

# **Työnantajien asiakastyytyväisyys työnvälityspalveluihin**

Siilinjärven työ- ja elinkeinotoimisto

**Anne Maritta Partanen**  
Opinnäytetyö

21.3.2012

---



Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala	
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma	
Työn tekijä(t) Partanen Anne Maritta	
Työn nimi Työnantajien asiakastytyväisyys työnvälityspalveluihin Siilinjärven työ- ja elinkeinotoimistossa	
Päiväys 21.3.2012	Sivumäärä/Liitteet 47/3
Ohjaaja(t) Jari Lindén, Heikki Likitalo	
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Siilinjärven työ- ja elinkeinotoimisto	
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön toimeksiantajana toimi Siilinjärven työ- ja elinkeinotoimisto, jonka toimipaikat sijaitsevat Siilinjärvellä, Lapinlahdella, Nilsiässä ja Juankoskella. Työ- ja elinkeinotoimistot kuuluvat työ- ja elinkeinoministeriön hallinnon alaan.</p> <p>Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää työnantajien asiakastytyvääsyyttä työnvälityspalveluihin ja saada palautetta työnvälityspalveluiden kehittämiseksi. Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena tutkimuksena ja kysely lähetettiin 110 vastaanottajalle sähköisenä kyselynä sähköpostitse ja seitsemälle vastaanottajalle kysely lähetettiin kirjeitse. Vastauksia saatiin 46, mikä on 39 % kaikista kyselyn saaneista.</p> <p>Teoriaosuudessa käsiteltiin työ- ja elinkeinotoimistojen taustatietoja kuten työhallinnon organisaatiota, historiaa ja nykytilannetta sekä esiteltiin keskeisimmät palvelut työnantajille. Lisäksi työssä kerrottiin asiantuntijapalvelun laatuun vaikuttavista asioista kuten osaamisesta ja sisäisestä markkinoinnista.</p> <p>Tutkimustulokset osoittivat, että työnantajat ovat kokeneet saamansa työnvälityspalvelun hyväksi Siilinjärven työ- ja elinkeinotoimistossa. Joitakin kehittämiskohteita nousi myös esille esimerkiksi palvelun tasalaatuisuuden, joustavuuden ja nopeuden osalta.</p> <p>Toimeksiantaja voi hyödyntää tutkimustuloksia työnantajapalveluiden kehittämistyössä. Tulokset ovat käytettävissä myös vertailupohjaksi, mikäli toimeksiantaja tekee jatkotutkimuksia työnantajien tyytyväisyydestä työnvälityspalveluihin Siilinjärven työ- ja elinkeinotoimiston toiminta-alueella.</p>	
Avainsanat asiakastytyväisyys, asiantuntijapalvelut, työnantajat, työnvälityspalvelut	

Field of Study Social Sciences, Business and Administration			
Degree Programme Degree Programme in Business and Administration			
Author(s) Partanen Anne Maritta			
Title of Thesis Employers' satisfaction with employment services in the Siilinjärvi Employment and Economic Development Office			
Date	21.3.2012	Pages/Appendices	47/3
Supervisor(s) Jari Lindén, Heikki Likitalo			
Client Organisation /Partners Siilinjärvi Employment and Economic Development Office			
<p><b>Abstract</b></p> <p>The commissioner of this thesis was the Siilinjärvi Employment and Economic Development Office, whose outlets are located in Siilinjärvi, Lapinlahti, Nilsjä and Juankoski. The employment and economic development offices are directed by the Ministry of Employment and the Economy.</p> <p>The aim of this thesis project was to examine employers' satisfaction with employment services in the Siilinjärvi Employment and Economic Development Office and get new ideas for the development of employment services. The research was carried out as a quantitative e-survey and was sent by email to 110 and by letter to seven employer representatives. The questionnaire was answered by 46 recipients, which accounts for 39 % of all participants.</p> <p>The theoretical part of the research includes a presentation of the Finnish Labour Administration and the main services for employers in the employment and economic development offices. In addition, this thesis deals with the matters affecting to service quality such as know-how and internal marketing.</p> <p>The results show that employers have experienced the service received from the employment service in Siilinjärvi Employment and Economic Development Office to be of good standard. Some development ideas emerged, for example the uniformity of service and flexibility.</p> <p>The present research could be utilized for developing the employment services by the commissioner. Furthermore, the results of the study can be used as a reference for further research.</p>			
<p><b>Keywords</b> customer satisfaction, professional services, employers, employment services</p>			

## SISÄLTÖ

1	JOHDANTO.....	7
2	TYÖ- JA ELINKEINOTOIMISTOT TYÖHALLINNOSSA.....	9
2.1	Työhallinnon nykytilanne.....	9
2.2	Siilinjärven työ- ja elinkeinotoimisto .....	11
2.3	Asiakkaat ja yhteistyökumppanit .....	11
3	TE-TOIMISTON KESKEISIMMÄT PALVELUT TYÖNANTAJILLE .....	13
3.1	Työnvälitys.....	14
3.1.1	Työpaikkailmoituksen jättäminen.....	14
3.1.2	CV-nettipalvelu .....	16
3.1.3	Työntekijän haku ulkomailta.....	16
3.2	Yhteishankintakoulutus .....	16
3.2.1	RekryKoulutus.....	17
3.2.2	TäsmäKoulutus .....	17
3.2.3	MuutosKoulutus .....	18
3.3	Oppisopimuskoulutus.....	18
3.4	Muutosturva, henkilöstön vähentämis- ja lomauttamistilanteet .....	19
3.5	Työllistämistuet .....	20
3.6	Työharjoittelu, työelämävalmennus ja työkokeilu.....	22
3.7	Starttiraha .....	22
3.8	Työnantajapalvelut Siilinjärven TE-toimistossa .....	23
4	ASIAANTUNTIJAPALVELUN LAATU JA ASIAKASTYYTYVÄISYYDEN TUTKIMINEN...	24
4.1	Osaaminen asiantuntijapalvelussa .....	24
4.2	Sisäinen markkinointi .....	24
4.3	Palvelujen laatu asiantuntijapalvelussa .....	27
4.4	Asiakastyytyväisyyden tutkiminen .....	29
5	TUTKIMUS JA TUTKIMUSMENETELMÄ .....	31
5.1	Tutkimusote.....	31
5.2	Tutkimuksen toteuttaminen.....	31
5.3	Aineiston analysointi .....	32
5.4	Tutkimuksen luotettavuus .....	33
6	TUTKIMUSTULOKSET .....	34
6.1	Vastaajien taustatiedot.....	34
6.2	Työpaikan ilmoittamistavat ja tyytyväisyys niihin .....	35
6.3	Tietoisuus vaihtoehtoisista työpaikan täyttämistavoista .....	36
6.4	Työnvälityspalveluiden tuloksellisuus .....	37

6.5 Tyytyväisyys työnvälityspalveluihin .....	38
7 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET .....	41
7.1 Yhteenveto .....	41
7.2 Johtopäätökset ja kehittämissuositukset .....	42
7.3 Oman työprosessin pohdinta .....	43
LÄHTEET .....	45

## LIITTEET

- Liite 1 Saate sähköiseen tutkimuskyselyyn
- Liite 2 Tutkimuskysely

## 1 JOHDANTO

Työ- ja elinkeinotoimistot (TE-toimistot) tuottavat julkisia työvoimapalveluja ja kuuluvat siten valtion hallintoon. 2000-luvulla työhallinto on toiminut voimakkaan muutoksen alla. Organisaatio on muuttunut ja myös työ- ja elinkeinotoimistojen määrä on vähentynyt ja vähenee edelleen huomattavasti. Toimintaa on muutettu oleellisesti asiakaslähtöisempään suuntaan niin lakien kuin työ- ja elinkeinoministeriön ohjeiden myötä. Tavoitteena on ollut tehokkaampi ja tuottavampi palveluiden järjestäminen. Tehokkuuden myötä resurssit vähenevät ja tämä asettaa henkilöstölle yhä kasvavan haasteen osaamisen kehittämiseksi kuten myös työ- ja elinkeinotoimistojen palvelun laadulle.

Toimin työvoimaneuvojana Siilinjärven työ- ja elinkeinotoimistossa ja siten elän mukana työhallinnon muutoksessa. Opinnäytetyöni aiheeksi oli luonnollista valita työhöni liittyvä asiakokonaisuus. Toimeksiantajana opinnäytetyölläni toimi Siilinjärven työ- ja elinkeinotoimisto, jolle tein tutkimuksen työnantajien asiakastyytyväisyydestä työnvälityspalveluihin. Tutkimuksen kohteeksi rajattiin työnvälityspalvelut kokonaisasiakastyytyväisyyden sijaan, sillä työnvälityspalvelut on tärkein TE-toimiston palvelu ja tutkimuksella haluttiin saada asiakaspalautetta kyseisen palvelun toimivuudesta.

Tavoitteena tutkimuksella on selvittää työnantajien tyytyväisyyttä saamaansa asiakaspalveluun työnvälityksen yhteydessä samalla selvittäen heidän käyttämiään palvelumuotoja ja tyytyväisyyttä niihin. Tutkimuksen myötä toivottiin myös saatavan palveluiden kehittämisideoita Siilinjärven työ- ja elinkeinotoimiston työnantajapalveluiden käyttöön.

Tutkimusmenetelmäksi valitsin kvantitatiivisen tutkimuksen, jonka toteutin sähköisellä kyselylomakkeella. Muutamalle vastaanottajalle, joille ei ollut tiedossa sähköpostiosoitetta, lähetin kyselyn kirjeitse. Kyselyssä oli lisäksi muutamia avoimia kysymyksiä, joilla haluttiin saada työnantajien tarkempia näkemyksiä kysytystä asiasta ja myös kehittämisideoita. Tutkimusotokseeni poimin työnantajien yhteystiedot marrasjoulukuun 2011 aikana Siilinjärven työ- ja elinkeinotoimistolle jätettyjen työpaikkailmoitusten perusteella. Tähän otokseen päädyttiin toimeksiantajan toivomuksesta sillä perusteella, että kyselyyn vastaisi sellaiset työnantajat, jotka olivat lähiaikoina käyttäneet TE-toimiston työnvälityspalvelua ja palaute palvelusta olisi siten nykyhetken tilanteesta.

Opinnäytetyössäni kerron aluksi työhallinnon taustasta, mm. organisaatiosta ja historiasta. Sen jälkeen esittelen keskeisimmät työ- ja elinkeinotoimiston palvelut työntekijä-asiakkaille luodakseni käsityksen palveluiden ja osaamisvaatimusten laajuudesta. Teoreettisessa osassa kerron lisäksi asiantuntijapalvelun laatuun ja tyytyväisyyteen liittyvistä asioista sekä sisäisestä markkinoinnista ja asiakastyytyväisyyden tutkimiseen liittyvistä menetelmistä. Loppuosassa selvitän tutkimustani ja esittelen tutkimustulokset sekä teen johtopäätöksiä tuloksista esittäen kehitysehdotuksia toimeksiantajalleni. Oman työprosessini pohdinta päättää työni.



## 2 TYÖ- JA ELINKEINOTOIMISTOT TYÖHALLINNOSSA

Työhallinnon toiminnan perusteena on tarve toimia työmarkkinoiden palvelijana tuottaen palveluita työttömyyden ehkäisemiseksi ja vähentämiseksi sekä turvaamaan osaavan työvoiman saatavuutta työnantajille. Julkinen työvoimapalvelu kuuluu valtion tehtäviin ja se tuottaa palveluita niin työnhakija- kuin työnantaja-asiakkaille.

Työvoimapalvelulainsäädännössä puhutaan julkisesta työvoimapalvelusta ja tällaisia palveluita ovat ne palvelut, joita työvoimaviranomainen järjestää ja hankkii. Näihin kuuluvat mm. työnvälityspalvelut, työvoimapolitiittinen aikuiskoulutus, muut ammatillisen kehittymisen palvelut sekä työttömien työllistymisen edistäminen työllistämistuen avulla. Julkisen työvoimapalvelun keskeisin tuottaja ovat työ- ja elinkeinotoimistot (TE-toimistot), joiden tarjoamista palveluista muodostuu perusta koko työhallinnon toiminnalle. (Heinonen, Hämäläinen, Räisänen, Sihto & Tuomala 2004, 71.)

Ensimmäinen työnvälitystoimisto perustettiin Helsinkiin vuonna 1903. Ennen tätä työtä välittivät enimmäkseen yksityiset henkilöt ja yleishyödylliset yhdistykset sekä josain määrin myös ammattijärjestöt ja työnantajajärjestöt. Työnvälitystä säätelevä asetus tuli voimaan vuonna 1918. Tällä asetuksella määrättiin, että jokaiseen yli 5000 asukkaan kaupunkiin tuli perustaa työvoimatoimisto. Samalla asetuksella kiellettiin yksityinen työnvälitys ja yhdistysten työnvälitystoiminta muuttui luvanvaraiseksi. Vuonna 1961 työnvälitystoiminta siirtyi kunnilta valtion tehtäväksi ja vuonna 1970 työhallinto organisoitiin uudelleen ja perustettiin itsenäinen työvoimaministeriö. Yksityinen työnvälitys alkoi uudelleen, kun kansainvälinen työjärjestö ILO hyväksyi vuonna 1997 yksityisiä työnvälitystoimistoja koskevan yleissopimuksen. (Heinonen ym. 2004, 74-77, 89.)

### 2.1 Työhallinnon nykytilanne

Työhallinto on elänyt viimeisimmät vuodet suurien muutosten aikaa ja muutokset jatkuvat edelleen. Organisaatio on muuttunut ja palvelumallia yhdenmukaistetaan. Palveluja kehitetään yritys- ja työnantajalähtöisten palvelujen ja työnhakijoiden vahvan alun vahvistamisen lähtökohdista. Tarkoituksena on saada monikanavapalvelut vahvasti käyttöön. Tämä tarkoittaa mm. sähköisten asiointipalveluiden käytön lisäämistä.

Valtion tuottavuusohjelmalla on suuri vaikutus työhallinnon organisaatioon, palvelumalleihin ja henkilöstöresursseihin. Suurin henkilöstötarvetta vähentävä vaikutus ajoittuu vuosiin 2012-2015.



KUVIO 1. Työ- ja elinkeinoministeriön organisaatio 1.1.2012 (TEM 2012)

Työ- ja elinkeinoministeriö (TEM) perustettiin vuonna 2008. Se vastaa Suomen yrittäjyyden ja innovaatiotoiminnan toimintaympäristöstä, työmarkkinoiden toimivuudesta ja alueiden kehittymisestä. (Työ- ja elinkeinoministeriö.)

Vuoden 2010 alussa toteutettiin uudistus, jossa perustettiin uudet aluehallintoyksiköt, ELY-keskukset (elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskukset) ja AVI:t (aluehallintovirastot). Sitä ennen on jo toteutettu toimistoverkkouudistus, jolloin yhdistettiin hallinnollisesti työ- ja elinkeinotoimistoja. (Työ- ja elinkeinoministeriö/ohje 1556 2010, 3-4.)

Työhallinnon organisaatiossa on ylimpänä työ- ja elinkeinoministeriö, joka ohjaa elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksia. ELY-keskuksia on yhteensä 15. ELY-keskukset ohjaavat puolestaan työ- ja elinkeinotoimistoja.

## 2.2 Siilinjärven työ- ja elinkeinotoimisto

Siilinjärven työ- ja elinkeinotoimisto toimii Pohjois-Savon ELY-keskuksen alaisuudessa. Pohjois-Savossa on ollut vuodesta 2007 lähtien neljä hallinnollisesti itsenäistä TE-toimistoa, jotka ovat Iisalmen, Siilinjärven, Kuopion ja Varkauden työ- ja elinkeinotoimistot. Näillä neljällä TE-toimistolla on yhteensä 11 toimipaikkaa Pohjois-Savon alueella.

