



Piia Niilola

Järjestöjen kohtaamistoiminnan esihenkilöiden kokemuksia digitalisaation johtamisesta, digitalisoituneesta palveluihin ohjaamisen johtamisesta ja työyhteisön digituen tarpeista.

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Toimintaterapeutti YAMK

Sosiaali- ja terveysalan palveluiden ja liiketoiminnan johtaminen

Opinnäytetyö

25.04.2023

Tekijä	Piia Niilola
Otsikko	Järjestöjen kohtaamistoiminnan esihenkilöiden kokemuksia digitalisaation johtamisesta, digitalisoituneesta palveluihin ohjaamisen johtamisesta ja työyhteisön digituen tarpeista
Sivumäärä	41 sivua + 2 liitettä
Aika	25.4.2023
Tutkinto	Toimintaterapeutti YAMK
Tutkinto-ohjelma	Sosiaali- ja terveysalan palveluiden ja liiketoiminnan johtaminen
Ohjaajat	Salla Kivelä, Yliopettaja
<p>Yhteiskunnassamme palvelut ovat digitalisoituneet. Sosiaali- ja terveysalan järjestöissä tehdään runsaasti palveluihin ohjaamista ja digitalisaatio on vaikuttanut myös tähän. Nämä järjestöt kohtaavat haavoittuvassa asemassa olevia ihmisiä ja asiakastyön lisäksi, digitukea ja digiosaamista tarvitaan myös työyhteisön sisällä. Digituki ja digitalisoitunut palveluihin ohjaaminen on osa nykypäivästä matalan kynnyksen kohtaavaa työtä järjestöissä.</p> <p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvailla järjestöjen kohtaamistoiminnan esihenkilöiden kokemuksia digitalisaation johtamisesta sekä digitalisoituneen palveluihin ohjaamisen johtamisesta ja työyhteisön digiosaamisen tarpeista. Työn tavoitteena oli tuottaa uutta tietoa, jonka avulla voidaan tukea ja kehittää järjestöjen digitalisoituneen palveluihin ohjaamisen johtamista, digitalisaation suunnittelua ja sen toteuttamista järjestöjen toiminnassa. Tavoitteena oli myös tuottaa uutta tietoa, jonka avulla järjestöjen myönteistä digitalisaatiokehitystä voidaan edistää myös näiden järjestöjen toimintaa tukevien ja mahdollistavien organisaatioiden ja yhteistyökumppaneiden, kuten viranomaisten, keskus- ja kattojärjestöjen sekä rahoittajan, näkökulmista. Työelämäyhteistyötahona toimi Digi- ja väestötietoviraston Digi-tuki-palvelu.</p> <p>Tämä opinnäytetyö on laadullinen tutkimus ja sen aineistona on keväällä 2023 tehdyt neljä teemahaastattelua. Aineiston analyysi on toteutettu induktiivisen aineiston analyysin keinoin. Aineisto on ensin teemoiteltu jonka jälkeen se on luokiteltu.</p> <p>Järjestöissä digitalisaatio liittyy kaikkeen siihen, mitä työn arjessa muutoinkin tehdään ja mitä johdetaan. Digitalisoitunutta palveluihin ohjaamista ja digitalisaatiota tarkastellaan näissä järjestöissä ympäristön edesauttamana ilmiönä, johon liitytään mukaan. Johtamisessa korostuvat työyhteisön moninaisuuden ymmärtäminen ja vertaisoppimisen tukeminen sekä osaamisen kehittämisen mahdollistaminen. Osaamisen kehittämisen tarpeina korostuvat tietokoneiden ja laitteiden peruskäytön taidot, yleinen tiedonhaku ja viranomaispalveluiden tuntemisen tarve sekä tarve tehokkaampaan ajankäyttöön ja resurssointiin.</p> <p>Johtopäätöksinä on, että järjestöt tarvitsevat tukea digitalisaatioon liittyvien osaamistarpeiden tunnistamiseen ja digiosaamisen kehittämiseen, digitalisaation tarpeiden ja ilmiöiden nimeämiseen sekä verkostotyön kehittämiseen. Järjestöt tarvitsevat jatkossakin tukea digitalisaatiokehityksen äärellä eri organisaatioilta ja viranomaisilta. Tukea kannattaa tarjota kehittämisen, verkostotyön ja koulutuksen keinoin erilaisille järjestöille.</p>	
Avainsanat	digitalisaatio, järjestöt, johtaminen, digiosaaminen

Author	Piia Niilola
Title	Experiences of Managers in NGOs on Digitalization Management, Digitalized Service Guidance and Digital Support.
Number of Pages	41 pages + 2 appendices
Date	25.4.2023
Degree	Master of Health Care (Occupational Therapy)
Degree Programme	Master's Degree Programme in Service and Business Management in Health Care and Social Services
Instructors	Salla Kivelä, Principal Lecturer
<p>The purpose of this master's thesis was to describe the experiences of the frontline managers of Finnish, low-threshold non-governmental organizations in the social sector about leading digitalization, the management of digitalized service guidance and the digital competence needs of the work community. The aim of the thesis was to produce new information that can be used to develop the planning and implementation of digitalization in the organizations' own activities. The aim was also to produce new knowledge that can be used to promote positive digitalization developments from the perspective of the organizations and partners that support and enable their activities, such as public authorities, central and umbrella organizations, and funders. This master's thesis was carried out in cooperation with the Finnish Digital agency's Digital Support-team.</p> <p>As for methods, this master's thesis is a qualitative study based on four thematic interviews conducted in spring 2023. The analysis of the data has been carried out inductively. The collected data has first been thematized and then classified.</p> <p>This may indicate, that in these NGO's, digitalization is managed as an everyday phenomenon, the management of which is not considered to be a separate task. Digitalization is linked to everything else that is done and managed as a part of the flow of everyday work. In these organizations, digitized service management and digitalization are seen as an environmentally facilitated phenomenon in which these NGO's are somewhat forced to join in. The results lead to the conclusions, that the emphasis in management is on understanding and accepting the diversity of the work community, while supporting peer learning, and enabling digital skills development. Development needs for skills include basic computer skills, better skills for general information search and the need to understand government services, and the need for more efficient use of time and resources. In addition, these organizations need more methods to ensure that they have sufficient and functioning equipment to work with their clients.</p> <p>The conclusions are that organizations require support in identifying digitalization-related skills needs and developing digital competences, identifying digitalization needs and phenomena, and developing networking skills. This assistance should be offered as development, networking, and training support to a wide range of NGO's.</p>	
Keywords	digitalization, non-governmental organizations, digital skills, NGO's frontline managers

## Sisällys

1	Johdanto	1
2	Digitalisaatio, palveluihin ohjaaminen ja digituki järjestöissä	3
2.1	Digitalisaatio ja sen johtaminen	3
2.2	Digitalisoitunut palveluihin ohjaaminen sosiaali- ja terveysalan järjestöissä	4
2.3	Digituki ja kolmannen sektorin toimijat	5
3	Tarkoitus ja tavoite	9
4	Yhteistyökumppanin esittely: Digi- ja väestötietoviraston Digituki-palvelu	10
5	Menetelmä	11
5.1	Laadullinen tutkimus	11
5.2	Aineiston keruu	11
5.3	Aineiston analyysi	15
6	Tulokset	18
6.1	Digitalisoituvien palveluiden johtaminen	18
6.1.1	Digitalisaation huomiointi toimintasuunnitelmissa ja strategioissa	19
6.1.2	Tuki ja apu kehittymiseen	20
6.1.3	Toiminnan suunnitteluun tulleet muutokset	22
6.1.4	Muutoksen johtaminen ja muutoksessa toimiminen	23
6.2	Osaamisen kehittämisen tarpeet	26
6.2.1	Digitaitojen osaamisen tarpeet	27
6.2.2	Välineiden riittävyys	28
7	Pohdinta	30
7.1	Tulosten tarkastelu	30
7.2	Eettisyys ja luotettavuus	37
7.3	Johtopäätökset ja jatkotutkimusehdotukset	40
	Lähteet	42

Liite 1. Tiedote ja tietosuojaseloste opinnäytetyöhön osallistuvalla

Liite 2. Suostumus tutkimukseen osallistumisesta

# 1 Johdanto

Digitalisaatio kuvataan Digi- ja väestötietoviraston kehittämisen ja verkostotyön sanastossa ”toimintakulttuurin muutoksena, jossa tieto- ja viestintätekniiikan digitaaliset laitteet sekä palvelut lisääntyvät arjen kaikissa eri toiminnoissa” (Digituen kehittämisen ja verkostotyön sanasto 2022). Päivittäinen asiointi erilaisten palveluiden äärellä on muuttunut yhä digitaalisemmaksi viime vuosien aikana kaikkialla, niin ammattilaisten kuin palveluita käyttävien asiakkaiden näkökulmasta. Laitteiden, yhteyksien, taitojen ja digituen puute näkyy siellä, missä resursseja ei ole irrottaa kalliisiin laitteisiin tai ajanvarauksella toimiviin yhteyksiin. (Virtanen ym. 2022: 2.)

Digitalisoituneessa yhteiskunnassamme erityisen haavoittuvassa asemassa ovat ihmiset, joiden digitalisaation mukana pysymistä ovat haitanneet kasautuneet haasteet. Nämä haasteet liittyvät mm. varattomuuteen, päihde- ja mielenterveysongelmiin, kielellisiin ja asiointikulttuurisiin taitoihin sekä kognitiivisen suoriutumisen haasteisiin. (Virtanen ym. 2022: 2.) Järjestöille on kertynyt runsaasti osaamista ja ymmärrystä digitalisaation, digituen ja digitalisoituneen palveluiden ohjaamisen antamisesta. Vaikka järjestöissä on kehitetty digitukea, ei kehittämisen ja työn tuen polkua ole kuljettu loppuun. Haavoittuvassa asemassa olevien asiakkaiden kanssa työskentelevät järjestöt ja toimijat tarvitsevat lisää tietoa ja taitoa digitalisaation myötä esiin nousevien haasteiden taklaamiseen. Järjestöissä digituki on täydentämässä julkisten palveluiden saatavuutta ja asiakkaille tarjotaankin laajasti niin asiointi-, laite- kuin neuvontatukea. Järjestöjen kohtaamispaikat ovat juuri niitä, joissa digitaalisen asioinnin haasteet nousevat esiin. Digitukea ja digitalisoitunutta palveluihin ohjaamista tarvitaan järjestöjen kohtaavassa työssä, sen ollessa osa kokonaisvaltaisempaa auttamista. Nämä kohtaamiset ja monimuotoiset tuen antamisen keinot ovat tärkeitä madaltaessaan kynnyksiä tuen hakemiseen ja avun vastaanottamiseen. (Juujärvi 2022: 495, 497–499.)

Digitalisaation tuoma toimintaympäristöjen muutos haastaa järjestöjä. Järjestöissä tunnistetaan digitalisaation tuomat tarpeet ja mahdollisuudet mutta muutoskyvykkyydessä on vaihtelua. Muutokset tapahtuvat usein erilaisten hankkeiden kautta. Järjestöt tarvitsevat digitalisaatiota ja teknologiaa hyödyntääkseen myös riittävää johtamisen osaamista. (Heimonen 2019: 140–142, 155, 262.) Digitalisaation tarve näyttyy selkeimmin toiminnan elinkelpoisuuden turvaamisessa: jos toimintaympäristössä tapahtuvien muutosten myötä ”ei-digitaalinen” toiminta hiipuu tai kuihtuu, on väylä selviytymisessä

digitalisaatiossa. Liiketoiminnan perusteissa digitalisaation tuomat muutokset näyttäytyvät selkeänä. Raportointi ja kirjanpito, markkinointi ja viestintä, rahoitusmahdollisuuksien löytäminen sekä niiden käyttäminen ovat siirtyneet digitalisaation myötä erilaisten verkkoalustojen äärelle. (Ilmarinen & Koskela 2015: 30–33.)

Tässä opinnäytetyössä kuvaillaan järjestöjen esihenkilöiden kokemuksia johtamisesta digitalisaation ja digitalisoituneen palveluihin ohjaamisen ääreltä. Työ tuo esiin myös sen, millaisia osaamistarpeita työyhteisössä on, kun palveluihin ohjaaminen on digitalisoitunut. Tavoitteena on tuottaa tietoa ja ymmärrystä, joka hyödyttää niin järjestöjä kuin viranomaisia sekä muita yhteistyökumppaneita, kehittämään ja kohdentamaan digitalisaation tukipalveluita ja kartuttamaan digiosaamista järjestöjen kohtaavan toiminnan äärelle.

## 2 Digitalisaatio, palveluihin ohjaaminen ja digituki järjestöissä

### 2.1 Digitalisaatio ja sen johtaminen

Digitalisaatio tarkoittaa toimintakulttuurin muutosta, jossa tieto- ja viestintätekniiikan erilaiset laitteet ja palvelut lisääntyvät arjen kaikissa toiminnoissa (Digituen kehittämisen ja verkostotyön sanasto 2022). Digitalisaatiosta puhutaan silloin, kun sähköiset välineet ja palvelut muuttavat ihmisten toimintaa ja käyttäytymistä sekä markkinoiden ja yritysten toimintaa. Tässä keskiössä on teknologian tuomat muutokset, mutta itse teknologia ei ole muutoksen pääajuri: tärkeintä digitalisaation äärellä onkin sen mahdollistamat uudet tavat toimia. Teknologia on arkipäiväistynyt osaksi kaikkea arjessamme eikä se ole enää vain tietyn rajatun erityisen ammattilaisjoukon osaamista. (Ilmarinen & Koskela 2015: 21–27.)

Digitalisaation johtaminen on perustaltaan ihmisten johtamista muutoksessa. Tässä muutoksessa teknologia tuo mukanaan uusia mahdollisuuksia ja välineitä. (Ilmarinen & Koskela 2015: 22–24, 64–65.) Muutoksen johtamisessa on keskeistä miettiä, miten olemassa oleva toiminta voidaan liittää osaksi uutta toimintaa. Tähän tarvitaan aito päätös siitä, että organisaatio on mukana muutoksessa. Tahtotilan sanoittaminen on tärkeää. Digitalisaation tuoma muutos ei myöskään etene hetkessä. Ilmiössä on kyse muutoksen hyödyntämisestä ja mukana pysymisestä. Onnistuneessa tilanteessa johtamista voidaan tehdä myös valtuuttamalla: antamalla henkilökunnalle mahdollisuuksia etsiä ja toteuttaa muutosta tarvitsevia kohtia toiminnassa. Digitalisaation nopean rytmin vuoksi päätöksiä on kyettävä tekemään nopeasti. Jotta organisaatiossa tapahtuva muutos digitalisaation myötä on mahdollinen, on ylytettävä henkilökuntaa yhteistyöhön ja muutokseen – digitalisaation mukaan ottaminen ei ole jokin hahmoton ilmiö jonkun muun työpöydällä, vaan kyse on koko työyhteisön yhteisestä muutoksesta. Kulttuuri vaatii kokeilua, uteliaisuutta, isompien asiakokonaisuuksien pilkkomista pienemmiksi sekä epäonnistumisen juhlimista. Ilmiöstä voi puhua kokeilukulttuurina, jossa tahtotilan, yrityksen ja erehdyksen kautta löydetään parhaat tavat toimia ja toteuttaa työtä. (Ilmarinen & Koskela 2015: 229–240.)

Tarvitsemme onnistuneen digitalisaation mahdollistamiseksi myös runsaasti enemmän digirohkeutta. Meidän täytyy uskaltautua kokeilemaan ja opettelemaan uusia sekä muuttuneita palveluita, vaikka välillä ahdistaisikin muutoksen ripeä tahti. Digitaitojen kehittyminen vaatii digirohkeutta ja sinnikkyyttä. Keskeisimpinä organisaatioidenkin näkökulmasta on osaamattomuuden sietäminen sekä tilan tarjoaminen uuden oppimiselle.

Tämä tarkoittaa, että ihmisillä on oltava aikaa ja tilaa kysyä, opetella ja ottaa haltuun uusia tapoja toimia. (Digitaitoraportti 2022: 12–22.)

Digiajan strategioissa on erityispiirteensä. Aiemmin strategiatyö on nähty suhteellisen pitkäjänteisenä työnä, joka on konkretisoitunut selkeälinjaisten suunnitelmien toteuttamisena ja toimeenpanona ja josta pääasiallisessa vastuussa on organisaatioiden ylempi johtoporras. Digitalisaation myötä strategian läpileikkaavuuden tarve on korostunut: jokaisella organisaatiossa pitää olla ymmärryksen jälkeen selkeä tahtotila ja mahdollisuus strategian toteuttamiseen työssään. Tämän vuoksi erityispiirteinä voidaan havaita onnistuneiden digitalisaatiomurrosten toteutuksen äärellä henkilöstön vahva sitoutuminen niin strategian kehittämiseen kuin läpivientiin. Strategian toteuttaminen onkin todellisuudessa vahvasti arkisen työn äärellä – ei pelkästään johtavan portaan kannattelun varassa. Tämä tuo osaltaan myös havainnoksi sen, että digitalisaation myötä olemme yhä nopeammin muuttuvan ja mukautuvan päätöksentekokulttuurin äärellä. Onnistuessaan organisaatioissa on annettu henkilökunnalle erityisen selkeitä paikkoja työn kehittämiseen sekä mahdollistettu yhä saumattomampi viestintä päätöksiä tekeväle taholle. (Hämäläinen & Maula & Suominen 2016: Luku 1.)

## 2.2 Digitalisoitunut palveluihin ohjaaminen sosiaali- ja terveysalan järjestöissä

Tässä opinnäytetyössä käytetään termiä (digitalisoitunut) palveluihin ohjaaminen, joka tarkoittaa asiakkaan ohjaamista oikean ja tarpeita vastaavan palvelun pariin (Digituen kehittämisen ja verkostotyön sanasto 2022). Palveluihin ohjaamista voi tehdä kuka vain kohdatessaan työssään asiointiin tukea hakevan, jonka työtehtäviin siis ohjaaminen kuuluu. Palveluihin ohjaamisen termiä täydennetään ”digitalisoitunut” – etuliitteellä, joka kuvaa digitalisaatiomurrosta myös tiedon etsinnässä ja sen välittämisessä. Asiakkaita ohjattaessa eri palveluihin, etsitään tietoa sekä ohjeita digivälineiden, kuten tietokoneiden ja puhelimien avulla, ensisijaisesti verkosta ja tämä samainen tieto voidaan myös toimittaa asiakkaalle linkkinä tai viestinä esimerkiksi älypuhelimelle. Viranomaisasiointi on helpoiten digitaalisesti saavutettavissa, digipalvelulaki kun velvoittaa viranomaiset tarjoamaan palvelunsa digitaalisessa muodossa (Laki digitaalisten palveluiden tarjoamisesta 306/2018 5§). Sähköisten palveluiden tarjonta ja käyttötarpeet ovat lisääntyneet 2010-luvulta lähtien suuresti ja kansalaisten käyttämistä sotejärjestelmistä kuten Omakannasta, Omakela.fi tai Suomi.fi -palveluista on tullut arkipäivää (Aalto & Kyytsönen & Vehko 2021: 21–23).

Väestöstä valtaosa käyttää internetiä itsenäisesti tiedonhakuun ja sähköiseen asiointiin. Tarkastellessa tilastotietoa sähköisen asioinnin osalta, näkyy vahvasti korrelaatio korkean koulutuksen ja sähköisen asioinnin välillä: mitä korkeammin koulutettu, sitä todennäköisemmin asiointi onnistuu. Hyvinvointiin ja terveyteen liittyvää tietoa verkosta on etsinyt 60 % väestöstä. Sosiaali- ja terveyspalveluihin liittyviä, sähköisen asioinnin esteitä tai asiointiin liittyviä huolia on kokenut kuitenkin peräti 79 %. (Aalto ym.2021: 29, 32, 39.) Joka viides kokee tarvitsevansa tukea ja opastusta sähköisten sosiaali- ja terveyspalveluiden, kuten Omakanta-palvelun tai lääkäriajan varaamiseen äärellä, eli näiden palveluiden käytön tueksi on perusteensa. (Aalto ym. 2021: 53.)

