

TYÖNANTAJIEN KOKEMUKSIA TUETUSTA
TYÖLLISTYMISESTÄ JA YHTEISTYÖSTÄ
TYÖVALMENTAJAN KANSSA

Pauliina Rantala
Opinnäytetyö, syksy 2016
Diakonia-ammattikorkeakoulu
Sosiaalialan koulutusohjelma
Sosionomi (AMK)

TIIVISTELMÄ

Rantala, Pauliina. Työnantajien kokemuksia tuetusta työllistymisestä ja yhteistyöstä työvalmentajan kanssa. Diak Helsinki, syksy 2016, 68 s., 3 liitettä. Diakonia-ammattikorkeakoulu, Sosiaalialan koulutusohjelma, sosionomi (AMK).

Tuettu työllistyminen on tukimenetelmä, jonka avulla vammaiset tai muuten osatyökykyiset henkilöt voivat työllistyä avoimille työmarkkinoille työvalmentajan tuen avulla. Opinnäytetyön yhteistyötaho oli Helsingin kaupungin Sosiaali- ja terveysviraston vammaispalveluihin kuuluva Tuetun työllistymisen palvelu. Opinnäytetyön tarkoitus oli selvittää, millaisia kokemuksia työnantajilla on tuetun työllistymisen prosessin eri vaiheista ja yhteistyöstä työvalmentajan kanssa. Opinnäytetyön tavoite oli saada sellaista tietoa, joka auttaa Tuetun työllistymisen palvelua kehittämään yhteistyötään työnantajien kanssa.

Opinnäytetyö on laadullinen tutkimus. Aineisto kerättiin haastattelemalla neljää sellaista työnantajaa, jotka olivat palkanneet viimeisen kahden vuoden aikana työsuhteeseen Tuetun työllistymisen palvelun asiakkaan. Haastattelut toteutettiin puolistrukturoituina teemahaastatteluina. Aineisto analysoitiin sisällönanalyysin keinoin.

Tulosten perusteella työnantajien tyytyväisyyteen vaikuttivat työntekijän ominaisuudet ja työyhteisöön integroituminen, positiivinen yrityskuva sekä tukitoimet. Haasteita työllistämiseksi taas tuottivat byrokraattisten prosessien aiheuttama lisätyö ja puuttuva tieto. Työnantajat olivat tyytyväisiä yhteistyöhön työvalmentajan kanssa. Työvalmentajan rooli oli erilainen tuetun työllistymisen prosessin eri vaiheissa. Työllistymisen valmistelun vaiheessa työvalmentajan rooli oli toimia asiantuntijana rekrytoinnissa ja sopivien työtehtävien löytämisessä. Työnteon vaiheessa työvalmentaja toimi työntekijän tukena, taustatukena työnantajalle ja väliintulijana haastavissa tilanteissa. Jatkuvan tuen elementteinä nousivat esiin tavoitettavuus, luottamus ja jatkuvuus.

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että tuetun työllistymisen menetelmä on työnantajien kokemuksen mukaan toimiva ja työvalmentajan asiantuntemus, jatkuva tuki ja yhteiskunnan rahalliset tuet voivat tehdä työllistämisestä työnantajille houkuttelevan. Suurimpana haasteena on tiedon puute yrityksissä. Työvalmentajan rooli on keskeinen siinä, miten tieto saadaan tavoittamaan työnantajat.

Asiasanat: tuettu työllistyminen, osatyökykyiset, työnantajat, laadullinen tutkimus

ABSTRACT

Rantala, Pauliina. Employers' Experiences of Supported Employment. 68 p., 3 appendices. Language: Finnish. Helsinki, autumn 2016. Diaconia University of Applied Sciences. Degree Programme in Social Services, Option in Social Services and Education. Degree: Bachelor of Social Services.

The purpose of this thesis was to collect information of views and experiences the employers have about supported employment and what kind of experiences they have about co-operation with job coaches of Helsinki City Supported Employment Service. The objective of the thesis was to get the kind of information that can help develop Supported Employment Service.

This thesis is a qualitative study. Material was collected by interviewing four employers, who had employed a client of Supported Employment Service during the last two years. The interviews were conducted as half structured theme interviews. The data were analyzed using content analysis.

The results showed that the employers' contentment was mainly determined by the employees' personal qualities and skills, integration, subsidies and positive corporate image. The main challenges were lack of information and bureaucratic processes. The role of the job coach depended on the phase of the employment process. In the beginning of the process the job coach was the expert in recruitment and tailoring the job. In the work phase the job coach supported the worker, acted as background support and intervened in challenging situations when needed. The elements of ongoing support were reliability, continuity and availability.

In conclusion the employers have good experiences about employing people with disabilities by the method of supported employment. It is an effective method and can be made attractive to employers. The main challenge appears to be a lack of knowledge and job coaches have an important role in getting the information to reach employers.

Keywords: supported employment, disabled employee, employer, qualitative research

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	6
2 KESKEISET KÄSITTEET.....	8
2.1 Työkyky	8
2.2 Vajaakuntainen, osatyökykyinen ja heikossa työmarkkina-asemassa oleva.....	8
2.3 Tuettu työllistyminen.....	10
2.4 Työvalmennus ja työhönvalmennus	12
2.5 Työvalmentaja	14
3 HELSINGIN KAUPUNGIN SOSIAALI- JA TERVEYSVIRASTON TUETUN TYÖLLISTYMISEN PALVELU	16
4 TUETUN TYÖLLISTYMISEN PROSESSI	18
4.1 Työllistymisen suunnittelu ja sopimus	18
4.2 Työllistymisen valmistelu	19
4.3 Työllistyminen ja jatkuva tuki	20
5 TYÖNANTAJILLE SUUNNATUT TUET	22
5.1 Palkkatuki	22
5.2 Työolosuhteiden järjestelytuki	23
5.3 Työkokeilu	23
6 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS	25
6.1 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoite	25
6.2 Tutkimusmenetelmän valinta.....	25
6.3 Aineiston keruu.....	26
6.4 Aineiston analyysi.....	28
7 TULOKSET	30
7.1 Kokemuksia tuetusta työllistymisestä	31
7.2 Yhteistyö työvalmentajan kanssa	40
8 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET	46

9 POHDINTA	50
9.1 Opinnäytetyön laatu, luotettavuus ja eettisyys.....	50
9.2 Kehittämisen- ja jatkotutkimushaasteita	53
9.3 Oma ammatillinen kasvu opinnäytetyöprosessin aikana	54
LÄHTEET	57
LIITE 1: Teemahaastattelurunko.....	64
LIITE 2: Saatekirje	66
LIITE 3: Aineiston luokittelu ja kvantifiointi	67

1 JOHDANTO

Ikärakenteen muutos aiheuttaa huoltosuhteen heikkenemistä lähitulevaisuudessa, kun työmarkkinoille tulevat ikäluokat ovat eläkkeelle siirtyviä ikäluokkia pienempiä. Työllisyysastetta pyritään nostamaan muun muassa pidentämällä työuria. (Tilastokeskus 2013.) Osana työurien pidentämisen tavoitetta halutaan varmistaa myös osatyökykyisten ja muiden erityisryhmien mukanaolo työelämässä. Pääministeri Juha Sipilän hallitusohjelmassa (Valtioneuvosto 2015, 22) korostetaan osatyökykyisten työllistymismahdollisuuksien edistämistä avoimille työmarkkinoille, ja yhtenä keinona tavoitetta kohti mainitaan työhönvalmennuksen lisääminen.

Opinnäytetyöni aihe liittyy läheisesti tähän tavoitteeseen. Tuon työssäni esiin työnantajan näkökulmaa tuettuun työllistymiseen. Tuettu työllistyminen on tukimenetelmä, jolla autetaan heikossa työmarkkina-asemassa olevia henkilöitä työllistymään avoimille työmarkkinoille työhönvalmennuksen avulla (Sariola 2005, 10). Suomessa menetelmä ei ole vielä vakiintunut osaksi ammatillisen kuntoutuksen palvelujärjestelmää, vaikka erilaisissa kokeiluissa onkin saatu hyviä tuloksia sen toimivuudesta (Härkääpää, Harkko & Lehikoinen 2013, 18).

Opinnäytetyöni yhteistyötaho on Helsingin kaupungin Sosiaali- ja terveystieteiden vammaispalveluihin kuuluva Tuetun työllistymisen palvelu, jossa tein harjoittelujakson syksyllä 2015. Palvelun työvalmentajat kokevat, ettei tuetun työllistymisen mahdollisuuksista tiedetä työnantajien keskuudessa vielä tarpeeksi. Opinnäytetyöni tarkoitus on tuottaa tietoa siitä, millaisia kokemuksia osatyökykyisiä työllistäneillä työnantajilla on tuetun työllistymisen prosessin eri vaiheista ja yhteistyöstä työvalmentajan kanssa. Etsin vastauksia seuraavilla tutkimuskysymyksillä: mitä kokemuksia ja näkemyksiä työnantajilla on osatyökykyisten tuetusta työllistymisestä? Mitä kokemuksia työnantajilla on yhteistyöstä Tuetun työllistymisen palvelun työvalmentajien kanssa? Tavoitteena on, että Tuetun työllistymisen palvelu voi jatkossa käyttää opinnäytetyöni tutkimuksesta saatua tietoa työnantajayhteistyönsä kehittämiseen.

Tuetusta työllistymisestä puhuttaessa pääpaino on yleensä työllistymistä toivovan asiakkaan näkökulmalla. Tähän keskittyy pääosin myös tutkimus, onhan työtä perustellusti pidetty tärkeänä väylänä täyteen yhteiskunnalliseen integraatioon. Palkkatyöstä syrjäytyminen voi viedä ihmiseltä mahdollisuuden vaikuttaa itse omaan elintasoonsa (Sosiaali- ja terveysministeriö 2010, 89). Työllistymistä toivovan asiakkaan lisäksi kuitenkin myös työnantajat muodostavat toisen keskeisen asiakasryhmän, jonka tyytyväisyys palveluun on tärkeää (Välimaa, Ylipäävalniemi, Pikkusaari & Hassinen 2012,16). Työnantajien näkemysten avulla on mahdollista kehittää työllistymistä lisääviä toimenpiteitä (Karhu 2013, 1). Suuntaan omaa ammatillista osaamistani tämän opinnäytetyön avulla sosiaalisen työllistämisen alueelle.

Opinnäytetyöni raportti muodostuu teoria- ja tutkimusosuudesta. Ensimmäiset luvut muodostavat teoriaosuuden, jossa määrittelen keskeiset käsitteet, kuvaan Helsingin kaupungin Tuetun työllistymisen palvelua toimintaympäristönä ja tuetun työllistymisen prosessin sekä esittelen työnantajille suunnatut tuet. Kuudennessa luvussa kuvaan opinnäytetyön tutkimuksen tarkoituksen, tavoitteen ja tutkimuskysymykset sekä toteutuksen. Seitsemännessä luvussa esittelen keskeiset tulokset. Kahdeksannessa luvussa esittelen tekemäni johtopäätökset ja yhdeksännessä luvussa esitän pohdintojani opinnäytetyön luotettavuudesta, eettisyydestä, esiin nousseista kehittämis- ja jatkotutkimushaasteista sekä omasta ammatillisesta kasvustani.

2 KESKEISET KÄSITTEET

2.1 Työkyky

Työkyvylle ei ole löydettävissä yhtä yhtenäistä määritelmää. Työkyvyn käsite on muuttunut yhteiskunnan kehittyessä ja muuttuessa sekä tutkimuksen myötä. Lääketieteellisesti painottuva määritelmä korosti yksilön terveyttä ja toimintakykyä. Tästä mallista on siirrytty tasapainomalliin, jossa huomioidaan yksilön lisäksi myös työn vaatimukset ja tasapaino niiden ja yksilön voimavarojen välillä. Integroiduissa ja moniulotteisissa työkykymalleissa näiden perinteisten tekijöiden lisäksi huomioidaan myös erilaiset työhön ja työympäristöön liittyvät tekijät sekä myös työelämän ulkopuolinen ympäristö. Työkykyä ei voida nähdä pelkästään yksilön ominaisuutena, vaan se on yksilön, hänen työnsä ja ympäristön yhteinen ominaisuus. (Ilmarinen, Gould, Järvikoski & Järvisalo 2006, 19–22.)

2.2 Vajaakuntoinen, osatyökykyinen ja heikossa työmarkkina-asemassa oleva

Aiempi vajaakuntoisuus-käsite tuli voimaan 1988 työllisyysasetuksessa korvaten lainsäädännössä aikaisemmin käytetyn työrajoitteisuuden käsitteen (Vuorela 2008, 32). Työhallinnossa vajaakuntoisella on tarkoitettu asiakasta, jolla on vamma, sairauden tai vajavuuden takia alentuneet mahdollisuudet saada työtä, säilyttää työ tai edetä työssä. Vajaakuntoisuuden käsite on koskenut ainoastaan ihmisen suhdetta työhön, ei muissa sosiaalisissa rooleissa selviytymistä.

Vuonna 2013 voimaan astuneessa laissa (Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta 2012/916) vajaakuntoisuuden käsite puuttuu eikä työtöntä työnhakijaa enää määritellä iän tai työkyvyn perusteella eri asemaan. Kelan ammatillisessa kuntoutuksessa määritelty vajaakuntoisuus on edellyttänyt lääkärin toteamaa sairautta, vikaa tai vammaa, joka aiheuttaa työkyvyttömyyttä tai työttömyyden uhkaa. (Järvikoski 2013, 32.) 1.1.2016 voimaan tullut lakimuutos poisti vajaakuntoisuuden terminä myös Kelan ammatillisesta kuntoutuksesta (Laki Kansaneläke-

laitoksen kuntoutusetuuksista ja kuntoutusrahaetuksista annetun lain muuttamisesta 145/2015). Vajaakuntoisuus on kuitenkin ollut vielä viime vuosina kirjallisuudessa aktiivisessa käytössä, joten termejä käytetään jonkin verran rinnakkain. Tässä opinnäytetyössä käytän käsitettä aina, kun sitä on käytetty siinä kirjallisuudessa, johon viittaaan.

Mika Vuorelan (2008, 32) mukaan terminologian muutoksella voidaan ilmaista politiikan tavoitteiden muutoksia. Osatyökykyinen kuvastaa hänen mukaansa nykyistä työvoimapolitiittista tavoitetta saada työvoiman piiriin myös työvoiman ulkopuolella oleva väestö. Osatyökykyisellä henkilöllä voi nähdä olevan käytössään osa työkyvystään ja halua sen käyttämiseen. Tämä määrittely on tällä hetkellä vakiintunut kirjallisuuteen. Osatyökykyisyys-termi onkin yleistynyt, kun samaan aikaan myös vammaisjärjestöt ja Vates-säätiö ovat vaatineet vajaakuntoisuus-termin poistamista leimaavuuden perusteella. Suomen vammaispoliittisessa ohjelmassa 2010–2015 (Sosiaali- ja terveysministeriö 2010, 97) asetettiin tavoitteeksi, että termistä vajaakuntoisuus luovutaan kokonaan säännöksissä, ohjeissa ja tilastoinnissa vammaisista henkilöistä puhuttaessa vuoden 2015 loppuun mennessä.

Osatyökykyisyyden käsitteellä pyritään muuttamaan painopistettä sairaus- ja vamma-ajattelusta yksilön voimavaroihin ja korostaa jäljellä olevaa työkykyä työkyvyttömyyden sijaan (Vuorento & Terävä 2014, 8–9). Osatyökykyisyyden käsitteeseen ei kuitenkaan ole täysin ongelmaton. Vajaakuntoisuuden voi nähdä merkitsevän vain vaikeuksia työllistymisessä tai työn säilyttämisessä vamman tai sairauden takia, kun taas osatyökykyisyys-termissä on nähtävissä selkeä työkyvyn alenema. (Järvikoski 2013, 35–36.) Vammainen henkilö ei ole kuitenkaan suhteessa työtehtäväänsä välttämättä osatyökykyinen. Käytän tässä opinnäytetyössä kuitenkin osatyökykyisen käsitettä aina viitatessani Tuetun työllistymisen palvelun asiakkaisiin, koska käsite on käytössä Tuetun työllistymisen palvelussa.

Ylipaavalniemi, Sariola, Marniemi ja Pekkala (2005, 12–13) ovat käsitteitä selvittääkseen ryhmitelleet heikossa työmarkkina-asemassa olevat asiakkaat seuraavasti: A: vammaiset ja pitkäaikaissairaat, jotka tarvitsevat erityistä tukea työllistyäkseen, B: muuten työllistymisen näkökulmasta vajaakuntoiset henkilöt ilman

diagnosoitua sairautta, kuten henkilöt, joilla on päihdeongelma tai työ- tai toimintakyvyn alenema sosiaalisista syistä ja C: muuten heikossa työmarkkina- asemassa olevat henkilöt, joilla on esimerkiksi puutteita koulutuksessa, työkokemuksessa tai kielitaidossa. Ryhmät A, B ja C muodostavat yhdessä heikossa työmarkkina- asemassa olevien ryhmän.

Vuosittain Suomessa työkyvyttömyyseläkkeelle jää 25 000 henkilöä. Suurimmat syyt ovat tuki- ja liikuntaelinsairaudet sekä mielenterveysongelmat. Suomessa arvioidaan olevan noin 30 000 työkyvyttömyyseläkkeellä olevaa henkilöä, joilla olisi kykyä ja halua tehdä työtä. 40 000 osatyökykyistä on puolestaan työttöminä työnhakijoina. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2013, 6.) Pääministeri Jyrki Kataisen hallitus painotti ohjelmassaan tämän potentiaalın ottamista käyttöön ja osatyökykyisten työmahdollisuuksien edistämistä osana työurien pidentämisen tavoitetta (Valtioneuvosto 2011).

2.3 Tuettu työllistyminen

Tuetulla työllistymisellä (*supported employment*) tarkoitetaan tukimenetelmää, jonka avulla vammaisen tai muuten heikossa työmarkkina- asemassa oleva henkilö ohjataan työllistymään avoimille työmarkkinoille. Menetelmän peruselementtejä ovat tavallinen palkkatyösuhde sekä työhönvalmentajan yksilöllisesti räätälöity jatkuva tuki. (Sariola 2005,10.)

Tuetun työllistymisen menetelmä on kehitetty Yhdysvalloissa alun perin kehitysvammaisten työllistymiseksi. Menetelmä on siellä sisältynyt kehitysvammalakiin vuodesta 1984 alkaen (Developmental Disabilities Act). (Sariola 2005, 9–10.) Yhdysvalloissa havaittiin ensimmäisenä vammaisten toimintamahdollisuudet ja kyvyt työskennellä avoimilla työmarkkinoilla. Menetelmää kehitettiin ja kohdennettiin useille eri vammaryhmille ja todettiin, että sen avulla pystyttiin onnistuneesti tukemaan työhön pääsemistä ja työssä pysymistä. (EUSE 2010, 8.)