Siilinjärven työ- ja elinkeinotoimistolla on neljä toimipaikkaa, jotka toimivat Siilinjärvellä, Lapinlahdella, Nilsissä ja Juankoskella. Toimiston toiminta-alueeseen kuuluvat Siilinjärvi, Juankoski, Kaavi, Lapinlahti, Maaninka, Nilsä ja Rautavaara. Toimiston organisaatiossa on ylimpänä toimistonjohtaja. Siilinjärven toimipaikalla toimii apulais-toimistonjohtaja, erillistä palvelupäällikköä ei ole. Nilsissä, Juankoskella ja Lapinlahdella toimipaikkoja ohjaavat palvelupäälliköt, jotka toimivat lähiesimiehinä työvoimaneuvojille, -ohjaajille ja työnsuunnittelijoille.

Toimistoverkkouudistuksen myötä vuoden 2013 alusta Pohjois-Savoon jää vain yksi hallinnollinen TE-toimisto. Kokopäiväisesti auki olevia toimipaikkoja jää tämänhetkisten suunnitelmien mukaan neljä: Kuopioon, Varkauteen, Siilinjärvelle ja Iisalmeen. Tämä tarkoittaa suurta muutosta myös Siilinjärven TE-toimiston osalta, sillä hallinnollisesti itsenäinen toiminta loppuu sekä toimipaikat Juankoskella, Nilsissä ja Lapinlahdella lakkaavat palvelemasta kokopäiväisesti. Nykyisten suunnitelmien mukaan pienille paikkakunnille järjestetään mahdollisesti yhteispalvelupiste tai asiakaspalvelua kahtena päivänä viikossa aikavarauksilla. Henkilöstölle tämä muutos merkitsee työpaikan siirtymistä johonkin neljästä Pohjois-Savon kokopäiväisesti alueella toimivaan toimipaikkaan.

## 2.3 Asiakkaat ja yhteistyökumppanit

Asiakkaina TE-toimistoilla on työnhakija- ja työnantaja-asiakkaita. Työnantaja-asiakkaat koostuvat lähinnä yrityksistä, kunnista, yhdistyksistä, seurakunnista ja myös yksityiset kotitaloudet voivat toimia työnantajana.

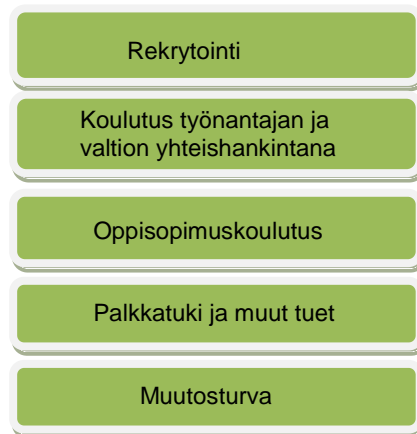
Paikallistasolla keskeisimpiä yhteistyökumppaneita ovat kunnat, ammatilliset oppilaitokset ja muut kouluttajat, yritykset ja muut työnantajat, kolmannen sektorin toimijat ja työmarkkinajärjestöt. Paikallisen ja alueellisen yhteistyön ohella työ- ja elinkeinotoimistojen toiminnassa korostuu seudullinen verkostoyhteistyö. (Heinonen ym. 2004, 92.)

Erilaiset hankkeet ja projektit toimivat myös yhteistyössä työ- ja elinkeinotoimistojen kanssa. Siilinjärven työ- ja elinkeinotoimiston toiminta-alueella tällaisia hankkeita tällä hetkellä ovat esimerkiksi Partneri- ja OpinOvi –hanke, jotka ovat ESR-rahoitteisia hankkeita. Yrittäjiksi aikoville tai yritystoiminnan vasta aloittaneille on apuna Startti Yrittäjäksi –hanke, joka järjestää mm. yrittäjäkoulutusta. Yrityksistä luopuville omistajanvaihdoksissa toimii tukena Osuva-hanke Pohjois-Savon alueella.

### 3 TE-TOIMISTON KESKEISIMMÄT PALVELUT TYÖNANTAJILLE

Työhallinnon työnantajapalveluiden tavoitteena on osaavan työvoiman saatavuuden turvaaminen ja työmarkkinoiden toimivuuden edistäminen. TE-toimiston peruspalvelut ovat maksuttomia työnantajille. Maksuttomien palveluiden lisäksi on osassa TE-toimistoja saatavilla maksullisia erityispalveluja - HRV-palveluja sisältäen henkilöstövuokrauksen.

Työ- ja elinkeinotoimisto on alueensa työmarkkinoiden asiantuntija. Sen tärkein tehtävä on työnvälitys. Työnantajille TE-toimisto tarjoaa monipuolista apua työvoiman hankintaan, kehittämiseen ja myös vähentämiseen. Työnantajapalveluihin erikoistuneet työvoimaneuvojat tarjoavat räätälöityä palvelua työnantajan tarpeiden mukaan. Työvoimaneuvojien tarjoamien palveluiden lisäksi työnantajan käytössä ovat ajan tasaiset verkkopalvelut ja valtakunnalliset puhelinpalvelut. (Työ- ja elinkeinotoimisto.)



KUVIO 2. TE-toimiston keskeisimmät palvelut työnantajille

Tavoitteena julkisen työnvälityksen työnantajapalveluilla on työvoiman saatavuuden turvaaminen lyhyellä ja pitkällä aikavälillä. Työ- ja elinkeinotoimistot tarjoavat työnantajille kattavan valikoiman rekrytointipalveluja sekä neuvontaa ja palveluja, jotka liittyvät työvoiman saatavuuteen, henkilöstömuutoksiin ja tuettuun työllistymiseen. Rekrytointipalvelujen tavoitteena on antaa tietoa työvoiman saatavuudesta työnantajalle ja siihen liittyen työvoiman hankintapalveluista. Työ- ja elinkeinotoimistot tarjoavat myös palveluita työvoimaa vähentäville työnantajille, jolloin palveluilla pyritään tukemaan työttömyysuhanalaisten työntekijöiden sijoittumista toiseen työhön tai koulutukseen. (Heinonen ym. 2004, 78.)

Työ- ja elinkeinotoimistojen virkailijat tekevät työnantajakäyntejä kartoittaakseen työnantajan toimialan kehitysnäkymiä, työntekijöiden koulutustarpeita ja työnantajan

palvelutoiveita. Työnantajien kanssa käytyjen keskusteluiden pohjalta saadaan myös tietoa työvoimapolitiittisen aikuiskoulutuksen suunnitteluun ja alueellisiin strategioihin. Työnantajilta saadut tiedot auttavat työnantajapalveluiden kehitystyötä, jonka tärkeimmät osa-alueet ovat: rekrytointipalveluiden kehittäminen, työvoiman kysynnän ja osaamisvaatimusten selvittäminen ja ennakointi sekä koulutuksen suunnittelu ja toteutus yhdessä työnantajien kanssa. (Heinonen ym. 2004, 79.)

### 3.1 Työnvälitys

Tärkein TE-toimiston palvelu työnantajille on työnvälitys. Työvoiman rekrytoinnin lähtökohtana on aina työnantajalta saatu toimeksianto. Rekrytoinnissa on työnantajalle käytettävissä kattava valikoima palveluita koko työnvälitysprosessiin. Tällaisia ovat mm. avoimen työpaikan vastaanottaminen ja julkaiseminen sovitussa kanavissa, työpaikan täyttämiseen liittyvä neuvonta, sopivien ehdokkaiden etsiminen ja esittely työnantajalle, työntekijöiden kouluttaminen suoraan työnantajan tarpeisiin (yhteishankintakoulutus), kansainvälinen työnvälitys, rekrytoinnin lisäpalvelut mm. henkilöstövuokraus sekä mahdollisuus rekrytointitilaisuuksien järjestämiseen esimerkiksi työ- ja elinkeinotoimiston rekrytointikeskuksissa. (Työ- ja elinkeinotoimisto.)

#### 3.1.1 Työpaikkailmoituksen jättäminen

Avoimen työpaikan voi työnantaja ilmoittaa usealla eri tavalla. Ilmoituksen voi jättää mm. mol.fi –verkkopalvelun kautta, puhelimitse työ- ja elinkeinotoimistoon tai valtakunnalliseen puhelinpalveluun Työlinjalle, sähköpostitse, faksilla tai asioimalla TE-toimistossa henkilökohtaisesti.

Työnantajia ohjataan käyttämään verkkopalvelua mol.fi –verkkopalvelun kautta, jossa on käytössä joko avoin palvelu tai tunnuksilla toimiva sopimusasiakkaan verkkoasiointipalvelu. Avoimessa palvelussa työpaikkatieto lähetetään työ- ja elinkeinotoimistoon verkkolomakkeella, jonka jälkeen työ- ja elinkeinotoimisto ottaa yhteyttä työnantajaan ja sopii tarkemmin toimeksiannon hoitamisesta. Mikäli työnantaja tekee työ- ja elinkeinotoimiston kanssa verkkoasiointisopimuksen, hän saa käyttäjätunnukset ja voi suoraan verkon kautta ilmoittaa työpaikan työhallinnon tietojärjestelmään, päivittää ilmoituksen tietoja tai poistaa ilmoituksen. Työpaikkailmoituksen voi julkaista mol.fi –nettisivuilla avoimissa työpaikoissa, josta se tavoittaa nopeasti ja laajasti työnhakija-asiakkaat. Mol.fi –rekrytointisivusto on Suomen käytetyin. (Työ- ja elinkeinotoimisto.)

Työpaikkailmoituksen tulee olla selkeä ja ilmoituksen sisällön tulee kuvata avoimen työpaikan työtehtäviä ja vaatimuksia työnantajan kanssa yhdessä sovitulla tavalla. Työtehtävän kuvaustietojen ja hakijalta toivottujen vaatimusten on oltava realistisia. Työpaikkailmoitus ei saa olla myöskään mainos, vaan siinä tulee ilmaista työpaikkaan ja työtehtäviin olennaisesti kuuluvat asiat. Hyvä työpaikkailmoitus sisältää mm. työnantajan yritysrekisterin (ytj) mukaisen nimen, ammattinimikkeen ammattiluokituksen mukaisesti, tehtävän kuvauksen, vaadittavat erityistaidot (esim. kielitaito, atk-taidot jne.), koulutusvaatimukset tarvittaessa, työajan (päivittäinen työaika, osa-aikatyö, vuorotyö ym.), työn alkamisen ja työsuhteen keston, työpaikan sijainnin, palkkaustiedon ja työnantajan yhteystiedot hakumenettelyohjeineen. (Työ ja elinkeinoministeriö/ohje 3821 2009, 1-2.)

Työpaikkailmoittelussa on otettava huomioon myös syrjinnän kieltö työhönotossa esim. iän, etnisen alkuperän, kansalaisuuden, kielen tai sukupuolen perusteella. Syrjinnäksi katsotaan myös valokuvan pyytäminen, mikäli pyynnölle ei ole selkeää työhön liittyvää perustetta. Työpaikkailmoituksessa tulee myös mainita rikosrekisterin esittämisestä, mikäli työ tapahtuu lasten ja nuorten parissa. (Työ- ja elinkeinoministeriö/ohje 3821 2009, 2.)

Työnantaja voi jättää paikkailmoituksen auki myös siten, että se ei tule julkisesti auki. Tällöin hän pyytää työ- ja elinkeinotoimistolta ehdokasesittelyä, jolloin työnantajalle esitellään paikkaan sopivia työnhakijoita. Työnhakijoista voidaan esitellä sellaiset, jotka ovat antaneet suostumuksen antaa yhteystiedot työnantajille. Esitellyistä työnhakijoista työnantaja voi kutsua valitsemansa haastatteluun ja tehdä valinnan työpaikkaan. Mikäli esittelyiden kautta sopivaa työntekijää ei löydy, on työnantajalla mahdollisuus laittaa työpaikkailmoitus auki julkisesti mol.fi -nettisivustolle.

Työ- ja elinkeinotoimisto voi tehdä työtarjouksia avoimna oleviin työpaikkoihin työnhakijan työnsaannin edistämiseksi ja sopivien ehdokkaiden tarjoamiseksi työnantajille. Työtarjous on asiantuntijan arvio siitä, että työnhakijan ammattitaito ja osaaminen vastaavat tarjottavan tehtävän vaatimuksia. Työtarjousten tekeminen on ensisijaista suoraan työmarkkinoille suuntaaville asiakkaille, joiden ammattitaito ja osaaminen ovat ajan tasalla, mutta myös muille työnhakijoille. Erityisen tärkeää työtarjousten tekeminen on työllistymistä edistävien palveluiden mm. palkkatuetun työn tai työvoimapolitiittisen koulutuksen loppuvaiheessa, jolloin tarjous tukee työnhakijan aktiivista työnhakua. Työtarjouksia voidaan tehdä toistaiseksi voimassaolevan ja kokoaikaisen työn lisäksi myös määräaikaiseen työhön, osa-aikatyöhön, vuokratyöhön ja provisio-palkkaiseen työhön. (Työ- ja elinkeinoministeriö/ohje 1209 2011, 2-3.)

### 3.1.2 CV-nettipalvelu

Työ- ja elinkeinohallinnon mol.fi-verkkosivuilta löytyy CV-netti –hakupalvelu, jonka avulla työnantaja voi etsiä sopivaa työntekijää vuorokauden ajasta riippumatta. CV-netin tietokannasta löytyy työnhakijoiden avoimia työpaikkahakemuksia ja palvelu on kaikille avoin, eikä edellytä TE-toimiston asiakkuutta. Ehdokkaita tässä palvelussa voi hakea ja ryhmitellä mm. ammattinimikkeen ja paikkakunnan perusteella. CV-netti mahdollistaa yhteydenoton suoraan työnantajan ja työnhakijan välillä. Työnhakija voi jättää ilmoituksensa CV-nettiin yhteystietoineen, mutta myös anonyymina toisin sanoen ei ilmaise nimeään, eikä yhteystietoja. Tällöin työnantajan yhteydenotto ohjautuu suoraan työnhakijan sähköpostiosoitteeseen järjestelmän välityksellä. (Työ- ja elinkeinotoimisto.)

CV-vahtipalvelu otettiin käyttöön vuonna 2006. Tämä palvelu lähettää tilauksen tehneelle työnantajalle sähköpostiviestin, kun sopivan työnhakijan CV julkaistaan. Tämä auttaa seuraamaan hakijatilannetta, eikä edellytä jatkuvaa käyntiä CV-netti –hakupalvelussa. (Työ- ja elinkeinoministeriö/tilannekatsaus 21.6.2011.)

### 3.1.3 Työntekijän haku ulkomailta

Työnantaja voi etsiä työvoimaa myös ulkomailta, varsinkin jos sopivaa työntekijää ei Suomesta löydy. Suurimmissa työ- ja elinkeinotoimistoissa on Eures-neuvoja, jotka ovat asiantuntijoita eurooppalaisten työmarkkinoiden osalta. Eures-palvelut löytyvät myös Internetistä mol.fi -nettisivuilta. Työ- ja elinkeinotoimistosta saa neuvoa myös Euroopan ulkopuolisten maiden työntekijöiden rekrytointiin liittyvissä asioissa. (Työ- ja elinkeinotoimisto.)

## 3.2 Yhteishankintakoulutus

Yhteishankintakoulutuksesta puhutaan silloin, kun yritys tai muu työnantaja kouluttaa nykyisiä tai uusia työntekijöitä yhteistyössä työ- ja elinkeinohallinnon kanssa. Yhteishankintakoulutukseen voi osallistua myös yrittäjä. Koulutuksen suunnittelevat, hankkivat ja rahoittavat työnantaja ja työ- ja elinkeinohallinto yhdessä. Yhteishankintakoulutukseen kuuluu kolme erilaista palvelutuotetta: RekryKoulutus, TäsmäKoulutus ja MuutosKoulutus. (Työ- ja elinkeinotoimisto.)



Mikäli koulutuksella turvataan työnantajan työvoiman saatavuutta, edistetään työnantajan toimintaedellytyksiä, pidennetään työuria, säilytetään työpaikkoja tai ennaltaehkäistään työttömyyttä, voi työ- ja elinkeinohallinto osallistua koulutuksen rahoitukseen. Yhteishankintakoulutuksella ei kuitenkaan voida rahoittaa työnantajan vastuulle kuuluvaa henkilöstökoulutusta, joka on esimerkiksi työtehtäviin perehdyttämistä.

