



Karelia-ammattikorkeakoulu
Restonomi, ylempi ammattikorkeakoulututkinto
Johtaminen ja liiketoimintaosaaminen

Täsmävalmennus- palvelukonsepti

Luotsi Joensuun valmennus- ja
rekrytointipalvelu

Maikki Miettinen

Opinnäytetyö, toukokuu 2022

www.karelia.fi



OPINNÄYTETYÖ
Toukokuu 2022
Johtaminen ja liiketoimintaosaaminen
Ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Tikkarinne 9
80200 JOENSUU
+358 13 260 600 (vaihde)

Tekijä
Maikki Miettinen

Nimeke
Täsmävalmennus-palvelukonsepti – Luotsi Joensuun valmennus- ja rekrytointipalvelu

Toimeksiantaja
Luotsi Joensuu, Joensuun kaupunki

Tiivistelmä

Tämä opinnäytetyö kuvaa palvelumuotoilun keinoin toteutettua kehittämisprosessia, jonka lopputuloksena toteutettiin Joensuun työllisyyspalveluiden Luotsi Joensuu-hankkeen Täsmävalmennus-palvelukonseptin suunnittelu ja pilotointi. Palvelumuotoilun lisäksi työn viitekehystenä toimii verkostoyhteistyö sekä osaamisperustainen rekrytointi. Opinnäytetyön toimeksiantaja on Joensuun kaupunki.

Kyseessä on toiminnallinen opinnäytetyö. Tutkimusmenetelmänä hyödynnettiin kyselytutkimuksia, joita analysoitiin laadullisesti. Kyselyitä tehtiin kehitettävän palvelun eri kohderyhmille eri työvaiheissa. Aineistonkeruumenetelmänä käytettiin lomakekyselyitä sekä valmennusjaksojen aikana tehtyä omaa havainnointia.

Tuloksien perusteella voidaan päätellä, että osaamisperustainen rekrytointivalmennus koettiin hyödylliseksi tavaksi rekrytoida henkilöstöä yrityksiin. Se voisi myös osaltaan auttaa tulevaisuudessa erityisesti sellaisten alojen rekrytoinnissa, jotka kärsivät työvoimapulasta sekä työvoiman ja työnantajien kohtaanto-ongelmasta.

Kieli
suomi

Sivuja 47
Liitteet 4
Liitesivumäärä 6

Asiasanat
osaamisperustainen rekrytointi, palvelumuotoilu, verkostoyhteistyö



THESIS
May 2022
Degree Programme in Business Management and Leadership, Master's Degree

Tikkarinne 9
80200 JOENSUU
FINLAND
+ 358 13 260 600 (switchboard)

Author
Maikki Miettinen

Title
Täsmävalmennus Service Concept – Coaching and Recruitment Service for Luotsi Joensuu

Commissioned by City of Joensuu

Abstract

This thesis describes the development process carried out by means of service design, and results in the design and piloting of the Täsmävalmennus service concept for Joensuu Employment Services. In addition to service design, the reference framework for the work is comprised of network co-operation and competence-based recruitment. The thesis was commissioned by the city of Joensuu.

The thesis is practice-based. Surveys were used as research methods, which were analyzed qualitatively. Questionnaires and natural observations made during the training sessions were used as the data collection method. Multiple surveys were conducted for different target groups of the service concept at different stages of the work.

Based on the results, it can be concluded that competency-based recruitment coaching was perceived as a useful way to recruit staff for companies. It could also help in the future, especially in recruiting in sectors suffering from labor shortages and help with the problem of matching efficiency in the labour market.

Language
Finnish

Pages 47
Appendices 4
Pages of Appendices 6

Keywords
competency-based recruitment, networking, service design

Sisältö

1	Johdanto	5
2	Avaimet uuden rekryointipalvelun kehittämiseen	7
2.1	Palvelumuotoilu	7
2.2	Verkostoyhteistyö	11
2.3	Rekryointi.....	14
3	Joensuu - kaupunki idässä	16
3.1	Strategia ja tavoitteet	16
3.2	Väestö ja työllisyystilanne	18
3.3	Yritys- ja elinkeinotoiminta	19
4	Luotsi Joensuu.....	21
4.1	Monialainen työllisyyden palvelualusta	21
4.2	Duuniagentit ja yritysagentit.....	23
4.3	Luotsin palvelut.....	25
5	Työssä käytetyt tutkimusmenetelmät	26
6	Täsmävalmennus.....	29
6.1	Tarpeesta työkaluksi.....	29
6.2	Palvelu työnantajille sekä työnhakijoille	30
6.3	Suunnittelu, toteutus ja markkinointi	31
7	Tulokset sekä palaute	34
7.1	Ennen valmennusta: asiakkaiden toiveiden ja tarpeiden kartoitus	34
7.2	Valmennukseen osallistuneiden asiakkaiden palaute	36
7.3	Yhteistyöyritysten palaute	40
7.4	Yritysagenttien palaute ja ajatuksia jatkotoimenpiteistä	42
8.	Täsmävalmennuksesta täsmärekryointiin	44
	Lähteet.....	47

Liitteet

- Liite 1 Täsmävalmennus ohjelma ja aikataulu-malli
- Liite 2 Etättyö-kysely Luotsin asiakkaille
- Liite 3 Palautekysely Täsmävalmennuksen asiakkaille
- Liite 4 Palautekysely työnantajille

1 Johdanto

Onnistunut rekrytointi ja osaava henkilöstö ovat yrityksen toiminnan kannalta yksi tärkeimmistä tekijöistä. Joillakin aloilla kärsitään hakijoiden ylitarjonnasta, toisaalla taas avoimiin paikkoihin ei välttämättä tule yhtäkään hakemusta. Rekrytointiprosessit ovat kehittyneet yhä enemmän aikaa vieviksi sekä yrityksen HR-henkilöstön että työnhakijan kannalta. Monet työnhakijat toivovat suoria kontakteja yrityksiin monivaiheisten rekrytointijärjestelmien sijaan, ja yritykset hakevat apua erilaisista konsulttipalveluista rekrytoinnin vauhdittamiseksi. Monella alalla kärsitään työvoimapulasta sekä kohtaanto-ongelmasta, työnhakijat ja työnantajat eivät kohta.

Tämä opinnäytetyö käsittelee näitä teemoja rekrytoinnin, kohtaannon sekä verkosto-osaamisen hyödyntämisen näkökulmasta. Kuinka rekrytointiprosessia voitaisiin nopeuttaa ja keventää? Kuinka työnhakijoille voidaan tarjota suoria kontakteja työnantajiin samalla varmistaen, että hakijoiden osaaminen vastaa yritysten tarpeisiin? Kuinka työmarkkinoilla voitaisiin entistä paremmin hyödyntää täsmä- ja osatyökykyistä työvoimaa? Yksi työkalu voisi olla tässä työssä esiteltävä, osaamisperustaiseen rekrytointiin perustuva valmennuspalvelumalli.

Työnantajani ja opinnäytetyön toimeksiantaja on Joensuun kaupunki sekä Luotsi-hanke. Luotsi Joensuu on Joensuun kaupungin ESR-hanke ja osa Joensuun työllisyyspalveluita. Luotsin toiminnan tavoitteena on kunnan työttömyyslukujen puolittaminen hankkeen toiminnan aikana. Hanke käynnistyi vuonna 2019 ja jatkuu vuoden 2023 loppuun saakka. Toukokuuhun 2022 mennessä hanke on tavoittanut yli 18 400 ihmistä, joista 3 729 on myös Luotsin asiakkaina. Yli 2 900 ihmistä on poluttunut Luotsilta eteenpäin joko työelämään tai koulutuksen pariin. Toimin hankkeessa yritysagenttina, ja työtehtäviini kuuluu yritys yhteistyö ja yrittäjyysneuvonta, sekä asiakkaiden valmennus ja ohjaus. Yritysagentit auttavat yrityksiä rekrytoinnissa sekä tarjoavat tietoa työllistämisen rahoitusmahdollisuuksien, kuten kuntalisän tai palkkatuen hyödyntämiseen liittyen. Työssäni työnantajien ja työnhakijoiden kohtaanto-ongelmat nousevat

säännöllisesti esille, ja pyrimme yhteistyössä eri toimijaverkostojen kanssa kehittämään ketteriä ratkaisuja erilaisiin rekrytoinnin haasteisiin.

Luotsi Joensuu-hankkeen pilotoima Täsmävalmennus-palvelukonsepti on kehitetty auttamaan kohtaannon parantamista erityisesti aloilla, jotka kärsivät työvoimapulasta. Valmennuksen tavoitteena on intensiivijakson aikana perehdyttää asiakkaat rekrytoivien yritysten toimialan yleisimpiin työtehtäviin tai niihin taitoihin, joita työssä tarvitaan, sekä murtaa myyttejä ja mielikuvia aloista, jotka kärsivät imago-ongelmista. Valmennukseen osallistuvat rekrytoivat työnantajat kertovat yrityksen toiminnasta mahdollisimman käytännönläheisesti. Työnhakijat voivat myös halutessaan päästä suoraan yrityksen työhaastatteluun valmennuksen aikana.

Täsmävalmennuksen pilotointi toteutettiin kolmiportaisesti marraskuussa 2021-maaliskuussa 2022. Lisäksi ennen valmennuksia Luotsin asiakkaille lähetettiin ennakkokysely, jossa kartoitettiin asiakkaiden kiinnostusta valmennusta kohtaan. Kaikki valmennusjaksot suunnattiin monikanavaisen myynnin ja asiakaspalvelun toimialalle. Kolmeen eri valmennuskokonaisuuteen osallistui yhteensä 39 työnhakijaa sekä neljä eri työnantajayritystä. Valmentajina toimivat Luotsi Joensuun yritysagentit. Valmennusjaksoista kerättiin palautetta sekä asiakkailta että työnantajilta kyselylomakkeiden avulla. Myös yritysagenteilta pyydettiin vapaa palaute pilottijaksojen päätyttyä.

Vastausten perusteella valmennus koettiin sekä työnhakijoiden että työnantajien osalta hyödylliseksi ja mielenkiintoiseksi tavaksi toteuttaa rekrytointeja. Vastaavanlaisia tiiviitä, kohdennettuja valmennuspalveluita on tarjolla toistaiseksi melko vähän, ja palvelulle voisi olla tarvetta tulevaisuudessa. Jatkotoimenpiteiden tavoitteena on soveltaa ja laajentaa Täsmävalmennus myös muille toimialoille, kuten ravintola-, ja catering-alalle sekä puhtausalalle, ja vakiinnuttaa Täsmävalmennus-konsepti osaksi Luotsin palveluita.

2 Avaimet uuden rekrytointipalvelun kehittämiseen

2.1 Palvelumuotoilu

Palvelu on prosessi tai tapahtuma, joka ratkaisee jonkin asiakkaan ongelman. Palvelu syntyy ihmisten välisestä vuorovaikutuksesta ja se on jotain, mitä voidaan saada, kokea tai tuottaa. Palvelu on pääasiallisesti aineetonta toimintaa tai siitä saatavaa hyötyä, ja vaikka palveluihin voi usein liittyä myös aineelliset määreet, itse palvelussa tuotteen tai asian omistajuus ei vaihdu. Aineettomiin palveluihin voidaan lisätä fyysisiä hyödykkeitä ja tavaroita, tai tavaroiden ympärille voidaan lisätä erilaisia palveluita (Tuulaniemi 2011, 18-19). Esimerkiksi parikymmentä vuotta sitten kodinkoneliikkeestä haettiin uusi televisio, nykypäivänä voit ostaa television lisäksi myös kotiinkuljetus- ja asennuspalvelut.

Palvelumuotoilu on osaamisala, joka yhdistää perinteisiä palvelun kehittämisen ja suunnittelun tapoja muotoilun toimintatapoihin. Palvelumuotoilu on toimintaa, joka yhdistää niin käyttäjien tarpeet ja odotukset, kuin palveluntuottajan liiketoiminnalliset tavoitteet toimiviksi palveluiksi. Asiakas on aina osa palvelutapahtumaa, ja jokainen muodostaa subjektiivisen kokemuksen saadusta palvelusta. Tästä puhutaan asiakkaan palvelukokemuksena. Itse palvelukokemusta ei voi koskaan täysin suunnitella tai käsikirjoittaa, mutta palvelumuotoilun avulla voidaan pyrkiä optimoimaan asiakkaan palvelukokemus. Tämä tapahtuu keskittymällä asiakaskokemuksen kriittisiin pisteisiin optimoimalla palveluprosessi, työtavat, tilat, ja vuorovaikutus. Lisäksi tulee kiinnittää huomiota prosessia häiritsevien tekijöiden poistamiseen ja minimointiin. Palvelumuotoilu on systemaattinen tapa kehittää liiketoimintaa, ja sille ominaista on kokonaisvaltainen lähestymistapa kehitettävään palveluun. Palvelu jaetaan pienempiin tarkasteltaviin ja kehitettäviin osakokonaisuuksiin, mutta palveluun vaikuttavista tekijöistä koostuva kokonaiskuva säilytetään jatkuvasti mielessä. Perimmäisenä tarkoituksena on muodostaa asiakkaalle mahdollisimman positiivinen palvelukokemus, ja ihminen ja vuorovaikutus ovat kaiken palvelun keskiössä. (Tuulaniemi 2011, 24-26.)

Palvelumuotoilu ei ole abstraktia ideoiden ja asiakkaiden tunteiden pyörittelyä, vaan konkreettista toimintaa, joka yhdistää toimivaksi palveluksi käyttäjien tarpeet ja odotukset sekä palveluntuottajan liiketoiminnalliset tavoitteet. Palvelumuotoilun tavoitteena on luoda taloudellisesti, sosiaalisesti ja ekologisesti kestäviä palvelutuotteita. Hyvän palvelun tarkoitus on ilahduttaa ja auttaa ihmisiä. Paremmat palvelut johtavat parempaan asiakasuskollisuuteen. Palveluosaaminen tuo kilpailuetua ja tehoa niin yrityksiin, kuin julkisen sektorin toimintoihin. (Tuulaniemi 2011, 25.)

Palvelumuotoiluprosessissa noudatetaan luovan ongelmanratkaisun periaatteita. Kun loogisesti etenevät tapahtumaketjut ja toiminnot kuvataan prosessiksi, säästetään resursseja ja voimavaroja kun koko tapahtumaketjua ei tarvitse joka kerta kehittää ja kuvata uudelleen. Palvelun kehittäminen on luonteeltaan uutta luovaa innovaatiotoimintaa, ja tästä johtuen ainutkertaista. Tismalleen samanlaista palvelumuotoilun polkua on mahdotonta luoda kahdesti, mutta prosessin haltuunotto ja hyödyntäminen voi kuitenkin raamittaa työskentelyä. Palvelumuotoilun toimintarungon avulla voi hahmottaa palvelun kehittämisen kokonaiskuvaa ja sitä soveltamalla voi aloittaa omien palveluiden kehittämisen. (Tuulaniemi 2011, 126-127.)

Palvelumuotoiluprosessi koostuu seuraavista osista; määrittely, tutkimus, suunnittelu, tuotanto, sekä arviointi. Määrittelyvaiheessa määritetään, mitä ongelmaa ollaan ratkaisemassa ja mitkä ovat suunnittelu- ja kehitysprosessin tavoitteet, millaiseen asiakastarpeeseen ollaan vastaamassa, ja millaisia tavoitteita palvelumuotoilulla halutaan saavuttaa. Määrittelyvaiheessa apuna voidaan käyttää esimerkiksi erilaisia briiffaus- ja mindmapping tekniikoita, kilpailija-analyyssejä kuten benchmarkkausta tai vaikkapa SWOT-nelikenttäanalyysia. Seuraava vaihe on tutkimus, jossa erilaisilla tutkimusmenetelmillä rakennetaan yhteinen ymmärrys kehittämiskohteesta, toimintaympäristöstä, resursseista ja käyttäjätarpeista. Tässä vaiheessa voidaan hyödyntää esimerkiksi asiakastutkimuksia, palautekyselyitä, haastatteluja ja keskusteluja tutkimuksen toteuttamisessa. (Tuulaniemi 2011, 128.)