Euroopan maista Irlanti ja Hollanti ottivat menetelmän ensimmäisinä käyttöön 1990-luvun alussa. Suomen liityttyä Euroopan Unioniin 1995 menetelmä otettiin

käyttöön myös meillä Euroopan Sosiaalirahaston työllisyysohjelmien tukemana. (Sariola 2005,10.) Tuetulle työllistymiselle perustettiin eurooppalainen kattojärjestö EUSE (The European Union of Supported Employment) vuonna 1993 ja Suomeen Vates-säätiö (Vajaakuntoisten työllistymisen edistämissäätiö) samana vuonna. Siitä lähtien menetelmää ja siihen olennaisena osana kuuluvaa työhönvalmennusta on kehitetty ja viety eteenpäin erilaisissa ympäristöissä. (EUSE 2010, 6–8.)

Tuetun työllistymisen määrittely saattaa vaihdella maailmanlaajuisesti, mutta EUSE määrittelee eurooppalaisen tuetun työllistymisen olennaiset elementit seuraavasti: 1. työstä on maksettava markkinoiden mukaista palkkaa tai vähintään kansallista vähimmäispalkkaa, jos sellainen on käytössä 2. avoimet työmarkkinat ja tasa-arvoinen asema muihin työntekijöihin nähden 3. jatkuva tuki tarpeen mukaan sekä työntekijälle että työnantajalle. (EUSE 2010, 10.) EUSE määrittelee tuetun työllistymisen yhteneväisesti Sariolan kanssa, mutta painottaa vielä lisäksi palkkatyön pysyvyyttä:

Tuettu työllistyminen on työmenetelmä, jossa vammaisia ja muita heikossa työmarkkina-asemassa olevia tuetaan työllistymään avoimille työmarkkinoille. Tavoitteena on pysyvä palkkatyö tavallisessa työsuhteessa. (EUSE 2010, 10.)

Suomalaisessa tuetun työllistymisen palvelustandardissa tuetun työllistymisen ideologia ja arvoperusta pohjautuvat siihen, että erityistä tukea tarvitsevien henkilöiden elämänlaatu paranee ja täysivaltainen yhteiskunnallinen osallisuus mahdollistuu, kun heille taataan yhdenvertaiset oikeudet työhön, normaalipalkkaan ja jatkuvaan tukeen (Puolanne & Sariola 2000, 17). EUSE on määritellyt tuettua työllistymistä koskevat, kansalaisoikeuksia mukailevat arvot ja periaatteet, joita tuetun työllistymisen alalla työskentelevien ammattilaisten tulisi noudattaa. Nämä ovat yksilöllisyys, kunnioitus, itsemääräämisoikeus, tietoon perustuva valinta, luottamuksellisuus, voimaantuminen ja saavutettavuus. (EUSE 2010, 8–9.)

2.4 Työvalmennus ja työhönvalmennus

Sosiaalisen työllistämisen toimialan käsitteistö on hyvin laaja ja kirjava. Erityisesti työvalmennuksen ja työhönvalmennuksen käsitteisiin liittyy epäselvyyttä ja niitä käytetään osin päällekkäin. Työhönvalmennus on tällä hetkellä näistä yleisempi käsite (Lampinen & Pikkusaari 2012,10). Vates-säätiö ja Valtakunnallinen työpaikajohdistus ry ovat yhdessä määritelleet alan käsitteistöä (Ylipaavalniemi ym. 2005; Välimaa ym. 2012). Työhönvalmennus määritellään seuraavasti:

Yleiskäsite lähinnä erityistyöllistämisen yksiköissä ja työllistymistä tukevissa projekteissa toteutuvalla toiminnalla, jolla tuetaan ja edesautetaan heikossa työmarkkina-asemassa olevia henkilöiden työllistymistä tavallisiin työyhteisöihin. Toiminnan täyttäessä erityiskriteerit voidaan käyttää käsitettä tuetun työllistymisen työhönvalmennus.(Ylipaavalniemi ym. 2005, 15.)

Nämä erityiskriteerit tuetun työllistymisen työhönvalmennukseen pohjautuvat Puolanteen ja Sariolan laatukriteereihin 2000 (Puolanne & Sariola 2000). Tavoitteena tuetun työllistymisen työhönvalmennuksessa on aina palkkatyö. Helsingin Tuetun työllistymisen palvelussa tehtävä työ vastaa tähän määritelmään. Tuetun työllistymisen palvelussa on käytetty kuitenkin toiminnan alusta lähtien käsitettä työvalmennus.

Kela tarjoaa ammatillisena kuntoutuksena työhönvalmennusta, joka kestää 2–6 kuukautta ja tapahtuu vähintään yhdessä työpaikassa (Kela 2015). Se soveltuu pääasiassa aikuisille, joiden ammatin vaihtoa tai työelämään paluuta on tarpeen selvittää sekä nuorille, joilla on vaikea työllistyä, saada opintoja päätökseen tai löytää sopivaa koulutusala. Pääasia on, että henkilön työkyky on heikentynyt ja henkilö on vaarassa syrjäytyä työmarkkinoilta. Mielenterveyskuntoutujille tarjottava Kelan työhönvalmennus kestää pidempään, noin vuoden. Se puolestaan vaatii, että psyykinen sairaus on ensisijainen työkykyä alentava tekijä. Työhönvalmennus hankitaan ostopalveluna palveluntuottajilta. (Kela 2011.)

Kelan työhönvalmennuksesta säädetään laissa (Laki Kansaneläkelaitoksen kuntoutusetuuksista ja kuntoutusrahaetuksista 566/2005) ja siihen sisältyy alkukar-

toitus, yksilöohjausta ja seuranta-päivä tai -käynnit. Keskeisin osuus on työharjoittelu. Palveluntuottajasta riippuen yksilövalmennuksen lisäksi voi olla tarjolla myös ryhmämuotoista kuntoutusta. Kelan työhönvalmennuksen tavoitteena on työllistymisen tukemisen lisäksi yleisten työelämävalmiuksien parantaminen, erilaisten työtehtävien kokeileminen ja soveltuvuuden selvittäminen. Lisäksi voidaan etsiä sopivaa koulutus-alaa tai tukea työssä pysymistä. Ammatillisen kuntoutuksen jatkosuunnitelma laaditaan aina prosessin aikana. (Kela 2011.)

Työ- ja elinkeinohallinto järjestää myös palveluntuottajilta ostettavaa työhönvalmennusta, jonka kohderyhmänä ovat vajaakuntoiset ja muut vaikeasti työllistettävät työnhakijat. Työhönvalmennuksesta säädetään Laissa julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta (916/2012). Tämän valmennusjakson kesto on enintään 60 päivää ennalta määrittelemättömänä aikana ja siihen voidaan liittää työkokeiluja. Tavoitteena on asiakkaan valmennus sopivaan työhön ja keskeisenä elementtinä työhönvalmentajalta saatu tuki. Härkäpään ym. tutkimuksessa (2013, 71) vain 18 % työhönvalmennukseen osallistuneista vastanneista kertoi valmennuksen sisältäneen työkokeilua avointen työmarkkinoiden työpaikalla.

Työ- ja elinkeinohallinnon työhönvalmennuksen sisältö oli yleisimmin koulutusmahdollisuuksien selvittelyä, työelämävalmennusta tai työharjoittelua, työhakemuksen laatimista ja tutustumiskäyntejä työpaikoille. Palveluun pääsy ei edellytä työkyvyn alenemaa vaan asiakkaat voivat olla esimerkiksi pitkäaikaistyöttömiä tai heillä voi olla muita työllistymisvaikeuksia. (Härkäpää ym. 2013, 12.) Myös työeläkeyhtiöt käyttävät työhönvalmennusta ammatillisen kuntoutuksen muotona. Työhönvalmennusta eri muodoissa toteutetaan lisäksi kuntien ja kuntayhtymien toimesta, oppilaitoksissa sekä erilaisissa projekteissa. (Lampinen & Pikkusaari 2012.)

Vates-säätiö ja Valtakunnallisen työpajayhdistys ry määrittelevät työvalmennuksen näin:

Työvalmennus tarkoittaa valmentautujan yksilöllisten tarpeiden mukaan suunniteltua, tavoitteellista, työn avulla tapahtuvaa yksilön työkyvyn edistämistä. Työvalmennuksessa tarjotaan tukea työn ja taitojen opetteluun, työelämätaitojen kehittämiseen sekä tuetaan valmentautujan työllistymistä. Työvalmentajat ovat useimmiten

oman ammattialansa osaajia, joilla on lisäksi valmennuksellista osaamista. (Välimaa ym. 2012, 28.)

Vielä vuoden 2005 määrittelyssä (Ylipaavalniemi ym. 2005,15) työvalmennuksen katsottiin tapahtuvan erillistyöllistämisen yksiköissä tai sosiaalisissa yrityksissä erotuksena työhönvalmennukseen, jossa pyritään työllistymään avoimille työmarkkinoille. Uudessa määritelmässä ei erikseen enää määritellä, tapahtuuko valmennus erillisissä yksiköissä vai työpaikoilla.

Tuetun työllistymisen työhönvalmennuksen menetelmä on osoittautunut tulokselliseksi (Härkäpää 2005, 44). Sitä pitäisikin pyrkiä ottamaan tehokkaammin käyttöön kunnissa, eläkevakuutusyhtiöissä, TE-toimistoissa ja Kelassa. Olennaista on juuri valmennuksen vieminen työpaikoille. Näin mahdollistuvat sekä työssä pysymisen tukeminen että tuki työnantajalle ja työyhteisölle. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2013, 44.)

2.5 Työvalmentaja

Opetushallituksen erikoisammattitutkintolautakunnassa (Opetushallitus 2011) on määritelty työvalmentajan ammattialan kuvaus seuraavasti:

Työvalmennuksen erikoisammattitutkinnon suorittanut työskentelee työvalmennustyössä asiakkaan työpaikalla tai työhön kuntoutuksen ja työelämäään valmennuksen toimintayksikössä. Tutkinnon suorittaneen työtehtävät keskittyvät sellaisten henkilöiden kanssa työskentelyyn, jotka tarvitsevat erityistä tukea muutos- ja siirtymävaiheisiin työelämäään pääsemiseksi, työelämässä pysymiseksi tai työhön palaamiseksi. Tutkinnon suorittaneen henkilön työssä painottuvat yhdessä asiakkaan kanssa konkreettisten työelämävaihtoehtojen etsiminen ja edistäminen. Työhön kuuluu toimiminen asiakkaan toimintaympäristössä. Työhön sisältyy myös työvalmennuksen koordinoivia tehtäviä, kuten työnantaja- ja verkostoyhteistyötä sekä ohjaavia tehtäviä asiakastyön osalta.

Työvalmentajan ammattitutkinnon suorittanut voi toimia sekä erityistyöllistämisen yksiköissä että työpaikoilla. Työ- tai työhönvalmentajan nimekkeen lisäksi vastaavissa tehtävissä toimitaan kehitysvammatyössä usein ohjaajan nimekkeellä ja

oppilaitoksista löytyy esimerkiksi työelämävalmentajia, työhönohjaajia, työllistymiskoordinaattoreita, urasuunnittelijoita ja työpaikkaohjaajia.

Eri tehtävänimekkeillä pyritään kuvaamaan sellaista toimintaa, jossa tuetaan, ohjataan ja neuvotaan kohti sovittuja tavoitteita henkilöä, joka tarvitsee tukea työllistymiseensä. Prosessi on aina yksilöllinen ja muita tavoitteita voivat olla sopivan opiskeluvaihtoehdon löytyminen, kuntoutus-, terveys- tai sosiaalipalveluun ohjaaminen tai eläkkeelle siirtyminen. (Pikkusaari 2012, 12–13.) Näiden tuki-, arviointi- ja ohjaustaitojen lisäksi tuetun työllistymisen työvalmentajan on osattava luoda työnantajayhteyksiä ja arvioida työpaikkojen terveys- ja turvallisuusasioita sekä riskejä. Hänellä on myös oltava laaja-alaista tietoa ja osaamista saatavilla olevista tukipalveluista. (EUSE 2010, 80–81.) Työvalmentajalla on oltava myös markkinointiosaamista, koska mahdollisille työnantajille tulee pystyä markkinoinnin keinoin välittämään työntekijän palkkaamisen ja työvalmentajan palvelun arvo (Nousiainen 2015, 2).

Käytän tässä opinnäytetyössä työvalmennuksen ja työvalmentajan käsitteitä aina viitatessani Tuetun työllistymisen palvelussa tehtävään työhön. Kirjallisuuteen viitatessani käytän työhönvalmennuksen ja työhönvalmentajan käsitteitä, mikäli lähdeoteoksessa on näin tehty.

3 HELSINGIN KAUPUNGIN SOSIAALI- JA TERVEYSVIRASTON TUETUN TYÖLLISTYMISEN PALVELU

Helsingissä lähdettiin kehittämään vammaispalvelujen työ- ja päivätoimintaa vuonna 1993 ja Tuetun työllistymisen palvelu aloitti toimintansa 1995, silloin osana Helsingin kaupungin toimintakeskuksia, joihin jokaiseen koulutettiin aluksi yksi työvalmentaja. Vallilan työ- ja valmennuskeskukseen ja Pohjoiseen sosiaali-keskukseen koulutettiin lisäksi kumpaankin kaksi työvalmentajaa. Tällöin palvelu oli suunnattu pääasiassa kehitysvammaisille työ- ja päivätoiminnan asiakkaille. Vuonna 2005 tuetun työllistymisen palvelusta tuli oma yksikkönsä. Yksikkö sijaitsi ensin Helsingin Sörnäisissä ja muutti sitten Kamppiin nykyiseen toimipisteeseen. (Honkanen 2012.) Työvalmentajia on yhteensä 12 sekä johtava työvalmentaja. Tuetun työllistymisen palvelu toimii osana vammaispalvelujen työ- ja päivätoimintaa Helsingin kaupungin Sosiaali- ja terveysviraston perhe- ja sosiaalipalvelujen alla. (Helsingin kaupunki 2015.)

Työllistymistä toivovan asiakkaan tulee täyttää tietyt kriteerit: 18 vuoden ikä, hel-sinkiläisyys sekä B-lausunto lääkäriltä. Diagnoosin on oltava kehitysvamma, autismin kirjon oireyhtymä, ADHD tai dysfasia sekä näihin liittyvät oppimisvaikeudet. Myös asiakkaan omaa motivaatiota ja asennetta painotetaan asiakkuudesta sovittaessa. Tarvittaessa hakija ohjataan sopivampaan palveluun, esimerkiksi työ- ja päivätoimintaan tai rohkaistaan hakeutumaan opiskelemaan. Palvelua järjestetään kehitysvammalain perusteella osana kehitysvammaisten erityishuoltoa sekä sosiaalihuoltolain mukaisena toimintana. Työvalmentajan palvelut ovat maksuttomia työnantajalle ja asiakkaille. (Helsingin kaupunki 2015.) Tuetun työllistymisen palvelu tekee myös yhteistyötä Helsingin kaupungin työvoiman palvelukeskus Duurin nuorten tiimin kanssa. Duurin kautta ohjautuu sovitusti vuosittain asiakkaaksi noin kymmenen henkilöä ja tällöin asiakkaaksi voi päästä tietyin kriteerein myös ilman diagnoosia. (Honkanen 2016.)

Asiakkaita palvelussa oli elokuussa 2016 yhteensä 195. Kehitysvammadiagnoosin perusteella palvelun asiakkaita oli 105 ja muilla perusteilla 90. Kaikista asiakkaista kokoaikaisessa palkkatyösuhteessa oli parhaillaan 51 ja osa-aikaisessa 69

eli yhteensä palkkatyössä oli 120. Työkokeilussa oli 13 asiakasta. Työnantajia oli asiakkaana elokuussa 2016 arviolta 120–130. Näistä suurin osa on pk-yrityksiä. (Honkanen 2016.)

Asiakkuus jatkuu niin kauan, kun se koetaan tarpeelliseksi. Tuetun työllistymisen palvelussa on joitakin asiakkuuksia, jotka ovat jatkuneet jopa koko sen 20 vuotta, jonka palvelu on ollut olemassa. Joskus asiakkaat taas selviytyvät varsin hyvin työyhteisön tuella valmennusvaiheen jälkeen eikä asiakkuudelle ole enää ollut tarvetta. Asiakkaaksi voi kuitenkin hakea myöhemmin uudelleen, jos tarve vaatii. Joskus työsuhteessa tulee vuosienkin jälkeen tarvetta työvalmentajan tiheimmille tukikäynneille esimerkiksi työtehtävien vaihtuessa.

Osatyökykyiset eivät ole yhtenäinen ryhmä ja tämä asettaa haasteen toimenpiteille työllistymisen edistämiseksi. Ryhmään kuuluu eri-ikäisiä ihmisiä, joilla on erilaiset koulutustasot ja erilainen työkyky ja -motivaatio. (Lehto 2011, 25.) Tuetun työllistymisen palvelussa kuitenkin työskennellään niin työllistyjien kuin työnantaja-asiakkaidenkin kanssa pitkäaikaisesti ja yksilöllisesti, mikä mahdollistaa työnantajan ja oikean työntekijän kohtaamisen.

4 TUETUN TYÖLLISTYMISEN PROSESSI

European Union of Supported Employment EUSE on perustettu vuonna 1993. Sen tarkoitus on edistää koko Euroopassa tuetun työllistymisen menetelmän käyttöä erityistä tukea tarvitsevien henkilöiden työllistämässä sekä yhdenmukaistaa menetelmän käyttöä. EUSE:n standardimallin mukaan tuetun työllistymisen menetelmä sisältää viisi vaihetta: 1. palveluun ohjautuminen, 2. osaamisen kartoitus, 3. työn etsintä, 4. työskentely työnantajien kanssa sekä 5. tuki työssä pysymiseen. (EUSE 2010,6.) Suomalaisen tuetun työllistymisen palvelustandardi puolestaan jaottelee tuetun työllistymisen prosessin kolmeen vaiheeseen: työllistymisen suunnittelu ja sopimus, työllistymisen valmistelu ja työllistyminen (KUVIO 1). Käytännön toteutukseen ei juuri vaikuta, jaetaanko prosessikuvaus kolmeen vaiheeseen vai viiteen vaiheeseen vaan kyse on erilaisesta luokittelusta. (Lampinen & Pikku-saari 2012, 23.)