Asiakkaita ohjataan yhä enemmän digitaalisiin palveluihin ja niitä etsitään yhdessä asiakkaan kanssa. Monikanavaisuus lisääntyy ja palveluneuvojilta vaaditaan yhä enemmän osaamista. (Annala 2020.) Digitaatioita tarvitaan siis yhä enemmän omien asioiden hoitamisessa ja järjestöjen matalan kynnyksen toiminnassa tarjottavan digituen äärellä ohjataan asiakkaita oikeisiin palveluihin, sekä tuetaan ja opetetaan käyttämään niitä (Matalan kynnyksen digituki 2022). Asiakkaiden neuvonnalle on suuri tarve sosiaali- ja terveyspalveluissa. Teknisten taitojen lisäksi palveluihin ohjaavan henkilön täytyy omata ymmärrystä kohderyhmänsä palvelujärjestelmästä. Digituen osaamistarpeina palveluihin neuvonnassa nähdään erityisesti kohtaamistaidot, käytännön ongelmanratkaisu, sähköisessä asiointissa neuvominen, pedagogiset keinot, motivoiva ohjaus ja vertaistuki. Usein järjestölähtöisen toiminnan äärellä digitukea antaa palveluneuvojat, jotka työskentelevät päiväkeskus- ja kohtaamispaikoissa. (Juujärvi 2022: 495–496.)

### 2.3 Digituki ja kolmannen sektorin toimijat

Kolmannen sektorin toimijat, eli kansalaisjärjestöt ja yhdistykset, ovat voittoa tavoittelemattomia järjestöjä. Näiden järjestöjen toiminta kohdentuu usein sellaisiin kohderyhmiin, jotka ovat yhteiskunnassa eri tavoin haavoittuvassa asemassa. Keskeisinä toiminnan tavoitteina on usein siis köyhyyden ja eriarvoisuuden torjuminen sekä syrjäytymisen ehkäisyyn liittyvien ongelmien ratkaiseminen. (Euroopan komissio 2017.)

Matalalla kynnyksellä tai kynnyksettömällä palvelulla tarkoitetaan sellaisia palveluita, joihin ihminen pääsee mukaan yhteiskunnan marginaaleista tai työmarkkinoiden ulkopuolelta. Tällaisiin palveluihin osallistuminen ei vaadi sitoutumista eikä sopimuksia, asiointi on usein myös mahdollista anonyymina tai nimimerkin avulla – osallistuminen toteutuu ennen kaikkea ihmisen itsensä havaitseman tarpeen perusteella. Tavoitteena näissä palveluissa on tukea ihmistä elämänhallinnassa, tukea osallisuutta ja aktiivi-

suutta. (SOSTE: kynnyksettömät palvelut 2019.) Matalan kynnyksen palveluita voisi kuvata myös toteamalla, että ne ovat paikka saada palveluita ennen virallisiin, esimerkiksi julkisiin päihde- tai sosiaalipalveluihin hakeutumista. Matalan kynnyksen toiminnassa tärkeää onkin tavoittaa ihmisiä, jotta heidän perusoikeuksiensa mukaiset palvelut tulisivat toteutettua. Haastavassa elämäntilanteessa olevalla ihmisellä on lähes aina tarve päästä julkisiin palveluihin, mutta kaikilla ei ole haavoittuvassa elämäntilanteessaan siihen riittävästi tietoa, jaksamista tai voimavaroja. Palveluiden ulkopuolelle jäämiseen tai jättäytymiseen liittyvät syyt ovat usein yksilöön itseensä kuin palvelujärjestelmään kohdentuvia. Matalan kynnyksen palveluiden merkityksellisenä tehtävä onkin poistaa esteitä julkisten palveluiden ulkopuolelle jääneiltä ja näin ohjata heitä eteenpäin sillä palvelupolulla, mitä he tarvitsevat. (Leemann & Hämäläinen 2015: 2–4.)

Digi- ja väestötietoviraston Digituki-palvelun koostaman ymmärryksen mukaan digituen tarpeella on siis ilmeisen tarpeen lisäksi useita juurisyitä (kuva 1.), jotka liittyvät mm. yksilön toimintakykyyn, kielitaitoon, yhteiskuntaosaamiseen tai vaikka viranomaispelkoon. Tärkeää onkin digituen äärellä huomioida nämä juurisyöt, joiden vuoksi tuen pariin hakeudutaan. Digituen äärellä voidaan auttaa digituen tarvitsijaa oikeiden palveluiden piiriin tai lievittää esim. viranomaisasioinnin pelkoa auttamalla, tukemalla ja selittämällä palveluprosessin kulkua. Joskus esimerkiksi vahvan sähköisen tunnistautumisen ensisijaisena esteenä voi olla tunnistautumisvälineiden puutos, mutta taustasyynä se, että henkilö pelkää omien tietojensa vuotavan verkkoon. Uuden digitaidon opettelu voi olla tuskaisen hankalaa ja vastentahtoista, jolloin herkästi voi tarkastella digituen tarvitsijan asennetta – kun taustalla voikin olla lamaava kokemus häpeästä, joka liittyy omaan oppimisen vaikeuteen ja osaamattomuuteen. Erityisesti tämä juurisyiden ymmärryksen merkityksellisyys nousee esiin niin syrjäytymisvaarassa olevien kuin maahanmuuttajataustaisten digituen parissa. (Digi- ja väestötietovirasto: Digituen antajien osaamisprofiilit 2023).



Kuva 1. Digituen tarpeet ja juurisyyt (Digi- ja väestötietovirasto: Digituen antajien osaamisprofiilit 2023)

Digitukea ja opastusta digitaalisiin palveluihin tarjotaan järjestöissä monille haavoittuvassa asemassa oleville ryhmille. Tukea tarjotaan laajasti monille eri kohderyhmille, kuten työttömille, asunnottomille ja asunnottomuusuhan alla oleville sekä päihde- ja mielenterveysongelmien kanssa eläville henkilöille (Peltosalmi ym. 2022: 62). Näissä elämäntilanteissa ei resurssit osallistua digitalisoituneen yhteiskunnan palveluiden äärelle ole useinkaan kovin ideaalit. On siis ymmärrettävä, että esimerkiksi rikostaustaisten henkilöiden kanssa työskennellessä, että suljetussa vankilassa ei ole ollut tietokoneita ja älylaitteita, joiden avulla yhteiskunnassa asiointia ja digitaitoja voisi arkisesti harjoitella. Tällöin vapautumisen jälkeen tukea tarvitaan niin palvelujärjestelmässä navigoimiseen kuin tekniseen digiosaamiseen. Digituelle ja digitaalisiin palveluihin ohjaamiselle on tällä kohderyhmällä erityisesti tarvetta arjen välttämättömien asiointien äärellä. Tällaisia digiosaamista vaativia asiointeja ovat esimerkiksi ajanvaraukset eri viranomaisten ja terveydenhuollon toimijoiden vastaanotoille, reseptien uusiminen, pankkiasointi ja tiliotteiden hankkiminen, puhelinliittymän hankkiminen tai yleisesti oman toimeentulon varmistaminen. (Juujärvi 2022: 494–495.)

Köyhyyteen, vakaviin mielenterveyden ongelmiin ja pitkiin yhteiskunnan laidoilla sijoituviiin ajanjaksoihin elämässä liittykin usein laitteiden puuttuminen, riittämättömät tietoliikenneyhteydet, oppimisen erityisvaikeudet sekä palvelujärjestelmän monimutkaisuuden ja tuntemattomuuden haasteet. Puuttuvat digitaidot voivat myös osaltaan aiheuttaa

alemmuuden tunnetta, joka lisää häpeää sekä pelkoja nolatuksi tulemisesta. Yksilöllistä, henkilökohtaiseksi koettua ohjausta kaivataan, koska juuri se mahdollistaa myös luottamuksen syntymistä. Tämän lisäksi järjestölähtöisessä työssä on tunnustettu, että digituen tehtävänä on löytää tuen tarvitsijat: kun ei ole riittäviä taitoja, ymmärrystä tai motivaatiota, eivät kohderyhmän asiakkaat osaa etsiä itsenäisesti digitukea. Haavoittuvassa asemassa olevat henkilöt tarvitsevat digitukea osana muuta ihmisarvoista ja kunnioittavaa kohtaamista, siellä missä he muutoinkin liikkuvat – kuten juuri matalan kynnyksen kohtaamispaikoissa. (Juujärvi 2022: 494–495).

Tukea tarjotaan eniten erilaisten laitteiden kanssa, kuten älypuhelimien ja tietokoneiden käytössä sekä erilaisten ohjelmien käytössä. Kuitenkin ainoastaan seitsemän prosenttia yhdistyksistä arvioi itsensä digitaitajiksi ja tämä järjestöissä annettava digituki on usein toteutettu vapaaehtoisten voimin. Digitukea saadaan useimmiten valtakunnalliselta kattojärjestöltään ja toisinaan tukea tarvittaisiin, mutta sitä ei saada. Vähiten järjestöt käyttävät viranomaisten omissa palveluissa annettavaa digitukea. Ulkopuolelta hankittua digitukea käyttää vain joka kymmenes yhdistys. Järjestöistä neljä viidestä kertoo, että jäsenistössä tai kohderyhmässä on vaikeuksia käyttää digilaitteita sekä niillä hyödynnettäviä digitaalisia palveluita. Yhdistysten koolla ja rakenteella oli merkityksensä: pelkästään vapaaehtoisvoimin toimivat yhdistykset pienillä, harvaan asutuilla alueilla ovat digitaidoiltaan heikommassa asemassa, kuin suuret järjestöt. (Peltosalmi ym. 2022: 62–67). Sosiaali- ja terveystieteiden järjestöt tavoittavat jäsenjärjestöidensä kautta yli miljoona suomalaista. (SOSTE: Sosiaali- ja terveystieteiden järjestöt Suomessa 2020).

Digi- ja väestötietoviraston koostamassa ymmärryksessä digitukijan tarvitsemasta osaamisesta (kuva 2.), mainitaan syrjäytymisvaarassa olevien henkilöiden avuntarpeiden juurisyiksi laiteosaamisen, negatiivisen asenteen sekä digipelokkuuden. Ongelmia tälle asiakasryhmälle aiheuttavat kieliongelmat, motivaatio ja asenne, palveluiden käytön ongelmat, kokemattomuus sekä taloudellinen tilanne. Digitukijan tuleekin siis hallita asiakasohjauksen taidot, tuntee kohderyhmälle oikea palveluverkosto ja sen keskeiset palvelut, osata käyttää laitteita ja ohjelmistoja, käyttää selkeää kieltä ja omata taidot toimia digiturvallisesti. (Digi- ja väestötietovirasto: Digituen antajien osaamisprofiilit 2023.)

## Syrjäytymisvaarassa olevien kanssa toimivan digitukijan osaamisprofiili



Kuva 2. Digitukijan osaamisprofiili, kun asiakkaana on syrjäytymisvaarassa oleva (Digi- ja väestötietovirasto: Digituen antajien osaamisprofiilit 2023)

### 3 Tarkoitus ja tavoite

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kuvailla järjestöjen kohtaamistoiminnan esihenkilöiden kokemuksia digitalisaation johtamisesta sekä digitalisoituneen palveluihin ohjauksen johtamisesta ja työyhteisön digiosaamisen tarpeista.

Tavoitteena on tuottaa uutta tietoa, jonka avulla voidaan kehittää järjestöjen digitalisoituneen palveluihin ohjaamisen ja digitalisaation suunnittelua ja toteutusta järjestöjen omassa toiminnassa. Uuden tiedon avulla järjestökentän matalan kynnyksen kohtavassa toiminnassa voidaan miettiä, minkälaista koulutusta tai osaamista työyhteisössä tarvitaan tai miten laitteiden riittävyys varmistetaan sekä kuinka henkilökunnan työajan käyttöä osaamisen jakamiseksi voidaan järjestää. Tämä uusi tieto hyödyttää myös esimerkiksi järjestöjen toimintaa tukevia ja mahdollistavia tahoja, kuten rahoittajia ja viranomaisia, tuomalla tietoa havaituista digiosaamisen kehittämisen tarpeista.

Tutkimuskysymykset

1. Miten järjestöjen kohtaamistoiminnassa johdetaan digitalisaatiota sekä digitalisoitunutta palveluihin ohjaamista?



digitaalista arkea, tulee meidän löytää erilaisia keinoja tukea eri yhteisöjä, jotka tavoittavat ne ihmiset, joita viranomaisilla on vaikeuksia tavoittaa. (Erityisasiantuntija, Digituki 2023.)

## 5 Menetelmä

### 5.1 Laadullinen tutkimus

Tässä opinnäytetyössä menetelmäksi valittiin laadullinen tutkimus. Menetelmään päätettiin, koska tarkasteltavasta ilmiöstä haluttiin saada mahdollisimman rikasta ja monipuolista tietoa, jollaista ei aiemmin ole kuvattu (Puusa & Juuti 2020: 11–13). Laadullinen tutkimus on myös usein käytetty menetelmä, kun ymmärrystä tarvitaan henkilöiden ja työyhteisöjen kokemuksista, käsityksistä tai ilmiöistä. Menetelmän mukaisesti tässä opinnäytetyössä tietoa tahdottiin esihenkilöiden työarjen kokemuksista ja havainnoista suhteessa digitalisaatioon ja tämän tiedon tehtävänä oli tuottaa uudenlaista ymmärrystä. (Vilka 2019: 11–12.) Laadullisen tutkimuksen menetelmää voi kuvailla ymmärtäväksi. Sen sijaan, että tässä opinnäytetyössä olisi tarkoitus selittää jotakin, on tarkoitus rakentaa ymmärrystä. (Sarajärvi & Tuomi 2002: 29.) Laadullisen tutkimusmenetelmän myötä johtopäätökset on tehty aineistolähtöisesti, aiempi tutkimustieto ja teoria on toiminut apuvälineenä eri vaiheille ja rakentuvalle ymmärrykselle. Tämä opinnäytetyö pyrkii kuvailemaan ilmiöitä, kokemusta ja toiveita. Näiden tuominen esiin ei onnistuisi yhtä hyvin muilla menetelmillä. (Puusa & Juuti 2020: 92–94.)

### 5.2 Aineiston keruu

Tässä opinnäytetyössä aineiston keruumenetelmänä on käytetty teemahaastattelua. Teemahaastattelu on keino olla vuorovaikutuksessa haastateltavan kanssa ja se mahdollista tarvitun tiedon täsmentämistä haastattelutilanteessa. Haastattelun äärellä on mahdollista säädellä, missä järjestyksessä teemoista keskustellaan. Tässä opinnäytetyössä se tarkoitti, että haastattelun äärellä pystyttiin palaamaan haastattelun aikana jo aiemmin käsitellyyn teemaan, jos siitä paljastui haastattelun lomassa uusia havaintoja. Aineiston keruumenetelmää valittaessa on pohdittu, mitä etuja ja haittoja juuri teemahaastattelussa on. Etuna on koettu, että puolistrukturoituna haastattelumuotona juuri teemahaastattelu antaa tarkasteltavasta ilmiöstä runsaasti tietoa, mahdollistaa haastat-

telun aikana kysymysten äärelle pysähtymisen sekä niiden täsmentämisen ja se tarjoaa haastateltavalle aktiivisen roolin haastateltavana. Toisaalta aineistonkeruumenetelmänä teemahaastattelu vaatii haastattelijalta osaamista, on menetelmänä aikaa vievä ja haastatteluaineiston analysointi sekä tulkinta on tekijänsä näköinen valmiiden mallien puuttuessa. Arvioidessa menetelmän keskeisiä ominaisuuksia, on se päädytty valitsemaan runsaampien etujensa vuoksi. (Hirsjärvi & Hurme 2000 & 2022: 42–44, 60.)

Teemahaastattelu valittiin haastattelun menetelmäksi, koska haluttiin tarkastella vaikeasti kuvattavaa sekä toistaiseksi vielä vähäisesti järjestökentällä tutkittua ilmiötä ja ennen kaikkea siihen liittyviä henkilökohtaisia havaintoja, tunteita ja kokemuksia. Tämän opinnäytetyön äärellä mielenkiinto kohdistui järjestöjen matalan kynnyksen kohtaavan toiminnan esihenkilön kokemuksiin siitä, kuinka digitalisaatiota ja digitalisoitunutta palveluihin ohjaamista johdetaan. Käymällä avoin, mutta teemoitettu haastattelu, haastateltavilta saatiin esiin arvokkaita näkökulmia ja havaintoja hänen oman kokemuksensa ja tulkintansa mukaisesti. Tässä opinnäytetyössä haluttiin tuoda esiin henkilöiden itsensä muodostamia näkökulmia teemasta, kaikessa laajuudessaan ja tavoitteena oli saada esiin myös kuvaavia esimerkkejä. Vaikka ennen haastattelua tarkennettiin vielä haastateltavalle keskustelun keskeiset teemat ja käsitteet, siitä huolimatta haastateltavien vastaukset sisälsivät heidän omaa analyysiansa ja tulkintaa teemasta. (Hirsjärvi, Hurme 2000 & 2022: 60–63.)

Teemahaastattelu rakentuu siis teemojen ympärille tehdyistä kysymyksistä. Haastateltaville esitetyt kysymykset ovat suorassa suhteessa tutkimuskysymyksiin, ne kohdentuvat juuri tämän opinnäytetyön keskeisiin käsitteisiin. Vaikka alla esitetyt teemahaastattelun kysymykset onkin kirjoitettu kokonaisten kysymysten muotoon, ne ovat tämän opinnäytetyön peruskäsitteiden ympärille rakentuvia. Haastattelukysymykset toimivat haastattelun aikana enemmänkin haasteltavan muistilistana käsiteltävistä aiheista, kuin tiukasti noudatettavana struktuurina. Sekä haastattelija että haastateltava pystyi siis haastattelun lomassa täsmentämään ymmärtämäänsä ja kuvailemaan, mistä hänen ymmärryksensä teemaa kohden rakentui. (Hirsjärvi & Hurme 2000 & 2022: 88–90.)

### **Teemahaastattelun kysymykset:**

1. Millaisia asioita on kirjattu toimintasuunnitelmiinne tai strategioihin, kun digitaalinen palveluihin ohjaaminen on lisääntynyt?
  - Miten henkilökuntanne osaamista tuetaan digitalisoituneen palveluohjauksen antamiseen?

2. Millaisia muutoksia digitalisaatio on tuonut kohtaavan toiminnan suunnitteluun?
  - Miten työyhteisö on sopeutunut muutokseen?
  - Mistä saatte uutta tietoa ja innostusta digitalisaatioon liittyvissä asioissa?
  
3. Millaisia osaamisen tarpeita on tullut esiin, kun palveluihin ohjaaminen on muuttanut digitaalisemmaksi?
  - Onko teillä riittävästi välineitä digitalisoituneen palveluihin ohjaamisen toteuttamiseksi?

Haastattelut toteutettiin kasvokkaisina yksilöhaastatteluina. Teemahaastatteluihin kutsuttiin kuusi eri henkilöä, kuudesta eri organisaatiosta. Haastatteluihin osallistui lopulta neljästä eri organisaatiosta yhteensä neljä henkilöä. Jokaista yksilöhaastattelua varten varattiin aikaa 45-60min. Ensimmäiseksi otettiin yhteyttä sähköpostitse tutkimuslupaa varten niiden organisaatioiden johtajiin, joiden henkilökunnan jäsentä haluttiin haastatella. Saatekirjeessä kerrottiin lyhyesti perustiedot tästä opinnäytetyöstä, sen menetelmästä, tavoitteesta ja tarkoituksesta. Kun tutkimuslupa oli ylemmältä johdolta myönnetty, itse haastateltaviin oltiin yhteydessä sähköpostitse ja osa haastateltavista osasiikin olla jo etukäteen yhteydessä opinnäytetyön tekijään, johdolta saamansa viestin mukaisesti.

Haastateltaville toimitettiin sähköpostitse etukäteen tutustuttavaksi tiedote tutkimuksesta, joka sisälsi myös tietosuojaselosteen (Liite 1) sekä suostumuslomake (Liite 2) haastatteluun osallistumiseksi. Kun haastateltavan kanssa sovittiin sopivaa aikaa haastattelun tekemiselle ja hän oli ilmaissut halukkuutensa osallistua haastatteluun, toimitettiin hänelle sähköpostissa myös teemahaastattelun runko kysymyksineen etukäteen tutustuttavaksi. Vielä ennen haastattelua käytiin teemahaastattelun keskeiset käsitteet yhteisesti keskustellen lävitse, jotta varmistuttiin jaetusta ja yhteisestä ymmärryksestä teeman äärellä. Haastattelutilanteessa huolehdittiin, ettei ulkopuoliset päässeet kuulemaan keskustelua, jokainen haastateltava itse varasi omasta organisaatiostaan haastattelulle sopivan tilan. Haastateltavaa oli ohjeistettu jo sähköpostissa, että haastattelun on tarkoitus tapahtua tilassa, jossa muut eivät pääse häiritsemään tai kuulemaan käytyä keskustelua. Haastattelut toteutettiin siis suljettujen ovien takana, tilassa, jossa ulkopuolisia ei ollut läsnä. Haastattelut tallennettiin sanelukoneella.

