



Sara Silvast

# Sähköisten palveluiden kouluttajien kouluttajatehtävän kehittäminen työterveyshuollossa

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Kliinisen asiantuntijuuden tutkinto-ohjelma, Digitaalisten palvelujen asiantuntija  
sosiaali- ja terveysalalla, Ylempi AMK-tutkinto

Opinnäytetyö

26.5.2025

## Tiivistelmä

Tekijä(t):	Sara Silvast
Otsikko:	Sähköisten palveluiden kouluttajien kouluttajatehtävän kehittäminen työterveyshuollossa
Sivumäärä:	55 sivua + 6 liitettä
Aika:	<b>26.5.2025</b>
Tutkinto:	Sosiaali- ja terveysalan ylempi ammattikorkeakoulututkinto
Tutkinto-ohjelma:	Kliinisen asiantuntijuuden tutkinto-ohjelma, Digitaalisten palvelujen asiantuntija sosiaali- ja terveysalalla
Ohjaaja(t):	Lehtori Outi Pyrhönen

---

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli muodostaa yksityisiä työterveyshuollon palveluita tarjoavan lääkäriaseman työterveyshuollossa toimiville sähköisten palveluiden kouluttajille tehtäväkuvaus, jossa kuvataan tehtävän keskeiset sisällöt. Tavoitteena oli yhdenmukaistaa lääkäriasemien sähköisten palveluiden kouluttamista, sekä parantaa sähköisten palveluiden kouluttajien työn hallintaa.

Opinnäytetyö toteutettiin tutkimuksellisenä kehittämistyönä. Kouluttajien tehtäväkuva muodostettiin haastattelemalla sähköisten palveluiden kouluttajia sekä kartoittamalla aikaisempia tutkimuksia. Haastattelut toteutettiin seuraamalla Delfoi-menetelmän periaatteita. Delfoi-menetelmä sisälsi kaksi laadullista haastatteluvaihetta, josta ensimmäinen toteutettiin teemahaastatteluna. Ensimmäisessä vaiheessa kartoitettiin osallistujien (n=8) näkemyksiä kouluttajatehtävän kuvan nykytilasta sekä tulevaisuudesta. Haastattelukierrosten välissä osallistujille luovutettiin ensimmäisen kierroksen analysoidut ja käsitellyt tulokset tulevaisuuden näkemyksistä. Toinen vaihe toteutettiin e-lomakehaastatteluna. Toisessa vaiheessa osallistajat (n=7) argumentoivat tai puolustivat väitteitä, tai toivat uusia avauksia väitteisiin.

Opinnäytetyön aineistot analysointiin induktiivisella sisällönanalyysillä. Ensimmäisessä vaiheessa tuloksiksi saatiin sähköisten palveluiden kouluttajien näkemyksiä kouluttajatehtävän nykytilasta ja tulevaisuudesta. Toisessa vaiheessa tarkennettiin kouluttajien näkemyksiä tulevaisuuden kouluttajatehtävästä. Ensimmäisen ja toisen haastatteluvaiheen tulevaisuuden näkemyksistä rakennettiin pohja kouluttajien tehtäväkuvaukselle. Kouluttajien tehtäviä perusteltiin näyttöön perustuvalla tiedolla vastauksissa, joissa haastatteluissa nousi ristiriitaisuuksia. Opinnäytetyön lopputulemana oli sähköisten palveluiden kouluttajien kouluttajatehtäväkuvaus.

Avainsanat: Sähköiset palvelut, kouluttaminen, kouluttaja, tehtäväkuva, terveydenhuolto, työterveyshuolto

---

Tämän opinnäytetyön alkuperä on tarkastettu Turnitin Originality Check -ohjelmalla.

## Abstract

Author(s):	Sara Silvast
Title:	Development of the task description for trainers of electronic services in occupational health care
Number of Pages:	55 pages + 6 appendices
<b>Date:</b>	<b>26 May 2025</b>
Degree:	Master's degree
Degree Programme:	Degree Program in Clinical Expertise, Specialist in Digital Services in Social- and Healthcare
Instructor(s):	Outi Pyrhönen, Lecturer

---

The purpose of my study was to develop a task description for instructors of electronic services, working in occupational health care of a private medical clinic. The task description describes the key contents of the task. The goal of this study was to standardize the training of electronic services in the occupational health care clinic, and to improve the work management of the target group.

The master's thesis was performed as research and development work. The task description was formed by interviewing the target group and by mapping out previous studies. In the thesis, participant's (n=8) opinions were collected by using the Delfoi-method. The method included two qualitative interview phases. The first phase was conducted by individual theme interviews. Interview themes were inspired by previous studies. In the first phase participant's current and future views of the instructor's task were researched. Participants were given the processed results in between interview phases. In the second phase, participants (n=7) argued or defended the claims of the first round. The second phase was conducted as a form-based survey. The materials were analyzed by inductive content analysis. The current and future views were analyzed separately. In the first phase, the results included the instructor's perspectives of the current state and future of the instructor's task. In the second phase, the trainer's views on the future of their task were further refined.

The task description of instructors of electronic services were built on both phases of interview. The tasks were justified by previous studies. The outcome of the thesis was the task description of the instructors of electronic services.

Keywords: Electronic services, instructor, training, task description, health care, occupational health care

---

The originality of this thesis has been checked using Turnitin Originality Check service.

## Sisällys

1	Johdanto	1
2	Tarkoitus ja tavoite	3
3	Sähköisten palveluiden osaaminen ja sen kehittäminen terveydenhuollossa	3
3.1	Sähköiset palvelut terveydenhuollossa	3
3.2	Terveydenhuollon ammattilaisen asiantuntijuus ja osaamistarpeet sähköisessä toimintaympäristössä	6
3.3	Sähköisten palveluiden kouluttajan kompetenssit terveydenhuollossa	8
3.4	Muutos ja muutosjohtaminen sähköisessä kehityksessä	9
3.5	Sähköisessä ympäristössä tarvittavan osaamisen vahvistaminen	10
3.6	Kollegiaalisen tuen rooli ammatillisessa sähköisessä osaamisessa	12
4	Tutkimuksellisen kehittämistyön toteutus	13
4.1	Toimintaympäristö ja kohderyhmä	14
4.2	Delfoi-menetelmä	15
4.3	Ensimmäinen kehittämisvaihe: Kouluttajien näkemys tehtävän nykytilasta ja tulevan tehtävän sisällöstä	17
4.3.1	Teemahaastattelun teemojen muodostaminen	18
4.3.2	Aineiston keruu	20
4.3.3	Aineiston analysointi	20
4.3.4	Kouluttajatehtävän nykytila	22
4.3.5	Kouluttajatehtävän tulevaisuus	27
4.4	Toinen kehittämisvaihe: Ymmärryksen syventäminen kouluttajan tehtävänkuvan sisällöistä	31
4.4.1	Aineiston keruu lomakehaastattelulla	31
4.4.2	Tulevaisuuden näkemykset kouluttajatehtävänkuvasta	32
4.5	Kolmas kehittämisvaihe: Kouluttajatehtävänkuvan kehittäminen	35
4.5.1	Aikaisemman näytön vaikutus kouluttajatehtävänkuvaan	36
4.5.2	Haastatteluista saatujen tulosten vaikutus tehtävänkuvaan	38
4.5.3	Prosessi: Tehtävänkuvan muodostaminen	40
5	Tuotos	42
5.1	Kouluttajien kompetenssit kouluttajatehtävässä	42
5.2	Tuotoksen implementointi	43
6	Tulosten pohdinta	43
6.1	Kouluttajatehtävän haasteet	46

6.2	Kehittämistyön prosessin pohdinta	47
6.3	Eettisyys	49
6.4	Luotettavuus	52
6.5	Tekoälyn käyttö opinnäytetyössä	55
7	Johtopäätökset ja jatkotutkimushaasteet	55
8	Lähteet	56

## Liitteet

Liite 1. Teemahaastattelurunko

Liite 2. Saatekirje

Liite 3. Suostumus tutkimukseen osallistumisesta

Liite 4. Tiedote tutkimuksesta ja tutkimuksen tietosuojaseloste

Liite 5. Lomakehaastattelupohja

Liite 6. Sähköisten palveluiden kouluttajan kouluttajatehtävä

# 1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää työterveyshuollon sähköisten palveluiden kouluttajien tehtäväkuvaus, jossa kuvataan tehtävän keskeiset sisällöt. Tavoitteena on parantaa sähköisten palveluiden kouluttamisen yhdenmukaisuutta ja osaamisen kehittämistä työterveysyksiköissä sekä parantaa sähköisten palveluiden kouluttajien työn hallintaa. Opinnäytetyön aihe on lähtöisin toimeksiantajalta, yksityiseltä lääkäriasemalta. Organisaatiolla on ollut haasteena sähköisten palveluiden kouluttajien työnkuvan pirstaleisuus. Sähköisten palveluiden kouluttajat toimivat työterveyshuollossa oman alueensa tai yksikkönsä sähköisten työkalujen käytön lähitukihenkilöinä. Tehtäväkuvaukseen kuuluu osallistuminen kuukausittain sähköisten palveluiden kouluttajien koulutuksiin sekä sähköisten työkalujen koulutusten koordinointi ja kouluttaminen toimipiste- tai aluetasolla. Yksiköiden toimintatavat sähköisten palveluiden kouluttamiseen eroavat toisistaan eikä yhtenäistä linjaa työtehtävän toteuttamiselle ole.

Sähköisistä palveluista on tullut merkittävä osa sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujärjestelmää. Ne täydentävät nykyisiä palveluita ja luovat uusia tapoja palvella asiakkaita. (THL.) Työterveyshuollossa sähköistyminen mahdollistaa tulevaisuudessa suuren osan toiminnasta verkkovälitteisesti, jolloin itse terveydenhuollon ammattilaisten työnkuva voi muuttua (Lappi 2017: 6-7). Terveydenhuollossa sähköisten järjestelmien käyttö lisääntyy jatkuvasti, joten terveydenhuollon ammattilaiset tarvitsevat tukea perehtymiseen ja positiivisen muutosilmapiirin ylläpitoon (Konttila ym. 2018: 8-13).