4.1 Työllistymisen suunnittelu ja sopimus

Tuetun työllistymisen prosessissa asiakkaaksi ohjautuminen tapahtuu erilaisia reittejä pitkin eri palveluissa ja kriteerit asiakkuuteen saattavat vaihdella. Alkuhaastattelu johtaa asiakkuudesta sopimiseen, jos sen arvioidaan olevan realistista. Työkykyä voidaan kartoittaa eri tavoin tietoa keräämällä, tietyin arviointimenetelmin sekä työkokeilun aikana. Myös tukien ja etuuksien selvittäminen kuuluu tähän vaiheeseen. Työllistyjä voi saada työkokeilua varten kulukorvausta eläkkeen tai työmarkkinatuen päälle. Lisäksi oikeus palkkatukeen on selvitettävä. (Kokkonen 2005, 24–31.)

Tuetun työllistymisen palvelussa asiakkaaksi ohjautuminen tapahtuu ottamalla yhteyttä puhelinaikana kerran viikossa. Yhteydenotto voi tulla asiakkaan itsensä lisäksi omaisilta, erityisoppilaitoksista, kehitysvammaisten työ- ja päivätoimintakeskuksista, työvoiman palvelukeskuksesta tai työvoimatoimistosta tai sosiaalityöntekijältä. Mikäli asiakkuuden kriteerit täyttyvät, päätös asiakkaaksi ottamisesta tehdään viikottaisessa asiakaskokouksessa. Asiakkaalle nimetään ykkös-

ja kakkostyövalmentaja, jotka kutsuvat asiakkaan alkuhaastatteluun. Haastattelussa painotetaan erityisesti motivaatiota ja työllistymisen realistista mahdollisuutta. Asiakkuus vahvistetaan asiakaskokouksessa.

Vaihtoehtoisesti mietitään viikoittaisessa asiakaskokouksessa, mihin asiakas ohjataan, jos asiakkuus ei ole mahdollista. Asiakkaaksi oton jälkeen asiakkuus jatkuu urasuunnittelulla, joka etenee yksilöllisesti asiakkaan vahvuuksien ja toiveiden mukaan. Työvoiman palvelukeskus Duurin nuorten tiimin kautta asiakkaaksi tulo tapahtuu pääasiassa niin, että työvalmentaja aloittaa yhteistyön nuoren kanssa kuntouttavan työtoiminnan aikana.

4.2 Työllistymisen valmistelu

Toinen vaihe prosessissa on työllistymisen valmistelu. Työtä voidaan hakea perinteisin reitein TE-toimiston kautta tai ottamalla suoraan yhteyttä yrityksiin. Työntantajille voidaan myös järjestää markkinointitilaisuuksia. Työhönvalmentajan rooli palvelun markkinoinnissa on hyvin tärkeä. Myös ansioluettelon ja työhakemusten teko kuuluvat tähän vaiheeseen. Työhönvalmentaja on tukena mahdollisissa työhaastatteluissa. Kun sopiva työpaikka löytyy, on työhönvalmentaja aktiivisesti mukana etsimässä työntekijälle sopivia työtapoja ja tarvittavia tukitoimia. Yleensä hän opettelee työtehtävät myös itse, jotta perehdyttäminen sujuu kunnolla. On yksilöllistä, mihin kaikkeen tukea tarvitaan. Esimerkiksi työmatkojen kulkemiseen tai apuvälineiden järjestämiseen voidaan tarvita työhönvalmentajan tukea. Tarpeen mukaan myös työyhteisön perehdyttäminen saattaa kuulua työhönvalmentajan tehtäviin. (Kokkonen 2005, 24–31.)

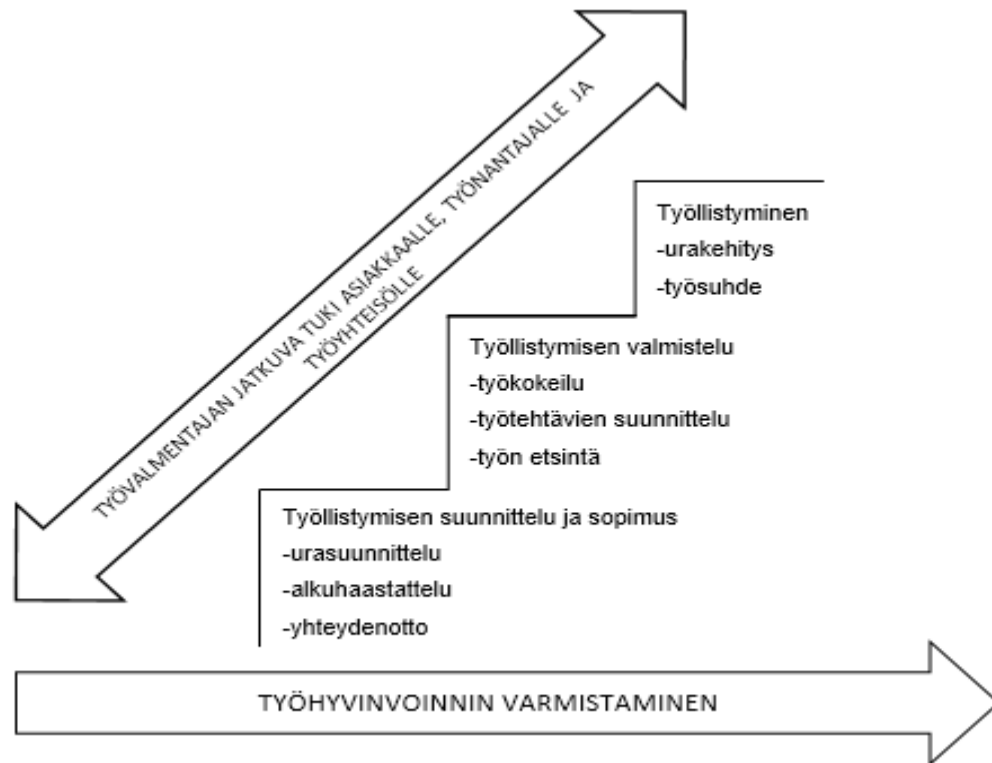
Helsingin Tuetun työllistymisen palvelussa tämä työllistymisen valmistelun vaihe etenee aina asiakkaiden tarpeiden mukaan. Työllistäminen aloitetaan useimmiten TE-toimiston työkokeilulla. Työkokeiluista sovittaessa tehdään aina selväksi, että tavoitteena on palkkatyö. Työkokeilussa yhtä tärkeää, kuin työtehtävien oppiminen on työyhteisöön ja sen kulttuuriin tutustuminen ja sopeutuminen. Tässäkin työvalmentaja on tukena konkreettisesti. Hän voi esimerkiksi olla mukana

työntekijän kahvitauolla ja antaa omalla käyttäytymisellään esimerkkiä sosiaaliseen kanssakäymiseen. Työn etsinnässä työvalmentajat käyttävät omia verkostojaan ja pyrkivät jatkuvasti pitämään silmänsä auki. Työn etsintään on myös nimetty työvalmentajien keskuudesta vastaava työnetsijä.

4.3 Työllistyminen ja jatkuva tuki

Prosessin kolmas vaihe on työllistyminen työsuhteiseen palkkatyöhön. Työhönvalmentaja on asiakkaan tukena työsopimuksen teossa sekä tarvittaessa palkan ja sosiaaliturvan yhteensovittamisessa. Eläkettä saavan tunnit on tarkkaan harkittava, etteivät ne mene tulorajan yli. Työhönvalmentaja on tässä vaiheessa myös työnantajan tukena ja antaa tarvittavaa tietoa. Alkuvalmennuksen jälkeen sovitaan työpaikalla tehtävien tukikäyntien tiheys ja sisältö. Nämä voivat muuttua tarpeen mukaan. Työyhteisöstä pyritään löytämään työtovereiden joukosta nimetty tukihenkilö työllistyjälle. (Kokkonen 2005, 24–31.)

Tuetun työn erityispiirteenä on työhönvalmentajan jatkuva tuki, joka jatkuu tarvittaessa vuosia, jopa koko työsuhteen keston ajan (KUVIO 1). Tuetun työllistymisen mallista voidaankin puhua sijoita–valmenna -mallina perinteisen valmenna–sijoita -mallin sijaan. Perinteinen ammatillinen kuntoutus keskittyy yleensä erilaisiin valmennuksen vaiheisiin ja se päättyy henkilön työllistyessä, mitä voidaan pitää kuntoutuksen jatkuvuuden kannalta ongelmallisena. Tuetun työllistymisen mallin mukaan työhönvalmennus tapahtuu juuri siinä työpaikassa, jossa asiakas on aloittamassa palkkatyön, ei erillisissä valmennusyksiköissä. (Järvikoski 2013, 68–70.)



KUVIO 1. Tuetun työllistymisen kolmivaiheinen prosessi (mukaillen Sohlberg-Ahlgren i.a.)

5 TYÖNANTAJILLE SUUNNATUT TUET

Työnantajille suunnattuja tukia osatyökykyisten työllistämiseen ovat palkkatuki, työolosuhteiden järjestelytuki sekä työkokeilu. Näistä säädetään laissa julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta (916/2012). Muita mahdollisia tukia vammaisen henkilön työllistymisen helpottamiseksi ovat Kelan vaikeavammaiselle kustantama tuki erityisten teknisten apuvälineiden hankkimista varten ja kuulo-, näkö- tai puhevammaisen tulkkaukspalvelut. Kuntien vammaispalveluiden on järjestettävä myös kohtuulliset kuljetuspalvelut tai auton muutostyöt työmatkoja varten. Myös kunnan vammaispalveluilta haettavia henkilökohtaisen avustajan palveluita voi hyödyntää työssä käynnin tukemiseksi. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010, 21–25.)

5.1 Palkkatuki

Työnantajalle voidaan myöntää palkkatukea osatyökykyisen henkilön palkkaamiseen yrityksille tai muille yhteisöille, kunnille ja kuntayhtymille sekä kotitalouksille. TE-toimisto voi myöntää sitä kulloinkin käytettävissään olevien määrärahojen puitteissa. Jos se nähdään tarkoituksenmukaisena, voidaan tukea maksaa myös osa-aikaiseen työsuhteeseen. Osatyökykyisen kohdalla tämä voi olla perusteltua. Palkkatuki on rahallinen korvaus työnantajalle siitä, että työntekijän ohjaukseen joudutaan käyttämään enemmän voimavaroja esim. vamman tai sairauden tai vanhentuneen osaamisen takia. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2016a.)

Palkkatuen määrä ja kesto vaihtelevat. Palkkatukea voi saada työttömän ammatillisessa osaamisessa olevien puutteiden tai vamman tai sairauden perusteella toistaiseksi voimassa olevaan tai määräaikaan työsuhteeseen. Jos vamman tai sairauden voidaan olennaisesti katsoa vaikuttavan työsuoritukseen, voi tukea saada korkeintaan 24 kuukautta kerrallaan. Tuen määrä tällöin on 50 % työehtosopimuksen mukaisen palkan palkkauskustannuksista. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2016a.) Tukea voi hakea heti uudelleen, jos vamman tai sairauden vaikutukset ovat edelleen samat. Palkkauskustannuksiin lasketaan bruttopalkan lisäksi lomajan palkka, lomarahat ja lakisääteiset työnantajan sosiaalimaksut. (Hietala 2013,

3.) Sosiaali- ja terveysministeriön asettaman työryhmän mukaan palkkatuen hakumenettelyä on kevennetty siihen kohdistuneen kritiikin pohjalta ja sähköiseen palveluun siirtyminen vuoden 2014 alusta on tehnyt tuen hakemisesta työnantajille yksinkertaisempaa (Sosiaali- ja terveysministeriö 2013, 44).

5.2 Työolosuhteiden järjestelytuki

Työolosuhteiden järjestelytuella voidaan korvata työnantajalle koituneita kuluja sellaisista työpaikan ulkoisten olosuhteiden muutoksista, jotka ovat välttämättömiä vammasta tai sairaudesta aiheutuvan haitan poistamiseksi. Tällaisia voivat olla uudet kalusteet, muutostyöt tai apuvälineet. Tuki on enintään 4000 euroa henkilöä kohti. Tuen myöntämisen edellytyksenä on, että myös työnantaja osallistuu kustannuksiin kohtuulliseksi katsottavalla määrällä. (Valtioneuvoston asetus julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta 1073/2012.)

Myös toisen työntekijän antamaan tukeen työtehtävissä voidaan hakea korvausta. Tukea voi saada enintään 20 työtunnille kuukaudessa ja korkeintaan 18 kuukauden ajan. (Valtioneuvoston asetus julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta 1073/2012.) Työnantaja hakee tukea alueensa TE-toimistosta. Työvoimaviranomainen kuulee työsuojelu- tai työterveysasiantuntijoita arvioidessaan tuen myöntämisedellytyksiä. Esimerkkeinä työolosuhteiden järjestelytuen käytöstä voidaan mainita ms-tautia sairastavaa työntekijää varten sähköinen ulko-oven avausmekanismi ja toisen henkilön antama tuki näkövammaiselle työntekijälle. (Työterveyslaitos 2014.)

5.3 Työkokeilu

Työkokeilun aikana työnantaja saa työntekijän työpanoksen käyttöönsä ilman palkkakustannuksia. Sekä yksityisen, julkisen että kolmannen sektorin työnantajat voivat ottaa vammaisen, osatyökykyisen tai vajaakuntoisen henkilön työkokeiluun. Työkokeilussa voidaan arvioida henkilön työkykyä ja jaksamista sekä sel-

kiyttää uravalintoja. Työkokeilun aikana työnantaja arvioi työkokeilijan soveltuvuutta tehtävään ja se voi johtaa työsuhteeseen. Työkokeilun järjestäjänä on Kela, TE-toimisto tai Vakuutuskuntoutus VKK ja se on työnantajalle maksuton. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010,14.)

Työkokeilun kesto riippuu järjestäjästä. TE-toimiston järjestämät työkokeilut voivat kestää enintään 12 kuukautta, joista korkeintaan kuusi kuukautta samalla työnantajalla. Usein 1–3 kuukauden jakso samalla työnantajalla on riittävä. TE-toimiston järjestämä työkokeilu on tarkoitettu uravaihtoehtojen sekä työhön paluun mahdollisuuksien selvittämiseen. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2016b.) Kansaneläkelaitoksen järjestämä työkokeilu puolestaan kuuluu ammatillisen kuntoutuksen alle ja on kestoaltaan lyhyempi, noin kaksi kuukautta (Kela 2015). Työkyvyttömyyseläkettä saavien osatyökykyisten henkilöiden työkokeilut kuuluvat pääosin Kelan järjestämisvastuulle. Vakuutuskuntoutuksen ammatillisen kuntoutuksen työkokeilujen maksimikesto on kuusi kuukautta (Vakuutuskuntoutus 2015).

6 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS

6.1 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoite

Opinnäytetyön tarkoitus on tuottaa tietoa siitä, millaisia kokemuksia osatyökykyisiä työllistäneillä työnantajilla on tuetun työllistymisen prosessin eri vaiheista ja yhteistyöstä työvalmentajan kanssa. Tutkimuskysymykseni ovat:

Mitä kokemuksia ja näkemyksiä työnantajilla on osatyökykyisten tuetusta työllistymisestä? Mitä kokemuksia työnantajilla on yhteistyöstä tuetun työllistymisen palvelun työvalmentajien kanssa?

Näillä tutkimuskysymyksillä selvitän, mitkä tekijät vaikuttavat rekrytointipäätökseen ja työtehtävissä selviytymiseen. Selvitän myös, mikä osuus tuetun työllistymisen työvalmentajien palvelulla on työsuhteen onnistumisessa ja työntekijän sopeutumisessa työyhteisöön. Tavoitteena on, että tuetun työllistymisen palvelu voi jatkossa käyttää opinnäytetyön tutkimuksesta saatua tietoa työnantajayhteistyönsä kehittämiseen.

6.2 Tutkimusmenetelmän valinta

Tutkimuskysymykset ohjasivat valitsemaan tutkimusmenetelmäksi kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään kuvaamaan tai ymmärtämään tiettyä ilmiötä tai toimintaa (Tuomi & Sarajärvi 2009, 85). Halusin saada esille työnantajien kokemustietoa ja näkemyksiä. Laadullisessa tutkimuksessa aineistojen pohjalta ei ole tarkoitus pyrkiä tekemään tilastollisia yleistyksiä vaan keskeisiä ovat aineistosta tehdyt tulkinnat (Eskola & Suoranta 2005, 65–67). Kvalitatiivisin menetelmin saadaan kuuluviin tutkittavien oma ääni. Haastattelu on joustava menetelmä, koska tutkittavan kanssa ollaan suorassa kielellisessä vuorovaikutuksessa. Näin päästään syventämään ja selventämään vastauksia. Merkityksiä saattaa tulla esiin myös kielellisten vihjeiden perusteella. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 28, 34–35.)

Haastattelun lajit jaetaan strukturoituihin lomakehaastatteluihin ja strukturoimattomiin eli avoimiin haastatteluihin, joissa valmiita kysymyksiä ei ole. Puolistrukturoidussa haastattelussa ollaan näiden välissä. Toteutin haastattelut puolistrukturoituina teemahaastatteluina. Teemahaastattelusta puhutaan, kun haastattelussa on tietyt, ennalta määrätyt teemat, joiden mukaan edetään. Teemahaastattelutilanne on joustava ja muistuttaa enemmän keskustelua. Teema-alueiden järjestystä voidaan vaihtaa haastattelun etenemisen mukaan sen mukaan, mikä tuntuu juuri siinä tilanteessa luontevimmalta. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 47–48, 103–104.) Opinnäytetyöni haastatteluteemat nousivat tutkimuskysymyksistä ja käytin haastattelun pohjana teemahaastattelurunkoa (LIITE 1). Teemahaastattelurunkoa laatiessani sain siihen palautetta Tuetun työllistymisen palvelun johtavalta työvalmentajalta ja työryhmältä.

6.3 Aineiston keruu

Tutkimuksen kohderyhmä rajattiin pieniin yrityksiin. Suomen Yrittäjien määritelmän mukaan pienet ja keskisuuret eli PK-yritykset työllistävät alle 250 henkeä ja pienet yritykset alle 50 henkeä. Uudet työpaikat Suomessa syntyvät suurimmalta osin PK-yrityksiin. (Suomen yrittäjät 2015.) Pienillä yrityksillä on siis potentiaalia työllistää tuetun työllistymisen palvelun asiakkaita jatkossakin. Pienet yritykset todennäköisesti hyötyvät myös eniten yhteistyöstä työvalmentajien kanssa, koska niissä ei ole erikseen henkilökuntaa hoitamassa rekrytointiin liittyviä asioita. Suurilla ketjuilla puolestaan yhteiskuntavastuun sosiaalinen ulottuvuus saattaa olla jo osa vakiintunutta toimintatapaa (Idström & Stenroos 2013, 9–10).

