaseriin liittyen

Tässä alaluvussa esitetään Nykytila-analyysin esiintuomat ongelmakohdat JobTeaseriin liittyen. Ongelmakohdat on koottu työpajan aikana esiin nousseista havainnoista.

1. Metropolian omat sisäiset prosessit alustaan liittyen ovat epäselviä. Yhteinen toimintatapa harjoittelupaikkojen välitykseen puuttuu.
2. Metropolian sisäiset harjoittelupaikat eivät ole JobTeaserissa.
3. Metropoliasa käytetään monia kanavia harjoittelupaikkojen välitykseen, jotta tavoitettaisiin mahdollisimman moni potentiaalinen hakija.
4. JobTeaserin käyttöoikeudet eivät ole ajan tasalla.
5. Harjoittelupaikkojen välittämiseen ei ole virallista ohjeistusta.
6. JobTeaserissa työpaikkailmoitusten kohdentamismahdollisuus on rajallinen. Tämä vaikeuttaa juuri oikean kohderyhmän tavoitettavuutta.

7. Opiskelijoiden ja organisaation aktiivisuuden puute alustalla. Alustan kehitystyö on jäänyt kesken koska sen käyttö on ollut vähäistä.
8. Työpaikkailmoituksen lisääminen JobTeaseriin on yritykselle ylimääräistä työtä. Suuret yritykset käyttävät omia rekrytointi kanaviaan ja suorittavat rekrytoinnin suoraan sieltä.

3.2.3 Huomioita JobTeaseriin liittyen

Tässä alaluvussa on listattu työpajassa ilmi tulleita JobTeaseriin liittyviä huomioita.

1. JobTeaserin kehityksessä ja käytössä kannattaa keskittyä tiettyihin osaamisalueisiin (ICT, kaupallinen, tekniikka). Esimerkiksi sosiaali- ja terveysalalla sekä taiteen aloilla on omat pääsääntöiset työnhakukanavat.
2. JobTeaserin kehitystyö on jäänyt vaiheeseen vähäisen käytön sekä resurssien puutteen takia.
3. Yritykset ilmoittavat työpaikkailmoituksen harjoittelupaikaksi alustalla, mutta työpaikkojen haussa ei pysty erottelemaan harjoittelupaikkoja sekä normaaleja työpaikkoja.
4. Yksi harjoittelupaikkojen ja työpaikkojen välityskanava olisi Metropolian näkökulmasta paras vaihtoehto.
5. Siirtymä JobTeaserin käytön kasvattamiseksi kannattaisi aloittaa sisäistä harjoittelupaikoista.

3.3 Heikkouksien ja vahvuuksien yhteenveto

Nykytila-analyysin loppuksi toteutettiin ryhmämuistiin perustuva osio, jonka tarkoituksena oli tiivistää JobTeaseriin ja sen käyttöön liittyvät vahvuudet ja heikkoudet. Seuraavana on listattu sen löydökset:

Heikkoudet:

- alustan vähäinen käyttö
- metropolian sisäiset prosessit epäselviä
- markkinoinnin puute ja huono tunnettavuus opiskelijoiden keskuudessa
- metropolian sisäiset harjoittelupaikat eivät ole alustalla
- monen eri kanavan käyttö Metropolian sisällä.

Vahvuudet:

- JobTeaserissa sijaitsevat ja mainostettavat rekrytointitapahtumat
- työnhaun tukitoimintoja sisältävä Career center
- kansainvälisyys
- personoinnin mahdollisuus.

Yleisinä mielipiteinä JobTeaseriin liittyvistä tärkeimmistä heikkouksista nousivat esiin alustan vähäinen käyttö (1842 rekisteröitynyttä ja CV:n täytännänyttä), Metropolian omien sisäisten prosessien epäselvyys, JobTeaserin tunnettavuuden puute sekä sisäisten harjoittelupaikkojen puuttuminen alustalta. Tärkeimmiksi vahvuuksiksi koettiin alustan kansainvälisyys, opiskelijoille suunnatut rekrytointitapahtumat sekä urapalvelut ja personointimahdollisuudet.

3.4 Tärkeimpien heikkouksien valinta

Nykytila-analyysin ja prosessien tarkastelun perusteella pystyttiin rajaamaan JobTeaserin käytön keskeisimmät heikkoudet. Suurimmaksi ongelmaksi koettiin yksimielisesti JobTeaserin vähäinen käyttö. Yleinen näkemys oli, että ”*alustaa ei käytetä koska sitä ei käytetä*” eli alustalle ei välity sisältöä tai harjoittelupaikkoja, sillä se saavuttaa suhteessa vähän potentiaalisia hakijoita verrattuna muihin sisäisiin viestintäkanaviin. Toiseksi merkittäväksi puutteeksi koettiin, että edes Metropolian omia sisäisiä harjoittelupaikkoja ei ole viety alustalle ja että

Metropolian sisäiset prosessit harjoittelupaikkojen välittämisen suhteen ovat epäselviä, sillä prosessia ei ollut määritelty.

Nykytila-analyysin aikana esiin tulleen vuonna 2024 tehdyn Master-opinnäytetyön ja sen sisällön takia oli tämän insinööritön hyödyllisyyden kannalta keskeisintä keskittyä sisäisten harjoittelupaikkojen viemiseen alustalle sekä Metropolian sisäisten prosessien kehittämiseen toimintatapojen yhtenäistämiseksi.

Tärkeimpien heikkouksien valinta

- Metropolian sisäiset harjoittelupaikat eivät ole JobTeaserissa
- Metropolian sisäiset prosessit epäselviä
- JobTeaserin vähäinen käyttö ja sen markkinoinnin puute
- Monen eri kanavan käyttö Metropolian sisällä



Kuva 3. Tärkeimpien heikkouksien valinta

Tärkeimpien heikkouksien valinnassa painotettiin useita tekijöitä. Ensimmäkin sisäisten prosessien selkeyttäminen nähtiin edellytyksenä JobTeaserin kehitystyölle. Toiseksi sisäisten harjoittelupaikkojen vieminen alustalle tunnistettiin lähtökohdaksi sen laajempaan hyödyntämiseen. Lisäksi sisäisen markkinoinnin puute sekä huono tunnettavuus opiskelijoiden keskuudessa olivat heikkouksia, joista oli jo olemassa olevaa tutkimustietoa. Lopuksi Metropolian sisällä käytetään tällä hetkellä useita eri kanavia harjoittelupaikkojen välittämiseen, mikä hajauttaa tiedon ja vaikeuttaa kokonaisuuden hallintaa.

Nykytila-analyysin suorittamisen sekä tärkeimpien heikkouksien valinnan jälkeen pystyttiin siirtymään seuraavaan vaiheeseen, joka oli kirjallisuudesta ideoiden etsiminen tärkeimpien heikkouksien kehittämiseksi.

4 Ideoita kirjallisuudesta sisäisten prosessien kehittämiseksi

Tässä luvussa perehdytään insinöörityön kannalta keskeisiin teorioihin ja menetelmiin, jotka tukevat prosessien kehitystä sekä sen käyttöönottoa. Näihin

aiheisiin liittyvä kirjallisuus ja aiemmat tutkimukset luovat teoreettisen perustan tämän työn analysointia varten.

4.1 Toimintatapojen yhtenäistäminen ja prosessin selkeyttäminen

Toinen insinööriyöhön liittyvän käsitekehityksen osista on toimintatapojen yhtenäistäminen ja prosessin selkeyttäminen. Se muodostui nykytila-analyysistä esiin tulleista ongelmakohtia harjoittelupaikkojen välittämiseen liittyvien prosessien eroavaisuuksista eri työntekijöiden välillä sekä niiden kuvaamisen puutteesta. Tarkoituksena oli etsiä kirjallisuudesta keinoja toimintatapojen yhtenäistämiseen sekä varmistaa muutosten pysyvyys.

