

KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU

Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelma

Ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Marjo Vallius-Hyttinen

VALMENTAVAN TYÖTOIMINNAN KEHITTÄMINEN
TYÖLLISYYDEN KUNTAKOKEILU LIEKSA - HANKKEESSA

Opinnäytetyö

Marraskuu 2014



OPINNÄYTETYÖ
Marraskuu 2014
Sosiaali- ja terveysala
Kehittämisen ja johtamisen ko
Tikkarinne 9
80220 JOENSUU
P. 050 405 4816

Tekijä(t)
Marjo Vallius-Hyttinen

Nimeke
Valmentavan työtoiminnan kehittäminen Työllisyyden kuntakokeilu Lieksa – hankkeessa
Toimeksiantaja
Lieksan kaupunki

Tiivistelmä

Työllisyyden hoidon kehittäminen on murroksessa. Työllisyyden hoitoon tarvitaan uudenlaisia toimintatapoja ja – menetelmiä sekä lisää moniammatillista, monialaista, yhteistyötä. Suomessa työllisyyden kehittämistä tehtiin muuan muassa työllisyyden kuntakokeilussa ajalla 1.9.2012 – 31.12.2015. Nämä hankkeet olivat tämän hallituskauden työ- ja elinkeinoministeriön kärkihankkeita. Nämä hankkeet olivat kehittämisen ja kokeilun hankkeita pitkäaikaistyöttömyyden hoidossa.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää uusi toimintamalli pitkään työttömänä olleiden henkilöiden avuksi työttömyyden kierteestä poispääsyyn. Opinnäytetyön kehittämisessä käytettiin apuna kehittävää työntutkimusta. Kehittämistyö toteutettiin Työllisyyden kuntakokeilu Lieksa – hankkeessa ja aineisto kerättiin haastattelemalla Työllisyyden kuntakokeilu Lieksa - hankkeen työvalmentajia.

Tuloksena tässä kehittämistyössä tuli uusi asiakaslähtöinen työväline pitkään työttömänä olleen henkilön kanssa tehtävässä työssä. Työväline auttaa työtöntä pois työttömyyden kierteestä. Työvälineellä saatiin paljon hyviä hyötyjä asiakaslähtöisesti. Näitä ovat asiakkaan toimintakyvyn paraneminen, elämänlaadun paraneminen ja ratkaisun löytyminen pois työttömyydestä.

Tämä työväline viedään osaksi Lieksan kaupungin työllisyyden hoitoa. Työvälineen jatkokehittäminen jatkuu käytännössä.

Kieli

suomi

Sivuja 78

Liitteet 3

Asiasanat

valmentaminen, työvalmennus, kehittäminen, pitkäaikaistyöttömyys



THESIS
November 2014
Degree Programme in the Development
and Management of Social Services
and Health Care(Master's Degree)
Tikkarinne 9
FIN 80220 JOENSUU
FINLAND
Tel. +358 50 405 4816

Author (s)
Marjo Vallius-Hyttinen

Title
Developing Training Work Activities of Project Municipal Trial in Lieksa for the Reduction of Long-term Unemployment.

Commissioned by Town of Lieksa

Abstract

Developing of employment-enhancing activities is in a transitional stage. New methods and models, as well as more multi-professional cooperation are needed for promoting employment. In Finland development work for employment-enhancing is being implemented between 1 September 2012 and 31 December 2015 in the Municipal Trial for the Reduction of Long-term Unemployment Project among other projects. These projects were launched as key projects by Ministry of Employment and the Economy in the current government programme. They focused on development and the experiments in cutting down on the long-term unemployment.

The objective of this theses was to develop a new operating model to help the long-term unemployed find a way out of the unemployment vortex. Developmental work research was used in compiling the thesis. The development work was carried out in the Project Municipal Trial for the Reduction of Long-term Unemployment in Lieksa and the material was collected by interviewing the work coaches of the Project.

A new customer-oriented tool to be used in the work carried out with the long-term unemployed, was created as a result of this development work. It helps the unemployed out of the spiral of unemployment. Many good customer-oriented benefits were achieved with the tool, such as the improvement of the customer's functional ability, his/her quality of life that the way out of the unemployment.

This tool will be introduced as part of promoting employment in the town of Lieksa. The further development of the tool will continue in practice.

Language

Pages 78

Finnish

Appendices 3

Keywords

training, job coaching, developing, long-term unemployment

Tiivistelmä
Abstract
Sisältö

1	Johdanto	5
2	Työllisyyden hoidon kehittäminen	8
2.1	Euroopan unionin linjauksia työllisyyden hoitoon	8
2.2	Työllisyyden hoidon kehittämistä Suomessa	10
2.3	Johtamisen merkitys työllisyyden hoidossa ja kehittämisessä	17
2.4	Aiemmat tutkimukset ja kehittäminen pitkään työttömänä olleiden etenemisessä kohti avoimia työmarkkinoita.....	19
3	Valmentava työtoiminta Työllisyyden kuntakokeilussa.....	24
3.1	Valmentava työtoiminta	24
3.1.1	Valmentaminen	25
3.1.2	Työtoiminta	29
3.2	Työllisyyden kuntakokeilut Suomessa ja Lieksan hanke	33
4	Opinnäytetyön tehtävä ja tarkoitus.....	37
5	Opinnäytetyön toteuttaminen	38
5.1	Kehittävä työntutkimus kehittämistoiminnan lähestymistapana	38
5.2	Kehittämisprosessi.....	40
5.3	Aineisto ja sen kerääminen.....	47
5.4	Aineiston analysointi	48
6	Tulokset	50
6.1	Valmentamisen mallin tuki pitkään työttömänä olleelle	50
6.2	Valmentamisen mallin tuki työvalmentajalle	55
6.3	Valmentamisen malli.....	61
7	Pohdinta.....	65
7.1	Tulosten tarkastelu.....	65
7.2	Eettisyys ja luotettavuus	66
7.3	Johtamisen näkökulma	68
7.4	Kehittämisprosessin pohdinta	69
7.5	Mallin hyödyntäminen ja jatkokehittäminen.....	73
	Lähteet.....	75

Liitteet

Liite 1	Opinnäytetyön toimeksiantosopimus
Liite 2	Haastattelukysymykset
Liite 3	Sisällönanalyysiä

1 Johdanto

Työ- ja elinkeinoelämä on ollut pitkään jatkuvassa rakennemuutoksessa niin Suomessa kuin muualla maailmassa (Valletta 2013). Työllisyyden painopiste on muuttunut. Muutosta on tapahtunut tuottavuudeltaan vaatimattomien työpaikkojen vähetessä merkittävästi. (Feldmann 2011.) Työ- ja elinkeinoministeriön strategian visiona on, että suomalaisen työelämän tulisi olla parasta vuoteen 2020 mennessä. Työelämän laadun kehittyminen perustuu korkeaan työllisyyteen ja riittävään työvoimaan. Työelämää pitää kehittää joustavin uudistuksia vahvistamalla mahdollisimman monen ihmisen halua ja kykyä jatkaa työelämässä. Tärkeää ovat hyvin toimivat työpaikat, jotka luovat uutta työtä. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2012, 10.)

Kuntien rooli sosiaalipolitiikan toteuttamisessa on voimakkaasti lisääntynyt ja sitä ollaan edelleen lisäämässä. Suomen valtio tarvitsee säästöjä ja valtion säästöt lisäävät sitä kautta kuntien vastuuta sosiaalipolitiikan toteutuksessa. Kuntalaki määrittelee kuntien oikeudet ja velvollisuudet edistää kuntalaisten hyvinvointia. Kunnilla on peruspalveluiden järjestämis- ja rahoitusvastuu sekä velvollisuus alueellisten sosiaaliolojen kehittämiseen ja sitä kautta epäkohtien poistamiseen. (Kananoja 2008, 9.)

Työllisyyslakien pitäisi tuoda tukea työllistymiseen. Työllisyyspolitiikkaa koskevassa yleissopimuksessa kerrotaan jokaisen jäsenvaltion veloitteesta yhtenä tärkeimpänä tavoitteena tunnustaa ja harjoittaa aktiivista politiikkaa, joka edistää tuottavaa ja työpaikan vapaaseen valintaan perustuvaa täystyöllisyyttä. (Yleissopimus, joka koskee työllisyyden edistämistä ja työttömyysturvaa 1991.)

Työnteko on tärkeä asia. Se on yksi suomalaisten perusasioista. Työn tekeminen tuo vahvistusta koko toimintakyvylle. Työnteko vahvistaa meitä fyysisesti, psyykkisesti, sosiaalisesti ja kognitiivisesti. Työnteon kautta opimme uusia asioita, ja se tuo meille arvostusta sekä vahvistaa itsetuntoa (Vähäkylä 2009,11). Työnteko vahvistaa sosiaalisuuttamme. Työ tuo toimeentuloa. Työttömyys aiheuttaa talouden heikkenemistä ja vähentää hyvinvointia sekä sosiaalisuutta. (Blau, Petrucci & McClendon 2013.)

Yksi syy työttömyyden lisääntymiseen viime vuosina on suurten yritysten toiminnan keskittäminen ulkomaille ja Suomen toimintojen lakkautuminen. Vuonna 2013 työttömiä työnhakijoita oli 48 000 enemmän kuin edellisenä vuonna. Työ- ja elinkeinotoimistoissa oli joulukuun 2013 lopussa uusia avoimia työpaikkoja joulukuussa 27 000, mikä on 2 000 vähemmän kuin vuonna 2012. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013a.) Vuonna 2013 joulukuussa työttömyysaste oli 7,9 %. Pohjois-Karjalassa työttömyysaste oli 16,7 ja Lieksassa se oli 20,9. Elokuussa 2014 oli Pohjois-Karjalassa 11 008 työtöntä työnhakijaa, ja se oli 95 henkilöä vähemmän kuin vuosi aikaisemmin. Lieksassa työttömyysprosentti oli työllisyyskatsauksen mukaan 16,7 %. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2014b, 1,6.) Työmarkkinatilanteissa tapahtuvien muutosten myötä mahdollisuudet, motivaatiot ja asenteet tarjonnassa, palveluissa ja kysynnässä muuttuvat.

Vajaakuntoisuus voi vaikuttaa työllistymiseen. Ihminen voi myös olla heikommassa asemassa olematta mitenkään vajaakuntainen (Arnkil, Spangar & Jokinen 2012,11). Huonossa asemassa oleva - tai vajaakuntainen - käsitteet ovat hyvin liikkuvia. Nyt kuntoutetaan takaisin työelämään sellaisia ihmisiä, joita muutama vuosikymmen sitten pidettiin aivan työmarkkinoiden ulkopuolella (Arnkil ym. 2012,17; Lantz & Andersson 2009.)

Lieksassa on korkea työttömyysprosentti. Lieksassa on rakenteellista työttömyyttä. Työttömyyden tilaa ei paranna se, että Lieksa on harvaanasuttua. Lieksasta on pitkät välimatkat muihin kaupunkeihin ja julkinen liikenne on melko vähäistä. Lieksa on maa-alueeltaan iso kaupunki, ja välimatkat jo Lieksan sisällä paikasta toiseen voivat olla pitkiä. Työttömyyden hoitoon on Lieksassa panostettu paljon. Lieksa on mukana tämän hallitusohjelman yhdessä tärkeimmässä kehittämishankkeessa, Työllisyyden kuntakokeilussa. Työllisyyden kuntakokeilut ovat kehittämisen ja kokeilun hankkeita, joissa haetaan uusia työllisyyden hoidon malleja ja toimintatapoja kuntiin. Kohderyhmänä ovat yli 500 päivää ja/tai noin vuoden työttömänä olleet, syrjäytymisvaarassa olevat työttömät, jotka eivät kuulu nuorisotakuun piiriin. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2014c). Työllisyyden kuntakokeiluista lisää tämän raportin luvussa 3.2.

Lieksassa tarve valmentamisen mallin kehittämiseksi nousi esille, kun aloitin projektipäällikkönä Työllisyyden kuntakokeilu Lieksa -hankkeessa. Jotain uutta toimintatapaa tarvittiin Lieksaan pitkään työttömänä olleiden polulle kohti avoimia työmarkkinoita. Pitkään työttömänä olleella henkilöllä tarkoitan yli 500 päivää työttömänä ollutta. Lieksassa ei ole aikaisemmin kokeiltu eikä kehitetty valmentamisen mallia asiakkaan tueksi etenemiseen työttömyydestä kohti parempaa ratkaisua, työllisyyttä. Valmentamisen mallilla tarkoitetaan toimintatapaa, joka tukee pitkään työtöntä kohti avoimia työmarkkinoita. Tässä opinnäytetyössä on kehitetty valmentamisenmallia pitkään työttömänä olleiden henkilöiden tueksi kohti avoimia työmarkkinoita. Avoimilla työmarkkinoilla tarkoitetaan työmarkkinoita, joiden palkkakustannuksiin ei käytetä yhteiskunnan rahaa(Työ- ja elinkeinoministeriö 2014c).

2 Työllisyyden hoidon kehittäminen

2.1 Euroopan unionin linjauksia työllisyyden hoitoon

Eurooppa 2020 -strategian tärkeimpinä tavoitteina on uusien ja parempien työpaikkojen luominen. Kasvua ja työllisyyttä, työvoiman liikkuvuutta ja sosiaalista edistystä pyritään tukemaan Euroopan työllisyysstrategian ja siihen sisältyvien työllisyyden suuntaviivojen sekä muun muassa työllisyyttä ja sosiaalista innovointia koskevan EU:n ohjelman avulla. (Euroopan komissio 2011.)

Työllisyyden hoidon oikeusperusta on linjattu Euroopan unionissa tehdyssä sopimuksessa. Työllisyyden hoidon tavoitteet liittyvät perussopimuksissa mainittuihin tärkeisiin periaatteisiin, tavoitteisiin ja toimiin. Niihin sisältyy myös korkean työllisyystason edistäminen kehittämällä yhteen sovitettu strategia erityisesti ammattitaitoisen, koulutetun ja mukautumiskykyisen työvoiman sekä talouden muutoksiin reagoivien työmarkkinoiden varmistamiseksi. (Euroopan komissio 2011.) SEUT:n 9 artiklaan sisältyvän horisontaalisen lausekkeen mukaisesti korkean työllisyystason tavoite otetaan huomioon unionin politiikan ja toiminnan määrittelyssä sekä toteuttamisessa. Eurooppa - neuvosto on hyväksynyt yhdenmetyt suuntaviivat. Niiden tavoitteena on:

- Nostetaan naisten ja miesten työllisyysastetta, vähennetään rakenteellista työttömyyttä ja parannetaan työn laatua.
- Kehitetään ammattitaitoista työvoimaa työmarkkinoiden tarpeiden mukaisesti ja edistetään elinikäistä oppimista.
- Parannetaan koulutusjärjestelmän laatua ja tuloksia kaikilla tasoilla sekä lisätään osallistumista korkea-asteen tai vastaavaan koulutukseen.

- Edistetään sosiaalista osallisuutta ja torjutaan köyhyyttä. (Schmid-Drüner 2014.)

Euroopan parlamentin rooli työllisyysasioissa on vahvistunut koko ajan. Parlamentti pitää työllisyyden edistämistä yhtenä EU:n tärkeimmistä tavoitteista ja katsoo, että EU:n ja jäsenvaltioiden on sovittava yhteen toimensa. Amsterdamin sopimuksen voimaantulon jälkeen neuvoston on pitänyt kuulla parlamenttia ennen kuin se vahvistaa työllisyyden suuntaviivat. (Schmid-Drüner 2014; Euroopan komissio 2011,6.)

Eurooppa-neuvosto sopi vuoden 2012 alussa, että Euroopan raha- ja talousliitto EMU:n kehittämisessä tulee ottaa huomioon sosiaalinen ulottuvuus, jossa ovat työllisyyden nostaminen ja köyhyden torjunta. Suomi painotti sitä, että näiden toimintojen tulee olla aivan EU:n ytimessä. Suomi myös piti tärkeänä keskustella EMU:n ulottuvuudesta ja olemassa olevien välineiden hyödyntämisestä EMU:n kehittämisessä. Käydyissä keskusteluissa sovittiin nuorisotakuun perustamisesta nuorille siten, että jäsenvaltioiden tulisi tarjota työtä tai koulutusta neljän kuukauden kuluttua työttömyyden alkamisesta. Neuvosto hyväksyi myös vuotuisen kasvuselvityksen, työllisyysraportin ja jäsenvaltioiden 2013 työllisyyspolitiikan suuntaviivat. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013c.) Pitkäaikaistyöttömien markkina-aseman parantaminen Suomessa työllisyyden kuntakokeilujen avulla toteutetaan ajalla 1.9.2012 - 31-12.2015. Kokeilujen tulokset arvioidaan niistä tehtävässä tutkimuksessa. Tutkimuksen pohjalta tehdään päätökset työllisyyden edistämisestä jatkossa sekä siitä millainen on kuntien ja valtion työnjako. (Valtiovarainministeriö 2014,24.)

2.2 Työllisyyden hoidon kehittämistä Suomessa

Talous- ja työllisyystilanne näyttää edelleen huonolta Suomessa. Työllisyyden kehittäminen vaatii päättäviä toimenpiteitä, joita ovat muun muassa työttömyyden kestoon tarttuminen, työllisyyden hoidon kehittäminen kunnissa ja lakien avulla työttömyyden kehittäminen valtakunnan tasolla. Työttömistä jo noin puolet kuuluu pitkään työttömänä oleviin tai vaikeasti työllistettäviin. Tämä on keskeinen huolenaihe, ja suuntaus suurista pitkäaikaistyöttömien määrästä Suomessa pitäisi muuttua. Työttömyys tuo kunnille ja valtiolle menoja. Työttömyyden keston lyhentäminen toisi valtiolle ja kunnalle helpotusta talouteen. Lisäksi se ennaltaehkäisisi työllisyydenhoidon menoja vähentäen työmarkkinatukimaksuja ja toimeentulotukimaksuja. Työttömälle työttömyyden keston lyhentäminen tai muutos pysyvään työhön tuo hyötyjä, taloudellisia ja sosiaalisia aspektejä. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2014b.)

Suomessa työllisyyden hoidon kehittämisen tavoitteena on työttömyyden alentaminen ja työllisyyden parantaminen. Työllisyyden hoidon kehittämisen päävastuu on valtiolla. Kaupunkien ja kuntien mielenkiinto lisätä työllisyyttä ja vähentää työttömyyttä vaikuttaa kuntatalouteen, asukkaiden hyvinvointiin ja se on osa hyvää kaupunkisuunnittelua. Yleisesti huonontuneen taloustilanteen vuoksi mietitään valtion ja kuntien roolia työllisyydenhoidossa uudelleen. Haetaan uudenlaista tai parempaa paikallislähtöistä työllisyyttä edistävää mallia, jossa paikallisverkostoilla on suurempi merkitys kuin aikaisemmin. (Arnkil, Spangar, Jokinen, Tuusa & Pitkänen 2014, 4 – 5.)

Työllisyyttä tulee kehittää laaja-alaisesti kaikkien ikäluokkien ja tuen tarpeessa olevien kohdalla. Tuen tarpeessa ovat erityisesti nuoret, nuoret aikuiset, aikuiset, maahanmuuttajat ja vaikeasti työllistyvät, kuten vajaakuntoiset ja pitkäaikaistyöttömyydestä kärsivät. Lisäksi varhainen puuttuminen ja ennaltaehkäise-

vä työ ovat tärkeitä työttömyyden vähentämisen hoidossa. Mitä aikaisemmin pystytään pureutumaan työttömyyteen, sitä paremmat vaikutukset ovat ja sen vähemmän on ongelmia selvitettävänä. Näin toimintakyky vahvistuu nopeammin. Monen työttömän itsetunto ja henkinen toimintakyky huononevat heidän jäädessään työttömäksi. (Säynäjärvi 2014.) Taloudellisesta näkökulmasta katsoen mitä enemmän painopistettä siirretään varhaiseen tukeen, sitä enemmän säästetään yhteiskunnan resursseja.

Nuorten työllistymisessä tulee ottaa huomioon heidän elämänkaarensa kulku ja elämänvaiheidensa siirtymät. Näitä ovat peruskoulun päättymisen, ylioppilaaksi valmistuminen, jatko-opiskelupaikan saaminen tai ilman jatko-opiskelupaikkaa jääminen ja valmistumisesta ilman työpaikkaa jääminen. Nuorella työelämän kontakti saattaa katketa peruskoulun jälkeen, 15–16 vuoden iässä, sillä hän voi ilmoittautua työnhakijaksi vasta 17-vuotiaana. Siihen asti nuori saa lapsilisää (Kansaneläkelaitos 2014). Kun nuorta aikuista tuetaan kohti työllisyyttä, tuetaan samalla hänen perheensä ja tulevien lastensa hyvinvointia. On tärkeää vaikuttaa yli sukupolvien välisen työttömyyden kulun katkeamiseen. (Kankainen 2013, 1-8.)

Maahanmuuttajataustaisten työttömyyteen tulee puuttua heti alussa, jotta heidän työllistämisedellytyksensä paranevat. Tarvittaessa heitä tuetaan erityistoimenpitein järjestämällä heille kotouttamiseen liittyvää perehdytystä ja koulutusta, esimerkiksi kieliopetusta. Vaikeasti työllistyvien, pitkään työttömänä olleiden ja/tai vajaakuntoisten kohdalla tarvitaan laaja-alaisia työllistymistä avoimille työmarkkinoille tukevia aktivointitoimenpiteitä ja kuntoutuksellisia sekä valmennuksellisia palveluita. (Lieksan kaupunki 2014,33.)

Näyttää siltä, että pitkäaikaistyöttömyydestä on tullut Suomessa rakenteellinen ja jatkuvasti uudelleen muotoutuva koko yhteiskuntaa käsittävä ongelma. Käytettävät resurssit pitkäaikaistyöttömyyden hoitoon ovat kasvaneet ja kokemuksia jaetaan eri maiden kesken (Asplund & Koistinen 2014, 25). Yhteiskunnan, talouden ja työmarkkinoiden muutokset vaativat etsimään ja kehittämään uusia rakenteita sekä toimintatapoja työmarkkinoiden vaikeammassa päässä, siellä missä työmarkkinoihin kiinnittyminen ja siellä pysyminen tuottaa vaikeuksia. Laaja-alaiset ongelmat vaativat moniammatillista yhteistyötä ja asioiden selvittelyä, tilanteeseen perehtymistä ja yksilöllisiä ratkaisuja. Tarvitaan yhteistyötä eri toimijoiden kesken ja asioiden kehittämistä. (Arnkil ym. 2014, 4.).

