



Työyhteisötaitojen merkitys erityistä tukea tarvitsevan työpaikalla

Essi Huovila

Johanna Skantz

Opinnäytetyö
Toukokuu 2012
Sosiaalialan
koulutusohjelma

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Sosiaalialan koulutusohjelma
Palveluohjauksen ja sosiaalityön vaihtoehtoiset opinnot
Sosiaalisen kuntoutuksen vaihtoehtoiset opinnot

HUOVILA, ESSI & SKANTZ, JOHANNA:
Työyhteisötaitojen merkitys erityistä tukea tarvitsevan työpaikalla

Opinnäytetyö 51 sivua, liitteitä 2 sivua
Toukokuu 2012

Työelämä on jatkuvassa muutoksessa. Perustehtävän oheen on tullut uusia työtehtäviä ja tavoitteita, jotka vaativat työntekijältä muutoksiin sopeutumista. Monipuolisen ammattitaidon lisäksi työelämän sosiaalisten taitojen osaamista korostetaan. Työllisyystilanne on Suomessa parantunut, mutta kaikkea työvoimaa ei vielä osata hyödyntää. Opinnäytetyön tutkimustehtävänä oli tuoda esille esimiesten kokemuksia erityistä tukea tarvitsevan työyhteisöstä, ammatillisesta koulutuksesta valmistuneiden erityistä tukea tarvitsevien kokemusten rinnalla. Työn teoreettinen viitekehys on työyhteisötaidot.

Opinnäytetyössä käytettiin laadullista tutkimusotetta. Aineisto kerättiin teemahaastatteluin keväällä 2012. Tutkimukseen osallistui kolme pirkanmaalaista esimiestä, jotka olivat työllistäneet erityistä tukea tarvitsevan työntekijän. Saatu aineisto analysoitiin teoriaohjaavalla sisällönanalyysillä. Työ on tarkoitettu Pirkanmaan ammatillisen erityisopetuksen koordinaatiokeskuksen toteuttaman Työllistymisen seuranta -kyselyn rinnalle. Kyselyn tavoitteena oli selvittää ammatillisesta erityisopetuksesta valmistuneiden työllistymistilannetta ja työllistymisen esteitä.

Opinnäytetyön tulosten mukaan työntekijän työyhteisötaitoja voi kehittää niin työyhteisö, esimies kuin työntekijä itse. Erityistä tukea tarvitsevan työntekijän osallisuus työyhteisössä koettiin positiiviseksi asiaksi. Avoimella vuorovaikutuksella ja esimiehen ohjaavalla otteella oli merkittävä vaikutus työyhteisön toimivuuteen. Johtopäätöksenä voidaan todeta, että esimiesten kokemusten mukaan halukkuus työtehtävien uudelleen järjestämiseen lisää erityistä tukea tarvitsevan työllistymismahdollisuuksia. Työllistäminen vaatii työyhteisötaitoja etenkin työpaikalta ja esimieheltä.

ABSTRACT

Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Social Services
Case Management and Social Work
Option of Social Rehabilitation

HUOVILA, ESSI & SKANTZ, JOHANNA:

The Meaning of the Social Skills in Work Community with Workers Who Received Vocational Special Education

Bachelor's thesis 51 pages, appendices 2 pages
May 2012

The purpose of this study was to bring out the supervisors' experiences of the work community. Three interviews were arranged with supervisors employing a worker that had special needs.

The study was qualitative. The material was collected by means of theme interviews in the spring of 2012. The data was analyzed using a theoretical content analysis method. The study was realized as part of a larger survey conducted by Pirkanmaa Vocational Special Needs Education Coordination Center. The survey was aimed for students who graduated from vocational special education in the Pirkanmaa region. The purpose of the survey was to report their working situation and any obstacles to their employment.

According to the results, employees' occupational social skills can be developed by the work community, supervisors and the employees themselves. The participation of the employee with special needs had a positive impact on the work community. Open interaction and guidance by the management significantly influenced the functionality of the work community. In conclusion, it appears that willing to re-organize work tasks increase the working possibilities of people with special needs.

KEY WORDS: Occupational social skills, work community, worker with special needs, employer

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	1
2 OPINNÄYTETYÖN TAUSTA	2
2.1. Ammatillinen erityisopetus ja nivelvaihe	2
2.2. Muuttuva työelämä	5
2.3. Työllistymisen seuranta – kysely.....	8
3 OPINNÄYTETYÖN TAVOITE JA TARKOITUS	14
3.1. Tutkimustehtävä ja – kysymykset.....	15
3.2 Opinnäytetyön työelämäyhteistyötaho	16
4 TYÖYHTEISÖTAIDOT.....	17
4.1 Alaistaidot ja –roolit	17
4.2. Johtaminen	20
4.3. Sitoutuminen.....	22
4.4. Vuorovaikutus työyhteisössä	25
4.5. Työyhteisötaitojen kehittäminen.....	27
5 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTTAMINEN.....	28
5.1. Menetelmän valinta.....	28
5.2. Aineiston hankinta ja käsittely.....	29
6 TULOKSET	31
6.1. Työyhteisötaidot ja niiden merkitys	31
6.2. Erityistä tukea tarvitsevan työntekijän vahvuuksia työyhteisötaitoissa.....	32
6.3. Johtaminen	33
6.4. Sitoutuminen.....	35
6.5. Vuorovaikutus työyhteisössä	36
6.6. Työyhteisötaitojen kehittäminen.....	37
7 JOHTOPÄÄTÖKSET	39
7.1 Eettisyys ja luotettavuus	46
LÄHTEET	48
LIITTEET	52
LIITE1	52

1 JOHDANTO

Hallituksella on vuoteen 2020 mennessä tavoitteena nostaa suomalaiset maailman osavimmaksi kansaksi. Tämä tarkoittaa sitä, että Suomi sijoittuisi kärkeen OECD-maiden vertailussa. Tähän päästään muun muassa koulutuksellisella tasa-arvolla, jonka toteutumisen edellytyksenä on taata kaikille hyvät edellytykset oppimiseen. Eri syistä tukea tarvitsevien opiskelua avustetaan monipuolisin keinoin. Lopputuloksena olisi, että mahdollisimman moni työkäinen olisi työssä. (Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2012:1, 7.)

Vuoden 2012 ammatillisen koulutuksen ja lukiokoulutuksen yhteisvalinnassa ammatilliseen koulutukseen haettiin selvästi enemmän kuin lukiokoulutukseen: ammatilliseen koulutukseen haki 68 500 ja lukioihin 32 500 henkilöä. (Opetushallituksen lehdistötiedote 2012). Ammatillisen koulutuksen suosio on ollut suurempaa myös useana edellisellä vuonna. (Opetushallituksen lehdistötiedote 2009)

Suomen virallisen tilaston uusimman erityisopetuksen julkaisun mukaan vuonna 2009 ammatillisen koulutuksen kokonaisopiskelijamäärä oli 281 572, josta erityisopiskelijoita oli 6,5 prosenttia. Erityisopiskelijoiden määrä on kasvanut vuodesta 2004 vuoteen 2009 jatkuvasti. (Tilastokeskus, Erityisopetus 2010.)

Ammatillisen erityisopetuksen merkitys on siis suuri. Yhä enenevässä määrin myös erityistä tukea tarvitsevia siirtyy työelämään. Tilanne on haasteellinen, koska työelämä on ollut monien muutosten keskellä viime vuosina. Työtehtävät ovat monipuolistuneet ja ammatillisen osaamisen lisäksi hyvät sosiaaliset taidot ovat arvokkaita valttikortteja työmarkkinoilla. Pirkanmaan ammatillisen erityisopetuksen koordinaatiokeskuksen rooli erityisopetuksen kentän yhtenäistäjänä tehostaa mahdollisuuksia vastata haasteisiin.

Opinnäytetyön tarkoituksena on tuoda esiin työyhteisötaitojen merkitystä erityistä tukea tarvitsevien työyhteisössä. Työelämäyhteistyötaho on Pirkanmaan ammatillisen erityisopetuksen koordinaatiokeskus, joka on teettänyt vuonna 2010 Pirkanmaan alueelta ammattiin valmistuneille erityistä tukea tarvitseville Työllistymisen seuranta – kyselyn. Kyselyn tarkoituksena oli selvittää erityistä tukea tarvitsevien työllistymistä koulutuksen jälkeen sekä työllistymisen esteitä. Opinnäytetyössä pohditaan tulosten yhteyttä Työllistymisen seuranta – kyselyn tuloksiin teoreettisen viitekehyksen puitteissa.

2 OPINNÄYTETYÖN TAUSTA

2.1. Ammatillinen erityisopetus ja nivelvaihe

Työelämäyhteistyötahomme Pirkanmaan ammatillisen erityisopetuksen koordinaatiokeskuksen kohderyhmä on erityisesti Pirkanmaan ammatillisen erityisopetuksen opiskelijat ja koulutuksen järjestäjät. Opinnäytetyön aihe nivoutuu ammatillisesta erityisopetuksesta valmistuneisiin työntekijöihin. Seuraavaksi avataan tarkemmin mitä ammatillinen erityisopetus pitää sisällään.

Ammatillista erityisopetusta tarjotaan ammatillisissa oppilaitoksissa, aikuiskoulutusta tarjoavissa oppilaitoksissa, erityisoppilaitoksissa sekä oppisopimuskoulutuksena. (Jauhola & Miettinen 2012, 7.) Laki ammatillisesta koulutuksesta määrittää erityisopetuksen seuraavasti: ”Vammaisuuden, sairauden, kehityksessä viivästyksen, tunne-elämän häiriön tai muun syyn vuoksi erityisiä opetus- tai opiskelijahuollon palveluja tarvitsevien opiskelijoiden opetus annetaan erityisopetuksena. Opiskelijalle tulee laatia henkilökohtainen opetuksen järjestämistä koskeva suunnitelma” (Laki ammatillisesta koulutuksesta 1998/630, 20§.)

HOJKS eli henkilökohtaisen opetuksen järjestämistä koskeva suunnitelma on ikään kuin kirjallinen dokumentti ja tietolähde oppijasta. HOJKS on sopimus opiskelijan ja oppilaitoksen välillä. Tärkeintä on turvata opintojen edistyminen.

HOJKS ei korvaa HOPS:a, joka tarkoittaa henkilökohtaista opetussuunnitelmaa; HOJKS:n liitteenä kulkee HOPS. HOJKS:sta tulee käydä ilmi suoritettava tutkinto, tutkinnon laajuus, noudatetaanko opetussuunnitelman vai näyttötutkinnon perusteita ja millä perusteella erityisopetusta annetaan. HOJKS:sta tulee selvittää myös millaisia erityisiä opetus- ja opiskelijahuollon palveluja tai muita henkilökohtaisia palvelu- ja tukitoimia opiskelija saa. (Asetus ammatillisesta koulutuksesta 1998/811, 8§).

Ohjaus- ja tukipalveluja ammatillisen koulutuksen aikana ovat esimerkiksi opetuksen mukauttaminen joko yksilöllisesti tai opiskelijaryhmän mukaan, opintososiaalisten, sosiaalilainsäädäntöön ja sosiaalipalveluihin liittyvien asioiden opastaminen, opiskelunvalmiuksien kartoitus, opintojen jälkeisen elämän ja työllistymisen suunnittelu sekä

apuvälineet. Myös yhteistyö koulun, perheen ja kotikunnan välillä on oleellista. (Edu. Ohjaus- ja tukipalveluja koulutuksen aikana ja sen jälkeen.)

Ammatillisessa koulutuksessa siirtoerusteita erityisopetukseen ovat olleet Suomen virallisen tilaston Erityisopetus 2010- julkaisun mukaan: hahmottamisen, tarkkaavaisuuden ja keskittymisen vaikeudet (esimerkiksi ADHD tai ADD), kielelliset vaikeudet (kuten vaikea lukiongelma, dysfasia, dysleksia), lievä kehityksen viivästyminen (opiskelijalla on laajoja oppimisvaikeuksia), vaikea kehityksen viivästyminen, toisin sanoen keskivaikea tai vaikea kehitysvamma, vuorovaikutuksen ja käyttäytymisen häiriöt (esimerkiksi sosiaalinen sopeutumattomuus), psyykkiset pitkäaikaissairaudet (mielenterveys- ja päihdekuntoutujat), fyysiset pitkäaikaissairaudet (kuten allergia, astma, diabetes, epilepsia, syöpä), autismin kirjoon tai Aspergerin oireyhtymään liittyvät oppimisvaikeudet, liikkumisen ja motorisen toimintojen vaikeus (tuki- ja liikuntaelinvammat, cp-oireyhtymä, lyhytkasvuisuus), kuulovamma, näkövamma tai muu syy, joka edellyttää erityisopetusta. (Tilastokeskus. Erityisopetus 2010.)

Erityisopetuksen toteutuminen ammatillisissa oppilaitoksissa vaihtelee aloittain sekä tutkinnoittain. Eniten sitä järjestetään matkailu- ja ravitsemisalalla. Koulutuksen järjestäjä voi joiltakin osin itse määrittellä, kuinka laajasti ja missä muodossa erityisopetusta tarjotaan. (Honkanen 2008, 22–23.)

Koulutuksen järjestäjä määrittelee opetussuunnitelmassaan kaikille perustutkinnoille yhteisten periaatteiden lisäksi erityisopetuksen periaatteet: tavoitteet, toteutuksen, opetusmenetelmät, asiantuntijapalvelut, yhteistyötahot, vastuut sekä tuki- ja erityispalvelut. (Jauhola & Miettinen 2012,12). Tilapäinen tukiovetus lievien oppimis- ja sopeutumishäiriöiden takia ei ole erityisopetuksen piiriin kuuluvaa. (Asetus ammatillisesta koulutuksesta 1998/811, 8§).

Ammatillisissa oppilaitoksissa erityisopetus toteutetaan yleensä integraation avulla. Ammatillista koulutusta voidaan toteuttaa myös pienissä opiskelijaryhmissä. Kokonaiskuntoutuksellinen näkökulma ja moniammatillinen yhteistyö ovat ammatillisen erityisopetuksen peruspilareita. (Edu. Ohjaus- ja tukipalveluja koulutuksen aikana ja sen jälkeen.)

Ammatillisten oppilaitosten tai erityisoppilaitosten ohessa voidaan järjestää valmentavaa ja kuntouttavaa opetusta, josta saa eväät jatkokoulutukseen hakemiseen, työhön tai itsenäiseen elämään. Valmentavaa ja kuntouttavaa opetusta voidaan järjestää Valmentava 1 tai Valmentava 2- muotoina. Valmentava 1:n tavoitteena on, että opiskelija voisi koulutuksen jälkeen hakeutua ammatilliseen peruskoulutukseen tai ammatilliseen uudelleen koulutukseen. Valmentava 2 on tarkoitettu vaikeimmin vammaisille opiskelijoille, jotka eivät voi hakeutua koulutuksen jälkeen ammatilliseen perustutkintoon johtavaan koulutukseen. (Asetus ammatillisesta koulutuksesta 1998/811, 8a§.) Tavoitteena on antaa opiskelijalle valmiudet hyvään ja mahdollisimman itsenäiseen elämään. Opiskelija voi myös mahdollisuuksiensa mukaan osallistua työelämään. (Edu. Vammaisten opiskelijoiden valmentava ja kuntouttava opetus ja ohjaus.)

Ammatilliset erityisoppilaitokset ovat saaneet oman erityistehtävänsä vaikeimmin vammaisten kouluttajana. Ammatillisten erityisoppilaitosten tehtäviin kuuluu myös ammatillisen erityisopetuksen kehittämis-, ohjaus-, ja tukitehtävistä huolehtiminen. (Jauhola & Miettinen 2012, 7.)

Ammatillisen koulutuksen oletetaan nykyään toimivan tiiviissä yhteistyössä elinkeinoelämän kanssa. Ammatillisessa koulutuksessa on painotettu ” - - ammatillisen koulutuksen työelämäyhteistyötä ja alueen työelämän ja ammatillisen koulutuksen kehittämistä yhdessä heidän kanssaan.” (Honkanen 2008, 21.)

Ammatillisen opetuksen päätavoitteena on, että opiskelija työllistyy koulutuksen jälkeen. Ammatillinen erityisopetus vastaa osaltaan tasa-arvoisen lähtökohdan toteutumisesta: Sen avulla voidaan ottaa huomioon yksilön lähtökohdat toteutettaessa ammatillista koulutusta. (Aalto ym. 2007, 4.) Asetuksessa ammatillisesta opetuksesta todetaan seuraavasti: ”Erityisopetuksessa opetus on mukautettava siten, että opiskelija mahdollisimman suuressa määrin saavuttaa saman pätevyyden kuin muussa ammatillisessa koulutuksessa.” (Asetus ammatillisesta koulutuksesta 1998/811, 8§.)

Ammatillisen erityisopetuksen näkökulmasta työssäoppimisjaksot ovat erittäin tärkeässä roolissa. Ne tarjoavat kokemuksia omasta osaamisesta ja vahvuuksista työelämässä. Toisaalta työssäoppimisjaksot antavat tilaisuuden saada palautetta omista kehittämistarpeistaan. (Aalto ym. 2007, 7,9.)

Työssäoppiminen tarjoaa nuorelle mahdollisuuden tutustua työyhteisöön. Työpaikan näkökulmasta työssäoppiminen on halpa ja nopea tapa rekrytoida uusia työntekijöitä. Näin ollen verkostoituminen mahdollistuu puolin ja toisin, mikäli yhteistyö oppilaitoksen ja työelämäkontaktin kanssa toimii mutkattomasti. (Pohjonen 2005, 43).