Sosiaali- ja terveysministeriön (STM) julkaisussa Digitaalisuus sosiaali- ja terveydenhuollon kivijalaksi: Sosiaali- ja terveydenhuollon digitalisaation ja tiedonhallinnan strategia 2023–2035 mainitaan, että teknologian kehittymisen myötä sosiaali- ja terveystalouden työ on muutoksessa. Sähköistymisen myötä työpaikkojen toimintamalleja muokataan, tehtäviä uudelleenarvioidaan sekä osaamista kehitetään. Digitalisaation ja tiedonhallinnan strategiassa mainitaan ammattihenkilöiden sähköisten palveluiden osaamisen kehittäminen yhtenä digistrategian onnistumisten haasteena. (STM, 2023: 11-12.) STM:n toisessa selvityksessä todetaan, että kansainvälisissä digitalisaatiostrategioissa on otettu huomioon ammattihenkilöiden riittävän sähköisten palveluiden osaamisen kehittäminen (Satosuo 2023: 13).

Terveydenhuollon ammattilaisten sähköisten palveluiden oppimistarpeet keskittyvät palveluiden käyttöönottoon sekä alati kehittyvien palveluiden jatkuvaan perehtymiseen ja kehityksen perässä pysymiseen (Koivisto & Koroma & Ruusuvuori 2019: 191). Terveysalan ammattilaiset kokevat tarvitsevansa työnantajalta selvät ohjeistukset sähköisten palveluiden käyttöön sekä tarpeeksi aikaa perehtymiseen (Koivisto & Koroma & Ruusuvuori 2019: 190-191). Toimintamallien yhtenäistämisen lisäksi ammattilaiset kaipaavat kollegiaalista tukea verkostoltaan sekä valmennuksia ja koulutuksia osaamisen kehittämiseksi (Pennanen ym. 2023: 70).

Työpaikoilla tulisi olla sähköisten palveluiden osaajia, jotka tukevat sähköisten palveluiden kehittämistä ja käyttöönottoa työpaikoilla (Pennanen ym. 2023: 46). On tärkeää, että työyhteisöissä on työntekijöitä, jotka tarjoavat apua ja tukea työpaikalla sähköisten välineiden kanssa syntyvissä ongelmatilanteissa. Organisaatioiden tulisi tarjota muuttuvissa työympäristöissä ja itsenäisesti työskenteleville työntekijöille ripeää apua ja vertaistukea sähköisten työvälineiden kanssa työskentelyyn. Joustava ja yksilöllinen tuki on keskeistä haasteiden ratkaisemisessa sähköisissä palveluissa ja positiiviset kokemukset kannustavat työntekijöitä kehittämään taitojaan. Sähköinen tuki tulisi nähdä oppimista tukevana toimintona, joka tukee kokeiluun ja keskusteluun työpaikalla. (Alasoini ym. 2022: 95-97.) On olennaista rohkaista työntekijöitä pyytämään apua sähköisissä haasteissa sekä kannustaa uuden oppimiseen, jotta työntekijöiden tietotaito pysyy kehityksen tasalla (Valtionvarainministeriö, 2021: 4-5). Hoitotyön tutkimussäätiön (Hotus) FinAME asiantuntijuusmallissa kuvataan hoitotyön asiantuntijoiden rooleja hoitotyön edistämässä. Kliinisesti erikoistuneen hoitotyöntekijän rooliksi nähdään muun muassa yhtenäisten käytäntöjen levittäminen yksikössä, käytänteiden seuranta organisaatiossa, yhtenäisiin käytänteisiin sitoutuminen sekä työyksikön toiminnan arviointi ja kehittämistarpeiden tunnistaminen ja tiedottaminen kehittämisestä vastaaville tahoille. (Hotus 2022.)

Opinnäytetyö toteutetaan tutkimuksellisena kehittämistyönä ja aineistonkeruu suoritetaan kaksivaiheista Delfoi- menetelmää hyödyntäen, laadullisin menetelmin. Aineisto analysoidaan induktiivisesti. Kehittämistyön tuloksena tuotetaan sähköisten palveluiden kouluttajien tehtäväkuvaus, joka perustuu sekä asiantuntijahaastattelusta saatuihin tuloksiin, että aikaisempaan tutkimustietoon.

## 2 Tarkoitus ja tavoite

Opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää työterveyshuollon sähköisten palveluiden kouluttajien tehtävänkuvaus, jossa kuvataan tehtävän keskeiset sisällöt.

Opinnäytetyön tavoitteena on parantaa sähköisten palveluiden kouluttamisen yhdenmukaisuutta ja osaamisen kehittämistä työterveysyksiköissä sekä parantaa sähköisten palveluiden kouluttajien työn hallintaa luomalla sähköisten palveluiden kouluttajille tehtävänkuvaus.

Opinnäytetyön kehittämistehtävät ovat:

- Selvittää sähköisten palveluiden kouluttajien näkemys kouluttajatehtävän nykytilasta ja tulevasta kouluttajan työtehtävän sisällöstä
- Syventää tietämystä sähköisten palveluiden kouluttajien näkemyksistä kouluttajatehtävän kuvan sisällöstä.
- Kuvata sähköisten palveluiden kouluttajien tehtävänkuvaus ja sen sisältö

## 3 Sähköisten palveluiden osaaminen ja sen kehittäminen terveydenhuollossa

### 3.1 Sähköiset palvelut terveydenhuollossa

Sosiaali- ja terveyshuollon alalla sähköiset palvelut ovat nykyaikana olennainen osa palvelujärjestelmää. Sähköiset palvelut voivat täydentää perinteisiä palveluja tai luoda kokonaan uusia tapoja tarjota palveluja. Sähköisten palveluiden avulla sosiaali- ja terveydenhuollossa tavoitellaan sujuvaa tiedonkulkua, tehokkuutta palveluiden järjestämisessä sekä tiedolla johtamisen edistämistä. (THL.) Ympäröivä yhteiskunta muuttuu ja terveydenhuollolta odotetaan muutoksen perässä pysymistä (Parkkila-Harju 2016).

Terveydenhuollossa sähköiset palvelut mahdollistavat muun muassa asiakkaiden pääsyn terveystietoihinsa. Etävastaanotot ja sähköiset viestintäpalvelut ammattilaisten välillä sekä asiakas-ammattilaisviestimiseen ovat myös laajasti käytössä. (Pennanen ym. 2023: 26.) Terveydenhuollon sähköistyminen vaikuttaa erityisesti kotona ja etänä tapahtuvan hoidon lisääntymiseen ja tämän myötä kustannusten laskuun, jolloin useammalla on mahdollisuus seurata ja hoitaa terveyttään. Paikkaan sitoutumaton terveydenhuolto antaa mahdollisuuden valita palvelutarjoaja esimerkiksi maantieteellisten rajojen

ulkopuolelta. Terveysteknologian avulla asiakkaat voivat seurata terveyttään ja ennaltaehkäistä sairauksia ilman ammattilaisen interventioita. (Priyananadan & Brahm 2016:133.) Asiakkaat voivat mitata terveyttään kotona ja voinnin monitorointi voi tapahtua etänä, tämä mahdollistaa esimerkiksi verkkovalmennusten toteuttamisen ilman ammattilaisen tapaamista.

Haasteita terveydenhuollon sähköisten palveluiden käyttöön tuovat asiakkaiden riittämättömät teknologiavalmiudet. Osalla asiakkaista motivaatio, puutteellinen osaaminen sähköisissä palveluissa, sähköisten palveluiden vastaisuus ja perinteisten palveluiden suosiminen ehkäisevät sähköisten työvälineiden käyttöä. Asiakkailla voi olla myös omia ominaisuuksia, jotka estävät sähköisten palveluiden käyttöä tai heillä voi olla huolta mahdollisista tietosuojaloukkauksista. (Koivisto & Koroma & Ruusuvaori 2019: 191; Pennanen ym. 2023: 35.) sähköisten palveluiden käyttö jakautuu epätasaisesti ikä- ja väestöryhmittäin, alueittain ja sukupuolittain. Erityisesti ikääntyneet, vähemmistöt ja matalatuloiset, matalasti koulutuneet ja pitkäaikaissairaat ovat uhatta jäädä sähköisten palveluiden saatavuuden ulkopuolelle. (Pennanen ym. 2023: 26,36.) Suomen kansalaiset hyödyntävät kuitenkin internettiä terveysasioiden hoitamiseen eniten EU:n alueella (Orăștean & Sava & Mărginean 2022: 71-72).

Työterveyshuollossa sähköisten- ja etäpalveluiden hyödyntäminen yleistyy työn muutoksen myötä. Sähköiset palvelut yhdistyvät työterveyshuollon palveluita tarjoavien organisaatioiden palveluprosesseihin ja toimintoihin sitä myötä, kun palveluntarjoajat kehittävät sähköisiä palveluita. (Koivisto ym. 2019: 194.) Perinteisiä ennaltaehkäiseviä työterveyshuollon toimintoja, joita voidaan toteuttaa sähköisesti ovat harkinnanvaraisesti työpaikkaselvitykset, työsuojelutoimikunnan kokoukset, yksilön ja ryhmien ohjaus ja neuvonta ja terveystarkastukset, jotka ei sisällä fyysistä tutkimista, ja erikoislääkäreiden konsultaatiot sekä työterveysneuvottelut osallistujien suostumuksella. (Leino ym 2016: 2-4.) Sähköiset välineet tehostavat työterveyshuollon ammattilaisten välistä tiedonvälitystä ja lisäävät työn sujuvuutta. Ammattilaiset kokevat myös työnkuvansa monipuolistuneen, palaverien järjestämisen helpottuneen sekä tiedon saannin ja raportoinnin tehostuneen työpaikkaselvityksissä. Sähköisiä palveluita käyttöön otettaessa tulisi työterveyshuollossa ottaa huomioon osaamisen turvaaminen koulutuksien ja resurssoinnin kautta sekä huomioida ajan käyttö ja tulostavoitteet järjestelmien käyttöönotossa ja koulutuksissa. Työterveyshuollon ammattilaisten kokemusta ja tietoturvaosaamista tulisi hyödyntää Sähköisten palveluiden kehityksessä sekä huomioida asiakasryhmien erityispiirteet saavutettavuuden turvaamiseksi. (Koivisto ym. 2019: 193.)

Työterveyshuollon sähköistyminen voi tulevaisuudessa mahdollistaa suuren osan toiminnasta verkon välityksellä. Työterveyshuollon ammattilaisen rooli muuttuu tiedon analysointiin ja asiakkaiden valmentamiseen ja työterveysyhteistyö asiakasyritysten kanssa perustuu valmiiseen terveysdataan. (Lappi 2017: 6-7.)