Työllisyyden hoidossa pitää huomioida laaja-alainen kehittäminen: toimintatavat, asiakasohjaus, toimintayksiköt, verkostoyhteistyö, seuranta ja henkilöstön kehittäminen. Uusien rakenteiden ja toiminnan kehittämisessä pitää määrittää tavoitteet, mittarit ja seuranta. Työttömyyden pitkittyminen tuo laaja-alaisia ongelmia ja vie paljon kunta- sekä valtiotalouden resursseja. Siksi työttömyyden hoidon kehittäminen Suomessa on tärkeää. (Arnkil ym., 2014, 4.)

Vuonna 2001 työmarkkinatuella olevien aktivointia lisättiin kuntouttavan työtoiminnan lailla, jossa velvoitettiin tekemään pitkäaikaistyöttömille aktivointisuunnitelma (Kuntouttavan työtoiminnan laki 2001/189). Suomessa työttömien työnhakijoiden kokonaisvaltaista palvelua on kehitetty yhteispalvelupistekokeilussa vuosina 2002 – 2003, ja sen jälkeen työvoimapalvelukeskuksissa (TYP). Työvoimapalvelukeskuksista on muodostunut resurssikeskuksia, joissa on saatavilla pitkään työttömänä olleiden palveluissa tarvittavaa moniammatillista osaamista. Työvoimapalvelukeskuksissa kyetään sovittamaan eri viranomaisten palvelut yksittäisten työnhakijoiden kohdalla. Se ei yksinään riitä, vaan tarvitaan työmarkkinoiden tarpeisiin räätälöityjä nykyistä laadukkaampia palveluja. Vuonna 2006 uudistettiin työmarkkinatukea. Työmarkkinatuki uudistuksessa tarjottiin te-

hostettuja työvoimapolitiittisia toimenpiteitä pidempään työttömänä olleille. (Asplund & Koistinen 2014, 141.)

Elokuussa 2011 Suomen hallitus on linjannut painotusta nuoriso- ja pitkäaikaisyöttömyyden hoitoon Suomessa. Tämä edellyttää vahvaa ja kestävästä kasvua: kilpailukykyistä yritystoimintaa, viennin kasvua ja jo aikaisemmin asetettujen työllisyystavoitteiden toteutumista. Työllisyyspolitiikka on kuulunut pääministeri Jyrki Kataisen ja pääministeri Alexander Stubbin hallitusohjelmien keskiöön monin eri toimin. Nuorille luotiin yhteiskuntatakuu, työttömille lisääaktivointia, pitkäaikaistyöttömille kuntakokeilu, vammaisille sekä vaikeasti työllistyville pysyvästi palkkatuki sekä työpankkikokeilua laajennettiin. (Räisänen 2011,3.)

Valtiolta tuli merkittävä panostus työvoimapolitiittien muutokseen, jonka tuloksena syntyi kolme eri palvelulinjaa. Uudet palvelulinjat perustuvat henkilöasiakkaiden palvelutarpeen mukaan saatavaan ja yhdenmukaiseen palveluun kaikissa työ- ja elinkeinotoimistoissa. Palvelulinjat ovat työnvälitys- ja yrityspalvelut, osaamisen kehittämispalvelut ja tuetun työllistämisen palvelut. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013b, 4 - 6.)

Työllisyyspolitiikka ei parane pelkästään määrärahojen lisäyksellä, vaan on tärkeää seurata ja arvioida, miten lisäys on onnistunut. Tulee siis arvioida työvoimapolitiittien rakenteita ja sisältöä, työllisyyskokeiluja ja pitkäaikaistyöttömien kuntakokeilua. (Räisänen 2011,4.)

Vuosina 2012 – 2015 hallitusohjelmaan sisältyvä kuntakokeilu ja työvoiman palvelukeskusmallin kehittäminen annettiin kuntien tehtäväksi, kuntien hakeutessa työllisyyden kuntakokeiluihin. Hallitusohjelman mukaan TE-toimistojen, Ke-

lan ja kuntien yhteinen työvoiman palvelukeskusten (TYP) toimintamalli ulotetaan koko maahan. Palvelukeskusten toimintamallista säädetään lailla ja niiden rahoitus turvataan. Viranomaisten vastuita pitkään työttömänä olleiden palveluiden järjestämisestä täsmennetään siten, että työttömät työnhakijat siirtyvät TE-toimistoista palvelukeskusten asiakkaiksi pääsääntöisesti viimeistään 12 kuukauden työttömyyden jälkeen. (Lindberg 2014a.)

Työllisyyden kuntakokeiluilla tavoiteltiin ratkaisuja pitkittyneeseen työttömyyteen Suomessa. Työ- ja elinkeinoministeriön, sosiaali- ja terveystieteiden ministeriön sekä Suomen Kuntaliiton yhdessä valmisteleva hallitusohjelmaan sisältyvä ja hallituskauden kestävä työllisyyden kuntakokeilu käynnistyi syksyllä 2012. Kokeilu pyrkii pureutumaan pitkittyneeseen työttömyyteen. Keskeistä kokeilussa on uusien luovien palvelujen ja toimintamallien kehittäminen ja käyttöönotto. (Lindberg 2014a.) Työllisyyden kuntakokeiluista myöhemmin lisää tämän raportin luvussa kolme.

Kansantalouden kilpailukyvyille on tärkeää saada kaikki voimavarat käyttöön parantamalla osallisuutta työssä, lisäämällä työn tuottavuutta yritysten ja muiden toimialojen sekä koko talouden rakenteen muuttuessa. Lisäksi tuottavuus työssä paranee huolehtimalla työelämän laadusta ja työntekijöiden työhyvinvoinnista. Työelämän laadun tulee olla hyvätasoista, jotta suomalaiset työssäkäyvät ihmiset jaksavat paremmin töissä, ovat terveempiä ja motivoituneempia työssään. Työurien pidentämistavoitteen vuoksi on tärkeää, että työttömyysjaksot ovat lyhempiä ja erityisryhmien, kuten maahanmuuttajien, osatyökykyisten ja vajaakuntoisten mahdollisuudet osallistua työelämään varmistetaan. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2014a, 3).

Työllisyys Pohjois-Karjalassa on keskimääräistä alhaisempi verrattuna muihin Suomen maakuntiin. Korkean työttömyyden lisäksi tähän vaikuttaa työvoimaan kuulumattoman väestön kohtuuttoman suuri osuus. Heitä ovat muuan muassa kotiäidit ja pitkäaikaissairaat. Pohjois-Karjalassa on ollut pitkään jatkuvaa rakennetyöttömyyttä ja sen korjaamiseen ei ole nähtävissä nopeaa parannusta. Työ- ja elinkeinoelämässä on rakennemuutos jatkunut pitkään ja muutos on kohdistunut tuottavuudeltaan vaatimattomiin työpaikkoihin. Ne ovat hävinneet.

Ammatilliset rakenteet ovat muuttuneet tehtävärakenteisiksi niin yksityisellä kuin julkisella sektorilla. Työtehtäviin sisältyy lisääntyvässä määrin tietotyön piirteitä, jolloin perinteinen toimihenkilö- ja työntekijäammattien raja häviää. Samalla työtehtävien edellyttämä koulutustaso nousee ja luovuutta sekä korkeampaa osaamistasoa vaativa suunnittelu- ja käsityö lisääntyvät. Talouskasvun parantamiseksi on tärkeää tukea työelämän kehittämisessä tuottavuuden kasvua ja työhön osallistumisastetta. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2014a, 7.) Tuotantotapojen muuttuminen ja työnkuvan palveluvaltaistuminen vaikuttavat työn rasittavuuteen. Työkyvyttömyyttä ja sairaspöissaoloja aiheuttavat tuki- ja liikuntaelinsairaudet sekä mielenterveyden ongelmat. (Moring, Martins, Partanen, Bergman, Nordling, Nevalainen 2011,24; Kuntatyönantajat 2012, 1 -4.) Osa työntekijäväestöstä pystyy hyvin sopeutumaan työn tuomiin muutoksiin, mutta jotkut eivät kykene. Tämä johtuu osaltaan koulutuksesta. Suurelta joukolta puuttuu ammatillinen koulutus kokonaan, ja osalla töissä hankittu kokemus on kokonaan väärältä alalta. Matalan koulutustason aloilla työn tuottavuus on alhaisempi ja työelämän laadullisuus heikompaa. Tällöin tarvitaan työhön linkitettyä ja kehittämiseen painottuvaa työssäoppimista. Organisaatioiden menestykseen vaikuttaa suurelta osin johtamiskulttuuri. Kannustavalla sekä osallistavalla johtamiskulttuurilla parannetaan tuottavuutta ja työelämän laatua. (Sydänmaanlakka 2004, 86–90.)

Työllisyyden kuntakokeilu- hankkeiden ja työvoimapalvelukeskusten muutosten ansiosta saattaa tulla uusia keinoja pohjoiskarjalaisten pitkään työttömänä olleiden saamiseksi kohti avoimia työmarkkinoita. (Pohjois-Karjalan maakuntaliitto 2014, 19 - 20). Pohjois-Karjalan maakuntaliitto haluaa tuoda esille kansainvälisesti kilpailukykyiset elinkeinot, jotka tuovat työtä ja toimeentuloa. Niitä ovat hyvinvointituotanto, metsä- ja energiatuotanto, teknologiateollisuus, ruuan tuotanto, kivi- ja kaivannaistuotanto sekä matkailu- ja luovat alat. (Pohjois-Karjalan maakuntaliitto 2014, 35.)

Hyvinvointiala on maakunnan suurin työllistäjä, sillä lähes viidennes pohjoiskarjalaisista on töissä sosiaali- ja terveysalalla. Väestö ikääntyy koko ajan, ja osavien työntekijöiden riittävyys hyvinvointialalla on jo lähiaikojen haaste. Maakunnan metsäala on yksi talouden vahvuuksista. Metsäalalla toimii noin 3000 henkilöä, jotka saavat elantonsa metsästä. Maakunnan metsäosaaminen on huipparvostettua maailmalla. Pohjois-Karjalan teknologiateollisuus käsittää metalliteollisuuden, muoviliiketoiminnan, ftoniikan ja ICT:n. Teknologiateollisuudessa työskentelee noin 6000 pohjoiskarjalaista. Keskeinen haaste teknologiateollisuudella on kiristynvä kilpailu. (Pohjois-Karjalan maakuntaliitto 2014, 28,36, 41, 44.)

Pohjois-Karjala on valtakunnan kärkitasoa ruoanjalostuksessa sekä raaka-ainetuottajana että jalostajana. Pohjois-Karjala tunnetaan perinteikkäästä ruokakulttuurista. Noin 4500 henkilöä saa elantonsa elintarvikealasta. Pohjois-Karjalan kivenjalostus- ja kaivannaistoiminnan kehitysnäkymät ovat rohkaisevia. Viime vuosina on avattu uusia kaivoksia, kuten Pampalossa. Pohjois-Karjalan matkailu vahvistuu koko ajan. Keskeisimpänä veturina ovat olleet venäläiset matkailijat. Kehittämisen tarvetta matkailussa on, sillä majoituskapasiteetti on pientä ja ohjelmatoiminnat ontuvat. (Pohjois-Karjalan maakuntaliitto 2014, 36, 41, 44, 48, 52, 56.)

Työ- ja elinkeinoministeriö on syyskuussa 2014 vienyt eduskuntaan lainsäädäntöpakettin, jossa on kiinnitetty huomiota etenkin pitkittyvään työttömyyteen. On kyseessä niin sanottu monialainen(moniammatillinen)yhteistyömalli, jonka tarkoituksena on tuoda lakisääteisesti yhteen TE-toimistojen, Kelan ja kuntien sosiaalitoimien palvelut pitkään työttömänä olleiden turvaksi. Kuntien ja valtion rahoitusvastuuta työllistämisessä selkeytetään. Lisäksi valtio on uudistamassa palkkatukea niin, että se tukisi paremmin vaikeasti työllistyviä. Lokakuussa TYP-He- lainsäädäntöpaketti oli valtioneuvoston yleisistunnossa, josta se lähti eduskuntakäsittelyyn. TYP-He on hallituksen esitys eduskunnalle laiksi työllistymistä edistävästä monialaisesta yhteispalvelusta sekä eräksi siihen liittyviksi laiksi. (Kerminen 2014.)

2.3 Johtamisen merkitys työllisyyden hoidossa ja kehittämisessä

Tämä opinnäytetyön kehittämis- ja tutkimustehtävä liittyy kunnallisen työllisyyden hoidon kehittämiseen. Siksi tässä opinnäytetyössä tarkastellaan johtamista myös kuntajohtamisen näkökulmasta. Kuntajohtaminen on tärkeä osa kunnan toimintakykyä. Nykypäivänä kuntajohtamiseen kohdistuu kovia paineita ja haasteita. Kuntien toimintaympäristöissä tapahtuvat muutokset asettavat johtajille uudenlaisia vaatimuksia. Tärkeää on poliittisen johdon ja ammatillisen johdon hyvä yhteistyö sekä hyvä valtuusto- ja hallitustyöskentely. Lisäksi kuntajohtamisessa tarvitaan hyviä ihmissuhdetaitoja.(Majoinen, Pauni 2014.)

Kuntalaiset valitsevat kunnanvaltuuston kerran neljässä vuodessa. Kunnanvaltuusto linjaa kunnan toimintaa ja päämäärät toiminnassa. Johtaminen jakaantuu

kahteen eri päälinjaan: **ammattimaiseen johtamiseen ja poliittinen johtamiseen**. Ammattimaista johtamista tekevät kunnanjohtaja, johtavat virkamiehet ja lähiesimiehet. Poliittista johtamista tekevät valtuusto, hallitus ja lautakunnissa toimivat luottamushenkilöt. Yhteiskunnan ollessa jatkuvassa muutoksessa vaatii se päättäjiltä aktiivista kykyä muutokseen ja laajaa tietoon perustuvaa johtamista. Johto on vastuussa työllisyyden hoidosta ja siitä, miten sen kehitys näkyy kuntataloudessa. Johdon tulee olla tietoinen työllisyyden hoidon tilanteesta kunnassa ja olla sitoutunut kehittämään työllisyydenhoitoa kunnassa. (Majoinen, Pauni 2014.)

Johtaminen on haasteellista, sillä johtajilla ja esimiehillä on suurin vastuu työyhteisöstä ja siinä tehtävästä työstä. Tasapainoisessa johtamisessa on tärkeää tehokkuus, uudistuminen ja hyvinvointi. Älykäs johtaminen perustuu kokonaisvaltaiseen ihmiskäsityksen tuntemiseen. Olemme erilaisia ja täydennämme toisiamme luoden laajemman maailmankuvan. Kollektiivinen prosessi, hyvä johtaminen on yhteistoimintaa, johon osallistuvat kaikki työyhteisöistä. (Sydänmaalakka 2012, 108.) On tärkeää olla proaktiivinen, jolloin toimintaa ohjaavat arvot. Proaktiivisuus on aktiivisuutta ja aloitteellisuutta. (Salmimies 2008, 139.)Päätöksenteossa on selkeästi nähtävissä poliittisen päättäjien vaalikaudet. Päätöksien teko vilkastuu monissa kunnissa kuntavaalien jälkeen. (Haapakoski 2008.)

Kehittämisessä tulee muutosvastarintaa. Muutosvastarinta on yksilöllinen ominaisuus, joka perustuu ihmisen persoonallisuuteen ja elämänasenteeseen. Muutosvastarinta on luonnollista ihmisen perusluonteelle, ja siten se on tahatonta. Pitkään jatkuessaan se muuttuu tahalliseksi. Muutosvastarinnan takana on yleensä ymmärtämättömyyttä muutoksen syistä sekä sen mukanaan tuomista syistä. Ymmärtämättömyys lisää pelkoa ja muutosvastarinta on pelkotila esimerkiksi oman työnkuvan ja aseman muuttumisen vuoksi. Muutosmyönteisyyden kannalta sisäinen muutoksen hallintakäsitys on ulkoista hallintakäsitystä

olennaisempi, ja sen vahvistaminen parantaa myönteistä suhtautumista muutokseen ja vähentää muutosvastarintaa. (Virtala 2010.)

Vastarinta saattaa aiheuttaa ristiriitoja ja vetäytymistä työllisyyden hoidon yhteistyöstä. Palveluiden tehostaminen ja vaikuttavuus ovat kuitenkin avainasemassa. Yhteistyössä keskeisiä teemoja tulisi olla palvelutarjonnan suunnittelu, jossa palvelutarpeen arviointi ja nivelvaiheet toimivat. Ne muodostavat aukottoman kokonaisuuden, jonka avulla pitkään työttömänä ollut pääsee pois työttömyydestä eikä joudu takaisin työttömyyteen. Työllisyyden kehittämisessä tulee ottaa huomioon laaja-alaisesti koko yhteiskunta ja sen vaikutukset ympäristöön sekä pitkään työttömänä olleeseen ja hänen lähipiiriinsä. (Lunden 2012.)

Pitkäaikaistyöttömistä tulee kunnalle kallis lasku, jos kunnat eivät osaa työllistää yli 500 päivää työttömänä olleita. Kunta joutuu maksamaan kuukausittain valtiolle puolet työttömien työmarkkinatukimaksusta. Osa Suomen kunnista maksaa kuukausi toisen jälkeen suuria laskuja työttömistään, kun eivät osaa aktivoida ja valmentaa työttömiään kohti työelämää. (Lunden 2012.)

2.4 Aiemmat tutkimukset ja kehittäminen pitkään työttömänä olleiden etenemisessä kohti avoimia työmarkkinoita

Valmentava työtoiminta tarvitsee tutkimusta ja erilaisten toimintamallien kehittämistä, sillä ihmisten ohjaaminen heidän poluillaan eteenpäin omien voimavarojen mukaan ei ole yksinkertaista. Siinä tarvitaan ennakkoluulottomuutta, laaja-alaista tietoa ja tiedon oikeanlaista hyödyntämisen osaamista.

Jarno Karjalainen ja Vappu Karjalainen (2010) ovat tehneet empiiristä tutkimusta pääkaupunkiseudulla kuntouttavasta työtoiminnasta. He ovat tutkimuksessaan tutkineet sitä, onko kuntouttava työtoiminta aktiivista sosiaalipolitiikkaa vai työllisyyspolitiikkaa. Karjalaisen tutkimuksen mukaan kuntouttava työtoiminta on enemmän sosiaalipolitiikkaa kuin työllisyyspolitiikkaa. Asiakkaat harvemmin työllistyivät kuntouttavasta työtoiminnasta suoraan avoimille työmarkkinoille. Osalle asiakkaista kuntouttava työtoiminta voi olla ainoa ratkaisu yhteisölliseen toimintaan. Kuntouttavalla työtoiminnalla on merkitystä heidän toimintakyvysään sen parantamisella ja ylläpidolla. Asiakkaiden kanssa tehtävä työ on pitkäjaksoista ja luottamuksellista toimintaa, jossa tarvitaan paljon erilaisia vaihtoehtoja kokeiltavaksi. (Karjalainen & Karjalainen 2010, 3, 71.) Karjalaisen tutkimuksessa ei ollut avattu valmentamisen prosessia asiakkaan kanssa. Työvalmennus ja valmentaminen ovat olleet kuitenkin osa asiakkaan kanssa tehtävää työtä.

Mia Tammelinin (2010,26) tutkimuksessa ”Kokemuksia sosiaalipalveluista Kuntouttavan työtoiminnan asiakasfoorumit Keski- Suomessa” tuodaan esille valmentamisen tärkeys asiakkaan etenemisprosessissa. Valmentaminen on yksi olennainen osa kuntouttavan työtoiminnan asiakkaan polulla matkalla eteenpäin.

Minna Peltonen(2010, 57) on tutkinut ja kehittänyt mallia työvalmennuksesta osana ammatillista suunnitelmaa Bovallius -ammattiopisto Laukaalle. Hän pohtii ylemmän ammattikorkeakoulun -opinnytetyössään työelämään valmentamisen tärkeyttä. Se näyttäytyy keskeisenä osana valmentavaa sekä kuntouttavaa opetusta vajaatyökykyisillä. Kehittämistyönsä tuloksena Peltonen toteaa, että

ammattillinen oppilaitos voi profiloitua osatyökykyisten opetuksen lisäksi työelämäohjauksen ja koulutuksen asiantuntijaksi. Olennaista on kehittää toimintamalli yhdessä sidosryhmätoimijoiden kesken, niin organisaation sisällä kuin ulkopuolella.

Työ- ja elinkeinoministeriö on vuonna 2014 välityömarkkinoiden palkkiokokeilulaan koettanut edistää asiakkaiden polun jatkumista valmentavan toiminnan avulla kohti avoimia työmarkkinoita. Välityömarkkinoita ovat kolmannen sektorin työllistäjät, kuten seurakunnat, järjestöt, säätiöt tai yhdistykset. Palkkiokokeilu perustuu Tarja Filatovin välityömarkkinaselvitysraporttiin. Raportissa Filatov ehdotti välityömarkkinoille luotavaa kannustavaa tulospalkkiojärjestelmää. Nyt palkkiokokeilu on osa hallituksen rakennepoliittisen ohjelman toimeenpanoa, ja sitä kokeillaan työllisyyden kuntakokeiluhankkeiden kunnissa. Lisäksi Tarja Filatov ehdotti raportissaan työllisyydenhoidon kokonaisvastuun siirtämistä valtiolta kunnille. Tarja Filatov teki välityömarkkinaselvitysraportin työministeri Lauri Ihalaisen pyynnöstä. (Filatov 2013,4 – 5.)