Polkuja työelämään: kokemuksia ammatillisen erityisopetuksen työelämäyhteistyön kehittämisestä -raportin mukaan tuen tarve on lisääntynyt ja monipuolistunut, jolloin työelämäyhteistyökumppaneita voi olla yhä haasteellisempaa löytää. Tärkeäksi nousevat jo olemassa olevat kontaktit työelämään sekä opettajien aktiivisuus luoda uusia kontakteja. (Aalto ym. 2007, 7,9.)

Opiskelijan työllistymisen tueksi tehdään jatkosuunnitelma. Siihen kirjataan tavoitteiden toteutumista edellyttäviä tukitoimia. Tavoitteita pyritään toteuttamaan opiskelun edetessä niin, että opiskelijalla olisi eväät työllistyä ja pysyä työelämässä valmistumisensa jälkeen. (Aalto ym. 2010, 19.) Jatkosuunnitelmissa otetaan huomioon opiskelijan ammatillinen osaaminen, sairauden tai vamman aiheuttamat rajoitukset, motivaatio työllistymiseen ja työkokemus. Myös työllistymisen tukipalvelut sekä moniammatillinen yhteistyö oppilaitoksen ja kotikunnan viranomaisten välillä on suotavaa monien erityistä tukea tarvitsevien opiskelijoiden kohdalla. Riittävän ajoissa aloitettu jatkosuunnitelman teko auttaa nuorta nivelvaiheessa selviytymään niistä haasteista, joita työllistymisessä voi kohdata. (Aalto ym. 2007, 80, 85.)

2.2. Muuttuva työelämä

Työelämä on muuttunut viimeisen kymmenen vuoden aikana; rakennemuutoksia on oletettavasti tulossa jatkossakin. (Mönkkönen ym. 2010. 12–16). Joidenkin tutkijoiden mukaan aikakauttamme voidaan kutsua käsitteellä tietoyhteiskunta, vaikka tämä muutosprosessi ei suinkaan ole vielä päättynyt. Tietoyhteiskunnan käsitteeseen luetaan teknologian kehityksen sekä informaation ja tiedon korostuneen merkityksen lisäksi talouden muutokset ja globalisaatio. (Koivumäki, 2008, 32.) Kilpailu on lisääntynyt voiton tavoittelun kasvun myötä. (Mönkkönen ym. 2010. 12–16.)

Myös työn luonne on muuttunut vuosien saatossa ratkaisevasti ja työn vaatimukset ovat lisääntyneet. Perustehtävän oheen on tullut uusia työtehtäviä ja työntekijöillä on yhä

enemmän tavoitevaatimuksia kuten tulosvastuu, erilaiset seurannat työssä, teknologian kehitys ja jatkuviin muutoksiin sopeutuminen. (Mönkkönen & Roos 2010, 12–16.) Ammatillisen osaamisen lisäksi sosiaalisia taitoja pitäisi osata yhä enemmän. Työelämässä tarvittavia sosiaalisia taitoja arvostetaan jopa enemmän kuin pelkkää ammattitaitoa. Työelämän sosiaalisten taitojen puuttuminen voi vaikeuttaa työllistymistä. (Elksnin & Elksnin 2001, 91.)

Työelämän kiire on lisääntynyt useiden vuosikymmenten ajan, mutta toisaalta myönteisiä muutoksiakin on tapahtunut. Esimerkiksi vaikutusmahdollisuudet työssä ovat parantuneet, sekä työyhteisön vuorovaikutuksen ja esimies-alaisuhteiden laadussa on ollut lievästi myönteinen suunta. (Kinnunen ym. 2005, 7-9.)

Työmarkkinat ovat jatkuvassa muutostilassa: työtehtävät muuttuvat, uusia mahdollisuuksia avautuu ja toisaalta vanhoista luovutaan. Työ voidaan organisoida monin tavoin, ja osatyökykyisillekin löytyy sopivia töitä toimintamalleja muuttamalla. On vain katsottava avoimesti ja ennakkoluulottomasti uusien tehtävien tarjoamia mahdollisuuksia. (Lehto 2011, 20–21.)

Vates-säätiö on teettänyt vuonna 2011 kyselytutkimuksen yrityspäätäjien käsityksistä vammaisten henkilöiden työllistämistä, jossa tutkittiin muun muassa suhtautumista vammaisiin ja osatyökykyisiin henkilöihin työntekijöinä. Kyselyn vastauksissa (1528 vastaajaa) tuli enemmän vahvistusta positiivisiin väittämiin kuin negatiivisiin väittämiin. Eniten vahvistusta sai väittämä ”Vammaisten ja osatyökykyisten läsnäolo työyhteisössä edistää erilaisuuden ymmärtämistä ja hyväksymistä, ja siten edistää työyhteisön moninaisuutta.” Tähän kysymykseen keskiarvo oli 4,2 asteikolla 0-5. Tutkimuksen vastauksista välittyi myös positiivisia asenteita ja käsityksiä osatyökykyisten ja vammaisten henkilöiden sitoutuneisuudesta työpaikkaan. ”He ovat sitoutuneempia kuin muut työntekijät” –väittämän keskiarvo oli vähän vajaa 4. Tutkimuksen vastausten mukaan nykyteknikka ja tieto tukevat työllistymisen esteiden poistumista (keskiarvo vajaa 4) sekä avoimilla työmarkkinoilla työtä löytyy, mikäli asiaan sitoudutaan (keskiarvo 4). (Vates-säätiö. Yrityspäätäjien käsityksiä vammaisten henkilöiden työllistämistä).

Työllistymistä tukee esimerkiksi Tampereen kaupunkiseudun työvoiman palvelukeskus (TYP). Työvoiman palvelukeskus on kuntien, kaupunkiseudun työ- ja elinkeinotoimistojen sekä Kansaneläkelaitoksen yhteistyöorganisaatio. Päämääränä on turvata mahdol-

lisimman laajan työvoiman saatavuus auttamalla potentiaaliset työntekijät palkkatyöhön avoimille työmarkkinoille. Työvoiman palvelukeskuksen asiakkaat ovat vaikeasti työllistettäviä työnhakijoita tai työttömiä, joiden työttömyys on vaarassa pitkittyä. Työnantajan tarpeisiin pyritään vastaamaan kehittämällä työelämävalmiuksia sekä omaa osaamista. (Työllisyysportti. Tampereen kaupunkiseudun työvoiman palvelukeskus.)

Työllistymistä tukevia työnantajan hyödyntämiä palveluita palkkaamisessa ovat palkkatuki ja työolosuhteiden järjestelytuki. Palkkatuella työllistetään ensisijassa vajaakuntoisia, pitkäaikaistyöttömiä, alle 25-vuotiaita nuoria ja työttömiä, joita uhkaa syrjäytyminen työmarkkinoilta. Työolosuhteiden järjestelytuella voidaan rahoittaa työlaitteisiin ja –välineisiin tai työpaikan ulkoisiin olosuhteisiin tehtäviä muutoksia tai hankintoja, jotka ovat välttämättömiä vammasta tai sairaudesta aiheutuvan haitan poistamiseksi ja vähentämiseksi. (Vates-säätiö. Yksilölliset tukimuodot.)

Jokaisella työntekijällä on tarve toimia työyhteisössä oman itsensä subjektina. Työssä toimimista pitää voida ohjata, hallita ja arvioida. Myös arvostuksen ja hyväksynnän saaminen ovat tärkeitä asioita työyhteisössä. Työntekijän olennaisiin taitoihin kuuluu halu kehittää aktiivisesti omaa työtään sekä jakaa tietoja ja taitoja muiden osaajien kanssa. Työntekijän kuuluu huolehtia koko työprosessista vastuullisesti kaikkine työvaiheineen. On keskeistä, että työtä pitää osata tehdä yhdessä muiden kanssa. Ei riitä, että vain osaa työnsä. (Mönkkönen & Roos 2010, 143, 146.)

Millaisena subjektius koetaan silloin, kun erityinen tuki työllistymisessä edellyttää erityisiä toimia? Voi olla hyvin haasteellista antaa esimiehen taholta riittävästi tukea, mutta myös vapautta kehittyä. Ylijohtaminen voi tehdä työntekijälle karhunpalveluksen: aktiivisesta toimijasta mukautuu passiivinen alainen tai työpaikkaa vaihdetaan, jotta itsensä kehittäminen onnistuisi paremmin. Oman toiminnan hallintaa ja arviointia tuleekin tukea. Toisaalta liika arkailu ohjauksen antamiseen ei tue työntekijän aktiivista roolia.

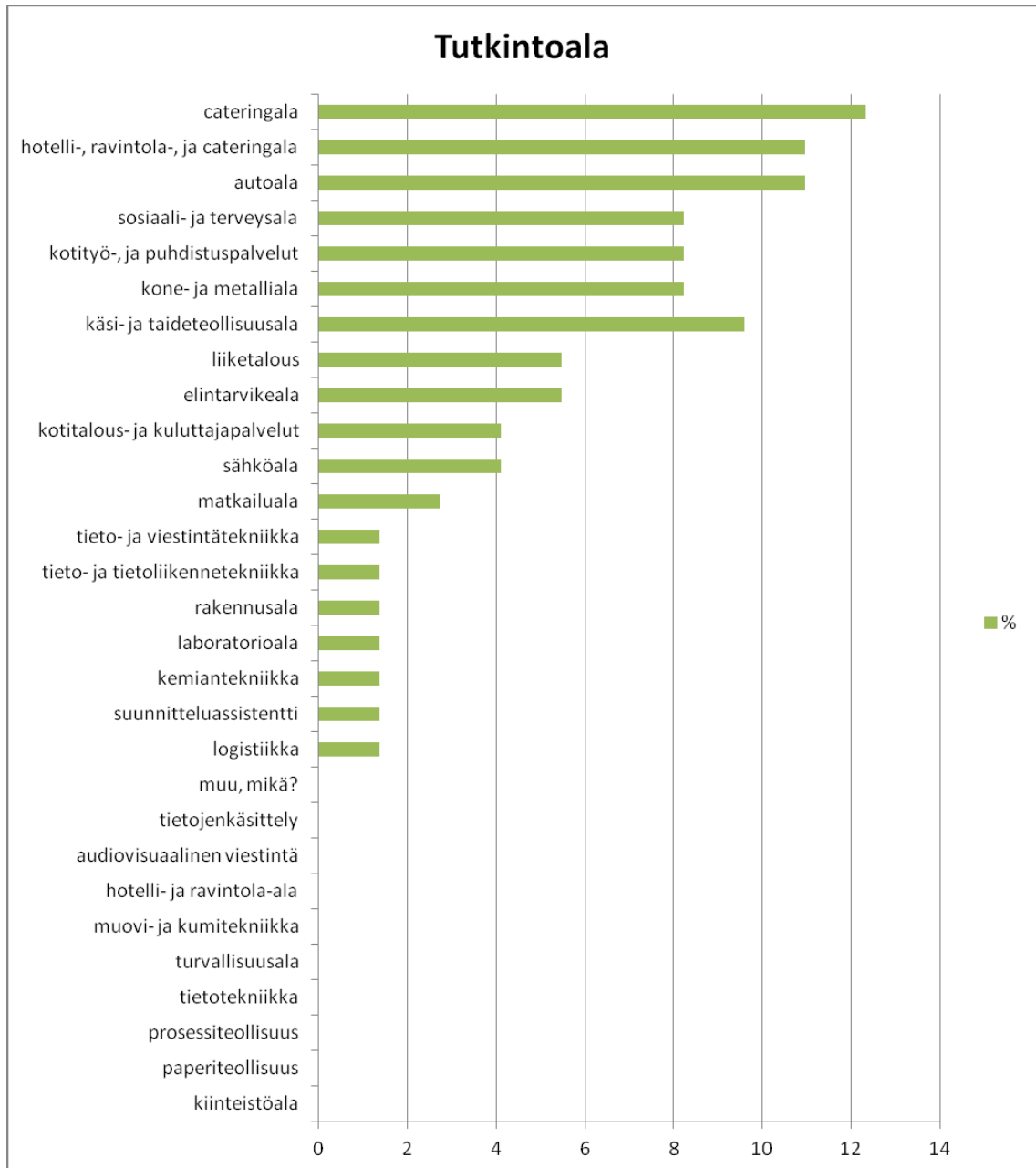
2.3. Työllistymisen seuranta – kysely

Asiantuntijaryhmän teettämän kyselyn tavoitteena oli saada yleiskuva tietynä vuonna valmistuneiden työllistymismahdollisuuksista ja työllistymisen esteistä, jotta nivelvaihetta voitaisiin edelleen kehittää: olisiko ammatillisessa koulutuksessa mahdollista tukea nivelvaihetta vieläkin paremmin. Samanlaista selvitystä erityistä tukea tarvitsevien opiskelijoiden valmistumisen jälkeisestä työllistymisestä ei ole ennen tätä tehty Pirkanmaalla. Kyselyä on tarkoitus vakiinnuttaa. Seuraavaksi esitellään kyselyn tulokset. Ammattipolku –sivustolla julkaistusta koonnista puuttuu muutaman kohdan kokonaisvastaajamäärä, mutta tähän työhön lukumäärät on otettu analyysistä, jota on käytetty koonnin laatimiseen.

Kysely toteutettiin syksyllä 2011 puhelinhaastattelulla valmiin kyselypohjan avulla asiantuntijaryhmässä edustettujen ammatillisten oppilaitosten erityisopettajien ja -ohjaajien toimesta. Kyselyyn osallistui vastaajia viidestä eri Pirkanmaan alueella toimivasta ammatillisesta oppilaitoksesta, joista on vuonna 2010 valmistunut yhteensä 162 erityistä tukea tarvitsevaa opiskelijaa. Näistä opiskelijoista kyselyyn vastasi 75 henkilöä, joten vastausprosentti oli noin 46. Kaikkia tavoiteltuja henkilöitä ei saatu kiinni pääasiassa yhteystietojen muuttumisen vuoksi. Huomioitavaa on myös, että osa vastaajista jätti vastaamatta tiettyihin kysymyksiin huolimatta siitä, että se olisi ollut mahdollista. Täten jokaisen kysymyksen kohdalla oli hieman eri määrä vastaajia. Sukupuolijakauma oli melko tasainen: naisten osuus oli 53 prosenttia ja miesten 47 prosenttia. Kyselyyn vastanneista suurin osa oli nuoria, keski-ikä ollessa 23 vuotta. Vastaajien iät kuitenkin vaihtelivat 19 ja 51 ikävuoden välillä. (Työllistymisen seuranta – koonti.)

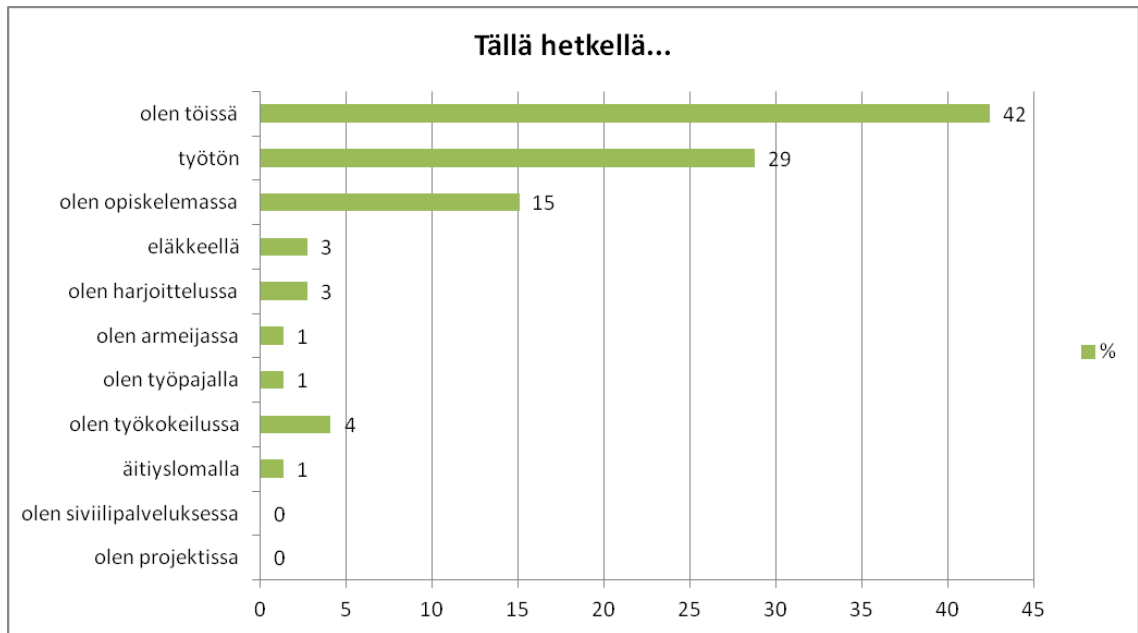
Vastaajia oli lähes kaikilta tutkintoaloilta, joissa on järjestetty ammatillista erityisopetusta. Eniten vastaajia oli hotelli-ravintola- ja cateringalalta (24 prosenttia), toiseksi eniten autoalalta, 11 prosenttia. Kysymykseen vastasi yhteensä 73 henkilöä. (Työllistymisen seuranta- koonti.) Opinnäytetyön haastateltavia tavoiteltiin aloilta, joiden vastausprosentit olivat kyselyssä suurimmat. Alla taulukko vastaajista tutkintoaloittain (Kuvio 1).

KUVIO 1. Tutkintoala



Työllistymisen seuranta – kyselyyn vastanneista (Kuvio 2) 42 prosenttia oli kyselyn tekohetkellä työssä. Toiseksi suurin vastaajajoukko olivat työttömät, 29 prosenttia. Vastaajista 15 prosenttia ilmoitti opiskelevansa jälleen. Työkokeilussa kertoi olevansa 4 prosenttia, 3 prosenttia harjoittelussa ja samoin 3 prosenttia eläkkeellä. Vastaajajoukosta 1 prosentti oli työpajalla, kuten myös äitiyslomalla tai armeijassa. Tähän kysymykseen vastasi 73 henkilöä. (Työllistymisen seuranta- koonti.)

