



Karelia-ammattikorkeakoulu
Sosionomi (YAMK)
Ikäosaamisen kehittäminen ja johtaminen

Ikääntyvän työnhakijan osaamisen tunnistaminen osaksi urasuunnittelua

Työohje yli 50-vuotiaiden työnhakija-
asiakkaiden osaamisen tunnistamiseksi

Jenni Rupponen

Opinnäytetyö, toukokuu 2023

www.karelia.fi



OPINNÄYTETYÖ
Toukokuu 2023
Ikäosaamisen kehittäminen ja johtaminen
(Yamk)

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

Tekijä
Jenni Rupponen

Nimeke:
Ikääntyvän työnhakijan osaamisen tunnistaminen osaksi urasuunnittelua –
Työohje yli 50-vuotiaiden työnhakija-asiakkaiden osaamisen tunnistamiseksi

Toimeksiantaja: Kunnan työllisyyspalvelut

Tiivistelmä

Suomen ikääntyvä väestö luo painetta työurien pidentämiselle vastauksena niin työvoiman kohtaanto-ongelmaan, kuin aktiivisen ikääntymisen toteuttamiseen työskennellen. Ikäystävällisyyden toteutuminen työnhaussa, kuin myös yksilön ja yhteisöjen asenteissa, kuitenkin ottaa vasta ensiaskeleitaan.

Kunnan työllisyyspalvelut toimivat työllisyyden hoidon täydentävinä palveluina valtion tarjoamille TE-palveluille, lukuun ottamatta Työllisyyden kuntakokeiluun osallistuvia kuntia. Tämän opinnäytetyön yhteistyökumppanina toimivan kunnan työllisyyspalveluiden työntekijät ovat huomanneet työssään tarpeen huomioida yli 50-vuotiaiden työnhakija-asiakkaiden osaamisen tunnistaminen ja liittäminen osaksi urasuunnittelua.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli työohjeen luominen yli 50-vuotiaiden työnhakija-asiakkaiden osaamisen tunnistamiseksi ja liittämiseksi osaksi urasuunnittelua. Käyttäjälähtöisen kehittämisen avulla valmistunut työohje on visuaalisessa muodossaan työohjeen ensimmäinen versio. Työohje edistää osaltaan tämän opinnäytetyön tarkoitusta edistää yli 50-vuotiaiden saamia työllisyyspalveluita Keski-Uudellamaalla ja voi mahdollisen yhteistyönmerkeissä kunnan ja valtion työntekijöiden toimesta edistää TE-palveluiden siirtoa valtiolta kunnan tehtäväksi vuonna 2024.

Kieli
suomi

Sivuja 86
Liitteet 3
Liitesivumäärä 5

Asiasanat
Ikääntynyt työnhakija, osaamisen tunnistaminen, työohje, kunnan työllisyyspalvelut



THESIS
April 2023
Master's Programme in Active Ageing

Tikkarinne 9
FI-80200 JOENSUU
FINLAND
Tel. +358 13 260 600

Author
Jenni Rupponen

Title
Identifying the Skills of an Ageing Jobseekers as a Part of Career Planning – A Guide for Identifying the Skills of Jobseeker Clients Aged over 50 Years old

Commissioned by
Municipal Employment Services

Abstract

In Finland, the ageing of the population creates pressure to extend working careers as a response to both the labour mismatch problem and realization of active ageing while working. However, the implementation of age-friendliness in job search, as well as in the attitudes of individuals and communities, is still at an early stage.

Municipal Employment Services act as a supplementary service to the national services of the Employment and Economic Development Office (TE Services). The employees of the Municipal Employment Services, who are partners in this thesis, have recognised in their work the need to take into account the identification and integration of the skills of jobseeker clients aged over 50 years.

The aim of this thesis was to create guidelines for identifying and integrating the skills of jobseeker clients over 50 into career planning. The guide completed with the help of user-oriented development is the first version of the guideline in its visual form. The guide contributes to the purpose of this thesis to promote the employment services for people over 50 in Central Uusimaa and, with possible co-operation between municipal and state employees, can promote the transfer of TE Services from the state to the municipalities in 2024.

Language
Finnish

Pages 86
Appendices 3
Pages of Appendices 5

Keywords
An ageing jobseeker, identifying skills, guide, municipal employment services

Sisältö

1	Johdanto	4
2	Ikäystävällinen työllisyyspolitiikka ikääntyvän työnhakijan työllisyyden edistäjänä	6
2.1	Työllisyyspolitiikka Suomessa.....	6
2.2	Suomen työllisyyspolitiikka tukee työurien pidentämistä.....	8
2.3	Ikääntyvä työnhakija rekrytointiprosessissa.....	9
3	Osaamisen tunnistaminen ja urasuunnittelu yli 50-vuotiaana työnhakijana .	10
3.1	Elinikäisen oppimisen ihanne työllisyyden edistäjänä.....	10
3.2	Osaamisen tunnistaminen aloittaa urasuunnittelun	12
3.3	Osaamisen tunnistaminen yksin ja yhdessä	13
3.4	Dialogisuus osaamisen tunnistamisen välineenä.....	15
4	Ikääntyvän työnhakijan uramahdollisuudet muuttuvilla työmarkkinoilla	16
4.1	Ikääntyvän työnhakijan vaihtoehdot pysyä työelämässä	16
4.2	Ikääntyvän työnhakijan kouluttautumismahdollisuudet	18
4.3	Taloudelliset mahdollisuudet toteuttaa oman osaamisen mukaista urasuunnitelmaa	20
5	Opinnäytetyön tausta.....	21
5.1	Uudenmaan työllisyystilanne vuonna 2022.....	21
5.2	Keski-Uudenmaan työllisyystilanne ikääntyvän työnhakijan näkökulmasta.....	22
5.3	Opinnäytetyön yhteistyötaho.....	24
5.4	Opinnäytetyön tavoite ja tehtävä.....	24
6	Opinnäytetyön lähtökohdat ja prosessi	25
6.1	Opinnäytetyön taustafilosofia ja ilmiön tarkastelu	25
6.2	Pragmatismien periaatteet ohjaavat kehittämistoimintaa.....	27
6.3	Konstruktivismien periaatteet kehittämissuunnitelmassa	28
7	Tutkimuksellisen kehittämistoiminnan eteneminen	31
7.1	Työohjeen luomisen taustalla teoreettinen tietoperusta ja käyttäjälähtöinen kehittäminen.....	32
7.2	Tietoperusta teoreettisena viitekehyksenä.....	33
7.3	Laadullisten kehittämismenetelmien avulla uutta tietoa kohti	34
7.4	SWOT-analyysin avulla arvioidaan riskit ja mahdollisuudet.....	41
8	Tuotoksen valmistuminen yhteistyönä	44
8.1	Työohjeen valmistuminen keskustelun ja visuaalisen mallinnuksen avulla	44
8.2	Tuotos ja juurruttaminen työyhteisölle tutuksi	49
9	Tulokset	50
9.1	Hiljaisen tiedon avulla saadaan osaaminen esiin.....	50
9.2	Osaamisen tunnistaminen ja urasuunnittelu vaativat asiantuntijuutta	51
9.3	Asiakkaan tilanne ja asenne haastavat osaamisen tunnistamisen	52
9.4	Moniammatillisen yhteistyön avulla ratkaisut osaamisen kehittämistarpeisiin	53
9.5	Valmis työohje	54
10	Pohdinta.....	54
10.1	Yhteiskunta ja ympäristö ikääntyneen työnhakijan osaamisen mukaisessa urasuunnitelmassa.....	54
10.2	Yhteisöjen tietotaito ja asenteet ikäystävällisessä urasuunnittelussa	57

10.3	Yksilön tilanne ja persoonallisuus vaikuttavat ikäystävällisen urasuunnitelman tekoon	59
10.4	Yksilön voimaantuminen edistää oman osaamisen toteuttamisen työelämässä myös ikääntyneenä.....	62
10.5	Kehittämismenetelmän video-ohjeistus ei tavoita kehittämisinnostusta	64
10.6	Opinnäytetyön tavoitteen ja tarkoituksen saavuttaminen.....	65
10.7	Työohjeen tulevaisuus	66
10.8	Eettisyys ja luotettavuus	67
	Lähteet.....	71

Liitteet

Liite 1	Kuusi hattua –menetelmän ohjeistus kehittäjille
Liite 2	Arviointi- ja palautelomake
Liite 3	Valmis työohje yli 50-vuotiaiden työnhakija-asiakkaiden osaamisen tunnistamiseksi ja liittämiseksi osaksi urasuunnittelua

1 Johdanto

Työmarkkinat ovat suuren muutoksen paineessa. Väestömme ikääntyy ja työvoiman kohtaanto-ongelma syvenee. Tämän lisäksi olemme yhä kiihtyvällä tahdilla siirtymässä digitaalisiin ympäristöihin niin työskentelemään kuin hakemaan työtä. Tällä hetkellä myös sekä koronapandemian jälkimainingit sekä Ukrainan sota vaikuttavat suoraan työllisyyteemme. (Hänninen ym. 2021, 25; Nieminen & Repo 2022, 18-20.)

Rekrytoinneissa ei enää arvosteta pelkkää koulutus- ja työhistoriaa, vaan myös persoonallisuudella ja asenteella työntekoa kohtaan on suuri merkitys työnhakijaa palkatessa. Ikääntynyt työntekijä, joka täyttää kaikki edellä mainitut piirteet, voi jäädä silti palkkaamatta. Ageismia eli ikään perustuvaa syrjintää tapahtuu työnhakujen lisäksi myös työyhteisöjen sisällä. (Huilaja 2019, 21-22; Nyyssölä 2022, 123.)

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on yli 50-vuotiaiden työnhakija-asiakkaiden osaamisen tunnistaminen ja liittäminen osaksi urasuunnittelua. Urasuunnittelu pitää sisällään asiakkaan elämän ja koulutus- ja työhistorian kokonaisvaltaista huomioonottamista ja suhteuttamista asiakkaan todellisiin uraunelmiin. Tässä opinnäytetyössä keskitymme vain epämuodollisen osaamisen ja arkiosaamisen tunnistamiseen yhdessä kunnan työllisyyspalveluiden työntekijöiden kanssa dialogisuuden periaatteita noudattaen. Tavoitteeseen pääseminen toteutetaan käyttäjälähtöisen kehittämistoiminnan avulla, jonka lopullisena tuotoksena syntyy työohje. Työohjeen avulla yli 50-vuotiaiden työnhakija-asiakkaiden osaaminen tunnistetaan ja liitetään osaksi urasuunnitelmaa, jolloin osaamisesta tehdään näkyvää.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on edistää yli 50-vuotiaiden työnhakija-asiakkaiden saamaa työllisyyspalvelua Keski-Uudellamaalla. Opinnäytetyön yhteistyökumppanina toimii keskiuusimaalainen kunta, joka ei kuulu Työllisyyden kuntakokeiluun. Lisäksi tämän opinnäytetyön laajempi tarkoitus on valmistella TE-palveluiden suunniteltua siirtoa valtiolta kunnan tehtäväksi, joka

voisi tapahtua tässä opinnäytetyössä luodun työohjeen avulla hyvin käytännönläheisesti.

2 Ikäystävällinen työllisyyspolitiikka ikääntyvän työnhakijan työllisyyden edistäjänä

2.1 Työllisyyspolitiikka Suomessa

Suomessa työllisyys kuuluu hallinnollisesti Työ- ja elinkeinoministeriön vastuualueelle. Työ- ja elinkeinoministeriö ottaa työllisyyspolitiikkaan vahvasti kantaa ja valmistelee työhön liittyviä lakiesityksiä. (Työ- ja elinkeinoministeriön asetus työ- ja elinkeinoministeriön työjärjestyksestä 826/2020.) Tällä hetkellä suurimpia työllisyyteen liittyviä muutoksia ovat TE-palveluiden uusi asiakaspalvelumalli, joka on astunut voimaan toukokuussa 2022 sekä vuonna 2024 tuleva työllisyyden hoidon vastuualueen siirto valtiolta kunnille. Työllisyyden vastuualueen siirtoon valmistaudutaan muun muassa ja Työllisyyden kuntakokeilulla. Nämä molemmat muutokset vaikuttavat yhteiskuntaan lainsäädännön tasolla työllisyyden hoidossa työskentelevien työntekijöiden työskentelytapoihin sekä työllisyyspalveluiden asiakkaiden oikeuksiin ja velvollisuuksiin. (Arnkil, Spangar, Jokinen, Tuusa & Pitkänen 2015, 21- 23.)

Työllisyyden hoidosta vastaavat valtioon kuuluva TE-palvelut sekä työllisyyden kuntakokeilun ansiosta myös siihen kuuluvat paikkakunnat. Työllisyyden hoito perustuu lakiin ja asetuksiin, joista tärkeimmät ovat laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta 912/2012 ja työttömyysturvalaki 1290/2002 sekä laki työllisyyden edistämisen kuntakokeilusta 1269/2012. Työllisyyden hoidon lisäksi kunnat ja kaupungit tarjoavat tukea työllisyyden edistämiseksi (Korento ym. 2022, 10, 38.)

Suomessa työmarkkinat perustuvat laajaan koulutukseen (Työ ja elinkeinoministeriö 2019, 23). Suomessa lähes jokaiseen työpaikkaan vaaditaan koulutus tai alan opinnot, jotta kelpoisuus tehdä työtä ja saada työehtosopimuksen mukaista palkkaa toteutuisivat täysimääräisinä (Työsopimuslaki 55/2001). Koulutuksen tukijärjestelmiin on Suomessa

panostettu, ja eri-ikäisille opiskelijoille löytyy tukijärjestelmät oman elämän rahoittamiseksi opintojen ajalle (Opintotukilaki 64/1994; Laki aikuiskoulutusetuuksista 1276/2000). Myös koulutuksia on muokattu monimuotoiseen järjestämistapaan, jotta opiskelu onnistuisi myös kokoaikatyön ohella (Valtioneuvosto 2019, 55). Rahallisten tukijärjestelmien lisäksi monet rahoittavat opintojensa ajan elämäänsä osa-aikatyön ja työttöminä ollessaan työttömyysetuuden avulla (Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta 912/2012; Työttömyysturvalaki 1290/2002). Suomessa on myös huomioitu työkyvyttömyyteen ja kuntoutukseen liittyvät tarpeet. Yli vuoden kestäneen sairausloman jälkeen on mahdollista saada myös opintojen ajalta Kelan maksamaa kuntoutusetuutta (Laki Kansaneläkelaitoksen kuntoutusetuuksista ja kuntoutusrahaetuksista 566/2005).

Suomessa työntekijöiden rekrytoinnit ovat sidottu vahvasti lainsäädäntöön ja niissä tulee noudattaa Suomen lainsäädäntöä. Rekrytoinneissa tulee kunnioittaa työnhakijoiden yksityisyyttä ja rekrytointien tulee noudattaa yhdenvertaisuutta ja syrjinnän kieltä. (Suomen perustuslaki 736/1999.) Rekrytointeja koskevat erityisesti Henkilötietolaki 52/1999, Laki yksityisyydensuojasta työelämässä 759/2004, Työsopimuslaki 55/2001, Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 1329/2014 ja Suomen perustuslaki 736/1999.

Suomessa on erikseen määritelty työllisyyspolitiikka, ja sen yhtenä strategisena kärkenä on työllisyyden edistäminen erilaisin palveluin, joista vastaa valtion TE-palvelut. TE-palveluiden työllisyyttä edistävien palveluiden tarkoituksena on edistää työnhakijan työllisyyttä erilaisin tukimuodoin ja palveluin, ja ne ovat pääsääntöisesti sidoksissa työttömyysetuuteen. Ikääntyville työnhakijoille on myös suunnattu työllisyyden edistämiseksi muun muassa velvoitetöyöikeus sekä korkeampi palkkatuki iän perusteella. Lisäksi kunnat voivat tukea ikääntyviä työnhakijoita erilaisin tukimuodoin, kuten kuntalisten muodossa. (Kallio 2020, 10-12.)

2.2 Suomen työllisyyspolitiikka tukee työurien pidentämistä

Suomen työllisyystilanne vaatii yhtenä kestävästä yhteiskunnasta säilyttämisen keinona työurien pidentämistä. Suomi vanhenee eurooppalaisittain katsottuna nopeasti. (Saarema-Thiel & Wallin 2012, 217-218.) Suomessa kannustetaan aktiiviseen ikääntymiseen ja elinikäiseen oppimiseen myös työllisyyden näkökulmasta. Tilastokeskuksen (2022) mukaan vuonna 2022 Suomessa 44-54 –vuotiaiden työllisyysaste on 84.9 % ja 55-64 –vuotiaiden 68.1 %.

Aktiivinen ikääntyminen pitää sisällään ajatuksen yhteiskuntaan osallistumisen, oman elämänsä suunnittelun sekä yhteisöllisyyden kaikille koko eliniän ajan. Elinikäinen oppiminen työllisyyden näkökulmasta tarkasteltuna tarkoittaa jokaiselle ikään katsomatta mahdollisuuden oppia ja opiskella. (Siivonen 2012, 197-198.) Vuonna 2018 suomalaisista 55-64 –vuotiaista päätoimisina opiskelijoita oli noin 0,41 %:a (Tilastokeskus 2018).

Suomessa on huomioitu heikentyneen työkyvyn omaavien työnhakijoiden työllisyys Marinin hallituksen ohjelmassa (2019,16). Heikentynyt työkyky voi olla seurausta sairauden, vammaisuuden tai iän tuomien rajoitteiden vuoksi. Heikentynyt työkyky määritellään usein osatyökykyisyydeksi. Osatyökykyisten työllisyyden parantaminen on osa Suomen työllisyyspolitiikkaa ja sitä tuetaan erilaisin tukimuodoin, kuten työkokeilun, työhönvalmennusten ja kuntouttavan työtoiminnan muodossa sekä osallistumalla työmarkkinoihin välityömarkkinoiden kautta. (Oivo & Kerätär 2018.) Kela tukee osatyökykyisten työllisyyttä myös osasairauspäivärahan muodossa, jolloin osatyökykyinen voi työskennellä osa-aikaisesti. Osa-aikaisella työskentelyllä tarkoitetaan työskentelyä alle 100 % alalla tyypillisesti noudatetusta kokoaikatyöstä. Vuonna 2021 osasairauspäivärahaa saivat eniten 55-64-vuotiaat naiset. (Alasoini ym. 2020, 36.) Syitä osa-aikaiselle työskentelylle on osasairauspäivärahan lisäksi muun muassa osa-aikaeläke, työllisyystilanne, perhetilanne tai oma valinta (Ojala, Nätti & Kauhanen 2016).

Suomessa on työvoiman kohtaanto-ongelma. Tällä tarkoitetaan sitä, että tarjolla olevat avoimet työpaikat ja työnhakijat eivät kohtaa (Pehkonen, Ruuskonen &

Tornberg 2018). Kohtaanto-ongelman yhdeksi ratkaisuksi on esitetty työurien pidentämistä perustellen sitä eliniänodotteen kasvulla. Työmarkkinoiden käytettävissä olevan työvoiman ikäerot tulevat kasvamaan työurien pidentymisen ansiosta. Myös eläkkeellä olevia kannustetaan työhön eläkejärjestelmän joustojen mahdollistamana. (Marinin hallituksen ohjelma 2019, 8, 130,148.)

Ikääntyvä työntekijä määritellään Työturvallisuuskeskuksen mukaan alkamaan ikävuosien 50-58 aikana, jolloin yleensä toimintakykyyn tulee iän tuomia muutoksia (Ilmarinen & Vainio 2012, 9). Työ- ja elinkeinoministeriössä puolestaan ikääntyville työnhakijoille suunnatut palvelut ja toimenpiteet ovat määritelty pääsääntöisesti ikävuodesta 55 alkaen (Työ- ja elinkeinoministeriö 2022a).

2.3 Ikääntyvä työnhakija rekrytointiprosessissa

Työmarkkinat suosivat rekrytoinneissaan ajantasaista koulutusta ja työkokemusta. Ikääntyvän työnhakijan täyttäessä rekrytoinnin vaateet, yleensä työllistyminen jää kiinni iästä, mikä voi viitata ikäsyrjintään eli ageismiin (Kanninen & Virkola 2021, 7-11; Viitasalo 2013,10.) Rekrytointeihin osallistutaan yhä useammin työuran aikana, myös tahtomatta vaihtelevan työmarkkinatilanteen vuoksi (Huilaja 2019, 20). Myös tavat tehdä työtä ovat muuttuneet erilaisten työsuhteiden ja yritysmuotojen myötä. Haasteeksi työllistymiseen ikääntyvänä työnhakijana voi muodostua lähipiirin ja työnhakijan omat asenteet sekä negatiiviset kokemukset työnhausta. (Sutela, Pärnänen & Keyriläinen 2019, 44, 23-26.)

Työmarkkinat ja rekrytointiprosessit ovat siirtyneet lähes kokonaan internetiin. Työhakemukset ja ansioluettelot pyydetään lähes poikkeuksetta sähköisessä muodossa toimitettavaksi ja työhaastattelut pidetään yhä enenevässä määrin etäyhteyttä hyödyntämällä. Ikääntyvälle työnhakijalle tämä voi muodostaa haasteen ja hankaloittaa työllistymistä (Työ- ja elinkeinoministeriö 2019, 38).

Myös työtehtävät tapahtuvat useilla aloilla tietotekniikkaa hyödyntämällä tai tietotekniikka on ainakin osa työtehtäviä (Sutela ym. 2019, 93).

Työolobarometrillä mukaan yli 55-vuotiaista työntekijöistä kykeni alle puolet ratkaisemaan työssä ilmeneviä digitaalisiin välineisiin liittyviä ongelmia aina tai useimmiten. Heistä 50 % kykeni ratkaisemaan ilmenevät ongelmat joskus ja 8 %:a ei koskaan. Työolobarometrissä edellä mainituilla digitaalisilla välineillä tarkoitetaan vuorovaikutukseen liittyviä välineitä, kuten pikaviestimiä ja sähköisiä yhteistyöalustoja sekä etätapaamisia mahdollistavia sähköisiä välineitä, joiden käyttö on merkittävästi lisääntynyt vuosien 2018-2020 välillä. (Lyly-Yrjänäinen 2022, 23.)

Työmarkkinoilla on vallalla digiosaamisen vaade ja henkilöt, joiden digitaidot ovat puutteelliset tai olemattomat, voivat olla vaarassa digisyrjäytyä (Hänninen ym. 2021, 25). Työolobarometrissä kuitenkin todetaan, että vain vuorovaikutukseen liittyvissä digitaalisissa järjestelmissä ilmenevien ongelmien ratkaiseminen itsenäisesti tuotti yli 54-vuotiaille haastetta, kun taas muun muassa asiakastietojärjestelmiin liittyvien ongelmatilanteiden ratkaisemisessa ei ilmennyt ikään liittyviä haasteita (Lyly-Yrjänäinen 2022, 23-24).

3 Osaamisen tunnistaminen ja urasuunnittelu yli 50-vuotiaana työnhakijana

3.1 Elinikäisen oppimisen ihanne työllisyyden edistäjänä

Suomessa eliniänodote nousee ja ikääntyvät työntekijöiden pysyvät työkykyisinä entistä pidempään (Marinin hallituksen ohjelma 2019,14, 130). Ikääntyviin työntekijöihin panostetaan tukemalla heidän työhyvinvointiaan, työolojaan ja urakehitystä, jolloin sitoutuminen työhön yhä pidemmäksi ajaksi on todennäköistä (Erikson 2017, 141-142). Ikäjohtamisesta on tullut olennainen osa tämän päivän työn johtamisen kulttuuria (Halme & Aaltio 2011, 224) ja

elinikäinen oppiminen näyttäytyy arvona yhteiskunnan työllisyys- ja koulutuspolitiikassa (Saari 2016, 4).

Elinikäinen oppiminen on ollut ihanteena jo usean sukupolven ajan, vaikka sen merkitys on hieman poikennut eri aikakausina ja eri näkökulmista katsottuna. Elinikäinen oppiminen liitetään ihmiseen, joka oppii läpi elämänsä, ja joka saa ohjausta läpi elämänsä. Elinikäinen oppiminen liittyy myös muihin yhteiskunnallisiin ilmiöihin, ja esimerkiksi yhteiskunnan voidaan ajatella olevan jatkuvasti oppiva ja muovautuva. Elinikäinen oppiminen on myös vahvasti osa työelämää ja työmarkkinoita, mikä voi osaltaan luoda vaateita yksilöille kehittää osaamistaan jatkuvasti. Tänä päivänä myös innovatiivisuus on elinikäisen oppijan yksi tärkeimmistä ominaisuuksista työelämässä. Työmarkkinat vaativat myös työnhakijalta osaamista toimia sen jatkuvassa muutoksessa. (Kinnari 2020, 483-483.) Elinikäinen oppimisen ihanne kehittää niin yhteiskuntaa kuin työvoimaa, vaikka elinikäisen oppimisen voidaan nähdä olevan yksilöllinen suhde oppimiseen (Kinnari 2013, 114-115).

Elinikäinen oppiminen pitää sisällään formaalin koulutuksen tuoman oppimisen lisäksi myös nonformaalin ja informaalin tavan oppia ja saavuttaa osaamista. Formaali oppiminen on muodollisen koulutuksen kautta saavutettavaa muodollista oppimista, josta yleensä saa todistuksen tai todisteen oppimisesta. (Kiviniemi 2013) Nonformaali oppiminen tapahtuu puolestaan epävirallisesti, esimerkiksi työpaikan kurssilla tai järjestetyssä keskustelutapahtumassa, joka on jollain tavoin rakenteellinen ja oppimiseen tähtäävää (Hafidz, Elihami & nisa 2021,48-49; Siivonen 2012, 198). Informaali oppiminen tapahtuu arkkielämässä ja oppiminen on satunnaista ilman rakennetta (Kiviniemi 2013). Hafidz ym. (2021, 48) tuovat esille etenkin nonformaalin oppimisen käsitteen herättävän keskustelua siitä, mitä kaikkea se käsitteenä pitää sisällään.

Työolobarometrin (Lyly- Yrjänäinen 2022, 26) tulosten mukaan yli 54-vuotiaista vain 27 % koki, että työpaikalla on mahdollista oppia uusia asioita, kun taas esimerkiksi alle 35-vuotiaista 40 % koki työpaikalla uuden oppimisen mahdolliseksi. Työolobarometrissa (Lyly-Yrjänäinen 2022, 27) mitattiin myös

uuden oppimiseen kannustamiseen, jolloin vastaavanlaista ikähajontaa ei ollut havaittavissa.

3.2 Osaamisen tunnistaminen aloittaa urasuunnittelun

Työurien pidentyessä urasuunnittelusta on tullut olennainen osa oman työelämän suunnittelua. Urasuunnittelulla tarkoitetaan kokonaisvaltaista tulevaisuuteen orientoitumista omien koulutus- ja työkokemuksen kautta ja oman työidentiteetin vahvistamista. Onnistuneessa urasuunnittelussa huomioidaan myös omat toiveet ja eletty elämä sekä persoonallisuustekijät. Urasuunnittelu on osa siirtymävaiheita koulutusten ja työpaikkojen välillä huomioiden myös muut elämän osa-alueet. (Kuurila 2014, 221, 231.)

