

**OPINNÄYTETYÖ**

**Tarinoista tukea työelämään**

Virve Ukkonen

Yhteisöpedagogi (YAMK) 90 op

12/2021

Tekijät: Virve Ukkonen  
Opinnäytetyön nimi: Tarinoista tukea työelämään  
Sivumäärä: 48 ja 11 liitesivua  
Työn ohjaaja: Anu Järvensivu  
Työn tilaaja: Humanistinen Ammattikorkeakoulu / Nina Simola-Alha

---

## TIIVISTELMÄ

Tämän opinnäytetyön kehittämisen lähtökohtana oli viedä eteenpäin Humakissa vuonna 2020 luotua verkkopohjaista ja työelämäntarinaa perustuvaa muutosturvavalmennusta kohti toimivaa ammattikorkeakoulun palvelukonseptia pilotoinnin avulla ja tutkia, kuinka uudenlainen muutosturvavalmennus toimii työelämämurroksen keskellä olevien henkilöiden tukena esimerkiksi irtisanomistilanteen jälkeen tai muussa työelämän muutostilanteessa.

Työn tavoitteena oli testata uudenlaista työelämäntarinoiden kertomiseen keskittyvää valmennustapaa tarjota muutosturvapalvelua ja kerätä konkreettisia keinoja toteuttaa ammattikorkeakoulun tarkoituksiin sopiva valmennuskonsepti. Keinona tavoitteeseen pääsemiselle oli asiakaskokemuksen analysointi, mikä luo pohjan valmennuksen jatkokehittämiseksi.

Tämä pilotti toteutettiin kahdeksalle osallistujalle kahden valmentajan toimesta. Valmennukseen valmistauduttiin tekemällä ennakkokysely taustatietojen ja ennako-odotusten selvittämiseksi. Pilotinaikainen havainnointi tarjosi tutkijan näkökulmaa käytännön toimivuuteen. Tärkeässä roolissa oli valmennuksen jälkeinen palautekysely, jossa osallistujat jakoivat kokemuksiaan pilotin vahvuuksista ja heikkouksista. Tarkempia jatkokehitysideoita haettiin osallistujille ja muille aiheen asiantuntijoille tehtyjen teemahaastattelujen kautta, mikä mahdollisti mahdollisimman laajan näkökulman saamisen valmennuksen eteenpäin viemiselle.

Palautteiden mukaan tarinallisuuden pohjautuvalle valmennustyyppille on tarvetta ja se vastasi vahvasti osallistujien vertaistuen tarpeeseen. Koettiin, että erilaisten näkökulmien saaminen auttoi katsomaan omaa tilannetta uudessa valossa ja hakemaan ratkaisuja, joita ei ollut ennen kyennyt löytämään. Kokemus vahvisti osallistujien työidentiteettiä ja auttoi tunnistamaan omia vahvuuksia. Valmennukselle nähtiin selkeä tilaus, mutta sen työstämistä on jatkettava saatujen korjausehdotusten valossa. Kehitysideat liittyivät suurimmaksi osaksi markkinointiviestinnän selkeyteen, valmennukseen keston ja ajoituksen, ajankäytön fasilitointiin sekä verkko-oppimisalustan selkeyttämiseen ja valmennusta tukevan materiaalin esilletuontiin.

Tutkimuksen lopputuloksena korostettiin muutosturvavalmennuksen asiakaskokemusta asiakkaan palvelupolun ja empatiakartan muodossa, joita ovat palvelumuotoilun tunnettuja työkaluja. Ydintuotoksena luotiin parhaiden käytäntöjen kokoelma, jossa kategorioittain tuotiin esille tärkeimmät käytännönläheiset toimentasuositukset tulevaisuuden valmennustoteutusta varten.

---

Asiasanat: muutosturva, valmennus, työelämäntarina, identiteetti, tarinallisuus, vertaistuki, asiakaspalvelupolku

Author: Virve Ukkonen

Title: Working life narrative as means of support for work life

Number of Pages: 48 and 11 attachment pages

Supervisor: Anu Järvensivu

Commissioned by: Humak University of Applied Sciences / Nina Simola-Alha

---

## ABSTRACT

The starting point for this thesis was to develop further the online and working life narrative based outplacement coaching program created in Humak in 2020 towards a functional service concept through piloting and to study how a new kind of outplacement coaching supports people in the midst of a change in working life, for example after a redundancy situation or in other changes in working life.

The aim of the thesis was to test a new kind of coaching method focused on sharing working life narratives to provide outplacement service and to gather concrete ways to implement a coaching concept suitable for the purposes of the Humak. The means to the aim was to analyse the customer experience, which lays the foundation for further development of coaching.

This pilot was carried out on eight participants by two coaches. Preparations for the coaching were made by conducting an advance survey to find out the background information and expectations. The pilot-era observation provided the researcher's perspective on practical functionality. An important role was played by the post-coaching feedback survey, in which the participants shared their experiences of the pilot's strengths and weaknesses. More detailed development ideas were sought through thematic interviews conducted with participants and other experts on the topic, which made it possible to get the widest possible perspective on how to move the coaching forward after the pilot.

According to the feedback, there is a need for narrative based coaching and it responded strongly to the need for peer support. Finding different perspectives helped participants to look at their own situation in a new light and to seek solutions that had not been possible before. The experience strengthened the participants' work identity and helped identify their own strengths. A clear need was seen for the coaching, but it needs to be worked on in the light of the feedback received. The development ideas related to clarity in marketing communications, duration and timing of coaching, time management, clarification of the online learning platform and presentation of material that supports coaching.

As a result of the study, participant experience was visualised in the form of the customer's service path and empathy map, which are well-known tools for service design. As a core result, a collection of best practices was created using categorization in key elements.

---

Keywords: outplacement, coaching, working life narrative, identity, narrative, peer support, customer journey

# SISÄLLYS

## TIIVISTELMÄ

## ABSTRACT

1	JOHDANTO.....	6
1.1	Tutkimuksen tarkoitus ja tavoite.....	6
1.2	Tutkimuskysymykset.....	7
2	TIETOPERUSTA.....	9
2.1	Tutkimuksen teoreettinen lähtökohta.....	9
2.2	Työidentiteetin uudelleen rakentaminen tarinankerronnan avulla.....	11
2.3	Voimaantumisen avulla eteenpäin elämässä.....	13
2.4	Muutosturvan ja vertaistuen merkitys työelämän muutoksessa .....	16
3	MENETELMÄT .....	19
3.1	Yleistä tutkimuksen toteuttamisesta .....	19
3.2	Ennakkokysely osallistujille .....	20
3.3	Pilotin toteutus verkkoympäristössä .....	20
3.4	Palautekysely osallistumiskokemukseen liittyen.....	21
3.5	Osallistujien ja asiantuntijoiden teemahaastattelut .....	22
4	TULOKSET .....	23
4.1	Ennakkokyselyn avulla odotusten hallintaa.....	23
4.2	Havaintoja tutkijan silmin.....	24
4.3	Palautekyselyllä näkökulmaa pilotin toteutukseen .....	25
4.4	Puolistrukturoidut haastattelut kehitysideoiden inspiraationa .....	27
5	POHDINTA.....	37
5.1	Vertaistuen ja valmennuksen tarve muutoksen keskellä .....	37

5.2 Tarinallisen muutosturvavalmennuksen merkitys ja toteuttaminen .....	38
5.3 Parempi asiakaskokemus palvelumuotoilun avulla .....	40
5.4 Tutkimuksen toteutumisen arviointi ja tulevaisuuden pohdinta .....	46
LÄHTEET .....	49
LIITTEET .....	51

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Tutkimuksen tarkoitus ja tavoite

Tämä Humanistisen ammattikorkeakoulun tilaama opinnäytetyö koski korkeakoulun kehittämisen muutosturvavalmennuksen pilotointia, valmennuksen merkityksen arviointia ja valmennuksen jatkokehittämistä kaupallista tuotteistamista varten. Se luo pohjan valmennuksen mahdolliselle käyttöönotolle, jotta laajemmalle yleisölle tarjottava valmennuskonsepti on käytännössä testattu ja vähintään yhden iteratiivisen kehityskierroksen läpikäynyt. Pilotointi antaa uskottavuutta valmennukselle ja tarjoaa Humakille ymmärrystä, missä muodossa palvelua kannattaa tarjota ja minkälaisia kehittämismahdollisuuksia on olemassa jatkossa. Koska kyseessä on uudentyyppinen muutosturvavalmennuksen muoto verrattuna markkinoilla tyypillisesti tarjolla olevaan ja työnhakuvalmiuksien kehittämiseen keskittyvään valmennukseen, tutkimuksella oli syytä arvioida tämän tyyppisen narratiiviseen tutkimusperinteeseen nojaavan valmennuksen merkitystä irtisanotuille tai muun työelämämurroksen keskellä oleville. Työn ulkopuolelle rajattiin tarkemman tason vertailu olemassa oleviin valmennuspalveluihin.

Aiheen ajankohtaisuus nousi esille, kun koronapandemian myötä yritykset ovat enenevässä määrin irtisanoneet työntekijöitä toimintaa sopeuttaessaan. Tilastokeskuksen mukaan työttömyysaste nousi vuoden aikana 1,2 %-yksikköä vuodesta 2020 ollen helmikuussa 2021 8.1 % (Tilastokeskus 2021). Erilaisten muutosturvavalmennusten tarve on ilmeinen, sillä kaikki irtisanottavat eivät ole lain piiriin kuuluvien tukipalvelujen piirissä työpaikan menetyksen yhteydessä. Työsuhteen menettämiseen ja uuden elämän suunnan hakemiseen liittyvien tunteiden käsittelyssä ja uusien näkökulmien hakemisessa vertaistuellla ja valmennuksesta saatavalla tuella on monitahoinen merkitys.

Muutosturva käsitetään proaktiivisen työvoimapolitiikan yhdeksi tunnetuimmaksi sovellusalueeksi. Sen perusajatuksena on tarjota tukea ja apua irtisanotuille tai lomautetuille ja näin helpottaa ja nopeuttaa heidän työllistymistään. Muutosturvan toimintamallin tavoitteena on tehostaa työnantajan, työntekijöiden ja työvoimaviranomaisten yhteistyötä sekä edistää työntekijöiden mahdollisimman nopeaa uudelleen työllistymistä. Sen on todettu tukevan työhallinnon proaktiivista toimintatapaa. (Järvensivu 2021, 108–111.) Muutosturvan tunnettuina ja näkyvinä keinoina ovat mm. erilaiset koulutukset ja valmennukset, jotka keskittyvät erilaisiin työllistymistä tukeviin taitoihin ja mahdollistavat siirtymisen eteenpäin.

Humakin tarinallisuuteen eli narratiivisuuteen perustuvan muutosturvavalmennuksen kehittivät sosiologian dosentti ja Humakin työelämäkehittämisen yliopettaja Anu Järvensivu sekä vapaaehtoiskoordinaattori Sini Hanski Mieli ry:n SOS-kriisikeskuksesta vuonna 2020. Valmennus kehittäminen perustui Järvensivun työelämäntarinaa perustuvaan tutkimukseen ja Hanskin Pro gradu -työhön samasta teemasta. Valmennuksen tarkoituksena on, että osallistuja ymmärtää omaa työelämähistoriaansa tarinallistamisen keinoin. Tämä auttaa valmennukseen osallistuvaa hahmottamaan ja ymmärtämään ympäröivää todellisuuttaan sekä itseään. Oman elämän järjestäminen tarinalliseen muotoon ja siitä kertominen ovat mahdollisuuksia tehdä oma elämänkulku ja siihen liittyvät valinnat ja erilaisiin asioihin ajautumiset ymmärrettäviksi. Narratiivinen tapa käsitellä vaikeaa elämäntilannetta (esimerkiksi irtisanotuksi joutumista) auttaa lisäämään jatkuvuuden ja johdonmukaisuuden tunnetta elämän epäjohdonmukaisuuksien keskellä. (Heikkinen 2018; Gubrium & Holstein 2009; Hänninen & Valkonen 1998.)

Narratiiviseen tutkimusperinteeseen pohjautuvan Humakin muutosturvavalmennuksen tavoitteena ja lähtökohtana ovat seuraavat asiat:

- Auttaa irtisanotuksi tulleita tai irtisanomisuhan alaisia rakentamaan uudelleen identiteettiään positiivisen työelämäntarinan avulla.
- Tarjota tarinamalleja oman tarinan työstämisen avuksi ja nostaa oman tarinan rakentamiseen liittyvää osaamistasoa.
- Mahdollistaa vertaisjakamisen avulla rakentava mielikuva nykytilan haasteista, niiden mahdollisista ratkaisuista ja tulevaisuuden mahdollisuuksista. (Humak 2021)

Opinnäytetyönä tehtävä tutkimus toteutettiin laadullisena toimintatutkimuksena suorittamalla valmennuspilotti kehitetyn konseptin pohjalta, tekemällä osallistujille kysely odotuksista ja lähtötilanteesta ennen pilottiin osallistumista, tekemällä lyhyt tyytyväisyyskysely välittömästi valmennuksen jälkeen sekä haastatteleamalla valittuja osallistujia ja asiantuntijoita. Näin kerättyjen tietojen perustella saatiin ymmärrys osallistujien näkökulmasta valmennuksen onnistumisesta ja sen hyödyistä erilaisissa työelämän murroskohdissa. Teemahaastattelut tarjosivat tutkimusaineiston, jonka perusteella voitiin arvioida sekä valmennuksen merkitystä että luoda jatkokehitysmahdollisuuksia valmennuksen kaupallistamiseksi.

## 1.2 Tutkimuskysymykset

Opinnäytetyön tarkoitus oli kahtalainen. Yhtäältä sen avulla tarkasteltiin muutosturvavalmennuksen toimivuutta käytännössä ja tuotiin esille kehittämisehdotuksia varsinaista käyttöönottoa

ja markkinoille vientiä varten. Toisaalta sen avulla tutkittiin, minkälainen vaikutus muutosturvavalmennuksella on osallistujien työidentiteettiin ja omaan tulevaisuusnäkemykseen työelämään liittyen. Tähän perustuen muotoilin tutkimuskysymykseni seuraavalla tavalla;

- Miten muutosturvavalmennusta voidaan kehittää niin, että se palvelee työelämän murroskohdassa olevan tarpeita mahdollisimman hyvin ja on toteuttavissa ammattikorkeakoulun puitteissa olemassa olevin rajallisin resurssein?
- Miten narratiivisella muutosturvavalmennuksella voidaan vaikuttaa työelämän murroskohdassa olevan työidentiteettiin?

Ensimmäinen näistä keskittyi itse valmennusohjelman kehittämiseen. Kun pilotti toteutettiin suunnitellusti, voitiin kerätä onnistumiset ja kehittämisideat jatkokehittelyä varten. Tämä tapahtui sekä tutkijan havaintojen että osallistujilta ja asiantuntijoilta saadun palautteen perusteella. Palautetta kerättiin numeraalisen ja sanallisen palautekyselyn että osallistujille että teeman asiantuntijoille tehtävien haastattelujen avulla.

Jälkimmäinen puolestaan tuotti tietoa siitä, miten työelämäkertomusten kirjoittaminen tukee työttömän tai työelämämurroksen keskellä olevan henkilön työidentiteetin kehittämistä kriisitilanteessa ja muuttuvassa työelämässä ja kuinka se voi antaa pohjaa uuden työminän rakentamiselle. Opinnäytetyössä tutkittiin, miten narratiivisuuteen pohjautuva valmennus tukee oman osaamisen ja vahvuuksien tunnistamisesta ja edelleen kehittämisestä sekä miten se voimaannuttaa osallistujia ja kirkastaa osallistujille työelämässä vaadittavia taitoja. Vertaisjakamisen keinojen käyttämisen hyödyllisyys oli yksi näkökulma. Haluttiin ymmärtää, minkälaisia vaikutuksia tämänkaltaisella valmennuksella on osallistujille ja saadaanko aikaan sellaista lisäarvoa, että osallistuja kokee valmennuksen olleen hyödyllinen.

Toimintatutkimuksen periaatteen mukaan kehittämistoiminta on iteratiivista, jolloin kierros kierrokselta päästään parempiin tuloksiin. Tässä opinnäytetyötapauksessa tehtiin vain yksi kehittämiskierros käytettävissä olevan ajan puitteissa. Tutkimuksessa löydettyt opit – kiitosta ja kritiikkiä saaneet valmennuselementit – luovat pohjan seuraavalle valmennustoteutukselle tulevaisuudessa.



## 2 TIETOPERUSTA

### 2.1 Tutkimuksen teoreettinen lähtökohta

Tässä opinnäytetyössä fokusoitiin hyvin käytännölliseltä näkökulmalta muutosturvavalmennuksen kehittämiseen kokeilun pohjalta. Vaikka tyypillisesti muutosturvavalmennusta hyödyntävätkin työttömät ja juuri irtisanotuksi tulleet, tässä työssä käsiteltiin valmennuspalvelua myös laajemmin työelämän murroskohdassa, tienhaarassa, olevien henkilöiden työkaluna ja keinona rakentaa työidentiteettiään ja kirjoittaa uudenlaista työelämäntarinaa itselleen. Opinnäytetyön keskeisinä käsitteinä olivat muutosturvavalmennus, työelämän murros, narratiivisuus, tarinalisuus, kokemus työttömyydestä, työelämäntarina, työidentiteetti, vertaistuki ja voimaantuminen.

Vilma Hänninen on tutkinut sisäisen tarinan käsitettä osana elämän muutoksia (2002) väitöskirjassaan. Hänen peruskysymyksinään olivat, miten ihminen tuottaa elämäänsä merkitystä ja miten ihminen rakentaa merkitystä uudelleen elämän muutostilanteissa. Näihin punaisena lankana esitettiin vastausehdotuksena: tarinoiden avulla. (Hänninen 2002, 13.) Hänninen määrittelee sisäisen tarinan näin: ”Sisäisen tarinan käsite viittaa ihmisen mielen sisäiseen prosessiin, jossa ihminen tulkitsee omaa elämäänsä tarinallisten merkitysten kautta. Sisäinen tarina ilmaistuu ja osin muodostuu kerronnassa ja toiminnassa, mutta osittain se jää myös piiloon – kaikkia kokemuksia ei kerrota, kaikkia suunnitelmia ei toteuteta.” (Mt., 20.) Sisäinen tarina muodostuu ihmisen soveltaessa kulttuurisesta tarinavarannosta ja omasta kokemushistoriastaan ammentuvia malleja omaan yksilölliseen tilanteeseensa ja kokemukseensa ja toimintaansa (Mt., 50). Sisäinen tarina oli opinnäytetyössäni keskeisessä asemassa pilottiosallistujien sanoittaessa omaa sisäistä tarinaansa työelämän näkökulmasta.

Hännisen mukaan sisäinen tarina ohjaa ihmisen toimintaa elävän elämän draamassa. Draama on tässä ja nyt tapahtuvaa toiminnallinen prosessi, jossa ihminen pyrkii toteuttamaan sisäisessä tarinassa muodostamiaan projekteja. Draamassa henkilö on vain yksi toimija muiden joukossa, ja sen tapahtumia ohjaavat ”päähenkilön” intentioiden ohella muiden toimijoiden teot, sattumat ja vastoinikäymiset – ja toimijan omat impulssit. Kertomuksen käsite viittaa tässä yhteydessä ihmisen itsestään toisille kertomaan tarinaan. Kerronnassa voidaan luoda tapahtuneesta yhä uusia tulkintoja. Kertomalla tarinaansa ihminen voi saada aikaan sosiaalisia vaikutuksia, jakaa kokemuksiaan, saada jäsenyyksilleen sosiaalista vahvistusta sekä reflektoida kokemustaan.

Kertomus siirtyy sosiaaliseen tarinavarantoon kuulijoiden resurssiksi, jota he voivat käyttää hyväksi oman elämänsä tulkitsemisessa. (Mt., 22.) Tässä kiteytyy tehdyn muutosturvavalmennuspilotin pohja-ajatus – kerrotuilla ja jaetuilla tarinoilla voidaan saada hyvää aikaan itselle ja muille.

Aiheesta on myös omaa tutkimustaan tehnyt Anu Järvensivu, joka puolestaan on fokusoinut työelämäntarinoiden merkitykseen ja rooliin jatkuvasti muutoksen keskellä olevassa työelämässä ja muutoksesta selviämisessä (2014). Järvensivun mukaan työelämässä kohdatuista tapahtumista voi kertoa erilaisia tarinoita, eli niitä voi tulkita ja niille voi antaa merkityksiä. Tarina ei usein sulkeudu kertojan oman mielen sisälle, vaan sitä kerrotaan yhdessä yhteisön kanssa. Voidaankin puhua yhteisön jakamista kulttuurisista kertomuksista ja toisaalta ihmisen omasta sisäisestä tarinasta, joista ensimmäinen on yhteistä omaisuutta ja jälkimmäinen itselle kerrottu. (Järvensivu 2014, 11–12.)

Sini Hanskin narratiivisessa tutkimuksessa ja pro gradu -työssä ”Tarinoita työttömyydestä: narratiivinen tutkimus identiteetin uudelleenrakentamisesta irtisanotuksi joutumisen jälkeen” (2019) käsiteltiin oman työminän rakentamista työelämän murroskohdassa itse kirjoitettujen kertomusten pohjalta. Hanski havaitsi, että työttömäksi jäädessä persoonalliseen identiteettiin vaikuttaviksi tekijöiksi nousivat vahva osattomuuden ja toiseuden kokemus, ahdistus taloudellisesta tilanteesta, työn merkitys elämässä, itsensä kehittäminen elinikäisen oppimisen kautta sekä työpaikan ulkopuolisten sosiaalisten suhteiden laadun merkitys. Lisäksi elämän seisahtuminen eräänlaiseen odotustilaan nousi tuloksista identiteettiin vaikuttavana tekijänä irtisanotuksi joutuessa. (Hanski 2019, 68.)