KUVIO 2. Tällä hetkellä...



Työllistymisprosentti jäi siis alhaisemmaksi kuin yleinen työllisyysaste. Työllisyysaste eli työllisten osuus koko maassa 15–64-vuotiaista oli maaliskuussa 2012 67,6 prosenttia. Työ- ja elinkeinoministeriön työnvälitystilaston tietojen mukaan työvoimapolitiittisten toimenpiteiden piirissä oli 4,3 prosenttia työvoimasta. Tämä on vähemmän kuin vuonna 2011. Yleinen työttömyysaste oli 8,5 prosenttia koko maassa, vähentyen edellisvuodesta 0,8 prosenttiyksikköä. (Tilastokeskus, Työvoimatutkimus 2012.)

Pirkanmaalla työttömien työnhakijoiden osuus työvoimasta helmikuussa 2012 oli 10,5 prosenttia, vaikka trendi on ollut laskeva. (Elinkeino- liikenne- ja ympäristökeskus. Pirkanmaan työllisyyskatsaus Helmikuu 2012.) Kyselyn tulokset olivat odotettavia, koska työttömyys on Pirkanmaalla suurempi kuin yleinen työttömyysaste.

Vuonna 2012 on julkaistu Työ- ja elinkeinoministeriön selvitys heikossa työmarkkina-
asemassa olevien palveluista, jossa mainittiin vuonna 2002 Suomessa vajaakuntoisten
osuuden työllisistä olevan 27,1 prosenttia. (Työ- ja elinkeinoministeriö. Selvitys heikos-
sa työmarkkina-
asemassa olevien palveluista pohjoismaissa, Alankomaissa, Iso-
Britanniassa, Saksassa ja Ranskassa, 24). Vates-säätiön Heikossa työmarkkina-
asemassa olevista henkilöistä -tilastokoosteesta ilmenee, että vajaakuntoisten työnhaki-
joiden määrä on lisääntynyt vuosien 2000–2008 välisenä aikana. Vuonna 2000 heitä oli
83015 ja vuonna 2008 93674 työnhakijaa. (Vates-säätiö. Tilastokooste heikossa työ-
markkina-
asemassa olevista henkilöistä - Tilastollista tarkastelua).

Vuonna 2008 maaliskuussa pitkäaikaistyöttömien luku oli 45 650. (TEM. Työllisyys-
kautsaus.) Vates-säätiön selvityksessä vajaakuntoisten osuus pitkäaikaistyöttömistä
vuonna 2008 oli 19 518 henkilöä. (Vates -säätiö. Heikossa työmarkkina-
asemassa ole-
vat henkilöt - tilastollista tarkastelua.) Työttömiä vuoden viimeisellä neljänneksellä oli
keskimäärin 215 000 henkeä. (Tilastokeskus. Työllisten määrä vähenee, yhä useampi
työvoiman ulkopuolella.) Vajaakuntoisia työttömiä oli 65 647 vuonna 2008. Vajaakun-
toisten osuus työttömistä on ollut siis merkittävä. Pitkäaikaistyöttömistä vajaakuntoisten
osuus vuonna 2008 on ollut melkein puolet. Vates -säätiön tilastokoosteen mukaan
trendi vajaakuntoisten työttömien ja pitkäaikaistyöttömien määrän kohdalla on ollut
laskeva vuoteen 2008 asti, jolloin tilastokatsaus on tehty. (Vates -säätiö. Heikossa työ-
markkina-
asemassa olevat henkilöt - tilastollista tarkastelua.)

Nämä luvut antavat viitteitä siitä, millainen tilanne Suomessa on vajaakuntoisten tai
toisin sanoen osatyökykyisten työllistymisessä. On kuitenkin huomioitava, että kaikki
kyselyyn osallistuneet tai tutkimuksen kohteena olevat työntekijät eivät välttämättä ole
Työ- ja elinkeinotoimiston vajaakuntoisten palveluiden piirissä. Vajaakuntoisella tarkoi-
tetaan ”henkilöasiakasta, jonka mahdollisuudet saada sopivaa työtä, säilyttää työ tai
edetä työssä ovat huomattavasti vähentyneet asianmukaisesti todetun vamman, sairau-
den tai vajavuuden takia.” (Laki julkisesta työvoimapalvelusta 2002/1295, 7§.) Vajaa-
kuntoisuus on käsitteenä siten hyvin laaja.

Työllistymisen seuranta – kyselyn työssä olevista 40 vastaajasta noin puolet kertoi työl-
listyneensä aikavälillä kuukausi- puoli vuotta valmistumisensa jälkeen. Toiseksi suurin
joukko, alle puolet vastaajista, työllistyi heti valmistumisensa jälkeen. Kaksi vastaajista

kertoi olleensa työttömänä vuoden ennen työllistymistään ja yksi työllistyi armeijan jälkeen. Palkkatyön osuus oli 95 prosenttia (n=36) työsuhteista. Työssä olevista 69 prosenttia (n=27) oli kokopäivätyössä. Toistaiseksi voimassa olevia työsuhteita (57 prosenttia) ja määräaikaista työsuhteita (43 prosenttia) oli melkein yhtä paljon, vastaajalukumäärän ollessa 37. (Työllistymisen seuranta – koonti.)

Työttömät, 21 vastaajaa, arvelivat työttömyyden syiksi, *ettei työpaikkoja ole* (36 prosenttia), *hakijoita oli liian paljon* (12 prosenttia), *haastattelutilanne ei mennyt hyvin* (8 prosenttia) ja 4 prosenttia *ei ollut hakenut töitä*. Näin ollen 40 prosenttia vastasi jonkun muun syyn, kuin yllä olevissa vaihtoehdoissa oli esitetty. Muita syitä olivat haluttomuus tehdä työtä, väärä ala, työkokemuksen puute, sekä oma jaksaminen ja terveys. 93 prosenttia (n=30) vastaajista kuitenkin halusi töitä ja 90 prosenttia (n=29) oli ilmoittautunut työttömäksi työnhakijaksi. (Työllistymisen seuranta – koonti.)

Kysyttäessä koulutuksen hyödyllisyydestä työntekoon 58 vastaajasta 38 ilmoitti koulutuksesta olevan hyötyä. Kahdeksan vastaajaa oli eri mieltä, saman verran koki koulutuksen olleen osittain hyödyllinen. Alle kolmannes oli sitä mieltä, että työtä tehdessä oppii parhaiten. Kolmannes nosti esille työssä oppimisen ja työharjoitteluiden merkityksen. (Työllistymisen seuranta – koonti.)

44 vastaajaa 46:sta oli tyytyväisiä nykyiseen työhönsä. Kyselystä ei kuitenkaan selviä, ovatko työpaikat oman alan töitä. Työnantajaansa tyytyväisiä oli 43 vastaajaa 44:stä. (Työllistymisen seuranta – koonti.)

Kyselyyn osallistuneista 54 vastasi kysymykseen omista vahvuuksistaan työhön liittyen. Vastaajat olivat eri aloilta. Jälkikäteen vastaukset luokiteltiin eri luokkiin, jotka olivat *työhön kuuluvat päivittäiset tehtävät* (20 vastaajaa), *työelämätaidot* (12 vastaajaa) ja *sosiaaliset taidot* (15 vastaajaa) sekä *kaikki sujuu* (5 vastaajaa) ja *ei erityisosaamista* (2 vastaajaa). (Työllistymisen seuranta – koonti.)

Työelämätaitoihin on luettu esimerkiksi oma-aloitteisuus, itsenäisyys, työpaikan sääntöjen noudattaminen ja ahkeruus. (Työllistymisen seuranta – koonti.) Nämä mainitut *työelämätaidot* ja *sosiaaliset taidot* lukeutuvat työyhteisötaitoihin, joita opinnäytetyö käsittelee. Tutkimustehtävä on rakennettu näiden tulosten perusteella.

Työssä koki pärjäävänsä erinomaisesti 8 vastaajaa 61:stä. Työssä hyvin totesi pärjäävänsä 37 vastaajaa sekä 9 vastasi pärjäävänsä kohtalaisesti. Vastaajista 5 arvioi pärjäävänsä työssä huonosti ja 2 vaihtelevasti. (Työllistymisen seuranta – koonti.)

Koonnin johtopäätös kyselyn vastauksista on, että työssä olevat erityistä tukea tarvitsevat henkilöt ovat motivoituneita, sitoutuneita ja tyytyväisiä työhönsä sekä työnantajaansa. Vastaajat ovat hakeneet töitä monin eri tavoin: Kysymyksen ”Mitä olet tehnyt saadaksesi töitä?” vastauksissa (n=33) on edustettuina yhteydenotot työpaikkoihin, tiedustelut viranomaisilta ja tutuilta sekä työpaikkailmoitusten etsiminen. (Työllistymisen seuranta – koonti.)

3 OPINNÄYTETYÖN TAVOITE JA TARKOITUS

Opinnäytetyön aiheen suunnittelu alkoi keväällä 2011. Viimeisen vuoden harjoittelun aikana tarjoutui tilaisuus osallistua Pirkanmaan ammatillisen erityisopetuksen koordinaatiokeskuksen koolle kutsuman asiantuntijaryhmän kokoukseen. Työllistymisen seuranta – kysely oli silloin suunnitteluvaiheessa. Kyselyn toteuttamisen ja tulosten julkistamisen aikaan syksyllä 2011 keskusteluun nousi myös työnantajien näkemyksen huomioiminen työllistymisestä ja työllistymisen esteistä. Syntyi ajatus siitä, että työyhteisötaitojen merkitystä työpaikalla voisi yrittää selvittää opinnäytetyön laajuuden rajoissa.

Pirkanmaan ammatillisen erityisopetuksen koordinaatiokeskuksen koollekutsumassa asiantuntijaryhmässä oli edustettuna Aitoon koulutuskeskus, Pirkanmaan koulutuskonserni-kuntayhtymä, Sastamalan koulutuskuntayhtymä, Tampereen palvelualan ammattiopisto, Valkeakosken ammatti- ja aikuisopisto, Tampereen ammatillinen opettajakorkeakoulu sekä Silta-valmennus. Meidän roolimme asiantuntijaryhmässä oli osallistua kyselyn laatimiseen sekä koontiin. Pohdimme kysymysten sisältöä ja asettelua sekä kokosimme yhteistyössä projektipäällikön kanssa kaikista vastauksista analyysin, joka sisälsi vastausten jaottelun aloittain, ikäryhmittäin sekä sukupuolen mukaan. Tästä analyysistä projektipäällikkö on koostanut virallisen koonnin, joka on julkaistu Ammattiopolkusivustolla.

Opinnäytetyön aineisto koostuu kolmen pirkanmaalaisen työnantajan haastatteluista. Niissä tarkastellaan työyhteisön ja erityistä tukea tarvitsevien työyhteisötaitoja. Erityistä tukea tarvitsevalla tarkoitetaan henkilöä, joka on valmistunut joko erityisoppilaitoksesta, ammatillisen oppilaitoksen pienryhmästä tai mukautuksin muun opetusryhmän mukana. Hänelle on laadittu HOJKS eli henkilökohtaisen opetuksen järjestämistä koskeva suunnitelma. Tarkoituksena ei ole vertailla Työllistymisen seuranta -kyselyn koontia opinnäytetyön aineistoon, koska aineistot ovat erikokoisia ja hieman eri näkökulmasta: Työllistymisen seuranta – kyselyn koonnissa ei ole teoreettista viitekehystä eikä se myöskään painotu erityisesti työyhteisötaitoihin. Kyselystä selviää kuitenkin valmistuneiden työllisyystilanne.

3.1. Tutkimustehtävä ja –kysymykset

Tutkimustehtävänä on valaista, mitä työyhteisötaitoja erityistä tukea tarvitsevilla työntekijöillä oli ja missä oli kehitettävää esimiesten mielestä. Samalla kartoitettiin erityistä tukea tarvitsevien työntekijöiden mahdollisuuksia työyhteisötaitojen kehittymiseen: kenen vastuulla näiden taitojen kehittäminen voisi olla.

Tutkimuskysymykset ovat:

1. Mitä työyhteisötaitoja työyhteisössä tarvittiin erityistä tukea tarvitsevan kohdalla, jotta työyhteisö pystyy vastaamaan yhteisiin tavoitteisiin?
2. Mitä esimiehet pitivät merkityksellisenä erityistä tukea tarvitsevien työntekijöiden työyhteisötaitoissa ja tuettiin työntekijän subjektiivista?
3. Kuuluiko vastuu työyhteisötaitojen kehittämisestä esimiehelle, työntekijälle vai jollekin muulle henkilölle tai organisaatiolle?

3.2 Opinnäytetyön työelämäyhteistyötaho

Pirkanmaan ammatillisen erityisopetuksen koordinaatiokeskuksen tehtävänä on järjestää ammatillisen erityisopetuksen kenttä yhtenäiseksi. Toiminta alkoi hankkeena vuonna 2009 Opetushallituksen Pirkanmaan ammattiopistolle myöntämän valtionavustuksen jälkeen. Tarkoituksena oli kehittää Pirkanmaan alueella erityisen tuen järjestämiseen liittyvää koordinoitua. Vuonna 2010 toimintaa alettiin vakiinnuttaa ja luoda kiinteää erityisopetuksen verkostoa. (Ammattipolku. PAEK.)

Koordinaatiokeskuksen tehtäviin kuuluu ennakoitua, johon sisältyy ”erityistä tukea tarvitsevien määrällisen ja laadullisen ennusteen kokoaminen Pirkanmaan kunnista”. Tämä tarkoittaa perusopetuksesta siirtyvien, perusopetuksen jälkeisen koulutuksen, muun ohjaavan toiminnan sekä työhönsijoittumisen ennakoitua. Lisäksi kootaan koulutuksen järjestäjien erityisopetuksen profiilit, ammatillisen koulutustarjonnan ja erityisen tuen järjestämisen muotoja, koordinoitua sekä edistetään ammatillisen koulutuksen työnjakoa erityistä tukea tarvitsevien osalta. Tehtäviin kuuluu myös yhteistyöfoorumien ja asiantuntijaryhmien kokoamista, järjestämistä ja työskentelyn ohjaamista sekä koordinoitua erityisen tuen yhteisen kehittämisen verkostotyöstä. Verkostoyhteistyönä tehtävä analyysi, kokoaminen sekä kehittäminen Pirkanmaan ja kuntien palveluverkostosta sisältyy koordinaatiokeskuksen toimenkuvaan. Koordinaatiokeskus toteuttaa ja arvioi Pirkanmaan ammatillisen erityisopetuksen strategian mukaista toimintaa. (Ammattipolku. Pirkanmaan ammatillisen erityisopetuksen koordinaatiokeskuksen tehtävät.)

Koordinaatiokeskus on yksi toimija Ammattipolku-sivuston kokoamisessa ja ylläpidossa. Sivusto sisältää tietoa opiskelun mahdollisuuksista: sivustolta löytyy muun muassa esittelyt Pirkanmaan alueen ammatillisista oppilaitoksista ja erityisammattioppilaitoksista, opiskelijaa tukevista palveluista sekä opiskeluihin hakeutumisesta. Koordinaatiokeskuksen toimenkuvaan kuuluu lisäksi kehittämishankkeiden ja henkilöstökoulutusten koordinoitua ja alueellinen neuvontatyö. (Ammattipolku. Pirkanmaan ammatillisen erityisopetuksen koordinaatiokeskuksen tehtävät.)

4 TYÖYHTEISÖTAIDOT

4.1 Alaistaidot ja – roolit

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys on työyhteisötaidot, joihin tässä työssä luetaan kuuluviksi alaistaidot, sitoutuminen, johtaminen ja vuorovaikutus työyhteisössä. Myös alaisroolit ovat tiiviisti yhteydessä työyhteisötaitoihin. Työyhteisötaitojen kehittämistä on tähän liittyen aiheellista käsitellä.

Alaistaito- käsite ei ole vielä vakiintunut Suomessa. Muualla maailmassa sitä on tutkittu jo 1980- luvulta lähtien käsitteellä *organizational citizenship*, organisaatiokansalaisuus. (Koskinen 2005, 19–20.) Alaistaitoja on täten vaikeaa määritellä yksiselitteisesti: Se on ikään kuin ote sieltä, ote täältä. Alaistaitoihin voidaan lukea esimerkiksi vastuullinen asenne, yhteistyön taito, perustehtävän suorittaminen laadukkaasti sekä taito keskustella omasta työstä (Keskinen 2005, 28).

Työelämässä vaadittavia sosiaalisia taitoja on jaoteltu myös seuraavalla tavalla: Ihmissuhteiden luomisen taito, jossa työntekijä osaa olla osana työyhteisöä, pyytää ja antaa apua. Lisäksi hän jakaa tietoa ja osaamista. Hän osaa kuunnella toisia työntekijöitä, annettuja ohjeita sekä toimia niiden mukaisesti. Työntekijältä löytyy taitoa arvioida käyttäytymistään tilanteen mukaisesti sekä sietää stressiä hallitsemalla tunteitaan. (Elksnin & Elksnin 2001, 92.)