### 3.2.1 RekryKoulutus

RekryKoulutus tulee kyseeseen silloin, kun työnantaja tai useamman työnantajan ryhmä tarvitsee uusia ammattitaitoisia työntekijöitä, eikä heitä ole työnhakijoina tarjolla tai ole lähiaikoina valmistumassa oppilaitoksista. Yhteiskunnallisena tavoitteena RekryKoulutuksella on ehkäistä työvoimapulaa osaavasta työvoimasta, edistää yritysten ja julkisten työnantajien toiminnan kehittymistä sekä tarjota työllistäviä toimenpiteitä työnhakijoille. Koulutuksen tavoitteena on saada opiskelijoille työmarkkinoiden vaatima osaaminen ja ammattitaito sekä se, että koulutuksen hyväksytysti suorittaneet opiskelijat työllistyvät työnantajan palvelukseen. Työllistymisen tavoitetasosta sovitaan työnantajan kanssa hankintasopimuksessa. Koulutus on työnantajan tarpeita vastaavaa, työelämälähtöistä ammatillista koulutusta. Opinnot toteutetaan henkilökohtaisen opetussuunnitelman mukaisesti joko perus-, lisä-, täydennys- tai ammatinvaihtoon tähtäävänä koulutuksena. Koulutuksen kesto vaihtelee, mutta pääsääntöisesti koulutukset ovat 3 - 9 kuukauden mittaisia. Työnantajalle maksuosuutta jää 30% hankintasopimuksen mukaisesta kokonaishinnasta, lopun jäädessä työ- ja elinkeinohallinnolle. (Työ- ja elinkeinoministeriö/ohje 1258 2011, 62.)

### 3.2.2 TäsmäKoulutus

TäsmäKoulutus on mahdollista tilanteessa, jossa yrityksessä tapahtuu sellaisia teknologisia ja toiminnallisia muutoksia, jotka edellyttävät yrittäjän tai henkilöstön osaamisen parantamista. Tällöin ammattitaito ei vastaa muuttuneita olosuhteita. Koulutuksella säilytetään työpaikkoja ja pidennetään työuria. Yhteiskunnallisena tavoitteena TäsmäKoulutuksella on kytkeä yrityksissä osaamisen kehittämistarpeet laajempiin työvoiman saatavuus-, työssä pysymis- ja tuottavuustavoitteisiin. Yrityksissä tämä merkitsee osaamisen kehittämisen kytkemistä osaksi yrityksen normaalia liiketoimintaa. Koulutuksen tavoitteena on, että opiskelijat saavuttavat työnantajan vaatiman ammattitaidon ja säilyttävät siten työpaikkansa. Koulutus voi olla yleis- tai erityiskoulutusta riippuen opintosuunnitelmasta ja se on työnantajan tarpeita vastaavaa. Koulutuksen minimikesto on 10 koulutuspäivää/opiskelija ja enimmäiskesto noin kaksi vuotta. Työnantajalle koulutuksesta jää maksettavaksi 20 – 75% hankintasopimuksen

kokonaishinnasta riippuen yrityksen koosta ja koulutuksen luonteesta. Muun osan maksaa työ- ja elinkeinotoimisto. (Työ- ja elinkeinoministeriö/ohje 1258 2011, 63-64.)

### 3.2.3 MuutosKoulutus

MuutosKoulutus koskettaa tilanteita, joissa työnantaja joutuu vähentämään henkilöstöään tai lopettamaan toimintansa kokonaan. Koulutuksen yhteiskunnallisena tavoitteena on ehkäistä tai lyhentää muutosturvatyypissä tilanteissa irtisanottujen työntekijöiden työttömyyttä, edistää nopeaa uudelleen työllistymistä, lisätä irtisanottavien työnhakutaitoja, työmarkkinavalmiuksia ja ammatillista osaamista sekä kohentaa irtisanottavien valmiuksia jatkokoulutukseen. Mikäli MuutosKoulutus on valmentavaa koulutusta, sen tavoitteena on että opiskelijat saavat sellaiset työnhaku- ja työmarkkinavalmiudet, että pystyvät hakemaan uutta työtä tai ammatillista koulutusta. Ammatillisen koulutuksen tavoite on, että opiskelijat saavat työmarkkinoille soveltuvan ammattitaidon ja että he työllistyvät uusiin työsuhteisiin. Koulutus on yleiskoulutusta, joko valmentavaa tai ammatillista koulutusta. Ammatillisen koulutuksen tavoitteena voi olla perus-, lisä-, täydennys- tai ammatinvaihtoon liittyvä koulutus. Kesto valmentavissa koulutuksissa on yleensä 1 – 3 kuukautta ja ammatillisissa koulutuksissa 3 – 9 kuukautta. Työnantajan maksuosuudeksi koulutuksesta tulee 20% hankintasopimuksen kokonaishinnasta, työ- ja elinkeinotoimisto maksaa tässäkin koulutuksessa loppuosan. (Työ- ja elinkeinoministeriö/ohje 1258 2011, 64-65.)

### 3.3 Oppisopimuskoulutus

Oppisopimuskoulutuksen kautta työnantajalla on mahdollisuus saada ammattilainen suoraan tarvitsemiinsa työtehtäviin. Koulutusta voidaan toteuttaa ammatillisena perus- tai lisäkoulutuksena. Oppisopimuskoulutuksessa työnantaja tekee määräaikaisen työsopimuksen opiskelijan kanssa. Työnantajan velvollisuuksiin kuuluu tarjota opiskelijalle tutkinnon edellyttämiä työtehtäviä ja antaa opiskelijalle mahdollisuus osallistua oppilaitoksen järjestämiin lähiopetuspäiviin sekä maksaa opiskelijalle työehtosopimuksen mukainen palkka.

Työ- ja elinkeinotoimisto osallistuu oppisopimuskoulutuksen järjestämiseen, mikäli opiskelijaksi otetaan työtön TE-toimistossa asiakkaana oleva työnhakija. TE-toimistosta työnantajalla on mahdollisuus saada palkkatukea työttömän työnhakijan oppisopimuskoulutukseen. Varsinaiset sopimukset ja koulutus suunnitelmat kuuluvat kuitenkin oppisopimustoimistolle.

### 3.4 Muutosturva, henkilöstön vähentämis- ja lomauttamistilanteet

Työllistymistä ja muutosturvaa koskevalla toimintamallilla on tavoite parantaa työntekijän asemaa, mikäli hän on vaarassa tulla irtisanotuksi tai hänet on irtisanottu tuotannollisista ja taloudellisista syistä. Muutosturvan toimintamallin tarkoitus on työnantajan, työntekijöiden ja työ- ja elinkeinotoimistojen välisen yhteistyön tehostaminen tavoitteena nopeuttaa työntekijöiden uudelleen työllistymistä. Toimintamalli tukee myös työnantajaa ja lisäksi uuden yritystoiminnan syntymistä voidaan sen avulla edistää. (Työ- ja elinkeinoministeriö/ohje 992 2010, 3.)

Muutosturvan toimintamallia koskevat lait astuivat voimaan vuonna 2005 ja vuonna 2009 toimintamallia laajennettiin koskemaan myös määräaikaisissa työsuhteissa olleita että 180 päivän ajaksi lomautettuja tai lomautettuina olleita. Työnantajille tämä muutosturvan toimintamalli on tuonut tehtäväksi selvittää taloudellisilla ja tuotannollisilla perusteilla irtisanottavalle työntekijälle TE-toimiston tarjoamat palvelut irtisanomistilanteessa, tiedottaa irtisanottavalle hänen oikeudestaan julkisesta työvoimapalvelusta annetun lain mukaiseen työllistymissuunnitelmaan ja työttömyysturvalain mukaiseen työllistymistä edistävien palvelujen ajalta korotettuna maksettavaan työttömyyspäivärahaan sekä ilmoittaa TE-toimistolle tiedot niistä irtisanotuista työntekijöistä, joilla on oikeus työllistymissuunnitelmaan. Työnantajan on myös ilmoitettava lomautuksesta, jos lomautus kohdistuu vähintään 10 henkilöön. Yhteistoimintamenettelyn piiriin kuuluvan työntekijän tulee lisäksi jo ennen yhteistoimintamenettelyn käynnistymistä antaa tiedot aiotusta työvoiman vähentämisestä henkilöstön edustajille ja TE-toimistolle sekä laatia esitys toimintasuunnitelmasta, jolla edistetään työntekijöiden uudelleentyöllistymistä. Työnantajan on selvitettävä myös mahdollisuudet julkisten työvoimapalveluiden avulla irtisanottavien työntekijöiden työllistymisen tukemiseen. (Työ- ja elinkeinoministeriö/ohje 992 2010, 4.)

Työ- ja elinkeinotoimiston tehtävänä on muutosturvatilanteissa kartoittaa yhdessä työnantajan ja henkilöstön edustajien kanssa irtisanomistilanteessa julkisten työvoimapalveluiden tarjoamat mahdollisuudet. Tiedottaminen tarjolla olevista palveluista, toimenpiteistä ja etuuksista sekä työllistymissuunnitelman laatiminen ovat myös TE-toimiston tehtäviä.

Työnantajan laatiessa työllistymistä edistävää toimintasuunnitelmaa on työvoimapalveluista käytettävissä mm. työnhakupalvelut verkkopalveluna, henkilökohtainen hakupalvelu, työllistymissuunnitelmat, työvoimakoulutus, TE-toimiston järjestämä työnhakuvalmennus ja työnhakuklubit, ammatinvalinnanohjaus, koulutus- ja ammatitieto-

palvelu, starttiraha aloittavalle yritykselle ja työharjoittelu. TE-toimisto voi järjestää erillisiä infotilaisuuksia uusille työnhakijoille myös yrityksen tiloissa, mikäli irtisanottavia arvioidaan olevan vähintään kymmenen. Inforyhmissä käsiteltäviä asioita ovat mm. työnhaun käynnistäminen, työnhakutavat, työ- ja elinkeinotoimiston tarjoamat verkkopalvelut, alueen työmarkkinanäkymät, työttömyysturvaan liittyvät asiat, asiakkaan oikeudet ja velvollisuudet, muutosturvan tarjoama palvelukokonaisuus, koulutusmahdollisuudet, yrittäjyys työllistymisvaihtoehtona sekä työllistymissuunnitelman merkitys. Näihin infotilaisuuksiin voidaan tarvittaessa kutsua myös muita asiantuntijoita kertomaan omista palveluistaan, esim. Kela, työttömyyskassat, eläkelaitos, kouluttajat ja terveydenhoidon asiantuntijat. (Työ- ja elinkeinotoimisto.)

Suurten irtisanomisten ollessa kyseessä työhallinto useimmiten käynnistää erillisprojektin, jolloin yhdessä yrityksen ja työntekijöiden edustajien sekä työhallinnon kanssa suunnitellaan yhteistyönä projekti, joka käsittää erilaisia toimenpiteitä. Työnantajan ja työ- ja elinkeinotoimiston yhteistyönä suunnitellaan irtisanomistilanteessa tarjottava palvelukokonaisuus mm. infotilaisuuksien järjestäminen, henkilökohtaisen palvelun käynnistäminen, irtisanottaville työntekijöille räätälöidyn työvoimakoulutuksen hankinta, muiden palvelujen järjestäminen. Yrityksen tiloihin voidaan perustaa palvelupiste, jossa työntekijöiden käytössä on työhallinnon sähköiset verkkopalvelut: työ- ja koulutuspaikkojen katselu, mahdollisuus CV:n laatimiseen CV-nettiin ja muiden sähköisten palvelujen käyttöön jne. Samoin työntekijöiden henkilökohtainen palvelu (työnhakuhaastattelu, työllistymissuunnitelman laatiminen) voidaan järjestää yrityksen tiloissa olevassa palvelupisteessä. (Työ- ja elinkeinotoimisto.)

### 3.5 Työllistämistuet

Työllistämistukiasioissa ovat keskeisimpiä käsitteitä työllistämistuki, palkkatuki, työllistämistuen perustuki, korkein korotettu palkkatuki, työllisyysmäärärahat, pitkäaikais-työtön, vaikeasti työllistyvä, vajaakuntoinen ja De minimis –tuki.

Työ- ja elinkeinoministeriön ohjeen työllistämistukijärjestelmästä (ohje 1130 2010, 4) mukaan *työllistämistuella* tarkoitetaan työttömän työnhakijan työllistymisen edistämiseksi maksettavaa tukea, jota voidaan myöntää työnantajalle palkkauskustannuksiin tai henkilöasiakkaalle toimeentulon turvaamiseksi. *Palkkatuella* tarkoitetaan työllistämistukea, jota voidaan myöntää työnantajalle palkkauskustannuksiin. *Työllistämistuen perustuella* tarkoitetaan tukea, joka on työttömyysturvalaissa tarkoitetun peruspäivärahan suuruinen päivätasolla. *Korkeimmalla korotetulla palkkatuella* tarkoitetaan vaikeasti työllistyvän työllistämiseksi myönnettävää tukea, joka on perustuki korotettuna lisäosalla ja lisäosan määrä on enintään 90 prosenttia perustuen määrästä.

*Työllisyysmäärärahoilla* tarkoitetaan valtion talousarviossa työministeriön hallinnonalan pääluokkaan osoitettuja määrärahoja, jotka on tarkoitettu työllisyyden edistämiseen ja työttömyyden torjuntaan. *Pitkäaikaistyötön* on työtön työnhakija, joka on ollut yhtäjaksoisesti 12 kuukautta työttömänä työnhakijana. *Vaikeasti työllistyvä* on työnhakija, joka on saanut työmarkkinatukea tai työttömyyspäivärahaa vähintään 500 päivältä ja joka on tuella palkattaessa työmarkkinatukeen oikeutettu. *Vajaakuntoisella* tarkoitetaan henkilöä, jonka mahdollisuudet työllistyä ovat huomattavasti vähentyneet asianmukaisesti hoidetun vamman, sairauden tai vajavuuden takia. *De minimis –tuki* tarkoittaa EY:n perustamissopimuksen 87 ja 88 artiklan soveltamisesta vähämerkitykselliseen tukeen annetussa komission asetuksessa tarkoitettua tukea.

Palkkatukea voidaan maksaa työnantajalle hänen työllistäessään ensisijaisesti pitkäaikaistyöttömän, vajaakuntoisen tai alle 25-vuotiaan nuoren. Tuki on harkinnanvaraisista ja TE-toimisto selvittää tuen saamisen edellytykset tapauskohtaisesti. Tukea voidaan myöntää työsopimussuhteessa tehtävään työhön tai oppisopimuskoulutukseen. Saajina voi olla kunnat, yritykset ja muut yksityisen sektorin työnantajat. Valtion virastoille ja laitoksille voidaan myös osoittaa määrärahoja työttömän palkkaamisesta aiheutuviin kustannuksiin. (Työ- ja elinkeinotoimisto.)

Palkkatuen myöntämisen estävät mm. jos työsuhde on alkanut ennen tuen myöntämispäätöstä, työnantaja on palkkatukihakemusta edeltäneiden 12 kuukauden aikana irtisanonut tai lomauttanut työntekijöitä tuotannollisista ja taloudellisista syistä tai jos tukeen perustuva työhönottaminen aiheuttaisi muiden työntekijöiden irtisanomisen. Mikäli työpaikka täytyisi ilman tukea tai työnantaja saa muuta valtion tukea kyseisen henkilön palkkaamiseen, tukea ei myöskään myönnetä. Julkisesta työvoimapalvelusta annetun lain mukaan palkkatukea voidaan myöntää enintään kymmeneksi kuukaudeksi kerrallaan tai oppisopimuskoulutukseen koko koulutuksen ajaksi. Vaikeasti työllistyvän tai vajaakuntoisen työllistämiseen tukea voidaan myöntää enintään 24 kuukaudeksi kerrallaan. (Työ- ja elinkeinoministeriö/ohje 1130 2010, 8, 16.)