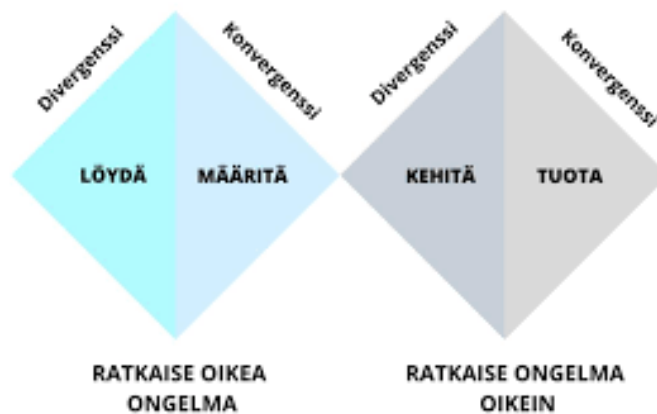
Tutkimuksen jälkeen siirrytään suunnitteluvaiheeseen, jossa ideoidaan ja konseptoidaan vaihtoehtoisia ratkaisuja, joita voidaan myös testata nopeasti asiakkaiden kanssa. Tässä vaiheessa keskitytään keräämään ja analysoimaan suunnittelua ohjaavaa asiakastietoa. Palvelu suunnitellaan vastaamaan käyttäjien tarpeita ja toiveita. Tässä vaiheessa viimeistään on tärkeää tunnistaa loppukäyttäjien todelliset tarpeet ja motiivit, jotta kehitystyö vastaa juuri niihin kehityskohtiin joita varten palvelumuotoilua on lähdetty toteuttamaan. Seuraava vaihe on palvelutuotanto, jossa palvelukonsepti viedään markkinoille asiakkaiden ja käyttäjien testattavaksi. Tässä vaiheessa suunnitellaan palvelun tuottaminen ja toteutus, ja sitä voidaan myös jatkokehittää saadun palautteen perusteella, joka pohjaa prosessin viimeistä, arviointi-vaihetta. Arviointi-vaiheessa kehitysprosessin onnistumista ja tuloksia arvioidaan. Palvelun toteutumisesta markkinoilla mitataan esimerkiksi asiakaspalautekyselyiden avulla, ja palvelua voidaan vielä hienosäätää saatujen palautteiden perusteella. Jos havaitaan selkeitä puutteita, voidaan palata palvelumuotoilun kehittämisprosessiin näiden kohtien osalta. (Tuulaniemi 2011, 130-131.)

Palvelumuotoilun työkaluina käytettiin tässä tutkimuksessa kyselyn perusteella kerätyjä käyttäjätarinoita (user stories) sekä palveluprototyyppiä (service prototype). Käyttäjätarinoiden avulla pyrittiin selvittämään, millaiselle palvelulle asiakkailta on tarve ja millaisiin tehtäviin he haluaisivat valmennuksen kautta työllistyä. Ensimmäinen valmennusjakso toimi puolestaan palvelun prototyyppinä, jonka pohjalta seuraavat kaksi palvelua kehitettiin. Käyttäjätarinat ja käyttäjälähtöiset kokemukset ovat palvelumuotoilun työkalu, jonka avulla voidaan kartoittaa käyttäjälähtöistä tarvetta tai toimivuutta palvelulle. Käyttäjätarinoita voidaan käyttää muotoilun sekä ideoinnin ja konkreettisten kehittämistoimenpiteiden yhdistämiseksi (Service Design Tools, 2022).

Prototyypin käyttö tai prototypointi puolestaan mahdollistaa palvelun testaamisen ja saatujen tulosten pohjalta muokkaamisen. Prototypointia voidaan käyttää kokonaisvaltaisen käyttäjäkokemuksen tarkkailuun ja läpivientiin sekä sen avulla voidaan kiinnittää huomiota muotoilua vaatiiviin yksityiskohtiin (Service Design Tools, 2022). Prototyypin avulla voidaan myös

määrittää ja muotoilla palvelun peruspiirteet; lupaus asiakkaalle, kuvaus käyttötilanteesta, miten palvelu toimii ja kenelle se on erityisesti suunniteltu jne. Prototypointia voidaan käyttää useassa eri palvelumuotoilun vaiheessa. (Jyväskylän Ammattikorkeakoulu, 2022.)

Myös palvelumuotoilussa paljon käytettyä Tuplatimantti-työkalua hyödynnettiin työn suunnitteluvaiheessa, kun pohdittiin, millaista rekrytointiapua yritykset tarvitsevat ja mieluiten hyödyntäisivät. Tuplatimantti-mallin (The Double Diamond Process) esitteli vuonna 2005 Design Council, ja työkalu pohjautuu kahteen toisiaan seuraavaan vaiheeseen eli timanttiin. Ensimmäinen timantti on ongelman tunnistaminen, jonka aikana pyritään löytämään ja määrittämään ratkaistava ongelma. Toinen timantti koostuu kehittämisen ja tuottamisen prosesseista. Nämä neljä päävaihetta, löytäminen, määrittäminen, kehittäminen sekä tuottaminen rakentavat yhdessä Tuplatimantti-prosessin. (Forsberg, Koivisto & Säynäjäkangas 2019, 43.)



Kuvio 1. Tuplatimantti-prosessi. Lähde: Forsberg, Koivisto & Säynäjäkangas, 2019.

Timanteissa vuorottelee divergentin ja konvergentin ajattelun vuoropuhelu. Divergentissä ajattelussa hyödynnetään intuitiota, mielikuvitusta, asioiden vapaata yhdistelyä sekä innovaatioita, ja konvergentissä ajattelussa taas keskitytään rajaamaan olemassaolevista vaihtoehtoista “oikea vastaus”. Divergentissä vaiheessa luodaan vaihtoehtoja ja konvergentissä vaiheessa testataan ja arvioidaan syntyneitä vaihtoehtoja. (Forsberg ym. 2019, 39-40.)

Palvelumuotoiluosaaminen voi tarjota uuden tavan lähestyä palveluiden kehittämistä myös julkisella sektorilla. Se voi tarjota ratkaisuja ja vaihtoehtoja erilaisiin muutospaineisiin sekä haasteisiin, kuten julkisten palveluiden taloudellisten resurssien niukentumiseen ja paremman asiakashyödyn -ja sitä kautta konkreettisten tulosten, kuten vaikkapa työttömyyslukujen pientymisen saavuttamiseen. Palvelumuotoiluosaaminen on huomioitu Joensuussa kunnallisella sektorilla tulevaisuuden työllisyyspalveluiden kehittämisessä tärkeänä työkaluna ja henkilöstön osaamisen kehittämiskohteena.

Palvelumuotoilun avulla pyritään rakentamaan uusia toiminta- ja palvelumalleja, mutta myös parantamaan vanhojen palveluiden käytettävyyttä ja asiakkaiden saamaa hyötyä. Ajatus byrokraattisesta papereiden pyörittelystä, pitkistä jonotusajoista, kasvottomasta palvelukoneistosta ja kankeista, joustamattomista toimintamalleista on ummehtunut ja on aika korvata se ihmislähtöisellä asiakastyöllä, joustavalla palveluvalikoimalla sekä ketterällä kehittämisotteella. Teknologian tuomia mahdollisuuksia tulee hyödyntää rohkeasti, kuitenkin aidon ihmiskontaktin tärkeyttä unohtamatta. Verkostoyhteistyön tehokas hyödyntäminen, tiedon jakaminen sekä läpinäkyvä viestintä ovat myös näkyvässä osassa tulevaisuuden työllisyyspalveluiden kehitystyössä.

2.2 Verkostoyhteistyö

Verkostoituminen on tänä päivänä tärkeä taito työelämässä. Työtehtävien erikoistumisen ja eriytymisen myötä yhä useampi tarvitsee toisen asiantuntijan tietoa ja apua, ja siksi yhteistyötaitojen merkitys korostuu entisestään. Verkostoituminen on ihmisten välistä yhteistyötä. Yhtä tärkeää on se, kuka tuntee meidät, kuin myös se kenet itse tunnet. (Silvennoinen 2008, 5.)

Työelämässä kohdataan pääsääntöisesti asiantuntijaverkostoja, joissa verkostojen jäsenyys perustuu asiantuntemuksen vaihtamiseen ja kasvattamiseen. Verkostoyhteistyössä pyritään lähtökohtaisesti aina saavuttamaan ns. win-win-tilanne, jossa kumpikin osapuoli hyötyy verkostoitumisesta (Hakanen, Heinonen & Sipilä 2007, 11.)
Asiantuntijaverkostojen lisäksi viestintäverkostot sekä erilaiset

Luottamusverkostot voivat olla tärkeitä työelämän verkostoitumisessa. Asiantuntemus voi olla samalta alalta tai koostua eri laajasti eri alojen asiantuntijoista. Luottamusverkostoissa voidaan käsitellä yhdessä asioita luottamuksellisesti sekä niiden kautta voidaan peilata omaa toimintaa. Viestintäverkostot puolestaan tarjoavat erilaisia tietolähteitä, vihjeitä, kannustusta sekä ajatusten vaihtoa ja neuvoja. Verkostoitumiseen vaikuttaa ihmisen kiinnostuksen kohteiden lisäksi hänen asiantuntija-asema, työtehtävät, sekä sosiaaliset taidot (Silvennoinen 2008, 22-24). Ekstrovertti ja sosiaalinen ihminen voi verkostoitua helpommin kuin ujo introvertti, mutta se ei tarkoita, että toisella olisi enemmän annettavaa tai hyötyjä verkostoista kuin toisella.

Verkostot tuovat myös muuta lisäarvoa toimintaan. Esimerkiksi pääsy uusille tietolähteille, verkostosuhteiden hyödyntäminen työnhaussa, uudet innovaatiot sekä verkostoitumisen myötä laajentuneet markkinointikanavat tuovat pelkän tiedon ja osaamisen lisäämiseksi arvoa verkostoitumiseen. Myös tunnettuuden lisääminen, oman tai yrityksen vaikutuspiirin ja vaikutusvallan sekä johtajuuden tavoittelu voivat olla verkostoitumisen lisäarvoa tuovia vaikutuksia. Tietolähteinä ei kannata väheksyä ketään ihmisiä. Helposti suuntaamme katseemme asiantuntijoihin ja alansa johtaviin henkilöihin, mutta myös arkipäivän kontakteista, kuten perhe- ja ystäväpiiristä tai vaikka harrastusporukasta voi löytyä tärkeitä tietolähteitä. (Silvennoinen 2008, 48.)

Uusien verkostojen rakentamisessa korostuu usein seuraavat asiat; kiinnostus uuteen toimintaan ja uusiin ihmisiin, sosiaaliset vuorovaikutustaidot, sekä valmius auttaa ja palvella (Silvennoinen 2008, 80). Uteliaisuus ja avoimuus uusille kokemuksille luovat perustaa näkemysten laajentamiselle. Se avaa myös mahdollisuuksia luoda yhteyksiä sekä kehittää omaa osaamista. Elinikäisen oppimisen mallin omaksumalla myös omaa uteliaisuutta ja halua oppia voi opetella ja ylläpitää. Verkostoituminen ei ole irrallista toimintaa, vaan verkostoa rakennettaessa olisi hyvä ainakin hahmotella verkostostrategiaa, jonka avulla halutut tietolähteet ja asiantuntijat tavoitetaan. Verkostostrategian avulla voidaan määritellä, mihin verkostosuhteilla kokonaisuudessaan pyritään. (Hakanen, Heinonen & Sipilä 2007, 105.)

Sosiaaliset tyyliä sekä vuorovaikutustaidot vaihtelevat ihmisillä, ja taitava verkostoituja ottaa nämä huomioon kontakteja solmiessaan. Erilaisten tyylien tunnistaminen ja niiden keskeisten piirteiden huomioon ottaminen sekä soveltaminen vuorovaikutuksessa on hyödyllinen taito, joka samalla välittää myös muille osapuolille miellyttävää ja yhteistyökykyistä mielikuvaa. Hyvät sosiaaliset taidot auttavat verkostojen luomisessa sekä ylläpitämisessä, sillä toimimme mielellämme sellaisten ihmisten kanssa joista pidämme ja jotka ottavat toiset huomioon. (Silvennoinen 2008, 89.)

Muiden ihmisten auttaminen ja palveleminen kuvaa epäitsekkästä syytä toimia eri verkostoissa. Kun autamme muita, saamme yleensä itsekin apua, ja ihmiset luottavat helpommin niihin joilta ovat joskus saaneet apua. Todellinen auttaminen ja palveleminen edellyttää, että tiedämme heidän tarpeet ja toiveet (Silvennoinen 2008, 91). Tämä on erityisen tärkeää myös työelämään liittyvässä verkostoitumisessa; todella kuulla ja ymmärtää esimerkiksi rekrytoivan yhteistyöyrityksen tarpeet ja toiveet. Tulevaisuudessa verkostoitumisella on todennäköisesti entistä huomattavampi merkitys niin työnhaussa, kuin työelämän eri vaiheissa ja kytköksissä. Verkostoituminen yli rajojen todennäköisesti lisääntyy ja se koskee entistä laajemmin eri toimialoja ja kaiken kokoisia yrityksiä. IT-tekniikat todennäköisesti vauhdittavat osaltaan sosiaalista, organisaatioiden välistä verkottumista ja synnyttävät yhä tehokkaampia ja toimivampia työkaluja verkostosuhteiden hallintaan. (Hakanen, Heinonen & Sipilä 2007, 275.)

Luotsi Joensuun yritysagentit hyödyntävät työssään tiivistä yhteistyötä monialaisen palveluverkoston kanssa, ja kontaktit etenkin yritysmaailmaan sekä yrityspalvelujen tarjoajiin ovat olennaisessa roolissa työssä. Palveluita pyritään myös kehittämään yritysten toiveiden mukaan sekä tarjoamaan uusia yhteistyömalleja. Yhteistyösuhteita ylläpidetään pääasiassa puhelimitse ja sähköpostitse, mutta myös ajoittaiset tapaamiset esimerkiksi muiden sidosryhmien, kuten Business Joensuun tai oppilaitosten kanssa vahvistavat verkostoja entisestään. Luotsin tavoitteena on toimia myös verkostoitumisalustana yrittäjille ja muille sidosryhmille, esimerkiksi walk in-tyyppisten avoimien tapahtumien ja päivystysten avulla.

2.3 Rekrytointi

Tavanomaisesti rekrytointiprosessi käynnistetään, kun organisaatiossa havaitaan tarve lisätyövoimalle (Markkanen 2002, 12). Rekrytointitarve voi syntyä, jos vanhat työntekijät siirtyvät toisen työnantajan palvelukseen, jos nykyiset työntekijät siirtyvät organisaation sisällä uusiin työtehtäviin, jos toiminnan laajentuessa tarvitaan lisää työvoimaa, tai jos havaitaan tarve luoda kokonaan uusi toimenkuva. Myös työntekijöiden elämäntilanteiden muutokset, kuten eläköityminen, perhevapaat, tai opintovapaat voivat luoda rekrytointitarvetta joko määräaikaisesti tai vakituisesti. Rekrytointi on elintärkeä osa useimpien työorganisaatioiden toimintoja, ja onnistuessaan rekrytointiprosessi palkitsee niin työnantajaa, tehtävään valittua työntekijää, kuin myös koko työyhteisöä (Markkanen 2002, 115-116.)

Rekrytointiprosessissa on mukana perinteisesti kaksi osapuolta; rekrytoiva työnantaja, sekä rekrytoitava työnhakija. Nykyään myös erilaiset työnhakupalvelut, rekrytointipalvelut, sekä valmennus- ja ohjauspalvelut voivat olla tiivis osa rekrytointia, ja koko prosessi voidaan myös ulkoistaa tällaiselle palveluntuottajalle (Kariola 2019). Luotsi Joensuu toimii osana Joensuun kaupungin työllisyyspalveluita, ja tarjoaa rekrytoinnin apua ja tukea niin työnhakijoille, kuin työnantajille.

Rekrytoinnin kanavat ovat suurelta osin siirtyneet painetusta mediasta sähköisiin kanaviin. Vaikka perinteisillä rekrytoinnin kanavilla, kuten sanomalehti-ilmoittelulla ja rekrytointimessuilla on vielä jalansijaa työmarkkinoilla, entistä enemmän työnhaussa hyödynnetään internetiä, sähköisiä jakelukanavia sekä sosiaalisen median alustoja ja verkostoja. Joillakin toimialoilla sosiaalinen media voi nousta – ellei ole jo noussut – tärkeimmäksi ilmoitus- ja viestintäkanavaksi. Sosiaalisen median tuomaa lisäarvoa rekrytointiprosessiin ovat esimerkiksi entistä laajempi ja kohdennetumpi näkyvyys ilmoittelussa, suora vuorovaikutus, sekä monien eri verkostojen ja alustojen hyödyntämismahdollisuudet samanaikaisesti. (Korpi, Laine & Soljasalo 2012, 14-16.)