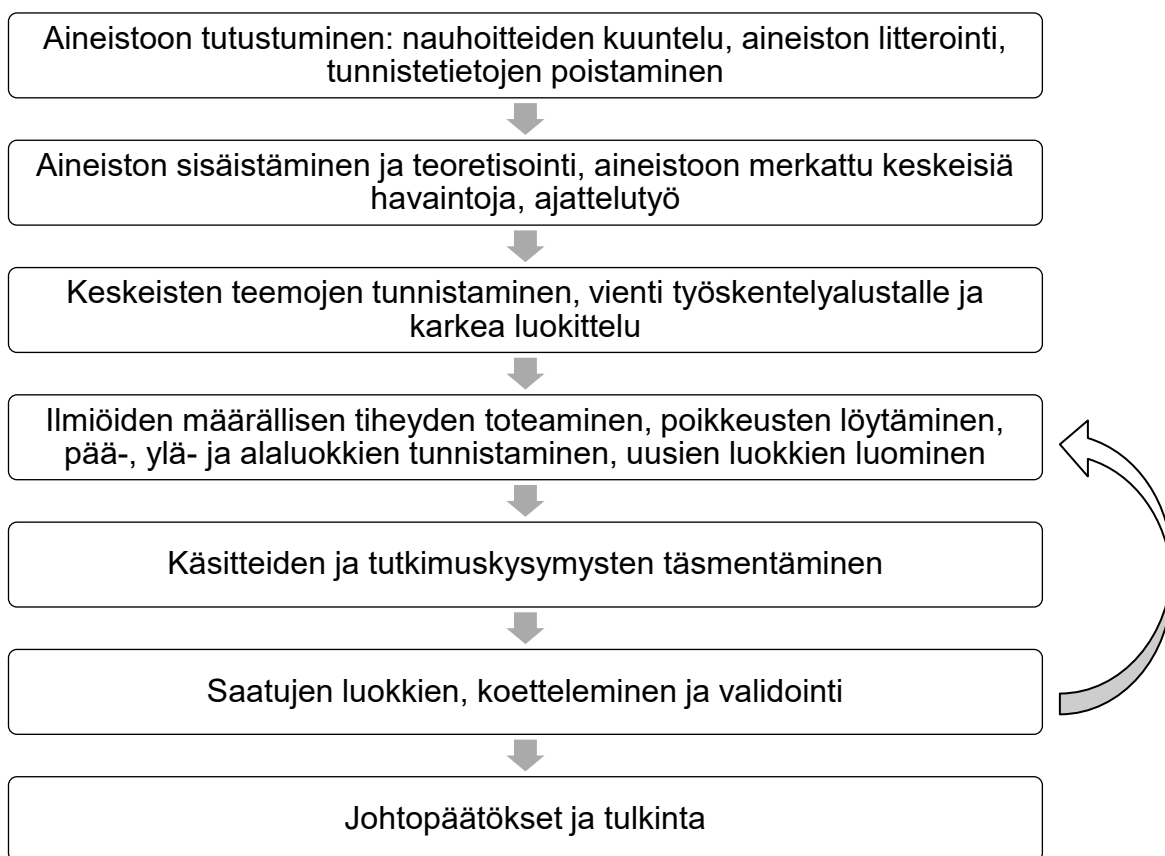
Tähän opinnäytetyöhön osallistuvat organisaatiot ja toimijatahot on valittu harkinnanvaraisella otoksella. Harkinnanvarainen otos on perusteltu, koska tarve on ennen kaikkea ymmärtää tarkasteltavana olevaa ilmiötä sekä löytämään siihen uusia näkökulmia. Sen sijaan, että tässä opinnäytetyössä aineisto olisi kerätty haastattelemalla suurta joukkoa

ihmisiä, valittiin henkilöitä, joilta oli saatavilla kohdennettua ja yksityiskohtaista sekä asiantuntevaa tietoa. (Hirsjärvi, Hurme 2000 & 2022: 78.) Tässä opinnäytetyössä se tarkoittaa, että tarkastellessa niitä järjestölähtöisiä päiväkeskus- ja kohtaamispaikkatoimijoita pääkaupunkiseudulla, jotka tarjoavat matalan kynnyksen palveluissaan palveluihin ohjaamista, kartoitettiin ne toimijat, jotka ottavat työssään huomioon digitaaliset palvelut. Tiedot löytyivät toimijoiden verkkosivuilta sekä tarkastellessa, millaisiin yhteistyö- ja kehittämishakkeisiin toimijat ovat ottaneet osaa. Tämän pohjatiedon kertymisessä on myös merkityksensä opinnäytetyön tekijän roolissa. Tarkasteltavana oleva toimiala ja kenttä on niin Digi- ja väestötietoviraston Digituki-palvelulle kuin tämän opinnäytetyön tekijälle ennestään tuttu erilaisten yhteistyö- ja kehittämishankkeiden kautta.

Lisäksi on syytä huomioida yleisemmin tämän harkinnanvaraisen otoksen perusteluina, että erityisesti juuri Helsingin matalan kynnyksen toimijat kartoitettiin: Helsinki, kuten muutkin maamme suurimmat kaupungit, näkyvät tilastoissa esim. asunnottomuuden kohdella selkeästi ja asunnottomuuteen liittyy usein muita marginalisoivia ilmiöitä, kuten rikostausta, vaikeat päihde- ja mielenterveysongelmat (Ympäristöministeriö: Ympäristöohjelma asunnottomuuden puolittamiseksi vuoteen 2023 mennessä. 2020). Yli 60 % asunnottomuutta kokevista elää pääkaupunkiseudulla. Lisäksi tarkastellessa erityisen haavoittuvassa asemassa olevia ihmisiä palvelutarpeineen, on usein asunnottomuuden kokemukset sellaisia, jonka ympärillä erityisen kuormittavat haasteet näyttäytyvät (Y-Säätiö: Asunnottomuus suomessa 2023).

### 5.3 Aineiston analyysi

Aineisto analysoitiin induktiivisen sisällön analyysin avulla. Sen annettiin kertoa oma tarinansa suhteessa tutkimuskysymyksiin, eikä analyysiin käytetty ennalta määriteltyä rakennetta tai erillistä teoriaa. (Elo & Karjula & Tohmola & Kääriäinen 2022.) Alla olevassa kuviossa esitellään sisällön analyysin vaiheet tämän opinnäytetyön aineiston äärellä, mukailien Metsämuurosen (2006: 124) dokumentoimaa mallia (kuvio 1.). Työskentelyn etenemät olivat: aineistoon tutustuminen ja litterointi, aineiston sisäistäminen ja teoretisointi sekä keskeisten teemojen merkkäminen, keskeisten teemojen tunnistaminen sekä pelkistettyjen ilmaisuiden vienti työskentelyalustalle karkeasti luokitellen, ilmiöiden määrällisen tiheyden ja poikkeusten toteaminen ja tarpeellisten uusien luokkien luominen, käsitteiden ja tutkimuskysymysten täsmentäminen, saatujen luokkien ja teemakokonaisuuksien koettelu ja validointi sekä lopulta johtopäätöksiin ja tulkintaan pääseminen (Metsämuuronen 2006: 124).



Kuvio 1. Kuvaus sisällön analyysin vaiheista ja etenemisestä (Metsämuurosta 2006: 124 mukailen)

Tässä opinnäytetyössä tehtiin valinta, että litterointi toteutettiin haastattelussa niiltä osin, kun haastateltavat vastasivat teemahaastattelun kysymyksiin. Turhat, aiheeseen liittymättömät jutustelut ja muistelut jätettiin jo litterointivaiheessa kirjoittamatta litteraattiin. Johdonmukaisena rajauksena tässä toimivat tutkimuskysymykset sekä tämän opinnäytetyön keskeiset käsitteet. (Ruusuvuori & Nikander & Hyvärinen 2010: 13–15.)

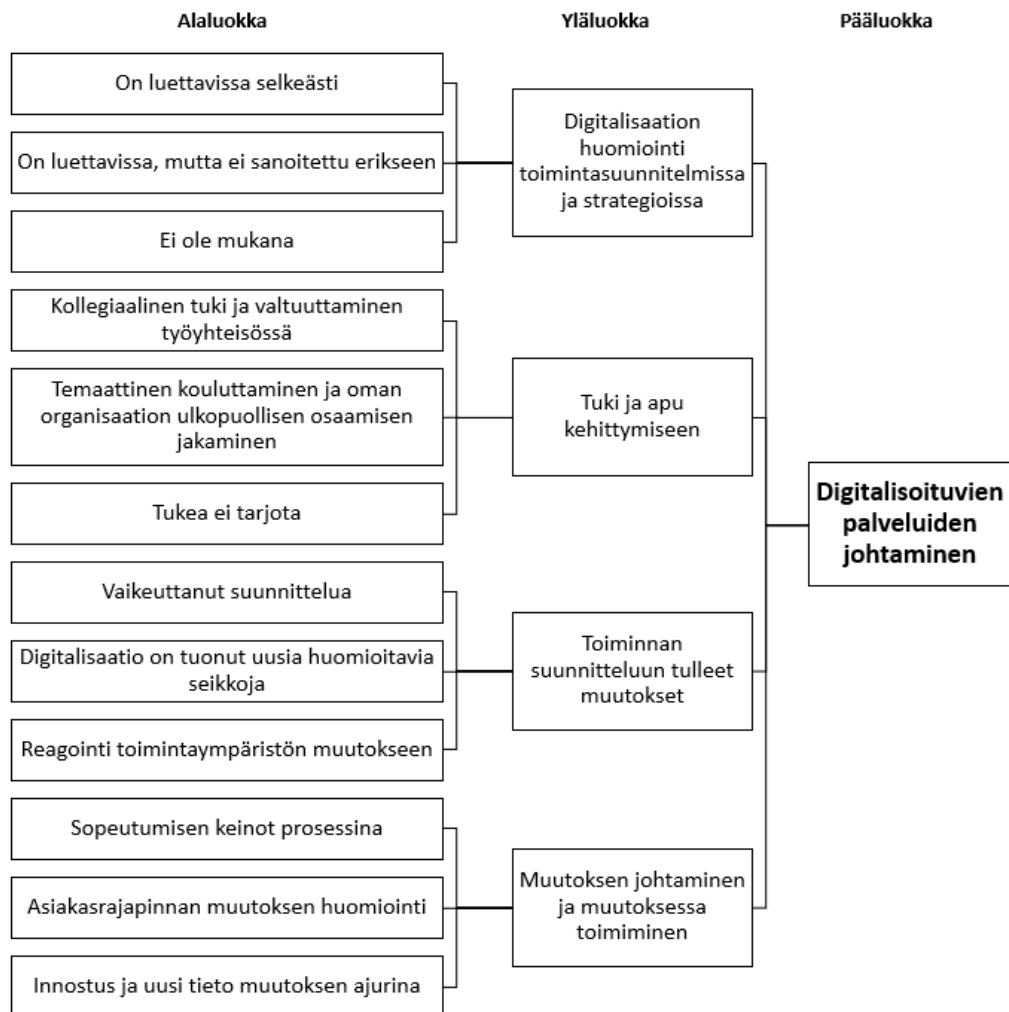
Tämä tehty valinta litteroinnin rajaamisesta keskeisten teemojen äärelle on perusteltua, koska laadullisessa tutkimuksessa ymmärrystä kerätään haastateltavan kokemuksista ja yksilöllistä havaintomaailman tulkintaa nimenomaan tämän opinnäytetyön teeman ääreltä. (Alasuutari 2011:39.) Aineistosta jätettiin tunnistetiedot pois jo litterointivaiheessa ja haastateltaville annettiin koodattu nimike, koska on vastaajien henkilöllisyyden suojaamiseksi tärkeää, ettei vastaajien henkilöllisyyttä kyetä tunnistamaan. Tästä samasta syystä pelkistettiin haastateltavien ilmaisut, ennen kuin ne noukittiin luokiteltavaksi erillisen valkotauluohjelmiston avulla (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2017: 197–199.)

Aineistosta tunnistettiin keskeisiä, merkityksellisiä sanontoja ja lausahduksia, jotka merkittiin ja nostettiin pelkistettyinä ilmauksina alustavien teemojen alle. Tässä vaiheessa aineisto pilkottiin käsitteellisiksi osiksi, jolloin ne voitiin irrottaa yksittäisistä henkilöistä ja siirtää teemoiltaan sopiville käsitteellisille tasoille. (Metsämuuronen 2006: 121–122.) Havainnot siis pelkistettiin ja huomiota kiinnitettiin tässä siihen, mikä on tutkimuskysymysten ja tämän opinnäytetyön kannalta olennaista (Alasuutari 2011: 40).

Luokkien rakentamisessa toteutettiin yhteensä neljä iteraatiovaihetta, joissa jokaisessa luokat järjestyivät ja rakentuivat tarkemmin vastaamaan tutkimuskysymyksiin, joita niitäkin muokattiin kahdesti tämän prosessin aikana, kuvaamaan entistä paremmin aineistosta esiin nousevia tuloksia. Aineiston analyysiä edistettiin siis syntyneen aineiston ehdoilla, jolloin muodostettuja luokkia muutettiin ja pyrittiin löytämään ylä- ja pääluokkia, jotka kokosivat alaluokkien teemat yhteiseksi luokaksi (Metsämuuronen 2006: 127). Kuviossa yksi (1.) oikeassa reunassa näkyvä nuoli kuvaa aineiston luokittelussa toteutunutta, iteratiivista työskentelytapaa.

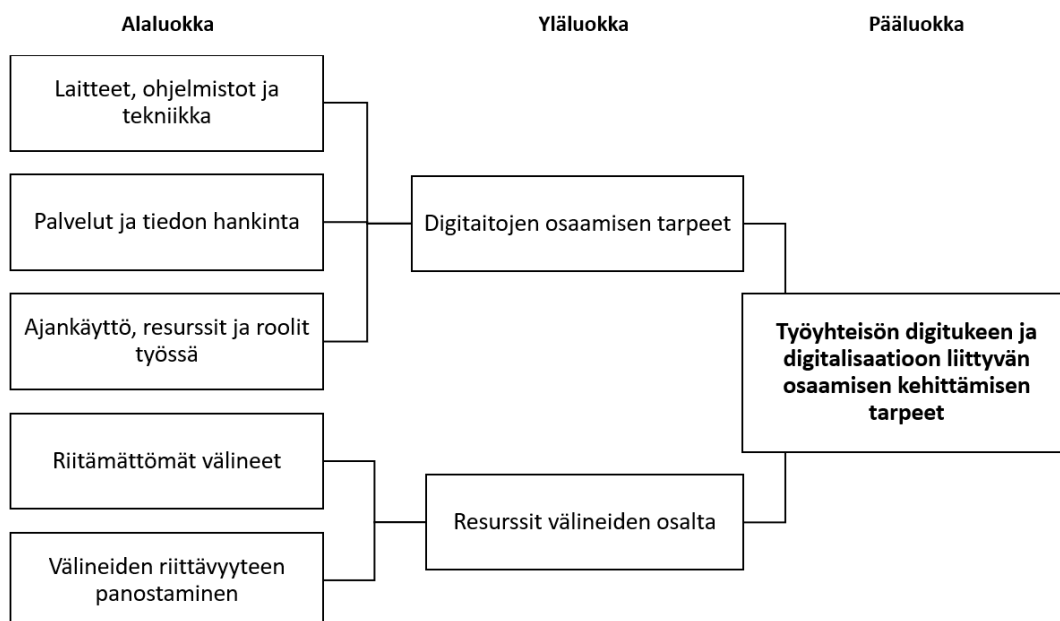
Aineiston luokittelu toteutui aluksi purkamalla aineisto pelkistetyiksi käsitteiksi, jotka sijoitettiin aluksi karkeasti teemahaastattelun kysymysten alle, jonka jälkeen niiden luokittelua jatkettiin niin että aineisto rakensi loogisen kokonaisuuden, joka vastasi asetettuihin tutkimuskysymyksiin (Eskola & Suoranta 2005: 150–151). Aineistoa analysoidessa muodostui kaksi selkeää pääluokkaa: digitalisoituvien palveluiden johtaminen sekä työyhteisön digitukeen ja digitalisaatioon liittyvän osaamisen kehittämisen tarpeet

Pääluokan ”Digitalisoituvien palveluiden johtaminen” alle rakentui neljä yläluokkaa: Digitalisaation huomiointi toimintasuunnitelmissa ja strategioissa, tuki ja apu kehittymiseen, toiminnan suunnitteluun tulleet muutokset sekä muutoksen johtaminen ja muutoksessa toimiminen. Jokainen näistä yläluokasta sisälsi vielä kolme alaluokkaa. (Kuvio 2.)



Kuvio 2. Digitalisoituvien palveluiden johtamisen luokittelu

Pääluokan ”työyhteisön digitukeen ja digitalisaatioon liittyvän osaamisen kehittämisen tarpeet” alle rakentui kaksi yläluokkaa, jotka olivat digitaitojen osaamisen tarpeet sekä resurssit välineiden osalta (Kuvio 3.). Näistä ensimmäisen yläluokan alle rakentui kolme alaluokkaa ja toisen alle kaksi alaluokkaa.



Kuvio 3. Työyhteisön digitukeen ja digitalisaatioon liittyvän osaamisen kehittämisen tarpeiden luokittelu

## 6 Tulokset

### 6.1 Digitalisoituvien palveluiden johtaminen

Haastateltavien vastauksissa kuului useasti, kuinka kysymys on ennen kaikkea kohtaan toiminnan johtamisesta, jossa digitalisaation tuomilla välineillä ja mahdollisuuksilla on paikkansa. Johtamisen keskiöön haastattelussa nousi kärkenä ihmiset, jotka asiakasrajapinnan työtä toteuttivat ja ”digin” rooli tässä oli olla toiminnan sisällön sekä mahdollistajan roolissa. Haastateltavat kokivat roolinsa olevan ennen kaikkea lähiesihenkilö ja digitalisaation olevan henkilöstöön ja asiakastyöhön vaikuttava asia. Tämän pääluokan yläluokat ovat digitalisaation huomiointi toimintasuunnitelmissa ja strategioissa, tuki ja apu kehittymiseen, toiminnan suunnitteluun tulleet muutokset sekä muutoksen johtaminen ja muutoksessa toimiminen.

### 6.1.1 Digitalisaation huomiointi toimintasuunnitelmissa ja strategioissa

Digitaalinen palveluihin ohjaamisen johtaminen näyttäytyy erityisesti ennen kaikkea digitalisaatioon liittyvien asioiden ja ilmiöiden johtamisena, ei niinkään yksittäisenä käsitteenä tai läpivietävänä prosessina.

”Meiltä saa digitaalisten palveluiden, laitteiden ja ohjelmien käyttöönottoa, sitä opetetaan ja neuvotaan. (Näin se on kirjoitettu toimintasuunnitelmaan)”

Haastateltavat toivat esiin, että järjestöissä rahoitusrakenteen ja toiminnan luonteen mukaisesti tehdään vuosittain useita erilaisia dokumentteja, joissa toimintaa kuvataan hyvinkin arjen rakenteista lähtien. Kaikki neljä haastateltavaa mainitsivat, että digitalisaatio on tavalla tai toisella huomioitu osana toimintasuunnitelmaa tai strategiaa.

”Nimetty toisissa hanketavoitteissa selkeästi ja toiminnan sisältöosiossa sanoitettu selkeästi.”

Toisaalta digitalisaation koettiin myös olevan niin läpileikkaava ilmiö, että sen erillinen sanoittaminen sähköisiksi alustoiksi, työvälineiksi tai toimenpiteiksi on tarpeetonta. Eräs haastateltava totesi, ettei heillä kirjoiteta strategiaan tai toimintasuunnitelmaan, kuinka käyttävät työvälineenään sekä lyijy- että kuulakärkikynää, tai kuinka toiminnassa ei eritellä kaikkia niitä tahoja, joiden kanssa asioidessa täytetään erilaisia lomakkeita tai kaavakkeita.

”Ei meillä ole muitakaan työvälineitä kirjattu. On itsestään selvää, että se kuuluu kaikkeen.”

Digitalisaation tuomat muutokset tunnistetaankin perustavan laatuiseksi ja syvällä rakenteissa oleviksi asioiksi, jotka samalla ovat muuttuneet niin arkisiksi, ettei niitä ole enää tarvetta eriyttää sanoituksissa osaksi erityistä toiminta- tai strategiakokonaisuutta. Kolme neljästä haastateltavasta toi kommentteissaan esiin digin välinearvon sekä myös digitalisaation luontevan sujahtamisen osaksi niitä dokumentteja, joita toiminnan suunnittelun ja kuvaamisen eteen tehdään.

”On kirjattu, mutta se liittyy osallisuuden teemaan. Sitä ei ole erikseen sanoitettu”.