Lisäksi Filatov toi raportissaan esille rajanvedosta markkina- ja yleishyödyllisten toimijoiden välillä. Hän myös rohkaisi valtiota ja kuntia ostamaan palveluita välityömarkkinatoimijoilta. Yksi tärkeimmistä asioista oli välityömarkkinatoimijoiden kanssa tehtävän yhteistyön kehittäminen, muun muassa työnohjauspalveluiden kehittäminen, ja yleensäkin välityömarkkinatoimijoiden tukeminen työmarkkinoilla. (Filatov 2013,4-5.)

Työllisyyden hoidon kehittäminen koskettaa meitä kaikkia. Suomen Kuntaliitto on aktiivisesti mukana työllisyyden hoidon kehittämisessä kunnissa. Kuntaliitto on mukana työllisyyden kuntakokeiluissa, ja kuntaliitto on aloittanut kehittämissuunnitelman työ- ja toimintakyvyn mittaamisen kehittämiseksi. Hankkeen tavoit-

teena on laatia numeerinen mittari kunnallisten työllisyyspalveluiden vaikuttavuuden arviointiin. Tämän avulla pystytään paremmin arvioimaan vaikeasti työllistyvän henkilön toimintakykyä ja tekemään sen pohjalta suunnitelmaa kehityskohteista. Mittarin pilotointiin on ilmoittautunut 19 Työllisyyden kuntakokeilu -hanketta. Mittaria on kehitetty ja testattu yhdessä sen pilotointiin ilmoittautuneiden hankkeiden kanssa vuosina 2013 -2014. (Aaltio 2014,3,4,14,41.)

Ensimmäinen tiedonkeruu toteutettiin kaikissa pilottikunnissa tammi-maaliskuussa 2014, ja toinen tiedonkeruu on syksyllä 2014. Projektissa rakennetulla mittarilla arvioidaan työllisyyspalveluiden vaikuttavuutta seuraamalla asiakkaan toimintakyvyssä tapahtuneita muutoksia. Mittari on vielä kehittämisen asteella. Sillä on pidemmän tähtäimen tavoitteena tehostaa kuntien työllisyyspalveluita. Mittarin avulla voidaan päästä nopeammin käsiksi asiakkaan palvelutarpeisiin ja ohjata hänet palvelutarpeitaan vastaaviin palveluihin. Toisekseen tilastoanalyysin avulla voidaan saada lisää tietoa siitä, millaiset palvelut ovat eri asiakasryhmille toisia vaikuttavampia. (Aaltio 2014,3,4,14,41.)

Elvyttävät luontoympäristöt mukana työllisyyden hoidossa ”LAPE-Laatus perinnekentän rakentamiseen ja ympäristönhoitoon” -hanke on kehittänyt Keski-Suomessa vuodesta 2001 lähtien työllistymistä, ympäristönhoitoa ja koulutusta. Projektia rahoittaa Euroopan sosiaalirahasto, ESR. Projektin tavoitteena on työllistymisen ja työmarkkinoilla pysymisen edistämisen sekä syrjäytymisen ehkäiseminen. Projektin piirissä on mukana 17 kuntaa Keski-Suomesta. Projektissa on mukana vuosittain 60 pitkäaikaistyötöntä, työtöntä, työttömyydenuhan alla olevaa henkilöä sekä työmarkkinoille pyrkivää nuorta. (Yli-Onni 2014.)

Työjaksoille työntekijät palkkaa kunta. Työjaksoa edeltää kuukauden työvoimakoulutus, jonka tavoitteena on parantaa työntekijöiden ammatillista valmiuksia ja

edistää jatkotyöllistymistä. Koulutus- ja tyøjaksolla toteutettavat työt ovat perin-
nerakentamiseen, virkistyskäyttöpaikkojen ja luonnonsuojelualueiden rakentei-
den kunnostamiseen sekä maisemahoidon töihin liittyviä. Työkohteet valitaan
kuntien esityksestä yleishyödyllisten sekä kulttuurihistoriallisten ja ympäristöar-
vojen perusteella. Kohteet valmistellaan Keski-Suomen Elinkeino-, liikenne- ja
ympäristökeskusten ympäristö ja luonnonvarat -vastuualueen ohjauksessa ja
toteutetaan projektityönjohtajien työnjohdossa. Projektityönjohtajat ovat työval-
mentajia aidossa työympäristössä. Asiakkaat ovat pääsääntöisesti keski-ikäisiä
miehiä. Asiakkaita valmennetaan työtoiminnassa oikeita töitä tehden. (Yli-Onni
2014.)

Metsähallitus on osaltaan lähtenyt kehittämään hyvinvointia pitkään työttömänä
olleiden parissa ja vahvistaen sitä kautta heidän toimintakykyään kohti työmark-
kinoita, kohti työllistymistä. Metsähallituksen ”Luonto liikuttamaan” – hankkeen
tavoitteena on ajalla 4/2013 – 1/2015 väestön hyvinvoinnin edistäminen luonto-
liikunnan ja luontoympäristön avulla sekä luontoympäristön roolin vahvistami-
nen terveyden ja hyvinvoinnin edistämisen toimintaympäristönä. Lisäksi tavoit-
teena on luontoympäristöön sijoittuvien hyvinvointipalveluiden monipuolistami-
nen sekä palveluiden saatavuuden ja laadun parantaminen. Hanke toteutetaan
Pohjois-Karjalan ja Pohjois-Savon maakunnissa. Kohdealueina ovat Tillikkajär-
ven kansallispuisto, Kolin kansallispuisto, Ruunaan retkeilyalue ja Puijon luon-
nonsuojelu- ja virkistysalue. Kohderyhmänä tässä ovat pitkään työttömänä ol-
leet, maahanmuuttajat ja vähän liikkuvat keski-ikäiset miehet. (Vähäsarja 2014.)

Lieksassa hyvinvoinnin parantamista työttömien joukossa on toteutettu teemalla
”Luonto ehkäisee syrjäytymistä”. Tavoitteena on ollut tehdä yhteistyötä Lieksan
sosiaalitoimen kanssa. Tämän tuloksena on saatu hyviä kokemuksia vaikeasti
aktivoituvien pitkään työttömänä olleiden kanssa luonnon parissa. Työttömät
kokevat ryhmän tärkeimmäksi anniksi henkisen hyvinvoinnin parantumisen ja
vaihtelun arkeen, yksin ei tule lähdettyä ulos. Ryhmäläisten keskuudessa on

huomattu sosiaalisuuden kasvaneen, ja sitä kautta sosiaalinen toimintakyky on vahvistunut. (Vähäsarja 2014.) Luonto Liikuttamaan -hanke on tehnyt yhteistyötä Työllisyyden Kuntakokeilu Lieksa -hankkeen kanssa.

3 Valmentava työtoiminta Työllisyyden kuntakokeilussa

3.1 Valmentava työtoiminta

Valmentavalla työtoiminnalla tarkoitetaan tässä opinnäytetyössä sellaista toimintaa, joka auttaa pitkään työttömänä olleen henkilön kohti avoimia työmarkkinoita. Pitkään työttömänä olleella henkilöllä tarkoitetaan yli 500 päivää työttömänä ollutta henkilöä. Avoimilla työmarkkinoilla tarkoitetaan avoimia työpaikkoja esimerkiksi yrityksissä, yhdistyksissä, järjestöissä, säätiöissä, kunnissa tai valtiolla ja niiden palkkauksessa ei ole käytetty valtion taloudellista tukea apuna. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2014c.)

Valmentavassa työtoiminnassa on aina kaksi osapuolta mukana toiminnassa. He ovat asiakas ja työntekijä, valmennettava ja valmentaja. Lisäksi valmentavassa työtoiminnassa tarvitaan kohdetta minne valmennettavaa valmennetaan. Valmennuksessa asetetaan tavoitteita ja suunnitelmia, joiden avulla päästään valmennettavan omiin tavoitteisiin. Valmennus tapahtuu ympäristöä hyödyntäen. Ympäristöllä tarkoitetaan valmennettavan elinympäristöä ja ympäristöä, johon valmennettava haluaa mennä töihin. Valmennuksessa on mukana moniammatillinen toiminta, joka vahvistaa valmennettavan etenemistä kohti avoimia työmarkkinoita. Moniammatillisella toiminnalla tarkoitetaan monialaista osaaja henkilöstöä, jotka ovat alansa ammattilaisia. He voivat olla esimerkiksi

perusterveydenhuollon, sosiaalihuollon, kuntatalouden tai työllisyydenhoidon asiantuntijoita.

3.1.1 Valmentaminen

Tässä kehittämis- ja tutkimustyössä on käytetty apuna urheiluvalmentamisessa käytettyä valmentamisen mallia Lieksaan. Valmentaminen on ollut ensin urheilumaailmassa ja sitten sitä on alettu hyödyntämään muilla osa-alueilla, kuten työttömien ja työllisten parissa. Urheiluvalmennus on urheilijan valmentamista hänen huippuunsa valmentajan valmennuksen avulla.

Valmentamisessa on oleellisen oivaltaminen yksi ydinasioista. Valmennettavan tehtävä on selvittää itselleen se, mitä haluaa ja miten hän haluamiaan asioita tavoittelee sekä mitkä ovat hänen tavoitteensa. Valmennettavan tehtävä on toimia niin, että valmentaja osaa kertoa perusteluja hänen haluamilleen asioille, tavoitteille. Valmennettavan on tärkeää analysoida omia tekemisiään ja keskustella omista tuntemuksistaan sekä ajatuksistaan valmentajan kanssa avoimesti. Näin valmennettava oppii itse tunnistamaan ja sisäistämään asioita. Tämä helpottaa kehittymistä ja etenemistä eteenpäin.(Forsman & Lampinen 2008,13.)

Valmentajan tehtävä on auttaa valmennettavaa saavuttamaan yhdessä laaditut tavoitteet. Lisäksi valmentajan tehtävä on saada valmennettava ymmärtämään yhdessä sovitut tavoitteet. Tärkeää on molemminpuolinen vuoropuhelu. Valmentaminen on ihmissuhdetyötä. (Forsman & Lampinen 2008,13.)

Vuorovaikutustaidot ovat tärkeä osa-alue valmennuksessa. Valmentajan tulisi osata kaksisuuntaisen vuorovaikutuksen mekanismit ja käyttää erilaisia keinoja vuorovaikutuksen vahvistamiseen sekä oppimaan saattaminen ja valmennettavan näkeminen kokonaisvaltaisesti.(Forsman 2008,21.) Vuorovaikutuksessa tarvitaan itseilmaisua, kuuntelemisen taitoa ja läsnäolotaitoa. Hyvä valmentaja osaa kysellä valmennettavan tuntemuksia ja syitä ratkaisuihin(Forsman & Lampinen 2008, 18). Jatkuva vuorovaikutus valmennettavien kanssa muokkaa valmentajan työn henkistä pohjaa. Jos vuorovaikutus jostain syystä vaikeutuu, valmentaja menettää herkkyytensä reagoida valmennussuhteeseen ja ympäristöön aidosti. Valmentaja alkaa toteuttaa valmentamista mekaanisesti ja koettaa sopeuttaa valmennettavansa oman toimintansa kaavaan. Tällainen toiminta saattaa vaikuttaa ilmapiiriin kiristävästi ja todennäköisesti heikentää urheilijan kehittymistä. (Heino 2000,98.)

Vuorovaikutustilanteessa on tärkeää huomioida elekieli ja status, missä olet. Elekieli kertoo erilaisin ilmein, elein ja äänenpainoin sitä, miten koemme tilanteemme sillä hetkellä olevan. Meillä voi olla korkea status tai matala status ja niiden saaminen samalle tasolle valmennettavan ja valmentajan yhteisissä keskusteluissa on tärkeää. Kolmen eri minuuden; lapsiminuuden, aikuisminuuden ja vanhempiminuuden, huomioiminen, sekä niiden positiivisen ja negatiivisen latauksen oikea käyttäminen eri tilanteissa tuovat tukea prosessissa etenemiseen. (Mäenpää 2014.)

Kuuntelemisen taidot ovat valmentamisessa tärkeitä. Niillä tarkoitetaan kahdenlaista kuuntelemista. Se tarkoittaa sitä, että valmentaja kuuntelee valmennettavaansa, pitkään työttömänä ollutta, ja ymmärtää kuuntelemansa osoittaen sen valmennettavalleen. Lisäksi kuuntelemisessa on tärkeää läsnäolo ja sen osoittaminen. Läsnäolossa kuunnellaan, aidosti mitä toinen sanoo, eikä jo

mietitä ratkaisua kuulemaansa tai jotain muuta asiaa. Läsnäolon taito on tietois-
ta siinä hetkessä pysymistä. (Matikka 2012, 280.)

Valmennuksessa tulee huomioida koko valmennettavan toimintakyky: fyysinen, psyykinen, sosiaalinen ja kognitiivinen. Psyykkisen toimintakyvyn kehittäminen on pääasiassa henkisen puolen, itsetunnon ja itseluottamuksen vahvistamista. Fyysisen toimintakyvyn kehittäminen on fyysisten ominaisuuksien vahvistamista. Sosiaalinen toimintakyvyn kehittäminen on sosiaalisten taitojen vahvistamista eri tilanteissa. Kognitiivinen toimintakyvyn kehittäminen on kielellisten ja siihen liittyvien taitojen vahvistamista. (Kähäri-Wiik, Niemi & Rantanen 2006, 13.)

Toimintakyvyn arviointia pidetään perustana suunnitelmalliselle etenemiselle. Nykyisin ollaan suuntaamassa painopistettä potentiaalisen toimintakyvyn tutkimisesta käytössä olevan toimintakyvyn tutkimiseen. (Järvikoski & Härkäpää 2011,92,100.) GAS-arviointijärjestelmä on toiminnallinen arviointijärjestelmä, jossa valmennettava ja valmentaja yhdessä miettivät tavoitteet toiminnallisella tasolla. GAS-arviointijärjestelmä -menetelmä lähtee siitä, että eteneminen on aina suunnitelmallista, moniammatillista ja asiakaslähtöistä toimintaa. Jotta tavoitteet voivat toteutua, täytyy valmennettavan olla motivoitunut. Jotta hänellä on edellytyksiä motivoitua, täytyy hänen itse tiedostaa oma toimintansa hänen ympäristössään ja ympäristön tuomat vaikutukset. Seuranta tukee tavoitteen saavuttamista. On joku tietty päivämäärä, johon mennessä tavoite tulisi olla saavutettu. Se on yksi kannustin tavoitteen asettelussa ja rytmittää keskinäistä työntekoa muutoksessa. (Autti-Rämö, Vainiemi, Sukula, Louhenperä 2014, 7-8).

Motivaatio on tärkeää valmentamisessa. Valmentaminen on mahdotonta, jos valmennettava ei itse ole motivoitunut eikä sitoutunut tavoitteisiin. Jos valmen-

nettavalla tai valmentajalla ei ole motivaatiota valmennuksessa, ei valmentaminen tuota tulosta. Motivaatiolla tarkoitetaan tavoitteeseen tähtävää toimintaa, jonka vire ja kesto vaihtelevat. Motivaation taustalla on aina yksittäisiä motiiveja, joilla tarkoitetaan kussakin tilanteessa olevaa vaikutinta. (Matikka & Roos-Salmi 2012,277.)

Valmentajan työssä tarvitaan monipuolista osaamista. Valmentaja toimii taitojen, tekniikan ja onnistuneen taktiikan opettajana. Lisäksi valmentaja on luomassa valmennettavalleen valmentamisen ympäristöä, jossa valmennettavalle mahdollistuu kehittyminen ja eteenpäin meneminen. (Matikka 2012,279.) Valmentamiseen kuuluu kaksi osapuolta, valmennettava ja valmentaja. Heidän välinen suhteensa muodostuu siitä, että toista pitää kehittää eteenpäin ja toinen on apuna kehittämisessä. Kummatkin osapuolet saavat valmentamisesta hyötyä. (Ristikangas 2010,9.)

Leena Matikka ym. puhuvat kirjassa Urheilupsykologian perusteet valmentajan työn sisäisistä haasteista. Valmentaja elää valmennettavan mukana hänen matkallaan. Jos valmentaja on epävarma ja jännittynyt, se heijastuu helposti valmennettavaan. Kun valmentaja valmentaa valmennettavaa kohtaamaan erilaisia asioita matkallaan, valmentajan tulee valmentaa itseään kulkemaan valmennettavan rinnalla. Hänen tulee huomioida omat haasteensa, jotka ovat itsesäätelyn taito, motivaatio sekä itseluottamus ja ammattilinen itsetunto. (Matikka 2012, 276.) Työvalmentajan tehtävänä on selvittää asiakkaan tilannetta yhdessä asiakkaan kanssa. Työvalmennuksessa otetaan huomioon asiakkaan sekä mahdollisen työllistäjän mahdollisuus saada tukea työllistymisessä. (Sariola 2005,25.).

3.1.2 Työtoiminta

Valmentaminen työssä ja työnteossa on tätä päivää(Wilson 2004). Työvalmennus on kehittynyt tuetun työllistämisen mallista. Tuetun työllistymisen menetelmä kehitettiin alun perin kehitysvammaisten avuksi työllistymiseen Yhdysvalloissa (Sariola 2005,9). Sieltä se on tullut Eurooppaan, ensin Irlantiin ja Hollantiin. Suomeen tuetun työllistämisen malli on tullut vuonna 1995, kun Suomi liittyi Euroopan unioniin. Tuettu työllistäminen on vammaisen tai heikommassa asemassa olevan henkilön avuksi kehitettyä tukimenetelmä, jonka avulla ohjataan avoimille työmarkkinoille kohti työllistymistä. (Sariola 2005, 10.) Laki julkisesta työvoimapalvelusta ja asetus julkiseen työvoimapalveluun kuuluvista etuuksista ovat tulleet voimaan 2002. Nämä ovat olleet suuri edistysaskel tuetun työllistymisen ja työ/työhönvalmentajapalveluiden vakiinnuttamisesta Suomessa. (Laki julkisesta työvoimapalvelusta 916/2012.) Työvalmennus auttaa asiakasta eteenpäin kohti työllistymistä.

Valmentavalla työtoiminnalla tarkoitetaan asiakkaan valmentamista kohti avoimia työmarkkinoita ja valmentamista avoimille työmarkkinoille töihin erilaisten toimintojen avulla. Toimintoja ovat keskustelut ja selvittelyt asiakkaan tilanteen selvittämiseksi, kuntouttava työtoiminta, työkokeilu, koulutuskokeilu, koulutus, oppisopimus, palkkatukityö välityömarkkinoilla ja avoimilla työmarkkinoilla sekä työ avoimilla työmarkkinoilla.

Kuntouttava työtoiminta on pitkään työttömänä olleille työllistymismahdollisuuksien ja elämänhallinnan parantamiseksi. Kuntouttavassa työtoiminnasta tehdään aktivointisuunnitelma yhdessä asiakkaan, TE-toimiston ja kunnan sosiaalihuollon edustajan kanssa. Kuntouttavaa työtoimintaa ohjaa laki.(Laki kuntouttavasta työtoiminnasta 189/2001.)

Työkokeilu on yksi olennainen osa työtoimintaa. Työkokeilua voi tehdä eri yhteisöissä, yrityksissä, kunnalla, valtiolla, yhdistyksissä, työpajoissa tms. Työkokeilulla edistetään ja tuetaan vajaakuntoisen henkilön ammatillista suunnittelua ja kehittymistä sekä työelämään kiinnittymistä. Työkokeilussa niin asiakas kuin työnantaja saavat mahdollisuuden tehdä työtä yhdessä. Se tuo asiakkaalle uuden kokemuksen työmaailmassa ja vahvistaa hänen tavoitteidensa etenemistä kohti työmaailmaa. Työnantajalle se tuo mukavan tavan tutustua uuteen työntekijään ja sitä kautta mahdollisesti saada hänet töihin. Mutta työkokeilu tuo kummallekin osapuolelle vaivattoman tavan päästä pois työstä/yhteistyöstä, jos se ei sovellu jommallekummalle osapuolelle. (TE-palvelut 2014.)

Koulutuskokeilu on asiakkaan tietyn koulutusalan kokeilua oppilaitoksessa. Tällä selvitetään hänen soveltuvuuttaan kyseiseen koulutukseen ja edellytyksiä opiskella kyseisessä oppilaitoksessa. Asiakkaan työ- ja toimintakykyä arvioidaan suhteessa koulutusalan valintaan ja ammatissa toimisen edellytyksiin. (TE-palvelut 2014.)

Palkkatuettu työ tehdään välityömarkkinoilla ja yrityksissä, kunnassa, valtiolla sekä kuntayhtymissä. Työttömän henkilön palkkaukseen saa palkkatukea riippuen työttömän työttömyysjaksosta ja palkkaajan tilanteesta. Palkkatuki on aina harkinnanvaraista. Se perustuu TE-toimiston arviointiin ja TE-toimisto päättää siitä.(TE-palvelut 2014.)

Oppisopimus on tarkoitettu ensisijaisesti niille ammattikouluttamattomille nuorille, jotka eivät pysty suorittamaan ammatillista koulutusta normaalin toisen asteen koulutusväylän kautta, ja jotka tarvitsevat oppisopimuskoulutuksen suorittamiseen erityistä tukea ja ohjausta. Lisäksi palvelu on tarkoitettu niille pitkään työttömänä olleille henkilöille, jotka tarvitsevat oppisopimuskoulutuksen suorittamiseen erityistä tukea ja ohjausta. (Opetushallitus 2014.)

Työtoiminnan asiakkaille tarjotaan tukea ja kuntoutusta jokapäiväisiin toimiin sekä rakennetta päiväohjelmaan. Työtoiminta tarjoaa mielenterveyskuntoutujille, kehitysvammaisille, työttömille, pitkään työttömänä olleille ja muille asiakkaille, joilla on erityistarpeita, erilaisia työn luonteisen toiminnan mahdollisuuksia asiakkaan omat voimavarat sekä kyvyt huomioiden. Työtoiminta tukee aikuisen asiakkaan hyvinvointia ja osallisuuden kokemusta. Työtoiminta vahvistaa asiakasta löytämään sen, mitä hän voisi tehdä elämässään. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2014.)