Työvoimapula ja kohtaanto-ongelma ovat arkea monella alalla, ja rekrytoinnissa ei enää riitä, että paikka ilmoitetaan hakuun ja poimitaan hakijoista paras töihin. Kohtaanto-ongelmalla tarkoitetaan työmarkkinoiden tilannetta, jossa avoimet työpaikat ja työvoima eivät eri syistä johtuen kohta, ja tähän etsitään parhaillaan erilaisia ratkaisuja niin valtakunnallisella, kuin paikallisella tasolla. Artikkelissaan työministeri Tuula Haatainen toteaa, että tällaisia keinoja ovat muun muassa entistä yksilöllisempi palvelun tarjoaminen työnhakijoille, maahanmuuttajataustaisen sekä osatyökykyisen työvoiman entistä parempi hyödyntäminen sekä merkittävimpana toimenpiteenä TE2024-uudistus, jossa työ- ja elinkeinopalvelut siirretään vuoden 2024 alussa kuntien järjestämisvastuulle (Haatainen 2021). Myös erilaiset työn räätälöinnin ja osaamisen hyödyntämisen mallit voivat auttaa kohtaannon parantamisessa. Haatainen toteaa, että kohtaanto-ongelman ratkaisemisessa tarvitaan niin julkisen vallan tukea kuin elinkeinoelämän toimia, sillä hallitus ei voi rekrytoida yritysten puolesta. Työnantajien tulisi pohtia erilaisia rekrytoinnin vaihtoehtoja ja miettiä, miten yritykset ja elinkeinoelämä voisivat omalta osaltaan paremmin tukea avoimien työpaikkojen täyttymistä. (Haatainen 2021.)

Matti Kariola puolestaan toteaa työvoimapulaa ja kohtaanto-ongelmaa käsittelevässä artikkelissaan, että työmarkkinat ovat monella alalla muuttuneet kuluttajien, eli työnhakijoiden markkinoiksi, ja työnantajan olisikin syytä tarkastella, miten pärjää kisassa suhteessa toisiin rekrytoiviin työnantajiin. Työpaikkaa on osattava myydä ja markkinoida, sillä kilpailu ostajista - siis osaajista, työvoimasta - kiristyy. Myös Kariola kiinnittää huomionsa osaamistarpeisiin ja osaamisperustaiseen rekrytointiin, jossa työvoimaratkaisuja määritetään entistä enemmän osaamisen, kuin tutkinto- tai koulutus pohjaisen tai aiemman työkokemuksen perusteella. Rekrytointiin liittyy tänä päivänä tiiviisti myös markkinointitaidot, työnantajamielikuva, sekä verkostoitumistaidot. Etenkin nuoret työnhakijat kiinnittävät yhä enemmän huomiota työnantajamielikuvaan sekä työnantajan arvoihin – ja näiden tulee myös näkyä yrityksen käytännön toiminnassa. Houkuttelevat myyntipuheet ja lupaukset pitää myös lunastaa, tai osaajat kävelevät ovesta ulos. (Kariola 2019.)

Työnantajamielikuva merkitsee sitä, millaisena työpaikka näyttäytyy yrityksen työntekijöille ja työnhakijoille. Näiden kahden ryhmän välillä voidaan puhua sisäisestä ja ulkoisesta työnantajamielikuvasta. Sisäinen työnantajakuva muodostuu yrityksen sisällä siitä, miten henkilöstö näkee ja kokee työnantajan. Ulkoinen työnantajakuva puolestaan muodostuu yrityksen ulkopuolisten henkilöiden saaman käsityksen perusteella. Yhteistyökumppanit saattavat tarkastella yritystä niin sisäisten, kuin ulkoistenkin mielikuvien valossa. Työnantajamielikuva muodostuu yrityksessä vallitsevasta totuudesta, yrityksen viestimästä, sekä yrityksen tavoittelemasta ja tällä hetkellä yritykselle sopivasta mielikuvasta, ja näiden eri näkökulmien yhteensopivuudesta ja/tai - sopimattomuudesta. (Korpi, Laine & Soljasalo 2012, 66-67.)

Yrityksen rekrytointistrategian muutos koulutus- ja tutkintokeskeisestä mallista osaamisperustaiseen rekrytointiin voisi tarjota yhden vastauksen kohtaanto-ongelman kanssa painiville aloille. Perinteisesti rekrytointiprosessissa pyritään löytämään tekijä, jolla on tehtävänkuvaa vastaava koulutus ja työkokemusta. Osaamisperustaisessa rekrytoinnissa huomioidaan laaja-alaisemmin työnhakijan tausta ja osaaminen; osaamista voi kertyä esimerkiksi harrastus- ja järjestötoiminnan kautta, perhe- ja vapaa-ajan toiminnasta tai muilta elämän osa-alueilta. Osaamista voidaan myös hankkia erilaisten lyhyiden valmennusten ja koulutusten kautta (ts. ei tutkintoon johtava koulutus). Luotsin Täsmävalmennus-palvelu on yksi keino tutustua uusiin rekrytoinnin ratkaisuihin ja hyödyntää osaamisperustaista rekrytointia.

3 Joensuu - kaupunki idässä

3.1 Strategia ja tavoitteet

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Joensuun kaupunki sekä Joensuun Työllisyyspalveluiden Luotsi Joensuu-hanke. Joensuu sijaitsee itäisessä Suomessa, Pohjois-Karjalassa. Joensuu on 76 900 asukkaan kaupunki ja Pohjois-Karjalan maakuntakeskus. Tilastokeskuksen mukaan Pohjois-Karjala

on useana edellisenä vuonna ollut muuttovoittoista aluetta Suomessa. Muuttotappioitakin on nähty ja vuonna 2021 Joensuu ja Kontiolahti olivat maakunnan kunnista ainoat, joissa väkiluku kasvoi. Vuoden 2019 tietojen mukaan työvoimaista väestöä oli Joensuun asukkaista 45%. (Tilastokeskus 2022.)

Joensuu nimeää kaupungin 2021-2025 toimintastrategiassaan kuusi strategista painopistettä, joiden yhteisenä tavoitteena on onnelliset ja hyvinvoivat asukkaat. Painopisteitä ovat kasvatuksen, opetuksen ja opiskelun Joensuu, osaavan ja innostuneen henkilöstön Joensuu, kestävän kaupunkiympäristön Joensuu, vakaan ja vastuullisen talouden Joensuu, elinvoiman, yrittäjyyden ja työllisyyden Joensuu, sekä osallisuuden, menon ja meiningin Joensuu (kuvio 2). (Joensuun kaupunki 2022.)

Elinvoiman, yrittäjyyden ja työllisyyden tavoitelinjauksissa ja mittareissa mainitaan Joensuun tähtäävän Suomen yrittäjäystävällisimmäksi kaupungiksi. Joensuu mahdollistaa yritysten kasvun, kansainvälistymisen sekä uusien yritysten syntymisen. Strategiassa linjataan myös: ”Vahvuutemme tunnetaan maailmalla ja meille sijoittuu uusia investointeja ja osaajia. Hyödynnämme vihreän siirtymän mahdollisuudet ja rahoituskanavat.” (Joensuun kaupunki 2022.)

Tavoitelinjauksissa on määritelty myös työllisyyttä koskevat tavoitteet ja mittarit. Joensuu on valmiina kasvaviin työllisyyden edistämisen vastuisiin. Joensuu parantaa työllisyyttä kohti valtakunnallista keskiarvoa ja pitää kuntalaisten työttömyysjaksot lyhyinä. Osaamiseen ja työkykyä parantaviin palveluihin panostetaan. Työvoiman saatavuus turvataan ja paikkariippumattoman työn tekemisen mahdollisuuksia edistetään. Koulutus- ja työperäistä maahanmuuttoa edistetään keskitetyllä toimintamallilla. Avainmittareina elinvoiman, yrittäjyyden ja työllisyyden tavoitelinjauksissa mainitaan mm. nettomuutto ja väkiluku, yritysten työpaikat, liikevaihto ja vienti, yrittäjien kuntabarometri sekä työttömyys- ja työllisyysasteet. (Joensuun kaupunki 2022.)

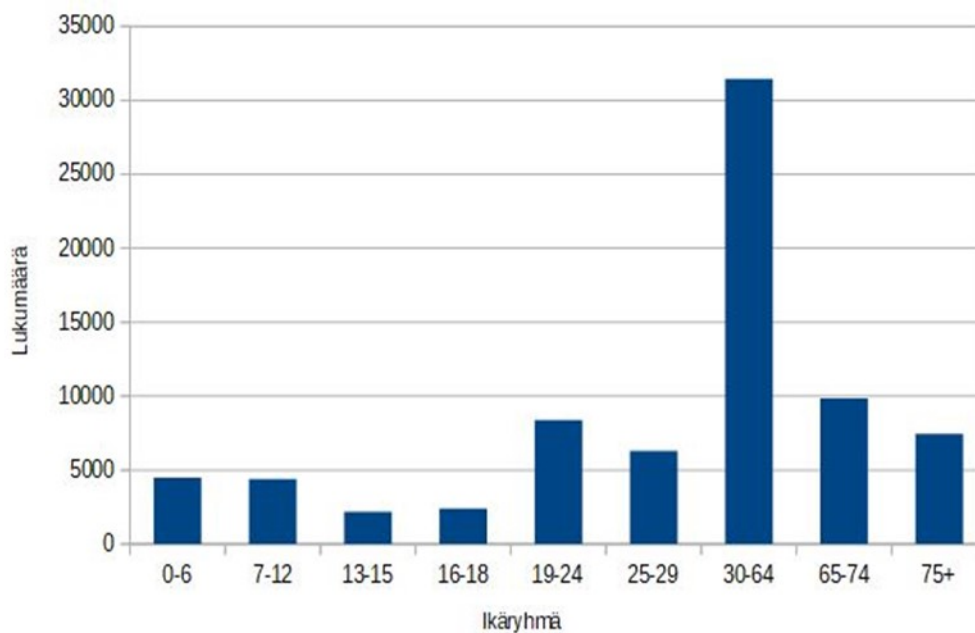


Kuvio 2. Joensuun kaupungin strategiset painopisteet v. 2021-2025.

Työllistymisellä on iso taloudellinen, sosiaalinen ja henkinen vaikutus työttömän työnhakijan elämäntilanteeseen, joten työllisyydenhoito on olennaisessa roolissa myös kunnan talouden, elinvoiman, osallisuuden sekä asukkaiden onnellisuuden suhteen. Luotsin tavoitteiden ja toiminnan kannalta tärkeimmät strategiset painopisteet ovat erityisesti elinvoiman, yrittäjyyden sekä työllisyyden Joensuu, joskin kaikista mainituista osa-alueista löytyy useita yhtymäkohtia myös Luotsin toimintaan – niin organisaation ulkoisia kuin sisäisiä tavoitteita. Työllisyydenhoito läpileikkaa kaikessa laaja-alaisuudessaan monipuolisesti kunnan toimintoja ja eri osa-alueita. Työllisyydenhoidon tavoitteet on täten sisällytetty ja huomioitu kunnan strategiassa sekä toiminnassa.

3.2 Väestö ja työllisyystilanne

Työikäisiä, 16-74-vuotiaita asukkaita väestöstä on 76%, yhteensä 58 406 henkeä (kuvio 3). Vuoden 2019 tietojen mukaan pääasiallisen toiminnan mukaan jaoteltuna työvoimaisia on 45% väestöstä, 35 180 henkeä, joista työssäkäyviä oli 39%. Työttömiä oli lähes 5000. Työttömien lukumäärä on pysynyt jotakuinkin samana viime vuodet, koronapandemian keväällä 2020 aiheuttamaa väliaikaista piikkiä lukuunottamatta, jolloin Joensuun työttömyysaste nousi hetkellisesti yli 20% lukemiin (Luotsi Joensuu 2022).



Kuvio 3. Joensuun väestön ikärakenne.

Joensuun työttömyysaste oli toukokuussa 2022 13,2 %, kun koko maan työttömyysaste on 9,5%. Joensuussa on 4 600 työtöntä, joista alle 25-vuotiaita on 15% ja yli 50-vuotiaita 38% (Luotsi Joensuu 2022). Suurimmat työllistäjät Joensuussa ovat julkisen sektorin alat kuten kunta-, koulutus-, sosiaali-, ja terveystalvelut, teollisuuden ala sekä kaupan-, kuljetus-, majoitus-, ja ravitsemistoiminnan ala. Joensuu on myös vilkas opiskelijakaupunki, ja pääsääntöisesti työvoiman ulkopuolella olevia opiskelijoita on noin 8 500 (Joensuun kaupunki 2022). Joensuussa toimii kaksi suurta korkeakoulua, Itä-Suomen Yliopiston Joensuun kampus, sekä Karelia-ammattikorkeakoulu. Ammatillista opetusta tarjoavat Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä Riveria sekä Ammattiopisto Luovi. Oppilaitokset tekevät yhteistyötä työllisyyspalveluiden sekä Luotsin kanssa, ja opiskelijoiden osa-aikainen vaikutus työllisyystilanteeseen näkyy erityisesti kesäisin kaupungin työllisyystilastoissa.

3.3 Yritys- ja elinkeinotoiminta

Pohjois-Karjalan alueella toimii noin 10 400 yritystä, joista Joensuuhun sijoittuneita on 6 533 (v. 2021). Vuonna 2020 Joensuussa yritystoiminnan aloitusilmoituksen teki 487 yritystä (Business Joensuu 2021). Suurimpia työnantajia julkisella sektorilla ovat Pohjois-Karjalan sosiaali- ja terveystalvelujen kuntayhtymä Siun Sote (henkilöstöä 7 314) sekä Joensuun kaupunki (henkilöstöä 2 624). Yksityisellä sektorilla suuria työnantajia ovat muun muassa Pohjois-Karjalan Osuuskauppa, Abloy Oy sekä John Deere Forestry Oy (Joensuun kaupunki 2022.)

Joensuussa sekä lähialueilla on monia teollisuudenalan yrityksiä, joista erityisesti muovi- ja metalliteollisuus on löytänyt jalansijan Joensuusta. Alueella on niin paikallisia, kansainväliseksi kasvaneita yrityksiä kuten Ouneva Group, sekä kansainvälisiä yrityksiä, kuten Phillips-Medisize jotka ovat löytäneet hyvän toimintaympäristön Suomesta ja Joensuusta. Yhä kasvavissa määrin Joensuu on houkutellut myös monia ICT-alan yrityksiä. Monipuolisen toimijaverkon syntymistä on edesauttanut Joensuun vahva koulutusympäristö. Tutkimuksen ja koulutuksen kärkiosaamisaloja ovat esimerkiksi datatiede, koneoppiminen, AI (Artificial Intelligence), sekä erilaiset koulutusteknologiat ja interaktiiviset teknologiat. Alueen ICT-toimijaverkosto kasvaa jatkuvasti houkutellen myös kansainvälisiä yrityksiä alueelle. Kovassa nosteessa ovat myös digimarkkinointiin keskittyvät yritykset. ICT-alan kehitystä tukee voimakkaasti myös se, että Joensuu on Euroopan tasolla johtava fotonikan tutkimuksen ja yritystoiminnan keskittymä. (Business Joensuu 2021.)

Palveluala on teollisuuden ja ICT-alan lisäksi suuri työllistäjä alueella, tarjoten muun muassa kaupan-, kuljetus-, majoitus-, ja ravitsemistoiminnan työtä. Yksityisen palvelusektorin suurin työnantaja alueella on Pohjois-Karjalan Osuuskauppa, joka tarjoaa töitä noin 1 500 työntekijälle (Pohjois-Karjalan Osuuskauppa 2022). Palvelualalla erityisesti matkailu- ravintola-alan kokemat, koronapandemiasta johtuvat heilahtelut voivat Palvelualojen Ammattiliitto PAM:in arvion mukaan vaikuttaa alan työllisyystilanteeseen vielä pitkään pandemian jälkeen (PAM 2022).

Koronapandemia aiheutti vuonna 2020 syvän notkahduksen osassa palvelualan paikkoja, kun matkailu- ja ravintolatoiminta lakkautettiin määräaikaisesti lähes kokonaan, mutta 2022 alkuvuoteen mennessä pandemian vaikutuksista toipuminen on jo hyvässä vauhdissa. Työttömyys- ja talousluvut ovat vaihdelleet koronan aikana rajusti matkailu- ja ravintola-alalla; matkailu- ja ravintola-alalla myyntiä heikensivät jatkuvasti muuttuvat rajoitukset, kun taas vähittäiskaupan myynti kasvoi keväällä ja kesällä 2020 voimakkaasti kriisistä huolimatta. Ravitsemistoiminnassa kesän 2021 tilanne oli jo parempi, mutta koronaviruksen deltavariantin aiheuttama uusi epidemia-aalto toi loppukesästä alalle jälleen epävarmuutta. Matkailussa kotimaanmatkailun kesä 2021 oli ennätysellinen niin valtakunnallisesti kuin Pohjois-Karjalassakin, mutta se ei riitä paikkaamaan ulkomailta Suomeen suuntautuvan matkailun puuttumista. (Palvelualojen Ammattiliitto PAM 2021.)