Hanskin tutkimusaineistossa tutkittavan ääni pääsee hyvin kuuluviin, mikä on tärkeää irtisanotujen kokemusten esiin tuomiseksi. Nykypäivän työttömien oman ääneen esiin nostaminen näyttäytyykin hänen tutkimuksensa tavoitteena. On olennaista ymmärtää työelämän epävarmuuden kokeneiden, irtisanottujen identiteetin uudelleenrakentamisprosessia, jotta heille saataisiin turvattua vielä työvuosia. (Mt., 7.)

Koska työelämäntarinan kertominen ei välttämättä ole yleisesti tunnettu keino tukea kolhiintunutta työidentiteettiä, kehitti Humak muutosturvavalmennuksen, jossa osallistuja oppii kirjoittamaan oman työelämäntarinansa, jakamaan sitä vertaistensa seurassa ja muokkaamaan sitä suuntaan, joka tukee positiivista näkemystä tulevaisuuden työmahdollisuuksista. Koska työelä-

män murroskohtia on hyvin erilaisia ja tarinankerronnallisuus tarjoaa niihin kaikkiin mahdollisuuksia, ei opinnäytetyöni tutkimusnäkökulmaa rajattu ainoastaan irtisanottuihin vaan tarkastelin laajemmin, kuinka narratiivisuuteen perustuva valmennus voi auttaa työelämän risteyskohdassa olevaa löytämään uuden suunnan omaa työelämäntarinaa tarkastelemalla. Yhtenä näkökulmana tutkimuksessani oli tällaisen valmennuksen hyödyllisyyden tarkastelu, jotta voidaan lisätä ymmärrystä, miten tällainen valmennus voi parhaiten tukea irtisanottuja tai heitä, joilla työelämän suunta on hukassa esimerkiksi epätyytyttävän työsuhteen tai muuttuneen elämäntilanteen vuoksi. Lisäksi tutkittiin, kuinka valmennuskonseptia ylipäättään voidaan kehittää niin, että se palvelee käytännössäkin edellä mainittua tarkoitusta.

## 2.2 Työidentiteetin uudelleen rakentaminen tarinankerronnan avulla

Työelämässä vastaan tulleet muutokset, kuten työttömäksi jääminen, voivat aiheuttaa yksilön toimintaan vaikuttavan sisäisen tarinan kyseenalaistamisen, jolloin itseensä ja työhön koetun suhteen muovaaminen auttavat tilanteesta selviytymisessä. Liitettäessä yksilön sisäinen tarina työelämäkontekstiin, voidaan puhua työelämäntarinasta, jossa yhdistyvät sekä ihmisen oma sisäinen tarina että yhteisön jakamat kulttuuriset kertomukset eli mallitarinat. (Järvensivu 2014.)

Ihminen koostaa työstään ja työurastaan tarinaa itselleen ja muille. Tarinaan etsitään juonta ja tapahtumille pyritään löytämään joko myönteisiä ja kielteisiä merkityksiä. Merkitysten löytymisessä apuna on yhteiskunnallinen tarinavaranto ja kulttuuriset kertomukset. (Järvensivu, 2014, 178.) Tarina lisää yksilön ymmärrystä omasta työhistoriasta, siihen liittyvistä onnistumisista ja epäonnistumista ja luo jatkumoa, kun asiat seuraavat toisiaan ja löytyy selityksiä sille, miksi tie on vienyt, mihin kulloinkin on vienyt. Tarina tukee logiikkaa samalla, kun antaa perustelut tilanteisiin liittyville tunteille. Tunnistamalla ja sanallistamalla työelämäntarinansa ihminen voi nähdä oman osaamisensa ja vahvuutensa uusin silmin. Työelämäntarinan merkitys työuran jatkoon voi olla merkittävä sen mukaan, onko tarina niin sanotusti onnistunut vai epäonnistunut. Onnistunut työelämäntarina voimaannuttaa ja antaa eväitä positiiviselle tulevaisuudelle.

Onnistunut työelämäntarina koostuu erilaisista elementeistä ja voi sisältää myös surua ja vastoinkäymisiä, kunhan ne vievät tarinaa eteenpäin. Hyvän tarinan keskeisinä tekijöinä sosiologian dosentti Anu Järvensivu näkee seuraavat tekijät:

1. oman tarinan ja tilanteen pohdiskelu

2. ennakoiva ote ja myönteinen, utelias asenne
3. myönteisten merkitysten ja tulkintojen löytäminen
4. kohdatun pahan ja kärsimyksen onnistunut selittäminen ja merkityksellistäminen
5. järkiperusteiden ja tunteisiin pohjaavan tiedon työstäminen yhteensopiviksi
6. katkosten hyödyntäminen voimien keräämiseen ja harkintaan sekä
7. useiden tarinnallisten projektien kehittäminen ja ylläpitäminen yhtäaikaaisesti. (Mt., 178.)

Yllä olevat havainnot perustuvat Työsuojelurahaston rahoittamaan ”Työelämän muutoksessa pärjääminen – näkökulmana sukupolvi ja sukupuoli” -nimiseen tutkimukseen ja sen aikana kerättyihin suomalaisten kertomuksiin työelämäkokemuksistaan (Mt., 7).

Sini Hanskin vuonna 2019 tekemässä Pro gradu -työssä analysoitiin ja tyypiteltiin työelämän tarinoita. Aineistosta rakennetut tyypitarinat ovat seuraavat: 1) onnistunut identiteetin uudelleenrakentaminen ja uudelleentyöllistyminen, 2) epäonnistuminen identiteetin uudelleenrakentamisessa ja elämän pysähtyminen odotustilaan, 3) identiteetin uudelleenmäärittelyn myötä uudelle uralle uskaltautuminen sekä 4) identiteetin uudelleenrakentuminen työttömän identiteetiksi. Näissä tyypeissä kuvataan, kuinka irtisanotut onnistuvat rakentamaan identiteettiään uudelleen työn menettämisen jälkeen ja miten heidän sisäinen tarinansa suhteutuu uudelleentyöllistymiseen. (Hanski 2019.) Identiteetin uudelleenrakentamisessa ja työllistymisessä voidaan onnistua varsin erilaisten ratkaisujen kautta ja erilaisista lähtökohdista käsin ja motivoituminen ja oman polun löytäminen tapahtuvat yksilöllisiä reittejä pitkin (Hanski & Järvensivu 2020, 16). TE-palveluilla on mahdollisuus vaikuttaa siihen, muodostuuko työttömyydestä ihmisen työelämäntarinaa uusille urille avaava pohdinnan mahdollistava hektisen elämän katkos (Järvensivu 2014) vai elämän odotustilaan pysäyttävä kriisi (Hanski 2019).

Jatkona edellä mainittuun tutkimukseen Anu Järvensivu ja Sini Hanski ovat tutkineet työttömäksi jäämistä, elämän jatkumista ja työelämään paluun edellytyksiä erilaisten tarinatyyppien avulla. Tutkimus tuo esiin, että jokaisella työttömäksi joutuneella on oma polkunsä itsensä uudelleenmäärittelyn kautta kohti parempaa hyvinvointia ja uudelleentyöllistymistä. Työn menettäminen ja työelämään pääsyn hidastuminen vaikuttavat käsitykseen itsestä, tulevaisuusorientaatioon ja samalla motivaatioon palata työelämään. Järvensivun ja Hanskin mukaan itsen määrittely, identiteetin rakentumisen prosessien ja sisäisen tarinan kehittämisen ymmärrys on tärkeää silloin, kun yksilö on palaamassa takaisin työelämään työttömyysjakson jälkeen. (Hanski & Järvensivu 2020, 11.)

Ihmisen sisäistä tarinaa on tutkinut Vilma Hänninen väitöskirjassaan *Sisäinen tarina, elämä ja muutos*. Hänen mukaansa päinvastoin kuin esimerkiksi työhaastattelussa tai oikeuden istunnossa strategista pyrkimystä vaikutelman luomiseen tai tiettyjen sosiaalisten seurausten tuottamiseen ei ole syytä pitää sisäisen kerronnan ainoana funktiona. Pyrkimys läheisyyteen ja kokemusten jakamiseen toisten kanssa samoin kuin pyrkimys itsereflektioon kerronnan avulla voivat motivoida kertojaa mahdollisimman aitoon sisäisen tarinan ilmaisuun. Myös kuulijan on kyettävä vakuuttamaan kertoja kiinnostuksestaan ja lähtökohtaisesta myötämielestään toisen tarinaa kohtaan. Juuri tähän perustunee terapian, oma-apuryhmien ja ripittäytymisinstituution koettu hyvää tekevä vaikutus. Myös tutkija saa usein tutkimukseen osallistuneilta kiitosta siitä, että tutkimus on antanut mahdollisuuden oman tarinan kertomiseen. (Hänninen 2002, 56–57.)

Psykologian dosentti Päivi Fadjukoffin mukaan (2009) työn menettäminen näyttäytyy identiteettikriisinä eli vaikeana ja ahdistavana oman itsen ja omien valintojen pohdintana, mikä johtaa oman itsen uudelleen määrittelyn ja itsen löytämisen tarpeeseen. Identiteettikriisin ja identiteetin uudelleenrakentamisprosessin onnistunut läpikäyminen puolestaan johtaa saavutettuun identiteettiin, mikä antaa yksilölle itsevarmuutta sekä luo tunteen jatkuvuudesta, elämänhallinnasta ja merkityksellisyydestä, jotka ovat yksilön psykologisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin kannalta vahvoja voimavaroja. (Hanski & Järvensivu 2020, 11.)

Aikuisiän identiteettikriisissä Päivi Fadjukoff kannustaa menemään sen mukana eteenpäin ja pohtimaan, mistä omassa epämukavassa olossa on kysymys ja mitä sille voisi tehdä. Hänen mukaansa tutkimustenkin valossa kannattaa altistua sille pohdinnalle ja työlle, että lähtee etsimään itselleen sopivaa tapaa toimia ja ajatella. Pienten tekojen myötä itsetunto ja rohkeus kasvavat ja tunne oman elämänsä hallinnasta palautuu vähitellen. Identiteettikriisin myötä voi oppia tuntemaan itsensä paremmin ja löytää itselleen sopivan paikan. Se taas lisää ihmisen tyytyväisyyttä, vahvuutta, hyvinvointia ja onnellisuutta. (Terävä & Koivunen 2018.) Aikuisiän kriisi, kuten työpaikan menetys, voi johtaakin perusteellisen itsetutkiskelun ja oman työelämäntarinan ymmärtämisen kautta parempaan hyvinvointiin uusien erilaisten mahdollisuuksin äärelle.

## 2.3 Voimaantumisen avulla eteenpäin elämässä

Voimaantumisella käsitetään yleensä positiivista sisäistä tunnetta ja olotilaa, joka mahdollistaa aktiivisen vastuunoton omasta toiminnasta ja vie eteenpäin, minkä tarve korostuu erityisesti muutos- ja kriisitilanteissa. Juha Siitonen on tutkinut voimaantumista väitöskirjassaan *Voi-*

maantumisteorian perusteiden hahmottelua (1999). Hänen mukaansa voimaantumisen seurauksena ihminen kykenee asettamaan ja saavuttamaan päämääriä, tuntee oman elämänsä olevan hallinnassa sekä itsetuntonsa parantuneen. Sisäinen voimantunne eli voimaantuminen eli empowerment on omia voimavaroja ja vastuullista luovuutta vapauttavaa tunnetta. Tämän saavuttaneista heijastuu myönteisyys ja positiivinen lataus, joka on yhteydessä hyväksyvään luottamukselliseen ilmapiiriin ja arvostuksen kokemiseen. Sisäisen voimantunteen saavuttaneella ihmisellä on halu yrittää parhaansa ja ottaa vastuu myös yhteisön toisten jäsenten hyvinvoinnista, käyttämällä rohkeasti ja luottavaisesti toimintavapauttansa. Voimaantuminen edellyttää Rodwellin (1996) tutkimuksen mukaan molemminpuolista luottamusta ja kunnioitusta, koulutusta ja tukea, sekä osallistumista ja sitoutumista. Ihmisiä ei voi voimaannuttaa, ihmiset voivat voimaantua vain itse. (Siitonen 1999, 61, 88.) Hokkanen puolestaan painottaa voimaantumisen olevan prosessi, joka tuottaa elämään merkitystä, sisältöä ja laatua. Se vaikuttaa positiivisesti ihmisen itsetuntoon ja mahdollisesti toimijuuteen. (Hokkanen 2009, 334.)

Henriikka Vilen on tutkinut Pro gradu -tutkielmassaan Jyväskylän yliopistossa voimaantumisen orientaatioita työvalmennuksessa ja koettuja tuen elementtejä voimaantumisen mahdollistajana (2015). Sen löydökset ja havainnot olivat olennaisia käsillä olevan opinnäytetyöni näkökulmasta, koska yksi muutosturvavalmennuspilotin merkittävimpiä hyötyjä vaikutti olevan juuri osallistujien ammatillisen itsetunnon ja voimaantumisen lisääntyminen. Opinnäytetyöntekijänä uskon, että voimaantuneena yksilö uskoo todennäköisemmin mahdollisuuksiinsa ja kykenee kirjoittamaan positiivisemmän jatkon työelämäntarinaansa.

Hyytisen ja Miettisen mukaan työvalmennuksella tarkoitetaan ammatillisen osaamisen kasvatamista sekä yksilöllisen toimintakyvyn vahvistamista ja tukemista. Työvalmennuksen keinoin asiakkaat voivat saavuttaa paremmat valmiudet edetä kohti avoimia työmarkkinoita tai opiskelua. (Hyytinen & Miettinen 2012, 7.) Vaikka työvalmennus ja opinnäytetyöni kohteena oleva muutosturvavalmennus eivät ole sama asia eivätkä palvele välttämättä samoja kohdeyleisöjä, on niiden tavoitteissa riittävästi yhteneväisyyksiä, jotta työvalmennusta voidaan käyttää vertailukohtana nimenomaan voimaantumisen ja yksilöllisen toimintakyvyn vahvistamisen näkökulmasta.

Voimaantumisen orientaatioina Vilen esittelee viisi teemaa, jotka ovat voimaantuminen yhteisöllisyydestä, voimaantuminen valmennussuhteessa, voimaantuminen vertaistuesta, voimaantuminen rakenteista sekä sisäinen voimaantuminen (Vilen 2015, 41–68). Näitä hän on tutkinut paikallisen työvalmennuksen perspektiivistä, mutta yhtä lailla niiden voidaan sanoa pätevän

virtuaaliseen muutosturvavalmennukseen. Yhteisöllisyydestä voimaantumiseen kuuluu ihmisten välinen vuorovaikutus ja sosiaalinen ilmapiiri. Sosiaalisuus ja sosiaalinen tuki ovat terveydelle hyväksi Vilenin tutkimuksen mukaan. Yhteisöllisyyttä tukevat myös rento ilmapiiri ja avoimuus. (Mt., 41–45.) Samoja teemoja nousi esiin myös tekemässani haastatteluissa. Tärinöiden jakaminen muiden osallistujien kanssa vuorovaikutuksessa avoimessa ilmapiirissä lisäsi ryhmän yhteisöllisyyttä.

Vilen toteaa, että valmennussuhteessa tapahtuva voimaantuminen voi olla hyvin merkityksellistä, vaikka ei olekaan valmennuksen olennaisin tekijä. Eniten valmentaja tuo turvallisuutta olemalla läsnä ja tarvittaessa käytettävissä. Valmentajilla on suuri rooli ilmapiirin luojana ja koko toiminnan pyörittämisessä. Tuen elementeistä voimaantumisen mahdollistajina valmennussuhteessa Vilen nostaa esille läsnä olemisen ja keskustelun turvallisuuden luonnin, yksilöllisten tarpeiden ja toiveiden huomioimisen sekä palautteen saamisen ja kannustamisen. (Mt., 45–46.) Kolmantena voimaantumisen orientaationa Vilenin tutkimuksissa oli voimaantuminen vertaistuesta, joka mitä suurimmassa määrin resonoi myös pilotoimassamme muutosturvavalmennuksessa. Vertaistuellisella orientaatiolla voikin olla merkittävä vaikutus yksilön elämäntarinaa. Voimaantumista mahdollistavia tuen elementtejä ovat muun muassa kannustus, kehu ja rohkaisu, neuvot ja ohjaus, huolenpito ja keskustelu, tasavertaisuus ja kunnioittaminen sekä mielipiteiden, ajatusten ja kokemusten jakaminen. (Mt., 54.) Nämä kaikki olivat merkittävässä roolissa myös omassa tutkimuksessani ja siksi vertaistuen merkityksestä keskustellaan vielä erillisessä luvussa.

Vähäisemmässä roolissa tekemässämme valmennuspilotissa esiintyi Vilenin esittelemä voimaantuminen rakenteista -orientaatio. Hän kertoo sen koostuvan seuraavista tuen elementeistä: monenlaiset elämäntilanteet, taloudelliset mahdollisuudet, sosiaalinen vuorovaikutus, tiedon jakaminen ja yhteistyö, ammatillinen tuki ja tuki kohti mielekästä elämää, yhdessä asioiden ja tulevaisuuden suunnittelu (Mt., 61). Viidentenä voimaantumisen orientaationa Vilenin tutkimuksessa oli sisäinen voimaantuminen, jossa toisten ihmisten läsnäolo ja positiivinen suhtautuminen voi mahdollistaa voimaantumista ja omaa sisäistä voimaantumista. Yhtenä tuen elementtinä tässä orientaatiossa on mainittu mm. kykenemisen ja pystymisen kokemukset. (Mt., 68–70.) Pilotissamme työelämäntarinan kertominen kasvatti osallistujien tunnetta omasta osallisuudesta ja omista vahvuuksista.

Urasiirtymia ja työntekijöiden rekrytoimista tutkiva johtamisen professori Mary A. Gowan Georgian yliopistosta on tutkinut yksilöiden henkistä hyvinvointia työpaikan menettämisen jälkeen sekä työllistettävyyden, työtyytyväisyyden ja henkisen hyvinvoinnin suhdetta toisiinsa. Tutkimuksen löydökset osoittavat, että proaktiivisen ja positiivisen lähestymistavan kehittäminen työpaikan menettämisen käsittelyyn tukee psykologista hyvinvointia, mikä puolestaan tukee uudelleen työllistymistä. Uudelleensijoitusohjelmien tulee käsitellä työllistyvyyden psykososiaalista näkökulmaa ja auttaa yksilöitä lisäämään resilienssiä ja optimismia samalla kuin ne kehittävät perinteisempiä työnhakutaitoja. Nämä ohjelmat voivat myös auttaa työntekijöitä säilyttämään fokuksen työelämän ulkopuolisissa asioissa ja säätelemään uudelleen uran merkitystä lisätäkseen hyvinvointiaan. Tämä näkökulma voi potentiaalisesti mahdollistaa osallistujan paremman työ- ja yksityiselämän tasapainon uudelleen työllistymisen jälkeen. Tämä voi myös kasvattaa osallistujan verkostoitumismahdollisuuksia, mikä avaa uusia ovia työllistymismahdollisuuksille. (Gowan 2012, 783.) Tämä tukee sitä yleistä käsitystä, että optimistisesti tulevaisuuteensa ja omaan osaamiseensa uskova henkilö tuntee itsensä voimaantuneeksi ja näkee enemmän mahdollisuuksia tulevaisuudessa ja voi asenteellaan vaikuttaa oman työelämäntähtänsä positiiviseen jatkoon.

## **2.4 Muutosturvan ja vertaistuen merkitys työelämän muutoksessa**

Työministeriön toimeksiannosta toteutettiin vuonna 2005 käyttöön otetun muutosturvan arviointitutkimus vuonna 2007. Muutosturvahavaintojen pohjalta nähtiin tarve kehittää muutosturvaan liittyvää asiakaspalvelua enemmän kysyntälähtöiseksi ja lisätä kokonaisuohjauksellista otetta. Tärkeimpiä esimerkiksi irtisanomistilanteessa eivät ole välittömät työllistymistavoitteet vaan positiivisen toimintasuunnan tukeminen ylipäättään. Tällöin voidaan puhua ohjauksen laajemmasta, työuran ja elämäntilanteen huomioivasta ohjausorientaatiosta. (Arnkil, Jokinen, Spangar & Aho 2007, 26.) Toteutetun arvioinnin mukaan osalliset arvioivat palveluja kokonaisuutenaan positiivisesti silloin, kun niillä on aitoa lisäarvoa eri toimijoille. Työntekijäasiakkaiden näkökulmasta muutosturvan lisäarvoksi osoittautui palveluiden ja toimenpiteiden normaalia aktiivisempi ja nopeampi tarjoaminen uudelleen työllistymisen tueksi. Irtisanottujen havaittiin tarvitsevan toimintaa, jossa he voivat reflektoida suhdettaan omaan työhistoriaansa, suhdettaan työpaikkaansa sekä pohtia laajemmin työuraansa ja elämäänsä liittyviä kysymyksiä. Työvoimapolitiittisten toimien arviointi on hankalaa ja vaikuttavuusarvioinneista on esitetty varsin kriittisiäkin näkemyksiä. Keskeinen ongelma on, ettei vaikuttavuuden arvioinnin tarvetta



huomioida toimenpiteiden suunnittelussa, jolloin arvioinnin toteuttaminen on usein mahdollista. (Järvensivu 2021, 111–112).

Vaikka edellä mainitusta arviointitutkimuksesta onkin jo aikaa ja työvoimapalvelut ovat kehittyneet kokonaisvaltaisemmiksi, työttömien keskuudessa kuullun puheen perusteella voidaan sanoa, että kysyntälähtöisyys ja kokonaisohjauksellisuus eivät työttömien näkökulmasta täysin vielä toimi ja siksi onkin tilausta erilaisille uusille palvelumuodoille, jotka tukevat mainittua positiivista toimintasuuntaa ja parempaa työllistymistä. Tutkimuksen perusteella vaikuttaa siltä, että työmarkkinoilla on tilausta ”kolmannelle osapuolelle”, joka koetaan neutraaliksi toimijaksi, mutta joka on samalla riittävän asiantunteva toimija työmarkkinoilla (Arnkil ym. 2007, 30). Tästä tutkimuksesta on jo kohta 15 vuotta ja markkinoille onkin syntynyt iso määrä erilaisia valmennuspalvelujen tuottajia pienistä yhden henkilön yrityksistä isoihin toimijoihin. Eri painotuksilla toimivat valmennuskonseptit ovat paikkansa ansainneet, mutta haasteena varmaan onkin se, kuinka ne parhaiten palvelevat muutosturvan tarpeessa olevia henkilöitä ja kuinka saavutettavia ne ovat joko kustannustason tai tietoisuuden suhteen.