Työtoiminta voi olla yhdistyksen, säätiön, kaupungin, valtion tai yrityksen järjestämää työtoimintaa. Toiminnassa voi olla kuntouttavia elementtejä enemmän tai vähemmän. Sen tarkoitus on tuoda asiakkaalle vahvuuksia toimintakykyyn ja sitä kautta mahdollisuutta jatkaa avoimilla työmarkkinoilla, kouluttautumalla tai muulla tavalla, joka edistää työllistymistä. Työtoiminta voi olla monenlaista toimintaa, joka vahvistaa asiakkaan voimavaroja. Toiminta voi olla yksilötoimintaa, ryhmätoimintaa, työkokeilua, avotyötoimintaa tai jotain muuta. Sen tarkoitus on viedä asiakasta porras portaalta eteenpäin ja hän voi edetä työtoiminnassa oman suunnitelman sekä tavoitteiden mukaisesti. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2014.)

Yksilötoiminnassa asiakas voi yksilönä tehdä erilaisia vahvistavia toimintoja, vielä enemmän asiakkaan voimavaralähtöisesti. Yksilötoiminnassa voi olla monenlaisia elementtejä. Se voi olla myös yksilövalmennusta asiakkaan tarpeiden mukaan edeten. Kun taas ryhmätoiminnassa tehdään samanlaisia asioita yhdessä, ryhmänä. Ryhmätoiminnan yksi vahvuuksista on sosiaalisen toimintakyvyn vahvistaminen. Ryhmätoimintaan valitaan sellaisia asiakkaita, jotka hyötyvät sen ryhmätoiminnan suunnitellusta sisällöstä. Ryhmä voi olla heterogeeninen, mutta toisiaan tukeva. (Terveiden ja hyvinvoinnin laitos 2014.)

Työtoiminta voi olla pajatyypistä toimintaa, jossa vahvistetaan yksilöllisesti asiakkaan voimavaroja erilaisten työtehtävien kautta. Esimerkiksi Kuopiossa Tukevan pyöräpaja, jossa kunnostetaan ja huolletaan polkupyöriä. Pajalle tuloon riittää halu ja kiinnostus oppia polkupyörän huoltamista sekä korjaamista. Työtoiminta voi olla sellaista, joka vahvistaa ammatillista ja sosiaalista työkykyä, kuten Kuopion Kevamassa tehdään. Kevama on Kuopion kaupungin omistava osakeyhtiö, joka toimii liiketaloudellisia lainalaisuuksia noudattaen. Kevama on työhön kuntouttavien palvelujen tuottaja Kuopiossa. Työkuntoutuspalveluiden tulee olla turvallisia työtilaisuuksia asiakkaille, jotka tarvitsevat vahvistusta työkyvyssään. Kevama tarjoaa työkuntoutuspalveluita eri tarpeeseen. Kevaman malli on hyvä malli Kuopiossa osana työllisyydenhoitoa. Kuopiossa on kehitetty toimivia työllisyydenhoidon toimintamalleja. (Räsänen 2014.)

Tässä opinnäytetyössä kehitettiin työllisyyden hoitoon uutta toimintamallia Lieksaan Työllisyyden kuntakokeilu Lieksa -hankkeessa.

3.2 Työllisyyden kuntakokeilut Suomessa ja Lieksan hanke

Työllisyyden kuntakokeilu Lieksa -hanke on osa suurempaa kokonaisuutta Suomessa, työllisyyden kuntakokeiluja Jyrki Kataisen ja Alexander Stubbin hallituskaudella. Suomen hallitus linjasi valtakunnan työpolitiikan periaatteita kesäkuussa 2012. Tavoitteena oli korkea työllisyysaste. Tämä tarkoittaa sitä, että kaikki työmarkkinakuntoiset ovat työllistyneet. Tärkeimpinä kohderyhminä tässä linjauksessa ovat nuoret ja vaikeasti työllistettävät henkilöt. Työllisyyden kuntakokeilut, joihin alussa oli valittu 62 kuntaa ja 23 hanketta, keskittyvät pitkittyvään työttömyyteen. Kuntakokeiluihin valituissa kunnissa asuu puolet Suomen pitkäaikaistyöttömistä, joten kuntakokeiluilla voidaan saavuttaa vaikuttavuutta. Rakennetyöttömyyteen pureutuvien kuntakokeilujen tarkoituksena on löytää uusia paikallisten toimijoiden yhteistyössä pohtimia malleja, joilla työmarkkinoille kiinnitytään. Näin totesi ministeri Ihalainen kuntakokeilujen käynnistämistilaisuudessa Helsingissä 27.8.2012.

Työllisyyden kuntakokeilu -hankkeet Suomessa ajalla 1.9.2012–31.12.2015 ovat työ- ja elinkeinoministeriön tämän hallituskauden kärkihankkeita. Hankkeita on 26(alussa 23) kappaletta, ja niissä on mukana 61 kuntaa ympäri Suomea. Valintakriteerit hankkeiden saamiseksi kuntiin olivat alueen työttömyysaste sekä vaikeasti työllistettävien ja pitkäaikaistyöttömien määrä, kokeilun sisältö ja tavoitteet sekä kokeilun toteutuksen kannalta keskeisten tahojen yhteistyö ja sitoutuminen kokeiluun. Työllisyyden kuntakokeilut ovat kuntien työllisyydenhoidon kehittämishankkeita. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2012.)

Kokeilukuntien määrä riippui muun muassa siitä, minkä kokoisia kuntia kokeiluun hakeutui ja kuinka laaja-alaisia kokeilut ovat. Kokeiluun pyrittiin valitsemaan erikokoisia ja eri puolilla maata sijaitsevia kuntia. Kokeilukuntia valittaessa kiinnitettiin huomiota erityisesti seuraaviin seikkoihin: 1) alueen työttömyys-

aste sekä vaikeasti työllistyvien ja muiden pitkäaikaistyöttömien määrä 2) kokeilun sisältö ja tavoitteet ja 3) kokeilun toteutuksen kannalta keskeisten tahojen yhteistyö ja sitoutuminen kokeiluun. Erityisesti mukaan haettiin kuntia, joissa on käytössä työvoimapalvelukeskuksia(TYP) ja sellaisia, joissa sitä ei ole. Kokeiluun valittavien kuntien tuli olla sitoutuneita olemaan mukana koko kokeilujakson ajan. (Lindberg 2014a, b.)

Kokeilu tarjosi kuntakokeiluun valituille kunnille nykyistä paremmat mahdollisuudet vaikuttaa siihen, millä tavoin pitkään työttömänä olleiden palvelut järjestetään. Kokeilukunnissa työllistymistä edistävät palvelut toteutetaan moniammatillisena sektorirajat ylittävänä yhteistyönä. Keskeistä kokeilussa on uusien palvelujen ja toimintamallien kehittäminen ja käyttöönotto. Kokeilukunnissa kunta ja työ- ja elinkeinotoimisto arvioivat yhdessä kokeilun kohderyhmään kuuluvien asiakkaiden palvelutarpeet, osallistuvat palveluprosessin suunnitteluun ja sen etenemisen seurantaan. (Valtionvarainministeriö 2013, 27 – 28).

Kokeilun piiriin kuuluvat pitkäaikaistyöttömistä ensisijaisesti ne, jotka ovat saaneet työttömyyden perusteella vähintään 500 päivää työttömyysetuutta, ja jotka tarvitsevat työvoimapalvelujen lisäksi kuntien järjestämisvastuulla olevia työllistymisedellytyksiä parantavia palveluja. Edellä mainittujen lisäksi kohderyhmään voi kuulua vähintään 12 kuukautta yhtäjaksoisesti työttömänä olleita, joilla on riski syrjäytyä työmarkkinoilta. Kokeilu ei muuta valtion ja kuntien välistä perustyönjakoa työvoimapalvelujen ja muiden työllistymistä edistävien palvelujen järjestämisessä. Valtio vastaa kokeilun aikana julkisten työvoimapalvelujen rahoituksesta ja kunta sen järjestämisvastuulle kuuluvien palvelujen rahoituksesta. Kokeilun toteutukseen on varattu kunnille valtion talousarviossa erillistä kokeilumäärärahaa. Kokeilun tulosten pohjalta tehdään päätökset kuntien ja valtion välisestä työnjaosta työllisyyden edistämisessä. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2012.)

Työllisyyden kuntakokeilu Lieksa aloitti 1.9.2012. Henkilöstö tuli hankkeeseen eri aikoina vuoden 2012 – 2014 välisenä aikana. Henkilöstöä valittaessa kiinnitettiin huomiota moniammatillisuuteen. Työllisyyden kuntakokeilu Lieksa -hanke on Lieksan kaupungin työllisyyden hoidon kehittämishanke. Hanke on kehittämisen ja kokeilun hanke, jossa mietitään uusia työllistämisen vaihtoehtoja, malleja ja toimintatapoja pitkään työttömille, yli 500 päivää työttömänä olleille ja/tai syrjäytymisvaarassa oleville henkilöille. Työ- ja elinkeinoministeriö rahoittaa hanketta 75 %, ja 25 % on Lieksan omavastuuosuus hankkeesta. (Vallius-Hyttinen 2012.)

Tavoitteena hankkeessa on

- kokeilla ja kehittää työllisyyden hoidon malleja eri toimijoiden kesken
- määrittää alueen vahvuuksia ja mahdollisia kehittämiskohteita
- luoda ja vahvistaa paikallista kumppanuutta
- kehittää toimintamalleja, joiden siirtymiä välityömarkkinoilta avoimille markkinoille voidaan tukea
- ottaa käyttöön toimintamalleja, jotka mahdollistavat entistä joustavamman, saumattoman ja tarvittaessa portaittaisen siirtymän kohti avoimia työmarkkinoita
- sekä lisätä osaamista työllisyyden hoidossa. (Vallius-Hyttinen 2012.)

Välityömarkkinoilla tarkoitetaan niin sanottua kolmatta sektoria, erilaisia yhdistys-, järjestö-, seura- tai säätiötoimijoita, joka tarjoavat töitä. Avoimilla työmarkkinoilla tarkoitetaan vapaita työpaikkoja yrityksissä, yhtymissä, kunnissa tai valtiolla. Kohderyhmänä Lieksan hankkeessa ovat lieksalaiset yli 30-vuotiaat pit-

kään työttömänä olleet, jotka tarvitsivat apua edetäkseen työllistämisen polullaan ja/tai uutta ratkaisua elämäänsä. He ovat olleet työttömänä yli 500 päivää ja/tai vuoden ajan syrjäytymisvaarassa olevia. Kohderyhmäläisten kanssa työtä tekevät kaikki hankkeen työntekijät, kolmesta neljään työvalmentajaa ja projektipäällikkö. (Vallius-Hyttinen 2012.)

Kohderyhmässä olevilla on ollut pitkää työttömyyttä takana ja he ovat kiertäneet monien ihmisten kautta matkansa varrella saaden erilaisia vastauksia, työllistymisiä, kuntoutuksia ja kokeiluja työttömyyteensä. Monesti heillä voi olla melko huono itsetunto, ja he eivät välttämättä jaksaa vaatia asioihinsa muutosta. He saattavat olla uupuneita jatkuvaan huonoon tilaansa eivätkä jaksaneet enää lähteä selvittämään asioitaan. Työttömyyden taustalla on saattanut olla monenlaisia asioita: niin toimintakyvyn ongelmia kuin talouden ongelmia, esimerkiksi velkaongelmia.

Työllisyyden Kuntakokeilu Lieksa -hankkeessa on edetty neljän näkökulman mukaan. Nämä näkökulmat ovat olleet asiakasnäkökulma, henkilöstönäkökulma, kehittämisennäkökulma ja taloudellinen näkökulma. Kaikki neljä näkökulmaa ovat nivoutuneet toisiinsa ja ovat muodostaneet hankkeeseen hyvän toimintamallin. Jokainen näkökulma on vaikuttanut jokaiseen. Nämä näkökulmat ovat ohjanneet myös valmentamisen mallin käyttöä. Asiakasnäkökulmassa keskeisessä roolissa on ollut asiakas ja eteneminen asiakkaan voimavarojen mukaan. Henkilöstönäkökulmassa on seurattu henkilöstön hyvinvointia ja asiakkaan sitoutumista uuteen työyhteisöönsä. Taloudellisessa näkökulmassa on seurattu kehitettävien mallien vaikutusta talouteen. Kehittämisennäkökulmassa on ollut kehitettävät mallit ja niiden juurruttaminen. Kehitettäviä malleja on ollut useita, ja niistä yksi on ollut tämä tässä opinnäytetyössä kehitettävä valmentavan työtoiminnan malli.

Tässä opinnäytetyössä keskitytään kehittämään asiakkaan näkökulmasta asiakkaanpalveluprosessissa tehtävää asiakkaan valmentamista kohti avoimia työmarkkinoita.

4 Opinnäytetyön tehtävä ja tarkoitus

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää Lieksan kaupungin työllisyyden hoitoon uusi työväline pitkään työttömänä olleen henkilön avuksi etenemisessä kohti avoimia työmarkkinoita. Tavoitteena kehittämistyössä oli löytää asiakaslähtöinen, asiakkaan voimavarojen mukaan etenevä toimintamalli, jolla päästään kohti ratkaisua tai ratkaisuun. Uuden mallin avulla asiakas saadaan paremmin pois pitkään työttömänä olleen kierteestä. Tämä vaikuttaa samalla asiakkaan elämänlaatuun. Muutos saattaa vaikuttaa positiivisesti myös asiakkaan elinympäristöön ja lähipiiriin. Asiakas saa mallin avulla löytyneessä ratkaisussa esimerkiksi uuden ammatin opiskelun, täydennyskoulutuksen tai muu kouluttamiseen suuntautuvan vaihtoehdon kautta ja sitä kautta työllistymisen. Kuntataloudellisesti saadaan edullisempi ratkaisu kuntalaisen päästessä pois työttömyydestä.

Kysymyksiä, joihin tällä kehittämistyöllä toivotaan saavan tietoa, ovat:

1. Millaista lisäarvoa kehitetty valmentamisenmalli on tuonut pitkään työttömänä olleelle henkilölle hänen etenemisessään pois työttömyydestä?
2. Millainen työväline valmentamisen malli on ollut pitkään työttömänä olleen henkilön valmentamisessa?

5 Opinnäytetyön toteuttaminen

5.1 Kehittävä työntutkimus kehittämistoiminnan lähestymistapana

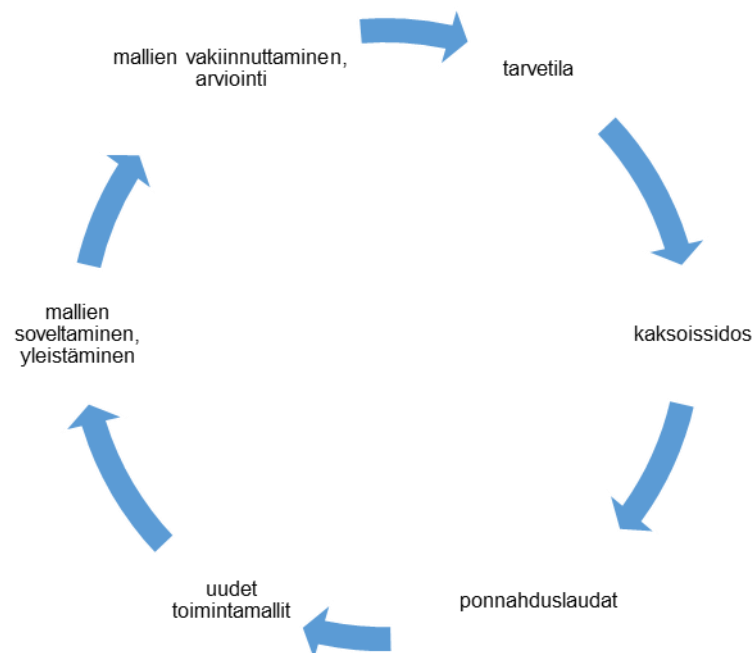
Tähän kehittämistoiminnan viitekehukseksi on valittu kehittävän työntutkimuksen lähestymistapa. Kun tehdään kehittämistä toiminnallisessa ympäristössä, on kehittävä työntutkimus hyvä teoreettinen viitekehys viemään eteenpäin kehittämistä. Kun tehdään tutkimusta ja kehittämistä jonkin lähestymistavan kautta, on selvää, että se vaikuttaa siihen, miten asiaan paneudutaan. (Hirsjärvi & Kumppanit 2007, 119) Kehittävä työntutkimus on toiminnan teorian muoto ja soveltuu työtoimintojen tutkimukseen (Engeström 1995, 11).

Kehittävä työntutkimus on syntynyt tarpeeseen asettaa toimija kehittämistyön kohteeksi. Kehittävä työntutkimus suuntautuu laadullisiin muutoksiin työssä ja organisaatiossa. Laadulliselle muutokselle on ominaista hyppy tuntemattomaan – heittäytyminen. Kehittävässä työntutkimuksessa on ekspansiivisen oppimisen rakenne, ekspansiivinen sykli. (Engeström 1995, 36, 87).

Tämä ekspansiivisen syklin teoria on ohjannut tämän opinnäytetyön, kehittämistyön etenemistä hyvin. Oppimisen kohteena ekspansiivisessa oppimisessa on kokonainen toimintajärjestelmä ja sen laadullinen muutos (Engeström 1995, 87). Ekspansiivisessä syklissä ensimmäinen vaihe on tarvetila. Tässä vaiheessa on tyytymättömyyttä tilaa kohtaa. Se voi kohdistua henkilöihin tai toimintajärjestelmään. Kaksoissidos on vaihe, jossa tulee ristiriitaa, kärjistymistä tilanteessa.

Tässä tilanteessa analysoidaan tilannetta ja mietitään ratkaisua. (Engeström, 1995,89–90). Siitä edetään ideoiden kautta, ponnahtuslautojen kautta, eteenpäin hahmottamaan uutta kohdetta ja motiivia sekä uuden toimintamallin muodostamista.

Seuraa uusien suunnitelmien ja tapojen kehittäminen, jonka jälkeen päästään kokeilemaan niitä käytännössä. Tässä vaiheessa tulee yleensä muutosvastarintaa, vastusta ja konflikteja. Kun nämä ristiriidat on ratkottu, päästään uuden toimintamallin juurruttamiseen. Juurruttamisessa tehdään kompromisseja ja perääntymisiä, tuodaan uutta ja käytännön ratkaisuja. Mallit vakiintuvat, ja sen jälkeen on niiden arviointi. Vakiintumisvaiheessa mallia noudatetaan käytännössä. Tämän vaiheen jälkeen nousee erille uusia ideoita, kehittämistä edelleen, ja taas ollaan uuden syklin alussa. Ekspansiivinen sykli etenee. Tulee uutta kehittämistarvetta ja siihen liittyviä kaksoissidoksia. Kehittäminen jatkuu syklin mukaan. (Engeström 1995, 91.)



Kuvio 1. Ekspansiivinen sykli ja sen eteneminen.

Ylläolevassa kuviossa näkyy ekspansiivisen syklin eteneminen. Ekspansiivinen oppiminen on monivaiheinen kokonaisen toimintamallin ja työyhteisön muuttamiseen johtava prosessi. Eri yksilöt ja ryhmät kokevat oppimissyklin eri tavoin. Joillekin se on hyvin syvällistä ja pitkäjänteistä osallistumista. Toisille se voi olla hyvinkin intensiivistä, mutta mallin käyttäminen jäsentyy pitkällä aikavälillä. (Engeström 1995,97- 98.) Ekspansiivisessa oppimisessa on moniäänisyyttä, jossa järjestelmän ja henkilöstön erilaiset näkökulmat sekä intressit törmäävät. Tällaisia törmäyksiä meidän kehittämistyössämme on ollut, kun henkilöstössä on tapahtunut muutoksia. Nämä muutokset ovat tuoneet ristiriitoja jo kehitteillä olevaan malliin. Ekspansiivinen sykli ohjasi meitä ristiriitojen aukaisussa, ja näin pääsimme etenemään kohti uusia luovia keinoja mallissamme. Tämän pohjalta malli on kehittynyt. Ekspansiivisen syklin teoria on auttanut tässä kehittämistyössä ymmärtämään kehittämistyön eri vaiheita.