4 Luotsi Joensuu

4.1 Monialainen työllisyyden palvelualusta

Luotsi Joensuu -monialainen palvelualusta kaikenikäisille -ESR-hankkeessa kehitetään eri toimijoiden välisenä yhteistyönä monialaista palvelualustaa, tarjotaan tiivistä yksilövalmennusta sekä hankitaan asiakkaiden tarpeiden mukaisia palveluita työllisyyteen ja kouluttautumiseen liittyvien tavoitteiden saavuttamiseksi. Euroopan Sosiaalirahaston avustuksella rahoitettu hanke käynnistyi vuonna 2019 ja on saanut tällä hetkellä jatkorahoituksen vuoden 2023 loppuun saakka (Luotsi Joensuu 2022).

Hankesuunnitelmassa Luotsille on määritelty seuraavat pääasialliset tavoitteet; työttömyyden ja pitkäaikaistyöttömyyden väheneminen, työttömyyden ennaltaehkäisy ja työttömyyden katkaisu varhaisessa vaiheessa, yhtenäinen palvelutarpeen arviointimalli, henkilökohtaisen valmennuspalvelun mahdollistaminen ja sen avulla poltuttuminen työllisyyteen tai koulutukseen, sekä työllisyyttä edistävien palveluiden yhteinen hankkiminen ja vertaileminen,

nykyisten odotusaikojen purkaminen sekä monitoimijaisen palvelualustan syntyminen. (Luotsi Joensuu 2022.)

Luotsi Joensuulla on toukokuuhun 2022 mennessä käynyt yli 18 400 ihmistä, joista 3 729 on myös Luotsin asiakkaina. Asiakkuuteen pääsyn edellytyksenä on, että asiakkaan kotikunta on Joensuu. Maaliskuuhun 2022 mennessä työelämään on poluttunut 2 337 henkilöä, koulutukseen 513, sekä muille poluille (kuten kuntouttavaan työtoimintaan, muihin kuin tutkintoon johtaviin koulutuksiin, työkykyarviointiin jne.) 928 henkilöä. Joensuun työttömästä väestöstä Luotsi on siis tavoittanut noin puolet toimintavuosiensa 2019-2022 aikana. (Luotsi Joensuu 2022.)

Joensuun Luotsin on tehtävä työllisyyden hoitoa radikaalisti uusin keinoin, jotta se voisi näihin asetettuihin tavoitteisiin päästä. Se vaatii uutta ajattelua, palveluiden muotoilua ja kykyä löytää ne asiat, palvelut ja tuotteet, joilla saadaan aikaan eniten vaikuttavuutta. Myös tämän opinnäytetyön aihe on osa Luotsin palveluiden muotoilua ja kehittämistä. Luotsin arvot määriteltiin ensimmäisenä päivänä yhdessä koko työyhteisön kanssa; intohimo, yhdessä, ja rohkeus. Nämä arvot ovat kantaneet koko hankkeen läpi ja niiden valossa on tarkasteltu monia ratkaisevia päätöksiä, kuten seuraavien duuniagenttien rekrytointeja (Tamora Oy 2022).

Uusien toimintatapojen käyttöönotto, innovaatioiden tuominen käytäntöön ja kehittämishalun ylläpitäminen vaativat organisaatiolta kykyä sopeutua toistuviin muutoksiin. Se vaatii myös muutosjohtamisen taitoja sekä ymmärrystä muutoksen tarpeellisuudelle kehittämistyön kannalta. Joustavuus ja kyky mukautua ovat nykypäivänä myös keskeisiä taitoja organisaation selviytymisen kannalta. Menestyminen ei ole myöskään pelkkää reaktiivista muutoksiin mukautumista – se on myös proaktiivista kehittämistä, toimintaa ja aktiivista luovuuden hyödyntämistä asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi (Kilpiä & Kvist 2006, 16). Organisaatiokulttuuri sekä esihenkilöiden muutosvalmius voivat myös vaikuttaa työyhteisön muutosvalmiuteen. Muutoksen näkökulmasta vallitseva kulttuuri on viitekehys, jonka puitteissa muutos tapahtuu. Sisäistetty kulttuuri ohjaa muutoksen etenemistä ja onnistumista. Muutokset voivat myös

asettaa tämän kulttuurin koetukselle. Koetuksista selviävät parhaiten organisaatiot ja yhteisöt, joiden keskinäinen luottamus ja viestintä on avointa (Kilpiä & Kvist 2006, 118.)

Luotsissa on alusta pitäen ylläpidetty esihenkilöiden toimesta muutokseen kannustavaa ilmapiiriä sekä muistutettu Luotsin olevan kehittämishanke. Kehittämishankkeessa on esihenkilöiden mukaan luontaista ja jopa toivottavaa kokeilla, soveltaa ja innovoida uusia toimintamalleja ja tuoda tarvittaessa nopeasti uusia muutoksia ja toimintatapoja käytäntöön. Kuten Jaana Villanen toteaa teoksessaan Kehitä tai kuihdu: ”Ainoa tapa päästä kehittämisen pelosta on tarttua toimeen! - -Tekeminen vie mennessään kehittämisen pelon ja palkitsee kasvattamalla itseluottamusta haasteiden ylittämisen myötä.” (Villanen 2020, 77.)

4.2 Duuniagentit ja yritysagentit

Mikä erottaa Luotsin muista työllisyyden palveluista? Tamora Oy:n suorittamissa auditointiraporteissa nousee toistuvasti esille ainutlaatuinen duuniagentti-konsepti, yritysysteistyön tärkeyden korostaminen, palveluiden kynnyksettömyys sekä tiedolla johtaminen. Työllisyyspalveluiden tarjoamisen ajatusta on lähestytty uudesta näkökulmasta; sen sijaan että työnhakijan pitäisi lähteä virastoon mukanaan nippu erilaisia asiakirjoja, hän voi tulla Luotsin olohuoneeseen kahville. Samalla käydään duuniagentin kanssa läpi asiakkaan tilannetta ja tavoitteita. Luotsin toiminnan ja onnistumisten ytimessä on duuniagenttitoiminta ja sen kehittäminen (Tamora Oy 2022).

Luotsilla työskentelee 31 duuniagenttia, joista 3 toimii myös yritysagentteina. Duuniagentit ovat henkilökohtaisia valmentajia, jotka auttavat Luotsin asiakkaita monialaisessa palveluverkostossa ja työllistymisen tai kouluttautumismuutosten kanssa. Duuniagenteille on muodostunut Luotsin olemassaolon aikana esimerkiksi TE-virkailijasta ja oma-avustajasta poikkeava identiteetti. ”Duuniagentti on asiakasta varten, kun TE-virkailija on järjestelmää varten”, todetaan Tamoran raportissa. Se näkyy esimerkiksi siinä, että asiakas saa valita mieleisen duuniagentin itselleen. Luotsilla ei myöskään

ole käytössä arviointeja tai pakotteita, kuten karensseja; asiakastyö perustuu asiakkaan omaan vapaaehtoisuuteen, aktiivisuuteen sekä yhteiseen luottamukseen duuniagentin kanssa. Luotsilla asiakkaita ei profiloida – sen sijaan duuniagentit on profiloitu siten, että jokainen asiakas voi itse valita itselleen sopivimman agentin. (Tamora Oy 2022.)

Duuniagenttien rekrytointeja on toteutettu ns. aaltoperiaatteella vaiheittaisena rekrytointina, jolloin kussakin vaiheessa on aiemman kokemuksen perusteella voitu täsmentää, millaista osaamista ja vahvistusta duuniagenttien riveissä juuri nyt tarvitaan. Rekrytoinnissa on myös rohkeasti luovuttu perinteisesti edellytyksenä olleesta työllisyydenhoidon valmennuskokemuksesta; ns. boksin ulkopuolelta rekrytoiminen erilaisten vahvuuksien ja osaamisten mukaan on kirjavoittanut valmentajien joukkoa ja tuottanut pääsääntöisesti erittäin tuloksellista asiakastyötä (Tamora 2022). Duuniagenttien työ- ja koulutustaustasta löytyykin niin ammatillisia, akateemisia, kuin yrittäjyystaustaisiakin valmentajia.

Luotsin yritysagentit ovat erikoistuneet työnantajayhteistyöhön sekä yrittäjyysneuvontaan. Verkostoituminen yritysten sekä eri sidosryhmien kanssa on keskeisessä roolissa yritysagenttien työssä. Verkostoyhteistyön avulla pyritään tarjoamaan työnantajille ja yrittäjille kohdennetusti juuri niitä ratkaisuja, jotka heitä parhaiten hyödyttävät. Yritysagentit auttavat myös yrityksiä rekrytoinnissa. Yritysagenttien avulla rekrytointiprosessia pyritään nopeuttamaan ja helpottamaan, sekä räätälöimään aina yrityksen tarpeiden mukaisia ratkaisuja. Yritysagentit auttavat työnantajia myös työllistämisen rahoitusmahdollisuuksien, kuten palkkatuen ja työllistämisen kuntalisän kanssa. Luotsi tarjoaa työnantajille erilaisia rekrytointitapahtumia ja -mahdollisuuksia, joista Täsmävalmennus on yksi vaihtoehto. Luotsin palvelut ovat sekä asiakkaille että yrityksille maksuttomia.

Yrittäjyyttä pohtivat voivat puolestaan hyödyntää Yrittäjyyden Olohuoneen palveluita. Yritysideaa voidaan pyöritellä ja muotoilla yhdessä yritysagenttien sekä monialaisen asiantuntijatiimin kanssa, vertailla erilaisia yrittäjyyden vaihtoehtoja sekä selvittää alkavan yrittäjyyden rahoituskuvia. Yritysagentit

tarjoavat myös henkilökohtaista sparrausapua yrittäjyyttä pohtiville sekä ohjaavat sidosryhmien tarjoamien palveluiden pariin. Myös verkostoituminen on oleellinen osa yrittäjyyspalveluita. Usein yritysidea ohjataan jatkojalostukseen esimerkiksi Business Joensuun yritysvalmennukseen.

Yritysagenttien rooli näkyy myös Joensuun toimintastrategian

yrittäjyystävällisen kaupungin tavoitteisiin tähtäävässä toiminnassa.

Yritysagentit kontaktoivat valtakunnallisesti toimivia työnantajia ja kertovat sijoittumismahdollisuuksista Joensuuhun, sekä auttavat alueelle muuttoa tai paluumuuttoa harkitsevia ihmisiä sekä yrityksiä työllistymisen ja yritystoiminnan käynnistämisen kanssa. Luotsin yritysagentit ovat myös aktiivisesti mukana erilaisissa tiedotus- ja rekrytointitapahtumissa kuten TE-livessä, lähimaakuntien rekrypäivissä ja webinaaritalaisuuksissa. Koronapandemian myötä tapahtumat ovat siirtyneet pitkälti verkkoon, ja Luotsi toimii ja tiedottaa aktiivisesti palveluistaan myös sosiaalisen median verkostoissa.

4.3 Luotsin palvelut

Luotsi tarjoaa asiakkailleen erilaisia palveluita työllistymisen tai kouluttautumisen tueksi. Palveluita on hankittu niin ostopalveluina, kuin myös itse tuotettavina palveluina. Itse tuotettavista palveluista esimerkkeinä mainittakoon asiakkaille suunnatut Onnistu työhaastattelussa-palvelu sekä CV-työpaja, ja työnantajille suunnatuista itse tuotetuista palveluista esimerkiksi Duunitorstai sekä Täsmävalmennus tarjoavat matalan kynnyksen rekrytointiapua. Ostopalveluista löytyy mm. uraohjauspalveluita, neuropsykiatrisia ja psykoterapeuttisia palveluita sekä erilaisia työnhaun apupalveluita, kuten LinkedIn-valmennus. (Luotsi Joensuu 2022.)

Lisäksi Luotsi tekee tiivistä yhteistyötä muiden Joensuun Työllisyyspalveluiden yksikköjen, kuten Taitamo-, Ohjaamo-, ja Kuntakokeilu-palveluiden kanssa. Myös muut sidosryhmät, kuten Business Joensuu, Kela, TE-palvelut ja alueen eri koulutusorganisaatiot ovat tärkeitä yhteistyökumppaneita. Monet työnantajat ja yritykset ovat myös ottaneet aktiivisen roolin yhteistyössä ja työllisyyden edistämässä esimerkiksi yhteiskuntavastuun, kuten osatyökykyisten

työllistämisen kautta. Työllisyyttä hoidetaan Joensuussa useiden eri organisaatioiden ja verkostojen yhteisvoimin.

Palveluita kehitetään ja hankitaan lisää tarpeen mukaan. Jokainen duuniagentti voi esittää toiveen tai kehitysidean tarpeelliselle palvelulle. Usein palvelut rakentuvat asiakkaiden tarpeista ja lähtökohdista, mutta myös duuniagenttien työtä tukevia palveluita ja hankkeita on toteutettu. Työnantaja tarjoaa myös työntekijöille mahdollisuuden kehittää omaa ammattiosaamistaan erilaisten koulutusten ja esimerkiksi oppisopimusmahdollisuuksien avulla. Itä-Suomen Yliopiston Ohjausosaamista yhteistyössä- ESR-hanke tarjosi duuniagenteille mahdollisuuden päästä valmentautumaan aikuisten uraohjauksen parissa, ja syksyllä 2021 alkanut Tuotekehitystyön erikoisammattitutkinnon oppisopimus valmentaa työllisyyspalveluiden työntekijöitä vuoden 2024 siirtymään, jolloin työllisyydenhoito siirtyy kuntien vastuulle. Kaikki nämä toimenpiteet tähtäävät tehokkaaseen ja toimivaan työllisyydenhoitoon ja Joensuun työttömyyslukujen laskuun.

5 Työssä käytetyt tutkimusmenetelmät

Tutkimustehtävän ja tutkimusongelman asettelu vaatii tutkittavaan aiheeseen tutustumista ja lähdeaineistojen analysointia. Yleinen teema tai käsite, kuten työllisyys tai rekrytointi, täytyy jakaa tutkimuksen osaongelmiksi, kuten työnhaun palveluihin tai vaikkapa rekrytointiprosessin tiettyyn osa-alueeseen. Ongelman muotoileminen ja aiheen täsmällinen rajaaminen selkeästi ja ymmärrettävästi voi osoittautua haasteelliseksi, sillä aiheet ovat moninaisia ja usein limittyvät yhteen. Työ voi helposti paisua kohtuuttomiin mittasuhteisiin, jos työlle ei ole asetettu selkeää tutkimusongelmaa tai tavoitteita. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2014, 124 -125.)

Tämän opinnäytetyön tavoite muotoutui niin toimeksiantajan toiveiden kuin myös yritysagenttien työssä tehtyjen havaintojen pohjalta. Kohtuuttoman isoksi paisuvan työn välttämiseksi työ rajattiin koskemaan vain Täsmävalmennus-

palvelun palvelumuotoilua sekä pilottijaksojen toteutusta. Tämä on toiminnallinen opinnäytetyö, jonka avulla toteuttiin ja lanseerattiin uudenlainen palvelu Luotsi Joensuun palveluvalikoimaan. Tavoite tälle työlle oli saada luotua matalan kynnyksen rekrytointi- ja valmennusperustainen palvelukokonaisuus, joka hyödyttää sekä työnantajia että työnhakijoita.

Tutkimusmenetelmänä hyödynnettiin kyselytutkimuksia, joita analysoitiin laadullisesti. Kyselyitä tehtiin kehitettävän palvelun eri kohderyhmille eri työvaiheissa. Aineistonkeruumenetelmänä käytettiin lomakekyselyitä (liitteet 2,3,4) sekä valmennusjaksojen aikana tehtyä omaa havainnointia. Tiedonkeruukyselyitä oli yhteensä neljä; ennen valmennusta pohjatiedoksi ja vertailuaineistoksi Luotsi Joensuun asiakkaille suunnattu Etätyö-kysely, valmennuksen jälkeen asiakkaille suunnattu palautekysely, valmennuksen jälkeen työnantajille suunnattu palautekysely, sekä valmennuksen jälkeen yritysagenteilta kerätty vapaa palaute.

Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa pyritään tutkimaan kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti ja siinä pyritään löytämään tai paljastamaan uusia merkityksiä tai tosiasioita jo olemassaolevien (totuus)väittämien todentamisen sijaan. Kvalitatiivinen tutkimus voi koostua mitä moninaisimmista eri tutkimuksista ja pitää sisällään monia erilaisia tutkimustapoja. Laadullisen tutkimuksen tyypillisiä piirteitä on muun muassa seuraavat ominaisuudet; tutkimuksen kokonaisvaltainen tiedon hankinta, tiedonkeruun välineenä käytetään ihmisiä esimerkiksi haastatteluin, keskusteluin, tai havainnoinnin avulla, kohdejoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti, ja tutkimussuunnitelma muotoutuu tutkimuksen edetessä. Tutkimus toteutetaan joustavasti ja suunnitelmia muutetaan olosuhteiden mukaisesti. Tapaukset käsitellään ainutlaatuisina ja niitä tulkitaan sen mukaisesti. (Hirsjärvi ym. 2014, 161-164.)

Aineiston keruu toteutettiin kyselyinä. Kyselyn etuna on tehokas tiedonkeruun menetelmä, tarkasti rajattavissa olevat kysymyksenasettelut ja aiheet, mahdollisuus laajaan otantaan, sekä tilastollisen tiedon vakiintuneet raportointitavat jotka helpottavat tiedon analysointia. Kyselylomakkeiden avulla

voidaan kerätä tietoa tosiasioista, käyttäytymisestä ja toiminnasta, arvoista ja asenteista, tiedoista, käsityksistä, uskomuksista sekä mielipiteistä. (Hirsjärvi ym. 2014, 195-197). Tutkimusaineisto kerättiin kyselylomakkeilla. Kurssille osallistuneiden palautteet kerättiin paperilomakkeille, muut kyselyt toteutettiin sähköisinä verkkokyselyinä. Kyselyissä käytettiin avoimia kysymyksiä, monivalintakysymyksiä, sekä asteikkoihin perustuvia arviointikysymyksiä. Kyselyt pyrittiin toteuttamaan mahdollisimman selkeästi ja kysymysten muotoilu pidettiin lyhyenä ja spesifinä nopean ja miellyttävän vastauskokemuksen mahdollistamiseksi. Jokaisessa kyselyssä oli myös avoin kysymys, jossa oli mahdollista antaa vapaasti palautetta. Kyselyn ongelmallisena puolena voidaan pitää vastauskatoa (kaikki kyselyn saaneet eivät vastaa kyselyyn) sekä väärinymmärrysten ja vastaajien totuudenmukaisuuden riskiä. Vastaajat voivat ymmärtää kysymyksen toisin kuin tutkija on sen ajatellut, tai vastaukset voivat olla pinnallisia tai jopa valheellisia (Hirsjärvi ym. 2014, 195).

Lisäksi tutkimuksessa käytettiin valmennustilanteissa soveltaen osallistuvaa observointia joka tehtiin omien havaintojen pohjalta. Havainnoin avulla saadaan välitöntä tietoa yksilöiden ja ryhmien toiminnasta ja käyttäytymisestä ja se on erinomainen keino esimerkiksi vuorovaikutuksen tutkimisessa. Havainnoinnin lajeja on useita, mutta karkeasti ne voidaan jaotella systemaattiseen havainnointiin sekä osallistuvaan havainnointiin. Systemaattista havainnointia käytetään usein kvantitatiivisessa tutkimuksessa, kun taas osallistuva havainnointi soveltuu paremmin kvalitatiiviseen tutkimukseen käytettäväksi. Käytännössä tutkimuksissa esiintyy myös paljon näiden havainnointimenetelmien välimuotoja, ja kumpaakin voidaan käyttää niin laadulliseen, kuin määrälliseen arviointiin. Systemaattinen havainnointi on jäseneltyä, ja havainnoija on ulkopuolinen toimija tilanteessa. Osallistuvassa havainnoinnissa puolestaan havainnoija on ryhmän toimintaan osallistuva ja havainnointi tapahtuu vapaasti tilanteessa muotoutuen. (Hirsjärvi ym. 213-214).

Osallistuvassa havainnoinnissakin on alalajeja joita voidaan soveltaa sen mukaan, kuinka kokonaisvaltaisesti tutkija pyrkii osallistumaan tutkittavien toimintaan. Usein havainnoijalle muodostuu jokin rooli ryhmässä, tässä valmennuksessa rooli oli toimia ryhmän valmentajana. Ryhmälle tehtiin

selväksi, että valmennuksesta ja ryhmän toiminnasta tehdään havaintoja palvelun kehittämistä varten. Havainnointi rajattiin koskemaan valmennusosioita – yritysten omat esittelyt sekä työhaastattelut jätettiin havainnoinnin ulkopuolelle.

6 Täsmävalmennus

6.1 Tarpeesta työkaluksi

Täsmävalmennus-palvelukonsepti on rakennettu tukemaan ketterää, osaamisperustaista rekrytointia. Sen tarkoituksena on tarjota räätälöityjä ja napakoita valmennuspaketteja, jotka vastaavat niin työnantajien kuin työnhakijoidenkin tarpeisiin. Tavoitteena on myös murtaa ennakkoluuloja sellaisia aloja kohtaan, jotka kärsivät työvoimapulasta tai imago-haasteista. Täsmävalmennuksen avulla pyritään helpottamaan ja keventämään rekrytointia sekä tarjoamaan työnantajille uusia rekrytoinnin työkaluja. Työnhakijoille täsmävalmennus puolestaan tarjoaa valmennusta työelämätaitoihin ja alakohtaisiin osaamisedellytyksiin, suoran pääsyn rekrytoivan yrityksen työhaastatteluun, sekä valmennusryhmän keskinäisen vertaistuen työhaussa. Täsmävalmennus on kestoltaan 3-4 päivää, riippuen rekrytoivien yritysten määrästä. Jokaiselle yritykselle varataan yksi valmennuspäivä esittelyä ja työhaastatteluja varten. Täsmävalmennusta voidaan soveltaa ja muokata eri toimialoille sopivaksi, ja suunnitteilla on jo muun muassa puhtausalan sekä ravintola- ja catering-alan valmennuksia.

Ensimmäinen Täsmävalmennus-pilottijakso toteutettiin Luotsilla marraskuussa 2021, seuraava valmennus helmikuussa 2022 ja kolmas maaliskuussa 2022. Nämä kolme ensimmäistä valmennusjaksoa suunnattiin monikanavaisen myynnin ja asiakaspalvelun toimialoille. Yhteistyöyrityksinä ensimmäisessä valmennuksessa olivat OP-ryhmän henkilöstökumppani Tribedo Oy, ulkoistettuja myynti- ja asiakaspalveluita yrityksille tarjoava Call Waves Solutions Finland Oy sekä Terveystalo Oyj:n Joensuun toimipisteen

asiakaspalvelukeskus. Toisessa valmennuksessa mukana olivat toistamiseen Tribedo Oy sekä Terveystalo. Kolmas valmennus painottui monikanavaiseseen myyntiin, ja yhteistyössä mukana olivat ensimmäiseen valmennusjaksoon osallistunut Call Waves Solutions Finland Oy sekä uutena yrityksenä Rainmaker Oy.

6.2 Palvelu työnantajille sekä työnhakijoille

Täsmävalmennus tarjoaa työnantajalle räätälöidyn ja napakan rekrytointipäivän tai, rekrytointitarpeen suuruudesta riippuen, valmennuskokonaisuuden, jossa Luotsi hoitaa valmennuksen asiakashankinnan sekä markkinoinnin ja tarjoaa tilat ja puitteet. Työnantajan tulee varautua kertomaan yrityksestä ja avoinna olevista työtehtävistä sekä haastattelemaan halukkaat valmennettavat. Työnantaja pääsee esittelemään yritystä ja avoimia työpaikkoja valmennettaville työnhakijoille, jotka on esivalinnan kautta valittu mukaan valmennukseen. Esivalinnan avulla pyritään varmistamaan, että valmennuksessa on potentiaalisia, aidosti tarjolla olevista tehtävistä kiinnostuneita työnhakijoita. Työnantaja pääsee myös luontevasti tarkkailemaan työnhakijoita päivän aikana, arvioimaan heidän ryhmädynamiikkaa ja tiimityöskentelyä, sekä harjoitteiden ja esittelyjen kautta työnhakijoiden persoonaa ja ulosantia jo ennen varsinaista työhaastatteluosiota. Työnantaja sitoutuu haastattelemaan kaikki halukkaat valmennettavat, mutta voi itse valita, ketkä etenevät rekrytointiprosessissa jatkoon. Jos useat työnantajat ovat kiinnostuneet samoista henkilöistä, voi valmennettava itse valita, minkä paikan hän ottaa vastaan. Työnantaja voi myös antaa palautetta valmennettaville haastattelusta.

Täsmävalmennus tarjoaa asiakkaille mahdollisuuden hioa työnhakutaitoja sekä saada kohdennettuja, alakohtaisia vinkkejä työnhakuun ja työelämätaitoihin. Valmennus on samalla mahdollisuus verkostoitua niin työnantajiin, kuin myös ryhmän keskinäisiin osaamis- ja tietolähteisiin. Valmennuksen sisällöt ja teemat käsittelevät esimerkiksi vuorovaikutustaitoja, itsejohtamistaitoja, paineensietokykyä, sekä käytännön harjoitteita kuten tiiviin ammatillisen esittelyn, niin sanotun hissipuheen rakentamista. Sisällöt ovat muokattavissa

myös ryhmän toiveiden mukaisesti ja ne räätälöidään aina valmennusjakson sekä alakohtaisten tarpeiden mukaisesti.

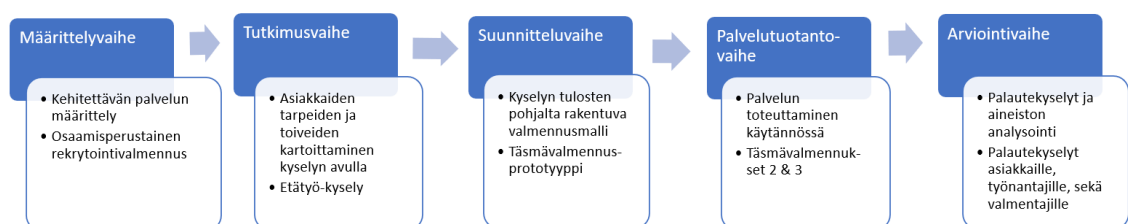
Valmennuksen aikana myös yritysagentit haastattelevat jokaisen osallistujan, ja valmennuksen jälkeen asiakkaille voidaan tarjota henkilökohtaista apua työnhakuun, jos valmennuksen kautta ei tapahdu työllistymistä.

Henkilökohtaiset haastattelut auttavat hahmottamaan yksilön osaamisia ja kehittämistarpeita, sekä auttavat kartoittamaan sopivia työmahdollisuuksia.

Valmennukseen osallistuvat voivat halutessaan jäädä sähköpostilistalle, jossa yritysagentit kertovat kuukausittain uusista työmahdollisuuksista. Tavoitteena on, että työnhakijat hyötyisivät valmennuksesta mahdollisimman paljon myös takautuvasti.

6.3 Suunnittelu, toteutus ja markkinointi

Luotsin yritysagenttien toiminnassa on toistuvasti kiinnitetty huomiota työmarkkinoilla esiintyvään kohtaanto-ongelmaan, sekä erilaisiin käytössä oleviin rekrytoinnin keinoihin. Yritysagentit kuuntelevat työnantajien terveisiä kentältä, ja tarjoavat apua rekrytoinnin eri vaiheisiin. Myös kaupungin strategiassa mainitut yrittäjäystävällisyys sekä veto- ja pitovoiman vahvistaminen haluttiin tuoda konkreettisesti mukaan palveluvalikoimaan. Nämä osatekijät vahvistivat ajatusta uudenlaisen rekrytointipalvelun rakentamisesta. Täsmävalmennus-palvelukonseptia lähdettiin rakentamaan palvelumuotoiluprosessin avulla. Kehittämisprosessissa noudatettiin aiemmin kuvattua viisivaiheista palvelumuotoilun prosessirunkoa, jonka lisäksi suunnitteluvaiheessa hyödynnettiin palvelumuotoilun tuplatimantti-työkalua.



Kuvio 4. Täsmävalmennus-prosessirunko. Kuva: Maikki Miettinen.

Ensimmäisenä työvaiheena määritettiin kehitettävä kohde; palvelu, joka madaltaisi työvoimapulasta kärsivien toimialojen työvoiman ja työnantajien kohtaamiskynnystä. Pilottijakson kehittämiskohteeksi valittiin tarkastelua varten monikanavaisen myynnin ja asiakaspalvelun toimiala. Seuraavaksi tutkimusvaiheessa toteutettiin Luotsin asiakkaille suunnattu etätö-kysely (liite 2), jonka avulla pyrittiin määrittämään, millaisia asioita työnhakijat näkivät esteenä alalle työllistymisessä, ja millaiset tehtävät heitä alalla kiinnostaisivat. Suunnitteluvaiheessa kyselyn tulosten pohjalta alettiin rakentaa osaamisperustaiseen täsmävalmennukseen pohjautuvaa valmennuskokonaisuutta, joka vastaisi asiakkaiden tarpeisiin työnantajien kohtaamisesta, työelämätaitojen ja -valmiuksien kehittämisestä sekä paremmista työhaastattelumahdollisuuksista. Neljäs, palvelutuotanto-vaihe toteutettiin kolmessa osassa joista ensimmäinen jakso toimi myös prototyypinä tuleville valmennuksille. Täsmävalmennusjakso toteutettiin marraskuussa 2021, helmikussa 2022 sekä maaliskuussa 2022. Jokaisen valmennusjakson jälkeen suoritettiin valmennukseen osallistuneille asiakkaille palautekysely (liite 3), jonka perusteella palvelua voitiin hioa ja hienosäätää aina seuraavaa valmennusta varten. Viimeisenä vaiheena prosessissa oli arviointi, joka suoritettiin niin palveluun osallistuneiden asiakkaiden, yhteistyöyritysten, kuin myös valmentajien palautteiden perusteella. Asiakkaat täyttivät jokaisen valmennusjakson päätteeksi paperisen kyselylomakkeen (liite 3). Työnantajille lähetettiin sähköinen Webropol-kysely (liite 4), ja valmentajilta koottiin avoin kirjallinen palaute pilottijakson päätteeksi.

Valmennusosiosta vastasivat Luotsin yritysagentit, joilla kullakin on työelämälähtöistä valmennusosaamista sekä työnhakuvalmennuksen että rekrytoivan tahon näkökulmasta. Valmennuksen jatkoa ajatellen, haluttaessa mukaan voidaan pyytää myös vierailevia asiantuntijoita sekä ulkopuolisia luennoitsijoita esimerkiksi koulutusorganisaatioista. Valmennus haluttiin toteuttaa Luotsin itse toteutettavana palveluna, jotta ketterä suunnittelu ja joustavuus säilyisivät läpi palveluprosessin pienen, sitoutuneen työryhmän hallinnassa. Yritysagentit kontaktoivat työssään eri alojen yrityksiä ja työnantajia, ja näitä kontakteja ja yhteistyöverkostoja hyödyntäen hankittiin valmennukseen osallistuvat yritykset. Yritysagentit sopivat yhdessä työnantajien

kanssa valmennuksen tavoitteista ja koostivat näiden pohjalta valmennuksen ohjelman sekä aikataulun (liite 1). Luotsi-hanke tarjoaa tilat ja puitteet valmennuksen toteutukselle, mutta tarvittaessa valmennus voitaisiin toteuttaa myös esimerkiksi rekrytoivan yrityksen tiloissa.

Valmennusten asiakashankinta ja markkinointi toteutettiin yhteistyössä Joensuun Työllisyyspalveluiden markkinointi- ja viestintätiimin kanssa. Luotsi Joensuu hyödyntää viestinnässään sähköisen ja sosiaalisen median alustoja ja jakelukanavia perinteisen median rinnalla. Viestintä- ja markkinointitiimi vastaa sisällöntuotannosta, jakelusta, sekä markkinoinnista eri alustoilla. Viestintätiimi tekee tiivistä yhteistyötä yritysagenttien sekä organisaation muun henkilöstön kanssa, jotta työllisyyspalvelujen toimintaa saadaan näkyviin mahdollisimman monikanavaisesti ja monipuolisesti.

Yritysagentit olivat mukana luomassa markkinointisisältöä sekä valmennuksen visuaalista ilmettä. Viestinnässä ja markkinoinnissa hyödynnettiin muun muassa Luotsin uutiskirjettä, blogia, videomateriaaleja sekä erilaisia sosiaalisen median alustoja (Facebook, Instagram, YouTube). Yritysagentit lähettivät sähköpostitse kutsukirjeen Luotsin duuniagenteille, jotka pystyivät tarjoamaan valmennusta omille asiakkailleen. Luotsin asiakkaiden lisäksi valmennusmahdollisuutta tarjottiin sidosryhmien, kuten Kuntakokeilun sekä TE-palveluiden asiakkaille. Osallistuvat yritykset ja sidosryhmät voivat myös halutessaan mainostaa valmennusta omissa kanavissaan, mutta sitä ei edellytetty heiltä.