Alaistaitoihin liittyviä seikkoja esiintyy jo Suomen lainsäädännössä. Työsopimuslain (2001/55, 3 luku, 1-4§) mukaan työntekijän on ” tehtävä työnsä huolellisesti noudattaen niitä määräyksiä, joita työnantaja antaa toimivaltansa mukaisesti työn suorittamisesta. Työntekijän on toiminnassaan vältettävä kaikkea, mikä on ristiriidassa hänen asemassaan olevalta työntekijältä kohtuuden mukaan vaadittavan menettelyn kanssa”. Hänen täytyy siis toimia organisaationsa hyväksi, eikä ilmaista kilpaileville organisaatioille salassa pidettävää tietoa. Lisäksi työntekijän on oltava työtehtävissään huolellinen ja toimittava yleistä turvallisuutta edistävällä tavalla. Työturvallisuuslaissa (2002/738, 4 luku, 18§) tarkennetaan, ettei työntekijä saa harjoittaa muihin kohdistuvaa häirintää tai epäasiallista kohtelua, joka voisi vaarantaa muiden terveyden tai turvallisuuden.

Ammattitaito eli ammatillinen osaaminen on alaistaitojen perusta. Ammattitaitoa on hankittu koulutuksen aikana, mutta sen kartuttaminen jatkuu koko työuran ajan. Ammattitaito ei saisi alaistaitojen näkökulmasta olla kuitenkaan kovinkaan yksipuolista; Pelkkä perustehtävän hyvä hoitaminen ei riitä. (Keskinen 2005, 32- 33). Jotta alaistaidot pääsisivät kehittymään, työntekoon täytyy suhtautua kehittävällä otteella omaa tekemistä arvioiden. Tällöin työhön motivoituminen ja sitoutuminen mahdollistuvat.

Työyhteisötaitoinen työntekijä tuntee työn tavoitteet ja ottaa vastuun tekemisistään sekä tekee olennaisia asioita tehtävien kannalta. Lisäksi uusista asioista selvän ottaminen ja oma-aloitteisuus ovat piirteitä, joita työyhteisötaitoisella työntekijällä on. (Luukkala, 2011, 215.) Hän osaa kunnioittaa muita ihmisiä sekä haluaa ja pyrkii yhteistyöhön työyhteisössä. Näin hän edistää työpaikan yhteisten tavoitteiden saavuttamista. (Aarnikoivu 2010, 90.)

Hyvä ja pätevä alainen pyrkii työssään toimimaan työyhteisönsä hyvinvoinnin ja tuloksellisuuden edistämiseksi. Vaikka osaisi oman tehtävänsä hyvin ja ammattimaisesti, mutta ei kommunikoi riittävästi eikä välitä muusta kuin omista tehtävistään, alaistaidoissa voi olla kehittämisen varaa. (Silvennoinen ym. 2007, 8.)

Passiivinen alainen ajattelee, että esimiehen ajatteluun on luotettava ja hänen ohjeitaan on odotettava. Omaa aloitteellisuutta ei koeta välttämättä hyvänä asiana, jokainen hoitaa omat asiansa. Työyhteisössä passiivista alaista pidetään kuitenkin usein joukossa seuraajana, jolla ei ole omia mielipiteitä eikä omaa tahtoa. Tehtäviinsä hän tarvitsee paljon neuvoja ja ohjeita. Passiivisen alaisen roolin ottamiseen vaikuttaa oma elämäntilanne sekä merkittävästi myös esimiehen ylijohtaminen. (Silvennoinen ym. 2007, 11.)

Mukautuva alainen on tiimipelaaja ja aina uskollinen organisaatiolleen ja/ tai esimiehelleen. Hän ottaa vastaan kaikki ohjeet ja tehtäväksi annet ilman kritiikkiä esittäen harvoin eriäviä mielipiteitä. Mukautuva alainen koetaan joskus kuitenkin nöyristelevänä, vailla omia ajatuksia ja tarpeita olevana työntekijänä. Hänen koetaan välttelevän konflikteja mukautumalla kaikkeen. Muutamia vuosikymmeniä sitten pidettiin hyveenä mukautumista ja uskollisuutta organisaatiota ja sen hallintoviranomaisia kohtaan. Joskus yrityksen esimies voi tietoisesti tai tiedostamattaan pyrkiä saamaan johdettavat ilman kritiikkiä mukautumaan ja sitoutumaan organisaatioon. (Silvennoinen, ym. 2007, 12.)

Keskittien kulkija noudattaa ohjeita ja sääntöjä sekä toimii varman päälle työssään. Omi-
en asioiden hoidetuksi saamiseksi hän osaa hyödyntää järjestelmää. Pragmaattinen rea-
listi saattaa kokea olevansa turvassa ”kulkiessaan keskitietä”, hän ei välttämättä hyö-
dynnä kaikkia kykyjään ja ”pistä itseään likoon.” Työyhteisössä saatetaan kokea, että
hän hoitaa tehtävänsä vain keskinkertaisella panoksella eikä ole täysin sitoutunut työ-
hönsä tai työyhteisön tavoitteisiin. Hänen koetaan myös sotkeutuvan organisaation poli-
tikointiin. Johdettava saattaa ottaa keskitien kulkijan roolin helposti silloin, kun organi-
saatiossa vallitsee epävakaa tilanne. Esimies saattaa myös pitää etäisyyttä johdettaviin-
sa, jolloin siitä voi tulla molemminpuolista. (Silvennoinen, ym. 2007, 14.)

Vieraantunut alainen ajattelee, että organisaatio ja esimiehet eivät osaa hyödyntää hä-
nen kykyjään ja ideoitaan eikä alainen ole saanut käytetyistä ideoista kunniaa. Hän on
mielestään terveesti kriittinen henkilö organisaation rattaissa. Vieraantunut alainen on
usein työssään onneton ja vihanpurkaukset kohdistuvat esimieheen tai joitain organisaa-
tion osia vastaan. Muut pitävät häntä negatiivisena työtoverina, joka kapinoi harkitse-
mattomasti ilman syytä ja vastustaa asioita joskus jopa vihamielisesti esittämättä raken-
tavaa vaihtoehtoa. Vieraantumisen syynä voi olla luottamuksen rikkoutuminen tai ettei-
vät odotukset ole toteutuneet. Näin on saattanut käydä myös johtajan puolelta; luotta-
mus puuttuu. (Silvennoinen ym. 2007, 16.)

Tehokas alainen hyväksyy työpaikan yhteiset arvot ja toiminnan tarkoituksen. Hänellä
on osaamista ja ammattitaitoa, hän on sitoutunut työhönsä ja keskittyy olennaiseen. Te-
hokas alainen osaa yhdistää roolissaan itsenäisen ajattelun ja aktiivisen sitoutumisen
organisaatioon. Hän pystyy aktiivisella ja verkostomaisella toiminnallaan myös autta-
maan muita onnistumisessa. Tehokas alainen tukee työpaikallaan johtajansa osaamista.
(Silvennoinen, ym. 2007, 18.)

4.2. Johtaminen

Johtamista voidaan kutsua suhteeksi esimiehen ja alaisen välillä. Kummankin toiminta vaikuttaa tähän suhteeseen ja se vaatii molemminpuolista vuorovaikutusta. Työyhteisö koostuu tällaisista kahdenvälisistä suhteista. Näihin suhteisiin vaikuttavat johtajan ja johdettavan henkilökohtaiset ominaisuudet ja ammatillinen identiteetti, rooli työyhteisössä sekä yhteistyön pituus. Alaistaitoja ja johtamista ei siis voi tarkastella pelkästään erillisinä näkökulmina. (Mönkkönen & Roos 2010, 133.)

Johtamissuhteessa työntekijöiden tulee hyväksyä johtajan valta ja suostua johdettavaksi siinä määrin kuin juridisesti ja asemavaltuutuksen perusteella kuuluu. Johtajan tehtävä on resursoida toiminta ja antaa palautetta toiminnasta. Hän myös näyttää suunnan organisaatiossa ja jakaa tehtävät. (Luukkala 2011, 264.) Esimiehen tehtävä ei ole kuitenkaan seurata alaisen joka askelta samassa ajassa, vaan enemmänkin tarvittaessa ottaa kantaa asioihin. Alaisenkaan ei tule jatkuvasti tukeutua esimieheen vaan hänen edellyttään itse soveltavan työssään. (Mönkkönen & Roos 2010, 137, 147.)

Esimiehen tehtäviin kuuluu ennen kaikkea yhteisten pelisääntöjen luominen eli käyttäytyminen yhteisön jäsenenä. Tehtäviin voidaan lukea lisäksi ulkopuolisuuden vähentäminen: kaikki ovat tasavertaisia ja osallisia työyhteisössä sekä osallistuvat yhteisiin asioihin. Myös tiedottaminen ja sitä kautta avoimen vuorovaikutuksen lisääminen ja yhdessä asioista keskusteleminen on olennaista. (Aarnikoivu 2010, 35.)

Esimiehellä ja alaisella on erilaiset roolit: esimiehen täytyy hyödyntää esimies- ja johtamistaitojaan ja työntekijän alaistaitojaan. Yhteistä näillä on se, että jokaisen täytyy johtaa itseään. Lisäksi esimies johtaa myös muita työntekijöitä. Roolin sisäistäminen, sen oikeudet ja velvollisuudet ymmärtäen työntekijä tukee hyvinvointia ja tavoitteiden saavuttamista työelämässä. Työyhteisötaitojen kokonaisuutta ajatellen roolien ymmärtäminen on keskeinen asia. (Aarnikoivu 2010, 36–37.)

Työyhteisöt ovat muuttuneet monimuotoisemmiksi. Johtamiseen on tullut uusi näkökulma, diversity management eli moninaisuuden johtaminen. Työyhteisön jäsenet ovat muun muassa eri-ikäisiä tai erilaisista kulttuureista. Silti työyhteisön tavoite on sama: saada jokaisen työntekijän panos parhaalla mahdollisella tavalla esiin. (Gathers 2003, 15.)

Ennen ajateltiin, että yritysten merkittävyys muodostui yhtiön kasvusta ja tuottavuudesta. Nykyisin yhtiöiden on kiinnitettävä enemmän huomiota myös muihin tekijöihin, kuten työhyvinvointiin, sijoittajien luottamukseen, ympäristön suojelullisiin asioihin ja kestävään kehitykseen sekä muihin tekijöihin, jotka vaikuttavat työpaikan menestykseen. (Berardo ym. 2003, 3.)

Jotta moninaisuuden johtaminen onnistuu, on ymmärrettävä mitä moninaisuus tuo tullessaan. Lisäksi on oltava tietoinen niistä ennakkoluuloista, joita työyhteisössä saattaa olla. Moninaisuuden johtamisen etujen ymmärtämisen lisäksi tulee olla käsitys siitä, miten moninaisuuden tuomat haasteet selvitetään. Moninaisuuden välttäminen työyhteisössä voi kuitenkin johtaa siihen, ettei työyhteisö kehity. (Gathers 2003, 15.)

Estyn, Griffinin ja Hirschin (1995) mukaan moninaisuuden kunnioittamisesta johtamisessa koituu monia hyötyjä. Se edistää työyhteisön moraalista ja eloisaa ilmapiiriä, luovuutta, päätöksentekoa sekä sosiaalista oikeudentajua. Ivancevichin ja Gilbertin (2000) mukaan organisaatioon sitoutumisen, motivoitumisen ja tuottavuuden kannalta kannattaa rekrytoida, ylläpitää, edistää ja palkita heterogeenistä työyhteisöä. (Gathers 2003, 15.)

Moninaisen työvoiman johtajalla on velvollisuus auttaa luomaan työyhteisössä ilmapiiriä, jossa kaikki ovat hyväksytyjä ja jokaisen erilaisuutta kunnioitetaan. Työyhteisön moninaisuuteen kuuluu myös reiluus ja osallisuuden korostaminen työpaikalla. (Berardo ym. 2003, 38.)

4.3. Sitoutuminen

Työntekijää voidaan pitää sitoutuneena, kun hän on motivoitunut työstään ja haluaa kehittää sitä. Hän haluaa kehittää myös työympäristöään. Sitoutuneisuus luo hyvää työnjälkeä. Sitoutuminen näkyy siis vastuun ottona: työntekijä vastaa työpanoksestaan niin, että siitä on hyötyä organisaatiolle. Organisaatio antaa mahdollisuudet sitoutumiseen ja työntekijä toteuttaa motivaationsa mukaan merkityksellistä työpanosta. Työntekijän täytyy hyväksyä organisaation arvot, tavoitteet ja ylläpitää työsuhdettaan, jotta hänestä tulee lojaali. (Keskinen 2005, 25, 26, 32.)

Motivaatio voidaan käsittää eräänlaisena asennoitumisena työhön. Motivoituneisuus tarkoittaa käsitystä työn tavoitteista. Tämän ymmärtäen on mahdollista saavuttaa työlle asetetut tavoitteet onnistuneesti. Sisäsyntyinen motivaatio tuottaa parhainta työn jälkeä. Työntekijä on sisäistänyt työnsä eikä työn muutokset horjuta motivaatiota tai aiheuta työpaikan vaihtoa, vaan työntekijä hyväksyy muutokset. (Keskinen 2005, 32.) Työ koetaan mielekkääksi ja omaa osaamistaan voi hyödyntää tarkoituksellisesti. Ulkosyntyinen motivaatio, pakosta tai palkkiosta syntynyt, ei kannata kovin pitkälle. Muutosten tapahtuessa lähtöherkkyys on tällöin suurta. (Aarnikoivu 2010, 26.)

Sitoutuneisuutta voi olla monentasoista. Voimakas sitoutuminen lisää verkostoitumista. Oman työnsä merkitykselliseksi kokeva pyrkii toimimaan yhteistyössä muiden samalla sektorilla toimivien kanssa. Korkea moraalit edesauttaa perustehtävän ympärille lukeutuvien tehtävien hoitamista. Sitoutuneisuuden eri tasot ovat affektiivinen, normatiivinen sekä jatkuvuuteen pohjautuva. (Keskinen 2005, 28–29.)

Affektiivisesti sitoutunut työntekijä on tunnetasolla kiintynyt organisaatioonsa; hän haluaa kuulua siihen. Normatiivisesti sitoutunut taas kokee sen välttämättömyytenä tai velvollisuutena. Jatkuvuuteen pohjautuvasti sitoutunut kokee organisaatioon kuulumisen tarpeellisena, koska lähteminen voisi merkitä menetyksiä tai tappioita. (Keskinen 2005, 30.)

Työntekijät, joilla on hyvä itsetunto, vahva ammatti-identiteetti, motivaatio sekä korkeat tavoitteet, ovat vahvimmin sitoutuneita työhönsä. Sitoutumista ylläpitävät ennen kaikkea hyvä vuorovaikutus työnantajan kanssa. Lisäksi työolosuhteet, jotka mahdollistavat itsenäisen, osallistavan ja tarpeeksi haastavan työnkuvan, ovat merkityksellisiä. (Keskinen 2005, 31.)

Psykologinen sopimus tarkoittaa niitä sanattomia sopimuksia, joita jokaisessa työpaikassa on. Ne ovat oletuksia, joiden mukaan työntekijät ja esimiehet toimivat. Psykologinen sopimus on työsopimuksen jatke, jota ei ole saatettu kirjalliseen muotoon. Se voi esimerkiksi tarkoittaa työnantajan oletusta siitä, että työntekijä suhtautuu työhönsä vastuullisesti ja suostuu tarvittaessa joustamaan työajoista. Myös työntekijä, psykologisen sopimuksen toinen osapuoli, odottaa saavansa jotain organisaatiolta: esimerkiksi hänelle sopivia työtehtäviä ja toimivat puitteet työn teolle. (Keskinen 2005, 71.)

Psykologista sopimusta ei välttämättä ymmärretä samansisältöiseksi tai vastavuoroiseksi työnantajan ja työntekijän välillä. Taitava havainnoi työympäristöstään merkkejä, joiden avulla osaa toimia sopimuksen mukaisesti. Myös aiempi työkokemus tai työkokemuksen puute vaikuttavat psykologisen sopimuksen sisällön ymmärtämiseen. Kuinka hyvin vuorovaikutus ja tiedottaminen toimivat? Entä luottamus? Onkin ensiarvoisen tärkeää, että suullisessa muodossa olevaa psykologista sopimusta avataan esimerkiksi kehityskeskusteluiden ja työyhteisöpalavereiden avulla.

Alaistaitojen huomioiminen lisää työntekijöiden voimaantumista. Voimaantumisella tarkoitetaan ihmisen kykyjen, vaikutusvallan ja vaikutusmahdollisuuksien lisääntymistä suhteessa itseensä sekä ympärillä olevaan yhteisöön. Tämä lisää myös toiveikkuutta tulevaisuuteen. Voimaantumista voi tapahtua vain, jos työntekijä ottaa itse vastuun omasta oppimisestaan ja reflektoi tekemäänsä. Lisäksi ulkopuolelta tuleva palaute ja vuorovaikutus tukevat työntekijää niin, että hän sitoutuu, luottaa ja kunnioittaa työtään. Näin hän on valmis sopimaan työsopimuksen lisäksi psykologisen sopimuksen. (Aarnikoivu 2010, 17.)

Työyhteisötaitojen perusta on hyvässä luottamuksessa. (Aarnikoivu 2010, 69). Luottamus tuo positiivista virettä työntekoon. Perusoletus, että luottamuksen kohde on luottamuksen arvoinen, säilyy. Työn laadukkaaseen hoitamiseen voidaan luottaa, asioista voidaan keskustella eikä luottamusta käytetä väärin. Esimiehen esimerkki sitoutumises-

sa ja työn tehokkuudessa on ensiarvoisen tärkeää. Se vaikuttaa työntekijän motivaatioon ja jaksamiseen. Tällainen toiminta herättää luottamusta johtamistaitoihin, jolloin turvallisuuden ja luottamuksen tunne kehittyy.

