

OPINNÄYTETYÖ

Työn merkityksellisyys asiantuntijatyössä työvoimapalveluissa

Kati Kujanpää-Hurskainen

Yhteisöpedagogi YAMK
(90 op)

Arvioitavaksi jättämisaika
(11/2024)

TIIVISTELMÄ

Humanistinen ammattikorkeakoulu
Yhteisöpedagogi YAMK

Tekijä: Kati Kujanpää-Hurskainen
Opinnäytetyön nimi: Työn merkityksellisyys asiantuntijatyössä työvoimapalveluissa
Sivumäärä: 79 ja 2 liitesivua
Työn ohjaaja: Pia Lundbom
Työn tilaaja: Järvenpään kaupunki

Merkityksellisuuden pohdinta ei ole uusi puheenaihe. ”Pehmeiden” arvojen, kuten psykologisen turvallisuuden sekä positiivisen psykologian myötä merkityksellisuuden tutkiminen on noussut myös työelämäkeskusteluissa esille erityisesti 2020-luvulla. Opinnäytetyössä tutkitaan työn merkityksellisuuden muodostumista työvoimapalveluiden henkilöasiakaspalvelun asiantuntijatyössä. Tarkastelu keskittyy erityisesti työn merkityksellisyyttä lisääviin ja vähentäviin tekijöihin sekä arvoihin, työkuulttuurin muodostumisen ja sen kehittämiseen. Työn merkityksellisuuden tarkastelun pohjana käytetään filosofian tohtori Frank Martelan esittämiä neljää psykologisen hyvinvoinnin elementtiä: vapaaehtoisuutta, kyvykkyyttä, yhteenkuuluvuutta ja hyväntekemistä. Tutkimusmenetelminä opinnäytetyössä käytettiin puolistrukturoituja teemahaastatteluja sekä yhteiskehittämisen työpaja työskentelyä. Tuotos toimii apuna uuden organisaatiokulttuurin ja –toimintatapojen kehittämiseksi palvelumuotoilun keinoina toteuttaen.

Opinnäytetyö lisää ymmärrystä työn merkityksellisuuden kokemuksesta sekä ymmärrystä siitä, miten merkityksellisuuden kokemusta voidaan vahvistaa työllisyydenhoidon parissa työskentelevien asiantuntijoiden työn suuressa murroksessa ja organisaatiomuutoksen kehityksessä. Opinnäytetyön kehitysehdotuksissa esitellään eri tapoja, kuinka organisaatiomuutoksenkin keskellä voidaan pyrkiä vahvistamaan työn merkityksellisuuden säilyvyyttä sekä työn merkityksellisuuden tuntemuksen kehittämistä. Kehitysehdotuksia voidaan käyttää myöhemmässä vaiheessa toiminnan kehittämisen sekä tiimitymisen tukena ja yhteisöllisyyden muodostamisen perustana. Opinnäytetyön tutkimuksen perusteella työvoimaviranomaisen työssä on lukuisia tekijöitä, jotka vaikuttavat työn merkityksellisyyttä lisäävällä tavalla, sekä tekijöitä, joita kehittämällä työn merkityksellisyyttä voidaan vielä entisestään lisätä.

Asiasanat: kehittämisprojektit, työelämälähtöisyys, organisaatiokulttuuri

ABSTRACT

Humak University of Applied Sciences
Master of Humanities, Community Educator

Author: Kati Kujanpää-Hurskainen

Title: The meaningfulness of work, case Employment and Economic Development Office

Number of Pages: 79 and 2 attachment pages

Supervisor: Principal Lecturer Pia Lundbom

Commissioned by: City of Järvenpää

Reflection on the meaningfulness is not a new topic. With "soft" values such as psychological safety and positive psychology, the exploration of meaningfulness has also emerged in work-life debates, especially in the 2020s. This thesis explores the meaningfulness of work in the work of employment services' personal customer service specialists. It focuses in particular on the factors that increase and decrease the meaningfulness of work, as well as on values, the formation of work culture and its development. The four elements of psychological well-being, as proposed by Dr. Frank Martela, PhD, are used as a basis for the analysis of work meaningfulness: voluntariness, capability, cohesion and beneficence. The research methods used in the thesis were semi-structured thematic interviews and a co-creation workshop. The output will serve as an aid for developing a new organisational culture and ways of working through the means of service design. The thesis increases the understanding of the experience of meaningfulness in work and how to strengthen the experience of meaningfulness in the work of experts working in the field of employment care in a time of great change and organisational development. The thesis' development proposals present different ways to strengthen the sense of meaningfulness of work and the development of the sense of meaningfulness of work even in the midst of organisational change. The development proposals can be used at a later stage to support the development of activities, team building and community building. Based on the research in the thesis, there are a number of factors in the work of the labour authority that contribute to making work more meaningful, as well as factors that can be developed to make work even more meaningful.

Keywords: Development projects, Working life orientation, Organisational Culture

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO.....	5
	1.1 Työn merkityksellisyys ja muutoksen johtaminen	7
	1.2 Opinnäytetyön tavoitteet.....	8
2	TYÖVOIMAPALVELUT	9
	2.1 TE-toimisto	9
	2.2 TE24 -uudistus ja työllisyysalue Keski-Uusimaa.....	10
3	TYÖN MERKITYKSELLISYYS.....	13
	3.1 Mistä muodostuu työn merkityksellisyys?	13
	3.2 Omien arvojen mukainen (työ)elämä.....	16
	3.3 Työkulttuurin rakentaminen ja muodostaminen	17
4	TUTKIMUKSELLINEN KEHITTÄMISTYÖ.....	20
	4.1 Puolistrukturoitu teemahaastattelu.....	21
	4.2 Yhteiskehittämisen työpaja.....	24
5	AINEISTON ANALYYSI	27
	5.1 Työn merkityksellisyyttä lisäävät tekijät	28
	5.2 Työn merkityksellisyyttä vähentävät tekijät	41
	5.3 Visio tulevaisuudesta	52
6	YHTEENVETO	59
	6.1 Tulosten tarkastelu.....	59
	6.2 Tutkimuksen luotettavuus.....	65
	6.3 Kehitysehdotukset.....	68
	LÄHTEET	75

1 JOHDANTO

Merkityksellisyyden pohdinta ei ole uusi puheenaihe. Filosofisesti elämän merkitystä ja merkitykselliseksi koettuja asioita on pohdittu jo antiikin Kreikan ajoista alkaen. ”Pehmeiden” arvojen, kuten psykologisen turvallisuuden sekä positiivisen psykologian myötä merkityksellisyyden tutkiminen on noussut myös työelämäkeskusteluissa esille erityisesti 2020-luvulla.

Positiivisen psykologian tutkimuksessa tarkastellaan työn mielekkyyden tekijöitä keskittyen niihin tekijöihin, jotka tekevät elämästä merkityksellistä ja elämisen arvoista, sekä olosuhteisiin, jotka edistävät onnellisuutta, ihmisen kukoistusta, sekä mahdollisuutta itsensä toteuttamiseen (Hakanen 2011, 11). Merkityksellisyyden tutkimuksen katsotaan käynnistyneen rytinällä viimeistään Abraham Maslow’n tarvehierarkian tutkimuksilla.

Toisen maailmansodan jälkeen (vuosina 1943 sekä 1954) Maslow tutki motivaatiota erilaisten ihmisen tarpeiden tyydyttämisenä. Maslowin motivaatioteoria pohjautuu kahteen keskeiseen oletukseen. Ensinnäkin jokaisella meistä on elämänsä aikana joukko tarpeita, joita voidaan pitää välttämättöminä ja jotka on pakko täyttää. Toiseksi nämä tarpeet eivät ole samanarvoisia, vaan jotkut niistä ovat merkittävämpiä kuin toiset ja muodostavat perustan vähemmän tärkeille tarpeille. Maslowin tarvehierarkia esitetään pyramidimaisena rakenteena, jossa pohjalla sijaitsevat kaikkein kriittisimmät ja välittömästi tyydytettävät tarpeet, eli fyysiset perustarpeet. (Hakala 2024, 115-117.)

Maslowin tarvehierarkiateorian avulla voidaan tarkastella ulkoisen motivaation, kuten palkan merkitystä. Teorian mukaan yksilö alkaa tavoitella itsensä toteuttamisen tarpeita vasta sen jälkeen, kun alemmat tarpeet, kuten fysiologiset ja turvallisuuteen liittyvät tarpeet, on tyydytetty. (Sinokki 2016, 224.) Työn merkityksen pohdinta kumpuaa ajatuksesta, että nykyään pelkkä työsuhte ja siitä saatava korvaus eivät välttämättä riitä kaikille tuomaan tyytyväisyyttä (Vaulos 2024, 265). Raha sijoittuu motivaatiotutkimuksissa usein vasta viidennelle tai kuudennelle sijalle. Sen sijaan innostusta herättävät tekijät liittyvät erityisesti yksilön tyytyväisyyden kokemuksiin, kuten merkityksellisyyden tunteisiin, itsensä kehittämiseen, yhteisöllisyyteen, hyvään työyhteisöön, kannustavaan ilmapiiriin sekä myönteisiin tunteisiin. (Leppänen & Rauhala 2012, 293.)



Kuva 1. Maslowin tarvehierarkia (Hakala 2024, 117).

Työ ei voi täysin täyttää kaikkia ihmisen tarpeita, mutta miellyttäväksi koetussa työssä vastaan kolmeen keskeiseen tarpeeseen: itsenäisyyteen, yhteenkuuluvuuteen sekä pätevyyden tunteeseen. Näiden tarpeiden täytyessä työkin koetaan mielekkääksi. (Hakanen 2011, 31.)

Työn merkityksellisuuden ymmärtäminen on erityisen tärkeää työn murroksessa, jossa organisaatiomuutokset ja uudenlainen työympäristö haastavat perinteisiä toimintatapoja. Opinnäyte-työn kohdentaminen julkisen työvoimapaalvelun henkilöasiakaspalvelussa toimivien asiantuntijoiden työn merkitykselliseksi kokemiin asioihin tuo näkyväksi työttömien työnhakijoiden parissa toimivaa julkisen hallinnon alan osaamista, vahvuuksia ja motivaatiotekijöitä. Tutkimuksen tulokset tarjoavat organisaatioille konkreettisia kehitysehdotuksia, joita voidaan hyödyntää uuden organisaatiokulttuurin ja toimintatapojen kehittämisessä.

1.1 Työn merkityksellisyys ja muutoksen johtaminen

Työvoimapalveluissa työskentely vaatii sopeutumista ulkoa annettujen, omaan työhön merkittävästi vaikuttavien säännösten hyväksymistä ja omaksumista. Kykyä tarkastella asiakkaan tilannetta inhimillisestä sekä juridisesta näkökulmasta kannustaen ja ohjeistaen. Työnteon tapojen muuttaminen ulkoisista syistä voi olla haasteellista, jos syvä ymmärrys muutoksen syistä jää hahmottumatta.

Muutostilanteet heikentävät työn hallinnan tunnetta ja luovat epävarmuuden tunteita työntekijöille. Usein työntekijät ovat erittäin sitoutuneita työhönsä ja pyrkivät suoriutumaan työstään mahdollisimman hyvin, mikä liittyy olennaisesti itsensä toteuttamiseen. Muutos kuitenkin edellyttää työntekijöiltä usein nopeaa sopeutumista uusiin työtehtäviin tai työskentelytapoihin, usein vähäisellä perehdytyksellä. Samanaikaisesti työntekijöiltä vaaditaan vanhoista tavoista poisoppimista, mikä vie yleensä enemmän aikaa kuin uuden oppiminen. (Pirinen 2023, 19-20.)

Muutostilanteissa korostuu tarve resilienssiksi kutsutulle muutoskyvykkyydelle. Resilienssi ei ole ainoastaan tilanteisiin reagoivaa sopeutumista, vaan myös tulevaisuuteen suuntautuvaa toimintaa, jonka avulla palaudumme työssä sekä siedämme pettymyksiä muutosten keskellä. Resilienssi voi vahvistua työyhteisössä, jos organisaatiossa luodut säännöt ja yhteiset toimintatavat tukevat sitä. Kyse on sopeutuvasta käytöksestä, jolloin selviäminen ei ole vain yksilön vastuulla. Resilienssi muodostuu yksilön ja työyhteisön vuorovaikutuksesta ja mukautuu ympäristön ja työntekijöiden toiminnan mukaisesti. (Mannermaa 2024, 43.) Työnkuvan muokkaaminen työntekijän vahvuuksia tukeväksi on ratkaisevaa työn tehokkuuden ja tuloksellisuuden kannalta. Jos työntekijä saa osallistua esihenkilön kanssa työnsä ja työympäristön suunnitteluun, hän kokee itsensä tärkeäksi ja motivoituneeksi, mikä lisää työtyytyväisyyttä ja hyvinvointia työssä. (Pirinen 2023, 29.)

Työn merkityksellisyyden tarkastelu voi toimia muutoksen keskellä majakkana uutta organisaatiokulttuuria kehitettäessä. Organisaatiokulttuurin voidaan käsittää tarkoittavan niitä arvoja, toimintatapoja ja rakenteita, jotka ohjaavat työntekijöiden käyttäytymistä ja erottavat organisaation muista. Organisaatiokulttuuri kehittyy yhteisön jäsenten tavasta toimia ja vuorovaikuttaa keskenään. Ihmisiä tai ryhmää ohjaavana periaatteena ja päämääränä pidetään arvoja. Arvot heijastavat valintoja, joissa tietyt päämäärät nähdään toisia parempina. Yksilön ja organisaation arvot eivät ole aina täysin samat, mutta niiden tulisi olla riittävän samankaltaisia, jotta yhteinen

toiminta olisi sujuvaa ja asetetut tavoitteet olisivat saavutettavissa. (Sydänmaanlakka 2024, 140).

1.2 Opinnäytetyön tavoitteet

Opinnäytetyössä on tutkimuksellisen kehittämistyön keinoin tutkittu työn merkityksellisyyden muodostumista työvoimapalveluiden henkilöasiakaspalvelutyössä, erityisesti merkityksellisyttä lisäävien ja vähentävien tekijöiden, arvojen, työkulttuurin muodostumisen sekä -kehittämisen näkökulmista.

Tuotos toimii apuna uuden organisaatiokulttuurin ja –toimintatapojen kehittämiseksi palvelumuotoilun keinoja toteuttaen. Opinnäytetyön tilaaja on Järvenpään kaupunki. Järvenpään kaupunki linkittyy työvoimapalveluihin työ- ja elinkeinopalveluiden valtiolta kuntiin siirtyvän uudelleenjärjestelyn johdosta. Työvoimapalveluiden uudelleen järjestelystä käytetään tässä opinnäytetyössä projektinimeä TE24-uudistus. TE24-uudistus astuu voimaan 1.1.2025 alkaen.

Opinnäytetyön tavoitteena on lisätä ymmärrystä työn merkityksellisyyden kokemuksesta sekä ymmärrystä siitä, miten merkityksellisyyden kokemusta voidaan vahvistaa työllisyydenhoidon parissa työskentelevien asiantuntijoiden työn suuressa murroksessa ja organisaatiomuutoksen kehityksessä. Tutkimuksellisen kehittämistyön avulla on selvitetty työvoimapalveluissa henkilöasiakaspalvelussa työskentelevien asiantuntijoiden kokemuksia työn merkityksellisyydestä ja hyväksi havaittuja toimintatapoja merkityksellisyyttä lisäävistä toimintatavoista. Tutkimuksellisesta kehittämistyöstä esille nousseiden havaintojen ansiosta kehittämissuunnitelmassa pystytään keskittymään erityisesti työvoimapalveluiden toiminnan kehittämiseen, mutta kehityssuunnitelmat ovat hyvin sovellettavissa muidenkin organisaatioiden kehittämiseen.

2 TYÖVOIMAPALVELUT

Opinnäytetyön aiheena on työn merkityksellisyys työvoimapalveluissa työskentelevien henkilöasiakaspalvelun asiantuntijoiden työssä. Tässä luvussa esitellään toimialan taustoja ja rakennetta, jotka vaikuttavat työnkuvan muodostumiseen ja toimintaympäristön ymmärtämiseen.

2.1 TE-toimisto

Työ- ja elinkeinotoimisto eli tuttavallisemmin TE-toimisto on valtion viranomainen, joka tarjoaa työ- ja elinkeinopalveluja. TE-toimistot palvelevat niin työnhakijoita, työnantajia kuin yrittäjiäkin tukemalla työnhakijoiden nopeaa työllistymistä, parantamalla osaavan työvoiman saatavuutta ja turvaamalla yritysten toimintaedellytyksiä. Suomessa on 15 alueellista TE-toimistoa, joissa työskentelee noin 3000 työntekijää. TE-toimistot tekevät myös tiivistä yhteistyötä alueellisten ja valtakunnallisten toimijoiden sekä yhteistyökumppaneiden kanssa. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2024c.)

Opinnäytetyössä tutkimuksellisen kehittämistyön kysymyksenä on TE-toimistojen henkilöasiakaspalvelussa työskentelevien asiantuntijoiden kokemukset työn merkityksellisyydestä.

Työssään henkilöasiakaspalvelussa asiantuntijat työskentelevät työnhakijoiden työnhaun tukena. Asiantuntijat auttavat työnhakijoita etsimällä ja tarjoamalla työpaikkoja, minkä lisäksi asiantuntijat antavat työnhakijoille myös työnhakuun liittyvää neuvontaa ja valmennusta. Henkilöasiakaspalvelussa työskentelevät vastuuasiantuntijat tarjoavat työnhakijoille myös tietoa koulutusvaihtoehdoista, koulutus- ja ammattialoista sekä opintojen rahoittamisesta. TE-toimistot tarjoavat työnhakijoille mahdollisuuden osallistua erilaisiin työnhakua tukeviin palveluihin kuten luottamuksellisiin keskusteluihin ura- ja ammatinvalinnan psykologien kanssa tai ura- ja työnhakuvalmennuksiin. Palveluissa työnhakijat saavat apua ammatinvalintaan ja urasuunnitteluun liittyvissä kysymyksissä, tai saavat tukea työnhaku dokumenttien sekä -taitojen päivittämiseksi. Palvelutarpeen kartoittamisen ja palveluihin ohjaamisen lisäksi TE-toimistojen asiantuntijat arvioivat työnhakijoiden oikeuden työttömyysetuuteen ja antavat työvoimapoliittisia lausuntoja työttömyysetuuden maksajille. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2024c.)

Henkilöasiakaspalvelussa asiantuntijan työtehtäviin kuuluu työnhakija-asiakkaiden palveluprosessin käynnistäminen, palvelutarpeen tunnistaminen ja työnhakijan osaamisen kartoittaminen. Työntekoa ohjaa vahvasti kulloisetkin poliittiset linjaukset Työ- ja elinkeinoministeriöstä.

Työ- ja elinkeinoministeriö on vastuussa työllisyys-, yrittäjä- ja työvoimapolitiikasta koko Suomessa. Ministeriö huolehtii julkisten työvoima- ja yrityspalvelujen lainsäädännöstä sekä päättää, mitkä kehittämistavoitteet vaativat laajempia strategisia hankkeita toteutettavaksi. Työ- ja elinkeinoministeriön roolina on TE-palveluiden johtaminen, ohjaus, sekä seuranta, jotta työ- ja elinkeinotoimistojen palvelut toteuttavat toimintaansa valtakunnallisella tasolla tuloksellisesti ja asiakas säilyy toiminnan keskiössä. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2024d.)

Henkilöasiakaspalvelun asiantuntijatyössä Keski-Uudenmaan TE-toimistossa työnhakijaksi ilmoittautuneet asiakkaat jaetaan tasaisesti toimialan mukaisesti luotuihin tiimeihin, jonka jälkeen tiimien sisällä asiakkuudet jakautuvat asiantuntijan erityisosaamisen mukaisesti ja jokaiselle työnhakija-asiakkaalle on lopulta nimetty oma vastuuasiantuntija. Henkilöasiakkaiden asioita hoitavilla vastuuasiantuntijoilla ei ole tarkkoja kelpoisuusvaatimuksia, mutta korkeakoulututkinto ja aiempi kokemus ohjaavasta asiakaspalvelutyöstä on toivottua (Haapamäki 2023, 25.) Hyvä paineensietokyky, sekä kyky organisoida ja priorisoida työn kannalta olennaisia asioita sekä hyvät tietotekniset taidot katsotaan myös eduksi. Tässä opinnäytetyössä TE-toimistossa työskentelevistä henkilöasiakaspalvelun vastuuasiantuntijoista käytetään nimitystä asiantuntija.

TE-toimistoiden henkilökunnan työhyvinvointia mitataan vuosittain VMBaro kyselyllä. VMBaro kysely on johdolle tärkeä johtamisen ja kehittämisen työkalu, jonka avulla kehitetään toimintaa ja parannetaan henkilöstön hyvinvointia. Kyselyssä ei käsitellä suoraan työn merkityksellisyyttä, mutta vastaajat pääsevät kertomaan mielipiteitään muun muassa työn sisällöstä ja vaikuttamismahdollisuuksista, osaamisesta, oppimisesta ja uudistumisesta, työyhteisön toimintakulttuurista, vuorovaikutuksesta ja viestinnästä, työnantajakuvasta ja arvoista. Vuonna 2024 VMBaro -työhyvinvointi kyselyä ei toteutettu lainkaan TE-toimistoista työllisyysalueille siirtyvälle henkilöstölle tulevien organisaatiomuutosten johdosta. Koska VMBarossa käsitellyt aiheet ja kyselystä saatava materiaali ei ole suoraan verrattavissa tämän opinnäytetyön tutkimuskysymyksiin, ei tässä opinnäytetyössä käsitellä VMBaroista saatavaa materiaalia.

2.2 TE24 -uudistus ja työllisyysalue Keski-Uusimaa

Vuonna 2023 tehtiin historiallinen päätös TE-toimistojen lakkauttamisesta ja toiminnan siirtämisestä paikallistasolle, valtion alaisuudesta työnhakijan asuinkuntaan. Tästä uudistuksesta käytetään tässä opinnäytetyössä termiä TE24-uudistus. Uudistuksen tavoitteena on luoda palvelurakenne, joka tukee tehokkaammin työnhakijoiden nopeaa työllistymistä ja parantaa työ-

ja elinkeinopalvelujen tuottavuutta, saatavuutta, vaikuttavuutta ja monipuolistaa palvelutarjontaa. TE-palveluiden siirrossa pyritään tuottamaan palvelut lähellä ja lähelle asiakkaita. Kunnilla on hyvät edellytykset tarjota asiakkaille räätälöityjä palveluja, jotka vastaavat paikallisten työmarkkinoiden tarpeita. TE24-uudistuksen olennaisena visiona on, että kun työllisyyspalvelut, koulutuspalvelut ja elinkeinopalvelut ovat yhden tahon vastuulla, ne tukevat tehokkaammin työnhakijan nopeaa työllistymistä. TE24-uudistuksen myötä Suomessa tulee olemaan yhteensä 45 työllisyysaluetta, joista 39 vastaa työvoimapalveluista vastuukuntamallilla, 2 kuntayhtymämallilla ja 4 kuntaa hoitaa työvoimapalvelut itse. Työvoimapalveluiden järjestämisvastuu luovutetaan kuntien vastuulle 1.1.2025 alkaen. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2024a.)

Opinnäytetyön tilaajana toimii Järvenpään kaupunki, joka toimii Keski-Uudenmaan työllisyysalueella vastuukuntamallin mukaisesti. Keski-Uudenmaan TE-palvelut muodostuvat yhteistyössä Järvenpään, Hyvinkään, Nurmijärven, Tuusulan, Pornaisten sekä Mäntsälän kuntien kesken. Vastuukuntana toimivan Järvenpään kaupungin vastuulla on uudistuksen käytännön toteuttaminen.

Kunnan tai työllisyysalueena toimivan työvoimaviranomaisen tehtäviin sisältyy:

- työnvälityspalvelut
- tieto-, neuvonta- ja ohjauspalvelut
- valmennus
- työvoimakoulutus
- muutosturvakoulutus
- henkilöasiakkaan palveluprosessiin liittyvät asiantuntija-arvioinnit
- kokeilut
- omaehtoinen opiskelu
- työnantajalle ja henkilöasiakkaalle myönnettävät tuet ja korvaukset (Työ- ja elinkeinoministeriö 2024b.)

Yllä luetellut tehtävät on ennen 1.1.2025 olleet Suomessa työ- ja elinkeinotoimistojen toimintavastuulla, Työ- ja elinkeinoministeriön alaisuudessa ja työntekijät ovat työllistyneet Suomen valtion virkamiehinä TE-toimistoissa tai kuntakokeiluissa. TE24 uudistuksen myötä työvoimaviranomaisen vastuut ja töitä hoitanut henkilökunta siirtyy Keski-Uudellamaalla Järvenpään kaupungin vastuulle ja työn valvonnan alaisuuteen vanhoina työntekijöinä.

Keski-Uudenmaan alueella ei ole aiempaa kokemusta työvoimapalveluiden siirtämisestä kuntiin.

Koska tässä opinnäytetyössä selvitetään työvoimapalveluissa työskentelevien henkilöasiakaspalvelun asiantuntijoiden työn merkityksellisyyttä lisääviä ja vähentäviä tekijöitä, sekä työskentelyyn liittyvää arvomaailmaa, on oleellista käydä myös läpi tulevan työllisyysalueen vastuukaupungin strategisia painopisteitä toiminnan taustalla.

Tulevana työllisyysalueen vastuukuntana toimiva Järvenpään kaupunki kertoo omaavansa rennon ja mutkattoman työkuulttuurin. Kaupungin työkuulttuurille ominaista on myös ketterä kehittäminen ja arjessa oppiminen. Arjen työn kuvataan olevan asiakaslähtöistä ja Järvenpään kaupungilla on pitkä kokemus asiakaslähtöisten palvelujen kehittämisestä sekä toiveena on pysyä joustavana arjen kumppanina myös tulevaisuudessa. Henkilöstöä johdetaan muun muassa valmentavan johtamisen sekä yhteisöohjautuvuuden määreiden mukaisesti. (Järvenpään kaupunki 2024.)

Järvenpään kaupunkistrategia 2030-nimellä kulkevassa strategiatyössä Järvenpään kaupungin missiona on pyrkiä rakentamaan kaupunkia, jossa järvenpääläisellä on turvallista asua, elää ja kehittyä. Kaupunkikehittämistoiminnan painopisteinä strategiaohjelmassa mainitaan panostus kestävään ja hallittuun kasvuun, eloisa kaupunkielämä sekä tuen ja avun oikea-aikainen saataavuus. Näiden edellä lueteltujen kaupungin painopisteiden lisäksi Järvenpään kaupungin päätösten toimintaa ohjaaviksi arvoiksi kuvataan: Oikeudenmukaisuus, joka muodostuu läpinäkyvällä toiminnalla ja asukkaita osallistamalla. Rohkeus, luottamuksellinen arjen toimintaympäristö luo rohkeutta. Vastuullisuus, erityisesti kestävien valintojen kautta. Kaupunkistrategiassa esitetyn vision mukaisesti järvenpääläiset voivat kokonaisvaltaisesti hyvin ja asiat hoiduvat sujuvasti metropolialueen pohjoisessa keskuksessa. (Järvenpää 2022, 4-5.)

3 TYÖN MERKITYKSELLISYYS

Tässä luvussa esitellään opinnäytetyölle keskeisiä tieteellisiä käsitteitä ja teorioita. Työn merkityksellisuuden näkökulmana esitellään filosofian tohtorin, Frank Martelan esittämä, työn imua mukaileva hyvinvoivan elämän neljä psykologisen hyvinvoinnin elementtiä: *vapaaehtoisuus, kyvykkyys, yhteenkuuluminen ja hyväntekeminen*. Nämä näkökulmat mielessä työn merkityksellisuuden muodostumista työvoimapalveluiden henkilöasiakaspalvelun asiantuntijatyössä tarkastellaan erityisesti työn merkityksellisyyttä lisäävien ja vähentävien tekijöiden, arvojen, työkulttuurin muodostumisen sekä -kehittämisen näkökulmista seuraavissa alaluvuissa.

Tässä opinnäytetyössä työn merkityksellisyyttä ei mitata tai arvioida määrällisesti, vaan perehdytään työvoimapalveluissa työskentelevien asiantuntijoiden subjektiiviseen kokemukseen työn merkityksellisyydestä.

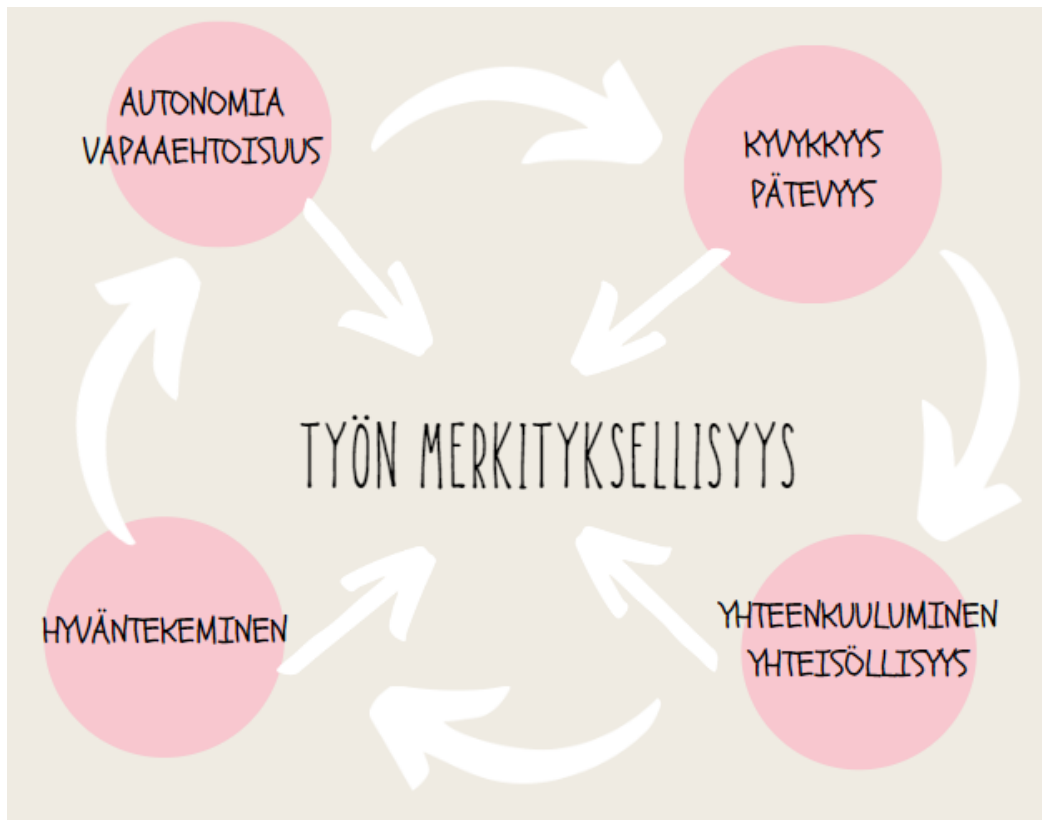
3.1 Mistä muodostuu työn merkityksellisyys?