4.1.1 Prosessikuvaukset kehittämisen tukena

Prosessi voi tarkoittaa mitä tahansa toimintaa, esimerkiksi työpaikalle saapumista tai aamupalan tekoa. Käsitteenä ”prosessi” kuitenkin yhdistetään usein kehittämiseen ja muutokseen. Prosessin määrittelyssä keskeistä onkin toiminnan toistuvuus ja pysyvyys. Nämä piirteet mahdollistavat sen mallintamisen sekä jatkuvan kehittämisen. (Laamanen 2012.)

Yrityksen toimintaa voidaan kuvata prosesseina, jotka ovat jatkuvia ja toiminnallisia ketjuja organisaation tietovirtojen hallintaan. Ne esittävät, miten organisaatio tuottaa tuotteita tai palveluita. Prosessien mallintamiseen on olemassa useita eri lähestymistapoja, ja valittu tapa riippuu käyttötarkoituksesta. Esimerkiksi tietojärjestelmän vaatimusmäärittelyssä prosessien graafinen ja standardoitu esittäminen on usein suositeltavaa, sillä tällainen kuvaus voi parhaimmillaan toimia ohjelmistokehityksen perustana. Prosessimainen toiminta ei ole riippuvainen organisaation rakenteesta tai siitä puhutaanko julkisen sektorin toimijasta vai liike-toimintaa harjoittavasta yrityksestä. Jokaisessa organisaatiossa voidaan tunnistaa jokin toiminnon liikkeellepanija ja lopputulos. (Kaario & Peltola 2008.) Prosessien kehittäminen ja uudistaminen edellyttävät organisaation sisäisten toimintatapojen, toimintaympäristön sekä lähtötilanteen tunnistamista. On tärkeää huomioida mitkä ovat organisaatiossa toimivien tiimien toimintamallin, miten

toimintaympäristön muutokset ja -tekijät vaikuttavat ja mikä on koko organisaation senhetkinen tilanne kehittämiseksi. (Morris & Brandon 1993.)

Prosessien mallintaminen tukee kokonaisuuden ymmärtämistä ja tarjoaa väli-
neen organisaation käytännön toiminnan kuvaamiseen. Kun prosessia toteutta-
vat henkilöt hahmottavat paremmin kokonaisuuden, oman tehtävänsä siinä ja
kuinka se tuottaa lisäarvoa, itseohjautuvuus ja työn kehittäminen mahdollistuvat
(Laamanen 2009). Prosessien kuvaaminen on hyödyllistä niiden jatkuvan pa-
rantamisen ja tehokkuuden kehittämisen kannalta. Kuvausten avulla pystytään
myös tunnistamaan siihen liittyvät vahvuudet, heikkoudet, mahdolliset kehitys-
kohteet ja tulevat mahdollisuudet sekä ongelmakohtat. Prosessin kuvaamisen
jälkeen tulisi varmistaa, että prosessia myös käytetään kuvauksen mukaisesti.
(Rowles & Brown 2017.)

Asiantuntijaorganisaatioissa rutiinien lisäksi eri tilanteisiin tarvitaan soveltamista.
Parhaat käytännöt ovat niitä toimintatapoja, joita tuotetaan ja kehitetään yrityk-
sen ja erehdyksen kautta. Organisaatioissa, joissa kannustetaan nimenomaan
oman toiminnan jatkuvaan kehittämiseen sekä arviointiin, parhaat käytännöt
syntyvät oman osaamisen kautta. (Borgman & Packalén 2002.) Oma osaami-
nen on dynaamista ja aktiivista tietämistä, jossa tiedon sisältö sekä sen sovelta-
minen yhdistyvät, ja niitä muokataan toimintaympäristön mukaan. Osaaminen ei
tällöin ole vain tietämistä vaan tekemisen hallintaa. Asenne ja motivaatio vaikut-
tavat merkittävästi osaamiseen ja sen kehittämiseen. Nykyään osaamisvaati-
mukset muuttuvat jatkuvalla syötöllä, jolloin osaamistakin on vastaavasti kehi-
tettävä koko ajan. (Virtainlahti 2009.)

4.1.2 Leanin hyödyntäminen palveluprosessin kehittämisessä

Lean on ajattelutapa, jonka keskiössä ovat sujuvat prosessit, joissa keskitytään
niihin aktiviteetteihin, jotka luovat lisäarvoa ja joissa pyritään minimoimaan huk-
kaa. Sen keskeisenä tarkoituksena on kasvattaa arvoa luovan työn määrää or-
ganisaatioissa (Raynus 2011). Leanin soveltaminen palveluissa on siinä määrin
haastavaa, että palveluprosessien avainresurssina toimivat ihmiset, heidän

motivaationsa, ja sitoutuneisuutensa. Myös hukan tunnistaminen saattaa olla haasteellista informaation suuresta määrän takia (Sarkar 2017).

Lean-filosofiaa voidaan kuitenkin soveltaa myös palveluihin sekä asiantuntijatyöhön. Työkaluja ei kannata sellaisenaan kopioida asiantuntijatyöhön, mutta niitä kannattaa sovellettuina kokeilla. Yksi leanin periaate onkin määritellä työnkuvaukset. Niiden avulla voidaan vertailla toteutuneita tuotoksia alkuperäisiin tavoitteisiin. Yllättävän suuri osa asiantuntijatyöstäkin voidaan eritellä ja kuvata. Prosessin toistuvat osat kannattaa tunnistaa ja luokitella, ja niiden kuvaaminen tuleekin tehdä yhdessä asiantuntijoiden kanssa. Toinen leanin työkalu on organisoida viestintää. Monessa prosessissa on laajasti toimijoita, joten tehokas viestintä on välttämätöntä. Tiimin on hyvä myös oppia tunnistamaan omaan työhönsä liittyvän yhteistyön vuorovaikutusalueet. (Staats & Upton 2011.)

Leanin käyttöönottoa tukemaan on kehitetty monia erilaisia työkaluja, joista yksi tunnetuimpia on 5S-malli, joka tukee organisaatiota hukkatointojen tunnistamisessa. 5S on työkalu tai menetelmä, jonka S-kirjaimet koostuvat japaninkielisistä sanoista Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu ja Shitsuke. Englannin kielellä käännettyinä sanoiksi on ehdotettu esimerkiksi Sort, Set in Order, Shine, Standardize ja Sustain. 5S ohjelma tulisi aina räätälöidä kohteena olevalle organisaatiolle sopivaksi, mutta sen osia ja niihin liittyviä periaatteita voidaan hyödyntää myös yksittäin. (Taponen 2012.)

Yksi 5S-ohjelman vaiheista, *Seiketsu*, tai suomeksi standardointi, tarkoittaa nimensä mukaisesti toimintatapojen vakioimista. Se liittyy vahvasti prosessien yhtenäistämiseen ja standardisointiin. Sen päätarkoituksena on ylläpitää sekä varmistaa, että aiemmin määritetyt parannukset pysyvät käytössä yhtenäisinä toimintatapoina. Seiketsu vaiheessa luodaan yhteisiä käytäntöjä, ohjeita, ja toimintamalleja, jotta kaikki työntekijät toimisivat samalla tavalla. Tämä tukee muun muassa prosessin laadunvarmistusta, toistettavuutta, kouluttamisen ja perehdyttämisen helpottumista sekä kehittämisen jatkuvuutta. (Laamanen 2012.)

4.2 Muutosjohtaminen ja yhteisen toimintakulttuurin vahvistaminen

Toisena merkittävänä osana uuden toimintamallin jalkauttamisessa on muutosjohtaminen sekä yhteisen toimintakulttuurin vahvistaminen. Näiden periaatteiden ja käytännön menetelmien tutkimisen tavoitteena oli ymmärtää muutoksen laatu ja sen vaikutukset, saada aikaan pysyvää muutosta organisaation sisällä, ja varmistamaan, että muutos jää osaksi organisaation toimintakulttuuria eikä vain pinnalliseksi muutokseksi.