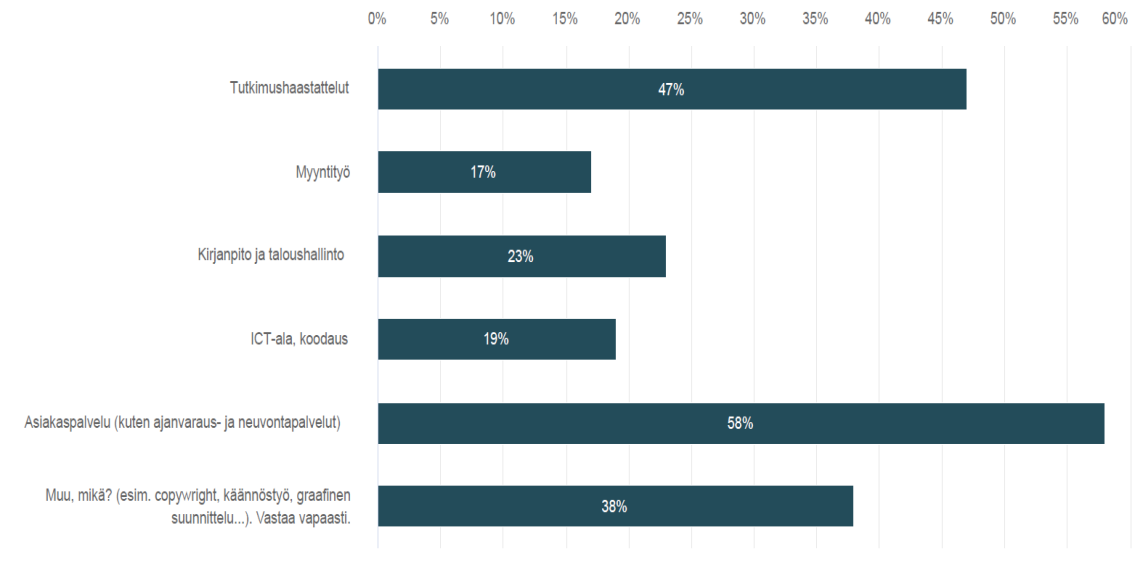
Valmennukseen osallistuvat asiakkaat valittiin mukaan ilmoittautumisjärjestyksessä. Jos ilmoittautujia olisi ollut enemmän kuin valmennuspaikkoja, olisi osallistujien esikarsintaa tehty lyhyiden haastattelujen avulla. Valmennuksissa maksimiosallistujamäärä oli 25 henkilöä / valmennus. Kaikissa valmennuksissa ilmoittautuneita oli enemmän kuin lopullisia osallistujia; erityisesti sairastumisten takia peruuntumisia tuli jonkin verran. Ensimmäiseen valmennukseen ilmoittautui 26 henkilöä, mutta sairastumisten ja peruuntumisten takia lopullinen osallistujamäärä oli 18 henkilöä. Toiseen valmennukseen ilmoittautui 21 henkilöä, mutta myös tästä ryhmästä lopullinen osallistujamäärä kutistui 14 henkilöön. Kolmannessa valmennuksessa

ilmoittautuneita oli 16, osallistuneita 12 joista 7 osallistuivat valmennukseen sekä yritysten työhaastatteluihin, ja viisi henkilöä osallistuivat ainoastaan työhaastatteluosioihin, koska olivat olleet edellisissä valmennuksissa mukana. Kolmannen valmennuksen pienempään osallistujamäärään arvioitiin vaikuttaneen lyhyt aikaväli edellisen valmennuksen kanssa sekä lyhyeksi jäänyt markkinointi ja valmennuksesta tiedottaminen.

7 Tulokset sekä palaute

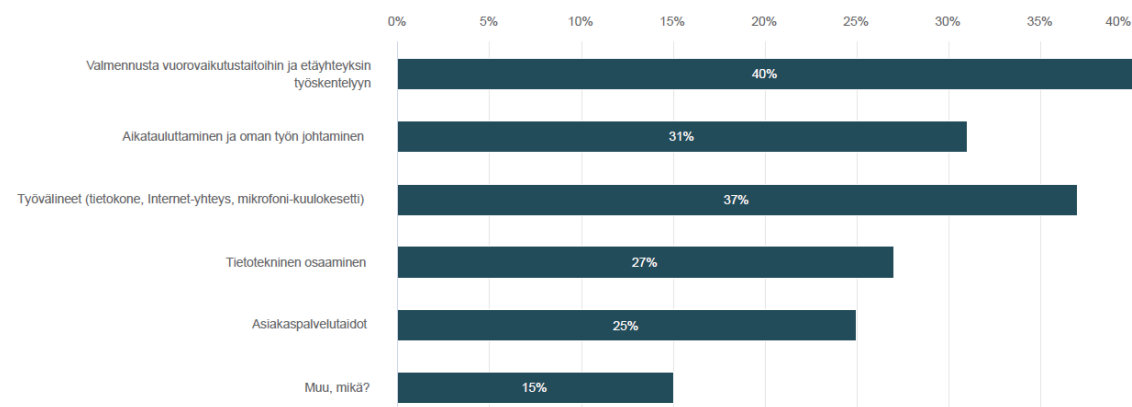
7.1 Ennen valmennusta: asiakkaiden toiveiden ja tarpeiden kartoitus

Tutkimusongelman rajaamista ja kartoittamista varten toteutettiin lokamarraskuussa 2021 sähköinen verkkokysely, jonka vastaanottajina olivat kaikki Luotsi Joensuun asiakkaat, joita oli tuolla hetkellä noin 2500. Kyselyyn tuli 174 vastausta. Kyselyn avulla pyrittiin selvittämään työnhakijoiden asenteita ja valmiuksia täysin tai osittain kotoa käsin tehtävää etätöitä kohtaan, sekä selvittämään, millaisia eri työtehtäviä etätöihin mielletään kuuluvaksi sekä mitä mielikuvia etätöskentely herättää. Ensimmäisenä kysyttiin, millaisista etätömahdollisuuksista vastaajat olisivat kiinnostuneita; vaihtoehdoiksi asetettiin puhelimitse/verkossa tehtävät tutkimushaastattelut, myyntityö, kirjanpito ja taloushallinto, ICT-ala sekä koodaus, sekä asiakaspalvelutyö. Lisäksi annettiin vapaa vastausmahdollisuus. Kysymys oli monivalintakysymys, johon yksi vastaaja voi valita useamman kohdan. Suosituimpana vaihtoehtona pidettiin asiakaspalvelutehtäviä (58%) sekä tutkimushaastattelutyötä (47%). Vähiten houkuttelivat myyntityö sekä ICT-ala. Vapaissa vastauksissa nousi esiin erilaiset sisällöntuotannon tehtävät, graafinen suunnittelu, kirjoitus- ja käännöstyö sekä erilaiset opetus- ja asiantuntijatehtävät.



Kuvio 5. Kysymys: ” Olen kiinnostunut seuraavista etätömahdollisuuksista..”

Seuraava kysymys koski vastaajien valmiuksia etätöskentelyyn. Millaista apua he kokivat tarvitsevänsä jotta työskentely kotoa käsin onnistuisi. Tärkeimmiksi koettiin valmennus liittyen vuorovaikutustaitoihin sekä etäyhteyksin työskentelyyn sekä toimivat työvälineet. Vapaissa vastauksissa etätössä sovellettaviin lakeihin, etuuksiin ja asetuksiin liittyvää tietoa sekä tehtäväkohtaista asiantuntijuutta toivottiin lisää. Moni vastaaja koki edellytysten olevan kunnossa etätöskentelyä varten. Työnantajien odotettiin osallistuvan työvälineiden hankintoihin tai tarjoavan tarvittavat työvälineet sekä perehdytyksen työhön.



Kuvio 6. Kysymys: ” Millaisia valmiuksia tarvitset tai haluaisit itsessäsi kehittää etätöskentelyä varten?”

Kyselyssä kysyttiin myös, olisiko vastaaja kiinnostunut osallistumaan Luotsin järjestämään etätyövalmennukseen. 69% vastaajista kertoi olevansa kiinnostunut osallistumaan valmennukseen ja 31% ei ollut kiinnostunut. 8 vastaajaa oli ohittanut tämän kysymyksen. Viimeiseksi kysyttiin vapaassa kommenttikentässä vastaajien muita ajatuksia etätyöhön liittyen. Vastauksissa tuli ilmi, että moni on jo tai on aiemmin tehnyt etätyötä, ja vastaajilla oli etätyöstä pääsääntöisesti positiivinen mielikuva sekä positiivisia kokemuksia. Myös hybridityöskentely tai osa-aikaisesti tehtävä etätyö koettiin myönteisesti.

7.2 Valmennukseen osallistuneiden asiakkaiden palaute

Palautetta kerättiin valmennuksen jälkeen kaikilta kolmelta osapuolelta; valmennukseen osallistuneilta asiakkailta, yhteistyöyrityksiltä, sekä yritysagentit itse arvioivat valmennuksen toteutusta ja onnistumista. Asiakkaiden sekä työnantajien palautteet käsiteltiin anonyymisti. Asiakkaat saivat valmennuksen viimeisenä päivänä palautekyselyn täytettäväkseen. Työnantajille lähetettiin valmennusjakson jälkeen sähköisenä kyselynä kyselylinkki. Sähköinen kysely toteutettiin Webropol-palvelun kautta.

Jokaisen valmennuksen päätteeksi valmennukseen osallistuneet asiakkaat saivat täytettäväkseen palautekyselyn, jossa arvioitiin valmennuksen sisällön mielenkiintoisuutta, yritysagenttien onnistumista, yritysvieraiden valintaa ja yritysesittelyiden onnistumista, ryhmän onnistumista sekä omaa onnistumista. Ensimmäisessä sekä kolmannen valmennuksen kyselyssä käytettiin kouluarvosana-asteikkoa 4-10 (4=hylätty, 5=välttävä, 6=kohtalainen, 7=tyydyttävä, 8=hyvä, 9=kiitettävä, 10= erinomainen). Toisen valmennuksen palautteissa arviointi toteutettiin asteikolla 1-5 (1=huono, 2=välttävä, 3=hyvä, 4=kiitettävä, 5=erinomainen). Kyselyn lopussa oli mahdollisuus antaa myös vapaata sanallista palautetta.

Ensimmäisestä, marraskuussa 2021 toteutetusta valmennuksesta kaikkien osa-alueiden yhteen laskettu keskiarvo, jota voidaan pitää valmennuskokonaisuuden onnistumisen arviona, oli 8,5. Kouluarvosanoissa

tämä vastaa arviointia hyvä. Ryhmän ja yritysagenttien onnistuminen korostui vastauksissa kiitettävien arvosanojen, kun taas sisällön mielenkiinto ja oma onnistuminen jäivät hieman keskiarvon alapuolelle. Ensimmäiseen valmennusjaksoon osallistui 18 henkilöä.

PALAUTE: Online Osaaja! Syksy 2021



J • ENSUU



European Union
Euroopan unioni
Euroopan Unionin tuella

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Elinkeino-, liikenne- ja
ympäristökeskus

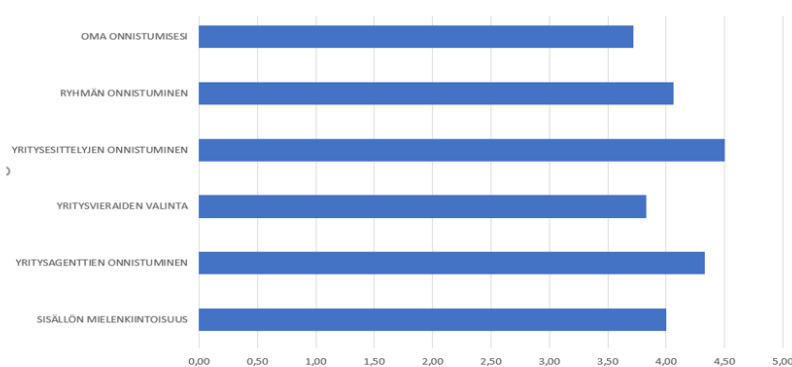
Kuvio 7. Palautekyselyn yhteenveto ensimmäisestä Täsmävalmennus-jaksosta. (Juha Forsblom / Luotsi Joensuu.)

Vapaan palautteen osiossa korostui ryhmän hyvä yhteishenki sekä yleinen hyvä kokemus valmennuksesta. Kritiikkiä annettiin siitä, että kaikilla rekrytoivilla yrityksillä ei juuri sillä hetkellä ollut rekrytointitarpeita tai avoimia työtehtäviä, vaan haastatteluja tehtiin vastaisuuden varalle sekä harjoitusmielessä. Tämä palaute otettiin heti toista valmennuskokonaisuutta suunniteltaessa huomioon, ja mukaan valittiin yrityksiä, joilla oli useiden työtehtävien rekrytointi käynnissä tai alkamassa.

Toinen valmennusjakso toteutettiin helmikuussa 2022. Valmennukseen osallistui 14 henkilöä. Arvioinnin osa-alueet pidettiin samana, mutta tällä kertaa arviointi toteutettiin asteikolla 1-5. Tällä kertaa valmennuksen kokonaiskeskiarvoksi tuli 4, joka vastaa kiitettävää. Erityisen onnistuneina tässä

valmennuksessa pidettiin yritysesityksiä sekä yritysagenttien toimintaa. Vapaissa palautteissa kiitosta tuli hyvin rakennetusta sisällöstä ja mahdollisuudesta päästä esittämään työnantajille, ryhmähengestä sekä rennosta ilmapiiristä. Kehityskohteina toivottiin erityyppisiä yrityksiä mukaan, sekä ryhmätilanteissa esiintymisjännityksen huomioimista.

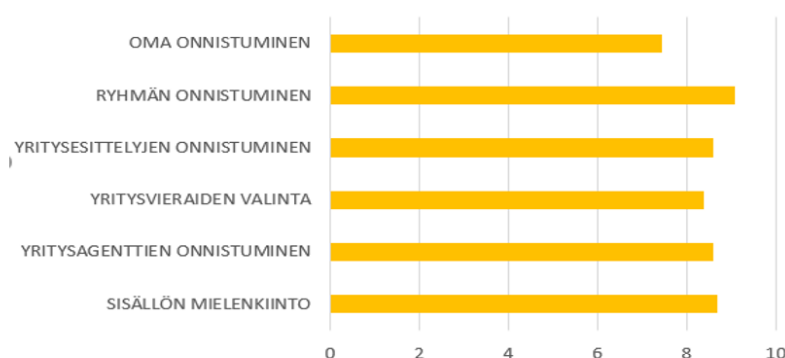
PALAUTE: Online 21.-23.2.2022



Kuvio 8. Palautekyselyn yhteenveto toisesta Täsmävalmennus-jaksosta. (Juha Forsblom / Luotsi Joensuu.)

Kolmas valmennus toteutettiin maaliskuussa 2022. Valmennukseen osallistui 7 henkilöä. Kolmannen valmennusjakson palautekyselyssä palattiin kouluarvosanoihin 4-10. Tällä kertaa palautteissa korostuivat erityisesti ryhmän oma onnistuminen sekä valmennuksen sisällön mielenkiinto. Yritysagenttien arvion mukaan tällä ryhmällä oli vahva motivaatio sekä tarjolla oleviin työtehtäviin nähden sopivaa työkokemusta. Vapaissa palautteissa kiitettiin yritysagenttien innostavaa ja kannustavaa otetta, sekä konkreettisia kohtaamis- ja verkostoitumismahdollisuuksia työnantajien kanssa. Ryhmähenki ja mielenkiintoinen sisältö nousivat myös näissä palautteissa positiivisesti esiin. Kehittävää palautetta annettiin valmennuksen nimen ja sisällön tarkemmasta muotoilusta – joillekin kurssilaisille oli markkinoinnin perusteella syntynyt erilainen mielikuva siitä, mitä valmennus sisältää. Palautteiden perusteella valmennuksen kokonaiskeskiarvo on 8,4.

PALAUTE: Online 21.-23.3.2022



Kuvio 9. Palautekyselyn yhteenveto kolmannesta Täsmävalmennus-jaksosta. (Juha Forsblom / Luotsi Joensuu.)