Toteutin tutkimuksen haastatteleamalla työnantajia. Kohderyhmänä olivat sellaiset pienet yritykset, jotka ovat viimeisen kahden vuoden aikana työllistäneet palkkatyöhön Tuetun työllistymisen palvelun asiakkaan. Haastatellut työnantajat ovat kaikki eri toimialoilta. Rajaus on tässä tapauksessa tehty yrityksen koon perusteella, jolloin työnantajat jakavat saman tyyppisen kokemusmaailman työllistämisen suhteen. Tämä on aineiston järkevän kokoamisen kannalta tärkeää (Eskola & Suoranta 2005, 66). Yrityksillä oli työntekijöitä 2–21 ja haastatteluhetkellä työsuhteessa Tuetun työllistymisen palvelun asiakkaita 0–2. Työsuhteet olivat joko

koko- tai osa-aikaisia. Helsingin kaupungilta tarkastettiin, ettei tutkimuslupaa tarvita, koska minulla ei ollut pääsyä palvelun asiakasrekistereihin tutkimuksen aikana. Haastattelut tapahtuivat tammikuussa 2016 haastateltavien työpaikoilla.

Tein opinnäytetyötäni yksin, mikä oli otettava huomioon haastateltavien määrässä. Suunnittelin alustavasti noin viittä haastateltavaa. Tuetun työllistymisen palvelun työvalmentajat valitsivat sopivia haastateltavaehdokkaita kriteerien perusteella ja kysyivät heiltä tukikäytien yhteydessä, saanko olla heihin yhteydessä. He toimittivat minulle kuuden sellaisen työnantajan yhteystiedot, jotka antoivat suostumuksen yhteydenottoon. Lähetin näille työnantajille sähköpostitse saatekirjeen (LIITE 2).

Lopulta pääsin haastattelemaan neljää työnantajaa. Yksi työnantaja kuudesta yhteydenottoon suostuneesta ei täyttänytään kriteerejä ja yhden työnantajan kanssa ei haastattelua saatu lainkaan sovittua. Laadullisessa tutkimuksessa käytetään usein aineiston kylläntymistä eli saturaatiota osoittamaan aineiston riittävyttä. Tällöin uudet tapaukset eivät tuota enää uutta tietoa. (Eskola & Suoranta 2005, 62–63.) Aineistoni oli rajallinen eikä saavuttanut saturaatiopistettä. Siten opinnäytetyöni voi ajatella olevan lähellä case-tutkimusta, jossa pyritään saamaan syvällisempi ymmärrys ilmiöstä tutkimalla yhtä tai useampaa tapausta (Kananen 2013, 54–55). Opinnäytetyöni haastattelut luovat kuvaa siitä, millaisia kokemuksia ja tarpeita työnantajilla on.

Haastattelut tehtiin työnantajien työpaikoilla heidän työpäivänsä aikana. Haastattelut kestivät noin 30–40 minuuttia lukuun ottamatta yhtä haastattelua, joka kesti vain 21 minuuttia haastateltavan työkiireen vuoksi. Hävitin tallennetut haastattelut litteroinnin jälkeen.

6.4 Aineiston analyysi

Purin haastattelut litteroimalla ne kokonaan sanasta sanaan. Litteroitua tekstiä tuli yhteensä 37 sivua Arial-fontilla ja rivivälillä 1,5. Laadullisen aineiston analyysin on tarkoitus tuottaa uutta tietoa tiivistämällä aineisto ja luomalla siihen selkeyttä ja mielekkyyttä (Eskola & Suoranta 2005, 137). Käytin analyysimenetelmänä sisällönanalyysia. Se on perusanalyysimenetelmä, joka sopii kaikkeen laadulliseen tutkimukseen. Sisällönanalyysin avulla voidaan järjestää aineisto selkeään ja tiiviiseen muotoon säilyttäen sen sisältämä informaatio (Tuomi & Sarajärvi 2009, 91,108).

Kun olin litteroinut haastattelut ja perehtynyt niiden sisältöön, aloitin järjestämällä aineiston uudelleen teemahaastattelun teemojen alle. Tämä oli luonnollista, koska haastattelun teemat nousivat tutkimuskysymyksistäni. Jatkoin pelkistämällä aineiston eli etsin tekstistä tutkimuskysymyksieni kannalta oleelliset kohdat ja tiivistin niiden sisällön pelkistetyiksi ilmauksiksi. Litteroidun tekstin alkuperäisilmaukset olivat joko lauseita tai pidempiä ajatuskokonaisuuksia. Pelkistämävaiheessa jätin aineistosta pois kaiken, millä ei ollut tekemistä tutkimuskysymysteni kanssa.

Seuraavassa vaiheessa kävin pelkistetyt ilmaukset läpi, ryhmittelin ne sisällöltään vastaavien ilmaisujen kanssa ja yhdistin ne alaluokiksi, jotka nimesin luokan sisältöä kuvaavilla otsikoilla. Tätä vaihetta kutsutaan klusteroinniksi eli ryhmitteilyksi. Luokittelu tiivistää aineiston muodostaen siitä yleisempiä käsitteitä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 109.) Seuraava vaihe on yhdistää alaluokkia ja muodostaa niistä laajempia ylä- ja edelleen pääluokkia käyden jatkuvaa vuoropuhelua aineiston kanssa (Kananen 2010, 94). Jatkoin analyysia kvantifioimalla eli erittelin, kuinka monta kertaa asiat esiintyivät haastatteluissa. Tämä perustelee tarkemmin luokkien rakentumista ja antoi itselleni tarkempaa kuvaa ilmiöiden merkittävyydestä haastatelluille. Kvantifiointi saattaa tuottaa lisätietoa ja erilaista näkökulmaa aineiston tulkintaan (Tuomi & Sarajärvi 2009, 121–122). Näin muodostamani yläluokat ovat opinnäytetyöni tulososan väliotsikot. (LIITE 3.)

Analyysi voi olla aineistolähtöinen, teorialähtöinen tai teoriaohjaava (Tuomi & Sarajärvi 2009, 95–97.) Opinnäytetyöni analyysi on teoriaohjaava, vaikka siinä aluksi edetäänkin aineistolähtöisesti. Aikaisempi tieto aiheesta on kuitenkin ohjannut tutkimusongelman asettelua ja tutkimuskysymysten laadintaa.

7 TULOKSET

Haastattelemillani työnantajilla oli erilaisia syitä palkata osatyökykyinen henkilö. Kahdella kyse oli joko omasta tai työyhteisön arvomaailmasta, yksi oli saanut tietoa suuremmassa alansa tapahtumassa ja yksi oli päätenyt sattuman kautta työllistämään vammaisen henkilön ensimmäistä kertaa.

Työntekijät on toivonut, että tulis tällasta vähän erilaista sakkia tänne meidän joukkoon kun meillä on aika monimuotonen jo työyhteisö, sopii meille hyvin. (H3)

Tää on tämmönen vähän mun henkilökohtanen projekti eli mul on monta vuotta ollu, jo siis varmaan viis kymmenen vuotta mä oon sivusta seurannu kehitysvammasten työllistymistä ja luku lehtijuttuja siitä ja ajatellu et ois hyvä, jos vois työllistää kehitysvammasia erityisesti nuoria mut miksei kaiken ikäsiä. (H1)

Samansuuntaisia näkemyksiä tuovat esiin myös Vuorento ja Terävä (2014,78–80), joiden mukaan työllistämisen taustalla oli osaltaan näkemys yhteiskuntavastuun hoitamisesta tai aiempi kokemus, jossa yrittäjä itse oli saanut apua ja tukea muilta. Myös aikaisempi hyvä kokemus osatyökykyisen työllistamisestä kannusti tekemään niin jatkossakin.

Olen jakanut saamani tulokset tutkimuskysymyksistä johdettujen pääotsikkojen alle. Luku 7.1 vastaa kysymykseen millaisia kokemuksia ja näkemyksiä työnantajilla on osatyökykyisten tuetusta työllistymisestä. Tulokset ovat rakentuneet työnantajien kokemien tyytyväisyystekijöiden ja haasteiden mukaan. Luku 7.2 vastaa siihen, millaisia kokemuksia työnantajilla on yhteistyöstä työvalmentajan kanssa. Tässä luvussa tulokset jäsentyvät tuetun työllistymisen prosessin vaiheiden mukaan.

7.1 Kokemuksia tuetusta työllistymisestä

Analyysini pohjalta tekemäni tulkinnan mukaan työnantajien tyytyväisyyteen vaikuttivat työntekijän ominaisuudet, työyhteisöön integroituminen, positiivinen yrityskuva sekä tukitoimet. Haasteita työllistämislle taas tuottivat byrokraattisten prosessien aiheuttama lisätyö ja puuttuva tieto.

Työntekijän ominaisuudet

Haastattelemiini työnantajat olivat tyytyväisiä työsuhteisiin valikoituneisiin työntekijöihin. Usea työnantaja korosti työntekijän intoa ja motivaatiota työntekoa kohtaan. Vajaakuntoisuuden ei koettu hankaloittavan työntekoa, kunhan tehtävät olivat valikoituneet riittävän selkeiksi. Se saattaa olla jopa etu, kun haetaan sitoutunutta työntekijää avustaviin töihin:

Ja tänä päivänä ku sä haet työntekijöitä ni tommonen kahvila-apulainen, niin et sä saa suomee puhuvaa kahvila-apulaista mollin kautta, ei ole. Niin tämmönen tyyppi, ni sehän on ihan täydellinen. just semmonen, selkeetä, näppärää hommaa ja pystyy jeesaamaan kaikkii ja ei oo sitä semmosta et niinku, et emmä nyt tämmösiin hommiin oo tänne tullu, et en mä nyt mitään teitä jeesaillemaan oo tullu...alta pois, minä tulen kassalle. (H3)

Erityistä tukea tarvitsevat työntekijät saattavat suoriutua hyvin juuri yksinkertaisista, toistuvista työtehtävistä ja olla motivoituneita ja innokkaita tekemään niitä. Tämä pätee erityisesti henkilöihin, joilla on kehitysvamma tai autismin kirjon oireyhtymä. Työhön sitoutuminen on myös yleensä pitkäaikaista. (WASE 2015, 11–12.) Myös Ala-Kauhaluoman, Harkon, Klemin ja Vesalan (2016, 28–29) tutkimat työnantajien kokemukset kehitysvammaisista työntekijöistä olivat positiivisia. Kehitysvammaiset työntekijät suoriutuivat työtehtävistään siinä missä muutkin työntekijät, vaikka suorittamiseen saattoikin mennä enemmän aikaa.

Osatyökykyiset työntekijät ovat kuitenkin hyvin heterogeeninen joukko, jonka ainoa yhdistävä tekijä on osatyökykyisyys tai vajaakuntoisuus. Eräs työnantaja esittikin kritiikkiä sitä kohtaan, että markkinoinnissa tukea tarvitsevat työntekijät

yleistetään aina innokkaiksi ja motivoituneiksi työntekijöiksi ja toivoi realistisempaa suhtautumista:

Ja sitte se lähtökohta, mitä mä kans oon vähä kritisoinu, ku tehdään esitteitä tai muuta näennäistä muka markkinointia mil saatas jengii duuniin ni aina ensimmäisenä on et tääl on motivoitunutta ja hyvää työvoimaa. missä sitä sitte ei ois? Tää työvoima eroo muusta työvoimasta sillee, et nää ei pysty kaikkeen. Mut siinäpä ne suurimmat avut on. (H4)

Alussa työsuhteen koettiin jonkin verran vaativan panostusta ja ylimääräistä työtä työnantajalta. Ylimääräinen työ koettiin kuitenkin kannattavaksi, kun asiat lähtivät sujumaan.

Ni ku löytyy se et osuu oikein kohdalleen, se on tärkeätä, ite niinku huomaa sen. et mä oon niin tyytyväinen ollu tohon (työntekijän) työpanokseen ja tähän osumiseen että...sinänsä, ku saa asiat rullaamaan, ku saa ne byrokraattiset jutut ja muuta ni sittehän ne menee ihan mukavasti omalla painollaan. Se vaatii sen alkujumpan aina uuden kanssa ne asiat, on se mikä tahansa ni tota...siitä päästään ni homma on kunnossa. (H2)

Kaikki haastatellut työnantajat olivat valmiita tarjoamaan työpaikkoja osatyökäisille myös jatkossa, mikäli työllistäminen tulee ajankohtaiseksi.

Työyhteisöön integroituminen

Tuetun työllistymisen menetelmään kuuluu, että työyhteisöstä löytyy nimetty tukihenkilö työntekijän tueksi. Työnantajat pitivät tukihenkilön merkitystä suurena. Tukihenkilö on saattanut työtehtävien lisäksi myös käydä työntekijän kanssa vaikka kahdestaan kahvilla juttelemassa. Tukihenkilönä toimiminen voi yhden työnantajan mielestä antaa työntekijälle onnistumisia omassa työssä. Toisaalta jotkut työnantajat kertoivat, että tukihenkilöt saattavat myös kokea, että heidän omat työnsä jäävät tekemättä. Kuormitusta voitiin vähentää sillä, että useampi ihminen toimii tukihenkilönä samalle työntekijälle.

Nää on ollu niin positiivisii tapauksii, must tuntuu et nää on niinku enemmän antanu myös sille tukihenkilölle, et he ovat saaneet sitä onnistumista omassa työssään, sitä kautta, et nää on niin loistavasti sopeutuneet työyhteisöön ja...he on olleet niinku välittämässä hyvän työntekijän kivaan työyhteisöön ja, olleet niinku positiivisia...(H3)

Joo me ollaan siitä keskusteltu, ei nyt sen dramaattisempaa, mut ollaan ikäänku semmosil kommenteil et: nyt ei vuoteen ketään! et se on ollu lähinnä sitä, et meil on aika innokkaita työntekijöitä, jotka kokee helposti, et heidän omat työnsä jäävät tekemättä. (H4)

Niin meit on samanaikaisesti useempi ihminen jotka tekee työtä näiden tuettujen työntekijöiden kanssa, että se semmonen kollektiivisuus on ollu siinä ehkä se millä on osattu mennä. (H4)

Useampi työnantaja kertoi huomanneensa myös positiivisia vaikutuksia työyhteisössä työntekijän tulon jälkeen. Kaksi työnantajaa käytti tietoisesti monimuotoisuuden käsitettä. Monimuotoisuus voidaan nähdä organisaatioissa voimavarana. Erityisesti pienissä ja keskisuurissa yrityksissä työhyvinvointi ja työn mielekkyys heijastuvat välittömästi suoraan asiakaspalveluun ja siten myös tulokseen (Matti 2013, 12).

Ja just se et tuo tietty...mitä mä nyt sanoisin, suvaitsevaisuutta ehkä tähän työyhteisöön..et meil on aika paljon, Tongasaarilta ja Marokosta ja Virosta, on naisia ja miehiä ja sillä tavalla halutaanki pitää tämä sellasena heterogeenisenä tää porukka, et on niinku, meit on monen näköstä ja sit ne tuo semmosta jotain niinku pehmeyttä tähän työntekijöiden väliseen dynamiikkaan jollain lailla...olla semmosia sallivampia, eikä aina niin, kritisoimassa toisia. sitä kautta koko tää työyhteisö voi paljo paremmin. (H3)

Monimuotoisuus itsessään ei vielä tee työyhteisöstä avointa ja tuottavaa vaan nimenomaan sen johtaminen oikealla tavalla huomioiden kunkin työntekijän yksilöllisyys. Monimuotoisuuden johtamisen ennustetaan olevan tulevaisuuden johtamistapa. (Rotinen 2010, 16–17.)

Kaikkien työntekijöiden huomioiminen yksilöinä mahdollistaa kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin. Monimuotoisuuden johtamisen hyötyinä nähdäänkin henkilöstön

sitoutuminen ja pysyvyys ja siten poissaolokustannusten väheneminen. Henkilöstön osaamiskapasiteetti paranee ja pitkällä aikavälillä myös kustannukset perhehdytyksestä ja koulutuksesta vähenevät. (Rotinen 2010, 16–17.)

Just se sitoutuminen ja sairaspöissaolat, se kaikki niinku tulee sen myötä. Plus et jengil on kiva olla töissä. Et sul on niinku kivat kaverit, jotka tekee hommia. Ja kuitenkin et tääl ollaan sit tekemäs töitä, et ei tääl olla hengailmassa ja viihtymässä, vaan että kaikki tulee töihin ja on motivoituneita. Voisko parempaa toivoo...(H3)

Kaikki haastatellut työnantajat kertoivat työntekijöiden sopeutuneen hyvin työyhteisöön. Oman persoonan ja asenteen vaikutusta korostettiin. Toisaalta mainittiin, että myös vanhat työntekijät joutuvat sopeutumaan uusiin tulijoihin. Perusteellisempi työtehtäviin perehdytys auttoi suoriutumaan työtehtävistä.

Yrityskuva

Yritys voi tuetun työllistymisen avulla näyttää edistävänsä yhtäläisiä mahdollisuuksia sekä osoittaa yhteiskuntavastuutaan (EUSE 2010, 39). Yrityksen imago voi tällöin kohota asiakkaiden ja sidosryhmien silmissä (Rotinen 2010, 17). Myös haastatellut työnantajat olivat tietoisia imagovaikutuksista ja kertoivat asiakkaiden suhtautuvan myönteisesti tällaiseen yhteiskuntavastuun kantamiseen. Jotkut heistä ovat myös hyödyntäneet tätä seikkaa suunnitelmallisesti markkinointiinsa.

Kyl mä sitä käytän markkinointiin elikkä se et tietona tälle lähialueen asukkaille että meillä on niinku tämmönen henkilö täällä ja me yhteisönä halutaan olla mukana, niinku omalla panoksella siinä ja kyllä siitä tuli niinku ensinnäki asiakaspalautetta tuli, niinku sitä positiivista että kiiteltiin ja asiakkaat tykkää tällä hetkellä.(H2)

Kyllä niinku asiakkaatkin tuntuu kokevan sen....se on niinku ihan imagoasia. (H4)

Positiivinen imago voi olla myös tapa varmistaa työvoiman saatavuus jatkossakin reilulla ja hyvällä maineella (Rotinen 2010, 16–17). Yrityksen arvot voivat olla tärkeitä asiakkaiden lisäksi myös työntekijöille.

Meil on tällanen aika älykäs työyhteisö, meil on opiskelijoita täällä ja pari valmista maisteria ja mä huomaan sen, et he ovat esimerkiks opiskelijapiireis kauheen ylpeitä siitä et meil on näin monimuotoinen työyhteisö. Että niinku koetaan hyväks, että edustetaan sitä puolta yhteiskunnasta, missä monimuutosuus on vallalla. (H4)

Ala-Kauhaluoman ja Härkäpään (2006, 23) tutkimuksessa palvelusektorin pienistä työnantajista 31 % näki, että fyysisesti tai psyykkisesti vajaakuntoisen työntekijän palkkaaminen vaikuttaisi myös yrityskuvaan myönteisesti.