Kun elämä ja työ ovat ihmiselle merkityksellisiä ja motivoivia, ne johtavat psykologisen tarpeentyydytyksen ansiosta tilanteesta riippumattomaan henkilökohtaiseen, subjektiiviseen hyvinvointiin. Pelkästään kysymällä, onko ihminen tyytyväinen elämäänsä, ei saada vastausta siihen, miksi hän voi hyvin. Työn merkityksellisuuden ymmärtäminen edistää jaksamista kiireenkin keskellä. (Manka & Manka 2023, 106.)

Työskentely henkilöasiakaspalvelun parissa työllisyydenhoidon kentällä vaatii paineensietokykyä, laajan työnkuvan hallitsemista, organisointitaitoja, tehtävien jatkuvaa priorisointia sekä kykyä hallita suurta työmäärää, unohtamatta haastavien asiakastilanteiden mallikasta hoitamista (Haapamäki 2023, 74-93). Työ voi tarjota sosiaalisia, psyykkisiä ja fyysisiä voimavaroja, mutta se voi myös vähentää näitä resursseja (Mattila & Pääkkönen 2015, 6). Kun työntekijä kokee työtehtävänsä tärkeiksi, hän on vahvasti sitoutunut antamaan parhaansa ja pyrkii saavuttamaan halutun tuloksen. Nykyajan asiantuntijatyössä, joka edellyttää luovuutta ja itsenäistä päätöksentekoa, pelkät kannustimet eivät riitä. Tärkeää on kyetä näyttämään työntekijöille, miksi juuri kyseinen tehtävä on arvokas ja sen tekeminen on motivoivaa. (Martela 2020.) Merkityksen puute voi taasen ilmetä jonkinlaisena psyykkisenä vajaavaisuutena, joka liittyy massenukseen ja voi pahimmillaan johtaa jopa itsetuhoisiin ajatuksiin. Kun koemme itsemme tärkeäksi, voimme paremmin, innostumme tarkoituksenmukaiseen toimintaan ja pidämme elämäämme elämisen arvoisena. (Virtanen 2021, 120.)

Positiivista psykologiaa ja -työelämää tutkiva yhdysvaltalainen Better Up kollektiivi havainnoi tutkimuksessaan, että lähes puolet yhdysvaltalaisista työntekijöistä on valmis tinkimään palkkatasostaan, kunhan työnkuva on merkityksellistä sekä omien arvojen mukaista. Työntekijät, jotka kokevat tekemässään työssä merkityksellisyyden tunteita pysyvät pidemmissä työsuhteissa, sekä ovat todennäköisemmin tyytyväisempiä että tuotteliaampia työntekijöinä. Tutkimuksessa havaittiin myös, että työn merkityksellisyyden kokeminen korreloi usein myös uralla henkilökohtaista menestystä, kuten palkankorotuksia tai ylennyksiä. (Reece, Kellerman & Robichaux 2017, 17-24.)

Motivaatiotekijöihin ja itseohjautuvuuteen perehtynyt filosofian tohtori Frank Martela sekä tutkija Karoliina Jarenko (2015) kuvaavat työhyvinvoinnin sekä työssä koetun tarpeen tyydyttämisen edellyttävän seuraavien neljän psykologisen perustarpeen täyttymistä:



Kuva 2. Työn merkityksellisyyden muodostuminen neljää psykologista perustarvetta mukailen *Autonomia / vapaaehtoisuus*, mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön ja elämään. Vaikutusmahdollisuudet työn tavoitteisiin, tekemisen tapoihin ja määrään ovat erittäin tärkeitä työhyvinvoin-

nin lähteitä. Sama pätee koko elämäänkin: elämänsä ohjaksissa olemisen kokemus lisää hyvinvointia. Mahdollisuus tehdä itseä kiinnostavia asioita itse valitsemallani tavalla. Kokemus siitä, että työ, mitä teen kuvastaa sitä, minkälainen olen ihmisenä. (Martela & Jarenko 2015, 17.) Autonomiaa työssään kokeva työntekijä voi tehdä hänelle merkityksellistä työtä. Tällöin työ, tehtävät tai työskentelytavat eivät tunnu rasitteelta tai pakottavilta. (Luukka 2019, 147.)

Kyvykkyys / pätevyys, sisältää mestaruuden, tehokkuuden ja aikaansaamisen tunteita. Näitä voi kuvata myös minäpystyvyyden käsitteellä. Osaaminen ja psykologinen pääoma edistävät pätevyiden tunnetta. Kokemus, että on pätevä hoitamaan omaa työtänsä. Työ tuo kuitenkin mukanaan riittävästi haasteita ja mahdollisuuden hyödyntää taitojani parhaalla mahdollisella tavalla. Pystyn oppimaan ja kehittymään työssäni, ja tunnen, että saavutan konkreettisia tuloksia. (Martela & Jarenko 2015, 17.)

Yhteenkuuluminen / yhteisöllisyys, molemminpuolista välittävää suhdetta kanssaihmiin. Sosiaalisuus ja yhteistyö ihmisten kanssa edistävät hyvinvointia. Tunne siitä, että kuuluu työpaikan yhteisöön, jossa työntekijöistä pidetään huolta ja jokaista kunnioitetaan omana itsenään. Kokemus yhteisestä päämäärästä ja yhteenkuuluvuudesta. (Martela & Jarenko 2015, 18.)

Hyväntekeminen, oman toiminnan myönteinen vaikutus. Oman toiminnan myönteinen vaikutus -työtovereihin, asiakkaisiin tai laajemmin yhteiskuntaan. (Martela & Jarenko 2015, 18.)

Opinnäytetyön luvussa 6.1 esitellään, kuinka tutkimustulokset nivoutuvat esiteltyihin työn merkityksellisyyden tuntemusten taustalla oleviin psykologisiin perustarpeisiin työvoimapalveluissa työskentelevien henkilöasiakaspalvelun asiantuntijoiden näkökulmasta.

Itseohjautuvuusteorian keskeinen ajatus on, että ihminen on toimiva olento, joka aktiivisesti etsii tekemistä, joka herättää hänen mielenkiintonsa ja on hänelle tärkeää (Martela & Jarenko 2014, 13). Itseohjautuvuusteoriaan (self-determination theory) liittyvissä tutkimuksissa on keskitytty siihen, mitkä sosiaaliset olosuhteet tukevat ihmisen luonnollista aktiivisuutta, kuten sisäistä motivaatiota. Jos ihmisillä on mahdollisuus olla itsenäisiä ja tuntea itsensä päteviksi, heidän luontainen uteliaisuutensa kasvaa. Jos taas heidän käyttäytymistään kontrolloidaan liikaa, tämän motivaatio vähenee. Sosiaaliset ympäristöt voivat joko tukea tai estää ihmisiä omaksumasta ympäröivän yhteiskunnan arvoja ja vastuita. Autonomiaa ja yhteenkuuluvuutta tukevat ympäristöt auttavat ihmisiä omaksumaan nämä asiat paremmin. (Ryan & Deci 2000, 76.)

Edellä mainittujen, osittain myös psykologisten perusolettamuksien tukemisen ohella organisaatioiden tulisi pyrkiä edistämään työntekijöidensä hyvinvointia: varmistamaan, että he viihtyvät työssään, kehittyvät ja kokevat itsensä arvostetuiksi. Työntekijän kokemuksen parantaminen näistä lähtökohdista vahvistaa kehitystoimenpiteiden uskottavuutta henkilöstön silmissä, toisin kuin pelkästään tuloshakuiset muutokset. Kun työntekijät kokevat, että heidän tarpeensa ovat työnantajalle merkityksellisiä, työntekijöiden sitoutuminen työhönsä syvenee. (Huhta & Myllyntaus 2021, 121-122.) Kuitenkaan pelkästään kysymällä, onko ihminen tyytyväinen elämäänsä tai työhönsä, ei saada vastausta siihen, miksi hän voi hyvin. Työn merkityksellisyyden ymmärtäminen edistää jaksamista kiireenkin keskellä. (Manka & Manka, 2023, 106.)

3.2 Omien arvojen mukainen (työ)elämä

Arvot toimivat meille suunnan näyttäjinä. Arvot opastavat meitä siinä, kuinka voimme yhteisönä edistää organisaatiolle asetetut tavoitteet ja saavuttaa unelmat. Yhteiset arvot sujuvoittavat päivittäistä toimintaa, tukevat yhteistyötä ja luovat yrityskulttuuria, joka houkuttelee niin työntekijöitä kuin asiakkaitakin. Kun arvot on kirjattu selkeiksi ja helposti ymmärrettäviksi, ne toimivat kuin kompassi – ohjaten meitä tekemään valintoja, jotka vievät yhteisiin tavoitteisiin ja menestykseen. (Lönnqvist 2024.) Yritysmailmassa toistuvat puheet arvojen merkityksestä eivät täysin yksi yhteen sovellu julkisen vallan käytön kanssa työvoimapalveluissa, mutta totta on, että se, mikä tekee työstä merkityksellistä, on subjektiivista. On mielenkiintoista tutkia, miten erilaisiin asioihin ihmisten mielenkiinto ja motivaatio suuntautuvat ja miten erilaisissa asioissa ihmiset ovat motivoituneita kehittämään osaamistaan ja miten arvot toimivat kompassina päätöksenteossa.

Ihmiset eivät yleensä tyydy pelkästään mieltymyksiinsä ja niiden määräämään elämään, vaan arvioimme ja pohdimme aktiivisesti, mitkä asiat ovat meille arvokkaita. Sen jälkeen kun jokin erityisen tärkeänä ja tavoittelemisen arvoisena pidetty asia on käynyt tämän itsetutkisteluprosessin, siitä muodostuu toimintaa ohjaava arvo ja se alkaa ohjata toimintaamme ja valintojamme. (Virtanen 2021, 126.)

Arvot ovat keskeinen osa organisaatiokulttuuria sekä usein toimintaa ohjaavia tekijöitä työelämässä. Arvojen näkökulmasta voi heijastaa organisaation ja työntekijöiden näkemyksiä siitä, mikä on oikein, tärkeää ja tavoiteltavaa. Erityisesti on hyvä tarkastella organisaatiokulttuurin piilossa olevia osia: arvot ja olettamukset. Arvot, jotka auttavat selittämään ja perustelemaan organisaation tapahtumia, ovat aluksi selkeästi tiedostettuja ja avoimesti ilmaistuja. Ajan myötä

ne voivat muuttua alitajuisiksi ja automaattisiksi perusoletuksiksi. (Manka & Manka 2023, 146-147.) Organisaation arvot ovat hyvin keskeisessä roolissa tavoitekulttuurin luomisessa (Huhta & Myllyntaus 2023, 227).

Olemme valmiita kohtaamaan epävarmuutta, kun ymmärrämme sen tarkoituksen. Olemme valmiita tekemään haastavia valintoja, kun tiedämme niiden syyn. Olemme valmiita luopumaan jostain, kun tiedämme mitä se maksaa. Kaikki tämä perustuu siihen, että tiedämme, mikä on meille arvokasta. Oman arvomaailman pohdinta on jatkuva prosessi koko elämän ajan. (Rinne 2021, 245-246.) Elämä muotoutuu arvokkaaksi mahdollisuudesta elää autenttisesti ja toteuttaa itseään yksilönä. Tämä tarkoittaa sitä, että saa elää omilla ehdoillaan ja tehdä niitä asioita, jotka ovat henkilökohtaisesti tärkeitä ja inspiroivia. (Martela & Jarenko 2015, 56.)

Arvojen avulla organisaatio viestii, millaista toimintaa se arvostaa ja toisaalta, millaista se ei hyväksy. Oikeanlaisten, käytännön lisäarvoa tuottavien arvojen avulla rakennetaan hyvin menestyvää organisaatiokulttuuria. (Luukka 2024.) Arvoilla ja organisaatiokulttuurilla on keskeinen merkitys viisaassa johtamisessa, sillä johtaminen sisältää aina eettisen näkökulman. Ihmisten johtamisen tulisi nojata arvostamiseen, tasapuolisuuteen, rehellisyyteen, tehokkuuteen, vastuulliseen toimintaan ja mallikkaaseen esimerkkiin. (Sydänmaanlakka 2024, 148.)

Arvojen tarkastelu liittyy tiiviisti keskusteluun työn merkityksellisyydestä, joka on yleistynyt viimeisen vuosikymmenen aikana. Merkityksellisyys on ilmiö, joka ulottuu yhteiskunnan rakenteisiin, yhteisöjen toimintaan ja yksilöiden elämään, tehden siitä ajankohtaisen ja olennaisen teeman. Tämä kehitys kumpuaa työntekijöiden tarpeesta löytää kokemuksia työstä, joka tuntuu merkitykselliseltä. Merkityksellisyys voi ilmetä työssä onnistumisen tunteina, haasteiden ratkaisemisena, uuden luomisena, konkreettisia saavutuksina, itsensä toteuttamisena sekä vaikutuksena organisaation menestykseen. Etsimme näitä asioita aktiivisesti työssämme, koska ne vahvistavat kokemusta työn merkityksellisyydestä. (Mannermaa 2024, 92-93.)

3.3 Työkulttuurin rakentaminen ja muodostaminen

TE-toimistoissa muutokset ovat arkipäivää, toimintatavat muuttuvat uuden hallituksen astuessa virkaan neljän vuoden välein, tekninen ympäristö muuttuu ja kehittyä teknologisen kehityksen aalloissa. Opinnäytetyön tekemisen aikaan TE-toimistoissa on käynnissä suurimmat uudistukset vuosikymmeniin: asiakastietojärjestelmän siirto vuodesta 1998 saakka palvelleesta URA-järjestelmästä verkkopohjaiseen asiantuntijan työmarkkinatorille A-TMT:lle (KEHA-keskus

2024) sekä tähänkin opinnäytetyöhön vahvasti linkittyvä TE24 -uudistus, jossa työvoimapaivelut siirtyvät kuntiin tai työllistymisalueille 1.1.2025 alkaen.

Muutostilanne luo mainion tilaisuuden kehittää uusia toimintamalleja yhdessä henkilöstön kanssa, sillä tuoreessa organisaatiossa toimintaperiaatteet ovat vasta muotoutumassa. Aiemmistä käytännöistä on hyödyllistä säilyttää toimivat ratkaisut ja samalla jättää taakse ne, jotka eivät ole tuottaneet toivottuja tuloksia. (Manka & Manka 2023, 146.) Hyvä yhteistyö edistää työssä viihtymistä ja voi parhaimmillaan vahvistaa voimavaroja myös vapaa-ajalla. Työpaikan yhteishenkeä ja keskinäistä luottamusta voi kehittää avoimen ja reilun toimintamallin avulla, jossa korostuvat selkeä ja myönteinen vuorovaikutus. (Maukonen 2024.) Merkityksellisyyden kokemus rakentuu vuorovaikutuksessa muiden kanssa ja suhteessa organisaation päämääriin. Jotta tämä olisi mahdollista, vallan jakautumisen olisi oltava mahdollisimman avointa ja oikeudenmukaista. Itseohjautuvuus ei perustuisi pelkästään taitoihin ja suhtautumistapoihin, eikä sen tulisi aiheuttaa ylikuormitusta. Työyhteisön inhimillisessä ilmapiirissä arvostettaisiin samanaikaisesti yksilön vapautta ja korostettaisiin empatiaan ja välittämisen arvoja. (Mannermaa 2024, 270.)

Yrityskulttuuri on syvälle juurtunutta ja vaikuttaa voimakkaasti kaikkiin siihen kuuluvien toimintaan, sillä henkilöstö pyrkii ylläpitämään sen jatkuvuutta. Se tuo turvaa ja tekee toiminnasta ennustettavaa. Muutokset kulttuurissa ovat aina laajoja prosesseja, koska uuden omaksuminen vaatii ensin luopumista vanhoista toimintavoista. Juuri tämä poisoppiminen herättää usein eniten vastustusta muutokselle. Motivaatio syntyy vasta, kun organisaation ihmiset ymmärtävät, ettei entisillä toimintamalleilla päästä asetettuihin päämääriin. Poisoppimista voi helpottaa tukemalla psykologista turvallisuutta esimerkiksi koulutuksilla, ryhmien välisellä tuella, esimerkkien näyttämällä ja etenkin systemaattisella seurannalla ja palautteenannolla, johon voidaan liittää myös palkitsemista. Näin kulttuuria voidaan muokata tietoisesti. (Manka & Manka 2023, 147.)

Työllisyysalueet ovat monissa kunnissa mielenkiintoisessa tilanteessa, uuden äärellä. Valtiolta kuntiin siirtyvä henkilöstö tuo mukanaan aiempaa osaamista, tietoa ja taitoja, tämä kaikki tulee mahduttaa jo olemassa oleviin rakenteisiin, uusien ihmisten mukanaan tuomilla mausteilla höystettynä. Tavoitekulttuurin rakentaminen organisaatiossa tai yrityksessä on pitkä prosessi, joka koostuu monista pienistä ja suurista toimenpiteistä. Työ ei kuitenkaan koskaan saavuta lopullista päätepistettä, sillä tavoitekulttuuri kehittyy ja muuttuu jatkuvasti organisaation elinkaaren

mukana. Yhteinen, avoin ja utelias uusien asioiden kokeileminen voi parhaimmillaan lisätä työyhteisön iloa ja innostusta. (Kulmala & Rosvall 2022, 131.)

Kulttuurimuutoksen kannalta on olennaista, että organisaatiolla on selkeä strateginen linja sekä yhteisesti sovitut mittarit, jotka ovat myös kaikkien työntekijöiden tiedossa. Jos tavoitteena on asiakaslähtöisyys, luovuus ja joustavuus, tulisi näiden asioiden näkyä selkeästi myös toiminnan arvioinnin ja tulosten mittaamisen painopisteissä. (Maula & Maula 2019, 257.) Täysin asiakaslähtöistä työvoimapalveluista tuskin saadaan, mutta ei asiakaslähtöinen kehittäminen ole täysin vierasta julkiselle sektorille tai työllisyyspalveluillekaan (Reponen 2010). Asiakaspalvelujen suunnittelu ja kehittäminen edellyttävät yhteistyömallia ja toimintaympäristöä, jotka mahdollistavat asiakkaiden osallistumisen. Tämä vaatii yhteiseen tekemiseen varattua aikaa, syvällistä perehtymistä sekä muiden osapuolten tarjoamaa apua ja kannustusta. (Pohjola 2017, 315.)

Uusien työntekijöiden, toiminta- sekä organisaatiokulttuurin äärellä voi olla hyvä idea lähteä liikkeelle nykykulttuurin tilannekuvaa arvioivilla kyselytutkimuksilla. Kyselytyökalujen merkittäviä etuja ovat niiden nopeakäyttöisyys, laaja ulottuvuus ja korkea tuottavuus. Kuitenkaan ihmisille tärkeä kuulluksi tuleminen tunne harvoin toteutuu köytettäessä pelkästään kyselyitä. (Kulmala & Rosvall 2022, 131.) Organisaation sisäisten prosessien kehittämisen tukena voi käyttää myös palvelumuotoilullisia keinoja. Palvelumuotoilun avulla organisaatiota voidaan kehittää muun muassa määrittelemään resursseja, jotka tuovat eniten arvoa asiakkaille, kehittää organisaation rakenteita niin, että ne tukevat asiakasrajapinnassa olevaa henkilökuntaa sekä varmistamalla, että palveluiden tarjoama on asiakkaille sopivaksi testattu, ennen kuin tehdään isoja investointeja tuotantoon. Palvelumuotoilun tuella voidaan myös kehittää relevantteja mittaureita asiakaskokemuksen, palvelun kehittämisen ja palveluntuotannon mittaamiseen. (Tuulaniemi 2021, 98.)

4 TUTKIMUKSELLINEN KEHITTÄMISTYÖ

Tässä luvussa kerrotaan opinnäytetyössä käytetyistä kehittämistyön menetelmistä siinä järjestyksessä, kun niitä käytettiin kehittämistyön edetessä. Tutkimuksellisen kehittämistyön menetelminä tässä opinnäytetyössä on käytetty laadullisia menetelmiä: puolistrukturoitu teemahaastattelu sekä yhteiskehittämisen työpaja. Laadullisen kehittämistyön tarkoituksena on havaita työyhteisössä työssä merkitykselliseksi koettuja seikkoja, joita tutkimalla voidaan sanoittaa ja luoda kestäviä toimintatapoja. Aineisto on koottu työvoimapalveluissa työskenteleville henkilöasiakaspalvelun asiantuntijoille tehdyistä puolistrukturoiduista teemahaastatteluilta sekä analysoitu teemoittelua ja tyypittelyä käyttäen. Yhteiskehittämisen metodilla toteutettu työpaja on toteutettu myös niin ikään samalle kohderyhmälle.

Kehittäminen ymmärretään usein käytännön toimenpiteenä, jonka tarkoituksena on saavuttaa tarkasti asetettu päämäärä (Toikko & Rantanen 2009, 14). Opinnäytetyön pääaiheena on tutkittu työn merkityksellisyyden kokemuksia työvoimapalveluissa henkilöasiakaspalvelutyössä työskentelevien asiantuntijoiden keskuudessa. Pääteemoina tutkimuksessa on selvitetty työn merkityksellisyyttä lisääviä sekä vähentäviä tekijöitä, työn tekemisen arvopohjaa, työkuulttuurin muodostumisen sekä -kehittämisen näkökulmia henkilöasiakaspalvelun vastuuasiantuntijan työnkuvassa.

Opinnäytetyö eteni seuraavanlaisessa aikataulussa: helmikuussa 2024 tiedustelin Järvenpään kaupungin henkilöstöhallinnon osastolta mielenkiintoa toimia opinnäytetyön tilaajana, jo samana päivänä sain yhteydenoton ja tarkentavia kysymyksiä tilaajaksi muodostuneelta osaamis- ja työllisyyspalveluiden henkilökunnalta. Sovimme yhteisen tapaamisen maaliskuulle 2024, jolloin keskustelimme tilaajan tarpeista ja toiveista tarkemmin. Keväällä 2024 työskentely aiheen parissa keskeytyi hetkeksi henkilökohtaisista syistä, kunnes toukokuussa 2024 pääsin edistämään aihetta tutkimusluvan hankkimisella organisaatiostani sekä opinnäytetyösuunnitelman laatimisella. Ennen kesälomakautta sain tutkimusluvan hyväksyttynä. Kesäkuusta syyskuuhun 2024 laadin opinnäytetyöni teoriaosuutta, teemahaastatteluiden kysymysrunгон, tiedotteen opinnäytetyöstä sekä valmistelin työpajaa ja haastatteluiden teknistä toteutusta. Teemahaastattelut sekä työpaja on toteutettu lokakuussa 2024. Lokakuussa 2024 tutkimustulokset on koottu ja analysoitu teemoittelun sekä tyypittelyn avulla. Kehittämis ehdotukset on laadittu teemoittelun tuottaman materiaalin tuella lokakuussa 2024. Marraskuussa 2024 opinnäytetyö vii-

meisteltiin ja palautettiin arvioitavaksi, esittelin opinnäytetyön, kirjoitin kypsyysnäytteenä mediatiedotteen sekä lisäksi kolmen minuutin pituisen esittelyvideon opinnäytetyöstä. Marras-
kuussa 2024 opinnäytetyö tallennettiin valtakunnalliseen Theseus -tietokantaan.

4.1 Puolistrukturoitu teemahaastattelu

Tutkimuksellisen kehittämistyön tavoitteena on teemahaastattelujen avulla perehtyä olemassa olevien työvoimaviranomaisten työnkuvaan sekä pyrkiä selvittämään työssä merkitykselliseksi koettujen asioiden sanoittamista uuden organisaatiokulttuurin äärellä. Teemahaastattelujen ja teoreettisen viitekehyksen tuella yritys- ja rekrytointipalveluiden asiantuntijoille toteutettiin lisäksi työpaja, jossa perehdyttiin työn merkityksellisyyden aiheisiin ja arvoihin. Yhteiskehittämisen työpajan sisältöä käsitellään opinnäytetyön luvussa 5.1 Työn merkityksellisyyttä lisäävien asioiden esittelyn yhteydessä.

Tutkimushaastattelun tarkoituksena on kerätä tietoa ja aineistoa tutkimusongelman ratkaisemiseksi. Asiantuntijahaastatteluissa pyritään esimerkiksi saamaan tarkkoja kuvauksia käytännöistä. Laadullisessa tutkimuksessa puolistrukturoitu haastattelu perustuu etukäteen valmisteltuihin kysymyksiin, joita esitetään pääsääntöisesti samassa muodossa, mutta vastausten antaminen on joustavaa ja vapaamuotoista. Täsmennyskysymyksiä käytetään erityisesti silloin, kun tavoitellaan asiantuntijahaastattelun kaltaisia vastauksia, jotka keskittyvät siihen, mitä on tapahtunut tai mitä on käynnissä, estäen samalla haastateltavia harhautumasta aiheesta. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Kutsu osallistua opinnäytetyön teemahaastatteluihin lähetettiin koko Keski-Uudenmaan TE-toimiston henkilökunnalle, erittelemättä asiantuntijatyötä yritysyritysteistyötä tekevistä henkilöistä kutsun lähetyslistalta. Kutsu tavoitti noin 130 henkilöä. Aineistoa varten haastattelin viittä Keski-Uudenmaan TE-toimistossa henkilöasiakaspalvelussa työskentelevää vastuuasiantuntijaa. Haastateltavat työskentelevät työvoimapalveluissa eri toimialojen työnhakijoiden parissa. Haastateltavat ilmoittivat halukkuutensa osallistua haastatteluun ja sovimme haastatteluajankohdan, suostumus haastateltavaksi saatiin henkilöiltä kirjallisessa muodossa heidän vastatessa kutsuun. Haastatteluiden toteutusajankohta oli aikataulullisista syistä tiukkaan rajattu, mutta onneksi kaikille haastateltaville sopi ehdotetut haastatteluajankohdat. Haastattelut toteutettiin Teams-ohjelman kautta, haastatteluihin varattiin 60 minuuttia aikaa tapaamiselle. Varsinaisen haastattelun lisäksi tapaamisiin varattiin aikaa opinnäytetyön esittelylle sekä jälkikeskustelulle, tallennettava osuus haastatteluista kesti 30-45 minuuttia. Haastattelujen ajankohta

sijoittui mittavan järjestelmäuudistuksen sekä syyslomakauden ajankohtaan, joka luultavasti vaikutti myös haastateltavien matalaan ilmoittautumismäärään.

Haastateltaviksi ilmoittautuneilla asiantuntijoilla on eri pituiset työurat työvoimapalveluissa; uusin työntekijä on työskennellyt työvoimapalveluissa yli puoli vuotta, ja pisimpään työvoimapalveluissa työskennellyt haastateltava on ollut virassa hiukan yli kolme vuotta. Yksi haastateltavista työskentelee erityisesti nuorten työnhakijoiden kanssa, yksi työskentelee henkilöasiakaspalvelun lisäksi myös toimialan johtavana asiantuntijana ja kolme haastateltavaa työskentelee puhtaasti henkilöasiakkaiden rajapinnassa, ilman erityisiä työnkuvallisia sisältöjä.

Teemahaastattelussa keskustelu ei etene tarkasti määriteltyjen, yksityiskohtaisten kysymysten mukaan, vaan se suuntautuu joustavammin tiettyihin etukäteen valittuihin aihealueisiin. Haastattelussa pyritään ottamaan huomioon ihmisten omat tulkinnat ja heidän antamansa merkitykset. Haastateltaville annetaan mahdollisuus ilmaista ajatuksiaan vapaasti, vaikka keskustelussa käydäänkin kaikki etukäteen valitut aiheet läpi. Teemahaastattelu on hyödyllinen erityisesti silloin, kun pyritään saamaan tietoa vähemmän tunnetuista tai tutkimattomista asioista ja ilmiöistä. Tällainen haastattelumuoto vaatii huolellista perehtymistä tutkittavaan aiheeseen sekä haastateltavien tilanteen ja taustan ymmärtämistä, jotta keskustelu voidaan kohdistaa oikeisiin teemoihin. Kysymysten suunnittelun lisäksi on tärkeää valita haastateltavaksi henkilöt, joilta voidaan odottaa hyödyllistä ja relevanttia tietoa käsiteltävistä aiheista. Teemahaastattelua analysoitaessa on syytä muistaa, että tutkijan ennalta asettamat teemat eivät välttämättä ole samoja kuin ne, jotka aineistosta nousevat esiin ja jotka auttavat parhaiten jäsentämään tutkimusaihetta. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Opinnäytetyön teemahaastattelussa oli käytössä ennalta laadittu haastattelurunko (liite 2), joka pysyi samana jokaisella haastateltavalla. Lisäksi olin valmistellut tukikysymyksiä, mutta niiden käsittelyyn ei ollut tarvetta haastattelussa. Haastattelut etenivät hyvin laaditun haastattelurungon mukaisesti ja haastateltavat puhuivat oma-aloitteisesti kulloinkin käsillä olevasta aiheesta luontevasti. Vuorovaikutus haastateltavien kanssa taattiin pitämällä molempien videokamerat päällä haastattelujen ajan. Haastattelut videoitiin Teams -sovelluksen avulla, jolloin haastattelun materiaali tallentui automaattisesti Humanistisen ammattikorkeakoulun OneDrive palvelimeen, jonne vain opinnäytetyön tekijällä on pääsy. Oppilaitoksen Teamsin kautta toteutetut haastattelut on mahdollista reaaliaikaisesti myös tallentaa tekstitiedostona, joka helpotti haastattelujen jälkikäsitteilyä ja litterointia huomattavasti.