Työllistämistuki on viimesijaisin keino työvoimapolitiittisista toimenpiteistä. Se tulee kyseeseen vasta silloin, jos työntekijä ei muilla keinoin työllisty. Yritykselle työllistämistukea myönnettäessä pääsääntöisesti edellytetään toistaiseksi voimassa olevan työsuhteen solmimista työllistettävän henkilön kanssa. Työnantajalle maksettavan tuen määrä suhteutetaan työaikaan ja normaalin tai korotetun työllistämistuen edellytyksenä on vähintään 85 prosentin työaika kyseisen alan normaalista työajasta. (Heinonen ym. 2004, 110-112.)

Yksityisen sektorin tukityöllistäminen kohdistuu voimakkaimmin palvelutyöhön, sosiaalialan ja terveydenhuollon työtehtäviin sekä teollisiin työpaikkoihin. Palvelutyössä eniten työllistämistukipaikkoja on ollut kiinteistöhoito- ja siivoustyöhön sekä majoitusliike- ja suurtaloustyöhön. Terveydenhuolto- ja sosiaalialan tehtävissä tukipaikkoja on mm. harrastus- ja vapaa-ajantoiminnan ohjaamisessa ja lasten päivähoitossa. Teollisuudessa puolestaan konepaja- ja rakennusmetallityössä, sekatyössä ja puutyössä. (Heinonen ym. 2004, 112.)

### 3.6 Työharjoittelu, työelämävalmennus ja työkokeilu

Työllistämistukien lisäksi on työnantajalla käytettävissään mahdollisuus tarjota työttömälle työnhakijalle työharjoittelu- tai työelämävalmennuspaikkaa, jolloin työnantaja tekee työnhakijan ja työ- ja elinkeinotoimiston kanssa sopimuksen työharjoittelusta tai työelämävalmennuksesta. Harjoitteluajalta työnantaja ei maksa palkkaa, vaan harjoittelija saa toimeentulonsa työttömyysetuudesta ja ylläpitokorvauksesta. Harjoittelija on vakuutettu työ- ja elinkeinotoimiston toimesta. Harjoittelujakso tuo mahdollisuuden tutustua työnhakijaan ennen mahdollista ottamista palkkatyöhön.

Työharjoittelusta puhutaan, kun harjoitteluun otetaan ammattikouluttamaton alle 25-vuotias työmarkkinatukeen oikeutettu nuori ja työelämävalmennus on kyseessä silloin, kun harjoittelija on täyttänyt 25 vuotta tai on alle 25-vuotias, jolla on ammatillinen koulutus. Työkokeiluun voidaan ohjata työnhakijoiden lisäksi myös henkilö, joka saa ammatinvalinta- ja urasuunnittelupalveluita tai vajaakuntoinen henkilöasiakas. (Työ- ja elinkeinoministeriö/ohje 1087 2010, 2-3.)

### 3.7 Starttiraha

Starttirahan tarkoituksena on uuden yritystoiminnan syntymisen edistäminen ja työttömän työnhakijan toimeentulon turvaaminen sinä aikana, jona päätoimisen yritystoiminnan käynnistämisen ja vakiinnuttamisen arvioidaan kestävän. Starttiraha voidaan myöntää työttömien työnhakijoiden lisäksi henkilöille, jotka siirtyvät yrittäjiksi esim. palkkatyöstä, opiskelusta tai kotityöstä. Tuki on harkinnanvarainen ja tarkoitettu yrittäjälle hänen toimeentulonsa turvaamiseksi yritystoiminnan käynnistys- ja vakiinnuttamisvaiheessa. Taloudellisen tuen tarvetta arvioitaessa huomiota kiinnitetään aloitettavaan yritystoimintaan ja starttirahaa hakevan asiakkaan tilanteeseen. Tällaisia asioita ovat mm. millaisia investointeja yritystoiminnan aloittaminen edellyttää, kuinka paljon vierasta pääomaa yritykseen tarvitaan ja miten rahoitus hoidetaan. Starttirahan saamisen edellytyksenä pidetään, että hakijalla on joko yrittäjäkokemusta tai yrittäjä-

toiminnassa tarvittava koulutus. Koulutus voidaan järjestää kokonaan tai osittain myös tuen maksamisen aikana. Starttirahaa voidaan myöntää enintään 18 kuukaudeksi. Päätös tehdään pääsääntöisesti kahdessa jaksossa, joista ensimmäisen kesto on enintään kuusi kuukautta ja toisen myös enintään kuusi kuukautta. Tapauskohtaisen harkinnan perusteella tukea voidaan myöntää vielä kolmas kuuden kuukauden jakso, mikäli katsotaan että yrittäjän toimeentulon tukemisen tarvetta on esimerkiksi siitä syystä, että yritykseen on palkattu uusia työntekijöitä yrittäjäksi ryhtyneen lisäksi. (Työ- ja elinkeinoministeriö/ohje 1927 2008, 3-6, 9.)

### 3.8 Työnantajapalvelut Siilinjärven TE-toimistossa

Siilinjärven työ- ja elinkeinotoimistossa on laadittu ohje työnantajapalveluiden työkäytännöistä. Ohjeen tarkoitus on yhtenäistää työkäytäntöjä toimiston eri toimipaikoilla ja korostaa työnantajapalveluiden tehokkuuden ja laadun vaatimusta.

Toimiminen neljässä eri toimipaikassa on tuonut haasteen kehittää toimintatavat yhtenäisten menettelytapojen mukaisiksi ja näin turvata työnantajille tasalaatuiset palvelut riippumatta siitä, millä toimipaikalla asioi. Tämä tarkoittaa käytännössä mm. sitä, että asiakastietojärjestelmään on henkilöstöä koulutettu tekemään merkinnät oikein ja pitämään tiedot ajan tasalla, työpaikkatiedot tallennetaan sovittujen sääntöjen mukaisesti sekä työnvälitystä hoidetaan samojen pelisääntöjen mukaisesti. (Siilinjärven työ- ja elinkeinotoimisto, 2009.)

Vuoden 2011 alkupuolella siirryttiin Siilinjärven TE-toimistossa noudattamaan uutta palvelulinja-mallia, jossa henkilöasiakkaita palvellaan sen mukaan ovatko he valmiita suoraan työmarkkinoille, tarvitsevatko työllistyäkseen osaamisen kehittämistä vai kuntoutusta. Palvelulinjoille nimettiin vastuulliset työvoimaneuvojat. Tässä palvelumallissa työnantajapalvelut sijoittuvat ensisijaisesti samaan palvelulinjaan kuin suoraan työmarkkinoille suuntaavat henkilöasiakkaat, joten työnantajapalvelua hoitavat kyseisellä palvelulinjalla työskentelevät virkailijat. Yksi työvoimaohjaaja on nimetty pääasiassa hoitamaan avointen työpaikkojen vastaanottamista ja tekemään paikkoihin mm. ehdokasesittelyitä. Starttiraha-neuvottelut on keskitetty palvelupäälliköille. Palvelulinjaa johtaa yksi toimiston palvelupäälliköistä ja hänen vastuulla on siis myös työnantajapalveluiden hoitamisesta huolehtiminen ja kehittäminen. Näiden lisäksi työnantajia palvelevat lähes kaikki virkailijat tilanteen niin vaatiessa. Joidenkin palveluiden osalta asiantuntijapalvelua on keskitetty Pohjois-Savon ELY-keskukselle. Tällaisia ovat mm. Täsmä- ja MuutosKoulutukset sekä muutosturva-asiantuntijan palvelut.

## 4 ASIANTUNTIJAPALVELUN LAATU JA ASIAKASTYYTYVÄISYYDEN TUTKIMINEN

Palvelut voidaan määritellä yleisellä tasolla siten, että ne ovat tekoja, toimintoja ja prosesseja, joiden lopputulos ei ole fyysinen tavara ja jotka edustavat taloudellista arvoa. Niiden erityispiirteitä ovat aineettomuus, heterogeenisyys eli vaihtelevuus, tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuus ja katoavaisuus eli varastoimattomuus. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 15.) Näiden piirteiden lisäksi Grönroos (2009, 79.) esittää, että palveluissa asiakas osallistuu ainakin jossain määrin palvelun tuotantoprosessiin kanssatuottajana.

### 4.1 Osaaminen asiantuntijapalvelussa

Asiantuntijapalveluissa myydään vaikuttavuutta ja sen saavuttaminen vaatii korkeatasoista osaamista ja suuria ponnistuksia. Keskeisiä asiantuntijuuden peruspilareita ovat eettisyys, riippumattomuus ja luottamus. Asiantuntijalla on henkilökohtainen eettinen vastuu, sillä asiakkaan oma osaaminen ei aina välttämättä riitä ja näin ollen hän voi olla täysin asiantuntijan armoilla. Luottamus on tärkeää molemmiin puolin ja sen synnyttäminen on hidasta. (Karhu, Salo-Lee, Sipilä, Selänne, Söderlund, Uimonen & Yli-Kokko 2005, 14-16.)

Työ- ja elinkeinotoimistossa tähän asiakkaan omaan osaamiseen ja tietämykseen TE-hallinnon toimintaprosesseista on tärkeää kiinnittää huomio. Asiakkaan voi olla vaikea ymmärtää ja tietää, miten hänen tulisi menetellä ja toimia. Siksi on ensiarvoisen tärkeää käydä niin työnantaja- kuin työnhakija-asiakkaan kanssa hänen oikeutensa ja velvollisuutensa lävitse ja neuvoa kunkin palvelun vaatimat edellytykset ja menettelyohjeet. Koko palveluvalikoiman hallitseminen on haasteellista työhallinnon virkailijoillekin ja vielä haasteellisempaa se on asiakkaille niiltäkin osin, mitä palveluita käyttävät ja tarvitsevat. Näin ollen voidaan ajatella asiakkaan olevan joissakin tilanteissa täysin virkailijan armoilla.

### 4.2 Sisäinen markkinointi

Sisäinen markkinointi perustuu ajatukseen, että työntekijät muodostavat organisaation ensimmäiset eli sisäiset markkinat. Tuotteet, palvelut ja ulkoiset viestintäkampanjat tulee kyetä markkinoimaan ensin sisäiselle kohderyhmälle, jotta markkinointi onnistuisi ulkoisille asiakkaille. Jos työntekijät eivät osaa toteuttaa palvelutarjoomaa tai käyttää palveluprosessissa tarvittavia tekniikoita tai järjestelmiä tai kokevat, että hei-



dän taitonsa eivät riitä, he eivät ”osta tarjoomaa”. Silloin he eivät ole myöskään halukkaita edistämään vuorovaikutteista markkinointia. (Grönroos 2009, 443-444.)

Sisäinen markkinointi edellyttää, että jokainen organisaatiossa hyväksyy tavoitteet. Organisaatiosta voi tulla tehokas vain kun kaikki työntekijät ymmärtävät, että heidän tehtävänsä on palvella ja tehdä asiakkaat tyytyväisiksi. (Kotler & Keller 2012, 645.)

Työ- ja elinkeinotoimistoissa asiakaspalvelun laatuun vaikuttaa ratkaisevasti henkilöstön osaaminen, sillä työ vaatii hyvin paljon laaja-alaista osaamista ja asiantuntemusta. TE-toimistolle asetetaan vuosittain tietyt tulostavoitteet ja työn tuloksia seurataan tiiviisti. Sisäinen markkinointi on siten ensiarvoisen tärkeää myös TE-toimiston palvelussa, jotta henkilöstö saadaan motivoitumaan työskentelemään tavoitteellisesti.

Työhallinnossa osaamista on jaettu kolmeen pääryhmään: ammatillinen perusosaaminen, ydinosaaminen ja erityisosaaminen. *Ammatillinen perusosaaminen* on osaamista, jonka valmiudet henkilö on hankkinut omassa ammatillisessa koulutuksessaan sekä työssään. *Työhallinnon ydinosaaminen* on sitä keskeistä organisaation osaamista, jota muissa organisaatioissa ei ole. Ydinosaaminen sisältää osaamisista ja niiden hyödyntämistä; menettelyjä, tekniikkaa, prosesseja ja toimintatapoja, joiden avulla osaaminen saadaan hyödynnettyä mahdollisimman tehokkaasti ja joiden avulla osaamisista luodaan arvoa asiakkaalle. Työhallinnon ydinosaamisen osa-alueita ovat tiedot, taidot, välineet ja verkostot kaikilla työhallinnon tasoilla asiakasprosesseissa. Näiden lisäksi ydinosaamiseen kuuluvat kehittämisosaaminen ja muutoksen hallinta. Tiedoilla työhallinnossa tarkoitetaan mm. työmarkkinoiden, työpolitiikan, työelämän, näihin liittyvän lainsäädännön hallintaa sekä tiedonhankinta- ja tiedonhallintaosaamista eli oikean ja halutun tiedon etsimistä ja löytämistä sekä tietojen analysointia ja arviointia. Taidoissa on kyse ihmisen ja työn kohtaamisesta eli kykyä soveltaa tietoja asiakaslähtöisesti ja ratkaisuhakuisesti. Vuorovaikutustaidot sisältyvät ydinosaamiseen ja ohjauksellinen ja kantaaottava työote ovat osaamisen ominaisuuksia. Välineiden hallinta on palvelu- ja asiakasprosessin osaamista eli esimerkiksi prosessi-*mainen* työote ja prosessien eri vaiheiden tunnistamista ja niiden tuloksellisuuden varmistamista. Verkostoilla tarkoitetaan kumppanuus- ja verkosto-osaamista eli esimerkiksi työ- ja elinkeinotoimistojen ja paikallisen elinkeinoelämän osapuolten yhteistyötä. *Erytisosaaminen* työhallinnossa liittyy työtehtäviin, asiakasryhmiin ja työmenetelmiin. Esimerkkinä tällaisesta mm. lainsäädäntöosaaminen, maahanmuuttajien palveluiden osaaminen ja hankintaosaaminen. (Työhallinto/367 2006, 9-10.)

Sisäisessä markkinoinnissa on kaikki toimenpiteet, hankkeet ja prosessit suunniteltava niin, että ne säilyttävät yrityksen ulkoisen suorituskyvyn ja parantavat sitä. Toisin sanoen samalla tavalla kuin ulkoinen markkinointikin eli koordinoitusti, aktiivisesti ja määrätietoisesti. Lisäksi sisäisiä asiakkaita tulee kohdella samalla tavalla kuin ulkoisiakin. Kyky palvella yrityksen ”todellisia” asiakkaita kärsii, jos kanssatyöntekijöille tarjotaan hidasta ja välinpitämätöntä palvelua ja tukea. (Grönroos 2009, 444.)

Organisaatioissa on varmistettava, että jokainen työntekijä tietää ja noudattaa voimassaolevia lakeja. Eettinen ja sosiaalisesti vastuullinen käyttäytyminen ovat tärkeitä kanssakäymisessä asiakkaiden kanssa. (Kotler & Keller 2012, 653.) TE-toimistossa lakien, asetusten ja ohjeiden noudattaminen ovat erityisen tärkeitä ja asiakkaiden kohtelun on oltava oikeudenmukaista ja tasapuolista. Tämä vaatii henkilöstöltä jatkuvaa tietojen päivittämistä ja uusien asioiden omaksumista.

Haasteet työhallinnon sisäiseen markkinointiin ja osaamisen lisäämisen hallintaan kasvavat koko ajan, sillä osaamisvaatimukset työ- ja elinkeinotoimistoissa ovat viime vuosina yhä kasvaneet, kun mukaan on tullut entistä painokkaammin myös yritysmaailman ja yrittäjyyden palvelut. Kansainvälisyys on lisääntynyt ja sitä myötä kieli-aidon merkitys on kasvanut. Valtion tuottavuusohjelman myötä henkilöstöressurssien väheneminen aiheuttaa myös jäljelle jääville paineita osata entistä paremmin ja entistä enemmän ja laaja-alaisemmin työhallinnon palvelut. Palvelumuodot muuttuvat ja kehittyvät ja nyt puhutaankin monikanavapalveluista, joihin kuuluvat mm. sähköiset asiointipalvelut, joiden käyttöön virkailijoiden on osattava ohjata ja neuvoa asiakkaita sekä muutettava työmenetelmiään vastaamaan työnantajan vaatimuksia. Rutiinitehtävien siirtyessä asiakkaiden itsensä tehtäviksi sähköisissä palveluissa, muuttuu työhallinnon virkailijoiden työnkuva entistä enemmän asiantuntijatehtäväksi.