Isossa roolissa erilaisessa muutosturvavalmennuksessa on palvelua tarvitsevien keskinäinen vertaistuki. Kuten jo aiemmassa kappaleessa 2.3 todettiin, on vertaistuki yksi voimaantumisen elementti. Tämän opinnäytetyön kohteena olevassa valmennuksessa vertaistueella oli olennainen rooli osallistujien kesken ja siksi se ansaitsee laajemman tarkastelun. Itä-Suomen yliopiston (UEF) uraohjauksen professori Sanna Vehviläinen kirjoittaa Kaleva-lehden blogissa vertaistuestä työkyvyn rakentajana. Hänen mukaansa vertaistukeen liittyy kolme tärkeää elementtiä. 1) Tuki tarkoittaa myötätunnon ja hyväksynnän kokemuksia. 2) Mahdollisuus saada ”peilausta”: tutkia tietoisesti omia käsityksiä vertailemalla niitä muiden ajatuksiin. Oppimisen asiantuntijat puhuvat reflektoinnista aikuisen tärkeimpänä oppimisen muotona ja vertaistuki on sille otollista. 3) Ongelmanratkaisu. Vertaisten neuvot eivät edusta asiantuntijan näkemystä tai tule ylähäältä annettuina. Kun on kyse ryhmästä, ratkaisumalleja voi tulla useita vastakkaisiakin, mikä merkitsee, ettei ratkaisuun päädytä liian yksioikoisesti. (Vehviläinen 2015.)

Toimiva vertaistuki vaatii monenlaisia taitoja. On tärkeää tarjota tilaa jokaiselle vuorollaan, joskus sille, joka sitä eniten tarvitsee, ja kuunnella rauhallisesti vilpittömällä myötätunnolla. Asian pohdiskeleminen ja ratkaisuvaihtoehtojen tutkailu yhdessä vertaisten kesken on avainasemassa eteenpäin siirtymisessä. Kriisitilanteessa tulevaisuususkko voi olla koetuksella, jolloin vertaisten kannustus ”jatketaan eteenpäin, et ole yksin” on ratkaisevassa asemassa. Samoin vertaisen hyväksyntä sellaisena kuin hän on ”näen sinut arvokkaana ja hyvänä, vaikka itse et nyt

näkisikään itseäsi niin” auttaa rakentamaan tulevaisuususkkoa. Tärkeintä vertaistuessa on läsnäolo: pysyn tässä, vaikka en osaisikaan ratkaista ongelmaasi. Useinhan ihmiset haluavat itse etsiä ratkaisunsa. Vertaistuki on sitä, että voi rauhassa levittää elämän palikat eteensä, laskea kantaumuksen hetkeksi tietäen, ettei toinen sitä kavahda. Toimijuus rakentuu toisen ihmisen hyväksyvän katseen alla. (Mt., 2015.) Vastavuoroisuus, kunnioitus toisen pyrkimyksiä ja arvostuksia kohtaan, jaetut kokemukset, keskustelun jatkuvuus ja toisen aito hyväksyntä kuuluvat myös vertaistuen perusperiaatteisiin. Näiden kaikkien teemojen ympärillä toimittiin vahvasti toteutetussa muutosturvavalmennuspilotissa. Vertaistuki on tärkeää kaikissa kriisitilanteissa – myös työelämän muutoksen keskellä.

## 3 MENETELMÄT

### 3.1 Yleistä tutkimuksen toteuttamisesta

Opinnäytetyön tutkimusstrategiaksi valittiin toimintatutkimus. Toimintatutkimukselle on tyyppillistä käytäntöön suuntautuminen, ongelmakeskeisyys, tutkittavien ja tutkijan roolit aktiivisina toimijoina muutosprosessissa sekä tutkittavien ja tutkijan suhteen perustana oleva yhteistyö (Kuula 2006).

Laadullinen toimintatutkimus oli sopiva tutkimusstrategia muutosturvavalmennuksen pilotoinnissa, koska osallistujien lukumäärä rajattiin alle kymmeneen osallistujaan ja työn tavoitteena oli kehittää Humakin koulutustuotetta laajempaa käyttöä varten iteratiivisella kehittämistavalla. Tässä työssä opinnäytetyöntekijä oli aktiivisessa roolissa pilotissa koordinaattorina ja apuvalmentajana. Kyseessä on konkreettinen tuote, jonka saaminen myyntiin on ammattikorkeakoulun pidemmän aikavälin tavoitteena. Ongelmalähtöisyyttä puolestaan edusti se, että valmennusta ei ollut kehitysprojektin jälkeen voitu testata käytännössä.

Valmennukseen haettiin osallistujat eri verkostojen kautta ja periaatteena oli, että osallistujat edustivat erilaisia työtekijäryhmiä, jotta voitiin varmistaa mahdollisimman tehokas vertaisjakoaminen ja erilaisten tarinoiden kertominen. Osallistujien työhistorian pituudella, koulutustasolla, sukupuolella eikä iällä ollut merkitystä tässä kontekstissa. He saivat olla jo irtisanottuja, irtisanomisuhan alla tai muuten vaan työelämän murroksen keskellä uutta suuntaa hakemassa työuralleen. Ilmaista valmennusta vastaan heitä pyydettiin sitoutumaan koko valmennukseen ja opinnäytetyöhön liittyvien haastatteluihin osallistumiseen ja kyselyihin. Vastoin ennako-odotuksia osallistujien saaminen pilottiin osoittautui aikaa vieväksi ja haasteelliseksi tehtäväksi, mutta onnistui lopulta ahkeran monipuolisten viestintäkanavien ja omien verkostojen hyödyntämisen kautta.

Kysely- ja haastattelututkimuksen tulosten sekä pilotin aikana kerättyjen havaintojen perusteella voitiin luoda kehitysehdotukset muutosturvavalmennuksen jatkokehittämistä varten. Näiden ehdotusten pohjalta Humakilla tulee olemaan paremmat valmiudet toteuttaa ensimmäinen maksullinen palvelu laajemmalle yleisölle niin halutessaan. Lopullisen palvelun viimeistely vaatii muutaman kokeilu- ja kehityskierroksen, jotta sen toimivuus voidaan todeta käytännössä.

### 3.2 Ennakkokysely osallistujille

Osana valmennuspilotin valmistelutyötä ja tiedon keräämiseksi opinnäytetyötä varten osallistujia pyydettiin vastaamaan sähköiseen ennakkokyselyyn, jonka avulla selvitettiin taustatiedot, osallistujien odotukset valmennukselle sekä aiempi kokemus vastaavista valmennuspalveluista. Ennakkokyselylomakkeessa (ks. Liite 1) oli seuraavat kysymykset:

- Valmennettavan nimi
- Kerro lyhyesti työelämätilanteestasi ja lähtökohdistasi valmennukseen osallistumiselle.
- Mitä erityisesti toivot saavasi tältä valmennukselta?
- Oletko osallistunut muihin muutosturvavalmennuksiin? Jos niin milloin ja kenen järjestämänä?
- Mitä muita asioita haluat nostaa valmentajien tietoon ennen valmennuksen alkua?

Jotta ennakkokyselyn tiedoista on todellista lisäarvoa, on niiden analysointiin käytettävä aikaa ja sovellettava tietoa juuri kyseiseen valmennukseen. Näin varmistetaan, että osallistumiskokemus vastaa mahdollisimman hyvin osallistujien yksilöllisiä tarpeita ja odotuksia tai voidaan paremmin hallinta odotuksia valmennuksen alussa.

### 3.3 Pilotin toteutus verkkoympäristössä

Varsinainen muutosturvavalmennuspilotti toteutettiin virtuaalisesti verkkoympäristössä hyödyntäen Humakin Hoodle-oppimisalustaa. Tämä mahdollisesti tehokkaamman ajankäytön ja osallistujien mukaan ottamisen eri puolilta Suomea. Valmennukseen kuului neljä ohjattua noin kahdentunninmittaista valmennussessiota kahden viikon ajanjaksolla. Näiden webinaarien välillä osallistujat kirjoittivat työelämäntarinoitaan ja heille tarjottiin mahdollisuus keskustella aiheesta sekä Hoodlessa olevalla valmennuksen omalla suljetulla keskustelualueella, että WhatsApp-sovelluksessa vertaistuen maksimoiseksi. Aktiiviseen keskusteluun kannustettiin koko valmennuksen ajan.

Verkkovalmennuksen alkuperäinen aikataulu oli suunniteltu neljänviikonmittaiseksi niin, että verkkotapaamisia olisi yksi viikossa. Johtuen kesäajankohdan aikataulupaineista, valmennuskokonaisuus tiivistettiin kahteen viikkoon niin, että toteutettiin kaksi valmennussessiota viikossa. Verkkotapaamisten välillä osallistujia pyydettiin tekemään itsenäisiä tehtäviä liittyen työelämäntarinoidensa kirjoittamiseen, vahvuuksiensa identifiointiin sekä hyödyntämään oppimisalustalle sisällytettyyn materiaaliin, joka antoi taustatietoa mm. tarinankerrontaan.

Muutosturvavalmennuksen sisältöosuudesta vastasivat kaksi valmentajaa Humakin puolelta ja lisäksi opinnäytetyöntekijänä autoin valmennuksen teknisessä toteutuksessa ja viestinnästä osallistujien suuntaan. Valmentajien rooli oli tarjota teoretietoa erilaisten harjoitusten pohjaksi, toimia keskustelun fasilitoijina ja vastata osallistujilta tuleviin kysymyksiin. Heidän näkemyksensä työelämän murroskohdista tarjosivat uutta perspektiiviä osallistujille ja heidän esittämänsä kysymykset haastoivat osallistujia pohtimaan omaa työelämäntarinaansa uudella tavalla. Valmentajien vastuulla oli myös varmistaa valmennusilmapiirin luottamuksellisuus ja kannustaa avoimeen vertaisjakamiseen.

Opinnäytetyöntekijänä otin roolin myös pilotin havainnoijana valmentajien ja osallistujien välimaastossa. Tehdyt havainnot toimivat lisämateriaalina valmennuksen edelleen kehittämiseksi. Oma perspektiivini edusti sekä tutkijan että osallistujan näkökulman, koska pystyin samaistumaan työelämän risteyskohdassa olevaa ihmiseen itsekin uuden työuran etsintävaiheessa olevana. Pyrkimykseni oli olla tutkijana pääasiassa ulkopuolinen tarkkailija ja tekninen koordinaattori, mutta vertaisena toimimisella kykenin tukemaan osaltani luottamuksellisen ja avoimen ilmapiirin luomista.



Kuvio 1: Kuvakaappaus Muutosturvavalmennuksen Hoodle-alustalta

### 3.4 Palautekysely osallistumiskokemukseen liittyen

Koska kyseessä oli valmennuspilotti, oli täsmällisen palautteen kerääminen osallistujilta tärkeää. Palautekysely toteutettiin jälleen Webropol-työkalulla anonymisti (Palautekyselylomake ks. Liite 3)

Palautelomakkeessa osallistujat arvioivat seuraavia väittämiä ja antoivat arvioitaan ja suosittelujaan annettujen asteikkojen mukaan.

1. Valmennuksen tavoitteet olivat selkeät ja tarkoituksenmukaiset
2. Valmennuksessa käytetty materiaali tuki tavoitteiden saavuttamista
3. Valmennuksen aikana tehdyt tehtävät tukivat tavoitteiden saavuttamista
4. Valmentajien fasilitointi ja ohjaus oli ammattitaitoista
5. Valmennus vastasi odotuksiani
6. Annan kurssille kokonaisuutena arvosanan
7. Suosittelisin tätä valmennusta tuttavilleni / ystäväilleni

Vaikka kyseessä oli laadullinen tutkimus, antaa numeraalinen tieto hyödyllistä tietoa pilotin arviointiin ja sitä tukevat sanalliset palautteet, joita saatiin haastatteluista. Kyselyn toteuttamisella välittömästi valmennuksen jälkeen pyrittiin keräämään autenttinen ja välitön palaute osallistumiskokemuksesta. Koska monet palvelut nojaavat annettuihin suosituksiin, päädyttiin tässäkin kyselyssä selvittämään osallistujien suositushalukkuus Net Promoter Score -mittaria käyttämällä.

### 3.5 Osallistujien ja asiantuntijoiden teemahaastattelut

Tarkempien jatkokehitysideoiden keräämiseksi tein teemahaastatteluja eri rooleissa oleville ihmisille. Valitut roolit edustivat osallistujaa, valmennuksen kehittäjää ja työmarkkinaa tuntevaa asiantuntijaa. Näin varmistettiin monipuolinen ja eri lähtökohdat huomioiva keskustelu tarinankerrontaan perustuvan muutosturvavalmennuksen tulevaisuudesta. Haastatteluihin valittiin viisi kaikista kahdeksasta osallistujasta. Osallistujahaastattelut valittiin niin, että he edustivat mahdollisimman erilaisia taustoja ja työelämäkokemuksia. Samantyyppistä osallistujaprofiilia edustavista valittiin vain yksi haastateltava. Osallistujien haastattelut keskittyivät voimakkaasti osallistumiskokemukseen ja näkemysten jakamiseen siitä, millä tavoin valmennusta voisi parantaa osallistujan näkökulmasta. Lisäksi haastateltavien mukaan otettiin tämän muutosturvavalmennuksen kehittämistyössä ollut Sini Hanski, joka pystyi valottamaan valmennuksen kehittämisen alkuvaihetta ja kokonaistavoitetta. Jotta ymmärrys markkinoiden tarpeesta tuli huomioitua, oli haastateltavana myös muutosturvatyön asiantuntija Suvi Lindfors Uudenmaan Työ- ja elinkeinotoimistosta. Kaikki haastattelut toteutettiin virtuaalisesti elokuussa 2021.

## 4 TULOKSET

### 4.1 Ennakkokyselyn avulla odotusten hallintaa

Ennakkokyselyn taustatietovastaukset paljastivat monen osallistujan menettäneen työpaikkansa pitkän uran jälkeen yhteistoimintaneuvotteluiden tuloksena ja siksi hakevan muutosturvavalmennuksesta apua tilanteeseensa. Mukana oli vielä työsuhteessa olevia, mutta työelämän epävarmuuden johdosta tilanteessa, jossa uutta vaihtoehtoista uraa ja erilaista työidentiteettiä oli syytä etsiä. Osallistujat kertoivat odottavansa valmennukselta seuraavanlaisia asioita:

- ”Tukea, uusi ideoita ja vinkkejä työminän kehittämiseen. Työkaluja, jotka auttavat työnhaussa ja positiivisuuden ylläpitämisessä.”
- ”Pois siiloista - tuntuu että en osaa itse nähdä mahdollisuuksia, joita osaamiseni ja taustani voisi mahdollistaa. Mikä oikeastaan on osaamiseni, miten sen voi sanallistaa? Mitkä ovat vahvuuksiani työelämässä ja työssä?”
- ”Näin 50-vuotiaana on vaikea katsoa ”outside of the box” uutta työtä ja uraa ajatellen. On vaikea ajatella itseään jollain toisella alalla. Toivoisin, että pystyisitte laajentamaan katsontakantaani uutta alaa pohtiessani ja ohjaamaan polun tai polkujen alkuun, josta tai mistä voisin lähteä uutta uraa etsimään.”

Pääasiassa odotukset valmennusta kohtaan olivat realistisia ja sen mukaisia, joita tarjotun markkinointi-informaation perusteella odotettiin. Toisaalta mukana oli odotuksia liittyen konkreettisiin opiskelupaikkoihin ja henkilökohtaisempaan valmennustukeen, mitä ei ollut pilottiin sisällytetty aikataulu- ja resurssisyyistä. Oli oletettavaa, että odotusten hallinta on erityisesti pilottiluonnoksessa erityisen tärkeää.

Tärkein johtopäätös ennakkokyselyn tuottamasta informaatiosta oli se, kuinka tärkeää on luoda mahdollisimman realistinen mielikuva tarjolla olevasta valmennuksesta odotusten hallitsemiseksi. Markkinointimateriaalissa on kyettävä kuvaamaan mahdollisimman selkeästi, kenelle tämä palvelu on tarkoitettu, mitä elementtejä se sisältää ja miten valmennus toteutetaan. Näin varmistetaan mahdollisimman tyytyväiset osallistujat, jotka mahdollisesti suosittelevat valmennusta omalle verkostolleen.

Kaikkiaan ennakkokyselyyn vastasi seitsemän osallistujaa kahdeksasta. Heistä muutamalla oli kokemusta muista toisenlaisista muutosturvavalmennuksista sekä muutamalla kokemusta TE-toimiston neuvontapalveluista.

## 4.2 Havaintoja tutkijan silmin

Opinnäytetyöntekijänä ja itsekin työelämän murroskohdassa ja täten kohderyhmään kuuluvana henkilönä asetin itseni epämuodolliseen havainnoijan rooliin ymmärtääkseni muutosturvavalmennuksen osallistujakokemusta paremmin ja voidakseni arvioida valmennuksen kokonaisvaltaista onnistumista. Nostan tässä esiin merkittävimpiä havaintojani liittyen valmennuksen toteutuksen haasteisiin ja toisaalta hyviin puoliin.

Koska valmennusaikaa oli rajallisesti käytössä, oli kriittistä miettiä, mihin yhteistä aikaa haluttiin käyttää ja mitä voitiin tehdä yhteisten tapaamisten ulkopuolella. Yhteistä kaikille verkkotapaamisille oli haasteena käydä läpi suunnitellut asiat ilman, että vertaisjakamista jouduttiin katkaisemaan. Ihmisille on hyvin palkitsevaa useimmiten puhua itsestään ja annettu lyhyt hetki venyi helposti yliajalle. Näin ollen viimeisenä jakamisvuorossa olevat osallistujat saattoivat kokea, ettei heille jäänyt tarpeeksi aikaa tai vaihtoehtoisesti valmentajat joutuivat priorisoimaan sisältöä ”lennossa” valmennuksen edetessä. Tasapainottelu ajansuhteen tapahtui teoreettisen tiedon jakamisen, osallistujien tarinoiden jakamisen ja valmentajien tarjoaman konkreettisen valmennuksen välillä. Hyvin nopeasti kävi selväksi, että kovin yksilökohtaiseen valmennukseen ei ole aikaa eikä sitä toisaalta ollut luvattukaan. Vaikka Humak ei sitä pyrkinytkään tarjoamaan, tulkitsin, että monilla osallistujilla sellainen toive ja etenkin tarve olisi ollut. Jatkossa yksilövalmennuksen mahdollisuutta on syytä vakavasti harkita, sillä sen tarve oli ilmeinen. Annetun ajan puitteissa fokuksen täytyi olla ryhmäkeskusteluissa ja vertaistuen jakamisessa. Huomasin pohtivani, olisiko tarinoiden jakaminen pienryhmissä ajankäytöllisesti tehokkaampaa, mutta siinä tapauksessa osa tarinoista jäisi kuulematta. Osallistujien palautteen perusteella pidädyttiin kokoryhmäntasoisissa keskusteluissa.

Keskustelun aktiivisuudesta ja verkkotapaamisissa annetuista satunnaisista kommentteista voitiin päätellä, että tarinallisuudelle ja työelämäkokemusten vertaisjakamiselle oli runsaasti tilausta ja se koettiin mielekkääksi avoimessa ja turvallisessa ympäristössä ryhmän ollessa kooltaan riittävän pieni; tässä tapauksessa kahdeksan osallistujaa. Tulkitsin osallistujien olleen helpottuneita siitä, että he eivät olekaan yksin huoliensa ja kysymystensä kanssa ja että muut pohivat samanlaisia työelämän murrokseen liittyviä kysymyksiä kuten ”Onko minulla tarvittavaa osaamista? Mitä oikeastaan haluan jatkossa tehdä? Miksi osaamistani ei arvosteta työmarkkinoilla? Kuka olen ammatillisesti nyt ja kuka oikeastaan haluaisin olla?”. Vertaisjakaminen loi selvästi innostusta, positiivista pohjavirettä ja uskoa siihen, että työelämässä on laaja kirjo erilaisia mahdollisuuksia.



Roolistani johtuen tarkastelin mahdollisimman perusteellisesti kaikkia valmennukseen liittyviä elementtejä kuvitellen itseni toisaalta osallistujan saappaisiin, mutta myös pitäen tilaisuuden järjestäjän hatun päässäni. Oma näkemykseni verkkoalustan sisältöön ja toiminnallisuuteen oli hyvin kahtalainen. Mielenkiintoista materiaalia oli runsaasti ja Hoodle tarjosi myös jonkin verran mahdollisuuksia interaktiivisuuteen, mikä oli tärkeää, mutta toisaalta olennaisen materiaalin ja ennen kaikkea kotitehtävien löytäminen vaati tulkintaa ja etsimistä eikä valittu alusta ole tunnetusti modernein markkinoilla olevista verkko-oppimisalustoista. Syntyi tunne, että vähemmän on enemmän, mitä tulee materiaaliin. Jatkossa onkin syytä varmasti selkeyttää valmennukseen käytettävää verkko-oppimisalustaa selkeyttämällä rakennetta vähentämällä elementtejä tai asettelemalla ne eri tavoin. Tämä varmasti auttaa osallistujia löytämään tärkeimmät kotitehtävät tehokkaasti ja poimimaan omaa tilannetta tukevat lisämateriaalit helposti. Jos valmennuksesta kaavaillaan jatkuvaa maksullista palvelua, lieene paikallaan miettiä onko Humakin perusopetukseen tarkoitettu Hoodle paras mahdollinen myös muutosturvavalmennukseen.