4.2.1 Muutosjohtaminen

Muutos ei työelämässä ole vain osa projektia, vaan jatkuva tilanne. Työn organisoiminen taas on enemmänkin evoluutiota eikä pysyvä tila. Työn organisoimisen tavoitteena on hakea jatkuvasti ihmisten ja organisaatioiden kannalta toimivimpia ratkaisuja. (Piha & Sutinen 2020.) Muutoksen aikajänteestä riippuen on painotettava erilaisia asioita. Mitkä ovat yrityksen tai organisaation työtavat, työnkuva ja rakenne? Kuinka suurta muutosta pyritään toteuttamaan ja kuinka nopeasti? Onko muutos organisaation kaikkien ryhmien etujen mukaista vai voiko se synnyttää ristiriitoja tiimien sisällä? Muutos tapahtuu monella eri tasolla ja sitä sekä sen vaikutuksia voidaan tarkastella niin yksilön, tiimin kuin koko organisaation näkökulmasta. (Mattila 2007.)

John P Kotter on vuoden 1996 teoksessaan *Muutos vaatii johtajuutta* (Leading Change) esittänyt kahdeksanosaisen ohjelman, joiden avulla muutosten tulisi yrityksessä tapahtua. Mallia käytetään usein yritysten muutoshankkeissa, kuten strategian uudistuksessa, organisaatiouudistuksessa tai toimintakulttuurin muutoksessa, mutta sen periaatteet toimivat myös muissa organisaatioissa, koska sen vaiheet liittyvät yleisesti ihmisten johtamiseen muutoksessa eikä pelkästään yritystoimintaan.

Tiivistetysti kahdeksan muutosvaihetta ovat:

1. Luo kiireen tunne – Herätä tarve muutokselle organisaation sisällä ja motivoi organisaatio näkemään muutos välttämättömänä.
2. Muodosta ohjaava koalitio – Kokoa ryhmä vaikutusvaltaisia ja sitoutuneita henkilöitä johtamaan muutosta.
3. Laadi visio ja strategia – Määrittele selkeä visio tulevaisuudesta ja suunnitelma sen saavuttamiseksi.
4. Viestitä muutosvisio – Jaa toistuvasti ja johdonmukaisesti kaikilla mahdollisilla tavoilla.
5. Mahdollista laaja toiminta – Poista esteet muutoksen tieltä, kannusta riskinottoa ja innovointia.
6. Tuota lyhyen aikavälin voittoja – Tuo näkyviä, nopeita tuloksia ja palkitse saavutukset motivaation ylläpitämiseksi.
7. Vahvista edistystä ja lisää muutosta – Analysoi saavutukset ja käytä niitä seuraavien muutosten vauhdittamiseen.
8. Juurruta uudet toimintatavat kulttuurin – Tee uusista käytännöistä osa organisaation arkea ja identiteettiä.

Koska muutoksessa on yleensä meneillään monia vaiheita yhtä aikaa, ja liian nopea siirtyminen seuraaviin vaiheisiin tai vaiheen sivuuttaminen aiheuttaa lähes poikkeuksetta ongelmia (Kotter 1996). Sitoutuminen muutokseen taas syntyy parhaiten dialogin kautta. Monesti riittää, että ihmiset saavat vapaasti keskustella muutoksesta ja esittää siihen liittyviä kysymyksiä. Dialogin ylläpitämiseen voi riittää esimerkiksi perinteinen palaveri tai muutokseen osallistuvien henkilöiden haastattelu. (Juholin 2008.)

4.2.2 Toimintakulttuurin vahvistaminen muutoksen tukena

Erilaiset muutokset organisaatiossa voidaan jakaa eri tasoihin. Kolmena eri perustyyppiä niiden vaikutusten perusteella voidaan pitää vähittäistä muutosta, joka on osa toiminnan jatkuvaa kehittämistä, radikaalia muutosta, jossa tehdään uudistusjärjestelyjä, sekä rakenteellista muutosta, jossa organisaatio lakkaa olemasta ja jatkaa jossain toisessa muodossa. (Mattila, 2007.)

Organisaation kulttuuri voidaan jakaa kahteen eri osaan, ja niitä tarkastella kuitenkin jäävuorta. Jäävuoren näkyvässä osassa on näkyvissä organisaation näkyvä osa. Näitä ovat esimerkiksi tavoitteet, strategia, toimintamallit, rakenteet, resurssit sekä johto. Suurempi osa organisaation kulttuurista koostuu kuitenkin pinnan olevasta osasta, jossa taas sijaitsee muun muassa arvot, asenteet, käyttäytyminen, organisaatiokulttuuri, politikointi sekä epäviralliset ryhmittymät. Näkyvät osat pohjautuvat lähes poikkeuksetta pinnan alla piileviin kulttuurin näkymättömiin osiin, joka taas vastaavasti vaikuttaa voimakkaasti koko organisaation toimintaan. (Senior & Fleming 2006.)

Muutoshankkeiden onnistumiseen vaikuttaa vahvasti organisaation virallisen kulttuurin lisäksi organisaation epävirallinen kulttuuri. Nämä epäviralliset kulttuuritekijät usein estävät tai hidastavat muutoksen toteutumista. Mikäli muutos soti organisaation taustalla vaikuttavia arvoja vastaan, muutoksen läpivieminen on lähes mahdotonta, ja muutos ei jää organisaation pysyvästi. Tämän takia on tärkeää miettiä ja ymmärtää organisaation epävirallista kulttuuria ja analysoida sen muutosta edistäviä ja estäviä tekijöitä. (Mattila 2007.)

4.3 Käsitteellinen viitekehys

Tässä luvussa tiivistetään kirjallisuudesta löydettyjä ideoita ja niihin ratkaisuehdotuksia nykytila-analyysistä löytyneisiin ongelmiin. Tärkeimmät heikkoudet, eli Metropolian sisäisten harjoittelupaikkojen puuttuminen JobTeaserista sekä Metropolian epäselvät sisäiset prosessit, pyrittiin ratkaisemaan toimintatapojen yhtenäistämisen, prosessikuvausten luomisen, muutosjohtamisen sekä

toimintakulttuurin vahvistamisen keinoja käyttäen. Kirjallisuudesta löytyneet ideat sekä työkalut loivat rungon näiden heikkouksien ratkaisua varten, ja niitä käytettiin kehitysideoiden muodostamisen tukena niitä käsittelevän workshopin aikana.

Projekti: JobTeaserin kehitystyö

Toimintatapojen yhtenäistäminen ja prosessin selkeyttäminen

- Leanin hyödyntäminen prosessin kehittämisessä (Taponen, 2012)
- Prosessikuvaukset toimintatapojen yhtenäistämisen tukena (Timonen, 2018)

Käytön edistäminen ja yhteisen toimintakulttuurin vahvistaminen

- Leading Change, (Kotter, J.P, 1996)
- Tiimien toimintatapojen yhtenäistäminen Dialogista toimintatapaa käyttäen (Piippo, Syvänen, Kolehmainen, 2022)
- Digitaalisten palveluiden käyttäjälähtöinen kehittäminen, Asiakaslähtöinen lähestyminen (Hakkarainen, 2018)

Kuva 4. Käsitteellinen viitekehys

Käsitekehityksen ideoiden tavoite oli pyrkiä hyödyntämään Leanin sekä prosessien kuvaamisen työkaluja prosessin kuvaamiseen sekä sen päivittämiseen sekä sisäisten käytäntöjen yhtenäistämiseen ja standardistointiin. Muutosjohtamisesta saaduilla ideoilla taas pyrittiin varmistamaan muutoksen jalkauttaminen ja vakiinnuttaminen organisaatiossa ja ottamaan huomioon muutoksen eri vaiheet sekä sen jatkuvuus. Toimintakulttuurin merkityksen ymmärtäminen oli avainasemassa organisaation toiminnan tunnistamisessa, joka auttoi ymmärtämään, kuinka asiantuntijaorganisaatiossa muutokset sekä tuleva työpaja kannattaisi toteuttaa sekä piilevien käytäntöjen sekä toimintamallin merkitys muutoksen vakiinnuttamisessa osaksi arkea.