Siilinjärven TE-toimistossa näitä uudistuksia ja uusia palveluita on käyty yhdessä lävitse ja koulutettu niihin mm. yhteisten aamupalavereiden kautta. Toimistolla kuten koko työhallinnolla on käytössä videoneuvottelulaitteet. Näiden laitteiden avulla pysyy kaikki Siilinjärven TE-toimiston neljä toimipaikkaa olemaan videoyhteydessä toisiinsa yhtä aikaa aamutuntien aikana. Myös Pohjois-Savon ELY-keskus ja työ- ja elinkeinoministeriö ovat järjestäneet koulutusta videoneuvottelulaitteiden välityksellä. Lisäksi on järjestetty erilaisia koulutustilaisuuksia, verkkopalveluissa on Moodle-oppimisympäristö käytössä ja Salmia-koulutuskeskus Jyväskylässä tarjoaa koulutuksia työhallinnolle.

### 4.3 Palvelujen laatu asiantuntijapalvelussa

Palvelujen laatu on monisäikeinen asia, sillä palvelut ovat monimutkaisia. On tärkeää ymmärtää, miten käyttäjät kokevat palvelujen laadun ja arvioivat sitä. Tätä kautta voidaan hallita ja ohjata arvioita haluttuun suuntaan. Grönroos toi palvelukeskeisyyden laatuajatteluun *koetun palvelun laadun* –käsitteen vuonna 1982. Tässä mallissa koettuun palvelun laatuun pohjautuva lähestymistapa ja palveluprosessista ja sen lopputuloksesta saatujen kokemusten *vertaaminen odotuksiin* muodostavat palvelun laatua koskevien tutkimusten perustan. (Grönroos 2009, 98-99.)

Ymmärtääksemme, miksi asiakkaat käyttäytyvät tietyllä tavalla, on tärkeää ymmärtää kokemuksen psykologiaa. Tällöin ymmärrämme asiakasta paljon syvemmältä kuin normaalisti. Vuorovaikutus organisaation ja asiakkaan välillä on koettava asiakkaan sekä tietoisesti että alitajuntaisen mielen kautta. Vuorovaikutus on sekoitus organisaation järkevää suorituskykyä, aisteja ja tunteita herättävää kanssakäymistä, jota tapahtuu kaikissa asiakaskontakteissa. (Shaw, Dibeehi & Walden 2010, 3,7.)

Työ- ja elinkeinotoimistossa palvelun laatuun vaikuttaa voimakkaasti palveluiden osaaminen. Myös se, miten ja missä palvelua tarjotaan, vaikuttaa asiakkaan käsitykseen palvelun laadusta. Palvelun odottamisen hallinta on myös tärkeä osa-alue palvelukokonaisuudesta ja vaikuttaa koetun palvelun laatuun. Julkisissa palveluissa on hyvin tyypillistä, että asiakas joutuu odottamaan palvelua joko puhelimesta tai palvelupisteessä.

Palveluprosessin alkutapahtumat leimaavat usein koko muun palveluprosessin, siksi on tärkeää hallita vuoroaan odottavat asiakkaat. Kyseessä on ensivaikutelman voimakas rooli. Odottamisen hallinnan perustavoite on tehdä odottamisesta asiakkaalle vähintään siedettävää. Apuna tähän voi käyttää varaus- tai jonotusjärjestelmiä. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 223.)

Siilinjärven työ- ja elinkeinotoimistossa on työnantajapalveluiden osalta käytössä eriliset puhelinnumerot, joihin työnantajat voivat soittaa ja näin välttyä liialliselta jonottamiselta. Työnantaja on myös ohjattu käyttämään sähköisiä palveluita kuten työpaikan ilmoittamista mol.fi –nettisivujen kautta. Verkkopalvelut ovat käytettävissä jokaisena päivänä vuorokauden ympäri ja näin työnantaja välttyy palvelun odottamiselta.

Asiakkaat odottavat myös puhelinpalvelulta laatua. Hyväksi puhelinpalvelulaaduksi on koettu mm. se, että on helppo tavoittaa tarvitsemansa oikea asiakaspalvelija, joka

ymmärtää heidän tarpeensa, puhuu selkeästi ja ymmärrettävästi ja että asia tulisi käsiteltyä ja selväksi yhdellä puhelulla. (Roman 2011, 198.)

Grönroos esittää laadukkaaksi koetun palvelun seitsemän kriteeriä näin:

Ammattimaisuus ja taidot	<i>Asiakkaat ymmärtävät, että palveluntarjoajalla ja sen työntekijöillä on sellaiset tiedot ja taidot, operatiiviset järjestelmät ja fyysiset resurssit, joita tarvitaan heidän ongelmiansa ammattitaitoiseen ratkaisuun.</i>
Asenteet ja käyttäytyminen	<i>Asiakkaat tuntevat, että asiakaspalvelijat (kontaktihenkilöt) kiinnittävät heihin huomiota ja haluavat ratkaista heidän ongelmansa ystävällisesti ja spontaanisti.</i>
Lähestyttävyys ja joustavuus	<i>Asiakkaat tuntevat, että palveluntarjoaja, tämän sijainti, aukioloajat, työntekijät ja operatiiviset järjestelmät on suunniteltu ja toimivat siten, että palvelu on helppo saada ja että yritys on valmis sopeutumaan asiakkaan vaatimukseen ja toiveisiin joustavasti.</i>
Luotettavuus	<i>Asiakkaat tietävät, että mitä tahansa tapahtuu tai mistä tahansa on sovittu, he voivat luottaa palveluntarjoajaan ja sen työntekijöiden lupauksiin ja asiakkaan etujen mukaiseen toimintaan.</i>
Palvelun normalisointi	<i>Asiakkaat ymmärtävät, että aina kun jotain menee pieleen tai kun tapahtuu jotain odottamatonta, palveluntarjoaja ryhtyy heti toimenpiteisiin pitääkseen tilanteen hallinnassa ja löytääkseen uuden, hyväksytyt ratkaisun.</i>
Palvelumaisema	<i>Asiakkaat tuntevat, että fyysinen ympäristö ja muut palvelutapaamisen ympäristöön liittyvät tekijät tukevat myönteistä kokemusta.</i>
Maine ja uskottavuus	<i>Asiakkaat uskovat, että palveluntarjoajan toimiin voi luottaa, että palveluntarjoaja antaa rahalle vastineen ja että sillä on sellaiset suorituskriteerit ja arvot, jotka asiakaskin voi hyväksyä.</i>

KUVIO 3. Laadukkaaksi koetun palvelun seitsemän kriteeriä (Grönroos 2009, 122.)

Työ- ja elinkeinotoimistossa nämä kuviossa 3 esitetyt Grönroosin kriteerit kuvaavat hyvin tavoitetta, johon palvelussa tulee pyrkiä. Ammattimaisuus ja taidot ovat koko palvelun perusta, jota tukee virkailijoiden asenteet ja käyttäytyminen. Luotettavuus on tärkeä kriteeri ja se, että virkailijat toimivat asiakkaan etujen mukaisesti ja tasavertaisesti. Asiakkaan etuja ajatellen rajoittavana tekijänä on kuitenkin muistettava lait ja ohjeet, joita tulee noudattaa, joten asiakkaan etujen mukainen toiminta tarkoittaa sitä, että päätökset ja toimenpiteet tehdään asiakkaan etujen mukaisesti lakien ja ohjeiden sallimissa rajoissa ja niitä noudattaen.

Työ- ja elinkeinotoimistot toteuttavat julkista työvoimapalvelua ja toimivat valtion hallinnon alaisuudessa. Näin ollen ne jo organisaationa mielletään uskottaviksi ja luotettaviksi. Samalla viranomaistoiminta luo kuitenkin myös käsityksen byrokraattisesta

toiminnasta toisin sanoen joustamattomuudesta ja asioiden käsittelyn hitaudesta. Tämä luo haastetta työ- ja elinkeinotoimistojen palvelujen laadun kehittämiseksi.

Lähestyttävyyden ja joustavuuden osalta nyt käynnissä olevalla toimistoverkkouudistuksella on varmasti vaikutusta. TE-toimistoja ei tälläkään hetkellä ole kaikilla paikkakunnilla ja vuoden 2013 alusta entistä harvemmassa. Pohjois-Savoonkin on suunniteltu jäävän vain neljä kokopäiväisesti auki olevaa toimipaikkaa. Tämä uudistus edellyttää asiakkailta ns. monikanavapalveluiden käytön lisäämistä ja niiden käyttämiseen oppimista. Asiakkaat todennäköisesti kokevat ainakin aluksi, että palveluiden saatavuus ja joustavuus heikkenevät. Siilinjärven TE-toimiston osalta tämän hetkisten suunnitelmien mukaan suurin muutos palveluiden saatavuuden osalta tapahtuu Lapinlahden, Nilsiä ja Juankosken osalta, joiden kokopäiväinen aukiolo loppuu.

Asiakkaat ovat jokaisen yrityksen tärkein voimavara. Mutta millaisia kokemuksia yritykset todella tarjoavat asiakkailleen? Kuinka asiakkaita oikeasti kohdellaan? Bernd Schmittin mukaan asiakkaita kohdellaan usein huonosti. He odottavat puhelimessa, sähköiset palvelut ovat monimutkaisia käyttää, nettisivuilta on vaikea löytää käyttökelpoista tietoa jne. (Roman 2011, 194-195.) Näihin asioihin törmätään myös julkisten palveluiden osalta.

#### 4.4 Asiakastyytyväisyyden tutkiminen

Asiakastyytyväisyyden tutkimisessa voidaan käyttää joko kvalitatiivista eli laadullista tai kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusta. Tutkimusmenetelmät voidaan myös yhdistää. Esimerkiksi teemahaastattelulla voidaan täydentää kvantitatiivista tutkimusta, jolloin tuloksiin saadaan syvällisempää tietoa perusteluineen.

Laadullisella aineistolla tarkoitetaan pelkistetyimmillään tekstiä. Tällaisia ovat esimerkiksi haastattelut ja havainnoinnit, henkilökohtaiset päiväkirjat, omaelämäkerrat, kirjeet ja muu kirjallinen tai äänitetty materiaali. Lisäksi aineistona voidaan käyttää mm. yleisönosastokirjoituksia, elokuvia ja jopa suorajakelumainoksia. Laadulliselle tutkimukselle on ominaista, että se elää tutkimushankkeen mukana. Tulkinta jakautuu koko tutkimusprosessiin, eikä tutkimusprosessia ole helppo jakaa toisiaan seuraaviin vaiheisiin. Myös tutkimussuunnitelmaa voi joutua tarkistamaan aineistonkeruun kuluessa. (Eskola & Suoranta 2008, 15-16.)

Laadullisessa tutkimuksessa aineistona voi olla vain yksi tapaus tai yhden hengen haastattelu, mutta se voi käsittää joukon yksilöhaastatteluja (Hirsjärvi, Remes & Sa-

javaara 2009, 181). Aineiston koolla ei siis ole merkitystä, mutta sen tulisi olla kuitenkin riittävän kattava ja laadukas sekä kohdennettu juuri siihen ryhmään, jota tutkitaan.

Kvantitatiivinen tutkimus on tilastollista eli määrällistä tutkimusta. Jotta tutkimuksen avulla pystytään selvittämään lukumääriin ja prosenttiosuuksiin liittyviä kysymyksiä, on otoksen oltava riittävän laaja ja edustava. Kvantitatiivinen tutkimus vastaa kysymyksiin: mikä, missä, paljonko ja kuinka usein. Kvantitatiivisella tutkimuksella kartoitetaan olemassa oleva tilanne, mutta asioiden syitä ei pystytä selvittämään kuitenkaan riittävästi. (Heikkilä 2008, 16.)

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tutkija määrittelee perusjoukon ja poimii tästä joukosta edustavan otoksen. Otoskokoon vaikuttaa tulosten tarkkuustavoite – mitä tarkempia tuloksia halutaan saada sen suurempi on otoksen oltava, jotta se vastaisi perusjoukkoa. (Hirsjärvi ym. 2009, 180.) Kvantitatiivista tutkimusta voi täydentää esim. haastattelulla tai avoimilla kysymyksillä.

Tutkimusmenetelmän valinnassa on hyvä pohtia, mitkä menetelmät antavat parhaiten vastaukset tutkimusongelmaan, mitkä vaihtoehdot ovat käytettävissä, miten ne perustellaan ja mitä aineistoa kerätään (Hirsjärvi ym. 2009, 124). On hyvä etukäteen miettiä, kuinka syvällisiä ja perusteltuja vastauksia halutaan ja voisiko parhaaseen tutkimustulokseen päästä esimerkiksi yhdistämällä eri tutkimusmenetelmiä.

## 5 TUTKIMUS JA TUTKIMUSMENETELMÄ

Tutkimuksen toimeksiantajana toimi Siilinjärven työ- ja elinkeinotoimisto. Tutkimuksen tavoitteena oli tutkia työnantaja-asiakkaiden tyytyväisyyttä Siilinjärven työ- ja elinkeinotoimiston työnvälityspalveluihin. Haluttiin tietää, kuinka tyytyväisiä työnantajat ovat saamaansa asiakaspalveluun asioidessaan työnvälitysasioissa samalla kartoittaen myös asiakkaiden tietämystä eri työnvälityspalveluista. Lisäksi tutkimuksella toivottiin saatavan tietoa Siilinjärven TE-toimiston työnvälityspalveluiden kehittämiskohteista.

### 5.1 Tutkimusote

Tutkimusmenetelmäksi valitsin kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen, koska sillä pystytään mittaamaan asiakastyytyväisyyttä parhaiten ja tulokset ovat sitä kautta helpommin analysoitavissa ja esitettävissä. Lisäksi käytin avoimia kysymyksiä täydentämään vastauksia ja siten pyrin saamaan syvempiä selvityksiä annettuihin vastauksiin ja keräämään tietoa kehitettävistä asioista.

### 5.2 Tutkimuksen toteuttaminen

Tutkimuksen toteuttamista varten laadin kyselylomakkeen (liite 2), jonka sisällön valinnassa käytin apuna Siilinjärven TE-toimiston työnantajapalveluita hoitavia virkailijoita pyytäen heiltä näkemyksiä esitettävistä kysymyksistä. Sen lisäksi Siilinjärven TE-toimiston toimipaikkojen palvelupäälliköt kommentoivat lomaketta esittäen kysymyksiin näkökantojaan ja tarkennuksiaan. Näin kyselylomakkeeseen valikoitui työnvälityspalveluita koskevat tärkeimmät esitettävät kysymykset ja myös kysymysten esittämismuodot hioutuivat.

Kyselylomakkeessa käytettiin monivalintakysymyksiä selvittämään työnantajan taustatietoina toimialaa ja henkilömäärää sekä työnantajan käyttämää työpaikkailmoittamisen palvelumuotoa. Kyselyssä selvitettiin kyllä/ei -vaihtoehdoilla, otettiinko TE-toimistolta puhelimitse yhteyttä, mikäli työnantaja jätti työpaikkailmoituksensa ilman käyttäjätunnuksia sähköisesti tai sähköpostitse. Samantyyppisellä kysymysasettelulla kysyttiin, kerrottiinko työnantajalle vaihtoehtoisista työpaikan täyttämistavoista sekä saiko työnantaja työpaikkaansa vaatimuksiaan vastaavan työntekijän ja saiko hänet toivomassaan ajassa. Mikäli työnantaja ei saanut vaatimuksiaan vastaavaa työntekijää tai ei saanut häntä toivomassaan ajassa, pyydettiin avoimen kysymyksen avulla arviota syistä.