Kaikkiaan valmennusten keskiarvot olivat siis ensimmäisestä valmennuksesta 8,5, toisesta valmennuksesta 4 ja kolmannesta valmennuksesta 8,4, joista toisen valmennuksen arvosteluasteikko oli 1-5 ja ensimmäisen ja kolmannen valmennuksen asteikkona 4-10. Kaikki valmennukset sijoittuvat siis sanallisessa arvioinnissa arvosanalle hyvä tai kiitettävä. Jokaisesta valmennusryhmästä saatua palautetta on käytetty seuraavan valmennuksen kehittämiseen, ja palaute on käsitelty valmennuksesta vastaavien osapuolten kesken.

Observoinnin avulla tehdyt havainnot tukevat ryhmän antamaa palautetta ja ryhmän omaa arviota. Jokaiselle ryhmälle havaittiin muodostuvan omanlaisensa ryhmädynamiikka ja ryhmähenki valmennuspäivien aikana. Ilmapiiri oli havaintojen mukaan kaikissa ryhmissä kannustava ja turvallinen; jokainen saattoi osallistua ja harjoitella sen verran kuin koki itse mielekkääksi, ja vertaistoimintaa alkoi muodostua ryhmän sisällä itsenäisesti. Osa ryhmäläisistä halusi pitää yhteyttä toisiinsa myös valmennuksen päätyttyä, vaikka eivät valmennuksen alkaessa entuudestaan tunteneet toisiaan.

PALAUTTEITA ONLINE – OSALLISTUJILTA:

HYVÄ RYHMÄHENKI.

Jäi innostunut ja tulevaisuuteen luottava olo.

Hienoa, että työnantajat ja työntekijät voi kohdata kasvokkain ja kohtaamismahdollisuudet konkreettisia
Kurssin nimi oli hieman hämäävä. Online ei tullut hirmuisesti esille konkreettisesti.

Rento ja mukava ilmapiiri Todellisia työpaikkoja ja rekrytointia, ei harjoituspaikkoja.

Hyvin rakennettu sisältö

Y-agentit innostavia ja kannustavia!

Olisi voinut olla 2 täysin eri tyyppistä firmaa. Olivat kuitenkin mielenkiintoisia.

Hyvä tapa päästä työhaastatteluihin ja esittäytymään työnantajille. Kohdennettua palvelua.

Y-agentit asiallisia rentoja tyypejä, jotka aidosti kiinnostuneita asiasta.

Sain rohkeutta mainostaa itseäni, tätä lisää!

Tosi hyvä tilaisuus vaikka odotukset oli korkealla.

Onnistunut.

Oma jännittäminen jäi harmittamaan.

Mukava että jälkikäteen voi tulla työmahdollisuuksia (sähköposti kerran kuussa)



J • ENSUU



Kuvio 10. Vapaata palautetta valmennuksiin osallistuneilta asiakkailta. (Juha Forsblom & Maikki Miettinen / Luotsi Joensuu.)

Jokainen valmennukseen osallistunut vastasi palautekyselyyn, vastauksia saatiin siis yhteensä 39. Sanallista palautetta saatiin kyselyn lisäksi keskusteluissa sekä jälkikäteen asiakkaiden duuniagenteilta. Palauteissa korostuivat valmennuksen hyvä ja kannustava ilmapiiri, suora pääsy työhaastatteluihin, sekä itsevarmuuden ja rohkeuden lisääntyminen työnhaussa valmennuksen myötä.

7.3 Yhteistyöyritysten palaute

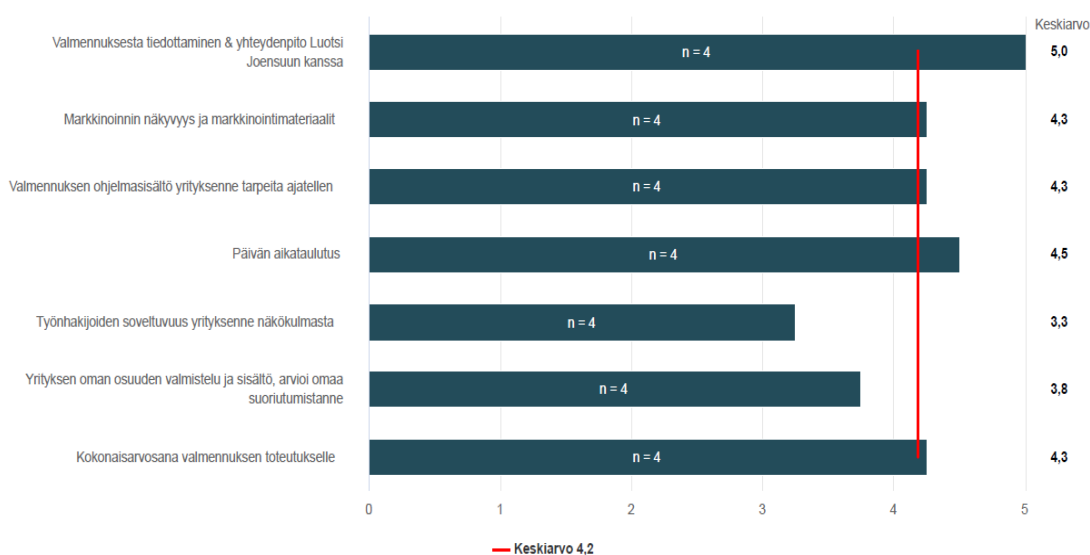
Valmennukseen osallistuneilta työnantajien edustajilta pyydettiin palautetta valmennuksesta. Palautekysely toteutettiin Webropol-nettikyselynä, ja kyselyn vastaukset käsiteltiin anonyymisti. Kysely lähetettiin yhdeksälle henkilölle, joista neljä vastasi kyselyyn. Kyselyssä pyydettiin arvioimaan valmennuksen eri osia alueita ja onnistumista asteikolla 1-5 (1=huono, 2=välttävä, 3=hyvä, 4=kiitettävä, 5=erinomainen). Lisäksi pyydettiin selvittämään, kuinka monta asiakasta eteni valmennuksesta jatko- ja haastatteluun, ja kuinka moni työllistyi tai

on kevään 2022 aikana työllistymässä yrityksiin. Lopuksi oli myös mahdollisuus antaa avointa palautetta.

Kyselyssä pyydettiin arvioimaan seuraavia osa-alueita; valmennuksesta tiedottaminen sekä yhteydenpito Luotsi Joensuun kanssa, markkinoinnin näkyvyys ja markkinointimateriaalit, valmennuksen ohjelmasisältö yrityksen tarpeita ajatellen, päivän aikataulutus, työnhakijoiden soveltuvuus yrityksen näkökulmasta, yrityksen oman osuuden valmistelu sekä sisältö (työnantajan oman suoriutumisen arviointi) sekä kokonaisarvosana valmennuksen toteutukselle. Kaikkien osa-alueiden yhteenlaskettu keskiarvo oli 4,2. Vastaajien oma kokonaisarvosana valmennuksen toteutukselle oli keskiarvoltaan 4,3. Luvut korreloivat hyvin toisiaan. Vastausten mukaan parhaiten (vastausten keskiarvo 5) onnistuttiin valmennuksesta tiedottamisessa sekä yhteydenpidossa. Työnhakijoiden soveltuvuus nähtiin heikoimpana (keskiarvo 3,3) osa-alueena. Myös yrityksen oman valmistautumisen arvioitiin onnistuneen hieman heikommin (keskiarvo 3,8), kuin muiden osa-alueiden, joiden kaikkien keskiarvo oli yli 4.

1. Arvioi asteikolla 1-5. (1= huono, 5 = erinomainen)

Vastaajien määrä: 4



Kuvio 11. Työnantajien palautetta Täsmävalmennuksesta.

Vastauksista käy ilmi, että ainakin osalla työnantajista rekrytointiprosessi oli vielä kesken, joten lopullisia lukuja siitä, kuinka moni asiakas siirtyi työsuhteeseen valmennuksen kautta, ei ollut saatavilla. Kyselyn vastausten mukaan jatkohaastatteluihin oli edennyt kolmeen yritykseen 1-2 henkilöä ja yhteen yritykseen 3-5 henkilöä. Vastauksissa käy ilmi, että ainakin yksi henkilö oli työllistynyt suoraan valmennuksesta, osalla rekrytointiprosessi oli vielä kesken, ja osan kanssa rekrytointia on siirretty myöhemmäksi. Yritysagenttien tietojen mukaan toteutuneiden rekrytointien määrä kaikista valmennusjaksoista kaikkiin osallistuneisiin yrityksiin oli toukokuuhun 2022 mennessä 15 henkilöä. Tämä tieto on koottu yhteistyöyritysten edustajien kanssa käydyistä keskusteluista.

Vapaassa palauteosiossa työnantajat kehuivat palvelun toteutusta, valmennusten kannustavaa ilmapiiriä, sekä ajankohtaista ja konkreettista puuttumista rekrytointiin haasteisiin. Myös myynnillisen puolen huomioimista asiakaspalveluvalmennuksen yhteydessä pidettiin hyvänä ratkaisuna. Erään työnantajan palaute: ”Pidän tapahtumassanne erityisesti siitä, että se on niin omanlaisensa. Ryhdikkäällä konseptilla [toteutettu] ja silti niin lämminhenkinen ja osallistujat huomioonottava. Tällaisia rekrytointitapahtumia tarvitaan jatkossakin, jotta yritykset, niiden tarpeet ja osaajat saadaan oikeasti kohtaamaan.”

7.4 Yritysagenttien palaute ja ajatuksia jatkotoimenpiteistä

Valmennuksen suunnittelusta ja toteutuksesta vastanneilta yritysagenteilta kerättiin vapaa kirjallinen palaute Täsmävalmennus-pilottikonaisuuden päätyttyä. Palautteissa käsiteltiin niin valmennuksen onnistumisia, kehittämiskohteita, kuin myös tulevaisuuden jatkokehittämismahdollisuuksia. Kaikkiaan valmennus koettiin toimivaksi rekrytointivaihtoehdoksi, joka on helposti räätälöitävissä usealle eri toimialalle.

Eryityisesti onnistuneena nähtiin palvelumuotoilun ja tuotekehitystyön näkökulmasta uudenlaisen konseptin idea ja sen toteutus siten, että se on

notkea ja muotoiltavissa helposti. Valmennusnäkökulmasta taas onnistuneena nähtiin yritysagenttien innostava valmennusote joka sai myös ryhmiltä kiitosta. Myös ryhmäytyminen ja hyvän ryhmähengen luominen koettiin onnistuneeksi, ja yritysagenttien kokemuksen mukaan myös ennakkoluuloja ja mielikuviin perustuvia kielteisiä käsityksiä alasta saatiin murrettua. Näitä myyttejä onnistuttiin purkamaan myös suurelle yleisölle Täsmävalmennukseen liittyvän markkinoinnin kautta. Valmennuksen sisällöstä kuvattiin videoesittely sekä valmennuspäivistä julkaistiin materiaalia niin valmennusten aikana reaaliaikaisesti sosiaaliseen mediaan sekä jälkikäteen koottuja blogitekstejä sekä muita julkaisuja Luotsin eri tiedotuskanavissa, kuten uutiskirjeessä sekä Facebook-sivuilla. Näitä keinoja hyödyntäen myyttejä murrettiin paljon laajemmin kuin vain osallistujien osalta. Lisäksi aktiivisen tiedottamisen koettiin muuttaneen myös sidosryhmien ja duuniagenttien asenteita monikanavaisen myynti- ja asiakaspalvelutyön esittelyssä, ja tällä uskottiin olevan myönteisiä kerrannaisvaikutuksia myös alan työpaikkojen esittelyyn jatkossa.

Kehittämiskohteiksi yritysagenttien palautteissa nousi huomion kiinnittäminen valmennusten aikatauluttamiseen markkinoinnin ja tiedottamisen osalta sekä edellisen valmennuksen ajankohta huomioiden. Itse valmennuspäivien aikataulu ja ohjelma koettiin sujuvaksi, mutta valmennusta edeltävä aika joka menee tiedottamiseen, markkinointiin, asiakkaiden ilmoittautumiseen sekä yhteistyöyritysten tavoittamiseen ja yleisesti valmennuksen organisointiin, tulee olla riittävä. Kuukauden väli toisen ja kolmannen valmennuksen välillä koettiin liian lyhyeksi valmisteluajaksi huomioiden, että valmennus toteutetaan muiden työtehtävien ohella. Entistä enemmän voitaisiin myös kiinnittää huomiota kohderyhmien täsmäyttämiseen; valmennukseen tulisi valikoida mahdollisimman hyvä otanta asiakkaita, joilla on realistinen mahdollisuus työllistyä yrityksiin, sekä yrityksiä jotka houkuttelevat asiakkaita ja tarjoavat konkreettisia työpaikkoja ja -tehtäviä valmennukseen osallistuville asiakkaille. Tässä valinnassa esimerkiksi esihaastattelut voisivat olla avuksi. Lisäksi pohdittiin, kuinka todellisia työtehtäviä ja niissä vaadittavaa osaamista voitaisiin tuoda vielä konkreettisemmin mukaan valmennuksen sisältöön. Todellisten, käytössä olevien työskentelytapojen ja keinojen avulla myös kyseisen alan työnkuvaa saataisiin konkreettisemmin esiteltyä asiakkaille.

Täsmävalmennuksen jatkoa ajatellen kehittämistoimenpiteitä voisivat olla esimerkiksi Täsmävalmennuksen vuosikello, jossa tulevat valmennukset toimialoineen ja yhteistyökumppaneineen suunnitellaan jo hyvissä ajoin koko vuodeksi eteenpäin, sekä palautekäytäntöjen kehittäminen niin asiakkaiden saaman, kuin antaman palautteen osalta. Esimerkiksi duuniagenteilla ja muilla asiakkaiden työllisyysvalmentajilla voisi olla entistä kattavampi palaute käytettävissään, ja valmennukseen osallistuminen voitaisiin sisällyttää myös asiakkaan ansioluetteloon esimerkiksi kurssit ja pätevyudet – otsikolla. Asiakkaiden antamaa palautetta varten voitaisiin kehittää keskenään paremmin vertailukelpoinen palautekäytäntö. Myös muita sidosryhmiä, kuten oppilaitoksia, voitaisiin jatkossa ottaa mukaan valmennuskokonaisuuksien suunnitteluun ja valmennusosioiden toteutukseen.

8. Täsmävalmennuksesta täsmärekrutointiin

Täsmävalmennus-palvelukonsepti kehitettiin Luotsi Joensuun yritysagenttien toimesta osaamisperustaisen rekrytointin tehostamiseksi sekä työnantajien ja työnhakijoiden kohtaannon parantamiseksi. Palvelun tarpeesta kertoo useiden eri alojen kasvaneet kohtaanto-ongelmat, mielikuva- ja imagohaasteet sekä erilaiset rekrytointin haasteet niin työnantajien kuin myös työnhakijoiden puolelta. Täsmävalmennus-palvelun avulla näihin haasteisiin pureudutaan ketterällä ja käytännönläheisellä kehittämisotteella.

Palvelumuotoiluprosessi toteutettiin viisivaiheista palvelumuotoilun prosessirunkoa sekä tuplatimantti-työkalua hyödyntäen. Prosessin vaiheita olivat määrittely, tutkimus, suunnittelu, palvelutuotanto, sekä arviointi. Palvelun pilottijakso suunnattiin monikanavaisen myynnin ja asiakaspalvelun alalle, ja valmennukseen osallistui yhteensä neljä työnantajayritystä sekä 39 asiakasta. Luotsin yritysagentit toimivat palvelun valmentajina sekä toteuttajina. Valmennuksia toteutettiin yhteensä kolme, joista ensimmäinen valmennus toimi

myös palvelumuotoilun prototypointi-mallina. Valmennuksen tuloksia arvioitiin palautekyselyiden avulla.

Tulosten perusteella Täsmävalmennuksen kautta toteutettu osaamisperustainen rekrytointi koettiin hyvänä vaihtoehtona perinteiselle rekrytointiprosessille. Erityisesti ketterä ja käytännönläheinen lähestymistapa sekä valmennuksen kannustava ilmapiiri koettiin positiivisesti. Sekä asiakkaat että työnantajat antoivat valmennuskokonaisuuden kokonaisarvosanaksi 4 (asteikolla 1-huono 5- erinomainen). Tulosten perusteella voidaan todeta palvelumuotoiluprosessin onnistuneen hyvin ja palvelun vastaavan asetettuun tutkimusongelmaan; työnantajien ja työntekijöiden matalan kynnyksen kohtaamiseen sekä keveämpään rekrytointimalliin.