5 JobTeaserin kehitysideoiden muodostaminen

Tässä luvussa esitellään, mitkä alustavat JobTeaseriin liittyvät kehitysehdotukset ovat sekä kuinka ne muodostuivat. Nykytila-analyysin perusteella tärkeimmiksi heikkouksiksi valikoitujen sisäisten harjoittelupaikkojen puuttuminen JobTeaserista sekä sisäisten prosessien epäselvyys pyrittiin ratkaisemaan kehitysideoihin liittyvässä työpajassa. Käsitteellinen viitekehys ja sen tuomat ideat auttoivat ratkaisun rakentamisessa sekä antoivat ideoita työpajan keskustelun ohjaamiselle. Asiantuntija organisaatiossa ratkaisun jatkuvuuden kannalta parhaaksi keinoksi koettiin silti edelleen osittain ohjattu keskustelu, jossa kaikki sidosryhmät pääsivät osaksi ratkaisun muodostamista. Tämän tarkoituksena oli edesauttaa muutokseen sitoutumista. Seuraavissa alaluvuissa käydään läpi alustavat kehitysehdotukset sekä niiden sisältö.

5.1 Ratkaisuehdotusten luonti

Ratkaisuehdotusten luonti tapahtui noin tunnin mittaisen työpajan avulla. Työpajassa olivat mukana Metropolian ICT-osaamisalueen avainhenkilöitä sekä Metropolian JobTeaser vastaava. Tämän lisäksi sitä olivat seuraamassa myös tekniikan osaamisalueen avainhenkilöitä. Työpajan aikana pyrittiin miettimään niitä keinoja, kuinka nykytila-analyysin aikana tunnistettuja ongelmia saataisiin ratkaistua ja minkälaisia toimenpiteitä ne vaatisivat.

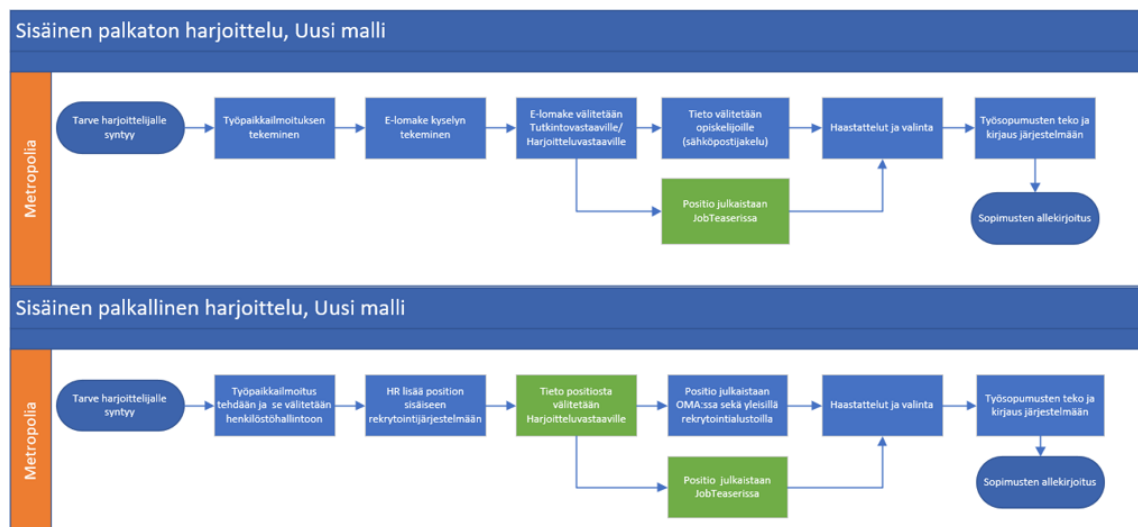
Työpaja toteutettiin semi-systemaattisena. Sen tarkoituksena oli tunnistaa mahdollisia ongelmia tai esteitä JobTeaserin käyttöönottoon sisäisten harjoittelupaikkojen välityksessä sekä saada selville mitä toimenpiteitä sen laajempi käyttöönotto vaatisi.

Työpajan lopussa pidettiin jälleen ryhmämuistia hyödyntävä vaihe, johon kirjattiin mahdollisia kehitysehdotuksia sekä huomioita JobTeaserin kehitykseen liittyen. Tärkeimmiksi tukitoimenpiteiksi koettiin ohjeistuksen päivitys, sisäinen tiedotus sekä oikeuksien varmistus alustalle.

5.2 Kehitysehdotukset JobTeaseriin liittyen

Jo hyvin varhaisessa vaiheessa tunnistettu ongelma JobTeaserin käytön vähäisyydestä sekä sen osittaisesta unohtumisesta alkuperäisen kehitystyön jälkeen pysyi edelleen ratkaisuehdotusten keskiössä. Nykytila-analyysi sekä sen avulla muodostettu prosessikuvaus (kuva 2) toi esiin, että JobTeaseria ei käytetty edes Metropolian omien palkattomien tai palkallisten harjoittelupaikkojen välittämiseen. Tämän heikkouden korjaaminen koettiin kaikkien työpajaan osallistuneiden mielestä ensisijaisen tärkeäksi JobTeaserin käytön kasvattamisen kannalta.

Uudessa prosessissa kaikki Metropolian sisäiset harjoittelupaikat vietäisiin JobTeaseriin sekä sisäisten harjoittelupaikkojen muodostumisen prosessi ja roolit kuvattiin sekä samankaltaistettaisiin leanin periaatteiden mukaan.



Kuva 5. Sisäiset harjoittelupaikat, alustava prosessikuvaus

Erot vanhan sekä uuden prosessin välillä koskee kaikkien sisäisten harjoittelu- paikkojen viemistä JobTeaseriin sekä niin sisäisten kuin palkattomien harjoitte- lupaikkojen välittämisen kulkevan harjoitteluvastaavien kautta. Muutokset pro- sessiin on merkitty kuvaan 4 vihreällä. Jotta mahdollisimman suuri määrä po- tentiaalisia ehdokkaita tavoitettaisiin, tieto välitetään edelleen myös perinteisiä reittejä opiskelijoille. Tarkoituksena on kuitenkin, että työpaikkailmoituksen si- jainti sekä siihen hakeminen tapahtuu JobTeaserin kautta sen tunnettavuuden sekä käytön edistämiseksi. Uuden prosessin tavoitellut hyödyt ovat käytön sekä tunnettavuuden edistäminen, sekä toimintatapojen yhtenäistäminen. Kohderyh- mänä toimii ICT-osaamisalue, ja sen toteutuksesta vastaavat osaamisalueen harjoitteluvastaavat.

Uuden toimintamallin sekä JobTeaserin prosessin parantamiseksi rakennettiin myös muita sitä tukevia kehitysehdotuksia. Niiden tarkoituksena oli tukea muu- toksen pysyvyyttä, selkeyttää vastuualueita ICT-osaamisalueen sisällä sekä poistaa esteitä toiminnan aloittamiselle. Kaikki toimenpide-ehdotukset on kuvat- tuna kuvassa 5.