#### **4.3 Palautekyselyllä näkökulmaa pilotin toteutukseen**

Valmennuspilotin onnistumista arvioitiin välittömästi valmennusjakson jälkeen sähköisellä kyselyllä, johon osallistujat vastasivat anonyymisti (ks. Liite 3). Kokonaisuudessaan saatuja vastauksia voidaan pitää hyvin positiivisina ottaen huomioon, että kyseessä oli pilottiversio. Alla olevassa kuvassa on esitetty vastausten keskiarvot. Tarkemmat vastaukset minimi- ja maksimiarvoineen ja sekä mediaaneineen on esitelty liitteessä 4.

Koska valmennuspilotin markkinoinnissa suosituksilla on merkittävä rooli, selvitettiin palautelomakkeen avulla myös osallistujien halua suositella tämäntyyppistä valmennusta tuttavilleen ja ystävilleen. Tämän mittaukseen käytettiin ns. Net Promoter Score -mittaria, jossa vastaaja luokitellaan joko suosittelijaksi, neutraaliksi tai arvostelijaksi annetun arvosanan mukaan. NPS-arvosana lasketaan suosittelijoiden (henkilöt, jotka ovat antaneet arvosanan 9 tai 10) ja arvostelijoiden (arvosana 0–6) erotuksena ja lopputulos voi olla välillä -100–100. Kaikkia nollan yläpuolella olevia tuloksia voidaan pitää positiivisena indikaattorina. (Net Promoter System 2021.) Humakin muutosturvavalmennuspilotti saavutti NPS-arvosanan 29, joka on melko hyvä. Seitsemästä vastaajasta kolme oli suosittelijoita, kolme passiivisia ja yksi arvostelija.

Taulukko 1: Palautelomakkeen kysymykset ja niiden saamat arviot

Palautelomakkeen kysymykset	Arvosana
1. Valmennuksen tavoitteet olivat selkeät ja tarkoituksenmukaiset	3,7
2. Valmennuksessa käytetty materiaali tuki tavoitteiden saavuttamista	3,6
3. Valmennuksen aikana tehdyt tehtävät tukivat tavoitteiden saavuttamista	3,9
4. Valmentajien fasilitointi ja ohjaus oli ammattitaitoista	3,9
5. Valmennus vastasi odotuksiani	3,7
6. Annan kurssille kokonaisuutena arvosanan	3,9
7. Suositteisin tätä valmennusta tuttavilleni ja ystävilleni (Net promoter score)	29

Palautelomakkeen arviointiasteikot:

- Kysymykset 1-5: Asteikko 1–5, missä 1=täysin eri mieltä ja 5=täysin samaa mieltä
- Kysymys 6: Kurssiarvosana asteikolla 1–5, missä 5 korkein arvosana
- Kysymys 7: Suosittelemme kannanotto tuttaville/ystävilleni eli NPS (Netpromoter score) asteikolla 0–10, jossa 0=en lainkaan todennäköisesti ja 10=erittäin todennäköisesti. Arvostelijat 0–6, passiiviset 7–8, suosittelijat 9–10.

Palautekyselyissä myös avoimilla vastauksilla on merkittävä lisäarvo tarkempien mielipiteiden avaajana. Osallistujilta kysyttäessä valmennuksen tärkeimpiä anteja nousivat esiin muun muassa toisten osallistujien kertomista tarinoista saatava vertaistuki ja ideat omaan tilanteeseen, oman osaamisen sanoittamisen harjoittelu sekä valmennuksen aikana tehdyt tehtävät. Lämmin ja avoin ilmapiiri mainittiin positiivisena tekijänä ja voidaankin olettaa, että se tarvitaan, jotta voidaan luottamuksellisesti jakaa haastaviakin henkilökohtaisia asioita vieraiden kanssa.

Osallistujat pystyvät parhaiten myös näkemään kehitystarpeet ja rakentavaa kritiikkiä tulikin monipuolisesti sitä pyydettyä jatkokehitystä varten. Erityisesti valmennuksen aikataulutukseen annettiin kommentteja ja moni osallistuja koki, että aikaa oli liian vähän suhteessa tekemisen tavoitteisiin. Valmennukseen tahtiin kaivattiin väljyyttä, joka olisi mahdollistanut rauhallisemman etenemistahdin ja aikaa kotitehtävien tekemiseen tapaamiskertojen välillä. Kolme tai neljä viikkoa olisi palautteen mukaan toiminut nykyistä tiivistettyä kahden viikon valmennusta paremmin. Koska ryhmäkeskustelut koettiin hyödyllisiksi, eräs osallistujista ehdotti erillistä ryhmäkeskustelua ohjatun ajan ulkopuolella ja näistä keskusteluista takaisin raportointia koko ryhmälle. Näin yhteistä valmennusaikaa ei kuluisi monipolvisten henkilökohtaisten tarinoiden jakamiseen niin paljoa.

Keskustelujen ohjaamiseen kaivattiin lisää tukea, sillä pitkät henkilökohtaiset tarinat kuluttivat paljon aikaa, vaikka yhteinen ymmärrys olikin olemassa tarinoiden kertomisen merkityksestä tässä valmennuksessa. Palautteissa nostettiin esiin myös tarve saada konkreettista apua valmentajilta. Yhden palautteenantajan sanoin: ”Olisin kuitenkin kaivannut vielä lisää vinkkejä, keinoja ja apuja, miten tästä eteenpäin ja toivonut, että olisi ollut enemmän aikaa käytettävissä myös siihen.” Tähän samaan asiaan liittyi myös toive valmentajien aktiivisemmasta ohjausroolista opetukseen, valmentamiseen ja ajankäyttöön liittyen. Vaikka vertaistuen saaminen olikin yksi positiivisimmista anneista tässä valmennuksessa, kävi palautteista selväksi, että tarinoissa vellomisellekin on rajansa ja tehokkaammalla fasilitoinnilla valmennuksen osuus paranisi. Osa vastaajista koki, että valmennuksen kuvaus markkinointiviestissä ei täysin vastannut todellisuutta ja voidaankin ajatella, että odotusten realistinen hallitseminen on tärkeää, jotta osallistuja tuntee saavansa sitä, mitä tuli hakemaan.

Valmennuskonseptin ydinteema eli tarinankerronnallisuus koettiin kaikin puolin raikkaaksi ja toimivaksi lähestymistavaksi. Kuten yksi osallistujista kirjoitti: ”Tarinallinen lähestyminen oli ihan mahtava tapa. Oman tarinan ajattelemisen ja sanoittamisen, menneen ja toivotun, on todella voimauttavaa.”

#### **4.4 Puolistrukturoidut haastattelut kehitysideoiden inspiraationa**

Haastattelujen toteutus osana kehitystyötä

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä käytettiin puolistrukturoitua haastattelua, joka mahdollisti valittujen teemojen läpikäymisen joustavasti ylätasaisen kysymyslistan avulla. Tämä on puolistrukturoidun haastattelun idea: kysymykset laaditaan ennakkoon ja esitetään enemmän tai vähemmän samassa muodossa, mutta vastaamisen tapa on vapaa. Yleiskäsitteenä tälle tutkimustavalla toimii esimerkiksi ”vähän strukturoitu laadullinen haastattelu”. (Hyvärinen, Suoninen, Vuori 2021.) Haastatteluissa haluttiin kerätä tietoa osallistujien pilottikokemuksista sekä heidän näkemyksiään valmennuksen jatkokehittämisen tueksi sekä laajentaa ymmärrystä muutosturvavalmennuksen kehittämislähtökohdista että työmarkkinoiden tarpeesta tämän tyylliselle valmennukselle. Saatua haastatteluaineistoa analysoitiin laadullisen sisällönanalyysin keinoin, joka perustuu tutkijan tekemälle koodaukselle, jossa tutkija tunnistaa ja nimeää aineistostaan löytämiä sisällöllisiä elementtejä (Vuori 2021).

Haastateltaviksi valittiin viisi osallistujaa valmennuksen kahdeksasta osallistujasta. Osallistujahaastateltavat edustivat mahdollisimman erilaisia työelämätilanteista ja valmennuksen lähtökohtia, mikä varmisti laajan perspektiivin saamisen valmennuksen kehittämistyöhön. Tutkijana koin, että kaikkien osallistujien haastattelu ei olisi tuonut kaivattua lisäarvoa. Lisäksi tutkimusnäkökulmaa haluttiin syventää haastattelemalla tämän Humakin muutosturvavalmennuksen kehittämistyössä aktiivisesti mukana ollutta Sini Hanskia, joka on tutkinut työelämäntarinaa osana omaa Pro gradu -työtään, sekä asiantuntija Suvi Lindforsia Uudenmaan Työ- ja elinkeinotoimistosta, joka puolestaan työskentelee muutosturvan parissa yritysmaailman kanssa ja näin ollen ymmärtää työmarkkinatarpeen. Kaikki haastattelut toteutettiin Teams- tai Zoom-verkkoympäristössä elokuussa 2021 ja litterointiin, kuten tutkimustyössä edellytetään.

Osallistujahaastateltavien anonyymiyden varmistamiseksi heille on annettu tässä opinnäytetyössä etunimipseudonyymit, jotka on listattu oheisessa taulukossa osana haastateltavien esittelyä. Pilotin ulkopuoliset haastateltavat eli asiantuntijat esiintyvät omilla nimillään.

Taulukko 2: Tutkimuksessa haastatellut henkilöt

Haastateltava	Rooli	Tausta
Kati	Valmennuspilotin osallistuja	Työtön
Maisa	Valmennuspilotin osallistuja	Työtön
Reija	Valmennuspilotin osallistuja	Työelämässä
Jenna	Valmennuspilotin osallistuja	Irtisanottu, yrittäjäuralle siirtynyt
Marjo	Valmennuspilotin osallistuja	Sairauslomalla
Sini Hanski	Yksi Humakin muutosturvavalmennuksen kehittäjästä	Mieli ry: Vapaaehtoistoiminnan koordinaattori SOS-kriisikeskuksessa. Pro gradu 2019: Työelämäntarinoiden narratiivinen tutkimus
Suvi Lindfors	Muutosturvatyön asiantuntija	Uudenmaan Työ- ja elinkeinotoimisto

Haastatteluaineistoa analysoitaessa siitä kerättiin valmennukseen olennaisesti liittyviä teemoja ja kehitystyössä huomioitavia elementtejä, joita esitellään alempana väliotsikoiden avulla pohjustukseksi valmennuksen jatkotyöstölle. Osa haastattelussa esiin tulleista havainnoista nousi esiin myös palautekyselyssä. Näiden esiin nostettujen elementtien avulla voidaan paremmin eritellä suunniteltavia kehitystoimenpiteitä koko valmennuksen elinkaaren ajalle markkinoinnista toteutukseen. Haastattelut toivat selkeästi esiin sen, että osa valmennuksen näkökulmista

on makuasioita, eikä voida sanoa yksiselitteisesti, mikä toimii ja mikä ei, koska kyse on pitkälle yksilöllisestä preferenssistä. Pyrin tuomaan tulosten avauksessa esiin myös polarisoituneet näkemykset.

Markkinointi, viestintä ja odotusten hallinta ennen valmennukseen osallistumista

Kohdeyleisön määrittäminen ja sen saavuttaminen markkinointivaiheessa on olennaista, jotta tarjolla oleva valmennus saadaan tarjolle heille, joita se palvelee parhaalla mahdollisella tavalla. Tässä Humakin muutosturvavalmennuspilotissa koettiin melko suuria haasteita koota kasaan riittävän suuri osallistujaryhmä. Omien havaintojen ja haastattelussa esiin tulleiden kommenttien pohjalta voidaan todeta, että osasyyn tähän oli haaste määrittää, kenelle valmennus oli kohdistettu ja toisaalta kuvata riittävän kirkkaasti valmennuksen sisältö ja tavoite. Muina vaikuttavina tekijöinä on todennäköisesti tarinallisuuden uutuusarvo ja tuntemattomuus osana muutosturvavalmennusta ja ylipäättään haasteena mieltää ammattikorkeakoulu valmennuksen tarjoajana. Osallistujana ollut Marjo kertoi haastattelussa: ”Mainoksen viesti herätti kysymyksiä, kun siinä puhuttiin irtisanotuista ja mietin, voinko osallistua koska en ollut irtisanottu. Viestiä kohdeyleisöstä ja kurssin sisällöstä on syytä selkeyttää.”

Tämän pilotin markkinoimisessa käytettiin koulun ja valmentajien sekä tutkijan sosiaalisen median kanavia kuten Humakin kotisivuja, Instagramia, tutkijan ja valmentajien Facebook- ja LinkedIn-sivuja sekä kontaktoitiin suoraan muutamia yrityksiä ja ammattiliittoja. Koska aiempia referenssejä valmennuksesta ei ollut tarjota, saattoi uuden konseptin vastaanotto olla normaalia hankalampaa. Pilottiversio saatiinkin kasaan kovan työn ja henkilökohtaisten kontaktien avulla. Jatkossa esimerkiksi osallistujien positiivisia kommentteja valmennuksesta voidaan käyttää markkinoinnin apuna, kuten osallistujista Maisa ehdottikin haastattelussa. Sekä Jenna että Maisa kokivat tärkeäksi, että markkinointiin ja viestintään pitää panostaa, jotta viesti tästä hyödylliseksi koetusta valmennuksesta saavuttaa oikeat kohderyhmät, jotka hyötyisivät tästä uudelta valmennuksesta.

Mitä tulee osallistujien henkilökohtaisiin ennakko-odotuksiin, niin suurin osa heistä totesi haastattelussa, että suhtautuivat avoimella mielellä ja neutraalisti, koska heillä ei ollut asiasta paljoa tietoa etukäteen. Maisa totesi olevansa lievästi skeptinen sen suhteen, miten helppoa on jakaa ajatuksiaan vieraiden kanssa virtuaalisesti, mutta koki valmennuksen erittäin positiivisesti jälkikäteen. Reija puolestaan sanoi salaa toivoneensa, että valmennus ”avaisi minulle jotain uusia

ovia ja ajatuksia muutokseen”. ”Mä ajattelin, ettei siinä tosiaankaan mitään häviä ja että kannattaa kokeilla ehdottomasti; voihan täältä tulla jotain hyviä ideoita tai mitä tahansa.”, totesi Marjo ja summasi osallistujien yleisen ennakko-odotuksen. Hän oli jo pitkään pohtinut muutostarvetta sairauslomallaan ja halusi kartoittaa tilannettaan ja pohtia sitä vähän eri kulmasta.

Tarinankerronta uudenlaisena valmennusmuotona herätti etukäteen hämmennystä ja epävarmuutta. Maisa kertoikin haastattelussa: ”Olin skeptinen tarinankirjoittamisen suhteen, mutta se olikin parasta tässä valmennuksessa.” Kaiken kaikkiaan ennakko-odotuksiin, markkinointiin ja viestintään liittyvät keskustelut kirkastivat tarvetta investoida jatkossa markkinointiviestin tarkkuuteen, mikä puolestaan vaikuttaa positiivisesti asiakashankintaan tulevaisuudessa. Pilottikokemusten jakaminen puolestaan antaa uskottavuutta ja kertoo ensimmäisten osallistujien positiivisesta kokemuksesta uusille potentiaalisille valmennettaville.

#### Muutosturvavalmennuksen sisältö ja merkitys

Tämän tarinallisuuden perustuvan muutosturvavalmennuksen kaksi pääperiaatetta olivat sen kehittämisessä mukana olleen Sini Hanskin mukaan ensinnäkin mahdollisuus tarkastella perusteellisesti omaa työelämäntarinaa ja omaa urapolkua ja sen perusteella miettiä asioita, mitkä ovat hyviä, mitkä huonoja ja mitkä ovat ehkä niin sanottuja saavuttamattomia unelmia sekä toiseksi vertaistuen antaminen ja saaminen valmennuksen aikana. Työelämäkatkoksen tullessa työuralla työelämäntarinan hahmottamisen avulla tapahtuman voi kääntää voitoksi eikä lamaantua sen vuoksi, totesi Hanski. Työ- ja elinkeinotoimiston edustajana Suvi Lindfors nosti esiin, että markkinoilla on toki paljon valmennuspalveluita, mutta hän korosti, että tärkein asia valmennuksissa ei ole pelkästään ammatillisen osaamisen kartoittaminen, mutta myös ihmisten innostaminen ja kannustaminen näkemään itsensä hyvässä valossa ja löytämään ne omat vahvuudet ja osaamisen alueet.

Yleisellä tasolla kaikki valmennukseen osallistuneet haastateltavat pitivät valmennusta onnistuneena ja palkitsevana kokemuksena. Tärkeinä pääteemoina nousivat esiin kautta linjan ryhmässä saatu vertaistuki huolimatta siitä, että osallistujat edustivat erilaisia työhistorioita ja olivat valmennuksen aikaan erilaisissa muutostilanteissa sekä uusien näkökulmien saaminen omaan tilanteeseen ja rohkeuden ja itsevarmuuden kasvaminen esimerkiksi oman osaamisen sanoittamisen myötä. Kaiken kaikkiaan oman työelämäntarinan hahmottaminen auttoi kirkastamaan omaa työidentiteettiä ja näkemään kokonaiskuvan selkeämmin.

Marjo kommentoi, että ”vaikka ihmiset olivat eri taustasta, niin silti löytyi samaistumispintoja eri tilanteista. Valmennuksessa sai jonkun toisen tarinasta itselleen inspiraatiota ja siksikin oli hyvä, että on erilaisia tarinoita useampia.” Haastateltavat pitivät erinomaisena osallistujaryhmän diversiteettiä, koska se lisäsi uusien erilaisten näkökulmien määrää. Maisa puolestaan arvosti sitä, että osa osallistujista oli vielä työelämässä ja osa työttömänä, koska tämä lisäsi perspektiiviä monimuotoisiin muutostarpeisiin. ”Tuli tunne, etten ole tilanteessa yksin”, totesi useampi haastateltavista.

”Koin tarinankerronnan muutosturvavalmennuksen keinona positiivisena”, kertoi Reija kokemuksestaan. ”Toisten tarinoista pystyi oppimaan ja saamaan hyviä vinkkejä omaan tilanteeseen. Olen pohdiskellut omaa uraa ja sen käännteitä valmennuksen pohjalta. Sitä kautta olen päätenyt ajatukseen, että muutokseen on tarve. Valmennus antoi rohkeutta muutokseen.” Reija mainitsi. Tuo rohkeuden ja itsevarmuuden lisääntyminen esiintyi muidenkin kertomuksissa, mikä todistaa tarinankerronnan voimaannuttavasta vaikutuksesta. Reija korosti saaneensa valmennuksen suurimpana antina ymmärryksen siitä, että muutosta ei kannata pelätä ja että valmennuksesta voi oikeasti olla hyötyä muutosta pohtiessa tai jo ollessa muutoksessa.

Uudet näkökulmat ja ryhmän antama tuki auttoivat Jennaa, joka totesikin haastattelussa kysyttäessä valmennuksen suurimmasta annista, että ”Mulla heräsi halu tehdä toisenlaista työtä - sitä vahvistivat ne tehtävät, ihmisten kertomukset ja positiivinen kannustaminen. Tämä kaikki pönkitti itseluottamusta. Kyllähän tässä nyt on rakennettu tätä työidentiteettiä kovastikin uudestaan.” Oman osaamisen sanoittaminen oli vertaistuen ja rohkeuden lisääntymisen ohella työelämäntarinoiden kertomisen positiivinen vaikutus. Pitkään työttömänä ollut Kati kommentoi saaneensa oman osaamisen kuvaamisen tehtävästä lisäpotkua omiin työhakemuksiinsa niin, että uskalsi enemmän kehua ja kuvata itseä ja minkälainen on työntekijänä.

Osallistujista Marjo analysoi tarinankirjoittamisen onnistumista rakentavasti seuraavasti: ”Kokonaaisuudessaan tarinan kertominen oli hyvä konsepti niin, että lähdettiin ensin tekemään sitä vanhaa tarinaa ja sitten keskityttiin myöskin teoriaan uramalleista ja vahvuuksista. Sen tarinan jatko, tulevaisuuden tarina ja sen kehittäminen vielä positiivisemmaksi jäi mielestäni auki. Se olisi kaivannut lisää aikaa.” Tähän tutkijana pystyin omien havaintojeni pohjalta samaistumaan. Asiaan selkeästi vaikutti käytettävissä oleva aika ja rönsyilevät tarinat, mutta asia on ehdottomasti kehitysaihioiden kuulumisen arvoinen. Jatkotarinan aktiivisempi työstäminen avaa näkökulmia eteenpäin ja osallistujia on syytä auttaa sen luomisessa valmennuksen aikana.

Valmennuksen teoriaosuuksista pidettiin, mutta ajan rajallisuuden vuoksi moni mietti, olisiko siitä voinut vielä hiukan leikata. Teoriaosuudessa erityisesti työurien kaaosteorian (Järvensivu & Pulkki 2019) esittäminen vaihtoehtona niin sanotulle lineaariselle uramallille oli haastateltavien mukaan armollinen tapa katsoa omaa työhistoriaa. Jos aikaa olisi ollut enemmän, olisi näihin aiheisiin ollut enemmänkin kiinnostusta. Lienee syytä harkita jatkossa, olisiko näiden paikka selkeämmin esimerkiksi ennakotehtävinä ennen valmennuskertaan osallistumista.