Ketterän kehittämisen periaatteena on jalkauttaa palveluprosessit nopeasti käyttöön. Palvelua voidaan saatujen palautteiden perusteella muokata ja kehittää edelleen. Tällainen nopea palvelumuotoilu voi myös johtaa virheellisiin tai huonosti toimiviin ratkaisuihin, ja niin sanotusti yrityksen ja erehdyksen kautta tekemiseen. Siksi määrittely- ja suunnitteluvaiheen huomioiminen oli tärkeää, vaikka valmennus eteni verrattain nopealla aikataululla toteutettavaksi. Julkisen sektorin toiminta mielletään usein kankeaksi, jäykäksi ja byrokraattiseksi, joten kirjoittajan mielestä nopeat ja helposti muunneltavat palvelumallit voivat auttaa myös tämän mielikuvan muutoksessa.

Tutkimustyön luotettavuus sekä eettisyys on varmistettu sitoutumalla noudattamaan Tutkimuseettisen neuvottelulautakunnan (TENK) asettamia eettisiä tutkimustyön periaatteita. Näihin lukeutuu tutkimustyön toteuttaminen siten, ettei se loukkaa, syrji tai aiheuta vahinkoa tutkittaville henkilöille, yhteisöille, tai muille tutkimuskohteille. Tutkimukseen osallistuneille henkilöille kerrottiin, että osallistumalla Täsmävalmennukseen he ovat mukana tutkimuksessa ja heidän vastauksiaan voidaan käyttää anonymisti kehittämistyössä sekä julkisissa dokumenteissa. Tutkimuksessa säilytettiin vastaajien anonymiteetti, jolloin myös henkilötietojen keräämiseltä ja käsittelyltä vältyttiin. Lisäksi osallistujille tiedotettiin, että he voivat halutessaan rajata ulkopuolelle tai jättää vastaamatta kyselyiden osioita, joihin eivät kokeneet

haluavansa vastata. Kukaan ei ilmoittanut jättäytyvänsä pois tutkimuksesta tai ilmaissut halukkuutta rajata muutoin osallistumistaan.

Henkilökohtaisen oppimisen osalta tämän työn myötä palvelumuotoilun keinoin toteutettavan palvelun tuottaminen konkretisoitui ja muotoilun sekä palvelun tuotteistamisen erot selkiytyivät. Tulevaisuuden työllisyyspalveluiden tulee palvella entistä laaja-alaisemmin paitsi työnhakijoita, myös työnantajia. Työllisyystoimijoiden tulee vastata tähän tarpeeseen monipuolisesti, proaktiivisesti sekä joustavasti. Palvelumuotoiluosaaminen sekä innovaatio-, ja kehittämistoiminta ylläpitävät jatkuvan kehitystyön sekä elinikäisen oppimisen periaatteita, ja valmistavat työllisyystoimijoita tuleviin muutoshaasteisiin, kuten TE-palvelut 2024 -uudistukseen.

Täsmävalmennus voi olla myös ensiaskeleksi kohti rekrytointikulttuuria, jossa otetaan entistä paremmin huomioon myös täsmäosaamisen tunnistaminen sekä mahdollisuudet työvoimaongelmien ratkaisemiseksi räätälöitävän osaamisen avulla. Täsmävalmennuksen seuraavaa vaihetta suunnitellaan parhaillaan yhteistyössä ammatillisen koulutuskuntayhtymä Riverian kanssa, ja se suunnataan täsmäosaamisen hyödyntämiseen ravintola- ja catering-alalla. Tulevaisuuden rekrytointitarpeisiin vastaaminen vaatii sekä työnantajien että työnhakijoiden, kuin myös työllisyystoimijoiden kannalta avointa sekä ennakkoluulotonta muutosvalmiutta. Luotsin yritysagentti Riitan sanoin: "Kukaan ei ossoo kaikkea, mutta jokainen ossoo jotakin, ja sitä myö hyödynnetään!"

Lähteet

- Business Joensuu. 2022. Joensuun seudun yritykset, tuotteet ja palvelut.
<https://businessjoensuu.yrityshakemistot.fi/default.asp?op=NaytaYhteenveto>. 19.02.2022
- Forsberg, S., Koivisto, M. & Säynäjäkangas, J. 2019. Palvelumuotoilun bisneskirja. Helsinki: Alma Talent Oy.
- Haatainen, T. 2021. Hallituksen työllisyyspolitiikalla vastataan kohtaantoongelmaan ja parannetaan työllisyyttä.
<https://tem.fi/blogi/-/blogs/hallituksen-tyollisyyspolitiikalla-vastataan-kohtaantoongelmaan-ja-parannetaan-tyollisyytta>. 30.4.2022.
- Hakanen, M., Heinonen, U. & Sipilä, P. 2007. Verkostojen strategiat – menesty yhteistyössä. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Joensuun kaupunki. 2021. Joensuu taskukoossa 2021.
<https://www.joensuu.fi/documents/144181/2260403/Joensuu+taskukoossa+2021.pdf/9d04ba91-8cfd-2b1b-ed6c-9055dffe9d98?version=1.0>. 17.02.2022
- Joensuun kaupunki. 2021. Joensuun toimintastrategia 2021-2025. Vain sisäiseen käyttöön. 25.3.2022.
- Jyväskylän Ammattikorkeakoulu. 2012. Palvelumuotoilun Työkalupakki. 15.5.2022.
- Kariola, M. 2019. Työtä halutaan tehdä entistä joustavammin – pysyvätkö yritykset mukana kehityksessä?
<https://blogi.manpower.fi/joustavat-tyontekemisen-mallit-yleistyvat-pysyvatko-yritykset-mukana-kehityksessa>. 30.4.2022.
- Kilpiä, T. & Kvist, H. 2006. Muutosaskeleita. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Korpi, T., Laine, T. & Soljasalo, J. 2012. Suhteellinen Rekrytointiteoria. Kopijyvä Oy: Management Institute of Finland MIF Oy.
- Luotsi Joensuu. 2022. Luotsi lukuina.
<https://luotsijoensuu.fi/web/luotsijoensuu.fi/luotsi-lukuina>
- Majoinen, K., Mäkelä, V., & Utti, J. 2021. Joensuun Luotsi – auditointiraportti. Vain sisäiseen käyttöön. Mikkeli: Tamora Oy. 25.4.2022.
- Markkanen, M. 2002. Onnistu rekrytoinnissa. Juva: WS Bookwell Oy.
- Palvelualojen Ammattiliitto. 2021. Palvelualat ja PAM korona-aikana.
<https://www.pam.fi/wiki/palvelualat-ja-pam-korona-aikana-kevat-ja-kesa-2020.html>. 20.02.2022.
- Pohjois-Karjalan Osuuskauppa. 2022. Tietoa meistä.
<https://pko.fi/tietoa-meista/>. 19.02.2022.
- Service Design Tools, SDT. 2022. Service Prototype.
<https://servicedesigntools.org/tools/service-prototype>. 15.5.2022.
- Service Design Tools, SDT. 2022. User Stories.
<https://servicedesigntools.org/tools/user-stories>. 15.5.2022.
- Silvennoinen, M. 2008. Löydä aarteesi – verkostoidu! Hämeenlinna: Karisto Oy.
- Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Hämeenlinna; Kariston Kirjapaino Oy.
- Villanen, J. 2020. Kehitä tai kuihdu. Helsinki: Basam Books Oy.

Murramme myyttejä! — Heti kiinni hommaan! —Treenaamme tositilanteita!

Online Osaaja - TÄSMÄVALMENNUS

tulee taas XX.XX.XXXX (pvm)!

Monikanavaisesta asiakaspalvelu- ja myyntityöstä kiinnostuneille suunnattu lyhyt täsmävalmennusjakso, jonka järjestää Luotsi Joensuun yritysagentit ja alalle rekrytoivat yritykset yhdessä. Valmennuspäivinä osallistujien on mahdollista päästä henkilökohtaiseen työhaastatteluun ja saada rohkeutta sekä arvokasta ja ajankohtaista online- asiakaspalvelun tietotaitoa.



OHJELMA (ESIMERKKI, MUOKATTAVISSA TYÖNANTAJIEN JA VALMENNUSRYHMÄN TOIVEIDEN MUKAAN)

Valmennus järjestetään Luotsin Ruuma-kokoustilassa

osoite: Kauppakatu 29, 80100 Joensuu

Päivä I VUOROVAIKUTUSTAIDOT ja itsensä motivointi

klo 9:45 Aamukahvit ja orientoituminen valmennukseen

klo 10.15 VUOROVAIKUTUKSEN VOIMA - Vuorovaikutustaidot asiakaspalvelussa kasvokkain / verkossa

klo 10.45 MOTIVAATIO JA TAVOITTEET -Itsensä motivointi ja tavoitteellisuus (etä)työssä

klo 11.15 Aamupäivän kokoaminen keskustelemalla

klo 11.30 LOUNAS (mahdollisuus eväiden syöntiin tai lounastamiseen lähiravintoloissa)---45 min tauko

klo 12.15 TYÖVÄLINEENÄ PUHE – äänenkäyttö ja artikulointi

klo 12.45 SKARPPINA TYÖHAASTATTELUUN – etänä ja liveinä. Vinkit työhaastattelutilanteisiin.

klo 13.15 HISSIPUHE HALTUUN! Oman osaamisen markkinointi napakassa paketissa

klo 13.45 PÄIVÄN KOONTI: Mitä jäi käteen, millä fiiliksellä seuraaviin päiviin ja työhaastatteluihin.

Mahdollisuus yritysagenttien haastatteluihin iltapäivällä.

Päivä 2 ENSIMMÄINEN YRITYS -päivä, valmennuksessa REFLEKTOINTI, MOKAT JA MAHDOLLISUUDET

klo 10:00 TERVETULOA YRITYS! + Esittelykierros valmennettavat

klo 10:20 TYÖNANTAJAN esittely

klo 10:35 KYSYMYKSIÄ JA KESKUSTELUA +

YRITYKSEN ASIAKASPALVELUN perehdytys ja konkreettiset työnkuvat (tai muu vastaava sisältö)

klo 11:30 LOUNAS (mahdollisuus eväiden syötiin tai lounastamiseen lähiravintoloissa)---45 min tauko

klo 12.15-14 Työhaastattelut, samaan aikaan muun ryhmän valmennus jatkuu

klo 12:15 MOKA ON LAHJA – moka kautta mestariksi

klo 12.45 REFLEKTOINTI – Itsereflektoinnin taito, omat kokemukset kehittymisen keskiössä

klo 13.15 TARTU TILAISUUTEEN – mahdollisuuksien näkeminen ja rohkeus tarttua uusiin haasteisiin

klo 13.45 PÄIVÄN KOONTI - katse kohti keskiviikkoa

Mahdollisuus yritysagenttien haastatteluihin iltapäivällä

Päivä 3 TOINEN YRITYS-päivä, valmennuksessa PAINEENSIETOKYKY JA ITSENSÄ KEHITTÄMINEN

klo 10:00 TERVETULOA

klo 10:05 ESITTELYKIERROS: Miksi minä olen timantti-asiakaspalvelija!

klo 10:15 TYÖNANTAJAN esittely

klo 10:35 KYSYMYKSIÄ JA KESKUSTELUA

klo 10:45 YRITYKSEN ASIAKASPALVELUN perehdytys ja konkreettiset työnkuvat (tai muu vastaava sisältö)

klo 11:30 LOUNAS (mahdollisuus eväiden syötiin tai lounastamiseen lähiravintoloissa)---45 min tauko

klo 12.15-14 Haastattelut, samaan aikaan myyn ryhmän valmennus jatkuu

klo 12:15 HAASTAVAT ASIAKASPALVELUTILANTEET – kesytä kiukkuinen asiakas

klo 12:45 KIIRE, KIIRE, KIIRE – Paineensietokyky ja oman toiminnan vaikutus kiireen kesyttämisessä

klo 13.15 TIMANTIT ON IKUISIA - asiakaspalvelussa ja työelämässä. Miten ylläpitää asiakaspalvelutaitoja ja omaa osaamista jatkossakin.

13.45 PÄIVÄN LOPETUS, valmennuksen koonti.

Mahdollisuus yritysagenttien haastatteluihin iltapäivällä.

MUUTOKSIA OHJELMAAN TEHDÄÄN MYÖS OSALLISTUJEN TARPEIDEN MUKAAN!

Ehdota muutoksia/ lisää sisältöä yritysagenteille!

Etätyökysely Luotsin asiakkaille

Luotsin kautta työmahdollisuuksia etätöön parissa! Tämän kyselyn avulla selvitämme asiakkaidemme valmiuksia ja kiinnostusta omilla välineillä (tietokone, Internet-yhteys, mikrofonikuulokesetti) kotoa käsin tehtävää etätöitä kohtaan. Useimmiten työ on asiakaspalvelua, ajanvaraus- ja palveluneuvontaa, myyntityötä, tai puhelimitse/tietokoneen avulla tehtävää työtä. Kaikkien kyselyyn vastanneiden kesken arvomme tuotelahjakortteja sekä lounaslippuja (arvo n. 20€)!
Osoittelistolähde: Luotsin asiakastietojärjestelmä

1. Olen kiinnostunut seuraavista etätömahdollisuuksista

Tutkimushaastattelut

Myyntityö

Kirjanpito ja taloushallinto

ICT-ala, koodaus

Asiakaspalvelu (kuten ajanvaraus- ja neuvontapalvelut)

Muu, mikä? (esim. copywright, käännöstyö, graafinen suunnittelu...). Vastaa vapaasti.

2. Millaisia valmiuksia tarvitset tai haluaisit itsessäsi kehittää etätötyöskentelyä varten

Valmennusta vuorovaikutustaitoihin ja etäyhteyksien työskentelyyn

Aikatauluttaminen ja oman työn johtaminen

Työvälineet (tietokone, Internet-yhteys, mikrofonikuulokesetti)

Tietotekninen osaaminen

Asiakaspalvelutaidot

Muu, mikä?

3. Oletko kiinnostunut osallistumaan Luotsin etätövalmennukseen?

Kyllä

Ei

4. Muita ajatuksiasi etätööhön liittyen?

**PALAUTEKYSELY ASIAKKAILLE
ONLINE OSAAJA-TÄSMÄVALMENNUS
XX.X-XX.X.XXXX (pvm)**

Kiitos osallistumisestasi Luotsin Online Osaaja-valmennukseen! Kuulisimme mielellämme palautetta valmennuksesta. Palautetta voidaan käyttää Luotsin palveluiden kehittämiseen. Palaute käsitellään anonyymisti.

Anna arvosana valmennuksesta asteikolla 1-5.

(1- huono, 2-välttävä, 3-hyvä, 4-kiitettävä, 5-erinomainen)

- 1) Sisällön mielenkiintoisuus:
- 2) Yritysenttien onnistuminen:
- 3) Yritysvieraiden valinta:
- 4) Yritysesittelyjen onnistuminen:
- 5) Ryhmän onnistuminen:
- 6) Oma onnistumisesi:
- 7) **Vapaa palaute:**

Online Osaaja - palautekysely työnantajalle

Hyvä yhteistyökumppani, kiitos osallistumisesta Luotsi Joensuun uudenlaiseen valmennus- ja rekrytointipalveluun!

Online Osaaja - Täsmävalmennus kehitettiin vastaamaan räätälöidyn rekrytoinnin tarpeisiin, ja pilottijakso piti sisällään kolme valmennuskokonaisuutta marraskuussa 2021 - maaliskuussa 2022.

Pyydämme palautetta, jotta voimme kehittää palvelua edelleen! Palaute käsitellään anonyymisti ja sitä voidaan käyttää Täsmävalmennus-konseptin raportointi- ja kehittämistarkoituksiin.

1. Arvioi asteikolla 1-5. (1= huono, 5 = erinomainen)

	1	2	3	4	5
Valmennuksesta tiedottaminen & yhteydenpito Luotsi Joensuun kanssa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Markkinoinnin näkyvyys ja markkinointimateriaalit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Valmennuksen ohjelmasisältö yrityksen tarpeita ajatellen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Päivän aikataulus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työnhakijoiden soveltuvuus yrityksen näkökulmasta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yrityksen oman osuuden valmistelu ja sisältö, arvioi omaa suoriutumistanne	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kokonaisarvosana valmennuksen toteutukselle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. Kuinka monta valmennettavaa eteni /etenee valmennuspäivän haastatteluista jatkohaastatteluun?

- Ei yhtään
- 1-2
- 3-5
- Yli 5

3. Löysittekö valmennuksen kautta osaajia, jotka työllistyivät / ovat työllistymässä Teille?

- Ei
 Kyllä

4. Jos vastasit edelliseen kysymykseen KYLLÄ, kuinka monta henkilöä valmennuksesta työllistyi / on työllistymässä Teille?

Työllistyneet:

5. Vapaa palaute

Kiitos vastauksestasi! Jos Teillä on vastaisuudessa rekrytointitarpeita tai haluatte antaa palautetta, ottakaa yhteyttä yritysagentit@joensuu.fi. Autamme mielellämme!