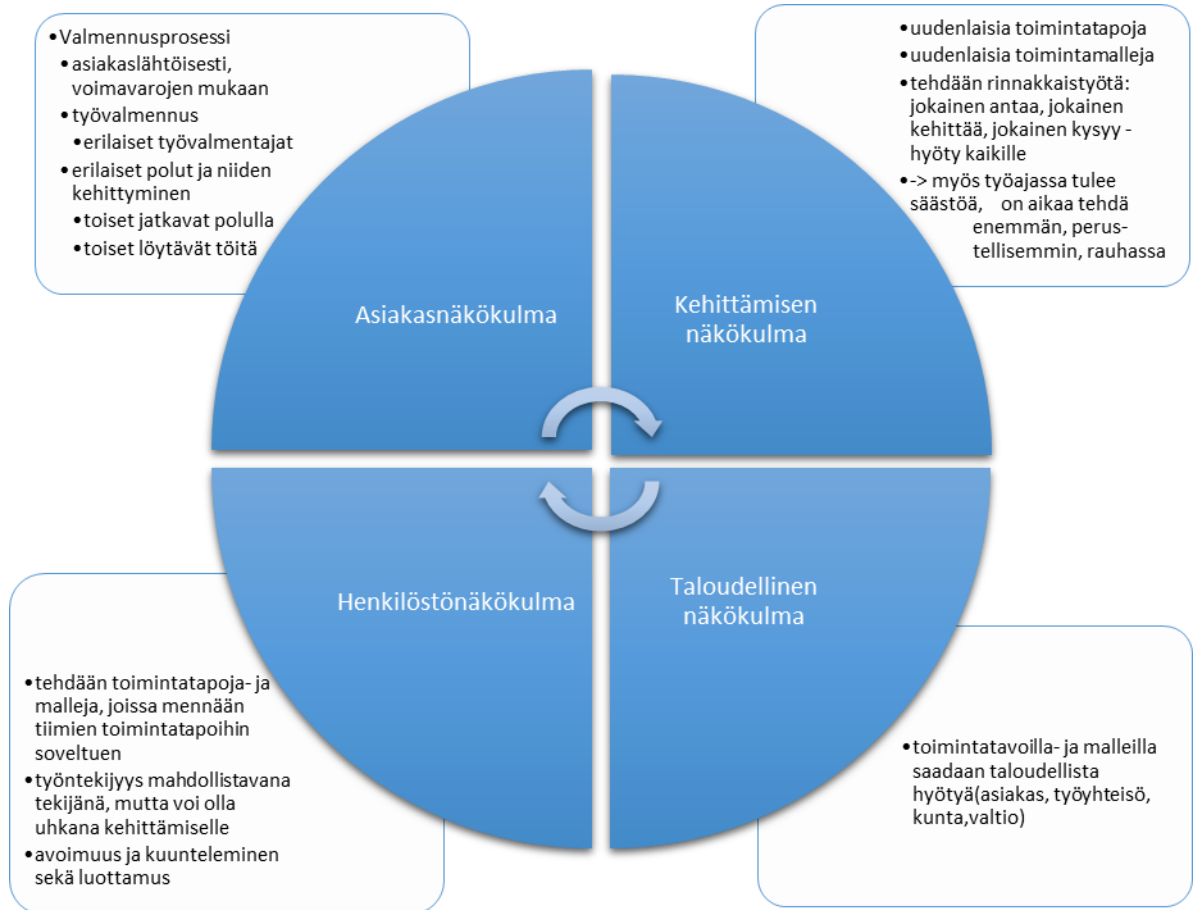
5.2 Kehittämisprosessi

Pitkäaikaistyöttömyys on kasvanut koko ajan. **Työllisyyden hoitoon tarvitaan uusia tehokkaampia toimintamalleja**, jotta pitkään työttömänä olleet pääsevät pois työttömyyden kierteestä. Kiristynyt talous niin kunnissa kuin valtiolla asettaa lisää paineita työllisyyden hoidon kehittämiseen. **Tällä kehittämistoiminnalla pyritään vastaamaan siihen**, että pitkään työttömänä olleita henkilöitä saadaan paremmin pois työttömyyden kierteestä kohti avoimia työmarkkinoita. Työttömyyden kierteellä tarkoitetaan sitä, että pitkään työttömänä ollut henkilö on toistuvasti työttömänä, oltuaan välillä erilaisissa työllisyydenhoidon toimenpiteissä.

Tässä kehittämistyössä tehtiin ensin suunnitelmaa ja tavoitteita. Suunnitelmana oli kehittää uusi toimintamalli osaksi Lieksan kaupungin työllisyydenhoitoa. Tässä kehittämistyössä oli projektiryhmänä Työllisyyden kuntakokeilu Lieksa -hankkeen tiimi. Tiimi koostui neljästä työvalmentajasta ja projektipäälliköstä.

Tiimin lisäksi kehittämistyössä oli alussa mukana myös kaupungin muita työllisyyden hoidon asiantuntijoita. Kehittämisryhmä teki käytännön työtä ja arvioi itse tehtyä kehittämistyötään. Arvioinnin apuna käytettiin neljää eri näkökulmaa ja nelikenttäanalyysiä eli SWOT-analyysia. Näkökulmista lisää seuraavassa kappaleessa.

Mallin suunnittelun pohjana oli tarve uudesta toimintamallista pitkään työttömänä olleen henkilön etenemiseen kohti avoimia työmarkkinoita. Tavoitteiksi sovittiin asiakaslähtöisyys, asiakkaan voimavarojen mukaan eteneminen ja moniammatillisuus osana uutta toimintatapaa. Lisäksi sovimme, että kehitettävä malli etenee Työllisyyden kuntakokeilu Lieksa -hankkeessa käytettävien näkökulmien kautta. Näkökulmat ovat asiakasnäkökulma, henkilöstönäkökulma, taloudellinen näkökulma ja kehittämisennäkökulma.



Kuvio 2. Valmentamisen mallin kehittämistä johdattelevat näkökulmat.

Ylläolevassa kuviossa näkyvät kehittämistä johdattaneet näkökulmat aukaistuna. Näkökulmat tulevat tasapainotetusta tuloskorttimallista (BSC). Tasapainotettu tuloskortti on tavoitejohtamisen periaatteille kehitetty toiminnanohjauksen suorituskykymittaristo. **Käytännön toteutus ja kehittäminen** tapahtui Työllisyyden kuntakokeilu Lieksa hankkeen asiakkaiden kanssa tehtävässä asiakastyössä. Asiakastyöhön osallistuivat kaikki hankkeen tiimistä. Kohderyhmänä olivat yli 500 päivää työttömänä olleet yli 30-vuotiaat lieksalaiset ja/tai vuoden verran työttömänä olleet syrjäytymisvaarassa olevat yli 30-vuotiaat lieksalaiset. Kehittämistyön tavoitteet saavutettiin kehittämisen ja kokeilun avulla kohderyhmän kanssa tehdyllä asiakastyöllä, valmentamalla.

Kehittämistoiminnan toteutuksessa käytettiin apuna työpajamenetelmää. Kahden ensimmäisen työpajan tarkoitus oli tuoda ideoita ja rajoituksia kehitettävään malliin. Kolmas työpaja oli arviointityöpaja tehdystä kehittämistyöstä. Kahden ensimmäiseen työpajaan osallistuivat hankkeen tiimin lisäksi kaupungin työllisyystiimin muut jäsenet. He olivat kolme työvalmentajaa, sosiaaliohjaaja ja palveluohjaaja. Hankkeen tiimi koostuu 3 – 4 työvalmentajasta ja projektipäälliköstä. Kolmanteen työpajaan osallistui vain hankkeen tiimi.

Ensimmäisessä työpajassa on keskusteltu siitä, missä Lieksassa mennään kuntouttavassa työtoiminnassa, ja onko tarvetta kehittää kuntouttavaa työtoimintaa sekä asiakkaiden etenemistä kohti avoimia työmarkkinoita. Tässä työpajassa on tullut hyvin vahvasti ilmi se, että tarve uuden mallin kehittämiseksi on niin asiakaslähtöisesti kuin henkilöstölähtöisesti. Työntekijät ovat tuoneet esille kokemuksen kautta asiakkaiden auttamisen tarpeen heidän etenemisessään polulla asiakkaiden voimavarojen mukaan. Asiakas on tässä mallissa pitkään työttömänä ollut. Asiakkaat tarvitsevat henkilöitä, jotka auttavat heitä muutokseen ja kulkevat heidän rinnallaan tarvittavan ajan.

Työntekijöiden puolelta kehittämisen tarve on tullut työn jakamisella ja rinnakkaisen työmahdollisuuden hyödyntämisellä. Lisäksi on työntekijöiden oma tarve itsensä kehittämiseksi ja uudenlaisen toimintamallin oppimiselle. Taloudellinen aspekti on tullut Lieksan kaupungin ja valtion taloudellisesta tilanteesta. Lieksassa on suuret sosiaali- ja terveysalan menoerät, jotka kasvavat koko ajan. Lieksan kaupungin maksamat työmarkkinatukimaksut ovat suuria, ja niiden euron määrä kasvaa koko ajan. Vuonna 2014 ennustetaan maksujen loppusummaksi 1 000 000 euroa. Siksi on tärkeää miettiä laajasti, miten voidaan saada säästöjä. (Lieksan kaupunki 2014.) Toiveena on ollut, että valmentamisen malli voisi tuoda apua asiakkaalle hänen tilanteeseensa ja sitä kautta hän saisi muutosta elämäänsä. Asiakas pääsisi pois työttömyydestä. Lisäksi ensimmäisessä työpajassa olemme tehneet aikataulua ja suunnitelmaa siitä, miten lähdemme

tätä mallia kehittämään. Tässä työpajassa olemme sopineet, että kehittämissessä ryhmän koolle kutsujana toimii hankkeen projektipäällikkö ja hanke työstää kehittämisryhmän ideoita käytännössä.

Ensimmäinen työpajan jälkeen olemme hankkeen tiimin kanssa keränneet yhteen tiimiläisten havaintoja työpajasta ja jokaisen tekemää reflektointia mallin kehittämiseen liittyen. Esille ovat nousseet asiakaslähtöisyys, tarve valmentamisen mallille Lieksaan, tarve kehittämiselle sekä asiakkaan näkökulmasta että henkilöstön näkökulmasta sekä taloudellinen aspekti. Nämä tiimin keräämät asiat ovat olleet seuraavan työpajan toteutuksen pohjana, jossa mennään syvemmälle kehittämisessä.

Toisessa työpajassa edettiin edellisen kerran aineiston pohjalta ideointiin ja rajauksiin. Työskentelytapana olemme käyttäneet keltaisiin muistilappuihin kirjaamista. Tässä osallistujat kertaavat edellisen kerran työpajasta nousseiden asioiden ja seuraavien aiheiden kautta: mitä tulee mieleen kuntouttavasta työtoiminnasta, mitä kuntouttava työtoiminta on ja millaista toimintaa tarvitaan sen tehostamiseksi. Työpajan avulla olemme saaneet hyviä ajatuksia suoraan käytännöstä ja mitä elementtejä kehitettävän mallin tulisi sisältää. Työpajan jälkeen olemme tehneet tiimimme kanssa kerätyn aineiston, havainnointien ja reflektointien purkamisen. Olemme lähteneet tältä pohjalta työstämään valmentamisen mallia hankkeen työvalmentajien kanssa.

Tässä kehittämistyössä ekspansiivinen sykli on edennyt seuraavasti: tarvittavassa on ollut suuri tarve kehittämiseen uudesta toimintamallista pitkään työttömänä olleen henkilön avuksi pois pääsystä työttömyyden kierteestä. Kaksoissidos on ollut eri toimijoiden eri mallit ja eri ajatusmaailma sekä opitut työtavat. Tässä on ollut muun muassa oma tonttiajattelu/yhteistyön hyödyn näkeminen

yksinään toimimisen sijaan. Ponnahduslautoina ovat olleet eri näkemykset pitkään työttömän tämänhetkisestä tilasta ja totutut toimintatavat sekä niistä luopuminen. Halu irtaantua entisestä ja mennä kohti uutta mahdollistavat kehittämisen. Tärkeää muutoksessa on ollut yhteistyön tekeminen sen sijaan, että työtä tehdään yksin ja tietoa ei jaeta. Jo opitun tiedon jakaminen mahdollistaa mahdollisimman monipuolisen mallin kehittymisen. Ponnahduslautojen jälkeen on ollut uuden toimintamallin suunnittelu ja sen vieminen käytäntöön. Kehittäminen edellyttää yhteistyötä ja vuorovaikutusta sekä niiden kehittämistä. (Heikkinen, Rovio, Syrjälä 2007,17.)

Koko hankkeen tiimi on ollut aktiivisesti mukana tässä kehittämistyössä.

Tiimissä on ollut monenlaisia jäseniä, ja kaikkien oppimistavat ovat olleet erilaisia. Raportissa kerrotaan myöhemmin lisää tästä mallista. Työvalmentajat ovat kokeilleet asiakkaiden kanssa yksilövalmennusta, joka etenee kaikkien kanssa samalla tavalla. Tästä mallista myöhemmin lisää tässä raportissa. Mallin työstämisessä hankkeen tiimi on kokenut, että pelkkä yksilövalmennus ei riitä vaan tarvitaan sen lisäksi ryhmävalmennusta. Tähän tarpeeseen olemme vastanneet ja kehittäneet yhdessä ryhmävalmennusmallia, jossa painottuu sosiaalisen toimintakyvyn vahvistuminen. Ryhmävalmennuksessa samaan kohderyhmään kuuluvat kokoontuvat kerran viikossa yhden tai kahden työvalmentajan kanssa säännöllisesti kerran viikossa.

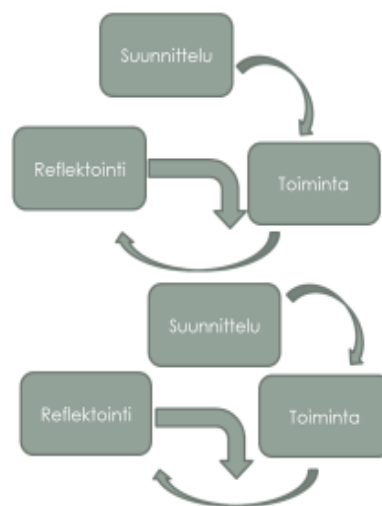
Törmäys tässä kehittämistyössämme on tapahtunut, ekspansiivisen syklin termin mukaan, kun henkilöstössä tapahtui muutoksia ja työllisyystiimin rakenne muuttui. Kehittäminen jatkui vain hankkeen asiantuntijoiden kesken. Näin on jouduttu tekemään siksi, että muuten kehittämistyön tekeminen olisi saattanut hidastua henkilöstövaihdoksista johtuen.

Hankkeessamme kehitettyä **valmentamisen mallia on esitelty** hankkeen ohjausryhmässä maaliskuussa. Hankkeessa tehtävää työtä ohjaa ohjausryhmä. Ohjausryhmä koostuu eri alojen ammattilaisista, jotka tuovat oman osaamisensa hankkeen avuksi. Ohjausryhmämme jäsen Jari Jolkkonen Lieksan ammattioppilaitokselta on tuonut ohjausryhmän kokouksessa maaliskuussa esille moniammatillisen tuen tarpeen eriteltynä. Tästä on noussut idea, jonka pohjalta syntyi moniammatillinen valmennus malliin.

Kolmas työpaja on ollut kesäkuun 2014 alussa ja se on ollut kehitetyn mallin tutkimista sekä arviointia. Tässä työpajassa on käyty lävitse hankkeen näkökulmien ja nelikenttäanalyysin avulla kehitettyä mallia. Työpajassa on noussut esille, että malli on toiminut hyvin asiakkaiden kanssa tehtävässä työssä. Kun asiakkaat ovat tulleet mukaan hankkeeseemme valmentamisen malliin, asiakkaat ovat halunneet jäädä omasta vapaasta halustaan. Mallissa valmentajia on pystynyt tarpeen mukaan vaihtamaan ja täten hyödyntämään heidän vahvuuksiaan sekä voimavarojaan ohjauksessa paremmin. Tämä moniammatillisuus on ollut tärkeä asia. Lisäksi tärkeää on koko prosessin ajan antaa tarpeeksi aikaa asiakkaalle ja pitää palveluprosessi joustavana, ei määrääaikaa milloin ei enää voi olla mukana valmentamisessa. Joidenkin prosessit ovat olleet pitkiä, kestäen jopa yli vuodenkin. Asiakkaat ovat saaneet apua asioidensa selvittelyyn ja polulla eteenpäin kulkemiseen. Monen itsetunto on vahvistunut. Asiakkailta on matala kynnys toimia hankkeen kanssa ja he luottavat hankkeessa luotuun malliin sekä henkilöstöön. Yhteistyö eri toimijoiden, yrittäjien ja muiden työllisyystoimijoiden kesken, on toiminut hyvin. Työvalmentajat ovat kokeneet luodun valmentamisen mallin olevan hyvä työväline asiakkaan palveluprosessissa. Asiakkaan kanssa tehtävä valmentaminen tuo valmentajalle mahdollisuuden olla osa sitä ja seurata asiakkaan kasvutarinaa.

Kolmannessa työpajassa käydyn analysoinnin ja arvioinnin perusteella valmentamisen malli on koettu valmiiksi työvälineeksi työllisyydenhoitoon pitkään työt-

tömänä olleiden henkilöiden kanssa tehtävään työhön. Tätä työtä tekevät työllisyshoidon asiantuntijat. Lisäksi kehitetty malli annetaan tiedoksi virkamies- ja kuntajohdolle. He voivat ottaa mallin osaksi Lieksan työllisyshoidon suunnitelmaa ja käytännöntoteutusta.



Kuvio 3. Kehittämisen eteneminen.

Kuviossa kolme on esitetty kehittämissuunnitelman eteneminen spiraalimallin mukaisesti. Kehittämissuunnitelmassa tapahtui spiraalimaista etenemistä. Toimintaa reflektointiin ja jouduttiin suunnittelemaan uudelleen kehittämistyössä tapahtuneesta törmäyksestä johtuen.

5.3 Aineisto ja sen kerääminen

Opinnäytetyön aineisto kerättiin haastatteluiden avulla. Tiedonhaun tavoitteena oli saada tietoa tutkittavasta ilmiöstä. Tiedon haun tavaksi valittiin teemahaastattelu. Haastattelujen avulla pyrittiin keräämään sellaisen aineiston, jonka pohjalta pystyy tekemään luontevasti tutkittavaa ilmiötä koskevia päätelmiä. Teemahaastattelun avulla saatiin vastauksia kahteen tutkimuskysymykseen. Teema-

haastattelussa hypoteesien asema on ongelmallinen. Mitään jyrkkiä ohjeita niiden asetelusta ei voi asettaa. Ks. Hirsjärvi & Hurme 2000, 66. Tässä opinnäytetyössä hypoteesiksi olisi voinut tulla helposti joku olettava, kuten asiakkaan toimintakyvyn paraneminen. Tärkeää oli pysyä haastattelutilanteessa kokonaan ulkopuolisena. Teemahaastattelurunko oli teemoitettu seuraavasti: tietoa vastaajasta, valmentamisen mallista valmentajan työssä, valmentamisen mallin apu asiakkaalle ja valmentamisen mallin kehittäminen edelleen.

Haastattelutavaksi valittiin yksilöhaastattelut siksi, että niiden avulla oli mahdollista saada enemmän yksilökohtaista tietoa keskittymällä yhteen haastateltavaan kerrallaan. Haastateltavana olivat hankkeemme kaikki neljä työvalmentajaa. Haastattelut toteutettiin työpäivän aikana. Jokaiselle haastattelulle varattiin yksi tunti aikaa. Haastattelut nauhoitettiin älypuhelimella.

5.4 Aineiston analysointi

Haastattelut purettiin litteroimalla eli kirjoittamalla ne puhtaaksi tietokoneella. Litterointi tehtiin kaikista haastatteluista ja koko haastatteludialogista. Sen voisi tehdä myös valikoiden, esimerkiksi vain teema-alueista tai haastateltavan puheesta. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 138). Kun aineistoa ei ollut runsaasti, oli parempi kirjoittaa se sanasta sanaan. Näin koko materiaali oli kirjoitettu ja siitä oli helpompaa aloittaa analysointi. Sanasta sanaan kirjoittaminen oli työlästä ja hidasta. Tämä vaihe oli monien mielestä sitkeyttä ja aikaa vaativin vaihe haastatteluissa ks. Hirsjärvi & Hurme 2000, 140. Puhtaaksi kirjoitettua aineistoa tuli 14 sivua, ariel fontilla 12, rivivälillä 1.

Aineisto analysoitiin aineistolähtöisen sisällönanalyysin kautta. Aineiston keuruussa ja analysoinnissa oli toimintatutkimuksen spiraalimaista etenemistä ks. Heikkinen, Rovio, Syrjälä 2007,81. Aineiston lukeminen useampaan kertaan lävitse vei aikaa, mutta se oli tärkeää analyysin etenemisen kannalta. Aineistoa ei voi analysoida, ellei sitä ole lukenut(Hirsjärvi & Hurme 2000, 143). On tärkeää tietää tarkalleen, mitä tekstissä sanotaan. Analyysi eteni kolmivaiheisena prosessina. Ensin oli aineiston redusointi eli pelkistäminen, sitten tehtiin aineiston klusterointia eli ryhmittelyä ja viimeiseksi oli abstrahointia eli teoreettisten käsitteiden luomista ks. Tuomi & Sarajärvi 2009,108.

Aineiston pelkistämisen analysoitava informaatio oli auki kirjoitettuja haastatteluita. Tässä pelkistämisen auki kirjoitetusta aineistosta etsittiin tutkimustehtävän kysymyksiin niitä kuvaavia ilmaisuja alleviivaamalla kahdella erivärisellä kynällä ks. Tuomi & Sarajärvi 2009, 109. Alleviivatut ilmaisut ryhmitettiin peräkkäin eri paperille tietokoneella. Ennen analyysin aloittamista sisällönanalyysissä määritettiin analyysiyksikkö. Analyysiyksikkö on lauseen osa tai ajatuskokonaisuus. Se voisi olla myös ihan yksittäinen sana. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 110). Tässä opinnäytetyössä tuo lauseen osan tai ajatuskokonaisuuden on koettu tuovan enemmän tietoa analyysiin.

Aineiston klusteroinnissa eli ryhmittelyssä aineistosta koodatut alkuperäisilmaukset käytiin tarkasti lävitse ja etsitty samankaltaisuutta sekä eroavaisuuksia kuvaavia käsitteitä. Samaa asiaa kuvaavat käsitteet ryhmiteltiin ja yhdistettettiin ne luokaksi sekä nimettiin ne luokkaa kuvaavalla käsitteellä. Seuraavaksi tehtiin aineiston abstrahointia, jossa eroteltiin tutkimuksen kannalta olennaisen tiedon ja valikoituneen tiedon perusteella teoreettisia käsitteitä. Alaluokat ryhmiteltiin yläluokkiin ja pääluokkiin. Niiden avulla etsittiin niitä yhdistäviä luokkia. Aineistolähtöisessä analyysissä yhdistettiin käsitteitä ja niiden avulla saatiin vastauksia tutkimustehtävään ks. Tuomi & Sarajärvi 2009, 112.

6 Tulokset

6.1 Valmentamisen mallin tuki pitkään työttömänä olleelle

Ensimmäisessä tutkimuskysymyksessä haettiin vastausta siihen millaista lisäarvoa kehitetty valmentamisen malli toi pitkään työttömänä olleelle henkilölle hänen etenemisessään pois työttömyydestä. Näyttää siltä, että valmentamisen mallin lisäarvo asiakkaalle on **tavoitteellinen toiminta asiakaslähtöiseen etenemiseen**.

”Pohdiskellaan yhdessä ja asetetaan ne tavoitteet. ja sitten moni on aloittanut aktiivisemmän liikunnan kun ne tietää että myö keskustellaan asiasta parin viikon päästä”. Hlö 1.