Osa pilottiin osallistujista kaipasi enemmän yksilöllistä ohjausta ja valmennusta, mihin nykyresursseilla ja aikataululla ei ollut mahdollisuutta. Tämä tarve on selkeästi nähtävissä ja asia, jota joudutaan miettimään valmennuksen jatkokehityksessä. Maksullisessa palvelussa se voi olla joko peruspakettiin sisälletty niin, että kukin osallistuja voi kerran tai pari tavata valmentajaa yksilöohjauksen merkeissä tai ostaa näitä yksilövalmennuksia lisähintaan. Valmennuksen kehitystyössä vahvasti mukana ollut Sini Hanski pohti haastattelussa, tarvitaanko tulevaisuudessa enemmän uraohjausorientoitunutta ohjaamista ja valmennusta, johon vaatimuksena on tietyn tyyppinen valmennusosaaminen vai enemmän psykologista osaamista, jossa keskiössä osallistujan jaksamisen ja elämäntilanteen läpikäynti, mikä taas ehkä toivon mukaan edesauttaisi sitä oman elämän kuntoon saamista ja elämänhallinnan tunnetta ja sitä kautta uudelleen työllistymistä. Valmennuksen jatkokehityksessä on otettava kantaa siihen, sisältyykö yksilöohjaus lainkaan palveluun, sillä sen viestiminen on tärkeä osa odotusten hallintaa.

### Valmennuksen toteuttamiseen liittyvät näkökulmat

Fasilitointi on valmennustoiminnassa yksi tärkeimpiä osaamisalueita, koska toisilleen vieraista ihmisistä koostuvan ryhmän ohjaaminen kohti yhteistä tavoitetta voi olla haastavaa erilaista persoonallisuuksista, taidoista, odotuksista ja työtavoista johtuen. Tässä pilottivalmennuksessa sisältöosaamisesta vastasivat kaksi Humakin työyhteiskehittämisen asiantuntijaa. Sisältöön ja fasilitointiin liittyen on saatavilla apua riippuen siitä, mihin asioihin tulevaisuudessa halutaan panostaa tässä muutosturvavalmennuksessa. Suvi Lindforsin mukaan TE-toimisto ja ammattikorkeakoulu voivat hyvin tehdä valmennusyhteistyötä niin, että kumpikin tuo oman panoksensa valmennukseen, jos halutaan laajentaa valmennuksen sisältöä tarinankerronnasta laajemmin työhaun periaatteisiin. TE-toimisto voi kertoa omista palveluistaan osallistujille esimerkiksi vierailuluennon muodossa. Tämä varmasti laajentaa valmennuksen näkökulmaa entisestään, mutta toisaalta vaatii myös ajan allokoimista jälleen ylimääräiselle aiheelle.



Valmennuksen ajankäyttö ja ajoitus aiheutti eniten rakentavaa kritiikkiä ja toisaalta ajoitus jakoi myös mielipiteitä. Kaikki osallistujat kommentoivat kiireentuntua valmennuksen aikana, mikä koettiin johtuvan sekä laajasta agendasta sekä osin osallistujien pitkistä puheenvuoroista. Työelämäntarinoiden kertominen vaatii aikaa ja osallistujat kokivat, että niistä jouduttiin tinkimään. Marjon mielestä ajankäytöllisesti tuntui hieman siltä, että joka kerta tuli vähän kiire ja valmennus olisi todennäköisesti vaatinut 1–2 lisätapaamista saman asiakokonaisuuden toteuttamiseen. Tarinoiden läpikäyntiin varattu kerta voisi olla monen osallistujan mielestä pidempi, ettei sitä jouduttaisi keskeyttämään ja jatkamaan seuraavalla kerralla. Samoin osallistujat toteusivat, etteivät ehtineet käydä läpi oppimisalustalla ollutta materiaalia siinä laajuudessa kuin olisivat toivoneet, koska sitä oli todella paljon. Materiaalia arvostettiin paljon, mutta siihen kaivattiin selkeyttä ja rakennetta.

Valmennuksen ajoittuminen kahden viikon ajanjaksolle jakoi mielipiteitä. Suurimman osan mielestä oli hyvä, että asia eteni vauhdikkaasti ja tiheällä tapaamistahdilla oli helppo muistaa, mitä edellisellä kerralla käsiteltiin, mutta osa osallistujista kaipasi väljyyttä tapaamiskertojen väliin, jotta tukimateriaalia olisi ehtinyt käymään paremmin läpi. Moni osallistujista ehdotti vähintään yhtä lisätapaamista ja valmennuksen venyttämistä kolmen viikon ajalle. Yhtä mieltä oltiin siitä, että yhden tapaamiskerran pituus ei voi pääasiassa olla pidempi kuin kaksi tuntia, koska muuten keskittymiskyky kärsii. Ainoa poikkeus nähtiin tarinoiden kertomiseen varatulle kerralle. Aikatauluista puhuttaessa moni osallistujista kaipasi valmentajilta tiukempaa ohjausta ja ”kello kallen” -roolia puheenvuorojen pituuden hallitsemiseksi. Keinoksi osallistujien välisen keskustelun jatkamiseksi ehdotettiin jo käytössä ollutta whatsapp-keskusteluryhmää tai omaehtoista Teams-kokousta.

Lisämateriaalia oli paljon kuten jo mainittiin ja jäi epäselväksi mitä erityisesti pitäisi katsoa; valmentajat voisivat suorempaa ohjeistaa, mistä materiaaleista olisi erityisesti hyötyä ja mistä ne tarkalleen löytyvät. Nyt lisämateriaalin läpikäynti jäi pitkälle oman harkinnan ja tulkinnan varaan. Näin asian kokivat haastateltavista erityisesti Marjo, Kati ja Maisa. Maisa tiivistikin ongelman seuraavasti: ”Oli hyvä, että valmennusalustalla oli tehtäviä ja luettavaa kirjallisuutta, mutta sitä oli ehkä liikaa ja oli vaikea sanoa, mikä olisi kaikista olennaisinta. Tehtävien ja kirjallisuuden määrää olisi syytä tiivistää. Oli hyvä, etteivät tehtävät olleet pakollisia. On tärkeää painottaa, että niistä on hyötyä tarinankirjoittamiseen.”

Työkalumielessä käytössä ollutta Hoodle-alustaa pidettiin osallistujien keskuudessa helppokäyttöisenä, vaikkakin olennaisen materiaalin löytäminen olikin haastavaa. Tässä tapauksessa

ongelma ei ollut työkalusta johtuvaa. Toisaalta kehittämistyössä mukana olleen Sini Hanskin mukaan materiaalin kategorisointi ja priorisointi osoittautui haastavaksi. Tutkijan silmin valittu alusta toimii perustasolla, mutta ei esimerkiksi toimi kätevästi osallistujien välisessä yhteydenpidossa, minkä vuoksi päädyttiin käyttämään jo mainittua Whatsapp-sovellusta epämuodolliseen ajatusten vaihtoon.

Korona-pandemian vuoksi osallistujat olivat pääasiassa hyvin tottuneita virtuaaliseen kokouksumpäristöön ja käytössä ollutta Zoom-työkalua hyödynnettiin sujuvasti. Osallistujista Jenna ja Maisa olivat vahvasti kasvokkain tapaamisen kannattaja, kun taas Marjon mielestä virtuaalinen valmennusmalli toimi yhtä lailla. Kummassakin keinossa nähtiin puolensa. Kati veti asian yhteen näin: ”Nyt säästettiin mm. matkustusaikaa, mutta eleiden ja ilmeiden näkeminenkin olisi hyvä osallistujakokemuksen vuoksi erityisesti tarinankerronnassa.”

Valmennuksen ryhmäkoko oli nyt kahdeksan, mitä selkeästi pidettiin maksimina osallistujien mielestä. Jennan mielestä ideaalisti kuusi henkilöä olisi riittänyt hyvin. Kahdeksan hengen ryhmä jaettiin ajoittain kahteen pienryhmään, mutta kokonaisuudessaan aikaa kului paljon kahdeksan hengen kertoessa omakohtaisia työelämäkokemuksiaan. Kaikki vastaajat pitivät erinomaisena osallistujien taustojen diversiteettiä, mikä monipuolisti erilaisten näkökulmien esittämistä.

#### Valmennuksen tarpeellisuus ja ammattikorkeakoulu valmennuksen tarjoajana

Kaikki haastatellut osallistujat olivat yhtä mieltä valmennuksen tarpeellisuudesta ja pitivät nimenomaan työelämäntarinaa hyvänä pohjana sille, koska se poikkeaa perinteisemmästä muutosturvavalmennuksesta ja keskittyi henkiseen puoleen ja vertaistukeen. Osallistujista Maisa totesikin, että ”Olen todella, todella tyytyväinen, että olin tässä mukana. Teki hyvää ja oli hyvin avartava kokemus. Suosittelisin niin kuin ihan todellakin kaikille.” Marjo oli samoilla linjoilla: ”Uskon, että kyllä sillä varmaan on tarvetta ja tulevaisuutta. Pohdinta työn merkityksellisyydestä on nykyään suuri teema, joka tulevaisuudessa varmasti kasvaa. Näitä pohdintoja tällainen tarinan kerronta tukee hyvin.”

Kuten muutenkin elämässä kaikki tuntematon voi aiheuttaa epävarmuutta ja moni osallistujista olikin lievästi skeptinen etukäteen liittyen tarinankerronnan toimivuuteen. Reijan näkemys varmasti edustaa hyvin osallistujajoukkoa: ”Uskon valmennuksen tarpeeseen nyt kun olen päässyt sen kokemaan. Täytyy myöntää, etten ole varma vastaisinko samoin, jos valmennuskokemusta

ei olisi.” Tämä korostaa tarvetta hyödyntää tulevaisuudessa näiden pilottiosallistujien näkemyksiä myös markkinointiviestinnän apuna. Reija jatkaa sanomalla: ”Valmennuskokemus vahvisti tarpeen. Se avasi uusia näkökulmia ja ajatuksia muutokseen ja myös rikkoi myytin pelottavasta muutoksesta. Muutos voi olla haasteellinen, mutta sen ei tarvitse olla pelottava. Itse olen ennen kokenut muutoksen tavallaan pelottavana.”

Tarinallisuuden perustuvan muutosturvavalmennuksen tarpeellisuutta voidaan perustella myös työelämän raadollisuuden ja uuvuttavuuden pohjalta, ei pelkästään irtisanomisen tai työpaikan menettämisen perusteella. Jenna perusteli tätä osallistujan näkökulmasta sanomalla: ”Tällainen valmennus voisi monelle olla se rohkaisu, että jos he eivät vielä ole tällä hetkellä välttämättä valmiita muutokseen, niin asia saattaa jättää jotain kytemään, mikä voi auttaa sitä ihmistä myöhemmin.” Marjolle taas työelämän merkityksen pohtiminen oli tärkeää. ”Tämä valmennus keskittyi merkitykseen, mitä mä itse haluaisin: Miksi mä oon päätenyt tällaiseen, missä mä nyt olen? Mitä valintoja mä teen? Tällaisissa kysymyksissä nimenomaan se tarinallisuus on paljon tärkeämpi kuin tilanteessa, jossa tiedän mihin suuntaan lähdän. Sitten voi olla toisentyyppisen valmennuksen tarve.”

Maisan mielestä pilotti oli positiivisella tavalla hieman kotikutoisen oloinen verrattuna mieli-kuvaan markkinoilla oleviin toimijoihin ja hän uskoi, että mahdollisesti yksityisiä toimijoita alempi hinta houkuttelisi enemmän osallistujia tulevaisuudessa. Katin mielestä tällainen valmennus sopii mielestäni Humakille, koska siinä yhdistyy Humakin arvot ja osaaminen. On tärkeää, että palvelu on tarjoajansa näköinen, sillä se lisää uskottavuutta ja luotettavuutta. Kysyttäessä ammattikorkeakoulun roolista valmennuksen järjestäjänä Marjo kommentoi seuraavasti: ”Yksityisten valmennuspalveluita tarjoavien yritysten joukossa Humak oli yllättävä tämän tyyppinen tarjoaja. Ihan virkistävää ja tuoretta, että ammattikorkeakoulu tarjoaa tällaista palvelua. Kun valmennus perustuu tieteellisyyteen ja tutkimukseen, niin valmennus saa uskottavuutta.”

Uudenmaan Työ- ja elinkeinotoimiston Suvi Lindfors näkee tarinallisen muutosturvavalmennuksen tarpeen myös työelämän näkökulmasta: ”Tarvetta on mitä suurimmassa määrin. Perustan tämän väitteen siihen, että Suomessa on tällä hetkellä noin 300 000 työtöntä työnhakijaa ja sitten suurimmalla osalla yrityksistä rekrytointiongelmia, ei löydetä työntekijöitä avoimna oleviin tehtäviin. Eli tässä on tällainen kohtaanto-ongelma. On tärkeää luoda innostusta, mikä mahdollistaa tarinan jatkamisen omassa päässä ja saada valmennuksesta voimaa, mitä tarvitaan.” Lindfors näkee merkittävän tarpeen ihmisten muuttuville työurille johtuen työelämän

megatrendeistä, jotka vaikuttavat syntyviin ja poistuviin työnkuviin. Hänen mielestään tarinalisuuteen perustuva muutosturvavalmennus kuulostaa uudelta raikkaalta lähestymistavalta ja uskoo, että tosi moni hyötyisi tämän tyyppisestä palvelusta. Lindfors kommentoikin: ”Mä näen tosi paljon just sitä hyvää, mikä ehkä puuttuu monista muista valmennuksista vielä tällä hetkellä. Tässä on paljon enemmän sitä henkilön oman vahvuuden esiin tuomista ja kannustamista.”

## 5 POHDINTA

### 5.1 Vertaistuen ja valmennuksen tarve muutoksen keskellä

Tämän opinnäytetyönä tehdyn tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että työelämän murroskohdassa kohdassa olevilla ihmisillä on tarve puhua tilanteestaan ja saada vertaistukea muilta samankaltaisessa tilanteessa olevilta. Oli kyse sitten työsuhteen menettämisestä tai merkittävästä uuden suunnan hakemisesta epätyytyttävässä työtilanteesta, voi oma työidentiteetti tuntua kyseenalaiselta eikä uusi suunta ole lainkaan selvä. Selkeyden saaminen tilanteeseen ja pinnalla kannattelevien näkökulmien löytäminen voi olla haastavaa, jos ihminen jää kysymystensä ja hämmennyksensä kanssa yksin. Kuten missä tahansa elämän haasteessa, työelämän murroskohdassa kokee useimmiten tarvetta sanoittaa pelkojaan, huoliaan ja kysymyksiään ja ennen kaikkea saada näihin peilauspintaa joko saman kokeneilta tai ammattilaisilta, joilla on työkaluja asian auki purkamiseen.

Voimaantuminen on tärkeää elämässä eteenpäin pääsemiseksi, koska se antaa yksilölle tunteen omasta pystyvyydestä haasteidenkin keskellä. Kuten aiemmin tietoperustassa viitatussa Juha Siitosen voimaantumisteoriaa koskevassa väitöskirjassa todettiin voimaantunut ihminen on päämääräorientoitunut ja kokee elämänhallintaa ja parempaa itsetuntoa. Nämä kaikki tukevat ihmistä muutoksessa. Huolimatta siitä, kuinka ihminen tarvitsee toisten tukea, on hyvä muistaa, että ihmistä ei voi ulkoapäin voimaannuttaa, vaan voimaantua vain itse. Tässä prosessissa auttavat mm. yhteisöllisyys, valmennus ja vertaistuki, jotka ovat esimerkkejä voimaantumisen orientaatioista, joita esiteltiin myös työn teoriaosuudessa.

Sanna Vehviläisen näkökulma tietoperustassa korosti ryhmässä saatavan tuen ja kannustuksen, reflektoinnin ja ongelmanratkaisun mahdollisuutta osana vertaistukea, mikä nousi yhtenä tärkeimmistä valmennuksen anneista myös toteuttamassamme pilotissa. Usein työnsä menettänyt kokee häpeää ja huonommuutta tilanteesta ja silloin on tärkeää saada ulkopuolista tukea ja tunteen, ettei ole tilanteen kanssa yksin. Tyypillisesti vain toinen samassa tilanteessa oleva voi täysin ymmärtää vaikeat tunteet, joita tilanteeseen liittyy. Toisaalta taas asian prosessointi voi olla muilla eri vaiheessa ja pidemmällä omalla muutosmatkallaan oleva voi tarjota arvokkaita näkökulmia vasta alkutaipaleella olevalle henkilölle. Omaan osaamiseen voi liittyä työelämän murroskohdassa kysymyksiä ja kyseenalaistamista. Henkilökohtaisen työhistorian sanoittaminen voi antaa positiivista näkökulmaa omaan osaamiseen ja sen jakaminen vertaisten kanssa

voimaannuttaa samalla, kun se tarjoaa kuulijoille myös uusia näkökulmia. Näihin kaikkiin tarpeisiin ja tilanteisiin fasilitoitu muutosturvavalmennus voi tarjota tervetulleen foorumin.

Markkinoiden tarjotessa monenlaista ja eri tavoin hinnoiteltua yksilö- ja ryhmävalmennusta on yksilön usein vaikea löytää itselle sopiva valmennusmuoto. Pelkkä työnhakutaitoihin fokusoiva muutosturvavalmennus ei välttämättä tarjoa tarvittavaa psykologista keskusteluapua ja tilaisuutta reflektoida työelämäkriisiä riittävän syvällisesti. Toisaalta pelkkä puhuminen ja tilanteen reflektointi vertaistuen parissa ei tarjoa konkretiaa ja keinoja tehdä ottaa seuraavia askelia muutostmatkalla. Voidaankin todeta, että vertaisjakamisen, oman työhistorian sanoittamisen ja konkreettisten työnhakutaitojen lisäämisen yhdistäminen toimii tehokkaimmin.

Yhteiskunnallisella tasolla tällaisen valmennuksen tarpeellisuutta puolustaa mielestäni myös työelämän dynaamisuus ja epävarmuus sekä ihmisten tarve tulla kuulluksi kaiken turbulenssin keskellä. Osaamistarpeiden muutos digitalisaation ja globalisaation myötä pakottaa ihmiset uudistumaan työurallaan ja työnmurros edellyttää muutosvalmiutta, vaikka työsuhdetta ei olisi-kaan irtisanottu. Kun samalla työsuhteita puretaan laajassa mittakaavassa uusien työnkuvien alta, ei ole epäilystäkään, etteikö erilaisille muutosturva- ja urapohdintavalmennuksille olisi tilausta. Työhyvinvointihaasteiden keskellä on varmasti tarvetta monenlaisille tukitoimille, kuten uraohjaukselle, jollaisena työelämäntarinoiden kirjoittaminen voi toimia tehokkaasti. Voimaantunut työntekijä kokee, että ohjat ovat hänen käsissään, eikä silloin työelämän haasteet ja muutokset tunnu välttämättä niin kielteisiltä. Voimaantuneena on helpompi nähdä ympärillä mahdollisuuksia ja avoimia ovia. Yksilöorientoitunut yhteiskunta, yksin pärjääminen ja kova kilpailu työpaikoista aiheuttaa monille kohtuuttomia paineita. Rakentava itsetuntoa kohottava ryhmävalmennus tarjoaakin työkaluja näistä paineista selviämiseen, kun osallistuja ymmärtää, ettei ole yksin pelkojensa kanssa ja saa konkreettisia työkaluja oman työidentiteetin tukemiseen ja muokkaamiseen positiiviseen suuntaan. Haasteena kaikenlaisissa tukitoimissa on niiden tunnettuuden lisääminen, oikean kohdeyleisön löytäminen ja saavutettavuuden varmistaminen. Matalan kynnyksen palveluihin on epävarmankin helppo tulla mukaan.

## 5.2 Tarinallisen muutosturvavalmennuksen merkitys ja toteuttaminen

Humakissa Järvensivun ja Hanskin vuonna 2020 kehittämässä muutosturvavalmennuskonseptissa on tehdyn tutkimuksen mukaan paljon potentiaalia yhdeksi ammattikorkeakoulun tuotteeksi, joka voi monipuolistaa edelleen oppilaitoksen palvelutarjontaa perinteisen koulutuksen ulkopuolelle. Erityisesti koronapandemian aikana vauhdilla kehittyneen verkossa toteutettavan

koulutustarjonnan osana muutosturvavalmennus voi tukea erinomaisesti meneillään olevaa työelämämyllerrystä. Pilottiin osallistuneet kokivat valmennuksen tarpeelliseksi ja pitivät ammatikorkeakoulua sopivana valmennuksen järjestäjänä.

Kesällä 2021 toteutettu valmennuspilotti osoitti, että tämä muutosturvavalmennus toimii kokonaisuudessaan, mutta siinä on vielä paljon asioita, joita on syytä kehittää, jotta sen markkinointi saavuttaa laajan kuulijakunnan helpommin ja on toisaalta kannattavaa Humakille. Pilotointi oli ehdottomasti tarpeellinen toiminta, sillä kehitystyön vieminen suoraan käyttöön maksaville asiakkaille on haastavaa. Saadut tulokset sekä palautekyselyistä että haastatteluista ja työryhmän omat havainnot tarjosivat konkreettisia kehitysnäkökulmia esimerkiksi konseptin markkinointiin ja myyntiin, odotusten hallintaan, ajankäyttöön, käytettävään verkko-oppimislustaan, jaettuun materiaaliin sekä valmennuksen sisältöön.