Litteroitu aineisto jaettiin kysymyksissä käsiteltyjen teemojen mukaisesti. Teemoittelussa pyritään tunnistamaan tutkimusongelman kannalta keskeiset aihealueet aineistosta, eli niin sanotut teemat (Eskola & Suoranta 2008, 174-180; Juhila 2021). Opinnäytetyössä teemat syntyivät myös osittain analyysin tuloksena. Teemoittelun tukena on aineistoa analysoitu myös tyypittämällä. Jokaisen haastateltavan vastaukset on jaoteltu analysointivaiheessa eri väreihin saman tyyppisten vastausta alle, näin toimimalla pysyin työn edetessä hyvin ajan tasalla siitä, mitä kukakin haastateltu on sanonut aiheesta.

Tyypittelyssä tarkastellaan aineistossa ilmeneviä ilmiöitä ja luokitellaan ne tietyillä yhteisillä piirteillä tai ominaisuuksilla määritellyiksi tyypeiksi. Tyyppi muodostuu ryhmän jäsenille tyypillisistä piirteistä ja ominaisuuksista, ja se tiivistää sekä havainnollistaa aineistosta esille nousevia ilmiöitä ja aiheita. (Alasuutari 1999, 120-121; Eskola ym. 2008, 181-188; Günther & Hasanen 2021.) Teemahaastattelusta saadun aineiston teemoittelu ja tyypittely muodostavat otsikot tutkimustuloksia käsittelevässä aineiston analyysiä käsittelevissä luvuissa 5.1 Työn merkityksellisyyttä lisäävät tekijät, 5.2 Työn merkityksellisyyttä vähentävät tekijät sekä 5.3 Visio tulevaisuudesta.

Laadulliset tutkimusaineistot, kuten haastattelut, koostuvat usein keskusteluista ja vuorovaikutusta kahden tai useamman ihmisen välillä. Litterointi eli puheen ja toiminnan siirtäminen kirjalliseen muotoon, on olennainen osa laadullisen aineiston keräämisessä ja analysoinnissa. (Kallio 2021.) Teams-ohjelman tarjoaman tallennus ja litterointi mahdollisuuden koin erittäin hyödyllisenä, tällöin pystyin palaamaan näppärästi haastatteluiden tekstitallennetta tarkastaesani oikeaan hetkeen tallennetta ja sain korjattua tekstitallenteen virheet kätevästi.

Teemahaastattelujen avulla kerätään tietoa asiantuntijoiden tarpeista ja toiveista ja luodaan tulevalle työnantajalle kuvaa työntekemisen kulttuurista. Mitkä tekijät koetaan merkityksellisiksi omassa työssä? Mitkä tekijät vähentävät työssä koettua merkityksellisyyttä? Mitkä tekijät koetaan säilyttämisen arvoisina omassa työssä?

Palvelumuotoilua voidaan tarkastella uudenlaisten palvelukokonaisuuksien kehittämisen mahdollistajana, asiakaskokemusten, asiointien ja käyttötilanteiden parantajana, sekä laajemmin palveluliiketoiminnan kehittämisen työkaluna. Toiminnan kehittämisen pohjaksi haetaan monipuolisesti tietoa tarpeista, tavoitteista, kokemuksista ja tuntemuksista, ottaen huomioon myös

kulttuurin ja ympäristön vaikutukset ihmisten toimintaan. Tämän ymmärryksen saavuttamiseksi hyödynnetään muun muassa kenttätutkimuksia ja etnografisia tutkimusmenetelmiä, kuten haastatteluja ja havainnointia. (Koivisto, Säynäjäkangas & Forsberg 2019, 34-35.)

4.2 Yhteiskehittämisen työpaja

Teemahaastatteluista saadun tiedon sekä teoreettisen viitekehyksen tukemana toteutettiin loka-kuussa 2024 eräälle Keski-Uudenmaan TE-palveluissa toimivalle tiimille yhteiskehittämisen metodilla prototyyppi yhteiskehittämisen työpajasta, jossa pureuduttiin yhdessä työn merkityksellisyyden määritelmiin ja pohdittiin, kuinka työssä merkitykselliseksi koettuja asioita voidaan säilyttää myös uudelle työnantajalle siirryttäessä. Työpajan sisältöön vaikuttivat vahvasti teemahaastatteluista saatu tieto merkitykselliseksi koetuista asioista arkityössä sekä niiden pohjalla olevien arvojen äärelle pysähtyminen ja jokaisen omien työnteon taustalla olevien arvojen pohtiminen.

Ennen työpajan järjestämistä opinnäytetyössä kerättiin tukimateriaalia työn merkityksellisyyden ymmärryksen tueksi työllisyydenhoidon parissa työskenteleviä asiantuntijoita haastattele-malla. Opinnäytetyön luvuissa 5.1 Työn merkityksellisyyttä lisäävät tekijät, 5.2 Työn merki-tyksellisyyttä vähentävät tekijät sekä 5.3 Visio tulevaisuudesta esitellään tarkemmin haastatte-luissa kerättyä tietoa.

Työpajan kantava ajatus on työn merkitykselliseksi koettujen asioiden arvoihin perustuva poh-dinta. Arvot ovat periaatteitamme, jotka ohjaavat päivittäistä toimintaamme. Ne ilmenevät usein piilossa olevina, epävirallisina sääntöinä, jotka näkyvät siinä, miten käyttäydymme ja toi-mimme. (Sinokki 2016, 221.)

Työpaja toteutettiin Teams -sovelluksen välityksellä, kutsuttuina oli tiimin henkilöasiakaspal-velussa työskentelevät työntekijät, yhteensä 9 henkilöä. Koska verkon kautta toteutettavissa tapahtumissa ei voi helposti jakaa materiaalia käsin kosketeltavaksi, siirrellä ihmisiä tai edes katsoa ketään tiettyä henkilöä, tulee verkon kautta toteutettavissa tapahtumissa, kuten työpaja-joissa ottaa huomioon verkkoetiketti sekä järjestelmien toimivuus (Elferink 2020).

Työpajan alkuun esittelin itseni osallistujille, kävimme läpi työpajan tarkoituksena olevan opin-näytetyön aiheen, työpajan aikana käytettävissä olevat järjestelmät sekä lyhyesti ohjeistusta nii-den käytettävyydestä, jos paikalla oli henkilöitä, joille ei kyseiset järjestelmät olleet ennalta

tuttuja. Suostumus työpaja työskentelyyn kysyttiin osallistujilta ennen työpajatyöskentelyn aloittamista. Työpajaa, eikä siinä käytyjä keskusteluja ei tallennettu.

Powerpoint -esityksessä syvennettiin työn merkityksellisyyden määritelmiä, joiden ympärille työpajan sisältö rakentui. Varsinaisen työpajan aikana osallistujat vastasivat Mentimeterin verkkosivuilla (menti.com) esitettyihin kysymyksiin oman puhelimensa tai tietokoneen kautta. Vastauksista muodostui sanapilvi kuvaamaan kutakin saatua vastausta kollektiivisesti. Sanapilvi on muodostunut niin, että eniten ääniä saaneista sanoista on muodostunut kooltaan suurimmat sanat pilvessä. Työpajan kysymyksissä jokainen työpajaan osallistunut valitsi esitellyistä arvoja kuvaavista sanoista viisi, jotka tunnistavat itselleen tärkeäksi työelämässä ja yhteistyössä toisten ihmisten kanssa.



Kuva 3: Arvot, joiden äärellä yhteiskehittämisen työpajatyöskentely toteutettiin

Työpajan arvotyöskentelyn vaihtoehdot mukailevat Rohkea Organisaatio (Rinne 2021, 247-250) -kirjassa esiteltyä arvopohjaisen työskentelyn pohdintatehtävän sisältöä. Vaihtoehtoja on karsittu kirjassa esitellyistä vaihtoehtoista lähemmäs työvoimapaalveluiden henkilöasiakaspalvelun rajapintaa koskettaviin vaihtoehtoihin. Myös teknisen toteutuksen haasteet verkkototeutuksen osalta aiheuttivat sen, että kirjassa esitelyihin arvoihin jouduttiin tekemään rajauksia.

Samalla kun työpajaan osallistuvat henkilöt perehtyivät valittavina oleviin arvoihin, osallistujille tarkennettiin suu-sanallisesti pohdinnan taustaideologiaa, jonka näkökulmasta voi lähteä pohtimaan omia valintojaan. Ensimmäisessä työpajan kysymyksessä arvoja valitessa voi pohtia hetkiä, jolloin on ollut tyytyväisimmillään? Mistä se johtui, mitä kaikkea tilanteeseen liittyi? Mitkä arvot ovat työpajaan osallistuvilla henkilöille tärkeitä asioita työelämässä ja yhteistyössä toisten ihmisten kanssa?

Toisessa työpajan kysymyksessä käytiin läpi samoja arvoja, tällä kertaa aiemmin valituista viidestä karsittiin jäljelle kolme tärkeintä arvoa, joita ilman työntekijä ehdottomasti ei halua tehdä töitä.

Tällä kertaa, osallistujien tehdessä valintojaan, arvopohjaista pohdintaa pohjustettiin suu-sanallisesti tämän kertaisen kysymykseen liittyvän taustaideologian näkökulmasta. Arvoja valitessa voi pohtia kunkin osallistujan omia arvoja, jotka ohjaavat tekemistä. Mitä ovat ne arvot, jotka toimivat filterinä myös vaikeimpien päätösten tekemisessä? Mitkä arvot ovat työpajaan osallistuvilla henkilöille tärkeitä asioita työelämässä. Mitä ovat ne arvot, joita ilman ei halua työkennellä?

Näistä työpajan kahdessa tehtävässä valituksi tulleista sanoista Mentimeter muodosti sanapilven, josta työpajan osallistujien kanssa keskusteltiin hetki. Näitä vapaamuotoisia keskusteluja ei tässä opinnäytetyössä analysoida.

5 AINEISTON ANALYYSI

Tässä luvussa esitellään opinnäytetyön tutkimuksissa tuotettua aineistoa. Tutkimusmenetelminä tässä opinnäytetyössä on käytetty laadullisia menetelmiä: puolistrukturoitu teemahaastattelu sekä yhteiskehittämisen työpaja. Aineisto on koottu työvoimapalveluissa työskenteleville henkilöasiakaspalvelun asiantuntijoille tehdyistä puolistrukturoiduista teemahaastatteluista sekä analysoitu teemoittelua ja tyypittelyä käyttäen. Yhteiskehittämisen metodilla toteutettu työpaja on toteutettu samalle kohderyhmälle.

Opinnäytetyön pääaiheena on tutkittu työn merkityksellisyyden kokemuksia työvoimapalveluissa henkilöasiakaspalvelutyössä työskentelevien asiantuntijoiden keskuudessa. Pääteemoina on käsitelty työn merkityksellisyyttä lisääviä ja vähentäviä tekijöitä sekä tulevaisuuden vision hahmottelua henkilöasiakaspalvelun vastuuasiantuntijan työnkuvassa. Aineistosta havaitut teemat ja tyypit muodostavat tässä luvussa omat kappaleensa.

Haastateltavat on anonymisoitu ja tekstissä haastatelluista käytetään termistöä H1 kuvaamaan haastateltavaa numero 1, H2 kuvaamaan haastateltavaa numero 2, H3 kuvaamaan haastateltavaa numero 3, H4 kuvaamaan haastateltavaa numero 4, sekä H5 kuvaamaan haastateltavaa numero 5.

- H1: Työskennellyt TE-toimistossa alle 2 vuotta
- H2: Työskennellyt TE-toimistossa 2 vuotta
- H3: Työskennellyt TE-toimistossa alle vuoden
- H4: Työskennellyt TE-toimistossa yli 3 vuotta, erityisosaaminen: alle 30v
- H5: Työskennellyt TE-toimistossa alle 3 vuotta, erityisosaaminen: 50 % toimialansa johtava asiantuntija, 50% työajasta henkilöasiakaspalvelu

Teemahaastatteluista saadun tiedon sekä teoreettisen viitekehyksen tukemana toteutin eräälle Keski-Uudenmaan TE-palveluissa toimivalle tiimille prototyypin yhteiskehittämisen työpajasta, jossa pureuduttiin yhdessä työn merkityksellisyyden määritelmiin ja pohdittiin, kuinka työssä merkitykselliseksi koettuja asioita voidaan säilyttää myös uudelle työnantajalle siirryttäessä. Työpajan sisältöön vaikuttivat vahvasti teemahaastatteluista saatu tieto merkitykselliseksi koetuista asioista arkityössä sekä niiden pohjalla olevien arvojen äärelle pysähtyminen ja jokaisen omien työnteon taustalla olevien arvojen pohtiminen. Työpajan havainnot on yhdistetty osaksi tutkimustuloksia luvussa 5.1 Työn merkityksellisyyttä lisäävät tekijät.

5.1 Työn merkityksellisyyttä lisäävät tekijät

Työllisyyspalveluissa työskentely on haastatteluun osallistuneiden työllisyysneuvonnan asiantuntijoiden esittämien ajatusten mukaan samaan aikaan haastavaa, mielenkiintoista, vaihtelevaa ja palkitsevaa. Työn merkityksellisyyttä lisäävät tekijät, kuten asiakkaiden kohtaaminen ja työyhteisön tuki, luovat vahvan perustan työn mielekkyydelle. Positiiviset asiakaskokemukset ja kollegoiden tuki vahvistavat työntekijöiden sitoutumista ja motivaatiota. Työn merkityksellisyyttä asiantuntijoiden mukaan lisää myös yhteiskunnallinen vaikuttaminen, sekä omien vahvuuksien esiintuominen omassa työnkuvassa. Työn merkityksellisyys on moniulotteinen kokemus työvoimapolkujen vastuuasiantuntijoille. Keskeiseksi merkityksellisyyttä lisääväksi tekijäksi nousee myös mahdollisuus auttaa ja tukea asiakkaita heidän elämäntilanteissaan.

Onnistumisen iloa ja empatiaa

Tutkimukseen osallistuneiden vastuuasiantuntijoiden kokemukset työn merkityksellisyydestä olivat yhteneväisiä ja tämä tiivistyy tehokkaasti erään haastateltavan vastauksessa:

Työn merkityksellisyys muodostuu siitä, että pääsee tekemään vaikuttavaa työtä sellaisessa työyhteisössä, jossa kokee olonsa turvalliseksi ja hyväksi ja jossa omaa työpanosta arvostetaan. (H4)

Merkityksellisyys on yksi tärkeimmistä tekijöistä, jotka lisäävät työssä sitoutumista ja motivaatiota. Se syntyy usein siitä, että työ antaa mahdollisuuden kokea itsensä myötätuntoiseksi ja muiden hyväksi toimivaksi, ja samalla työn kokemus edistää henkilökohtaisen kasvun lisäksi ammatillista kehittymistä. (Paakkanen 2022, 79-80.)

Asiakkaat on ihania ja ihania palautteita antavat. Nyt on jotenkin vähän haikeata, jos kertoo jo asiakkaalle, että kaikki muuttuu tuossa vuodenvaihteessa. Niin sitten kun vähän jäähyväisiä jätellään, on aika haikeana asiakkaat. Asiakkaat on tämän työn kantava voima. (H2)

Tämä työ on tavallaan asiakkuuksien ja ihmisten johtamista. Asiakas pitää saada orientoitumaan työnhakuun ja motivoida olemaan itse aktiivinen niin sanotusti. (H3)

Parhaita puolia on ehdottomasti asiakkaiden kohtaaminen, se on ehdottomasti työn suola. Ja vielä nimenomaan kasvotusten kohtaaminen. (H4)

Asiakkaiden antama positiivinen palaute ja kiitos olivat tärkeitä onnistumisen mittareita asiantuntijoille. He kertoivat, että asiakkaat ovat palautteen mukaan usein kokeneet palvelun sujuvana, tehokkaana ja inhimillisenä. Laadukas palvelu perustuu ennen kaikkea asiakkaan odotusten täyttämiseen. Tästä syystä asiakkaan tarpeiden ymmärtäminen on hyvän palvelun perusta.

Asiakkaan antamat viestit voivat ilmetä sanallisina tai sanattomina, joten niiden havaitsemiseen tarvitaan tunneälyä. Erinomainen asiakaspalvelija yhdistää vahvan asiantuntemuksen herkkyyteen tunnistaa asiakkaan tarpeet. Toisen auttaminen edellyttää nöyryyttä ja aitoa halua asettua toisen ihmisen asemaan. (Gerdt & Korkiakoski 2016, 101.)

Asiakkailta on tullut palautetta, että on ollut mukava asioida, mutkatonta, tehokasta, nopeata, nopeasti vastannut johonkin asiakkaan kysymykseen tai suhtautunut asiakkaisiin inhimillisesti. Eikä pelkästään virkamiehen lakki päässä, vaan että on ollut ihminen ihmistä vastassa. (H1)

Erityisesti kasvotusten tapahtuvat asiakaskohtaukset, joissa pystytään havainnoimaan asiakkaan eleitä, ilmeitä ja käytöstä, koetaan antavan kokonaisvaltaisen kuvan asiakkaan tilanteesta, jolloin myös palveluntarpeen arvio osataan tehdä kokonaiskuvan mukaisesti.

Asiakaskohtaukset on mielestäni parhaimpia. Kasvotusten niissä saa kokonaisvaltaisen kuvan ja kunkin tilannetta tarkemmin selville. Mikroilmeet, vaatetus, olemus luo tarkempaa kokonaiskuvaa. (H1)

Omat kokemukset työttömyydestä auttavat asiantuntijoita ymmärtämään paremmin asiakkaiden tilannetta ja olemaan empaattisempia. Omakohtaiset kokemukset työttömyydestä takaavat autenttisen kokemuksen työnhakijana toimimisesta, auttavat asiantuntijaa olemaan empaattinen ja ymmärtämään asiakkaidensa haasteita. Työ tarjoaa mahdollisuuden vaikuttaa toisten elämään ja antaa toivoa, mikä lisää henkilökohtaista merkityksellisyyden tunnetta. Omakohtaisten kokemusten pohjalta asiantuntija pystyy tarkemmin kertomaan asiakkaille sellaisia asioita, joita heille itselleen ei oltu kerrottu työttömänä ollessaan. Tämä lisää asiakkaiden luottamusta ja mahdollistaa syvemmän yhteyden syntymisen. Empaattisuus ja intuitio tukevat asiakasohjauksessa.

Kokemukseen pohjautuva vaistomainen ymmärrys toimii tehokkaammin, mitä enemmän yksilöllä on omakohtaista kokemusta tietyltä alueelta. Asiantuntijalla ei tarvitse aina olla syvällistä tietämystä juuri kyseisestä asiasta, vaan joillekin ilmiöille tyypillinen kaava voi ilmetä myös täysin erilaisessa kontekstissa. Tällainen kokemuksen pohjalta syntyvä vaisto vaatii aktiivista havainnointia ja tarkkailua. Luontainen uteliaisuus ja kiinnostus eri asioita kohtaan tarjoavat hyvän pohjan intuitiivisille prosesseille. Laaja kokemus elämästä, altistuminen erilaisille kulttuureille, monipuolinen tietämys, ennakkoluuloton ajattelutapa ja halu kokeilla uusia vaihtoehtoja edistävät intuition kehittymistä. (Salonen 2017, 22-23.)

Omasta työttömyyden kokemuksesta on asiakkaille hyötyä, koska mä tiedän nyt kaiken mitä mulla ei koskaan kerrottu. Kerron hyvin huolellisesti kaikki asiat heille ja totta kai osaan olla eri tavalla empaattinen ja myös tsemjata eri tavalla. (H2)

Erityisen palkitsevana koettiin, kun asiakkaan tilanne eteni ja he pääsivät työllistymään. Asiantuntijat kertoivat iloitsevansa yhdessä asiakkaiden kanssa, kun nämä saivat esimerkiksi työpaikan tai pääsivät koulutukseen. Yksi haastateltava kuvaili, "melkein itkettiin asiakkaan kanssa molemmat" tämän kertoessa työllistymisestään. Tämä osoittaa, miten merkityksellistä oli päästä läheltä seuraamaan asiakkaiden edistymistä ja onnistumisia. Empatia on tärkeä perusta asiakasnäkökulman hahmottamiselle. Jos ei pysty asettumaan toisen ihmisen asemaan, on vaikea ymmärtää, millaisena asiakas kokee organisaation tarjoamat tuotteet ja palvelut. (Salonen 2017, 173.) Keskeisimpinä lähteinä merkityksellisyyden kokemuksille nousivat esiin onnistuneet asiakaskohtaukset ja asiakkaiden edistymisen seuraaminen.

Paljon iloa tuottaa, kun pääsee tekemään pitkäjänteisempää asiakastyötä, näkee asiakkaiden etenevän tilanteessaan. Sen lisäksi että näkee heidän etenevän, näkee kuinka he itse myös havaitsevat, että tilanne menee eteenpäin. Se on tosi iso iloa tuottava asia omassa työssä. (H4)

Tässä työssä parasta on asiakaskohtaukset ja se että asiakkaan tilanne etenee. Esimerkiksi eilen yksi yli vuoden työttömänä ollut asiakkaani ilmoitti, että hän oli päässyt työvoimakoulutukseen mihin oli hakenut ja yhdessä iloittiin siitä hänen kanssaan. (H5)

Eräällä asiakkaalla on todella paljon terveys haasteita, ja ollaan otettu pieniä askelia hänen kanssaan kerrallaan, että päästään eteenpäin. ... Paljon ollaankin saatu asioita eteenpäin. Hänen kanssaan ollaan yli vuoden päivät tilanteita katsottu ja yritetty etsiä niitä ratkaisuja, sitten hän ilmoitti että pääsi puoleksi vuodeksi töihin. Lopulta sai myös diagnoosit sairauksistaan, jotka ei hänen työkykyensä loppupeleissä vaikuttaneet. Hän pystyi työllistymään kokoaikaiseen työhön, kun sopiva pala vaan löytyi palapeliin. Melkein itkettiin asiakkaan kanssa molemmat, kun hän kertoi, se oli musta niin hienoa. (H5)

Yhteenvetona voidaan todeta, että vastuuasiantuntijoiden kokema työn merkityksellisyys kumpua erityisesti onnistuneista asiakaskohtauksista ja asiakkaiden edistymisen seuraamisesta. Nämä tekijät ovat vastaajien kommenttien perusteella ehdottomasti työn suola ja keskeinen lähde merkityksellisyyden kokemuksille.

Työyhteisön merkitys

Empatia vaikuttaa suoraan työn mielekkyyteen vahvistamalla sen positiivisia tekijöitä tai vähentämällä kuormittavia asioita. Empatian luomia voimavaroja voivat olla muun muassa kol-

legojen välinen tuki ja keskinäinen apu, avoin ja helposti lähestyttävä vuorovaikutus työyhteisössä, rakentavan palautteen antaminen, työn merkityksen korostaminen sekä tavallinen, huomaavainen arkinen kanssakäyminen. (Paakkanen 2022, 76.)

Kollegiaalinen vuorovaikutus voi auttaa jakamaan kokemuksia ja tunteita, mikä parantaa työilmapiiriä. Turvalliseksi ja arvostavaksi koettu työyhteisö tukee työn mielekkyyden kokemuksia. Tiimioppimisessa ja psykologisesti turvallisessa työryhmässä osataan tunnistaa ja hyödyntää tiimin koko potentiaali, ja tämä kyky on myös koko organisaation tiedossa (Pekonen & Ruokonen 2021).

Tuki on enemmän sitten niissä tilanteissa, kun joku asia askarruttaa. Sitten pitää olla tukea saatavilla, että tiedät mistä kysyt asioita. Sitä tukea meillä on kyllä olemassa. Suurin osahan on sitä, että itsenäisesti teemme tätä työtä. (H2)

Tuki ja apu kollegoilta ovat tärkeitä tekijöitä työn merkityksellisyyden kokemisessa. Asiantuntijat kokevat, että he voivat kysyä neuvoa ja tukea toisiltaan tarvittaessa. Lisäksi kollegoiden kanssa käytävät keskustelut ja mahdollisuus jakaa myös turhautumisia koetaan merkittävänä.

Asiakkaat tuo eniten iloa työhön, mutta kyllä kollegat on sillä tavalla tärkeitä, että pitää olla kollegoita ja että heidänkin kanssaan voi sitten vaihtaa kuulumisia ja marista jos on maristavaa. (H2)

Työn merkityksellisyys syntyy myös siitä, että asiantuntijat kokevat työyhteisössä olonsa turvalliseksi ja arvostetuksi. Tämä luo pohjan työn mielekkyyden kokemuksille. Kun työpaikalla voi olla oma itsensä ja tuntee tulevansa kuulluksi ja arvostetuksi, on helpompi kohdata haastavakin tilanteet yhdessä sen sijaan, että jäisi niiden kanssa yksin (Virtanen 2021, 139).

Yhteistyö, luottamus toiseen, toisten auttaminen, meillä mielestäni toimii tiimi tosi hyvin eikä ole semmoista kilpailuhenkeä mitä jossakin voisi olla. (H3)

Mikä auttaa jaksamaan huonoina päivinä? Ehdottomasti työkaverit. (H5)

Tiimihenki ja kollegoiden tuki ovat tärkeitä työn kannalta. Haastateltavat arvostavat avuliasta tiimiä, jossa vallitsee luottamus ja yhteistyö. Tämä yhteisöllisyys auttaa jaksamaan haasteita ja tuo iloa päivittäiseen työhön. Tiimissä jaettu tsemppi ja kannustus ovat merkittäviä voimavaroja. Huonoina päivinä erityisesti tiimihenki ja toisten tuki myös kannattelevat työntekijää.

Se osaaminen mitä meillä on, on tärkeitä. Työyhteisöt, joissa päästään työskentelemään, niiden hyvinvointi on avainasemassa siihen, että henkilöiden työssä jaksaminen ja työn merkitykselliseksi kokeminen voi jatkua tulevaisuudessakin. (H4)

Monissa työyhteisöissä etätyö on lisännyt tehokkuutta, mutta samalla vähentänyt sosiaalista vuorovaikutusta, joka luo turvallisuuden ja yhteenkuuluvuuden tunnetta. Ratkaisuna haastatte- luissa ehdotetaan esimerkiksi säännöllisten ”live-päivien” tai hybridityömallin käyttöönottoa, jossa osa palavereista ja koulutuksista järjestetään kasvokkain. Näin työntekijöillä olisi sään- nöllisiä mahdollisuuksia tavata toisiaan ja kokea yhteisöllisyyttä, mikä parantaa paitsi työssä viihtymistä, myös työhyvinvointia ja tiimityötä. Erityisesti tiimihengen ja yhteisöllisyyden ko- rostaminen edesauttaa tavoitteiden saavuttamista ja luo psykologista turvallisuutta työpaikalla. Vahvat työyhteisötaidot rakentavat myönteisen ympäristön, jossa ihmiset kokevat itsensä tur- vallisiksi ja arvostetuiksi (Gaily 2023). Myös yhteisölliset tiimitapahtumat voivat vahvistaa työyhteisön jäsenten välistä luottamusta ja solidaarisuutta.

Live päivätkin on ihan kivoja, kun ollaan siellä yhdessä samassa tilassa, niin se on erilaista se kommunikaatio. Semmoista voisi olla jollain tasolla enemmän, johonkin asioihin liittyvää, että kun meillä on tiimipalaveria ja kun on koulutuksia. Jotain semmoista tiimin rakentamista ja tiimi-fiiliksen luomista toivoisin. (H2)

Tiimin kesken laitetaan tsemppiviestejä teamsissa, paljon on piristysviestejä kai- kilta tiimiläisiltä, toiset on aktiivisempia kuin toiset. (H3)

Kollegat tarjoavat tukea, kannustusta ja mahdollisuuden jakaa kokemuksia, mikä lisää työn mielekkyyttä. Hyvä ja psykologisesti turvalliseksi koettu työilmapiiri mahdollistaa ammatillis- en ja henkilökohtaisen kehityksen ja vahvistaa yhteisiä tavoitteita, mikä edistää merkityksel- lisyyden tunnetta työssä. Tärkeää on myös tietää työlle asetetut tavoitteet, niin yksilö- kuin työyhteisötasolla.

Toisena isona on kyllä työyhteisö ja verkosto kenen kanssa pääsee tekemään töitä. Niin se ammatillinen työyhteisö, jossa tekee töitä, mutta myös ne verkostot kenen kanssa on mahdollista tehdä ja luoda yhteistyörakenteita, joiden avulla on mahdol- lisuus edistää asiakkaiden tilannetta. (H4)

Olellaisen keskeinen teema vastauksissa on myös työyhteisön ilmapiiri ja dynamiikka. Asian- tuntijat korostavat yhteistyön, luottamuksen ja toisten auttamisen merkitystä. He kokevat, että tiimissä vallitsee hyvä yhteishenki, eikä kilpailua esiinny. Tiimin sisäinen viestintä ja tsemp- paaminen koetaan tärkeäksi.

Asiantuntijoiden mukaan myös verkostot ja yhteistyö eri toimijoiden kanssa tuovat merkityk- sellisyyttä työhön. Asiantuntijat arvostavat mahdollisuutta tehdä yhteistyötä ja edistää asiak- kaiden tilannetta yhdessä muiden toimijoiden kanssa. Laajat ja useista pienemmistä osista koos- tuvat työtehtävät vaativat monenlaista vuorovaikutusta niin organisaation sisällä kuin sen ulko- puolisten sidosryhmien kanssa (Lehtinen 2021).

Sekä verkostojen kanssa käytävät keskustelut sekä myöskin työ kollegoiden kanssa käytävät keskustelut tuottavat paljon iloa mulle omassa työssä. (H4)

Verkostot tarjoavat jäsenilleen mahdollisuuksia oppia, kehittyä ja edetä. Verkostotyö yhdistää erilaisia näkökulmia, intressejä, tarpeita ja resursseja, joista voi syntyä yhteistä vaikuttavuutta ja toiminnan tehostumista. Tehokas verkostotyö toteutuu, kun verkoston jäsenillä on tarpeeksi merkityksellisiä vuorovaikutustilanteita, joissa he voivat yhdessä tehdä vaikuttavaa työtä. (Sorsa 2022.)

Asiakastyö mitä pääsee tekemään sekä verkostot, joita on muutaman vuoden aikana itseni ympärille muodostunut, tuntuu tosi hyviltä juuri nyt ainakin. (H4)

Verkostotyöskentelyn tärkeys nousi esille myös vastauksissa, työvoimapaalveluissa verkostot ovat monisyiset ja parhaimmillaan toimivat laajennettuna työyhteisönä, jossa on luonnollista ja turvallista pystyä keskustelemaan myös työn varjopuolista.