Tukitoimien merkitys

Haastatelluista työnantajista kolme korosti rahallisen tuen olevan tärkein kannustin osatyökykyisen palkkaamiseen. Palkkatukea työllistämiseen oli käyttänyt kolme neljästä haastattelemastani työnantajasta. Kaksi työnantajaa sanoi suoraan palkkatuen olevan ehdoton edellytys työllistämiselle ja yksi totesi työllistävänsä ilman tukeakin, mutta palkkatuki tekee työllistamisestä houkuttelevampaa. Palkkatuki koetaan korvauksena ylimääräiselle työlle, jota joudutaan tekemään, koska työntekijä ei välttämättä pysty kaikkiin työtehtäviin. Se on suoraa korvausta tuetun työntekijän työn tukemisen hinnasta. EUSE:n linjaus muistuttaakin, että liikeyritysten tarkoitus on tuottaa voittoa ja tämä on pidettävä mielessä työnantajien kanssa työskenneltäessä (EUSE 2010, 25). Vaikka työnantaja haluaisikin olla työntekijän tukena, hyödyn on silti oltava molemminpuolinen.

Mut et tosiasia on et ku (työntekijä) ei pysty, mä en pysty hänellä teettämään tiettyjä vuoroja kuitenkaan täällä ni tota, et jos mä en sais palkkatukea ni ei mun kannattas sitten, mä en pystys häntä pitämään. Vaikka hän pystyy meidän normaaliarkijutuis olemaan niinku täs yhteisössä ni...mutta kuitenkin ni tietyt asiat rajottas sitte, ei ihan sataprosenttisesti pysty oleen mukana tässä.(H2)

Se on ollut (palkkatuki) meillä lähtökohta, että yleensäkin keskustellaan tästä asiasta, että palkkatuki on mun mielestä aivan ehdoton. Ja voisin jopa sanoo, ku mä oon aika suorasananen, et me osataan käyttää sitä hyvin hyväksemme, se on meille hyvin kannattavaa. Ollaan pyritty löytämään sellasia osatyökykyisiä henkilöitä, joille me pystytään kuitenkin heidän vajavaisuudesta huolimatta tarjoamaan täyspainosta työtä. (H4)

Toisaalta jos työtehtävät ovat riittävän selkeitä ja työntekijän kyvyt riittävät niihin, ei palkkatukea välttämättä tarvita. Yksi työnantaja korosti työntekijän pystyvyyttä tehtäviinsä, eikä ole siksi kokenut tarpeelliseksi hakea palkkatukea. Kaikki palkkatukea saaneet pitivät palkkatuen määrää riittävänä.

Puolet haastattelemistani työnantajista oli käyttänyt työkokeilua työsuhteen alussa ennen siirtymistä palkkatyöhön. Jaksojen pituudet olivat 2–3 kuukautta. Puolet oli työllistänyt työntekijän suoraan palkkatyöhön, mutta ensin määräaikaiseen työsuhteeseen. Kukaan työnantajista ei ollut hakenut työolosuhteiden järjestelytukea.

Byrokratia

Palkkatukeen liittyy byrokraattisia prosesseja, joiden nähdään hankaloittavan ja hidastavan työsuhteen alkua. Ensimmäisellä kerralla palkkatuen hakeminen saattaa olla hankalaa, vaikka hakemusten siirtyminen verkkoon on helpottanut prosessia. Ylimääräistä työtä työnantajille aiheuttaa erityisesti palkkatuen maksatus. Maksun kerrottiin joskus olevan puolikin vuotta myöhässä.

Meil oli kuus kuukauttaki välil myöhäs ne maksutkin, vähän takkus, ku oli siinäki vähän, et ollaan tehty yhdessä sopimus että me palkataan nää, ja sitten toinen osapuoli laistaa ja jättää niinku...ni kyl siin on..meilläki on parhaillaan 7 henkee palkkatuella, ni rahat oli aikamoisia. (H4)

Vuodenvaihteessa lähti taas liikkeelle ihan niinku ok mutta, viime vuonna oli kolme neljä kuukauttaki saatto maksuja roikkua tuolla noin nii, se on niinku (työntekijän) kohalla ni se on toista tuhatta euroo per kuukausi, niin tota, ilman mitään korkoa, ni pienet yritykset ja muutenki raha pitää kiertää ni se että tämmönen viranomaispuoli seisottaa sitte rahaa ni sitä mä en oikein hyväksy. (H2)

Myös lyhentyneet tukiajat harmittavat työnantajia. Ennen palkkatukea sai jopa kahdeksi vuodeksi kerrallaan, nyt työnantajat puhuivat puolen vuoden jaksoista.

Se on vaan se byrokratia, nythän se (tuki) pieneeni elikkä tän vuoden..ku se eka tehtiin vuoden sopimus, sitte me tehtiin 2 vuoden

sopimus oli seuraava, joka on niinku se maksimi joka voidaan tehdä ja nyt vuodenvaihteessa sit ni yritin sitä 2 vuoden sopimusta ja antoivat ainoostaan 6 kk. (H2)

TE-toimiston käytännötkin saattavat olla turhauttavia ja viedä työnantajien aikaa. Ennen työsopimuksen tekoa täytyy odottaa virallista viranomaispäätöstä.

Sitte ku ne asiat pitää tehdä vielä ton työvoimatoimiston kautta ni silleen että mä en saa tehdä työsopimusta (työntekijän) kanssa ennen ku minulla on päätös siitä että hän saa sen palkkatuen. Et kaikkii tämmösiä niinku rajapintoja, mitkä niinku...ku asiat on kuitenkin suullisesti sovittu ja ne on niinku päteviä ni sit viranomaispuolelta ku sitten täälläkin päässä niinku se että nimiä ei laiteta papereihin ennen ku tulee virallisia päätöksiä ja tämmösiä että niinku semmosta pientä ylimäärästä byrokraatiaa mutta tää sähkönen homma on nyt helpottanu, että sillee ainaki mennyt joustavasti. (H2)

Haastatteluista sai käsityksen, että nämä byrokraattiset prosessit tuottavat työnantajille eniten lisätyötä tuetun työllistymisen kokonaisuudessa. Karhun (2013, 59) mukaan raskas byrokraattisuus voikin vähentää TE-palvelujen käyttöä ja nostaa siten työllistämisen kynnyksiä.

Tiedon tarve

Haastatteluissa nousi vahvasti esiin tiedon puute. Työnantajien mukaan olisi tärkeä saada tietoa siitä, minkälaista hyötyä osatyökykyisen palkkaamisesta voisi olla. Taloudellinen hyöty yhdistettynä työkokeilun riskittömyyteen olisi tärkeä tieto yrittäjille. Työkokeilu mahdollistaa työntekijästä helposti eroon pääsemisen, mikäli työsuhde ei onnistu. Palkkatuki on myös peruste määräaikaiselle työsuhteelle.

Siinähan se pointti lopulta on sen tuen kannalta, että varmaan kyllä niinku pienille yrityksille se raha on..ehkä myöskin se, että me kaikki tiedetään, että näiden työsuhteiden osalta ni se irtisanomisen vaivattomuus, verrattuna perinteisiin työsuhteisiin, se on hyvin paljon helpompaa. Tässä voidaan tehdä määräaikasia työsopimuksia ilman sen suurempii perusteita, et aina voi perusteena olla se palkkatuki, ni tää on kyl, pienelle työnantajalle jol ei välttämättä oo ennestään työntekijöitä, tää on tosi helppo tapa kokeilla sitä mitä on. (H4)

Ala-Kauhaluoman ym. (2016, 28–29) tutkimukseen osallistuneista palkkatyöhön työllistäneistä työnantajista 65 % piti työllistämistä taloudellisesti kannattavana ja vain 5 % kannattamattomana. Kyseisessä Kehitysvammaliiton julkaisemassa selvityksessä kuvaillaan myös K-kauppiasliiton ja Kehitysvammaliiton yhteistä hanketta, jossa tuetun työllistymisen menetelmällä rekrytoitiin kehitysvammaisia henkilöitä. Hanke sai alkunsa K-kauppiasliiton halusta toteuttaa yhteiskuntavastuutaan, mutta hankkeen myötä työllistäminen näyttäytyi myös taloudellisesti kannattavana.

Opinnäytetyön tutkimuksessa haastatellut työnantajat kaipaavat toisten työnantajien kokemusten esille tuomista. Tieto voisi madaltaa kynnystä tarjota työkokeilu ja sitä kautta työllistää palkkatyöhön. Työnantajat eivät uskalla ottaa riskiä, ellei tietoa ole saatavilla. Haastatteluissa pidettiin tärkeänä näkyvyyttä tiedotusvälineissä. Myös sosiaalista mediaa kannattaisi työnantajien näkemyksen mukaan hyödyntää: sen avulla voitaisiin kertoa erityisesti toisten työnantajien hyvistä kokemuksista.

Ehkä semmonen yleinen tietosuuus, et jengi tietäis et tämmösiiki ihmisii voi rekrytoida, koska et sä niinku mollin kautta saa.

Ku ne ihmiset siellä, eihän he pysty ottaa yhteyttä yrityksiin. Siit pitäs niinku jonku Hesarin kirjottaa tai jotain. Niinku ihmisten yleistä tietoutta, joku Facebook-kampanja tai joku...et sosiaalisessa mediassahan ei oo tästä aiheesta niinku ollu mitään oikeestaan koskaan, että sitä kautta ainakin ilmasiks helposti. Jos niit on useempii positiivisii kokemuksii ni se vois madaltaa kynnystä. Koska niil on kuitenkin mahdollisuus ottaa se parin kuukauden työkokeilu siihen alkuun, et katotaan tullaanks toimeen ja onks tää niinku ollenkaan oikee ratkasu. Siit voi saada pitkäaikasen hyvän työntekijän. (H3)

Että sanosin että tommonen yksityinen kioskinpitäjä mikä tossa naapurissakin on, ni sil ei välttämättä oo minkäänäköstä hajua, että päästä hyödyntämään tämmöstä. (H2)

Ala-Kauhaluoma ja Härkäpää ovat tutkineet yksityisen palvelusektorin asenteita heikossa työmarkkina-asemassa olevien työllistämistä kohtaan. Myös he tulivat tutkimuksessaan siihen johtopäätökseen, että hyviä työllistämiskokemuksia tulisi erityisesti jakaa yritysten kesken niin sanottuna B2B-markkinointina. (Ala-Kauhaluoma & Härkäpää 2006, 23.)

Haastatellut työnantajat olivat yhtä mieltä myös siitä, miten hankalaa oli aluksi löytää tietoa työllistämiseen liittyvistä asioista.

Tää on kyl yks semmonen alue, et jos ei ois niin sitkee niin ois aika monta kertaa heittäny niinku et mä kuitenkin käytn valehtelematta ainakin 15 työtuntia eri pätkissä etsiäkseni siitä. Et ei oo helppoo. et sit tietysti siitä nyt ku tietää ne työntekijät ni ei täs nyt oo mitään pulmaa. Mut että se vaikka googletti millä sanoilla niin ei niinku löytäny. Eikä ollu missään, vaik koitti kattoo kaikkii Kehitysvammaliiton sivui ja kattoo kaikkee eri ku me tiedettiin tavallaan mitä me halutaan. Et me halutaan niinku työllistää nimenomaan kehitysvammasia eikä vaikka just niinku pitkäaikastyöttömiä tai mielenterveyskuntoutujia. (H1)

Se oli itse asiassa yllättävän vaikee, et ku ei ollu yhtään tietoo et mistä mä lähen hakee, ni sit ihan googlettamalla. (H3)

Kun yhteistyö Tuetun työllistämisen palvelun kanssa oli sitten myöhemmin alkanut, tiedon saannissa ei ollut enää aukkoja vaan työnantajat kokivat saaneensa tarpeellisen tiedon. Työnantajat toivoivatkin palvelulle selkeitä omia verkkosivuja erillään kaupungin organisaation sivuista, jonne ne tuntuvat hukkuvan.

No joku semmonen selkee niinku sinne vaikka et ku niil on vähän kaikilla Helsingin kaupungilla ne nettisivut on sen saman skeeman mukaan. Ne on aika ankeet. Mut et jos vois olla vaikka semmonen tuetun työllistymisen palvelu, jos niillä vois olla vaikka omat nettisivut, ja siel vois olla vaik ideoita et mietkö vaikka tämmösen tukityöllistetyn palkkaamista. Siel vois olla vaikka vähän eri tarinoita ja...niinku työnantajat vois kertoa. (H1)

Toisaalta toivottiin asialle laajempaa näkyvyyttä. Yksi työnantaja visioi kokonaan omaa portaalia osatyökykyisten työnhakijoiden ja työnantajien kohtaamiseen.

Että jos miettii mol.fi:tä, niinku portaalia mis on työpaikat ni meiltä puuttuu samanlainen vajaakuntoisille. ja sen pitäis olla siellä mollin yhteydessä, ei missään omallaan. (H4)

Myös Ala-Kauhaluoman ym. (2016,37) tutkimuksessa vastaajat nimesivät tiedon jakamisen erilaisista tukimuodoista ja työllistämisen mahdollisuuksista yhdeksi neljästä tärkeimmästä asiasta, jotka vaikuttavat kehitysvammaisten työntekijöi-

den palkkaamiseen. Muita asioita olivat suurempi yhteiskunnan tarjoama tuki, yhteinen näkemys siitä, että kehitysvammaisille on maksettava palkkaa sekä mahdollisuus palkkatyön tarjoaminen joustavasti työtoiminnan rinnalla.

7.2 Yhteistyö työvalmentajan kanssa

Haastatellut työnantajat näkivät työvalmentajan roolin erilaisena tuetun työllistymisen prosessin eri vaiheissa. Työllistymisen valmistelun vaiheessa työvalmentajan rooli on toimia asiantuntijana rekrytoinnissa ja sopivien työtehtävien löytämisessä. Työnteon vaiheessa työvalmentajan rooli näkyi työnantajille työntekijän tukena, taustatukena ja väliin tulijana haastavissa tilanteissa. Jatkuvan tuen elementteinä nousivat esiin tavoitettavuus, luottamus ja jatkuvuus.

Työllistymisen valmistelu

Tuetun työllistymisen prosessissa työnantajan kanssa työskentely alkaa työntestivaiheessa (EUSE 2010, 24). Haastattelemani työnantajat korostivat työnantajan tarpeiden mukaista rekrytointiprosessia. Ensin tulisi kartoittaa työtehtävät ja sitten etsiä työnantajalle sopivia henkilöitä haastatteluun. Tästä esirekrytoinnista ja mahdollisesta työtehtävien räätälöinnistä yhteistyössä työvalmentajan kanssa työnantajilla oli hyviä kokemuksia.

Se niinku, lähettiin yhdessä rakentamaan, et minkälaista tyyppiä haetaan ja et ois mahdollisimman sopiva tehtävään, mitä meil on tarjolla.(H3)

Mun mielestä pitää olla selkee kuva siinä ja saada sitten työvalmentajilta ja niinku muuta, että niitä haastateltavia, että siinä käydään selkeesti läpi se, että mitä tänne pystytään teettämään. Ja minkä tyyppistä henkilöä on, koska se, että siellähän on laidasta laitaan on sitä porukkaa, et kaikkennäköstä. Ja toinen pystyy tekeen toista ja se toinen pystyy tekemään toisia hommia ja keskittyyn toisiin asioihin et löytyy oikeesti se, ne oikeet henkilöt siihen niin sanottuun valintatilaisuuteen. (H2)

Me käytiin ensin läpi työtehtäviä, että mitä nää työtehtävät on. Ja hän valikoi minulle sitten asiakkaistaan sitten kolme haastateltavaa. Mä sanoin, että mä otan kolme haastateltavaa tänne näin et katotaan et onko joku heistä. Ja haastateltavillahan oli sitte nää tukihenkilöt mukana aina tässä. (H2)

Haastattelemani työnantajat pitivät työvalmentajan roolia juuri rekrytointivaiheessa ratkaisevana. Yksi työnantaja muistutti, miten raskaaksi organisaatiolle käy perehdyttää useita henkilöitä peräkkäin tehtävään, jos rekrytointi ei ole ensimmäisellä kerralla onnistunut. Myös Vuorennon ja Terävän (2014, 78–80) haastatteleminen pienyrittäjien kokemuksista oli löydettävissä yhteisiä elementtejä. Osatyökykyisten työllistämässä kunnostautuneilla pienyrittäjillä oli ollut tukeaan työhönvalmentajan kaltainen työntekijä, joka oli tehnyt alkurekrytointin ja auttanut byrokratiassa.

Rekrytointin ja tukimuotojen tuntemisen lisäksi työvalmentajan asiantuntemusta työpaikoilla voidaan käyttää työsuhteen ehtojen muodostamisessa, tehtävien uudelleen järjestelyssä ja työtehtävien räätälöinnissä ja osittamisessa (Pikkusaari 2012, 97). Oikeiden tehtävien löytyminen työntekijälle on tärkeää pienessä työyhteisössä. Eräs työnantaja arvelikin, että pienten yritysten saattaa olla suuria hankalampi työllistää osatyökykyistä työntekijää, koska usein pienessä työyhteisössä työntekijän tulee pystyä osallistumaan kaikkiin tehtäviin.

Siinäkin mielessä isojen yritysten on helpompi tilastollisesti varmaan työllistää tämmösii ihmisii joiden, joil on kuitenkin jotain rajoitteita, koska pienessä työyhteisössä ne tehtävät kuitenkin on usein sellaisia et ihmisten täytyy osallistua kaikkeen. Mutta täältä tulee semmosta väkee, joka ei pysty osallistumaan kaikkeen. (H4)

Toisaalta juuri pienessä yrityksessä osatyökykyinen, jolla usein on mahdollisuus osa-aikatyöhön, voisi olla yrittäjän apuna rutiinitehtävissä. Tuetun työllistymisen palvelun asiakkaista suurin osa työskentelee osa-aikaisesti.

Tommonen yhen-kahen ihmisen yrityskin niin tota, jos se saa vähän apukäsii siihen kolkkytä tuntii saa ja se kustannus on sitte nii tota kohtuullinen siitä, ni tota, se antas sille pienelle yrittäjälleki vähä hengähdysmahdollisuutta. Ei tarttis vetää niin hirveen lujaa siinä itekseen. Ja lähtökohtana pitää miettiä, että hän ei niinku korvaa sitä omaa tekemistä vaan hän tulee niinku avuks siihen

normaalitekemiseen elikkä keventää sitä painetta sitten muusta rutiinista..et ei oo korvaava työntekijä. Apukädet. Ni tämmösellä asenteella ni aivan....(H2)

Vuorenon ja Terävän (2014,78–80) tutkimuksessa haastateltujen pienyritysten näkemyksen mukaan juuri pienissä yrityksissä on runsaasti tekemätöntä, avustavaa työtä, jota yrittäjä joutuu sitten oman työnsä ohella tekemään. Tässä tulee esiin tarve osa-aikatyöhön, johon yritysten on vaikeaa saada tekijöitä. Monilla osatyökykyisillä on perustoimeentulona eläke ja mahdollisesti terveydellisistä tai muista syistä osa ei ole valmis kokoaikaiseen työhön.