Kaikki tutkimuksessa haastatellut olivat sitä mieltä, että tarinallisuus muutosturvavalmennuksen keinona ja nimenomaan vertaisryhmässä toteutettuna on uusi ja erilainen tapa antaa tukea työelämän murroskohdassa, koska se rakentaa ja korjaa ihmisen työidentiteettiä vanhan kokemuksen pohjalta ja avaa silmiä uusille mahdollisuuksille. Tarinan konkreettinen sanoittaminen sitä kirjoittamalla ja puhumalla jakamalla konkretisoi ehkä tiedostamattomia ajatuksia itsestä ja omasta historiasta. Kirjoittaminen on yksi tapa ajatella ja järjestää mielikuvia uuteen uskoon. Yksityiskohtien jäädessä yksilöimättä voi syntyä vääristyneitä tai vajavaisia käsityksiä itsestä ja omasta työidentiteetistä; tätä problematiikkaa voidaan korjata kirjottamalla omaa tarinaa. Henkilökohtaisen työelämäntarinan sanoittaminen antaa merkityksen menneelle, koska se yksilöi tapahtumia ja niihin johtaneita asioita ja toisaalta niiden seurauksia. Tunteet voivat tämän avulla saada selityksiä ja lisätä logiikkaa, miksi asiat ovat menneet tietyllä tavalla. Ymmärtämällä historiaa voidaan rakentaa tulevaisuutta. Työelämäntarinan kirjoittaminen luokin pohjaa sen jatkolle ja voi visualisoida uusia mahdollisia työelämäpolkuja, siksi jatkotarinoiden työstämiselle ja vertaisjakamiselle osana valmennusta onkin yhtä tärkeää antaa aikaa. Opinnäytetyön tekijänä ja osallistujia haastatteleena näen yhtäläisesti arvoa sekä historian ymmärtämisellä että jatkotarinan aktiivisella työstämisellä. Työelämän eri skenaarioita voi työstää paremmin, kun ymmärtää ensin historian perusteella omat vahvuudet ja kehityskohteet.

Tämäntyyppisessä valmennuksessa yhdistyy mahdollisuus tulla kuulluksi ja keino löytää konkreettisia ratkaisuja omille haasteille. Esimerkiksi työsuhteen menettämiseen liittyvää häpeää ja epäonnistumisen tunnetta voi hälventää muiden esimerkkien kuuleminen vastaavista tilanteista.

Muiden onnistumistarinoiden kuuleminen voi antaa positiivisen esimerkin ja kaivatun tuen itselle: ”minäkin voin tästä selvitä” ja toisaalta oman onnistuneen jatkotarinan kirjoittaminen voi lisätä itseluottamusta omiin mahdollisuuksiin. Toisaalta ryhmätilanteessa muiden esittämät kysymykset ja kommentit haastavat rakentavalla tavalla omaa ajattelumallia ja voi syntyä uudenlaisia positiivisia ajatuksia urautuneiden ja negatiivisten tilalle, mikä auttaa oman työelämäntarinan jatkotyöstämisessä. Kuten kappaleessa 2.3. esiteltiin ja osallistujien haastatteluissa ja palautteissa kävi ilmi, oli vertaistuen merkitys yksi suurimmista anneista koko valmennuksessa. Se voimaannuttaa ja auttaa jäsentämään joskus kaoottiseltakin vaikuttavaa työelämäntilannetta.

### 5.3 Parempi asiakaskokemus palvelumuotoilun avulla

#### Yleiset periaatteet

Minkä tahansa palvelun menestyksekkäs tarjoaminen edellyttää sen toimittajalta mahdollisimman hyvää ymmärrystä asiakkaiden tarpeista ja niiden täyttymisen kriteereistä. Tämän vuoksi kiteytän opinnäytetyössä tekemäni havaintoni asiakaskokemuksesta palvelumuotoilun periaatteita hyödyntäen asiakkaan palvelupolkuun ja empatiakarttaan sekä listaukseen parhaista käytännöistä eli niin sanottuun Muutosturvavalmennuksen ohjekorttiin. On huomionarvoista, ettei tämä ole kattava palvelumuotoilutyö, mutta uskon sen antavan eväitä uuden valmennuksen sujuvaan kokeiluun.

Palvelumuotoilu on tapa kehittää yrityksen toimintoja asiakas keskiössä. Se tarkoittaa palvelujen ja asiakaskokemuksen kehittämistä, jossa korostuu palvelutapahtuman kokeminen sen käyttäjän näkökulmasta. Palvelumuotoilu perustuu luovan ja analyyttisen ajattelun yhdistävään sekä käyttäjiä osallistavaan suunnitteluprosessiin, jonka lopputulos parantaa palvelun laatua ja asiakaskokemusta tuoden yritykselle liiketoiminnallista lisäarvoa. Asiakaslähtöinen kehittäminen näkyy parempina palveluina, joita asiakas haluaa käyttää ja jopa suositella tutuille ja tuntemattomille, mikä tukee toiminnan tuloksellisuutta. Lisäksi parantunut asiakaskokemus luo kilpailuetua, sillä asiakaskokemuksesta suuri osa on tunnetta ja se taas on jotain sellaista, mitä muut eivät voi helposti kopioida. (Alhonen & Iloranta 2021, 2.)

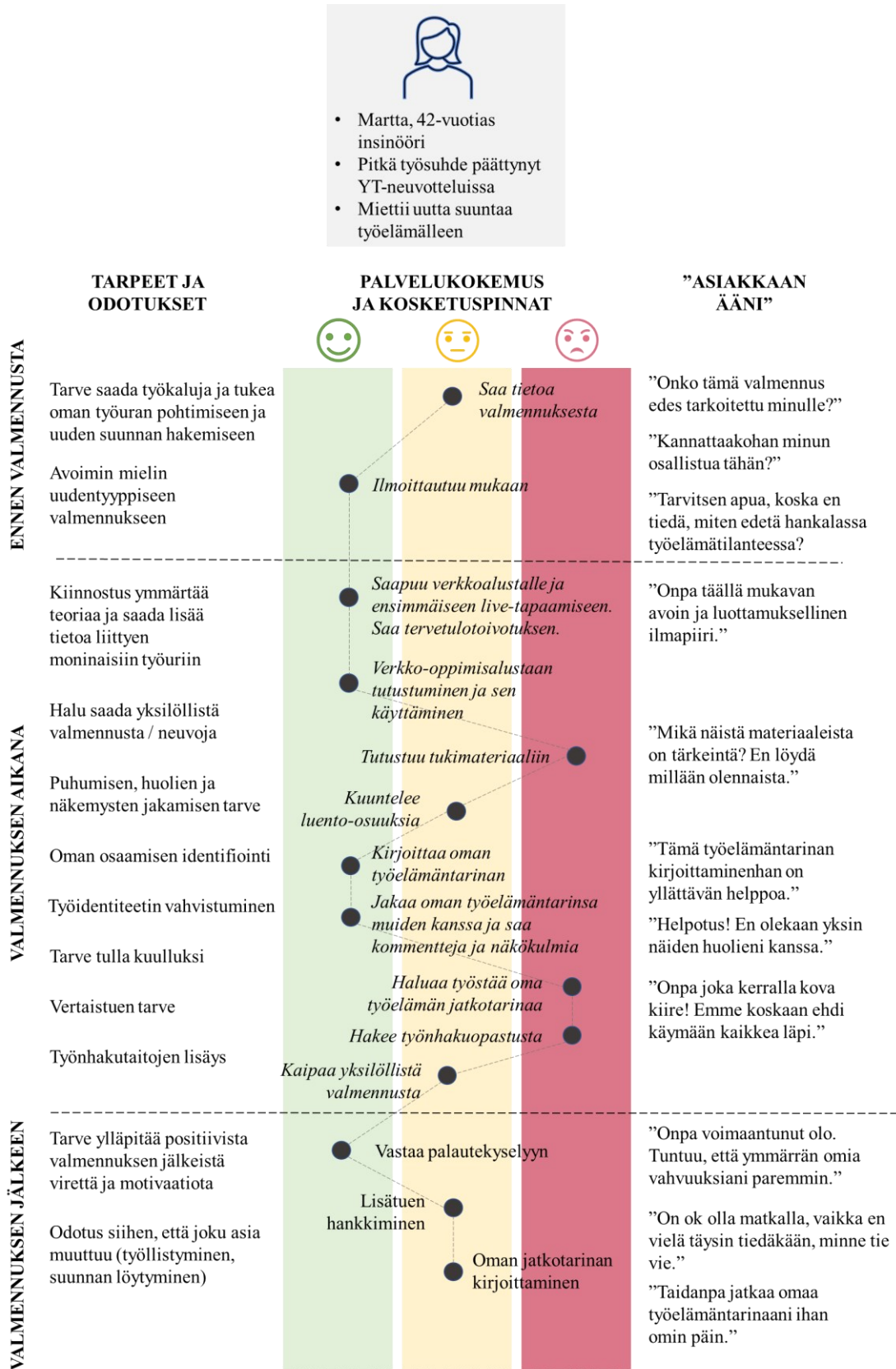
Palvelupolun kuvaamisen tarkoituksena on visualisoida palvelukokemus asiakkaan näkökulmasta. Sitä voidaan käyttää tehokkaasti asiakaslähtöisyyden parantamisen apuvälineenä, koska se ilmentää asiakkaan ja yrityksen välisen vuorovaikutusprosessin asiakaslähtöisenä ja kannustaa palvelua tarjoavan toimijan eri ihmiset ratkaisukeskeiseen yhteistyöhön yhteisen hyvän ta-



voittelemiseksi. Visuaalisesti kuvatut asiakaspolut soveltuvat sellaisenaan palvelun toimintasuunnitelman luomiseen, jolloin asiakasnäkökulma määrittää myös palvelut, kanavat ja työkalujen kehitystarpeet, ja asiakaskokemus paranee, kun palveluntoimittajan sisäinen näkökulma vaihtuu käytännön kehitysprojekteissa asiakasnäkökulmaan. Jos asiakasnäkökulma ei ole riittävän kirkas, voi palvelun elinkaari olla lyhyt ja kannattamaton.

### Muutosturvavalmennuksen palvelupolku

Ohessa on luonnosteltu hieman yksinkertaistettu ja kuvitteellinen valmennukseen osallistujan palvelupolku. Siinä on elementtejä toteutetun pilotin kokemuksista ja tutkimuksissa tehdyistä havainnoista. Se ei sellaisenaan kuvaa kenenkään oikean osallistujan kokemusta vaan yhdistää asioita usealta osallistujalta. Kyseessä on kuvitteellinen esimerkkitapaus ”Martta”. Kuvauksen tarkoituksena on visualisoida Humakin muutosturvavalmennukseen osallistuvan henkilön tarpeita, toiveita ja mahdollista kokemusta läpi kaikkien vaiheiden siitä, kun kuuli valmennuksesta aina siihen asti, kun valmennus oli päättynyt. Lisäksi kuvauksessa esitetään kohdehenkilön mahdollisia ajatuksia liittyen asiakaskokemukseen. Tämän polun yksityiskohtaisesti läpikäymällä on Humakin mahdollista pohtia tarkemmin, mihin asioihin kiinnittää jatkossa huomiota valmennusta jatkokehittäessä. Täyden kuvan kokoamiseksi olisi toki hyödyllistä havainnollistaa erilaisten osallistujien palvelupolku, koska asiakkaiden tarpeet ja odotukset voivat olla hyvinkin erilaisia. Työn sisällön rajaamiseksi tässä on keskitytty yhteen esimerkkitapaukseen.



Kuvio 2: Esimerkki valmennukseen osallistuvan Martan kuvitteellista palvelupolusta

## Valmennukseen osallistuvan empatiakartta

Empatiakartan avulla voidaan edelleen kasvattaa ymmärrystä asiakkaan kokemuksesta muutosturvavalmennuksessa. Sen avulla pyritään ymmärtämään, kuka on palvelua käyttävä asiakas ja mitä hän toivoo tarjottavalta palvelulta tai syitä, miksi ei käyttäisi palvelua. (Alhonen & Iloranta 2021, 9.) Tämä täydentää edellä esitettyä osallistujan palvelupolkukuvausta osana palvelumuo-  
toiluprosessia ja toimii valmennuksen jatkokehittämisen tukena. Tässä empatiakartassa on hyö-  
dynnetty haastatteluissa saatua tietoa ja näkökulmia.

1) KUKA on oivalluksiemme kohde? Ketä ymmärrämme? Yritä ajatella mitä hän ajattelee. Missä tilanteessa hän on? Mikä on hänen roolinsa tilanteessa?

Martta on 42-vuotias energiatekniikaninsinööri, joka on menettänyt työpaikkansa YT neuvotteluissa. Hän on ollut kovin työorientoitunut ja ollut samalla työnantajalla koko uransa ajan. Hän etsii uutta työtä ja on avoin eri ratkaisuille, mutta ei ole varma mikä on oikea suunta.

2) MIHIN HÄN PYRKII KÄYTTÄMÄLLÄ PALVELUA? Mikä on hänen tarpeensa? Mitä päätöksiä hänen täytyy tehdä käyttäessään palvelua? Mistä hän tietää onnistuneensa?

Martta kaipaa tukea uusien urasuunnitelmien tekemiseen ja murentuneen työidentiteetin korjaamiseen. Jos hänen ammatillinen itsetuntonsa kohenee ja hän tunnistaa omat osaamisalueensa, hän on tyytyväinen. Uudet ideat uran eteenpäin viemisestä olisivat toivottavia.

### 7) MITÄ TUNTEE JA AJATTELEE?

Hyödyt: Mistä iloitsee, mitä toivoo ja unelmoi, mikä motivoi?

Martta nauttii kansainvälisestä tiimityöstä ja toivoo saavansa projektipäällikköroolin isosta yrityksestä.

Kipukohdat: Minkä kokee ongelmalliseksi, haasteeksi, riskiksi

Hän on harmissaan, että on ollut vain yhdellä työnantajalla, eikä ole kerännyt kokemusta monilta toimialoilta.

6) MITÄ KUULEE? Mitä ystävät, perhe, työkaverit sanovat? Mitä he sanovat, joiden sanomilla asioilla on eniten arvoa? Mitä hän kuulee muiden lähteiden kautta?

Martan läheiset ja ystävät kannustavat ja uskovat hänen mahdollisuuksiinsa työllistyä nopeasti. Martan itsensä on vaikea uskoa tätä, sillä hän kärsii ns. huijarisyndroomasta, mitä työpaikan menetys on pahentanut. Hän kuulee entisten kollegoiden työllistyvän.



**Martta**

3) MITÄ NÄKEE? Mitä hän näkee ympärillään? Ketkä ympäristössä vaikuttavat häneen? Ketä hän tapaa? Miltä hänen ympäristössään näyttää?

Martta on nähnyt monen ystävänsä etsivän pitkään töitä tuloksetta. Toisaalta osalla entisistä kollegoista on paljon töitä. Hän tapaa ammatillista verkostoaan varmistaaksensa hyvät yhteydet työelämäänsä. Hän näkee oman toimialansa digitalisoituvan ja muuttuvan nopeasti.

5) MITÄ TEKEE? Miten henkilö toimii tänään? Mitä voimme havainnoida hänen käytöksestään? Miten voimme kuvitella hänen toimivan?

Martta on päivittänyt ansioluettelonsa ja hakenut muutamaa työpaikkaa. Hän on päivittänyt LinkedIn-profiilinsa ja miettii, kuka voisi häntä auttaa pääsemään takaisin töihin. Hän yrittää myös nauttia ylimääräisestä ajasta perheensä kanssa.

4) MITÄ SANOO? Mitä voimme kuvitella hänen sanovan? Mitä hän sanoo? Miten hän sanoo?

Hän sanoo olevansa huolissaan ja turhautunut tilanteestaan. "Miten pärjään taloudellisesti? Pääsenkö tämän ikäisenä helposti takaisin töihin? Olisiko nyt aika keksiä jotain merkityksellisempää tilalle?"

Kuvio 3: Esimerkki Martan empatiakartasta

## Parhaat käytännöt jatkokokeilua varten

Seuraavaan taulukkoon on listattu työssä tehtyjen havaintojen ja löydösten perusteella niin sanotut parhaat käytännöt, jotka on syytä ottaa huomioon seuraavaa muutosturvavalmennusta suunnitellessa. Osa suosituksista on asioita, jotka jakavat mielipiteitä riippuen keneltä kysytään eli yhtä ja ainoaa parasta käytäntöä ei ole olemassa. Kutsuttakoot näitä parhaita käytäntöjä tässä Muutosturvavalmennuksen ohjekortiksi.

Taulukko 3: Parhaat käytännöt muutosturvavalmennuksen toteutukseen

Vaihe	Kategoria	Suositus
Ennen valmennusta	Markkinointi / viestintä / myynti	Kohdeyleisön määrittäminen ja kuvaaminen valmennuksen myyntiä varten
		Valmennuksen sisällön (agenda ja tavoitteet) kirkastaminen; odotusten hallinta tärkeää
		Referenssien käyttäminen pilotista (positiiviset osallistuja sitaattit)
		Markkinointikanavien systemaattinen hyödyntäminen (Huma-kin some-kanavat, LinkedIn, Facebook, yritykset, TE-toimisto, ammattiliitot) tehokkaamman myynnin ja markkinoinnin toteuttamiseksi
		Palvelu sopii koulun arvoihin ja tätä kannattaa hyödyntää markkinoinnissa.
		Maksimipaikkamäärä 8 osallistujaa
		Ilmoittautuminen kannattaa tehdä järjestelmän kautta (ei pelkästään sähköpostitse) ja samalla kysyä ennakkotietoina tilanne, jonka pohjalta osallistuja tulossa mukaan sekä osallistujan odotukset. Tämä auttaa valmennuksen tarkemmassa suunnittelussa.
	Verkko-oppimisalusta (Hoodle)	Verkko-oppimisalustan (Hoodle) kehittäminen ja valmistelu valmennukseen: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Videotervehdyksen luonti tervetuloa -sivulle</li> <li>- Materiaalien kategorisointi suositeltaviin ja muihin, jotta osallistujat osaavat priorisoida aikaansa paremmin ja löytävät ns. kotitehtävät helposti ("vähemmän on enemmän")</li> <li>- Rakenteen yksinkertaistaminen käytön helpottamiseksi</li> <li>- Yksi erillinen selkeä osio työnhakuun liittyviin materiaaleihin</li> </ul>

Valmennuksen aikana	Agenda ja ajoitus	Suosittelua tapaamismäärä 5 tapaamiskertaa, joista jokainen 2 tuntia.
		Kerta, jolloin tarinoita jaetaan, vaatii pidemmän ajan (esim. 3 h), jotta kaikki tarinat voidaan jakaa samalla kertaa.
		Valmennuksen toteuttaminen 2 viikon aikana on todella tiivis eli laajennus 3 tai 4 viikon ajalle suositeltavaa. Mahdollistaa paremman ajankäytön tukimateriaaliin tutustumiseen.
		Ajanhallintaa on tehostettava, jotta kiireentuntu poistuu ja kaikki kokevat tulevaisuutta kuulluksi. Suositus käyttää ns. ”kello kallea”, joka ottaa aikaa puheenvuoroille, vaikka pyritään ns. vapaaseen keskusteluun. Varmistetaan, että hiljaisetkin saavat äänensä kuuluviin.
		Teoriaosuudet ovat suositeltavia, mutta ne on syytä pitää tiiviinä. Teoriaosuus voi olla ennakkolukemisena.
		Ryhmässä on syytä käyttää ajoittain jakamista pienryhmiin suuremman puheajan varmistamiseksi. Koko ryhmän kesken tarinoiden jakaminen.
		On varmistettava, että jatkotarinoiden työstämiselle myös valmennuksen aikana jää aikaa.
		Ajanhallintaa auttamaan ja ylimääräiseksi keskustelumahdollisuudeksi kannattaa ehdottaa sekä osallistujien välistä keskustelukertaa ilman valmentajia sekä valitun viestintäkanavan (esimerkiksi Whatsapp tms.) luomista osallistujien kesken.
		Osallistujille annettava selkeät ohjeet, mikä on ns. suositeltu (ei kuitenkaan pakollinen) kotitehtävä ja mistä se tarkalleen alustalta löytyy.
	Fasilitointi	Valmennuksen toteuttaminen verkossa on erittäin hyvä vaihtoehto, mutta kannattaa kokeilla myös luokahuonevalmennusta kohtaamisten parantamiseksi tilanteen niin salliessa.
		Heti valmennuksen alussa on aktiivisesti hallittava osallistujien odotuksia liittyen siihen, miten paljon voi saada yksilöllistä valmennusta / tukea (tämä huomioitava myös markkinointiviestintään)
		Yksilöllisen valmennuksen myynti osana muutosturvavalmennuksena suositeltavaa, jos osaavia resursseja käytössä. Se voidaan hinnoitella osaksi kokonaispakettia, jolloin kaikilla osallistujilla esimerkiksi yksi yksilövalmennus käytössä tai myydä sellaista lisähintaan valmennuksen ohkeen.
		Valmentajien välinen työnjako ja roolitus selkeytettävä osallistujille ja tasattava. Auttaa odotusten hallinnassa.

		Osallistajat arvostavat valmentajien yksilöllisiä kommentteja työelämäntarinoihin ja osallistujien pohdintoihin.
Valmennuksen jälkeen	Seuranta	Osallistujien kannustaminen tarinoiden jatkotyöstöön ja uusille poluille Humakin valmentajilta tulevan kiitosviestin avulla.
	Palautekysely	Palautekyselyn tekeminen antaa arvokasta kehittymateriaalia jatkoa varten.

## 5.4 Tutkimuksen toteutumisen arviointi ja tulevaisuuden pohdinta

Muutosturvavalmennuksen pilotoinnille oli todellinen tarve, koska sen kehittämiseen oli jo vuonna 2020 käytetty resursseja ja konsepti istui hyvin Humakin ideologiaan ja arvoihin osana työyhteisökehittämisen osaamisaluetta. Valmennuksen pilotointi sopi myös opinnäytetyöhön hyvin, koska se mahdollisti yhteisöpedagogian alaan kuuluvan opinnäytetyön toteuttamisen toiminnallisena tutkimuksena. Yleisesti voidaan todeta, että kokonaisprosessi pilottitarpeen havainnoimisesta pilottioppien kokoamiseen toimi erittäin hyvin, sillä motivaatiota ja intressejä tämän tekemiseen riitti kaikilla osapuolilla.