Se mahdollisuus, että pystyy avoimesti ja rehellisesti puhumaan työkavereille tai pystyy verkostossa kertomaan turhautumisista. On tosi tärkeää, että on ympärillä turvallinen yhteisö. (H4)

Asiantuntijat kuvaavat, kuinka onnistumisen kokemukset, kuten asiakkaan työllistyminen, tuottavat suurta tyydytystä ja palkitsevuutta. He kokevat voivansa aidosti vaikuttaa asiakkaiden elämään ja auttaa heitä eteenpäin. Erityisen tärkeäksi koetaan mahdollisuus tukea pitkäaikaisyrittömiä ja motivoida heitä eteenpäin. Tämä "tsemppaaminen" ja empaattinen läsnäolo ovat asiantuntijoille merkittäviä työn mielekkyyden lähteitä.

Onnistumisen kokemuksia tulee esimerkiksi, että olet tehnyt ehdokashaun jollekin henkilölle, joka on itsekkin aktiivinen, sitten saa vaikka sen ehdokashakupaikan. Kyllä se on palkitsevaa, että on pystynyt auttamaan henkilöä, joka pääsee työelämään takaisin. (H3)

Onnistumiset asiakastyössä tuovat iloa ja vahvistavat merkityksellisyyden tunnetta. Tulosten perusteella voidaan todeta, että työn merkityksellisyyttä lisäävät ennen kaikkea toimiva työyhteisö, kollegiaalinen tuki, verkostoyhteistyö sekä mahdollisuus tehdä merkityksellistä asiakastyötä.

Yhteiskunnallinen merkitys, hyvän tekeminen

Työn merkityksellisyys ulottuu myös laajempaan yhteiskunnalliseen kontekstiin, jossa työllistymisen edistäminen koetaan yhteiskunnallisesti tärkeänä. Vastauksista käy ilmi, että työpaoksen koetaan vaikuttavan yhteiskuntaan, erityisesti pitkäaikaistyöttömien tukemisessa. Työ-

voimapalveluissa työskennellen näkee roolinsa osana yhteiskunnan toimintaa, joka auttaa ihmisiä löytämään paikkansa työelämässä. Tämä yhteiskunnallinen vaikutus tuo lisää syvyyttä ja merkityksellisyyden kokemuksia työhön. Oma työ koetaan arvokkaaksi. Kokemukset siitä, että voi vaikuttaa, voivat parhaimmillaan synnyttää positiivisen kierteen, jossa usko omiin vaikuttamismahdollisuuksiin vahvistaa itseään ja motivoi henkilöä entistä enemmän (Ojajärvi, Tuomisto, Olkkonen & Tikkanen 2020, 11).

Kaikki ne tilanteet, kun on oikeasti voinut auttaa asiakasta, kun on voinut tsemppata, on tosi merkityksellisiä. Se tsemppi on tosi tärkeätä, varsinkin pitkäaikaistyöttömille. Kovasti asiakkaat kiittelee, varmaan ihan se vaan että on läsnä ja empaattinen ja totta kai työ tehdään työnä, mutta se varmaan on se tärkein. (H2)

Monessa yhteenotossa on toimeentuloon vaikuttavista asioista usein kyse, niin empaattinen kohtelu on tosi tärkeätä. (H2)

Hyvän tekeminen viittaa siihen kokemukseen, että omalla panoksella on positiivinen vaikutus ympäröivään maailmaan (Martela & Jarenko 2015, 141). Työskentely työllisyshoidon parissa antaa mahdollisuuden vaikuttaa laajemmin yhteiskunnassa. Vastauksissa korostui työn näkeminen osana tärkeää yhteiskunnallista tehtävää, jossa voi auttaa ihmisiä löytämään paikkansa työmarkkinoilla. Tämä näkökulma tuo lisää merkitystä päivittäisiin haasteisiin, mutta myös vaikuttaa parantavasti työn mielekkyyteen ja merkityksellisyyden tunteisiin. Lisäksi asiantuntijat arvostavat mahdollisuutta auttaa asiakkaita ymmärtämään monimutkaista byrokratiaa ja lainsäädäntöä. He kokevat, että tämä auttaa asiakkaita selviytymään paremmin haastavissa elämäntilanteissa. Tällainen "syvämmämpi" auttaminen ja asiakkaan tilanteen ymmärtäminen lisäävät työn merkityksellisyyttä.

Mitkä asiat koen työssäni tärkeäksi tulee vahvasti sitä kautta, että mulla on mahdollisuus nykyisessä työssä auttaa ymmärtämään byrokratiaa, auttaa ymmärtämään sitä miten lainsäädäntö työttömyysturvan osalta esimerkiksi vaikuttaa asioihin. (H4)

Kaikki aina toivottaa, että ei saa yli palvella asiakasta eikä saa olla liian sossu. Mutta kyllä uskallan väittää, että sosionomin tutkinto on tähän työhön aika passeli. ... Tässä on niin paljon asiakaskohtauksia, ratkaisukeskeisyyttä. Me lähdetään tanssimaan asiakkaan kanssa, kun se istahtaa siihen penkille ja asiantuntijalla pitää olla pelisilmää, milloin hän voi viedä ja milloin asiakas vie. Työ tuntuu merkitykselliseltä silloin, kun ollaan asiakkaan kanssa samalla aaltopituudella ja saamme motivoitua asioissa eteenpäin. Tai sitten jos asiakkaan tilanne on niin paikoilleen pysähtynyt, osaamme kysyä oikeat kysymykset mitkä menee pikkuisen syvemmälle sinne sieluun, että miksi me ollaan tässä tänään? (H5)

Hyvät verkostoyhteistyöntaidot ja nopea reagointi asiakkaiden tarpeisiin ovat myös tärkeitä merkityksellisyyttä tukevia tekijöitä. Asiantuntijat kokevat onnistuvansa työssään, kun he pystyvät toimimaan sujuvasti eri toimijoiden kanssa ja vastaamaan nopeasti asiakkaiden muuttuviin tilanteisiin, työllä koetaan pystyvän vaikuttavan erityisesti myös nuorten aikuisten tulevaisuuteen ja yhteiskunnan hyvinvointiin. Työterveyslaitoksen Miten Suomi voi? -tutkimushankkeen tulosten (2024, 15) mukaan nuorista aikuisista kaksinkertainen osuus näyttää kärsivän todennäköisestä työuupumuksesta verrattuna aikaan ennen pandemiaa. Nopea reagointi erityisesti nuorten kohdalla on siis suotavaa.

Koen olevani hyvä verkostoyhteistyössä. Onnistun tunnistamaan yhteistyökumppaneiden tapaa tehdä töitä ja osaan etsiä siihen itselleni sopivan roolin, jotta yhteistyö voi toimia mahdollisimman hyvin. ... Olen saanut positiivista palautetta useammalta yhteistyökumppanilta myös siitä, kuinka nopeasti olen reagoinut asioihin. Usein etenkin nuorten kanssa on mielestäni tärkeää, että ollaan nopeasti edistämässä tilannetta silloin kun sen asiakkaan motivaatio on jotain kohti. (H4)

Työvoimapalveluissa työskentelevät kokevat roolinsa osana yhteiskuntaa, auttaen ihmisiä löytämään paikkansa työelämässä. Tämä tuo syvyyttä ja merkityksellisyyden kokemuksia työhön. Asiakkaiden auttaminen ja tsemppaaminen ovat keskeisiä tehtäviä, erityisesti pitkäaikaistyöttömien tukemisessa. Asiantuntijat arvostavat mahdollisuutta auttaa asiakkaita ymmärtämään monimutkaista byrokratiaa ja lainsäädäntöä, tämä auttaa asiakkaita selviytymään paremmin elämäntilanteissa ja vastaisuudessa välttämään vaikeuksia. Verkostoyhteistyöntaidot ja nopea reagointi asiakkaiden tarpeisiin tukevat merkityksellisyyttä.

Asiakaspalvelutaidot

Asiakaspalvelutaidoissa korostuu kyky kohdata asiakkaat inhimillisesti ja rakentaa luottamuksellinen vuorovaikutussuhde. Mitä enemmän työntekijä tuntee voivansa vaikuttaa omaan työhönsä ja mitä enemmän hän arvioi työnsä olevan kehittävää ja monipuolista, sitä vahvemmin hän kokee työn imun ja oman hyvinvointinsa kasvavan. Henkilöstön hyvinvointi on puolestaan ratkaiseva tekijä organisaation tai yrityksen menestykselle, sillä huonokuntoinen työntekijä ei ole tehokas, tuottava, asiakaspalveluhenkinen eikä sitoutunut. (Saramies & Törnroos 2021, 40.)

Inhimillinen lähestymistapa työllisyyspalveluissa tarkoittaa asiakkaan kohtaamista kokonaisuutena ihmisenä, ei vain numerona tilastoissa. Tämä sisältää asiakkaan elämäntilanteen, taustan ja yksilöllisten tarpeiden huomioimisen. Virkamiesmäisen ja jäykän toimintatavan sijaan pai-

notetaan empaattista ja ymmärtävää vuorovaikutusta. Inhimillisessä lähestymistavassa huomioidaan myös asiakkaan mahdolliset pelot, epävarmuudet ja aiemmat kokemukset viranomaisasioinnista.

Koen, että työssäni merkityksellistä on, että pystyn antamaan positiivisen kohtaamisen asiakkaalle, jotta hänellä on mahdollisuus ehkä entistä paremmin luottaa viranomaisiin ja luottaa siihen, että ottamalla apua tai tukea vastaan on mahdollisuus edetä omassa tilanteessa. (H4)

Kohtaamisissa ja ohjaamisessa näkyy mun tapa tehdä työtä. En verhoudu lain taakse. ... Kerron asiakkaalle, että laki sanoo, että näin me tehdään koska sinä olet tässä asemassa niin tätä sinulta odotetaan, ja kun avaan konseptia niin usein ihmiset ymmärtävät toimintatavat ja ovatkin ”No niin joo, no eihän tässä sitten ole mitään ihmeellistä”. (H5)

Vaikka asiakassuhteiden hoitaminen on merkityksellistä, suurten asiakasmäärien hallinta voi olla haastavaa. Asiantuntijat kokevat, että vaikka asiakassalkun kokonaisuuden tunteminen sujuvoittaa työntekoa, liiallinen asiakasmäärä voi heikentää työn laatua ja vaikuttaa sekä työntekijän että asiakkaan kokemukseen. Tasapainon löytäminen asiakasmäärien ja laadukkaan palvelun välillä onkin keskeinen haaste.

Työntekoa sujuvoittaa ja huonoina päivinä auttaa jaksamaan asiakassalkun ihmisten kokonaisuuden tunteminen. Mutta siihen nähden meidän asiakasmäärät on aivan liian suuria. (H1)

Positiivinen vuorovaikutus asiakkaiden kanssa luo turvallisuutta ja luottamusta, mikä mahdollistaa syvällisemmän keskustelun ja paremman tuen asiakkaille. Kohtaamisista syntyy onnistumisen tunteita, jotka vahvistavat työn merkityksellisyyttä ja tekevät siitä mielekästä. Aitouden tulee näkyä dialogissa, käydään se virtuaalisesti tai kasvotusten. Vain silloin syntyy todellinen vuorovaikutus, kuuntelu ja luottamuksen rakentaminen, jolloin päästään pintaa syvemmälle ja kosketetaan tunteiden tasoa. (Kilpinen 2022, 97.)

Asiantuntijatyössä merkityksellisyys liittyy myös asiakkaiden ohjaamiseen ja tukemiseen heidän omassa edistymisessään. Neuvottelu ja vuorovaikutteinen keskustelu auttavat asiakkaita ymmärtämään, mitä heidän tulee tehdä saavuttaakseen tavoitteensa, oli kyse uudelleen koulutautumisesta, suorasta työllistymisestä tai työkyky asioista. Tämä prosessi ei ole vain tiedon jakamista, vaan myös asiakkaan tukemista oivallusten tekemisessä itse.

Ja yleisesti semmoinen, että asiat käydään selkeästi asiakkaan kanssa asiat läpi niin, että asiakas tietää mistä puhutaan ja ei jää mitään epäselvää. Ja kyllä paljon sitten varmaan sekin, että on empaattinen, siitä kiitellään. Ymmärtää asiakkaan tilannetta. (H2)

Merkityksellisyyden kokemukset syntyvät sekä konkreettisista onnistumisista, että oppimiskokemuksista. Erityisesti työn alkuvaiheessa uusien asioiden ja kokonaisuuksien ymmärtäminen tuotti positiivisia tunteita. Myös harvinaisempien tapausten ratkaiseminen ja vanhojen tilanteiden muistaminen tuottavat edelleen onnistumisen kokemuksia. Merkityksellisyys ei vastausten mukaan vähene, vaikka työssä tulisi vastaan haasteellisia tilanteita tai oman osaamisen rajat - pikemminkin koetaan tärkeäksi se, että osaa rehellisesti tunnustaa, milloin tarvitaan muiden ammattilaisten apua ja muilta oppimista.

Asiakkaan kanssa toimittaessa on aina oltava kunnioittava ja avoin yllättäville tilanteille. Tämä heijastaa oikeanlaista asennetta asiakaspalveluun sekä asiakaslähtöisyyttä. Jos luulee tuntevansa asiakkaat täydellisesti, ollaan kaukana todellisesta asiakasorientoituneesta toiminnasta. Ylimielisyys ei kuulu asiakaspalveluun. Tärkeää on omata riittävä ymmärrys asiakkaasta. (Aarnikoivu 2005, 51.) Matalan kynnyksen palvelussa korostuu helppo lähestyttävyyys ja asiakaslähtöisyys. Asiakkaalle tarjotaan useita yhteydenottokanavia ja joustavia asiointiaikoja. Viestinnässä käytetään selkeää kieltä välttäen virkakieltä ja monimutkaisia termejä. Asiakasta rohkaistaan kysymään ja ottamaan yhteyttä pienissäkin asioissa. Luottamuksellisen ilmapiirin luominen on keskeistä, jotta asiakas uskaltaa kertoa avoimesti tilanteestaan.

Oon saanut hyvää palautetta asiakkailta ohjaamisesta nimenomaan. Varsinkin usein saan kuulla, kuinka asiakkaita on pelottanut tulla käymään. Siellä sitten olen jossain jumppalegginseissä vastassa, joka saattaa rentouttaa tilannettakin. (H5)

Kyky kuunnella ja kuulla. Kyky reagoida asiakkaan tuottamaan tietoon. Kyky saada asiakaskohtaamistilanteesta onnistunut sillä, että pystytään rentouttamaan tai vapauttamaan tunnelmaa tarvittaessa, jotta keskustelu on semmoista aitoa ja rehellistä ja vuorovaikutteista. (H4)

Kasvokkaat tapaamiset mahdollistavat syvällisemmän ymmärryksen asiakkaan tilanteesta. Asiantuntija pystyy havainnoimaan non-verbaalista viestintää, kuten eleitä, ilmeitä ja äänensävyjä. Tämä auttaa tunnistamaan mahdollisia piileviä haasteita tai erityistarpeita. Kokonaisvaltaisessa ymmärryksessä huomioidaan myös asiakkaan perhetilanne, terveydentila, osaaminen ja motivaatio.

Koen, että se on neuvottelua tietyllä tavalla asiakkaan kanssa ja samalla myöskin semmoista vuorovaikutteista keskustelua, jossa sun pitäisi asiakas saada ymmärtämään ja itse tavallaan hoksaamaan tilanteensa. Onko jotain lisäkouluttautumisen tarpeita tai muita esteitä? Mitkä on ne työnhakutaidot? (H3)

Asiantuntijoina työllisyyspalveluissa työskentelee osaajia monenlaisilla taustoilla, monipuolinen työhistoria, osaaminen ja koulutustausta auttaa ymmärtämään asiakkaita paremmin. Empatia, rauhallisuus ja muutosresilienssi ovat keskeisiä ominaisuuksia, jotka tukevat asiantuntijan työtä. Omat kokemukset työelämästä auttavat välittämään toivoa vaikeassakin tilanteessa oleville asiakkaille.

Rauhallisuus, se että ei hermostu. Resilienssi, olen ollut monessa muutoksessa mukana näin pitkällä työuralla. Muutosmuskelit on semmoinen taito jota voi kehittää muutoshankkeiden aikana. Kyllä pidän tätä myöskin semmoisena tärkeänä ominaisuutena. (H3)

Asiantuntijat korostavat selkeän kommunikaation merkitystä, jotta asiakkaat ymmärtävät tilanteensa ja mahdolliset toimenpiteet. Empatian osoittaminen on myös keskeistä, sillä se luo asiakkaalle turvallisuuden tunnetta ja parantaa vuorovaikutuksen laatua. Empaattinen suhtautuminen auttaa asiakkaita tuntemaan itsensä kuulluiksi ja ymmärretyiksi, mikä voi lievittää heidän mahdollisia pelkojaan ja epävarmuuksiaan.

Hyvä palaute auttaa jaksamaan huonoina päivinä. Jos asiakas on sanonut, että heidän kanssaan oli tosi kiva asioida, kyllä mä ainakin sitä mietin. ... Tai on semmoinen fiilis itsellä, että on hoitanut sillä tavalla hyvin asioita, että asiakkaat ei riehu siellä toisessa päässä puhelimesta, se tuo voimaa, että uskaltaa soittaa ja kysyä tilanteen. (H1)

Olen saanut asiakkailta tapaamisista hyvää palautetta. Joskus asiakkaat ovat tosi jännittyneitä jos ovat ensimmäistä kertaa työnhakijana. Asiakas on saattanut tehdä pitkänkin työuran ja yhtäkkiä joutuukin työttömäksi, niin kyllä siellä ihmiset on joskus pelokkaita. Kehuja olen saanut siitä, että on saanut luotua rennon ja turvallisen ilmapiirin luomaan kohtaamisiin. (H3)

Positiivinen palaute asiakkailta on merkittävä motivaatiotekijä. Se osoittaa, että asiantuntijan työ on vaikuttavaa ja arvostettua. Kun asiakkaat kiittävät ohjauksesta ja siitä, että asiantuntija on tehnyt heistä olonsa mukavaksi, vahvistuu työntekijän tunne työnsä merkityksellisyydestä. Empaattisuus ja kyky jakaa omia kokemuksia, kuten työttömyyden kokemuksia, auttavat asiakkaita tuntemaan olonsa ymmärretyiksi ja tuetuiksi. Tämä vuorovaikutus tuo työhön vahvoja merkityksellisyyden kokemuksia.

Työpajan havainnot

Työpaja-työskentelyssä pysähdyttiin yksilöiden muodostamana tiiminä arvojen äärelle. Arvot vaikuttavat tekemisiimme ja päätöksiimme. Ne ovat usein varsin yleisiä ja hitaasti muuttuvia,

säilyen suhteellisen vakaina myös haastavissa valintatilanteissa. Arvo voidaan kuvata sisäistettynä, pysyvänä taipumuksena tehdä valintoja – joksikin, joka koetaan merkitykselliseksi ja tavoiteltavaksi. (Sinokki 2016, 220-221.)

Uudenmaan TE-toimisto on määritellyt arvoikseen luottamus, yhteistyö, rohkeus ja ammatillisuus. Uudenmaan TE-toimiston johtaja, Minna Helenius (2022) kuvaa toimiston arvoja seuraavalla tavalla:

Muutosten ja toiminnan keskellä tarvitsemme kaikkea neljää: Luottamusta toisiin, omaan tekemiseen ja tulevaan. Rohkeutta tehdä, kokeilla uutta ja sietää epävarmuutta. Onnistumiset syntyvät yhteistyöllä ja kaiken tekemisen perustana on vahva ammatillisuus.

Ensimmäisessä työpaja tehtävässä asiantuntijat valitsivat annetuista arvoista viisi itselleen työelämässä ja yhteistyössä muiden kanssa kokemaansa arvoa. Työpajassa valituksi tulleet sanat muodostivat sanapilven.



Kuva 4: Työpajatyöskentelyn työvoimapalveluissa henkilöasiakaspalvelussa esiintyvät arvot
Sanapilvi on muodostunut niin, että eniten ääniä saaneista sanoista on muodostunut kooltaan suurimmat sanat pilvessä. TE-toimiston henkilöasiakaspalvelussa työskentelevien asiantunti-

joiden sanapilveen valitsemista sanoista löytyi joitakin yhtäläisyyksiä viraston arvoihin, sana- vaihtoehtoina vaihtoehtoja löytyi ainoastaan Luottamus sekä Yhteistyö. Rohkeus ja Ammatillisuus ilmenevät synonyymeina asiantuntijoille arvokkaina arvoina.



Kuva 5: Työpajan ensimmäisen tehtävään liittyvien vastausten muodostama sanapilvi

Työpajan sisältöön vaikutti teemahaastatteluista saatu tieto merkitykselliseksi koetuista asioista arkityössä sekä niiden pohjalla olevien arvojen äärelle pysähtyminen ja jokaisen omien työn- teon taustalla olevien arvojen pohtiminen. Työpajan havainnot on yhdistetty osaksi tutkimus- tuloksia.

Työpajan toisessa tehtävässä asiantuntijat rajasivat aiemmin valituista viidestä arvosta valin- tansa kolmeen tärkeimpään arvoon, joita ilman ei halua tehdä töitä.

Valitse nyt viidestä 3 **tärkeintä**, joita ilman et halua tehdä töitä:

24 responses



Kuva 6: Työpajan toiseen tehtävään liittyvien vastausten muodostama sanapilvi

Sanapilvi on muodostunut niin, että eniten ääniä saaneista sanoista on muodostunut kooltaan suurimmat sanat pilvessä. Yhteiskehittämisen työpajasta esille nousseet arvot ovat tiimin muodostavien yksilöiden työpaikalle mukanaan tuomia arvoja. Esille nousseista arvoista eniten ääniä sai:

- Oikeudenmukaisuus
- Auttaminen
- Arvostus
- Yhteisöllisyys
- Yhteistyö

Yhteiskehittämisen työpajassa esiin nousseita arvoja käsitellään muiden kehittämissuositusten ohessa tarkemmin luvussa 6.3 Kehityssuositukset, Visio tulevaisuudesta.

5.2 Työn merkityksellisyyttä vähentävät tekijät

Työn merkityksellisyyttä vähentävät tekijät, kuten liiallinen kiire ja runsas hallinnollinen työ, rajoittavat mahdollisuuksia syvälliseen asiakastyöhön ja heikentävät työn laatua. Näiden haasteiden tunnistaminen ja ratkaiseminen on olennaista, jotta työntekijät voivat kokea työnsä merkitykselliseksi ja vaikuttavaksi.

Kiire ja työn hallinnan puute

Vastausten perusteella nykyisessä tilanteessa varsinainen työnvälitys, jonka koetaan olevan TE-toimiston palveluiden yksi ydintarkoituksista, jää liian vähälle huomiolle suurten asiakasmäärien ja laajentuneen työnkuvan vuoksi vieden suuren osan työajasta. Työnantajayhteistyö ja aktiivinen työpaikkojen etsintä kärsivät, kun resurssit kuluvat ensisijaisesti hallinnollisiin tehtäviin.

Merkittävimpana haasteena vastauksista nousee esiin myös liian suuri asiakasmäärä per asiantuntija. Kun yhdellä asiantuntijalla on noin 200-250 asiakasta, ei työtä pysty tekemään niin laadukkaasti kuin haluaisi. Vertailukohtana haastatteluissa mainitaan Ruotsin ja Tanskan työvoimapalvelun asiakaspalvelumalli, jossa asiakkaita on 30-40 asiantuntijaa kohden. Nykyinen henkilökohtaisten asiakkaiden määrä asiantuntijaa kohden on moninkertainen verrattuna pohjoismaiseen ihanteeseen. Tämänhetkinen asiakaspalvelumalli ei asiantuntijoiden mukaan pysty palvelemaan asiakkaita tehokkaasti nykyisillä asiakasmäärillä. Mallia tulisi kehittää ketterämmäksi ja joustavammaksi, jotta se voisi vastata paremmin asiakkaiden vaihteleviin tarpeisiin. Erityishuomiota tulisi kiinnittää myös erityisryhmien, kuten osatyökykyisten, tarpeisiin.

Vastuuvirkailijan asiakasmäärien täytyy olla pienemmät. Jos meille asetetaan lakipykälät, että näin toimii asiakaspalvelumalli niin silloin myös resurssien pitäisi olla sen mukaiset. ... Työllisyyden hoidon resursoinnin suuri haaste on, että lakiinhan ei ole kirjattu, kuinka monta työtöntä työnhakijaa pitää olla yhdellä asiantuntijalla. (H5)

Koen että nykyinen asiakaspalvelumalli ei palvele asiakkaita tällaisilla asiakasmäärillä. Sitä ei ikävä kyllä pystytä näillä asiakasmäärillä, missään mittakaavassa toteuttamaan. Ajatus siellä takana varmasti on oikein hyvä. Ihmisille, jotka vaativat erilaista aktiivointia on varmasti hyvin toimiva. (H3)

Suuri asiakasmäärä vaikuttaa merkittävästi palvelun laatuun ja asiantuntijan mahdollisuuksiin perehtyä kunkin asiakkaan tilanteeseen riittävän syvällisesti. Kohdistettu aikarajoite voi hetkelisesti parantaa työtehoa ja lisätä motivaatiota, mutta pitkäaikainen jatkuva kiire johtaa väistämättä stressiin (Työterveyslaitos 2017). Aikaresurssit jäävät usein vähäisiksi yksittäistä asiakasta kohden, mikä vaikeuttaa yksilöllisten ratkaisujen löytämistä ja pitkäjänteistä työskentelyä.

Haluisin työpäivissä löytää enemmän aikaa työnvälitykselle, että voisin löytää ihmisille työmahdollisuuksia. ... Kuitenkin työpaikoista 75 % jaetaan piilotyöpaikoina, ei asiakkaat uskalla soittaa minnekään, jos mulla olisi vähemmän asiakkaita niin voisin tarjota suoraan yrityksiin työntekijöitä, että mulla tämmöinen asiakas.

Mielestäni aika tehon nykyinen systeemi millä tavalla nyt ehdokasasettelu tehdään. Se on kankea, sen pitäisi olla ketterämpää. (H1)

Mille asioille haluaisin löytää lisää aikaa? Jos nykyistä työtä ajattelen, varmaan työnvälitys on semmoinen yksi iso. Haluaisin myös aikaa erityistä tukea vaativien tai perushenkilöasiakkaiden liepeillä olevien asiakkaiden palveluun perehtymiselle: Täsmä- ja osatyökykyisten erityisryhmille, heidän palveluilleen ja heidän ohjaamiselleen. Toivon, että siihen olisi enemmän aikaa, jotta pystyisin auttamaan heitä samalla tavalla. (H4)

Työtehtäviin liittyvä vaihteleva kiire ja paine voivat heikentää työn merkityksellisyyden kokemusta. Hyvinvointia ajatellen on tärkeää, että työntekijä saa ainakin silloin tällöin mahdollisuuden rauhoittua työssään, ottaa hengähdystauon kiireiden lomassa ja kerätä voimia ennen seuraavan haasteen kohtaamista. (Hakanen 2011, 21-22.) Ruuhkahuiput ja poissaolojen aiheuttama kuormitus tekevät työpäivistä epätasaisia ja työnteosta vaikeasti ennakoitavaa. Haastateltava mainitsee, että jatkuva muutos voi myös luoda epävarmuutta, mikä voi heikentää merkityksellisyyden tunnetta. Kasvava epäselvyys ja huoli oman työn tulevaisuudesta koetaan myös raskauttavaksi osaksi työelämää (Työterveyslaitos 2024a, 8).

Työn huonoja puolia, se vaihtelevuustaso, tässä ei ole mitään semmoista tasaista koskaan, se on sekä hyvä ja huono. Koskaan ei tiedä mitä seuraava päivä tuo tullessaan, se on aina mysteeri. (H2)

Työkuorma on todella iso asia. Koko Uudenmaan tasolla meidän tiimissä on kymmenestä isoimmasta salkusta kahdeksan, työmäärä on ollut jo pitkään tosi kuormittava. (H3)

Asiakaspalvelun kentällä haasteita ovat muun muassa kasvavat asiakasmäärät ja työkuormitus. Työkuorman suuri määrä koetaan kuormittavaksi, ja se vaikuttaa työn hallintaan. Vastauksista käy ilmi, että asiakasmäärät ovat kasvaneet, mikä tekee työn tehokkaasta hoitamisesta vaikeaa. Tämä tilanne luo painetta ja aiheuttaa stressiä, kun työtä ei tunnu saavan valmiiksi. Työpaikoilla voimattomuuden ja riittämättömyyden tunteisiin liittyy usein paljon häpeää (Rauhala, Lange, Kääriä & Virkkunen 2024, 116).

Omien havaintojen, sekä pitempään tätä työtä tehneitä kollegoiden kommenttien perusteella tässä työssä on niin monta liikkuvaa osaa, on monia lakeja, joita pitää tulkita ja jotka ovat ristiriidassa toisiinsa, niin sulla ei välttämättä tule täydellistä työn hallinnan tunnetta. Ei tule sellaista tunnetta, että mä teen oikeita ratkaisuja, mä teen kaiken oikein ja just niin kuin pitää. Se kuormittaa. Koen tuskaa työn hallinnasta, ja siitä, että et saa mitään valmiiksi. Tässä työssä et tule ikinä valmiiksi. (H3)

Kiireen tunne tunnustetaan suurena haittatekijänä. Aika ei riitä asiakkaiden kohtaamiseen syvällisesti, mikä rajoittaa mahdollisuuksia vaikuttaa heidän tilanteeseensa. Kiire rajoittaa mahdollisuuksia syvällisiin asiakaskohtaamisiin, mikä heikentää työn laatua ja vaikuttavuutta.

Tämä johtaa siihen, että työntekijät kokevat työnsä vähemmän merkitykselliseksi, koska he eivät voi tarjota asiakkailleen tarvitsemaansa aikaa ja tukea. Useat samanaikaisesti suoritettavat tehtävät sekä niiden lomittuminen tai päällekkäisyys tekevät työskentelystä arvaamatonta ja haastavaa suunnitella. Toistuvat keskeytykset ja kontrolloimattomat häiriöt lisäävät työtä ja vähentävät hallinnan tunnetta, mikä puolestaan nostaa työstressiä. Nämä toistuvat keskeytykset voivat myös johtaa virheiden syntymiseen. (Hannonen & Koivisto 2024.)