Palvelutyytyväisyyden tutkimiseen käytettiin asteikkoon perustuvaa kysymystyyppiä asteikolla heikko, kohtalainen, hyvä ja erittäin hyvä. ”En osaa sanoa” –tyyppinen vaihtoehto jätettiin pois tarkoituksella yhteistuumin tutkimuksen toimeksiantajan kanssa. Työnvälityspalvelun tyytyväisyyden mittaamisen eri osa-alueiksi valittiin asiantuntevuus/ammattitaito, ystävällisyys, palvelualltius, joustavuus, luotettavuus, ymmärrettävyys ja nopeus. Nämä ominaisuudet perustuvat Grönroosin (2009, 122) esittämiin laadukkaaksi koetun palvelun kriteereihin. Lisäksi kyselylomakkeessa oli muutama avoin kysymys, joiden avulla haluttiin selvittää tarkemmin esimerkiksi syitä johonkin huonoksi arvioituun ominaisuuteen ja keräämään tietoa kehittämiskohteista.

Otokseksi valittiin työnantajat, jotka olivat jättäneet työpaikkailmoituksen Siilinjärven TE-toimistolle marras-joulukuun 2011 aikana. Näin keräten saatiin yhteensä 117 yhteystietoa työnvälitysasioita hoitaviin työnantaja-asiakkaisiin.

Tutkimus toteutettiin sähköisenä kyselynä ja kirjekyselynä. Sähköisen kyselyn toteuttamisessa käytettiin Webropol 2.0 –järjestelmää, josta lähetettiin 110 työnantaja-asiakkaalle kysely sähköpostina henkilökohtaisella vastauslinkillä varustettuna ja sähköpostiviesti saatetekstillä (liite 1). Kirjekyselynä postitse lähetettiin kysely seitsemälle työnantajalle, joille ei ollut tiedossa sähköpostiosoitetta. Kyselyn mukaan liitettiin saatekirje ja palautuskuori, josta oli postimaksu maksettu. Näin toimien saatiin tutkimukseen mukaan kaikki työpaikan marras-joulukuun 2011 aikana ilmoittaneet työnantajat ja siten tutkimustulokset luotettavammiksi, sillä tutkimuskysymyksiin sisältyi kysymyksiä myös palvelutavoista eli esimerkiksi sähköisten palveluiden käytöstä. Kyselyn vastaanottajien kokonaismäärä oli 117. Kyselystä lähetettiin kaksi muistutusviestiä ja lopputuloksena saatiin vastauksia yhteensä 46 vastaanottajalta.

### 5.3 Aineiston analysointi

Kvantitatiivisen tutkimuksen tulokset esitetään erilaisina taulukoina ja tunnuslukuina. Tulosten perustaulukkomuotoina ovat suorat jakaumat ja ristiintaulukointi, joiden perusteella voidaan tehdä tutkimustuloksen tulkinnat. Suora jakauma kertoo muuttujan ominaisuuksien saamat arvot ja ristiintaulukointi mahdollistaa kahden muuttujan tarkastelun samalla kertaa. (Kananen 2010, 103-105.)

Tunnuslukuista keskiarvolla tarkoitetaan yleensä arvoa, joka saadaan jakamalla havaintoarvojen summa havaintojen lukumäärällä. Keskihajonta kuvaa sitä, kuinka hajallaan arvot ovat keskiarvon ympärillä. (Heikkilä 2004, 83, 86.)



Tutkimusaineistojen käsittelyssä käytetään yhä useammin tietokonetta apuna ja erilaiset ohjelmat mahdollistavat isojenkin aineistojen käsittelyn helposti. On olemassa hyvin monipuolisia tilasto-ohjelmia kuten SPSS, mutta monet analysoinnit onnistuvat taulukkolaskentaohjelmallakin. Tutkimusaineisto, tarvittavat analysointimenetelmät ja tutkija ratkaisevat, mikä ohjelma vastaa parhaiten ominaisuuksiltaan tarvetta. (Heikkilä 2008, 121.)

Tutkimuksen analysoinnissa olen käyttänyt apuna Webropol 2.0 –järjestelmän tuottamaa perusraporttia, johon olen lisännyt mukaan kirjeitse tulleet vastaukset. Webropol-perusraportin hyödynsin Excel-tiedostona. Excelin avulla olen saanut luotua graafisia esityksiä ja laskettua keskihajonta-tunnusluvut.

#### 5.4 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen reliabelius tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta eli kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. (Hirsjärvi ym. 2009, 231.)

Tutkimuksen reliabiliteettia pyrin saamaan hyväksi ottamalla otokseksi kahden kuukauden aikana työnvälityspalveluita käyttäneet työnantaja-asiakkaat. Sen lisäksi lähitin kyselystä kaksi muistutusviestiä, joilla pyrin saamaan vastaajien määrän mahdollisimman hyväksi.

Toinen tutkimuksen arviointiin liittyvä käsite on validius eli pätevyys. Tällä tarkoitetaan mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä on tarkoituskin mitata. Menetelmät eivät aina vastaa juuri sitä todellisuutta, mitä tutkija kuvittelee tutkivansa. Esimerkkinä voidaan mainita kyselylomakkeiden kysymykset, joihin vastaajat ovat saattaneet käsittää kysymykset aivan toisella tavalla kuin tutkija on tarkoittanut. (Hirsjärvi ym. 2009, 231-232.)

Jotta laatimastani kyselylomakkeesta tulisi mahdollisimman pätevä, tarkistutin lomakkeen Siilinjärven TE-toimiston palvelupäälliköillä sekä opinnäytetyön ohjaajillani. Tämän jälkeen testasin lomakkeen kysymysten ymmärrettävyyttä muutamalla henkilöllä. Tällä tavoin varmistin tutkimukseni valideettia eli sitä, että kysymykset on laadittu muotoon, joka on ymmärrettävissä tarkoituksenmukaisesti.

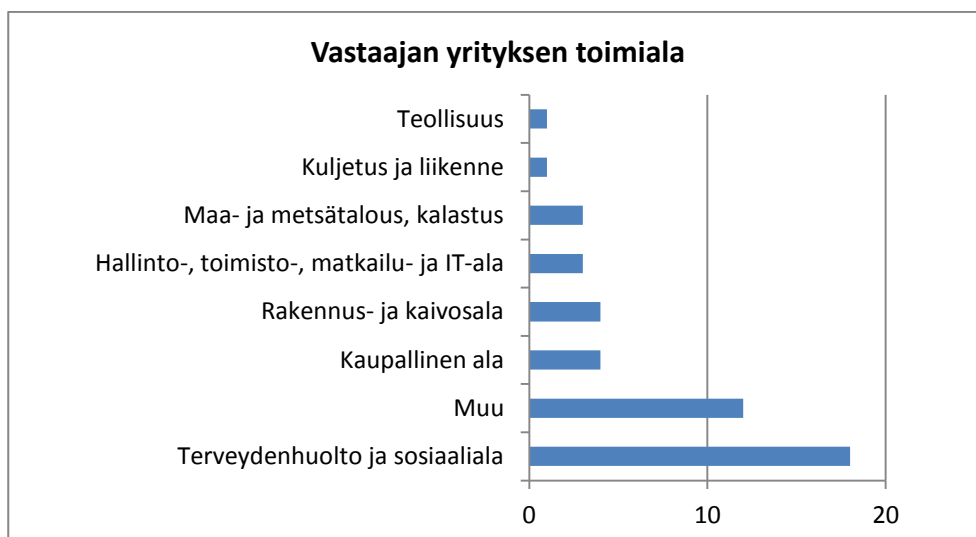
## 6 TUTKIMUSTULOKSET

Tutkimustuloksia arvioin tässä tutkimuksessa tunnuslukujen, taulukoiden ja kuvioiden avulla. Kuvailen asiakastyytyväisyyttä avointen kysymysten osalta myös suorilla lainauksilla tutkimusaineistosta eli vastauksista.

Kysely lähetettiin yhteensä 117 vastaanottajalle, jonka jälkeen vielä vastaamisesta muistutettiin kaksi kertaa. Vastaajien määräksi saatiin 46, mikä on 39 % kaikista kyselyn saaneista.

### 6.1 Vastaajien taustatiedot

Vastaajien taustatiedoiksi kysyttiin yrityksen toimialaa ja henkilömäärää.



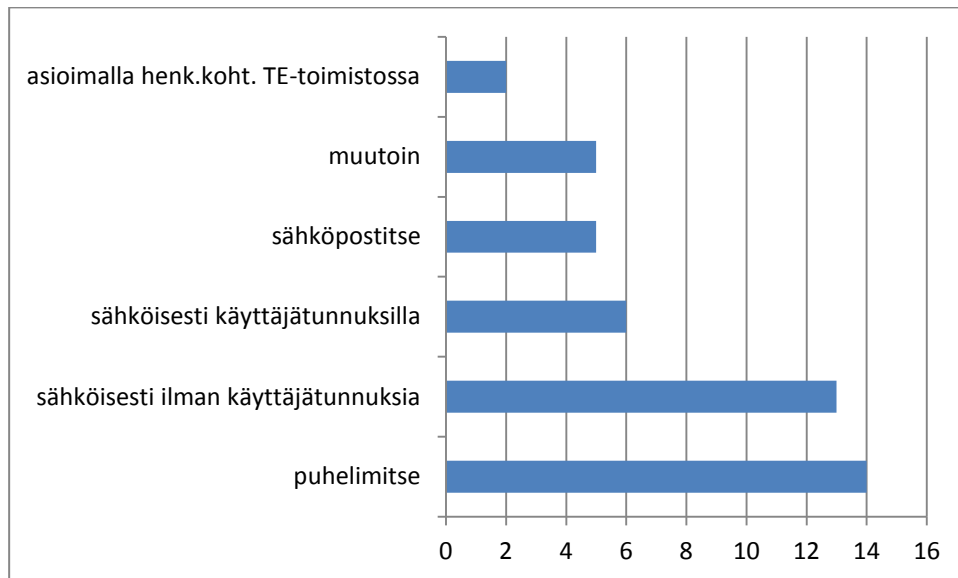
KUVIO 4. Vastaajien lukumäärä toimialoittain (n=46)

Vastaajista suurin osa eli 18 oli terveydenhuolto- ja sosiaalialalta (kuvio 4). Tämä kuvastaa myös sitä, että työpaikkailmoituksia oli eniten hoitoalalle marras-joulukuussa 2011, jolta ajalta tutkimuksen kohderyhmä on otettu. Toiseksi suurin vastaajaryhmä sisältyy kohtaan ”muu” ja näitä olivat kiinteistöala, yksityinen kotitalous, yleishyödyllinen yhdistys, opetustoimi, ravitsemisala, ruoka- ja puhdistuspalvelut, elintarvike- ja ravintola-ala. Rakennus- ja kaivosalalta sekä kaupalliselta alalta vastaajia oli molemmista neljä. Myös hallinto-, toimisto-, matkailu- ja IT-ala, maa- ja metsätalous, kuljetus ja liikenne sekä teollisuus ovat edustettuina vastaajissa. Eli vastaajien joukko koostui laaja-alaisesti eri toimialoilta painottuen kuitenkin terveydenhuolto- ja sosiaalialalle.

Työnantajan henkilömäärissä näkyy myös hoitoalan painotus vastaajissa, sillä vastaajista yli 100 työntekijän organisaatioissa työskentelee 16. Yksitoista vastaajaa on yrityksestä, jonka henkilömäärä on välillä 1-5 ja sama määrä vastaajia myös yrityksen kokoluokassa 11-50 työntekijää. Viisi vastaajaa työskentelee yrityksessä, jonka henkilömäärä on 6-10 ja kolme yrityksessä henkilömäärältään 51-100.

## 6.2 Työpaikan ilmoittamistavat ja tyytyväisyys niihin

Työpaikan ilmoittamistavoista kysyttiin työpaikan ilmoittamistapaa vaihtoehdoista: sähköisesti käyttäjätunnuksilla mol.fi –sivuston kautta, sähköisesti ilman käyttäjätunnuksia mol.fi –sivuston kautta, puhelimitse, sähköpostitse, asioimalla henkilökohtaisesti TE-toimistossa tai muutoin, miten.



KUVIO 5. Työpaikkailmoituksen ilmoittamistapojen käytön jakautuminen vastaajien lukumäärän mukaan (n=45)

Kuviosta 5 on selkeästi havaittavissa, että käytetyimmät tavat ilmoittaa työpaikka ovat puhelin ja sähköinen ilmoittaminen ilman käyttäjätunnuksia. Mikäli sähköinen ilmoittaminen mol.fi –nettisivujen kautta käyttäjätunnuksilla tai ilman katsotaan kokonaisuutena yhteen, on sen osuus suurin. Muutoin –osuus on melko suuri eli 11 % ja se koostuu ilmoittamistavoista, joihin vastaajat kertoivat käytetyn mm. kunnan rekrypalvelua ja yrityksen omaa rekrytointijärjestelmää, joiden kautta ilmoitukset välittyvät myös työhallinnon järjestelmään.

TAULUKKO 1. Työpaikan ilmoitustavan ominaisuuksien arvioinnin jakaumat vastaajien määrän mukaan (N=46)

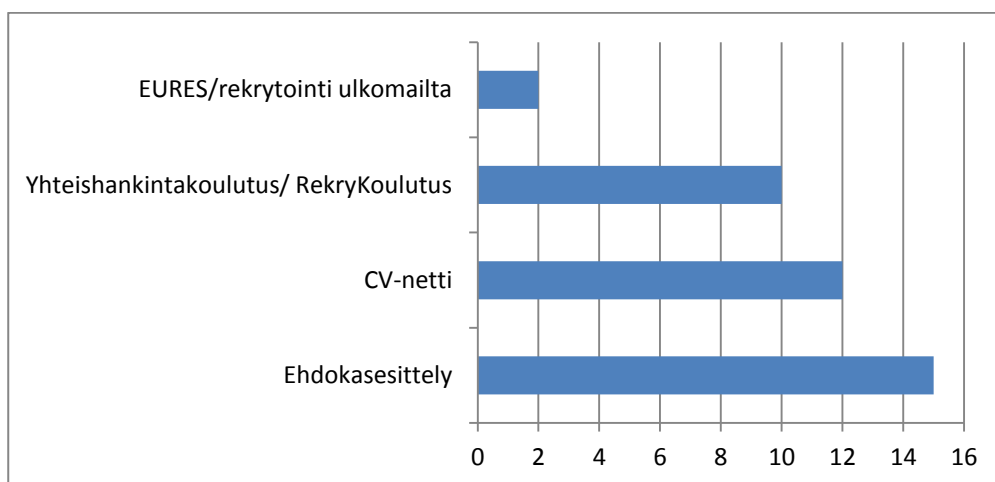
	Heikko	Kohtalainen	Erittäin		Yhteensä	Keski-arvo	Keskihajonta
			Hyvä	hyvä			
Palvelun sujuvuus	0	4	23	16	43	3,28	0,63
Palvelun käytön helppous	0	3	28	14	45	3,24	0,57
Palvelun saatavuus/tavoitettavuus	0	6	23	13	42	3,17	0,66
Yhteensä	0	13	74	43	130	3,23	0,62

Käyttämänsä ilmoittamistavan ominaisuuksia arvioidessaan, vastaajat kokivat ilmoittamistavan helppouden, sujuvuuden ja saatavuuden suurimmaksi osaksi hyväksi tai erittäin hyväksi. Näistä ominaisuuksista sujuvuus koettiin keskiarvona parhaimmaksi. (Taulukko 1.)

Kysyttäessä ottiko TE-toimiston virkailija puhelimitse yhteyttä työnantajan jätettyä työpaikkailmoituksen ilman käyttäjätunnuksia sähköisesti tai sähköpostitse, kysymyseen tuli 34 vastausta, joista 16 ilmoitti, että yhteyttä on otettu ja 18 vastasi, että yhteyttä ei oltu otettu.