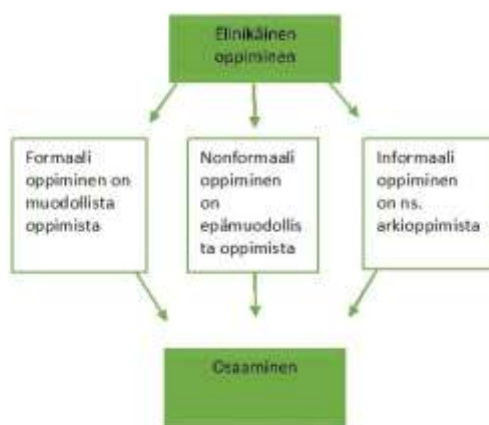
Urasuunnitteluun liitetään myös vahvasti uralla etenemisen/siirtymisen näkökulma. Uralla etenemisen näkökulmassa tietyn työkokemuksen ja tietyn koulutustason avulla voidaan saavuttaa työntekijän haluama asema työmarkkinoilla. Toisaalta uralla voidaan edetä myös siitä näkökulmasta, että työntekijä saavuttaa tietyn aseman esimerkiksi työyhteisössä ilman niin sanottua ylenemistä työtehtävissä. Kolmantena näkökulmana uralla etenemiseen voidaan liittää tietyn ammattitaidon saavuttaminen. Urasiirtymät voivat tapahtua suunnitellusti ja olla tavoiteltu tilanne, tai se voi olla myös äkkinäinen ja ei-toivottu tilanne, kuten työkokemusvuosien perusteella saatu ylennys tai vastuualue. (Koivunen, Lämsä & Heikkinen 2012, 24-26.)

Urasuunnittelu on omien tietotaitojen, tavoitteiden ja toiveiden yhteensovittamista. Urasuunnittelun yhteyteen liitetään usein urasuunnittelutaidot. Vahvat urasuunnittelutaidot omaava henkilö osaa suunnitella omaa työuraansa itsenäisesti, joustavasti ja realistisesti. Vastaavasti heikot urasuunnittelutaidot omaavan henkilön uravalintoihin vaikuttavat ulkopuoliset tekijät ja ulkopuoliset paineet. Heikot urasuunnittelutaidot omaava henkilö on epävarma työuraansa liittyvissä valinnoissa ja hänellä voi olla vaikeuksia joustaa jo tehtyjen valintojen suhteen. (Kuurila 2019, 197.)

Työurien suunnittelu on muuttunut työmarkkinoiden muutoksessa, ja elinikäisestä oppimisesta on tullut tämän päivän uusi normi. Urasuunnittelua tapahtuu nuorten henkilöiden lisäksi myös vanhempien henkilöiden toimesta. Työmarkkinoiden muutos luo uutta työkulttuuria, jossa arvostetaan jatkuvaa itsensä kehittämistä erilaisin koulutuksin koko työuran ajan (Huilaja 2019, 21-22.) Urasuunnittelu vaatii laajaa tietämystä oman alan kelpoisuus- ja koulutusvaatimuksista. Kelpoisuusvaatimukset eri alojen työtehtäviin muuttuvat jatkuvasti, jolloin oman alan kelpoisuusehdoista tulee olla tietoinen, jotta työskentely ylipäättänsä mahdollistuu omassa ammatissa (Nyyssölä 2022, 123). (Erikson 2017, 17,97; Kuurila 2014, 118; Nyyssölä 2022, 122).

3.3 Osaamisen tunnistaminen yksin ja yhdessä

Oppimisen yhtenä tavoitteena on osaamisen kartuttaminen, joka voi oppimisen tavoin kertyä muodollisesti, epävirallisesti tai arkioppimisessa (kuvio 1) (Airaksinen 2020, 114; Metsänen, Pynnönen & Kähkönen 2015, 24-26). Osaamisen tunnistamisen tarkoituksena on myös tuoda osaaminen näkyväksi muille ihmisille. Sitä ennen on kuitenkin tunnistettava oma osaaminen (Oosi, Jauhola, Rausmaa & Haila 2020.)



Kuvio 1 Osaamisen taustalla on oppimista (Metsänen ym. 2015).

Oman osaamisen tunnistaminen voi edistää ihmisen voimaantumista. Voimaantumisen käsite pitää sisällään muun muassa tietoisuuden

lisääntymisen itsestä ja omista taidoista sekä sosiaalisista suhteista suhteessa ympäristöön. Voimaantumista on myös omien vaikutusmahdollisuuksien tunnistamista sekä niiden vahvistamista. Voimaantuminen on omien voimavarojen löytämistä ja pystyvyyden tunteen tunnistamista sekä niiden hyödyntämistä omassa elämäntilanteessa (Airaksinen 2020, 117.)

Voimaantuminen ei liity ikään ja sen toteutuminen voi edistää ihmistä pyrkimyksissään ja itsensä ymmärtämisestä minkä ikäisenä tahansa (Nafradi, Nakamoto & Schulz 2017).

Osaamisen tunnistaminen voi tapahtua itsenäisesti reflektoiden, toisten avulla tai erilaisia työkaluja hyödyntämällä. Oman osaamisen tunnistaminen on omien tietotaitojen refleктоimista ja esille tuomista. Oman osaamisen tunnistamisen apuna voi hyödyntää toisia ihmisiä, kuten muita samassa tilanteessa olevia tai läheisiä/sukulaisia. Lisäksi oman osaamisen tunnistamisen apuna ovat muun muassa työllisyyden ammattilaiset. Oman osaamisen tunnistamiseksi on kehitetty erilaisia työkaluja muun muassa eri projektien alaisuudessa, joita voidaan hyödyntää niin itsenäisesti kuin yhdessä esimerkiksi ammattilaisen kanssa. (Metsänen ym. 2015, 28; Oosi ym. 2020.)

Oman osaamisen tunnistaminen ja esille tuominen on osa urasuunnittelua. Tunnistaminen edistää työllistymistä ja auttaa työnhakijaa rekrytointiprosesseissa etenemisessä. Tunnistamisessa henkilö kykenee tunnistamaan oman osaamisen ja ammattitaitonsa, ja kykenee tuomaan ne esille. (Kuurila 2014, 231; Nyssölä 2022, 57, 72.)

Työnhakuun voi saada tukea työllisyyttä edistäviä palveluita tarjoavilta tahoilta. Työllisyyttä edistävät palvelut tarjoavat yhtenä palvelunaan uraohjausta (Kallio 2020, 16). Uraohjaus perustuu asiakkaan tarpeiden ja toiveiden tunnistamiseen ja vastavuoroisen vuorovaikutuksen periaatteisiin (Kuurila 2014, 226).

Menestyksellinen uraohjaaminen vahvistaa muun muassa asiakkaan uskoa omaan taitoihinsa ja kehittää työnhakutaitoja (Kuurila 2014, 49, 121). Olennaista uraohjauksessa on tunnistaa asiakkaan osaaminen. Uraohjauksessa käydään usein läpi menneisyyttä ansioluettelon muodossa, johon on listattu kronologisessa järjestyksessä työnhakijan koulutukset ja työkokemukset.

Tämän lisäksi osaaminen koostuu usein myös muista taidoista kuin työ- ja koulutushistoriasta, esimerkiksi harrastustoiminnan, vapaaehtoistyön tai muiden mielenkiinnonkohteiden kautta on saattanut kertyä osaamista, jonka esiin tuominen voi edistää muun muassa työllistymistä. (Kuurila 2014, 67, 144.)

Viinikaisen (2012, 294-295) mukaan pelkkä koulutus ja tekninen osaaminen eivät usein riitä työmarkkinoilla menestymiseen ja työllistymiseen, vaan myös persoonallisuudella on merkitystä. Persoonallisuudesta puhutaan usein, kun ihminen pohtii yritystoiminnan perustamista, jolloin tiettyjen persoonallisuuspiirteiden katsotaan edistävän yritystoiminnassa menestymistä (Suomi.fi 2019).

Ihmisen persoonallisuutta voidaan määritellä ”Viiden suuren persoonallisuuspiirteen” (five-factor model of personality) kautta. Tämän avulla voidaan tunnistaa ihmisen persoonaan liittyviä piirteitä, kuten muun muassa avoimuutta uusille kokemuksille, tunnollisuutta ja ulospäin suuntautuneisuutta (Costa & McCrae 1988; Lönnqvist & Tuulio-Henriksson 2008). Viinikainen ja Kokko (2012,11-20) toteavat tutkimuksessaan, että persoonallisuuspiirteillä on merkitystä muun muassa työttömyyden kestoon.

3.4 Dialogisuus osaamisen tunnistamisen välineenä

Nykyään asiakastyössä on korostettu asiakaslähtöisyyttä ja dialogisuuden ihannetta työntekijän ja asiakkaan välisessä vuorovaikutuksessa, tapahtuipa asiakastyö kasvokkain tai etäyhteyttä hyödyntäen. Dialogi eli vuoropuhelu mahdollistaa aidoimmillaan itselleen tärkeiden asioiden esiin tuomisen. Dialogissa tarkoituksena on molempien osapuolten osallistuminen ja yhteinen ymmärrys. (Rahikka 2012, 40, 48.)

Osaamisen tunnistaminen voisi tapahtua dialogisuuden periaatteita noudattaen, sillä dialogin avulla voidaan saada esille hiljaista tietoa. Hiljainen tieto pitää sisällään ihmisen taitoja ja osaamista, jonka sanoittaminen voi olla haastavaa (Koskimies, Pyhäjoki & Arnkil 2012, 9.) Dialogisuudella asiakastilanteessa

tarkoitetaan työntekijän ja asiakkaan tasavertaista vuorovaikutustilannetta, jossa ajatuksena on asiakkaan olevan oman elämänsä asiantuntija, ja työntekijä edustamansa organisaation tarjoamien palveluiden asiantuntija. Tästä jaetusta asiantuntijuudesta saadaan yhdistettyä asiakkaan parhaaksi muodostuva palvelutilanne, johon sekä asiakas että työntekijä sitoutuvat tahoillaan. Tämän lisäksi sekä työntekijä että asiakas muodostavat yhteisen ymmärryksen asiakkaan tilanteesta ja tarpeista. (Hänninen & Poikela 2016, 15-16; Koskimies ym. 2012, 21.)

Työllisyyttä edistävien palveluiden työntekijöillä on vaikutusta asiakkaiden asenteisiin suhteessa oman työllistymisen mahdollisuuksiin (Kallio 2020, 20). On tärkeää tunnistaa työntekijöiden tietotaito ikääntyvien asiakkaiden mahdollisuuksista suhteessa työmarkkinoiden vaatimuksiin. Lisäksi on tärkeää tunnistaa työntekijöiden taito löytää ratkaisu liittää vallalla oleviin vaateisiin ja mahdollisuuksiin vielä ikääntyvän työnhakijan henkilökohtaiset tavoitteet. (Kallio 2020, 21; Valtioneuvosto 2019, 112-115). Työntekijän taustaorganisaation kulttuuri, vallalla oleva politiikka ja lainsäädäntö voivat vaikuttaa työntekijän suhtautumiseen ikääntyvään työnhakijaan. Myös työorganisaation sisäiset ohjeet ja työntekijän oma työnkuva voivat vaikuttaa ikääntyvän työnhakijan saamaan palveluun. (Kallio 2020, 28-31.)

4 Ikääntyvän työnhakijan uramahdollisuudet muuttuvilla työmarkkinoilla

4.1 Ikääntyvän työnhakijan vaihtoehdot pysyä työelämässä

Ageismia eli ikäsyrjintää voi tapahtua työnhakutilanteen lisäksi myös työpaikan sisällä. Ageismi voi olla ikään perustuvaa positiivista tai negatiivista syrjintää (Viitasalo 2015, 18). Positiivinen syrjintä on laissa määritelty positiivisen erityiskohtelulla, jolla tarkoitetaan erityiskohtelua, jonka tavoitteena on todellisuudessa edistää tasa-arvon toteutumista (Yhdenvertaisuuslaki 1325/2014, 9 § Positiivinen erityiskohtelu).

Työpaikoilla positiivisen syrjinnän/ erityiskohtelun hyödyntäminen voi edistää ikäystävällisen ilmapiirin luomista työpaikalle. Ennalta määritellyn ikästrategian ja ikäjohtamisen avulla saadaan ikääntyvät työntekijät pysymään työpaikalla ja voimaan hyvin, jolloin siirtyminen eläkkeelle viivästyy. Ikäjohtaminen pitää sisällään työpaikan ikäjakauman huomioinnin sekä työntekijöiden toimintakyvyn, osaamisen ja työhön sitoutumisen huomioinnin. (Toppinen-Tanner ym. 2016, 51-53; Viitasalo 2015, 61-63.) Ikääntyvän työntekijän eläkkeelle siirtyminen tai työpaikan vaihto voidaan estää työnkuvan muutoksin tai työnkiertoa hyödyntämällä. Myös ikäystävällinen työilmapiiri työyhteisössä lisää työntekijöiden sitoutumista juuri tähän työpaikkaan ja työyhteisöön. (Toppinen-Tanner ym. 2016, 26-58.)

Alentuneen työkyvyn perusteella voi yli 50-vuotiaalla olla sairauteen tai vammaan perustuen olla oikeus työolosuhteiden järjestelytukeen. Työolosuhteiden järjestelytuen tarkoituksena on tukea työnantajaa hankkimaan tarvittavia työvälineitä tai tekemään muutoksia työpaikalle, tai mahdollisesti saamaan korvausta toisen työntekijän antamasta avusta, jotta ikääntynyt työntekijä kykenisi jatkamaan työntekoa. Työolosuhteiden järjestelytuen tavoitteena on edistää työllistymistä tai työssä pysymistä. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2021; Työmarkkinatori 2022.)

Ikääntyvällä työntekijällä voi olla ikänsä puolesta oikeus varhaiseläkkeisiin. Eri varhaiseläkkeet tarjoavat vaihtoehdon eläkkeen ja työnteon yhdistämiselle osa-aikatyön muodossa. Varhaiseläkkeiden taustalla on ajatus työurien pidentämisestä työuran loppupäästä. (Ilmakunnas, Nivalainen & Tenhunen 2022, 267-268.)

Työttömillä ikääntyvillä työnhakijoilla on lain mukaan asetettu oikeus velvoitetyöllistämiseen. Velvoitetyöoikeus koskee 57-59 –vuotiaita työttömiä työnhakijoita, joiden työttömyyspäivärahan enimmäisaika on päättynyt ja he eivät ole työllistyneet työmarkkinoille. Velvoitetyöoikeus koskee kuntia, ja kunnan on järjestettävä velvoitetyöoikeuden kriteerit täyttävälle työnhakijalle

kuuden kuukauden mittainen työ. (Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta 2012/916; Työ- ja elinkeinoministeriö 2017,15.)

Yrittäjyys ja yritystoiminnan aloittaminen yli 50 vuoden iässä voi olla nuoruuden haaveena, mutta myös tilanteen niin salliessa tai vaatiessa vasta juuri tässä ikävaiheessa (Sankelo 2022, 197-198). Yli 50 vuoden iässä yrityksen perustaminen voi olla iän tuomaa halua edetä vielä uralla tavoitteellisesti. Yritystoiminta noin 50 ikävuoden kohdalla antaa myös mahdollisuuden muuttaa uraa, sillä eläkeikään on vielä useampi vuosi. Omassa yritystoiminnassa on mahdollisuus vastata omasta osaamisesta itsenäisesti, menestyä rahallisesti sekä toteuttaa itseään alan asiantuntijana ilman ylhäältä annettuja tavoitteita. Tutkimuksen mukaan yli 50-vuotiaalla ensiyrittäjällä on hyvät mahdollisuudet menestyä yrittäjänä. Menestystekijöinä ovat iän tuoman kokemuksen lisäksi myös kyky hahmottaa yrittäjyyttä kokonaisuutena sekä kykyä toimia eettisten periaatteiden mukaisesti. (Sankelo 2022,199-200.)

4.2 Ikääntyvän työnhakijan kouluttautumismahdollisuudet

Kouluttautuminen on yksi vaihtoehto pitää osaaminen ajantasaisena. Suomessa opiskelumahdollisuudet perustuvat syrjimättömyyteen, joten esimerkiksi ikä ei ole esteenä perinteisiin ammatillisiin koulutuksiin (perustutkinnot, ammattitutkinnot ja erikoisammattitutkinnot), lukioon tai korkeakoulutuksiin hakeutumiseen. Näiden perinteisten, lähinnä lähiopetukseen, perustuvien koulutusmuotojen lisäksi tarjolla on myös erilaisia tapoja opiskella: oppisopimuskoulutus, aikuiskoulutukset, työttömyysetuudella rahoitettavat opiskelumuodot, rekrytointikoulutukset ja monimuoto—opiskelu. Nämä vaihtoehtoiset tavat opiskella mahdollistavat opinnot eri elämäntilanteissa. (Haltia, Isopahkala-Bouret & Jauhiainen 2019; Laki ammatillisesta koulutuksesta 2017/531; Työttömyysturvalaki 2002/1290; Valtioneuvoston asetus työttömyysturvalain täytäntöönpanosta annetun valtioneuvoston asetuksen muuttamisesta 1313/2018; Siivonen 2012.)

Suomessa oppisopimusasioista vastaa julkishallinnon alaisuudessa toimivat oppisopimuskeskukset ja –toimistot. Oppisopimuskoulutus on työpaikalla tapahtuvaa ammatilliseen tutkintoon tähtäävää koulutusta, joka sisältää myös teoriapainotteisia lähipäiviä koulussa. Oppisopimus solmitaan usein opiskelijan rekrytointitilanteessa; työnantaja palkkaa opiskelijan töihin ja sitoutuu tarjoamaan hänelle mahdollisuuden opiskella töiden ohessa ammatillisen tutkinnon (Norontaus 2016, 29, 135). Oppisopimuskoulutuksessa työpaikalta nimetään opiskelijalle kouluttaja, joka vastaa opiskelijan saavan tarpeeksi oppimista työelämässä. Teoriaopinnot puolestaan opiskellaan koulussa opettajan opettamana. (Irjala 2018, 157.)

Rekrytointikoulutukset alkavat opiskelijan palkkaamisesta työnantajan palvelukseen. Rekrytointikoulutuksessa työnantaja palkkaa työntekijän sitoutuen kouluttamaan hänet ennalta määriteltyihin työtehtäviin ja tarjoamalla työntekijälle koulutuksen jälkeen työsuhteen. Koulutuksessa ei ole tutkintotavoitetta, vaan koulutuksen tarkoitus on kouluttaa työntekijä hallitsemaan tietyt työtehtävät juuri tässä yrityksessä. Rekrytointikoulutuksessa osapuolina voivat olla vuokratyöyritykset, TE-toimistot ja oppilaitokset. (Klinge, Härkönen, Lätti & Eskola 2022, 286, 304.)

Monimuoto-opiskelu on vaihtoehtona päiväopinnoille, ja sitä tarjoavat vaihtoehtona useat ammattikoulut, lukiot, ammattikorkeakoulut sekä yliopistot. Monimuoto-opinnoissa on pääsääntöisesti tutkintotavoite. Monimuoto-opinnoissa opiskelu voi tapahtua eri opiskelutapoja yhdistelemällä (esimerkiksi lähi- ja etäopetus) tai kokonaan vaihtoehtoisella tavalla, kuten kokonaan etänä tapahtuvina opintoina. Kuten tutkintotavoitteisiin päiväopintoihinkin, myös monimuoto-opintoihin hakeudutaan pääsääntöisesti yhteishakujen kautta. Osa oppilaitoksista tarjoaa myös erillishaun ja jatkuvan haun kautta mahdollisuuden hakeutua monimuoto-opintoihin. (Haltia 2015; Valtioneuvoston asetus korkeakoulujen yhteishausta 286/2019; Valtioneuvoston asetus perusopetuksen jälkeisen koulutuksen valtakunnallisesta hakumenettelystä 834/2021.)

TE-toimistot tarjoavat erilaisia opintomahdollisuuksia asiakkailleen. Näihin opintoihin pääsyyn voi olla määritelty erilaisia rajoituksia, kuten esimerkiksi

taustalla oleva työttömyyden kesto. TE-toimistot tarjoavat asiakkailleen erilaisia lyhyitä kursseja esimerkiksi työturvallisuus- tai hygieniapassin suorittamiseksi, työvoimapolitiittisia koulutuksia sekä tukea omaehtoiseen opiskeluun työttömyysetuudella tuettuna. (Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta 916/2012; Työttömyysturvalaki 2002.)

4.3 Taloudelliset mahdollisuudet toteuttaa oman osaamisen mukaista urasuunnitelmaa

Kelan ikäraajattomuuteen perustuvan opintotukijärjestelmän lisäksi on mahdollisuus saada tukea opintoihin iän ja/tai jonkin muun kriteerin täytyessä; muun muassa Aikuiskoulutustukea voi saada työllisyysrahastosta tietyin kriteerein (Laki aikuiskoulutusetuuksista 2000/1276). Lisäksi Kela ja työeläkeyhtiöt voivat tukea sairauden tai vamman perusteella kuntoutustuen –ja rahan muodossa opintoja (Laki Kansaneläkelaitoksen kuntoutusetuuksista ja kuntoutusrahaetuksista 2005/566.)

Työnantajien tulisi järjestää koulutusta säännöllisesti työntekijöille, jotta uusien tietotaitojen opettelua ei tehtäisi vapaa-aikana. Etenkin ikääntyvät työntekijät kokevat koulutuksen ylläpitävän innostusta. (Silvennoinen & Nori 2012, 186-188.) Työnantaja voi tukea työntekijän omaehtoista koulutusta muun muassa myöntämällä palkallisia opiskelu- tai koulutuspäiviä työntekijän (Koramo ym. 2023). Vuonna 2021 työnantajan kustantamiin koulutuksiin osallistui yli 54-vuotiaista työntekijöistä 35 %, kun puolestaan 25-34 –vuotiaista työntekijöistä osallistumisprosentti oli 40. (Lyly-Yrjänäinen 2022, 33.)

Yli 20 vuoden työhistorian omaavalla työntekijällä voi tietyin ehdoin olla oikeus vuorotteluvapaaseen. Vuorotteluvapaalla työntekijän tilalle palkataan sijainen, jonka tulee täyttää Vuorotteluvapaalaissa (1305/2002) olevat kriteerit. Sijaisen palkkaaminen tuo parhaimmillaan uutta osaamista työyhteisöön.

Vuorotteluvapaan sijaisuuteen voidaan palkata muun muassa yli 55-vuotias työtön työnhakija (Tuomivaara, Ropponen & Kandolin 2016.)

Varhaiseläkejärjestelmä puolestaan mahdollistaa niin työsuhteessa olevalle

kuin työttömällekkin mahdollisuuden osa-aikaeläkkeeseen tietyin kriteerein aikaisintaan 61-vuoden iässä. (Laki työntekijän eläkelain muuttamisesta annetun lain voimaanpanolain muuttamisesta 1249/ 2016.)

TE-toimiston kautta on mahdollista saada palkkatukea tietyin kriteerein. Palkkatukea myönnetään muun muassa ikään ja työttömyyden kestoon perustuen määrääjäksi. Palkkatuki maksetaan työnantajalle tämän palkatessa työttömän työnhakijan. Palkkatukea voidaan myöntää myös oppisopimuskoulutuksiin. TE-palveluiden kautta on mahdollisuus päästä myös työttömyysetuuden turvin työharjoitteluun työpaikoille tai suorittaa erilaisia opintoja ja koulutuksia. (Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta 916/2012; Työttömyysturvalaki 1290/2002). Lisäksi kunnat voivat tukea työttömän työnhakijan palkkauskustannuksissa esimerkiksi erilaisin kunta- ja työllistämislisin (Rissanen ym. 2021). Lisäksi TE-palveluista on mahdollisuus saada tukea ja neuvoja yritystoimintaan ja yritystoiminnan perustamiseen muun muassa Startti-rahaman ja niin sanotun sovitellun työttömyysetuuden muodossa. (Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta 916/2012; Työttömyysturvalaki 1290/2000.)

5 Opinnäytetyön tausta

5.1 Uudenmaan työllisyystilanne vuonna 2022

Tällä hetkellä Suomen työllisyyteen ja työmarkkinoihin vaikuttavat sekä koronapandemia että Ukrainan sota. Korona eli COVID-19 –hengitystievirus tarttuu ihmisestä toiseen pisaratartuntana ja pahimmillaan se voi johtaa kuolemaan (Ciotti ym. 2020). Koronapandemian levitessä vuosina 2019-2020 myös työtilanne ja työmarkkinat pakottautuivat muutokseen; etätyöstä tuli vallalla oleva työskentelymuoto. (Nieminen & Repo 2022, 13-15.)

Suomen työllisyyden alkaessa toipumisen koronapandemian seurauksista puhkesi Venäjän ja Ukrainan välille sota vuonna 2022. Sotaan liittyvät pakotteet

liittyvät olennaisesti niin Suomen talouteen kuin työllisyyteenkin. Ukrainan sotaan liittyvien pakotteiden ja toimenpiteiden vaikuttavuuksien ennustaminen on haastavaa, mutta jo nyt pakotteet näkyvät muun muassa kallistuneina hintoina, sekä Suomeen sotaa pakoon tulevien pakolaisten myötä lisääntyvänä työntekijätarpeena, etenkin sosiaalialalla ja varhaiskasvatuksessa (Nieminen & Repo 2022, 18-20.)

Uudellamaalla elinkeinoelämän nähdään olevan eurooppalaisittain verrattuna hyvä väestön hyvinvoinnin, teknologian, korkeakoulutettujen määrän ja innovaatiotoiminnan ansiosta. Lisäksi Uudellamaalla on hyvät datayhteydet. Uusimaa on myös elinkeinorakenteeltaan monipuolinen. Työ- ja elinkeinoministeriön (2022b) mukaan vuoden 2022 joulukuussa Uudellamaalla oli 84 988 työtöntä työnhakijaa, joista 30 032 oli yli 50-vuotiaita. Avoimia työpaikkoja puolestaan oli 18 241 ja työttömien työnhakijoiden ja lomautettujen osuus työvoimasta oli noin 9,6 % (Työ- ja elinkeinoministeriö 2022b).

5.2 Keski-Uudenmaan työllisyystilanne ikääntyvän työnhakijan näkökulmasta

Uusimaa on jaettu useammaksi alueeksi suuren kokonsa vuoksi. Keski-Uusimaa muodostuu Hyvinkästä, Järvenpäästä, Mäntsälästä, Nurmijärvestä, Tuusulasta sekä Pornaisista (Keski-Uudenmaan sote 2022a). Keski-Uudenmaan kunnat kuuluvat Uudenmaan kuntien välisen nettomuuttajien voittajiin (Nieminen & Repo 2022,13-16). Koronapandemian vuoksi yleistynyt etätöön hyödyntäminen etenkin asiantuntijoiden keskuudessa näyttäytyy Keski-Uudenmaan suosion nousuna (Nieminen & Repo 2022, 14).

Keski-Uudenmaan kunnissa vuonna 2022 oli työttöminä työnhakijoina tai lomautettuina keskimäärin yhteensä 8 389 henkilöä, joista yli 50-vuotiaita oli 3 134 henkilöä. Avoimia työpaikkoja Keski-Uudenmaan kunnissa oli keskimäärin 1 861. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2022b.)