Edellytyksenä sähköisten palveluiden tarjoamiseen on se, että sähköisiä terveysalan palveluita koskevat samat periaatteet ja lainsäädännöt kuin perinteisiä palveluita. Sosiaali- ja terveysalan ammattilainen on vastuussa antamastaan palvelusta sekä sen asianmukaisuudesta. Sähköisten etäpalveluiden tarjoajalla tulee olla asianmukaiset järjestelmät, yhteydet ja koulutettu henkilökunta sekä palveluiden tulee olla lainmukaisesti järjestettyjä, hyvien palvelu- ja hoitokäytäntöjen mukaisia sekä asiakas- ja potilasturvallisuus tulee olla otettuna huomioon. Järjestelmien tulee täyttää tietosuojan, salassapidon ja tietoturvan säännökset. (STM 2015: 1-2; Valvira.) Työterveyshuollossa sähköisten etäpalveluiden tarjoamisen edellytyksenä on työterveyshuollon palveluntarjoajan tai organisaation arvio siitä, soveltuuko palvelut etäpalveluna toteutettavaksi, sekä itse työterveyshuollon ammattihenkilön tulee arvioida tapauskohtaisesti, soveltuuko palvelu etäpalveluna toteutettavaksi. Palveluntarjoajan tulee varmistaa, että käytössä on asianmukaiset laitteet, tilat ja henkilöstö on koulutettu. Sähköisten etäpalveluiden tarjoamisessa työterveyshuollossa tulee ottaa huomioon tietosuoja, tietoturva, yksityisyyden suoja ja yrityssalaisuuksien turvaaminen. Mikäli etäpalveluita järjestetään, tulee siitä sopia työterveyshuollon asianosaisten kanssa kirjallisesti ja työterveyshuollon organisaation tulee luoda potilastietojärjestelmään hinnastoihin etäpalvelukoodit, joiden avulla etäpalveluiden käyttöä voidaan seurata. (Leino ym.2016: 2.)

Terveysthuollon sähköisten järjestelmien käyttö lisääntyy jatkuvasti, joten terveydenhuollon ammattilaiset tarvitsevat organisaatiolta sekä kollegoilta tukea palveluiden käyttöönotossa ja käytössä. Organisaatioilla on velvollisuus vastata riittävästä resursoinnista sekä antaa työntekijöille mahdollisuuksia oppia uusien palveluiden käyttämistä. Onnistunut sähköisiin järjestelmiin perehdyttäminen vaatii säännöllistä kouluttamista ottaen huomioon työntekijöiden osaamistason. Terveysalan ammattilaisten tulisi saada positiivisia kokemuksia sähköisten järjestelmien käytöstä, sillä positiiviset kokemukset vaikuttavat asenteisiin ja motivaatioon käyttää palveluita. Myös työpaikan asenteisiin sähköistymiseen liittyen tulisi kiinnittää huomiota, sillä positiivinen ilmapiiri vaikuttaa työntekijöiden asenteisiin sähköisten järjestelmien käytössä. (Konttila ym. 2018: 8-13.)

Ammattilaisten välisessä viestinnässä haasteita toi tietoturvallinen tiedon jakaminen tilanteissa, jossa ammattilaiset sijaitsevat eri organisaatioissa (Pennanen ym. 2023: 26,36).

### 3.2 Terveysthuollon ammattilaisen asiantuntijuus ja osaamistarpeet sähköisessä toimintaympäristössä

Erilaisissa sähköisissä toimintaympäristöissä toimiminen on keskeinen osa ammattilaisten työtä nykypäivänä. Suuri osa ammattilaisista kokee sähköisten palveluiden parantavan hoidon ja palvelun laatua, mutta sähköisissä toimintaympäristöissä on puutteita muun muassa tiedonkulussa organisaatioiden välillä. (THL.) Pääosin ammattilaiset ovat tyytyväisiä sähköisiin palveluihin, ne koetaan helpoksi käyttää ja hyödyllisiksi erityisesti potilasohjauksessa, kiireettömän hoidon toteutuksessa ja lomakkeiden käsittelyssä. Sähköiset palvelut ovat myös korvanneet joitakin työtehtäviä tai osia palveluprosessissa. (Pennanen ym. 2023: 40.)

Sähköiset palvelut muuttavat perinteisiä terveydenhuollon työtehtäviä. Työtehtävät keskittyvät muun muassa asiakkaiden ohjaamiseen sähköisissä toimintaympäristöissä, etäpalveluun sekä laitteiden kanssa työskentelyyn. Ammattilaiset eivät juurikaan tee täyttä työtä sähköisten palveluiden parissa, vaan sähköisiä työkaluja käytetään osana muuta työnkuva. Sähköisissä ympäristöissä ammattilaiset kaipaavat tukea erityisesti ympäristöissä työskentelyyn sekä matalan kynnyksen osaamisen kehittämiseen. (Pennanen ym. 2023: 40, 43.) Omahoidon ja asiakkaiden hoitoon osallistamisen merkitys kasvaa ja hoitavan tahon rooli tiedon tulkitsijana ja hallitsijana korostuu monimutkaisen tiedon tullessa asiakkaiden ulottuville (Parkkila-Harju 2016).

Työterveyshoitajien- ja lääkäreiden näkemykset sähköisten palveluiden osaamisen eri osa-alueista tiivistyvät viiteen eri pääluokkaan: Asiakastyöosaaminen sähköisissä palveluissa, sähköisten työvälineiden käyttö- ja metataidot, sähköisen tiedon hallinta, sähköisen työn ammattieettinen osaaminen ja teknologian käytön kehittämisosaaminen omassa organisaatiossa, jossa erityisesti koettiin tuen tarvetta teknologioiden käyttöönottoprosessissa ja käytettävyydessä sekä osallistumisessa uusien sähköisten ratkaisuiden suunnitteluun. (Koivisto, 2020.) Terveysthuollossa uusien sähköisten järjestelmien käyttöönotossa työntekijöiltä edellytetään kliinisen käytännön ja substanssin hallintaa, eettisten kysymysten tunnistamistaitoja sekä sosiaalisia- ja viestintätaitoja sekä

palvelu- ja teknologiaosaamista. Ammattilaisten sähköisten järjestelmien käytön osaamiseen vaikuttavat yleiset käytännöt, organisaation ja kollegojen tuki, säännöllinen koulutus sekä teknologian käyttökokemus. (Konttila ym. 2018:10-11; Pennanen ym. 2023:44.) Sähköisten palveluiden saamisen vahvistamiseksi on kansallisten toimijoiden toimenpide-ehdotuksena sähköisten palveluiden kehittämisen ja käyttöönoton tueksi ehdotettu ammattilaisten osaamisen vahvistamista oikea-aikaisilla valmennuksilla ja koulutuksilla. Toimintamalleja tulisi yhtenäistää, sillä tällä hetkellä käytössä on monia paikallisia ratkaisuja. Koulutustarpeeseen kuuluu asiakasvuorovaikutus, sillä sosiaali- ja terveysalalla eläköityy kokeneita ammattilaisia ja eläköityvien tilalle tulee uusia työntekijöitä, joilta asiakasvuorovaikutusosaaminen puuttuu. Ammattilaiset tarvitsevat lisäksi verkoston ja kollegojen tukea. (Pennanen ym. 2023: 70.)

Sähköisten palveluiden käytön haasteina on koettu olevan henkilöstön osaaminen, henkilöstön mahdollisuus koulutukseen sekä tukeen etäteknologian käyttöönotoissa, teknologian toimivuus ja resurssikysymykset (Juntunen, 2019 :17-31). Ammattilaiset kokevat haasteeksi oman osaamisen kehittämisessä puutteelliset resurssit teknologia- valmiuden ylläpitämisessä. Opetuksen, perehdyttämisen ja tuen puute sekä epäselvät ohjelmien käyttöohjeistukset koettiin syiksi osaamisen haasteissa. (Koivisto & Koroma & Ruusuvuori 2019: 190.) Osaamista koetaan tarvittavan erityisesti sähköisessä ympäristössä tapahtuvassa asiakastyössä (Juntunen, 2019 :17-31). Ammattilaisille suunnattujen sähköisten palveluiden tulisi tarjota entistä enemmän muistutuksia, herätteitä ja hälytyksiä palvelunohjauksen tukemiseksi sekä tukea asiakasviestintää, joka sisältää tietoa asiakkaan hoidosta ja terveydestä yksilöllisesti. Lisäksi sähköisten palveluiden tulisi avustaa ammattilaista neuvonnan ja ohjauksen tehtävissä sekä tukea päätöksenteossa. (Pennanen ym. 2023: 42.)

Henkilöstön asenteisiin teknologian käyttöönotossa vaikuttaa teknologian hankalakäyttöisyys sekä tietoliikenneyhteyksien riittämättömyys (Juntunen, 2019 :17-31). Myönteiset kokemukset sähköisten välineiden käytössä koettiin parantavan asennetta sähköisiin välineisiin. Koulutuksen ja perehdytyksen puute sekä välineiden toimimattomuus taas koettiin heikentävän asennetta sähköisiä välineitä kohtaan. (Koivisto & Koroma & Ruusuvuori 2019: 192.) Myös henkilöstön osaaminen sähköisten välineiden käytössä vaikuttaa asenteisiin. Sähköisyys terveydenhuollossa vaikuttaa hoitosuhteeseen sekä voi aiheuttaa epävarmuutta ja pelkoa kliinisen arviointikyvyn heikkenemisestä. (Konttila ym. 2018:11.)

### 3.3 Sähköisten palveluiden kouluttajan kompetenssit terveydenhuollossa

Terveysalan sähköistymisen myötä tarvitaan uudenlaista osaamista ammattilaisten kouluttamisessa matalan kynnyksen menetelmiä hyödyntäen. Sähköistyminen edellyttää uusia taitoja, kuten mentoroinnin ja erikoisopintojen tarjoamista. Lisäksi on tärkeää vakiinnuttaa hyviä käytäntöjä, kuten sähköisten palveluiden osaajan rooli, joka tukee sähköisten palveluiden kehittämistä ja käyttöönottoa työpaikalla. (Pennanen ym. 2023: 46.) Terveydenhuollon ammattilaiset kokevat oppimistarpeidensa keskittyvän sähköisten palveluiden käyttöönottoon sekä nopeasti kehittyvien palveluiden jatkuvaan osaamisen päivittämiseen ja kehityksen mukana pysymiseen. (Koivisto & Koroma & Ruusu- vuori 2019: 191.)