Toimenpide	Kuvaus	Tavoite / Hyöty	Kohderyhmä	Vastuut
Sisäisten harjoittelupaikkojen keskittäminen JobTeaseriin	Kaikki sisäiset harjoittelupaikat julkaistaan jatkossa JobTeaserissa	Käytön ja tunnettavuuden edistäminen, toimintatapojen yhtenäistäminen	ICT-osaamisalue	Harjoitteluvastaava
Palkallisissa harjoitteluissa tieto asiasta sekä sen julkaisu välitetään Harjoitteluvastaavien kautta	Prosessit samankaltaistetaan	Toimintatapojen yhtenäistäminen	ICT-osaamisalue	Harjoitteluvastaava
Ohjeistuksen päivitys	Käytännön ohjeet päivitetään vastaamaan uutta toimintatapaa.	Ajantasainen ja selkeä opastus, toimintatapojen yhtenäistäminen	ICT-osaamisalue	JobTeaser vastaava
Sisäinen tiedotus	Muutoksista viestitään selkeästi sisäisesti Metropolian omilla kanavilla.	Tieto kulkee oikeille tahoille oikea-aikaisesti, käytön edistäminen	Organisaation sisäiset käyttäjät, opiskelijat	ICT-osaamisalue
JobTeaserin käyttöoikeuksien tarkistaminen ja päivitys	Varmistetaan että oikeat henkilöt pääsevät käsiksi työkaluihin ja sisältöön	Poistaa esteitä toiminnan aloittamiselle	Organisaation sisäiset käyttäjät	JobTeaser vastaava

Kuva 6. Toimenpide-ehdotukset

Muut toimenpiteet liittyivät joko nykytila-analyysistä esiin nousseisiin ongelma-kohtiin tai muutosjohtamisen kirjallisuudesta saatuihin periaatteisiin.

5.2.1 Ohjeistuksen päivitys

Nykytila-analyysin aikana kävi ilmi, että normaalien yrityslähtöisten harjoittelupaikkojen, eikä myöskään Metropolian sisäisten harjoittelupaikkojen välittämiseen ei ole olemassa virallisia toimintaohjeita, tai ainakaan niitä ei projektin aikana kyetty paikallistamaan yrityksistä huolimatta. Yleinen käsitys eri sidosryhmiltä oli, että eri sidosryhmillä on omat vakiintuneet toimintatapansa harjoittelupaikkojen välittämiseen, ja niiden välillä saattoi olla suuriakin eroja. Tämä toimintamalli voi yrityslähtöisissä harjoittelupaikoissa olla hyvinkin toimiva, sillä harjoittelupaikat tulevat koulun työntekijöille erinäisiä reittejä, ja ne voivat vaatia hyvinkin tarkkaa kohdentamista oikeille opiskelijoille välittämisessä sekä tiedon nopeaa välittämistä. Sisäisissä harjoittelupaikoissa yhtä tarkkaa kohdentamisen tarvetta tai kiireellisyyttä ei kuitenkaan ole, sillä koko rekrytointiprosessi toimii Metropolian sisällä.

Kehitysehdotuksessa oleva sisäisten harjoittelupaikkojen kuvattu prosessi toimii uuden ohjeistuksen perustana. Käytännön ohjeet sekä niiden vaikutus kehitystoimenpiteiden jalkauttamiseksi on myös yksi leanin periaatteista. Tavoitteena toimenpiteen takana on ajantasainen sekä selkeä opastus, toimintatapojen yhtenäistäminen sekä muutoksen pysyvyys. Toimenpiteen kohderyhmäksi on merkitty ICT-osaamisalue ja sen vastuuhenkilöksi Metropolian JobTeaser-vas- taava.

5.2.2 Sisäinen tiedotus

Toisena toimenpide-ehdotuksena on sisäinen tiedotus (muutokseen liittyen). Viestinnän merkitystä muutoksen läpiviemisessä ei kannata väheksyä, ja sen suunniteluun ja toteutukseen kannattaa uhrata aikaa. Muutosjohtamisen periaatteet alleviivaavat, kuinka tehokas viestintä on kriittinen tekijä muutoksen onnistumisessa. Viestinnän tulisi myös olla jatkuvaa, avointa sekä

vuorovaikutteista, jotta organisaation jäsenet ymmärtävät ja sitoutuvat muutokseen. Sisäisen tiedotuksen tavoitteet ja hyödyt ovat, että tieto kulkee oikeille tahoille ajankohtaisesti sekä käytön edistäminen. Toimenpiteen kohderyhmänä ovat organisaation sisäiset käyttäjät sekä opiskelijat. Vastuu muutoksien sisäisistä tiedotuksista osoitettiin ICT-osaamisalueelle.

5.2.3 JobTeaserin käyttöoikeuksien tarkistus

Käyttöoikeuksien puutteet nousivat nykytila-analyysissä esiin ja niiden päivittäminen on välttämätöntä JobTeaserin käytön kehittämisen ja jatkuvuuden kannalta.

John Kotterin muutosjohtamista käsittelevässä teoksessa Muutos vaatii johtajuutta ja sen pääviestinä toimivassa kahdeksassa muutosvaiheessa on mainittu viidentenä: ”*Poista esteet muutoksen tieltä, kannusta riskinottoa ja innovointia*”. Henkilöstölle tulee antaa tarvittavat resurssit, valtuudet sekä vapaus toimia itsenäisesti muutoksen edistämiseksi. Näin henkilöstön jäsenet ottavat vastuuta muutoksen etenemisestä ja muuttuvat aktiivisiksi osallistujiksi sen toteuttamisessa (Kotter, 1996.)

Käyttöoikeuksien tarkistamisella sekä päivittämisellä varmistetaan, että oikeat henkilöt pääsevät käsiksi tarvittaviin työkaluihin ja sisältöön, joka taas poistaa esteitä toiminnan aloittamiselle. Toimenpide on kohdistettu organisaation sisäisille käyttäjille, ja sen toimeenpanosta vastaa Metropolian JobTeaser vastaava.

5.3 Nykyisten vahvuuksien säilyttäminen

JobTeaserin kehitystarpeista huolimatta Metropolian ja ICT-osaamisalueen asenne muutoksen tarpeen tunnistamiseen sekä itse projektiin oli erittäin myönteinen. Yleinen mielipide JobTeaserin kehityksen tarpeellisuudesta oli yhtenäinen, ja muutosprojektiin haluttiin myös kaikista lähestytyistä sidosryhmistä osallistua. Projektin aikana kysymyksiin sekä yhteydenottoihin saatiin vastauksia hyvinkin nopeasti, mikä helpotti varsinkin nykytila-analyysin tekemistä

huomattavasti. Sidosryhmien aktiivinen osallistuminen ja sitoutuminen toivat esiin arvokkaita näkökulmia kehitysehdotusten muodostamisen aikana. Avoin viestintä ja matala kynnyks vuorovaikutukseen lisäsivät myös luottamusta ja vahvistivat kokemusta yhteisestä kehittämisestä. Tämä itsessään tuki muutosjohtamisen tavoitteita sekä edesauttoi toimintakulttuurin vahvistumista muutosta tukevaksi.

5.4 Kehitysehdotusten yhteenveto

JobTeaseriin liittyvät kehitysehdotukset pyrkivät lisäämään alustan tunnettuutta, käyttöä, yksinkertaistamaan ja yhdistämään toimintatapoja sekä tukemaan muutoksen pysyvyyttä. Toimenpiteet liittyvät vahvasti muutosjohtamisen periaatteisiin sekä leanin hyödyntämiseen prosessien kehittämisessä.