Se, miten ja millaisia tavoitteita tehtiin, riippui asiakkaan tilanteesta. Ne asetettiin aina asiakaslähtöisesti, hänen voimavarojensa mukaan ja hyvin yksilöllisesti. Asiakaslähtöisyydellä tarkoitettiin sitä, että tavoitteet asetettiin aina jokaisen henkilön tilanteen ja tarpeiden mukaan. Voimavaralähtöisyys oli sitä, että eteneminen tapahtui hitaasti kiihuhtaen, porras portaalta. Etenemisessä huomioitiin koko ajan asiakkaan vahvuudet ja kehittämiskohteet. Yksilöllisyys oli sitä, että tavoitteet ja suunnitelma olivat aina erilaisia jokaisella asiakkaalla. Edettiin asiakkaan mukaan. Tavoitteita asetettiin GAS-menetelmän avulla, esimerkiksi tavoitteena oli päihteetön elämä. Asiakkaan kanssa yhdessä mietittiin miten asiakas voisi saavuttaa päihteettömän elämän. Sen pohjalta kirjattiin tavoitteet ylös paperille ja suunniteltiin etenemisen arviointi sekä sen aikataulu.

Valmentaja oli hyvä tukihenkilö kulkemaan rinnalla ja auttamaan vaikeissakin tilanteissa. Epäonnistumisissa aloitettiin tilanteen arviointi ja tavoitteiden asettaminen uudestaan. Työvalmentaja oli ammattihenkilönä auttamassa asiakasta vaikeissakin tilanteissa. Valmentamisessa käytiin yhdessä lävitse erilaisia tilanteita, muuan muassa valmistautumista työhaastatteluun tai tehtiin yhdessä cv:tä. Valmentajan apu aktivoi asiakasta enemmän omatoimiseen toimintaan.

”Tukea asiakkaan kanssa eteenpäin menemiseen”. Hlö1.

Valmentamisen malli toi tukea niin työvalmentajalle kuin asiakkaalle etenemiseen. Koettiin, että mallin avulla oli helppo lähteä kartoittamaan tilannetta yhdessä. Enää asiakkaan ei tarvinnut pohtia asioitaan yksin vaan hänellä oli toinen ihminen apuna. Tämä toi asiakkaalle uudenlaisia sosiaalisia tilanteita ja henkilön, joka auttoi aina. Valmentaja pystyi tarvittaessa ohjamaan asiakkaan toiselle ammattihenkilölle, kuten esimerkiksi terveydenhoitajalle työttömien terveystarkastukseen. Työttömien terveystarkastuksissa käydään lävitse asiakkaan perusterveydenhuoltoon liittyviä asioita, kuten esimerkiksi elintapojen tarkastelua. Tarvittaessa asiakas ohjataan laboratoriokokeisiin, joiden perusteella saadaan tarkempaa tietoa terveydentilasta. Tarkastukset tekee työttömien työterveyshoitaja.

Työvalmentajat toivat esille asiakkaan kanssa tehdyistä tavoitteista esimerkiksi työhön menon valmistautumisen valmentajan kanssa. Työvalmentaja saattoi valmistella asiakasta työhaastatteluun esimerkiksi käymällä tilanteen lävitse ja suunnittelemalla asianmukaista pukeutumista.

”Helpompi mennä sinne työyhteisöön on sitä työyhteisöäkin kenties valmisteltu tässä asiassa”. Hlö 1.

Lisäksi valmentajat saattoivat olla työyhteisön apuna asiakkaan perehdyttämisen vaiheessa. Yhdessä työyhteisön ja asiakkaan kanssa he suunnittelivat yhteisiä pelisääntöjä työpaikalla. Nämä asiat vahvistivat asiakasta ja työyhteisöä sekä loivat uudenlaista mallia työyhteisöön.

Valmentamisen malli auttoi asiakkaan toimintakyvyn paranemiseen.

”Kun kiinnitetään huomiota ihmisen elämäntapoihin ja saamaan ihmiselle työtä ja toimintaa, niin kyllä se voi vaikuttaa fyysiseen tai henkiseen asiakkaiden kohdalla”. Hlö 4.

Työvalmentajat kokivat, että yhdessä käyty keskustelu herätteli asiakasta. Keskustelun myötä asiakas alkoi kiinnittämään huomiota toimintakykyynsä ja sen parantamiseen. Monen kohdalla päihteiden käyttö väheni, kun asiasta oli yhdessä keskusteltu. Joku saattoi jättää alkoholin pois ilman keskusteluakin silloin, kun oli tulossa mukaan valmentamisen ensimmäiseen keskustelukertaan. Monella pitkään työttömänä olleella ei ollut elämässä sellaisia asioita, joista he saivat itselleen hyvää oloa. Tämä voi olla syy siihen, miksi he käyttivät päihteitä. Valmentamisen mallin avulla he saivat uutta täytettä elämäänsä ja päihteet jäivät sivummalle. Niiden käyttö väheni tai ne jäivät kokonaan pois heidän elämästään.

”Monellahan sitä jos ei oo täytettä elämässä, niin sitten tulee se alkoholi tai päihteet kuvioihin mukaan. Monethan saa sitten jos on täytettä elämässä, niin heillä jää pois tai ainakin vähentyy se”. Hlö 4.

Terveellisemmät elämäntavat vahvistivat asiakkaita ja auttoivat heitä muutoksessa. Heidän toimintakykynsä parantui. Toimintakyvyssä tapahtui muutosta fyysisellä, henkisellä, kognitiivisella ja sosiaalisella toimintakyvyn osa-alueella. Asiakkaat saivat sosiaaliseen toimintakykyyn parannusta jo työvalmentajan kanssa käydyistä keskusteluista.

”Ihminen saa sellaisen sosiaalisen kanssakäymisen kun ihminen pääsee juttelemaan”. Hlö 2.

Asiakkaiden elämänlaadussa tapahtui muutosta. Yleensä muutos tapahtui parempaan suuntaan. Joku asiakas saattoi kokea, että nyt vasta valmentamisen myötä hän oli saanut itsemääräämisoikeuden. Hän koki, että häntä oli nyt oikeasti kuunneltu ja hän sai itse vaikuttaa omien asioidensa etenemiseen ja suun-

nitteluun. Aikaisemmin hänelle oli vain sanottu minne hänen pitää mennä töihin ja milloin työt alkavat. Häneltä ei ollut kysytty ollenkaan haluaako ja pystyykö hän tekemään tätä työtä. Silloin hän oli kokenut, että hänen mielipiteellä ei ollut ollut merkitystä. Häntä ei kuunneltu. Valmentamisen avulla hän sai itsemääräämisoikeutensa takaisin. Itsemääräämisoikeus on meidän jokaisen subjektiivinen oikeus ja sen pitäisi olla itsestänselvyys elämässämme.

Fyysinen toimintakyky parani usealla heidän tehtyään tavoitteita liikunnallisen elämäntavan aloittamiseen. He ottivat liikunnan osaksi heidän elämäänsä tavoitteiden asettamisen avulla. Tavoitteet asetettiin porrastetulta eteneviksi. Niissä huomioitiin asiakkaan lähtötilanne ja toiveet etenemiseen. Tavoitteisiin liitettiin aina arviointi ja seuranta etenemiseen. Tavoitteet tehtiin hyvin realistiseksi ja ohjelma rakennettiin päivä päivältä eteneväksi. Usein tehtiin viikko-ohjelma lukujärjestyksen omaisesti huomioiden asiakkaan muu elämä ja siihen kuuluvat menemis- tai muut sellaiset.

”Ehkä asiakkaat saapi siinä sen kun käydään läpi sitä taustaa ja tavoitteita, niin ne saapi semmosen olon itelleen, selkeytyy kuva. ja sitten niitä uusia ideoita.” HIö 2.

Suunnitelman tekeminen selkeytti ja tuki asiakkaan etenemistä paremmin. Asiakkaiden elämässä tapahtui positiivisia muutoksia ja usein heidän elämänlaadunsa parantui. He kokivat olevansa osa yhteiskuntaa.

”Kyllähän se elämänhallintaan vaikuttaa, kun asiakas saa täytettyä elämäänsä ja tuntee olevansa jollakin tavalla osallinen yhteiskuntaa”. HIö 1.

Monella asiakkaalla elämänasenne muuttui positiivisemmaksi. He näkivät asioita laajemmalla näkökannalla ja muutokset, mikä heille tapahtui. Nämä auttoivat heitä voimaan paremmin. He alkoivat uskoa muutokseen ja sitä kautta heidän

asenteensa elämään muuttui aurinkoisemmaksi. Asiakkaiden elämänhallinnan parantuminen vahvisti asiakasta yhä enemmän. Tämä vaikutti myös heidän lähiympäristöön. Millaisia kokonaisvaltaisia vaikutuksia siitä tuli, niitä ei tällä tutkimuksella saatu selville. Mutta voi olla, että asiakkaiden ei enää tarvinnut hakea toimeentulotukea selviytyäkseen laskuista. Tai että nyt he pystyivät tai jaksoivat maksaa laskunsa ajallaan. Asiakkaat vahvistuivat ja jaksoivat hoitaa omia asioitaan paremmin. Heillä oli nyt enemmän uskoa positiiviseen tulevaisuuteen. Heidän elämänlaatunsa päivittäisten asioiden hoitamisessa parantui.

”Kyllähän se näkkee, että asiakkaista valtaosa on päässyt eteenpäin, että ja mikä sitten on se valmentamisen mallin vaikutus, miten asiat olisivat muuttuneet joka tapauksessa. valtaosalla valmentamisen malli vaikuttaa positiivisesti.” Hlö 2.

Kun toinen henkilö oli apuna auttamassa asioiden selvittelyssä ja tulevaisuuden suunnittelussa puolueettomasti, niin se vahvisti ja tuki etenemisessä. Se aktivoi asiakasta.

”Moni on sanonut, että kun on ollut tässä niin että kun on joku potkimassa etteen päin, niin kun tulee sitten lähettyä töitä hakemaan, niin sitten tulee, muutenkin aktivoituu, että ei tule vaan oltuu vaan tuon asian voin hoitaa sitten. tarttuu toimeen ehkä helpommin.” Hlö 2.

Valmentamisen malli toi asiakkaille uusia yksilöllisiä ratkaisuja elämään.

”Tää viikko on ollut ihan fantastinen.oon saanut kaverin koulun penkille ja ja tehtiin äsken jatkosoppari kolmeksi kuukaudeksi, lisättiin yksi työpäivä lisää”. Hlö 3.

Asiakkaiden saamat ratkaisut valmentamisen mallin avulla olivat erilaisia. Jotkut jatkoivat aikaisempia opintojaan esimerkiksi menemällä takaisin ammattiopistoon suorittamaan autonamentajan tutkinnon loppuun. Toiset lähtivät osallistumaan kuntouttavaan työtoimintaan tehden ensin kolmen kuukauden sopimuksen. Kuntouttava työtoiminta saattoi olla heille työtoimintaa esimerkiksi jossakin kaupungin työpisteessä. Kun asiakkaat kokivat kuntouttavan työtoiminnan olleen oikea ratkaisu heille, he jatkoivat siinä taas seuraavat kolme kuukautta

eteenpäin. Näin he olivat päässeet pois kotoa ja kävivät säännöllisesti jossakin työtoiminnassa vaikkapa kerran viikossa. Joku toinen meni määräaikaiseen työsuhteeseen palkkatuella esimerkiksi yrityksessä. Määräajan umpeutuessa hän halusi jatkaa töitä samassa paikassa ja työnantajalla oli tarjota töitä vielä eteenpäin. Joten työsuhdetta jatkettiin. Osa asiakkaista sai toistaiseksi voimassa olevia työsuhteita, osa määräaikaisia. Yksilöllinen eteneminen asiakkaan voimavarojen mukaan asiakaslähtöisesti auttoi asiakkaita heidän etenemissään heidän poluillaan. Tämä vahvisti asiakkaiden itsetuntoa ja he löysivät omia vahvuuksiin. He pääsivät osallistumaan ja olivat osa työyhteisöä.

”Ketekä ovat saavuttaneet tavoitteen, niin siitä on ollut hyötyä heille. he ovat pyrkineet löytämään oman vahvuuden. Ja itsetunnon ja sen että kannattaa uskaltaa ja pyrkiä eteenpäin. Kyllä se on auttanut. tietysti eihän kaikkien kohdalla voi saada onnistumista. Se on ihan selvä”. HIö 4

Monen asiakkaan kohdalla saatiin onnistumisia. He pääsivät etenemään polullaan pois pitkään työttömänä olleen työttömyyden kierteestä. Työttömyyden kierre saattoi olla sellainen, että hän oli ollut töissä vuoden ja sitten taas työttömänä. Tämä saattoi toistua vuodesta toiseen, jopa kymmeniä vuosia. Toki oli sellaisiakin asiakkaita, joiden kohdalla ei tullut onnistumista. Epäonnistumisia saattoi olla esimerkiksi ne tilanteet, joissa asiakas ei halunnut enää olla mukana asiakkaana valmentamisessa. Hänellä saattoi muuttua elämäntilanne, esimerkiksi riitoja parisuhteessa, ja hän ei enää jaksanut suunnitella omaa tulevaisuuttaan valmentajan kanssa. Hän halusi lopettaa valmentamisen. Epäonnistumisia saattoi tulla myös silloin, kun asiakas ratkesi käyttämään päihteitä. Päihteiden käytön myötä hän saattoi tehdä rikoksen ja joutua vankilaan. Näin hän jäi pois valmentamisesta.

6.2 Valmentamisen mallin tuki työvalmentajalle

Toisella tutkimuskysymyksellä haettiin vastausta siihen, millainen työväline valmentamisen malli oli pitkään työttömänä olleen henkilön valmentamisessa.

Näyttää siltä, että valmentamisen avulla pitkään työttömänä olleet **voimaantuvat**.

”Eli silloin kun asiakas itse miettii sitä omaa tilannetta, niin pääsemme sitä asiaa niinkun hänen näkökulmistaan miettimään eteenpäin. Hlö1.

Työvalmentajat kokivat, että asiakas hyötyi mallin tuomasta tuesta. Asiakkaille oli nyt toinen henkilö auttamassa asioiden selvittämisessä. Enää asioiden selvittelyä ei tarvinnut tehdä yksin. Etenemisessä edettiin kuitenkin asiakkaan näkökulmien mukaan, asiakaslähtöisesti. Etenemissä oli vuorovaikutus koko ajan läsnä ja asiakkaita kuunneltiin. Keskusteluihin ja suunnitteluun käytettiin asiakkaan kanssa sen verran aikaa mitä tilanne aina vaati. Joidenkin asiakkaiden kanssa aikaa meni huomattavasti enemmän jo sen vuoksi, että he puhuivat runsaasti. Toiset asiakkaat taas olivat niukkasanisempia ja keskusteluihin käytetty aika oli vähäisempää. Käytettyä aikaa työvalmentajat seurasivat oman työnajansuunnittelun avulla. Tässä opinnäytetyössä siihen ei paneuduttu.

”Ja sitten että ei jäädä murehtimaan näitä ongelmia vaan ratkaisukeskeisesti lähdemme miettimään miten tästä eteenpäin. Että ei niin kuin pysähdytä siihen niihin ongelmiin mutta mietitään miten voidaan ratkaista”. Hlö1.

Yleensä yhdessä käydyt keskustelut veivät asiakkaan asioita eteenpäin. Käydyissä keskusteluissa oli periaatteena se, että ei keskitytä ongelmiin. Ongelmien sijaan lähdetään etenemään asiakkaan mahdollisuuksista ja toiveista. Tämän jälkeen mietittiin oikeat ja aidot kehittämismahdollisuudet, jotka motivoivat asiakasta itseään. Tärkeää etenemisessä oli asiakkaan oma halu muutokseen ja motivaatio etenemiseen.

”Kun valmentaja on siinä mukana, niin se pysyy siinä, jos valmentajalla on kyky arvioida oikein, niin se pysyy sitten sopivassa mitataavassa. ja se ei mene isoin harppauksin” Hlö2.

Suunnitelman ja tavoitteiden tekeminen eteni hitaasti kiihuhtaen porras portaalta yhdessä tehden. Työvalmentajat kokivat haastatteluissa, että jotkut asiakkaat olisivat saattaneet edetä liian nopeasti ilman työvalmentajaa. Oli tärkeää, että työvalmentaja oli mukana suunnittelemassa ja tarvittaessa hän pystyi hidastamaan etenemistä. Hidastaminen tehtiin silloin, kun oli havaittavissa asiakkaan ylikuormittumisen vaara. Asiakkaan työttömyyden kierre oli saattanut alkaa juuri tästä asiakkaan tavasta edetä liian nopeasti. Tämä oli johtanut väsymiseen ja hän oli jäänyt pois töistä uupumisen vuoksi. Uupuminen aloitti kierteen, joka johdatti pitkäaikaistyöttömyyteen.

Työvalmentajat kokivat, että asiakkaan tukeminen pois pitkäaikaistyöttömyydestä onnistui hyvin valmentamisen avulla.

”Se on antanut varmuutta, ja toisilla on että ovat saaneet apua, että tietää mistä työtä haitaan ja on saaneet sen motivaation siihen. ja rohkeuttakin ja tukea”. Hlö2.

Valmentamisen mallin avulla on löydetty asiakkaalle motivaatiota muutokseen ja motivaatio on auttanut muutoksessa. Ilman asiakkaan motivaatiota muutos ei olisi onnistunut. Valmentaminen on tuonut asiakkaalle lisää rohkeutta kohdata ja selviytyä erilaisissa tilanteissa.

”Saanut kaverin koulun penkille”. Hlö3.

Useampi työvalmentaja toi esille sen, miten valmentamisen alussa asiakkaat olivat muutosvastarintaisia opiskelulle ja kouluttautumiselle. Asiakkaat halusivat vaan päästä töihin. Joidenkin asiakkaiden kanssa käydyissä keskusteluissa selvisi, että heillä oli keskeneräisiä opintoja menneisyydessä. He eivät olleet halukkaita jatkamaan niitä enää, sillä he halusivat tehdä vain töitä. Valmentajat kokivat suureksi ilon aiheeksi sen, kun he saivat asiakkaan takaisin opiskelemaan kesken jäänyttä tutkintoaan.

”Mallia yksilökohtaisesti ihan henkilön vahvuuksien pohjalta on pyrkinyt käyttämään mallia ja katsonut mitkä henkilöillä on potentiaalit ja sitä kautta pyrkinyt valmentamaan työtä elämään”. Hlö4.

Useiden asiakkaiden elämäntilanne parantui. He pääsivät etenemään työelämäkeskeisesti muutoksessaan. He rohkaistuivat etenemään kohti tulevaisuutta ja jättivät menneisyyden taakseen.

Yhdessä kehitetty malli oli hyvä työväline työnteossa.

”Se tuo ne raamit, minkä mukkaan ruvetaan toimimaan” HIö2.

Valmentamisen mallin mukaan oli helppo edetä. Malli ohjeisti valmentajia työntekemisessä hyvin. Valmentajat kokivat, että malli oli sellainen peruspilari heidän työnteossaan. Mallia oli helppo toteuttaa käytännössä ehkäpä juuri siksi, kun kaikki työvalmentajat saivat osallistua sen kehittämiseen. Jokaisen ideat otettiin huomioon kehittämisessä ja näin malliin saatiin erilaisia näkökulmia mukaan.

”Malli tuo kanavat toimia”. HIö3.

Malli lisäsi moniammatillista – monialaista – yhteistyötä työvalmentajilla. Malli ohjasi heitä tekemään yhteistyötä eri asiantuntijoiden kanssa. He saivat lisää erilaisia verkostoja työhönsä. Asiakkaan tilanteen eteneminen koettiin paremmaksi, kun asioita katsottiin eri näkökulmilta. Lisäksi moniammatillinen yhteistyö vahvisti työvalmentajien ammattitaitoa tuoden lisää tietoa vaikkapa päihteiden käyttöön liittyen. He saivat rohkeutta kysyä asiakkailta päihteiden käyttöön liittyen ja asiakaslähtöisyys säilyi kehittämisessä edelleen. Malli siis rohkaisi kumpaakin osapuolta, asiakkaita ja työvalmentajia.

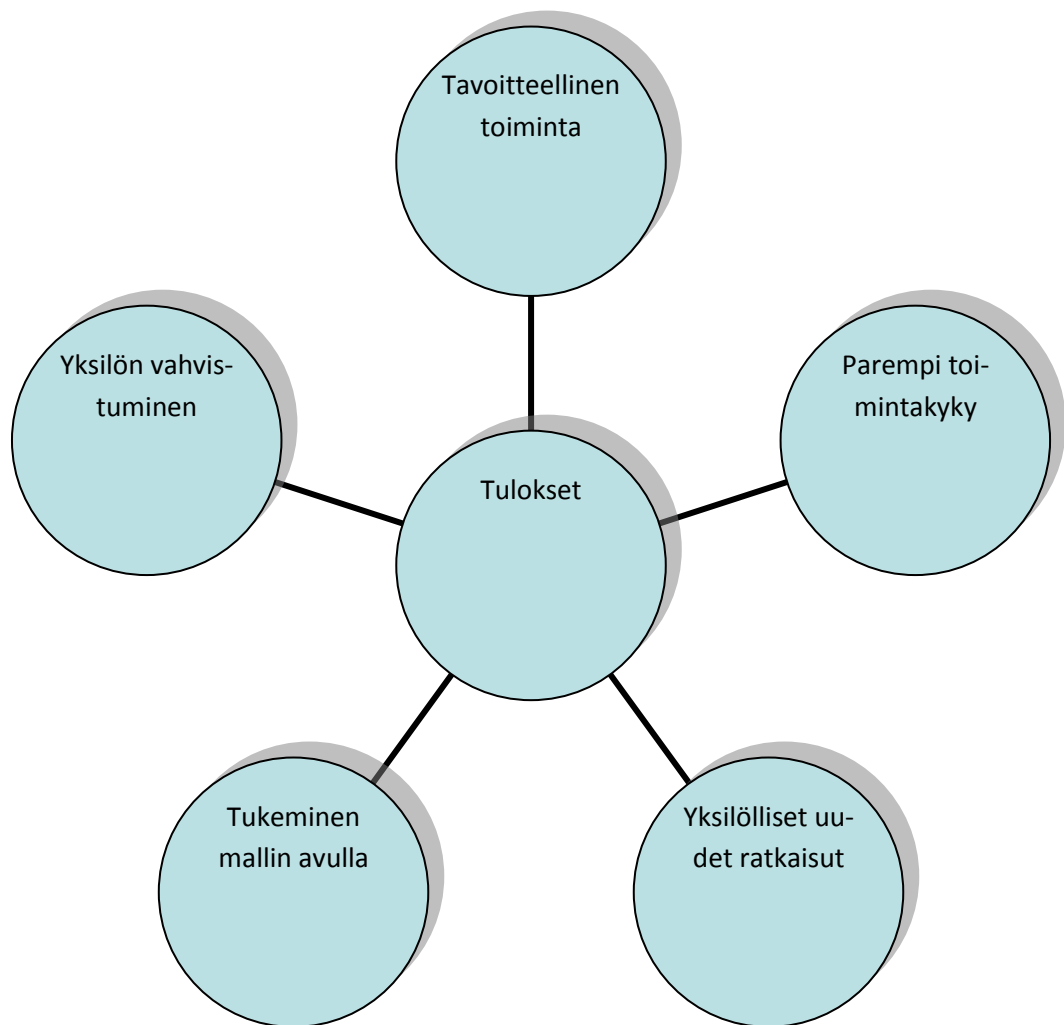
”Mahdollisuus vaikuttaa myös valmentamisen mallin avulla siihen työnhaun vahvistamiseen fyysiseen tai henkiseen asiakkaiden kohdalla. kyllä se on tuonut monelle sellaista täytettä elämään”. HIö4.