Liiallinen kiire ei tunnu työssä hyvältä. Tämä tulee ehkä siitä omasta halusta tehdä työtä tietyllä tavalla. Kohtaamisten tulisi mahdollistua sillä tavalla, että on tilaa keskustelulle. Jotta pystytään käymään läpi laajemmin asioita ja etsimään omaa polkua, ja pystytään tukemaan asiakasta paremmin heidän suuntaansa. Se vaatii sopivalla tavalla semmoista väljyyttä päiviin. Liiallinen kiire ja liian suuri asiakasmäärä on huono puoli tässä työssä. (H4)

Henkilön kokemus omasta kyvystään toimia itsenäisesti työssä näyttää olevan merkittävä tekijä työssä viihtymisen kannalta. Mitä suuremmassa määrin yksilö tuntee voivansa ohjata omaa toimintaansa, sitä useammin hän tuntee työnsä innostavana ja palkitsevana. Vastaavasti rajallinen autonomia voi lisätä stressiä ja kasvattaa työuupumuksen todennäköisyyttä. Tunne omasta itseohjautuvuudesta liittyy selkeästi parempaan työssä jaksamiseen ja vähäisempiin kielteisiin kokemuksiin työelämässä. (Martela, Hakanen, Hoang & Vuori 2021, 17.) Työntekijät kokevat työnsä hallinnan mahdollisuudet paikoin puutteelliseksi. Työhön liittyy monia muuttujia ja risiiritäisiä säädöksiä, jotka vaikeuttavat päätöksentekoa ja lisäävät stressiä. Tämä johtaa tilanteeseen, jossa työn hallinnan tunne jää vajaaksi, mikä voi heikentää työntekijöiden hyvinvointia ja tehokkuutta. Asiakkaiden määrä per asiantuntija koetaan niin suureksi, että se vaikuttaa haitallisesti palvelun laatuun ja TE-toimiston kykyyn aidosti auttaa asiakkaita.

Pitäisi löytää työpäiviin enemmän aikaa palautumiselle, tänäkin aamuna tukka putkella painanut näitä hommia. Pitkästä aikaa pieni pala kurkussa, että en ehkä selviä tästä. Täytyisi olla itsekäs ja ottaa se hetki, että nyt mä en tehnyt tuota ja se nyt jäi tekemättä, ei voi mitään ja että aina on päivä huomennakin. (H5)

Keskeytyksetön työaika. Se, että saisi hoidettua päivän työlistan ajallaan, tyhjenettyä ja hoidettua ne asiat. Keskeytyksettömällä työajalla voisi hoitaa akuutit asiat mitkä on pakko hoitaa, yhteydenottopyynnöt, lausunnot ja mitä nyt milloinkin on. (H3)

Työpäivien suunnittelussa tulisi ottaa paremmin huomioon työntekijöiden tarve keskeytyksettömälle työajalle ja palautumiselle. Keskeytyksetön työaika auttaisi hoitamaan akuutit tehtävät tehokkaammin. Lisäksi työntekijöille tulisi varata aikaa palautumiseen, jotta he pystyisivät ylläpitämään työhyvinvointiaan ja tehokkuuttaan pitkällä aikavälillä. Työllisyyden hoidon resur-

soinnissa on merkittäviä kehityskohtia. Yksittäisen asiantuntijan henkilökohtaisien asiakasmäärien pienentäminen, koulutuksen ja tuen lisääminen monimutkaisten lakien ja säädösten tulkintaan sekä asiakaspalvelumallin kehittäminen joustavammaksi ja yksilöllisemmäksi voisivat auttaa vastaamaan paremmin asiakkaiden erilaisiin tarpeisiin. Tämä parantaisi paitsi palvelun laatua myös asiantuntijoiden työolosuhteita ja asiakaspalvelun kokonaisvaltaista tasoa.

Työnkuvan määrittely

Vastauksista ilmeni keskeisenä työn merkityksellisyyttä vähentävänä haasteena työnkuvan laajeneminen oman ydinosaamisen ulkopuolelle. Asiantuntijat kokevat haastavaksi erityisesti tilanteet, joissa pitäisi toimia sosiaalityöntekijän tai psykologin roolissa kartoittaen asiakkaiden sosiaalisia tilanteita tai henkistä jaksamista. Tämän lisäksi erityisesti lääkärinlausuntojen ja diagnoosien arviointi koetaan ongelmalliseksi ilman riittävää lääketieteellistä osaamista, myös sosiaaliin kysymyksiin liittyvä osaamisen puute tuo haasteita luotettavan palvelun tarjoamiseen ja asiakkaiden tilanteen arvioimiseen. Asiantuntijat kokevat, että heidän tehtävänsä työkyvyn arvioinnissa ylittää heidän osaamisensa ja ammatilliset rajansa. Haastatteluista ilmenee, että työvoimapalveluissa henkilöasiakaspalvelussa työskentelevillä asiantuntijoilla ei ole aina tarvittavaa koulutusta tai tietämystä arvioida asiakkaidensa fyysistä tai psyykkistä työkykyä. Nämä puutteet voivat johtaa siihen, että asiakkaat tuntevat, ettei heidän tilanteensa tule ymmärretyksi oikein, mikä puolestaan heikentää asiantuntijan työmotivaatiota ja uskottavuutta.

Lääkärintodistusten ”pidän tutkittavaa työkyvyttömänä tekemään normaalia tai siihen viittaavaa työtä”, ei kerro oikeastaan mitään. Sitten kun kysyy asiakkaalta, niin se vastaus on mitä on ja mun ajatukset on mitä on, en pysty siinä arvioimaan. Kyllä sosiaalitoimen kuvaa liippaavat asiat ja lääkärilausunto asiat pitäisi jotenkin eri tavalla hajauttaa, jotta tätä työtä voisi tehdä työttömyysturvan, toimeentulon ja työnvälityksen kannalta. (H1)

Yritykset, julkisen sektorin toimijat sekä kolmannen sektorin edustajat muodostavat yhtenäisen kokonaisuuden, joka toimii tehokkaasti vain, jos kaikki osapuolet työskentelevät yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Eettinen ja vastuullinen toiminta on erottamaton osa kaikkea hyvin organisoitua ja inhimillistä toimintaa, ja se heijastaa sivistyksen perusarvoja. (Aaltonen, Ahonen & Sahimaa 2020, 293). Asiantuntijat joutuvat työvoimapalveluissa toimimaan useissa rooleissa, jotka vaativat erityisosaamista.

Sosiaalityön ja psykologian alan tehtävät vaativat erityistä ammattitaitoa ja ymmärrystä, jota työnvälityksen asiantuntijoilla ei välttämättä ole. Tämä voi johtaa epävarmuuteen päätöksenteossa ja resurssien tehottomaan käyttöön. Yhteistyö eri viranomaistahojen välillä koetaan myös haastavana. Kun asiakkaat, joilla on työkykyyn liittyviä haasteita, joutuvat siirrellyksi TE-toimiston, sosiaalitoimen ja terveydenhuollon välillä, yhteydenpito jää usein puutteelliseksi. Tämä johtaa siihen, että työkyvyn arviointi ja tarpeenmukainen tuki eivät ole aina linjassa asiakkaan todellisen tilanteen kanssa. Ilman lääketieteellistä koulutusta asiantuntijoiden on haastavaa arvioida lääkärintilanteita ja diagnooseja. Tämä voi johtaa virheellisiin tulkintoihin ja päätöksiin. Terveydentilan vaikutuksen arviointi työllistymismahdollisuuksiin vaatisi syvällisempää lääketieteellistä ymmärrystä.

Työn huonoja puolia on, kun pitäisi osata kysyä jostain asiakkaiden sosiaalisesta tilanteesta tai toimia jopa psykologina: kuinka sä voit ja miten sä jaksat? En koe että tämä nykyinen työ ei oikeasti ole semmoista, mulla ei ole sellaiseen paukkuja eikä koulutusta. (H1)

Asiakaspalvelussa suurimmat haasteet liittyvät asiakkaiden tilanteiden moninaisuuteen ja tarpeisiin. Henkilöasiakaspalvelussa työskentelevän asiantuntijan tulee välillä reagoida nopeastikin erilaisiin tilanteisiin ja asiakkaiden tarpeisiin. Onnistumiset näkyvät asiakkaiden kiitoksissa, kun he kokevat saavansa apua ja ohjausta. Näiden hetkien merkitys on keskeinen työn mielekkyydelle.

On tärkeää, että edes kerrotaan palveluista ja sitten ohjataan niihin, koska kaikkihan selvästi ei ole niistä tietoisia. (H2)

Työn merkityksellisyyttä voi heikentää, jos asiakkaalle ei ole tarjota ratkaisuja tai vaihtoehtoja työnhaun tueksi. Joskus asiakkaat eivät ole oikeutettuja palveluihin tai työmarkkinat ovat erityisen haasteelliset. Haastateltavat mainitsevat kokevansa paikoin myös turhautumisen tunteita, kun asiakkaat, joilla ei ole työkykyä, täyttävät toimiston asiakaslistoja. Tämä aiheuttaa epävarmuutta joka puolestaan vähentää työn mielekkyyttä. Nykytilanteessa erityisesti työkyvyn määrittely ja siihen liittyvä vastuu koetaan epäselväksi, mikä hankaloittaa tehokasta ja tarkoituksenmukaista työskentelyä. Työkyvyn arvioinnissa hyödynnetään lääkärintodistus B:n tietoja työntekijän terveydellisestä tilasta sekä eläkehakemuksessa annettuja työnhakijan omia kuvauksia siitä, miten terveys vaikuttaa työtehtävistä suoriutumiseen. Arviointiprosessissa otetaan huomioon paitsi lääketieteelliset näkökohdat, myös työntekijän mahdollisuus ansaita tuloja sellaisissa työtehtävissä, joihin hänen arvioidaan kohtuullisesti pystyvän. (Eläketurvakeskus

2024.) Jos työnhakija saa hylkäyksen anotusta työkyvyttömyyseläkkeestä, Suomen sosiaaliturvajärjestelmässä tukimuodoksi laskeutuu työttömyysturva, vaikka työnhakija olisi todettu työkyvyttömäksi lääkärinlausunnon mukaan. Tämä aiheuttaa monesti työvoimaviranomaisen työllistämiseen tähtäävässä työnkuvassa haasteita.

Toinen puoli kolikosta on, että täällä on niin paljon sellaisia työttömiä työnhakijoita, joiden ei kuuluisi olla TE-toimiston asiakkaina lainkaan. Eli puhutaan semmoisista henkilöistä, joilla ei ole työkykyä mutta eivät saa työkyvyttömyyseläkettä, eivätkä pääse sinne (työkyvyttömyyseläkkeelle) eivätkä saa lääkäreiltä arviointia omasta työkyvystään. Niitä on valitettavan paljon. (H3)

Asiantuntijat kohtaavat työssään haasteita, jotka vaikuttavat heidän työnsä merkityksellisyyteen ja laatuun. Ratkaisuna ongelmiin voidaan ehdottaa työkyvyn arvioinnin hajauttamista eri toimijoille, asiakastyön psykososiaalisen tuen vahvistamista sekä tehokkaampaa tiedonkulkua ja asiakasohjausta. Tiivistämällä yhteistyötä ja selkeyttämällä vastualueita voidaan lisätä palveluiden vaikuttavuutta ja parantaa asiantuntijoiden mahdollisuuksia onnistua työssään.

Tietomäärän hallinta

Haastatellut tuovat esille haasteita työtehtävien määrässä ja monimuotoisuudessa, joka asettaa vaatimuksia jatkuvalle oppimiselle ja työkuorman tehokkaalle hallinnalle. Useat haastateltavat korostavat ennakoinnin merkitystä: tehtävien aikatauluttaminen ja suunnittelu etukäteen helpottavat työpäivän hallintaa ja vähentävät stressiä. Haastateltavat kokevat joustavuuden ja hybridityön tärkeäksi osaksi työn merkityksellisyyttä. Mahdollisuus muokata omaa työpäiväänsä ja rakentaa sen sisältöä itsenäisesti auttaa työntekijöitä jaksamaan ja lisää työn mielekkyyttä. Tämä joustavuus korostuu erityisesti työssä, jossa tehtävät ja projektit voivat vaihdella paljonkin. Kun työntekijät voivat itse vaikuttaa päivittäisiin työjärjestelyihinsä, he saavat samalla enemmän hallinnan tunnetta ja autonomiaa, mikä parantaa työn merkityksellisyyttä.

Mulla ei oikeastaan ajankäytön kanssa ole ongelmaa. Organisoin pitkälle etukäteen aina, jos meille tulee jotain. Esimerkiksi nyt on tullut kauheasti kaikkia koulutuksia ja infotilaisuuksia, muutoksiakin toimintatapoihin, niin heti tsekkaan ne päivät kalenterista ja tuolta muistilistoilta. Heti kun reagoi niihin niin se on helpompaa sitten eikä muodostu ongelmaa ajankäytön kanssa. (H2)

Työpaikan järjestelmien uudistuksissa työntekijöitä saatetaan usein käsitellä ikään kuin he olisivat taitojensa ja asenteidensa suhteen puutteellisia muutosjohtamisen kohteita, joita on tarpeen ohjata ja muokata. Haasteita pidetään helposti osoituksena henkilöstön kykenemättömyydestä tai vastahakoisuudesta muutosta kohtaan, sen sijaan että perehdyttäisiin syvällisemmin siihen, miten lisääntyvät sovellusvaatimukset ja tietotulva vaikuttavat työskentelyn arkeen ja

tehokkuuteen. (Gassen 2022, 253.) Asiantuntijoiden erityisosaamisen hyödyntäminen perehdytys- ja koulutustehtävissä parantaisi osaamisen jakamista koko organisaation tasolle. Tiedon keskittäminen ja saatavuuden parantaminen ovat tärkeitä kehityskohteita. Haastatteluista käy ilmi, että moni toivoo selkeämpiä tiedonlähteitä, jotta asiakaspalvelu olisi entistä tehokkaampaa ja sujuvampaa.

Tässä työssä tosi tärkeitä on myös oppia nopeasti, meidän työnkuva on niin laaja. Tällä hetkellä pitäisi olla isompi kovalevy. Meille tulee niin paljon informaatiota tällä hetkellä, että sen hankskaaminen on mulle ainakin nyt tällä hetkellä aika haastavaa. Yksi tärkeimmistä on varmaan myös se, että miten organisoit sun oman työn. Se on musta äärimmäisen tärkeä taito tässä. Ennakointi, ennakointi, ennakointi.. mä teen sitä tosi paljon. (H2)

Työssä esiintyvät monimutkaiset lainsäädännölliset kysymykset ja tiedon hallinta ovat haasteellisia. Jatkuva tiedon päivittäminen ja tulkitseminen ovat kuormittavia, ja voivat johtaa hallinnan tunteen puutteeseen. Selkeämpien prosessien tarve korostuu. Jatkuva kehittyminen koetaan tarpeelliseksi, mutta työnkuvan jatkuvat muutokset voivat vaikeuttaa omaan ammattitaitoon keskittymistä. Muutosten keskellä on vaikea kehittää omaa osaamistaan suunnitelmallisesti, kun aika menee uuden tiedon omaksumiseen ja työn vaatimusten täyttämiseen. Tämä jatkuva ”uuden tiedon haltuunotto” ja päivitystarve luo paineita, jotka voivat johtaa kuormittumiseen.

Tulevaisuudestahan ei tiedä, mutta tässä olen kokenut hyvin positiiviseksi sen, että pystyy niitä omia työpäiviä tuunaamaan ja rakentamaan työpäivän sisällön itse. Koen tärkeänä, että semmoinen tuunausmahdollisuus säilyisi vielä jatkossakin. Myös hybridityö sopii erittäin hyvin itselleni. (H3)

Tiedonsaanti saisi olla selkeämmin yhdessä paikassa. Nyt meillä on tietoa niin monessa paikassa, että tiedon löytäminen on välillä todella hankalaa, koska sitä on liian monessa paikassa. Sen pitäisi olla keskitettyä. Toivottavasti ensi vuonna se on sitten se Tuutti ja sieltä löytyy kaikki hienosti järjestyksessä, koska se on varmaan nyt tän työn haaste tällä hetkellä, koska meidän pitää tietää hirveästi asioita ja meidän pitää etsiä tietoa, niin se tiedon löytäminen on välillä kyllä vaikeaa. Ja siihen kyllä tarvitsee kollegoiden apua. (H2)

Haastatteluissa nousee esiin, että asiakastyössä on monia työvoimapolitiikan asettamia haasteita, kuten asiakaspalvelumallin ja työmarkkinatilanteen luoma asiakaspaine ja monimutkainen lainsäädäntö. Vaikka nämä haasteet voivat olla kuormittavia, ne ovat myös mahdollisuus kehittää omaa osaamista ja löytää ratkaisuja asiakkaiden ongelmiin. Nykypäivän työelämässä on ominaista, että työskentelymenetelmät ovat alituisen muutoksen alaisina. Yksi merkittävimmistä uhkatekijöistä työssä jaksamiselle on se, että muutosten myötä työn merkitys ja yhteinen päämäärä voivat käydä epäselviksi. (Hannonen & Koivisto 2024.)

Tuntuu että työnteon ohessa valmistaudutaan koko ajan johonkin muutokseen sen sijaan että ehkä kehitettäisiin omaa ammattitaitoa vahvemmaksi niissä asioissa, joissa haluaisi kehittyä. (H4)

Liiallinen byrokratia vie aikaa asiakastyöltä ja lisää stressiä työssä suoriutumiseen. Hallinnollisten velvoitteiden vähentäminen tai yksinkertaistaminen voisi parantaa työssä koettua merkityksellisyyttä ja mahdollistaa enemmän aikaa asiakkaiden tukemiseen. Lakien ja määräysten jäykkyys koetaan työn merkityksellisyyttä rajoittavana tekijänä. Vaikka työ tukee asiakkaita, tuntuu se välillä ristiriitaiselta lain puitteissa tehtyjen päätösten takia, jolloin työntekijä voi kokea olevansa asiakkaan ja järjestelmän välissä, mikä heikentää työn mielekkyyttä.

Huonoksi puoleksi koen sen, että meillä on hurja määrä järjestelmiä, erilaisia manuaaleja, erilaisia paikkoja, joita joudumme käyttämään tiedon hakemiseen. ...Tietomäärä on yksi sellainen asia, joka aiheuttaa kuormitusta tai jonka kanssa joutuu tasapainoilemaan jonkun verran. (H4)

Työtehtävien määrän ja moninaisuuden hallintaa voidaan edistää organisaation tasolla tarjoamalla työntekijöille koulutusta ajanhallintatyökaluista ja -menetelmistä. Tämä tukisi työntekijöitä kehittämään omia työskentelytapojaan, kuten muistilistojen ja kalenterien käyttöä, mikä auttaa heitä reagoimaan ennakoivasti muutoksiin ja kiireisiin. Käytännön ratkaisu voisi olla henkilöstökoulutukset tai mentorointijärjestelmät, joissa kokeneemmat työntekijät jakavat ajanhallinnan ja priorisoinnin parhaita käytäntöjä. Myös yhteiset työkalut, kuten projektinhallintajärjestelmät, auttaisivat tehtävien ja aikataulujen visualisoinnissa, mikä tukisi työn organisoimista ja vähentäisi kuormitusta. Joustavampien toimintamallien tai tulkintalinjojen käyttöönotto voisi tukea inhimillisempää asiakastyötä, samalla kun perusperiaatteet ja lait säilyvät. Myös työntekijöiden mahdollisuus osallistua lainsäädännön kehitysohjelmaan tai sen soveltamisen arviointiin voisi tuoda arvokasta näkökulmaa päätöksentekoon.

Asiakkaiden haastavat tilanteet

Asiakastyössä esiin nousevat tilanteet, joissa asiakkaiden negatiiviset tunteet kohdistuvat virkailijoihin, luovat merkittäviä haasteita työn merkityksellisyyden kokemuksille. Taloudelliset vaikeudet ja turhautuminen johtavat usein vaikeisiin kohtaamisiin, jotka voivat olla raskaita ja henkisesti kuormittavia. Työyhteisön merkitys korostuu erityisesti haastavissa tilanteissa. Kollegiaalinen tuki ja toimiva tiimityö koetaan jaksamisen kannalta ratkaiseviksi, ja tiivis yhteistyö auttaa kestäämään myös kuormittavat asiakaskohtaamiset. Haastavina aikoina ja muutostilanteissa empaattinen ja kannustava ilmapiiri on olennainen tekijä työn innostavuuden ylläpitämisessä. Kun työntekijä kokee uupumusta tai joutuu kohtaamaan vaikeuksia, työyhteisön kollegat

muodostavat usein sen tukiverkon, joka auttaa selviämään eteenpäin. Ilman tällaista vertaistukea riski työssä uupumiselle ja henkiselle väsymiselle kasvaa merkittävästi. (Paakkanen 2022, 76-77.)

Asiakastyön osalta ainakin itse sanon, että olen opetellut tavan tehdä työtä sillä tavalla, että ne asiakaskohtaukset ei jotenkin muodostu kuormittavaksi tai hyvin harvoin kulkee ajatuksissa kotiin. (H4)

Vastauksissa korostui myös, että kyvykkyys käsitellä huolia ja palautua vaikeista hetkistä ovat merkittäviä voimavaroja työvoimapalveluissa henkilöasiakaspalvelussa työskentelevänä asiantuntijana. Laadukkaat työolosuhteet, tehokkaat stressinhallintakeinot sekä terveelliset elämäntavat ovat keskeisiä tekijöitä, jotka tukevat työntekijän kykyä suoriutua tehtävistään ja säilyttää toimintakykynsä (Työterveyslaitos 2024b). Joillekin etätö saattaa tuoda uudenlaisia haasteita irtautumisen kokemuksiin. Erityisesti intensiiviset asiakaskohtaukset saattavat jäädä mieleen, mikä vaikeuttaa tasapainon löytämistä työn ja vapaa-ajan välillä. Toiset kokevat hybridityön soveltuvan itselleen parhaiten, ja ovat löytäneet luontevasti arjestaan parhaiten itselleen soveltuvia keinoja työstä palautumiseen. Työstä aiheutuneen kuormituksen tasapainottaminen on olennaista. Keskeinen palautumisen perusta on työasioista irtautuminen ja riittävä lepo päivittäin. Työpäivän aikana pidettävät tauot tukevat jaksamista ja edistävät palautumista. Työviikon aikana kuormitus väistämättä kasvaa, ja sen purkaminen tapahtuu vapaapäivien aikana. Palautumista ei voi "varastoida" etukäteen, vaan sen on oltava säännöllistä ja osa arkea joka päivä. (Kalakoski & Käpykangas 2024).

Vaikka ajatuksissasi irtaantuisit, niin mikäli työpäivässä on ollut vaikka joku uhkaava tilanne, se jää kyllä kehoon elämään koko loppupäiväksi. Kehon reaktio uhkaan on niin vahva, siinä menee oma aikansa, että pääsee illaksi rauhoittumaan. (H5)

Kehon ja mielen yhteyden merkitys tuli vahvasti esille haastateltavien omassa selviytymisstrategioissa. Fyysisellä aktiivisuudella, kuten kävelylenkeillä, on monille merkittävä rooli työpäivän aikana syntyneen kuormituksen purkamisessa. Fyysinen liike voi toimia luonnollisena välineenä, joka auttaa mieltä rauhoittumaan ja käsittelemään päivän tapahtumia. Myös erilaisten mindfulness- tai rentoutumistekniikoiden tarjoaminen voisi olla hyödyllistä, jotta työntekijät voisivat löytää yksilöllisiä keinoja oman hyvinvoinnin tueksi. Jos onnistuu palautumaan stressistä tauoilla jo kesken työpäivän, pystyy katkaisemaan kuormituksen kertymisen mahdollisimman aikaisessa vaiheessa (Virtanen 2021, 53). Haastateltavat kertovat hyödyntävänsä muun muassa liikuntaa ja raitista ilmaa stressin purkamisessa. Liikkuminen vähentää stressioireilua

sekä ahdistuksen ja masennuksen tuntemuksia. Liikunta tukee myös työstressin hallinnassa. (Työterveyslaitos 2024b.)

Olen käynyt lenkeillä niin pitkään että lihaskuisti toimii, ei tarvitse miettiä miten jalat siihen asettelet vaan ohjaus tulee lihaskuistista, jolloin aivokapasiteettia voi käyttää siihen huonojen ja vaivaavien asioiden miettimiseen reilun tunnin ajan raittiissa ilmassa, sitten ne asiat on tavallaan käsitelty. Hyvin harvat asiat vaivaavat pidempään. (H3)

Asiakastyössä kohdataan usein ihmisiä, joilla on suuria taloudellisia tai henkilökohtaisia huolia. Erityisesti rahan liittyvät tekijät voivat nostattaa voimakkaita tunteita asiakkaissa, ja työntekijät joutuvat käsittelemään paitsi asiakkaiden tunteita myös omia reaktioitaan näissä tilanteissa. Haastatteluissa tuotiin esiin, että asiakkaiden ahdistuksen kohtaaminen voi herättää työntekijöissä avuttomuuden tai merkityksettömyyden tunteita. Työn arvo kuitenkin konkretisoituu, kun työntekijät voivat tarjota tukea ja toivoa asiakkaille tilanteissa, joissa nämä eivät näe muuta valoa.

Laki on hyvin yksioikoinen ja asettaa sen tietynlaisen näköalattomuuden. Ja sitten me ihmiset ketkä tehdään tätä työtä, joudutaan tekemään ratkaisuja mitkä ei käy omaan maalaisjärkeen millään mitalla. Mutta kun laki sanoo, että näin pitää tehdä, oon sen sanoittanut asiakkaalle, että mäkään en nyt ihan diggaa tästä mitä joudutaan tekemään. Pakko on omakin asuntolaina maksaa, jos tässä nyt alan lakia rikkomaan niin oon ihan yhtä lailla sen pöydän toisella puolella, sitten en auta enää ketään. (H5)

Tää on työtä missä ollaan paljon tekemisissä ihmisille hirveän tärkeiden asioiden eli rahan kanssa ja se on ihan ymmärrettävää, että raha herättää tunteita. Raha saa herättää tunteita ja jokaisella on oikeus siihen raivoon mikä tulee, kun rahaa ei sitten saakaan sillä aikataululla mitä haluaisi. Olen niin paljon tekemisissä ihmisten pahan olon kanssa ja mulle tulee se olo, että päättäjät ei ymmärrä. (H5)

Työn merkityksellisyttä lisäsi myös ratkaisukeskeinen työote, joka korostui useissa haastatteluissa. Työntekijät pyrkivät johdattamaan keskustelua positiivisiin ratkaisuihin ja osoittamaan asiakkaille mahdollisuuksia eteenpäin. Tämä ei ainoastaan auta asiakkaita löytämään toivoa, vaan tukee myös työntekijöiden omaa merkityksellisyiden tunnetta ja motivaatiota. Ratkaisukeskeinen työote vahvistaa kokemusta siitä, että työntekijät voivat todella vaikuttaa ja auttaa asiakkaita etenemään kohti parempaa tilannetta. Ihmisen ainutlaatuisia taitoja ovat ongelmanratkaisukyky, innovatiivinen ja analyyttinen ajattelu, yhteistyötaito, kollektiivinen älykkyys sekä tehokas vuorovaikutus (Pirinen 2023, 40).

En välttele asiakkaiden kanssa keskustelunaiheita, puhutaan välillä ihan tosi rankoistakin jutuista ja saatetaan käyttää niihin aika paljonkin aikaa. Pyrin löytämään

jokaisen asiakkaan kanssa rakentavaa kulmaa siihen keskusteluun, kun on keskusteltu rankoista asioista, niin onko meillä mahdollisesti löytää jotain tukea tai apua tai mikä olisi sellaista, joka tukee tai auttaa? Mitä kohti me oltaisiin menossa ja pystyn luottamaan, että verkostoista on mahdollista löytää myöskin sellaisia henkilöitä, jotka pystyvät tukemaan asiakasta. Vahvasti ratkaisukeskeinen ajattelutapa. (H4)

Kun joudut työssä kohtaamaan tosi aggressiivisen puhelun, joka aiheuttaa trauma-reaktion tai terveydellistä haittaa itselle, niin sitä pohdiskelee, että onko tällä mitään väliä mitä mä teen koska tällä ihmisellä on näin paha olo? Kun tämä ajatus minulle tulee, kyllä samaan aikaan myös huomaan miettiväni, että no jos ei kukaan muu tälle ihmiselle toivoa anna, niin kyllä minä voin se sitten olla. (H5)

Työn merkityksellisyys syntyy usein inhimillisestä kohtaamisesta ja asiakkaiden toivon tukemisesta vaikeissakin tilanteissa. Merkityksellisyyden kokemusta tukee työntekijän mahdollisuus vaikuttaa työhönsä ja toteuttaa omaa arvomaailmaansa työn kautta. Kehittämällä työhönsä, tunteiden käsittelytaitoja ja ratkaisukeskeistä ajattelutapaa sekä mahdollistaa sen soveltamista laajemmin eri asiakastilanteissa voidaan tukea työntekijöiden hyvinvointia, varmistaa asiakkaille merkitykselliset kohtaamiset sekä tuen ja laadukkaan asiakaspalvelun saanti.

5.3 Visio tulevaisuudesta

Työvoimapoluissa henkilöasiakaspalvelussa työskenteleville asiantuntijoille tehdyissä puolistrukturoiduissa teemahaastatteluissa perehdyttiin työn merkityksellisyyttä lisäävien ja työn merkityksellisyyttä haittaavien tekijöiden tutkimuksen lisäksi myös tulevaisuuden visioon aiheen tiimoilta.

Henkilökohtainen asiakasmäärä

Useimmat asiantuntijat kokivat, että suurilla asiakasmäärillä työskennellessä työn merkityksellisyys vähenee. Tämä johtuu siitä, että asiantuntijat eivät tällöin pysty työskentelemään itselleen tärkeiden, vaikuttavien tavoitteiden saavuttamiseksi, ja heidän motivaationsa ja sitoutumisensa työhön kärsivät. Suurten asiakasmäärien haasteena on se, että asiantuntijat eivät ehdi perehtyä asiakkaiden tilanteisiin riittävästi, mikä taas vähentää heidän työstään kokemaa tyytyväisyyttä ja motivaatiota.