### 6.3 Tietoisuus vaihtoehtoisista työpaikan täyttämistavoista

Vaihtoehtoisista työpaikan täyttämistavoista kysyttäessä kysymys asetettiin: ”Onko Teille kerrottu seuraavista vaihtoehtoisista työpaikan täyttämistavoista?” vastausvaihtoehtoina oli kyllä tai ei. Vastausten jakautuminen kyllä-vaihtoehdon mukaan näyttää tältä:



KUVIO 6. Vaihtoehtoisista työpaikan täyttämistavoista kertominen vastaajien määrän mukaan (n=45)

Vastausten perusteella näistä vaihtoehtoisista työpaikan täyttämistavoista ei kovin aktiivisesti ole kerrottu asiakkaalle. Ehdokasesittely on vastausten perusteella tullut eniten esille ja vähiten on kerrottu EURES/rekrytoinnista ulkomailta. (Kuvio 6.)

#### 6.4 Työnvälityspalveluiden tuloksellisuus

Siilinjärven TE-toimiston työnvälityspalvelun tuloksellisuutta kartoitettaessa kysyttiin saiko työnantaja vaatimuksiaan vastaavan työntekijän TE-toimiston työnvälityspalvelun kautta. Vastauksia tähän kysymykseen tuli 46, joista 31 ilmoitti saaneensa vaatimuksiaan vastaavan työntekijän ja 15 ei ollut saanut.

Pyydettyessä ”en”-vastauksen antaneilta arvioita syistä, he vastasivat mm. että käyttivät lisäksi muitakin foorumeita työntekijän haussa, heidän toimialalleen on vaikea saada työntekijää alalla olevan työvoimapulan vuoksi ja parempia hakijoita oli ollut suoraan. Lisäksi muutamien vastaajien näkemyksiä:

*”Työttömillä on liian hyvät olosuhteet, eivätkä halua tehdä töitä.”*

*”Ei tullut mieleen, koska sairaanhoitajat eivät odota kortistossa työkutsua.”*

*”Virkaillijoilla kiire, puuttuu ymmärrystä että työnantajalla voi olla kiire täyttää työpaikka.”*

Sen lisäksi, saiko työnantaja vaatimuksiaan vastaavan työntekijän, kysyttiin saiko työnantaja työntekijän toivomassaan ajassa. Tässä 46 vastausta jakautuivat siten, että 30 vastasi ”kyllä” ja 16 ”en”.

Arvioita syiksi aikatoiveen ylittymiselle useimmat vastaajista viittasivat edellisiin kommentteihinsa eli mm. työvoimapulaan k.o. toimialalla. Esimerkkivastauksia:

*”Ko. alan henkilöistä on alueella pulaa.”*

*”Laitoimme ilmoituksen viime hetkellä.”*

*”Liian byrokraattista, silloin kun soitan tarve on välittömästi, siinä ei jouda enää kirjeitä lähettelemään.”*

*”Koulutettua työvoimaa ei ole saatavilla.”*

Vastaajista sekä vaatimuksia vastaavan työntekijän saatavuuteen että työpaikan täyttämiseen toivotussa ajassa suurin osa oli tyytyväisiä Siilinjärven TE-toimiston työnvä-

lityksen tuloksellisuuteen. Vastaajista ne, jotka kokivat työnvälityspalvelun tuloksettomammaksi, vaikuttimena heidän oman arvionsa mukaan oli suurimmalta osalta se, että kyseisellä toimialalla on työvoimapula ja koulutettua työvoimaa ei alueella ole saatavilla.

## 6.5 Tyytyväisyys työnvälityspalveluihin

Kysyttäessä mitä palvelumuotoa vastaaja käyttää mieluiten työnvälitysasioinnissaan, 46 vastaajasta 21 käyttää sähköistä palvelua Internetin kautta (mol.fi –sivustoa). Toiseksi mieluisin palvelumuoto on puhelin, jota käyttää mieluiten 14 vastaajista. Sähköpostia käyttäisi mieluiten seitsemän ja henkilökohtaista palvelua TE-toimistossa kolme. Yksi käyttää mieluiten yrityksen omaa keskitettyä rekrytointijärjestelmää. Nämä vastaukset menevät johdonmukaisesti samalla tavoin kuin mitä työpaikan ilmoittamistapaa työnantaja ilmoitti käyttäneensä (kuvio 5.)

Siilinjärven TE-toimiston työnvälityspalveluun tyytyväisyyden mittaamisen eri osa-alueiksi valittiin asiantuntijapalvelulle tärkeimpiä ominaisuuksia kuten asiantuntevuus/ammattitaito, luotettavuus, palvelualttius ja ymmärrettävyys.

Kaikki kysytyt osa-alueet saivat keskiarvolla katsoen arvosanaksi yli kolmosen eli hyvän. Heikoimman arvosanan näistä sai joustavuus ja parhaimmiksi on koettu luotettavuus ja ystävällisyys.

TAULUKKO 2. Tyytyväisyys Siilinjärven TE-toimistosta saadun työnvälityspalvelun eri osa-alueisiin vastaajien lukumäärän mukaan (N=46)

	Heikko	Kohtalainen	Hyvä	Erittäin hyvä	Yhteensä	Keski-arvo	Keski-hajonta
luotettavuus	0	3	22	19	44	3,36	0,61
ystävällisyys	1	3	21	19	44	3,32	0,71
ymmärrettävyys	0	3	25	16	44	3,30	0,59
palvelualttius	2	2	24	16	44	3,23	0,74
nopeus	1	4	24	13	42	3,17	0,70
asiantuntevuus/ammattitaito	0	3	33	8	44	3,11	0,49
joustavuus	3	2	27	12	44	3,09	0,77
yhteensä	7	20	176	103	306	3,23	0,67

Tarkasteltaessa tuloksia tyytyväisyydestä työnvälityspalvelun eri osa-alueisiin vastaajittain taulukon 2 mukaan, nähdään vastausten jakautuminen eri arvoille tarkemmin. Muutamit ovat antaneet arvosanana heikon joustavuudelle, palvelualttiudelle, ystä-

vällisyydelle ja nopeudelle. Valtaosa vastauksista sijoittuu kuitenkin arvosanaan ”hyvä”.

Keskiarvolla mitaten näistä ominaisuuksista luotettavuus koettiin parhaimmaksi, seuraavina ystävällisyys ja ymmärrettävyys. Joustavuus sai näistä ominaisuuksista keskiarvonaan huonoimman arvon, tosin siinä keskihajonta oli suurin.

Vastaajilta kysyttiin myös miten näitä työnvälityspalvelun osa-alueita tulisi kehittää, mikäli vastaaja antoi arvosanaksi jollekin ominaisuudelle ”heikko” tai ”kohtalainen”. Esille tuli mm. näkemyksiä, joiden mukaan palvelu on liian jäykkää ja hidasta, myös ystävällisyys on koettu, että sitä joko on tai ei ole. Muutamia esimerkkivastauksia kuvaamaan mielipiteitä:

*” Tilanteet riippuvat virkailijasta. Joidenkin virkailijoiden ammattitaito ja palvelualltius on 0 ja taas toisten on 10 (kouluarvosanoilla). Virkailijan persoonaa on varmasti vaikea muuttaa. Ehkä koulutus toisi kuitenkin jotakin lisää ainakin ammattitaitoon ja virkailija ehkä itse huomaisi koulutuksen myötä em. muitakin asioita.”*

*” Vuoden 2011 alkupuolella käyttämämme työvoimatoimiston palvelu oli ala-arvoista. Täytyy sanoa, että palvelu on parantunut huomattavasti ja keskusteluyhteys on löytynyt.”*

*” Asenne toimistossa. Asiakas joutuu juoksemaan luukulta toiselle. Vastaus kuhan nyt keritään. Ruokatunnilla ovi lukossa 1 t vaikka useampia työntekijöitä. Palveluhalukkuus??? Yksityisellä puolen ei ole mahdollista toimia näin.”*

Työnantajilta kysyttiin myös avoimella kysymyksellä mitä mieltä he ovat Siilinjärven TE-toimiston työnvälityspalveluista, mikä on hyvää ja miten palveluita tulisi kehittää. Hyvinä asioina esille tuli mm. palvelun edullisuus ja nopeus, mol.fi –sivuja pidetään hyvänä ja tehokkaana tapana välittää tietoa avoimista työpaikoista, palvelu on ammattitaitoista ja asiantuntevaa. Esimerkkejä hyviksi koetuista asioista:

*” Hyvää nopea yhteydenotto TE-toimistosta, sama yhteyshenkilö ja selkeä ohjeistus.”*

*” Olen positiivisesti yllättynyt, että toimistosta otetaan oma-aloitteisesti yhteyttä, jos ja kun olen laittanut ensin ilmoituksen mol.fi –sivulle työntekijän etsimiseksi. Yhteydenotto on tapahtunut toimistosta käsin ja olen sen ansiosta saanut kuitenkin työpaikkaamme työntekijän, vaikka ensin tilanne vaikutti huonolta. Työvoimatoimiston virkailijan kanssa olemme*

*keskustelleet työvoiman tarpeesta ja odotuksista, joita meillä on työpaikkana työntekijää kohtaan. Nämä henkilökohtaiset yhteydenotot ovat tuottaneet tuloksia ja toivon niitä jatkossakin.”*

*”Lähellä yrityksemme toimipaikkaa.”*

Kehitettäviksi asioiksi toivottiin mm. että työnvälityksen tulisi olla asiakasläheisempää, sähköinen palvelu on koettu sinänsä hyväksi, mutta kaivataan myös henkilökohtaista kontaktia lisäksi. Laajempaa palvelua toivotaan äkillisten työvoimatarpeiden tyydyttämiseksi esim. kattamaan laajempia työssäkäyntialueita. Byrokratiaa tulisi karsia ja sitä myötä saada joustavuutta lisää. Näiden lisäksi kehitettäviä seikkoja esimerkiksi vastauksissa:

*” Kun laitan sähköisen ilmoituksen (sähköpostilla), toivoisin että saan siihen jonkinlaisen kuittauksen. Te-keskus ei koskaan millään tavalla kommentoi ilmoituksiani. Käyn sitten vain tarkistamassa mol.fi –sivuilta, että onko asia ok. Onko niin kiire, vai mikä?”*

*”Kaikissa TE-toimipisteissä tulee säilyttää palvelu 5 päivänä viikossa!”*

*”Kehitystä toivotaan nopeuteen, ystävällisyyteen.”*

*”Vaikeuksia on lyhyihin työsuhteisiin työntekijöiden saanti. Työvelvollisuus tulisi syntyä aina, kun on avoin työpaikka, oli se lyhyt tai pitkä.”*



## 7 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

### 7.1 Yhteenveto

Yhteenvetona tutkimustuloksista on pääteltävissä, että tyytyväisyys asiakaspalveluun työnvälityspalveluiden osalta työnantajien mielestä on keskiarvoltaan hyvä Siilinjärven työ- ja elinkeinotoimistossa. Tutkimuksen myötä nousi esille myös kehitettäviä asioita lähinnä asiakaspalveluun liittyen ja kritiikkiäkin annettiin joistakin asioista.

Tutkimukseen vastanneet työnantajat edustivat läpileikkauksen toimialoista, joilta asiakkaita on Siilinjärven TE-toimistossa, joten näkökantoja saatiin erilaisilta toimialoilta hyvin. Terveystieteiden ja sosiaaliala erottui kuitenkin vahvimpana toimialana vastaajista ja tämä kertoo siitä, että kyseisellä alalla oli tutkimuskyselyä tehdessä ja on tällä hetkelläkin suurin työvoimantarve ja jopa pula työntekijöistä ja alan työpaikkailmoituksista on työpaikkailmoituksista suhteessa eniten.

Palvelutavan valinnassa sähköiset palvelut ovat ottaneet suurimman osuuden työpaikkailmoittamistavoissa, mikä onkin työhallinnon tavoite. Yllättävän paljon on kuitenkin työpaikkailmoituksia jätetty myös puhelimitse. Henkilökohtainen asiointi TE-toimistossa on vähiten käytetty tapa jättää työpaikkailmoitus.

Suurin osa työnantajista koki saaneensa vaatimuksiaan vastaavan työntekijän ja myös toivomassaan ajassa, mutta mikäli näin ei tapahtunut, suurin syy tilanteelle oli se, että kyseisen alan koulutettua työvoimaa ei ole saatavilla tai työnhakijat eivät olleet muutoin sopivia tehtävään.

Kysyttäessä tyytyväisyyttä saadun työnvälityspalvelun eri osa-alueisiin, mielipiteet osoittavat, että työnantajat ovat suurimmaksi osaksi arvioineet esitetyt osa-alueet arvoksi ”hyvä”. Näiden tulosten osuus on 58% vastauksista. Erittäin hyväksi palvelun osa-alueet on arvioitu 34% vastauksista, 7% kohtalaiseksi ja 2% heikoksi. Osa-alueina kysyttiin asiantuntevuutta/ammattitaitoa, ystävällisyyttä, palvelualltiutta, joustavuutta, luotettavuutta, ymmärrettävyyttä ja nopeutta.

Kehitettäviksi asioiksi esitettiin asiakaspalvelun ammattitaidon lisäämistä kaikkien virkailijoiden osalle, jotta palvelu olisi tasalaatuisempaa. Myös henkilökohtaisia kontakteja kaivataan sähköisten palveluiden oheen ja lisäksi. Joustavuutta ja nopeutta asioiden hoitamiseen toivotaan lisää ja ”luukulta toiselle” –juoksuttamisesta tulisi

päästä eroon. Asiakasläheisempää ja palvelualttiimpaa työtettä toivotaan kaikkien virkailijoiden osalta, nyt koettu osan virkailijoista toimivan hyvin ja toisten taas ei.

## 7.2 Johtopäätökset ja kehittämissuhteet

Siilinjärven työ- ja elinkeinotoimistossa työnantajien tyytyväisyys työnvälityspalveluihin on siis kokonaisuutena hyvä, mutta asiakaspalvelun tasaiseen hyvään laatuun tulisi kiinnittää huomiota ja kehittää kaikkien työnantajapalveluissa toimivien virkailijoiden osaamista ja palvelualttiutta työnantajien esittämään asiantuntevampaan ja joustavampaan suuntaan.

Tutkimusvastauksissa esille nousseissa asioissa kiinnitin huomiota siihen, että kysyttäessä otettiin myös työnantajaan yhteyttä TE-toimistosta puhelimitse mikäli jätti työpaikkailmoituksen sähköisesti ilman käyttäjätunnuksia tai sähköpostitse, suurin osa vastasi, että ei oltu otettu. Työhallinnon ja Siilinjärven TE-toimiston työnantajapalveluiden ohjeistuksen mukaan yhteys tulisi ottaa. Esille tuli, että esimerkiksi sähköpostiviestiin ei työnantajalle lähetetä kuittausta vastaanottamisesta, eikä ole myöskään soitettu. Näitä palveluprosessin yksityiskohtia tulisi siis tarkentaa.

Kehitettäväksi asiaksi tutkimuksen perusteella ilmeni myös vaihtoehtoisista työpaikan täyttämistavoista markkinointi. Työnantajilla ei näytä olevan tietoa mm. CV-nettipalvelusta, yhteishankintakoulutuksesta ja rekrytoinnista ulkomailta.

Osalla toimialoista on puutetta osaavan työvoiman saatavuudessa eli koulutettua ja ammattitaitoista työvoimaa ei ole saatavilla riittävästi. Tämä luo haasteita valtakunnallisesti työhallinnolle ja siten myös Siilinjärven TE-toimistolle. Yhteishankintakoulutuksena toteutettava RekryKoulutus toisi omalta osaltaan apua ongelmaan, mikäli koulutusta saadaan markkinoitua entistäkin enemmän yrityksiin. Toisaalta tässä tulee vastaan myös määrärahatilanne, joka rajoittaa koulutusten hankkimista. Työnhakija-asiakkaiden motivoiminen hakeutumaan koulutuksiin on tärkeää, jotta TE-toimistolla on tarjota osaavia työntekijöitä työnantajien tarpeisiin.