Hotuksen FinAME asiantuntijuusmallissa kuvataan hoitotyön asiantuntijoiden rooleja hoitotyön edistämisessä. Kliinisesti erikoistuneella hoitotyöntekijällä tarkoitetaan hoitotyön ammattilaista, joka on erikoistunut omaan erikoisalaansa (sovellettavissa sähköisten palveluiden kouluttajan rooliin). Erikoistuneen hoitotyöntekijän rooliin katsotaan omaa työtä koskevan näytön ja yhteisten käytänteiden seuranta omassa organisaatiossa, yhteisten käytänteiden levittäminen omassa yksikössä sekä näihin sitoutuminen ja soveltaminen. Rooliin nähdään kuuluvan myös omassa roolissa asiantuntijana toimimisen sekä toiminnan kriittisen arvioinnin omassa työyksikössä, kehittämistarpeiden tunnistaminen ja niistä tiedottaminen kehittämisestä vastaaville tahoille. Kliinisesti erikoistunut työntekijä osallistuu oman organisaation käytäntöjä kehittäviin moniammatillisiin työryhmiin. (Hotus 2022.)

Osaamisen päivittämisessä ammattilaiset kokevat tarvitsevansa tukea teknisiin- ja käytettävyyshaasteisiin sekä tietosuojaan liittyvissä huolissa. Ammattilaiset kokevat tarvitsevansa selvät ohjeistukset teknologian onnistuneeseen käyttöön sekä riittävästi aikaa uuden oppimiseen. (Koivisto & Koroma & Ruusu- vuori 2019: 190-191.) Asiakkaisiin liittyvissä prosesseissa terveydenhuollon ammattilaiset kokevat kaipaavansa perehdytystä sähköisten työkalujen käytössä. Uudet teknologiat sekä asiakkaiden muuttunut rooli luo tarvetta jatkuvalla tietojärjestelmäkoulutukselle, työprosessien uudelleen suunnittelemiselle sekä päivittäiselle tuelle, jotta ammattilaisten sähköisten palveluiden osaaminen pysyy yllä. Ammattilaiset kokevat, että sähköinen osaaminen ei rajoitu vain yksilöön, vaan myös organisaation yhteisiin toimintatapoihin. (Vehko ym. 2019: 20.)

Sähköisten palveluiden käyttöönotossa ammattilaiset toivovat organisaatiolta osaamista, kokonaiskuvan hallintaa ja sähköisten palveluiden osaamisen kehittämistä (Penanen ym. 2023: 45). Tärkeäksi on koettu työntekijöille viestitettävää organisaatiota-soja rikkovaa keskustelua, käyttöönottojen priorisointi ja resursointi, selkeiden tavoitteiden asettaminen ja kommunikointi muutosprosessissa sekä käyttöönoton arvioiminen osana kehittämistä. Erityisen tärkeänä on koettu henkilökunnan ja asiakkaiden osallistaminen kehittämiseen ja käyttöönottoon. (Mikkonen ym. 2023: 375.)

### 3.4 Muutos ja muutosjohtaminen sähköisessä kehityksessä

Sähköisten palveluiden lisääntyminen ja kehittyminen sosiaali- ja terveysalalla ovat muutoksia, joissa tarvitaan muutosjohtamisen taitoja. Usein sähköisten palveluiden kehityksen muutokset tapahtuvat työpaikoilla sujuvasti ilman muutosvastaisuutta. Kuitenkin suuret, toimintaperiaatteisiin vaikuttavat muutokset asettavat vaatimuksia onnistuneelle muutoksen johtamiselle. (Alasoini ym. 2022: 91.) Muutoksen onnistuminen edellyttää muutospaineen luomista työyhteisöön sekä sen, että esihenkilöt ymmärtävät roolinsa muutostilanteessa. Vastuiden selkeys ja niiden selkeä jako ovat tärkeitä muutoksessa. (Wiik, 2016.)

Muutoksen juurruttamisessa on keskeistä henkilöstön kouluttaminen, jotta uudet toimintatavat ja sähköiset järjestelmät saadaan osaksi työpaikan arkea. Henkilöstön kouluttaminen mahdollistaa työntekijöille omien taitojen kehittämistä. Kehityksen tukeminen onkin hyvä tapa sitouttaa työntekijöitä sekä vetää puoleen uutta osaamista. Toimintakulttuuri, heikot esihenkilö- ja johtamistaidot sekä muutosvastarinta ovat usein syitä sähköisten palveluiden muutoksen epäonnistumiseen. (Bellantuonon ym. 2021:2,20.) Muutosjohtajuudessa tulisi keskittyä organisaatiokulttuurin muuttamiseen, sillä organisaatiokulttuuri vaikuttaa muutoksen hyväksymiseen ja kestävyYTEEN (Phillips & Klein 2022: 195).

Esihenkilön odotetaan olevan läsnä erityisesti muutostilanteiden haastavimmassa vaiheessa, mutta autoritaarinen johtamistyyli ei edistä muutosta (Wiik, 2016). Sähköisen muutoksen edistämiseksi esihenkilöstön ja johtajien tulisi olla aktiivisia. Ennen muutosta johtajien tulisi olla tietoisia sähköisten ratkaisujen mahdollisuuksista ja riskeistä. (Bellantuonon ym. 2021:32.) Erityisesti sähköisen toimintaympäristön muutoksessa tulisi uusien käyttöönottojen ja järjestelmäpäivitysten suunnittelu olla huolellista ja tiedottaminen sekä henkilökunnan perehdyttäminen ja sitouttaminen olla riittävää (Vehko ym.

2019: 12). Hyviä käytäntöjä uusien sähköisten palveluiden käyttöönotossa ovat selkeä tavoitteiden kommunikointi, tuki johdolta, tiedottaminen käyttöönotosta ja sen hyödyistä sekä ammattilaisten ja asiantuntijoiden osallistaminen palvelun suunnitteluun (Kujala ym. 2018: 227-229).

Muutosviestintä on oleellinen seikka muutosjohtamisessa. Erityisesti viestintä johtajilta on todettu tehokkaaksi, mutta olennaisinta on se, että organisaatiossa on nimetty vastuhenkilö kuvaamaan, miksi muutos tapahtuu. (Phillips & Klein 2022: 194.)

Muutosviestinnässä merkittäviä asioita ovat lisäksi vuorovaikutus, osallistaminen sekä vastapuolen kuunteleminen. Tärkeää on myös kommunikoida henkilöstölle niistä asioista, jotka eivät muutu. Aika, asenteet ja henkilöstön henkilökohtaiset kokemukset vaikuttavat siihen millainen vastaanotto muutoksella on. (Wiik, 2016.) Organisaatiossa onkin tärkeää juhlia onnistuneita muutoksia. Onnistumisten juhlistamisella voidaan edistää henkilöstön muutosmyönteisyyttä. (Bellantuonon ym. 2021:34.)

### 3.5 Sähköisessä ympäristössä tarvittavan osaamisen vahvistaminen

Osaamisen kehittämisessä pedagogisen suunnittelun tulisi lähteä koulutettavien tarpeista ja tilanteista. Koulutuksen suunnittelussa tulisi ottaa huomioon koulutuksen sisältö sekä erilaiset tavat oppia. Koulutusta rakennettaessa on otettava huomioon tehtävien ja mahdollisesti koulutusympäristön kokoaminen, koulutuksen aikataulut sekä arvioinnin määrittely. (Marstio 2021: 10,16.) Sähköisten palveluiden ja järjestelmien oppimista voi työpaikoilla edistää tukemalla työntekijöiden työn ulkopuolista sähköisten välineiden käyttöä ja tukemalla sähköisten taitojen kehittymistä ottaen huomioon tulevaisuuden osaamisvaatimukset, sekä muokata työtä hiljalleen niin, että sähköisten palveluiden käyttö lisääntyy työtehtävissä ja on vaativampaa ajan myötä. (Alasoini ym. 2022: 89-90.)

Käyttämällä erilaisia opettamismenetelmiä sekä antamalla palautetta voidaan vaikuttaa oppimistuloksiin myönteisesti. Oppiminen voi tapahtua monin eri tavoin ja menetelmin. Perinteinen tapa on omaksua tietoa lukemalla tai luentoa kuuntelemalla. Hyödyllisempi tapa on oppia tutkimalla, jossa opiskelija etsii itse ja tutkii löytämänsä tietoa. Keskustelemalla oppiminen auttaa syventämään ymmärrystä, esimerkiksi pohtimalla opittua kollegan tai kouluttajan kanssa. Yhteisöllisen oppimisen menetelmällä luodaan ryhmässä jokin lopputuotos, tällä menetelmällä voidaan edistää yhteistyötaitoja. Käytännön harjoittelussa harjoitellaan opittuja taitoja käytännössä, osaamisen näyttämällä ja

kehittämällä opiskelijat esittävät oppimaansa, joka voi vahvistaa heidän osaamistaan. Oppimistapoja yhdistämällä voidaan mahdollisesti parantaa oppimistuloksia. (Marstio 2021: 20,22-27.) Oppijan tarpeiden ja tilanteiden mukaisesti mukautuvat oppimisen ja kehittymisen mahdollisuudet ovat tärkeitä sähköistyvässä työelämässä (Rikala ym.2022:348-347). Merkittävä osa aikuisiän oppimisesta tapahtuu työpaikalla koulutuksien muodossa. Työnantajat järjestävät tai kustantavat koulutuksia ja tukevat työssä oppimista. Kuitenkin suuri osa työssä olevista kehittävät osaamistaan itsenäisesti työtehtävien ohessa ja yhteistyössä kollegojen kanssa tai verkosta löytyvien materiaalien avulla. (STM, 2024:14-15.)

Taidot sähköisissä palveluissa muodostuvat taidoista käyttää laitteita ja palveluita, niiden toimintaperiaatteen ymmärtämisestä ja siitä, miten sähköistymisen mahdollistamaa ihmisten välistä vuorovaikutusta voidaan hyödyntää. Aikuisilla sähköisten palveluiden osaamisen taidon taso vaihtelee korkeatasoisesta heikkoon. Taitoja on tärkeää päivittää ja ylläpitää jatkuvasti palveluiden ja järjestelmien kehittyessä nopeasti. Taitojen ylläpitoon liittyy halu oppia uutta ja säilyttää oppimaansa (Valtionvarainministeriö, 2021: 4-5, 7; Alasoini ym. 2022:33.) Työntekijöiden sähköisiä taitoja on mahdollista arvioida peilaamalla siihen, kuinka työntekijän sähköiset taidot tukevat tehokasta suoriutumista työtehtävistä yhdistettynä muuhun työtehtävässä vaadittavaan osaamiseen, sekä kuinka työntekijä osaa hyödyntää ja kohdata sähköistymisen tuomat muutokset omassa työssään. (Alasoini ym. 2022: 88.) Työntekijöitä tulisi tukea hahmottamaan sähköisen kehityksen tuomia etuja ja edistää jatkuvaa oppimista. Sähköisten muutosten myötä työntekijät tarvitsevat muutostoimijuutta, joka on työntekijän taito arvioida kriittisesti, muokata ja hyödyntää sähköisiä välineitä hänen muotoillessaan työtänsä mielekkääksi. (Valtionvarainministeriö, 2021:4-5, Alasoini ym. 2022: 33-34.)