Haastateltavien mukaan optimaalinen asiakasmäärä riippuu työn luonteesta, ja useat asiantuntijat korostivat, että heidän mahdollisuutensa tehdä laadukasta ja vaikuttavaa työtä paranevat pienemmillä asiakassalkuilla. Tämä vaatisi lisäresursseja ja uudelleenorganisointia, mutta parantaisi todennäköisesti työllistymistuloksia. Työn vaatimuksilla tarkoitetaan erilaisia fyysisiä,

psykologisia, sosiaalisia tai organisaation toiminnasta johtuvia tekijöitä, jotka edellyttävät työntekijältä merkittävää panostusta. Näihin voi kuulua esimerkiksi suuri työmäärä, tiukat aikataulut tai työssä koetun tunnekuorman hallinta. Tällaiset vaatimukset kuluttavat usein työntekijän voimavaroja. Vaikka vaatimuksilla voi olla myös myönteisiä vaikutuksia, ne voivat muuttua stressitekijöiksi, jos ne jatkuvasti vaativat huomattavaa ponnistelua, jotta työkyky ja suoritus-taso säilyvät. (Manka & Manka 2023, 102.)

Pienemmät salkut niin asiakaspalvelu paranee. ... Jos pidettäisiin asiakassalkut 40 henkilöä per asiantuntija sanoisin, että aivan varmasti myös työpaikkoja löytyisi ihan eri tavalla. (H1)

Vastauksissa korostui asiakasmäärien ja resurssien epäsuhta suhteessa palvelutarpeisiin. Käytännön työssä on huomattu, että asiantuntijoiden asiakasmäärän pienentäminen, esimerkiksi noin 100 asiakkaaseen per asiantuntija, mahdollistaa laadukkaampaa palvelua ja henkilökoh-tainen kohtaaminen voitaisiin turvata. Tämä ehdotus heijastaa tarpeen realistisemmalle resurs-sisuunnittelulle.

Lainsäädäntöön pohjautuva asiakaspalvelumalli, joka asettaa tarkat raamit palveluille, koettiin ongelmalliseksi silloin, kun asiakkaan tilanne vaatisi enemmän yksilöllistä harkintaa ja räätä-löityä ohjausta. Kehitysehdotuksena esitettiin mallin joustavuutta ja asiakaskohtaamisten räätälöintiä tilanteen mukaan. Pohjoismaisen työvoimapalvelumallin mukaisesti työnhakija asiakkaalle tulisi järjestää alkuhaastattelu kasvokkain toimistolla viiden arkipäivän sisään ilmoittau-tumisesta, sekä sen jälkeen työnhaun ensimmäisen kolmen kuukauden aikana TE-toimiston tu-lisi järjestää työnhakijalle kahden viikon välein täydentäviä työnhakukeskusteluja, tämä tiivis palvelujakso toistuu kuukauden ajan kuuden kuukauden kuluttua, jos työnhaku on kestänyt kuusi kuukautta. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2024e.)

Tämän tyyppisessä työssä mitä mä teen, missä aikaa kuuluu paljon muuhunkin kuin pelkkiin asiakaskohtaisiin. Ehkä semmoinen ihanteellinen asiakasmäärä, jonka kanssa pystyy tekemään vielä vaikuttavaa työtä ja pystyy tekemään työtä, sillä ta-valla, minkä itse koen jotenkin merkitykselliseksi ihanteellinen salkkukoko olisi noin 100 asiakasta. (H4)

Asiakas salkku pienemmäksi, ei mulla muuta toivetta ole. (H5)

Työnantajat voivat tukea asiantuntijoita ja asiakaskohtaamisten laatua määrittämällä asiakas-määrille realistiset ylärajat, mikä auttaisi vastaamaan työn kuormittavuuteen ja merkitykselli-syyden haasteisiin. Asiakassalkkujen pienentäminen voisi olla pitkäaikainen investointi työn

laatuun ja asiakastyytyväisyyteen. Asiakasmäärien hallinta on ratkaiseva tekijä asiantuntijatyössä, ja korostaa asiakassalkkujen koon tärkeyttä työn merkityksellisyyden ja vaikuttavuuden kannalta.

Yritysyhteistyö & työnvälityksen kehittäminen

Monet haastateltavat kokivat, että nykyinen resurssitilanne vaikeuttaa työnvälityksen tehokasta toteutusta. Ratkaisuksi esitettiin vastauksissa muun muassa matalan kynnyksen palveluita, jotka tavoittavat laajemmin työnhakijoita myös syrjäseuduilla.

Esimerkiksi Tanskassa, Århusissa, heillä on tämmöinen bussi, joka kiertää. Tullaan sillä ihmisten keskelle ja työttömät saa tulla sinne ja siellä tehdään paikallista työnvälitystä eli ne jalkautuvat sinne. Semmoinen malli, voisinkin ehdottomasti sen bussinkin kyydissä kyllä lähteä tuonne kierto. ... Täällä on paljon satelliittikuntia, missä on hirveän vähän ihmisiä. Niihin on kaavailtu päivystysaikoja, mutta vaan ajan varauksella. Tää olisi niin että ihmiset tulisi matalalla kynnyksellä siihen työnvälitykseen nimenomaan. Sille pitäisi löytää aikaa ja resursseja. (H1)

Loppupeleissä näillä asiakasmäärillä, kun on yli 200 ihmistä salkussa sitä työnvälitystä vaan ei pysty tekemään niin kuin se lukee jossain paperissa. ... Työn löytäminen ja työmahdollisuuksien löytäminen on kuitenkin ydintyötämme. (H1)

Kokemukset omista vaikuttamismahdollisuuksista näyttävät usein luovan positiivisen palautteen ketjun, joka vahvistaa itseään. Saavutukset ja onnistumisen tunteet ruokkivat tätä kehitystä, jolloin yksilön rooli aktiivisempaan kansalaiseen korostuu ja odotukset omista vaikutusmahdollisuuksista kasvavat. (Ojajärvi ym. 2020, 12.) Resurssien kohdentamisen parantaminen voisi olla konkreettinen tapa vastata kasvavaan tarpeeseen. Esimerkiksi työajan priorisointi siten, että työnvälitystä varten osoitetaan riittävästi resursseja, voisi parantaa palvelun laatua ja vaikuttavuutta. Liikkuvat yksiköt, kuten ehdotettu bussi, voisivat auttaa saavuttamaan heikommin tavoitettavissa olevia työnhakijoita. Tällainen malli edellyttää kuitenkin selkeää aikataulutusta, tiivistä alueellista yritysyhteistyötä ja kohdennettua rahoitusta.

Useat haastateltavat peräänkuuluttivat vahvempaa yhteistyötä työnantajien kanssa. Tämä olisi tärkeää erityisesti paikallisten työmarkkinoiden tuntemuksen lisäämiseksi, jotta työnhakijoille voitaisiin tarjota juuri heidän tilanteeseensa sopivia työmahdollisuuksia. Esimerkiksi parempi yritysmaailman tuntemus auttaisi työnvälittäjiä kehittämään räätälöityjä ratkaisuja ja tarjoamaan osuvampia työnhakuvinkkejä työnhakijoille. Tällä hetkellä yritysyhteistyön osuus saattaa jäädä vähäiseksi, koska henkilökohtaisten työnhakija-asiakkaiden palveluun kuluu paljon aikaa.

Haluaisin suuntautua enemmän yrityspuolelle. Se on vähän toisenlaista kuin henkilöasiakaspalvelu, jos edelleen tekisi myös henkilö asiakaspalvelutyötä, niin miten siihen pystyisi yhdistämään niitä elementtejä molemmilta puolilta? (H3)

Toinen merkittävä kehitysehdotus koskee suorien yrityskontaktien lisäämistä. Nykyinen ehdokasasettelujärjestelmä koetaan kankeaksi, ja asiantuntijat toivovat mahdollisuutta ottaa suoraan yhteyttä potentiaaliin työnantajiin, erityisesti pieniin ja keskisuuriin yrityksiin.

Toivoisin että omassa työssä on mahdollisuus tehdä enemmän työnantajayhteistyötä. Viestiä työnantajien suuntaan myös itse siitä, että minkälaisia työnhakijoita on tai minkälaisia paikkoja voisi olla tarjolla tai minkälaisia vaihtoehtoja vaikka työllistämislle voisi olla. (H4)

Toimiva yritysysteistyö voisi vähentää resurssipaineita ja tukea työnvälittäjiä ydintehtävissään, kuten työnhakijoiden ja työpaikkojen yhteen saattamisessa. Yritysysteistyön kehittämiseksi voitaisiin suunnitella erityisiä työnantajaverkostojen tapahtumia tai verkostoitumisiltoja, joissa työnvälittäjät ja työnantajat pääsisivät kohtaamaan. Näin työnvälittäjillä olisi paremmat mahdollisuudet tuntea paikalliset yritykset ja niiden tarpeet, mikä puolestaan tehostaisi työnhakijoiden ohjausta. Verkostolla on usein suuri rooli, sillä se voi toimia inspiraation innoittajana, tukemalla arjen muutoksissa ja antamalla mahdollisuuksia vastuunkantoon. Jäsenilleen verkostot näyttävät usein houkuttelevina ammatillisina tilaisuuksina, tuomalla uusia näkökulmia ja virikkeitä omaan työskentelyyn. (Maula & Maula 2019, 164.)

Tulen yritysmaailmasta, se puoli luonnollisesti kiinnostaa, joten enemmän voisi olla paikallisiin yrityksiin tutustumista. ... Työmarkkinan paikallista parempaa tuntemista, jotta voi antaa asiakkaille parempia ehdotuksia mistä voi löytyä työtä. Toivoisin enemmän yritysysteistyötä. (H3)

Haastatteluista käy ilmi, että henkilöasiakaspalvelun parissa työvoimapalveluissa työskentelevät asiantuntijat kaipaavat työssään joustavuutta yhdistää asiakaspalvelua ja yrityspuolen yhteistyötä. Tämä edellyttäisi laajempaa asiantuntijuutta ja mahdollisuutta räätälöidä palvelua kunkin työnhakijan tilanteen mukaan. Asiakaslähtöinen lähestymistapa voisi perustua siihen, että asiantuntija toimii myös työnvälittäjän roolissa linkkinä työnantajien ja työnhakijoiden välillä. Tämä rooli voisi sisältää esimerkiksi rekrytointikonsultoinnin elementtejä, jolloin työvoimapalveluissa pystytään tarjoamaan entistä kohdennetumpaa palvelua molemmille osapuolille.

Henkilökohtaiset vahvuudet

Asiantuntijatyön merkityksellisyyden kokemusten kehittäminen nousee erityisesti esiin, kun tarkastellaan työnkuvan monipuolisuuden ja joustavuuden säilyttämisen toiveita. Moninaisuus ja mahdollisuus henkilökohtaiseen vaikuttamiseen koetaan työssä voimavaroiksi, jotka tekevät

työtehtävistä mielekkäitä. Näiden tekijöiden säilyttäminen nähtiin tärkeänä työn jatkumisen kannalta, sillä ne vahvistavat työssä viihtymistä ja antavat työntekijöille tilaa hyödyntää omia vahvuuksiaan ja kiinnostuksen kohteitaan. Työnkuvan laajentaminen ja omaan osaamiseen pohjautuva kehittäminen voivat lisätä työn mielekkyyttä ja työnantajan kilpailukykyä, kun työntekijät ovat sitoutuneita ja kokevat työnsä merkitykselliseksi. Työntekijöiden kyky osallistua ja vaikuttaa ympäröivien muutosten kulkuun edistää työhyvinvointia ja lisää sitoutumista työtehtäviin (Vesilahti 2015).

Kyllä toivon, että pysyisi aika samanlaisena työnkuva. (H2)

Omien osaamisien ja vahvuuksien kautta voisin laajentaa toimenkuvaa. (H1)

Työtehtävät vaihtelevat suuresti asiantuntijoiden työpäivän aikana. Työn monipuolisuus auttaa asiantuntijoita kohtaamaan erilaisia asiakastyön tarpeita ja siten rikastaa heidän ammatillista osaamistaan. Moninaisuuden kaventuminen, esimerkiksi keskittymällä pelkästään hallinnollisiin rutiinitehtäviin, nähdään sen sijaan potentiaalisena riskinä työn mielekkyydelle. Asiantuntijan kehittyessä häneltä odotetaan paitsi oman työnsä sisällön hallintaa, myös kykyä solmia laadukkaita vuorovaikutussuhteita asiakkaiden ja muiden tärkeiden verkostonsa jäsenten kanssa (Rauhala ym. 2024, 119). Rutiininomaisiin hallinnollisiin työtehtäviin siirtyminen voi heikentää työntekijän motivaatiota ja vähentää asiakastyön monipuolisuutta, mikä voi vaikuttaa työn laatuun ja asiakastyytyväisyyteen.

Se on kiva tässä työssä, että on moninaisuutta, ensi vuonnahan meillä ei ole tällaista moninaisuutta tässä työssä, se voi tehdä tästä kyllä puuduttavampaa. Sitten kun toisaalta minusta se on rikkaus just, kun meillä on niin erilaisia asiakkaita, on niitä nuoria ja +55-vuotiaita ja, että joudut perehtymään vähän kaikkeen. Se on tavallaan myös rikkaus, että ei ole ihan sitä rutiinia ja liukuhihnatyötä sitten pelkästään. (H2)

Haastatellut korostavat autonomian merkitystä työssä. Mahdollisuus vaikuttaa omaan tehtävänkuvaan sekä toteutustapoihin tuo joustavuutta ja mahdollistaa työn mukauttamisen omaan elämäntilanteeseen, taitoihin ja kiinnostuksen kohteisiin. Autonominen työote voi lisätä asiantuntijan sisäistä motivaatiota ja parantaa työtyytyväisyyttä.

Työn hallinnan kokemus viittaa mahdollisuuksiin vaikuttaa oman työn sääntöihin ja käytäntöihin. Se on myös itsenäisyyttä työssä. Tällöin mittarina toimii se, kuinka paljon työ tarjoaa vapautta, itsenäisyyttä ja valtaa päättää aikarajoista ja toimintatavoista. Työn koettu mielekkyys edellyttää myös mahdollisuuksia hyödyntää omaa osaamista, tehtävien selkeyttä osana laajempaa kokonaisuutta ja työn kokeminen merkitykselliseksi. Työn motivoivuuteen vaikuttavat lisäksi vastuun määrä ja palautteen saaminen työstä. (Manka & Manka 2023, 148.)

Mahdollisuuksista toivon, että on edelleen mahdollisuus saada itse muokata omaa tehtävänkuvaa tai tehtävänkuvan raamien sisällä tehdä työtä sillä tavalla kun itselleen koee toimivaksi tai hyväksi tavaksi. (H4)

Toisaalta työn tiukka rajaaminen ja kontrollointi voivat luoda turhautumista, mikä voi heijastua myös työn tehokkuuteen ja laatuun. Työn muokkaaminen omien vahvuuksien mukaiseksi edellyttää johdon luottamusta työntekijöihin sekä avointa keskustelukulttuuria, jossa kehitystoiveet otetaan vastaan ja niitä arvostetaan. Kun työntekijöille annetaan mahdollisuus kehittää itseään ja työtään, organisaatio voi hyötyä näiden taitojen soveltamisesta erilaisiin asiakastarpeisiin ja kehittyviin työtehtäviin. Tämä kehityssuunta edistää sekä työntekijöiden työssäjaksamista että organisaation kilpailukykyä jatkuvasti muuttuvilla markkinoilla.

Hankalalta tuntuisi tehdä työtä sillä tavalla, ettei se tuntuisi itselleen sopivalta. (H4)

Työnantaja voi luoda puitteita, joissa asiantuntijat voivat joustavasti hyödyntää osaamistaan eri tavoin ja samalla kehittää työtään itselleen sopivaksi. Tämä edellyttää esimerkiksi työnkuvien kehittämistä yhteistyössä työntekijöiden kanssa. Lisäksi tulisi panostaa siihen, että työnkuvien kehityksessä otetaan huomioon sekä työntekijöiden omat vahvuudet että organisaation tavoitteet. Näin voidaan taata, että asiantuntijat kokevat työnsä mielekkääksi samalla, kun organisaation strategiset tavoitteet tulevat huomioiduiksi. Oppimalla asiakasrajapinnassa työskentelevien asiantuntijoiden kokemuksista työn merkityksellisyydestä, on mahdollista luoda palvelumuotoilun keinoin merkittäviä palveluita ja lisätä ymmärrystä työllisyydenhoidon kokonaisuvaan. Palvelun tarjoamisen halu ja taito kumpuavat pitkälti omien arvojemme pohjalta. Ne rakentuvat kaikesta, mitä olemme kokeneet ja oppineet, eikä arvomaailman muuttaminen tapahdu hetkessä. (Gerdt & Korkiakoski 2016, 99.)

Toimialan imagohaasteet

Vastauksissa tuotiin esiin asiantuntijoiden näkökulmista toive lisätä alaan liittyvää positiivista tiedotusta ja yhteiskunnallisen mielikuvan kirkastamista. Vastauksissa heijastuu sekä henkilökohtainen sitoutuminen että halu kehittää oman alan työnkuvaa, lisätä ymmärrystä julkisen sektorin työstä ja parantaa alan mainetta. Julkisella sektorilla työskenteleminen tarjoaa mahdollisuuden tukea muita ihmisiä, osallistua yhteiskunnan merkittävien haasteiden ratkaisemiseen sekä toteuttaa itseään (Hakonen 2023). Vastauksissa nousi esille myös, kuinka joidenkin toimialojen negatiivinen julkisuuskuva vaikeuttaa työntekijöiden saatavuutta ja vaikuttaa alan ulkoiseen vetovoimaan. Haastatteluissa nousee esiin tarve vahvistaa näiden vetovoimaisuudesta

kärsineiden alojen positiivista imagoa, jotta uusia työntekijöitä saataisiin paremmin houkuteltua alalle ja toteutettua entistä tehokkaampaa työnvälitystä.

Haluaisin työssäni vaikuttaa esimerkiksi työntekijänpulasta kärsivien toimialojen positiivisempaan imagoon ja yhtä lailla haluan vaikuttaa tämän organisaationkin positiivisempaan imagoon. Esimerkiksi yksi sote- ja opetusalan kohtaannon ongelmista on, että alasta on niin negatiivinen kuva, siksi sinne ei haluta. (H5)

Erityisesti lakipykäliden ja käytäntöjen monimutkaisuus hämmentää helposti työn ulkopuolisia ihmisiä, mikä voi lisätä väärinymmärryksiä ja luoda kuiluja kansalaisten ja julkisen sektorin työntekijöiden välille. Tämä haaste nousi esiin työntekijän henkilökohtaisena kokemuksena siitä, kuinka työ antaa uusia näkökulmia yhteiskunnan toimintaan ja julkisten palveluiden logiikkaan, joita aiemmin ei ehkä tullut ajatelleeksi.

Täällä työskentely on lisännyt paljon ymmärrystä yhteiskunnasta, miten yhteiskunta pyörii.... Mutta ne lakipykälät, ei ne työttömänä ollessa mulle avautunut pöydän toisella puolella istuessa. Miksi multa vaaditaan tällaista? Miksi mun pitää tehdä tällaista? Nyt osaan selittää sen, että mikä tämä homman idea on. Toivoisin että ihmiset ei näkisi, että täällä ollaan myyty sielu valtionkoneistolle, ei missään nimessä. Mä haluan muistuttaa kaikkia, että ihan tavallisia ihmisiä mekin ollaan. (H5)

Ratkaisuna alan vetovoiman lisäämiseen voisi olla kampanjoiden luominen, jotka korostavat alan positiivisia puolia, kuten vaikuttavuutta yhteiskuntaan ja ihmisten hyvinvointiin. Lisäksi organisaatioiden tulisi aktiivisesti tuoda esiin työn monipuolisia kehitysmahdollisuuksia ja merkityksellisyyttä. Työnantajat voisivat myös tarjota työntekijöille mahdollisuuksia kehittää ammatillista osaamistaan ja edetä urallaan, mikä lisää työn kiinnostavuutta ja vähentää alan vaihtoa. Lisäksi työpaikkojen ja työntekijäliittojen tulisi pyrkiä luomaan yhteisiä strategioita julkisen sektorin imagon kohentamiseksi. Alan positiivisen imagon rakentaminen on tärkeä tavoite, joka edellyttää toimenpiteitä sekä työnantajilta että työntekijöiltä. Julkisen sektorin työn avaaminen kansalaisille selkeämmän viestinnän kautta voi vähentää ennakkoluuloja ja lisätä ymmärrystä työn merkityksestä yhteiskunnassa.

6 YHTEENVETO

Tässä luvussa esitellään opinnäytetyössä toteutetun tutkimuksen sidonnaisuuksia esitettyyn tietoperustaan. Opinnäytetyössä tutkimuksellisen kehittämistyön tarkoituksena oli selvittää, mitkä tekijät lisäävät työssä koettua merkityksellisyyttä TE-toimistossa henkilöasiakaspalvelussa työskentelevien vastuuasiantuntijoiden keskuudessa. Luvussa 6.1 esitellään kuinka tutkimustulokset asettuvat tietoperustassa esiteltyihin neljään psykologiseen perusedellytykseen hyvinvovasta elämästä. Luvussa 6.2 pohditaan tutkimuksen luottamuksellisuutta sekä opinnäytetyön tekemistä prosessina. Luvussa 6.3 esitellään, kuinka tutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää toiminnankehittämisessä, sekä uuden organisaatiokulttuurin luomisen tukena.

6.1 Tulosten tarkastelu

Työn merkityksellisyyden näkökulmaksi on valittu filosofian tohtorin, Frank Martelan esittämä, työn imua mukaileva psykologisesti hyvinvoivan elämän neljä elementtiä: *vapaaehtoisuus eli autonomia, kyvykkyys, yhteenkuuluminen ja hyvän tekeminen*. Nämä näkökulmat mielessä työn merkityksellisyyden muodostumista työvoimapalveluiden henkilöasiakaspalvelutyössä tarkastellaan erityisesti työn merkityksellisyyttä lisäävästä näkökulmasta seuraavissa alaluvuissa. Työpajatyöskentelystä nousee esille työn merkityksellisyyden määritelmiä ja työssä tärkeiksi koetut arvot. Tulokset havainnollistetaan miellekartan muodossa (kuva 7, liite 1), Miellekarttaan on koottu työssä merkitykselliseksi koetut tekijät visuaalisesti havainnollistamaan muotoon.

Autonomia / vapaaehtoisuus

Työntekijälle tarjoutuu mahdollisuus muokata omaa rooliaan ja työympäristöään siten, että hän voi hyödyntää taitojaan ja saavuttaa parhaat mahdolliset tulokset (Mannermaa 2024, 94). Vaihtumismahdollisuudet työn tavoitteisiin, tekemisen tapoihin ja määrään ovat erittäin tärkeitä työhyvinvoinnin lähteitä. Sama pätee koko elämäänkin: elämänsä ohjaksissa olemisen kokemus lisää hyvinvointia. Kun yksilöillä on mahdollisuus päättää omista työtehtävistään, sillä on yleensä positiivinen vaikutus heidän hyvinvointiinsa. Työntekijälle sallittu valta vaikuttaa omaa työtään koskeviin päätöksiin on tutkittu lisäävän työssä tyytyväisyyttä ja työssä koettua työn imua. (Martela ym. 2021, 11.)

Asiantuntijoille esitetyissä puolistrukturoiduissa teemahaastattelun kysymyksissä ei suoraan kysytty tähän aihepiiriin liittyviä kysymyksiä, aiheen liitännäisyys työvoimapalveluissa työskentelemiseen ilmeni haastattelujen vastauksissa. Lakeihin perustuvassa työnkuvassa ei autonomia tai vapaaehtoisuus suoranaisesti näyttäyty, eikä ole suotavaa, että valtion virkavaltaa edustava ihminen ottaa päätöksenteon täysin omiin käsiinkään. Työ pohjautuu vahvasti toisaalla asetettuihin lakeihin, ja jos tästä poikkeaa, on kyseessä virkavirhe ja mahdollisesti jopa työsuhteen purku. Itseohjautuvassa toiminnassa työ ei vaikuta ulkopuolelta määrättyä, vaan sen merkitys ja motivaatio kumpuavat yksilön sisältä: henkilö kokee tehtävän henkilökohtaiseksi ja omakseen (Martela & Jarenko 2015, 57).

Aihealue nousi esille vastauksissa erityisesti mahdollisuuksissa muokata työolosuhteita, työn paikkaa, sekä -tapoja omanlaisikseen. Työvoimapalveluissa henkilöasiakaspalvelun asiantuntija työ on paikoin yksinäistä puurtamista, jolloin joustot työnteen tavoissa ja -paikassa ovat työntekijöiden keskuudessa korkealle arvostettu asia. Asiantuntijat ovat tottuneet itseohjautumaan työtehtävissään, osaavat pääpiirteittäin suunnitella itse ajankäyttönsä ja kokevat, että tämä on vahvasti työssä merkityksellisyttä lisäävä seikka.

Vähäinen itseohjautuvuus on liitetty stressiin ja työuupumuksen kehittymisen todennäköisyyteen. Sen sijaan kokemus itsensä johtamisesta liittyy selkeästi myönteisessä yhteydessä parempaan työhyvinvointiin ja alhaisempaan työpahoinvointiin (Martela ym. 2021, 19.)

Tässä opinnäytetyössä jaottelin autonomian ja vapaaehtoisuuden kategorian alle myös haastateluissa esille nousseet empatian ja asiakkaan kohtaamisen kyvyn. Perusteluna käytän sitä, että nämä ovat taitoja, joita asiantuntija ei välttämättä päätä suhtautuvansa empaattisesti asiakkaaseen kohtaamisessa, vaan reaktio saattaa muodostua tapaamisen aikana ja on osa asiakkaan kohtaamisen kykyä. On todettu, että organisaatiot menestyvät paremmin ja sopeutuvat muutoksiin tehokkaammin, kun työntekijöillä on empatiataitoja. Tiimissä kyky tehdä yhteistyötä, ymmärtää toisia ja ratkaista ongelmia perustuu enemmän empatiaan kuin älykkyyssosamäärään tai yksilön poikkeuksellisiin lahjoihin. (Paakkanen 2022, 14.)

Ajankäyttö liittyy autonomiaan ja vapaaehtoisuuteen työtehtävien allokoinnin kautta, henkilöasiakaspalvelussa asiantuntija on itse pääasiallisesti kalenterinsa ja ajankäyttönsä määrittävä henkilö. Organisaatio ja olosuhteet luonnollisestikin määrittelevät rajat ajankäytölle, mutta asiantuntija organisaatiossa on ollut mahdollisuus suuntautua työnkuvaansa laajempiinkin työteh-

täviin osaamisen ja kiinnostuksen mukaisesti. Merkityksellisyys ei aina liity suurimpiin ja mahdollisimpiin tavoitteisiin, kuten maailman muuttamiseen. Sen sijaan myös yksinkertaiset, päivittäiset asiat, kuten omien rutiinien sujuvuus, voivat luoda tunteen elämän merkityksellisyydestä. (Virtanen 2021, 121.)

Tutkimuksellisen kehittämistyön tuloksista nousi esille, että monet kokevat pääsevänsä työhönsään tekemään arvojensa mukaista työtä. Erityisesti työpaja työskentelyssä esille eniten nousseet vastaukset tärkeistä arvoista korostuivat myös teemahaastatteluiden vastauksissa:

- Oikeudenmukaisuus, toteutuu työssä muun muassa lakien noudattamisessa
- Yhteisöllisyys, toteutuu työssä muun muassa tiimihengessä
- Arvostus, toteutuu työssä muun muassa positiivisen palautteen kautta
- Yhteistyö, toteutuu työssä muun muassa verkostoyhteistyössä
- Auttaminen, toteutuu konkreettisesti työssä muun muassa asiakkaiden tilanteiden tukemisessa ja työyhteisön sisäisessä työnkehittämisessä ja avunannossa

Kyvykkyys / pätevyys

Tämä osio sisältää mestaruuden, tehokkuuden ja aikaansaamisen tunteet. Näitä voi kuvata myös minäpystyvyyden käsitteellä. Osaamisen tunne ja psykologinen pääoma edistävät pätevyyden tunnetta. Kyvykkyuden tunteet kumpuavat kokemuksesta, että on pätevä hoitamaan omaa työtänsä. Työtehtävien tulisi sisältää sopivasti haasteita ja tarjota mahdollisuuksia hyödyntää työntekijän osaamisen huippua. Työpaikka voi tarjota tilaisuuksia oppimiseen ja henkilökohtaiseen kasvuun, mikä puolestaan edistää myös organisaation kehitystä.

Tämän aihealueen vastaukset korostuivat huomattavasti työn merkityksellisyyttä lisäävänä tekijänä. Jokainen haastatelluista nosti esille, kuinka tärkeää on kokea olevansa kyvykäs hoitamaan työtehtäviään ja kuinka mieluisalta tuntuu saada positiivista palautetta ja positiivisia kokemuksia työssä. Tärkeää on myös kokea tulevansa arvostetuksi työyhteisössään. Kun henkilö kokee tulevansa arvostetuksi, hän tuntee, että hänet huomioidaan ja hyväksytään sellaisena kuin on. Arvostuksen tunne syntyy pääasiassa vuorovaikutustilanteissa. Se ei ilmene pelkästään sanoissa, vaan myös teoissa, läsnäolossa, ilmeissä ja eleissä. (Sarkkinen 2024.)

Asiakaspalveluammattissa, joksi luen myös henkilöasiakaspalvelussa asiantuntijana työskentelevän työvoimaviranomaisen, korostuvat henkilön vuorovaikutustaidot (niin työyhteisössä, asiakkuudenhoidossa, kuin verkostotyössäkin). Asiantuntijan omat, monenlaiset työelämän kokemukset tuovat kokemuksen syvää rintaääntä ja varmuutta tekemiseen, luoden henkilölle pätevän olon suoriutua työtehtävistään. Työpaikan tarjoama koulutus tukee työn osaamisvaatimuksissa ja epävarmuuden hetkellä on viisainta kääntyä osaavampien kollegoiden pariin saaden tukea työyhteisöstä.

Ohjaustaidot korostuvat niin ikään työssä, jonka ydintä on ihmisten ohjaaminen soveltuvien palveluiden äärelle. Ohjaustaidoissa on mahdollista kehittää itseään, sekä myös kokea vertaisoppimisen kokemuksia. Vastauksissa nousi esille myös toimialan tuntemuksen vaikutus työssä menestymiseen, koulutusväylät ja tietyn toimialan vaatimukset osaamisesta nopeuttavat asiakkaiden ohjausta ja saavat asiantuntijan tuntemaan kyvykkyyden tunteita.