Tutkimukseni pääasialliset fokusalueet olivat tarinankerrontaan perustuvan valmennuksen hyödyllisyyden tarkastelu osallistujan työidentiteetin kehittämisen näkökulmasta ja se, kuinka valmennuskonseptia ylipäättään voidaan kehittää niin, että se palvelee työelämän murroskohdassa olevan tarpeita mahdollisimman hyvin käytännössäkin. Erityisesti hyödyllisyyden tarkastelu tuotti paljon materiaalia, koska työssä käytettiin monipuolisesti eri menetelmiä tarkkailusta ja pääasiassa numeerisesta palautekyselystä tarkasti valittuihin teemahaastatteluihin. Näiden keinojen perusteella löydetty kehityskohteet puolestaan luovat pohjan jatkon konkreettisille toimenpiteille. Voidaankin sanoa, että kaiken kaikkiaan työssä vastattiin suunnitteluvaiheessa asetettuihin tutkimuskysymyksiin riittävällä tarkkuustasolla.

Yllättävänä haasteena tutkimuksen alkumetreillä tuli esiin osallistujien saaminen valmennuspilottiin mukaan. Hieman naiivi oletamus siitä, että ilmainen valmennus keskellä koronan kurittamaa työmarkkinaa houkuttelee suurin määrin osallistujia, osoittautui vääräksi. Sopivan kokoisien ja taustoiltaan tähän soveltuvan osallistujaryhmän kokoaminen vei kauemmin aikaa kuin ennakoitiin, mikä viivästytti pilotin toteutusaikataulua. Lisähaasteen pilotointiin toi sen aika-  
taulu aivan lukukauden lopussa, jolloin valmennuksesta vastaavat Humakin asiantuntijat olivat

suuren työkuorman alla lomakauden painaessa päälle. Tämä aiheutti ylimääräisiä resurssi- ja aikataulupaineita, koska valmennusmateriaali vaati vielä loppumetreillä hiomista.

Työn koordinoinnin kannalta ei esiintynyt varsinaisia haasteita. Viestintä osallistujien ja Humakin välillä tehtiin sähköpostitse ja tutkittavan informointi- ja suostumuslomakkeet sekä tietoturvalomakkeet saatiin osallistujille ajoissa. Käyttöoikeudet oppimisalustana käytettyyn Hoodleen hoidettiin Humakin IT-tuen kautta sujuvasti. Kaiken kaikkiaan osallistujat olivat mukana suurella motivaatiolla ja ymmärsivät pilottiversion mukanaan tuomat pienet haasteet ja kokeiluluontoisen toteutuksen.

Ideaalissa tilanteessa olisin toivonut voivani toteuttaa pilotin lisäksi uudistetun valmennusversion saatujen oppien perusteella ja tarkastella konseptin kehittämistä käytännön kautta. Johtuen aikataulusta ja opinnäytetyön rajallisesta laajuudesta tähän ei ollut nyt mahdollisuutta. Oman työkokemukseni perusteella monet valmennus- ja koulutuskonseptit kehittyvät jatkuvan parantamisen periaatteiden mukaisesti, jolloin jokainen uusi kierros tuo palautteiden ja fasilitointikokemuksen myötä uutta näkökulmaa parhaisiin käytäntöihin. Näen tämän muutosturvavalmennuksen tulevaisuuden kaiken kaikkiaan positiivisena.

Tämän muutosturvavalmennusteeman tutkiminen osana yhteisöpedagogian opintojani oli erityisen mielenkiintoista johtuen sen ajankohtaisuudesta yhteiskunnallisesti ja henkilökohtaisesti. Sen käytännön merkitys osallistujille nosti tutkimuksen arvoa ja aiheen uutuus muutosturvavalmennuksen näkökulmasta oli erityisen motivoiva. Työn rajaamiseksi jätin tutkimuksen ulkopuolelle tarkemman tason vertailun markkinoilla oleviin perinteisempiin muutosturvavalmennuksiin, mutta laajemmassa mittakaavassa se olisi tuonut lisäarvoa tutkimukseen ja erityisesti huomioiden Humakin päätöksenteon tarpeen siitä, lähteäkö toteuttamaan tätä osana esimerkiksi avoimen ammattikorkeakoulun tarjonnan kautta.

Mielenkiintoisen näkökulman lisätutkimukseen toisi mahdollinen yhteistyö työ- ja elinkeinotoimiston kanssa, joskaan tutkimuksen aikainen keskustelu ko. tahon kanssa ei indikoinut, että siihen olisi suoranaista mahdollisuutta johtuen TE-toimiston tarpeesta olla neutraali toimija suhteessa markkinoilla toimiviin muutosturvavalmennuksen tarjoajiin. TE-toimiston näkökulmasta Humak vertautuu muihin yksityisiin palveluntarjoajiin eikä oppilaitoksena saa erityiskohtelua. Tarvetta tämänkaltaiselle valmennuskonseptille varmasti on, mutta onko sen toteuttaminen ammattikorkeakoulun rajallisin resurssein kannattavaa ja mahdollista?

Valmennuksen alkuperäinen tarkoitus oli irtisanotuille ja työttömille suunnattu muutosturvavalmennus. Toteutetun pilotin myötä sen kohdeyleisöä laajennettiin myös muissa työelämän murroskohdissa oleville henkilöille, mikä osoittautuikin saadun palautteen pohjalta oikeaksi ratkaisuksi. Esimerkiksi pitkässä työsuhteessa yhdellä työnantajalla ollut tai työuraansa vaihtelua etsivä kaipaa usein tukea työurapohdinnoilleen ja asioiden sanoittaminen ääneen ja ajatusten vaihtaminen vertaisten kanssa, voi olla se ratkaiseva apukeino uuden suunnan löytymiselle. Näiden havaintojen perusteella tätä kehitettyä valmennuskonseptia kannattaisi ehdottomasti tarjota laajalle asiakaspohjalle. Tämä olisi myös liiketoiminnallisesti kannattavaa, sillä laajempi kohdeyleisö mahdollistaa yhden valmennusryhmän nopeamman kokoon saamisen. Toisaalta koen, että valmennusten sisältöä on kyettävä räätälöimään joustavasti kohdeyleisön mukaan. Jos osallistujat ovat kaikki työttömiä työnhakijoita, on tuen tarve todennäköisesti erilainen kuin heillä, jotka työsuhteessaan miettivät jatkovaihtoehtoja. Osa mietinnöistä on eri kohderyhmillä joka tapauksessa samanlaisia, joten erityyppisistä taustoista tulevat ihmiset voivat muodostaa hyvin toimivan valmennusryhmän. Yhtäläisiä aiheita ovat mm. oman osaamisen tunnistaminen, epävarmuus tulevaisuudesta ja rohkeus avata uusia ovia epävarmassa tilanteessa.

Humakin kehittämää muutosturvavalmennusta ei ole syytä verrata täysin perinteisiin niin sanottuihin outplacement-/muutosturvapalveluihin, joissa työnhakutaitojen kehittäminen ja uudelleen työllistyminen korostuu vahvasti. Humakin nyt pilotoitu valmennus perustuu vahvemmin työidentiteetin ja sisäisen työelämän tarinan kehittämiseen, mikä puolestaan vie osallistujaa positiiviseen, työllistymistä tukevaan suuntaan. Tämän havainnon perusteella Humakin valmennuskonseptin tulevaisuus onkin todennäköisesti muutosturvan lisäksi urasuunnittelun ja -ohjauksen parissa. Työurien muutospaine ja -vauhti eivät varmasti tule lähiaikoina hiipumaan, mikä lisää tarvetta pohtia työelämäntarinoita avoimella mielellä, jotta yhteys globalisaation ja digitalisaation kourissa olevaan työelämään säilyy. On täysin varmaa, että ihmisten tarve tulla kuulluksi, saada vertaistukea työelämän haasteiden pohdinnoissa ja olla oman uransa ohjaksissa tulee säilymään. Humak voi kantaa tärkeää roolia tuon tarpeen kattamisessa oman yksilöllisen palvelukonseptin tarjoajana.



## LÄHTEET

- Alhonen, Marika & Iloranta, Riina 2021. Palvelumuotoilun menetelmiä ja työkaluja arkeen. Viitattu 4.12.2021 <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/502561/sun-3amk-palvelumuotoiluopas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arnkil, Robert; Jokinen, Esa; Spangar, Timo & Aho, Simo 2007. Muutosturva uudenlaisen yhteistyön airuena? Teoksessa Työpoliittinen aikakauskirja 3/2007. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö, 14–31.
- Gubrium, Jaber F. & Holstein, James A. 2001. Institutional selves. Troubled identities in a postmodern world. New York: Oxford University Press.
- Gowan, Mary A. 2012. Employability, well-being and job satisfaction following a job loss. Teoksessa Journal of Managerial Psychology; Vol. 27, Issue 8.: 780–798. Bradford: Emerald Group Publishing Limited
- Hanski, Sini 2019. Tarinoita työttömyydestä: narratiivinen tutkimus identiteetin uudelleenrakentamisesta irtisanotuksi joutumisen jälkeen. Jyväskylän yliopisto.
- Hanski, Sini & Järvensivu, Anu 2020. Työllisyys nousee tarina kerrallaan – Tutkimus työttömien identiteetin uudelleenrakentamisesta. Teoksessa Työvoimapolitiittinen aikakauskirja 1/2020. Helsinki: Työministeriö, 10–22.
- Heikkinen, Hannu 2018. Kerronnallinen tutkimus. Teoksessa R. Valli (toim.), Ikkunoit tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. (5. uudistettu ja täydennetty painos.) Jyväskylä: PS-kustannus, 170–187.
- Hänninen, Vilma & Valkonen, Jukka 1998. Kunnan tarinoita. Tarinallinen näkökulma kuntoutukseen. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hänninen, Vilma 2002. Sisäinen tarina, elämä ja muutos. 5. painos. Tampere: Tampereen yliopistopaino.
- Hokkanen, Liisa 2009. Empowerment valtaistumisen ja voimaantumisen dialogina. Teoksessa Mikko Mäntysaari & Anneli Pohjola & Tarja Pösö (toim.) Sosiaalityö ja teoria. PS-kustannus. WS Bookwell Oy. Juva. 315–337.
- Humanistinen ammattikorkeakoulu 2021. Muutosturvavalmennus. Viitattu 7.4.2021. <https://moodle.humak.fi/course/view.php?id=3618>
- Hyvärinen, Matti & Suoninen, Eero & Vuori, Jaana 2021. Haastattelut. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaristo. Viitattu 22.11.2021. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/metelmaopetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-aineistot/haastattelut/>
- Hyytinen, Outi. & Miettinen, Kirsi. Työvalmennuksen laatukäsikirja 2012. Punainen talo- Työvalmennuksen laatuhanke 2012. Viitattu 23.11.2021. <https://docplayer.fi/5351816-Työvalmennuksen-laatukasikirja-2012-outi-hyytinen-ja-kirsi-miettinen.html>
- Järvensivu, Anu 2014. Tarinoita suomalaisesta työelämästä. Tampere: Tammerprint Oy.

Järvensivu, Anu 2021. Proaktiivinen työvoimapolitiikka ja muutosturva. Työllisyyden tutkijatyöryhmän raportti. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työelämä 2021:40, 108–118. Viitattu 13.12.2021. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-868-4>

Järvensivu, Anu & Pulkki, Jutta 2019. Työura: yksilön valintoja vai monimutkaista kehkeytymistä?. Janus Sosiaalipolitiikan ja sosiaalityön Tutkimuksen Aikakauslehti, 27(1), 38–54. Viitattu 12.12.2021. <https://doi.org/10.30668/janus.64170>

Kuula, Arja 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 8.4.2021. [https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L5\\_4.html](https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L5_4.html)

Net Promoter System 2021. Measuring Your Net Promoter Score<sup>SM</sup>. Viitattu 8.11.2021. <https://www.netpromotersystem.com/about/measuring-your-net-promoter-score/>

Siitonen, Juha 1999. Voimaantumisteorian perusteiden hahmottelua. Oulun yliopiston julkaisu. Viitattu 13.12.2021. <http://jultika.oulu.fi/files/isbn951425340X.pdf>

Terävä, Hanna & Koivunen, Laura 2018. Keski-ikäisenä ei pärjää parikymppisen identiteetillä – Identiteettikriisi on luonnollinen osa aikuisenkin elämää ja näin siitä selviää. Viitattu 29.11.2021. <https://yle.fi/uutiset/3-10332255>

Tilastokeskus 2021. Työllisiä vähemmän ja työttömiä enemmän vuoden takaiseen verrattuna. Viitattu 8.4.2021. [http://tilastokeskus.fi/til/tyti/2021/02/tyti\\_2021\\_02\\_2021-03-30\\_tie\\_001\\_fi.html](http://tilastokeskus.fi/til/tyti/2021/02/tyti_2021_02_2021-03-30_tie_001_fi.html)

Vehviläinen, Sanna 2015. Vertaistuki työkyvyn rakentajana – vertaansa vailla. Viitattu 29.11.2021. <https://blogit.kaleva.fi/muutos-nyt-puhetta-hyvinvoinnista/vertaistuki-tyokyvyn-rakentajana-vertaansa-vailla>

Vilen, Henriikka 2015. Voimaantumisen orientaatiot työvalmennuksessa - Koetut tuen elementit voimaantumisen mahdollistajina. Pro Gradu. Jyväskylä: Jyväskylän Yliopisto.

Vuori, Jaana 2021. Laadullinen sisällönanalyysi. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 22.11.2021 <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/analyysitavan-valinta-ja-yleiset-analyysitavat/laadullinen-sisallanalyysi/>

## HAASTATTELUT

Hanski, Sini. Mieli ry. 31.8.2021

Lindfors, Suvi. Uudenmaan Työ- ja elinkeinotoimisto. 30.8.2021


Lisäksi viisi valmennuspilottiin osallistunutta henkilöä (haastattelut elokuussa 2021)

## LIITTEET

1. Ennakkokyselylomake
2. Ennakkokyselytulokset
3. Palautekyselylomake
4. Palautekyselytulokset
5. Osallistujan haastattelurunko (esimerkki haastattelurungosta)

## LIITE 1: ENNAKKOKYSELYLOMAKE

## HUMAK Muutosturvavalmennus: Ennakkokysely

 Pakolliset kentät merkitään asteriskilla (\*) ja ne tulee täyttää lomakkeen viimeistelemiseksi.

Tämän ennakkokyselyn tarkoituksena on selvittää osallistujien lähtökohtia ja odotuksia HUMAKin muutosturvavalmennukselle. Tietoja hyödynnetään täysin anonyymisti ja ainoastaan pilotin kehittämistä ja siitä tehtävää opinnäytetyötä varten. Tähän kyselyyn sovelletaan osallistujille sähköpostilla lähetettyä tietosuojaselostetta.

### 1. Valmennettavan nimi \*

Huom. tietoa tarvitaan ainoastaan että voidaan verrata ennako-odotuksia valmennuksen lopukokemukseen.

### 2. Kerro lyhyesti työelämätilanteestasi ja lähtökohdistasi valmennukseen osallistumiselle. \*


### 3. Mitä erityisesti toivot saavasi tältä valmennukselta? \*


### 4. Oletko osallistunut muihin muutosturvavalmennuksiin? Jos niin milloin ja kenen järjestämänä? \*


### 5. Mitä muita asioita haluat nostaa valmentajien tietoon ennen valmennuksen alkua?


## LIITE 2: ENNAKKOKYSELYN TULOKSET

### Kerro lyhyesti työelämätilanteestasi ja lähtökohdistasi valmennukseen osallistumiselle.

Uuvuin työssäni vaativissa talouden erityisasiantuntijan tehtävissä ja halusin hakeutua uudelle alalle. Siksi aloitin opinnot Humakissa (yp yamk, 2020–2022) ja otin vuodeksi opintovapaata. Opintovapaalla minut irtisanottiin. Nyt haluan muokata uuden "ammatti-identiteetin" eli yhdistää taloustieteen ja yhteisöpedagogiikan mielekkäällä tavalla ja löytyy uuden arvojani vastaavan työn.
Olen työskennellyt yhteisöpedagogi AMK taustalla. Pitkä työkokemus projektipäällikön ja johtavan aseman tehtävistä. Määräaikainen työsuhte päätyi 2020 helmikuussa, koska YT-neuvottelujen johdosta työsuhdettani ei jatkettu vaan sen sai YT-neuvottelujen johdosta irtisanottava henkilö.
Olen saanut viimeisen puolentoista vuoden aikana kahdesti potkut koeajalla. Suoritin 2012–2017 Koneautomaatioinsinöörin tutkinnon sekä korotin Muotoilija AMK-tutkintoni Muotoilija YAMK:n. Kevään 2017 jälkeen olen ollut kokoaikaisissa töissä yhteensä noin 20 kuukautta. Muut ajat olen ollut osa-aikainen tutkimushaastattelija Taloustutkimus Oy:llä ja hakenut raivokkaasti oman osaamisalan töitä.
Minut on irtisanottu pitkän työuran jälkeen vuoden 2020 lopussa. Olen alkanut hakemaan uutta työpaikkaa vasta hiljattain.
Olen yli 10 vuotta kestäneessä työsuhteessa, tällä hetkellä ollut 9kk sairauslomalla, paluu työhön on suunniteltu syksylle. Olen alalla, joka ei vastaa tutkintokoulutustani, mutta olen kouluttautunut tällekin alalle työn ohessa. Nykyisestä alastani minulla on laaja kokemus, tosin samassa työpaikassa. Varsinaista tutkintoani vastaavaa työtä en ole tehnyt. Lähtökohdani valmennukseen osallistumiselle on se, että olen voimakkaassa muutoksen tarpeessa - nykyinenalani ei tunnu enää omalta, en kuitenkaan toivo tekeväni (ainakaan ainoastaan) suoraan tutkintoani vastaavaa työtä ja harkitsen kouluttautumista jälleen uudelle alalle. Pohdin, miten voisin hyödyntää jo kertyneitä opintojani, aiempaa tutkintoani sekä työkokemukseni tavalla, joka vastaa vahvuuksiani, kiinnostuksen kohteitani ja joka tuntuu merkitykselliseltä.
Olen työskennellyt matkailualan tuotannossa päällikötason työtehtävissä noin 10 v. Alalla aina vuodesta 1996. Työnantajani on Olympia Kaukomatkatoimisto. Koronan myötä olen ollut lomautettuna n 50 %:sti huhtikuun alusta 2020 alkaen. Kolmet Yt:t on käyty läpi ja useita kollegoita on irtisanottu. Onko seuraavana minun vuoroni? Siinäpä kysymys, joka tavallaan pelottaa, mutta samalla myös haastaa pohtimaan asioita uudella tavalla. Mahdollisen irtisanomisen näen myös mahdollisuutena.
18 vuoden työsuhte loppuu lokakuussa 2021.

### Mitä erityisesti toivot saavasi tältä valmennukselta?

Tukea em. prosessiin.
Tunnen, että osaan tehdä hyvät hakemukset ja cv:ni on laadukas. Jostain syystä haastattelut eivät kuitenkaan ole tuoneet työpaikkaa.
Itsevarmuutta etähaastatteluihin ja paremmin osata kuvata omaa osaamistaan.
Toivon, että ymmärtäisin miten minun pitää muuttua, jotta sovin työnantajien tarpeisiin. Olen saanut hyvin abstrakteja selityksiä irtisanomisille. "Jokin ei vain ole kohdallaan", "Oman työn kokonaisvaltainen haltuunotto puuttui".
Tukea, uusi ideoita ja vinkkejä työminän kehittämiseen. Työkaluja, jotka auttavat työhaussa ja positiivisuuden ylläpitämisessä.

Pois siiloista - tuntuu että en osaa itse nähdä mahdollisuuksia, joita osaamiseni ja taustani voisi mahdollistaa. Mikä oikeastaan on osaamiseni, miten sen voi sanallistaa? Mitkä ovat vahvuuksiani työelämässä ja työssä?
Näin 50-vuotiaana on vaikea katsoa "outside of the box" uutta työtä ja uraa ajatellen. On vaikea ajatella itseään jollain toisella alalla. Toivoisin, että pystyisitte laajentamaan katson- takantaani uutta alaa pohtiessani ja ohjaamaan polun tai polkujen alkuun, josta tai mistä voisın lähteä uutta uraa etsimään.
Uusia näkökulmia tulevaisuuteen, tietoa uranvaihdosta, opiskeluvaihtoehtoista.

**Oletko osallistunut muihin muutosturvavalmennuksiin? Jos niin milloin ja kenen järjestämänä?**

Edellisen työpaikan järjestämä muutosturvavalmennus irtisanomisen jälkeen eli keväällä 2021.
En.
Olen TE-toimiston työnvalintapsykologin valmennuksessa, soitto kahden viikon välein n.1,5 h, 1. soittotapaaminen ollut. Siinä on kyse enemmän lohduttelusta ja rohkaisusta, juuri nyt en tunne siitä olevan apua työn löytymiseen. Aion kuitenkin jatkaa myös sitä.
En ole osallistunut muihin valmennuksiin
en ole
En ole.
Muutosturvavalmennus kesken (Katja Noponen Oy)

**Mitä muita asioita haluat nostaa valmentajien tietoon ennen valmennuksen alkua?**

-
17.6. olen toisella paikkakunnalla; toivon, että yhteydet toimivat. Voi olla, että olen silloin vain puhelimen varassa.
Koen olevani luova enemmän kuin säntillinen, joskin minulla on hyvä työkuri. Parhaiten uskoisin viihtyvänä palvelumuotoilijana, jota opiskelin YAMK-tutkinnossa. Olen myös suorittanut itsekseni Lean 6 sigma green belt:in, joka on "insinööriverio palvelumuotoilusta". Viime syksynä olin avoimen YAMKn kurssilla "Fasilitointi asiantuntijan työkaluna". Niiden yhdistelmästä voisın löytää oikean lokeron itselleni, mutta miten?
Ei muita asioita
Taustakoulutukseni FM ja aineopettajan pätevyys: filosofia, psykologia ja elämäntutkimustieto. Nykyinen työ ja kokemus markkinoinnin alalla. Erilaisten kurssien lisäksi olen suorittanut markkinointiviestinnän ammattitutkinnon näyttötutkintona. Kiinnostus tällä hetkellä psykologian opiskelu ja psykologin tutkinto.
-
Avoimella mielellä mukana!