4.4. Vuorovaikutus työyhteisössä

Vuorovaikutusosaaminen pitää sisällään kaikki kommunikoinnin ja suhteiden luomisen taidot. Myös johtamisessa vuorovaikutusosaaminen korostuu taitona rakentaa työyhteisössä merkityksiä ja intona tehdä työtä. Vuorovaikutuksen arvioimiseen liittyvien käsitteiden hallinta on vuorovaikutusosaamista. Keskeinen käsite vuorovaikutusosaamisen arvioinnissa on dialogisuus. Nykyisin vuorovaikutus on vallannut alaa uusissa toimintaympäristöissä, kuten sähköisissä tietoverkoissa ja telekommunikaation maailmassa. (Mönkkönen & Roos 2010, 209–211.)

Toisinaan joku pyrkii hallitsemaan tilannetta ja nostaa itsensä toisten yläpuolelle vähätellen muiden osaamista. Taitavan vuorovaikutuksen osaava antaa tilaa muille yhteisön jäsenille. Työyhteisöissä on erilaisia ihmisiä, jotka ovat erilaisissa positioissa (suhteessa toisiin työntekijöihin). Näiden vuorovaikutuksen näkökulmien kautta voidaan tarkastella niin johtamista, mentorointia, kehityskeskusteluja kuin tiimien toimintaa. (Mönkkönen & Roos 2010, 151–152.)

Dominoiva ja yksisuuntainen vuorovaikutusorientaatio tulee usein esille kaikkitietävänä tapana suhtautua toisen ihmisen mielipiteisiin ja näkemyksiin. Tällainen henkilö ei yleensä kyseenalaista omia ajattelu- eikä toimintatapojaan. Tätä vuorovaikutustapaa on myös kuvattu eräänlaisena monologina, joka ei ota huomioon toisten ihmisten ajatuksia ja ideoita. Dominoiva vuorovaikutustapa ei tue muita ihmisiä itsenäiseen ongelmanratkaisuun. (Mönkkönen & Roos 2010, 152–155.)

Niin sanottuna sudenkuoppa voidaan pitää loputonta *ymmärtämistä ja joustamista*. Tällöin vuorovaikutukseen mennään mukaan täysin toisen ehdoilla, eikä se tuo kummallekaan osapuolelle ymmärrystä. Yhteiset pelisäännöt edistävät työtehtävien loppuunsaattamisessa. Ei ole välttämättä kannattavaa sallia jollekin työntekijälle omia pelisääntöjä, sillä työyhteisössä on olemassa rajat erilaisuuden huomioon ottamisella ja joustamisella. Pelisäännöt pitää määritellä toisiin työntekijöihin nähden. (Mönkkönen & Roos 2010, 158–159.)

Kritiikki toisen tarpeiden huomioon ottamista ja suurta joustamista kohtaan on perusteltua silloin, kun vuorovaikutukseen menee mukaan täysin toisen ehdoilla. Siitä voi seurata neuvottomuutta, vastaamattomuutta ja vastuun hämärtymistä vuorovaikutussuhteessa.

Vuorovaikutus on dialoginen prosessi, joka edellyttää, että sen osapuolten tarpeet pitää saada myös yhteisen mietinnän piiriin. (Mönkkönen & Roos 2010, 156–159.)

Dialoginen vuorovaikutus, toisin sanoen yhteisasantuntijuus, on kuuntelemista toista ihmistä kunnioittaen, avointa keskustelua ja valmiutta kohdata osapuolten näkemykset sekä löytää jonkinlainen keskitie. Osapuolilla on edelleen yhtä suuri vastuu tekemisistään. (Mönkkönen & Roos 2010, 160–161.)

Työelämän yhteistyöongelmat eivät aina johdu luonteenpiirteistä tai sosiaalisista taidoista. Ne voivat johtua siitä, että ei tiedetä kenen vastuualueeseen tietyt tehtävät kuuluvat, koska toimenkuvat ovat liian epämääräisiä. Työyhteisön toimivuutta edistää se, että työtehtävät on neuvoteltu riittävän selkeiksi. Tällöin tiedetään (suurin piirtein), mitä työntekijältä odotetaan. (Luukkala 2011, 208.)

4.5. Työyhteisötaitojen kehittäminen

Työyhteisötaitoihin voidaan tiivistää kuuluviksi osaaminen ja yhteistyö. Nämä toimivat toisiaan täydentävinä voimavaroina. (Luukkala 2011, 214.) Siitä voidaan päätellä, että osaamista kehittämällä eli ammattitaitoa kartuttamalla sekä kiinnittämällä huomiota omiin yhteistyötaitoihin edistetään työyhteisötaitojen kehittymistä. Työkokemus kartuttaa yksilön valmiuksia selviytyä erilaisissa tilanteissa.

Esimiehellä on paljon vastuuta alaistaitojen kehittämisessä. Hän voi kartuttaa työntekijän taitoja laadukkaalla perehdyttämällä, johon kuuluu työtehtäviin, -ympäristöön sekä työtovereihin tutustuttaminen. Alaistaitoja ylläpidetään palautteen annolla, perustehtävän selkeyttämisellä, riittävällä tiedottamisella sekä mahdollisuudella osallistua päätöksentekoon, kun kyse on työntekijän omasta työnkuvasta. (Keskinen 2005, 43). Kannustavassa ilmapiirissä suoran palautteen anto mahdollistuu. Kun myönteistä palautetta on enemmän suhteessa kielteiseen palautteeseen, työntekijä pystyy hyödyntämään kriittistä palautetta omassa työssään paremmin. (Luukkala 2011, 164.)

Työntekijän vastuuta huolehtia toimivasta vuorovaikutuksesta työyhteisönsä kanssa täytyy korostaa. Työntekijä vastaa siis itse omasta vastuullisesta asenteestaan työtään kohtaan ja sen ylläpitämisestä. (Keskinen 2005, 43). Se voi vaatia oman tietämättömyytensä paljastamista. Tämä on asenteellista rohkeutta osoittaa, että vaaditaan työyhteisön yhteistä ponnistelua asian ratkaisemiseksi, jolloin voi syntyä uusia odottamattomia oivalluksia. (Mönkkönen & Roos 2010, 210.)

Kaikilla ihmisillä on omanlaisensa taidot ja kyvyt, jotka myös kehittyvät yksilöllisellä tavalla. Joistakin tilanteista nousevat vaatimukset ja omat kyvyt saattavat olla ristiriidassa keskenään. Se kuuluu työelämän luonteeseen ja jokainen työntekijä kohtaa tällaisia tilanteita.

5 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTTAMINEN

5.1. Menetelmän valinta

Opinnäytetyö on kvalitatiivinen, koska tavoitteena on saada selville kokemuksia ja näkemyksiä. ”Kvalitatiivisen tutkimuksen tavoitteena on - muiden tavoitteiden ohella - nostaa esiin ja tunnustaa tutkimuksen kohteena olevien toimijoiden omia tulkintoja.” (Aaltola & Valli (toim.) 2010, 20–21.) Laadullisen tutkimusotteen lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen eli aineisto kootaan luonnollisissa, todellisissa tilanteissa. (Hirsjärvi ym. 2009, 161, 164). Kuten jo aiemmin on todettu, opinnäytetyö linkittyy Työllistymisen seuranta – kyselyyn. Näemme työnantajan toimijana työllistyvän ohella, eli työllistymisen seuranta-kyselyn tulosten rinnalle tuodaan esiin työnantajien näkökulmaa.

Tässä opinnäytetyössä haastattelu oli tarkoituksenmukainen tiedonkeruumenetelmä. Haastattelussa ollaan ”suorassa kielellisessä vuorovaikutuksessa tutkittavan kanssa”. Etuna on joustavuus tilanteen mukaan aineistoa kerätessä ja mahdollisuutena esittää jatko- tai tarkentavia kysymyksiä. (Hirsjärvi ym. 2009, 204 – 205.) Haastatteluun sisältyy tosin virhelähteitä, jotka voivat aiheutua haastateltavasta, haastattelijasta kuin itse tilanteesta. Haastateltavat saattavat antaa sosiaalisesti hyväksytyjä vastauksia, jotka voivat heikentää luotettavuutta. (Hirsjärvi ym. 2009, 206) Aineiston tulkitsijan tulee huomioida haastatteluaineiston kontekstisidonnaisuus, jolloin yleistämistä ei pitäisi liioitella. Haastattelun etuja ovat haastateltavien tavoitettavuus jälkeenkäin, mikäli aineistoa täydennetään myöhemmin. (Hirsjärvi ym. 2009, 206–207.)

Kysely ei olisi ollut tarkoituksenmukainen tässä opinnäytetyössä, koska jatko- ja tarkentavien kysymysten esittäminen olisi ollut mahdotonta eikä keskustelua tiedonantajan kanssa olisi voinut käydä. Kirjallisesti tiedonantajalta saatu aineisto saattaisi rajoittaa vastaajaa tai jättää jotakin tietoa aineiston ulkopuolelle. Myös vastaamattomuus olisi ollut todennäköisempää kuin haastattelun avulla. (Tuomi & Sarajärvi 2011, 74).

Tässä opinnäytetyössä aineistonkeruumenetelmänä on käytetty temahaastattelua. Teemahaastattelua voidaan luonnehtia lomake- ja avoimen haastattelun välimuodoksi. Kaikki kysymykset on aseteltu perustuen ennalta valittuihin teemoihin. (Hirsjärvi ym.

2009, 208) Teemahaastattelun oletuksena on, että haastateltavat tietävät aiheesta eli vastaukset ovat ennalta valittujen teemojen mukaisia. (Tuomi & Sarajärvi 2011, 77.) Opin- näytetyön haastattelurunko pohjautuu Työllistymisen seuranta-kyselyyn ja sen tuloksiin sekä teoriasta nouseviin pääkohtiin.

Haastateltavat esimiehet valikoituivat niistä työnantajista, jotka ovat työllistäneet ammatillisessa koulutuksessaan erityistä tukea tarvitsevien työntekijän. Otimme yhteyttä kohtalaisen suuriin pirkanmaalaisiin työllistäjiin. Esimiehen ei välttämättä tarvinnut tällä hetkellä työllistää kyseistä työntekijää, haastattelun kriteeriksi riitti kokemus työllistamisestä aikaisemmin. Työntekijän täytyi myös olla työsuhhteessa, työharjoittelu ei riittänyt. Tämä siksi, että halusimme työntekijän olevan oikeasti osa työyhteisöä. Tällöin työyhteisötaidoilla on luultavasti hieman eri merkitys. Sillä ei kuitenkaan ollut väliä, oliko työllistäminen tapahtunut palkkatuella.

5.2. Aineiston hankinta ja käsittely

Tutkimusaineisto oli tarkoitus hankkia haastattelemalla viittä erityistä tukea tarvitsevan työntekijän esimiestä yksilöhaastatteluun. Yhteyttä otettiin puhelimitse tai/sekä sähköposteilla yhteensä yli 50 työpaikkaan. Osalle esimiehistä lähetettiin myös saatekirje, jotta he voisivat tarkemmin opinnäytetyöstä tietoisina pohtia, ovatko he sopivia haastatteluun osallistujia. Mikäli haastatteluun pyydetty esimies ei voinut osallistua haastatteluun, haastattelupyyntö usein välitettiin edelleen muille toimipisteille. Osaa työnantajista ei saatu kiinni. Suuri enemmistö ei ollut työllistänyt erityistä tukea tarvitsevaa. Muutamassa työpaikassa oli työllistetty erityistä tukea tarvitseva työharjoittelun kautta. Myös lomat olivat joissakin tapauksissa syynä sille, ettei haastattelua voinut järjestää. Muutama haastattelu peruuntui vasta hetkeä ennen haastattelun toteuttamista. Yhtä esimiestä ei voitu haastatella, vaikka haastattelusta oli alustavasti sovittu; ilmeni, etteivät kriteerit haastattelulle toteutuneetkaan. Siten otos jäi oletettua pienemmäksi. Se ei ole kuitenkaan työn kannalta oleellisin asia, koska laadullisen tutkimuksen aineiston ei ole Hirsjärven ym. mukaan tarkoitus vastata esimerkiksi tilastollisiin säännönmukaisuuksiin. (Hirsjärvi ym. 2009, 181). Tarkoituksena ei ole esittää yleistettäviä argumentteja.

Haastatteluihin osallistui kaksi päivittäistavarakaupan esimiestä sekä yksi ruokapalvelu- alan esimies. Työllistymisen seuranta- kyselyyn vastanneista suuri osa työskenteli ruo-

kapalvelualan työtehtävissä. Haastattelut toteutettiin työpaikoilla. Esimiehet olivat työllistäneet yhteensä 2-10 erityistä tukea tarvitsevaa työntekijää ja heillä oli ohjauskokemuksista työurallaan 4-10 vuotta. Erityisen tuen tarpeen syyt eivät ole tutkimuksen kannalta oleellisia, vaikka niiden olemassaolosta varmistuttiin. Erityisen tuen tarve ei ollut kaikilla työllistetyillä sama. Haastattelut nauhoitettiin. Haastattelut kestivät noin 20 minuutista 45 minuuttiin. Molemmat opinnäytetyön tekijät olivat haastattelutilanteessa paikalla.

Nauhoitetut haastattelut litteroitiin. Litteroidusta aineistosta kerättiin jokaisen kysymyksen alle jokaisen haastateltavan vastaukset. Kun tämä oli tehty, vastaukset teemoiteltiin teoriasta nousevien teemojen mukaan. (Tuomi & Sarajärvi 2011, 92–93.) Teemat olivat: Työyhteisötaidot ja niiden merkitys, erityistä tukea tarvitsevan vahvuuksia työyhteisötaidoissa, johtaminen, sitoutuminen, vuorovaikutus työyhteisössä sekä työyhteisötaitojen kehittäminen.

Tutkimuksessa käytettiin teorialähtöistä sisällönanalyysia. Aineiston analyysia ohjaa jo aikaisemman tiedon perusteella tehty kehys. Tämä tarkoittaa sitä, että tutkimuksen teoreettisessa osassa on valmiina teemat tai kategoriat, joihin aineiston tulokset suhteutetaan. Teorialähtöisen sisällönanalyysin valitessa edetään jo aiheesta tiedetyn mukaan. Se määrittää, miten määritellään tutkittava ilmiö. Teorialähtöisellä sisällönanalyysillä on yhteys deduktiiviseen päättelyn logiikkaan eli yleisestä yksittäiseen, mutta yhteys ei ole aivan kiistaton. (Tuomi & Sarajärvi 2011, 97–98). Teoriaohjaava sisällönanalyysi ei suuresti eroa teorialähtöisestä, koska molempien ominaispiirteisiin kuuluu teoreettisessa viitekehyksessä esitellyn asian merkitys johtopäätöksissä. Teoriaohjaavassa sisällönanalyysissä päättelyn logiikka voi olla induktiivinen (eli yksittäisestä yleiseen) tai deduktiivinen. (Tuomi & Sarajärvi 2011, 99–100).

Tutkimuksessa teorialähtöistä sisällönanalyysia on käytetty niin, että aineistosta on kerätty niitä asioita, jotka voidaan luokitella analyysirunkoon. Näin teoreettista viitekehystä voidaan tarkastella uudesta näkökulmasta. (Tuomi & Sarajärvi 2011, 113). Työyhteisötaitoja voidaan nyt tarkastella erityistä tukea tarvitsevan työntekijän työyhteisötaitoina. Työyhteisötaidoista koostuvien teemojen avulla aineistoa myös peilattiin Työllistymisen seuranta – koontiin.

6 TULOKSET

6.1. Työyhteisötaidot ja niiden merkitys

Jokainen esimies vastasi haastattelussa kysymyksiin omiin kokemuksiin perustuen, joten vastaukset olivat sidoksissa kontekstiinsa. Vastaukset työllistämiskokemuksista olivat hyvin yksilöllisiä. Työyhteisötaidot – käsite on kokemuksemme mukaan uusi: se ymmärretään hieman eri tavoin. Käsitteestä puhutaan työelämässä konkreettisemmalla tavalla, jolloin tämä nimitys saattoi olla hankala ymmärtää. Koska erityistä tukea tarvitseva on niin laaja käsite ja kaikki ihmiset ovat keskenään aina erilaisia, ei tuloksia voida siten yleistää.

Tuloksista käy ilmi, että erityistä tukea tarvitsevien työntekijöiden vahvuudet työyhteisötaitoissa mainittiin samalla myös kehittämistä vaativiksi seikoiksi. Työllistäminen koettiin kuitenkin positiivisena asiana työyhteisön ilmapiirin kannalta, joten työllistämisen este ei ollut tuen tarve. Mahdollisiksi esteiksi mainittiin rahoitus ja tietämättömyys tuista.

Kaikki työnantajat vastasivat, että työyhteisötaitoihin kuuluu seuraavia ominaisuuksia: sosiaaliset taidot, sosiaalisuus, yhteistyökyky, tiimihenkisyys ja tiimityöskentelytaidot. Myös oma-aloitteisuus sekä avoimuus, luottamus, joustavuus sekä halukkuus oppimiseen, kyky itsenäiseen tekemiseen ja monitaitoisuus mainittiin kuuluviksi kyseisiin taitoihin. Kaikkien haastateltavien mielestä työyhteisötaitoilla on suuri merkitys. Työyhteisötaitoilla on yhden esimiehen mukaan suuri merkitys tiimityön kannalta. Toinen esimies mainitsee syyksi työnteon sujuvuuden ja kolmas ilmapiirin. Kaikkien esimiesten mielestä vastuu työyhteisötaitoista kuuluu jokaiselle jäsenelle työyhteisössä.

”no niil on tosi tärkeä koska me tehdään niinku semmosta tiimityötä eli niil on se on tosi tärkeä - - et täst ei tuu niinku mitää jos ei sitä tehdä yhdessä että ei ei onnistu niinku millään kukaan ei voi tehdä yksin että kyllä se näkyy”

Erään esimiehen mukaan erityistä tukea tarvitsevalle työntekijälle on todella tärkeää kuulua työyhteisöön. Työn tuomat sosiaaliset sisällöt sitouttavat työhön.