Ammattibarometrin (2022) mukaan koko Uudenmaan tapaan myös Keski-Uudellamaalla on niin yli- kuin alitarjontaa eri ammattialojen koulutuksen saaneista työntekijöistä (taulukko 1). Eniten pulaa on sosiaali- ja terveydenhoitoalan työntekijöistä ja opetusalan työntekijöistä sekä ravintola-alan työntekijöistä. Suurta ylitarjontaa edustavat muun muassa käsityön ammattilaiset, kirjojen kustannukseen liittyvät ammattilaiset, media- ja kulttuurialan ammattilaiset ja toimittajat sekä yleissihteerit. (Ammattibarometri 2022.)

Keski-Uudenmaana ammattialat	
Alitarjontaa	Ylitarjontaa
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sosiaali- ja terveydenhoitoalan ammattilaiset Lääkärit, hoitohenkilöstö, psykologit sosiaali-alan henkilöstö ✓ Opetusalan ammattilaiset varhaiskasvatuksen opettajat, erityisopettajat ✓ Ravintola-alan ammattilaiset 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Käsityön ammattilaiset ✓ Kustannusalan ammattilaiset ✓ Media – ja kulttuurialan ammattilaiset ✓ Toimittajat ✓ Yleissihteerit

Taulukko 1 Keski-Uudenmaan ammattialojen kysynnän tilanne vuonna 2022 (Ammattibarometri 2022).

Keski-Uudellamaalla yli 50-vuotiaiden työllisyyden edistäjinä toimii TE-palvelut ja kuntien työllisyyspalvelut. Lisäksi Keski-Uudenmaan yli 50-vuotiailla on myös mahdollisuus selvittää muun muassa omaa työkykyään hanketaustaisen Työkyky –tiimin avulla tai TyöDesign –valmennuksen muodossa (Keski-Uudenmaan sote 2023; Te-palvelut 2023). Yksityinen yritys Silver Senior Oy (2023) on yli 50 –vuotiaille suunnattu rekrytointiyritys Helsingistä, joka tarjoaa palveluitaan myös keskiuusimaalaisille yli 50-vuotiaille työnhakijoille.

5.3 Opinnäytetyön yhteistyötaho

Tämän opinnäytetyön työelämän yhteistyötahona toimii kunnan työllisyyspalvelut, joka sijaitsee Keski-Uudellamaalla. Yhteistyötaho kertoo, että työllisyyspalveluiden asiakkaana oleminen on pääsääntöisesti vapaaehtoisuuteen perustuvaa ja palvelun voi lopettaa milloin tahansa. Kunnan työllisyyspalvelut ovat asiakkailleen myös maksuttomia. Kunnan työllisyyspalveluissa hoidetaan myös velvoitetyöllistämiseen liittyvän työsuhteen etsiminen (Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta 916/2012). Lisäksi kunnan työllisyyspalvelut tarjoavat kuntalisää tiettyjen ehtojen täytyessä työllistämislisän muodossa työnantajalle. (Kallio 2020, 10-12.)

Työllisyyspalveluiden työntekijät tekevät yhteistyötä muun muassa valtion ja kunnan eri sektorien kanssa. Moniammatillisen yhteistyön tavoitteena on asiakkaan tarpeen mukaisten ratkaisujen löytämiseksi ja näin ollen asiakkaan nopean työllistymisen edistämiseksi. Kunnan työllisyyspalveluiden toimintaan vaikuttanee TE-palveluiden uusi asiakaspalvelumalli, jossa asiakkaan työllistymisen edistämiseen käytetään enemmän aikaa lisäämällä asiakastapaamisia. Työllisyyspalveluissa on sama agenda TE-palveluiden kanssa; asiakkaiden työllisyyden edistäminen. (Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta 916/2012.)

5.4 Opinnäytetyön tavoite ja tehtävä

Tämän tutkimuksellisen kehittämistoiminnan tavoitteena on luoda uusi työohje yli 50-vuotiaiden työnhakija-asiakkaiden osaamisen tunnistamiseksi ja tukea nopeaa työllistymistä liittämällä osaaminen osaksi urasuunnittelua. Tämän tutkimuksellisen kehittämistoiminnan tarkoituksena on vahvistaa yli 50-vuotiaiden työnhakijoiden saamaa työllistymistä edistävää palvelua Keski-Uudellamaalla, ja varautua suunnitteilla olevaan TE-palveluiden siirtoon valtiolta kunnan tehtäväksi vuonna 2024.

Tässä opinnäytetyössä kehittämisen tuotoksena syntyy työohje. Tässä opinnäytetyössä työohjeen ajatellaan olevan ensimmäinen versio työohjeesta, jonka jatkokehittäminen voi olla tarpeen. Laajemmin tämän opinnäytetyön tuotoksena syntynyt työohje ajatellaan soveltuvan joiltain osin myös muihin vastaaviin työllisyyden edistämistä tarjoaviin palveluihin.

Tutkimuksellisessa kehittämistoiminnassa on tärkeää määrittää informaatiolähteet eli ketkä osallistuvat juuri tähän tutkimukselliseen kehittämistoimintaan (Hirsjärvi ym. 2009, 64). Opinnäytetyössäni yli 50-vuotiaat työnhakija-asiakkaat eivät osallistu tähän tutkimukselliseen kehittämistoimintaan, sillä opinnäytetyöni tarkoituksena on kehittää työohje työntekijöiden käyttöön.

6 Opinnäytetyön lähtökohdat ja prosessi

6.1 Opinnäytetyön taustafilosofia ja ilmiön tarkastelu

Opinnäytetyö nojautuu aristoteeliseen tutkimusperinteeseen, jossa pyritään ymmärtämään syvemmin ilmiötä ja jossa raportoiminen tapahtuu kvalitatiivisista lähtökohdista käsin (Siren & Pekkarinen 2017, 5-6). Opinnäytetyössäni tieteenfilosofia nojautuu pragmatismiin paradoksiin hyödyntäen konstruktiviseen paradoksiin liittyviä piirteitä. Pragmatismiin ja konstruktivismiin paradoksien yhdistelmä kuvaa parhaiten tämän tutkimuksellisen kehittämistyön lähestymistapaa, sillä siinä yhdistyy niin tieteellinen teoriatieto, että käytäntöön liittyvä tiedonmuodostuminen sekä näiden yhdistyminen tuotoksen muodossa. Tuotos eli työohje toimii ratkaisuna käytännöstä ilmenneeseen ongelmaan vaikuttaen vallalla olevaan työkuulttuuriin ja asenteisiin yli 50-vuotiaiden osaamisen tunnistamisen tarpeellisuudessa osana urasuunnittelua (Siren & Pekkarinen 2017, 5-10; Toikko & Rantanen 2009, 6-10).

Opinnäytetyössäni tutkimuksellinen kehitystoiminta perustuu työelämän yhteistyötahon toiveiden mukaisesti kehitettävän ilmiön tutkimukselliseen

tarkasteluun ennen varsinaisen kehitystoiminnan alkamista. Opinnäytetyöni perustuu työelämän tutkimusavusteisen kehittämisen periaatteisiin; tutkimusavusteisessa kehittämistoiminnassa työelämässä tapahtuva kehittämistoiminta on ensisijainen suhteessa tehtävään tutkimukseen, joka tässä opinnäytetyössä tehdään systemaattisen kirjallisuuskatsauksen avulla. Ennen kehittämistoiminnan varsinaista aloittamista halutaan saada jo olemassa oleva tieto ja kokemus esille, jotta työelämän yhteistyötaho voi hyödyntää tätä tietoa ja olemassa olevia malleja omassa kehittämistoiminnassaan. (Toikko & Rantanen 2009, 115-116.)

Opinnäytetyössäni kehittämistoiminnan ilmiötä tarkastellaan tutkimusnäkökulmasta systemaattisen kirjallisuuskatsauksen avulla, jolloin kehitettävän ilmiön kannalta olennaiset käsitteet tulevat määritellyksi sekä käytettävät tietokannat perustelluksi. Opinnäytetyössäni systemaattisen kirjallisuuskatsauksen avulla muodostettu tietoperusta käy läpi kriittisen tarkastelun kehittämistoimintaan osallistuvan yhteistyötahon arvioinnin kautta. Tämän kriittisen tarkastelun ja käytännössä testaamisen avulla työelämän yhteistyötaho kehittää omaa toimintaansa työelämässä. Systemaattisen kirjallisuuskatsauksen avulla muodostunut tietoperusta toimii vain kehittämistoiminnan tukena. (Hirsjärvi ym. 2009, 90-108; Salminen 2011, 16-20; Siren & Pekkarinen 2014, 2.)

Opinnäytetyön tavoitteen, tarkoituksen ja tutkimuskohteen ajatellaan muodostuvan ontologisen oletuksen kautta tieteellisen tiedon ja erilaisia tulkintoja sisältävien näkökulmien yhtäaikaisena olemassa olemisena (Siren & Pekkarinen 2017, 3-5). Tutkimuksellinen tieto luo pohjaa opinnäytetyön tarkoitukselle ja tukee käyttäjälähtöistä kehittämistoimintaa, jossa yhdistyy tutkimuksellinen tieto sekä tulkintoja sisältävät näkökulmat. Opinnäytetyössäni työelämän yhteistyötaho hyödyntää kehittämistoiminnassaan tutkimuksellista tietoa hyödyntäen omaa tulkintaansa ja näkökulmia. Tutkimuksellinen tieto sekä erilaiset tulkinnalliset näkökulmat yhdessä tuottavat kehittämistoiminnan tuotoksen, eli työhöjeen yli 50 –vuotiaiden osaamisen tunnistamiseksi osana urasuunnittelua. (Hirsjärvi ym. 2019, 164; Siren & Pekkarinen 2017, 3-5.)

6.2 Pragmatismien periaatteet ohjaavat kehittämistoimintaa

Opinnäytetyössä korostuu pragmatismiseen perinteeseen kuuluva käytännönläheisyys ja käytännössä muodostuvan tiedon tuoma totuus. Opinnäytetyössäni työllisyyspalveluiden työntekijät ovat työssään huomanneet, että yli 50-vuotiaiden työnhakija-asiakkaiden työllistymiseen kaivataan yhdessä mietittyä käytäntöä työnhakija-asiakkaan osaamisen tunnistamiseksi ja sen liittämiseksi osaksi urasuunnittelua. Omassa työyhteisössä suunnitellulla työohjeella, johon työyhteisö käyttää omaa osaamistaan, saadaan aikaiseksi ratkaisu ongelmaan, joka on ilmennyt käytännön työskentelyssä.

Opinnäytetyön tiedon intressi on praktiseen eli tulkinnalliseen tietoon perustuva. Tulkinnallinen tiedonintressi pyrkii ymmärtämään ihmistä ympäristössään asenteineen, mielentiloineen, tarpeineen ja odotuksineen. Praktinen tiedonintressi kuvaa myös tiedon muodostumista prosessina. (Siren & Pekkarinen 2017, 2-3; Toikko & Rantanen 2009, 44-46.) Opinnäytetyöni tavoitteena on luoda työohje, joka pyrkii tunnistamaan asiakkaan osaamista sekä asiakkaan itsensä kertomana, että tunnustettuihin asiakirjoihin perustuen ja liittämään ne osaksi urasuunnittelua.

Pragmatismisessa perinteessä voidaan pragmatismien ajatella näyttäytyvän myös asenteena, joka pitää sisällään käytännöllisyyden, toimivuuden sekä yhteisöllisyyden (Salonen, Eloranta, Hautala & Kinos 2017). Opinnäytetyössäni työllisyyspalveluiden työntekijöiden tehtävänä on asiakaslähtöinen tapa edistää asiakkaiden työllistymistä. Dialogisuus ja asiakaslähtöisyys ovat arvoja, jotka kuuluvat asiakaspalvelun periaatteisiin, ja näin ollen sen tulisi näkyä myös työntekijöiden asenteessa tehdä työtään (Järvinen 2015, 58).

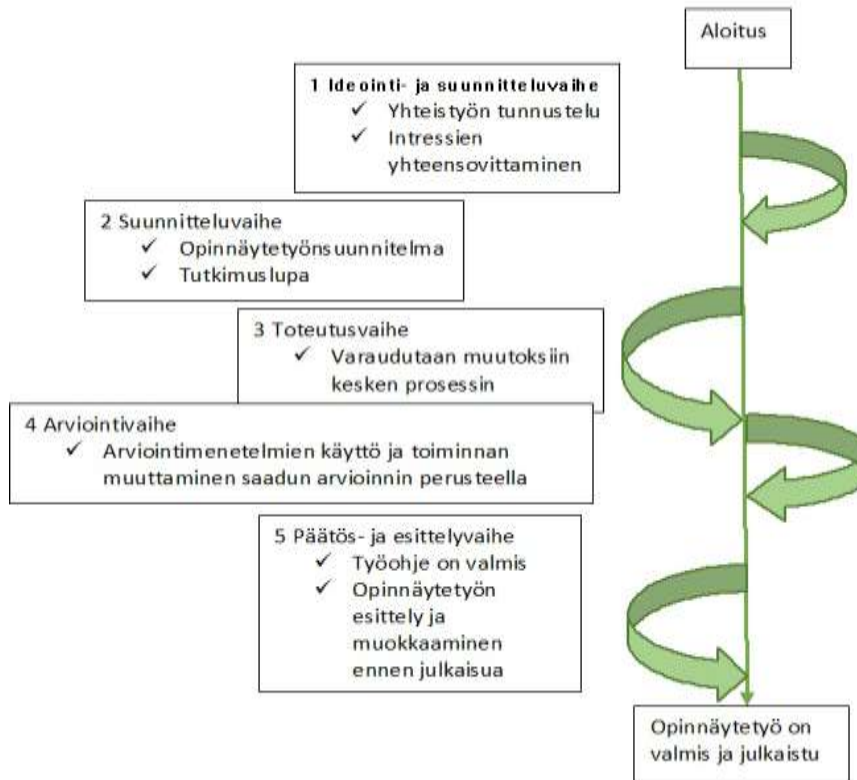
Työllisyyspalveluiden työntekijöiden työ on käytännönläheistä ja asiakkaiden tarpeista lähtevää. Työllisyyspalveluiden työntekijät tekevät työtään asiakkaiden ehdoilla, pääsääntöisesti ilman velvoittavuuden periaatteita.

6.3 Konstruktivismin periaatteet kehittämisprosessissa

Opinnäytetyössä lähestytään kehittämisprosessia konstruktivisen tutkimuksen näkökulmasta. Konstruktivinen tutkimus tarkastelee kehitettävää ongelmaa ja pyrkii ratkaisemaan sen tuotoksen avulla (Siren & Pekkarinen 2017, 6-7; Toikko & Rantanen 2009, 161). Konstruktivisessa tutkimusotteessa on olennaista keksiä uusi tapa tehdä tai toimia, eikä esimerkiksi löytää ratkaisua jo olemassa olevasta. Konstruktivisessa tutkimuksessa avainasemassa on ihmisen osaamisen avulla keksiä uutta. (Siren & Pekkarinen 2017, 6-7; Toikko & Rantanen 2009, 161.) Konstruktivisessa tutkimusotteessa teoreettinen tietämys on olennaista ja tutkijan ja kehittäjien yhteistyön tulee tukea kokemuksellista oppimista (Siren & Pekkarinen 2017, 6-7; Toikko & Rantanen 2009, 161).

Opinnäytetyöni kehittämisprosessin etenemistä ohjaa konstruktivistisen mallin mukaisesti lineaarisen mallin ja syklisen mallin yhdistelmä (kuviot 2). Lineaarinen malli tukee tarkkaan etukäteen etenevää tutkimuksellista kehittämistoimintaa. Aikataulutus on tärkeää, sillä opinnäytetyölle on koulun puolesta määritetty etukäteen aikataulut ja ohjaavan opettajan tapaamiset. Lisäksi aikatauluun vaikuttaa toukokuussa voimaantuleva TE-palveluiden uusi asiakaspalvelumalli sekä työelämän yhteistyötahon tarve saada käyttäjälähtöisen kehittämistoiminnan avulla syntynyt työohje käyttöön mahdollisimman pian.

Hyvässä ajoin kehitetty työohje tukee myös mahdollisia uusien työtapojen juurruttamista työyhteisöön, sekä kyseisen työohjeen jatkokehittämistä ennen vuoden 2024 TE-palvelujen järjestämisvastuun siirtoa kunnille. (Salonen 2013, 15-16; Siren & Pekkarinen 2014, 6-9; Toikko & Rantanen 2009, 158.) Vaikka lineaarisen mallin mukainen suunnittelu on perusteltua tiukan aikataulun myötä, tarvitaan etenkin kehittämisvaiheeseen mahdollisuutta pysähtyä, ja arvioida tilannetta uudelleen syklisen mallin periaatteiden mukaisesti. (Salonen 2013, 15.)



Kuvio 2 Opinnäytetyö etenee lineaarisen ja syklisen mallin yhdistelmällä (Salonen 2013, 15).

Ideointi- ja suunnitteluvaiheessa opinnäytetyön työelämän yhteistyötaho ja opinnäytetyöntekijä järjestivät Teams- kokouksen, jossa oli läsnä työllisyyspalveluiden työntekijöitä sekä heidän esihenkilönsä. Tapaamisen tavoitteeksi oli asetettu tunnustelut siitä, löytyykö työyhteisöstä ikäosaamiseen liittyviä kehittämistarpeita. Työelämän kehittämisessä olennaista on kehittämistarpeen nouseminen työelämästä (Salonen 2013, 16; Toikko & Rantanen 2009, 67, 162). Opinnäytetyöntekijä pysyi kehittämistarpeen pohdinnassa mahdollisimman neutraalina ja kantaa ottamattomana, jotta tarve tulee aidosti, ilman johdattelua, suoraan työelämästä.

Ideointivaihe päättyy opinnäytetyön idean hyväksyntään niin koulun kuin työelämän yhteistyötahon sekä opinnäytetyöntekijän sähköisesti allekirjoittaman yhteistyösopimuksen myötä.

Suunnitteluvaihe eteni koulun antaman ohjauksen ja aikataulun mukaan. Opinnäytetyöntekijä teki opinnäytetyön suunnitelman, sai siihen ohjausta niin opettajalta, kuin vertaisarviointia muilta opiskelijoilta. Kun opinnäytetyön suunnitelma oli hyväksytty koulun toimesta, lähetti opinnäytetyöntekijä suunnitelman työelämän yhteistyötahon hyväksyttäväksi, jonka jälkeen anottiin tutkimuslupa.

Toteutusvaiheessa voi tapahtua muutoksia, joten suunnitelmia saatetaan joutua muokkaamaan kesken toteutusvaihetta (Salonen 2013, 16). Tähän opinnäytetyöntekijä oli varautunut kertomalla työelämän yhteistyötaholle, että kehittämisprosessi tulee tarvitsemaan useamman tapaamiskerran. Tapaamiskerrat suunniteltiin tarkasti etukäteen tekemällä tarvittavat etukäteisriskiarvioinnit (Toikko & Rantanen 2009, 104). Tapaamiskertojen määräksi arvioitiin kolmesta neljään kertaa, sillä tämä tutkimuksellinen kehittämistoiminta sisältää yhteensä kolme kehittämismenetelmää sekä tietoperustan esittelyn. Sähköpostitse käytävässä keskustelussa työelämän yhteistyökumppanin kanssa päätimme yhdistää osan kehittämiskerroista ja pidentää yksittäisen kehittämiskerran kestoa tarvittaessa.

Toteutusvaihe päättyi, kun kehittämistoiminta oli tehty. Tämän jälkeen opinnäytetyössä siirryttiin arviointivaiheeseen. **Arviointivaiheessa** opinnäytetyön kehittämisprosessia käytiin läpi ennalta määriteltyjen arviointikriteerien avulla. Arviointivaihe ja toteutusvaihe menivät ainakin osittain lomittaisesti, sillä arviointia tehtiin kesken prosessin yhteistyötahon toimesta (Salonen 2013, 16-18; Toikko & Rantanen 2009, 64-67.) Opinnäytetyöntekijä pyrki puolestaan toteuttamaan vaiheita edellä mainitun vaiheistuksen mukaisesti, jotta opinnäytetyön luotettavuus säilyi koko prosessin ajan.

Arviointivaihetta seuraa **päätös- ja esittelyvaihe**. Lineaarisen mallin mukaisesti opinnäytetyön tarkoituksena on saada aikaan tuotos, jota tullaan käyttämään todellisessa työelämässä työllisyyspalveluissa. Työohjeen ensimmäinen versio on tämän opinnäytetyön tuotos ja näin ollen myös päätös, jota arvioitiin tarkoin perusteltuja arviointimenetelmiä käyttäen. Arviointivaihe voi aiheuttaa tarvetta syklisille etenemisen vaiheille, sillä arviointivaiheessa voidaan joutua esille

nousseiden seikkojen vuoksi muokkaamaan opinnäytetyön prosessia uudelleen. Esimerkiksi kehittämistoiminnan myötä esille nousut uusi tieto voi aiheuttaa uudenlaista aikatauluttamista. (Salonen 2013, 16-19; Toikko & Rantanen 2009, 64-67.)

Opinnäytetyön tuloksen julkaisu tukee luotettavuutta, saavutettavuutta ja sen toistettavuutta. (Muhonen & Puuska 2014, 11-12.) Raportin esittäminen työelämän yhteistyötaholle, voi tuottaa myös tarpeen raportin muokkaamiselle ennen raportin julkaisemista Theseukseen. Tämän vuoksi lineaarinen malli ja syklinen malli vuorottelivat myös opinnäytetyön prosessin päätös- ja esittelyvaiheessa. Opinnäytetyön tuloksen julkaisu niin koulun tasolla kuin kansallisella tasolla saattaa tulokset laajempaan tietoisuuteen ja hyödynnettäväksi tulevaisuuden kehittämistoiminnassa. (Salonen 2013, 16-19.)

Opinnäytetyössä tutkijan roolissa toimi opinnäytetyöntekijä.

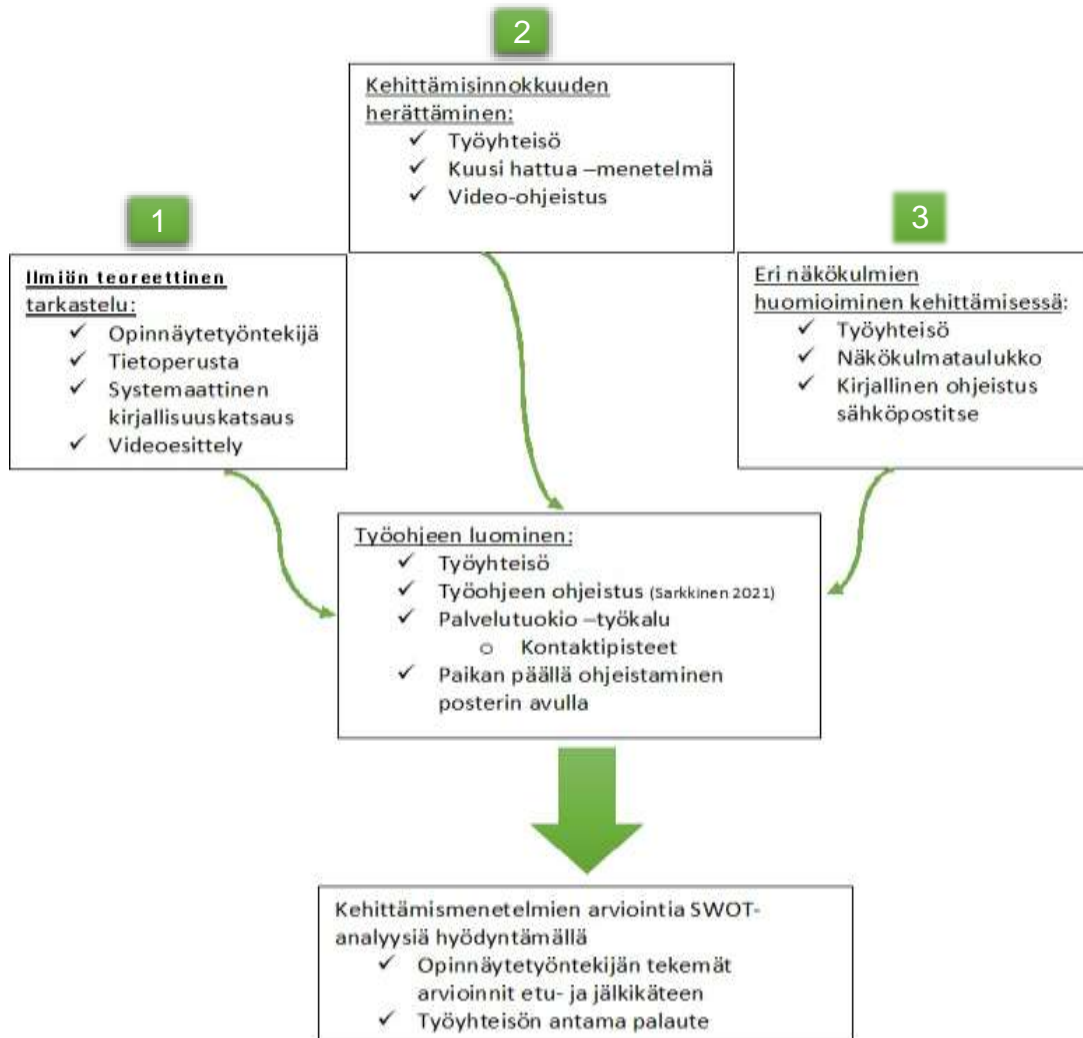
Opinnäytetyöntekijän rooliin kuului teoreettisen tietoperustan luominen, jonka hän esitteli työelämän yhteistyötaholle eli kehittäjille. Kehittäjät puolestaan kehittämistoimintansa kautta toivat uutta tietoa eli työohjeen tutkijan tietoisuuteen. Opinnäytetyöntekijän rooli oli kehittämistoiminnassa passiivinen, vaikka opinnäytetyön tekijä osallistui kehittämistoimintaan teoretiedon esittäjänä sekä kehittämistoiminnan eri vaiheiden suunnittelijana sekä ohjeistajana. Itse kehittämistoiminnassa opinnäytetyöntekijän tehtävänä oli toimia fasilitaattorina. Fasilitaattori valmistelee ennakkoon ryhmämuotoista toimintaa ja toimii ideoinnin avustavissa tehtävissä, itse ryhmän vastatessa uuden luomisesta. Fasilitaattori varmistaa ryhmän pääsystä päämäärään ja toimii puolueettomana koko toiminnan ajan. Fasilitaattori varmistaa myös demokratian toteutumisesta ryhmämuotoisen toiminnan aikana. (Summa & Tuominen 2009.)

7 Tutkimuksellisen kehittämistoiminnan eteneminen

7.1 Työohjeen luomisen taustalla teoreettinen tietoperusta ja käyttäjälähtöinen kehittäminen

Tässä opinnäytetyössä teoreettisena viitekehyksenä toimi systemaattisen kirjallisuuskatsauksen avulla muodostettu tietoperusta. Tässä opinnäytetyössä hyödyntämämme kehittämismenetelmät olivat Kuusi hattua -menetelmä, Näkökulmataulukko sekä Palvelutuokio –työkalu (kuvio 3). Kyseiset menetelmät esiteltiin ennen toteuttamista kokonaisuudessaan kehittäjille. Tavoitteena oli, että kehittämiskerrat toteutetaan paikan päällä työyhteisön toimitiloissa, mutta koronatilanne huomioiden kehittämiskerrat varauduttiin toteuttamaan etäyhteyksin. Valitut menetelmät arvioitiin hyödyntämällä SWOT-analyysiä ja arviointi- ja palautelomaketta (liite 2) sekä kehittäjien suullista palautetta.