## LIITE 3: PALAUTEKYSELYLOMAKE

### Palautekysely: Muutosturvavalmennus

**i** Pakolliset kentät merkitään asteriskilla (\*) ja ne tulee täyttää lomakkeen viimeistelemiseksi.

**1. Valmennuksen tavoitteet olivat selkeät ja tarkoituksenmukaiset \***

Täysin eri mieltä Täysin samaa mieltä

**2. Valmennuksessa käytetty materiaali tuki tavoitteiden saavuttamista \***

Täysin eri mieltä Täysin samaa mieltä

**3. Valmennuksen aikana tehdyt tehtävät tukivat tavoitteiden saavuttamista \***

Täysin eri mieltä Täysin samaa mieltä

**4. Valmentajien fasilitointi ja ohjaus oli ammattitaitoista \***

Täysin eri mieltä Täysin samaa mieltä

**5. Valmennus vastasi odotuksiani \***

Täysin eri mieltä Täysin samaa mieltä

**6. Annan kurssille kokonaisuuena arvosanan \***

Huono Erinomain

**7. Suositteaisin tätä valmennusta tuttavilleni / ystävilleni \***

☐ 0 En lainkaan todennäköisesti

☐ 1

☐ 2

☐ 3

☐ 4

☐ 5

☐ 6

☐ 7

☐ 8

☐ 9

☐ 10 Erittäin todennäköisesti

**8. Mitkä olivat mielestäsi 1-3 tärkeintä antia valmennuksesta? \***

**9. Mitä muuta palautetta haluaisit antaa valmennuksesta (esim. liittyen sisältöön, valmennuksen keston, toteutukseen, tavoitteisiin, aktiviteetteihin, valmentajiin)?**

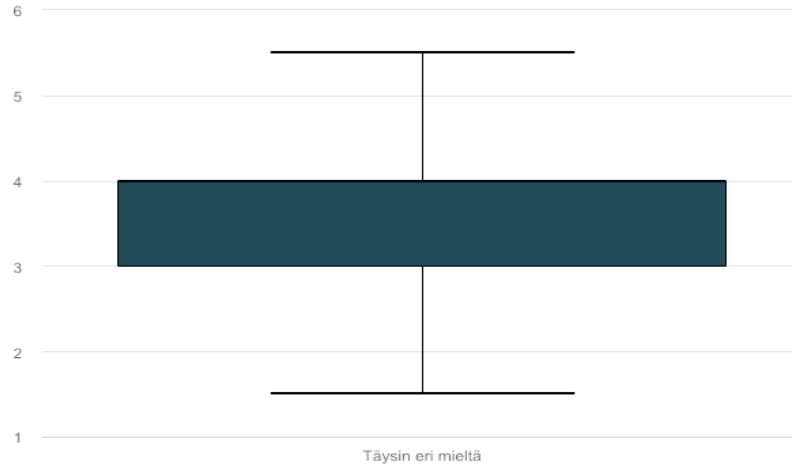
Lähetä

## LIITE 4: PALAUTEKYSELYN TULOKSET

### Palautekysely: Muutosturvavalmennus

#### 1. Valmennuksen tavoitteet olivat selkeät ja tarkoituksenmukaiset

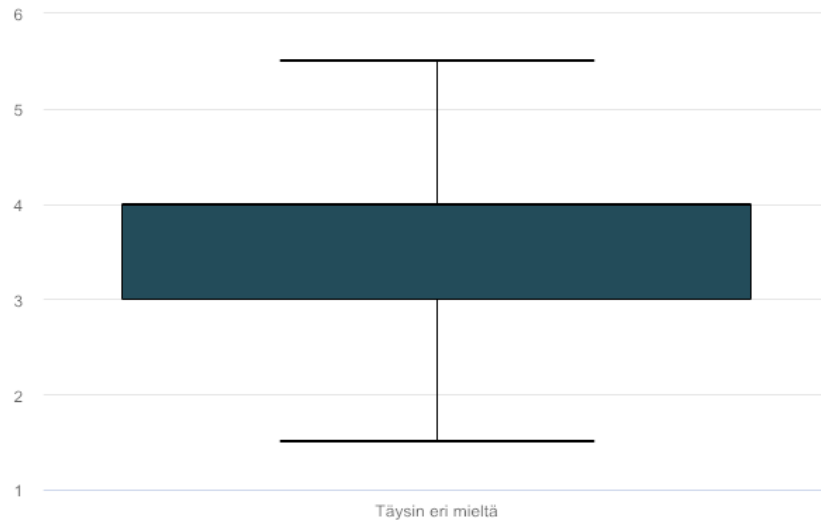
Vastaajien määrä: 7



Minimi	Q1	Median	Q3	Max
2,0	3,0	4,0	4,0	5,5

#### 2. Valmennuksessa käytetty materiaali tuki tavoitteiden saavuttamista

Vastaajien määrä: 7

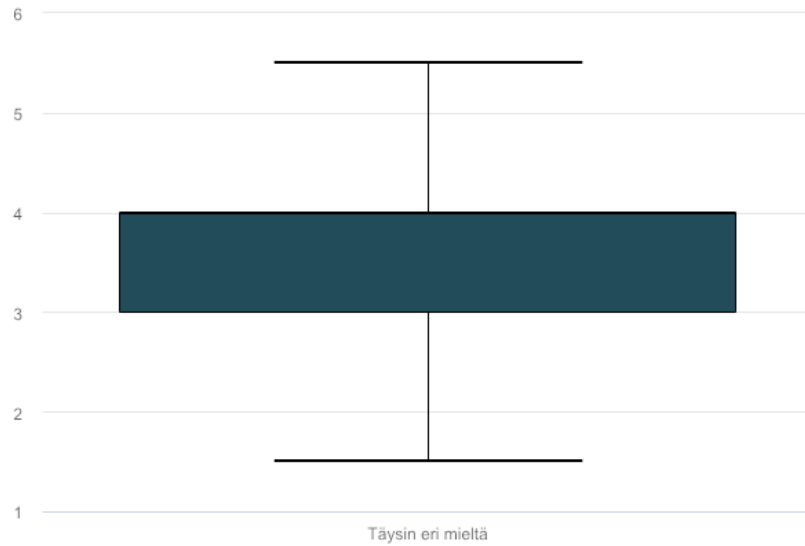


Minimi	Q1	Median	Q3	Max
2,0	3,0	4,0	4,0	5,5



### 3. Valmennuksen aikana tehdyt tehtävät tukivat tavoitteiden saavuttamista

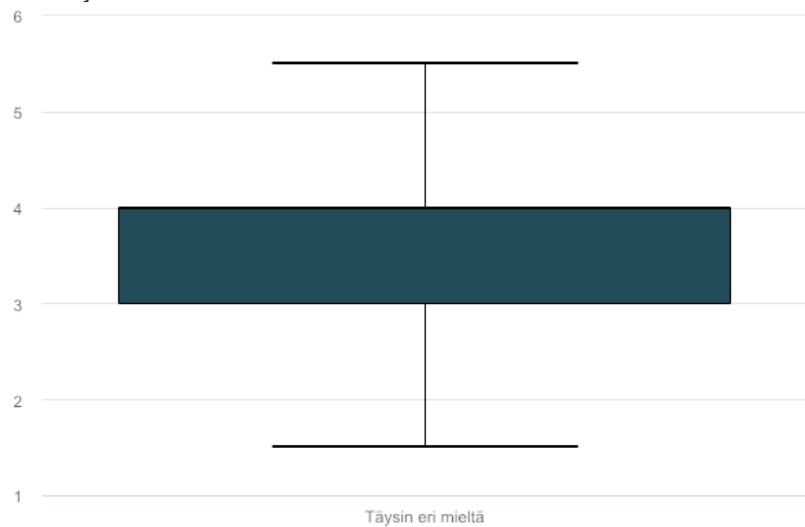
Vastaajien määrä: 7



Minimiarvo	Maksimiarvo	Keskiarvo	Mediaani	Summa	Keskihajonta
3,0	5,0	3,9	4,0	27,0	0,7

### 4. Valmentajien fasilitointi ja ohjaus oli ammattitaitoista

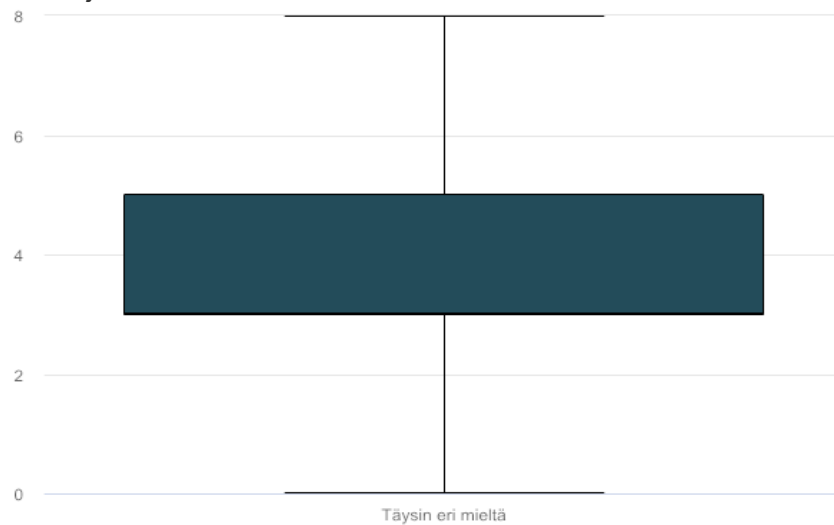
Vastaajien määrä: 7



Minimiarvo	Maksimiarvo	Keskiarvo	Mediaani	Summa	Keskihajonta
3,0	5,0	3,9	4,0	27,0	0,7

## 5. Valmennus vastasi odotuksiani

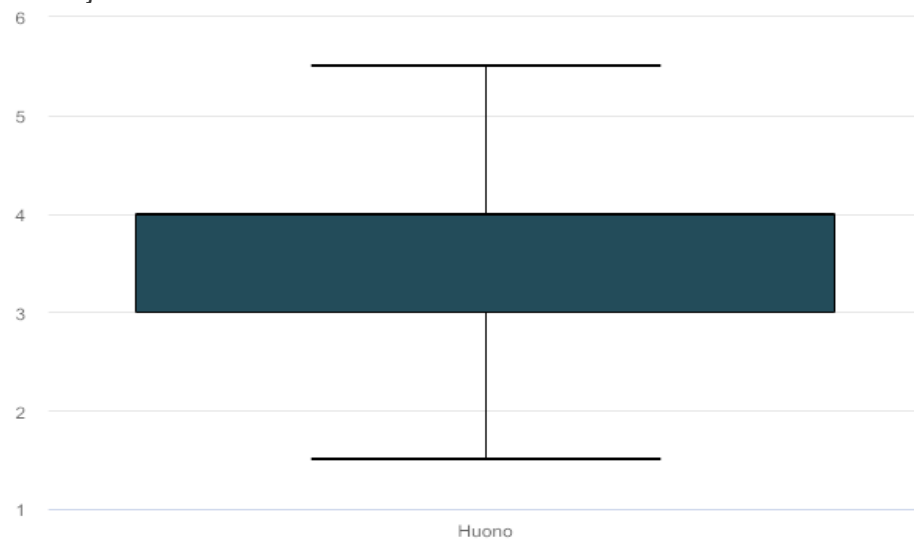
Vastaajien määrä: 7



Minimiarvo	Maksimiarvo	Keskiarvo	Mediaani	Summa	Keskihajonta
3,0	5,0	3,7	3,0	26,0	1,0

## 6. Annan kurssille kokonaisuuatena arvosanan

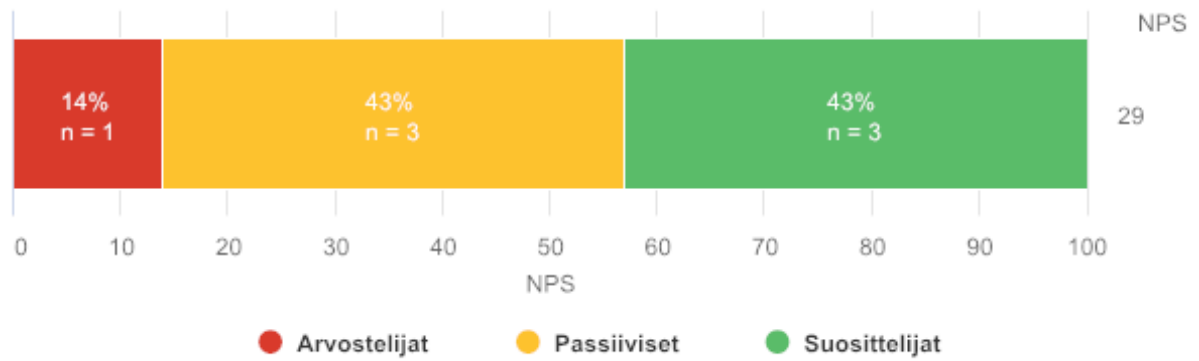
Vastaajien määrä: 7



Minimiarvo	Maksimiarvo	Keskiarvo	Mediaani	Summa	Keskihajonta
3,0	5,0	3,9	4,0	27,0	0,7

## 7. Suositteisin tätä valmennusta tuttavilleni / ystävilleni

Vastaajien määrä: 7



Arvostelijat							Passiiviset		Suositteijat	
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
n = 1							n = 3		n = 3	
14,3%							42,8%		42,9%	
0	0	0	1	0	0	0	2	1	2	1
0,0%	0,0%	0,0%	14,3%	0,0%	0,0%	0,0%	28,5%	14,3%	28,6%	14,3%

Yhteensä		
Vastauksia	NPS	Keskiarvo
7	29	7,6

## 8. Mitkä olivat mielestäsi 1-3 tärkeintä antia valmennuksesta?

Vastaajien määrä: 7

Vastaukset
Toisten kokemukset olivat tärkeimpiä sekä vertaistukena että ideoiden antajana. Myös asiasisältö slideilla oli hyvää ja hyödyllistä.
Ryhmäläisten tarinat, ryhmältä saatu tuki, ohjaajien luoma lämmin ilmapiiri jätti
Kuulla muiden osallistuneiden tilanteet ja selviytymistarinat sekä niiden reflektointi.
Oman osaamisen sanoittaminen ja sen sanominen kiteytetysti.
Usko itseen ja positiivinen asenne auttavat eteenpäin.
Vaihtoehtojen etsiminen "out side of the box" ajatuksella.
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tehtävät jotka laittoivat miettimään omaa tilannetta</li> <li>- Keskustelut ja työelämätarinoiden jakaminen</li> <li>- Vertaistuki</li> </ul>
Jaetut kokemukset, avoin ilmapiiri ja asiantuntevat ohjaajat.
Pysähtyminen oman työelämän liittyvien kysymysten ääreen ja uudet näkökulmat siihen, miten omaa työelämää tai tilannetta voi katsoa uudella tavalla.

## 9. Mitä muuta palautetta haluaisit antaa valmennuksesta (esim. liittyen sisältöön, valmennuksen keston, toteutukseen, tavoitteisiin, aktiviteetteihin, valmentajiin)?

Vastaajien määrä: 7

Vastaukset
Ohjatun sisällön lisäksi olisi voinut olla "lukujärjestykseen" sisällytettyjä ryhmä(työ)keskusteluja esim. 1 tunti kolmen ensimmäisen kerran lopuksi. Niistä sitten voisi myös kertoa yhteenvedot seuraavalla kerralla. Ainakin meidän lyhyt ryhmäkeskustelumme oli tosi antoisa ja olisi voinut kestää pidempäänkin.
Tarinallinen lähestyminen oli ihan mahtava tapa. Oman tarinan ajattelemisen ja sanoittamisen, menneen ja toivotun, on todella voimauttavaa. Tätä konseptia voisi kehittää eteenpäin siten, että ottaisi avuksi konkreettisia välineitä - minkä tarkeys korostuu erityisesti nyt etäaikana. Tarinan jakamiseen voisi liittää vaikka itselle tärkeän valokuvan tai maalauksen tms, josta pääsisi tarinan alkuun ja saisi siihen itselleen juonen/ajatuksen. Kriittikini kohdistuu ajanpuutteen kokemiseen: aikaa oli liian vähän suhteessa tekemisen tavoitteisiin. Tehtäviin ei ehtinyt paneutua ja itse jätin ne tekemättä, koska tuli fiilis, että en ehdi kuitenkaan. Itse webinaareissa aikaa oli liian vähän ja tuli fiilis, että pitää tiivistää oma vastaus minimiin, jotta ei vie toisten aikaa. Ja keskustelulle oli aivan liian vähän aikaa. Ehkä osallistujia oli liikaa käytettävissä olevaan aikaan nähden. Ajan pidentäminen ei tuntuisi järkevältä - 2 h on ihan sopiva kerralla, ei pidempi. Enemmän konkretiaa ja enemmän aikaa omalle tarinalle ja yhteiselle keskustelulle. Kokonaisuutena hyvä valmennus, jossa on paljon mahdollisuuksia juuri tuon tarinallisuuden vuoksi. Tarinoiden mahdollisuuksia voisi hyödyntää vielä enemmän.
Tämä valmennus oli mielestäni liian lyhyt. Mutta ymmärrän, että oli pilottivalmennus ja ehkä tarkoituksellisesti lyhyempi. Jotenkin Anun mukanaolo jäi vähäiseksi. Selvästi hän oli vahva osaaja tällä alalla, mutta anti jäi vähäiseksi. Olisin toivonut häneltä suurempaa roolia. Nyt tavallaan valmennettavat jätettiin hyvin "yksin" ratkaisujen suhteen. En tarkoita, että Anun olisi pitänyt kertoa ratkaisut. Mutta vahvempaa roolia olisin kaivannut. Jos vain mahdollista, niin joskus olisi hyvä olla ihan oikea, fyysinen, tapaaminen ja siihen tulisi olla riittävästi aikaa.

Puheenvuorot esim. työelämäntarinasta olisi voitu rajata tiettyyn aikaan, esim max 10 min per hlö. Tämä myös hyvä harjoitus työhaastatteluun, usein pyydetään lyhyesti kertomaan itsestä.

Itse olisin kaivannut enemmän "opetusta" ja jotenkin konkreettista neuvoa.

Keskustelut hyviä, mutta osittain tuntua jopa joltain vertaistukiryhmältä ja asioissa velloittiin enemmän kuin olisi ollut valmentava kurssi. Ehkä tähän myös napakampaa otetta valmentajilta, jolloin keskustelut voi laittaa poikki ja mennä eteenpäin.

2 kertaa viikossa oli ainakin näin työssä käyvälle liian usein, eikä jäänyt aikaa miettiä tehtäviä. Yömyöhään ei ollut enää energiaa kotiläksyille. Toisin toki jos on työtön ja voi päivien välissä käyttää aikaa varmasti päiväsaikaan tehtäville. Itse jaottelisin kurssin 4 viikon ajanjaksolle.

Erittäin hyvä valmennus ja kiva ryhmä, kiitos siitä : )

Ehkä tarvii pientä viilausta ajankäytön suhteen ja keskustelujen "ohjaamisessa".

Kurssin nimi ja kuvaus ei ehkä kuvaa ihan tarkasti mistä on kyse, joten jotta odotukset ovat oikealla tasolla niin sitäkin voisi tarkentaa. Tosin itse olin hyvin tyytyväinen tähän, lähinnä jos tämä olisi ollut maksullinen valmennus niin kaipaisin ehkä tarkennusta.

Tahti olisi voinut olla väljempi ja valmennus pidempi.

Aika (4 tapaamista 2 vko sisällä) oli lopulta tosi lyhyt. Suurin osa ajasta meni nykyisten tarinoiden kertomiseen, ja niiden kirjoittaminen toki olikin yksi kurssin tärkeimmistä asioista. Olisin kuitenkin kaivannut vielä lisää vinkkejä, keinoja ja apuja, miten tästä eteenpäin ja toivonut, että olisi ollut enemmän aikaa käytettävissä myös siihen.

## LIITE 5: OSALLISTUJAN HAASTATTELURUNKO (ESIMERKKI)

### HUMAK Muutosturvavalmennus / Haastattelurunko elokuussa 2021

#### Teemat ja mahdolliset kysymykset

**1. Valmennuksen tarve**

- a. Kerro omin sanoin lähtötilanteesi ennen tätä valmennuspilottia
- b. Harkitsitko muita valmennusmahdollisuuksia?
- c. Olitko hyödyntänyt muita uraohjaus- tai muutosturvavalmennuspalveluita ennen tätä pilottivalmennusta?

**2. Odotukset valmennusta kohtaan**

- a. Mitä odotuksia sinulla oli valmennusta kohtaan?
- b. Koitko asenteesi optimistisena / neutraalina / skeptisenä?

**3. Valmennuskokemus**

- a. Miten kuvailisit omaa valmennuskokemusta?
- b. Mitä mieltä olit tarinnankerronnallisuudesta valmennuskonseptin pohjalla?
- c. Miten kommentoisit valmentajia / fasilitointia / ajankäyttöä / oppimisalustaa?
- d. Mikä/mitkä asiat olivat positiivisia?
- e. Minkä/mitkä asiat koit turhana tai negatiivisena?
- f. Mikä oli merkittävin oivallus valmennuksesta?

**4. Koettu hyöty ja soveltuvuus omaan tilanteeseen**

- a. Mikä oli isoin hyöty osallistumisesta?
- b. Kerro lyhyesti, miten hyödynnät saatua valmennusta omaan tilanteeseesi näin valmennuksen jälkeen?
- c. Mikä näistä sopii parhaiten itseesi: Olen jo hyötynyt valmennuksesta / odotan hyötyväni siitä myöhemmin / en usko hyötyväni siitä.

**5. Kehittämismahdollisuudet**

- a. Miten kehittäisit tätä valmennuspalvelua, jos se olisi sinun vastuullasi?
- b. Uskotko valmennuksen tarpeeseen ja tulevaisuuteen? Jos niin miksi?
- c. Miten näet HUMAKin roolin tällaisen valmennuksen järjestäjänä?