Kehitysehdotukset sekä siihen liittyvät toimenpiteet ovat suhteellisen yksinkertaisia, mikä johtuu siitä, että JobTeaserin käyttö Metropolian sisällä on tällä hetkellä erittäin vähäistä. Jotta JobTeaserin tunnistetut hyödyt ja potentiaali saataisiin realisoitua, pitää käyttö ensin aloittaa jostakin. Omien sisäisten harjoittelupaikkojen vienti alustalle olisi laajemman käytön luontainen lähtöpiste, ja tämän toteuttamisella saataisiin lisää tietoa sekä kokemusta JobTeaserin käytöstä, mikä johdostaan auttaisi vastaamaan alkuperäiseen tutkimushaasteeseen siitä, onko se soveltuva paikka opinnäytetöiden, harjoittelupaikkojen tai yksittäisen projektien välitysalustaksi.

6 Kehitysehdotusten validointi

Tässä luvussa käsitellään projektin viimeistä vaihetta, joka on ehdotettujen kehitysehdotusten validointi. Validoinnin tarkoituksena on varmistaa, että kehitysehdotukset ovat tarkoituksenmukaisia, toteuttamiskelpoisia, loogisia sekä vastaavat tunnistettuihin ongelmiin. Tavoitteena on arvioida, kuinka hyvin ehdotukset vastaavat nykytila-analyysissa tunnistettuja heikkouksia.

6.1 Toteutuksen kuvaus

Validointi toteutettiin ICT-osaamisalueen asiakasvastaavan haastattelulla sekä keräämällä kommentit kahdelta ICT-osaamisalueen harjoitteluvastaavalta sähköpostitse.

Ratkaisuehdotukset käytiin ensin läpi sekä viimeisteltiin asiakasvastaavan kanssa. Tämän jälkeen ne lähetettiin harjoitteluvastaaville validoinnin viimeiseen vaiheeseen, jossa he kävivät alustavat kehitysehdotukset läpi, antoivat niihin liittyvät kommentit, esittivät muutosehdotuksia, ja kertoivat näkemyksensä niiden toteutettavuudesta sekä loogisuudesta. Kommentteihin vastaamisen sekä tarpeellisten muutosten tekemisen jälkeen validointivaihe oli ohi, ja lopulliset kehitysehdotukset olivat valmiita.

6.2 Validointi ja palaute

Validoinnin aikana saatu palaute oli pääosin positiivista. Kehitysehdotukset koettiin loogisiksi sekä niiden katsottiin olevan toteutettavissa. Prosessikuvaukseen tuli lopulta kaksi muutosta, ja tämän lisäksi luotiin uusi toimenpide sekä rooli, joka liittyi opiskelijoille pidettävään info tilaisuuteen JobTeaseriin liittyen. Muutosten tarkoituksena oli varmistaa, että prosessikuvauksesta ilmenee selkeästi kenen vastuulle tiedon eteenpäin välitys sekä ilmoituksen JobTeaseriin vieminen kuuluu, yksinkertaistaa prosessia sekä edistää alustan tunnettavuutta ja poistaa käytön aloittamisen esteitä.

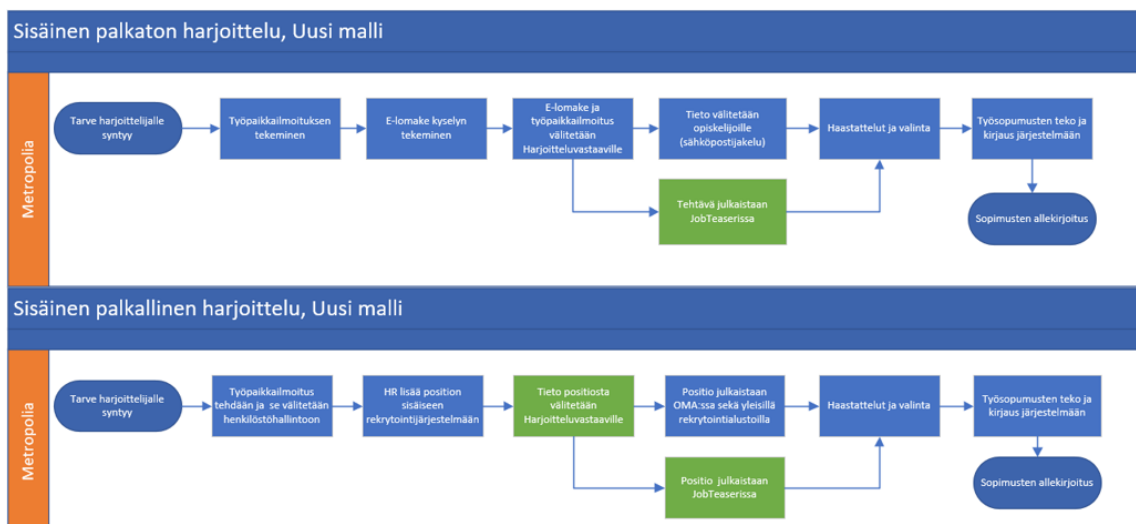
Palautteena oli myös, että kaikki sisäisetkään harjoittelupaikat eivät muutosten jälkeenkään tule koskaan olemaan JobTeaserissa, mikä johtuu alustan rajallista mahdollisuudesta rajata kohderyhmiä. Tämän ongelman juurisyysksi koettiin missä tahansa kanavassa julkaistut avoimet työpaikkailmoitukset. Uudesta prosessista pyrittäisiin kuitenkin pääosin pitämään kiinni, ja sitä pidettiin toimivana.

6.3 Lopullisten kehitysehdotusten yhteenveto

Lopulliset kehitysehdotukset olivat hyvin samankaltaiset ehdotettuihin kehitysehdotuksiin nähden. Validoinnin ja palautteen perusteella tehtiin kolme muutosta, joista kaksi koski prosessikuvausta, ja viimeinen oli uusi toimenpide.

Prosessikuvauksessa kohta, jossa työpaikkailmoituksen sekä e-lomakkeen tekemisen jälkeen vastuu siirretään harjoitteluvastaaville tai tutkintovastaaville, muutettiin niin, että tieto kulkee aina harjoitteluvastaavien kautta.

Toinen muutos prosessikuvauksessa liittyy sisäisen palkattoman harjoittelun kohtaan, jossa positio julkaistaan JobTeaserissa. Lopullisessa kehitysehdotuksessa termi haluttiin muuttaa tehtäväksi, sillä palkattomissa harjoittelupaikoissa ei aina voida puhua positiosta. Kuva 6 esittää lopullisen kehitysehdotuksen sisäisten harjoittelupaikkojen prosessiin.



Kuva 7. Sisäisten harjoittelupaikkojen prosessi

Kolmas muutos liittyi uuteen toimenpiteeseen, jossa päätettiin järjestää JobTeaseriin liittyvä infotilaisuus kaikille opiskelijoille neljä kertaa lukukaudessa sekä uusille opiskelijoille aina opintojen alkaessa. Nämä infot järjestettäisiin niin suomen kuin englannin kielellä. Toimenpiteen tavoitteena oli käytön sekä tunnettavuuden edistäminen sekä vähentää esteitä käytön aloittamiselle. Kohderyhmänä toimenpiteellä on opiskelijat. Uutta toimenpidettä varten luotiin myös uusi rooli, Info-vastaava. Roolin tarkoitus on selkeyttää vastuunjakoa, ja näin varmistaa muutosten pysyvyyttä. Yksi ICT-osaamisalueen harjoitteluvastaavista otti roolin vastaan.