Asiakkaita ohjatessa työvoimapalveluissa myös lakien ja byrokratian tuntemus parantaa asiakaskokemusta ja onnistunut neuvonta säästää hankalilta tilanteilta niin asiakasta kuin ympärillä toimivaa byrokraatiaakin. Asiantuntijat tuovat vastauksissaan esille myös lakien tulkinnan sekä tiedonhallinnan haasteet. Tiedonhallintaa voidaan tukea järjestelmien ja tiedonhallinnan järjestelmällisellä kehittämisellä ja huomioimisella jokapäiväisessä työssä ja uudistusten ulottuessa myös arjessa käytännön työhön.

Työn koetaan tarjoavat kyvykkyyden tunteita myös silloin, kun asiakkuuksia pääsee johtamaan ja neuvottelemaan asiakkaita kohti heille parhaiten soveltuvia palveluita. Esimerkiksi pitkäaikaistyöttömän tai osatyökykyisen tilannearviossa näillä taidoilla on todentotta merkitystä niin työntekijän kuin asiakkaankin näkökulmasta tilannetta arvioidessa. Monilla asiantuntijoilla on henkilökohtaiset asiakasmäärät yli 200 asiakkuuden tietämällä, tuolloin on hyvin oleellista myös osata johtaa omaa työntekoaan, jotta työaika riittää jokaisen työnhakijan lakisääteisiin yhteydenottoihin. Organisaation asettamilla painopisteillä on merkittävä vaikutus myös asiakkuudenjohtamisen toimivuuteen.

Yhteenkuuluminen / yhteisöllisyys

Yhteenkuuluvuuden kokemus tarkoittaa sitä, että tuntee itsensä osaksi työyhteisöä, jossa välitetään toisista ja arvostetaan jokaista yksilönä. Se on tunne, että ollaan samalla puolella, samassa tiimissä. Työssä koettua yhteenkuuluvuuden ja yhteisöllisyyden tunnetta voi vahvistaa

muun muassa parantamalla työpaikan sosiaalisia tukirakenteita. Tämä voi käytännössä tarkoittaa esimerkiksi toisten tervehtimistä, kuulumisten kysymistä, työasioiden ulkopuolisia keskusteluja sekä panostamista kuunteluun ja positiiviseen vuorovaikutukseen. Asiakkaita voi kohdata aiempaa henkilökohtaisemmin, ja työkavereiden sekä esihenkilöiden kanssa voi edistää yhteistyötä ja avun pyytämistä. (Seppälä, Rivioja, Virkkala, Punakallio, Velin, Lapveteläinen, Hirvonen & Hakanen 2021, 36.)

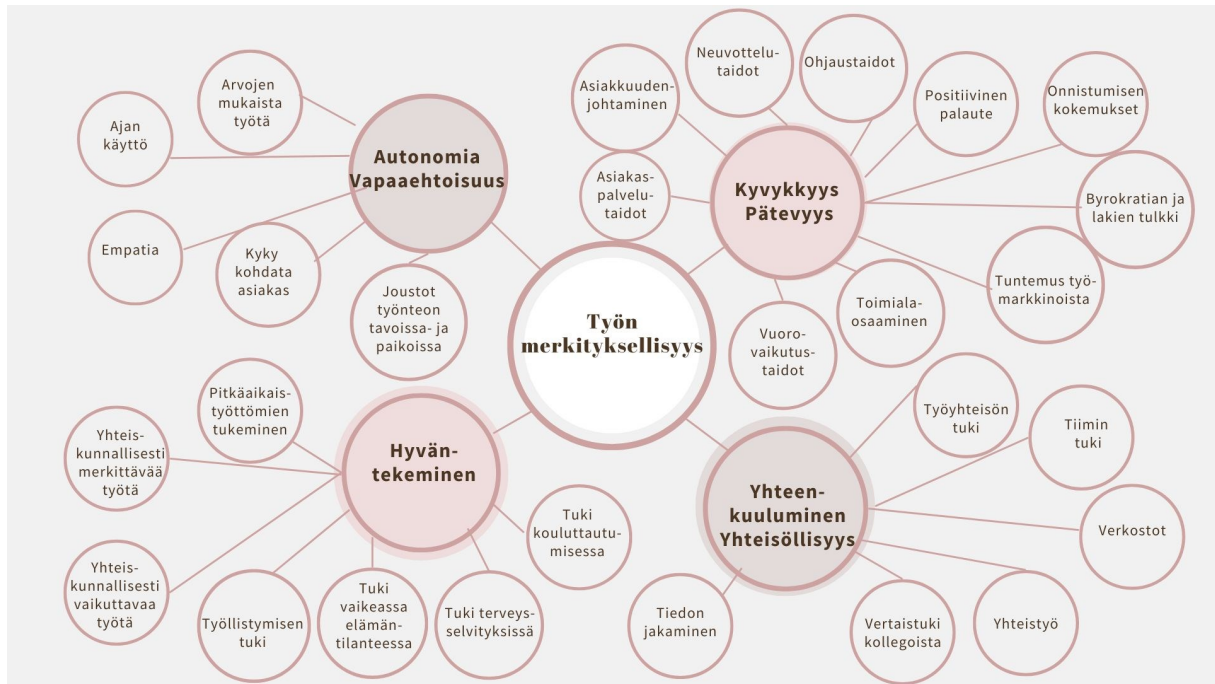
Vastauksissa nousee esille työyhteisön ja tiimin tuen tärkeys, sekä tiedon jakamisen tärkeys. Työyhteisön ilmapiirillä on todettu ilmiselvä yhteys työmotivaatioon. Työpaikan toimintatavat esimerkiksi sosiaalisen tuen antamisessa vaikuttavat henkilöstön hyvinvointiin ja työmotivaation vahvistumisen edellytyksiin. Jokainen kantaa vastuunsa hyvän työyhteisön rakentamisesta. (Sinokki 2016, 192.) Haastateltavat nostivat esille yhteisöllisyyttä luovista asioista tiimin tuen sekä yhteistyön myös verkostojen kesken. Tällöin työntekijöillä on organisaatiosta huolimatta asiakkaan tilanteen kehittäminen keskiössä ja parhaimmillaan pitkäänkin jumissa olleet tilanteet saadaan ratkottua yhteistyöllä auki ja asiakas takaisin työttömyysturvan sekä palveluiden piiriin nopeammin. Tämänkaltainen yhteisöllisyys ja monitahoinen yhteistyö mahdollistuu erityisesti työntekijän tuntiessa verkostojen mahdollisuudet. Verkosto on yritysten ja muiden organisaatioiden muodostama, toimialat ylittävä, periaatteessa rajaton kudus (Sydänmaanlakka 2024, 109). Työvoimapalveluiden verkostokumppanuuksia muodostuu asiakkaan tarpeiden mukaisesti yleensä muun muassa hyvinvointi alueille, oppilaitoksiin, kolmannen sektorin edustajiin, kuntiin, paikallisiin yrittäjiin ja työnantajiin. Verkostot täydentävät perinteisiä organisaatorakenteita ja tarjoavat joustavan ympäristön monimutkaisten ongelmien ratkaisemiseen (Sydänmaanlakka 2024, 108).

Verkostotyöskentely on TE-toimistojen sisälläkin totuttu tapa työskennellä, jokainen asiantuntija rakentaa oman verkostonsa työuran aikana tutustuessaan asiakkaiden erilaisiin tilanteisiin ja asiantuntijan oman tiedon kaivatessa täydentämistä eri aihealueisiin erikoistuneilta kollegoilta. Tämänkaltainen organisaation sisällä tapahtuva orgaaninen verkostoituminen luo asiantuntijoille sillan päästä itsekin perehtymään uusiin aihealueisiin ja syventämään omaa osaamistaan. Organisaation sisäinen verkostotyöskentely on mahdollista yhteistyöllä ja työyhteisön tuella.

Hyväntekeminen, eli oman toiminnan myönteinen vaikutus. Oman toiminnan myönteinen vaikutus niin työtovereihin, asiakkaisiin tai laajemmin yhteiskuntaan.

Asiantuntijoiden vastauksissa mahdollisuus tehdä työssään hyvää oli aihealue, johon linkittyvät aiheet nousivat useimmiten ja eniten esille aineistosta. Oma työ koetaan vahvasti merkityksellisyyttä lisääväksi, kun pääsee työssään tekemään yhteiskunnallisesti merkittävää sekä vaikuttavaa työtä. Parhaiten tämä näyttäytyy tilastojen valossa. Osa totuutta on tietysti myös se, ettei yksi virkailija voi paikoin tehdä kuin parhaansa, työmarkkinoilla ja asiakkaan omalla kyvykkyydellä on myös osansa henkilön työllistymisen yhtälössä. Asiantuntijan osaamista on myös havaita, milloin tukea asiakasta kohti terveys selvityksiä ja kuntoutusta tai uudelleen kouluttamista. Asiakkaan mahdollisuudet kartoittamalla ja työllistymisen tukena toimimalla asiakas saattaa ensimmäistä kertaa vuosiin nähdä valon pilkahduksia omassa jumiutuneessa tilanteessaan. Usein esimerkiksi pitkäaikaistyöttömän huolia kuuntelemalla ja vaikeassa elämäntilanteessa tukena toimiessa saattaa asiakkaan tilanne nytkähtää oikeaan suuntaan ja asiakkaan tarvitsema tuki löytyykin työttömien kortistosta poistumalla ja kuntoutustuelle pääsemällä. Kun asiantuntija pääsee näkemään konkreettisella tavalla oman työnsä vaikuttavuuden, lisääntyy työn merkityksellisyyden tunteet.

Työllisyyspalveluissa henkilöasiakaspalvelussa asiantuntijana toimiminen vaatii tunneälykkyyttä, sosiaalisia taitoja, asiakasohjauksen taitoja ja hienovaraisuutta, unohtamatta lakien ja pykälien asettamia vaatimuksia asiallisuudesta ja asiantuntevuudesta. Tästä kaikesta huolimatta myös asiantuntija voi kokea inhimillisiä tunteita ja iloa asiakkaan tilanteen kehittymisestä parempaan suuntaan. Työnhakuun saattaa liittyä keskusteluja, joissa työnhakija asettaa itsensä hyvin haavoittuvaiseksi. Ihminen on luonteeltaan syvästi sosiaalinen olento, jonka turvallisuuden tunne rakentuu pääasiassa vuorovaikutuksessa muiden kanssa (Virtanen 2021, 139). Tällaisissa tilanteissa kohtaamisissa oleellisinta saattaa ollakin turvallisen ilmapiirin luominen asiantuntijan roolista käsin.



Kuva 7: Miellekartta. Työvoimapalveluiden henkilöasiakaspalvelussa työssä merkitykselliseksi koetut tekijät (liite 1)

Työvoimapalveluissa henkilöasiakaspalvelussa työskentelevät asiantuntijat kokevat työnsä merkitykselliseksi jokaista psykologisesti hyvinvoivan elämän peruselementtiä tarkastellen. Merkityksellisyyden kokemuksen syntyminen ja ylläpitäminen on kuitenkin herkkä asia. Vaikka asiat olisivat pieniä tai arkipäiväisiä, ne voivat vaikuttaa merkittävästi työntekijän kokemukseen työnsä tarkoituksellisuudesta ja arvokkuudesta, erityisesti silloin, kun ne liittyvät asioihin, jotka ovat hänelle henkilökohtaisesti tärkeitä. (Ikonen, Aro, Heikkilä, Holmgren, Juujärvi, Morikawa, Råman & Sahimaa 2023, 136.)

6.2 Tutkimuksen luotettavuus

Opinnäytetyössäni tutkimuksellisen kehittämistyön tavoitteena on puolistrukturoitujen teema- haastattelujen avulla perehtyä olemassa olevien työvoimaviranomaisten työnkuvaan sekä pyrkiä selvittämään työssä merkitykselliseksi koettujen asioiden sanoittamista organisaatiokulttuurin äärellä. Teemahaastattelujen ja teoreettisen viitekehyksen tuella yritys- ja rekrytointipalveluiden asiantuntijoille toteutettiin lisäksi yhteiskehittämisen työpaja, jossa perehdyttiin työn merkityksellisyyden aiheisiin ja arvoihin.

Teemahaastatteluissa haastattelin yhteensä viittä henkilöasiakaspalvelussa työskentelevää vastuusiantuntijaa, työpajan toteutin yhdelle tiimille Keski-Uudenmaan TE-toimistossa. Teemahaastatteluista kerätyn aineiston avulla onnistuttiin vastaamaan asetettuihin tutkimuskysymyksiin, vaikka määrällisesti viisi toteutunutta haastattelua olikin melko rajallinen määrä. Aineiston rajallisuus aiheuttaa sen, ettei tutkimuksen tulokset ole täysin yleistettävissä laajemmassa mitakaavassa. Haastateltavien vähäisestä määrästä huolimatta haastatteluista kerätty aineisto osoittautui melko kattavaksi. Tästä syystä olen tyytyväinen, että pääsin toteuttamaan myös työpajan, josta sain tutkimukseen tukevaa materiaalia. Tutkimuksessa kasatun aineiston avulla muodostui realistiselta tuntuva kuvaus työn merkityksellisyyttä lisäävistä ja vähentävistä tekijöistä.

Opinnäytetyöprosessini on ollut kokonaisuudessaan pitkä matka. Aihe sekä tilaaja ehti kertaalleen vaihtua ja ajatukset myös kirkastua matkan varrella. Olen työstänyt opinnäytetyötäni vaativan asiantuntija työn, sekä perhe-elämän ehdoilla, ja tämä on vaikuttanut työni aikataulutukseen merkittävästi. Jos aloittaisin koko prosessin uudelleen, tekisin jälleen monia asioita toisin. Henkilökohtainen kiinnostus aiheeseen on omasta kokemuksesta erittäin tärkeää, ja helpottaa opinnäytetyöhön motivoitumista. Työn merkityksellisyyden tutkiminen on keskeistä paitsi yksilön hyvinvoinnin myös organisaation menestyksen näkökulmasta. Aiheen tutkiminen lisää ymmärrystä siitä, millaiset tekijät muovaavat työn merkityksellisyyttä ja miten niitä voidaan hyödyntää työyhteisöjen kehittämisessä. Työn merkityksellisyyden tutkiminen ei ole pelkästään yksilön kokemuksen selvittämistä, vaan sillä on myös laajempaa yhteiskunnallista merkitystä.

Aloitin tämän opinnäytetyön työstämisen tietoperustan kasaamisella, jonka jälkeen haastattelin kollegat ja samanaikaisesti toteutin työpajan. Retrospektiivisesti ajateltuna, haastattelut olisi kannattanut toteuttaa aiemmassa vaiheessa. Sain valtavan määrän inspiraatiota ja aiheideoita haastatteluista, ja pelkästään niiden pohjalta olisi voinut aiheen suuntaa kääntää jälleen uuteen suuntaan. Kuitenkin maltoin mieleni, sen sijaan luvussa 6.3 esitellään jatkotutkimuksille aiheita.

Opinnäytetyö nostaa esiin tärkeitä kehityskohteita ja voi toimia perustana uusien toimintamallien suunnittelussa ja työvoimapaalveluissa tai muissa julkisenhallinnon asiantuntijaorganisaatioissa työskentelevien asiantuntijoiden työn kehittämisessä. Opinnäytetyön merkityksellisyys korostuu erityisesti siinä, että se tuo esiin selkeällä tavalla asiantuntijoiden kokemuksia ja ke-

hitysideoita, joita voidaan hyödyntää palvelujen parantamisessa. Työn tulokset ovat myös hyödynnettävissä päätöksenteossa, kun pohditaan, kuinka asiakaspalvelutyön resursseja voidaan kohdentaa tehokkaammin.

Opinnäytetyön tarkoituksena on tarjota lukijalle katsahdus työvoimapalveluissa työskentelevien henkilöasiakaspalvelun asiantuntijoiden ajatuksiin työssään merkityksellisyyttä lisäävistä ja vähentävistä asioista. Tutkimuksellisen kehittämistyön kysymyksen asettelua ajatellen opinnäytetyön tekijänä koen, että onnistuin vastaamaan opinnäytetyölläni keskeisiin tutkimuskysymyksiin ja tuomaan näkyväksi mitkä tekijät tuottavat merkityksellisyyttä työvoimapalveluissa henkilöasiakaspalvelutyössä. Tutkimuksellisessa kehittämistyössäni onnistuttiin tuomaan vastaus myös kysymykseen: mitä ovat työn merkityksellisyyttä lisäävät ja vähentävät seikat, sekä pohtimaan työnteon taustalla asiantuntijoiden arvoja. Luvussa 6.3 opinnäytetyössäni esitellään myös työn merkityksellisyyttä heikentäväksi koettujen seikkojen kautta konkreettisia kehitysehdotuksia.

Vaikka tutkimuksellinen kehittämistyö on tuotettu erityisesti työvoimapalveluiden organisaatiomuutoksen näkökulmasta, on työn merkityksellisyyden tutkiminen olennaista ja tarpeellista myös muissa organisaatioissa niin julkisella, yksityisellä kuin kolmannellakin sektorilla. Tutkimuskysymykset ja kehittämistyö itsessään ovat monistettavissa monenlaisiin konteksteihin, joissa halutaan selvittää työn merkityksellisyyttä lisääviä ja vähentäviä tekijöitä. Tämän ansiosta tutkimukseni tulokset voivat tarjota laajempaa hyötyä organisaatioiden kehittämiseen ja työntekijäkokemuksen parantamiseen.

Omasta roolistani työllisyyspalveluiden asiantuntijatyötä tekevänä henkilönä johtuen eivät tutkimuksen tulokset tuottaneet minulle suuria yllätyksiä. Vastauksista esille nousseet havainnot ovat samoja asioita, joista kollegoiden kanssa keskustelemme kahvihuoneissa tai teamsin välityksellä toteutetuissa viikoittaisissa ”pulinahetkissä”. Tämä näkökulma antoi minulle arvokkaan lähtökohdan tutkimuksen suorittamiseen, mutta toisaalta velvoitti minua myös kiinnittämään erityistä huomiota tutkimuksen eettisyyteen ja puolueettomuuteen. Tutkimuksen suunnittelussa ja toteutuksessa on huolehdittu osallistujien anonymiteetin ja tietosuojan säilyttämisestä. Haastattelujen ja muiden aineistojen käsittelyssä on noudatettu tarkasti eettisiä periaatteita, varmistaen, ettei yksittäisiä henkilöitä voida tunnistaa analyysissä tai raportoinnissa. Tulosten analysoinnissa olen pyrkinyt objektiivisuuteen ja varmistamaan, että kaikki aineistosta esille nousseet näkökulmat on huomioitu tasapuolisesti.

Työni edetessä, olen tiedostanut oman asemani tutkijana, joka toimii samassa työyhteisössä haastateltavien kanssa. Tämä rooli muodostaa erityisiä haasteita ennakoasenteiden hallintaan ja puolueettomuuden varmistamiseen. Olen jatkuvasti reflektoinut omia näkemyksiäni ja pyrkinyt minimoimaan niiden vaikutukset tulosten tarkasteluun ja tulkintaan. Analyysivaiheessa on hyödynnetty systemaattisia teemoittelun ja jäsentelyn menetelmiä, sekä havaintojen ristiin vertailua, jotta aineistosta nousseet tulkinnat pohjautuisivat ensisijaisesti haastateltujen näkemyksiin, eivätkä omiin olettamuksiini käsillä olevasta aiheesta. Tutkimuksen luotettavuuden tueksi olen dokumentoinut huolellisesti kaikki tutkimusprosessin vaiheet ja perustellut tekemäni valinnat. Tämä läpinäkyvyys auttaa varmistamaan, että tutkimus kestää kriittistä tarkastelua ja täyttää laadukkaan tutkimuksen tunnusmerkit. Läpi opinnäytetyöprosessin olen pyrkinyt aidosti kunnioittamaan osallistujien oikeuksia sekä edistämään tutkimuksen tarkoituksenmukaista käyttöä organisaation kehittämisessä.

Opinnäytetyön viimeistelyn yhteydessä on huolehdittu, että työn lopullinen muoto täyttää Humanistisen ammattikorkeakoulun julkisiin verkkopalveluihin tallennettujen julkaisujen, EU:n saavutettavuusdirektiivin (2016/2102) sekä digitaalisten palvelujen tarjoamisen lain (306/2019) asettamat saavutettavuusvaatimukset.

6.3 Kehitysehdotukset

Tässä opinnäytetyön luvussa esitellään aineistosta työn merkityksellisyyttä vähentävien tutkimustulosten lähtökohdasta, kuinka palvelumuotoilun keinoin voidaan työn merkityksellisyyttä lähteä vahvistamaan ongelmakohtiin pureutumalla. Kehitysehdotukset on lueteltu selvyiden vuoksi samassa järjestyksessä kuin aineiston analyysi esiteltiin luvuissa 5.2 sekä 5.3. Yhteiskehittämisen työpaja työskentelyssä esille nousseet arvot on liitetty osaksi tulevaisuuden visiota.

Palvelumuotoilu mahdollistaa kokonaan uusien toimintaprosessien luomisen, olemassa olevien prosessien parantamisen tai nykyisiin toimintatapoihin uusien elementtien ja ominaisuuksien lisäämisen. Kehitetyt ratkaisut voivat muuttaa merkittävästi niin asiakkaille kuin henkilöstölle arkipäivän käytäntöjä ja toimintatapoja. Palvelumuotoilua voidaan hyödyntää organisaatioissa monenlaisiin kehityskohteisiin, jotka voidaan jakaa viiteen pääalueeseen, joita ovat:

1. Palveluprosessien ja asiakaskohtaamispisteiden parantaminen
2. Tarjoaman ja palvelutuotteiden kehittäminen
3. Palveluviestinnän, -myynnin ja markkinoinnin optimointi

4. Sisäisten toimintojen ja työskentelytapojen kehittäminen
5. Organisaation liiketoimintastrategian ja -toiminnan uudistaminen. (Koivisto ym. 2019, 57-58.)



Kuva 8. Palvelumuotoilun kehittämiskohteita (Koivisto ym. 2019, 57)

Työn merkityksellisyyttä lisääviä tekijöitä voidaan käyttää toiminnan kehittämisen sekä tiimityksen tukena ja yhteisöllisyyden muodostamisen perustana.

Työssä merkityksellisyyttä lisäävät tekijät / SÄILYTETTÄVÄT TEKIJÄT

- Iloitseminen onnistuneista kohtaamisista ja asiakkaan etenemisen seuraamisesta
- Kunnioitetaan toinen toisiamme
- Tuetaan toisiamme
- Yhteiskunnallisesti merkittävää ja merkityksellistä työtä
- Ylpeänä osaamisestamme
- Inhimillinen ja empaattinen asiakaskohtaaminen/työyhteisö/verkosto
- Yksilöllinen asiakaspalvelu
- Selkeä vuorovaikutus
- Arvostava vertaistuki

- Arvojen mukainen työ- ja organisaatiokulttuuri

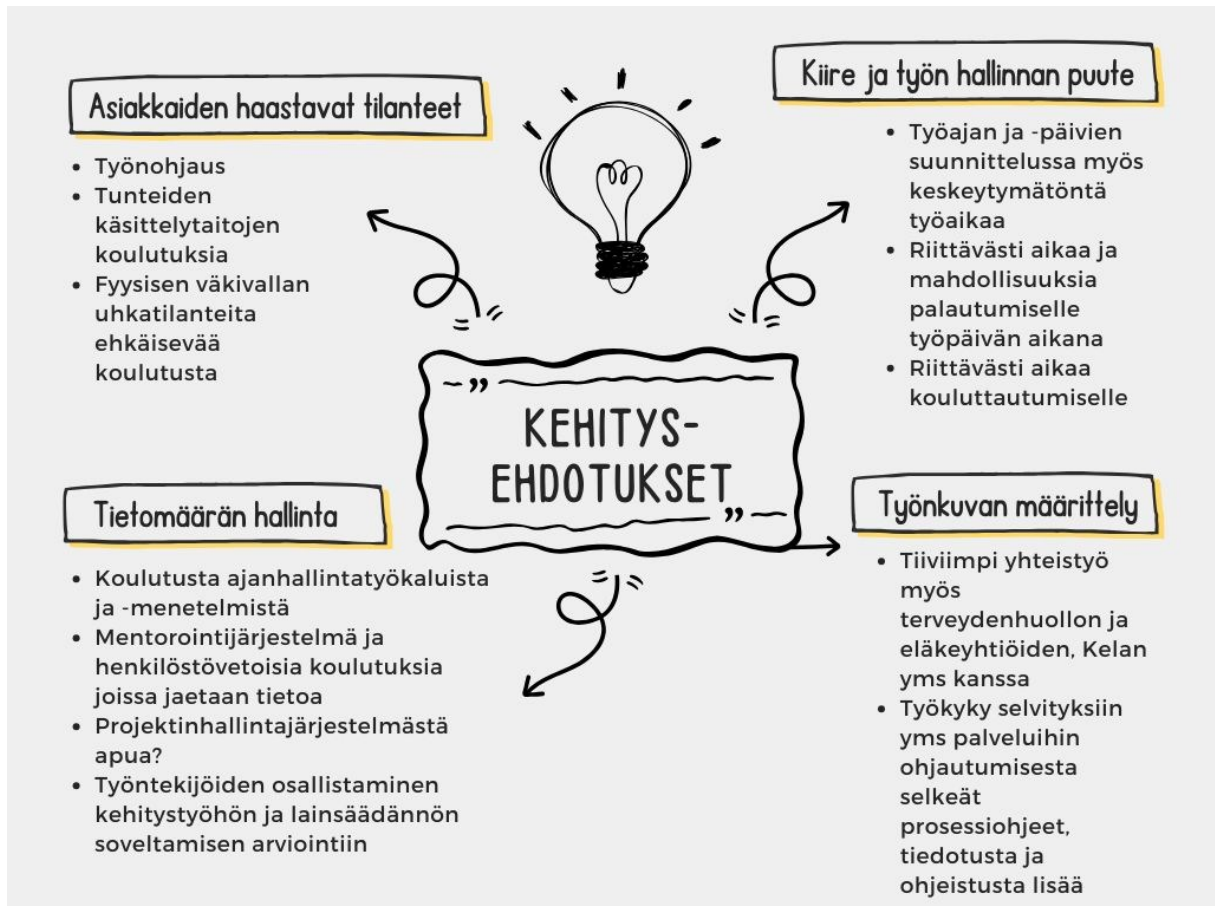
Työn merkityksellisyyttä vähentävät tekijät esitellään tässä yhteydessä mahdollisuuksina toiminnan kehittämiseksi.

Palvelumuotoilu nähdään välineenä, joka takaa julkisen sektorin hyvinvointipalvelujen laadun, kustannustehokkuuden ja saavutettavuuden myös tulevaisuudessa. Suomalaisessa, tasa-arvoa korostavassa kulttuurissa palvelumuotoilun prosessiin osallistuminen on luonnollista niin asiakkaille kuin työntekijöillekin, ja heidän mielipiteensä, tarpeensa ja ideansa otetaan osaksi kehitystyötä. (Koivisto ym. 2019, 33.)

Kehitysehdotukset on jaettu tutkimuksellisen kehittämistyön aineiston mukaisesti neljän pääotsikon alle:

- Kiire ja työn hallinnan puute
 - o Työajan ja -päivin suunnittelussa huomioitava myös riittävä määrä keskeytymättömyyttä työaikaan
 - o Riittävästi aikaa ja mahdollisuuksia palautumiselle myös työpäivän aikana
 - o Riittävästi aikaa työnohessa kouluttautumiseen, jotta omaa osaamistaan on mahdollisuus pitää ajan tasalla
- Työnkuvan määrittely
 - o Tiivistä yhteistyötä verkoston toimijoiden kesken, muun muassa terveydenhuolto, eläkeyhtiöt, Kela
 - o Työkykyarviointeihin ja -selvityksiin selkeät prosessiohjeet, tiedotusta ja ohjeistusta lisää niin asiantuntijoille kuin asiakkaillekin
- Tietomäärän hallinta
 - o Koulutusta ajanhallintatyökaluista ja -menetelmistä
 - o Mentorointijärjestelmä
 - o Henkilöstövetoisia koulutuksia, joissa jaetaan ”hiljaista” tietoa ja parhaita toimintamalleja
 - o Projektinhallintajärjestelmien mahdollisuuksien kartoittaminen
 - o Työntekijöiden osallistaminen kehitystyöhön ja lainsäädännön soveltamisen arviointiin
- Asiakkaiden haastavat tilanteet

- Työnohjaus
- Tunteiden käsittelytaitojen koulutuksia
- Fyysisen väkivallan uhkatilanteita ehkäisevää koulutusta



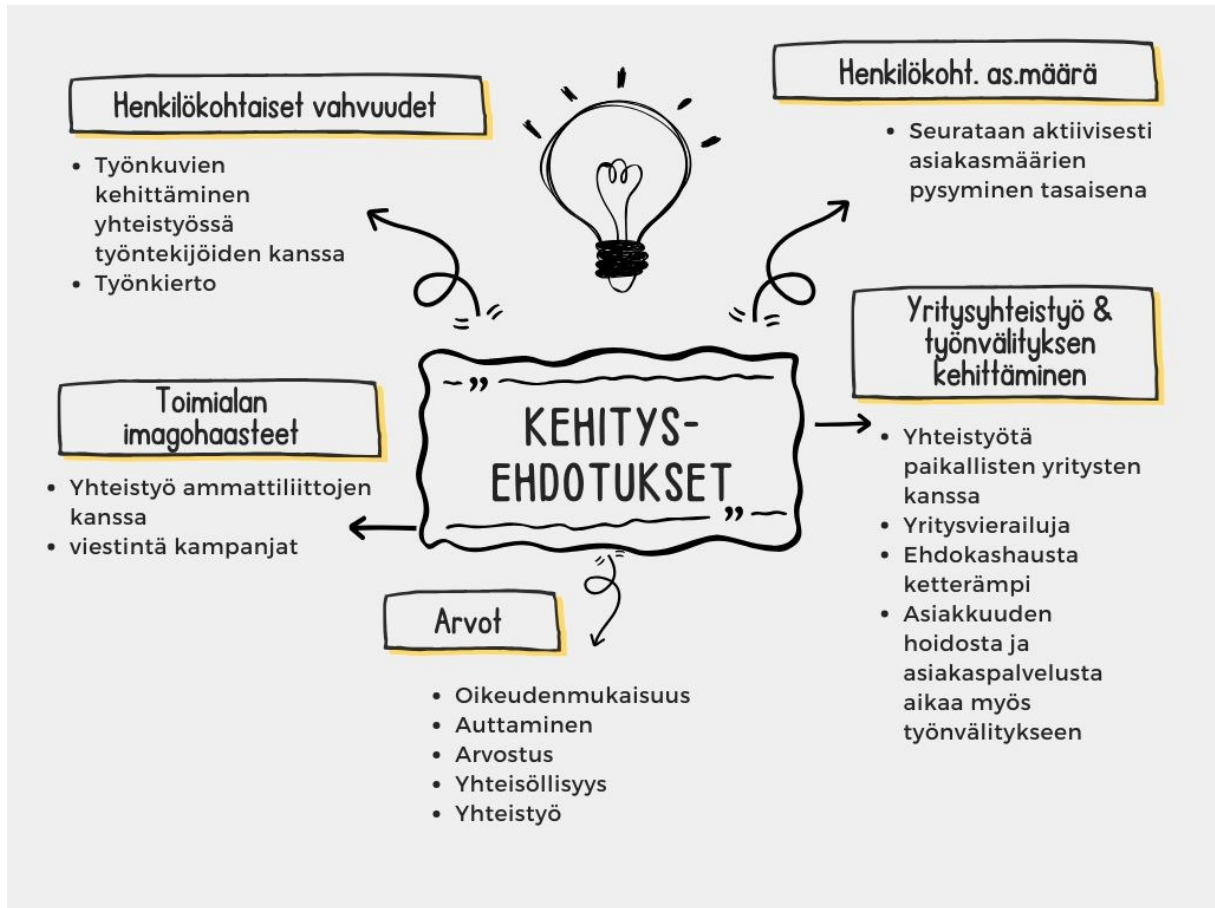
Kuva 9. Työn merkityksellisyttä vähentävät tekijät ja kehitysehdotukset

Visio tulevaisuudesta luvussa esille nousseet aiheet esitellään tässä yhteydessä mahdollisuuksina toiminnan kehittämiseksi.