Opinnäytetyön eteneminen eri menetelmien avulla



Kuvio 3 Opinnäytetyön kehittämismenetelmät ja niiden arviointi

7.2 Tietoperusta teoreettisena viitekehystenä

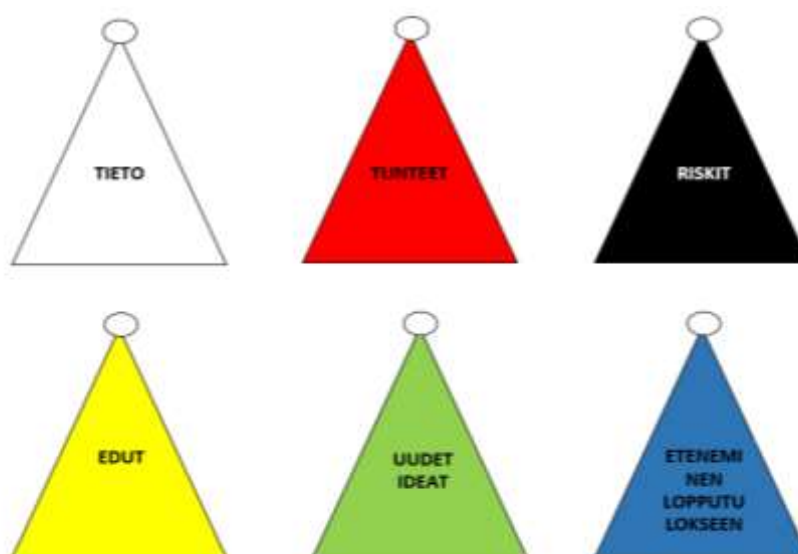
Teoreettisen tietoperustan kokoaminen tapahtui opinnäytetyössäni systemaattisen kirjallisuuskatsauksen avulla. Systemaattisen kirjallisuuskatsauksen avulla oli tarkoituksena tehdä jo tutkitusta tiedosta tarkkoja etukäteen määriteltyjä periaatteita noudattava katsaus. Katsauksessa tarkastellaan jo olemassa olevan tiedon näkökulmasta tutkittavaa ja kehitettävää ilmiötä. Systemaattinen kirjallisuuskatsaus kokosi laadullisista tutkimuksista näyttöä hyödynnettäväksi tätä tutkimuksellista kehittämistoimintaa varten. Systemaattisessa kirjallisuuskatsauksessa tiedonhaku tapahtui tarkoin perusteltujen kriteerien avulla. Systemaattisessa kirjallisuuskatsauksessa oli esillä tietokantojen ja käytettyjen hakusanojen lisäksi määriteltyinä käytössä olevat mukaanottokriteerit ja poissulkukriteerit, jotta kirjallisuuskatsaus täyttäisi luotettavuustekijät. (Salminen 2011, 9.)

Tämän opinnäytetyön kirjallisuuskatsauksen mukaanotto- ja poissulkukriteerit määriteltiin ajanjakson, vertaisarvioinnin, tunnettavuustekijän sekä tieteellisen julkaisun mukaisesti; opinnäytetyön tietoperustaan valittiin tieteelliset julkaisut, jotka on joko vertaisarvioitu, tai tunnettujen tieteellisen tiedon asiantuntijoiden tieteellisiä julkaisuja, jotka ovat julkaistu vuosien 2012-2023 aikana. Opinnäytetyön poissulkukriteerinä olivat opinnäytetyöt ja pro gradu –tutkielmat. Kirjallisuuskatsauksen hakusanoina toimivat ilmiöön ”yli 50 vuotiaan työnhakijan osaamisen tunnistaminen” liittyvä terminologia, kuten ”osaamisen tunnistaminen”, ”ikääntyvä työnhakija” ja ”ikääntyvän uramahdollisuudet” sekä tähän opinnäytetyöhön vaikuttuvan ympäristön termit, kuten ”työllisyyspolitiikka”, ”työllisyysaste Keski-Uudellamaalla” ja ”ikääntyvän uramahdollisuudet”.

Kirjallisuuskatsauksen menetelmää hyödyntäen rakennettu tietoperusta esiteltiin työyhteisölle PowerPoint –esityksen muodossa. Kehittämistoiminnassa tuli vastaan arkirealiteetit, mikä ilmeni haastavuutena löytää tarpeeksi aikaa kehittämiselle kehittäjien työkalentereista. Tästä syystä opinnäytetyöntekijä videoi tietoperustan esityksen, lähetti sen kehittäjille sähköpostitse ja kehittäjät katsoivat tietoperustan esittelyn parhaiten sopivana ajankohtana itsenäisesti.

7.3 Laadullisten kehittämismenetelmien avulla uutta tietoa kohti

Tutkimukseen perustuvan tietoperustaan tutustumisen jälkeen aloitettiin kehittämistoiminta. Uuden teoratiedon tietoon saattamisen jälkeen herätettiin työyhteisön kehittämisinnostusta ja peilattiin kuultua teoriaa nykytilanteeseen. Tämä tapahtui Edward de Bonon (1985) kehittämän Kuusi hattua –menetelmää (Six thinking hats) hyödyntäen (kuvio 4). Vastaaminen kunkin hatun kysymykseen tapahtui kirjallisesti ja itsenäisesti, jotta jokaisen osallistuminen saatiin taattua. Kirjalliset vastaukset palautettiin opinnäytetyön tekijälle sähköpostitse. (Aithal & Kumar 2016; Terveiden ja hyvinvoinnin laitos, Sosiaali- ja terveysministeriö, Soste & Kuntaliitto 2022a.)



Kuvio 4 Kuusi hattua –menetelmä pääotsikoineen (Terveiden ja hyvinvoinnin laitos, Sosiaali- ja terveysministeriö, Soste & Kuntaliitto 2022a; De bono Group 2019).

Yllättävien viime hetken sairastumisten ja aikaresurssien vuoksi Kuusi hattua –menetelmä tehtiin myös ilman aika- ja paikkasidonnaisuutta videointia hyödyntämällä. Opinnäytetyöntekijä liitti PowerPoint –esitykseen Kuusi hattua –menetelmän ohjeistuksen kuvineen (liite 1) ja liitti myös suullisen ohjeistuksen aikataulutuksineen esitykseen. Opinnäytetyöntekijä ohjeisti, että valmiit Kuusi

hattua –menetelmän vastaukset voi lähettää hänelle sähköpostitse nimettömästi.

Kun kehittäminen tapahtuu käyttäjälähtöisesti pyrkien huomioimaan myös muut keittämistoimintaan liittyvät tahot, on merkityksellistä pohtia kehittämisen varhaisessa vaiheessa näkökulmia laajemmin. Näkökulmataulukon avulla saatiin esille nämä ilmiöön liittyvät näkökulmat, joita olivat muun muassa asiakasnäkökulma sekä toimintaympäristön eri näkökulmat. (Koivisto, Pohjola & Pitkänen 2015; Summa & Tuominen 2009, 9, 16-19; Terveyden ja hyvinvoinninlaitos, Sosiaali- ja terveysministeriö, Soste & Kuntaliitto 2022b.) Näkökulmataulukkoa tehtäessä hyödynnettiin kehittäjien yhteistyötaitoja ja tietämystä. Näkökulmataulukon avulla saatiin jo kehittämisprosesseissa kerätty tieto kootusti taulukkoon liittäen niihin myös ilmiön kannalta olennaiset näkökulmat.

Opinnäytetyössä käytimme Innokylän Näkökulmataulukkotaulukkoa (taulukko 2) sen monipuolisuutensa vuoksi. Innokylän valmiissa taulukossa on apukysymykset valmiina ja selkeinä, joten se auttoi kehittäjiä täyttämään oman tyhjän Näkökulmataulukon. Myös tyhjästä Näkökulmataulukosta (taulukko 3) käytettiin suoraan Innokylän (2021) sivuilta löytyvää tyhjää taulukkopohjaa. Näkökulmataulukko auttoi kehittäjiä hahmottamaan kehittämisen taustalla olevia näkökulmia mahdollisimman laajasti. (Innokylä 2020; Innokylä 2021; Terveyden ja hyvinvoinninlaitos ym. 2022b.)

INNO KYLÄ Näkökulmataulukko kehitettävän ratkaisun suunnittelua ja jäsentämistä varten

	Asiakasnäkökulma	Ammattilaisnäkökulma	Organisatorinen näkökulma	Poliittishallinnollinen näkökulma
Toimijat	Ketkä ovat ratkaisun keskeiset asiakkaat?	Ketkä ovat ratkaisua toteuttavat ammattilaiset?	Ketkä ovat ratkaisun organisatoriset toimijat, yksiköt, tms.?	Minkälaisia poliittisia tai hallinnollisia toimijoita ratkaisussa on mukana?
Tehtävät ja työnjaot	Mitkä ovat asiakkaiden keskeiset tehtävät ratkaisussa?	Mitkä ovat ammattilaisten keskeiset tehtävät?	Minkälaisia tehtäviä organisaation muilla toimijoilta on?	Minkälaisia tehtäviä poliittis- hallinnollisen tahon toimijoilla on?
Tiedot taidot ja välineet	Mitä edellytyksiä ja osaamista asiakkailta edellytetään?	Mitä edellytyksiä ja osaamista ammattilaisilta edellytetään?	Mitä edellytyksiä ja osaamista organisaatiolta edellytetään?	Mitä edellytyksiä ja osaamista hallinnolta edellytetään?
Laat ja asetukset	Onko erityisiä lakeja ja asetuksia, jotka tulee huomioida?	Onko erityisiä lakeja ja asetuksia, jotka tulee huomioida?	Onko erityisiä lakeja ja asetuksia, jotka tulee huomioida?	Onko erityisiä lakeja ja asetuksia, jotka tulee huomioida?
Periaatteet ja säännöt	Mitä periaatteita ja sääntöjä asiakkaat noudattavat?	Mitä periaatteita ja sääntöjä ammattilaiset noudattavat?	Mitä periaatteita ja sääntöjä organisaation muut toimijat noudattavat?	Mitä periaatteita ja sääntöjä poliittishallinnollisen tahon toimijat noudattavat?
Talous	Mitä taloudellisia resursseja asiakkaat tarvitsevat?	Mitä taloudellisia resursseja ammattilaiset tarvitsevat?	Mitä taloudellisia resursseja organisaation muut toimijat tarvitsevat?	Mitä taloudellisia resursseja poliittishallinnollisen tahon toimijat tarvitsevat?

Taulukko 2 Näkökulmataulukko apukysymyksineen kehittämisen tukena (Innokylä 2020).

INNO KYLÄ Näkökulmataulukko kehitettävän ratkaisun suunnittelua ja jäsentämistä varten.

	Asiakasnäkökulma	Ammattilaisnäkökulma	Organisatorinen näkökulma	Poliittishallinnollinen näkökulma
Toimijat				
Tehtävät ja työnjaot				
Tiedot taidot ja välineet				
Laat ja asetukset				
Periaatteet ja säännöt				
Talous				

HUOMIOITA:

Taulukko 3 Näkökulmataulukko täytetään käyttäjä- eli kehittäjälähtöisesti yhdessä (Innokylä 2021).

Äkilliset sairastumiset sekä puuttuvien aikaresurssien vuoksi myös Näkökulmataulukko siirtyi työyhteisön tehtäväksi itsenäisesti itselleen sopivana ajankohtana. Opinnäytetyöntekijä ohjeisti näkökulmataulukon teon kirjallisesti sähköpostitse. Sähköpostiin opinnäytetyöntekijä liitti sekä apukysymyksillä varustetun näkökulmataulukon, että tyhjän näkökulmataulukon. Opinnäytetyöntekijä ohjeisti Näkökulmataulukon teon olevan ryhmätyö, joten se tulisi tehdä koko työyhteisön läsnä ollessa. Valmis näkökulmataulukko lähetettiin opinnäytetyöntekijän sähköpostiin.

Tämä opinnäytetyö kehittämistoimintana tapaili palvelumuotoilun periaatteita, mutta ei kuitenkaan täysin vastannut palvelumuotoilun jokaista vaihetta. Opinnäytetyön seuraavaksi kehittämismenetelmäksi valikoitui palvelutuokio – työkalu, joka toteutettiin mahdollisimman pitkälti palvelumuotoilun periaatteita noudattaen, jotta työohje saataisiin muodostettua. Työohjeen muodostaminen tapahtui laadukkaan, etukäteen määritellyn palvelumuotoiluun liittyvän teorian avulla kontaktipisteiden muodossa. Palvelutuokio –työkalun avulla tässä opinnäytetyössä saatiin huomioitua yli 50-vuotiaat työnhakija-asiakkaat, vaikka he eivät osallistuneet työohjeen luomiseen. Lisäksi Palvelutuokio - työkalu vastasi tarpeeseen luoda työohje osaksi jo olemassa olevaa palvelukokonaisuutta. (Mattelmäki 2015, 77; Rautvuori & Jyrämä 2015, 184.)

Palvelutuokio –työkalun ideana on pilkkoa asiakastapaaminen osiksi eli kontaktipisteiksi. Kontaktipisteiden tarkoituksena on tuottaa asiakkaille kokemus osallisuudesta ja hyvästä palvelusta tehokkuus huomioiden. Kontaktipisteiden avulla luodaan hyvä, eheä palvelukokemus. (Mattelmäki 2015, 77; Summa & Tuominen 2009, 9, 16-19; Rautvuori & Jyrämä 2015, 120.) Kontaktipisteiden nimeäminen tehtiin hyödyntämällä edellisten kehittämiskertojen menetelmien avulla tuotettua tietoa. Tässä opinnäytetyössä kontaktipisteiden avulla haluttiin luoda työohje, joten siinä hyödynnettiin myös Työterveyslaitoksen julkaiseman Työpiste –verkkolehden artikkelin ohjeistusta työohjeen tekemiseen (Sarkkinen 2021).

Työpiste –verkkolehden artikkelissa Sarkkinen (2021) kehottaa kertomaan työohjeen alussa, mitä ohjeessa on ja keitä se koskee. Tämän jälkeen

Sarkkinen (2021) ohjeistaa etenemään johdonmukaisesti ja käyttämään käskymuotoa, sekä tarvittaessa lisäämään ohjeeseen listoja, jos ne helpottavat työntekoa. Asiat tulisi esittää tarkasti, mutta kaikki ylimääräinen tulisi jättää pois. Työohjeessa tulisi myös olla esillä välivaiheet ja itsestänselvyydetkin. Työohjeen lopussa tulisi olla ohje siitä, jos työohje ei toimikaan. (Sarkkinen 2021.)

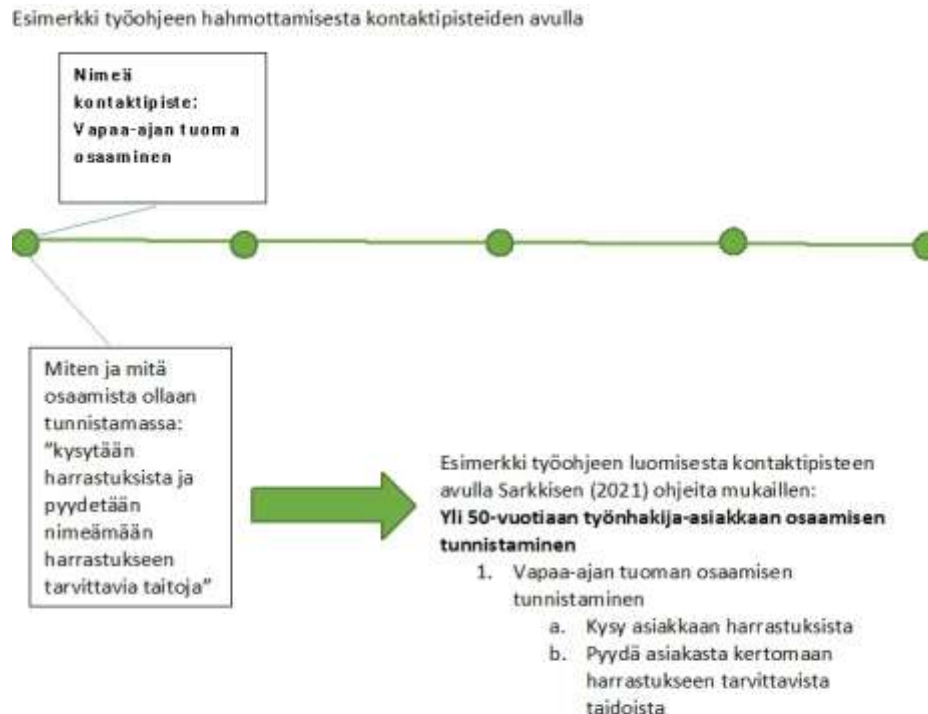
Mattelmäen (2015, 77) mukaan kontaktipisteet on hyvä nimetä selkeästi, jotta kaikki kehittäjät tunnistavat, mistä on kyse ja missä kohdassa palvelutuokiota/palvelutilannetta ollaan menossa. Kontaktipisteiden hahmottamiseksi kehittäjät saivat hyödynnettäväkseen opinnäytetyöntekijän tekemät apukysymykset sekä esimerkin (kuvio 5), miten kontaktipisteiden nimeämisen ja siihen liittyvän osaamisen liittäminen voisi tapahtua. Kuvio 5 antaa myös esimerkin siitä, miten kontaktipisteiden avulla voisi hyödyntää työohjeen muodostamisen ohjeita eli työohjeen sanalliseen muotoon saattamista (Sarkkinen 2021).

Jokainen kehittäjien nimeämä kontaktipiste käytiin läpi yli 50-vuotiaan työnhakija-asiakkaan näkökulmasta noudattaen Työpiste –verkkolehden artikkelin (Sarkkinen 2021) ohjeita. Kun kehittäjät olivat nimenneet kontaktipisteet, hyödynsivät he opinnäytetyöntekijän antamaa esimerkkiä sekä apukysymyksiä pohtiessaan, mitä osaamista (epämuodollinen osaaminen vai arkiosaaminen) ja miten ollaan juuri tässä kontaktipisteessä tunnistamassa.

Kehittäjät hyödynsivät apukysymyksiä, jotka opinnäytetyöntekijä oli johdatellut palvelutuokio –työkalun ohjeesta sekä tietoperustan teoriasta:

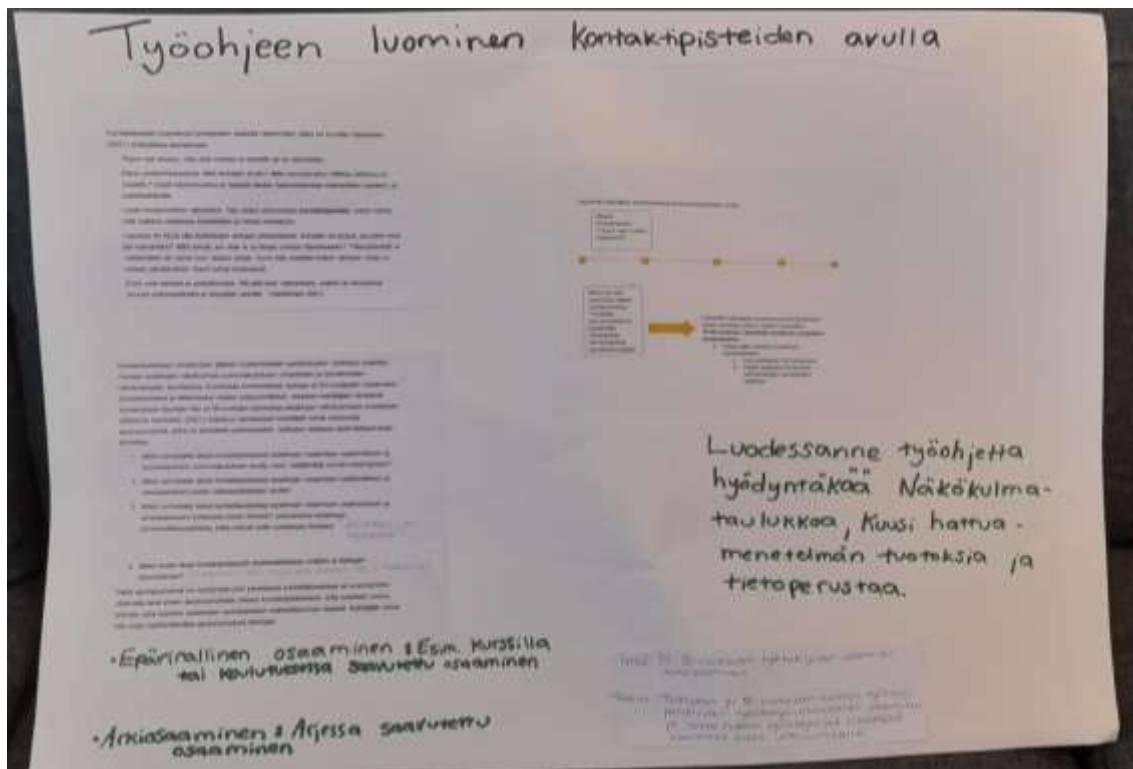
1. Miten tunnistatte tässä kontaktipisteessä asiakkaan osaamisen (epävirallinen ja arkiosaaminen) vuorovaikutuksen avulla, esimerkiksi kysymällä?
2. Miten tunnistatte tässä kontaktipisteessä asiakkaan osaamisen (epävirallinen ja arkiosaaminen) jonkin välineen/työkalun avulla?

3. Miten tunnistatte tässä kontaktipisteessä asiakkaan osaamisen (epävirallinen ja arkiosaaminen) suhteessa toisiin ihmisiin? (esimerkiksi asiakkaan persoonallisuuspiirteet, jotka tulevat esille suhteessa ihmisiin)
4. Miten luotte tästä kontaktipisteestä asiakaslähtöisen (miljöö) ja dialogiin kannustavan?



Kuvio 5 Esimerkki työohjeen muodostamisesta kontaktipisteiden ja työohjeen teon ohjeistuksen yhdistelmällä (Mattelmäki 2015, 77; Sarkkinen 2021).

Työohjeen luominen tapahtui työyhteisön toimistolla. Paikalla oli alle puolet työyhteisön jäsenistä. Työohjeen luomiseen osallistuvista työyhteisön jäsenistä kaikki olivat osallistuneet niin Kuusi hattua –menetelmän kuin Näkökulmataulukon tekoon. Näin pieni osallistujamäärä johtui äkillisistä sairaustapauksissa työyhteisössä. Opinnäytetyöntekijä ohjeisti työyhteisöä työohjeen luomisessa A1-kokoisen posterin (kuva 1) avulla.



Kuva 1 Työohjeen luomisen ohjeistus A1-kokoisen posterin avulla.

Opinnäytetyöntekijän ohjeistaessa työohjeen luomista, heräsi työyhteisössä monipuolinen ja vilkas keskustelu, joka jatkui myös ohjeistuksen jälkeen. Opinnäytetyöntekijä pyysi lupaa ottaa kuvia työohjeen luomisen vaiheista sekä luvan saada kirjata ylös otteita työyhteisön käymästä keskustelusta. Lupa myönnettiin. Kehittäjien käymästä keskustelusta tehtyjä muistiinpanoja hyödynnettiin laajasti tämän opinnäytetyön tulosten ja johtopäätösten teossa. Muistiinpanot sisälsivät runsaasti yli 50-vuotiaiden osaamisen tunnistamista, vaikka itse työohjeessa ne näyttäytyvät jokseenkin sopivan kaiken ikäisten osaamisen tunnistamiseen. Kehittäjien käytössä olivat koko työohjeen luomisen ajan Kuusi hattua –menetelmän kooste, Näkökulmataulukko, teoreettinen tietoperusta sekä posterit. Työyhteisön jäsenet päättivät tehdä työohjeen tietokoneella.

Osittaiseen etäkehittämiseen siirtyminen haastoi niin opinnäytetyöntekijän kuin kehittäjätkin. Osittaiseen etäkehittämiseen siirtyminen piti opinnäytetyön prosessin aikataulussa, mutta sen avulla innokkuus kehittämistä kohtaan laski.

Lisäksi etäkehittämisen osittainen epäonnistuminen kannusti fasilitaattorin roolissa olevaa opinnäytetyöntekijää valmistautumaan seuraavaan kertaan entistä paremmin, jolloin myös kehittämisinnostus saatiin ainakin osittain esille.

7.4 SWOT-analyysin avulla arvioidaan riskit ja mahdollisuudet

Albert Humphreyn SWOT-analyysin tarkoituksena on saada esiin nelikentän avulla tavoitteeseen liittyvät myönteiset (vahvuudet ja mahdollisuudet) ja kielteiset (heikkoudet ja uhat) tekijät. Kun SWOT-analyysiä käytetään etukäteen riskien arviointiin, se auttaa valmistautumaan vahvistamalla vahvuuksia ja mahdollisuuksia sekä lieventämällä tai jopa välttämällä heikkouksia ja uhkia. Kun SWOT-analyysin täyttää eri osapuolet, saadaan myös eri osapuolten näkemykset esille ja niitä voidaan vertailla keskenään. (Molarius & Meristö 2007; Nyarky & Agyapong 2011.)

Tässä opinnäytetyössä SWOT-analyysiä hyödyntämällä opinnäytetyöntekijä teki ennen kehittämiskertoja etukäteisarvioinnin, sekä jälkikäteen arvioinnin kehittämismenetelmän käytöstä. Tämän ansiosta saatiin vertailukelpoista arviointia ennen ja jälkeen kehittämisen. Lisäksi SWOT-analyysin avulla kerätiin myös kehittäjiltä arviointia, jotta myös heidän arvionsa saadaan osaksi tätä opinnäytetyötä.

Kehittämismenetelmien etukäteisarviointi auttoi opinnäytetyöntekijää hahmottamaan riskit kehittämistoimintaan valmistuessaan (taulukko 3). Opinnäytetyöntekijä valmistautui kehittämismenetelmien valintaan lähdemateriaalin avulla ja pyrki siirtämään teorian tiedon käytäntöön mahdollisimman tarkasti hyödyntäen sekä vertaisarvioinnin että ohjaavan opettajan antamaa palautetta.

Riskitekijöinä olivat opinnäytetyöntekijän kokemattomuus kehittämistyöstä käytännön tasolla, joka voi johtaa valittujen menetelmien toimimattomuuteen käytännössä sekä määritellyn aikataulun venymisenä. Kehittäjien oma tilanne

haastoi kehittämisprosessin, sillä kehittäminen tapahtuu työajalla muun työn ohessa. Onnistuessaan kehittämisprosessi on hyvin resurssitehokkaasti tehty ja vastaa työelämän todelliseen tarpeeseen valmiin tuotoksen muodossa. Onnistuessaan kehittämisprosessi voi myös luoda käyttäjälähtöistä kehittämiskulttuuria työyhteisöön ja kehittämismenetelmien hyödyntämistä myös muissa kehittämissä prosesseissa monitasoisesti.

SWOT-ANALYYSI: Kehittämismenetelmien etukäteisarviointia		
SISÄISET	Vahvuudet: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Tekijän perehtyneisyys menetelmiin ✓ Tarkka suunnitelma etenemisestä 	Heikkoudet: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Tekijällä ei kokemusta kehittämisestä käytännössä ✓ Kehittämiskertojen aikataulutuksen ennakointi
ULKOISET	Mahdollisuudet: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Resurssitehokas kehittämisprosessi ✓ Kattava työohje eli tuotos ✓ Kehittämistoiminnan kulttuurin luominen työyhteisöön ✓ Kehittämismenetelmien hyödyntäminen työyhteisössä laajemmin 	Uhat: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Valitut menetelmät eivät toimi käytännössä ✓ Kehittäjien haasteet viedä prosessia eteenpäin

Taulukko 3 Esimerkki SWOT- analyysin hyödyntämisestä tässä opinnäytetyössä (Molarius & Meristö 2007; Nyarky & Agyapong 2011).