Esimiehet kertoivat, että oma-aloitteisuus ei ollut erityistä tukea tarvitsevien työntekijöiden vahvin puoli. Sääntöjen noudattaminen on erinomaista, mutta työtehtävien soveltamisessa kaivattiin ulkopuolisen ohjausta. Erona erityistä tukea tarvitsevien työntekijöiden työyhteisötaitoissa suhteessa muihin työntekijöihin oli, että esimiehen täytyi miettiä työtehtävien laajuus ja vaativuus huomioiden yksilöllisesti työntekijöiden lähtökohdat.

Eräs esimies, jolla on urallaan ollut työllistettynä monta erityistä tukea tarvitsevaa työntekijää, totesi työntekijöiden korostaneen esimiehen työnjohtajan roolia.

6.2. Erityistä tukea tarvitsevan työntekijän vahvuuksia työyhteisötaitoissa

Vahvuuksia, joita haastateltavien mukaan erityistä tukea tarvitsevilla työntekijöillä on työyhteisötaitoissaan, mainittiin muun muassa:

- avoimuus kysyä ja pyytää apua
- kyky sopeutua tekemään toisten ihmisten kanssa töitä
- positiivinen asenne
- työpaikkaan sosiaalisesti sitoutuminen eli halu kuulua työyhteisöön
- ohjeiden ja sääntöjen noudattaminen
- ulospäin suuntautuneisuus

”se kun on opetettu - - ne lähtökohdat ja opetettu nämä säännöt - - sanotaan että työ on tehty niin tule kysymään neuvoa nii he kyllä noudattavat tasan tarkkaan niitä ohjeita ni se on ensimmäinen tärkeä asia - - kun heidät otetaan täällä vastaan - - ni heistä tulee tosi sosiaalisia ihmisiä - - ulospäin suuntautuneisuus, sääntöjen noudattaminen ja ryhmähengen luominen”

6.3. Johtaminen

Jotta erityistä tukea tarvitseva työntekijä pääsee mukaan työyhteisöön, kaikkien esimiesten kokemuksesta esimiehen täytyy tiedottaa työyhteisöä riittävästi uudesta työntekijästä. Kaksi esimiestä esitti, että on tärkeää antaa huomiota työntekijälle työpäivien lomassa ja kysyä miten työt sujuvat. Toisin sanoen keskusteleva tyyli luo toimivan esimies-alaisuuden.

”Esimies on esimies jonka kanssa niinku puhutaan tietyistä asioista sitte, joka sit määrittelee sit ne työajat ja ne raamit sille tekemiselle - - mitkä ne työtehtävät on - - se ois hyvä että viikottain ainakin pitää käydä joku asia niinku sillain tuolla - - ja nähny tänäänki häntä monta kertaa tuola päivän aikana nii se on hyvä asia et täytyy olla tämmösiä päiviä - - se on tärkeä juttu.”

Esimieheltä vaadittavia ominaisuuksia ovat erään esimiehen mukaan reiluus, uskallus puuttua ja myös kiittää.

Kaksi esimiestä totesi, että esimies-alaisuus toimii ihan samalla tavoin kuin kaikkien muidenkin työntekijöiden kanssa.

”- - kohtelet häntä kuitenkin aivan samalla lailla kuin kaikkia muita - -”

”no se on se luotto - - esimiehen pitää olla mun mielestä tosi reilu - - esimiehen pitää uskaltaa puuttua ja uskaltaa sanoa jos se huomaa virheitä - - mut sitte mikä mun mielestä on tärkeä täytyy osata nii esimiehen pitää osata myös kiittää - - ja olla tuolla mukana ja auttaa siellä ja kysellä onko kaikki ok ja olla koko aika niinku mukana vaikka ei fyysisesti oo ni silti vaikka läsnä - - että jos tulee kysyttävää tai sanottavaa nii tulkaa kertomaan - - erityistä tukea tarvitsevalla se menee ihan yhtä lailla että ei se mun mielestä ehkä enempi sitten esimiehenä pitää vielä mennä kysele onks kaikki ok onks kaikki menny niinku pitää koska nää erityistä tukea tarvitsevat ei välttämättä uskalla avata sitä suutansa - - esimiehen täytyy osata lukee vähän ihmistä se oikeestaan se keskustelu on se tärkein - - kuitenkin ei siinä niin hirveä eroo mun mielestä oo kuitenkin”

Esimiehet sanoivat, että perehdytys ja vastuu työn sujumisesta ja työnkuvan täyttämistä ovat heidän tehtäviään, mutta myös muun työyhteisön panos perehdytyksessä on oleellinen.

”- perehdytys se on ehkä yks tärkeimmistä asioista - - ja ihmisen niinkun sisäänajamista nii se on hiton tärke et sitä monesti aliarvioidaan”

Perehdytyksen suunnitteluun täytyi panostaa. Kahdella esimiehellä on kokemusta siitä, että he olivat käyneet yhdessä ulkopuolisen ohjaajan kanssa läpi työsuhteeseen liittyviä asioita ennen kuin asioita käytiin läpi työntekijän kanssa. Keskustelua oli käyty esimerkiksi tulevan työntekijän vahvuuksista, mahdollisista ongelmakohtista ja muista olennaisista asioista, joita pitää ottaa huomioon tulevassa työsuhteessa.

Eräs esimies totesi, että esimies toimii avainhenkilönä työyhteisön ja uuden työntekijän tutustuttamisessa toisiinsa. Kaikki kokivat tärkeäksi etukäteistiedottamisen ja – valmistamisen ennen uuden työntekijän tuloa.

Kaksi esimiestä piti hyvänä asiana omassa työyhteisössään järjestelyä, että työntekijällä oli työyhteisössä esimiehen lisäksi yksi henkilö, joka toimi ikään kuin tukihenkilönä.

6.4. Sitoutuminen

Kuten olemme jo edellä todenneet, kahden esimiehen mukaan erityistä tukea tarvitsevat työntekijät noudattivat tarkkaan sääntöjä sekä yhden esimiehen mukaan työpaikan merkitys oli todella suuri työntekijän omassa elämässä.

”- - tää on niinku tärkeää heille - - niinku sosiaalisesti tärkeä ja sitoutuminen niinku sillä tavalla - - et he kokee niinku tosi tärkeeks sen työpaikan sillain sosiaalisesti juurikin et se työyhteisö on se juttu”

Eräs esimies korosti itseluottamuksen merkitystä. Sitten kun työntekijän itseluottamus saadaan kasvamaan, työn teko muuttuu: omatoimisuus lisääntyy.

Esimiehet määrittelivät psykologiseen sopimukseen kuuluvaksi hyvän asenteen, luottamuksen, avoimuuden, pelisääntöjen noudattamisen, oma-aloitteisuuden ja joustavuuden. Esimiesten vastauksista selvisi, kuten aikaisemmin on todettu, että itseohjautuvuus työtehtäviin ei sujunut aivan niin kuin muilla työntekijöillä ja se täytyi ottaa huomioon työtehtäviä järjestettäessä.

”no sanotaanko se oma-aloitteisuus - - tärkein mitä siellä ei lue on joustavuus molempiin suuntaan - - ja se täytyy olla se luottaminen - - pitää luottaa siihen että hän tekee ne asiat niinkun mitä ei lue tuolla paperissa vaan se että sen lisäksi mitä ollaan puhuttu ja sovittu ja miten hänet on perehdytetty - - ”

”toimenkuva on toimenkuva ja siellä on tietyt asiat - - työtehtäviin, niistä suoriutumiseen tai alisuoriutumiseen niihin mä puutun täällä mut toisaalta on se asenne työntekoon niin se on se juttu mihin mä puutun jos se näkyy niinku työtehtävissä kohdistuu muihin työyhteisön tiimin jäseniin - - odotan semmosta luottamusta, avoimuutta - - vaikeita asioita koska niitä ei voi kirjata - - ne on niinkun hyvin henkilökohtaisia ja persoonaan liittyviäkin juttuja”

6.5. Vuorovaikutus työyhteisössä

Kaksi kolmesta esimiehestä oli sitä mieltä, että erityistä tukea tarvitsevat työntekijät olivat tuoneet positiivisuutta työyhteisöön avoimella olemuksella.

Täytyy tosin muistaa, että erityisen tuen tarve voi olla hyvin moninainen. Tämä ei edusta koko erityistä tukea tarvitsevien joukkoa. Tärkeintä työyhteisön vuorovaikutuksessa on vastavuoroisuus, jota edesauttaa aineistossa ilmennyt positiivinen ja avoin asenne.

Tuen tarve on tullut esimiehen tietoon ennen työsuhteen alkua. Kahden esimiehen kokemuksesta tuen tarve on tullut tietoon kolmannen osapuolen, kuten ulkopuolisen ohjaajan toimesta. Tuen tarpeen ilmoittaminen etukäteen on kaikkien esimiesten mielestä tärkeää, jotta perehdytys ja avoin keskustelu tuen tarpeesta yleensä ovat mahdollisia.

Yksi esimies mainitsi omasta kokemuksestaan, että erityistä tukea tarvitsevat työntekijät ovat sopeutuvaisia tekemään toisten kanssa töitä.

Myös työyhteisöltä vaaditaan kaikkien esimiesten mukaan oikeanlaista asennetta, erilaisuuden hyväksymistä ja kärsivällisyyttä erityistä tukea tarvitsevan työntekijän kuuluessa työyhteisöön.

Kaksi esimiestä painotti, että palaverikäytännöt ovat kaikille samat ja kaikki työntekijät ovat yhtäläillä tervetulleita palavereihin. Tasa-arvoinen kohtelu on tärkeää.

6.6. Työyhteisötaitojen kehittäminen

Esimiesten mielestä työyhteisötaitoja voi ilman muuta kehittää ja ne kehittyvät.

” - varmasti me jokainen kehitytään niin erityistä tukea tarvitseva kehittyi ihan varmasti niin kun jokaisessa uudessa työpaikassaan - - ”

Siitä, kenen vastuulla työyhteisötaitojen kehittäminen on, esiintyi eri näkemyksiä. Kahden esimiehen mukaan työyhteisötaitojen kehittäminen on ennen kaikkea jokaisen työntekijän omalla vastuulla. Yksi esimies sanoi, että työntekijän täytyy myös itse saattaa esimiehen tietoon asioita, joita haluaisi kehittää omassa osaamisessaan. Toisaalta yhden esimiehen mielestä työyhteisötaitojen kehittäminen kuuluu suuresti esimiehen vastualueeseen.

Haastateltavien mielestä työyhteisötaitoja voi kehittää työyhteisössä toimiessa. Erään haastateltavan työyhteisössä on palaverikäytäntö, joka osallistaa ryhmätöiden kautta jokaisen työntekijän ottamaan kantaa työyhteisön asioihin. Esille tuli myös muita konteksteja, joissa työyhteisötaidot pääsevät kehittymään: koulussa, perheessä ja muissa läheisissä suhteissa.

Esimiehet vastasivat, että heidän yksilöllisistä kokemuksistaan erityistä tukea tarvitsevien työntekijöiden työyhteisötaitoissa on kehittämistä tiimityöskentelyssä, yhteistyötaidossa, työtehtävien loppuun suorittamisessa, oma-aloitteisuudessa sekä rohkeudessa pyytää apua ja itseensä luottamisessa.

Kysyttäessä ammatillisen koulutuksen roolista työyhteisötaitojen kehittäjänä kaksi haastateltavaa oli sitä mieltä, että työyhteisötaitoja pystyy harjoittelemaan jo koulutuksen aikana. Toinen haastateltavista tosin korosti kodin ja kasvatuksen merkitystä. Heidän mielestään koulutuksen opintokokonaisuuksiin voisi kuulua työyhteisötaidot, mikäli resurssit antavat periksi. Yksi esimies antoi esimerkin simulaatioharjoituksesta, jolla harjoiteltaisiin paineensietokykyä ja sosiaalisia taitoja. Yhden haastateltavan mielestä työyhteisötaitoja oppii vain käytännön työssä.

*” - - käytännön työ opettaa - - tulee riittävästi kokemuksia riittävästi sem-
mosta pintaa mihin aina peilata että nyt on ollu tämmönen tilanne ja sama
se on näissä työyhteisötaidoissakin - - ”*

Eräs esimies epäili, että työntekijät pelkäsivät leimautuvansa huonoksi työntekijäksi jos he kysyvät apua, vaikka niin ei olisi tapahtunut. Kahden esimiehen mukaan erityistä tukea tarvitsevien työntekijöiden ja muiden työntekijöiden välinen yksi suuri eroavaisuus on vastuullisten tehtävien laajuus. Tehtävät oli hyvä antaa pienemmissä kokonaisuuksissa, eikä vastuuta voinut jättää yksin työntekijälle.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Haastattelun tuloksia tarkastellessa voidaan huomata, että tulokset olivat suurelta osin yhdistettävissä teoriaan.

Haastatteluaineiston perusteella yhteistyö ja yhteiseen tavoitteeseen pyrkiminen ovat tärkeimpiä asioita, jotka vaikuttavat positiivisesti työyhteisön toimivuuteen. *Jokaisen työntekijän vastuu hyvän työyhteisön luomisessa on merkittävä.* Ilman työyhteisön yhteisten pelisääntöjen noudattamista esimiehen panos mukaan lukien hyvä ilmapiiri ja yhteisiin tavoitteisiin pyrkiminen ei olisi mahdollista.

Työntekijöiden työyhteisötaitoja arvioidessa työnantajilla nousi esille kaksi ominaisuutta ylitse muiden: sääntöjen noudattaminen ja oma-aloitteisuus. Erityistä tukea tarvitsevat noudattavat haastateltavien mukaan sääntöjä hyvin tarkkaan, mutta apua ei kuitenkaan haluttu tai osattu kysyä. Tähän työnantajat toivoisivat enemmän oma-aloitteisuutta, koska avun kysyminen ei ole heidän mielestään osaamattomuuden merkki vaan kehittymisen mahdollisuus. Työllistymisen seuranta – kyselyn koonnista ilmenee, että vastaajat eivät kokeneet tarvitsevansa lisää tukea esimerkiksi työnhakuun. Kuitenkin heitä on moni auttanut. (Työllistymisen seuranta – koonti) On taito ottaa apua vastaan, mikä tarkoittaa avointa asennetta oppimiselle. Yksi keskeisimmistä työntekijän taidoista on toimia oman itsensä subjektina itseohjautuvasti työtehtävien loppuun saattamisesta huolehtien. Työyhteisössä toimitaan yhdessä: ei riitä, että jokainen huolehtii omat työnsä, vaan samanaikaisesti tarvitaan tietojen ja taitojen jakamista työntekijöiden välillä.

Psykologiseen sopimukseen kuuluva luottamuksen vastavuoroisuus esimiehen ja työntekijän välillä koettiin joissain tapauksissa vain osittaiseksi. Erityistä tukea tarvitsevien työpaikoilla luottamuksen puute tiedostettiin, mikä näkyi työtehtävien järjestelyssä ja suunnittelussa. Riittävä esimiehen ohjaus ja hyvä vuorovaikutus tekivät mahdolliseksi mahdollisimman itsenäiset ja vastuulliset työtehtävät. Luottamuksen sisältö saatetaan ymmärtää myös eri tavoin. Esimiehet odottivat alaisilta luottamusta, mutta myös he itse pyrkivät olemaan luottamuksen arvoisia. *Eri osapuolten luottamus ruokkii toistensa luottamusta entisestään.*

Yksi haastateltava nosti esiin huolen siitä, että työntekijä ei välttämättä näe omia kehityskohteitaan, työntekijällä ei ole välttämättä edes keinoja niiden tunnistamiseen. Miten tällöin voi odottaa kehitystä? Ei voi siis olettaa, että jokaiselle kehittyy ja jokainen kehittää samanlaiset työyhteisötaidot. Erityisen tuen tarpeesta riippuen työntekijän osaamisen arviointi on suhteutettava ja kykyjen rajallisuus huomioitava. Erityisen tuen tarve on vain yksi monimuotoisuuden sävy työyhteisöissä. Kun työyhteisö ja johtaja kunnioittavat jokaisen työntekijän moninaisuutta, työyhteisöstä tulee yhtenäisempi ja sosiaalisesti eheämpi. Tähän juuri moninaisuuden johtaminen pyrkii; jokaisen työyhteisön jäsenen panos on silti tärkeä.

Kun organisaatio antaa mahdollisuuden sitoutumiseen, työntekijät antavat oman merkittävän panoksensa organisaation tavoitteiden saavuttamiseksi. Työllistymisen seuranta -kyselystä kävi ilmi, että erityistä tukea opinnoissaan tarvitsevat ovat motivoituneita ja sitoutuneita työntekijöitä. Kyselyyn vastanneiden käsitys omasta sitoutuneisuudesta täsmäsi esimiesten kokemukseen: Myös työnantajien mielestä erityistä tukea tarvitsevat työntekijät ovat sitoutuneita työhönsä ja pitävät työpaikkaa tärkeänä. Esimiesten positiivinen suhtautuminen työntekijöihin edesauttaa työtyytyväisyyttä.

Aineistosta ilmenee myös, että työtehtävien pitää olla sopivan monipuolisia, jotta työ pysyy mielenkiintoisena. Työntekijällä on korkea motivaatio, kun työn haastavuus ja mielekkyys sekä omat taidot kohtaavat. Motivaatio on korkealla silloin, kun työtä pidetään merkittävänä. Haastatellut esimiehet olivat oivaltaneet tämän yhtälön. Työpaikoissa oli annettu mahdollisuus sitoutumiseen välittämällä työntekijöiden motivaatiosta. Esimiehet antoivat arvon erityistä tukea tarvitsevien merkitykselliselle työpanokselle.