Työyhteisössä on tärkeää olla työntekijöitä, joilta voi saada nopeasti apua teknisissä ongelmatilanteissa. Erityisesti työpaikoilla, joissa tapahtuu jatkuvaa muutosta ja joissa työntekijät tekevät itsenäisesti töitä, vertaistuki ja vertaisoppiminen sekä jaettu johtajuus ovat keskeisiä tekijöitä sähköisten välineiden ja palveluiden käyttöön liittyvien ongelmien ratkaisemisessa. Joustavuus ja yksilöllinen räätälöinti ovat tärkeitä elementtejä sähköisen tuen järjestämisessä. Ongelmatilanteissa, sähköisten palveluiden käyttöönotossa ja käytön eri vaiheissa tukea tulisi olla saatavilla matalalla kynnyksellä. Positiiviset oppimiskokemukset ovat tärkeitä avun pyytäjälle ongelmatilanteissa. Positiivinen kokemus rohkaisee työntekijää kehittämään sähköisiä taitojaan ja ratkaisemaan tulevia haasteita itsenäisesti. Sähköistä tukea ei tulisi nähdä työelämässä tukitoimena, vaan

osana työpaikan oppimisympäristöä, jossa on keskustelevalta ja kokeilemiseen kannustava ilmapiiri. (Alasoini ym. 2022: 95-97.) Työkulttuuria, jossa on hyväksyttävää pyytää apua muun muassa sähköisten haasteiden ratkaisemiseksi, on tärkeää ylläpitää ja kehittää. Työntekijöiden sähköisen kehityksen mukana pysymistä helpottaa sähköisten välineiden hyötyjen korostaminen ja uuden oppimisen helpottaminen. (Valtionvarainministeriö, 2021: 4-5.)

Oppimismotivaatiolla on olennainen rooli osaamisen kehittämisessä (Valtionvarainministeriö, 2021:7). Oppimismotivaatioon vaikuttaa se, minkälaiseksi muutos koetaan. Kehityksen tuoma muutos voidaan kokea pakotteena, johon on mukauduttava tai toisaalta mahdollisuutena osallistua ja vaikuttaa sähköiseen kehitykseen ja tilaisuutena valita omat työvälineensä. (Alasoini ym. 2022: 33-34.) Sähköinen kehitys voi innostaa tai aiheuttaa stressiä. Mikäli työntekijällä ei ole tarpeeksi laajaa sähköistä osaamista, voi sähköisellä kehityksellä olla negatiivisia vaikutuksia. (Valtionvarainministeriö, 2021:4-5.) Sähköisestä kehityksestä koetaan stressiä erityisesti työpaikoilla. Työntekijän kokema stressi riippuu työntekijän asenteista, taidoista sekä työpaikan toimintaympäristöstä, joka parhaimmillaan tukee mahdollisuuksia kehittymiseen ja oppimiseen. Sähköisen kehityksen tuomaa stressiä voidaan lieventää antamalla työntekijöille mahdollisuuksia jatkuvaan oppimiseen ja kehittymiseen, panostamalla yhteisöllisyyteen sekä luomalla ihanteelliset työskentelyolosuhteet sähköisessä ympäristössä. Tulevaisuudessa on tärkeää panostaa työntekijöiden sähköisten taitojen kehittämiseen. (Rikala ym. 2022: 348-350.)

### 3.6 Kollegiaalisen tuen rooli ammatillisessa sähköisessä osaamisessa

Työpaikkojen ja organisaatioiden käytänteissä sekä arjessa työssä oppimisen merkitys on laajentunut merkittävästi. Sähköisten välineiden ja teknologian kehittyminen on korostanut asiantuntijuuden, taitojen ja osaamisen merkitystä työpaikoilla. Sähköinen kehitys korostaa kollegiaalista oppimista, jota työntekijöiden osaamisen kehittäminen edellyttää. (Lemmetty 2020: 301.) Työntekijät kantavat työyhteisössä vastuuta sekä kollegoiden että esihenkilöiden kehittämisestä. Antamalla palautetta kollegan taitojen kehittämisestä sekä sen nopeudesta, voi edistää kollegan ammatillista kehittymistä. (Venninen, 2005: 288.) Vastuun jakamista helpottaa kollegiaalinen vertaistuki. Vertaistuki mahdollistaa myös laajan velvollisuuksien kannon arkipäiväisessä työssä. (Heino-

nen & Korpela 2022: 67.) Puutteet sähköisessä osaamisessa voivat pahimmassa tapauksessa aiheuttaa syrjäytymistä sekä osaamismahdollisuuksien vähentymistä työelämässä sekä yhteiskunnassa (Lemmetty 2020: 301).

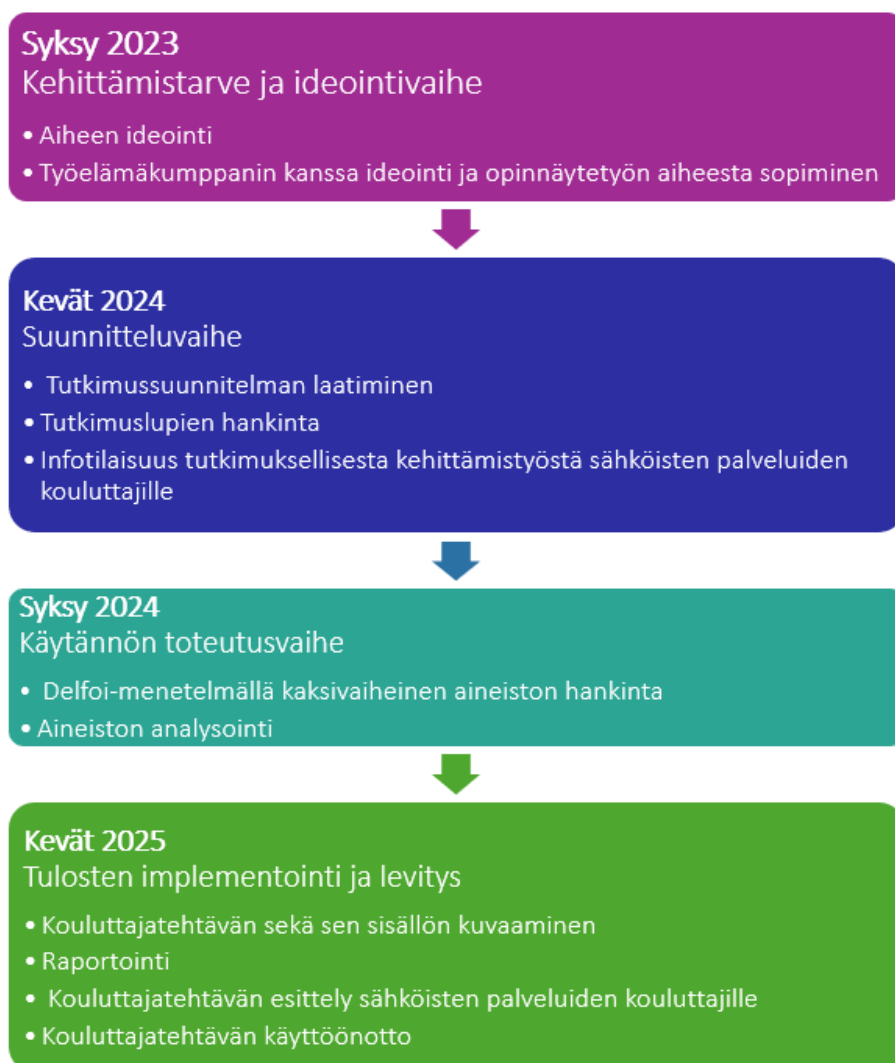
Sähköinen muutos työpaikoilla on kehittänyt osaamisen vahvistumista. Sähköinen muutos on samalla korostanut työpaikkojen ja organisaatioiden haasteita oppimis- ja johtamiskulttuurissa sekä työntekijöiden huomioimisessa yksilötasolla. (Lemmetty 2020: 301.) Usein ihmiset kaipaavat työtehtäviin liittyen opastusta ja neuvontaa sekä välittämistä ja henkistä tukea kollegalta (Venninen 2005: 295). Yhteistyö lisää työntekijöiden työtyytyväisyyttä, sekä yksilö oppii työyhteisössä parhaiten osallistuessaan yhteiseen työskentelyyn. Työpaikkojen tulisikin tunnistaa ja edistää toimintoja, jotka vahvistavat kollegoiden välistä yhteistyötä. Organisaatioiden tulisikin tarjota työntekijöille mahdollisuuksia kantaa suurempaa vastuuta sekä ottaa osaa kehitykseen, jotta työntekijät kokisivat merkityksellisyyttä työssä. Näin työntekijöistä voisi kehittyä omasta ammatillisesta kehittymisestä huolehtivia ja itseohjautuvampia työntekijöitä. (Heinonen & Korpela 2022: 66; Hörkkö & Silvennoinen & Järvinen 2019: 83,85.) Organisaatioissa tulisikin pohtia, kuinka kollegiaalista vertaistukea voitaisiin edistää työkäytänteiden ja perehdytysohjelmien avulla (Heinonen & Korpela 2022: 66).

## 4 Tutkimuksellisen kehittämistyön toteutus

Opinnäytetyö toteutettiin tutkimuksellisena kehittämistyönä, jossa luotiin sähköisten palveluiden kouluttajien kanssa yhteistyössä kouluttajatehtävän kuvaus. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta perustuu yhteistoiminnalle. Nykypäivänä kehittämistoiminta koskee kaikkia yhteisön jäseniä eikä ole sidoksissa asemaan tai tehtävänkuvaan. Kehittämistoiminta perustuu siihen mikä kehitettävä kohde on, mitkä ovat kohteen rajaukset ja perustelut sille, mikä on kehittämisen tavoite ja millä menetelmällä lopputulokseen päästään. Kehittämistoiminnalla ajatellaan olevan viisi lähestymistapaa: positivismi, interpretivismi, pragmatismi, konstruktivismi ja realismi. (Salonen 2017: 29-32.) Tämä opinnäytetyö seuraa pragmatismen perinnettä. Pragmatismen avulla pyritään ratkaisemaan työelämän haasteita hallitusti ja suunnitellusti. (Salonen 2017:29-32).