Kehittäminen vaati kehittäjiltä keskittymistä ja monen eri näkökulman huomiointia samanaikaisesti. Palautteen kerääminen kehittämiskertojen jälkeen tapahtui arviointi- ja palautelomakkeen (liite 2) avulla. Jotta kehittäjien arvioinnit ja opinnäytetyöntekijän arviointi olisi vertailukelpoista, johdatettiin osa

palautelomakkeen kysymyksistä suoraan opinnäytetyöntekijän tekemästä SWOT-analyysistä.

Opinnäytetyöntekijä lähetti sähköpostitse jokaisen kehittämismenetelmän ohjeistuksen liitteenä arviointi- ja palautelomakkeen. Aikaresurssien vuoksi kuitenkin vain toimistolla tapahtuvalla tapaamiskerralla opinnäytetyöntekijä sai kirjallisen palautteen kehittämismenetelmistä koostetusti kehittäjiltä, eli kaikkien kehittämismenetelmien arviointi tapahtui yhdellä arviointi- ja palautelomakkeella, jonka jokainen osallistuja täytti itsenäisesti ja palautti opinnäytetyöntekijälle. Opinnäytetyöntekijä sai palautetta myös suullisesti kehittäjien toimistolla tapahtuvan kehittämiskerran jälkeen.

Opinnäytetyöntekijän tekemien etukäteisrikiarvioinnin ja jälkikäteen tekemän arvioinnin mukaan kehittämismenetelmien sopivuus kunkin kehittämistoiminnan tarkoitukseen onnistui, sillä kehittäjät ymmärsivät ohjeistuksen tuotoksien perusteella oikein. Systemaattisen kirjallisuuskatsauksen avulla muodostettu tietoperusta tuotti opinnäytetyöntekijän mukaan kattavan kuvauksen ilmiöstä, sillä samat ilmiötä kuvaavat teemat löytyivät myös kehittäjien käymässä keskustelussa. Tietoperustan ilmiöön liittyvät teemat kehittäjien keskusteluissa oli liitetty kehittäjien työarkeen. Tietoperustaan ja sen esittämistä kehittäjät eivät antaneet palautetta, joten arvio systemaattisen kirjallisuuskatsauksen avulla tuotetusta tietoperustan onnistumisesta perustuu vain opinnäytetyöntekijän tekemiin SWOT-analyysiin.

Näkökulmataulukko eri näkökulmien esiintuojana toimi hyvin niin opinnäytetyöntekijän kuin kehittäjienkin mukaan. Kolmannes kehittäjistä arvioi näkökulmataulukon tuovan esille hyvin käytännönläheiset näkökulmat suhteessa kehittämistoimintaan. Kehittäjien antamien palautteiden mukaan puolestaan Kuusi hattua –menetelmä olisi kaivannut lisää ohjeistusta ja tarkennusta, sillä Kuusi hattua –menetelmän tuotoksen tekeminen kehittäjien mukaan onnistui vasta kun ohjeistuksen kuunteli ja/tai luki useampaan kertaan.

Yli puolet kehittäjistä arvioivat myös Kuusi hattua –menetelmän käytön videon välityksellä toteutettuna olevan suuri haaste tämänkaltaisessa kehittämistyössä,

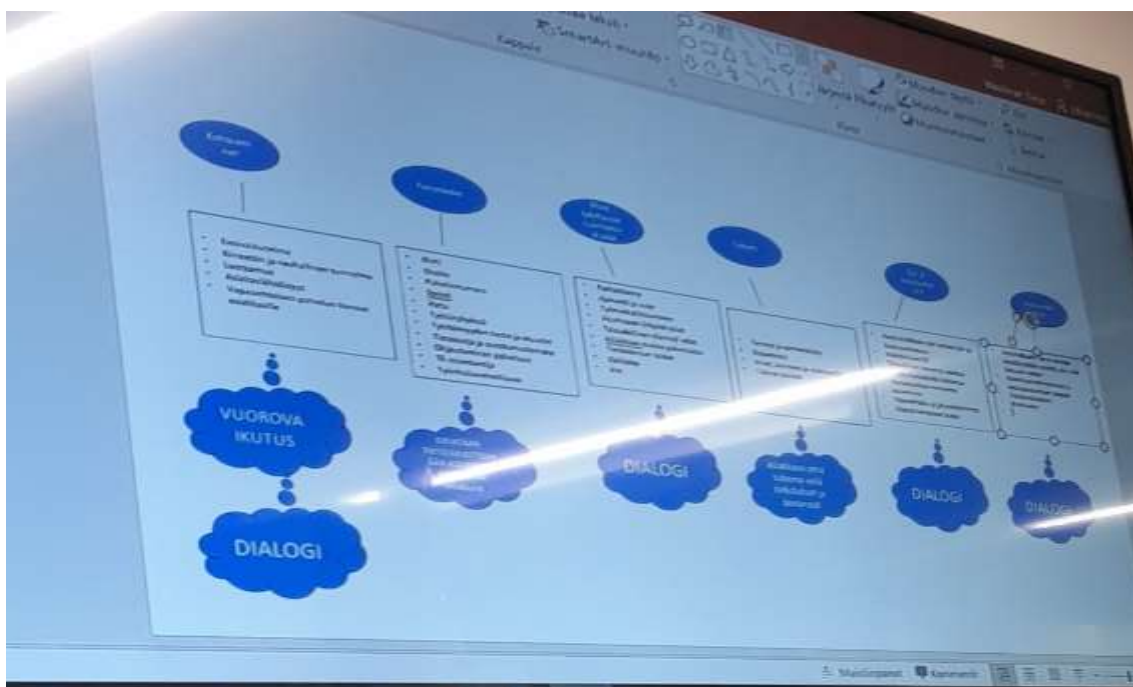
vaikka he saivat hyvät kirjalliset tuotokset Kuusi hattua –menetelmän avulla. Opinnäytetyöntekijän tekemien arviointien mukaan Kuusi hattua –menetelmän käyttö videovälitteisesti oli suuri uhka, vaikka Kuusi hattua –menetelmän kirjalliset tuotokset olivat hyvin monipuolisia ja vastasivat Kuusi hattua –menetelmän tarkoitukseen. Noin kolmannes kehittäjistä arvioi, ettei Kuusi hattua –menetelmä herättänyt kehittämisinnostusta videovälitteisesti mutta arvioi samalla, että kehittämisinnostus olisi todennäköisesti herännyt, jos ohjeistuksen menetelmän käyttöön olisi saanut suoraan opinnäytetyöntekijältä.

Palvelutuokio- työkalun ja Työpiste –verkkolehden artikkelin (Sarkkinen 2021) ohjeistus yhdistelmä tuotti valmiin työohjeen kehittämiseen varattuna aikana. Posterin avulla tehty menetelmän ohjeistus toimi hyvin, sillä posterissa olleet ohjeet pysyivät näkyvillä koko ajan. Posteriin oli niin opinnäytetyöntekijän kuin kehittäjienkin arvioinnin mukaan tiivistetty hyvin kaikki oleellinen. Kehittäjät pitivät myös tärkeänä fasilitaattorin roolissa olevan opinnäytetyöntekijän läsnäoloa, jotta tarkentaviin kysymyksiin sai vastauksia heti. Kehittäjien päätös jättää työohje visuaaliseen muotoon teki kehittämisestä rennomman, sillä aikaa ei tarvinnut jättää työohjeen sanallistamiseen. Ajan riittävyys työohjeen luomiseen jakoi mielipiteitä kehittäjien kesken: kolmannes koki ajan napakaksi ja toinen kolmannes riittäväksi, loput kehittäjistä eivät ottaneet kantaa ajan riittävyteen. Opinnäytetyöntekijä arvioi kehittämiseen varatun ajan olevan riittävä, sillä työohje valmistui.

8 Tuotoksen valmistuminen yhteistyönä

8.1 Työohjeen valmistuminen keskustelun ja visuaalisen mallinnuksen avulla

Työohjeen ohjeisti opinnäytetyöntekijä ja kehittäjät kysyivät tarkentavia kysymyksiä ohjeistuksen aikana, joihin opinnäytetyöntekijä vastasi. Ennen työohjeen luomista kehittäjät kävivät keskustelua kukin omista tavoistaan tehdä työtä ja kohtadata asiakasta. Opinnäytetyöntekijä luvan saatuaan kirjoitti tärkeimpiä kehittäjien keskustelun aiheita ylös paperille. Opinnäytetyöntekijä kertoi, että hän käyttää kyseisiä keskustelusta tehtyjä muistiinpanoja tämän opinnäytetyön teon ja etenkin työohjeen luomisprosessin kuvaamiseen. Kehittäjät kertosivat työnsä muutoksia vuosien varrella, ja kuinka asiakkaiden osaamista on pyritty tunnistamaan erilaisin keinoin etenkin yli 50-vuotiaiden asiakkaiden kohdalla. Keskustelun aikana kehittäjät totesivat tekevänsä työohjeen posterissa annetun esimerkin mukaisella tavalla kontaktipisteitä hyödyntämällä (kuva 2).



Kuva 2 Kehittäjät muodostavat työohjeen kontaktipisteitä nimeämällä, ja pyrkivät kuvailemaan mahdollisimman tarkasti, mitä kussakin kontaktipisteessä tehdään asiakkaan osaamisen tunnistamiseksi.

Kun kontaktipisteet on nimetty ja niihin on saatu liitettyä mitä osaamista ollaan tunnistamassa, kehittäjät alkoivat pohtia, että miten osaamisen tunnistaminen juuri tässä kontaktipisteessä tapahtuu. Opinnäytetyöntekijä muistutti, että annetuissa apukysymyksistä voisi olla apua tässä kohtaa. Kehittäjät pohtivat omaa työskentelyään ja keskustelivat siitä, miten he saavat osaamisen esille yli

50-vuotiailta asiakkailtaan. He päätyivät siihen lopputulokseen, että heidän jokaisen tapa luoda avoin ja luottamuksellinen vuorovaikutustilanne tapahtuu dialogin avulla, jo asiakkaan ”**Kohtaamisessa**” (kuvio 6) ensimmäisen kerran. Joten keino saada yli 50-vuotiaiden asiakkaiden osaamisen tunnistamiseksi tapahtuu pääsääntöisesti dialogin avulla, jolloin myös hiljainen tieto saadaan esille. Lisäksi osa kehittäjistä kertoi hyödyntävänsä erilaisia työkaluja osaamisen tunnistamiseksi, kuten esimerkiksi Kykyviisaria ja CV:tä. Näissäkin työkalujen hyödyntämistilanteissa työkalut toimivat vain keskustelun herättäjinä, jotta dialogi syntyisi luontevasti ja hiljainen tieto saataisiin esille.



Kuvio 6 Työntekijöiden käyttäjälähtöisesti kehittämä työohje yli 50-vuotiaiden työnhakija-asiakkaiden osaamisen tunnistamiseksi.

Kehittäjien pohtiessa keinoja osaamisen tunnistamiseksi he pohtivat myös, miten asiakkaan oma näkemystä osaamisestaan saataisiin esille. Pohdintaa aiheutti myös, miten asiakkaan omat toiveet voitaisiin tunnistaa jo heti ensimmäisellä tai toisella tapaamiskerralla. Asiakkaan omien näkemysten, eletyn elämän ja työhistorian kuvaaminen todettiin olevan tärkeää etenkin yli 50-vuotiaiden asiakkaiden kohdalla, sillä elettyä elämää on jo useampi kymmenen.

Kehittäjät päätyivätkin siihen, että työohjeen kohtaan ”**Perustiedot**” laitetaan ohje siitä, että asiat kirjattaisiin asiakkaan kertoman mukaan ja vain pakolliset tiedot tarkastettaisiin esimerkiksi asiakastietojärjestelmästä. Tämän ansiosta saadaan luotua entistä parempi pohja dialogille, kun siirrytään työohjeen kohtaan ”**Muut työnhaussa huomioitavat asiat**”.

”Muut työnhaussa huomioitavat asiat” –kohdassa pyritään asiakkaan omaa osaamista tunnistamaan dialogin avulla keskustellen. Kehittäjät kiinnittivät huomiota yli 50-vuotiaiden tietoteknisten taitojen tunnistamisen tärkeyteen, sillä työnhaku tapahtuu pääsääntöisesti sähköisesti. Kehittäjät korostivat kuitenkin, että tietotekniset taitojen osaamista tärkeämpää on asiakkaan oma asenne oppia tietoteknisiä taitoja.

”**Työkyky**” –kohdassa asiakkaan oma kokemus työkyvystään ja asiakkaan itse tuomien asiantuntijalausuntojen tärkeyttä painotettiin, jolloin asiakas itse määrittelee omia kykyjään esimerkiksi sairaudesta tai vammasta riippumatta. Mahdollisten asiantuntijalausuntojen, kuten lääkärin lausuntojen, tuominen on asiakkaan omaan harkintaan perustuva, jolloin asiakkaan oma kokemus työkyvystään korostuu. Kehittäjät painottivatkin, että asiakkaan oma asenne ja oma kuvaus tilanteestaan saa esiin osaamista, kun osaamisen tunnistaminen ei pelkästään perustu asiantuntijalausuntoihin. Työkyky –kohdassa kehittäjät korostivat myös asiakkaan mahdollisen uuden työpaikan työolojen huomioonottamista, jotta asiakas voisi tehdä osaamisensa mukaista työtä. Työolojen huomioonottaminen voisi kehittäjien mukaan tarkoittaa esimerkiksi, että asiakkaalle voitaisiin hakea lakiin perustuvaa Työolosuhteiden järjestelytukea TE-toimiston kautta.

”**Työ- ja koulutushistoria**” –kohdassa kehittäjät painottivat asiakkaan oman kerronnan tärkeyttä osaamisen tunnistamiseksi, esimerkiksi tarinnallisen kerronnan muodossa. Tässä kohdassa tulisi kehittäjien mukaan myös saada harrastus- ja vapaa-ajan tuoma osaamisen esille mieluiten asiakkaan itsensä kertomana. Tämä vaatii kehittäjien mukaan työntekijältä yleensä tarkentavia kysymyksiä asiakkaalle. Kehittäjät myös pohtivat CV:n muodostamista asiakkaan oman järjestyksen mukaan, eikä kronologisesti etenevänä.

Esimerkiksi asiakkaan CV:n voisi muodostaa asiakkaan osaamista korostaen, eikä viimeisimpiä työsuhteita tai koulutusta korostamalla. Etenkin tällä tavalla muodostettu CV voisi tuoda yli 50-vuotiaan työnhakijan arkiosaamisen ja epämuodollisen osaamisen paremmin esille.

”Urasuunnitelmat” –kohta on kehittäjien mukaan unelmoimisen ja realiteettien yhteensovittamista varten. Tässä kohdassa yli 50-vuotias asiakasta pyydetään kertomaan ”unelmaduunista” ja unohtamaan kaikki realiteetit (esimerkiksi iän, perhetilanteen, koulutuksen puutteen, sairaudet ja vammat) ja kertomaan millainen unelmien työpaikka olisi. Tässä kohtaa korostuu asiakkaan ja työntekijän dialogi ja luottamuksellinen suhde, jotta yli 50-vuotias asiakas pystyy tuomaan esille omat unelmansa. Tämän jälkeen kehittäjien mielestä on tärkeää keskustella asiakkaan osaamisesta suhteutettuna unelmien työpaikkaan ja pohtia mahdollisia vaiheita unelmatyöhön pääsyyn, kuten esimerkiksi koulutustarpeita ja taloudellisia mahdollisuuksia. Kehittäjien mukaan tässä kohdassa asiakkaan muutosvalmius ja asenne tulisikin suhteuttaa työmarkkinoiden vaateisiin huomioiden asiakkaan osaaminen, toiveet ja mahdollisuudet.

Kehittäjät päättivät, että työohjetta ei laiteta tässä vaiheessa niin sanotusti sanalliseen muotoon annetun ohjeistuksen mukaisesti, vaan työohjeen ensimmäinen versio on valmis, kun kontaktipisteet on nimetty ja niihin on liitetty mitä ja miten osaamista ollaan tunnistamassa. Sarkkisen (2021) ohjeistuksesta huomioitiin kuitenkin kohta, jossa kehoitetaan neuvomaan, mitä tulee tehdä, jos työohje ei ole sopiva tilanteeseen. Kehittäjät päätyivät siihen, että jos heidän luomansa työohje ei sovellu yli 50-vuotiaan asiakkaan osaamisen tunnistamiseen yksittäisessä asiakastilanteessa, voidaan esille ottaa työntekijän **” Käytössä olevat työkalut”**, kuten esimerkiksi Foreammatin osaamisen kartoittaminen -työkalu, Kykykviisari tai CV-pohja ja lisäsivät tämän tiedon työohjeeseen.

8.2 Tuotos ja juurruttaminen työyhteisölle tutuksi

Sarkkisen (2021) mukaan työohjeen ollessa valmis, kannattaa työohje testata tulevan käyttäjän toimesta. Sarkkinen (2021) muistuttaa myös, että työohjeen koekäyttäjän tulisi olla sellainen henkilö, joka ei ole ollut osana työohjeen luomista, jolloin työohjeen aukot ja epäselvyydet tulevat tehokkaimmin esiin.

Työohje tulee myös pitää ajan tasalla ja se tulee olla helposti löydettävissä. Työyhteisön, johon työohje tulee käyttöön, tulisi keskustella vielä ennen sen käyttöön ottamista ohjeen suhteesta toisiin ohjeisiin. Sarkkinen (2021) tuo esille vielä esihenkilön tärkeyttä, sillä hänen tehtävänä on huolehtia ohjeiden tärkeysjärjestyksestä ja siitä, miten uusi ohje suhteutetaan jo olemassa oleviin ohjeisiin. Työyhteisöllä tulisi olla vielä mahdollisuus ennen käyttöönottoa esittää kysymyksiä ohjeesta niin toisiltaan kuin esihenkilöltä. (Sarkkinen 2021.)

Kun luodaan uutta, jonka tarkoituksena on intervention muodossa saada aikaan muutosta, on tärkeää myös arvioida sen vaikutuksia. Evalvointi eli vaikuttavuuden arviointi, on tärkeä osa muutosten arviointia. Evalvoinnin ansiosta saadaan esille, onko tehdystä muutoksesta hyötyä ja onko se vaikuttanut muutokselle asetettuun tavoitteeseen. Evalvointia voidaan tehdä valitsemalla arviointimenetelmä ja verrata sen avulla tilannetta ennen muutosta ja muutoksen jälkeen, ja verrata niitä asetettuun muutoksen tavoitteeseen. (Dahler-Larsen 2005; Toikko & Rantanen 2009, 62-63, 173.)

Opinnäytetyöntekijä kertoi ylläolevista evalvoinnin ja juurruttamisen periaatteista työyhteisölle PowerPoint -esityksen muodossa. Samaan PowerPoint –esitykseen opinnäytetyöntekijä tiivisti tässä raportissa esitetyt tulokset ja johtopäätökset, joita työyhteisö voi halutessaan hyödyntää työohjeen mahdollisessa jatkokehittämisessä. Tämä PowerPoint –esitys sekä valmis opinnäytetyön raportti lähetettiin kehittäjille sähköpostitse hyväksyttäväksi. Hyväksynnän saamisen jälkeen tämä opinnäytetyö julkaistiin Theseuksessa.

9 Tulokset

9.1 Hiljaisen tiedon avulla saadaan osaaminen esiin

Kehittäjät ovat työssään huomanneet, että hiljainen tieto on merkittävin tapa saada asiakkaan osaaminen esiin. Hiljaisen tiedon esiin saamisen keinoksi kehittäjät mainitsevat dialogin. Pohja osaamisen tunnistamiselle luodaan jo asiakkaan ensikohtaamisessa ensivaikutelman avulla. Jotta luottamussuhde syntyy, on tärkeää kertoa edustamansa organisaation toimintaperiaatteet mahdollisimman pian; työllisyyspalveluissa tämä näkyy vapaaehtoisuuden periaatteen vahvana esiintuontina. Asiakkaan kohtaaminen ja luottamuksellisen suhteen luominen ovat ensiaskeleita kohti dialogia.

Kehittäjät totesivat, että CV:n tekeminen asiakkaan kertoman mukaan, ei vain asiakirjoista tarkastamiseen perustuen, tuo asiakkaan osaamisen esiin hiljaisen tiedon muodossa. Esimerkiksi asiakkaan voi antaa itse kertoa tärkeimmistä työpaikoista ja koulutuksistaan, eikä niinkään listata työ- ja koulutushistoriaa aikajärjestyksessä. Kehittäjät pitivät tätä tapaa kertoa työ- ja kouluhistoriasta hyvänä ideana hyödynnettäväksi myös työhakemuksien teossa.

Kehittäjien mukaan on myös tärkeää saada tietoonsa asiakkaan elämäntarinaa, jotta voidaan luoda pohjaa epämuodollisen osaamisen ja arkiosaamiseen tunnistamiselle. On myös aiheellista kertoa, että miksi työllisyyspalveluiden työntekijä on kiinnostunut asiakkaan elämäntarinasta. Elämäntarinan kertomisen lisäksi on tärkeää kysyä asiakkaiden harrastuksista ja vapaa-ajasta, kuten järjestötyöhön osallistumisesta, jotta myös niiden kautta karttunut osaaminen saataisiin esiin. Kehittäjät pohtivat, että yksi merkittävimmistä hiljaisen tiedon esiin tuomisen esteistä on asiakkaan elämäntilanteeseen jokin merkittävästi vaikuttava tilanne, kuten esimerkiksi hoitamaton päihdeongelma.

9.2 Osaamisen tunnistaminen ja urasuunnittelu vaativat asiantuntijuutta

Luottamuksellisen vuorovaikutussuhteen luominen asiakkaisiin vaatii kehittäjien mukaan ammattitaitoa. Heidän mukaan on tärkeää myös tiedostaa, missä vaiheessa vuorovaikutus muuttuu dialogiksi, jotta voidaan aloittaa osaamisen tunnistaminen hiljaisen tiedon esiin tuomisen avulla. Joskus dialogin luomiseen tarvitaan useampi tapaamiskerta ja vielä mahdollisesti erillisten työkalujen käyttö, jotta asiakas voisi luontevasti tuoda esiin osaamistaan.

Kehittäjien mukaan asiakkaiden unelmien esiintuominen voi tuottaa haastetta, jos luottamuksellinen ja dialogiin perustuva suhde ei ole toteutunut. Omista unelmista kertominen yli 50 vuoden iässä voi tapahtua ensimmäistä kertaa työllisyyspalveluissa, sillä asiakkailla voi olla ennakkoluuloja siitä, miten esimerkiksi työttömyysetuuteen sidotussa TE-palveluissa todellisiin uraunelmiin suhtaudutaan.

Kun asiakas on kuvaillut unelmien työpaikkaa, tulee työntekijän tuoda vahva työmarkkinoiden tuntemus keskusteluun. Tämä vaatii sensitiivisyyttä, jotta yli 50-vuotiaalle asiakkaalle ei tule tunnetta, ettei hänen unelmansa tule kuulluksi. Työntekijän tärkeimmäksi tehtäväksi muodostuukin unelmatyön ja niin sanottujen työelämärealiteettien yhteensovittaminen. Tämän jälkeen tästä yhteensovittamisesta tehdään asiakkaan kanssa realistinen urasuunnitelma. Kehittäjät korostivat myös, että asiakkaan asenne ja suhtautuminen muutokseen tulee huomioida urasuunnittelussa, myös unelmatyön kohdalla, jotta urasuunnitelmasta tulee realistinen.

Työllisyyspalveluiden työntekijöiden tulee olla tietoisia oman maantieteellisen alueen työmarkkinoista sekä mahdollisista työllisyyteen liittyvistä etuuksista, sillä asiakkaiden taustat ovat hyvin heterogeenisiä, etenkin yli 50 vuotiaiden työnhakijoiden joukossa. Lisäksi kehittäjät kokivat, että paikallinen työnantajatuntemus on tärkeää.

9.3 Asiakkaan tilanne ja asenne haastavat osaamisen tunnistamisen

Kehittäjien mukaan yli 50-vuotiaiden työnhakija-asiakkaiden kanssa tulee usein puheeksi työkyky. Kehittäjien mukaan tärkeää on, että asiakas kuvailisi itse työkykyään, eikä huomio kiinnittyisi liikaa asiantuntijoiden, kuten lääkäreiden, lausuntoihin. Asiakkaan osaamisen tunnistamisessa työkyvyn näkökulmasta on tarkoituksenmukaista pyytää asiakasta kuvailemaan työympäristöä, jossa hänen työskentelynsä olisi mahdollista. Tämän selvittäminen edistää myös realistisen urasuunnitelman tekoa, sekä tarvittavien työkykyä tukevien palveluiden hakemista oikea-aikaisesti; esimerkiksi kehittäjät mainitsevat työolosuhteiden järjestelytuen osatyökykyisen työllisyyden edistäjänä.

Kehittäjien mukaan asiakkaan suhtautuminen uusiin asioihin ja muutoksiin vaihtelee laidasta laitaan; osa yli 50-vuotiaista suhtautuu muutokseen avoimin mielin ja osa lähes lamaantuu. Osa asiakkaista pysyy työttömänä, jos työllistyminen vaatisi alemman koulutus- tai palkkatason mukaisen työpaikan vastaanottamista. Yli 50-vuotiaiden asenne ja suhtautuminen muutokseen näkyy myös alan vaihtamisessa. Osa yli 50-vuotiaista kokee, ettei alan vaihto ole mahdollista enää tässä vaiheessa uraa.

Osalla yli 50-vuotiaista työnhakija-asiakkaista on tilanteita, jolloin omista rajoista ja käsityksistä irti päästäminen ei onnistu. Tällöin kehittäjien mielestä on tärkeää selvittää asiakkaan tilannetta tarkemmin. Usein paljastuukin, että asiakas ei ole työkykyinen tai asiakkaan ei juuri nyt ole taloudellisesti kannattavaa mennä töihin, vaikka asiakas niin haluaisikin. Tällöin asiakasta autetaan muiden palveluihin piiriin ja tehdään urasuunnitelmia pidemmällä tähtäimellä asiakkaan niin halutessa, jolloin osaamisen tunnistamiselle tulee tilaa mahdollisesti myöhemmässä vaiheessa työllisyyspalveluiden asiakkuutta.

Kehittäjät toivat esiin myös yli 50-vuotiaiden työnhakija-asiakkaiden ryhmän, joiden käsitys omasta osaamisestaan on hyvä ja he tietävät tarkasti, mitä haluavat tehdä työkseen. Kehittäjät lisäsivät myös, että osalla edellä mainituista

työnhakijoista on myös edellytyksenä, ettei muunlainen kuin osaamisen mukainen työ kelpaa. Osa yli 50-vuotiaista työnhakija-asiakkaista, joiden käsitys osaamisestaan on hyvä, työllistyvät nopealla aikataululla avoimille työmarkkinoille, mutta palaavat työnhakijoiksi useamman kerran. Tämä johtuu usein siitä, etteivät he kykene sitoutumaan työhön, esimerkiksi taustalla olevan päihdeongelman tai sairauden vuoksi.