Vaikka alustavasti tuntuikin siltä, että kaikki haastateltavat olivat kuin yhdellä mielellä digitalisoituneen arjen näkymisestä toimintasuunnitelmissaan ja strategioissaan, kuitenkin

kin kaksi haastateltavaa neljästä pohti asiaa toisin. He kokivat epävarmuutta muistelllessaan eri dokumenteissa olevia kirjauksia. Vastaajien kommenteissa kuuluikin epäilystä siitä, ettei tunnistettu tarve ole vielä päätynyt kirjauksiin asti. Toisaalta voidaan nähdä myös, että teemahaastattelun äärellä haastateltavat pohtivat ääneen vastauksiinsa sitä tietoa, mitä heillä digitalisoituneiden palveluiden johtamisesta organisaatiossaan oli jo kertynyt.

”Olisi se tärkeä olla (mukana), vaikuttaa niin paljon työntekijöiden arkeen että johtamiseen että (asiakas)kohderyhmän elämään kaikkialla. Ei se ole vielä niin syvällä rakenteissa, että sitä ei tarttisi nimetä erikseen”

Haastateltavat näkevätkin digitalisaation tärkeänä osana nykyaikaista, matalan kynnyksen kohtaavaa järjestötyötä.

### 6.1.2 Tuki ja apu kehittymiseen

Merkittäväksi alaluokaksi nousi kollegiaalinen tuki ja valtuuttaminen työyhteisössä. Osaamisen tukemisen näkökulma digitalisoituneen palveluihin ohjaamisen näkökulmasta keskittyi hankitun tiedon jakamisen osaamiseen.

”Osaamista vahvistetaan talkoohengessä. Jos joku osaa jotain, niin se tuo sen knowhown (tietotaidon) muulle tiimille. Meillä on laaja ja monipuolinen osaajajoukko erilaisilla ammattitaustoilla, joten jaettua tietoa on saatavilla paljon!”

”Me otetaan itse selvää, jos ei tiedetä, kysytään jostain viisaammilta. On myös resurssikysymys, että asiakastyön äärellä olevat pääsevät mukaan verkostoihin ja kehittämiseen. Verkostoituminen ja yhteistyö ja yhteisjakaminen on niitä tärkeitä.”

Tiedonvaihanta oli arkista ja välitöntä, siihen kuului lupa kysyä ja oppia ja olla tietämätönkin työtehtäviensä äärellä. Kaikki vastaajat totesivat, että heillä on lupa kysyä ja ihmetellä yhdessä sekä loivat keskustelussa ymmärrystä siitä, että on luontevaa, ettei kaikki tiedä kaikkea. Keskeisenä mahdollistajana tiedon hankinnassa ja osaamisen kehittämässä on työnantajan rooli ajan ja resurssien mahdollistaminen henkilöstölleen.

”Saa osallistua koulutuksiin, jos tarvitsee, työntekijät saa käyttää aikaa osaamisen kehittämiseen. Aikaa ja tilaa on koulutukselle, tiedon haulle ja vertaistuelle!”

”Se, joka osaa, opettaa muita – otetaan itse selvää, opetellaan yhdessä. Aina saa kysyä ja aina saa apua työkaverilta”.

Temaattista kouluttamista käytettiin esihenkilöltä tulevan tuen välineenä eniten selkeiden, helposti sanotettavien tarpeiden äärellä. Esihenkilöiden tehtäväksi piirtyikin kyky tunnistaa, miten tukea henkilökuntaa digitalisoituneiden palveluihin ohjaamisen äärellä. Konkreettisesti tämä oli juuri henkilökunnan osaamisen riittävydestä huolehtiminen. Tällaisia ovat mm. uudet ohjelmistot, käyttöjärjestelmät tai laitteet, joiden avulla asiakasrajapinnassa tehty työ mahdollistui. Tällaisia osaamistarpeita haastateltavat nimesivät vaivatta.

”Koko henkilökunnalle koulutusta, kun siirryttiin sähköisiin välineisiin. Meillä on lisäkoulutusta säännöllisesti, saamme tukea ja apua kattojärjestöltä. Viikoittain meillä käy yhteistyökumppani kouluttamassa meidän koko tiimiä.”

Tukea ja apua digitalisaatioon ja digitukeen liittyvään toimintaan saivat kaikki haastateltavat. Tuen antajana toimivat joko alueelliset keskus- tai kattojärjestöt, hankekumppanit, verkostot tai muut läheiset yhteistyökumppanit. Eri organisaatioissa ja toiminnoissa työskentelevät henkilöt ovat tärkeässä roolissa tuodessaan osaamista ja ymmärrystä haastateltavien työyhteisöihin, tieto vaihtui niin muodollisissa kuin epävirallisissa yhteyksissä. Myös sosiaalisen median kanavat saivat haastateltavilta mainintoja. Kuitenkin selkeimmin keskustelussa nostettiin esiin oman organisaation alueelliset tai valtakunnalliset keskus- ja kattotoimijat, joiden kanssa yhteistyötä tehtiin. Esihenkilön roolina onkin siis tukea ja kannustaa henkilökuntaansa osallistumaan erilaisiin kehittämiskokeiluihin, hankkeisiin sekä verkostotyöhön.

”Kattojärjestön hanke ja tuki loi sysäyksen, että tähän täytyy kiinnittää enemmän tukea (ja huomiota).”

Myös IT-tuki, jonka tehtävä on auttaa laitteiden ja ohjelmistojen käytössä ja toimivuuden varmistamisessa, nimettiin yhden haastateltavan mukaan tärkeäksi oman organisaation ulkopuoliseksi avuksi. Samalla haastateltava totesi, että tällaiset rakenteet ovat jo niin itsestään selviä työyhteisön arjessa, ettei niiden roolia osaa heti ensimmäiseksi nimetä. Esihenkilön näkökulmasta IT-tuen toiminnassa oli tärkeää se, että henkilökunnalla on oikeus ja lupa olla yhteydessä sinne tarvittaessa. Mahdollistamalla vaivaton yhteydenotto IT-tukeen, mahdollistettiin toimivat välineet tehdä työtä.

”IT-tuki, no se on niin itsestään selvä, että melkein unohtui mainita! Sinne saa olla yhteydessä, ei sitä ole millään tavoin rajattu.”

Yksi vastaajista kuitenkin toi esiin, ettei koe työnantajan suunnalta tulleen tukea tai valmennusta. Hänen kommentissaan nousi esiin, että työyhteisössä on tarpeita, joihin työnantaja ei ole tarjonnut ratkaisua.

Henkilökunnan osaamista on siis tuettu digitaalisen palveluihin ohjaamisen antamiseksi vertaistuen ja erilaisten temaattisten koulutusten sekä organisaation ulkopuolelta tulleen tiedon avulla.

### 6.1.3 Toiminnan suunnitteluun tulleet muutokset

Järjestöjen matalan kynnyksen kohtaavan toiminnan äärellä näkyvät toiminnan suunnitteluun tulleet muutokset ovat kaikkien neljän haastateltavan mukaan vaikeuttaneet suunnittelua. Kaikki haastateltavat nimesivät vaikeutumisen, mutta keskustellessa he huomasivat, että vaikeuden sanoittaminen tai yksilöiminen ei ole helppoa.

”On vaikeaa tehdä tarkempaa kirjaamista tai suunnittelua, koska asiakkaiden tarpeet vaihtelevat niin paljon”

Digitalisaatiossa on kyse toimintatapojen muuttumisesta, joka itsessään haastaa arkisessakin työssä. Palvelut ovat digitalisoituneet ja ne löytyvät eri verkkoalustoilta ja palvelut muuttuvat koko ajan. Nämä matalan kynnyksen kohtaamispaikkojen lähiesihenkilöt toivat esiin puheissaan huolen asiakasrajapinnassa tehtävästä työstä ja asiakkaiden arjen hankaloitumisesta, joka sitten monimutkaistaa tehtyä työtä.

”On muuttanut, en osaa eritellä miten koska digitalisaatio on niin läpileikkaava ilmiö kaikessa. Asiakkaiden arki on hankaloitunut, tarvitaan enemmän aikaa asioiden hoitoon”

Vaikeutena koettiin myös se, että digitalisaatio toi mukanaan alati uusia, huomioitavia seikkoja. Monet näistä seikoista liittyivät myös kohtaavan toiminnan äärellä digivälineisiin ja niiden käyttöön: tämä vaatii aikaa, energiaa sekä uusia tapoja ajatella.

”Se vaatii aika paljon energiaa, jos nyt miettii, että saa tällöisen jengin oppimaan.”

Eräs haastateltava korosti, että kohderyhmän kanssa työskentelevältä henkilökunnalta digitalisaatio vaati yhä enemmän osaamista ja ymmärtämistä, sekä tiedon vaihdantaa. Kuitenkin viestintä arjessa on edelleen ensisijaisesti suullista, puhelinta ja kasvokkaista keskustelua arvostivat kaikki vastaajat.

”Tekniikkaa on tullut lisää, mutta se ei ole vähentänyt suullisen viestinnän ensisijaisuutta.”

Haastateltavat kertoivat, että toiminnan suunnittelun muutokset ovat tapahtuneet myös osittain pakolla: koronapandemia ravisteli järjestötoimijoita ja pakotti organisaatioissa myös asiakasrajapinnassa ottamaan isoja askeleita digitalisaation suuntaan. Pakkoloikkaa toiminnan suunnittelun muutoksille arvosti kuitenkin kaksi neljästä vastaajasta, koska he kokivat sen olleen keino edistää asioita, joiden edistäminen oli ennen pandemia-aikaa ollut vaikeaa.

”Varsinkin korona-aika muutti paljon toiminnan suunnittelua ja toteuttamista, pakotti digiloikkaan”

Kaiken kaikkiaan jokainen neljästä haastateltavasta kuvasi tavalla tai toisella digitalisaation hankaloittaneen kohtaavan toiminnan suunnittelua. Selkeitä yksittäisiä syitä suunnittelun haasteisiin ei noussut esille.

#### 6.1.4 Muutoksen johtaminen ja muutoksessa toimiminen

Digitalisaatio on tuonut muutoksia, totesivat kaikki neljä haastateltavaa. Muutoksia oli käytettävissä laitteissa sekä tavoissa pitää palavereja, kirjata toimintaa ja viestiä. Haastattelussa nousi esiin, että digitalisaation tuomaan muutokseen sopeutuminen on vaatinut paljon niin johtamiselta kuin henkilöstöltä ja suhtautuminen muutokseen on ollut joko neutraalia tai positiivista. Yksi haastateltavista totesi, ettei muutosvastarintaa ollut.

Digitalisaation tuomat muutokset kuuluvat haastateltujen mukaan siihen työarkeen, jota järjestöissä eletään. Haastatteluissa korostui esihenkilön osaamisena sekä työyhteisön taitona moninaisuuden ymmärtäminen, epävarmuuden sieto ja resilienssi sekä muutoksen johtaminen ja toimiminen. Järjestöjen kohtaavan toiminnan esihenkilöt korostivat henkilökunnan moninaisuuden ymmärtämisen tärkeyttä. Konkreettisesti he puhuivat siitä, kuinka erilaisilla ihmisillä on erilaisia taitoja eikä kaikilla tarvitsekaan olla samantyyppistä osaamista.

”Työssä asiat tulevat eteen ja ne on hoidettava. Digi on yksi tällainen. Jos haluaa pysyä mukana työelämässä, on sopeuduttava.”

Heidän vastauksissaan näkyi myös se, että innokkuus digiasioden äärellä oli vaihtelevaa ja tämän vaihtelevuuden hyväksyminen oli merkityksellistä. Yksi haastatelluista totesi myös, että esihenkilönä hän joutuu vaatimaan enemmän toisilta, jotkin asiat on vain pakko työssä tehdä.

”Toiset on luonnollisempia lähtemään yrittämään (vierastakin asiaa). Tarpeen on tunnistaa, kenelle digi on mahdottomuus ja missä asiassa sitten kuitenkin voi olla hyvä”

Yksi haastateltavista kertoi, ettei kaikilla työyhteisössä ollut omaa tietokonetta eikä se täten ollut jokaiselle henkilökohtainen työväline – tämänkin vuoksi onkin tarpeen tunnistaa, kenelle digi on mahdottomuus, mutta missä asiassa hän voi muuten olla tiimille arvokas osaaja.

”Taidot vaihtelevat, innokkuus vaihtelee. Kaikilla ei ole omia tietokoneita, ei kaikilla ole samalla tavalla tarvetta kaikissa tehtävissä.”

Korona-pandemia oli haastatelluilla vielä tuoreessa muistissa ja sen koettiin tuoneen mukanaan positiivisella tavalla muutoksen johtamiseen ”pakkoa”.

”Digitalisaatio on mahdollistanut toiminnan pyörittämisen esim. korona-aikana.”

Epävarmuuden sietämisen keinoja kuvasivat kaksi haastateltavaa, korostaen ilon kautta lähestyvää suhtautumista. He kuvasivat kokeilujaan korostaen, että opettelun äärellä voi nauraa ja epäonnistuminen ei ole maailmanloppu. Nämä vastaajat kuvailivat, kuinka uusien asioiden käyttöönotto on työyhteisössä sujunut opin ja erehdyksen kautta.

”Naurettu monet naurut, kun (jokin) ei vaan ole onnistunut, ollaan harjoiteltu ja sitten onnistuu – ja se on ollut ihanaa!”

Yhtä lailla myös turhautumisen salliminen nousi vastauksissa esiin ja haastateltavat kokivat aivan ymmärrettäväksi ne hetket, jolloin luovuttaa yrittämästä. Näissä hetkissä kuitenkin korostuu päättäväisyys, hommat piti vain ottaa haltuun. Yksi haastateltavista totesi, että mitä vaihtoehtoja heillä olisi ollut, olisiko koko toiminta loppunut, jos digiloikkaa ei olisi kyetty tekemään.

”Ei kyselty sopeudutaanko, (se) oli tehtävä. Päättäväisyyttä se vaati, että otettiin hommat haltuun.”

Esihenkilön roolin erityisen merkityksen nosti esiin kolme neljästä haastateltavasta. He kertoivat, että tahtotila uuden luomiseen on tärkeä, he haluavat luoda uutta. Esihenkilön roolissa myös asiakasrajapinnan pulmat eivät aina päädy johdon tietoon, joten henkilökunnan kokemuksia arvostetaan ja toivotaan, että he osallistuisivat kehittämiseen sekä verkostotyöhön aktiivisesti. Myös luottamusta henkilökunnan osaamista kohtaan kuvattiin selkeästi.

”Luotan kyllä mun tiimiin, tiimiläiset ovat varmasti paremmin kartalla digitaalisista palveluista kuin itse olen.”

Vaikka tässä opinnäytetyössä oli keskiössä nimenomaan matalan kynnyksen toiminnan johtaminen, nostivat haastateltavat monessa kohtaa esiin asiakkaat ja heidän toimintansa sekä tarpeensa. Haastatteluissa esiinnousseiden huomioiden määrä tähän teemaan oli sen verran merkittävä, ettei sitä voi tämän opinnäytetyön tulosten äärellä ohittaa. Muutoksen johtamisen äärellä kolme neljästä haastateltavasta nosti esiin kohderyhmään liittyvät asiat, muutoksena kohderyhmän omassa toiminnassa nähtiin myös vertaisoppiminen ja vertaistuki digitaalisten palveluiden äärellä. Digin koettiin olevan myös tärkeä side kohtaamisen äärellä, yksi haastateltavista kuvasi tätä erityisen mieleenpainuvasti.

”Päästään tosi semmoiseen yhteyteen ihmisen kanssa, sellaseen joka kannattelee- ja se tapahtuu siinä digin äärellä. Tuleeko siinä sitten joku valtuutus tai status ihmiselle, kun olen täällä ja saan nämä jutut (Sähköpostin ja muut välineet)?”

Haastattelussa tuotiin esiin asiakasrajapinnalta se, että mitä aikaisemmassa vaiheessa kuntoutumisen polkua kohtaavan työn asiakkaat ovat, sitä kompleksisempia ongelmia heillä on. Tällöin kohtaavassa työssä korostuvat enemmän perustarpeiden kuten ravinnon, levon ja akuutin terveyden hoitamisen pulmat. Näissä tilanteissa ei asiakkaiden digitaalisen palveluihin ohjaamisen tai digitalisaation teemat näy, vaan tuolloin henkilökunnan kohdalla korostuu tiedonhaun taidot, jotta asiakas saataisiin ohjattua juuri hänelle parhaiten sopivien palveluiden äärelle. Muutosta siis toiminnan johtamisessa on asiakasymmärryksen äärellä, koska kohderyhmän tarpeet ovat myös muuttuneet digitalisaation myötä.

Asiakasrajapinnan kokemukset nousevat myös esiin, kun haastateltavilta tiedusteltiin, mistä uutta tietoa ja innostusta saadaan digitalisaatioon liittyvissä asioissa.

”Asiakkaiden onnistumista, inspiroi ja tuo lisäpontta.”

”Nostaa todella paljon (asiakkaan) ihmisen itsetuntoa, ryhti nousee ja tulee uusia rooleja, kun oppii. Innostaa tekemään.”

Innostusta ja uutta tietoa saadaan kuitenkin eniten kattojärjestöiltä sekä verkostojen kautta. Kaikki haastateltavat nostivat eri yhteistyökumppaneiden rooleja esiin. Apua ja innostusta saadaan pyytämällä, osallistumalla yhteistyöhankkeisiin sekä seuraamalla eri toimijoiden viestintää sosiaalisen median kautta.

”Kattojärjestö, heidän hankkeella on ollut iso rooli (uuden tiedon ja innostuksen tuomisessa).”

Viranomaispalveluista tieto tulee parhaiten juuri verkostojen tai kollegoiden kokemusten kautta, osaamista ja innostusta syntyy, kun kuulee toisten kokemuksia, onnistumisia sekä joskus myös epäonnistumisista. Lisäksi omalla toiminnalla on merkityksensä: kun vastaan tulee ongelmia, on asenne kaikilla haastateltavilla myötämielinen uuden tiedon hankinnalle. Tietoa lähdetään aktiivisesti hakemaan ja selvittämään, eikä odoteta sen saapuvan työntekijän luokse. Täten työssä tarvittava digiosaaminen ja digitaidot kasvavat ja työstään innostuu.

”Kun vastaan tulee joku ongelma, selvitetään: googlataan ja tutkitaan yhdessä.”

Työelämässä nopeat muutokset ja informaatioyhteiskunnan kehitys ovat osaltaan mahdollistajia: tietoa liikkuu paljon ja se on usein helpostikin saatavilla, jos tietoa osaa hankkia.

Muutoksen johtaminen oli haastateltavien puheissa arkinen asia, jota ei voinut välttää. Kaikki haastateltavat kuvasivat, kuinka ympäröivässä yhteiskunnassa tapahtuvat muutokset digitalisaation äärellä koskettavat heidän asiakasrajapintaansa niin voimakkaasti, että toiminnassa tämä on huomioitava. Huomattavaa on, että kukaan haastateluista ei suhtautunut muutokseen ja muutoksen johtamiseen esihenkilön roolissa negatiivissävytteisesti. Muutoksen katsottiin olevan jatkuvaa ja kuuluvan työhön. Useampi haastateltava pohti sitä, miten hän esihenkilön roolissaan voi auttaa ja tukea henkilöstöä toimimaan työssään ja muutoksessa hänelle itselleen parhaimmalla tavalla.

## 6.2 Osaamisen kehittämisen tarpeet

Haastateltavien näkökulmasta heillä on runsaasti kokemusta digiosaamisen tarpeista sekä osaamisen riittämisestä ja välineistöstä, jolla digitalisoitunutta palveluihin ohjaa-

mista toteutetaan. Osittain osaamisen tarpeiden kohdalla haastateltavien oli vaikea nimetä, juuri millaista osaamista tarvittaisiin. Haastatteluissa nousi esiin, että digitalisaatio ilmionä ja osana läpileikkaavuuttaan on niin monimutkainen, että sen synnyttämiin osaamisen tarpeisiin on hankalaa keksiä yhtä toimivaa ratkaisua. Tämän pääluokan yläluokat ovat digitaitojen osaamisen tarpeet sekä resurssit välineiden osalta.

### 6.2.1 Digitaitojen osaamisen tarpeet

Digitaitojen osaamisen tarpeet jakaantuivat selkeästi sekä tasaisesti kaikkien haastateltavien kesken, ja näistä muodostui kolme selkeää alaluokkaa: laitteet, ohjelmistot ja tekniikka; palvelut ja tiedon hankinta; ajankäyttö, resurssit ja roolit työssä.

Laitteiden ja ohjelmistojen kanssa koetaan arkipäiväisiä, työtä vaikeuttavia pulmia, jotka vaikuttavat arjen sujuvuuteen. Peruskäytön osaaminen ei yksistään riitä, vaan laitteiden ja ohjelmistojen jatkuva muutos muodostaa tarpeen jatkuvalla oppimiselle ja tiedon hankinnalle. Erityisemmissä tehtävissä, kuten viestinnän työssä, tarvitsee ottaa haltuun työntekijälle itselleen ennalta vieraita ohjelmia. Kaikki neljä haastateltavaa mainitsivat juuri peruskäyttöön ja työn sujuvuuteen liittyvän erilaisia osaamistarpeita.