Työnteon vaihe

Työtehtäviin perehdyttämisessä haastattelemani työnantajat eivät olleet kokeneet tarvitsevansa työvalmentajaa mukaan vaan pienessä työyhteisössä perehdyttäminen on hoitunut paremmin omalla porukalla. Työvalmentaja voi olla turha välikäsi, joka ei kuitenkaan ole kyseisen alan ammattilainen. Työvalmentajan tärkeämpi rooli oli alussa olla työntekijän tukena ohjaamassa tätä sosiaalisissa taidoissa ja perehdyttämässä vuorovaikutukseen työpaikalla.

Sitten tääl oli työvalmentaja oli jonki aikaa mukana siinä ensimmäisinä päivinä tossa noin ja me sitte tuumattiin, et eiköhän me saada hoidettuu tässä näin niinku ihan omallaki porukalla että koska hän ei ollut kaupan alan ammattilainen elikkä se että mehän jouduttiin niinku tavallaan työvalmentaja sitten opettamaan joka sitte vaan varmisteli että (työntekijä) teki niin kun ohjeistettiin ja niin...ja nimenomaan se perehdyttäminen perustuu siihen että hän, työvalmentaja ei oo kaupan alan ammattilainen ni meidän täytyy kuitenkin tehdä se ohjaus ja neuvonta joka tapauksessa ni minkä takia meillä on siinä se välikäsi että ihan turhaan hän tuli tänne seisomaan tohon väliin.(H2)

Mut et siinäki työvalmentajat ne on tietysti monenlaista niin siinä tavallaan on olleet apuna niinku jotenki valmentamassa näit työntekijöitä toimimaan tämmöses missä ihmiset kuitenkin kulkee porrashuoneis ja...et on hyvin tärkeitä työvalmentajat et ei tää onnistus ilman heitä. (H1)

Jos työsuhde oli jatkunut jo pidempään, työvalmentajan rooli nähtiin lähinnä työntekijän tukena. Työvalmentaja tapaa asiakasta tukikäynneillä ja varmistaa tämän hyvinvoinnin ja työssä jaksamisen.

Et lähinnä ne yhteydenotot ja keskustelut on sitä, et he pitävät asiakkaisiinsa yhteyttä ja tapaavat ja juttelevat ihan kahden kesken heidän kanssaan et miten menee, mä aika harvoin oon osallistunu niihin palavereihin. (H4)

Kun työtehtävät sujuvat, työvalmentaja pysyttelee taustalla. Kuitenkin työnantajilla on varmuus siitä, että työvalmentaja puuttuu tilanteeseen tarvittaessa.

He on olleet niinku lähinnä sellasena backuppina, et jos tulee jotain mystistä. (H3)

Säännöllisen yhteydenpidon ja rutiininomaisten tukikäyntien lisäksi työvalmentaja tulee apuun haastavissa tilanteissa. Työvalmentajan asiantuntemus voi auttaa ratkaisemaan mahdollisia haasteita, jotka johtuvat työntekijän toimintakyvyn rajoitteista.

Hänel alko olla ihan käytännön ongelmia esimerkiks hygienian kanssa ja...ei ehkä täsmällisyyden kanssa mut että, hän oletti et jokainen työtehtävä on sellanen projekti et se pitää alottaa ja lopettaa ja hänen pitää näyttää kaikille et hän on sen tehny, niinku semmonen prosessiajattelija. Törmättiin sit näihin ongelmiin yli vuoden ajan. Ja niistä voitiin keskustella ihan suoraan ja tuli kauheen hyvä mieli aina et sai puhua ja hän otti kyllä palautetta vastaan. Mutta johtuen hänen sairaudestaan ni se palaute ei sit vaan menny perille, vaati toistoo ja toistoo. Ni tämmöseen mä sit pyysin (työvalmentajaa) avuksi näihin keskusteluihin parin kuukauden välein ja ne autto kyl sitte. (H4)

Eryteisesti psyykkisen toimintakyvyn rajoitukset voivat tuntua hankalilta työpaikoilla ja nostaa rekrytointikynnystä fyysisiä rajoituksia enemmän. Fyysiset rajoitteet voidaan helpommin kompensoida apuvälineillä. (Kukkonen 2009, 116–120.) Esimerkiksi kehitysvammaisuuteen saattaa myös liittyä ongelmia sosiaalisissa taidoissa ja abstraktien käsitteiden ymmärtämisessä (Ala-Kauhaluoma ym. 2016, 34).

Työvalmentajan asiantuntemusta voidaan käyttää myös, jos työtehtävien vaihto tulee ajankohtaiseksi. Työvalmentaja on mukana kehityskeskusteluissa ja tarjoaa tukeaan ja tietämystään, jos työnantajan ja työntekijän näkemykset realiteeteista eivät kohtaa.

Esmes ku viimeks pidettiin kokousta, ni toinen työntekijöistä koki sitten että tää on oikeestaan aika tylsää ja hän tuntee olevansa vähä ku koneen osa ku hän täällä vaan moppaa. Ja sit mietittiin siinä yhdessä et mitäs me voitaisitte ehkä vaihtaa työtehtäviä tai...mut sit hän taas toisaalta sit sano tää työntekijä et ei hän haluis liikaa vaihteluakaan. Et sit se rupee häntä niinku jotenki pyörryttää päätä jos ne kovasti...et sitte tämmösis kohdissa työvalmentajat on tosi tärkeitä. (H1)

Työvalmentajan tuki työntekijälle nähdään tärkeänä työsuhteen onnistumisen kannalta. Työvalmentajan rooli vaikuttaa näyttäytyvän työnantajille työnteon vaiheessa ennen kaikkea taustatukena. Kuitenkin työnantaja voi luottaa siihen, että työvalmentaja astuu esiin tarpeen vaatiessa.

Jatkuva tuki työnantajalle

Kaikki haastatellut työnantajat pitivät tärkeänä tietoa, että työvalmentaja on hyvin tavoitettavissa ja pystyy tarvittaessa reagoimaan ongelmatilanteisiin nopealla aikataululla. Tapaamiset järjestyvät joustavasti. Tuetun työn erityispiirteenä on työvalmentajan jatkuva tuki työnantajalle, mikä jatkuu tarvittaessa vuosia, jopa koko työsuhteen keston ajan (Järvikoski 2013, 69–70). Yhteydenpito on säännöllistä.

Me ollaan tavattu säännöllisesti melkein kuukausittain niin et meil on ollu niin ku tää meidän tukiryhmä tavallaan et me neljä ja työntekijät ja ilman sitä mä luulen et täs on monta kohtaa mikä ei onnistus. (H1)

Suhdetta Tuetun työllistymisen palvelun kanssa pidettiin niin pysyvänä, että useampi työnantaja sanoi pitävänsä selvänä, että jos nykyinen työntekijä joskus lopettaa, tulee uusi työntekijä varmasti Tuetun työllistymisen palvelun kautta. Suhteet työnantajien ja työvalmentajien välillä ovat pitkäaikaisia. Työvalmentajat tun-

tevat asiakkaansa ja pystyvät tarjoamaan yritykselle jatkossakin sopivia työntekijöitä. Yksi työnantaja korostikin sitä, että pitkässä yhteistyösuhteessa työvalmentaja pystyy huomioimaan yrityksen yksilölliset tarpeet:

Ja sitten ollaan pystytty neuvottelemaan heidän kanssaan siitä, minkälainen rekrytointiprosessi meille sopii parhaiten, minkälaista työvoimaa meille kannattaa heidän asiakaskunnastaan tarjota. Ja he ovat kuunnelleet koko aika. Ja on tullut pettymyksiäkin, ja epäonnistumisia puolin ja toisin, et läheskään kaikki työkokeilut ei oo johtaneet työsuhteeseen, mut ollaan yhdessä opittu tosi paljon ja kunnioitetaan varmaan puolin ja toisin. (H4)

Työvalmentajat nähtiin yhteistyösuhteissa sitoutuneina ja aktiivisina. Luottamusta suhteeseen tuovat yhteistyön pitkäaikaisuus ja yksilöllisyys.

8 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Kuten missä tahansa muussakin työsuhteessa, haastateltujen työnantajien tyytyväisyyteen vaikuttivat työntekijöistä johtuvat syyt. Työntekijän motivaatiota ja sitoutumista painotettiin, kuten myös henkilökohtaisia ominaisuuksia. Työtehtävistä suoriutuminen oli yleisesti tavallista perusteellisemmän perehdytyksen jälkeen hyvää. Vastaavia tuloksia on saatu tutkittaessa kehitysvammaisia henkilöitä työllistäneitä työnantajia. Työhön sitoutuminen ja tehtävistä suoriutuminen on nähty hyvänä, eikä sairauspoissaoloja ole ollut muita enempää. Työntekijät ovat myös tulleet hyvin toimeen sekä muiden työntekijöiden että asiakkaiden kanssa. (Ala-Kauhaluoma ym. 2016, 18–19.)

Haastatteluissa selvisi, että tyytyväisyyteen vaikutti myös työntekijän onnistunut integroituminen työyhteisöön. Kaikissa työyhteisöissä oli nimetty yksi tai useampi tukihenkilö. Työnantajilla oli erilaisia käsityksiä tukihenkilön tehtävän kuormittavuudesta, mutta useimmat näkemykset olivat positiivisia. Pienissä työyhteisöissä työtä tehdään tiiviisti yhdessä ja myös perehdyttäminen oli yleensä hoidettu omalla porukalla. Vanhat ja uudet työntekijät olivat sopeutuneet tilanteeseen puolin ja toisin.

Haastatteluista nousi esiin työyhteisön monimuotoisuuden hyötyjä. Avoimuuden, moniarvoisuuden ja erojen hyödyntämisen nähdään lisäävän luovaa ilmapiiriä ja kasvattavan siten tuottavuutta. Monimuotoisessa työyhteisössä jokaisella on lupa olla oma itsensä. Tämä lisää hyvää henkeä ja yhteenkuuluvuuden tunnetta ja sitä kautta työntekijöiden henkilökohtaista motivaatiota. Monimuotoisuuden hyödyntäminen voi tuoda siis yrityksille kilpailuetua. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2009, 7–8.)

Onnistunut osatyökykyisen työllistäminen ja työyhteisöön integroituminen eivät tapahdu pelkällä johdon monimuotoisuusstrategialla vaan työyhteisön vastaanottavaisuudella on jopa suurempi merkitys kuin työllistävän henkilön kyvyillä. Työ-

yhteisön on saatava keskenään pohtia monimuotoisuuden hyötyjä sekä perehdytyksen ja myöhemmän opastuksen käytäntöjä ja työvalmentajan roolia. (Hietala, Nevalainen, Lampinen, Riipinen & Sippola 2015, 118–119.)

Koko työyhteisö tulisi siis ottaa mukaan tuetusti työllistyvän työntekijän tuloon liittyvien muutosten suunnitteluun. Vain ottamalla työyhteisö aktiivisesti mukaan muutoksiin siitä on mahdollista tulla aidosti inklusiivinen. (Zappella 2015, 385–389.) On huomioitava, että tässä opinnäytetyössä ei ole haastateltu muita työyhteisön edustajia, vaan kyseessä on työnantajan näkemys. Pienissä yrityksissä työnantaja kuitenkin työskentelee usein muun työyhteisön rinnalla, mikä perustelee työnantajan näkemyksen uskottavuutta.

Työnantajat olivat hyvin tietoisia heikossa työmarkkina-asemassa olevan henkilön työllistämisen positiivisesta vaikutuksesta yrityskuvaan. Pehmeät arvot ovat valtaamassa sijaa asiakkaiden kulutuskäyttäytymisessä. Yhä useammat korostavat sosiaalista oikeudenmukaisuutta, mikä näkyy esimerkiksi reilun kaupan tuotteiden kysyntänä ja tuotannon eettisten kysymysten korostumisena. Pieni palvelualan yritys kuten ravintola tai kauppa voi saada kilpailuetua tiedostavien asiakkaiden tehdessä valintansa eettisten syiden perusteella. Lisäksi työllistyjän ystävät ja perhe voivat muodostaa uusia vakioasiakassuhteita (EUSE 2010, 39).

Haastatteluissa palkkatuki nähtiin tärkeimpänä kannustimena osatyökykyisen palkkaamiseen. Työnantajalle ja työyhteisölle aiheutuu ylimääräistä työtä ja palkkatukea pidettiin määrältään riittävänä sen kompensoimiseksi. Työkokeilua oli käytetty työntekijään tutustumisessa, mutta sen merkitys ei korostunut haastatteluissa niin suurena, kuin palkkatuen. Työolosuhteiden järjestelytukea ei ollut käytetty haastateltujen työpaikoilla. Kyseisillä työnantajilla ei ole ollut tarvetta siihen, vaikka kaikki sanoivatkin tietävänsä, mistä on kysymys. Honkasen (2016) mukaan tätä etuutta käytetään melko vähän, vaikka Tuetun työllistymisen palvelun työvalmentajat osaavat ohjata työnantajia sen käyttöön.

Vates-säätiön asiantuntija Teppo Rautjärvi (2016) toivoisi, että työolosuhteiden järjestelytukea käytettäisiin laajemmin työhönvalmennuksen rinnalla ja työnantajia kannustettaisiin hakemaan sitä aktiivisesti. Olisikin syytä pohtia, tuntuuko tuen

hakeminen jostain syystä hankalalta ja miten Tuetun työllistymisen palvelun työvalmentajat voisivat kannustaa sen käyttöön jo melko hyvin tunnetun palkkatuen rinnalla.

Vaikka yhteiskunnan tarjoamat tukitoimet näyttäytyivät haastattelemieni työnantajien kokemuksissa riittävinä, on haasteena kuitenkin byrokratian aiheuttama lisätyö. Karhun (2013, 59) mukaan työnantajat saattavat kokea TE-hallinnon palvelut hankalina ja raskas byrokraattisuus voi vähentää palvelujen käyttöä. Työvalmentajan tuki voi vähentää kuormitusta ja siten työvalmentaja voi madaltaa asiantuntemuksellaan työllistämisen kynnyksiä.

Aikaisemmassa tutkimuksessa on tullut esille, että työnantajilla ei ole tarpeeksi tietoa osatyökykyisen palkkaamisesta yleensä eikä tarjolla olevista tukitoimista (Varanka & Lindberg 2011, 22–24). Eri instituutioiden toteuttamien työ- ja työhönvalmennusten viidakko on sekava. Lisäksi arkikielessä puhutaan tukityöllistämisestä, kun tarkoitetaan monia erilaisia menetelmiä ja tukia heikossa työmarkkina-asemassa olevien henkilöiden työllistämiseksi.

Opinnäytetyöni haastatteluissa yritysten tiedon tarve nousi myös vahvasti esiin. Työnantajilla oli aluksi ollut vaikeuksia löytää palvelua ja saada tietoa. Jotta työllistämisen kynnyksiä madaltuisi, työnantajat tarvitsevat tietoa siitä, miten osatyökykyisen palkkaaminen voi olla taloudellisesti kannattavaa ja mitä muuta etua siitä voi mahdollisesti yritykselle olla. Erityisesti työnantajat hyötyisivät toisten työnantajien hyvistä työllistämiskokemuksista. Tuetun työllistymisen palvelun tulisi pystyä jalkautumaan suoraan yrityksiin viemään tietoa, jos halutaan löytää palvelulle uusia työnantajia. Palvelulle tarvitaan lisää näkyvyyttä, eivätkä verkkosivut nykyisessä muodossaan tue sitä.

Hietalan (2013, 2) mukaan samaan aikaan, kun Suomessa kärsitään työttömyydestä, on monilla aloilla työvoimapula. Etenkin osa-aikaisesta tai matalamman tason suorittavasta työstä puuttuu tekijöitä. Tällaisista työtehtävistä monet sopisivat Hietalan mukaan juuri vammaisille tai osatyökykyisille työntekijöille. Haastatteluissakin tuli esiin, että palkkatuella edullisesti palkattu avustavan työn tekijä

voi helpottaa yrittäjän työtaakkaa. Tuetun työllistymisen palvelun kannattaa hyödyntää markkinoinnissaan näkyvämmiin osa-aikatyön mahdollisuutta. Palvelun asiakkaiden mahdollisuus osa-aikatyöhön voisi toimia kannustimena työnantajille (Vuorento & Terävä 2014, 78–80).

Työvalmentajan rooli nähtiin erilaisena eri prosessin vaiheissa. Työnantajat painottivat työvalmentajan roolia rekrytoinnin asiantuntijana. Työvalmentaja tuntee niin työllistyjän kyvyt kuin yritysasiakkaansa tarpeet ja osaa sovittaa niitä yhteen. Myös työtehtävien räätälöintiä voidaan tehdä yhdessä työnantajan kanssa. Työsuhteen aikana työvalmentaja antaa työntekijälle tarvittavan tuen työpaikan vuorovaikutukseen ja työtehtävistä suoriutumiseen.

Työnantajalle työvalmentaja toimii taustatukena ja tulee väliin haastavissa tilanteissa sekä mahdollisissa muutosvaiheissa. Jatkuvaa tukea pidetään merkittävänä tuetun työllistymisen elementtinä. Työnantajat pitivät tärkeänä, että tukea on helposti saatavilla. Tavoitettavuus luo turvallisuuden tunnetta. Myös Karhun (2013, 46–47, 59) tutkimuksessa saatiin samankaltaisia tuloksia, kun haastateltiin Kompassi-projektiin osallistuneita työnantajia.

Ala-Kauhaluoma ym. (2016, 36–37) nimeävät työhönvalmentajien toiminnan yleiseksi kehittämistarpeeksi työsuhteen alkuun liittyvän taloudellisen tuen, työtehtävien yksityiskohtaisemman räätälöinnin sekä jatkuvan tuen varmistamisen. Saamieni tulosten perusteella Tuetun työllistämisen palvelulla ei ole näillä alueilla kehittämistarpeita vaan työnantajat ovat tyytyväisiä yhteistyöhön. Tiedon saamisessa ei koettu olevan enää aukkoja yhteistyön alkamisen jälkeen. Uusia toimintatapoja tarvitaan tiedon saamisessa yrityksiin ja uusien työnantajien tavoittamisessa. Ala-Kauhaluoman ym. (2016, 36–37) mukaan voidaan puhua ajattelutavan muutoksesta, kun työnantajan tarpeiden huomioiminen ja aktiivisuus työnantajakontakteissa nähdään entistä tärkeämpinä osa-alueina työllistymistä tukevissa palveluissa. Voidaankin kysyä, tarvitaanko Tuetun työllistymisen palvelussa jopa työvalmentajan toimenkuvan uudelleenarviointia.