Toimenpide	Kuvaus	Tavoite / Hyöty	Kohderyhmä	Vastuut
Sisäisten harjoittelupaikkojen keskittäminen JobTeaseriin	Kaikki sisäiset harjoittelupaikat julkaistaan jatkossa JobTeaserissa.	Käytön ja tunnettavuuden edistäminen, toimintatapojen yhtenäistäminen	Organisaation sisäiset käyttäjät	Harjoitteluvastaava
Palkallisissa harjoitteluisissa tieto positioista sekä sen julkaisu välitetään Harjoitteluvastaavien kautta	Prosessit samankaltaistetaan.	Toimintatapojen yhtenäistäminen	ICT osaamisalue	Harjoitteluvastaava
Ohjeistuksen päivitys	Käytännön ohjeet päivitetään vastaamaan uutta toimintatapaa.	Ajantasainen ja selkeä opastus, toimintatapojen yhtenäistäminen	ICT osaamisalue	JobTeaser vastaava
Sisäinen tiedotus	Muutoksista viestitään selkeästi sisäisesti Metropolian omilla kanavilla.	Tieto kulkee oikeille tahoille oikea-aikaisesti, käytön edistäminen	Organisaation sisäiset käyttäjät, opiskelijat	ICT osaamisalue
JobTeaserin käyttöoikeuksien tarkistaminen ja päivitys	Varmistetaan että oikeat henkilöt pääsevät käsiksi työkaluihin ja sisältöön.	Poistaa esteitä toiminnan aloittamiselle	Organisaation sisäiset käyttäjät	JobTeaser vastaava
JobTeaser-infot opiskelijoille	JobTeaser-info opiskelijoille neljä kertaa lukukaudessa (Suomi, Englanti). Uusille opiskelijoille info opintojen alussa.	Käytön ja tunnettavuuden edistäminen, poistaa esteitä käytön aloittamiselle	Opiskelijat	ICT osaamisalue, Info vastaava

Kuva 8. Lopulliset kehitysehdotukset

7 Yhteenveto ja johtopäätökset

Tämän työn viimeisessä luvussa kootaan projektin kulku sekä löydökset yhteen. Ensin käsitellään koko projektin yhteenveto, jonka jälkeen siirrytään jatkotoimenpide-ehdotuksiin. Viimeisenä seuraa itsearviointi työn uskottavuudesta.

7.1 Projektin yhteenveto

Insinööriyö toteutettiin Metropolia Ammattikorkeakoululle ja sen ICT-osaamisalueelle. Projektin tavoitteena oli tuottaa kehitysehdotuksia JobTeaserin käyttöön oppilaitoksen ICT-osaamisalueella. Työ alkoi määrittelemällä projektin kehityshaaste, tavoite sekä sen tuotokset. Työ rajautui tämän osaamisalueen näkökulmaan, eikä se käsittele esimerkiksi muiden osaamisalojen toimintamalleja JobTeaseriin liittyen. Työssä ei myöskään keskitytä alustan teknisiin ominaisuuksiin, vaan sen käytön, sekä siihen liittyvien prosessien kehittämiseen ICT-osaamisalueen sisällä. Tämän jälkeen laadittiin projektisuunnitelma ja tiedonkeruusuunnitelma sekä määriteltiin projektin aikana käytettävät tutkimusmenetelmät.

Seuraavassa vaiheessa tehtiin nykytila-analyysi. Se toteutettiin haastattelujen sekä työpajojen avulla. Nykytila-analyysin tarkoituksena oli kuvata nykyiset JobTeaserin käyttöön liittyvät prosessit sekä saada tietoa sen alkuperäisestä tarkoituksesta, nykyisestä käytöstä, ja siihen liittyvistä ongelmakohdista sekä hyvistä puolista. Nykytila-analyysin pohjalta tehtiin kaksi eri prosessikuvausta, jotka liittyivät JobTeaserin harjoittelupaikkojen hakuprosessiin ja JobTeaserin roolin sekä Metropolian sisäisten harjoittelupaikkojen prosesseihin. Tärkeimmiksi heikkouksiksi nousivat alustan vähäinen käyttö ja markkinoinnin puute, epäselvyydet Metropolian sisäisissä prosesseissa sekä Metropolian sisäisten harjoittelupaikkojen puuttuminen JobTeaserista. Projektin kehitysehdotukset päätettiin fokusoida sisäisten harjoittelupaikkojen saamiseksi JobTeaseriin sekä sisäisten prosessien selkeyttämiseen. Perusteluina heikkouksien valinnalle oli, että sisäisten prosessien selkeyttäminen luo pohjan JobTeaserin kehitykselle, ja sisäisten harjoittelupaikkojen vieminen JobTeaseriin on alustan laajemman

käytön lähtöpiste. Perusteluna vähäisen käytön ja markkinoinnin puutteen puuttamiselle fokuksen ulkopuolella oli nykytila-analyysin aikana ilmi tullut aikaisempi opinnäytetyö, joka keskittyi vahvasti aiheen ympärille.

Nykytila-analyysin jälkeen etsittiin kirjallisuudesta ideoita sisäisten prosessien kehittämiseksi. Kirjallisuudesta etsittiin ideoita ja työkaluja toimintatapojen yhtenäistämiseksi ja prosessien selkeyttämiseksi sekä muutosjohtamiseen ja yhteisen toimintakulttuurin kehittämiseen. Kirjallisuustutkimus käsitteli prosessikuvauksia, leanin hyödyntämistä, muutosjohtamisen periaatteita sekä toimintakulttuurin vahvistamista muutosjohtamisen tukena. Nämä loivat käsitteellisen viitekehyksen nykytila-analyysistä pohjautuneiden tärkeimpien heikkouksien ratkaisuun.

Käsitekehyksen ideoiden tavoite oli pyrkiä hyödyntämään Leanin sekä prosessien kuvaamisen työkaluja prosessin kuvaamiseen ja sen päivittämiseen sekä sisäisten käytäntöjen yhtenäistämiseen ja standardistointiin. Muutosjohtamisesta saaduilla ideoilla taas pyrittiin varmistamaan muutoksen jalkauttaminen ja vakiinnuttaminen organisaatiossa, ja ottamaan huomioon muutoksen eri vaiheet sekä sen jatkuvuus. Toimintakulttuurin merkityksen ymmärtäminen oli avainasemassa organisaation toiminnan tunnistamisessa, joka auttoi ymmärtämään kuinka asiantuntijaorganisaatiossa muutokset sekä tuleva työpaja kannattaisi toteuttaa sekä piilevien käytäntöjen sekä toimintamallin merkitys muutoksen vakiinnuttamisessa osaksi arkea.

Käsitekehyksen valmistumisen jälkeen alkoi alustavien kehitysehdotusten luonti. Kehitysehdotukset luotiin avainhenkilöiden kanssa käydyssä työpajassa. Työpaja käytiin semi-systemaattisessa muodossa ja kirjallisuudesta saatua käsitekehystä käytettiin ideoiden pohjana sekä keskustelun ohjaamiseen. JobTeaseriin liittyvät kehitysehdotukset pyrkivät lisäämään alustan tunnettavuutta, käyttöä, yksinkertaistamaan ja yhdistämään toimintatapoja sekä tukemaan muutoksen pysyvyyttä. Toimenpiteet liittyvät vahvasti muutosjohtamisen periaatteisiin sekä leanin hyödyntämiseen prosessien kehittämisessä.

Kehitysehdotukset muodostuivat lopulta uudesta prosessista liittyen sisäisiin harjoittelupaikkoihin ja toimenpide-ehdotuksista JobTeaserin käytön parantamiseksi.

Alustavien kehitysehdotusten muodostamisen jälkeen siirryttiin niiden validoimiseen. Validointi toteutettiin kolmen ICT-osaamisalueen avainhenkilön kanssa. Ehdotettuun prosessikuvaukseen tuli lopulta kaksi muutosta, jonka lisäksi luotiin uusi toimenpide sekä rooli, joka liittyi opiskelijoille pidettävään info tilaisuuteen JobTeaseriin liittyen. Validoinnin ja viimeisten muutosten jälkeen lopulliset kehitysideat olivat valmiit, ja projekti tuli päätökseen.

7.2 Jatkotoimenpide-ehdotukset

Tämän luvun tarkoituksena on esitellä jatkotoimenpide-ehdotukset JobTeaseriin liittyen. Projektin aikana nousi esiin useita haasteita ja heikkouksia, jotka päädyttiin rajaamaan sen fokuksen ulkopuolelle. Jatkotoimenpiteet pyrkivät myös edistämään muutoksen pysyvyyttä.