9.4 Moniammatillisen yhteistyön avulla ratkaisut osaamisen kehittämistarpeisiin

Kehittäjät pohtivat myös eri koulutusmuotojen olevan vielä epäselviä osalle, etenkin yli 50-vuotiaille työnhakijoille. Koulutuksen kautta työllistyminen vaatii usein yhteistyötä eri toimijoiden välillä. Tämän vuoksi on hyvin tärkeää tietää, mitä asiakkuuksia työnhakijalla on ja kuka on vastuutyöntekijä kussakin asiakkuudessa. Kehittäjät toivat tässä kohtaan esille esimerkiksi työttömän työnhakijan asiakkuudesta vastaavan TE-palveluiden asiantuntijan tietoonsaamisen olevan olennaista, jotta yhteistyötä hyödyntämällä voidaan löytää keinot esimerkiksi kouluttautumisen avulla saavuttaa asiakkaan pääsy unelmiensa työhön.

Kehittäjät toivat esiin myös työnhaun siirtymistä lähes kokonaan sähköisesti tapahtuvaksi. Tämän vuoksi on tärkeää selvittää etenkin yli 50-vuotiaiden asiakkaiden kohdalla suhtautumista, asennetta ja osaamista suhteessa digitaalisiin ympäristöihin. Kehittäjät korostivat kuitenkin, että asenne ratkaisee tässä asiassa enemmän kuin juuri sen hetkinen taito käyttää sähköisiä järjestelmiä.

Työllisyyspalveluissa usein tehdään työhakemuksia yhdessä asiakkaiden kanssa sähköisessä muodossa. Asiakkaan avoin ja positiivinen asenne sähköisesti tapahtuvaa työnhakua kohtaan edistää asiakkaan oppimista tekemään sähköinen työhakemus lähitulevaisuudessa itse. Jos sähköisen hakemuksen tekeminen itsenäisesti ei onnistu jatkossa, kehittäjien mukaan on

luonnollista ohjata positiivisesti sähköisiin järjestelmiin suhtautuva asiakas muun muassa tietokonekursseille.

9.5 Valmis työhohje

Tämän opinnäytetyön tuotoksena syntyi työhohje kehittäjien omaan käyttöön sekä uusille työntekijöille osaksi perehdytysmateriaalia. Työhohje toimii välineenä yli 50-vuotiaiden työllisyyspalveluiden työnhakija-asiakkaiden osaamisen tunnistamiseen, ja sitä voidaan hyödyntää myös laajemminkin osaamisen tunnistamisessa. Työhohje on sähköisessä muodossa työntekijöiden käytettävissä ja sen voi halutessaan tulostaa. Työhohje otetaan esille ennen yli 50-vuotiaan työnhakija-asiakkaan saapumista työllisyyspalveluiden tiloihin ja siitä kerrataan hyvän ensivaikutelman periaatteita. Työhohje pidetään esillä asiakastapaamisen ajan ja sitä käydään läpi yhdessä asiakkaan kanssa, jotta osaaminen saataisiin esille jopa jo ensitapaamisen aikana.

Työhohje on visuaalisessa muodossa ja se sisältää olennaiset asiat osaamisen tunnistamisen kannalta. Työhohjetta luetaan vasemmalta oikealle, ja se sisältää neuvot siitä, miten ja mitä osaamista ollaan tunnistamassa. Työhohjeen avulla saatu osaaminen tulee kirjata asiakastietojärjestelmään ja hyödyntää osana urasuunnittelua.

10 Pohdinta

10.1 Yhteiskunta ja ympäristö ikääntyneen työnhakijan osaamisen mukaisessa urasuunnitelmassa

Nykyinen Marinin hallitusohjelma (2019, 14) kannustaa aktiiviseen ikääntymiseen ja yhteiskuntaan osallistumiseen myös työnteon muodossa. Ikääntyneiden työntekoa tulisi Eriksonin (2017, 141-142) mukaan kannustaa

tukemalla heidän työhyvinvointiaan, työolojaan sekä urakehitystä. Tämän opinnäytetyön kehittäjät kertoivat havainneensa työssään, että yli 50 vuoden ikäinen työnhakija-asiakas voi kertoa heille ensimmäistä kertaa elämässään uratoiveistaan ja hänen työskentelyään tukevista työoloista. Halme ja Aaltio (2011, 224) tuovat esille ikäjohtamisen tärkeyttä työyhteisöissä. Ikäjohtaminen toiminee keinona, jotta ikääntyneet voivat mahdollisista toimintakyvyn laskuista huolimatta työskennellä osaamisensa mukaisella tavalla työhyvinvointiaan kuunnellen.

Saaren (2016, 4) mukaan elinikäinen oppiminen on ihanne niin työllisyys- kuin koulutuspolitiikassakin. Elinikäisen oppimisen ihanteen mukainen politiikka näyttäytyy lähinnä ikärajoittomuuden periaatteina eri työ- ja koulutuspaikoissa, vaikka Viitasalon (2015, 18) mukaan ageismia voisi hyödyntää positiivisen syrjinnän näkökulmasta, minkä mahdollisuus on kirjattu myös lainsäädäntöömme (Yhdenvertaisuuslaki 1325/2014, 9 §). Opinnäytetyön kehittäjät ovat työssään huomanneet, ettei tätä suurelta osin hyödynnetä työpaikkailmoituksia laatimisessa, vaikka osa työnantajista todellisuudessa arvostaisi esimerkiksi nuoren iän sijaan monipuolista osaamista ja positiivista asennetta työtä kohtaan. Tämän vuoksi kehittäjät työssään tutustuvat myös työnantajiin, jotta avoin työpaikka ja siihen vaadittavaa osaamista omaava henkilö kohtaisivat. Tämä on todennäköisesti myös se kohta, kun ikääntyneen työnhakijan osaamisen tunnistaminen tulisi tuoda esiin, ja kertoa työtä tarjoavalle työnantajalle, jottei ageismi estäisi ikääntyneen työnhakijan palkkaamista.

Työ- ja elinkeinoministeriön (2019,38) mukaan työmarkkinoiden ja rekrytointiprosessien siirtyminen digitaaliseen ympäristöön voi tuottaa haasteen ikääntyville henkilöille. Työolobarometrin (Lyly-Yrjänäinen 2022, 23) tutkimustulosten mukaan Työ- ja elinkeinoministeriön (2019, 38) tunnistama haaste pitää paikkansa osittain, sillä ikääntyneen työntekijän haasteet digitaalisissa ympäristöissä ilmenee lähinnä vuorovaikutukseen perustuvien viestimien ongelmien ratkaisemisessa. Työolobarometrin (Lyly-Yrjänäinen 2022,

23) mukaan ikähajontaa puolestaan asiakastietojärjestelmiin liittyvien ongelmien ratkaisemisessa ei ole havaittu.

Tämän opinnäytetyön kehittäjät myös toivat esille, että sähköisissä ympäristöissä toimiminen on enemmän asenteesta kuin sen hetkistä taidoista kiinni yli 50-vuotiaiden kohdalla. Vuorovaikutukseen liittyviä sähköisiä ympäristöjä on runsaasti, joten yli 50-vuotiaat eivät ehkä koe tärkeiksi osata niitä kaikkia, vaan ne olennaisimmat, joita esimerkiksi työn tekeminen vaatii, saati jos kyseessä on niihin liittyvien ongelmien ratkaiseminen. Sekä kehittäjät että Hänninen ym. (2021, 25) kuitenkin tunnistavat digisyrjäytymisen ilmiön ikääntyvien työnhakijoiden keskuudessa, sillä usein ennen työllistymistä tulee hallita lähes kokonaan digitaaliseen ympäristöön siirtyneen työnhaun sähköiset työnhakuprosessit.

Yhteiskunta ja ympäristö kannustavat ikääntyneitä osaamisen mukaiseen työskentelyyn mahdollisimman pitkään (Marinin hallitusohjelma 2019). Tämä toteutunee osakseen hyvin niiden ikääntyneiden kohdalla, jotka työskentelevät työpaikoissa, joissa ikäjohtaminen on arkipäivää. Tämä näyttäytynee työarjessa esihenkilöiden kannustuksena elinikäisen oppimisen periaatteita noudattaen myös ikääntyviä työntekijöitä pitämään osaamisensa ajan tasalla erilaisin kohdistetuin koulutuksin. Ikääntyneet työttömät työnhakijat puolestaan jäävät usein tilanteeseen, jossa heidän tulisi tunnistaa omat kouluttautumistarpeensa sekä sähköisen työnhaun lisäksi hallita myös työttömyyteen liittyvät sähköiset palveluympäristöt sekä tunnistaa eri tahojen roolit tilanteessaan niin työttömänä kuin työnhakijanakin.

Opinnäytetyön kehittäjät toivat kehittämisprosessiin liittyvässä keskustelussa esiin eri työllisyyttä edistävien organisaatioiden, kuten TE-toimiston ja työllisyyspalveluiden, välisen yhteistyön olevan avainasemassa, kun ollaan luomassa asiakkaalle osaamisen mukaista urasuunnitelmaa. Kehittäjien mukaan näissä tilanteissa olisi tärkeää huomioida asiakas kokonaisuutena, mikä vaatii usein moniammatillista yhteistyötä. Kehittäjien mukaan myös laaja niin sanottu puskaradion kautta saatu tieto työnantajien todellisista tarpeista on

olennaisessa asemassa, kun ollaan etsimässä osaamisen mukaista työpaikkaa ikääntyneille työnhakijoille.

10.2 Yhteisöjen tietotaito ja asenteet ikäystävällisessä urasuunnittelussa

Elinikäinen oppiminen on Kinnarin (2013, 114-115) mukaan monen sukupolven ajan ollut tavoiteltava asenne ja tapa elää, ja nykyään se näyttäytyy olevan myös olennainen osa työmarkkinoita ja työskentelyä. Työolobarometri (Lyly-Yrjänäinen 2022, 26) osoittaa kuitenkin, että alle kolmekymmentä prosenttia yli 54-vuotiaista koki uusien asioiden oppimisen olevan mahdollista työpaikalla. Huilajan (2019, 21-22) mukaan olemme kuitenkin menossa kohti uutta työkuulttuuria, jossa arvostetaan osaamisen kehittämistä koulutuksin koko työuran ajan. Huilajan (2019, 21-22) arvio pitäneee paikkansa, sillä Työolobarometrin (Lyly-Yrjänäinen 2022, 27) mukaan uuden oppimiseen kannustamisessa ei ollut eri ikäisten työntekijöiden mukaan eroja. Kehittäjien mukaan asenne oman osaamisen kerryttämiseen erilaisin koulutuksin ja lyhyiden kurssien muodossa vaihtelee ja on riippuvainen ikääntyvän työnhakijan asenteesta. Tämä lienee myös ilmiönä tuttu myös työsuhteessa olevien ikääntyneiden työntekijöiden keskuudessa.

Kuurilan (2019, 197) mukaan henkilön, jonka työ- ja opiskelupaikkojen valintoihin vaikuttavat olennaisesti ulkopuolelta tulevat tekijät ja paineet, omaavat heikot urasuunnittelutaidot. Heikkojen urasuunnittelutaitojen taustalla on epävarmuutta valinnanpaikoissa ja joustamattomuutta jo tehtyjen valintojen suhteen (Kuurila 2019, 197). Kehittäjien mukaan tämä näkyy heidän työssään etenkin yli 50-vuotiaiden työnhakijoiden joukossa, jotka ovat äkillisesti jääneet työttömäksi pitkän työsuhteen päättyessä. Kehittäjien mukaan tässä kohtaan tarvitaan vahvaa osaamista uraohjaamisesta, jonka yhtenä tarkoituksena Kuurilan mukaan (2014, 226, 49,121) on vastavuoroisen vuorovaikutuksen avulla luoda yhdessä urasuunnitelmaa, joka tunnistaa asiakkaan tarpeet ja toiveet sekä kehittää työnhakutaitoja. Kehittäjät pitävät yhtenä tärkeimmistä

taidoistaan luoda dialogi, joiden avulla Kuurilan (2014, 226,49,121) uraohjaukselle asettamat tavoitteet saavutettaisiin.

Kehittäjät pitävät tärkeänä, että asiakkaan osaamiseen liittyviä tarpeita arvioidaan urasuunnitelmaa tehdessä. Myös Kuurila (2014, 67, 144) arvioi osaamisen tunnistamisen olevan olennainen osa onnistunutta uraohjausta, ja sen myötä urasuunnitelmaa. Kuurilan (2014, 67, 144) tapaan myös kehittäjät ovat sitä mieltä, että osaamisen tunnistaminen ei ole vain koulu- ja työpaikkojen listaamista, vaan myös muu vapaa-ajantoiminta kerryttää osaamista, jonka esiinsaaminen voi edistää työllistymistä. Kehittäjät eivät erotelleet nonformaalien ja informaalin osaamisen välille eroavaisuuksia, mikä Hafidzin ym. (2021, 48) mukaan olisikin haastavaa. Nyssölä (2022, 57, 72) tarkentaa vielä, että oman osaamisen ja ammattitaidon tunnistamisen lisäksi, tulee oma osaaminen kyetä tuomaan myös esille, esimerkiksi työnhakutilanteissa. Tästä syystä kehittäjät auttavat työssään niin konkreettisen CV:n kuin työhakemustenkin tekemisessä työnhakija-asiakkaitaan.

Kehittäjien mukaan ikääntyvän työnhakijan asenteiden lisäksi myös ympärillä olevien yhteisöjen asenteet ovat olennaista oman osaamisen tunnistamisessa. Sutela ym. (2019, 44, 23-26) pitävät lähipiirin kielteisiä asenteita myös ikääntyneen työnhakijan yhtenä työllistymisen esteenä. Kallio (2020, 28-31) täydentää, että myös työllisyyttä edistävien palveluiden työntekijöiden asenteella ja tietotaidolla on merkitystä ikääntyneen työnhakijan osaamisen tunnistamisessa. Kehittäjät tunnistavat tämän ilmiön, ja ovat pyrkineet sen vuoksi työskentelemään dialogin periaatteita noudattaen, jotta myös ikääntyneet työnhakija-asiakkaat kokisivat heidän työllistymisensä ja urasuunnittelun olevan tärkeää. Lisäksi kehittäjillä on käytössään erilaisia osaamisen tunnistamiseen liittyviä työkaluja, jos dialogin avulla ei osaamisen tunnistaminen onnistu. Lisäksi kehittäjien mielestä on erityisen tärkeää, että heillä on vahva alueellinen tietämys työmarkkinoista ja eri ammattialoista, jotta osaamisen mukaisen urasuunnitelman tekeminen olisi mahdollisimman realistinen ja toteutettavissa oikeasti.

Työyhteisöjen moni-ikäisyys aletaan jo hiljalleen nähdä vahvuutena, mikä ilmenee kaikenikäisten kannustamisena kouluttautumaan ja oppimaan uutta. Toisaalta työelämä vaatineekin tätä jatkuvine muutoksineen. Silti yllättävän moni ikäännytynyt työntekijä ei koe oppimisen olevan mahdollista työpaikoillaan. (Lyly-Yrjänäinen 2022, 26.) Toisaalta taas työttömäksi jäädessään vasta uskalletaan tuoda esiin unelmia ja toiveita työn suhteen, ja tämäkin tapahtuu yleensä vasta vapaaehtoisuuteen perustuvan työllisyyspalvelun työntekijän kannustuksesta. Tästä voinee päätellä, ettei ikäystävällisyys näy vielä yksilön ja yhteisöjen asenteissa, mutta onneksi lienemme menossa oikeaan suuntaan asenteiden muutoksessa kohti ikäystävällisempää suhtautumista.

10.3 Yksilön tilanne ja persoonallisuus vaikuttavat ikäystävällisen urasuunnitelman tekoon

Hänninen ja Poikela (2016, 15-16) sekä Koskimies kumppaneineen (2012, 21) korostavat asiakastilanteissa tapahtuvan dialogin perustuvan jaettuun asiantuntijuuteen, jonka päämääränä on asiakkaan ja työntekijän yhteinen ymmärrys asiakkaan tilanteesta ja mahdollisista toimenpiteistä. Kehittäjät mainitsivat tärkeimmiksi dialogin onnistumistekijöiksi asiakkaan luottamuksen lisäksi aidon, kohtaavan asiakastilanteen. Tällaisessa asiakastilanteessa asiakas voi turvallisin mielin kertoa itselleen merkityksellisistä asioista. Yleensä yli 50-vuotiaiden työnhakija-asiakkaiden kohdalla näissä tilanteissa käydään kehittäjien mukaan läpi asiakkaan työkykyyn liittyviä asioita sekä unelmia. Kehittäjien mukaan nämä ovat hiljaisen tiedon esiin tuomisen paikkoja, joissa on hyvä lähteä tunnistamaan asiakkaan osaamista.

Koskimiehen ym. (2012, 9) mukaan onnistunut dialogi on juurikin hiljaisen tiedon esiin tuomisen väline, jonka avulla piilossa olevaa ihmisen osaamista ja taitoja voidaan saada esiin. Rahikan (2012, 40,48) mukaan dialogin avulla ihmisten on helpompaa tuoda itselleen merkityksellisiä ja tärkeitä asioita esiin, jonka myös kehittäjät ovat huomioineet työssään antamalla asiakkaille aikaa kertoa asioistaan ilman johdattelua ja kiireen tuntua.

Kehittäjien mukaan työllisyyspalveluiden asiakkaiden elämään liittyy väistämättä muutos. Työttömäksi jääminen, työpaikan vaihtohaaveet tai työkykyiseksi kuntoutuminen ovat usein uuden työpaikan etsimisen aikaa, ja etenkin yli 50-vuotiaiden työnhakija-asiakkaiden suhtautuminen tähän muutokseen vaihtelee. Tärkeää onkin selvittää miksi yli 50-vuotias on hakeutunut kunnan työllisyyspalveluiden asiakkaaksi. Koivunen ym. (2012, 24-26) tuovat esille työsuhteessa olevien tilanteen selvittämistä urasiirtymien näkökulmasta. Heidän (Koivunen ym. 2012, 24-26) mukaansa on tärkeää selvittää, onko kyseessä ei-toivottu urasiirtymä, jonka vuoksi työpaikan vaihtohaave on syntynyt. Kehittäjät korostavatkin työssään asiakkaan itse kertoman olevan avainasemassa tässäkin tilanteessa, kun ollaan selvittämässä asiakkaan syitä tulla asiakkaaksi. Tällöin asiakas tulee kuulluksi ja nähdyksi, mikä edistää osaamisen tunnistamista ja pitkällä tähtäimellä niin sanotun unelmaduunin löytymistä, kehittäjät tarkentavat.

Kuurila (2014, 221,231) määrittelee urasuunnittelun liittyvän siirtymävaiheisiin eri koulutus- ja työpaikkojen välillä, jolloin myös huomioidaan elämän eri osa-alueet. Kehittäjien mukaan on tärkeää huomioida asiakas kokonaisuutena ja huomioida urasuunnitelmaa tehdessä työllisyyteen olennaisesti liittyvät seikat, kuten akuutit ongelmat. Kuurila (2014, 221, 231) täydentääkin urasuunnittelun olevan tulevaisuuteen tähtäävää orientoitumista, joka huomioi eletyn elämän. Kehittäjien mukaan urasuunnitelmaan vaikuttavat muun muassa akuutteina ongelmina näyttäytyvät päihde- ja mielenterveysongelmat sekä taloudelliset ongelmat. Metsäsen kumppaneineen (2015, 28) sekä Oosin ym. (2020) mukaan nämä ongelmat hankaloittavat myös asiakkaan itsenäisesti tekemää osaamisen ja unelmien tunnistamista, etenkin jos lähipiiri ei tarjoa tukeaan.

Asiakkaan huomioiminen kokonaisuutena työllistymisen näkökulmasta tarkoittaa Viinikaisen (2012, 294-295) mukaan myös persoonallisuustekijöiden huomioimista. Ihmisen persoonallisuus tulee esille myös työllisyyspalveluiden asiakkuuksien kautta, ja kehittäjät kertovatkin tässä asiassa auttavan sekä työllisyyspalveluiden vapaaehtoisuuden ja kiireettömyyden periaatteet. Nämä

usein edesauttavat asiakkaita niin sanotusti olemaan omia itsejään ja näyttämään todellisen persoonallisuutensa, kehittäjät tarkentavat. Usein kuitenkin persoonallisuustekijöistä puhutaan vain, kun työnhakija harkitsee yritystoiminnan perustamista (Suomi.fi 2019), vaikka Viinikainen ja Kokko (2012, 11-20) ovat tutkimuksessaan todenneet, että persoonallisuuspiirteiden tunnistamisen avulla voidaan muun muassa ennustaa työttömyyden kestoa. Tämän ovat huomanneet myös kehittäjät, etenkin kun puhutaan digitaidoista; avoin asenne muutokseen edistää työllistymistä. Avoin asenne digitaalisia ympäristöjä kohtaan yleensä säilyy myös työnhaussa haasteista huolimatta, kehittäjät jatkavat. Viitasalo (2013,10) sekä Kanninen ja Virkola (2021, 7-11) toteavatkin, että kun työnantajan tarjoamaan työhön löytyy hyvällä asenteella ja tietotaidolla varustettu tunnollinen työnhakija, voi työllistyminen jäädä kiinni iästä.

Alati muuttuva yhteiskunta ja sen työmarkkinat tuonevat haasteen pitää koulutuksen ja osaamisen ajantasaisena (Nyyssölä 2022, 123). Työmarkkinoilla menestyminen vaatii myös työnhakijalta taitoja markkinoida osaamistaan. Lisäksi tulee myös huomioida persoonallisuustekijät ja elämäntilanne; ikääntyneillä työnhakijoilla on jo elettyä elämää takana ja elämässä voi olla läsnä akuutteja ongelmia joko itsellä tai läheisillä. Omien persoonallisuustekijöiden ja elämäntilanteen huomioimattomuus jopa estävät osaamisen tunnistamista ja omien unelmien toteuttamista työelämässä, muistuttavat kehittäjät. Lisäksi iän arvostaminen osaamisen ja tietotaidon karttujina ovat vielä alkuaskelissa työmarkkinoilla, vaikka jopa hallitusohjelmamme muistuttaa meitä siitä, että tulevaisuuden työyhteisöt tulevat olemaan yhä moni-ikäisempiä väestön vanhetessa. Työurien pidentämistä on myös tarjottu ratkaisuksi jo ongelmaksi muodostuneeseen työvoiman kohtaanto-ongelmaan. (Marinin hallituksen ohjelma 2019, 8, 130,148.)

10.4 Yksilön voimaantuminen edistää oman osaamisen toteuttamisen työelämässä myös ikääntyneenä

Kehittäjien mukaan dialogin luominen on tärkeä aloittaa luomalla avoin vuovaikutussuhde kertomalla tarkkaan, mitä kunnan työllisyyspalveluissa on tarkoitus tehdä ja miksi. Etenkin yli 50-vuotiaiden asiakkaiden kohdalla on tärkeää kertoa työllisyyspalveluiden olevan vapaaehtoista, jossa tehtyjen suunnitelmien noudattamatta jättämisellä ei ole veloitetyöoikeutta lukuun ottamatta merkitystä muun muassa työttömyysetuuden saantiin. Puolestaan Kallion (2020, 10-12) mukaan valtion tarjoaman TE-palveluiden työllisyyspalvelut ja suunnitelmat ovat usein sidottu juuri työttömyysetuuden saantiin, ja tämä voi hämmentää kehittäjien mukaan asiakkaita. Kehittäjien mielestä onkin tärkeää tuoda esiin kunnan ja valtion roolit työllisyyspalveluiden tarjoajina laajemminkin, jotta asiakas voi luottaa työntekijään. Kehittäjien mukaan kunnan työllisyyspalvelut ja valtion tarjoamat TE-palvelut ja niiden roolit sekoittuvat hyvin usein, eikä asiakas ole varma, että mitä asioita missäkin hoidetaan ja mitä seurauksia sovituille toimenpiteillä voi olla. Tällöin asiakas ei välttämättä ole innokas kertomaan haaveistaan uransa suhteen, etenkin kypsemällä iällä. Tähän roolien sekoittumiseen vaikuttanee myös TE-palveluiden siirrosta kunnan tehtäväksi liittyvä uutisointi Työllisyyden kuntakokeiluineen (Laki työllisyyden edistämisen kuntakokeilusta 1269/2020).

Kehittäjät tuovat esiin myös tarvetta tuoda työllisyyspalveluiden työntekijänä tietoa asiakkaille, jotta osaamisen tunnistaminen mahdollistuisi ja urasuunnitelma pysyisi realistisena. Airaksinen (2020, 117) kuvaa omien voimavarojen löytymistä ja niiden hyödyntämistä omassa elämässään voimaantumisen avulla. Kehittäjät tunnistavat etenkin yli 50-vuotiaiden työnhakija-asiakkaiden kohdalla, että tiedon jakaminen eri mahdollisuuksista edistää työnhakijan pystyvyyden tunnetta ja uraunelmointia sekä osaamisen kehittämisen tarpeiden tunnistamista.

Kinnari (2020, 483; 2012, 114-115) muistuttaa, että vaikka elinikäistä oppimista yleisesti pidetään henkilökohtaisena oppimisen ja osaamisen kerryttämisen prosessina, on myös yhteiskunta alati muuttuva ja oppiva. Työllisyydessä tämä

näyttäytyy Kinnarin (2020, 483) mukaan yksilöön kohdistuvana vaateena pysyä työmarkkinoiden muutoksen perässä, jolloin myös innovatiivisuudesta on tullut yksi halutuimmista yksilön ominaisuuksista työmarkkinoilla. Kehittäjien mukaan elinikäisen oppimiseen liittyvä osaaminen tulisikin tunnistaa kysymällä suoraan ikääntyneeltä työnhakija-asiakkaalta hänen vapaa-ajaltaan, arjestaan tai harrastuksistaan kertyneestä osaamisesta. Kun epävirallinen osaaminen ja arkiosaaminen on tunnistettu, on hyvä aika pohtia niin sanottua unelmaduunia. Tärkeää olisikin keksiä innovatiivisia ratkaisuja työskennellä unelmaduunissa iästä, elämäntilanteesta ja mahdollisista työkyvyn alentumista huolimatta, kehittäjät korostavat.

Vertaistuellisten palveluiden, kuten yli 50-vuotiaille suunnattujen tukien ja palveluiden, avulla voidaan edistää voimaantumista yli 50-vuotiaana iässä. Kun tieto siitä, että myös muut hyödyntävät juuri ikääntyneille suunnattuja palveluita ja tukia pysyäkseen työelämässä, voi innostaa osaamisen mukaisesta työstä unelmoimiseen. Tieto siitä, että eletty elämä ja harrastukset ovat voineet tuottaa ikääntyneelle työnhakijalle osaamista, joka voi parhaimmillaan edistää työllistymistä, tuonee ikääntyneelle työnhakijalle pystyvyyden tunnetta (Airaksinen 2020, 114, 117). Pystyvyyden tunne ja luottamuksellinen ilmapiiri toiminevat askelina kohti niin sanotun unelmaduunin saavuttamista.