Tämä tutkimuksellinen kehittämistyö eteni lineaarisesti alkaen nykyisen käytännön kehittämistarpeen tunnistamisesta ideointivaiheeseen, suunnitteluvaiheeseen, toteutusvaiheeseen, tuloksen ja tuotoksen vaiheeseen, arviointivaiheeseen ja lopulta tulosten implementointiin ja levittämismvaiheeseen (Kuvio 1). Usein kehittämistoiminta ei etene

täydellisesti vaiheittain, vaan vaiheet saattavat edetä limittäen tai olla yhtäaikaista (Salonen 2017 51-53).



Kuvio 1. Tutkimuksellisen kehittämistyön eteneminen lineaarisen mallin mukaan. (Salonen K, 2017 mukaillen)

#### 4.1 Toimintaympäristö ja kohderyhmä

Tutkimuksellisen kehittämistyön kohderyhmä oli yksityisiä lääkäri-, sosiaali- ja terveydenhuollon palveluita tarjoavan organisaation työterveyshuollossa toimivat sähköisten palveluiden kouluttajat. Kohdeorganisaation työterveyshuoltopalveluissa työskentelee noin 70 sähköisten palveluiden kouluttajaa, jotka toimivat oman alueensa tai yksikönsä sähköisten työkalujen käytön lähitukihenkilönä sekä kouluttajana oman työnsä

ohella. Kouluttajat koostuvat työterveyshuollossa toimivista työterveyshoitajista, -lääkäreistä, työpsykologeista ja työfysioterapeuteista. Kohderyhmän tehtävään kuuluu tällä hetkellä osallistuminen kuukausittain sähköisten työkalujen kouluttajien koulutuksiin sekä sähköisten työkalujen koordinointi ja kouluttaminen toimipiste- tai aluetasolla. sähköisten palveluiden kouluttajat toteuttavat työtehtävää yksiköissä eri tavoilla. Kehittämisen- ja tuotepäälliköt osallistuvat kuukausittaisiin tapaamisiin sekä suunnittelevat sähköisten palveluiden kouluttajien kuukausittaiset tapaamiset. Järjestelmät, joita sähköisten palveluiden kouluttajat perehdyttävät ja kouluttavat liittyvät työterveyshuollon ja perustyön prosessien hallintaan.

Osallistujiksi tutkimukseen kutsuttiin sähköisten palveluiden kouluttajat sekä sähköisten palveluiden kouluttajien koulutuksen fasilitoijat, eli kehittämispäälliköt ja tuotepäälliköt. Tähän opinnäytetyöhön valittiin 8 tiedonantajaa, jotka osallistuivat kehittämistyöhön kahdessa vaiheessa. Osallistujat tulee valita ennalta määriteltyjen valintaperusteiden pohjalta (Hirsjärvi & Hurme, 2015). Osallistujien valintaperusteena oli vapaaehtoisuus, sähköisten palveluiden kouluttajana toimiminen työterveyshuollon yksikössä sekä toimiminen työterveyshuollon ammattilaisena tai koulutusten fasilitoijana toimiminen.

## 4.2 Delfoi-menetelmä

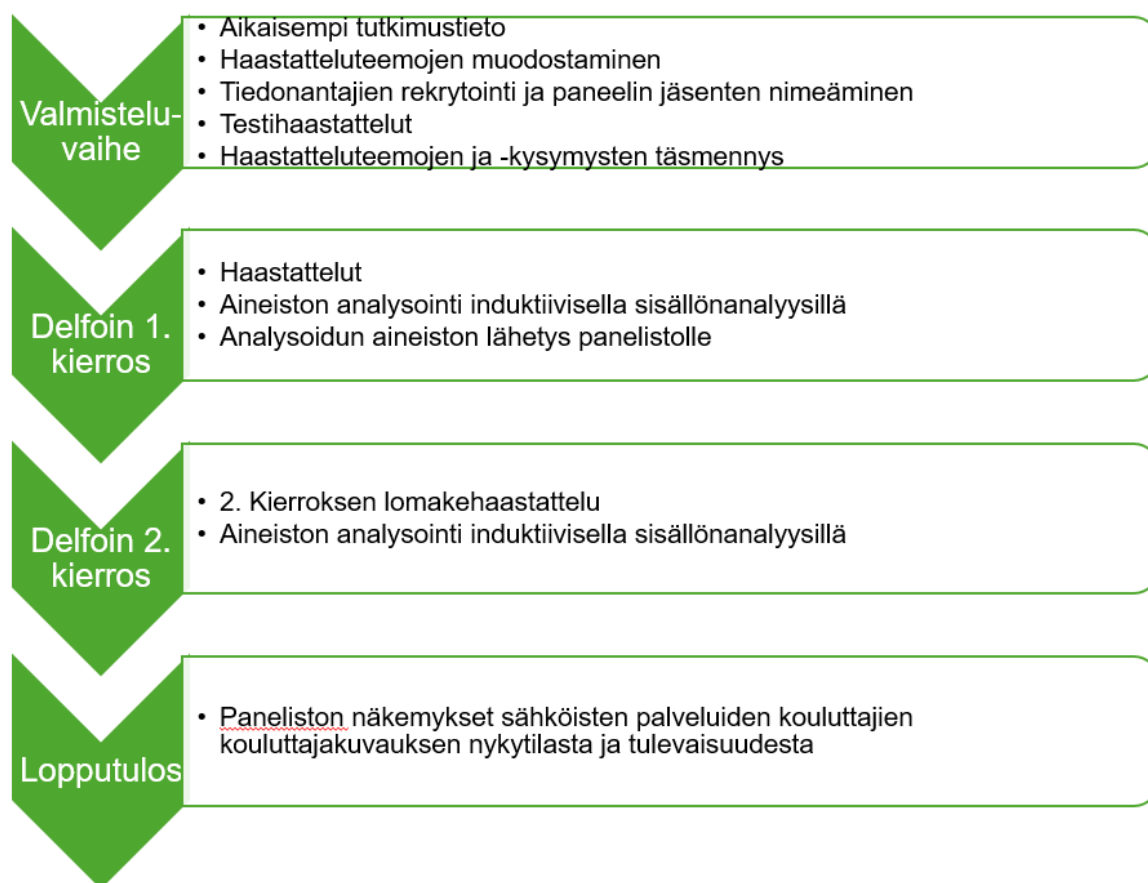
Tässä kehittämistyössä käytettiin Delfoi-menetelmää asiantuntijanäkemyksen keruuseen ja yhteisen näkemyksen muodostamiseen. Delfoi- menetelmä on 1950-luvulla Yhdysvalloissa kehitetty asiantuntijamenetelmä, jonka avulla kerätään, laajennetaan ja syvennetään tietoa tutkittavasta aiheesta asiantuntijoista koostuvan paneelin avulla. Sen tunnuspiirteinä on anonyyminen, asiantuntijuus ja iteratiivisuus. (Linturi, 2020.) Delfoi-menetelmän tunnuspiirteitä kunnioitetaan tässä opinnäytetyössä ja menetelmää hyödynnetään kehittämistyössä laadullisen tutkimuksen keinoin. Delfoi-menetelmää voi hyödyntää sekä määrällisesti tai laadullisesti, tutkimuksessa tai kehittämisessä (Linturi, 2024).

Delfoi on monivaiheinen menetelmä. Delfoi-menetelmä perustuu asiantuntijahaastatteluihin, jotka toistuvat useassa kierroksessa. Kierrosten välillä osallistujille luovutetaan yhteenveto edellisen kierroksen tuloksista. (Myllylä 2002:12.) Tässä opinnäytetyössä toteutettiin kaksi laadullista Delfoi-kierrosta (Kuvio 2). Aineistot analysoitiin induktiivisella sisällönanalyysillä. Delfoi-menetelmässä keskeisissä rooleissa ovat fasilitoiva ma-

nageri ja asiantuntijoista koostuva paneeli. Managerin tehtävänä on suunnitella ja ohjata paneelin toimintaa ja analysoida sekä raportoida haastattelun tulokset. Panelistit koostuvat monimuotoisesta asiantuntijaryhmästä, jotka tuovat erilaisia näkökulmia tutkittavaan ilmiöön liittyen. Delfoille tyypillistä on, että panelistit koostuvat esimerkiksi eri tieteenalojen edustajista ja tuovat esiin moniäänistä osaamista keskusteluun. Usean näkökulman edustavuus on myös luotettavuuden kriteeri Delfoi-tutkimuksessa. (Kylmäkoski 2021: 15-17.) Tässä opinnäytetyössä panelistit koostuivat työterveyshuollon ammattilaisista, jotka toimivat sähköisten palveluiden kouluttajina ja managerina toimi opinnäytetyön tekijä.

Delfoi-prosessi alkoi tutkimuskysymyksen määrittelyllä. Managerilla, eli opinnäytetyön tekijällä oli prosessin aikana ohjaava ote. Manageri valitsi ja rekrytoi panelistit sekä kommunikoi prosessin aikana panelistien kanssa. Delfoin kysymykset muodostettiin siten, että ne herättävät panelisteissa ajatuksia ja keskustelua. Delfoi-menetelmään kuuluu perinteisesti useampi kierros (Kylmäkoski 2021 15-17). Tässä opinnäytetyössä pyrittiin kahteen haastattelukierrokseen.

Tässä opinnäytetyössä Delfoin ensimmäinen haastattelukierros toteutettiin videohaastatteluna Zoom-verkkokokoustyökalun avulla ja toinen kierros lomakehaastatteluna. Ensimmäisen Delfoi-vaiheen haastattelukysymykset muodostettiin aikaisempiin tutkimuksiin ja kirjallisuuteen perustuen ja teemoitellen. Toisen Delfoi-vaiheen haastattelukysymykset rakennettiin ensimmäisen vaiheen vastausten pohjalta. Delfoi-menetelmän avulla selvitetään asiantuntijoiden näkemyksiä ilmiöstä (Linturi, 2020). Aineistonkeruun tavoitteena oli kerätä ja syventää tietoa sähköisten palveluiden kouluttajien näkemyksestä heidän tulevaisuuden kouluttajatehtävänsä kuvauksen sisällöstä. Tulosten perusteella muodostettiin kuvaus sähköisten palveluiden kouluttajien kouluttajatehtävästä.