”Laitteet ja ohjelmistot muuttuvat jatkuvasti, järjestelmien käytössä tarvitaan tukea.”

Yksi vastaajista nosti esiin kuitenkin, että esimerkiksi työvälineistä sähköinen kalenteri on sellainen, ettei kaikkien tarvitse sen käyttöä osata. Työtehtävät määrittelevät, millaista osaamista yksilö tarvitsee, eikä jokaiselle ole tarvetta syytää yhtämittaista osaamista tai koulutusta. Digitalisaatioon liittyvänä ilmiönä nostettiin esiin myös tietoturva ja netin ilmiöt.

”TOR-verkon kanavia käytetään (asiakkaat), näistä pitäisi tietää enemmän, tämä on teema, johon olisi hyvä perehtyä.”

Yksi vastaajista ei osannut nimetä selkeitä osaamisen tarpeita ja koki että yksittäisiä kursseja on saatavilla – mutta osaamisen tarpeiden yksilöinti oli hänelle esihenkilönä vaikeaa.

”En laita vastaan, jos tulisi koulutus, jonka avulla esim. Kelan palveluista löytäisi tietyille ikäkohderyhmälle keskitetyt tuet ja palvelut. Tiedonhakutaidot on sellaiset, paljon jää piiloon asioita, joista ei tiedetä jos viranomaiset eivät kerro asiakkaille tai jos me ei tiedetä”

Osaamistarpeista eniten haastateltavia puhuttikin viranomaispalvelut ja tiedon hankinta. Sen mainitsi jokainen neljästä haastatellusta jollain tavalla. Tukea ja osaamista tarvittaisiin oman, selkeän viestinnän toteuttamiseen ja kielellisten haasteiden selättämiseen. Kielelliset pulmat liittyvät viranomaispalveluissa muun muassa tiedon haun haasteisiin ja ajantasaisen tiedon saamiseen. Viranomaiskieli koettiin, jos jo asiakkaille, niin myös ammattilaisille vaikeaksi tulkita. Samalla tunnistettiin, että ongelma ei niinkään ole itse digissä, vaan palveluiden turhaksi ja liialliseksi koetussa byrokratiassa, hankalassa kielessä sekä palveluiden yleisessä monimutkaisuudessa.

”Ongelma ei ehkä ole digi, vaan se palveluväylän ja viidakon monimutkaisuus.”

”Viranomaispalveluiden turha byrokratia toimii tiedon hakemisen vaikeuttajana.”

Kolme haastateltavaa neljästä korosti, että heillä on erityistä osaamisen tarvetta nimenomaan digitalisaation vaatimassa ajankäytössä, henkilöstön resurssoinnissa ja työssä. Digin äärellä on jatkuvan opetteluun vaade ja hektinen työelämä ei aina mahdollista riittävää aikaa uuteen perehtymiseen.

”Tiimillä on haaste pysyä kartalla eri palveluissa ja eri tunnistautumisvälineissä. (Työssä) on jatkuvan opetteluun meininki, laitteissa, työkaluissa ja muissa.”

Lisäksi opettelu, vaikkakin sen tekisi työtiimin sisällä valtuuttamalla yhden ja siten viemällä tietoa eteenpäin, vaatii se vertaisopettajanakin perehtymistä ja perehdyttämistä. Työssä on myös haaste pysyä kartalla erilaisten palveluiden äärellä.

”Jatkuvan opetteluun ja ihmettelyyn asia, tämä vie aikaa. Vaatii paljon enemmän aikaresurssia.”

Oppiminen vaatii siis ihan työaikaa, kuten myös tiedon välittäminen ja joskus jopa vyöryttäminen eteenpäin tiimissä. Digitalisaatio on tuonut mukanaan uusia ja jatkuvasti muuttuvia asioita, eikä täten yksilö voi koskaan olla täysin ”valmis” osaamisensa näkökulmasta.

## 6.2.2 Välineiden riittävyys

Haastatteluissa korostettiin, että onnistunut digitaalinen palveluihin ohjaaminen ja digitalisaatio muutoinkin vaatii panostusta siihen, että laitteet ja ohjelmistot ovat riittäviä. Neljästä haastateltavasta kolme kertoi, että välineet ovat heillä riittämättömiä. Yhtenä

syynä oli, että digitaalisen palveluohjauksen ja digituen onnistuminen parhaiten, edellyttäisi että ohjattavalla itsellään olisi laite, jonka käytössä häntä voisi ohjata. Kohderyhmän asiakkaiden välineet ovat kuitenkin haastattelun perusteella riittämättömiä monella tapaa. Laitteet joko puuttuvat kokonaan, ovat vanhoja ja toimivat huonosti, ovat rikkinäisiä tai vaihtuvat jatkuvasti. Lisäksi verkkoyhteys ja puheaika on monella riittämättömyydenä, jonka vuoksi asiointia halutaankin tehdä usein kohtaamispaikan välineillä.

”Asiakkailla ei ole niitä laitteita, joten asiointi on riippuvaista paikoista, jossa on laitteet ja yhteydet.”

Laitteita siis tarvitaan, jotta digitaalista palveluohjausta ja digitukea voitaisiin asiakkaille antaa. Haastatelluista esihenkilöistä kuitenkin kolme neljästä kertoi, ettei heillä ole riittävästi varaa hankkia asiakastyössä tarvittavia laitteita. Henkilökunnalta laitteet kyllä löytyvät, mutta asiakkaiden käyttöön menee vanhentuneet tai muutoin henkilökunnan käytöstä poistuneet laitteet, joilla asiointi on vaivalloista. Henkilökunnan laitteilla asiointiin kokee osa haastatelluista tietoturvariskiksi.

”Asiakkailla ei lainkaan ole välineitä riittävästi, eli ohjaustyötä täytyy tehdä meidän (asiakas) laitteilla.”

Lisäksi jonkin verran laitteita saatetaan anastaa, jolloin hankitutkin laitteet voivat poistua käytöstä. Joskus uudetkin laitteet hajoavat. Eräs haastateltavista kertoi, kuinka turhauttavaa oli, kun viimein uuden laitteen saatuaan päästi se ”toimintasavut ulos” ja hajosi totaalisesti – tätä korvaavan laitteen odottelussa menikin sitten aikaa. Laitteet siis ovat yleisestikin turhautumista aiheuttava pulma kolmelle neljästä haastatellusta.

”Laitteita on niin vähän (asiakaskäytössä), että niiden käyttöä joudutaan säännöstelemään ja rajoittamaan; viihdekäytön ohi ajaa usein viranomaisasiointi ja sitten joudutaan pyytämään, että antaisit nyt tilaa toiselle”.

”Asiakaskäyttöön saadaan välillä myös lahjoituslaitteita, mutta nekin on valmiiksi iänvanhoja ja huonosti toimivia, se nakertaa asiakkaan motivaatiota hoitaa asioitaan.”

Kaksi neljästä haastatellusta kuvasi kuitenkin, että tietotekniikka on työväline ja riittäviin työvälineisiin panostetaan. Se voi vaatia budjetin tarkastelua ja ”pennin venyttämistä” toisaalta, mutta toimivat välineet koetaan olevan edellytys laadukkaan työn tekemiselle.

”Aina on rahaa tarpeellisiin työvälineisiin. Asiakkaat voivat asioida henkilökunnan koneella”.

Laiteresurssien osalta haastatteluiden lopputulemana olikin se, että laitteet koetaan välttämättömiksi työvälineiksi, joita on pääosin liian vähän asiakasrajapinnassa käytettäväksi. Osa haastatelluista koki, että budjetissa ei ole liikkumavaraa laitteiden hankintaan ja osa totesi löytävänsä tarvittavat rahat, jotta työ onnistuu. Lahjoituslaitteista ja henkilökunnan vanhoista välineistä oli tämän haastattelun perusteella varsin vähän hyötyä asiakkaiden kanssa tehtävässä työssä, koska turhautuminen vie motivaation. Eräs haastateltavista tiivistikin havaintonsa toimimattomia välineitä kohtaan toteamalla:

” Mutta se vie sen motivaation ja halun edes niin kun kokeilla ja opetella kun päätelaitteet ja niiden toimivuus ei tue sitä. Turha lähteä metsään tyllällä sahalla.”

Osaamisen tarpeena on siis se, millä tavoin rahoitetaan ja mahdollistetaan riittävät laitteet digitalisoituneen palveluihin ohjaamisen ja digituen toteuttamiseksi.

## 7 Pohdinta

### 7.1 Tulosten tarkastelu

Tuloksista keskeinen on digitalisoituvien palveluiden johtamisen näkökulma ja siinä esiin nousevat muutokset niin toiminnan suunnittelussa kuin päivittäisen johtamisen haasteet jatkuvassa muutoksessa. Digitalisaation tuomaa muutosta täytyy tarkastella digitaalisenä transformaationa, jossa muutos on paljon muutakin kuin kasa tekniikkaa. Digitalisaatio on toiminnan uudistamisen väline. Siihen tarvitaan sitoutumista ja päätöksiä jo strategisella tasolla. Organisaation tulee määritellä mitä digitalisaatio juuri heille tarkoittaa, jotta se voidaan kirjata osaksi toimintaa. (Palomäki & Hyyryläinen 2022: 151.) Näiden järjestöjen esihenkilöiden mukaan digitalisaatio on jo osa toimintasuunnitelmia, strategiaa tai hankehakemuksiaan. Samalla tuloksissa näkyi, että digitalisaation ollessa näin arkipäiväinen ilmiö, ei sen erilliseen sanoittamiseen ollut erityisemmin keskeytytty. Digitalisaation katsotaankin olevan niin läpileikkaavaa, hyödynnettävissä ja integroitavissa kaikkiin elämän osa-alueisiin, että sen sanoittaminen ei olekaan kovin helppoa (Palomäki & Hyyryläinen 2022: 151).

Ilmiönä digitalisaatio on kovin kompleksinen ja jossain määrin arvaamaton, eikä aina aiemmin opitut ja totut toimintatavat enää välttämättä päde. Muutoksen tavoittelussa

onkin tärkeää olla rohkea ja uskaltaa lähteä mukaan muutokseen. (Palomäki & Hyyryläinen 2022: 151–152.) Toiminnan suunnittelun vaikeudet olivat esillä selkeästi, joka tarjoaakin ymmärrystä arvaamattomista muutoksista.

Digitalisaatio vaatiikin johtamista myös ajattelutavan muutokseen, henkilöstön rohkaisua sekä innostamista ja esimerkin antamista. Digitaalisen toimintaympäristön tapana on muuttua nopeasti ja hyvään tulokseen päästään aidolla yhteistyöllä. On myös tärkeä huomioida, että vaikka digitalisaation äärellä puhutaankin usein juuri ”digistä” -eli niistä laitteista ja ohjelmistoista, on kyse ennen kaikkea toimintatavan muutoksesta ja sen muutoksen mahdollistavat ihmiset. Johtajuuden tulee siis olla mahdollistavaa ja kannustavaa, mutta tarpeen mukaan myös rajaavaa, jotta turhilta sivupoluilta vältyttäisiin. (Auvinen & Jaakkola 2018: 23–54.) Muutokset ovat siis peruuttamaton pakko nykyaikaisessa työelämässä ja haastateltavat kertoivat työyhteisöiden suhtautuneen muutokseen pääosin positiivisesti tai neutraalisti. Digiajassa menestyminen vaatiikin rohkeutta kokeilla, testata ja tehdä uudestaan, jotta toimivin tapa tehdä löytyisi (Ilmarinen & Koskela 2015: 201–202). Muutosten äärellä ja uusien asioiden tultua työn arkeen, kuvasivat esihenkilöt, kuinka kokeilemalla ja rohkeasti epäonnistumalla löytyi toimivia keinoja edetä.

Koronaviruspandemian vaikutukset ovat sosiaali- ja terveystalouden johtajien näkökulmasta tuoneet mukanaan digitaalisen työkuiltuurin kehittymisen, jota ennen pandemiaa ei samaan tapaan vielä ollut. Uudet työtavat toivat mukanaan etätyötä sekä erilaisia uusia työvälineitä, kuin myös koulutuksia. (Ravelin & Laukka & Heponiemi & Kaihlanen & Kanste 2021: 223.) Kaikki haastateltavat kuvasivat, kuinka pandemian myötä digitalisaation mukanaan tuomat ratkaisut mahdollistivat toimintaa, kuitenkin vaatien opettelua, sietämistä ja uusien toimintatapojen hyväksymistä. Muutos näyttäytyi vastauksissa väistämättömältä ja arkipäiväiseltä, vaatien esihenkilötyöltä muutoksen ajattelutavan ruokkimista.

Koronaviruspandemia opettikin konkreettisesti, kuinka digitalisaatio ei ole mikään mekaaninen yksittäinen tapahtuma, vaan se on suhteessa moniin samanaikaisiin muutoksiin kulttuurisissa, sosiaalisissa ja taloudellisissa muutoksissa (Alasoini 2015: 32). Haastateltavat toivatkin esiin, että juuri pandemian pakottama digiloikka ruokki päättäväisyyttä, uuden luomisen tahtoa ja uusia mahdollisuuksia – jotka kaikki vaativatkin juuri muutoksen johtamista.

Jotta digitalisaatio ja digitaalinen palveluihin ohjaaminen kaikkine mukana tulleineen muutoksineen voi aidosti tukea näiden järjestöjen toiminnan kehittymistä, tarvitaan

osaamista päivittäisen työn äärellä sekä jatkuvaa osaamisen kehittymistä. Tämän opin- näytetyön tuloksista keskeisenä havaintona nousi esiin kaikkien haastateltujen esihen- kilöiden kannustava, rohkaiseva ja tukea antava asenne työyhteisössä tapahtuvaan osaamisen jakamiseen, jaettuun kehittämiseen ja organisaatorajoja ylittävään yhteis- työhön. Esihenkilön tukea antavalla roolilla on tärkeä vaikutus, koska digitalisaatio kaik- kine ilmiöineen on myös stressaavaa ja vaatii työn äärellä uudenlaisten välineiden ja ympäristöjen sekä toimintatapojen haltuunottoon (Ravelin ym. 2021: 220). Tietokonei- den ja ohjelmistojen käyttöön sekä digitalisoituneeseen palveluihin ohjaamiseen liitty- viin arkisiin pulmiin työyhteisöissä oli tarjolla vertaistukea, jonka käyttöön esihenkilöt kannustivat. Työpaikan ilmapiirillä ja sosiaalisella tuella tiedetään olevan roolinsa digiin suhtautumisessa, lisäksi laitteiden ja järjestelmien toimivuus vaikuttaa paljon työnteki- jöiden motivaatioon (Keyriläinen & Sutela 2018: 281–282). Työelämässä muutokset voivat olla jatkuvia ja niihin sopeutuminen nopeassa tahdissa aiheuttaa oppimisstres- siä. Koko ajan pitäisi siis olla omaksumassa jotakin uutta. Toisaalta työntekijät ovat usein uteliaita ja motivoituneita kehittymään, vaikka he toisivat esiin muutoksista nou- sevaa stressiä ja jatkuvan oppimisen vaatimuksen kuormittavuutta. Sosiaalisen tilan merkitys koetaankin tärkeäksi, eli juuri työntekijöiden välinen vuorovaikutuksellinen ja- kaminen on tärkeä opin kehittymisen kohta. (Laiho & Vähämäki 2021: 39–41.) Innos- tusta, oppia ja uutta tietoa saadaan kuitenkin eniten kattojärjestöiltä sekä verkostojen kautta. Järjestöjen yleisin digituen lähde on valtakunnallinen kattojärjestö tai piiri- tai alueorganisaatio (Peltosalmi ym. 2022: 64).

Digitaalinen osaaminen ja digitalisaatio ilmiönä ei ole pelkkien laitteistojen tai ohjelmis- tojen käyttötaitoa. Kysymys on paljon laajemmasta taidosta arvioida, mitä näillä väli- neillä voidaan tuoda lisää työhön, kohderyhmän asiakkaiden arkeen tai jopa yleisem- min yhteiskuntaamme. Kehittäminen ja yhdessä tekeminen muodostavat tärkeän roo- lin, pelkkä laitteiden tai ohjelmien käyttöön ottaminen ei mahdollista osaamisen ja ym- märryksen siirtymistä asiakasrajapintaan, työn arkeen. (Elomaa-Krapu & Vuorijärvi ym. 2022:11.) Osaamisen kehittämisen näkökulmasta tuloksista näkyi, kuinka työyhteis-össä pohdittiin paljon muutakin digin äärellä olevaa, kuin pelkkää laitetta tai sen ohjel- man toimivuutta. Digitalisaation vaikutukset ja digitalisoitunut palveluihin ohjaaminen näyttäytyi laajana ilmiönä. Tämän opinnäytetyön tulokset osoittavat, että työyhteisöissä on mietitty myös viestinnän, palvelurakenteiden byrokratian ja kielen sekä vuorovaiku- tuksen muutoksia digitaalisen palveluihin ohjaamisen äärellä, sekä pohdittu yleisesti eri organisaatioiden viestinnän selkeyttä.

Lingvistiikan näkökulmasta Tillilä (2017) korostaa, että kielitietoisuuden merkitys on näiden palveluiden äärellä suuri. Sosiaali- ja terveydenhuollon palveluille on tyypillistä,

että niiden pariin päädytään hankalissa tai kriisiytyneissä elämäntilanteissa. Asiointia pidetään turhauttavana ja vastenmielisenä muun muassa byrokraattisten käytäntöjen vuoksi ja tämän saman havainnon tekivät haastatellut esihenkilöt. Oman elämän tilanteen selvittely eri viranomaisille voidaan kokea vaikeana ja toisaalta sitä on jo matalan kynnyksen kohtaamistilanteessa palveluihin ohjaavalle henkilölle avattu – sitten tilanetta pitäisi jaksaa selittää myös viranomaisille. Yhteisen kielen löytyminen ei ole aina helppoa asiakkaiden, järjestöjen kohtaavaa toimintaa tekevien sekä viranomaisten välillä. Kun tarkastellaan viranomaistoimintaa ja hyvän hallinnon piirteitä, liittyvät ne kaikki tavalla toisella kieleen, kommunikaatioon tai siihen, miten tiedonsaanti on järjestetty. Asiointihetkissä vuorovaikutuksen tapa on aina viranomaisen suunnasta säädetty ja viranomainen silloin määrittelee, mistä puhutaan ja millä käsitteillä. (Tillilä 2017: 55–62.) Järjestöjen matalan kynnyksen kohtaamispaikkojen palveluihin ohjaamisen äärellä onkin tärkeä huomata, että he kohtaavat työarjessaan paljon ihmisiä, joiden viranomaisasiointi on huomattavan vaikeaa. Tuloksista voi nähdä, että järjestöjen toteuttaman kohtaamistyön äärellä digitaalisen palveluihin ohjaamisen taitoihin liittyy myös ymmärrystä, miten palveluissa asiakkaille sekä ammattilaisille esteitä rakentuu kielen ja byrokratian monimutkaisuuden vuoksi. On tärkeää, kuten tuloksista voi havaita, että osaamista ja ymmärrystä jaetaan asiakastyötä tekevien toimesta myös erilaisiin verkostoihin.

On siis tunnistettu, että palveluiden sisällöt ja toiminnot vaikeuttavat osaltaan palveluiden löydettävyyttä. Sisällöiltään selkokielliset ja ymmärrettävät digitaaliset palvelut, joiden toimintalogiikka on helppoa ja ennakoitavaa, edistävät oikean tiedon löytymistä vaivattomammin. Suosituksena on, että näitä palveluita kehittämään otettaisiin mukaan myös ne kohderyhmän asiakkaat, joita palveluilla halutaan tavoittaa. Vieras ja vaikea kieli häätää ihmiset pois, eikä mahdollista tiedon asianmukaista kulkua. Eri ammattialojen henkilöstöä on myös koulutettava digituen antamiseen. (Virtanen ym. 2022: 3–4.) Haastateltavien huomioissa nousi esiin osaamistarpeena juuri selkeän kielen ja ymmärrettävässä muodossa olevan tiedon välittäminen asiakkaille.