Uskallus unelmoida tiedostaen oman elämäntilanteen, osaamisen ja persoonallisuuspiirteiden, voidaan yhdessä työllisyyspalveluiden vahvan asiantuntijuuden tukemana tuottaa siis tulosta. Tiedolla johtaminen asiakaspalvelutilanteessa ja Siivosen (2012, 197-198) kuvailevan aktiivisen ikääntymisen tukeminen työllisyyspalveluiden työntekijöiden toimesta, auttaa ikääntyneiden osaamisen tunnistamisessa ja sen liittämässä osaksi urasuunnittelua.

10.5 Kehittämismenetelmän video-ohjeistus ei tavoita kehittämisisinnokkuutta

Summa ja Tuominen (2009) kuvaavat fasilitaattorin roolia puolueettomana tahona, joka varmistaa asetettuun tavoitteeseen pääsemisen. Fasilitaattorin rooli Kuusi hattua –menetelmän tavoitteeseen pääsemisessä ei tässä opinnäytetyössä toteutunut, sillä kehittämisisinnokkuus ei herännyt toivotulla tavalla. Voinee todeta, ettei kehittämisisinnokkuuden nostattajana toimi pitkähkö video-ohjeistus, vaikka kehittäjien luomat tuotokset eri hattujen teemoihin olivat kattavia. Summa ja Tuominen (2009) kuvaavat konstruktivisen mallin pitävän sisällä uuden oppimista. Tässä opinnäytetyössä asetetun tavoitteen saavuttamatta jättäminen toi opinnäytetyöntekijälle uutta tietoa; fasilitaattorin rooliin videovälitteisesti tehdyssä kehittämistoiminnan ohjeistamisessa täytyy kiinnittää erityistä huomiota, jotta asetettu tavoite toteutuisi.

Osa kehittäjistä arvioi Kuusi hattua –menetelmän olevan toimimaton videovälitteisesti ohjeistettuna. Kehittämismenetelmälle asetettu tavoite kehittämisisinnokkuuden herättäjänä ei toteutunut toivotulla tavalla. Vaikka opinnäytetyöntekijä teki etukäteisriskiarvioinnit SWOT-analyysin avulla ja noudatti konstruktivisen mallin mukaista etenemistä, yllätti reilusti alle vuorokauden päähän sovitun tapaamisen peruuntuminen opinnäytetyöntekijän. Inhimillisistä syistä johtuvan kehittämistoiminnan perumisen jälkeen opinnäytetyöntekijä päätyi etukäteisriskeistä huolimatta toteuttamaan sekä Kuusi hattua –menetelmän että Näkökulmataulukon video-ohjeistuksin sellaisinaan. Vaikka Näkökulmataulukko ja Kuusi hattua –menetelmän tuotokset olivat täysin tehtävän antoa vastaavat, vain Näkökulmataulukolle asetetun tavoitteen voidaan ajatella toteutuneen.

Kuusi hattua –menetelmä oli ainoa, jonka tavoite jäi kokonaan saavuttamatta. Opinnäytetyöntekijä tuli kehittäjät tavattuaan siihen tulokseen, että sopivampi menetelmä kehittämisisinnokkuuden herättäjäksi olisi voinut olla teemahaastattelu. Teemahaastattelun teemat olisi ollut helppo määritellä kattavasta tietoperustasta, ja työyhteisön jäsenet aktiivisina keskustelijoina olisi todennäköisesti saaneet keskustelun avulla kehittämisisinnokkuutensa

heräämään. Teemahaastattelu sopii laadulliseen kehittämiseen myös Toikon ja Rantasen (2008, 141-142) mukaan, sillä kehittämistoimintaa voidaan tehdä niin keskustelujen kuin konkreettisen toiminnan kautta sekä niiden yhdistelmänä. Tähän perustuen, tässä opinnäytetyössä opinnäytetyöntekijä päätti kesken kehittämisprosessin tehdä kehittäjien keskustelusta muistiinpanoja. Tämä äkillinen muutos kesken prosessin tukee tämän opinnäytetyön konstruktivisen mallin mukaan etenevää syklittäistä vaihetta.

10.6 Opinnäytetyön tavoitteen ja tarkoituksen saavuttaminen

Opinnäytetyön tavoite luoda kokonaan uusi työohje yli 50-vuotiaiden työnhakijoiden osaamisen tunnistamiseksi ja liittämiseksi osaksi urasuunnittelua, toteutui. Kehittäjien mukaan työohje soveltuu myös muidenkin kuin yli 50-vuotiaiden osaamisen tunnistamiseen. Tämän kaltaisen kehittämistoiminnan kohdentaminen tiettyyn kohderyhmään, joka palvelee myös muita kohderyhmiä, täyttäneen liiketaloudessa tutuksi tulleen periaatteet. Silver Economy –liiketoiminnan periaatteet sisältävät edellä mainitun ajatuksen, jonka mukaan, kun kohdistamme ja kehitämme palveluitamme yli 50-vuotiaille, voi samalla myös muut kohderyhmät hyötyä kyseisestä kehittämisestä (Zsarnoczky 2016, 108).

Kehittäjien luoma visuaalinen työohje (liite 3) on väreiltään neutraali ja siihen on valittu selkeä fontti. Visuaalinen työohje etenee loogisesti vasemmalta oikealle ja se sisältää napakasti vastauksen kysymyksiin mitä ja miten. Lisäksi työohje sisältää tietoperustan ilmiötä kuvaavan teorian tiedon ja kehittäjien omien ajatusten yhdistelmän muodostaen erilaisia osaamisen tunnistamisen keinoja. Työohje on selkeästi nimetty ja se sisältää Sarkkisen (2021) ohjeiden mukaisesti kaiken olennaisen mutta ei mitään ylimääräistä.

Kehittäjien tuleminen kesken kehittämisprosessin siihen tulokseen, että heille parempi ratkaisu on visuaalinen työohje, tukee myös tämän opinnäytetyön tiedon intressiä praktisena, jolloin tieto muodostuu prosessinomaisessa toiminnassa ja on luonteeltaan tulkinnallista (Siren & Pekkarinen 2017, 2-3;

Toikko & Rantanen 2009, 44-46;). Kehittäjät tulkitsivat ohjetta työohjeen muodostamiseksi, ja tulivat yhteisen ymmärryksen tuloksena siihen johtopäätökseen, ettei sanallinen työohje palvele heidän tarvettaan käytännössä. Tavoite työohjeen ensimmäisestä versiosta yli 50-vuotiaiden osaamisen tunnistamiseksi ja liittämiseksi osaksi urasuunnitelmaa toteutui, vaikka opinnäytetyöntekijän ohjeistus kannustikin tekemään työohjeen sanalliseen muotoon Sarkkisen (2021) ohjeiden mukaisesti.

Opinnäytetyön tarkoituksen saavuttamista on haastavaa arvioida näin lyhyellä aikavälillä todellisessa arkielämässä. Teoreettisella tasolla, kun kohdistamme kehittäen olemassa olevaa palvelua tietyille kohderyhmälle, se yleisesti edistää asiakastytytyväisyyttä (Zsarnoczky 2016, 108). Toki tätä tulisi arvioida esimerkiksi keräämällä palautetta niiltä yli 50-vuotialta työnhakija-asiakkailta, joiden osaamisen tunnistamisessa hyödynnettiin työohjetta. Tähän myös Palvelumuotoilun periaatteetkin kannustavat, esimerkiksi hyödyntämällä Palvelupolku –menetelmän muitakin osa-alueita Palvelutuokio- työkalun lisäksi, jolloin asiakasnäkökulman saisi mahdollisimman kattavasti esiin. Käyttäjälähtöisesti kehitetty työohje olisi hyvä myös testata työntekijän toimesta, joka ei ole ollut kehittämisprosessissa mukana, jolloin voisi arvioida tarkoitusta, eli pystyykö juuri tämän työohjeen avulla tarjoamaan parempaa työllisyyspalvelua osaamisen tunnistamisen muodossa yli 50-vuotiaille työnhakija-asiakkaille.

10.7 Työohjeen tulevaisuus

Evalvoinnin ja kehittämisen juurruttaminen esiteltiin kehittäjille PowerPoint –esityksen muodossa. Tämä kannustaa uuden työohjeen käyttöönottoa ja arviointia, vaikka tässä tapauksessa se jäänee työyhteisön vastuulle. Dahler-Larsenin (2005) mukaan evalvointi auttaa arvioimaan muutoksen vaikuttavuutta, joten sille kannattanee myös tässä tapauksessa etsiä aikaa. Tämän opinnäytetyön tuotoksena syntyneen työohjeen arviointi voisi toimia myös

askeleena kehittämiskulttuurin luomiseen työyhteisöön ja työhöjään jatkokehittämiseen.

Työhöjään arviointi ja jatkokehittäminen voisi tapahtua toteuttamalla palvelumuotoilun muut vaiheet, jolloin myös yli 50-vuotiaat työnhakija-asiakkaat otettaisiin mukaan (Mattelmäki 2015, 77; Rautvuori & Jyrämä 2015, 184). Lisäksi mielenkiintoista lienee olisi myös kokeilla työhöjään toimivuutta laajemminkin, esimerkiksi yhteistyön merkeissä, ja arvioida työhöjään toistettavuutta useamman roolin sisältävässä asiakastapaamisessa. Tällöin yli 50-vuotiaan työnhakijan osaamisen tunnistaminen saataisiin laajempaan, esimerkiksi TE-palveluiden ja kunnan työllisyyspalveluiden, tietoisuuteen samanaikaisesti. Tämän avulla työllistyminen voisi tehostua oikeinkohdistetuina tuina ja palveluina. Lisäksi tämänkaltainen yhteistyö voinee osaltaan edistää TE-palveluiden siirtoa valtiolta kunnan tehtäväksi vuonna 2024.

10.8 Eettisyys ja luotettavuus

Tässä opinnäytetyössä eettisyyttä ja luotettavuutta arvioitiin niin tutkimuksen kuin kehittämistoiminnan näkökulmasta. Opinnäytetyötä arvioitiin eettisyyden ja luotettavuuden näkökulmasta prosessin eri vaiheissa sekä eri roolien näkökulmista. (Lötjönen, Hallamaa, Sorvali & Launis 2006, 397-400; Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019.)

Tässä opinnäytetyössä tietoperustan rakentamisen keinona käytettiin systemaattista kirjallisuuskatsausta, joka on luotettava tapa kerätä laadullista teorian tietoa. Opinnäytetyön raportissa käytettiin koulun etukäteen määrittämiä, tutkimuskirjallisuuteen perustuvia lähdemerkintöjä, jotta kuka tahansa voi löytää taustalla olevat tieteelliset teoriat. Kattavat lähdemerkinnät ja lähdeluettelo minimoivat plagioinnin mahdollisuutta ja lisäävät opinnäytetyön uskottavuutta. (Hirsjärvi ym. 2014, 113-122).

Opinnäytetyön prosessissa oli tarkkaan suunniteltu aikataulu ja määritelty sitä ohjaava malli. Tämä takasi sen, että eettisyyden ja luotettavuuden pohdinnalle

jäi aikaa jokaisessa prosessin vaiheessa. Aikataulua ohjaava malli mahdollisti inhimillisyyden huomioinnin ja täten jatkuvan arvioinnin ja reflektion. Tämän ansiosta myös eettisyyttä ja luotettavuutta edistäviä tekijöitä oli mahdollista sisällyttää opinnäytetyön prosessiin myös kesken prosessin (Salonen 2013, 15-19.) Tämä muun muassa mahdollisti eettisyyden ja luotettavuuden pohdinnan, kun osa kehittämismenetelmien ohjeistamisesta tuli siirtää äkillisesti videomuotoiseksi.

Opinnäytetyön prosessi oli suunniteltu laadullisen tutkimusperinteen periaatteita noudattaen ja niihin liittyviin teorioihin tutustuen. Kaikki valinnat perusteltiin tieteellisen tiedon avulla. Menetelmälliset valinnat tehtiin huomioiden tämän opinnäytetyön tavoite ja tarkoitus sekä niihin välillisesti liittyvät tahot, kuten työllisyyspalveluiden asiakkaat ja taustaorganisaatio. Menetelmällisille valinnoille oli myös etsitty mahdollisimman kattavat arviointimenetelmät, jotta opinnäytetyön prosessi kävisi läpi jatkuvaa arviointia. Arvioinnit tehtiin toistoina opinnäytetyön prosessin edetessä, jotta näitä arviointimenetelmien tuomia tuotoksia voitiin verrata myös keskenään. Tähän opinnäytetyöhön valikoidun SWOT-analyysin käyttö arviointimenetelmä tuotti luotettavaa arviointia ja palautetta prosessista.

Opinnäytetyön tarkoin määritellyn arviointimenetelmän kautta tulevan arvioinnin lisäksi opinnäytetyötä arvioitiin myös ohjaavan opettajan ja vertaisarviointia antavien opiskelijoiden toimesta. Nämä arvioinnit olivat vapaamuotoisempia, joko suullisesti tai kirjallisesti annettuja arviointeja. Näissä arvioinneissa ei tarvinnut noudattaa tiettyä kaavaa, vaan arviota annettiin juuri niistä asioista, jotka kiinnittävät arvioijan huomion. Tarkkaan strukturoitu arviointi ja vapaamuotoinen arviointi eri rooleista annettuina edesauttoivat tämän opinnäytetyön eettisyyden ja luotettavuuden toteutumista. (Karvonen 2014, 65; Salonen 2013,10.)

Kehittämistoimintaan osallistuivat kehittäjät eli opinnäytetyön työelämän yhteistyötahon työntekijät. Olennaista eettisyyden toteutumiseksi oli tutkimus- ja kehittämistoimintaan osallistuvien anonymiteetin suojaaminen ja nimettömänä pysymisen mahdollisuus. Myös osallistumisen vapaaehtoisuuteen tuli olla mahdollisuus. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019, 8.) Vapaaehtoisen

osallistumisen mahdollisuus tutkimukselliseen kehittämistoimintaan vaati etukäteispohdintaa, kun yhteistyötahona toimi työyhteisö (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019, 8). Tässä opinnäytetyössä oman työn kehittäminen tapahtui työajalla. Tämä kyseenalaisti väistämättä vapaaehtoisuuden periaatteen. Vapaaehtoisuuden periaatetta pyrittiin tässä opinnäytetyössä edistämään muun muassa pyytämällä mahdollisten kehittämismenetelmien, kuten Kuusi hattua – menetelmän, tuotoksen palautus anonyyminä, jolloin kyseisen tuotoksen pystyi palauttamaan myös niin sanotusti tyhjänä.

Opinnäytetyöni tehtiin yhteistyössä Keski-Uudellamaalla toimivan kunnan työllisyyspalveluiden kanssa. Kyseisissä työllisyyspalveluissa työskentelee alle kymmenen henkilöä tutkittavan ilmiön mukaisissa työtehtävissä. Heidän tunnistettavuutensa säilyttäminen huomioitiin erityisesti; opinnäytetyössä ei paljasteta työllisyyspalveluiden tarkkaa sijaintia. Lisäksi työllisyyspalveluiden toiminnasta kerrottaessa kaikki kuntakohtaiset palvelut ja tuet jätettiin tästä syystä tarkemmin mainitsematta. Kehittämistilanteissa yksilönä tehdyt tuotokset, esimerkiksi Kuusi hattua-menetelmän muistiinpanot, esitetään työyhteisölle vasta kun opinnäytetyöntekijä on häivyttänyt tuotoksista mahdolliset tunnistettavuustekijät, kuten nimet. Tuotoksista tehtiin tunnistettavuustekijöiden häivyttämisen jälkeen vielä yhteenveto tietokoneella, jotta työyhteisön jäsenet eivät tunnistaisi toistensa tekstejä esimerkiksi käsialan perusteella. Opinnäytetyöntekijä säilytti alkuperäiset tuotokset siltä varalta, että opinnäytetyöntekijän luotettavuus kyseenalaistetaan jossain prosessin vaiheessa.

Opinnäytetyöntekijä työskenteli valtion Te-palveluissa vuoden 2022 syksyyn saakka samalla maantieteellisellä alueella opinnäytetyön yhteistyökumppanin kanssa. Opinnäytetyöntekijä noudatti tästä syystä entistä tarkemmin systemaattisen kirjallisuuskatsauksen mukaista tapaa koota tietoa tutkittavasta ilmiöstä ja käytti yleisesti tunnettuja tietokantoja, kuten Google Scholaria, joihin on pääsy jokaisella. Näin ollen kuka tahansa pääsee tarkastamaan käytetyt lähteet ja niiden puolueettomuuden. TE-palveluiden ja kunnan työllisyyspalveluiden agenda työllisyyden edistäjinä on sama, vaikka roolit työllisyydenhoidossa poikkeavatkin toisistaan. Opinnäytetyöntekijän työsuhde

päätyi määräaikaisena ennen käyttäjälähtöisen kehittämistoiminnan aloittamista, jolloin eturistiriitatilannetta ei kehittämisen aikana syntynyt. Opinnäytetyöntekijä on säilyttänyt kaikki työyhteisölle esittelemänsä materiaalit ja ohjeistukset, jotta niihin voidaan palata tarvittaessa tarkastamaan opinnäytetyöntekijän roolia niin tutkijana kuin kehittämistoiminnan fasilitaattorinakin.

Lähteet

- Aithal, P. S. & Kumar, P. M. 2016. Using Six Thinking Hats as a Tool for Lateral Thinking in Organizational Problem Solving . International Journal of Engineering Research and Modern Education, Vol. 1(2). <https://ssrn.com/abstract=2883771>. 2.4.2022.
- Alasoini, T., Joensuu, M., Juvonen-Posti, P., Järnefelt, N., Riekoff, A.-J., Toivio, P. & Turunen, J. 2020. Työelämän ja työmarkkinoiden muutos - Haasteita ja kehittämistarpeita sosiaaliturvan uudistamiselle. Sosiaaliturvakomitean julkaisuja 2022:7. Sosiaali- ja terveysministeriö. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163973/Sosiaaliturvakomitea_2022_7.pdf. 9.2.2023.
- Airaksinen, A. 2020. Oman osaamisen tunnistaminen voimaantumisen välineenä. Sosiaalipedagoginen Aikakauskirja, 21, 111–124. <https://journal.fi/sosiaalipedagogiikka/article/view/96099/58861>. 14.10.2022.
- Ammattibarometri. 2022. Työllistymisen eri näkymät eri ammateissa. Uudenmaan ammattibarometri 2/2022. <https://www.ammattibarometri.fi/vertailu.asp?maakunta=uusimaa&uosi=22ii&kieli=>. 8.2.2023.
- Arnkil, R., Spangar, T., Jokinen, E., Tuusa, M. & Pitkänen, S. 2015. Kokonaisvoimavarat käyttöön työllisyyden edistämiseksi. Työllisyyden kuntakokeilun (2012-2015) seurantatutkimuksen loppuraportti. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 47/2015. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/74965/TE_Mjul_47_2015_web_10072015.pdf. 24.5.2022.
- Ciotti, M., Ciccozzi, M., Terrinoni, A., Jiang, W.-C., Wang, C.-B. & Bernardini, S. 2020. The COVID-19 pandemic. Critical Reviews in Clinical Laboratory Sciences Vol 57:6, 365-388. <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/10408363.2020.1783198?needAccess=true>. 30.9.2022.
- Costa, P. T. & McCrae, R. R. 1988. From catalog to classification: Murray's needs and the five-factor model. Journal of Personality and Social Psychology, 55, 258–265. <https://urly.fi/359C>. 9.2.2023.
- Dahler-Larsen, P. 2005. Vaikuttavuuden arviointi. Hyvät käytännöt – menetelmäkäsikirja. Stakes. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/77071/vaikuttavuuden_arv.pdf?sequence=1&isAllowed=y. 2.4.2022.
- De Bono, E. 1985. Six Thinking hats. Toronto: MICA Management Resources. De Bono Group. 2019. Six Thinking hats. <https://www.debonogroup.com/services/core-programs/six-thinking-hats/>. 2.4.2022.
- Erikson, T. 2017. Ikääntyvät ja työhyvinvointi 45–64-vuotiaiden työssäjaksamiskokemuksia. Akateeminen väitöskirja. Jyväskylä: University of Jyväskylä. https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/54272/978-951-397096-3_vaitos16062017.pdf?sequence=1. 31.5.2022.

- Euroopan unioni. 2012. Sosiaaliturvaoikeudet Suomessa. Työllisyys, sosiaaliasiat ja osallisuus. Euroopan komissio.
https://ec.europa.eu/employment_social/empl_portal/SSRinEU/You%20social%20security%20rights%20in%20Finland_fi.pdf.
 27.5.2022.
- Filatov, T. 2013. Selvitystyö välityömarkkinoiden mahdollisuuksista tukea vaikeasti työllistyvien työelämään osallistumista ja työmarkkinoille pääsyä Selvityshenkilö Tarja Filatovin raportti työministeri Lauri Ihalaiselle 2013. TEM raportteja 7/2013.
<https://tem.fi/documents/1410877/2872337/Selvitysty%C3%B6+v%C3%A4lity%C3%B6markkinoiden+mahdollisuuksista+tukea+vaikeasti+ty%C3%B6llistyvien..25012013.pdf>. 27.5.2022.
- Hafidz, M., Elihami, E., & nisa, H. 2021. LEARNING THE NONFORMAL EDUCATION THROUGH RESEARCH METHODOLOGY: A LITERATURE REVIEW. *JURNAL EDUKASI NONFORMAL*, 2(1), 47-55. <https://ummaspul.e-journal.id/JENFOL/article/view/1628>.
 6.10.2022.
- Haltia, N. 2015. Avoimen yliopiston väylä siltana avoimen ja tutkintokoulutuksen välillä. *Kasvatus & Aika*, 9/3.
<https://journal.fi/kasvatusjaika/article/view/68536>. 1.12.2022.
- Haltia, N., Isopahkala-Bouret, U., & Jauhiainen, A. (2019). Korkeakoulujen opiskelijavalintauudistus ja aikuisopiskelijan opiskelumahdollisuudet. *Aikuiskasvatus*, 39(4), 276–289.
<https://doi.org/10.33336/aik.88081>. 9.11.2022.
- Halme, P. & Aaltio, I. 2011. Ikääntymisen merkitys työelämässä – näkökulmia ikäjohtamisen tutkimukseen. *Hallinnon Tutkimus* 30 (3), 221–236.
<https://journal.fi/hallinnontutkimus/article/view/100110/57660?acceptCookies=1>. 31.5.2022.
- Henkilötietolaki 52/1999.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2019. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Huilaja, H. 2019. Rekrytoinnin sosiaalinen järjestys Tutkimus työhön sopivuuden neuvottelukontekstista. Akateeminen väitöskirja. Rovaniemi: Lapin Yliopisto.
<https://lauda.ulapland.fi/bitstream/handle/10024/63772/Huilaja.Heikki.Acta%20electronica%20Universitatis%20Lapponiensis%20260-1.pdf?sequence=21&isAllowed=y>. 30.5.2022.
- Hänninen, R, Karhinen, J., Korpela, V., Pajula, L., Pihlmaa, O., Merisalo, M., Kuusisto, O., Taipale, S. Kääriäinen, J. & Wilska, T.-A. 2021. Digiosallisuuden käsite ja keskeiset osa-alueet Digiosallisuus Suomessa -hankkeen väliraportti. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 2021:25.
https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163036/VNTEAS_2021_25.pdf?sequence=1&isAllowed=y. 30.5.2022.
- Hänninen K. & Poikela R. 2016. Toimintalähtöinen, dialoginen ja kohtaava vuorovaikutus. teoksessa Törrönen M., Hänninen K, Jouttimäki P., Lehto-Lundén T., Salovaara P., Veistilä M. (toim.) Vastavuoroinen sosiaalityö. Helsinki: Gaudeamus, 148–164.
- Ilmakunnas, I., Nivalainen, S. & Tenhunen, S. 2022. Osa-aikaeläke ja osittainen vanhuuseläke Yleisyys, taustatekijät ja yhteys vanhuuseläkkeelle siirtymiseen. *Yhteiskuntapolitiikkalehti. YHTEISKUNTAPOLITIIKKA*: 87/3. 258-270.