Designin periaatteet tarjoavat lähestymistavan mihin tahansa johtamista huolestuttavaan ongelmaan, olipa se sitten prosessien parantamista tai organisaatiokulttuurin muutosta. Tarkoituksena on päästä syvälle asian ytimeen, tunnistaa piilossa olevat tarpeet ja ymmärtää prosessien ydin. Näin voidaan luoda ratkaisuja, jotka eivät vain täytä vaatimuksia, vaan ovat myös luonnollisia ja toivottuja. Tavoitteena on luoda erinomainen asiakas- ja käyttäjäkokemus, joka ohjaa koko kehitysprosessia. Tuotteet, palvelut, toimintatavat ja liiketoimintamallit mukautetaan tämän kokemuksen luomiseksi, ei päinvastoin. (Maula & Maula 2019, 24.)

Kehitysehdotukset on jaettu tutkimusaineiston mukaisesti viiden pääotsikon alle:

- Henkilökohtainen asiakasmäärä
 - o Seurataan aktiivisesti asiakasmäärien tasaisena pysymistä
 - o Huomioidaan eri asiakasryhmien tarpeet
- Yritys yhteistyö & työnvälityksen kehittäminen
 - o Yhteistyötä paikallisten yritysten kanssa
 - o Yritysvierailuja
 - o Ehdokashausta ketterämpää
 - o Asiakkuuden hoidosta ja asiakaspalvelusta aikaa myös työnvälitykseen
- Henkilökohtaiset vahvuudet
 - o Työnkuvien kehittäminen yhteistyössä työntekijöiden kanssa
 - o Työnkierto
- Toimialan imago haasteet
 - o Yhteistyö ammattiliittojen kanssa
 - o Viestintä kampanjat
- Arvot
 - o Oikeudenmukaisuus
 - o Auttaminen
 - o Arvostus
 - o Yhteisöllisyys
 - o Yhteistyö



Kuva 10: Visio tulevaisuudesta ja kehitysehdotukset

Työllisyydenhoidon muutoksen äärellä toiminnan kehittämisen näkökulmana voi toimia esimerkiksi palvelumuotoilun keinot ja työkalut. Palvelumuotoilu on muotoiluajatteluun pohjautuva asiantuntijuusalue, joka keskittyy palveluiden, asiakas- ja työntekijäkokemusten sekä palveluliiketoiminnan kehittämiseen ihmiset keskiössä pitäen. Palvelun käyttäjä, olipa hän asiakas, asiakaspalvelija tai yhteistyökumppani, on palvelumuotoilussa aina kehitystyön ydin. (Koivisto ym. 2019, 34.) Palvelumuotoilun avulla voidaan tuoda organisaatiomuutoksiin ja toiminnan kehittämiseen julkisellakin sektorilla ihmisläheinen lähestymistapa, joka nostaa esiin asiakaslähtöisen kehittämisen sekä työntekijöiden näkemykset ja kokemukset. Kun toimintaa kehitetään palvelumuotoilun keinoin, tavoitteena on ymmärtää ja kehittää toimintaa toiminnan ytimessä olevien toimijoiden näkökulmasta lähtien.

Kehittämistoiminnan ja tutkimuksen välinen yhteys voidaan nähdä niin, että kehittämisessä hyödynnetään tutkimuksesta saatua tietoa. Tutkimus luo uutta tietoa ja innovaatioita, joita so-

velletaan käytännön toimintaan. (Toikko & Rantanen 2009, 19.) Palvelumuotoilu tukee organisaatioita tunnistamaan palveluiden strategiset vaihtoehdot liiketoiminnassa, luomaan kekseliäästi uusia palveluja sekä parantamaan jo toimivia ja käytössä olevia palveluja. Se on osaamisalue, joka tuo muotoilun tutut menetelmät palveluiden kehittämiseen ja yhdistää ne perinteisiin palvelunkehityksen käytäntöihin. Palvelumuotoilu toimii jatkuvassa kehityksessä omien periaatteidensa mukaan. (Tuulaniemi 2021, 24.)

Mielenkiintoisia lisätutkimuksen aiheita voisi olla erityisesti ylläesitellyn ”Työn merkityksellisyttä vähentävät tekijät ja kehitysehdotukset” kuvan esittelemät aiheet ”Tietomäärän hallintaan” liittyvistä seikoista. Kuinka paljon asiantuntijan työtä voisi helpottaa järjestelmällisemmällä ajanhallinnalla, olisiko asiakkuuksia mahdollista johtaa suunnitelmallisemmin?

Asiantuntijat kokevat turhautumista siitä, että heidän on vaikea auttaa asiakkaita, jotka eivät ole tietoisia esimerkiksi työkyvyttömyyseläkkeen hakemisprosessista tai muista heille mahdollisesti sopivista etuuksista. Yhtenä ratkaisuna voisi olla palveluohjauksen prosessien selkeyttäminen ja erityinen panostus tiedottamiseen. Asiakaspalveluprosessissa voitaisiin ottaa käyttöön yksinkertaisia, selkeästi ohjeistettuja vaiheita, joilla asiakkaita ohjataan tarvittavien palvelujen ja etuuksien piiriin. Myös digitaalisten palveluiden kehittäminen voisi auttaa; esimerkkinä voisi olla sähköinen alustajärjestelmä, joka sisältäisi kootusti tietoa erilaisista palveluista ja auttaisi asiakkaita löytämään oikeat tahot nopeammin. Tähän kuitenkin tarvitaan myös alalla muiden toimijoiden osalta suurta panostusta.

Opinnäytetyön aiheeseen liittyvien kehitysehdotusten toteutuminen (sekä jo hyväksi todettujen käytänteiden säilyttäminen) käytännön tasolla jokapäiväisessä toiminnan kehittämisessä olisi mielenkiintoista nähdä. Tarkasteltaessa opinnäytetyön sijoittumista ja ajoittumista työllisyysalueille siirtymisen viitekehyksessä ja TE24-uudistuksessa, on huomioitava, että varsinainen kehittämistyö uuden organisaatiokulttuurin äärellä tulee käynnistymään vasta tämän opinnäytetyön valmistumisen jälkeen.

LÄHTEET

- Aaltonen, Tapio & Ahonen, Pirjo & Sahimaa, Jaakko 2020. Johda merkitystä. (E-kirja.) Helsinki: Alma Talent.
- Aarnikoivu, Henrietta 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. (E-kirja.) Helsinki: WSOY.
- Alasuutari, Pertti 1999. Laadullinen tutkimus. 3. uudistettu painos. Tampere: Vastapaino.
- Elferink, Jorik 2020. Online workshop framework. Medium. Blogikirjoitus 14.3.2020. Viitattu 28.10.2024. <https://medium.com/unfold-it/online-workshop-framework-5e86075c6208>
- Eläketurvakeskus 2024. Eläkkeet eri elämäntilanteissa. Työkyvyttömyyseläke työkyvyn heikessä. Työeläke.fi. Viitattu 15.11.2024. <https://www.tyoelake.fi/elakkeet-eri-elamantilanteissa/tyokyvyttomyyselake-tyokyvyn-heiketessa/>
- Eskola, Jari & Suoranta, Juha 2008. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 8. painos. Tampere: Vastapaino.
- Gaily, Amel 2023. Työyhteisötaidot ja työilmapiiri. 7 vinkkiä niiden kehittämiseen. Viitattu 1.11.2024. <https://cuckoo.fi/tyoyhteisotaidot-tyoilmapiiri-7-tarkeinta-ja-vinkit-niiden-kehittamiseen/>
- Gassen, Riikka 2022. Digitaalinen työympäristö. Näin taivutat teknologian yrityksen tarpeisiin. (E-kirja.) Helsinki: Alma Talent.
- Gerdt, Belinda & Korkiakoski Kari 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus. Työkalupakki. (E-kirja.) Helsinki: Alma Talent.
- Günther, Kirsi & Hasanen, Kirsi 2021. Tyypittely. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 29.10.2024. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/analyysitavan-valinta-ja-yleiset-analyysitavat/tyypittely/>
- Haapamäki, Janniina 2023. Psykososiaalinen ja eettinen kuormitus vastuuasiantuntijan työssä Helsingin työllisyyspalveluissa. Humanistinen ammattikorkeakoulu. Yhteisöpedagogi. Opinnäytetyö (YAMK). Viitattu 10.9.2024. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2023120433897>
- Hakala, Juha T. 2024. Motivaatio. Meitä liikuttava voima ja miten se vahvistuu. (E-kirja.) Helsinki: Alma Talent.
- Hakanen, Jari 2011. Työn imu. Työterveyslaitos. Viitattu 17.11.2024. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136798/9789522618276-TTL_tyonimu.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Hakonen, Niilo 2023. Julkisen työn arvo ja merkitys ovat suuria. Kunta- ja hyvinvointialueuudenantajat KT. Blogikirjoitus 5.4.2023. Viitattu 17.11.2024. <https://www.kt.fi/blogi/2023/julkisen-tyon-arvo-ja-merkitys-ovat-suuria>
- Hannonen, Heli & Koivisto, Tiina 2024. Näin ehkäiset työstressiä. Työterveyslaitos. Viitattu 1.11.2024. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/stressi-ja-tyouupumus/nain-ehkaiset-tyostressia>

- Helenius, Minna 2022. TE-toimistojen palvelukyky on jatkossakin turvattava. Työtä näkyvissä. Viitattu 31.10.2024. <https://tyotanakyvissa.fi/te-toimistojen-palvelukyky-on-jatkossakin-turvattava/>
- Huhta, Miikka & Myllyntaus, Visa 2021. Työnantajabrändi ja työntekijäkokemus. Rakenna vetovoimainen työpaikka, jota tavoittelemasi työntekijät rakastavat ja kilpailijasi kadehtivat. Helsinki: Alma Talent.
- Huhta, Miikka & Myllyntaus, Visa 2023. Monimuotoisuus työelämässä. 100 keinoa kasvattaa organisaation vetovoimaa. Helsinki: Alma Talent.
- Ikonen, Outi & Aro, Antti & Heikkilä, Anna-Mari & Holmgren, Eveliina & Juujärvi, Petri & Morikawa, Merit & Råman, Sami & Sahimaa, Jaakko 2023. Inhimillinen tehokkuus. Jännitteet hyötykäyttöön. (E-kirja.) Helsinki: Alma Talent.
- Juhila, Kirsi 2021. Teemoittelu. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 29.10.2024. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/analyysitavan-valinta-ja-yleiset-analyysitavat/teemoittelu/>
- Järvenpää 2022. Järvenpään kaupunkistartegia 2030. Viitattu 31.10.2024. <https://www.jarvenpaa.fi/files/a43d83cd3aee21a3e1ee2d2127802762fceed7b3/jarvenpaan-kaupunkistrategia-2030-tavoitteet-ja-mittarit.pdf>
- Järvenpään kaupunki 2024. Järvenpää tietoa. Kaupungin henkilöstö ja johtaminen. Viitattu 5.6.2024. <https://www.jarvenpaa.fi/kaupunki-ja-paatöksenteko/jarvenpaa-tietoa/kaupungin-henkilosto-ja-johtaminen>
- Kalakoski, Virpi & Käpykangas, Sari 2024. Työssä palautuminen. Palaudu aivotyössä-tietopankki. Työterveyslaitos. Viitattu 1.11.2024. <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/palaudu-aivotyossa-tietopankki>
- Kallio, Aku 2021. Litterointi. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 28.10.2024. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-prosessi/litterointi/>
- KEHA-keskus 2024. Ajankohtaista. TE24, KOTO24, KEHA24 – kolme mittavaa uudistusta. Viitattu: 1.11.2024. <https://tyomarkkinatori.fi/uudistukset24/ajankohtaista>
- Kilpinen, Paula 2022. Inhimillinen strategia. Helsinki: Alma Talent.
- Koivisto, Mikko & Säynäjäkangas, Johanna & Forsberg, Sofia 2019. Palvelumuotoilun bisneskirja. Helsinki: Alma Talent.
- Kulmala, Sanna & Rosvall, Petra 2022. Yrityskulttuuri käytännössä. Konkretiaa tavoitekulttuurin johtamiseen. (E-kirja.) Helsinki: Alma Talent.
- Lehtinen, Satu 2021. Millä taidoilla pärjää työelämässä 2030-luvulla? Työterveyslaitoksen verkkolehti Työpiste. Artikkelit 4.5.2021. Viitattu 15.11.2024. <https://www.ttl.fi/tyopiste/milla-taidoilla-parjaa-tyoelamassa-2030-luvulla>
- Leppänen, Makke & Rauhala, Ilona 2012. Johda ihmistä. Psykologiaa johtajille. (E-kirja) Helsinki: Alma Talent.

- Luukka, Panu 2019. Yrityskulttuuri on kuningas. Mikä, miksi, miten? Helsinki: Alma Talent.
- Luukka, Panu 2024. Pieni arvo-opas. Leidenschaft. Viitattu 2.11.2024. <https://leidenschaft.fi/pieni-arvo-opas/>
- Lönnqvist, Tytti (21.10.2024). Arvot arjen kompassina. Leidenschaft. Viitattu: 2.11.2024. <https://leidenschaft.fi/blogi/arvot-arjen-kompassina/>
- Manka, Marja-Liisa & Manka, Marjut 2023. Työhyvinvointi. 3. uudistettu painos. Helsinki: Alma Talent.
- Mannermaa, Katri 2024. Työntekijätaidot. Käsikirja. (E-kirja.) Helsinki: Alma Talent.
- Martela, Frank 2020. Merkityksellinen työ. Mitä se on, miksi siihen kannattaa panostaa ja miksi se on erityisen tärkeää juuri nyt? Työn merkitys. Työn Tuuli, 29 (1), 8-16. Viitattu 15.9.2024. https://www.henry.fi/media/ajankohtaista/tyon-tuuli/tyontuuli_012020.pdf
- Martela, Frank & Hakanen, Jari & Hoang, Nhi & Vuori, Johanna 2021. Itseohjautuvuus ja työn imu Suomessa. Onko itseohjautuvuus työhyvinvoinnin vai -pahoinvoinnin lähde? Kansallisesti edustavaan aineistoon (N=2000) perustuva analyysi. Aalto University publication series BUSINESS+ECONOMY, vuosikerta 2021, nro 3. Viitattu 15.9.2024. <https://aaltdoc.aalto.fi/items/3e24784b-471d-413d-a69f-b00a94d559d1>
- Martela, Frank & Jarenko, Karoliina 2014. Sisäinen motivaatio. tulevaisuuden työssä tuottavuus ja innostus kohtaavat. Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu 3/2014. Viitattu 30.11.2024. https://www.eduskunta.fi/fi/naineduskuntatoimii/julkaisut/documents/tuvj_3+2014.pdf
- Martela, Frank & Jarenko, Karoliina 2015. Draivi. Voiko sisäistä motivaatiota johtaa? Helsinki: Talentum Pro
- Mattila, Leena & Pääkkönen, Minna 2015. Työn henkisten kuormitustekijöiden hallinta. Työturvallisuuskeskus TTK. Viitattu 10.9.2024. <https://ttk.fi/wp-content/uploads/2022/04/Tyon-henkisten-kuormitustekijoiden-hallinta.pdf>
- Maukonen, Merja 2024. Miten muuttuvassa työelämässä voi rakentaa yhteisöllisyyttä? HR-viesti 02/2024. Viitattu 3.11.2024. <https://www.hrviesti.fi/natiivi/4064/miten-muuttuvassa-tyoelamassa-voi-rakentaa-yhteisollisyytta>
- Maula, Hanna & Maula, Jesse 2019. Design ja johtaminen. Helsinki: Alma Talent.
- Ojajarvi, Anni & Tuomisto, Topias & Olkkonen, Jussi & Tikkanen, Saana 2020. Suomalaiset kansalaisvaikuttajina. Kuinka edistää osallisuutta ja osallistumista 2020-luvulla. Sitran selvityksiä 166. Viitattu 17.11.2024. <https://www.sitra.fi/wp/wp-content/uploads/2020/03/suomalaiset-kansalaisvaikuttajina.pdf>
- Paakkanen, Miia 2022. Empatian voima työssä. Helsinki: WSOY.
- Pekonen, Anna-Elina & Ruokonen, Maria 2021. Miten voin edistää psykologista turvallisuutta organisaatiossani? TAMK-julkaisut. Viitattu 1.11.2024. <https://sites.tuni.fi/tamk-julkaisut/liiketalous/miten-voin-edistaa-psykologista-turvallisuutta-organisaatiossani-anna-elina-pekonen-ja-maria-ruokonen/>
- Pirinen, Helka 2023. Esihenkilö muutoksen johtajana. (E-kirja.) Helsinki: Alma Talent.

- Pohjola, Anneli 2017. Asiakkaan pitkä tie palveluihin vaikuttajaksi. Teoksessa Anneli Pohjola & Maarit Kairala & Hannu Lyly & Asta Niskala (toim.) Asiakkaasta kehittäjäksi ja vaikuttajaksi. Asiakkaiden osallisuuden muutos sosiaali- ja terveyspalveluissa. Tampere: Vastapaino, 308-325.
- Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna 2006. KvaliMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto (verkkojulkaisu). Tampere. Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Viitattu: 25.8.2024. https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_2.html
- Salonen, Emilia 2017. Intuitio ja tunteet. Johtamisen ytimessä. (E-kirja.) Helsinki: Talentum Media.
- Saramies, Jaana & Törnroos, Maria 2021. Henkilöstöanalytiikka. Mittaa, Ymmärrä, Menesty. (E-kirja.) Helsinki: Alma Talent.
- Sarkkinen, Marja 2024. Arvostus tekee työkaverin näkyväksi. Työterveyslaitoksen verkkolehti Työpiste. Blogikirjoitus 13.8.2024. Viitattu 1.11.2024. <https://www.ttl.fi/tyopiste/arvostus-tekee-tyokaverin-nakyvaksi>
- Seppälä, Piia & Rivioja, Telma & Virkkala, Jussi & Punakallio, Anne & Velin, Riitta & Lapveteläinen, Nina & Hirvonen, Maria & Hakanen, Jari 2021. Työn imua työtä tuunaamalla. Voiko työn tuunaamista oppia verkkovalmennuksen avulla ja onko sillä laajempia työhyvinvointi- ja terveyshyötyjä? Työterveyslaitos. Viitattu 15.9.2024. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/142633/TTL_978-952-261-963-1.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Sinokki, Marjo 2016. Työmotivaatio. Innostusta, laatua ja tuottavuutta. Helsinki: Tietosanoma.
- Sorsa, Ville-Pekka 2022. Verkostojen johtaminen muuttuu verkoston elinkaareissa. Teoksessa Verkostojohtamisen käsikirja. Kohti vaikuttavaa yhteistyötä sosiaali- ja terveysalalla. Innokylän toimintamalli. Viitattu 30.10.2024. <https://innokyla.fi/fi/toimintamalli/verkostojohtamisen-kasikirja-kohti-vaikuttavaa-yhteistyota-sosiaali-ja-terveysalalla>
- Sydänmaanlakka, Pentti 2024. Innostu, innosta, innovoi. (E-kirja.) Helsinki: Alma Talent.
- Rauhala, Ilona & Lange, Ira & Kääriä, Kimmo & Virkkunen, Ilkka 2024. Yhteys. Avain johtamiseen. (E-kirja.) Helsinki: Alma Talent.
- Reece, Andrew & Kellerman, Gabriella & Robichaux, Alexi 2017. Meaning and Purpose at Work. BetterUp. Viitattu 15.9.2024. https://f.hubspotusercontent40.net/hubfs/9253440/Asset%20PDFs/Promotions_Assets_Whitepapers/BetterUp-Meaning&Purpose.pdf
- Reponen, Sirkku 2010. Me ollaan sellasii huutulaispoikii, ei meidän asioista kukaan välitä: Kokemuksia Espoon työllisyyspalveluiden asiakasraadista. Humanistinen ammattikorkeakoulu. Yhteisöpedagogi. Opinnäytetyö (YAMK). Viitattu 3.11.2024. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201005199894>
- Rinne, Alma 2021. Rohkea organisaatio. Helsinki: Alma Talent.
- Ryan, Richard M. & Deci, Edward L. 2000. Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. American Psychologist, Vol 55(1), 68-78. Viitattu 15.9.2024. https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2000_RyanDeci_SDT.pdf

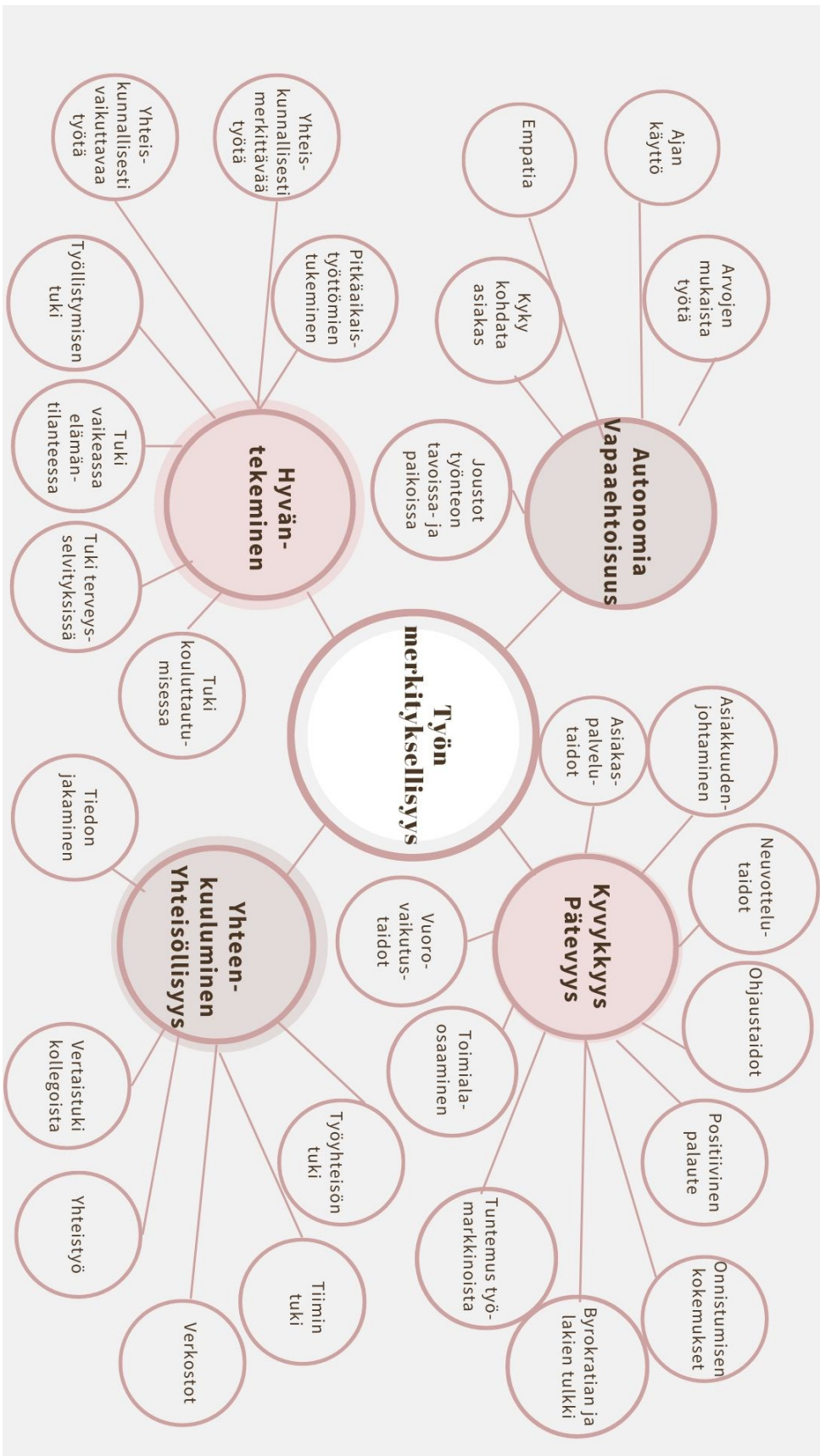
- Toikko, Timo & Rantanen, Teemu 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Näkökulmia kehittämisprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. 3. korjattu painos. Tampereen yliopistopaino Oy. Viitattu 17.11.2024. https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/100802/Toikko_Rantanen_Tutkimuksellinen_kehittamistoiminta.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Tuulaniemi, Juha 2021. Palvelumuotoilu. 4.painos. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Työ- ja elinkeinoministeriö 2024a. TE-palvelut 2024 –uudistus. Viitattu 18.5.2024. <https://tem.fi/te-palvelut-2024-uudistus>
- Työ- ja elinkeinoministeriö 2024b. Työllisyysalueet. Viitattu 18.8.2024. <https://tem.fi/tyollisyysalueet>
- Työ- ja elinkeinoministeriö 2024c. TE-toimistot työnantajana. Viitattu 29.10.2024. <https://toimistot.te-palvelut.fi/te-toimistot-tyonantajana>
- Työ- ja elinkeinoministeriö 2024d. TE-palvelut tukevat työllisyyttä ja kasvua. Viitattu 29.10.2024. <https://tem.fi/julkiset-tyovoima-ja-yrityspalvelut>
- Työ- ja elinkeinoministeriö 2024e. Usein kysytyjä kysymyksiä pohjoismaisesta työvoimapalvelumallista. Viitattu 1.11.2024. <https://tem.fi/usein-kysytyja-kysymyksia-pohjoismaisesta-tyovoimapalvelumallista>
- Työterveyslaitos 2017. Aikaa ei voi hallita, mutta kiirettä voi. Työterveyslaitos. Blogikirjoitus 2.10.2017. Viitattu 2.11.2024. <https://www.ttl.fi/ajankohtaista/blogi/aikaa-ei-voi-hallita-mutta-kiiretta-voi>
- Työterveyslaitos 2024a. Miten Suomi voi? -tutkimuskooste. Työterveyslaitos. Viitattu 1.11.2024. <https://www.ttl.fi/tutkimus/hankkeet/miten-suomi-voi>
- Työterveyslaitos 2024b. Liikunnan ja liikkumisen yhteydet terveyteen ja työkykyyn. Viitattu 15.11.2024. <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/liike-ja-mieli/liikunnan-ja-liikkumisen-yhteydet-terveyteen-ja-tyokykyyn>
- Vaulos, Tiitta 2024. Ihminen 2030. (E-kirja.) Helsinki: Alma Talent.
- Vesilahti, Keijo 2015. Kilpailukyky kuntoon sujuvoittamalla työn tekemistä. TTS Työteho-seura. Tiedote 8.5.2015. Viitattu 27.11.2024. <https://www.epressi.com/tiedotteet/kotimaa/kilpailukyky-kuntoon-sujuvoittamalla-tyon-tekemista.html>
- Virtanen, Anniina 2021. Psykologinen palautuminen. Jyväskylä: Tuuma.

LIITTEET

Liite 1. Työvoimapalveluiden henkilöasiakaspalvelussa työssä merkitykselliseksi koetut tekijät

Liite 2. Teemahaastattelurunko

Liite 1. Työvoimapolveluiden henkilöasiakaspalvelussa työssä merkitykselliseksi koetut tekijät



Liite 2. Teemahaastattelurunko

TEEMAHAASTATTELU

Perustiedot:

- Mikä sai sinut hakeutumaan työllisyyden hoidon pariin?
- Ovatko työtehtäväsi muuttuneet työvoimapalveluissa työskentelyn aikana?

Työn merkityksellisyyttä edistävät tekijät:

- Koetko työsi tärkeäksi?
- Mikä tässä työssä on parasta? Kerro esimerkki tilanteesta, jolloin tämä työ tuntui erityisen hyvältä?
- Mitä ominaisuuksia itsessäsi pidät hyvänä tämän työn näkökulmasta?
- Mistä olet saanut hyvää/kannustavaa palautetta?
- Mitkä asiat tuovat sinulle iloa työssäsi?
- Mitä haluaisit lisätä työhösi?

Työn merkityksellisyyttä haittaavat tekijät:

- Mitkä ovat huonoja puolia? Kerro esimerkki tilanteesta, jolloin työ on tuntunut vähemmän hyvältä?
- Mitkä asiat kuormittavat omassa työssäsi?
- Työn vaatimukset, mitä haluaisit vähentää työssäsi?
- Mikä saa jaksamaan huonoina päivinä?

Tulevaisuus/Visio:

- Millaisia toiveita sinulla on omalta työtulevaisuudelta, minkälaisia mahdollisuuksia toivot tulevalta?
- Mille asioille haluaisit työpäivässä löytää enemmän aikaa?
- Mihin suuntaan haluaisit tuunata työtäsi, jos se olisi mahdollista?
- Onko vielä jotain mitä haluat sanoa tai minun olisi hyvä tietää?