Näiden järjestöjen työ on vakiintunutta ja työyhteisö tuntee asiakkaiden kohdennetut erityistarpeet valtavan hyvin. Palveluihin ohjaamista vaikeuttivat palveluviidakon nopeat muutokset ja tietojen löytämisen hankaluus. Tietoa oli saatavilla työyhteisön verkostojen kautta. Yleistä osaamista ja tietoa tarvitaan, mutta nopeasti muuttuvassa ympäristössä tiedonhankinnan taidot korostuvat: ei se mitä tiedän, vaan mitä osaan selvittää ja oppia (Kuoppala & Uotila 2018: 36–40). Asiakkaiden tarpeiden kuuntelu ja siitä kertynyt informaatio edellyttävät faktapohjaista ymmärrystä asiakkaiden tarpeista huomioiden

heidän näkökulmansa, jolloin myös toisaalta juuri henkilökohtaisuus, vuorovaikutus ja odotukset voivat täyttyä (Ilmarinen & Koskela 2015:208–209).

Digitaalista muutosta hyödyttäviä piirteitä ovat muutoslähtöisyys, asiakaskeskeisyys, innovatiivisuus, ketteryys, oppimishalukkuus, keskinäinen luottamus, aloitteellisuuteen kannustaminen, virheiden salliminen, verkostoituminen, epävarmuuden sieto, osallistava päätöksenteko ja yhteistyöhalukkuus. Näitä kaikkia ominaisuuksia esihenkilöt toivat esiin haastatteluissa, ja aineisto muodosti kuvan muutosherkästä ja -kyvykkästä organisaatiosta. (Palomäki & Hyyryläinen 2022: 159–160.) Tuloksissa nousi esiin asiakasymmärryksen tärkeys ja kohderyhmän tarpeiden erityinen tunnistaminen. Digitalisaatio on osaltaan ollut myös toiminnan vaikeuttaja, digitalisoituneen palveluihin ohjaamisen vaatiessa niin laitteiden käytön taitoja, kuin laajempaa ilmiön ja yhteiskunnallisen muutoksen ymmärtämistä. Eniten tukea ja apua sekä ohjausta digitalisoituneiden palveluiden äärelle tarvitsevat sellaiset asiakkaat, jotka muutoinkin käyttävät runsaasti palveluita. Digtukea ja opastusta, myös erilaisten etäpalveluiden käyttöön, he saavat asioidessaan tällaisissa matalan kynnyksen kohtaamispaikoissa (Rajala ym. 2022: 420). Osaamista siis tarvitaan, miten näiden järjestöjen digitalisoituneen palveluihin ohjaamisen äärellä työ olisi vaivattomampaa. Näissä järjestöissä on runsaasti juuri ketteryyttä digitalisaation myötä tulleiden muutosten äärellä.

Ajankäytön kohdalla johtaminen on myös paineistetussa tilassa: ajankäyttöä tulisi optimoida ja samaan aikaan ihmisten itseohjautuvuuteen luotetaan yhä enemmän. Valmentavassa työyhteisössä vastuu jakautuu koko työyhteisölle, jolloin ratkaisuja voidaan myös rakentaa yhdessä. Kontrollin tarpeen väheneminen nostaa esiin asioiden priorisoinnin sekä fiksun ajankäytön. (Ristikangas & Grünbaum 2014:85.)

Rohkeuteen, uteliaisuuteen ja kokeiluun yllyttäminen (Ilmarinen & Koskela 2015: 201) oli tuloksissa tärkeässä osassa, esihenkilön tarjotessa tukea ja apua työyhteisön kehittymiseen. Digin äärellä työskentely vaatii rohkeutta ryhtyä tekemään, vaikka lopputuloksesta ei olisi täysin varmaa tietoa – apua siihen sai työyhteisön aiemmista kokemuksista. Kokeilujen keskiössä on lupa epäonnistua ja sen jälkeen yrittää uudestaan, pohjimmiltaan kysymys on osaamisen kasvattamisesta ja onnistuneiden lopputulosten aikaansaamisesta (Ilmarinen & Koskela 2015: 202). Työn digitalisaatio on monimutkainen ja laajalle ulottuva ilmiö, jolla on sekä hyvä että huonoja puolia. Kuten työn tutkimuksesta muutoinkin tiedetään, muutokset ovat mahdollisuuksien lisäksi myös stressaavia. Digin lisääntyminen voi aiheuttaa myös tyytymättömyyttä ja turhautuneisuutta, siinä missä toisaalla se helpottaa tiedon jakamista ja työn joustavuutta. Erilaiset digiratkaisut nivoutuvatkin niin saumattomaksi osaksi työarkeamme, että niiden vaikutusta on

vaikea hahmottaa, ellei sitä pysähdy miettimään. (Keyriläinen & Sutela 2018: 275–278.) Digitalisaatio onkin tulosten perusteella liittynyt osaksi arkipäiväistä työtä, aiheuttaen välillä intoa ja joskus myös hämmennystä. Kuitenkin tuloksista näki, että digitalisaatio on niin vahvasti kaikkea toimintaa läpäisevä, ettei sen vaikutuksia kykene kovin helposti sanoittamaan ilman huolellista pohdintaa. Tämäkin on osaamisen tarpeiden näkökulmasta arvokas havainto: paremmasta osaamisesta sanoitukseen digitalisaation äärellä on apua toiminnan päämäärätietoisessa kehittämisessä.

Digivälineiden käytön tekniset ja toiminnalliset taidot ovat perustana muille digitaidoille. Yksin näillä taidoilla ei kuitenkaan pärjää, kun työssä tarvitaan myös runsaasti kriittistä ajattelua, luovuutta, kykyä jatkuvalla uuden oppimiselle, sosiaalisia taitoja, itseohjautuvuutta sekä eettistä ja kulttuurista tietoisuutta. Tässä onkin kyse ennen kaikkea muutostoimijuudesta, miten ottaa käyttöön itselleen tarpeellisia työvälineitä ja hylätä toimimattomat ja työn iloa syövät ratkaisut. (Alasoini & Ala-Laurinaho & Käsälä & Saari & Seppänen 2022: 33.) Haastateltavat toivat esiin turhautumisen, jota työyhteisössä syntyy, kun välineet eivät toimi tai niitä ei ole asiakastyössä riittävästi. Lisäksi asiakasrajapinnassa asiakkaiden omien laitteiden vähyys, toimimattomuus sekä puutokset vaikeuttivat digitaalisen palveluihin ohjaamisen tekemistä.

Järjestöt tarvitsevat toimintaansa erilaisia resursseja, jotka mahdollistuvat pitkälti taloudellisten edellytysten ollessa riittävällä tasolla. Taloudelliset haasteet ovat järjestöissä yleisiä, johtuen rahoituksen monista eri lähteistä, sen epävarmuudesta ja pysyvyydestä sekä jatkuvista muutoksista. Tämä asettaa painetta myös yhä uusien rahoitusväylien löytämiselle. Usein järjestöjen toiminta koostuu useista hankkeista ja projekteista, jonka rahoitukset mahdollistavat riittävien työvälineiden hankinnan. Järjestöjen toiminnassa tunnustetaan, että juuri digitalisaatio on kohteena sellainen, joka vaatii niin teknisten toimien, palveluiden kuin työntekijöiden osaamisen kehittämistä ja resurssointia. (Heimonen 2019: 98–101, 105, 121–122.) Tarvittavien laitteiden hankintaan useampi vastaaja löysi keinoja, mutta se vaati ylimääräistä työtä. Asiakasrajapinnassa esiintyvää laitteiden riittämättömyyttä ei voi vastaajien mukaan korvata vanhojen ja huonosti toimivien laitteiden avulla, vaan asiakastyöhön tarvitaan toimivat laitteet, jotka mahdollistavat asiainnin.

Laitteiden puute on näiden järjestöjen asiakaskohderyhmällä yleistä. Joko laitteita ei ole, tai ne ovat kadonneet tai hajonneet, tai ne ovat niin vanhentuneet, ettei niiden kassa toimiminen onnistu. Osalla taas digitaidot ovat riittämättömät, jolloin ohjaus täytyy aloittaa aivan perusteista. (Juujärvi 2022: 494.) Teknisten välineiden tarve oli huomioitu toteamalla, että työvälineiden on oltava ajankohtaiset ja vastattava tarpeisiin.

Ajantasaiset toimivat työvälineet ovat toiminnalle tärkeitä. Myös rahoittajat haluavat yhä enemmän tietoa sekä asettavat vaatimuksia yhteneväisten järjestelmien käytölle ja tällöin järjestön on kyettävä toimittamaan tiedot tavalla, jota heiltä vaaditaan. Sähköiset välineet ja niillä olevat järjestelmät parhaimmillaan helpottavat tarvittavaa raportointityötä, ellei sitä jo muutoin toiminnan rahoittaja edellytä. (Heimonen 2019: 140-141.) Haastatellut toivat esiin, että henkilökunnalla on riittävät ja tarpeisiinsa soveltuvat välineet, mutta asiakkaiden käyttöön varattujen laitteiden riittämättömyys vaikeutti digitalisoitunutta palveluihin ohjaamista. Ohjaamistyö ja digituki ei onnistu pelkästään ammattilaisten välineiden avulla, vaan kohderyhmän asiakkaiden käyttöön tulee olla varattuna riittävästi välineitä.

Digivälineiden käyttö työelämässä onkin omanlaistaan. Siinä missä siviiliarjessamme käytämme itse hankittuja ja valittuja laitteita, ohjelmistoja ja yhteyksiä, on työaikana käytössä työntäjän tarjoamat välineet. Käyttö on tuolloin vähemmän lähtöisin omista tarpeista ja toiveista, joten tällä voi olla vaikutusta myös laitteiden käyttöön ja motivaatioon työn äärellä. Työntekijöiden henkilökohtaiset ominaisuudet ja mieltymykset vaikuttavat osaltaan siihen, millaiseksi käyttö koetaan. (Alasoini & Ala-Laurinaho & Käsälä & Saari & Seppänen 2022: 15–16.) Työntekijöiden teknisessä digiosaamisessa on vaihtelua kuten myös kyvyssä oppia uusia asioita. (Ravelin ym. 2021: 225.) Jotta osaamista riittää jaettavaksi asti, tulee sitä kasvattaa. Digiosaamisen ja digitaalisen palveluohjauksen tarpeina esiin nousivat hyvin konkreettiset digitaitojen osaamistarpeet. Osaamisen kehittämisen tarpeena oli myös aikaresurssien parempi allokointi, jotta työssä tarvittava osaamista ja tietoa olisi mahdollista hankkia.

## 7.2 Eettisyys ja luotettavuus

Tutkimuseetiikalla tarkoitetaan tieteellistä rehellisyyttä, jota kaikilla tieteen aloilla tulee noudattaa. Tässä opinnäytetyössä noudatetaan tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohjetta hyvästä tieteellisestä käytännöstä. Tämä opinnäytetyö toteutettiin alusta loppuun asti rehellisesti ja avoimesti sekä noudattaen huolellisuutta, sen jokaisessa vaiheessa. Lupa opinnäytteeseen on hankittu tähän työhön liittyviltä organisaatioilta sekä haastatteluihin osallistuvilta organisaatioilta ja itse haastateltavilta. Tässä opinnäytetyössä on noudatettu myös kaiken datan ja syntyvien aineiston osalta tieteelliselle tiedolle asetettujen vaatimusten mukaisia velvoitteita. (Keiski ym. 2023:11.) Tämän opinnäytetyön osalta se on tarkoittanut, että kaikki tallennettu haastatteluaineisto – niin äänitiedostot kuin litteraatit, ovat olleet säilössä paikallisesti, eikä niitä ole tallennettu ennen anonymisointia ja pelkistystä pilvipalveluun tai oppilaitoksen verkkolevyille. Henkilötietojen, eli kyseessä olevien äänitiedostojen osalta, noudatettiin erityistä varovaisuutta sen säilyttämisessä ja kuuntelemisessa litteraatin tekovaiheessa: tiedostot olivat nauhurilla, joka säilytettiin käytön välissä lukitussa laatikossa ja aineiston litterointivaiheessa äänitiedoston kuuntelu toteutettiin käyttämällä kuulokkeita, joten ulkopuoliset eivät päässeet äänitiedostoja kuulemaan. Anonymisointi tehtiin aineistolle heti litteraattivaiheessa, antaen jokaiselle haastateltavalle koodattu nimike. Haastateltavien identiteetit eivät siten olleet litteraattivaiheessa kenenkään muun, kuin opinnäytetyön tekijän tiedossa. (Sara-järvi & Tuomi 2002: 159.) Haastateltavien – niin organisaatioiden kuin henkilöidenkin – anonymiteettiä on pyritty suojaamaan parhain mahdollisin keinoin: tässä opinnäytetyössä ei nimetä, mitkä organisaatiot ovat osallistuneet. Ainoastaan organisaatioiden toiminta on riittävän kattavasti ja yleisluonteisesti kuvattu. Haastatteluista kerääntyneen aineiston käsittelyssä on käytetty vakaata harkintaa, eikä esimerkiksi sellaisia persoonallisia ilmaisuja, joista haastateltava olisi tunnistettavissa, käytetä. Näiden valintojen avulla on pyritty tarjoamaan haastateltaville mahdollisimman turvallinen tila, jossa pohdita oman omassa organisaatiossaan kohtaavan toiminnan äärellä näkyvää, digitalisaatioon liittyvää muutosta. Organisaatioiden nimeämättä jättämisen päätöstä tukee myös aineiston kokoamiseen osallistuneiden henkilöiden vähäinen osallistujamäärä, jolloin päättely yksittäisen vastaajan henkilöllisyydestä voisi muodostua helpommaksi. (Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2019: 8,11–13.)

Kun tallennusta pilvipalveluun käytetään aineiston käsittelyvaiheessa, tallennus tapahtuu opinnäytetyön tekijän omalle, henkilökohtaiselle mutta Metropolia Ammattikorkeakoulun omistamalle verkkolevyille, jonka suojauksesta vastaa Metropolia Ammattikorkeakoulu sekä opinnäytetyön tekijä mm. riittävän vahvojen salasanojen avulla. Näihin

tiedostoihin ei siis ole ulkopuolisilla pääsyä. Lisäksi tässä opinnäytetyössä käytettävät paikalliset työvälineet kuten sanelukone ja tietokone kovalevyineen, säilytetään lukittujen ovien takana ja tämäkin jälkeen laitteille päästökseen pitää tietää salasana. Lisäksi haastatteluaineistoiden litterointivaiheessa kirjoittaessa sanelua, ääninauhan kuuntelu tapahtuu kuulokkeiden avulla, joten ulkopuoliset eivät pääse kuuntelemaan haastattelua.

Aineistonkeruussa ja käsittelyssä eettistä pohdintaa sekä harkintaa on tarvittu erityisesti haastateltavien ja heidän organisaatioidensa anonymiteetin varmistamisessa. (Vilkkä 2021: 81–83). Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohjeistuksen (2019) mukaan on huolehdittu myös siitä, että haastateltavat ovat antaneet tietoon perustuvan suostumuksen osallistua tähän opinnäytetyöhön. Tässä opinnäytetyössä se tarkoitti, että opinnäytetyön tekijä piti huolen, että aineiston keruun vuoksi tehdyissä haastatteluissa osallistujat antoivat kirjallisen suostumuksensa ennen haastatteluiden alkamista, kun heille on kerrottu tarkoin mihin he ovat osallistumassa, miksi ja mitä siitä seuraa. Nämä tiedot annettiin haastateltaville myös kirjallisena. Tästä huolimatta varmistettiin myös keskustellen, että haastateltavat ymmärsivät, mihin suostuvat. Haastateltaville kerrottiin sekä suullisesti että kirjallisesti tutkimuksen tiedotteessa (Liite 1) osallistumisen olevan täysin vapaaehtoista ja suostumuksensa osallistumiseensa saa perua missä vaiheessa hyvänsä. (Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2019.)

Eettisyyden periaatteiden noudattaminen peräänkuuluttaa, että tutkimusetiikkaa on noudatettu asianmukaisesti tämän opinnäytetyön jokaisessa vaiheessa. Eettinen tutkimus on ennen kaikkea toistettavissa olevaa, hyvää ja tieteellistä rehellisyyttä. Tämä opinnäytetyö ei ole muodostanut haittaa haastateltaville ja se on ollut hyväntahtoinen, ja tahtonut hyvää niin ilmiölle kuin haastateltavilleen. (Juuti, Puusa: 2020: 216–217.) Opinnäytetyö on myös tarkistettu Turnitin-plagiointitarkastusohjelmassa.

Opinnäytetyön valmistuttua se on vapaasti saatavissa Theseus-tietokannasta. Haastatteluaineistoja ei luovuteta missään muodossa eteenpäin. Tiedostoja säilytettiin salasanuojatulla tietokoneella, eikä näistä otettu tulosteita. Pääsy tiedostoihin on vain opinnäytetyön tekijällä itsellään. Opinnäytetyön aineistoja on säilytetty opinnäytetyön tekijän toimesta työskentelyn ajan ja hävitetty tämän opinnäytteen valmistuttua kesäkuussa 2023 jälkeen asianmukaisesti.

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden kriteerit ovat uskottavuus, siirrettävyys, riippuvuus ja vahvistettavuus. Uskottavuus tässä opinnäytetyössä toteutuu siten, että lukijalle

on tehty selkeäksi, kuinka aineiston analyysi on toteutettu. Huolellinen kuvaus työn etenemisestä on mahdollistanut myös sen tunnistamisen, mitkä ovat tämän opinnäytetyön vahvuuksia ja rajoitteita. Siirrettävyys näyttäytyy tarkasteltaessa, miten tämän opinnäytetyön olisi siirrettävissä toiseen tutkimusympäristöön. Tämän vuoksi on ollut erityisen tärkeä tehdä huolelliset kuvaukset opinnäytetyön kontekstista, kuvata selkeästi osallistujien valinnat sekä kuvata aineiston kerääminen ja analyysi tarkasti. Samasta syystä vahvistettavuus on työssä läsnä: tämän opinnäytetyön lukijan täytyy kyetä varmistumaan siitä, miten aineiston keruu ja analyysi on toteutunut sekä miten etiikka on työssä huomioitu. Kaiken kaikkiaan perusasiat ovat selkeästi luettavissa: mitä on tehty, millä menetelmällä, mitä on saatu tulokseksi ja mikä vaikutti tulosten syntymiseen. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2017: 197–198.)

Opinnäytetyön lähdetiedoissa on huolehdittu, että teorialähteet eivät ole liian vanhoja: kymmenen vuotta on digitalisaation äärellä pitkä aika. (Tiedonhankinnan opas 2023). Lähdeviittaukset sekä lähdeluettelo on tehty huolellisesti, jotta lähteiden tarkastelu on vaivatonta. Lähdemateriaalit ovat olleet myös laadukkaita, eli ne ovat perustuneet laadukkaaseen tutkittuun tietoon tai olleet muutoin asiantuntijatasoisia lähteitä. (TENK 2023.)

Luotettavuuden näkökulmasta on myös mainittava opinnäytetyön tekijän oma rooli ja sen mahdollinen vaikutus haastatteluissa annettuihin vastauksiin. Kaikki tämän opinnäytetyön haastatteluihin osallistuneista tunsivat tai tiesivät haastattelijan jollain tapaa etukäteen. Tämä on voinut osaltaan vaikuttaa myös siihen, millä tavoin haastateltavat ovat kysymyksiin vastanneet. (Gould & Uusihakala 2016: 231–233.) Opinnäytetyön haastatteluun osallistuvalla henkilöllä on taustallaan jokin syy osallistua ja se sisältää aina haastateltavan omaa tulkintaa siitä, miksi hän haluaa osallistua. Vuorovaikutuksessa henkilöiden välisellä kemiolla on merkityksellä. Lisäksi osallistuja on voinut kieltäytyä vastaamasta, tai vastata sillä tavoin kuin on ajatellut haastattelijan haluavan kuulla vastattavan. Haastattelijalla on siis myös vastuunsa ymmärtää ja käyttää pohdintaansa näiden ilmiöiden äärellä, joita tulee väistämättä esiin haastattelumenetelmän myötä. (Ruusuvaori & Nikander & Hyvärinen 2010: 446–448.)

Haastattelun aineistoa käsitellessä, niin valmisteluvaiheessa kuin analyysivaiheessa, luotettavuuskysymykset ovat kohdentuneet tutkimusmenetelmän ympärille. Induktiivinen sisällön analyysi laadullisena tutkimusmenetelmänä edellyttää, että aineisto on osattu pelkistää ja tätä kautta muodostaa siitä käsitteet, jotka kuvaavat luotettavasti tarkasteltavaa ilmiötä. Aineiston analyysin kohdalla on ollut tärkeää pyrkiä mahdollisimman selkeästi kuvaamaan ne oivallukset, joita tämän opinnäytetyön aineistosta nousi

sekä kuvaamaan selkeästi, millaisia johtopäätöksiä aineistosta syntyi. (Kyngäs & Elo & Pölkki & Kääriäinen & Kanste 2011.)