- https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/144549/YP2203_Ilmanasym.pdf?sequence=1&isAllowed=y. 6.10.2022.
- Ilmarinen, J. & Vainio, V. 2012. Työhyvinvointia kaikille sukupolville. Työturvallisuuskeskus. https://ttk.fi/files/4664/Tyohyvinvointia_kaikille_sukupolville.pdf. 31.5.2022.
- Innokylä. 2020. Näkökulmataulukko – ratkaisujen kehittämisen matriisi. [Innokylä, kehittämisen polku -kortti \(innokyla.fi\)](https://www.innokyla.fi/kehittamisen-polku-kortti). 23.9.2022.
- Innokylä. 2021. Näkökulmataulukko – Tyhjä. [Näkökulmataulukko tyhjä lomake.pdf \(innokyla.fi\)](https://www.innokyla.fi/kehittamisen-polku-tyhja). 23.9.2022.
- Innokylä 2022. Palvelupolku. [https://innokyla.fi/tyokalut/palvelupolku](https://www.innokyla.fi/tyokalut/palvelupolku). 23.9.2022.
- Irjala, M. L. 2018. Vammaiset ja pitkäaikaissairaat oppisopimuskoulutuksen avulla avoimille työmarkkinoille. Janus Sosiaalipolitiikan Ja sosiaalityön Tutkimuksen Aikakauslehti, 26(2), 156–163. <https://doi.org/10.30668/janus.69027>. 21.9.2022.
- Järvinen, M.-K. 2015. Asiakas-työntekijäsuhde rikosseuraamusallalla. Dialoginen arviointi tiedontuotannon tapana. Akateeminen väitöskirja. Tampere: Suomen Yliopistopaino Oy, Juvenest Print.
- Kallio, A. 2020. Kuntien työllistämispalvelut – elinvoiman vahvistamista vai sosiaalipalvelua? Kunnallisalan kehittämissäätöön Julkaisu 32/2020. KAKS Kunnallisalan kehittämissäätö. <https://kaks.fi/wpcontent/uploads/2020/06/kuntien-tyollistamispalvelut.pdf>. 31.5.2022.
- Kanninen, O. & Virkola, T. 2021. Rekrytointisyrjintä ja sen vastaiset keinot. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 2021:27. Valtioneuvoston kanslia Helsinki 2021. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163080/VNTEAS_2021_27.pdf. 30.5.2022.
- Karvonen, E. 2014. Tiede tuottaa todellisuutta. Teoksessa: Muhonen R. & Puuska H.-M. (toim.) 2014. Tutkimuksen kansallinen tehtävä. Tampere: Vastapaino, 53-86.
- Keski-Uudenmaan sote. 2023. Työkykyhanke. Keusote. <https://www.keusote.fi/etusivu/tietoa-meista/tkio/hankkeet/tyokykyhanke/>. 8.2.2023.
- Keski-Uudenmaan sote. 2022a. Keski-Uudenmaan hyvinvointialue. Keusote. https://www.keusote.fi/etusivu/tietoa-meista/hyvinvointialue/hyvinvointialue_2/keski-uudenmaan-hyvinvointialue/. 6.10.2022.
- Keski-Uudenmaan sote. 2022b. Työ- ja työhönvalmennuksen verkosto. Keusote. <https://www.keusote.fi/etusivu/tietoa-meista/tkio/hankkeet/tyokykyhanke/tyo-ja-tyohonvalmennuksenverkosto/>. 31.5.2022.
- Kinnari, H. 2013. Elinikäinen oppiminen ja yksilöivä valta. *Aikuiskasvatus*, 36(1), 4–13. <https://journal.fi/aikuiskasvatus/article/view/94032/52710>. 29.9.2022.
- Kinnari, H. 2020. Elinikäinen oppiminen ihmistä määrittämässä Genealoginen analyysi EU:n, OECD:n ja UNESCO:n politiikasta. Akateeminen väitöskirja. Turun yliopisto. Suomen kasvatustieteellinen seura

- Kasvatusalan tutkimuksia 81. Turku: Kirjapaino Painosalama Oy. <https://urly.fi/359E>. 29.9.2022.
- Klinge, B., Härkönen, S., Lätti, J. & Eskola, J. 2022. Rekrytoijien näkemyksiä osaamisesta, ammattitaidosta ja muodollisen rekrytointikoulutuksen tarpeellisuudesta. Teoksessa Härkönen S. & Lätti J., Rytivaara A. & Walin A. 2022. Kasvatuksen muuttuvat työ- ja toimintaympäristöt: 10 eläytymismenetelmätutkimusta. 285-310. Tampere University Press. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:tuni-202203172588>. 22.9.2022.
- Koivisto, J. & Pohjola, P. & Pitkänen, N. 2015. Systemic innovation model translated into Public Sector Innovation Practice. The Public Sector Innovation Journal, 20(1), 2015, article 6. https://www.innovation.cc/scholarly-style/2015_20_1_6_koivistopohjola-pitkamem_health-welfare-finland.pdf. 2.4.2022.
- Koivunen, A, Lämsä, A.-M. & Heikkinen, S. 2012. Ura siirtymät muuttuvassa työelämässä – Analyysi urasiirtymän käsitteestä. Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulun Working paper N:o 371/2012. Jyväskylä: University of Jyväskylä. <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/39926/978-951-394663-0.pdf?sequence=1>. 31.5.2022.
- Koramo, M., Ilmola, J., Lehtinen, S., Järvelin, A.-M., Haila, K. & Kiiskinen, J. 2023. Selvitys opintovapaalaista. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2023:6. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/164594/TEM_2023_6.pdf?sequence=1&isAllowed=y. 9.3.2023.
- Korento S., Lehtonen S., Lindberg E., Lindström J., Mehtonen M., Montell P., Punakallio M., Riikonen O., Strangberg B., Vaine J., Ylitalo M.-L. & Reina T. 2022. Vuosien 2023–2024 talousnäkymät paranevat – vai paranevatko sittenkään?. Teoksessa Korhonen M & Vuorento R. (toim.). 2022. ISOT REFORMIT JA KUNTATALOUS. Sote lähtee ja työllisyyden hoito tulee – mitä kunnassa tulee tietää uudistusten kynnyksellä? Helsinki: Suomen kuntaliitto. 10-16.
- Koskimies, M., Pyhäjoki J. & Arnkil T. E. 2012. Hyvien käytäntöjen dialogit - Opas dialogisen kehittämisen ja kulttuurisen muutoksen tueksi. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. Tampere: Tampereen yliopistopaino. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/90856/urn_isbn_978-952-245-638-0.pdf?sequence=1. 6.10.2022.
- Kuurila, E. 2014. Uraohjaus ja urasuunnittelu ammattikorkeakoulussa. Akateeminen väitöskirja. Turun yliopiston julkaisuja, sarja C, osa 384. Turku: Painosalama Oy. <https://www.utupub.fi/bitstream/handle/10024/98607/AnnalesC384KuurilaVK.pdf>. 31.5.2022.
- Laki aikuiskoulutusetuuksista 1276/2000.
- Laki ammatillisesta koulutuksesta 531/2017.
- Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta 916/2012.
- Laki Kansaneläkelaitoksen kuntoutusetuuksista ja kuntoutusrahaetuuksista 566/2005.
- Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 1329/2014.
- Laki työntekijän eläkelain muuttamisesta annetun lain voimaantulon muuttamisesta 1249/2016.

- Laki työllisyyden edistämisen kuntakokeilusta 1269/2012.
Laki yksityisyydensuojasta työelämässä 759/2004.
- Lyly-Yrjänäinen, M. 2022. Työolobarometri 2021, Ennakkotiedot. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2022:23.
<http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-610-9>. 9.1.2023.
- Lönnqvist, J.-E. & Tuulio-Henriksson, A. 2008. NEO-PI-R persoonallisuusmittarin suomenkielisen käännöksen validointi. Kansanterveyslaitoksen julkaisuja B 33/2008.
<https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/78204/2008b33.pdf?sequence=1>. 9.2.2023.
- Marinin hallituksen ohjelma 10.12.2019. Osallistava ja osaava Suomi – sosiaalisesti, taloudellisesti ja ekologisesti kestävä yhteiskunta. Valtioneuvoston julkaisuja 2019:31. Helsinki.
https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161931/VN_2019_31.pdf?sequence=1&isAllowed=y. 24.5.2022.
- Mattelmäki, T. 2015. Palvelumuotoiluun esimerkkejä. Teoksessa Jyrämä A. & Mattelmäki T. 2015. Palvelumuotoilu saapuu verkostojen kaupunkiin. Verkosto- ja muotoilunäkökulmia kaupungin palvelujen kehittämiseen. Helsinki: Unigrafia Oy, 75-85.
- Metsänen, R., Pynnönen, P. & Kähkönen, K. 2015. Esteettä eteenpäin – Maahanmuuttajien osaamisen arviointi haku- ja valintatilanteessa. HAMK AOKKn julkaisuja 1/2015. Tampere: Tammerprint Oy.
- Molarius, R. & Meristö, T. 2007. Laadukas swot -työkalu pk-yrityksen innovaatiovetoisen tulevaisuuden menestyksen turvaamiseksi. Corporate Foresight Group CoFi / Åbo Akademi. Turku: 2007.
[10.13140/RG.2.2.15783.14241](https://urn.fi/URN:NBN:fi:urk:10.13140/RG.2.2.15783.14241). 9.2.2023.
- Muhonen, R. & Puuska, H.-M. 2014. Kansallista tiedettä tekemässä. Teoksessa: Muhonen, R. & Puuska, H.-M. (toim.) 2014. Tutkimuksen kansallinen tehtävä. Tampere: Vastapaino, 11-33.
- Muurinen, H. 2019. Pragmatismi ja kokeileva lähestymistapa sosiaalityön tiedonmuodostuksessa. Heikki Waris –instituutin tutkimuksia 2/12. Akateeminen väitöskirjatutkimus. Helsingin yliopisto 2019.
<https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/305215/Pragmati.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. 30.1.2022.
- Nafradi, L., Nakamoto, K., Schulz, P.J. Is patient empowerment the key to promote adherence? A systematic review of the relationship between self-efficacy, health locus of control and medication adherence. Plos One: Research article.
<https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0186458>. 23.12.2022.
- Nieminen, J. & Repo, J. 2022. Alueelliset kehitysnäkymät keväällä 2022. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2022:38. Helsinki: Valtioneuvoston hallintoyksikkö, Julkaisutuotanto.
https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/164068/TEM_2022_38.pdf. 30.9.2022.
- Norontaus, A. 2016. Oppisopimuskoulutus yritysten tuottamana koulutuspalveluna: tavoitteista vaikutuksiin. Akateeminen väitöskirja. Lappeenrannan teknillinen yliopisto. Lappeenranta: Yliopistopaino 2016.
<https://lutpub.lut.fi/bitstream/handle/10024/123010/Annukka%20Norontaus%20A4.pdf?sequence=2&isAllowed=y>. 21.9.2022.

- Nyarky, K. & Agyapong, G. 2011. Rediscovering SWOT Analysis: The Extended Version. Academic Leadership: The Online Journal. Volume 9:2, Article 28. [Rediscovering SWOT Analysis: The Extended Version \(fhsu.edu\)](https://www.fhsu.edu). 9.2.2023.
- Nyyssölä, K. 2022. Koulutus tulevaisuudessa. Ennakointinäkökulmia koulunkäyntiin, kehittämiseen ja osaamiseen. Opetushallitus Raportit ja selvitykset 2022:1. https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/Koulutus_tulevaisuudessa.pdf. 31.5.2022.
- Opintotukilaki 64/1994.
- Oivo, T. & Kerätär, R. 2018. Osatyökykyisen reitit työllisyyteen – etuudet, palvelut, tukitoimet. Selvityshenkilöiden raportti. Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskuksen raportteja ja muistioita 43/2018. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-3997-4>. 23.10.2022.
- Ojala, S., Nätti, J. & Kauhanen, M. 2016. Eriävät osa-aikatyön syyt ja työn laatu. Yhteiskuntapolitiikka -lehti 81:3. <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2016102525578>. 23.10.2022
- Oosi, O., Jauhola, L., Rausmaa, S. & Haila, K. 2020. Miten osaaminen näkyväksi? Kartoitus osaamisen tunnistamisen ja tunnustamisen rakenteista ja käytännöistä Suomessa ja valituissa kansainvälisissä verrokkimaissa. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2020:28. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/160608/15-2018-Kohtaanto%20tyomarkkinoilla.pdf>. 27.5.2022.
- Pehkonen, J., Ruuskonen J. & Tornberg K. 2018. Kohtaanto työmarkkinoilla – havaintoja ja politiikkajohdtopäätöksiä. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 15/2018. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162282/TE_M_2020_28.pdf. 14.10.2022.
- Pöyhönen, J. 2018. SWOT-analyysin soveltaminen yrityksen kyberturvallisuuden tilannekuvan muodostamiseen. Informaatioteknologian tiedekunnan julkaisuja No. 58/2018. Jyväskylän yliopisto. https://www.jyu.fi/it/fi/tutkimus/julkaisut/it-julkaisut/swotkybertilannekuva_verkkojulkaisu.pdf. 2.4.2022.
- Rahikka, A. 2012. Dialogi auttavissa verkkopalveluissa: Sosiaali- ja terveysjärjestöjen ammattilaisten kertomuksia kommunikaatiosta. Väitöskirja. Sosiaalitieteiden laitoksen julkaisuja 2013:16. Helsinki: Unigrafia. https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/41885/rahikka_vaitoskirja.pdf?sequence=1&isAllowed=y. 6.10.2022.
- Rautvuori, M. & Jyrämä, A. 2015. Kaupungin kehitystyön kehittäminen – verkostonäkökulma. Teoksessa Jyrämä, A. & Mattelmäki, T. 2015. Palvelumuotoilu saapuu verkostojen kaupunkiin. Verkosto- ja muotoilunäkökulmia kaupungin palvelujen kehittämiseen. Helsinki: Unigrafia Oy, 120-185.
- Rissanen, A., Tupala, T., Hägg, M., Valtakari, M., Yli-Koski, M., Aro, R. & Leskelä, R.-L. 2021. Toimeentulotuen tarpeen ehkäisemiseen tarvitaan useita kannustimia. Näkökulmia ajankohtaisiin yhteiskunnallisiin kysymyksiin ja poliittisen päätöksenteon tueksi. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminta 2021:10. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-249-7>. 9.10.2022.

- Saarelma-Thiel, T., & Wallin, M. 2012. Aina on oikea ikä vaihtaa suuntaa: työpaikka tukee työuran siirtymävaiheissa. *Aikuiskasvatus*, 32(3), 217–220. <https://doi.org/10.33336/aik.93994>. 6.10.2022.
- Saari, A. 2016. Elinikäinen oppiminen ja yksilöivä valta. *Aikuiskasvatus*, 36(1), 4–13. <https://doi.org/10.33336/aik.88470>. 29.9.2022.
- Salminen, A. 2011. Mikä kirjallisuuskatsaus? Johdatus kirjallisuuskatsauksen tyypeihin ja hallintotieteellisiin sovelluksiin. Vaasan Yliopisto: opetusjulkaisuja 42. https://www.uwasa.fi/materiaali/pdf/isbn_978952-476-349-3.pdf. 2.4.2022.
- Salonen, K., Eloranta, S., Hautala, T. & Kinos, S. 2017. Kehittämistoiminta ja kehittämisen menetelmiä ammatillisessa korkeakoulutuksessa. Turun ammattikorkeakoulun oppimateriaaleja 108. Painopaikka: Juvenes Print – Suomen yliopistopaino Oy, Tampere 2017. <https://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522166494.pdf>. 30.1.2022.
- Sankelo, V. 2022. 50+ -ensiyrittäjien identifioituminen ja kerrotut identiteetit toimijuuden rakentamina prosesseina. Akateeminen väitöskirja. Vaasan Yliopisto. Acta Wasaensia, 482. <https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/13521/978-952-395-013-9.pdf?sequence=2&isAllowed=y>. 6.10.2022.
- Sarkkinen, M. 2021. Millainen on hyvä ohje? Kahdeksan vinkkiä ohjeiden tekemiseen työpaikalla. Verkkolehti Työpiste. Työterveyslaitos. <https://www.ttl.fi/tyopiste/millainen-on-hyva-ohje-kahdeksan-vinkkia-ohjeiden-tekemiseen-tyopaikalla>. 14.10.2022.
- Siivonen, P. 2012. Ikä ja koulutettavuuden dilemmat viisikymppisten ja kuusikymppisten naisten kerronnassa. *Aikuiskasvatus*, 32(3), 190–200. <https://doi.org/10.33336/aik.93991>. 6.10.2022.
- Silvennoinen, H. & Nori, H. 2012. Ikääntyvien koulutus monimuotoisessa työelämässä. *Aikuiskasvatus*, 32(3), 177–189. <https://journal.fi/aikuiskasvatus/article/view/93990/52668>. 6.10.2022.
- Silver Senior Oy. 2023. Yritysinfo. <https://silversenior.fi/yritysinfo/>. 8.2.2023.
- Siren, T. & Pekkarinen, O. 2017. Tieteenfilosofis-metodologia perusteita Pro Gradu -tutkielman laadintaan. Maanpuolustuskorkeakoulu, Johtamisen ja sotilaspedagogiikan laitos. Helsinki: Julkaisusarja 3: Työpapereita nro 3.
- Summa, T. & Tuominen, S. 2009. Fasilitaattorin käsikirja. Kepan raporttisarja / Kehitysyhteistyön palvelukeskus, 103. Miktor. <https://globaalikasvatus.fi/wpcontent/uploads/sites/6/2021/08/fasilitaattorin-tyokirja-menetelmiasujuvaan-ryhmatyoskentelyyn.pdf>. 2.4.2022.
- Suomen perustuslaki 736/1999.
- Suomi.fi. 2019. Yrittäjän persoonallisuuspiirteet. Digi- ja väestötietovirasto. [Yrittäjän persoonallisuuspiirteet - Suomi.fi](https://suomi.fi/yrittajan-persoonallisuuspiirteet). 9.2.2023.
- Sutela, H., Pärnänen, A. & Keyriläinen, M. 2019 DIGIAJAN TYÖELÄMÄ – TYÖOLOTKIMUKSEN TULOKSIA 1977–2018. Helsinki: Tilastokeskus. https://www.stat.fi/tup/julkaisut/tiedostot/julkaisuluettelo/ytym_1977_2018_2019_21473_net.pdf?_ga=2.180252455.202272827.1575965627-1809327973.1574686842. 30.5.2022.

- Te-palvelut. 2023. Hankkeet – tehokkaita palveluita työnhakijoille. Uudenmaan TE-toimisto. <https://toimistot.te-palvelut.fi/uusimaa/paikallisetpalvelut/hankkeet>. 8.2.2023.
- Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, Sosiaali- ja terveysministeriö, Soste & Kuntaliitto. 2022a. Kuusi Hattua (Six Hats). Innokylä. <https://innokyla.fi/fi/tyokalut/kuusi-hattua-six-hats>. 2.4.2022.
- Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, Sosiaali- ja terveysministeriö, Soste & Kuntaliitto. 2022b. Näkökulmataulukko - ratkaisujen kehittämisen ja käyttöönoton matriisi. Innokylä. <https://innokyla.fi/fi/tyokalut/nakokulmataulukko-ratkaisujenkehittamisen-ja-kayttoonoton-matriisi>. 2.4.2022.
- Tilastokeskus. 2018. Työssäkäynti, Ammatti ja sosioekonominen asema 2018. Liitetaulukko 1: 55–64-vuotiaiden pääasiallinen toiminta 2000–2018. Helsinki: Tilastokeskus. https://www.stat.fi/til/tyokay/2018/01/tyokay_2018_01_2020-04-17_tau_001_fi.html. 8.2.2023.
- Tilastokeskus. 2022. Työvoimatutkimus. Liitetaulukko 7. Työllisyysasteet sukupuolen ja iän mukaan 2021/02 - 2022/02. Helsinki: Tilastokeskus. http://www.stat.fi/til/tyti/2022/02/tyti_2022_02_2022-03-22_tau_007_fi.html. 10.1.2023.
- Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Näkökulmia kehittämissprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy – Juvenest Print.
- Toppinen-Tanner, S., Bergbom, B., Friman, R., Ropponen, A., Toivonen, M., Uusitalo, H., Wallin, M. & Vanhala, A. 2016. Työ @ Elämä – Opas työpaikoille työn ja muun elämän yhteensovittamiseksi. Työterveyslaitos. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131549/Ty%C3%B6%20ja%20el%C3%A4m%C3%A4.pdf?sequence=1>. 6.10.2022.
- Tuomivaara, S., Ropponen, A. & Kandolin, I. 2016. JOUSTO-OPAS – Sujuvuutta työhön yksilöllisillä ja yhteisöllisillä ratkaisuilla. Työterveyslaitos. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131548/Jousto_opas.pdf. 6.10.2022.
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019. Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarviointi Suomessa Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2019. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisu 3/2019. https://tenk.fi/sites/default/files/2021-01/Ihmistieteiden_eettisen_ennakoarvioinnin_ohje_2020.pdf. 2.4.2022.
- Toivanen, M., Leppänen, A. & Kovalainen, A. 2012. Osaamisen kehittäminen työorganisaatiossa. Jännitteitä ja paradokseja. Työelämän tutkimus 10 (1), artikkeli. Julkaistu 1.1.2012. <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/87295>. 30.1.2022
- Työmarkkinatori. 2022. Työolosuhteiden järjestelytuki. TE-toimisto. KEHA-keskus. <https://tyomarkkinatori.fi/palvelut/0a03f570-1b5b-4472-ad4b-9c3e1244fa0f/tyoolosuhteiden-jarjestelytuki>. 9.2.2023.
- Työsopimuslaki 55/2001.
Työttömyysturvalaki 1290/2002.

- Työ- ja elinkeinoministeriön asetus työ- ja elinkeinoministeriön työjärjestyksestä 826/2020.
- Työ- ja elinkeinoministeriö. 2017. Työsopimuslain 13 luvun 6 §:n väliaikaisen muutoksen ja 1.6.2014 voimaan tulleen julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta annetun lain 4 luvun 7 §:n vaikutuksista. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 35/2017.
https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/80522/TE_Mrap_35_2017_verkkojulkaisu.pdf. 6.10.2022.
- Työ ja elinkeinoministeriö. 2019. Työ- ja elinkeinoministeriön näkemys Suomen työmarkkinoista Työmarkkinoiden nykytila, kehitysnäkymät ja tavoitetila. Työllisyys ja toimivat markkinat –osasto. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2019:4.
https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161398/TEM_4_2019_TEM_n%C3%A4kemys_Suomen_ty%C3%B6markkinoista.pdf. 27.5.2022.
- Työ- ja elinkeinoministeriö. 2021. Työolosuhteiden järjestelytuki.
<https://tem.fi/tyoolosuhteiden-jarjestelytuki>. 9.2.2023.
- Työ- ja elinkeinoministeriö. 2022a. Linjaukset yli 55-vuotiaiden työllisyyden parantamiseksi. <https://tem.fi/linjaukset-yli-55-vuotiaidentyollisyyden-parantamiseksi>. 31.5.2022.
- Työ- ja elinkeinoministeriö. 2022b. Työllisyyskatsaus joulukuu 2022.
https://www.temtyollisyyskatsaus.fi/Textbase/Tkat/Pdf/Tkat_fi.pdf. 8.2.2023.
- Työ- ja elinkeinoministeriö. 2022c. Kuntapohjaisia vuosikeskiarvoja. Työttömyystietoja ELY-keskuksittain ja kunnittain keskimäärin vuonna 2021. Työ- ja elinkeinoministeriö – Työllisyys ja toimivat markkinat osasto. Maakunnat 2022. <https://tem.fi/kuntapohjaiset-vuosikeskiarvot>. 8.2.2023.
- Valtioneuvosto. 2019. Ikääntyneiden työllisyyden edistämiskeinoja valmistelevan työryhmän loppuraportti. Sosiaali- ja terveysministeriö ja Valtiovarainministeriö.
<https://valtioneuvosto.fi/-/10623/ikaantyneiden-tyollisyydenedistamiskeinoja-valmisteleva-tyoryhma-jatti-loppuraporttinsa>. 31.5.2022.
- Valtioneuvoston asetus korkeakoulujen yhteishausta 286/2019.
- Valtioneuvoston asetus perusopetuksen jälkeisen koulutuksen valtakunnallisesta hakumenettelystä 834/2021.
- Valtioneuvoston asetus työttömyysturvain täytäntöönpanosta annetun valtioneuvoston asetuksen muuttamisesta 1313/2018.
- Viinikainen, J. 2012. Persoonallisuuden merkitys työmarkkinoilla. Katsauksia ja keskusteluja. Työelämän tutkimus – Arbetslivsforsking 10 (3), 292-297. [Persoonallisuuden merkitys työmarkkinoilla - pdf \(journal.fi\)](https://journal.fi/Persoonallisuuden_merkitys_tyomarkkinoilla_pdf). 9.2.2023.
- Viinikainen, J. & Kokko, K. 2012. Personality traits and unemployment: evidence from longitudinal data. Journal of Economic Psychology 33(6) 2012. 1-36. [10.1016/j.joep.2012.09.001](https://doi.org/10.1016/j.joep.2012.09.001). 9.2.2023.
- Viitasalo, N. 2013. Torjunnasta eristämiseen. Sosiaalisen syrjäyttämisen käytänteitä työssä. Janus vol. 21 (1) 2013, 4–21.
- Viitasalo, N. 2015. Varttuneet ja ikäsyrjintä työelämässä. Akateeminen väitöskirja. Tampereen yliopisto. Tampere: Tampereen

yliopistopaino Oy Juvenest Print.

<https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/98155/978-951-44-9967-8.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. 6.10.2022.

Vuorotteluvapaalaki 1305/2002.

Zsarnoczky, M. 2016. Innovation challenges of the silver economy. Journal: *VADYBA*, 28(1), 105-109. <https://www.cceol.com/search/article-detail?id=408983>. 7.3.2023.

Kuusi hattua –menetelmän ohjeistus kehittäjille

PowerPoint – esityksen keskeinen sisältö

Kuusi hattua – menetelmän yleisohjeistus

- Kuusi eriväristä hattua, jotka perustuvat eri teemaan
- Kaikki osallistujat vastaavat anonyymisti viiden minuutin ajan kunkin hatun teemaan
- Tarjolla apukysymyksiä, joita voi hyödyntää halutessaan
- Hattujen teemat:
 - Valkoinen hattu: Tieto
 - Punainen hattu: Tunteet
 - Musta hattu: Riskit
 - Keltainen hattu: Edut
 - Vihreä hattu: Uudet ideat
 - Sininen hattu: Eteneminen lopputulokseen

Kartoitetaan nykytilanne suhteessa kehittämisisideaan ja herätetään kehittämisisinnostusta

- Ilmiö:
 - Yli 50-vuotiaiden työnhakijoiden osaamisen tunnistaminen
- Tarkoitus:
 - Vahvistaa kuntien roolia työllisyyspalveluiden tarjoajana yli 50-vuotiaille kuntalaisille ja varautua suunnitteilla olevaan TE-palveluiden siirtoon valtiolta kunnan tehtäväksi vuonna 2024
- Tavoite:
 - Tunnistaa yli 50-vuotiaiden kunnan työllisyyspalveluiden työnhakija-asiakkaiden osaaminen ja tukea nopeaa työllistymistä liittämällä osaaminen osaksi urasuunnittelua

Valkoinen hattu – Tieto

- Apukysymyksiä:
 - Mitä tiedät?
 - Mitä faktatietoa sinulla on?
 - Mitä numeroihin tai lukuihin perustuvaa tietoa sinulla on?

- Pysy objektiivisena, ei ”musta tuntuu” –faktoja

Punainen hattu – Tunteet

- Apukysymyksiä:
 - Mitä tunteita herää?
 - Mitä intuitiosi sanoo?
- Ajattele tunteella, ei tarvitse perustella

Musta hattu – Riskit

- Apukysymyksiä:
 - Miksi jokin asiaa toimii ja jokin ei toimi?
 - Mitä heikkouksia?
- Loogiset perustelut

Keltainen hattu – Edut

- Apukysymyksiä:
 - Mitä etuja?
 - Mitä rakentavia ehdotuksia tulee mieleesi?
- Visioi myönteistä tulevaisuutta

Vihreä hattu – Uudet ideat

- Apukysymyksiä:
 - Mitä uusia ideoita mieleesi tulee juuri nyt?
 - Hulluttele uusilla ideoilla, saa liioitella ja antaa ajatuksen juosta luovasti

Sininen hattu – Eteneminen lopputulokseen

- Apukysymyksiä:
 - Miten pääsemme lopputulokseen?
 - Olemmeko jo edenneet?
- Tee johtopäätöksiä ja yhteenvetoja

Arviointi- ja palautelomake

Arviointi- ja palautelomake palautetaan ilman nimeä tai muita tunnistettavia tietoja. Jatka tilan loppuessa kirjoittamista paperin kääntöpuolelle.

1. Mitkä seikat tai asiat vaikuttivat kehittämismenetelmän käyttöön?

2. Toimiko kehittämismenetelmä mielestäsi juuri tässä kehittämisssessä?

3. Oliko kehittämiseen varattu tarpeeksi aikaa? Kuinka paljon aikaa mielestäsi tämänkaltaisen kehittämismenetelmä tarvitsee?

4. Arvioi itseäsi kehittäjänä (heikkoudet ja vahvuudet)

Palaute opinnäytetyöntekijälle:

Valmis työohje yli 50-vuotiaiden työnhakija-asiakkaiden osaamisen tunnistamiseksi ja liittämiseksi osaksi urasuunnittelua

Työohje on tarkoitettu kunnan työllisyyspalveluiden työntekijöiden käyttöön. Ohje otetaan esille ennen asiakkaan saapumista ja kerrataan ohjeen sisältö. Ohje pidetään esille koko asiakkaan ensitapaamisen ajan. Ohjeen avulla esiin saatu tieto kirjataan asiakastietojärjestelmään ja saatua tietoa hyödynnetään osana asiakkaan urasuunnittelua.

Työohjetta luetaan vasemmalta oikealle huomioiden kohdan kaikki vaiheet ylhäältä alas ennen seuraavaan vaiheeseen siirtymistä. Vaiheet on kuvattu ohjeeseen sinisin soikioin, ja tarkennukset vaiheisiin löytyvät alla olevista valkoisista laatikoista sekä vihreäpohjaisista ajatuskuplista. Eli esimerkiksi ennen siirtymistä ”Kohtaaminen” –vaiheesta ”Perustiedot” –vaiheeseen, tulee käydä läpi jokainen tarkennus ”Kohtaaminen” - vaiheen alapuolelta. Käytössä olevat työkalut, jotka löytyvät ohjeesta keltaisilta neliöiltä/suorakaiteilta, ovat niitä tilanteita varten, kun työohje ei toimi.