9 POHDINTA

9.1 Opinnäytetyön laatu, luotettavuus ja eettisyys

Tutkimuksen luotettavuutta voidaan perinteisesti tarkastella validiteetin ja reabilitteetin käsitteiden kautta. Validiteetilla tarkoitetaan sitä, että valitulla mittarilla todella tutkitaan luvattuja asioita ja reabilitteetilla tutkimustulosten toistettavuutta. Näiden käsitteiden käyttöä laadullisessa tutkimuksessa on kuitenkin kritisoitu, koska ne ovat peräisin määrällisestä tutkimuksesta ja siten vastaavat määrällisen tutkimuksen tarpeita ja niistä luopumista on joissakin oppaissa ehdotettu laadullisen tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 136–137; Eskola & Suoranta 2005, 211.) Mitään yksiselitteistä ohjetta ei laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointiin olekaan olemassa (Tuomi & Sarajärvi 2009, 140).

Luotettavuutta parantaa tarkka selostus laadullisen tutkimuksen toteuttamisen kaikista vaiheista. Luotettavuuskysymykset tulee ottaa huomioon heti tutkimuksen alusta asti. Lukijalle tulee antaa riittävästi tietoa tutkimuksen teosta, jotta tuloksia voi arvioida. Esimerkiksi haastattelutilanteiden tarkka kuvaus olosuhteineen ja ajankäyttöineen antaa lukijalle kuvan tilanteesta. (Hirsjärvi, Remes & Sarajärvi 2009, 232–233.) Tähän olen pyrkinyt kuvaamalla aineiston keruun vaiheet ja olosuhteet mahdollisimman tarkasti. Haastattelut kestivät vain 30–40 minuuttia ja ne tehtiin haastateltavien työpaikoilla kesken heidän työpäivänsä. Saattaa siis olla, ettei teemoja käsitelty niin syvällisesti kuin jossain toisessa tilanteessa olisi ollut mahdollista.

Haastattelu ei menetelmänä ole täysin ongelmaton. Ihmisillä on taipumus antaa haastattelussa sosiaalisesti suotavia vastauksia halutessaan esiintyä esimerkiksi hyvänä kansalaisena tai moraaliset ja sosiaaliset velvollisuudet täyttävänä henkilönä. Vaikka kerroin haastateltaville, että roolini opinnäytetyönä tekevänä opiskelijana oli puolueeton, on mahdollista, että minua silti pidettiin Tuetun työllisty-

misen palvelun edustajana. Haastattelussa saatu tieto on myös aina tilannesidonnaista, mikä tulee ottaa huomioon tuloksia tulkittaessa (Hirsjärvi ym. 2009, 206–207).

Tuetun työllistymisen palvelun työvalmentajat valikoivat haastateltaviksi asiakkaidensa joukosta sopivat tiedonantajat ennalta määriteltujen kriteerien mukaan. On mahdollista, että mukaan valikoitui sellaisia työnantajia, jotka ovat erityisen aktiivisia ja tiedostavia työllistämisasiossa. Tämä on hyvä pitää mielessä pohdittaessa, ovatko tulokset laajemminkin yleistettävissä pienten työnantajien ryhmään.

Havaintojen luotettavuus ja puolueellisuus tulee myös erottaa toisistaan. Laadullisessa tutkimuksessa myönnetään, että tutkija tutkimusasetelman luojana ja tulkitsijana väistämättä ymmärtää tiedonantajia oman kehyksensä läpi. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 135–136.) Omat asenteeni ja ennakkotietoni tutkimastani asiasta vaikuttavat siten siihen, miten olen tuloksia tulkinnut. Lisäksi on muistettava, että haastattelussa rakennetaan yhteisiä merkityksiä vuorovaikutuksessa. Haastateltavan vastaus heijastaa myös haastattelijan läsnäoloa, haastattelutapaa sekä edeltävää haastattelun kulkua. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 49.)

Haastatteluaineiston luotettavuutta parantaa sen laadukkuus. Laadukkuutta voi tavoitella jo etukäteen hyvällä haastattelurungolla. Myös teknisen välineistön toimivuuteen tulee kiinnittää huomiota. Litterointi tulisi laadun varmistamiseksi suorittaa mahdollisimman nopeasti haastattelujen jälkeen. Myös haastattelupäiväkirjan pitämistä suositellaan helpottamaan myöhempää tulkintaa. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 184–185.) Sain haastattelurunkooni palautetta sen laatimisvaiheessa sekä Tuetun työllistymisen palvelulta että opinnäytetyön ohjausseminaarissa. Haastatteluissa käytin kahta nauhuria laadukkaan tallenteen varmistamiseksi. Litteroin haastattelut aina samana päivänä haastattelun jälkeen. Haastatteluja oli vain neljä, joten en kokenut haastattelupäiväkirjan pitoa tarpeellisena omassa opinnäytetyössäni.

Analyysin kuvauksen tulee antaa lukijalle perustelut, miten luokitteluun on päädytty. Sama pätee tulosten tulkintaan. Reliaabelius voikin laadullisessa tutkimuksessa koskea tutkijan toiminnan luotettavuutta. (Hirsjärvi ym. 2009, 232–233.) Olen pyrkinyt perustelemaan analyysiani jokaisessa vaiheessa sekä esittänyt esimerkin käyttämästäni luokittelusta.

Toinen puoli tutkimuksen luotettavuudesta on sen eettinen kestävyys. Eettisyyden pohdinta alkaa jo aiheen valinnasta. Tutkimuksen tarkoitus ja tavoite määrittävät, kenen ehdoilla tutkimukseen ryhdytään. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 127–129.) Opinnäytetyön suunnitelmaa laatiessani pohdin jo luottamuksellisuutta, yksityisyyden suojaa sekä informointia. Tärkeimpiä eettisiä periaatteita ihmisiin kohdistuvassa tutkimuksessa ovat luottamuksellisuuden ja yksityisyyden lisäksi informointiin perustuva suostumus ja seuraukset (Hirsjärvi & Hurme 2000, 20). Tein haastattelut luottamuksellisesti ja kysyin luvan haastattelujen nauhoittamiseen. Saatekirjeessä selvisi tutkimuksen tarkoitus ja julkaisukanava. Vaikka Tuetun työllistymisen palvelu tietää, keitä työnantajia olen haastatellut, käsittelin valmiin materiaalin niin, että haastateltavien yksityisyys on suojattu eikä materiaalista paljastu, kenen kertomaa se on. Muistutin myös haastateltavia haastattelun alussa yritykseen työllistyneiden Tuetun työllistymisen palvelun asiakkaiden tietosuojasta.

Myös analyysia tehdessä ja raporttia kirjoittaessa on otettava huomioon eettiset kysymykset (Hirsjärvi & Hurme 2000, 20). Julkaisemisesta ei aiheudu sellaisia seurauksia, jotka aiheuttaisivat eettistä pohdintaa. Kerroin haastateltaville, mitä aineistolle tapahtuu. Haastatellut pääsevät halutessaan lukemaan valmiin opinnäytetyön. Luotettavuus ja eettisyys näkyvät myös lähdekritiikkinä ja eri näkökulmien tasapuolisena käsittelynä sekä työelämäyhteistyössä sovittujen aikataulujen ja sisältöjen noudattamisena (Diakonia-ammattikorkeakoulu 2010, 12).

9.2 Kehittämis- ja jatkotutkimushaasteita

Tuetun työllistymisen palvelun suurimpana kehittämishaasteena on saada hyvät kokemukset ja käytännöt leviämään työnantajien keskuudessa. Tieto toisten yrittäjien hyvistä kokemuksista saattaa toimia kannustimena työllistämiselle. Suurimpana puutteena haastatellut työnantajat näkivät Tuetun työllistymisen palvelun verkkosivut. Sivut ovat Helsingin kaupungin verkkosivujen alla ja tuntuvat hukkuvan sinne. Sivuja on vaikea löytää, ellei tiedä, millä hakusanalla etsiä. Tuetun työllistymisen palvelu on tietoinen sivujen puutteista, mutta koska palvelu on osa kaupungin organisaatiota, saattaa olla, ettei asialle voi tehdä mitään. Sen sijaan tulisi keskittyä tekemään palvelua näkyväksi muilla keinoin.

Palvelun markkinointisuunnitelma on otettu käyttöön vuonna 2016. Suunnitteilla on esittelyvideon teettäminen opiskelijayhteistyönä ja sen linkittäminen verkkosivulle. Tämän toteuttaminen on hyvin tärkeää. Markkinointisuunnitelmassa sitoudutaan myös aktiivisuuteen sosiaalisessa mediassa ja tätä kautta työnantajien hyvien kokemusten levittämiseen. Haastatellut työnantajat pitivät tärkeinä juuri näkyvyyttä sosiaalisessa mediassa, joten tähän kanavaan kannattaa panostaa. Erilaisiin tapahtumiin osallistuminen ja esittelymateriaalin päivittäminen on myös listattu toimenpiteeksi markkinointisuunnitelmassa. (Nousiainen 2015.)

Haasteeksi saattavat muodostua palvelun resurssit: miten hoitaa aktiivisesti markkinointia, kun samalla tehdään vaativaa asiakastyötä? Myös eri alojen työnantajien tavoittamiseen sosiaalisessa mediassa tarvitaan aikaa ja panosta. Markkinointisuunnitelman toimenpiteiden toteutumista olisikin seurattava aktiivisesti ja suunnitelmallisesti. Tuetun työllistymisen palvelulle jää pohdittavaksi myös, riittääkö työnantajien tavoittaminen sosiaalisessa mediassa, vai saisivatko yritykset paremmin jaettua tietoa keskenään jollain muulla foorumilla.

Tässä opinnäytetyössä tutkittiin ainoastaan työnantajien kokemuksia. Työnantajilla oli selkeitä näkemyksiä työyhteisöjen ja tukihenkilöiden roolista. Koska työyhteisöllä on suuri rooli tuetun työntekijän työllistymisen onnistumisessa, olisi kuitenkin tärkeää saada hyödynnettyä työyhteisöjen omaa kokemustietoa. Myös työpaikoilla tukihenkilöinä toimineiden työntekijöiden kokemuksista voidaan

saada yksityiskohtaisempaa tietoa siitä, mitkä ovat työyhteisöön integroitumisen haastavimmat paikat. Tätä tietoa voitaisiin käyttää kehittämään työvalmentajien menetelmiä nimenomaan työyhteisön kanssa työskentelyn suuntaan.

Rahalliset tukitoimet ovat tärkeitä työnantajille. Olisi tärkeää saada enemmän tietoa siitä, miksi työolosuhteiden järjestelytukea ei haeta. Erityisesti toisen työntekijän antaman tuen rahallista korvausta saattaa olla vaikea hahmottaa tai muuttaa euromääräiseksi. Tässä kohdassa työvalmentajien asiantuntemus voisi auttaa työnantajia ja luoda uuden rahallisen kannustimen palkkaamiselle.

9.3 Oma ammatillinen kasvu opinnäytetyöprosessin aikana

Opinnäytetyön tekemiseen kulunut vajaa vuosi on opettanut minulle paljon. Lähdemateriaalia etsiessäni olen perehtynyt tutkimukseen, jossa on todennettu työn suuri merkitys yksilön hyvinvoinnille ja syrjäytymisen ehkäisemiselle. Olen joutunut kuitenkin omaksumaan aikaisempaa enemmän myös yhteiskunnallista näkökulmaa vammaisuuteen ja osatyökykyisyyteen. Yksilön toimintakyvyn tukemisen lisäksi sosionomille on tärkeää pystyä hahmottamaan rakenteelliset esteet ja asenteet, jotka vaikeuttavat tiettyjen asiakasryhmien yhteiskunnallista osallisuutta.

Työn merkitystä kuntoutumiselle korostetaan sosiaalialan työkentällä ja organisaatiot suunnittelevat ja toteuttavat erilaisia työllistymisprojekteja. Työllistymistä tukemaan kehitetty monimutkainen järjestelmä haasteineen ja aukkokohtineen on tullut kuluneen vuoden aikana niin tutuksi kuin se pirstaloituneisuuden vuoksi on ylipäätään mahdollista. Opinnäytetyöprosessin aikana minulle on kertynyt paljon sellaista tietotaitoa, jota voin hyödyntää monien asiakasryhmien kanssa työskennellessäni.

Opinnäytetyötä tehdessäni olen oppinut tutkimus- ja raportointitaitoja, joita tulen varmasti hyödyntämään työelämässä. Tiedon tuottamisen lisäksi osaan entistä paremmin soveltaa ja arvioida sitä kriittisesti. Koska tein opinnäytetyötäni yksin,

on prosessi opettanut paljon myös itseni johtamisesta. Hyvin onnistunut suunnittelu ja aikataulutukset mahdollistivat lopulta työn valmistumisen alkuperäistä aikataulua nopeammassa tahdissa. Jälkeenpäin prosessia kriittisesti arvioituani tein joitakin asioita toisin. Aineistonkeruuvaiheeseen olisin voinut panostaa enemmän ja analyysi olisi kannattanut aloittaa heti litterointivaiheessa. Nyt tätä työvaihetta kiirehti kansainväliseen harjoitteluun lähtö. Olen kuitenkin lopputulokseen tyytyväinen ja voin todeta tehneeni parhaani.

Suurimmat eettiset haasteet opinnäytetyöprosessin aikana kohtasin, kun jouduin orientoitumaan yritysmaailman arvoihin ja pohtimaan ihmisen arvoa työntekijänä. Pyrkimys avoimille työmarkkinoille on perusteltua yksilön yhteiskunnallisen integraation kannalta, mutta kylmä tosiasia on, että työnantaja ei voi tehdä hyväntekeväisyyttä, vaan toiminnan on oltava taloudellisesti kannattavaa. Jouduin punnitsemaan aiheeni mielekkyyttä sosiaalialan arvojen kannalta, mutta lopulta peruste oli yksinkertainen. Tämän päivän yhteiskunnassa on välttämätöntä ymmärtää markkina-arvoja. Tehokkuuden vaatimukset tulevat vastaan koko sosiaalialalla, kun jatkuvissa kilpailutuksissa joudutaan perustelemaan toimintaa myös taloudellisen hyödyn kannalta. Ammatillaisen on pystyttävä ymmärtämään kokonaisuutta, jotta hän voi toimia parhaalla mahdollisella tavalla heikommassa asemassa olevien osallisuuden ja yhdenvertaisuuden edistämiseksi.

Olen saavuttanut opinnäytetyöprosessin aikana itselleni asettamani ammatilliset tavoitteet kehittämällä osaamistani sosiaalisen työllistämisen toimialalla. Sosiaalialan ammattikorkeakoulutuksen kompetensseihin (Sosiaalialan ammattikorkeakouluverkosto 2016) peilaten opinnäytetyöprosessi on selkeästi auttanut kehittämään palvelujärjestelmäosaamista, kriittistä ja osallistavaa yhteiskuntaosaamista, tutkimuksellista kehittämisosaamista sekä eettistä osaamista. Työyhteisö- sekä asiakastyön osaaminen on vahvistunut koko opintojeni ajan harjoitteluissa ja työelämässä toimiessani.

Toivon, että Tuetun työllistymisen palvelu hyödyntää opinnäytetyöni tuloksia kehittäessään työnantajayhteistyötään. Myös opinnäytetyöni teoriaosuutta voidaan hyödyntää esimerkiksi osana uuden työntekijän tai opiskelijan perehdytystä,

koska siinä esitellään tiivistetysti tuettuun työllistymiseen liittyvät keskeiset käsitteet ja asiat.

LÄHTEET

- Ala-Kauhaluoma, Mika & Härkäpää, Kristiina 2006. Palvelutyönantajat heikossa työmarkkina-asemassa olevien työllistäjinä. *Kuntoutus* 29 (2006): 3, 19–31.
- Ala-Kauhaluoma, Mika; Harkko, Jaakko; Klem, Simo & Vesala, Hannu T. 2016. Työnantajien kokemuksia kehitysvammaisista työntekijöistä. Helsinki: Kehitysvammaliitto. Kehitysvammaliiton selvityksiä 11. Reports of Finnish association on intellectual and developmental disabilities. Saatavilla http://www.kehitysvammaliitto.fi/wp-content/uploads/tyonantajien_kokemuksia_kehitysvammaisista_tyontekijoista.pdf
- Diakonia-ammattikorkeakoulu 2010. Kohti tutkivaa ammattikäytäntöä. Opas Diakonia-ammattikorkeakoulun opinnäytetöitä varten. C, Katsauksia ja aineistoja 17. Saatavilla <http://www.diak.fi/opiskelu/opinnaytety/Documents/Kohti%20tutkivaa%20ammattikäytäntöä.pdf>.
- Eskola, Jari & Suoranta, Juha 2005 (1. painos 1998). Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 7. painos. Tampere: Vastapaino.
- EUSE 2010. EUSE Toolkit. European Union for Supported Employment. Alkuperäisteoksen suomennettu versio EUSE Tuetun työllistymisen työkalupakki. 2010. Turenki: Kiipulasäätiö. Saatavilla http://www.vates.fi/media/julkaisut_artikkelit_lehdet-yms/kv_toiminnan_materiaalit/tuetun-tyollistymisen-tyokalupakki-euse-toolkit.pdf
- Helsingin kaupunki 2015. Tuetun työllistymisen palvelu. Viitattu 6.12.2015. http://www.hel.fi/www/helsinki/fi/sosiaali-ja-terveyspalvelut/vammaisten-palvelut/tyollistyminen/tuetun_tyollistymisen_palvelu/tuettu-tyollistyminen
- Hietala, Harri 2013. Työnantajan kustannukset vammaisen ja osatyökykyisen palkkaamisesta. VATES-säätiö. Viitattu 31.12.2015. <http://www.vates.fi/media/tutkimustietoa/tutkimukset/muistio-tyonantajan-kustannukset-vammaisen-ja-osatyokykyisen-palkkaamisesta.pdf>