Hyvät työyhteisötaidot ovat motivaation osatekijä. Keskustelelevassa työkuulttuurissa ongelmiin pyritään löytämään ratkaisuja. Hyvät työolosuhteet edistävät työntekijän motivaatiota. Haastattelujen perusteella voidaan todeta, että *työyhteisötaitoja vaaditaan nimenomaan esimieheltä ja työyhteisöltä*. Työllistymisen seuranta -kyselyssä ei kartoitettu sitä, mikä vastaajien motivaatioon vaikutti. Voidaan olettaa, että työyhteisötaitoisella työpaikalla on osuutensa. Haastatteluaineistosta voi päätellä, että sitoutuminen näkyy työntekijöillä lojaalisuutena esimiestä kohtaan ja sääntöjen tarkkana noudattamisena mukautuvan alaisen tavoin.

Haastatteluiden perusteella sitoutumisen taso on osittain affektiivinen: työntekijä on tunnetasolla sitoutunut työpaikkaansa, hän haluaa kuulua siihen. Myös työllistymisen seuranta- kyselyn vastauksista voi päätellä, että sitoutuminen on affektiivista: työ koetaan merkitykselliseksi, työtä halutaan tehdä, työpaikkaan ja työnantajaan ollaan pääosin tyytyväisiä. Työllistymisen seuranta – koonnissa todetaan, että vastaajat pitävät työtä merkityksellisempänä kuin koko väestön työssä olevat yleisesti. (Työllistymisen seuranta – koonti). Affektiivinen sitoutuneisuus on hyvä alku, mutta on hyvä muistaa, että tämä ei pelkästään riitä; työntekijän täytyy lisäksi olla sitoutunut työpaikan tavoitteisiin. Työyhteisö, jossa yhteistyö toimii ja *jokainen tietää oman roolinsa*, edistää yhteisten tavoitteiden saavuttamista.

Kuten jo yllä on todettu, aineiston mukaan erityistä tukea tarvitsevaa työntekijää tuli ohjata enemmän ja varmistaa työn sujuminen. Tällöin *esimiehen vuorovaikutuksella ja palautteen annolla* on iso merkitys työntekijän voimaantumisen kannalta. Esimieheltä vaadittava lisäpanosta ei kuitenkaan koettu rasitteeksi, vaan hieman suuremmasta ohjauksen tarpeesta huolimatta oltiin halukkaita ottamaan työpaikkaan erityistä tukea tarvitseva työntekijä hänen osallisuutensa positiivisten vaikutusten vuoksi. Työntekijä toimii oman itsensä subjektina, toisin sanoen voimaantuu, kun hän ottaa vastuun omasta tekemisestään ja reflektoi toimintaansa. Tällöin työntekijällä on parhaat mahdollisuudet huolehtia omista tehtävistään, kun hänen kykynsä ja vaikutusmahdollisuutensa ovat tarpeeksi suuret suhteessa itseensä ja työyhteisöön. Kukaan ei kykene antamaan parasta työpanostaan mikäli hänen vaikutusmahdollisuuksiaan rajoitetaan liiaksi, joten tämä on huomioitava ihan kaikenlaisen työvoiman kohdalla.

Molemminpuolisella vuorovaikutuksella on iso merkitys esimies-alaisuuden rakentamisessa, jolloin kumpikin osapuoli ymmärtää omat roolinsa ja tehtävänsä. Vaaditaan rohkeutta tuoda esille omat vajavaisuudet silloin, kun niiden ilmaisemisesta olisi apua esimiehelle työnkuvan määrittämisessä. Esimiehen ja työyhteisön hyvässä vuorovaikutuksessa on kyse avoimuudesta ja kunnioittavasta kohtaamisesta pyrkien kohti dialogista vuorovaikutusta. Näitä taitoja vaaditaan, jotta työyhteisössä voi syntyä uusia oivalluksia. Kun tuen tarpeet tulevat esille, työtehtävätkin voidaan määrittää tarpeeksi selkeiksi, mikä edistää työyhteisön toimivuutta. Esimiesten haastatteluista selviää, että vuorovaikutus on pääosin kunnioittavaa ja avointa esimiesten ja työntekijöiden välillä, mutta yhteisasiaantuntuuteen vaadittava vastuunkanto jää toispuoleiseksi. Esimiehellä täytyy olla rohkeutta tarvittaessa puhua myös hankalista asioista, jos työntekijä ei itse

ota niitä puheeksi. Kriittinen ja kannustava palautteen anto on olennaista myös kehitymisessä.

Perehdytyksen roolia työllistämisen ei voi liikaa korostaa. Jotta perehdytys onnistuisi ja erityistä tukea tarvitseva työntekijä pääsisi osaksi työyhteisöä, esimiesten mukaan tärkeää on *tuen tarpeiden esilletuominen*, tiedottaminen ja avoin keskustelu. Tarvitaan myös tietty määrä sopeutuvaisuutta, kärsivällisyyttä, ohjausta ja tukea sekä erilaisuuden hyväksymistä. Nämä asiat eivät kuitenkaan vaikuttaneet niin, ettei tällaista työntekijää haluttaisi työyhteisöön. Perehdytykseen kannattaa panostaa jokaisen uuden työntekijän kohdalla. Kaikilla työntekijöillä on vahvuuksia ja kehittämistarpeita, jotka on hyvä ottaa huomioon työsuhteessa. Kenenkään työntekijän ei ole välttämättä helppoa tuoda esille kehittämistarpeitaan.

Erityistä tukea tarvitsevien työntekijöiden läsnäolo osana työyhteisöä tuotti hyvää ilmapii-riä. Heidän osallisuutensa työyhteisössä nähtiin näiden kolmen haastattelun perusteella ylipäänsä positiivisena asiana. Toisaalta kenen tahansa uuden työntekijän kohdalla työyhteisön kaikilta jäseniltä tarvitaan sopeutuvaisuutta, kärsivällisyyttä, ohjausta ja tukea. Tuen määrä on tapauskohtainen. Tieto erityisen tuen tarpeesta tulee esimiehelle haastatteluaineiston mukaan jo työsuhteen alussa. Tämä auttaa perehdytyksen suunnittelussa ja avoimen vastaanoton toteuttamisessa. Työllistymisen seuranta -kyselyyn vastanneet kokivat enimmäkseen pärjänneen hyvin töissään. Vain muutama ei kokenut pärjänneensä hyvin. Suurimmaksi osaksi perehdytys on oletettavasti onnistunut. Yleisesti ottaen ristiriita omien kykyjen, työn mielekkäänä kokemisen ja työtehtävien haastavuuden välillä estää työssä onnistumisen hyvästä perehdytyksestä huolimatta.

Työllistymisen seuranta – kyselyn mukaan vastaajat kokivat vahvuuksikseen työhön kuuluvat päivittäiset tehtävät, sosiaaliset taidot sekä työelämätaidot. Työelämätaidoilla tarkoitettiin ominaisuuksia, joilla pärjää työelämässä. Tähän vastattiin itsenäisyys, omaaloitteisuus, ahkeruus sekä työpaikan sääntöjen noudattaminen. (Työllistymisen seuranta-koonti.) Opinnäytetyön aineistosta käy ilmi, että haastateltavat näkivät työntekijöiden vahvuuksiksi osittain samoja asioita: ohjeiden noudattaminen ja itsenäisyys. Jos tarkastellaan vain tässä valossa esimiesten ja kyselyyn vastanneiden vastausten eroavaisuuksia, jatkokysymyksenä voitaisiin esittää: eikö tuen tarvetta koeta tarpeelliseksi tuoda esille?

Työyhteisötaidot kehittyvät siis työpaikalla työyhteisössä, koulutuksen aikana ja muissa ympäristöissä. Enemmistö Työllistymisen seuranta - kyselyyn vastanneista mainitsi koulutuksesta olleen hyötyä työn tekemisessä, mutta osa painotti käytännössä oppimista. Erilaiset vastaukset kertovat siitä, että kehittymistä taidoissa ja tiedoissa eli omassa osaamisessa tapahtuu todellakin monissa erilaisissa ympäristöissä ja niillä jokaisella on oma merkityksensä. On selvää, että työkokemus tuo lisää tietoa ja ymmärrystä, mutta se ei ole ainoa asia, joka lisää työyhteisötaitoja: ennen kaikkea niitä lisää *halu kehittyä sekä muun työyhteisön ja/tai ympäristön tuki kehittymiseen*. Ongelmat yhteistyössä eivät toisaalta aina ole meistä itsestämme johtuvia, vaan ne voivat johtua myös esimerkiksi epämääräisestä toimenkuvasta. Haastattelujen perusteella voidaan todeta, että vastuu työyhteisötaidoista jakautuu työntekijän itsensä, työyhteisön ja koulutuksen välille, mutta esimiehellä on suuri rooli.

Työllistymisen seuranta- kyselyssä kävi ilmi, että nuoret pitivät työttömyyden suurimpana syytä sitä, ettei esimerkiksi oma motivaatio tai jaksaminen riitä. Toiseksi suurimpana syynä pidettiin työpaikkojen puutetta. (Työllistymisen seuranta- koonti.) Voisiko osasyynä olla itseluottamuksen puute? Opinnäytetyön aineistosta ilmenee, että *itseluottamuksen kasvulla* on selvä syy-yhteys työnteon laadun paranemiseen: Omatoinisuus lisääntyy. Työyhteisöllä on vastuunsa työntekijän itseluottamuksen kasvattamisessa. Tällöin myös ammatti-identiteetti vahvistuu ja sitoutuminen saa uuden tason. Työllistymisen seuranta- koonnin mukaan vastaajat osasivat nimetä osaamisalueitaan sekä olivat aktiivisia työnhaussa.

Työllistymisen seuranta – kyselyn koonnista selviää, että erityistä tukea tarvitsevat ovat hyödyntäneet monia eri väyliä saada töitä. Vastuunotto omasta työllistymisestä voidaan lukea työyhteisötaitoihin. Osa vastaajista ilmaisi myös, että työtä tehdessä oppii parhaiten. Tästä voi päätellä, että halukkuus oppimiseen ja kehittymiseen työssä on hyvä. Vastaajista suurin osa oli tyytyväisiä nykyiseen työhönsä ja työnantajaansa. Työnantajille tämä on hyvä viesti, kun työntekijät ovat mielekkäässä työssä eikä tule tarvetta vaihtaa työpaikkaa. Tällöin työnantajan ei tarvitse käyttää resursseja rekrytointiin.

Koonnista myös ilmenee, että vastaajat muun muassa kokevat olevansa sosiaalisia, hyviä työelämätaidoissa ja joidenkin mielestä kaikki sujuu. Arviointia omasta osaamisesta on varmaankin harjaannutettu juuri työnhakua harjoitellessa ja käytännössä työssäoppimisjaksoilla. Tämä kertoo siitä, että erityistä tukea tarvitsevat olivat saaneet palautetta

omasta osaamisestaan, eli itseluottamus on päässyt kehittymään opiskelu- ja työympäristöissä.

Aineiston perusteella voidaan todeta, että erityistä tukea tarvitsevan tuen tarve ei ole työllistämisen este, vaan haaste liittyy nimenomaan rahaan ja yleisesti työpaikkojen resursseihin. Esimiesten viesti oli, että työllistäminen onnistuu, mikäli halukkuutta löytyy. Ehkä työllistymisen voi joskus estää tietämättömyys. Tuista, (kuten palkkatuki) joita työnantaja voi joskus hyödyntää, ei välttämättä tiedetä. Epävarmuutta voi aiheuttaa myös se, miten työyhteisö toimii, kun joku työntekijä tarvitsee enemmän tukea. Voisiko pelkona siis olla liian joustamisen ja eri työntekijöille eri pelisääntöjen olemassaolon vaara? Liiallinen ymmärtäminen ja joustaminen voi vahingoittaa työyhteisön toimintaa, eikä se myöskään palvele sitä työntekijää, jota kohtaan joustetaan suunnattomasti. Vastuunotto kasvaa, kun työyhteisön jäseniä kohdellaan tasavertaisesti. Negatiivinen kokemus erityistä tukea tarvitsevan työllistämisestä saattaa leimata erityistä tukea tarvitsevat ryhmänä. Toisaalta Työllistymisen seuranta – kyselyssä suurin osa vastaajista oli tyytyväisiä työpaikkaansa ja työnantajaansa. Tämä voisi viestiä siitä, että ainakin joissain työpaikoissa erilaiset tuen tarpeet osataan huomioida oikealla tavalla, jolloin työ on menestyksellisestä sekä työntekijälle että työnantajalle.

Jarruttava tekijä voi myös olla muuttuva työelämä, joka on yleisesti hektinen ja tehokkuuskeskeinen. Eikö työnantajilla ole aikaa etsiä sopivaa työnkuvaa vai eikö työyhteisöön sovi erilaisia työntekijöitä? Eivätkö työnantajat ehdi näkemään vaivaa työtehtävien uudelleen resursointiin? Työpaikoissa, joissa haastattelut toteutettiin, oli ilahduttavaa huomata kuinka paljon työyhteisötaitoja oli jo olemassa. Haastattelujen perusteella sellaisia työpaikkoja on, joissa ollaan valmiita satsaamaan perehdyttämiseen ja tuen antamiseen. Johtamisen antamalla esimerkillä koko työyhteisön työyhteisötaidot olivat sillä tasolla, että työyhteisö pystyi mukautumaan muuttuviin tilanteisiin sekä ohjauksen antamiseen. Kuitenkin tasavertainen vuorovaikutus oli kaiken lähtökohta.

Ammatillisessa koulutuksessa opettajat tekevät arvokasta työtä hankkiessaan työssäoppimispaikkoja opiskelijoille ja olemalla harjoittelujaksoilla ohjauksellisena tukena työnantajien lisäksi. Siten lisätään myös työnantajien tietoutta siitä, että potentiaalista työvoimaa on valtavasti ja erityistä tukea tarvitsevan työllistäminen voi onnistua. Avoimna oleviin työpaikkoihin on aivan yhtä lailla oikeanlaisia tekijöitä erityistä tukea tarvitsevien joukossa. Erilaisiin työtehtäviin tarvitaan erilaisia työntekijöitä ja jokaiseen paikkaan

työnantajat haluavat yleensä löytää mahdollisimman sopivan tekijän. Ammattioppilaitosten verkostoituminen työelämän toimijoiden kanssa auttaa pyrkimyksessä päämäärään eli opiskelijoiden työllistymisessä. Tärkeä tehtävä on myös Koordinaatiokeskuksella eri toimijoiden tiedon lisääjänä. Opintoihin on hyvä saada mukaan työelämään liittyviä kontakteja ja pitää työmaailmaa läheisenä kumppanina jo opiskelijoiden opintojen aloituksesta lähtien. Koska työyhteisötaitoja olisi hyvä harjoittaa koulutuksessa, niiden harjaannuttaminen työelämässä olisi ideaalinen jatkumo kehittymiselle, eikä työyhteisötaitojen kehittymisen tarve lopu vaikka työvuosia kertyisi. Työnhakuun liittyviä asioita harjoitellaan kyllä koulutuksen aikana. Tämä on hyvä väylä oppia tunnistamaan työelämässä ja – yhteisössä toimimiseen tarvittavia taitoja.

Opinnoissa olisi hyvä painottaa vuorovaikutustaitojen kehittämistä ja vastuullisena työntekijänä toimimisen piirteitä. Itse vastuun ottaminen omista asioista on olennaisessa osassa työyhteisötaidoissa, ja tämän vuoksi opiskeluaikana on vastuullisen toiminnan näkyvyys ja siihen pyrkiminen oleellista. Koulutuksessa kannattaisi tukea näitä työyhteisötaitoja, joita jo työpaikkaa haettaessa ja työhaastattelussa voidaan tarvita.

Kokoavana asiana täytyy nostaa esille, että työyhteisötaidot ovat jokaiselle työntekijälle kuuluva asia. Opinnäytetyön aihetta lähdettiin pohtimaan siltä pohjalta, mitä työyhteisötaitoja työntekijältä vaaditaan, joiden avulla hänen asemansa työmarkkinoilla olisi parempi. Näkökulma oli vahvemmin siis työntekijän omassa vastuussa. Vähättelemättä työntekijän omaa vastuuta, aineiston analyysin jälkeen onkin päädytty siihen näkökulmaan, että *johtaminen on avainasemassa työyhteisötaitojen kehittämisessä ja siten toimivan työyhteisön luomisessa*. Työyhteisössä pitääkin korostaa esimiestasolta lähtevää työyhteisötaitojen huomiointia ja antaa edellytykset työyhteisötaitojen kehittymiselle.

Työntekijän subjektiivista kunnioitettiin kolmen haastattelun perusteella työtehtävien monipuolisuudella, työyhteisön tuella työn tekemisessä sekä tasa-arvoisella kohtelulla. Jokaisen työpanokselle on annettava arvo. Johtamisella on keskeinen rooli subjektiivisen kunnioittamisen mallin luomisessa, jota jokainen työntekijä osaltaan toteuttaa.

Erityisen tuen tarve on vain yksi monimuotoisuuden sävy työyhteisöissä monien muiden työkykyyn vaikuttavien asioiden mukana. Nykypäivänä työyhteisö ei voi sisältää vain samanlaisia tekijöitä. Tarvitaan erilaisia, erilaisilla taidoilla työskenteleviä työntekijöitä, jotka täydentävät toisiaan. Moninaisuuden johtaminen on tullut jäädäkseen.