Ensimmäisenä jatkotoimenpide ehdotuksena on vuonna 2024 julkaistun JobTeaseriin liittyvän pro gradu -tutkielman kehitysehdotusten läpikäynti. Sen sisältämät kehitysehdotukset JobTeaserin käytettävyyden ja tunnettavuuden parantamiseksi voisivat tuoda ratkaisuja nykytila-analyysin aikana nousseeseen heikkouteen, joka oli alustan vähäinen käyttö. Työtä ja sen löydöksiä voisi käyttää pohjana esimerkiksi JobTeaserin käytön edistämisen toimintasuunnitelman laatimiseen.

Toisena jatkotoimenpiteenä on yhtenä kehitystoimenpiteen mainitun JobTeaser-infon sisällön luonti. Selkeä ja ajantasainen informaatio auttaa parantamaan alustan käyttöastetta ja tukee sen näkyvyyttä.

Kolmantena jatkotoimenpiteenä suositellaan alustan käytön seuranta. Muutosjohtamisen kahdeksan vaiheisessa ohjelmassa mainitaan lyhyen aikavälin voittojen merkitys motivaation ylläpitämiseksi. JobTeaserista on mahdollisuus

saada tilastoja esimerkiksi alustan käyttäjämääristä sekä työpaikkailmoitusten katselukerroista. Näitä työkaluja hyödyntämällä voidaan seurata kuinka kehitysehdotukset ja niiden tuomat muutokset vaikuttavat alustan käyttäjämääriin ja tunnettavuuteen, joka on yksi kehitysideoiden keskeisistä tavoitteista.

Neljäntenä jatkotoimenpide-ehdotuksena on jatkokehityssuunnitelman luominen, johon liittyy uuden prosessin sekä toimintamallin jatkuva parantaminen ja seuranta. Tämän insinööriyön tuotoksena oleva uusi prosessi ei varmastikaan ole täydellinen, ja jatkuvan parantamisen suunnitelmalla voidaan parantaa ja mukauttaa toimintaa esimerkiksi käyttäjäpalautteen perusteella. Suunnitelman avulla uusi malli olisi mahdollista jalkauttaa myös muille Metropolian osaamisalueille, kuten liiketalous ja tekniikka. Lisäksi ehkäisisi myös alustan uudelleen unohtumista ja auttaisi tukemaan pysyvää muutosta.

7.3 Uskottavuuden sekä merkittävyyden arviointi

Työ on toteutettu Metropolian Gate-mallin rakenteita ja periaatteita käyttäen. Insinööriyön uskottavuutta puoltavat siinä käytetyt useat tietolähteet sekä kerätty data, joka toteutettiin henkilöhaastattelujen ja työpajojen avulla. Haastateltuja oli Metropolian sisältä laajasti, mutta tietoa sen käytön mahdollisuuksista olisi voinut hakea myös muista oppilaitoksista. Avainhenkilöiden laaja osallistaminen kehitysehdotusten rakentamiseen vahvisti työn uskottavuutta. Lähteiden etsiminen toteutui pääasiassa verkkohakuina, joiden tarkoituksena oli löytää alkuperäisiä vertaisarvioituja lähteitä. Viitteiksi päätyi lopulta molempia. Kirjallisuuskatsaus sekä sen lähteet olivat luotettavia, ja käsitekehys vastasi nykytila-analyysin esiintuomiin heikkouksiin. Tuotos ja prosessi on ollut johdonmukainen, ja se on validoinnin yhteydessä hyväksytty. Insinööriyön johtopäätökset perustuivat sen aikana kerättyyn dataan ja aineistoon, ja sen tuotos sekä prosessi on täten ollut loogista.

Lopulliset kehitysehdotukset ja niiden kohderyhmä jäävät kuitenkin lopulta melko kapeiksi, mikä johtuu esimerkiksi projektin rajauksesta, ajallisista haasteista ja sekä työn toteuttamisympäristöstä. Asiantuntijaorganisaatiossa, jossa

ei ole selkeää hierarkkista toimintatapaa, lopullisten päätösten sekä projektin eri vaiheiden päättäminen voi toisinaan olla haastavaa. Työn aikana olisi pitänyt tehdä enemmän omia tulkintoja, ja näin vauhdittaa projektin kulkua. Moni jatko-toimenpiteisiin kirjatuista ehdotuksista kuten jatkotoimenpide suunnitelma, olisi myös ollut mahdollista toteuttaa projektin keston puitteissa. Tähän ei kuitenkaan pystytty.

Insinööriyön alkuperäinen kehityshaaste oli saada kattavampi käsitys JobTeaserin nykyisestä käytöstä Metropoliassa sekä lisätietoa sen soveltuvuudesta harjoittelupaikkojen, opinnäytetöiden ja yksittäisten projektien välitysalusta. Alkuperäiseen kysymykseen ei projektin toteutusaikana ehditty saamaan täysimääräistä ratkaisua, mutta projektin kehitysehdotukset ovat relevantteja ja loogisia JobTeaserin kehityksen kannalta sekä luovat pohjan JobTeaserin tulevalle kehitykselle sekä käytölle. Alustan käyttö on aloitettava jostakin, ja insinööriyön tuottamat kehitysehdotukset auttavat tämän tavoitteen saavuttamisessa. Alkuperäiseen haasteeseen täysimääräinen vastaus olisi myös vaatinut pidempää ajanjaksoa, jossa olisi kyetty testaamaan kehitysehdotuksia käytännössä.

Lähteet

Borgman, M. & Packalén, E. 2002. Parhaat käytännöt työyhteisön kehittämiseen.

Heikkinen, H. L. T., Rovio, E., & Syrjälä, L. 2006. Toiminnasta tietoon: Toimitutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat.

JobTeaser. 2025. About us. Verkkoaineisto. <https://www.jobteaser.com/en/corporate/about-us>. Luettu 2.2.2025.

Juhlin, E. 2008. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. WSOYpro Helsinki.

Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Tampereen Yliopistopaino Oy - Juvenes Perint., Jyväskylä.

Kaario, K., Peltola, T. 2008. Tiedonhallinta, avain tietotyön tuottavuuteen.

Laamanen, K. 2009. Johda liiketoimintaa prosessien verkkona – ideasta käytäntöön.

Mattila, P. 2007. Johdettu muutos. Avaimet organisaation hallittuun uudistumiseen. Talentum, Helsinki.

Morris, D., Brandon, J. 1993. Liiketoimintaprosessien uudistaminen.

Piha & Sutinen. 2020. Muutosvoimaa. Tutkimusmatka moderniin muutosjohtamiseen. Verkkoaineisto. <https://www.ellibslibrary.com/book/9789521442230>. Luettu 2.4.2025.

Raynus, J. 2011. Improving Business Process Performance. Gain Agility, Create Value, and Achieve Success. CRC Press, Boca Raton.

Rowles, D. & Brown, T. 2017. Building Digital Culture. A practical guide to successful digital transformation.

Sarkar, D. 2017. Building a Lean Service Enterprise. Reflections of a Lean Management.

Senior, B. & Fleming, J. 2006. Organizational Change. FT Prentice Hall, Financial Times, Harlow UK.

Staats, B.R. & Upton, D.M. 2011. Lean Knowledge Work. Harvard Business Review.

Taponen. 2012. Asiantuntijaorganisaation toimintatapojen yhtenäistäminen – Lean myynti- ja projektitoimitusprosessien yhtenäistämässä. Aineisto. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/50291/Taponen_Kati.pdf?sequence=1&utm#page=2.13. Luettu 2.4.2025.

Virtainlahti, S. 2009. Hiljaisen tietämyksen johtaminen. Talentum Media Oy, Hämeenlinna.