Asiakkaiden toimintakyvyn vahvistuminen valmentamisen avulla tuli esille valmentajien haastattelussa. Heidän sosiaalisuutensa lisääntyi jo työvalmentajien kanssa käytyjen keskusteluiden perusteella tai jos he osallistuivat ryhmävalmennukseen tai johonkin muuhun kuten esimerkiksi työkokeiluun työpaikalla. Toimintakyvyn vahvistumisessa tuli esille myös fyysisen toimintakyvyn vahvis-

tuminen. Asiakkaat laativat tavoitteita liikunnallisuuden lisäämiseen. He etenivät tavoitteissaan ja saivat niiden avulla paremman fyysisen kunnon. Lisäksi toimintakyvyn paranemiseen liittyen työvalmentajat toivat esille sen, että asiakkaat löysivät omat vahvuutensa. Vahvuuksien avulla he pääsivät paremmin etene- mään. Heikkoudet eivät enää olleet päällimmäisenä mielessä eikä esteenä ete- nemiselle.

”Kyllä se näytti että se eilinen keskustelu piristi häntä vielä lisää, kyllä asenteeseen vaikuttaa ja positiivisuutta luo”.HIÖ3

Useat asiakkaat olivat iloisempia ja heidän positiivinen vire oli palannut. Val- mentajat kokivat, että yhdessä käytyt keskustelut piristivät asiakasta. Asiakkaat saivat uskoa ja intoa etenemiseensä. He saivat uusia ratkaisuja elämäänsä, pääsivät etenemään polullaan ja ulos työttömyyden kierteestä.



Kuvio 4. Kehittämistyön tulokset.

Yläpuolella olevassa kuviossa ovat kehittämistyön tulokset. Niitä olivat: tavoitteellinen toiminta, parempi toimintakyky, yksilölliset uudet ratkaisut, tukeminen mallin avulla ja yksilön vahvistuminen. Kehittämistyö toi vastauksia kumpaankin tutkimuskysymykseen. Tulosten pohjalta saimme uuden toimintamallin pitkään työttömänä olleiden kanssa tehtävään työhön.

6.3 Valmentamisen malli

Mallin perustana on asiakaslähtöinen valmentaminen asiakkaan voimavarojen mukaan. Työvalmentaja kulkee tarpeellisen ajan asiakkaan rinnalla, auttaen asiakasta löytämään omat vahvuutensa ja löytämään vahvuuksien hyödyntämisen. Valmennuksessa keskitytään mahdollisuuksiin ongelmien sijaan. Koetaan löytää pysyvä ratkaisu asiakkaalle työttömyyden kierteestä poispääsyyn. Ratkaisuja voivat olla esimerkiksi asiakkaan työllistyminen, kouluttautuminen, opiskelut, eläkkeelle jääminen, työtoimintaan. Tärkeää mallissa on keskinäinen luottamus ja motivaatio muutokseen.

Tässä mallissa on ratkaisukeskeisen ajattelun piirteitä. Mallissa keskitytään kehittämään itse henkilöä, pitkään työttömänä ollutta. Ihmistä voi kehittää, jos hän itse sitä haluaa. Kaikki vaikuttaa kaikkeen, joten itsensä kehittämisellä saadaan voida vaikuttaa muutokseen toisessa ihmisessä. (Furman & Ahola 1999, 77.) Itsensä kehittäminen on kaikki ihmiseen itseensä sisältyvä kehittäminen. Se pitää sisällään opiskelun, taitojen harjoittamisen ja ruumiillisen kunnonkin kohottamisen. Ratkaisukeskeisessä mallissa keskitytään lähinnä psyykkisen kunnon kehittämiseen, ihmissuhdetaitojen kehittämiseen ja elämäntaitojen kehittämiseen. Niillä on elämänlaatua parantava vaikutus. (Furman & Ahola 1999, 13.)

Valmentamisen mallissa asiakas voi tulla valmennukseen TE-toimiston, sosiaalitoimiston tai muuta kautta, kuten toisen asiakkaan suosituksesta. Asiakkaalle varataan aika työvalmentajalle, ja hänen kanssaan aloitetaan yksilövalmennus. Yksilövalmennus on kaikilla asiakkailla. Valmentamisen mallissamme ovat yksilövalmennus, ryhmävalmennus ja moniammatillinen valmennus. Yksilövalmennus on kahdenkeskistä valmentamista. Ryhmävalmentamisessa asiakkaita on

useita ja on yksi tai kaksi työvalmentajaa ryhmässään. Moniammatillisessa valmentamisessa on yksi asiakas ja kaksi eritaustaista työvalmentajaa.

Asiakkaan kanssa aloitetaan yksilövalmennuksella. Ensimmäisellä tapaamiskerralla käydään lävitse asiakkaan historiaa, nykytilannetta ja suunnitelmia. Ensimmäisen ja toisen kerran välillä on asiakkaalla kotitehtävä. Tehtävä voi olla omaan tilanteeseen perehtyminen, joidenkin asioiden selvittelyä tai esimerkiksi elämäntapojen miettiminen. Toisella tapaamiskerralla käydään lävitse ensimmäisen kerran keskustelua, siitä esille nousseita asioita ja asiakkaan kotona tekemää kotitehtävää. Toisella tapaamiskerralla asiakas täyttää Kuntaliiton Toimari - kyselyn, jonka avulla selvitetään asiakkaan työ- ja toimintakykyä. Jos asiakkaalla nousee jo esille ajatuksia tulevaisuuden suhteen, voidaan jo toisella kerralla laatia suunnitelmaa etenemiseen. Jos niitä ei tehdä toisella kerralla, ne tehdään kolmannella kerralla. Tavoitteen asettamisessa käytetään GAS-tavoitteen asettamisenmenetelmää. Tämä on toiminnallinen tavoitteen asettamisen menetelmä. Asiakkaalta kysytään toisen kerran jälkeen hankkeen asiakaspalautekysely. Kyselyyn voi vastata nimettömänä. Kyselyssä tiedustellaan hankkeen etenemisen ja kehittämisen kannalta olennaisia asioita.

Kolmas tapaamiskerta etenee asiakkaan tilanteen mukaan. Tarkoitus on selvittää asiakkaiden asioita ja olla heidän tukenaan. Seuraavien tapaamiskertojen lukumäärä vaihtelee asiakaskohtaisesti. Jokaisen polku etenee omanlaisena tästä eteenpäin. Jos tulee tarve muun tyyliselle valmentamiselle, voidaan kokeilla ryhmävalmennusta tai moniammatillisista valmennusta.

Kun asiakas tarvitsee lisää sosiaalisuutta ja ryhmän vertaistukea, hänet ohjataan osallistumaan ryhmävalmennukseen. Tällöin hän käy säännöllisesti ryhmävalmennuksessa, mutta osallistuu silti samanaikaisesti yksilövalmennuk-

seen. Ryhmävalmennus voi olla erilaisia kuntouttavan työtoiminnan ryhmiä ja niissä annettavaa valmennusta. Se voi olla erilaisia lyhytmuotoisia koulutuksia, kuten cv- netin tekoa. Se voi olla erilaisia keskustelutuokioita erilaisista asioista, filosofisesti pohtien tai syventyen ratkaisukeskeiseen malliin. Se voi olla luonnossa liikkumista ja voimaantumista. Ryhmät ovat heterogeenisiä ja kooltaan viidestä kymmeneen henkilöä.

Moniammatillinen valmennus on asiakkaan ja kahden työvalmentajan tai muun palveluprosessissa olevan henkilön kanssa käytäviä moniammatillisia keskusteluja ja suunnitelmia asiakkaan voimavarojen mukaan hänen polullaan edeten. Moniammatillisen valmennuksen lisäksi asiakas osallistuu edelleen yksilövalmennukseen. Moniammatillisessa valmennuksessa käydään asiakkaan kanssa asioita lävitse useammalta näkökannalta koettaen sitä kautta saada asiakkaan tilanteeseen muutosta.

Asiakas on mukana valmentamisen mallissa hänelle tarpeellisen pitkän ajan. Asiakkuus jatkuu vielä asiakkaan saatua uuden ratkaisun tilanteeseensa, kuten esimerkiksi opiskelupaikan tai työpaikan. Asiakkuus katkaistaan sitten, kun asiakas on itse siihen valmis ja/tai työvalmentaja kokee asiakkaan jaksavan uudessa ratkaisussa ilman työvalmentajan tukea.



Kuvio 5. Valmis malli.

Yllä olevasta kuviosta on nähtävissä valmentamisen malli ja siinä olevat osat. Kuviossa edetään vasemmalta oikealle päin. Tämä valmentamisen malli oli tuloksena tässä kehittämistyössä.

7 Pohdinta

7.1 Tulosten tarkastelu

Tässä opinnäytetyössä on haettu vastausta valmentamisen mallin vaikutuksista kohderyhmäläisille, pitkään työttömänä olleille, ja heidän kanssaan työskenteleville, työvalmentajille. Lisäksi on tarkasteltu johtamisen vaikutusta tässä kehittämistyössä.

Ensimmäisessä tutkimuskysymyksessä on haettu vastausta siihen, millaista lisäarvoa kehitetty valmentamisen malli toi pitkään työttömänä olleelle henkilölle hänen etenemisessään pois työttömyydestä. Tuloksissa on noussut vahvasti esille asiakkaiden toimintakyvyssä tapahtunut muutos, mallin asiakaslähtöisyys ja suunnitelmallisuus. Muutosta on tapahtunut kokonaisvaltaisesti koko toimintakyvyssä, joista eniten esille on noussut sosiaalisen toimintakyvyn vahvistuminen. Jo tapaamiset työvalmentajan kanssa ovat lisänneet asiakkaan sosiaalisuutta ja vahvistivat sosiaalista toimintakykyä. Monesti vammalla tai sairaudella on työ- ja toimintakyvyssä hyvin vahva merkitys, mutta usein myös muut tekijät vaikuttavat kykyyn tehdä töitä ks. Kallaranta, Rissanen & Vilkkumaa 2003,23.

Lisäksi työvalmentajat ovat kokeneet mallin etenevän hyvin asiakaslähtöisesti, asiakkaan voimavarojen mukaan. Tämä asiakaslähtöisyys on yhä useammassa kehittämisen asiassa mukana, ja se on yleensä ykköstavoite ks. Mattila & Ollikainen 2008. Asiakaslähtöisyys on mallin peruslähtökohta. Työvalmentajat ovat nostaneet esille, että malli on suurena apuna suunnitelmien sekä tavoitteiden laatiessa. Mallin mukaan on helppo edetä asiakkaan kanssa eteenpäin. Asiakkaan tukeminen eteenpäin menemisessä on käytännössä asiakkaan kanssa suunnitelmia ja toiminnallisia tavoitteiden laatimista, etenemisen seuraamista, asiakkaan puolestapuhujana toimimista, erilaisia yhteydenottoja toisiin ammatil-

lisiin toimijoihin ja etenemisen arviointia sekä seuraamista ks. Mäki-Kulmala 2013.

Toisessa tutkimuskysymyksessä on haluttu tietää, millainen työväline valmentamisen malli on pitkään työttömänä olleen henkilön valmentamisessa. Työvalmentajat ovat tuoneet esille sen, että malli on asiakaslähtöinen, suunnitelmallinen, hyvä työväline heidän työssään, malli ohjaa työntekoa, mallin avulla asiakkaalla on valmentajan tuki ja mallin avulla asiakkaan muutos etenee.

Lisäksi he ovat nostaneet hyvin vahvasti asiakkaan toimintakyvyn paranemisen esille. Vaikuttaa siltä, että kehitettiin sellainen malli mitä tavoitteena oli. Toiveena alussa oli asiakaslähtöinen ja asiakkaan voimavarojen mukaan etenevä malli. Mallin avulla saadaan asiakkaan tilanteen selvittelyyn hyvä työväline, joka johdattelee eteenpäin menemistä positiivisesti, kuten lisäten asiakkaan sosiaalisuutta. Malli itsessään jo kuntouttaa asiakasta kohti työelämää, kohti avoimia työmarkkinoita ks. Kallaranta ym. 2003, 56.

Työssä on tärkeää olla välineitä, jotka vievät työtä kehittäen eteenpäin rinnakkain töitä tehden. Työvalmentajat ovat nostaneet esille, että valmentamisen malli on peruspilari työn teossa. Valmentamisen malli antaa hyvät puitteet ja raamit työnteolle. Tämä tuo työntekoon lisää mielekkyyttä ja jaksamista ks. Kalliola 2012, 8.

7.2 Eettisyys ja luotettavuus

Tässä opinnäytetyössä kiinnitettiin huomiota eettisyydessä hyvään tieteelliseen toimintatapaan tehdä opinnäytetyötä. Työ tehtiin huolellisesti, rehellisesti, tarkasti ja reflektoiden koko ajan. Laadullisessa tutkimuksessa on tärkeää kirjoittaa jokainen vaihe selkeästi ja huolellisesti. Tutkimuksessa on hyvä noudattaa tutkimuksen yleisiä perusrakenteita ks. Hirsjärvi ym. 2008. Kirjoittamisasussa on hyvä toteuttaa raportointityyliä ks. Alasuutari 2011, 280. Tässä opinnäytetyössä toteutettiin raportointityyliä ja tutkimuksessa noudatettiin yleistä tutkimuksen perusrakennetta.

Opinnäytetyötä varten tehtiin toimeksiantosopimus(liite 1). Opinnäytetyön lähtökohtana olivat aikaisemmat kehittämistyöt valmentavassa työtoiminnassa, valmentamisessa, niistä tehtyjä tutkimuksia ja tarve työllisyyden hoidon kehittämiseen. Tärkeää tässä kehittämistyössä oli suunnitelman laatiminen opinnäytetyön etenemiseksi. Olennainen osa siitä oli oman ajankäytön suunnittelu, ja miten sen ajan käyttää tässä kehittämis- ja tutkimustehtävässä ks. Kinnunen 2002, 86.

Haastattelun kohteeksi valittiin Työllisyyden kuntakokeilu Lieksa -hankkeen työvalmentajat, koska he osallistuivat kehittämistyöhön koko ajan. Heitä oli määrällisesti vähän, neljä henkilöä. Tässä kohtaan tuli esille se, voisiko tutkimuksen tulos olla luotettava. Mutta työvalmentajista saatiin 100 %:n edustettavuus tutkimuksessa. Tutkimuksen luotettavuutta lisäsi myös se, että työvalmentajilla oli aikaisempaa kokemusta tehdystä työstä kohderyhmän eli pitkään työttömänä olleiden parissa. Haastattelut toteutettiin Työllisyyden kuntakokeilu Lieksa -hankkeen tiloissa rauhallisessa työtilassa, jossa haastateltava ja haastattelija saivat keskittyä rauhassa haastatteluun ks. Hirsjärvi ym. 2000, 73 – 74.

Haastattelujen analysoinnissa käytettiin aineistolähtöistä sisällönanalyysia, joka on perusanalyysimenetelmä laadullisessa tutkimuksessa (Tuomi & Sarajärvi 2009, 91). Laadullisen tutkimuksen analyysinvaiheiden purku toteutettiin huolellisesti. Tutkimukselle on tyypillistä, että aineisto ja tutkimusongelmat ovat tiivissä vuoropuhelussa keskenään (Ruusuvuori, Nikander & Hyvärinen 2010, 13).

Eettisyydessä oli tärkeää huomioida se, että nämä tulkinnat tässä opinnäytetyössä ovat loppukädessä tutkijan tekemiä. Tutkijan ääni on viimeisimpänä esillä. Lisäksi tärkeä osa tätä tutkimus- ja kehittämistehtävää oli se, että pitkään työttömänä olleet henkilöt lähtivät mukaan kehittämään omalta osaltaan, osallistuessaan asiakastyöhön työvalmentajien kanssa. Heidän osallistumisensa vahvisti tutkimuksen luotettavuutta ja eettisyyttä.

7.3 Johtamisen näkökulma

Jotta saadaan muutosta aikaan, on johdolla ja esimiehillä suuri merkitys. He ovat avainasemassa muutoksen läpiviemisessä. Heidän täytyy nostaa muutos esille organisaatiossa ja tukea muutoksen etenemistä. Kaikki kehitys etenee ja juurtuu vain johtajan ja esimiehen mukanaololla. (Clegg, Kornberger & Pitsis 2011, 49.) Oman organisaation johdon tuki oli tärkeää tässä kehittämistyössäni. Heidän antama työrauha tälle kehittämistyölle oli tärkeä asia. Lisäksi tätä omaa organisaatiossani saamaa tukea kehittämistyöhön ovat vahvistaneet keskustelut muiden henkilöiden kanssa, kuten työministeri Lauri Ihalaisen kanssa. Työministeri kävi vierailulla Lieksassa 3.3.2014. Hänen kanssaan käydyt keskustelut toivat vahvistusta kehittämistyöllemme. Ministeri Ihalainen vahvisti

muun muassa sitä, miten tärkeää työllisyyden hoidon kehittäminen on ja miten paljon hän arvosti meidän tekemään kehittämistyötä Lieksassa.

Ministeri Lauri Ihalainen painotti Työllisyyden kuntakokeilu -hankkeiden tärkeyttä ja niiden vaikuttavuutta pitkäaikaistyöttömyyden hoidossa kunnissa. Hän koki niissä tehtävien kokeilujen ja kehittämisen olevan erittäin tärkeänä. Tätä työtä tehtiin ”ruohonjuuritasolla” ja näin oli mahdollisuus vaikuttaa oikeasti työttömyyden kierteseen työttömällä. Kun tehtiin perusteellista työtä ruohonjuuritasolla, saatiin aikaan konkreettisia tuloksia ja vaikuttavuutta. Ministeri Ihalaisella oli suuri huoli niin kantaväestön kuin maahanmuuttajaväestön mahdollisuuksista työllistyä omalla paikkakunnallaan. Hän koki tärkeänä moniammatillisen yhteistyön kaikkien työllisyyssektorilla toimivien kanssa. (Ihalainen 2014.)

Kehittäminen Lieksan kaupungin työllisyyden kehittämishankkeessa Työllisyyden kuntakokeilu Lieksassa oli haasteellista. Lähtökohtana kehittämiselle oli suuri rakennetyöttömyys Lieksassa, hyvin byrokraattinen sisäinen toiminta kaupungilla, pinttyneet toimintatavat ja epäluuloisuus kehittämistä kohtaan sekä kirstyvä työtahti.

7.4 Kehittämisprosessin pohdinta

Kehittämistyö sisältää aina uuden oppimisen ja kehittämisen. Kehittämistyö etenee aina suunnitelman kautta kokeiluun. Havainnointien ja reflektioiden kautta kehittämistyön eteneminen jatkuu. Tämä kehittämistyö oli juuri näitä edellä kerrottuja. Ensin oli tarve kehittää jotakin uutta mallia työllisyyden hoitoon. Tehtiin suunnitelmia kehittämiseen ja aloitettiin kehittäminen. Tuli ristiriito-

ja toiminnassa, kaksoissidoksia. Ristiriidat saattoivat olla sietämättömiä, mutta näin jälkeempäin katsottuna ne olivat tarpeellisia kehittämistyössä. Ne selvitettiin ja päästiin eteenpäin. Kehittäminen jatkui. Saatiin uusi toimintamalli, jota lähdettiin soveltamaan. Malli juurtuu osaksi käytäntöämme ja on toimintatapa, uusi työväline, millä toimitaan, kunnes mallissa tulee ongelmaa ja sitä pitää lähteä kehittämään edelleen. Kehittämispörosessissa on auttanut kehittäjien avoin ja periksi antamaton luonne. Tämä kehittämissörosessi on edennyt ekspansiivisen syklin mukaan ks. Engeström 1995, 87- 92.

Kehittämissörosessissa edettiin neljän näkökulman mukaan. Näkökulmaajattelu tuli tasapainoitettusta tuloskortista, balance score card -mallista. Näkökulmat olivat asiakasnäkökulma, kehittämissennäkökulma, henkilöstönäkökulma ja taloudellinen näkökulma. **Asiakasnäkökulma** pohjautui asiakkaan tilanteen auttamiseksi kehitettävästä uudesta toimintamallista. Siinä tärkeitä olivat asiakaslähtöisyys ja asiakkaan voimavarojen mukaan eteneminen. Tässä opinnäytetyössä tuo asiakasnäkökulma toteutui hyvin. Kehitetty malli etenee asiakkaan tarpeen ja voimavarojen mukaan. Mallissa tehdään suunnitelmaa ja tavoitteita asiakkaan kanssa yhdessä niin, että tavoitteet motivoivat asiakasta etenemisessä. Asiakkaan motivoituminen on tärkeää, sillä muuten ei muutosta voi tapahtua. Tässä kehittämistyössä työvalmentajat saivat useat asiakkaat motivoitumaan ja he saivat itsensä pois työttömyyden kierteestä.