7.1 Eettisyys ja luotettavuus

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan tarkastella sen mukaan, kuinka tarkkaan tutkimuksen eri vaiheet on selostettu. Aineiston keräämisen olosuhteet on kerrottava totuudenmukaisesti ja selkeästi. Tämä tarkoittaa sellaisia yksityiskohtia, kuten käytetty aika ja virhetulkinnan mahdollisuudet. Lisäksi selostuksesta on käytävä ilmi aineiston luokittelun perusteet. Tulosten tulkinnassa on kiinnitettävä huomiota siihen, että tulosten perusteltavuus näkyy: mistä kohtaa aineistoa päätelmät ovat lähtöisin. Luotettavuus tarkoittaa ” - - kuvauksen ja siihen liittyvien selitysten ja tulkintojen yhteensopivuutta”. (Hirsjärvi ym. 2008, 227–228.)

Hyvän tutkimuksen kriteeri on tekijöiden eettinen sitoutuneisuus. Eettisyyteen kuuluu hyvän tutkimussuunnitelman, tutkimusasetelman ja raportoinnin tekeminen. Eettisyys voidaan nähdä osana luotettavuutta. (Hirsjärvi ym. 2008, 127.)

Jo tutkimusaiheen valinta on osa eettisyyttä. Miten asiaa lähestytään ja miten se ilmaistaan? On myös tärkeää noudattaa eettisesti kestäviä tiedonhankinta- tutkimus- ja arviointimenetelmiä. Lisäksi on tärkeää kunnioittaa muiden tutkimusten tuloksia ja viitata muiden kirjoittamiin teksteihin asiaan kuuluvalla tavalla. Tavoitteena on ilmaisu, joka on rehellistä, yleistä huolellisuutta ja tarkkuutta noudattavaa. (Hirsjärvi ym. 2008, 129, 132–133.)

Opinnäytetyön aihe ei ollut entuudestaan tuttu. Tutkimustehtävää valitessa haluttiin kiinnittää huomioita muotoiluun: Siinä ei saa käydä ilmi ennakkokäsitystä erityistä tukea tarvitsevan työyhteisötaidoista eikä esimiesten näkemyksistä. Aineiston säilyttämisessä noudatettiin huolellisuutta, eikä tuotu opinnäytetyössä julki haastateltavien tunnistettavia tietoja. Haastateltavilta pyydettiin kirjallinen lupa haastattelun käytöstä opinnäytetyötä varten. Tavasta viitata haastateltaviin sovittiin yhdessä haastateltavan ja tekijöiden kanssa. Aineisto hävitettiin opinnäytetyön valmistuttua. Opinnäytetyön tutkimuksen haastattelukysymykset haluttiin tehdä sellaisiksi, että ne olisivat mahdollisimman vähän johdattelevia. Haastattelujen vastaukset haluttiin olevan mahdollisimman paljon haastateltavista itsestään lähtöisin niin, ettei kysymysten asettelu vaikuttaisi vastausten laatuun.

Prosessin suunnittelu etukäteen osoittautui haasteelliseksi. Odotukset haastattelujen käytöstä opinnäytetyössä täyttyivät suurin piirtein ajatellen teemahaastattelun ja aineiston käsittelyn laajuutta: Oleellisen tiedon rajaaminen kokonaisuutta ajatellen oli hankalaa. Opinnäytetyöprosessi oli kaiken kaikkiaan hyvin opettavainen kokemus.

Joidenkin haastattelukysymysten kohdalla ei voinut olla täysin varma siitä, miten haastateltava kysymyksen tulkitsi. Tämä on kuitenkin varsin inhimillistä. Hyväksi menetelmäksi koettiin kummankin opinnäytetyöntekijän läsnäolon haastatteluissa, jolloin toinen keskittyi pelkästään haastattelutilanteen luontevan keskustelun luomiseen toisen keskittyessä haastattelun sisällön taltioimiseen.

Vaikka aineisto jäi pieneksi, vastaukset olivat hyvin monipuolisia. Aineistosta on ilahduttavaa huomata, että esimiehet suhtautuivat erityistä tukea tarvitsevan työntekijän työllistämiseen kannustavasti. Tämä kertoo siitä, että esimieheltä ja työyhteisöltä vaaditaan työyhteisötaitoja edellytyksenä työllistämiseen. Haastattelun haittana voi olla haastateltavan taipumus antaa sosiaalisesti hyväksytyjä vastauksia. Tämän tutkimuksen aiheen kohdalla moraaliset ja eettiset kysymykset voivat ohjailta vastaamista. Aineistoa ei voi kuitenkaan väittää sosiaalisesti hyväksytyjen vastausten värittämäksi, koska se tarjoaa monipuolisen näkökulman aiheeseen. Niin vahvuuksia kuin kehittymiskohteita-kin on mainittu.

Jatkotutkimusaihe voisi perustua erityistä tukea tarvitsevien ammattiopinnoista valmistuneiden käsitykseen työyhteisötaidoista. Tämän voisi toteuttaa haastattelututkimuksena. Olisi mielenkiintoista vertailla ammatillisessa koulutuksessaan erityistä tukea tarvitsevien käsityksiä työyhteisötaidoista suhteessa esimiesten käsitykseen. Vertailtavien otosten tulisi tällöin olla samansuuruiset.

Tutkimuksen kohteeksi voisi myös ottaa yhden työyhteisön ja haastatella sen jäseniä työyhteisötaidoista. Samasta aiheesta voisi toteuttaa toiminnallisen opinnäytetyön esimerkiksi ryhmäkeskusteluiden muodossa työyhteisön toimivuutta ja sen työyhteisötaitoja reflektoiden.

Tämän opinnäytetyön työelämäyhteistyötaho tekee vastaavanlaisia haastatteluja esimiehille. Näkökulma ei ole työyhteisötaidoissa, mutta tavoitteena on selvittää työnantajan näkemyksiä erityistä tukea tarvitsevan työllistämisestä.

LÄHTEET

Aaltola, J. Valli, R. (toim.) 2010. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. PS-kustannus

Aalto, A et al. (toim.). 2007. Polkuja työelämään: kokemuksia ammatillisen erityisopetuksen työelämäyhteistyön kehittämistä. Invalidiliitto. Elektroninen aineisto. Luettu 16.1.2012.

Aarnikoivu, H. 2010. Työelämätaidot : menesty ja voi hyvin . WSOYpro. Elektroninen aineisto. Luettu 8.2.2012.

Ammattipolku. Materiaalilinkkejä. PAEK. Työllistymisen seuranta- kyselyn tulokset. Laajempi koonti. 2012. Elektroninen aineisto. Luettu 19.3.2012
<http://www.ammattipolku.fi/materiaalilinkkejae>

Ammattipolku. PAEK. Elektroninen aineisto. Luettu 19.4.2012
<http://www.ammattipolku.fi/paek>

Ammattipolku. PAEK. Pirkanmaan ammatillisen erityisopetuksen koordinaatiokeskuksen tehtävät. Elektroninen aineisto. Luettu 19.4.2012
http://www.ammattipolku.fi/images/stories/erityisopetuksen_koordinaatiokeskuksen_tehtvt_3.5.2010.pdf

Asetus ammatillisesta koulutuksesta 6.11.1998/811

Berardo, K., Lieberman, S., Simons, G. F. 2003. Putting Diversity to Work : How to Successful Lead a Diverse Workforce. Course Technology Crisp. Elektroninen aineisto. Luettu 20.5.2012.

Edu. Ohjaus- ja tukipalveluja koulutuksen aikana ja sen jälkeen. Elektroninen aineisto. Luettu 19.1.2012
http://www.edu.fi/ammattikoulutus/amatillinen_erityisopetus/amatillisten_erityisopilaitosten_tuki-_ja_asiantuntijapalveluja/ohjaus-_ja_tukipalveluja_koulutuksen_aikana_ja_sen_jalkeen

Edu. Vammaisten opiskelijoiden valmentava ja kuntouttava opetus ja ohjaus. Elektroninen aineisto. Luettu 19.4.2012
http://www.edu.fi/ammattikoulutus/amatillinen_erityisopetus/vammaisten_opiskelijoiden_valmentava_ja_kuntouttava_opetus_ja_ohjaus

Elinkeino- liikenne- ja ympäristökeskus. Pirkanmaan työllisyyskatsaus Helmikuu 2012. Näkymiä Maaliskuu 2012. Pirkanmaan ely-keskus. Elektroninen aineisto. Luettu 26.4.2012
<http://www.elykeskus.fi/fi/ELYkeskukset/pirkanmaanely/Ajankohtaista/Tiedotteet/Documents/Helmikuu%202012.pdf>

Elksnin, K & Elksnin, L. 2001. Adolescents With Disabilities: The Need for Occupational Social Skills Training. Exeptionality, 9(1&2) 91-105. Elektroninen aineisto. Luettu 16.4.2012
www.transaccess.org/resources/SocialSkills.pdf

Esty, K. Griffin, R & Hirsch, M.S. (1995) teoksessa Gathers, D. 2003. Diversity Management: An Imperative for Healthcare Organizations. Hospital Topics. Vol. 81 Issue 3, 14-20.

Gathers, D. 2003. Diversity Management: An Imperative for Healthcare Organizations. Hospital Topics. Vol. 81 Issue 3, 14-20.

Hirsjärvi, S. Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Yliopistopaino

Hirsjärvi, S ym. 2009. Tutki ja kirjoita. Kariston kirjapaino Oy.

Honkanen, E. Koikkanen, L. Kotila, H.(toim.) 2008. Näkökulmia ammatilliseen erityisopetukseen. WSOY

Ikonen, O & Krogerus, A. (toim.) 2009. Ainutkertainen oppija. PS-kustannus

Ivancevich, J.M. & Gilbert J.A. (2000) teoksessa Gathers, D. 2003. Diversity Management: An Imperative for Healthcare Organizations. Hospital Topics. Vol. 81 Issue 3, 14-20.

Jauhola, L & Miettinen, K. 2012. Selvitys ammatillisesta erityisopetuksesta. Opiskelijoille suunnattujen tukitoimien sekä erityisopetuksen toteuttaminen yleisissä ammatillisissa oppilaitoksissa. Opetushallituksen raportit ja selvitykset 2012:7. Elektroninen aineisto. Luettu 19.4.2012

https://www.oph.fi/julkaisut/2012/selvitys_ammattillisesta_erityisopetuksesta

Keskinen, S. 2005. Alaistaito. Luottamus, sitoutuminen ja sopimus. Kunnallisan kehittämissäätöjen Polemia- sarjan julkaisu nro 59. Luettu 1.2.2012

Kinnunen, U ym. (toim.) 2005. Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. PS-kustannus

Koivumäki, J. 2008. Työyhteisöjen sosiaalinen pääoma: Tutkimus luottamuksen ja yhteisöllisyyden rakentumisesta ja merkityksestä muuttuvissa valtion asiantuntijaorganisaatioissa. Tampereen Yliopistopaino

Mönkkönen, K. & Roos, S. 2010. Työyhteisötaitot. UNIPress.

Nuutila, L. teoksessa Näkökulmia ammatilliseen erityisopetukseen. Honkanen, E, Kaikkonen, L & Kotila H.(toim.). 2008. WSOY Oppimateriaalit

Laki ammatillisesta koulutuksesta 21.8.1998/630

Laki julkisesta työvoimapaikasta 30.12.2002/1295

Lehto, M. 2011. Kaikki mukaan! Osatyökykyiset työmarkkinoilla. Sosiaali- ja terveysministeriö. Työryhmän muistio 2011:5. Elektroninen aineisto. Luettu 19.4.2012

Luukkala, J. 2011. Jaksaa, jaksaa, jaksaa. Työhyvinvointitaitojen kirja. PRO Tammi

Opetushallitus. Opetushallituksen lehdistötiedote 4.4.2012. Elektroninen aineisto. Päivitetty 10.4.2012. Luettu 19.4.2012.
<http://www.oph.fi/lehdistotiedotteet/2012/019>

Opetushallitus. Opetushallituksen lehdistötiedote vuodelta 2009. Elektroninen aineisto. Päivitetty 10.7.2010. Luettu 9.5.2012.
<http://www.oph.fi/lehdistotiedotteet/2009/028>

Opetus- ja kulttuuriministeriö. Koulutus ja tutkimus vuosina 2011-2016. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2012:1. Elektroninen aineisto. Luettu 19.4.2012
<http://www.minedu.fi/OPM/Julkaisut/2012/Kehittamissuunnitelma.html>

Silvennoinen, M., Kauppinen, R. 2007. Kehity alaisena – onnistuneet alaistaidot käytännössä. Tammi

Tilastokeskus. Suomen virallinen tilasto. Erityisopetus 2010. Elektroninen aineisto. 2011. Luettu 19.4.2012
http://www.stat.fi/til/erop/2010/erop_2010_2011-06-09_tie_001_fi.html.

Tilastokeskus. Työvoimatutkimus 2012. Elektroninen aineisto. Luettu 26.4.2012
http://tilastokeskus.fi/til/tyti/2012/03/tyti_2012_03_2012-04-24_tie_001_fi.html

Tuomi, J & Sarajärvi, A. 2011. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Kustannusosa-
keyhtiö Tammi.

Työ- ja elinkeinoministeriö. Selvitys heikossa työmarkkina-asemassa olevien palveluis-
ta pohjoismaissa, Alankomaissa, Iso-Britanniassa, Saksassa ja Ranskassa. Elektroninen
aineisto. Luettu 27.4.2012
http://www.tem.fi/files/32256/TEMjul_10_2012_web.pdf)

Työ- ja elinkeinoministeriö. Työllisyyskatsaus. Maaliskuu 2009. Luettu 21.5.2012.
<http://www.tem.fi/files/22724/MAALIS09.pdf>

Tilastokeskus. Työllisten määrä vähenee, yhä useampi työvoiman ulkopuolella. 2010.
Luettu 21.5.2012. http://tilastokeskus.fi/til/tyti/2009/12/tyti_2009_12_2010-01-26_tie_001_fi.html

Työllisyysportti. Tampereen kaupunkiseudun työvoiman palvelukeskus. Elektroninen
aineisto. Luettu 4.5.2012
<http://www.tyollisyysportti.fi/typ/>

Työsopimuslaki 26.1.2001/55

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738

Työturva. Työyhteisötaidoilla tulosta. Elektroninen aineisto. Luettu 16.2.2012
http://www.tyoturva.fi/tyoelaman_kehittaminen/tyoyhteisotaidoilla_tulosta

Vates. Yksilölliset tukimuodot. Elektroninen aineisto. Luettu 19.1.2012

<http://www.vates.fi/tukimuodot>

Vates-säätiö. Tilastokooste heikossa työmarkkina-asemassa olevista henkilöistä. Elektroninen aineisto. Luettu 27.4.2012

<http://www.vates.fi/service.cntum?serviceType=document&documentName=121997/Tilastokooste+heikossa+tyomarkkina-asemassa+olevista+henkiloista+++tekija+PY.pdf>

Vates-säätiö. Raportti kyselytutkimuksesta: Yrityspäätäjien käsityksiä vammaisten henkilöiden työllistämistä. Elektroninen aineisto. Luettu 17.5.2012.

<http://www.vates.fi/service.cntum?serviceType=serviceDocumentSection&documentId=50151&forceDownload=true>

LIITTEET

LIITE1

Haastattelurunko

Toimiala:

Kauanko toiminut tehtävässä:

Ohjauskokemus:

Kuinka monta erityistä tukea tarvitsevaa on työllistänyt ja kuinka pitkiä työsuhteita?

YLEISET

Mitkä ovat mielestäsi työyhteisötaitoihin kuuluvia ominaisuuksia?

Millainen merkitys työyhteisötaidoilla on työpaikallanne?

LUOTTAMUS, VASTUU, SITOUTUMINEN, VUOROVAIKUTUS TYÖYHTEISÖSSÄ, OSAAMISEN KEHITTÄMINEN

Mitkä kolme vahvuutta työyhteisötaidoissa mainitsisit erityistä tukea tarvitsevilla olevan?

Onko erityistä tukea tarvitsevissa ja muissa työntekijöissä eroavaisuuksia työyhteisötaitoissa?

Onko tuen tarpeista puhuttu työsuhteessa etukäteen tai sen aikana? Ovatko ne tulleet esille ja jos ovat, millä tavoin?

Mitä erityistä tukea tarvitsevalta sekä työyhteisöltä vaaditaan, että uusi työntekijä pääsee mukaan työyhteisöön?

Koetko tarpeelliseksi valmistaa työyhteisöä ottamaan vastaan erityistä tukea tarvitsevien työhön? Miten?

On tärkeä osa yhteistä osaamista ja tuloksellista toimintaa työyhteisössä, että tietoja ja taitoja jaetaan. Miten tämä toimii työyhteisössä, jossa on myös erityistä tukea tarvitseva?

Mitä mielestäsi tarkoittaa vastuunkanto työyhteisössä? Miten tämä toteutuu erityistä tukea tarvitsevan kohdalla?

JOHTAMINEN

Millä tavoin esimies-alaissuhde toimii hyvin esimiehen ja erityistä tukea tarvitsevan työntekijän välillä?

Otatko esimiehenä erityistä tukea tarvitsevan lähtökohdat huomioon perehdytyksessä? (jos, niin millä tavoin)

Millaisia asioita odostat alaiseltasi työsopimukseen kirjatun lisäksi?

TYÖYHTEISÖTAITOJEN KEHITTÄMINEN

Mitkä ovat kolme keskeisintä asiaa, joita erityistä tukea tarvitseva työntekijä voisi työyhteisötaitoissaan kehittää?

Kenen vastuulla työyhteisötaitojen kehittäminen on?

Voiko työnantaja tukea erityistä tukea tarvitsevan työntekijän työyhteisötaitojen kehittämisessä? Miten?

Tulisiko ammatillisessa koulutuksessa opiskella enemmän työyhteisötaitoja?

Mikä on käsityksesi siitä, että työpaikkaa ei välttämättä löydy?

LOPUKSI

Mitä hyviä käytäntöjä on esimerkiksi perehdytyksessä, ohjauksessa – joita voisi laittaa eteenpäin?