Lisäksi on todettava, että tämän opinnäytetyön tehtävänä on olla ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon päättötyö. Vaikka käytetyt menetelmät, laadun vaatimukset sekä eettisyyden näkökulmat ovat olleet tieteellisen tutkimuksen periaatteista lähtöisin, on tämä työ tutkimuksen näkökulmasta vielä keskenkasvuinen untuvikko. Kuitenkin se tieto ja ymmärrys mitä tämä työ tarjoaa digitalisaation tukipalveluita toteuttaville organisaatioille, on täysin validia ja arvokasta sekä perusteltavissa olevasti vakuuttavaa.

### 7.3 Johtopäätökset ja jatkotutkimusehdotukset

Digitalisaation johtaminen matalan kynnyksen kohtaavan työn äärellä näyttäytyi tuloksia tarkastellessa enemmänkin reaktiivisena kuin proaktiivisena asiana. Digitalisaatio ei ole tapahtunut järjestöjen itsensä ajamana, vaan ympäristössä tapahtuneen muutoksen sekä osin pandemian pakottamana. Muutokseen on lähdetty mukaan koska se mahdollistaa toiminnan jatkuvuuden ja koskettaa myös näiden järjestöjen kohderyhmän asiakkaita. Digitalisaatiota ja digitalisoitunutta palveluohjausta johdetaan osana muuta päivitäisjohtamista ja sen nähdään olevan osa työn arkea. Tukea järjestöille tulisi tarjota digitalisaation tuomien muutosten ja tarpeiden tunnistamiseen sekä siihen, mitä osaamistarpeita nämä muutokset tuovat koko organisaatiolle, sen eri tasoilla. Tämä sanoittaminen toisi tukea myös hanke- ja toiminta-avustushakemusten sekä toimintakertomusten laatimisessa. Myös verkostojohtamisen ja verkostotyöskentelyn osaamisen kehittäminen järjestöjen toiminnassa on tärkeää. Verkostoiden vaikutusta tiedonsaannin ja -vaih-dannan näkökulmasta ei voi tämän opinnäytetyön tulosten valossa vähätellä. Erilaiset kumppanuudet, uudet ja vanhat, ovat arvokas informaation lähde järjestöille, joten kehittämistä ja tukea tarvitaan uusien yhteistyökumppanuuksien mahdollistamiseksi. Laajemmat yhteistyökumppanuudet myös mahdollistaisivat esimerkiksi eri hankkeissa kehitettyjen menetelmien ja keinojen leviämistä käyttöön ja mahdollistavat uusien sekä ennalta-arvaamattomien yhteistyökumppanuuksien rakentumisia.

Näissä järjestöissä johdetaan rohkaisemalla yhteistyöhön. Kollegiaalisen tuen runsaus ja osaamisen jakamiseen kannustaminen ovatkin näiden järjestöjen suoranainen supervoima. Erityisen vaikuttavaa oli, miten mutkattomasti nämä järjestöjen esihenkilöt suhtautuivat työyhteisön osaamisen moninaisuuteen ja henkilöstön monimuotoisuuteen. Kannustamista, yhdessä tekemistä, jaettua oppimista ja epäonnistumisistakin iloitsemista löytyi aineistosta runsaasti. Monimuotoisen osaamisen ja osaamistarpeiden tarkempi tunnistaminen tukisi digitalisaation tukipalveluita tuottavia, eri viranomaisia

sekä organisaatioita, löytämään uusia keinoja sekä kohdentamaan paremmin järjestöille tarjottuja koulutuksia ja osaamisen kehittämisen palveluita. Aineistossa perustaitojen sanoittaminen, kuten ohjelmistojen tai laitteiden käytön hallitseminen, oli vaivatonta ja niihin osattiin hakea tukea. Digitaalisissa palveluissa asiakkaan ohjaaminen, saavutettavan ja selkeän kielen hallitseminen, digiturvataidot ja tiedonhaun taidot olivat vaikeammin sanoitettavissa. Näiden äärellä niin digitalisaation tukipalveluita tarjoavien eri organisaatioiden kuin järjestöjenkin tulisi kohdentaa kehittämistyötä ja koulutusta. Huomattava on, että aineistosta nousi esiin myös se, että yleisesti järjestetyt koulutukset eivät palvele useinkaan kovin hyvin yksittäistä työyhteisöä. Tarpeet ovat monipuolisia ja osaamisen tasot vaihtelevat työyhteisön sisällä paljonkin. Järjestöjen on hyödyllistä tarkastella osaamistarpeitaan myös omaa organisaatiota pidemmälle ja kenties kurottautua osaamisen kehittämisen äärellä toisten, samankaltaisten järjestöjen pariin: kustannusten, vastuiden ja osaamisen laajempi jakaminen kannattaa. Juuri tässä verkostomaisuutta kannattaa hyödyntää ja kehittää niin koulutuksen järjestäjien kuin niihin osallistuvien näkökulmasta. Eri viranomaisten, organisaatioiden ja palveluntarjoajien kannattaa pitää huolta, että tukea digitalisaation äärellä on tarjolla koulutukseen, kehittämiseen ja verkostoitumiseen. Näillä järjestöillä on tämän opinnäytetyön tulosten mukaan tahtoa pysyä mukana ja kehittyä yhteiskunnan digimurroksessa sekä tarjota asiakkailleen tukea digitaalisen asioinnin kysymysten äärellä.

#### Jatkotutkimusehdotukset

1. Millaista osaamista haavoittuvassa asemassa olevien kanssa työskentelevät tarvitsevat digitalisoituneen palveluihin ohjaamisen antamiseksi?
2. Millaiset digitaaliset palvelut mahdollistavat haavoittuvassa asemassa olevien ihmisten digitaalisen asioinnin?
3. Millaisia ovat järjestöjen esihenkilöiden johtamistapojen erityispiirteet moninaisen työyhteisön ja työyhteisön osaamisen johtamisessa?
4. Millaisia kielellisiä esteitä on järjestöjen ja viranomaispalveluiden välisessä yhteistyössä?
5. Jaettu osaaminen ja osaamisen kehittäminen: miten oppimispiirit voisivat toimia menetelmänä järjestökentän kohtaavassa työssä, henkilökunnan digiosaamisen vahvistamiseksi?

## Lähteet

Aalto, Anna-Mari & Kyytsönen, Maiju & Vehko, Tuulikki 2021. Sosiaali- ja terveydenhuollon sähköinen asiointi 2020–21. Väestön kokemukset. Raportti 7/2021. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Helsinki. <<https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-343-680-0>> Viitattu 11.4.2023

Alasoini, Tuomo 2015. Digitalisaatio muuttaa työtä – millaista työelämää uudistavaa innovaatiopolitiikkaa tarvitaan? Työpoliittinen Aikakausikirja 2/2015. 26-37.< <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/74854/tak22015.pdf#page=26>> Viitattu 11.4.2023

Alasoini, Tuomo & Ala-Laurinaho, Arja & Käsälä, Marja & Saari, Eveliina & Seppänen, Laura 2022. Työelämän digikuilujen yli: digitalisaatio kaikkien kaveriksi. Työterveyslaitos. Helsinki. <<https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/143939/TTL-978-952-261-997-6.pdf?sequence=1>> Viitattu 11.4.2023

Annala, Silja 202. Yhteiskunta digitalisoituu – asiakaspalvelun vaatimukset kasvavat. Suomidigi. Verkkojulkaisu < <https://www.suomidigi.fi/artikkelit/yhteiskunta-digitalisoituu-asiakaspalvelun-vaatimukset-kasvavat>> Viitattu 1.2.2023

Digituen kehittämisen ja verkostotyön sanasto 2022. Digi- ja väestötietovirasto. <<http://uri.suomi.fi/terminology/digituki/concept-14>> Viitattu 22.1.2023

Digitaitoraportti 2022. Digirohkea luottaa tulevaan. Digi- ja väestötietovirasto. <<https://dvv.fi/documents/16079645/141915645/Digitaitoraportti+2022.pdf/4aef7918-6acd-b08b-12fb-f61739b2c8c7/Digitaitoraportti+2022.pdf?t=1669817591546>> Viitattu 5.2.2022

Digi- ja väestötietovirasto, Digituki. Digituki Digi- ja väestötietovirastossa. <<https://dvv.fi/digituki-digi-ja-vaestotietovirastossa>> Viitattu 12.2.2023

Digi- ja väestötietovirasto. Digitukijan tarvitsema osaaminen 2022. <<https://dvv.fi/syrjajytymisvaarassa-olevat>> Viitattu 16.2.2023

Digi- ja väestötietovirasto: Digituen antajien osaamisprofiilit 2023. Power point-esitys. <[https://dvv.fi/documents/16079645/0/DVV\\_DigitukijoidenOsaaminen\\_final.pdf/5900dcf4-ce78-5aee-05bd-a62f85fc0e4b/DVV\\_DigitukijoidenOsaaminen\\_final.pdf?t=1680176536094](https://dvv.fi/documents/16079645/0/DVV_DigitukijoidenOsaaminen_final.pdf/5900dcf4-ce78-5aee-05bd-a62f85fc0e4b/DVV_DigitukijoidenOsaaminen_final.pdf?t=1680176536094)> Viitattu 5.3.2023

Edelmann, Noella & Mergel, Ines & Haug, Nathalie 2019: Defining digital transformation: Results from expert interviews. Government Information Quarterly. 36. 101385 <[https://www.researchgate.net/publication/334028741\\_Defining\\_digital\\_transformation\\_Results\\_from\\_expert\\_interviews](https://www.researchgate.net/publication/334028741_Defining_digital_transformation_Results_from_expert_interviews)> Viitattu 11.4.2023

Elo, Satu & Kaljula, Outi & Tohmola, Anniina & Kääriäinen, Maria 2022. Laadullisen sisällönanalyysin vaiheet ja eteneminen. Hoitotiede 2022, 34 (4) 215–255.

Erityisasiantuntija, Digituki. Digi- ja väestötietovirasto 2023. Suullinen tiedonanto. Annettu 10.3.2023

Eskola, Jari & Suoranta, Juha 2005. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Euroopan komissio 2017. Kansalaisjärjestöt: mitä, miksi ja missä? Uutisartikkeli, päivitetty 3.7.2017 <[https://eures.ec.europa.eu/ngos-what-why-and-where-2017-07-03\\_fi](https://eures.ec.europa.eu/ngos-what-why-and-where-2017-07-03_fi)> Viitattu 12.2.2023

Gould, Jeremy & Uusihakala Katja (toim.) 2016. Tutkija peilin edessä. Reflektiivisyys ja etnografinen tieto. Gaudeamus Oy. E-kirja.

Heimonen, Päivi 2019. Järjestöt, muutos ja johtajuus: Sosiaali- ja terveysjärjestöjen toiminnan ja johtajuuden rakentuminen yhteiskunnallisten muutosten keskellä. Väitöskirja. Tampereen yliopisto. Tampere: PunaMusta Oy – yliopistopaino.

Hirjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2000 & 2002. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Gaudeamus Oy. E-Kirja.

Hämäläinen, Virpi & Maula, Hanna & Suominen, Kimmo 2016. Digiajan strategia. Alma Talent Oy. E-Kirja.

Ilmarinen, Vesa & Koskela, Kai 2015. Digitalisaatio. Yritysjohdon käsikirja. Alma Talent Oy. E-kirja.

Juujärvi, Soile 2022. Sosiaalisesti syrjäytyneiden ryhmien digituki. Empatiaa ja käytännön ongelmaratkaisua. Yhteiskuntapolitiikka 2022, 87 (5–6) 491-501. <<https://www.julkari.fi/handle/10024/145563>> Viitattu 12.2.2023

Kaukonen, Olavi & Kuussaari, Kristiina (toim.) 2021. Päihdepalveluiden yhteiskunnalliset haasteet. Verkojulkaisu. Helsinki: Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. <[https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/142678/URN\\_ISBN\\_978-952-343-645-9.pdf](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/142678/URN_ISBN_978-952-343-645-9.pdf)> Viitattu 22.1.2023

Keiski, Riitta & Hämäläinen, Kari & Karhunen, Matti & Löfström, Erika & Näreaho, Susanna & Varantola, Krista & Spoo, Sanna-Kaisa & Tarkiainen, Terhi & Kaila, Eero & Aittasalo, Minna (toim.) Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyiden käsitteleminen Suomessa 2023. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan HTK-ohje 2023. Helsinki: Tutkimuseettinen neuvottelukunta. <[https://tenk.fi/sites/default/files/2023-03/HTK-ohje\\_2023.pdf](https://tenk.fi/sites/default/files/2023-03/HTK-ohje_2023.pdf)> Viitattu 19.4.2023

Keyriläinen, Marianne & Sutela, Hanna 2018. Suomalaisten palkansaajien kokemuksia työn digitalisaatiosta. Työelämän tutkimus – Arbetslivsforskning 16(4). 275–288. <<https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/82704/41912>> Viitattu 11.4.2023

Kuoppala, Eeva & Uotila, Pekka 2018. Työelämäpedagogiikka ja tiedon tuottamisen muuttuvat käytännöt. Signum, 54(3-4), 36-41. <<https://doi.org/10.25033/sig.77237>> Viitattu 11.4.2023

Laiho, Maari & Vähämäki, Maija 2021. Miksi en opi riittävän nopeasti? Myönteiset ja kielteiset oppimisspiraalit ja työpaikan oppimisen tilat digitalisoituvassa toimistotyössä. *Ammattikasvatuksen aikakauskirja*, 23 (3), 28-51. <<https://journal.fi/akakk/article/view/111706/66082>> Viitattu 11.4.2023

Laki Digi- ja väestötietovirastosta 304/2019. Annettu Helsingissä 15.3.2019. <<https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2019/20190304>> Viitattu 12.2.2023

Laki digitaalisten palveluiden tarjoamisesta 306/2019. Annettu Helsingissä 15.3.2019 <<https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2019/20190306>> Viitattu 15.2.2023

Leemann, Lars & Hämäläinen, Riitta-Maija 2015. Matalan kynnyksen palvelut. Sosiaalisen osallisuuden edistämisen koordinaatiohanke, Sokra. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. <[https://thl.fi/documents/966696/3775621/Tietopaketti\\_Matalan\\_Kynnyksen\\_Palvelut.pdf](https://thl.fi/documents/966696/3775621/Tietopaketti_Matalan_Kynnyksen_Palvelut.pdf)> Viitattu 5.3.2023

Matalan kynnyksen digituki 2022. Sokra koordinaatio, Innokylä. <<https://innokyla.fi/fi/toimintamalli/matalan-kynnyksen-digituki>> Viitattu 1.2.2023

Metsämuuronen, Jari (toim.) 2006. Laadullisen tutkimuksen käsikirja. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Opas kadun kansalle 2022. Sininauhaliitto Verkkojulkaisu. <<https://www.sininauhasaatio.fi/toimintamme/maahanmuuttajatyo/opas-kadun-kansalle/>> Viitattu 29.1.2023

Palomäki, Riikka & Hyyryläinen, Esa 2022. Digitaalisen transformaation organisatiokulttuurinen perusta: tarkastelussa Kela. *Hallinnon tutkimus* 41 (2), 149–165. <<https://journal.fi/hallinnontutkimus/article/view/107285/69811>> Viitattu 11.4.2023

Peltosalmi, Juha & Eronen, Anne & Haikari, Janne & Inkinen, Ari & Litmanen, Tapio & Londèn, Pia & Ruuskanen, Petri & Suoknuuti, Janne 2022. Ajankohtaiskuva Sosiaali – ja terveysjärjestöistä, *Järjestöbarometri 2022*. Helsinki: SOSTE Suomen sosiaali ja terveys ry. <<https://www.soste.fi/wp-content/uploads/2022/10/SOSTE-julkaisut-2022-10-05-Jarjestobarometri-2022.pdf>> Viitattu 29.1.2023

Puusa, Anu & Juuti, Pauli 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Gaudeamus Oy. E-kirja.

Rajala, Vuokko & Laukka, Elina & Virtanen, Lotta & Heponiemi, Tarja & Kanste, Outi & Kaihlanen, Anu 2022. Paljon palveluita tarvitsevien asiakkaiden kokemuksia terveydenhuollon etäpalveluiden mahdollisuuksista terveyden ja hyvinvoinnin edistämiseksi ja hoidossa COVID-19 aikana: Laadullinen haastattelututkimus. *Finnish Journal Of eHealth and eWelfare* 2022;14(4). 418 – 432. <<https://doi.org/10.23996/fjhw.120790>> Viitattu 11.4.2023

Ravelin, Annika & Laukka, Elina & Heponiemi, Tarja & Kaihlanen, Anu & Kanste, Outi 2021. Perusterveydenhuollon johtajien kokemuksia koronaviruspandemian vaikutuksista digitaaliseen työkuultuuriin ja sen johtamiseen. *Sosiaalilääketieteellinen aikakauslehti* <<https://doi.org/10.23990/sa.103248>> Viitattu 11.4.2023

SOSTE: Kynnyksettömät palvelut 2019. <[soste.fi/valityomarkkinat-ja-tarvelahtoiset-tyollisyyspalvelut/kynnyksettomat-palvelut/](https://soste.fi/valityomarkkinat-ja-tarvelahtoiset-tyollisyyspalvelut/kynnyksettomat-palvelut/)> Viitattu 5.3.2023

SOSTE: Sosiaali- ja terveysjärjestöt Suomessa 2020. Peltosalmi, Juha. Artikkel. <<https://www.soste.fi/sosiaali-ja-terveysjarjestot-suomessa/>> Viitattu 14.4.2023

TENK – Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2023. Hyvä tieteellinen käytäntö. <<https://tenk.fi/fi/tiedevilppi/hyva-tieteellinen-kaytanto-htk>> Viitattu 5.2.2023

TEPA-termipankki. Erikoisalojen sanastojen ja sanakirjojen kokoelma – Sanastokeskus. < <https://termipankki.fi/tepa/fi/haku/palveluohjaus>> Viitattu 12.2.2023

Tillilä, Ulla 2017. Sosiaali- ja terveyspolitiikkaa kielen ja kielikäsitteiden varassa. Kielitieteisuus eriarvoistuvassa yhteiskunnassa – Language awareness in an increasingly unequal society. AFinLAN vuosikirja 2017. Suomen soveltavan kielitieteen yhdistyksen julkaisu n:o 75. Jyväskylä. 54-71 <<https://journal.fi/afinlavk/article/view/60873>> Viitattu 11.4.2023

Tiedonhankinnan opas: tiedon käyttö ja arviointi 2023. Aalto-yliopiston oppimiskeskus. 14.4.2023 <<https://libguides.aalto.fi/c.php?g=410658&p=2797780>> Viitattu 19.4.2023

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Porvoo: Tammi. E-kirja.

Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2019. Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarviointi Suomessa. Tutkimuseettinen neuvottelukunta. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisuja 3/2019. <[https://tenk.fi/sites/default/files/2021-01/Ihmistieteiden\\_eettisen\\_ennakoarviointin\\_ohje\\_2020.pdf](https://tenk.fi/sites/default/files/2021-01/Ihmistieteiden_eettisen_ennakoarviointin_ohje_2020.pdf)> Viitattu 5.2.2023

Vilka, Hanna 2021. Näin onnistut oppinäytetyössä, ratkaisut tutkimuksen umpikujiin. PS-kustannus. E-Kirja.

Virtanen, Lotta & Kaihlanen, Anu-Marja & Kouvonen, Anne & Safarov, Nuriiar & Laukka, Elina & Valkonen, Paula & Heponiemi, Tarja 2022. Hyvinvointiyhteiskunnan digitaaliset palvelut yhdenvertaisiksi: 9 kriittistä toimenpidettä haavoittuvassa asemassa olevien huomioimiseksi <<https://www.julkari.fi/handle/10024/143708>> Viitattu 22.1.2023

Ympäristöministeriö. Yhteistyöohjelma asunnottomuuden puolittamiseksi vuoteen 2023 mennessä 2020. PDF-esite. < [https://ym.fi/documents/1410903/38439968/Yhteistyooohjelma\\_asunnottomuuden\\_puolittamiseksi-13CB1FE8\\_D0BA\\_405B\\_B1A7\\_63C9B2A40371-156666.pdf/f674e6e5-de8d-d7c7-5ab4-345e528fe6ca/Yhteistyooohjelma\\_asunnottomuuden\\_puolittamiseksi-13CB1FE8\\_D0BA\\_405B\\_B1A7\\_63C9B2A40371-156666.pdf?t=1603259589356](https://ym.fi/documents/1410903/38439968/Yhteistyooohjelma_asunnottomuuden_puolittamiseksi-13CB1FE8_D0BA_405B_B1A7_63C9B2A40371-156666.pdf/f674e6e5-de8d-d7c7-5ab4-345e528fe6ca/Yhteistyooohjelma_asunnottomuuden_puolittamiseksi-13CB1FE8_D0BA_405B_B1A7_63C9B2A40371-156666.pdf?t=1603259589356)> Viitattu 5.3.2023

Yritysten ja yhteisöjen digiosaaminen. Digituen tarve vuonna 2020. Digi- ja väestötietovirasto. <<https://dvv.fi/documents/16079645/20502009/Yritysten+ja+yhteis%C3%B6jen+digiosaaminen+2020+verkkoon+fin.pdf/db23e8fc-76cd-378e-b4fc>>

13e5254a3fd8/Yritysten+ja+yhteis%C3%B6jen+digiosaaminen+2020+verkkoon+fin.pdf/Yritysten+ja+yhteis%C3%B6jen+digiosaaminen+2020+verkkoon+fin.pdf?t=1607062070840> Viitattu 11.4.2023

Y-Säätiö: Asunnottomuus suomessa 2023. Verkkosivut. <<https://ysaatio.fi/asunnottomuus-suomessa>> Viitattu 5.3.2023

## Liite 1. Tiedote ja tietosuojaseloste opinnäytetyöhön osallistuvalla



Tiedote tutkimuksesta

### TIEDOTE OPINNÄYTETYÖSTÄ

#### Järjestöjen kohtaamistoiminnan esihenkilöiden kokemuksia digitalisoituneen palveluihin ohjaamisen johtamisesta ja työyhteisön digituen tarpeista

#### Pyyntö osallistua opinnäytetyöhön

Teitä pyydetään mukaan haastateltavaksi opinnäytetyöhön, jonka tarkoituksena on kuvailla järjestöjen kohtaamistoiminnan esihenkilöiden kokemuksia digitalisoituneen palveluihin ohjaamisen johtamisesta ja työyhteisön digituen tarpeista.