Kehittämissennäkökulma tässä opinnäytetyössä oli uudenlaisen toimintamallin kehittäminen lieksalaiseen työllisyydenhoitoon. Tämä toteutui hyvin kehittämistyön avulla ja tuloksena on uusi malli työllisyyden hoitoon, valmentavan työtoiminnan kehittäminen ja siinä valmentamisen malli. Kehittäminen tapahtui pääsääntöisesti Työllisyyden kuntakokeilu Lieksa -hankkeessa asiantuntijoiden ja asiakkaiden keskinäisestä työskentelystä. Näitä työskentelyitä olivat asiakkaiden kanssa käydyt keskustelut, jotka veivät asiakasta eteenpäin hänen polullaan. Keskusteluissa käytiin lävitse asiakkaan tilanteita, kehittämiskohteita, es-

teitä polulla, suunnitelmaa ja tavoitteita. Asiakkaat lähtivät hyvin mukaan kehittämistyöhön ja he olivat tärkeä osa-alue kehittämistyössä. Ilman heitä ei kehittämistyöstä olisi tullut mitään.

Henkilöstönäkökulmassa tässä kehittämistyössä oli tärkeää hankkeen henkilöstön sitoutuminen kehittämistyöhön. Henkilöstö oli hyvin innostunut ja kiinnostunut kehittämistyöhön. He olivat aktiivisia ja innovatiivisia koko kehittämistyön ajan. Joskus saattoi tulla väsymistä kiireisen työtahdin ja kehittämistyön yhteensovittamisessa. Tällöin mietimme yhdessä miten jaksamme eteenpäin. Jaksamisessa auttoivat työsuunnittelu yhdessä tiimin kanssa, lyhyet lomajaksot ja tiimin vahva sekä hyvä yhteishenki.

Tärkeää kehittämistyössä oli hyvin toimiva sisäinen viestintä. Kun sisäinen viestintä toimi hyvin, toimi ulkoinenkin viestintä paremmin. Lisäksi työvalmentajat seurasivat asiakkaitaan heidän mennessään työhön, työntekijän näkökulmasta. Tässä oli tärkeää seurata asiakkaiden jaksamista työyhteisöissä.

Taloudellinen näkökulma oli tässä opinnäytetyössä se, että kunta saisi pitkään työttömiä tehokkaammin kohti avoimia työmarkkinoita uudella toimintamallilla. Näin kunnan ei tarvitsisi maksaa niin paljon työmarkkinatukimaksuja. Mallin kehittämisvaiheessa jo huomasimme sen, miten hyvin asiakkaat etenivät polullaan. Osa asiakkaista pääsi erilaisten toimenpiteiden piiriin ja kunnan ei tarvinnut maksaa työmarkkinatukimaksuja heistä. Lisäksi taloudellisuutta saamme kehitetyn mallin avulla siinä, että asiantuntijat tekevät nyt työtä rinnakkain eikä päällekkäin, kuten ensimmäisessä työpajassa nousi esille. Työntehokkuus paranee.

Tässä opinnäytetyössä kehitetty uusi työllisyyden hoidon malli, osaksi lieksalaista työllisyydenhoitoa, on saanut **valtakunnallista tunnustusta ja huomiota** laajemminkin ympäri Suomea. Lieksa näkyy vahvasti Helsingissä ja Lieksan hanke on suuri hanke näkyvyydeltään. Näin totesi hallitusneuvos Päivi Kermi-
nen Työllisyyden kuntakokeilujen työjaoston puheenjohtajan roolissa heidän vierailulla Lieksassa 9.10.2014.

Opinnäytetyöprosessi on ollut aikaa, pitkäjänteisyyttä ja hermoja vaativa prosessi. Se on vaatinut ymmärrystä kehittämiseen ja työn tekemiseen myös läheisiltä. Melkeinpä kaikki vapaa-aikani työn ja opiskelujen välissä on mennyt opinnäytetyön tekemiseen. Lisäksi olen käyttänyt lomiani työn tekemiseen. Koen, että välillä opinnäytetyön tekemiseen käytetty aika on mennyt aivan hukkaan, kun opinnäytetyö on edennyt väärään suuntaan. Mielekästä tässä kehittämisessä on ollut aiheen mielenkiintoisuus ja ajankohtaisuus sekä suuri tarve kehittämiseksi. Ne ovat olleet se ”vihreä valo tunnelin päässä”, ja ovat auttaneet työn etenemisessä. Lisäksi lähipiirin tuki on ollut tärkeää työn tekemiselle ja sen etenemiselle.

Ammatillisen kasvun, johtamisen ja kehittämisen näkökulmasta opiskelut ja opinnäytetyön tekeminen ovat antaneet paljon. Pohjana ja perustana omalle johtamiselleni ja kehittämiseni on ollut teoretieto, jota olen saanut omista opinnoistani Karelia-ammattikorkeakoulusta. Opinnäytetyön tekeminen on kerannut aikaisemmin opittuja asioita ja vahvistanut osaamistani. Ennen kaikkea **opinnäytetyö on vahvistanut moniammatillista yhteistyötä Lieksan kaupungissa**, ja opinnäytetyön avulla olemme saaneet uuden työvälineen pitkään työttömänä olleiden henkilöiden kanssa työskentelyyn.

Lisäksi kehittämistyössä on ollut tärkeää poliittisten päättäjien tieto kehittämistyöstämme ja heidän tukensa kehittämistyön toteuttamiseen

7.5 Mallin hyödyntäminen ja jatkokehittäminen

Opinnäytetyön kehittämistyössä on ollut tavoitteena kehittää uusi työväline Lieksan kaupungin työllisyyden hoitoon. Opinnäytetyön hyödynnettävyys on toteutettavissa olevaa. Tämän kehittämistyön avulla on saatu uusi asiakaslähtöinen työväline osaksi Lieksan työllisyyden hoitoa. Uusi malli tukee asiakkaan etenemistä hänen voimavarojaan hyödyntäen ja vahvistaen hänen toimintakykyään.

Kehitetty malli on osa valtakunnallista Työllisyyden hoidon käsikirjaa. Työllisyyden hoidon käsikirja julkaistiin 4.11.2014 Helsingissä. Tässä käsikirjassa malli on osana välityömarkkinoiden kanssa tehtävää työtä kohderyhmämme kanssa. Kehitetyn mallin pääseminen osaksi valtakunnallista toimintamallia on hieno osoitus siitä, miten mallin kehittäminen onnistui ja miten sitä arvostetaan ylemmällä tasolla. Ylemmällä tasolla tarkoitan työ- ja elinkeinoministeriötä, sosiaali- ja terveysministeriötä, Suomen Kuntaliittoa sekä Kansaneläkelaitosta. Toki paras palkinto tässä kehittämistyössä oli se, miten kohderyhmäläiset pääsivät eteenpäin. Moni heistä pääsi pois työttömyyden kierteestä.

Lieksassa valmentamisen mallin juurrutus alkoi syyskuussa 2014 osaksi kaupungin työllisyyden hoidon toimintaa. Opinnäytetyössä kehitetty valmentamisen malli saatiin osaksi ja on osa työllisyyden hoitoa Lieksassa. Malli muovautuu ja kehittyy lisää työnteon kautta.

Mielenkiintoista olisi tehdä jatkotutkimusta siihen, miten malli on juurtunut osaksi työllisyyden hoitoa. Lisäksi olisi mielenkiintoista tutkia, miten malli muuttuu käytössä alkuperäisestä mallista. Tästä voisi tehdä tutkimusta esimerkiksi vuoden kuluttua juurrutuksen alkamisesta. Ajankohta siinä olisi siis syyskuu 2015.

Valmentamisen mallin esittely olisi hyvä saada kaupungin internet-sivuille. Näin mallin käyttäminen ja asiakkaan siinä eteneminen avautuisi kaikille paremmin. Sähköisellä näkyvyydellään se täsmentäisi mallin käyttöä, ja sitä kautta juurtuminen tapahtuu paremmin sekä tulisi kaikkien kuntalaisten saataville paremmin.

Tärkeää kehittämistyössä on kehittämisen ottaminen osaksi käytäntöä ja työn juurtuminen. Tässä opinnäytetyössä tehty kehittämis- ja tutkimustyö on saatu onnellisesti yhdeksi työvälineeksi lieksalaiseen työllisyydenhoitoon. Näin ollen työn tekeminen kannatti.

Lähteet

- Aaltio, E. 2014. Työllisyyspalveluiden toimintakykymittarin pilotointi. Helsinki: Kuntaliitto.
- Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. Tampere: Vastapaino.
- Asplund, R., & Koistinen P. 2014. Onko työmarkkinoilla tilaa kaikille? Katsaus erityisryhmiin kohdistetun politiikan tuloksiin ja haasteisiin. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 22/2014. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö.
- Arnkil, R., Spangar T. & Jokinen E. 2012. Selvitys heikossa työmarkkina- asemassa olevien palveluista Pohjoismaissa sekä Alankomaissa, Iso-Britanniassa, Saksassa ja Ranskassa. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja.10/2012. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö.
- Arnkil, R., Spangar T., Jokinen E., Tuusa M. & Pitkänen S. 2014. Kohti uutta paikallislähtöistä työllisyyttä edistävää kumppanuusmallia. Kuntako- keilun seurantatutkimuksen1. väliraportti. Helsinki: Suomen kuntaliit- to.
- Autti-Rämö, I., Vainiemi K., Sukula S. & Louhenperä A. 2014. GAS-menetelmä. Käsikirja. Versio 2. Helsinki: Kansaneläkelaitos.
- Blau, G., Petrucci ,T. & McClendon J. 2013. Correlates of life satisfaction and the impact of length of unemployment on a unique unemployment sample. *Career Development International*. 18, 3; 257–280. Hanno- ver: Emerald Group Publishing Limited.
- Clegg, S., Kornberger M. & Pitsis T. 2011. *Managing & Organizations*. Intia: Ashford Colour Press Ltd.
- Engeström, Y. 1995. Kehittävä työntutkimus. Helsinki: Painatuskeskus Oy.
- Euroopan komissio. 2011. Euroopan työllisyysstrategia. Toimet Euroopan työllisyyden parantamiseksi. Luxemburg: Euroopan unioni.
- Feldmann, H. 2013. _Financial system stress and unemployment in industrial countries. *Journal of Economic Studies* 38(5) 504 – 527. Bath: Uni- versity of Bath.
- Filatov, T. 2013. Selvitystyö välityömarkkinoiden mahdollisuuksista tukea vaike- asti työllistyvien työelämään osallistumista ja työmarkkinoille pääsyä. TEM raportteja 7/2013. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö.
- Forsman, H. & Lampinen K. 2008. Laatu käytännön valmennukseen. Jyväskylä VK-kustannus Oy.
- Furman, B.& Ahola, T. 1999. Ratkaisukeskeinen itsensä kehittäminen. Helsinki: Lyhytterapia-instituutti Oy.
- Haapakoski, K.2008. Päätöksen teko virkistyy vaalien jälkeen. *Mediauutiset* 24.10.2008. Helsinki: Mediauutiset.
- Heikkinen, L.T., Rovio E. & Syrjälä L. 2007. Toiminnasta tietoon. Vantaa: Kan- sanvalistusseura.
- Heino, S. 2000. Valmentautumisen psykologia. Jyväskylä: VK-kustannus.
- Hirsjärvi, S. & Hurme H. 2000. Tutkimushaastattelu. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirsjärvi, S., Remes P. & Sajavaara P. 2008. Tutki ja kirjoita. Keuruu: Tammi.
- Ihalainen, L. 2014. Työministeri. Lieksa 3.3.2014. Henkilökohtainen keskustelu.
- Järvikoski, A. & Härkäpää K. 2011. Kuntoutuksen perusteet. Helsinki: WSOYpro
- Kallaranta, T., Rissanen P. & Vilkkumaa I. 2003. Kuntoutus. Jyväskylä: Gum- merus Kirjapaino Oy.

- Kalliola, N. 2012. Työhön sitoutuminen avaimena työssä jaksamiseen. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
<https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/38083/URN%3aNBN%3afi%3ajyu-201206221940.pdf?sequence=1>. 28.10.2014.
- Kananoja, A., Niiranen V. & Jokiranta H. 2008. Kunnallinen sosiaalipolitiikka. Juva: PS-kustannus.
- Kananoja, A., Lähteinen M. & Marjamäki P. 2011. Sosiaalityön käsikirja. Tallinna: Tietosanoma.
- Kankainen, H. 2013. Valtavirran tuolle puolelle ja takaisin Tarinallinen tutkimus nuorista aikuisista, katkonaisista koulutuspoluista ja identiteetin rakentamisesta. Pro gradu -tutkielma. Tampere: Tampereen yliopisto.
<http://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/84578/gradu06723.pdf?sequence=1>. 28.10.2014
- Kansaneläkelaitos. 2014. GAS-menetelmä. Käsikirja. Versio 2.
http://www.kela.fi/documents/10180/12149/gas_kasikirja_100518.pdf 28.10.2014
- Kansaneläkelaitos. 2014. Lapsilisä. <http://www.kela.fi/lapsilisa> 27.10.2014
- Karjalainen, J. & Karjalainen V. 2010. Kuntouttava työtoiminta -aktiivista sosiaalipolitiikkaa vai työllisyyspolitiikkaa. Empiirinen tutkimus pääkaupunkiseudulta. Helsinki: Yliopistopaino.
- Kerminen, P. 2014. Valtioneuvos. Lieksa 9.10.2014. Palaverikeskustelu.
- Kinnunen, M. & Löytty O. 2002. Tieteellinen kirjoittaminen. Tampere: Vastapaino.
- Kuntatyönantajat.2012. Tuki- ja liikuntaelinsairaudet ja työkyvyttömyyden ehkäisy kunta-alalla. 2012.
- Kähäri-Wiik, K., Niemi A. & Rantanen A. 2006. Kuntoutuksella toimintakykyä. Helsinki: WSOY.
- Laki julkisesta työvoimapalvelusta. 916/2012.
- Laki kuntouttavasta työtoiminnasta. 189/2001.
- Lantz, A. & Andersson K. 2009. Personal initiative at work and when facing unemployment. Iso-Britannia: Journal of Workplace Learning.
- Lieksan kaupunki. 2014. Talousarvio 2014. Kaupunginhallitus 9.12.2013 § 385
- Lindberg, E. 2014a. Kuntakokeilu.
<http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/aek/tyollisyys/kuntakokeilu/Sivut/default.aspx#anchor-details> 28.10.2014
- Lindberg, E. 2014b. Materiaalia työllisyyden kuntakokeiluista. Sähköposti. 15.3.2014
- Lunden, K. 2012. Kunta maksaa sakot, kun ei osaa työllistää. Helsinki: Talouselämä.
- Matikka, L. & Roos-Salmi M. 2012 Urheilupsykologian perusteet. Tampere: Liikuntatieteellinen seura.
- Majoinen, K. & Pauni M. 2014. Kuntajohtaminen. Suomen Kuntaliitto 2014.
<http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/tuke/johtaminen/Sivut/default.aspx> 26.10.2014
- Moring, J., Martins, A.,Partanen, A.,Bergman, V.,Nordlin, E.& Nevalainen V. 2011. Kansallinen mielenterveys- ja päihdesuunnitelma 2009 – 2015. Toimeenpanosta käytäntöön 2010. Tampere: Terveiden ja hyvinvoinnin laitos.

- Mäenpää, O. 2014. Hualit sie töitä – työllisyysseminaari Kotka. Luento. 10.4.2014
- Mäki-Kulmala, A.2013. Kohti kuntouttavaa sosiaalityötä. Helsinki: Yhteiskuntapolitiikka.
- Opetushallitus.2014. Oppisopimuskoulutus.http://www.oph.fi/koulutus_ja_tutkinnot/ammattikoulutus/oppisopimuskoulutus 27.10.2014.
- Peltonen, M. 2010. Työvalmennus osana ammatillista jatkosuunnitelmaa: kuntouttava valmennus ja valmentava opetus ja ohjaus. Jyväskylä:Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/25315/Peltonen_Minna.pdf?sequence=1. 27.10.2014.
- Pohjois-Karjalan maakuntaliitto. 2014. Pokat 2017, Pohjois-Karjalan maakuntaohjelma 2014–2017.Julkaisu 169. Joensuu: Pohjois-Karjalan maakuntaliitto.
- Ristikangas, M. & Ristikangas, V. 2010. Valmentava johtajuus. Helsinki: WSOYpro
- Ruusuvuori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. 2010. Haastattelun analyysi. Tampere: Vastapaino.
- Räsänen, H. 2011.Työvoimapolitiittinen aikakauskirja 3/2011.
<http://www.tem.fi/files/30783/tak32011.pdf> 27.10.2014 27.10.2014.
- Räsänen, S. Kuntoutuspalvelujohtaja. Kuopio toukokuu 2014. Palaverikeskustelu.
- Salmimies, R. 2008. Onnistu itsesi johtamisessa. Juva: WSOY.
- Sydänmaalakka, P. 2012. Älykäs johtaminen 7.0. Helsinki: Talentum.
- Sariola, L. 2005. Tuettu työllistyminen. Helsinki: Vates-säätiö.
- Schmid-Drüner, M. 2014. Euroopan parlamentti/tietoa parlamentista.4/2014.
http://www.europarl.europa.eu/aboutparliament/fi/displayFtu.html?ftuld=FTU_5.10.3.html 26.10.2014.
- Säynäjärvi, T. Pihalle potkittu. 2014. Joensuu: Sanomalehti Karjalainen 19.10.2014
- Tammelin, M. 2010. Kokemuksia sosiaalipalveluista. Kuntouttavan työtoiminnan asiakasfoorumit Keski-Suomessa. Helsinki: Yliopistopaino
- TE-palvelut. 2014. <http://www.te-palvelut.fi/te/fi/> . 28.10.2014.
- Terveys- ja hyvinvoinnin laitos. 2014. Kuntouttavan työtoiminnan käsikirja.
<http://www.thl.fi/fi/web//kuntouttavan-tyotoiminnan-kasikirja>. 28.10.2014
- Tuomi, J., Sarajärvi A. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi. Latvia 2009.
- Työ- ja elinkeinoministeriö.2014a. Mahdollisuuksien maaseutu. Maaseutupoliittinen kokonaisuohjelma 2014 -2020.
http://www.tem.fi/files/38887/TEMjul_9_2014_web_25022014.pdf. 27.10.2014.
- Työ- ja elinkeinoministeriö. 2014b. Työelämän kehittämissstrategia vuoteen 2020.
http://www.tem.fi/files/33484/TEMtyoelaman_kehittamisstrategia2020_A4_fi.pdf 28.10.2014
- Työ- ja elinkeinoministeriö. 2014c. Kuntakokeilut.
<https://www.tem.fi/kuntakokeilu> 27.10.2014

- Työ- ja elinkeinoministeriö 2014d. Työllisyyskatsaus 2013.
<http://www.tem.fi/files/38564/JOULU13.pdf> 27.10.2014
- Työ- ja elinkeinoministeriö. 2014e. Välityömarkkinat.
<http://www.tem.fi/valityomarkkinat> 27.10.2014
- Työ- ja elinkeinoministeriö. 2013a.
https://www.tem.fi/tyo/tyonvalitystilasto/maaritelmat_taulukot_ja_kuvi_ot/palvelut 27.10.2014 27.10.2014.
- Työ- ja elinkeinoministeriö. 2013b. TE-toimiston uudistettu palvelumalli.
http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Koulutus/aikuiskoulutus_ja_vapaa_sivistystyoe/elinikaisenoppimisenneuvosto/liitteet/TEtoimiston_uudistettu_palvelumalli.pdf 27.10.2014.
- Työ- ja elinkeinoministeriö.2013c. Tiedotteet. 27.2.2013.
https://www.tem.fi/ajankohtaista/tiedotteet/tiedotearkisto/vuosi_2013/eu-ministerit_keskustelevat_talous-ja_rahaliiton_kehittamisesta.109677.news 27.10.2014
- Työ- ja elinkeinoministeriö.2012. Valtakunnalliset alueiden kehittämistavoitteet 2011-2015.Alueiden kehittäminen. 5/2012.
http://www.tem.fi/files/32144/05_2012_netti.pdf
- Valletta, R. 2013. Long-term unemployment: What do we know? FRBSF Economic letter.2/4/2013, (3.1-5.Yhdysvallat: Country Monitor.
- Vallius-Hyttinen, M. 2012. Työllisyyden kuntakokeilu Lieksa- suunnitelma 2012 . 2015.
- Valtiovarainministeriö. 2014. Eurooppa 2020 –strategia. Suomen kansallinen ohjelma kevät 2014. 16a/2014. Taloudelliset ja talouspoliittiset julkaisut.
- Valtiovarainministeriö. 2013. Eurooppa 2020 – strategia. Suomen kansallinen ohjelma kevät 2013. 10a/2013. Taloudelliset ja talouspoliittiset katsaukset.
- Virtala, J. 2010. Muutosvastarinta ja lähijohtaminen sen kontekstissa. Lapin yliopisto. Pro gradu. Rovaniemi: Lapin yliopisto.
- Vähäkylä, L. 2009. Työtä tehden. Helsinki: Kirjapaja.
- Vähäsarja, K. 2014. Projektipäällikkö. Metsähallitus. Luonto liikuttamaan - hanke. Keskustelu 7.8.2014.
- Wilson, C. 2006. Coaching and coach training in the workplace. Industrial and Commercial Training. 36(3)96 – 98. Lontoo: Industrial and Commercial Training.
- Yleissopimus, joka koskee työllisyyden edistämistä ja työttömyysturvaa 1991.64/1991.
- Yli-Onni, A. Projektipäällikkö. 2014. LAPE-hanke. Keskustelu 21.8.2014.