Sähköiset palvelut on otettu enenevässä määrin käyttöön ja niiden käyttö lisääntyy varmasti myös tulevaisuudessa. Rutiinomaisten tehtävien hoito vähenee ohjelmien kehittyessä hoitamaan ne automaattisesti asiakkaan sähköisestä ilmoituksesta. Näin ollen TE-toimiston virkailijoiden työtehtävät painottuvat yhä enemmän asiantuntijuteen ja tämä edellyttää henkilöstöltä koko-aikaista itsensä kehittämistä ja oppimista ja työnantajalta koulutusten järjestämistä ja tarjoamista.

Siilinjärven TE-toimistossa on nimetyt virkailijat hoitamassa työnantajapalveluita, mutta heillä on lisäksi työnhakija-asiakkaiden palveluprosesseihin liittyviä tehtäviä. Näin ollen resurssipula on selkeästi havaittavissa työnantajapalveluiden toiminnoissa. Muutamat tutkimuksessa tulleet palautteet kertovat myös tästä eli kiire on nähty ja koettu asiakkaan taholta negatiivisena, kun asioita ei ole ehditty hoitaa riittävän nopeasti ja asiantuntevasti.

Työnantajapalveluita voisi kehittää siten, että työnantajapalveluihin irrotettaisiin täysin muista tehtävistä muutama virkailija, jotka keskitetysti pystyisivät hoitamaan työnantajakontaktit niin työnvälitys- kuin muissakin työnantajapalveluiden asioissa. Näin turvattaisiin työnantaja-asiakkaan samaa palvelun laatu ja laatua voitaisiin myös kehittää kohdennetummin.

Meneillään oleva TE-toimistojen toimistoverkkouudistus muokkaa palvelujen tuottamista ja tarjoamista voimakkaasti pienimpien toimipaikkojen sulkeutuessa ja palveluiden saatavuuden keskittyessä isoimmille paikkakunnille, call center –tyyppisiin puhelinpalveluihin ja sähköisiin palveluihin. Tämä muutosprosessi luo haastetta myös Siilinjärven TE-toimistona nyt toimivalle alueelle. Hallinnollisesti itsenäinen Siilinjärven TE-toimisto lakkaa toimimasta vuoden 2012 lopussa ja siirtyy yhden hallinnollisen Pohjois-Savon TE-toimiston alaisuuteen vuoden 2013 alusta. Toimistoverkkouudistus, toimintatapojen muutokset ja uusien palvelumuotojen oppiminen ja omaksuminen ovat suuri haaste koko henkilöstölle ja kysyy jaksamista. Muutoksissakin on palvelut turvattava asiakkaille ja palveluiden laadusta ei tulisi tinkiä.

### 7.3 Oman työprosessin pohdinta

Opinnäytetyöni aihetta aloin hahmotella opintojeni toisen lukuvuoden kevään 2011 aikana. Sovittuani työnantajani Siilinjärven työ- ja elinkeinotoimiston kanssa, että tekisin työni työnantajapalveluihin liittyen heidän toimeksiannostaan, kysyitin aihetta kesän yli ja elokuussa tarkensimme työnantajani kanssa yhdessä aiheeksi työnantajien asiakastyytyväisyyden työnvälityspalveluihin. Rajasimme tutkimuksen aiheen nimenomaan työnvälityspalveluihin, joka on työ- ja elinkeinotoimistojen tärkein tehtävä. Vaihtoehtona oli tehdä tutkimus yleisemmällä tasolla tyytyväisyydestä työnantajapalveluihin, mutta silloin tutkimuksesta olisi tullut liian laaja käsiteltäväksi opinnäytetyönä.

Tutkimusmenetelmää valitessani päädyin kvantitatiiviseen tutkimukseen kvalitatiivisen sijasta, sillä katsoin sen olevan sujuvammin toteutettavissa työni puitteissa ja samalla pystyin opettelemaan myös sähköisen kyselyn toteuttamisen. Kvantitatiivisen tutkimuksen myötä myös tutkimustulokset oli selkeät esittää.

Esitin opinnäytetyöni aiheen syyskuun 2011 lopulla seminaarissa ja varsinaisen kirjoittamistyön aloitin marraskuun alussa. Ennen vuoden 2011 loppua laadin tutkimuskyselylomakkeen ja saateen valmiiksi, jotta pystyisin toteuttamaan tutkimuskyselyn heti tutkimuslupani työ- ja elinkeinoministeriöstä saatvani. Kyselyn toteutin tammi-kuun 2012 lopulla.

Mielestäni tutkimus onnistui opinnäytetyöksi hyvin, sillä kyselyyn vastasi 39% ja vastauksista pystyi tulkitsemaan tutkimustuloksia työnantajani käyttöön riittävässä määrin. Tutkimuksen vaikuttavuutta hämärtää tulevaisuuden kannalta se, että Siilinjärven TE-toimisto itsenäisenä toimistona lakkaa vuoden 2012 lopussa. Uskoisin kuitenkin, että tutkimustuloksista on luettavissa suuntaviivoja työnantajapalveluiden työnvälityspalvelun kehittämisen suhteen uudessakin toimistoverkkomallissa.

Opinnäytetyöprosessin vieminen perheellisenä työn ja kolmannen vuoden opintojen ohessa on ollut haasteellista, mutta myös palkitsevaa. Jotta prosessi on edennyt, on se vaatinut ajanhallinnantaitoa. Opinnäytetyötäni olen tehnyt välillä intensiivisemmin ja välillä koko työ on ollut useammankin viikon odottamassa jatkoa. Opinnäytetyöni ohjaajilta olen saanut hyvin palautetta ja välikommentointeja ja se on auttanut työni etenemisessä oikean suuntaisena. Asetin syksyllä 2011 tavoitteekseni saada opinnäytetyö valmiiksi kevään 2012 aikana ja totesin itsekkin aikataulun olevan tiukan, mutta nyt on palkitsevaa huomata, että tämä oli sittenkin toteutettavissa. Tätä on edesauttanut varmasti se, että olen työssä Siilinjärven TE-toimistossa ja näin ollen palvelut ja palveluprosessit ovat minulle jo ennestään tuttuja. Prosessina opinnäytetyön tekeminen opetti minulle prosessin viemistä alusta loppuun ajankäytön suunnitteluineen, sähköisen kyselyn toteuttamisen kokonaan uutena asiana ja ennen kaikkea toi myös syvyyttä ja näkemystä omaan työhöni työvoimaneuvojana.

## LÄHTEET

- Eskola, J., Suoranta, J. 2008. *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. 8. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Grönroos, C. 2009. *Palvelujen johtaminen ja markkinointi*. Juva: WS Bookwell Oy.
- Heikkilä, T. 2004. *Tilastollinen tutkimus*. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Heikkilä, T. 2008. *Tilastollinen tutkimus*. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Heinonen, E., Hämäläinen, K., Räisänen, H., Sihto, M. & Tuomala, J. 2004. *Mitä on työvoimapolitiikka?*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. *Tutki ja kirjoita*. 15., uudistettu painos. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.
- Kananen, J. 2010. *Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas*. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy – Juvenes Print.
- Karhu, M., Salo-Lee, L., Sipilä, J., Selänne, M., Söderlund, L., Uimonen, T. & Ylikokko, P. 2005. *Asiantuntija viestii, ajatuksesta vaikutukseen*. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Kotler, P. & Keller, K.L. 2012. *Marketing Management*. England: Pearson Education Limited.
- Ojasalo, J. & Ojasalo, K. 2010. *B-to-B-palvelujen markkinointi*. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Roman, E. 2011. *Voice of the customer marketing*. United States of America: The McGraw-Hill Companies.
- Shaw, C., Dibeehi, Q. & Walden, S. 2010. *Customer Experience - Future Trends and Insights*. Great Britain: Palgrave Macmillan.
- Siilinjärven työ- ja elinkeinotoimisto 2009. *Työnantajapalveluiden työkäytännöt Siilinjärven työ- ja elinkeinotoimistossa*. Ohje 21.11.2008, päivitetty 17.9.2009.

Työhallinto. *Työhallinnon henkilöstön osaamisstrategia 2006-2010*. Työhallinnon julkaisu 367. Helsinki: Työministeriö.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2009. *Avointen työpaikkojen vastaanottaminen ja työpaikkailmoittelu*. Ohje TEM/3821/07.10.02/2009.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2010. *Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskusten ja työ- ja elinkeinotoimistojen henkilöstöpoliittinen ohjelma 2010-2015*. Ohje TEM/1556/03.01.04/2010.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2011. *Julkiset työvoimapalvelut, verkkopalvelujen seuranta*. Alueellinen tilannekatsaus tammi-toukokuu 2011, 21.6.2011.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2008. *Ohje starttirahasta työ- ja elinkeinokeskuksille ja työvoimatoimistoille*. Dnro 1927/023/2008.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2011. *Ohje työvoimapolitiisesta aikuiskoulutuksesta ja siihen hakeutuville ja osallistuville maksettavista etuuksista*. Ohje TEM/1258/07.02.02/2011.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2010. *Työ- ja elinkeinoministeriön ohje työharjoittelusta, työelämävalmennuksesta ja työkokeilusta työpaikalla*. Ohje TEM/1087/03.01.04/2010.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2010. *Työ- ja elinkeinoministeriön ohje työllistämistukijärjestelmästä*. Ohje TEM/1130/03.01.04/2010.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2012. *Työ- ja elinkeinoministeriön organisaatio 1.2.2012*. TEM [viitattu 18.2.2012]. Saatavissa: <http://www.tem.fi/index.phtml?s=2075>

Työ- ja elinkeinoministeriö 2010. *Työllistymisen ja muutosturvan toimintamallin toimeenpano*. Ohje TEM/992/03.01.04/2010.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2011. *Työtarjous työnhakija-asiakkaille*. Ohje TEM/1209/03.01.04/2011.

Työ- ja elinkeinoministeriön www-sivu [viitattu 4.11.2011]. Saatavissa:  
<http://www.tem.fi>.

Työ- ja elinkeinotoimiston www-sivu [viitattu 4.11.2011). Saatavissa:  
<http://www.mol.fi>.

**Arvoisa vastaanottaja**

Teidät on valittu mukaan tutkimukseen, jonka tarkoituksena on selvittää työnantajien tyytyväisyyttä Siilinjärven työ- ja elinkeinotoimiston työnvälityspalveluihin. Vastaamalla kyselyyn autatte Siilinjärven TE-toimistoa kehittämään palveluitaan ja vastaamaan entistä paremmin tarpeisiinne ja odotuksiinne.

Toteutan tutkimuksen Siilinjärven työ- ja elinkeinotoimiston toimeksiannosta ja tutkimus on samalla osa liiketalouden opintojen opinnäytetyötäni Savonia-ammattikorkeakoulussa.

Tutkimuksen onnistumisen kannalta on ensiarvoisen tärkeää, että vastaisitte kyselyyn. Vastausaika on 31.1.2012 saakka. Kyselyyn vastaaminen käy nopeasti ja helposti tästä linkistä: <https://www.webropolsurveys.com//S/795EE58FB22E60B3.par>. Vastaamiseen menee aikaa vain muutama minuutti.

Vastaukset käsitellään anonyymisti ja ehdottoman luottamuksellisesti. Yksittäiset vastaukset eivät erotu yhteenvedosta ja palaute tuloksista annetaan yleisellä tasolla.

Mikäli haluatte lisätietoa tutkimuksesta, voitte soittaa alla olevaan puhelinnumerooni tai lähettää sähköpostia.

Arvokkaasta tutkimusavustanne etukäteen kiittäen

*Anne Partanen*

tradenomiopiskelija

Savonia-ammattikorkeakoulu

p. 010 60 42247

s-posti: [Anne.M.Partanen@edu.savonia.fi](mailto:Anne.M.Partanen@edu.savonia.fi)



## ASIAKASTYYTYVÄISYYSTUTKIMUS TYÖNVÄLITYSPALVELUISTA Siilinjärven työ- ja elinkeinotoimisto

Valitkaa esitettyihin kysymyksiin vastausvaihtoehto, joka kuvaa mielestänne parhaiten mielipidetänne tai tilannettanne. Avoimiin kysymyksiin toivotaan sanallista palautettanne.

### Taustatiedot

Yrityksenne toimiala

1. Terveystenhoito ja sosiaaliala
2. Hallinto-, toimisto-, matkailu- ja IT-ala
3. Kaupallinen ala
4. Maa- ja metsätalous, kalastus
5. Kuljetus ja liikenne
6. Rakennus- ja kaivosala
7. Teollisuus
8. Muu, mikä? \_\_\_\_\_

Yrityksenne henkilömäärä

- |    |          |
|----|----------|
| 1. | 1 - 5    |
| 2. | 6 - 10   |
| 3. | 11 - 50  |
| 4. | 51 - 100 |
| 5. | yli 100  |

**1. Kun viimeksi jätitte työpaikkailmoituksen työ- ja elinkeinotoimistolle, ilmoititteko sen**

1. sähköisesti TE-toimiston Internet-sivuston (mol.fi) kautta käyttäjätunnuksilla
2. sähköisesti TE-toimiston Internet-sivuston (mol.fi) kautta ilman käyttäjätunnuksia
3. puhelimitse
4. sähköpostitse
5. asioimalla henkilökohtaisesti TE-toimistossa
6. muutoin, miten? \_\_\_\_\_

**2. Arvioikaa käyttämäne ilmoitustavan ominaisuuksia asteikolla 1- 4, jossa 1=heikko, 2=kohtalainen, 3=hyvä, 4=erittäin hyvä.**

2.1. palvelun käytön helppous	1	2	3	4
2.2. palvelun sujuvuus	1	2	3	4
2.3. palvelun saatavuus/tavoitettavuus	1	2	3	4

**3. Mikäli jätitte työpaikkailmoituksen ilman käyttäjätunnuksia sähköisesti tai sähköpostitse, otettiinko Teihin yhteyttä TE-toimistosta puhelimitse**

1. kyllä
2. ei

**4. Onko Teille kerrottu seuraavista vaihtoehtoisista työpaikan täyttämistavoista:**

	kyllä	ei
4.1 CV-netti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.2 ehdokasesittely	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.3 yhteishankintakoulutus/RekryKoulutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.4 EURES/rekrytointi ulkomailta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**5. Saitteko TE-toimiston työnvälityspalvelun kautta vaatimuksianne vastaavan työntekijän**

1. kyllä
2. en

5.1. Mikäli vastasitte ”en”, arvioikaa syitä tilanteelle:

---



---



---



---

**6. Saitteko TE-toimiston työnvälityspalvelun kautta työntekijän toivomassanne ajassa**

1. kyllä
2. en

6.1. Mikäli vastasitte ”en”, arvioikaa syitä tilanteelle:

---



---



---



---

**7. Mitä palvelumuotoa käytätte mieluiten työnvälitysasioinnissa:**

1. sähköistä palvelua Internetin kautta (mol.fi)
2. puhelinta
3. sähköpostia
4. henkilökohtaista palvelua TE-toimistossa
5. muuta,  
mitä? \_\_\_\_\_

**8. Arvioikaa saamaanne TE-toimiston työnvälityspalvelua eri osa-alueilla. Asteikko on 1- 4, jossa 1=heikko, 2=kohtalainen, 3=hyvä, 4=erittäin hyvä:**

8.1.	asiantuntevuus/ammattitaito	1	2	3	4
8.2.	ystävällisyys	1	2	3	4
8.3.	palvelualltius	1	2	3	4
8.4.	joustavuus	1	2	3	4
8.5.	luotettavuus	1	2	3	4
8.6.	ymmärrettävyys	1	2	3	4
8.7.	nopeus	1	2	3	4

Mikäli vastasitte johonkin edellä mainituista kohdista 1=heikko tai 2=kohtalainen, antakaa palautetta siitä, miten kyseistä ominaisuutta tulisi kehittää.

---



---



---

**9. Mitä mieltä olette TE-toimiston työnvälityspalveluista, mikä on hyvää tai miten palveluita tulisi kehittää.**

---



---



---



---

**Kiitos vastauksistanne!**