Kuvio 2. Delfoin etenemissuunnitelma (Kylmäkoski 2021 mukaillen)

### 4.3 Ensimmäinen kehittämisvaihe: Kouluttajien näkemys tehtävän nykytilasta ja tulevan tehtävän sisällöstä

Kehittämistyön ensimmäinen vaihe vastaa ensimmäiseen kehittämistehtävään, jossa tarkoituksena oli selvittää sähköisten palveluiden kouluttajilta tehtävän nykytila sekä heidän näkemyksensä tulevasta kouluttajatehtävästä. Delfoin ensimmäinen vaihe toteutettiin yksilöllisinä teemahaastatteluina.

Teemahaastattelulla voidaan kartoittaa tietoa vähemmän tunnetusta ilmiöstä (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2009). Menetelmäksi valikoitui siis teemahaastattelu, sillä sähköisten palveluiden kouluttajat eivät ole laajasti levinnyt ilmiö. Teemahaastattelun luonteeseen kuuluu se, että haastattelu etenee aiheen keskeisten teemojen varassa eikä haastattelukysymyksiä kysytä välttämättä samassa järjestyksessä (Hirsjärvi & Hurme, 2015).

### 4.3.1 Teemahaastattelun teemojen muodostaminen

Teemahaastattelun teemat muodostettiin kirjallisuuden avulla (taulukko 1). Ennen opin- näytetyön tutkimuksellista vaihetta tehtiin katsaus nykytutkimuksiin, -sääköksiin ja -oh- jeisiin sosiaali- ja terveysalan ammattilaisten koulutustarpeista sekä kouluttajatehtävän elementeistä. Systemaattinen tiedonhaku aloitettiin määrittelemällä tiedonhakuun pää- käsitteet PICO-luokittelua hyödyntämällä. Pääkäsitteiksi muodostuivat; Sähköiset työka- lut, digitalisaatio sähköisten palveluiden kouluttaja, kouluttajat, työterveyshuolto, tervey- denhuolto, työnkuva, digitalisaatio-osaaminen ja muutosjohtaminen. Pääkäsitteitä hyö- dynnettiin myös englanninkielisessä tiedonhaussa. Tietokantahakua tehtiin useissa ko- timaisissa ja ulkomaisissa tietokannoissa. Tietokannat valikoituivat sen mukaan, mistä tietokannoista löytyi opinnäytetyöhön sopivia aineistoja. Artikkeleita etsittiin suomen- ja englanninkielisinä. Valmistumisvuosiksi rajattiin vuosina 2010-2024 valmistuneet teok- set, mutta mukaan otettiin myös esimerkiksi vuonna 2005 julkaistu tutkimus, sillä ai- heesta oli niukasti artikkeleita saatavilla.

Kirjallisuuden perusteella tunnistettiin viisi haastatteluteemaa. Tässä työssä tarkenta- vien haastattelukysymysten luomisessa hyödynnettiin SWOT-analyysimallia (Engblom ym. 1998) sekä nykytilan että tulevaisuuden vahvuuksien ja heikkouksien selvittä- miseksi. Teemahaastattelulomakkeeseen lisättiin avoimia kysymyksiä haastattelun al- kuun ja loppuun. Avoimilla kysymyksillä pyrittiin saamaan haastateltavilta tarkempaa kuvausta kouluttajatehtävän nykytilasta ja tulevaisuuden näkemyksistä. Haastattelu- runko (Liite 1) testattiin ulkopuolisen henkilön kanssa ennen varsinaisia haastatteluja.

Haastattelu-lo- makkeen teema	Tarkentavat haastattelukysymykset	Perustelu (lähde)
Avoin kysymys	Millaisena koet kouluttajatehtävän kokonaisuu- den nykytilan tällä hetkellä?	
Sähköisten pal- veluiden käyt- töön kouluttami- nen yksikössä	- Millaisia koulutusmenetelmiä sähköisiä palve- luita koulutettaessa hyödynnät/(hyödynnetään) yksiköissä? -Millaisia hyötyjä / vahvuuksia menetelmillä -Millaisia haittoja / heikkouksia menetelmillä -Millaisia koulutusmenetelmiä sähköisiä palve- luita koulutettaessa olisi hyödyllistä käyttää yksi- köissä?	Koivisto & Koroma & Ruusuvuori, J. 2019: 191 Koivisto, 2020 Vehko ym. 2019: 20 Valtionvarainministe- riö 2021: 4-5
Yksikön tukemi- nen ja motivointi	- Miten motivoit /(kouluttajat motivoivat) yksikön työntekijöitä omaksumaan oppimaansa ja sovel- tamaan sitä käytännössä?	Alasoini ym. 2022: 33-34, 95-97

sähköisten palveluiden käyttöön	-Millaisia hyötyjä / vahvuuksia menetelmillä -Millaisia haittoja / heikkouksia menetelmillä - Miten kouluttajien tulisi motivoida yksikön työntekijöitä omaksumaan oppimaansa ja sovelta- maan sitä käytännössä?	Valtionvarainministeriö, 2021:4-5 Rikala ym. 2022: 348-350 Venninen 2005: 295
Sähköisten taitojen arviointi yksikössä ja työyksikön toiminnan arviointi	-Kuinka kouluttaja arvioi yksikön ja yksilön sähköisten palveluiden taitoja? -Millaisia hyötyjä / vahvuuksia menetelmillä -Millaisia haittoja / heikkouksia menetelmillä - Kuinka kouluttajan tulisi arvioida yksikön ja yksilön sähköisten palveluiden taitoja?	Hotus 2022 Alasoini ym. 2022: 88 Venninen 2005: 288 Heinonen & Korpela 2022: 67
Sähköisten palveluiden kehityksen näkyvyyden edistäminen	- Kuinka yhtenäisiä käytäntöjä levitetään yksikössä sekä sitoutetaan niihin tällä hetkellä? Millaisia hyötyjä / vahvuuksia menetelmillä Millaisia haittoja / heikkouksia menetelmillä -Kuinka kouluttajat varmistavat yhtenäisten käytäntöjen levittämisen yksikössä jatkossa parhaiten? - Miten sähköisten palveluiden kehitystä tuodaan yksikössä esiin? -Millaisia hyötyjä / vahvuuksia menetelmillä -Millaisia haittoja / heikkouksia menetelmillä - Miten sähköisten palveluiden kehitystä olisi hyvä tuoda yksikössä esiin?	Hotus 2022 Vehko ym. 2019: 12 Koivisto, 2020 Koivisto & Koroma & Ruusuvuori 2019: 191
Sähköisten palveluiden kehittämistarpeiden tunnistaminen ja niistä tiedottaminen.	- Kuinka tunnistat/(kouluttajat tunnistavat) ja keräät sähköisten palveluiden kehittämistarpeet työyksiköissä ja tiedottavat kehittämisestä vastaaville tahoille? Millaisia hyötyjä / vahvuuksia menetelmillä Millaisia haittoja / heikkouksia menetelmillä - Kuinka kouluttajien tulisi tunnistaa ja kerätä kehittämistarpeita työyksiköissä ja tiedottaa kehittämisestä vastaaville tahoille?	Hotus 2022 Mikkonen ym. 2023: 375 Koivisto ym. 2019: 193 Kujala ym. 2018: 227-229 Heinonen & Korpela, 2022: 66 Hörkkö & Silvennoinen & Järvinen 2019: 83,85
Avoin kysymys	Mitä muita näkökulmia on kouluttajan tulevaisuuden tehtäväkuvaan?	

Taulukko 1. Haastatteluteemojen suunnittelu teorian tiedon ja tutkimuskysymysten pohjalta

#### 4.3.2 Aineiston keruu

Ennen aineiston keruun aloittamista järjestettiin tiedotustilaisuus sähköisten palveluiden kouluttajille, jossa kutsuttiin sähköisten palveluiden kouluttajia sekä koulutusten fasilitoijia tutustumaan ja ilmoittautumaan osallistujaksi opinnäytetyöhön. Tiedotustilaisuudessa käytiin läpi opinnäytetyön tavoite, tarkoitus sekä kehittämistyön kulku. Tiedonantajia pyydettiin ilmoittautumaan sähköpostitse opinnäytetyön tekijälle. Yhteydenottoja tiedotuksen jälkeen tuli yhteensä 13 kappaletta, joista valittiin kahdeksan sähköisten palveluiden kouluttajaa. Haastateltavat valittiin siten, että tiedonantajiksi saatiin mukaan monia eri ammattiryhmien edustajia moniammatillisen asiantuntijanäkemyksen takaamiseksi tuloksissa.

Valituille osallistujille toimitettiin ennen opinnäytetyön tutkimuksellista osiota tutkimuksen saatekirje (Liite 2), suostumus tutkimukseen osallistumisesta (Liite 3) ja tiedote tutkimuksesta ja tietosuojaseloste (Liite 4). Suostumus varmistettiin vielä haastattelun aluksi. Ensimmäinen aineistonkeruukierros toteutettiin videohaastatteluna Zoom-verkkokokoustyökalun avulla. Zoom-verkkokokoustyökalu mahdollistaa haastatteluaineiston tallentamisen suoraan tietokoneen omalle kovalevylle eikä aineistoa tarvitse tallentaa pilvipalveluihin, Myös ääni- ja videotiedostot kulkevat tietoturvaselvästi Pohjoismaissa (Metropolia, tietohallinto 2024).