Palvelujärjestelmän digitalisaatio on luonut kehittyessään riskin, että haavoittuvassa asemassa olevat ihmiset voivat jäädä digimuutoksen laitamille. Järjestöjen kohtaavan toiminnan työpanos asiakkaiden palveluihin ohjaamisessa sekä digituessa tämän kohderyhmän kanssa on merkittävä. Jotta digitalisaation tukipalveluiden kohdentaminen olisi tulevaisuudessa yhä vahvemmin perusteltua, tarvitsemme lisää tietoa järjestöjen kohtaamistoiminnasta, juuri digitalisaation ja digituen johtamisen näkökulmasta.

Olemme arvioineet, että sovellutte haastateltavaksi, koska työskentelette matalan kynnyksen kohtaamistoimintaa tarjoavan järjestön esihenkilön roolissa. Tämä tiedote kuvaa opinnäytetyötä ja teidän osuuttanne siinä. Porehdyttyänne tähän tiedotteeseen teille järjestetään mahdollisuus esittää kysymyksiä opinnäytetyöstä, jonka jälkeen teiltä pyydetään suostumus opinnäytetyöhön osallistumisesta.

#### Vapaaehtoisuus

Tähän opinnäytetyöhön osallistuminen on täysin vapaaehtoista. Kieltäytyminen ei vaikuta millään tavoin tuleviin tai mahdollisiin yhteistöihin tämän opinnäytetyön tekijän ja organisaationne välillä. Voitte myös keskeyttää osallistumisenne koska tahansa syytä ilmoittamatta. Mikäli keskeytätte tai peruuttatte suostumuksen, teistä keskeyttämiseen ja suostumuksen peruuttamiseen mennessä kerättyjä tietoja voidaan käyttää osana opinnäytetyön tutkimusaineistoa.

#### Opinnäytetyön tarkoitus

Palvelujärjestelmän digitalisoinnin myötä myös haavoittuvassa asemassa olevat henkilöt tarvitsevat apua ja tukea digin äärellä. Tätä tukea tarjoavat järjestöt, joiden kohtaavassa toiminnassa palveluiden ohjaamisen äärellä digitalisaatio on merkittävä tekijä. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tuoda esiin niitä kokemuksia ja havaintoja, joita toiminnan johtamisen äärellä on syntynyt. Tämä opinnäytetyön avulla kyetään tuottamaan uutta tietoa, jonka avulla voidaan edistää ja kehittää digitalisaation tukipalveluiden suunnittelua ja toteutusta palvelemaan myös tämän kohderyhmän kanssa työskenteleviä ammattilaisia.

#### Opinnäytetyön toteuttajat

Tämä opinnäytetyö on Piia Niilolan sosiaali- ja terveysalan toiminnan ja liiketoiminnan johtamisen, Metropolian toimintaterapeutti YAMK-opintojen lopputyö. Metropolia on oppilaitos joka opinnäytetyötä ohjaa. Tämän opinnäytetyön työelämäyhteistyökumppanina toimii Digi- ja väestötietoviraston Digituki-toiminta. Opinnäytetyön tulokset tulevat hyödyttämään myös Digituki-toiminnan kehittämistä. Opinnäytetyön raportti julkaistaan Theseus-tietokannassa, josta se on vapaasti luettavissa ja käytettävissä.

#### **Tutkimusmenetelmät ja toimenpiteet**

Tähän opinnäytetyöhön osallistuminen tapahtuu osallistumalla 45-60min kestoiseen yksilöteemahaastatteluluun, joka toteutuu opinnäytetyön tekijän ja haastattelijan yhdessä sopimana ajankohtana, yhteisesti sovitussa paikassa.

Opinnäytetyö toteutetaan siten, että teemahaastattelun keinoin saatu aineisto litteroidaan, jonka jälkeen aineisto analysoidaan aineistolähtöisen sisällön analyysin avulla. Tuon aineiston analyysin tulokset ovat tämän opinnäytetyön keskeisiä tuloksia.

On tärkeä huomioida, että tätä opinnäytetyötä varten tehdyt haastattelut nauhoitetaan sanelukoneelle, jonka jälkeen ne litteroidaan tekstiksi pitäen huolta, että vastaajat ovat anonymisoitu. Aineistosta ei ole tämän jälkeen yksilöitävissä vastaajaa. Henkilötiedot kerätään avoimilta verkkosivuilta yhteydenottoa varten siinä vaiheessa, kun mahdolliseen haastateltavaan halutaan ottaa yhteyttä ja pyydetään osallistumaan opinnäytetyöhön. Henkilötiedoksi lasketaan myös opinnäytetyön haastattelussa syntyvä äänitallenne, jonka käsittelystä löydät lisätietoja lomakkeen tietosuojaselosteesta.

#### **Opinnäytetyön mahdolliset hyödyt**

Opinnäytetyön valmistuttua voitte itse käyttää opinnäytetyön tuloksia vapaasti oman työnne kehittämiseen.

#### **Opinnäytetyöstä mahdollisesti seuraavat haitat ja epämukavuudet**

Opinnäytetyön haastatteluun osallistuminen vaatii teiltä noin tunnin verran aikaa. Opinnäytetyön tuloksena voi nousta esiin yllättäviä ja ennalta arvaamattomia tuloksia, kuten tällaisen laadullisen opinnäytetyön luonteeseen kuuluun.

#### **Kustannukset ja niiden korvaaminen**

Opinnäytetyöhön osallistuminen ei maksa teille mitään. Osallistumisesta ei myöskään makseta erillistä korvausta.

#### **Opinnäytetyön tuloksista tiedottaminen**

Teillä ei ole mahdollisuutta saada tästä opinnäytetyöstä eriteltyinä oman organisaation vastauksia, vaan kaikki tulokset julkaistaan kokonaisuutena. Tässä opinnäytetyössä ei pyritä kuvaamaan painottuvien määreiden hyviä tai huonoja asioita – vaan kuvaamaan kartoittavasti nykytilaa. Kysymyksessä on opinnäytetyö, joka julkaistaan avoimesti Theseus-tietokannassa. Opinnäytetyön julkaisun jälkeen tulokset ovat siis vapaasti tarkasteltavissa.

#### **Opinnäytetyön päättymisen**

Myös opinnäytetyön tekijä voi keskeyttää opinnäytetyön tekemisen ennalta arvaamattomien syiden vuoksi. Tällaisia voivat olla mm. opinnäytetyön tekijän terveydentilaan tai elämäntilanteeseen muutoin suuresti vaikuttavat tekijät.

#### **Lisätiedot**

Pyydämme teitä tarvittaessa esittämään tähän opinnäytetyöhön liittyviä kysymyksiä tämän opinnäytteen tekijälle/ tämän opinnäytetyön ohjaamisesta vastuussa olevalle henkilölle.

#### **Tutkijoiden yhteystiedot**

Opinnäytetyön tekijä  
Nimi: Piia Niilola



Tiedote tutkimuksesta

Puh.

Sähköposti:

Opinnäytetyön ohjaaja

Titteli:

Nimi:

Metropolia Ammattikorkeakoulu Oy, Kuntoutus ja tutkiminen

Puh.

Sähköposti:

### Opinnäytetyön tietosuojaseloste: Henkilötietojen käsittely tutkimuksessa

Tässä opinnäytetyössä käsitellään teitä koskevia henkilötietoja voimassa olevan tietosuojalainsäädännön (EU:n yleinen tietosuoja-astus, 679/2016, ja voimassa oleva kansallinen lainsäädäntö) mukaisesti. Seuraavassa kuvataan henkilötietojen käsittelyyn liittyvät asiat.

#### Tutkimuksen rekisterinpitäjä

Rekisterinpitäjällä tarkoitetaan tahoa, joka yksin tai yhdessä toisten kanssa määrittelee henkilötietojen käsittelyn tarkoitukset ja keinot. Rekisterinpitäjä voi olla Metropolia Ammattikorkeakoulu, toimeksiantaja, muu yhteistyötaho, opinnäytetyöntekijä tai jotkut edellä mainituista yhdessä (esim. Metropolia Ammattikorkeakoulu ja opinnäytetyöntekijä yhdessä).

Tässä tutkimuksessa henkilötietojen rekisterinpitäjä on

Metropolia Ammattikorkeakoulu	<input checked="" type="checkbox"/>	
Toimeksiantaja	<input type="checkbox"/>	Toimeksiantajan nimi:
Muu yhteistyötaho	<input type="checkbox"/>	Yhteistyötahon nimi:
Opinnäytetyöntekijä	<input checked="" type="checkbox"/>	

#### Voitte kysyä lisätietoja henkilötietojenne käsittelystä rekisterinpitäjän yhteyshenkilöltä

Rekisterinpitäjän yhteyshenkilön nimi: Tuulia Aarnio  
Organisaatio: Metropolia ammattikorkeakoulu  
Puh. +358408440690  
Sähköposti: tuulia.aarnio@metropolia.fi

#### Tutkimuksessa teistä kerätään seuraavia henkilötietoja

Henkilötietojen käsittely on oikeutettua ainoastaan silloin, kun se on tutkimukselle välttämätöntä. Kerättävät henkilötiedot on minimoitava, niitä ei saa kerätä tarpeettomasti tai varmuuden vuoksi.

Pyytäkseni teitä osallistumaan tutkimukseen, olen kerännyt teistä yhteistietonne julkisia lähteitä käyttäen (nettisivut). Kerään teistä yhteistietonne (nimi, sähköpostiosoite ja/tai puhelinnumero), työnantajanne nimen sekä roolinne organisaatiossanne. Nämä tiedot eivät tule näkyviin tutkimuksessa, vaan ovat yhteydenottokeinona tutkittaviin.

Haastattelutilanteessa syntyy ääninauhatalenne, joka tallennetaan vain paikallisesti. Nauhoitteet hävitetään asianmukaisesti aineiston analyysin jälkeen.

Teillä ei ole sopimukseen tai lakisääteiseen tehtävään perustuvaa velvollisuutta toimittaa henkilötietoja vaan osallistuminen on täysin vapaaehtoista.

**Tutkimuksessa kerätään henkilötietojanne myös seuraavista lähteistä**

Tutkimuksessa ei kerätä henkilötietojanne muista lähteistä.

**Henkilötietojenne suojausperiaatteet**

Teistä kerätyt henkilötiedot ovat vain ja ainoastaan opinnäytetyön tekijän omassa käytössä, eikä niitä luovuteta eteenpäin. Yhteydenotto teihin tapahtuu opinnäytetyön tekijän oman matkapuhelimen kautta tai Metropolian sähköpostin kautta.

Tulen käyttämään opinnäytetyössäni seuraavia välineitä:

- Sähköposti: Metropolia.fi-palvelimella
- Metropolian Office 365-ympäristö, Word-tekstinkäsittelyohjelmisto, Excel-taulukkolaskentaohjelma: opinnäytetyön kirjoittaminen
- Haastatteluaineiston litterointivaiheessa sekä analyysivaiheessa litteraatit sellaisenaan tallennetaan Metropolian henkilökohtaiselle Z-verkkolevyasemalle.
- Aineiston analyysivaiheessa, aineiston pelkistyksen jälkeen, luokittelua voidaan tehdä myös salasanasuojatulla Miro-valkotauluohjelmalla.
- Haastattelu tallennetaan sanelinlaitteelle, josta haastattelu puretaan litteraatiksi manuaalisesti: kuuntelemalla kuulokkeet päässä puhuttua ja täten kirjoittamalla Word-ohjelmalla tekstiksi. Sanelin ei ole yhteydessä internettiin.

Pääsy tietokoneelle ja tiedostoihin: kaikki tämän tutkimuksen materiaali säilytetään lukittavan oven takana. Pääsy tietokoneelle on käyttäjätunnuksen sekä salasanan takana. Lisäksi sähköpostiohjelmiin on erillinen käyttäjätunnus sekä salasana. Näitä tunnuksia tai salasanoja ei ole tiedossa kenelläkään muulla, kuin opinnäytetyön tekijällä itsellään. Matkapuhelimen tiedot ovat suojattu biometrisellä tunnisteella ja/tai pin-koodilla.

**Henkilötietojenne käsittelyn tarkoitus**

Henkilötietojenne käsittelyn tarkoitus on saada teihin yhteys haastattelun järjestämistä varten. Äänitallenteen tarkoituksena on mahdollistaa haastattelun litterointi tekstidostoksi.

**Henkilötietojenne käsittelyperuste**

Henkilötietojenne käsittelyn oikeusperusteena on suostumus.

**Tutkimuksen kesto aika (henkilötietojenne käsittelyaika)**

20.2.2023-31.5.2023

**Mitä henkilötiedoillenne tapahtuu tutkimuksen päätyttyä?**

Henkilötietonne hävitetään asianmukaisella tavalla täysin tutkimuksen päätyttyä.

**Tietojen luovuttaminen tutkimusrekisteristä**

Tietojanne ei luovuteta kenellekään, ne ovat vain opinnäytetyön tekijän käytettävissä.

**Henkilötietojenne mahdollinen siirto EU:n tai ETA-alueen ulkopuolelle**

Tietojanne ei siirretä/siirretään EU:n tai ETA-alueen ulkopuolelle.

**Rekisteröitynä teillä on oikeus**

Koska henkilötietojanne käsitellään tässä tutkimuksessa, niin olette rekisteröity tutkimuksen aikana muodostuvassa henkilörekisterissä. Rekisteröitynä teillä on oikeus:

saada informaatiota henkilötietojen käsittelystä

- tarkastaa itseänne koskevat tiedot
- oikaista tietojanne
- poistaa tietonne (esim. jos peruutatte antamanne suostumuksen)
- peruuttaa antamanne henkilötietojen käsittelyä koskeva suostumus
- rajoittaa tietojenne käsittelyä
- rekisterinpitäjän ilmoitusvelvollisuus henkilötietojen oikaisusta, poistosta tai käsittelyn rajoittamisesta
- siirtää tietonne järjestelmästä toiseen
- sallia automaattinen päätöksenteko nimenomaisella suostumuksellanne
- tehdä valitus tietosuojavaltuutetun toimistoon, jos katsotte, että henkilötietojanne on käsitelty tietosuojalainsäädännön vastaisesti

Jos henkilötietojen käsittely tutkimuksessa ei edellytä rekisteröidyn tunnistamista ilman lisätietoja eikä rekisterinpitäjä pysty tunnistamaan rekisteröityä, niin oikeutta tietojen tarkastamiseen, oikaisuun, poistoon, käsittelyn rajoittamiseen, ilmoitusvelvollisuuteen ja siirtämiseen ei sovelleta.

Voitte käyttää oikeuksianne ottamalla yhteyttä rekisterinpitäjään.

**Tutkimuksessa kerättyjä henkilötietoja ei käytetä profilointiin tai automaattiseen päätöksentekoon**

**Henkilötietojen käsittely aineistoa analysoitaessa ja tutkimuksen tuloksia raportoitaessa**

Teistä kerättyä tietoa ja haastatteluaineistoa käsitellään luottamuksellisesti lainsäädännön edellyttämällä tavalla. Yksittäisille tutkittavalle annetaan tunnuskoodi ja häntä koskevat tiedot säilytetään koodattuina tutkimusaineistossa. Aineisto analysoidaan koodattuna ja tulokset raportoidaan ryhmätasolla, jolloin yksittäinen henkilö ei ole tunnistettavissa ilman koodiavainta. Koodiavainta, jonka avulla yksittäisen tutkittavan tiedot ja tulokset voidaan tunnistaa, säilyttävät opinnäytetyön tekijä Piia Niilola aineiston analyysin valmistumiseen asti (5/2023), eikä tietoja anneta ulkopuolisille henkilöille. Lopulliset opinnäytetyön tulokset raportoidaan ryhmätasolla eikä yksittäisten tutkittavien tunnistaminen ole todennäköisesti mahdollista. Vaikka tunnistetiedot poistetaan ja aineisto pelkistetään, täyttä anonymiteettiä ei voi taata aineiston pienen koon tai lainausten tunnistettavuuden vuoksi. Organisaatioita ei nimetä opinnäytetyössä.

Haastatteluaineistoa ja litteraatteja säilytetään opinnäytetyön tekijän omassa arkistossa, lukittuna opinnäytetyön valmistumiseen asti 31.5.2023, jonka jälkeen ne hävitetään tietoturvallisesti poistamalla tiedostot ja tallenteet asianmukaisesti.

## Liite 2. Suostumus tutkimukseen osallistumisesta



Suostumus tutkimukseen osallistumisesta

**Opinnäytetyön nimi:** Järjestöjen kohtaamistoiminnan esihenkilöiden kokemuksia digitalisoituneen palveluihin ohjauksen johtamisesta ja työyhteisön digituen tarpeista.

**Minua** (nimi) \_\_\_\_\_ on pyydetty osallistumaan yllämainittuun tutkimukseen. Opinnäytetyön tarkoituksena on kuvailla järjestöjen kohtaamistoiminnan esihenkilöiden kokemuksia digitalisoituneen palveluihin ohjaamisen johtamisesta ja työyhteisön digituen tarpeista.

Olen saanut tutkimustiedotteen ja ymmärtänyt sen. Tiedotteesta olen saanut riittävän selvityksen tutkimuksesta, sen tarkoituksesta ja toteutuksesta, oikeuksistani sekä tutkimuksen mahdollisesti liittyvistä hyödyistä ja riskeistä. Minulla on ollut mahdollisuus esittää kysymyksiä ja olen saanut riittävän vastauksen kaikkiin tutkimusta koskeviin kysymyksiini.

Olen saanut tiedot tutkimukseen mahdollisesti liittyvästä henkilötietojen keräämisestä, käsittelystä ja luovuttamisesta ja minun on ollut mahdollista tutustua tutkimukseen liittyvään tietosuojaselosteeseen.

Minua ei ole painostettu eikä houkuteltu osallistumaan tutkimukseen.

Minulla on ollut riittävästi aikaa harkita osallistumistani tutkimukseen.

Ymmärrän, että osallistumiseni on vapaaehtoista ja että voin peruuttaa tämän suostumukseni koska tahansa syytä ilmoittamatta. Olen tietoinen siitä, että mikäli keskeytän tutkimuksen tai peruutan suostumukseni, minusta keskeyttämiseen ja suostumuksen peruuttamiseen mennessä kerättyjä tietoja ja näytteitä voidaan käyttää osana tutkimusaineistoa.

**Allekirjoituksellani vahvistan osallistumiseni tähän tutkimukseen.**

**Jos tutkimukseen liittyvien henkilötietojen käsittelyperusteena on suostumus, vahvistan allekirjoituksellani suostumukseni myös henkilötietojeni käsittelyyn. Minulla on oikeus peruuttaa suostumukseni tietosuojaselosteessa kuvatulla tavalla.**

**Opinnäytetyön toteuttaja:** Metropolia Ammattikorkeakoulu Oy,

**Opinnäytetyön tekijä:** Piia Niilola,

**Opinnäytetyön ohjaaja:**

\_\_\_\_\_

Allekirjoitus: \_\_\_\_\_

Nimenselvennys: \_\_\_\_\_

Alkuperäinen allekirjoitettu tutkittavan suostumus sekä kopio tutkimustiedotteesta liitteineen jäävät tutkijan arkistoon. Tutkimustiedote liitteineen ja kopio allekirjoitetusta suostumuksesta annetaan tutkittavalle.