- Hietala, Outi; Nevalainen, Marja; Lampinen, Pauliina; Riipinen, Markku & Sipilä, Aulikki 2015. Kaikille sopiva työ ja työyhteisö – Tutkimus- ja kehittämishankkeen loppuraportti 1.8.2015. Vammaisten lasten ja nuorten tukisäätiö VAMLAS. Viitattu 14.9.2016. Saatavilla <http://www.vamlas.fi/wordpress/wp-content/uploads/2013/03/Kaikille-sopiva-tyo.pdf>
- Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2000. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.
- Hirsjärvi, Sirkka; Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2009. Tutki ja kirjoita. 15.–16. painos. Helsinki: Tammi.
- Honkanen, Merja 2012. Helsingin Tuetun työllistymisen palvelu. Helsingin kaupungin Sosiaali- ja terveystieteiden Tuetun työllistymisen palvelun sisäiset materiaalit.
- Honkanen, Merja 2016. Johtavan työvalmentajan haastattelu 21.9.2016, Tuetun työllistymisen palvelu, Helsinki.
- Härkäpää, Kristiina 2005. Tuetun työllistymisen periaatteet ja tuloksellisuus. Teoksessa Kristiina Härkäpää & Ulla Peltola (toim.) Maahanmuuttajien työllistymisen tukeminen ja kuntoutusluotsaus. Majakka-Beacon –hankkeen loppuraportti. Helsinki: Kuntoutussäätiön työselosteita 29, 30–50.
- Härkäpää, Kristiina; Harkko, Jaakko & Lehikoinen, Tuula 2013. Työhönvalmennus ja sen kehittämistarpeet. Helsinki: Kela, Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuksia 128.
- Idström, Anna & Stenroos, Marko 2013. Johdanto. Teoksessa Anna Idström; Marko Stenroos & Minna Uimonen (toim.) Oikeita töitä. Vammaisten ja osatyökykyisten työllistymisen toimivia käytäntöjä Ruotsista, Tanskasta, Virossa ja Suomesta. Helsinki: Asumispalvelusäätiö ASPA. ASPA-julkaisuja 1/2013., 5–18.
- Ilmarinen, Juhani; Gould, Raija; Järvisalo, Aila & Järvisalo, Jorma 2006. Työkyvyn moninaisuus. Teoksessa Raija Gould, Juhani Ilmarinen, Jorma Järvisalo & Seppo Koskinen (toim.) Työkyvyn ulottuvuudet. Terveys

- 2000 -tutkimuksen tuloksia. Helsinki: Eläketurvakeskus (ETK), Eläketurvakeskus, Kansaneläkelaitos (Kela), Kansanterveyslaitos (KTL), Työterveyslaitos (TTL), 17–34.
- Järvikoski, Aila 2013. Monimuotoinen kuntoutus ja sen käsitteet. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2013:43. Saatavilla <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-3457-3>.
- Kananen, Jorma 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kananen, Jorma 2013. Case-tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Karhu, Jukka 2013. Vajaakuntoisten henkilöiden työllistäminen ja tuetun työllistymisen merkitys työnantajien näkökulmasta. Lapin yliopisto. Yhteiskuntatieteiden tiedekunta. Pro gradu -työ. Saatavilla <http://urn.fi/URN:NBN:fi:ula-201312111370>
- Kela 2011. Kelan avo- ja laitospuotoisen kuntoutuksen standardi. Työhönvalmennuksen palvelulinja. Viitattu 25.2.2016. <http://www.kela.fi/documents/10180/12149/standardityohonvalmennus.pdf>
- Kela 2015. Työhönvalmennus ja mielenterveyskuntoutujien työhönvalmennus. Viitattu 31.12.2015. http://www.kela.fi/tyoikaisille_tyohonvalmennus
- Kokkonen, Marita 2005. Tuetun työllistymisen prosessi vaiheittain. Teoksessa Leena Sariola (toim.) Tuettu työllistyminen. Näkökulmia tuetun työllistymisen työvalmennukseen. Helsinki: VATES-säätiö, 24–31.
- Kukkonen, Tuula 2009. Vastuun uusjako vajaakuntoisten työkyky ja työllistymisen yritysten näkökulmasta. Joensuu: Joensuun yliopisto, Yhteiskunta- ja aluetieteiden tiedekunta. Saatavilla http://epublications.uef.fi/pub/urn_isbn_978-952-219-301-8/urn_isbn_978-952-219-301-8.pdf.
- Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta 916/2012, 28.12.2012. Viitattu 31.12.2015. <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2012/20120916>
- Laki Kansaneläkelaitoksen kuntoutusetuuksista ja kuntoutusrahaetuksista 566/2005, 15.7.2005. Viitattu 31.12.2015. <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2015/20150145>

- Laki Kansaneläkelaitoksen kuntoutusetuuksista ja kuntoutusrahaetuksista annetun lain muuttamisesta 145/2015, 20.2.2015. Viitattu 1.1.2016.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2015/20150145>
- Lampinen, Pauliina & Pikkusaari, Suvi 2012. Työ(hön)valmennus pintaa syvemältä. Helsinki: VATES-säätiö.
- Lehto, Markku 2011. Kaikki mukaan! Osatyökykyiset työmarkkinoilla. Selvityshenkilön raportti. Sosiaali- ja terveysministeriö. Saatavilla
<http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-3131-2>.
- Mattila, Vesa Ville 2013. Laatu ja tuottavuutta tasatahtiin. Vates Kyvyt käyttöön -Extra henkilöstöpäättäjille. Viitattu 30.12.2015. Saatavilla
http://www.vates.fi/media/julkaisut_artikkelit_lehdet-yms/kk_lehdet/extra_2013_hr.pdf
- Nousiainen, Pilvi 2015. Helsingin kaupungin Tuetun työllistymisen palvelu. Markkinointi- ja myyntisuunnitelma 2016–2017. Helsingin kaupungin sisäiset materiaalit.
- Opetushallitus 2011. Näyttötutkinnon perusteet. Työvalmennuksen erikoisammattitutkinto 2011. Määräys 33/011/2011. Viitattu 31.12. 2015.
http://www.oph.fi/download/138628_Tyovalmennuksen_eat_2011_net.PDF
- Pikkusaari, Suvi 2012. Työ(hön)valmennus on taitolaji. Turenki: Kiipulasäätiö.
- Puolanne, Mervi & Sariola, Leena 2000. Laatu tuetussa työllistymisessä –palvelustandardi. Helsinki: VATES-säätiö.
- Rautjärvi, Teppo 2016. Työnantajat hyödyntävät liian vähän työolosuhteiden järjestelytukea työllistämisessä. Vates-säätiön blogit 20.06.2016. Viitattu 3.10.2016. <http://www.vates.fi/blogit.html>
- Rotinen, Riitta-Liisa 2010. Työyhteisöjen moninaisuusosaaminen. Teoksessa Liisa Eitakari (toim.) Monimuotoistuva työelämä. Helsinki: Diakonia-ammattikorkeakoulu. Diakonia-ammattikorkeakoulun julkaisuja C, Katsauksia ja aineistoja 18, 11–22.
- Sariola, Leena 2005. Tuetun työllistymisen menetelmä ja sen kehittyminen. Teoksessa Leena Sariola (toim.) Tuettu työllistyminen. Näkökulmia tuetun työllistymisen työhönvalmennukseen. Helsinki: VATES-säätiö, 9–16.

- Sohlberg-Ahlgren Nina i.a. Tuetun työn malli. Helsingin kaupungin Sosiaali- ja terveysviraston Tuetun työllistymisen palvelun sisäiset materiaalit.
- Sosiaali- ja terveysministeriö 2010. Vahva pohja osallisuudelle ja yhdenvertaisuudelle. Suomen vammaispoliittinen ohjelma VAMPO 2010–2015. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2010:4. Viitattu 30.5.2016. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-3024-7>
- Sosiaali- ja terveysministeriö 2013. Osatyökykyiset työssä -ohjelma. Osatyökykyisten työllistymistä edistävien säädösmuutostarpeiden ja palvelujen arviointi. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2013:37. Viitattu 6.12.2015. Saatavilla http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/126062/RAP%202013_37_osaty%C3%B6kykyiset.pdf?sequence=1.
- Sosiaalialan ammattikorkeakouluverkosto 2016. Sosiaalialan ammattikorkeakoulutuksen kompetenssit. Viitattu 5.11.2016. <https://www.innokyla.fi/web/verkosto1167849/sosionomi-amk-kompetenssit-sosionom-yh-kompetenser-hyvaksytty/godkanda-kuopio-29.4.2016>
- Suomen Yrittäjät 2015. Yrittäjyys Suomessa. Viitattu 27.5. 2016. <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/suomenyrittajat/yrittajyyssuomessa/>
- Tilastokeskus 2013. Väestö vanhenee – heikkeneekö huoltosuhde? Viitattu 20.9. 2016. http://www.stat.fi/tup/vl2010/art_2013-02-21_001.html
- Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.
- Työ- ja elinkeinoministeriö 2009. Monimuotoisuus – työelämän mahdollisuus. Opas yhdenvertaisuuden edistämiseen ja syrjinnän torjumiseen työpaikalla. Viitattu 6.12.2015. http://www.yhdenvertaisuus.fi/kampanjat/yes-yhdenvertaisuus_etusijalle/tyo-ja_elinkeinoelaman_yhdenver/
- Työ- ja elinkeinoministeriö 2010. Vammoista viis – tärkeintä on osaaminen. Opas työnantajalle vammaisen tai osatyökykyisen palkkaamiseksi. Viitattu 6.12.2015. http://www.yhdenvertaisuus.fi/kampanjat/yes-yhdenvertaisuus_etusijalle/tyo-ja_elinkeinoelaman_yhdenver/

- Työ- ja elinkeinoministeriö 2016a. Palkkatuki. TE-palvelut. Viitattu 30.10.2016.
http://www.te-services.fi/te/fi/tyonantajalle/loyda_tyontekija/tukea_rekrytointiin/palkkatuki/index.html
- Työ- ja elinkeinoministeriö 2016b. Työkokeilun käytännöt ja säännökset. TE-palvelut. Viitattu 1.10.2016. http://www.te-palvelut.fi/te/fi/erikoissivut/kaytannot_ja_saannokset/index.html
- Työterveyslaitos 2014. Taloudellinen tuki työnantajalle. Viitattu 1.1.2016.
http://www.ttl.fi/fi/ergonomia/esteeton_tyoelama/tuki_tyonantajalle/sivut/default.aspx
- Vakuutus kuntoutus 2015. Ammatillinen kuntoutus – mahdollisuus jatkaa työelämässä. Viitattu 1.1.2016. <http://www.vkk.fi/kuntoutujalle/ammattillinen-kuntoutus>
- Valtioneuvosto 2011. Pääministeri Jyrki Kataisen hallituksen ohjelma 22.06.2011. Hallituksen julkaisusarja 1/2011. Viitattu 20.9. 2016.
<http://vnk.fi/julkaisu?pubid=3604>.
- Valtioneuvosto 2015. Ratkaisujen Suomi. Pääministeri Juha Sipilän hallituksen strateginen ohjelma 29.5.2015. Hallituksen julkaisusarja 10/2015. Viitattu 15.10.2016. <http://valtioneuvosto.fi/sipilan-hallitus/hallitusohjelma>
- Valtioneuvoston asetus julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta 1073/2012, 28.12.2012. Viitattu 1.1.2016. <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2012/20121073>
- Varanka, Marjatta & Lindberg, Jukka 2011. Raportti kyselytutkimuksesta: yrityspäättäjien käsityksiä vammaisten henkilöiden työllistämisestä. Helsinki: VATES-säätiö.
- WASE – World Association for Supported Employment 2015. Supported Employment Handbook. Viitattu 14.9.2016. <http://www.wase.net/handbookSE.pdf>
- Vuorela, Mika 2008. Selvityshenkilö Mika Vuorelan selvitys: Työtä haluaville uusia mahdollisuuksia työhön. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. Viitattu 1.1.2016. https://www.tem.fi/files/18750/Vuorela_loppuraportti.pdf

- Vuorento, Mirikka & Terävä, Kimmo 2014. Osatyökykyisen työssä jatkamisen ja työllistymisen tukeminen. Kirjalisuuskatsaus ja haastattelututkimus. Helsinki: Kuntoutussäätiö. Kuntoutussäätiön työselosteita 48/2014.
- Välimaa, Anne; Ylipaavalniemi, Pasi; Pikkusaari, Suvi & Hassinen, Markku 2012. Sosiaalisen työllistämisen toimiala – palveluilla tasa-arvoa työllisyyteen. Helsinki: Valtakunnallinen työpajayhdistys ry ja VATES-säätiö.
- Ylipaavalniemi, Pasi; Sariola, Leena; Marniemi, Janne & Pekkala, Terho 2005. Sosiaalisen työllistämisen toimialan käsitteet. Helsinki: VATES-säätiö.
- Zappella, Emanuela 2015. Employers' attitudes on hiring workers with intellectual disabilities in small and medium enterprises: An Italian research. *Journal of Intellectual Disabilities* 19 (4), 381–392. Saatavilla <http://jid.sagepub.com/content/19/4/381.long>

LIITE 1: Teemahaastattelurunko

Taustatiedot:

Yrityksen koko, montako työntekijää?

Työsuhteessa olevien Tuetun työllistymisen palvelun asiakkaiden määrä?

Työsuhteiden kesto?

1. TYÖSUHTEEN ALKU

-kuka otti yhteyttä, miten sait tietoa palvelusta, tiesitkö palvelusta aikaisemmin?

-mikä vaikutti rekrytointipäätökseen? palkkatuki, työvalmentajan jatkuva tuki, työntekijästä itsestään johtuvat syyt?

-minkälaista tietoa ja tukea sait työvalmentajalta?

2. TYÖN ALOITUS JA PEREHDYTYSVAIHE

-minkälaisia kokemuksia työsuhteen alkuvaiheesta? Työtehtävien räätälöinti vai valmis työnkuva?

-minkälaista tukea sait työvalmentajalta? Perehdytys? Tukihenkilön valinta?

-miten työntekijä sopeutui työyhteisöön, mitkä tekijät auttoivat? työyhteisöstä johtuvat tekijät vai työvalmentajan tuki?

3. TYÖNTEON VAIHE

-tukihenkilön rooli ja jaksaminen? työntekijän selviytyminen, millaisia toimenpiteitä on tarvittu työyhteisöltä tai esimieheltä?

-työvalmentajan tukikäyntien sisältö ja riittävyys? reagointi mahdollisiin ongelmatilanteisiin?

-hyvät ja huonot kokemukset työsuhteesta tähän asti?

4. MAHDOLLINEN LOPETUSVAIHE

-missä tarvittiin työvalmentajan tukea? oliko tuki riittävä? Mitä olisi tarvittu lisää?

-mitkä seikat vaikuttivat työsuhteen päättymiseen?

5. TYÖYHTEISÖ

-millaisia vaikutuksia tuetun työntekijän tulolla on ollut työyhteisöön? positiivisia vai negatiivisia kokemuksia, esimerkkejä? miten vaikuttanut esimiehen työhön? onko muuttanut asenteita, työilmapiiriä?

6. TYYTYVÄISYYS TUETUN TYÖLLISTYMISEN PALVELUUN

-miten koet tiedonsaannin? minkälaista tietoa eri prosessin vaiheissa tarvitsisit lisää?

-mitä hyviä ja huonoja kokemuksia yhteistyöstä tuetun työllistymisen palvelun kanssa? minkälaista tukea olisit tarvinnut lisää?

-mitä kehittämiskohteita palvelulle?

-mikä auttaisi pieniä työnantajia työllistämään enemmän osatyökykyisiä?

-Mitä muuta haluaisit vielä sanoa?

LIITE 2: Saatekirje

Hyvä työnantaja!

Olet antanut tuetun työllistymisen palvelun työvalmentajalle luvan luovuttaa minulle sähköpostiosoitteesi yhteydenottoa varten.

Olen sosionomiopiskelija Diakonia-ammattikorkeakoulusta ja teen opinnäytetyötäni yhteistyössä Helsingin kaupungin Tuetun työllistymisen palvelun kanssa. Opinnäytetyön tarkoituksena on tarkastella tuetun työllistymisen prosessia työnantajan näkökulmasta ja löytää mahdollisia kehittämisen kohteita työnantajan ja työvalmentajan yhteistyölle. Työnantajien kokemukset ovat ensiarvoisen tärkeitä palvelun kehittämiseksi!

Toteutan tutkimuksen haastattelemalla eri aloja edustavien pienten (alle 50 henkeä työllistävien) yritysten työnantajia, joilla on kokemusta osatyökykyisen työllistämistä. Haastattelut kestävät 30–60 minuuttia ja ne ovat luottamuksellisia. Haastattelut nauhoitetaan ja litteroidaan. Materiaali hävitetään, kun tutkimus on valmis. Haastattelujen tulokset tulevat esille nimettöminä. Opinnäytetyön on tarkoitus valmistua alkuvuodesta 2017 ja haastatteluun osallistuneet saavat sen halutessaan luettavaksi.

Haluatko tuoda esiin kokemuksiasi ja osallistua palvelun kehittämiseen?

Toteutan haastattelut haastateltavien työpaikoilla tammikuussa 2016 viikoilla 2 (11.–15.1.) ja 4 (25.–29.1.).

Voit ilmoittaa Sinulle sopivan ajankohdan noilla viikoilla vastaamalla tähän sähköpostiin mahdollisimman pian, kuitenkin viimeistään 17.12. Halutessasi annan lisätietoja puhelimitse p. 050 4019742.

Jo etukäteen yhteistyöstä kiittäen

Pauliina Rantala

Sosionomiopiskelija, Diakonia-ammattikorkeakoulu

pauliina.rantala@student.diak.fi

LIITE 3: Aineiston luokittelu ja kvantifiointi

1. Esimerkki alkuperäisilmaisujen tiivistämisestä ja luokittelusta

Alkuperäisil- maisu	Tiivistetty il- maisu	Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
Meidän talon siisteystaso on noussu siitä mitä se oli sillä yrityksellä niinku aikasemmin. Että ku se oli vähän semmosta juosten kusten vaik ei ollu kehitysvammasia ihmisiä. (H1)	Työn jälki hyvää	Suoriutuminen	Työntekijän ominaisuudet	Tyytyväisyys
Just se et nää on niinku niin järjettömän sitoutuneita ihmisiä. (H3)	Sitoutuminen	Henkilökoh- taiset tekijät	Työntekijän ominaisuudet	Tyytyväisyys

2. *Työnantajien kokemat haasteet* -kategorian muodostuminen alaluokkia yhdistelemällä

Analyysiyksiköiden määrä	Alaluokat	Yläluokka	Pääluokka
6	Prosessi 4, maksatus 2	Byrokraattiset prosessit	Haasteet
14	Prosessin alku 2, pienen yrityksen mahdollisuudet 6, medianäkyvyys 3, työnantajien kokemukset 3	Tiedon tarve	Haasteet

3. Pääluokan *työvalmentajan rooli* muodostuminen prosessin eri vaiheiden mukaan

Analyysiyksiköiden määrä	Alaluokat	Yläluokka	Pääluokka
9	Työtehtävien räätälöinti 3, rekrytointi 6	Työllistymisen valmistelu	Työvalmentajan rooli
12	Työntekijän tuki 8, työnantajan tuki 2, haastavat tilanteet 2	Työnteon vaihe	Työvalmentajan rooli
10	Jatkuvuus 6, tavoitettavuus 2, luottamuksellinen suhde 2	Jatkuva tuki	Työvalmentajan rooli