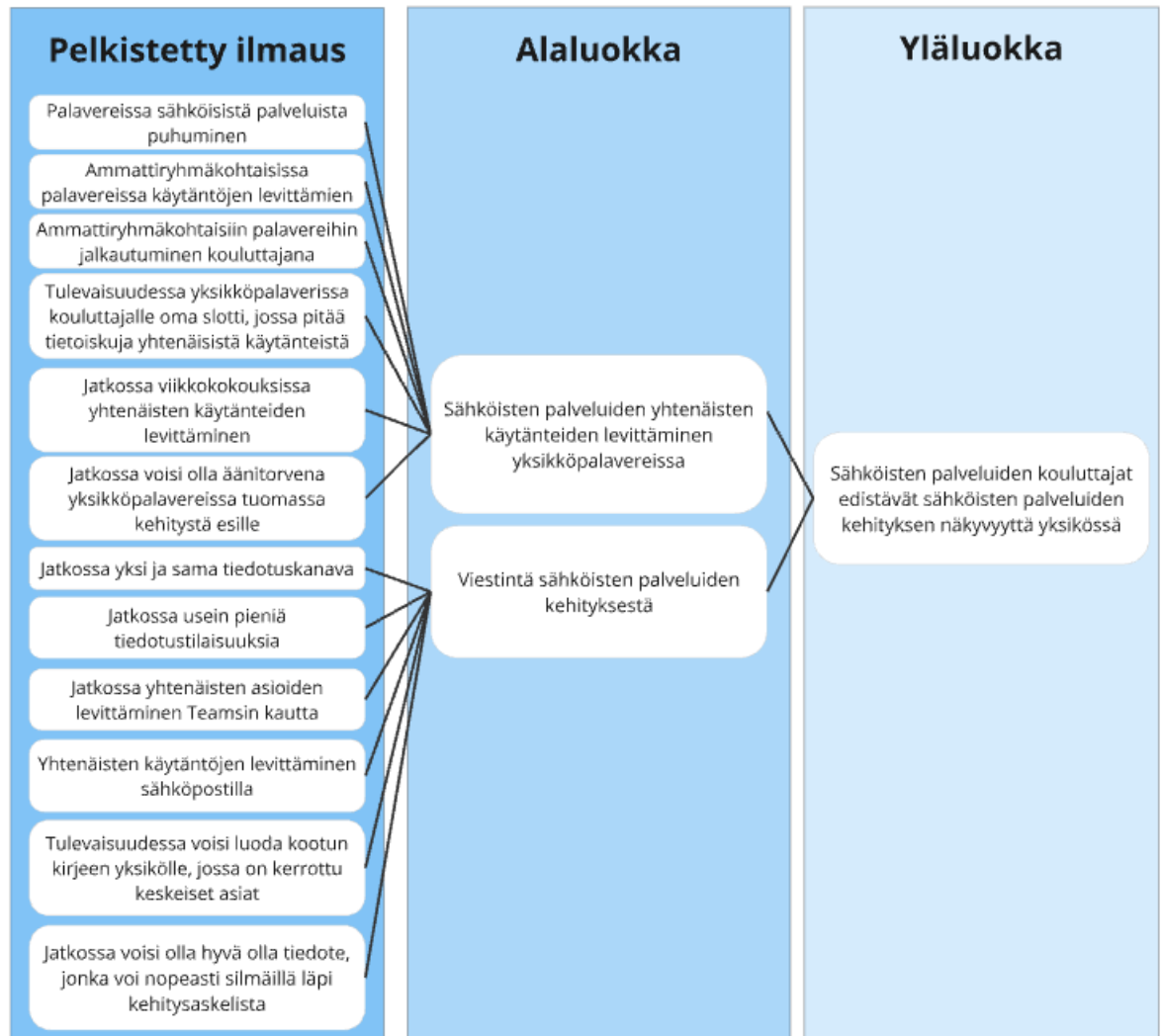
Haastateltavia ei pyydetty käynnistämään videokuvaa haastattelun aikana, mutta haastateltava sai vapaaehtoisesti laittaa videokuvan päälle. Haastattelut tallennettiin MP4-tiedoistoina ja äänitiedostot litteroitiin tekstimuotoon. Litteroitavaa MP4-äänimateriaalia kertyi yhteensä 5 tuntia ja 40 minuuttia. Haastattelujen keston keskiarvo oli noin 40 minuuttia ja mediaani 33 minuuttia. Lyhyin haastattelu kesti 28 minuuttia ja pisin 58 minuuttia. Jokaiseen haastatteluun varattiin aikaa 60 minuuttia. Litteroitua tekstiä kertyi yhteensä 108 sivua.

#### 4.3.3 Aineiston analysointi

Delfoin ensimmäisen vaiheen tarkoituksena oli selvittää sähköisten palveluiden kouluttajien näkemykset kouluttajatehtävän nykytilasta ja tulevaisuudesta. Aineisto analysoitiin induktiivisella sisällönanalyysillä. Analyysi ei ollut riippuvainen haastatteluteemoista, vaan luokat muodostettiin aineistosta itsenäisesti.

Analyysiin valmistaudutaan perehtymällä aineistoon ja valitsemalla analyysiyksiköt. Analyysissä tulee poimia aineistosta alkuperäisilmaisuja ja alkuperäisilmaisut tulee pelkistää ja koodata. (Elo 2022: 218-219.) Aineistoon perehdyttiin sekä valittiin analyysiyksiköt, jotka tässä opinnäytetyössä ovat lauseita. Analyysissä poimittiin aineistosta alkuperäisilmaisut, jotka vastasivat tutkimuskysymyksiä. Alkuperäisilmaisut pelkistettiin, eli niistä poistettiin täytesanat ja ne muutettiin kirjakielen mukaiseksi. Aineisto värikoodattiin, eli tekstiä jäsenneltiin antamalla tärkeille ilmaisuille omat värikoodinsa.

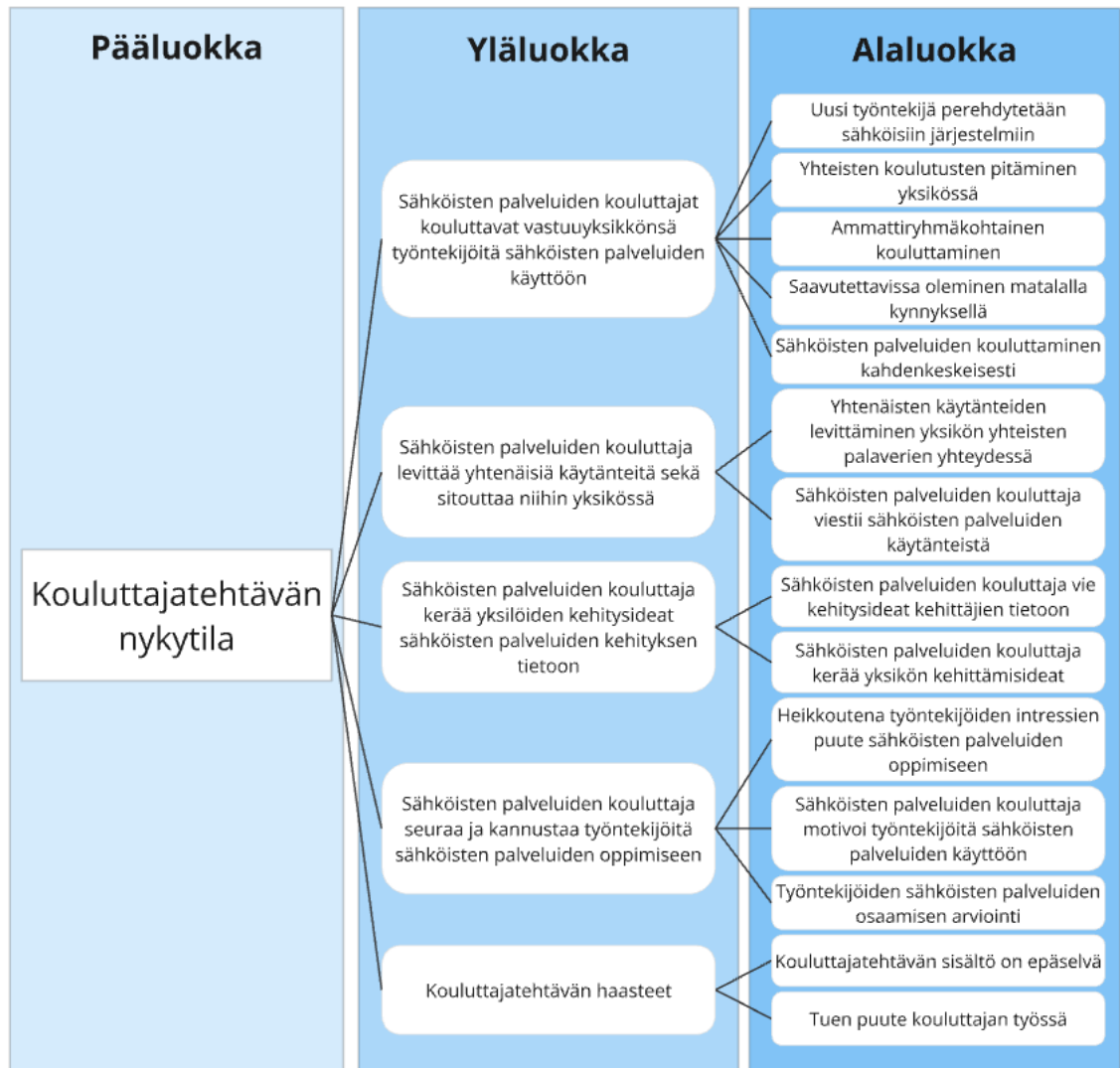
Laadullisessa menetelmässä aineiston analyysi etenee ryhmitellen (Elo 2022: 219). Aineiston ryhmittely- ja luokitteluvaiheessa ilmaisuista etsittiin samankaltaisuuksia ja eroavaisuuksia. Analyysissä ilmaisut ryhmiteltiin alaluokkiin, jonka jälkeen niille annettiin sisältöä kuvaava nimi. Seuraavassa vaiheessa vertailtiin alaluokkia ja yhdistettiin samankaltaisuuden perusteella yläluokiksi. Aineisto edelleen luokiteltiin pääluokkiin (Kuvio 3). Yläluokat muodostivat pääluokat, jotka vastaavat kehittämistehtäviin. Analyysin edetessä palattiin alkuperäiseen aineistoon analyysin onnistuneen etenemisen varmistamiseksi.



Kuvio 3. Esimerkki pelkistämisestä ja luokittelusta (Elo 2022: 219 mukaillen)

#### 4.3.4 Kouluttajatehtävän nykytila

Kouluttajatehtävän nykytilaa kuvaavat tulokset on jäsennetty viiden yläluokan ja neljän-toista alaluokan kautta (kuvio 4). Kouluttajatehtävän nykytilaa kuvaavat tulokset esitetään ylä- ja alaluokittain.



Kuvio 4. Tulokset kouluttajien näkemyksistä kouluttajatehtävän nykytilasta

**Kouluttajat kouluttavat sähköisten palveluiden käyttöön yksikössä.** Kaikki tiedonantajat olivat yksimielisiä siitä, että kouluttajan perustehtäviin kuuluu tällä hetkellä vastuuyksikkönsä työntekijöiden kouluttaminen sähköisten palveluiden käyttöön.

Tiedonantajat toivat esiin, että kouluttajat perehdyttävät uudet työntekijät sähköisiin järjestelmiin. Tiedonantajat kertoivat kouluttavansa uusia työntekijöitä näiden aloittaessa, usein henkilökohtaisesti ja kasvotusten, demonstroimalla ja ohjaamalla itsenäiseen opiskeluun.

“Minä pidän sellaisen, jos meidän järjestelmämme eivät ole tuttuja, käymme läpi \*potilastietojärjestelmän\* ja sitten \*sähköisiä järjestelmiä\* ja

lyhyesti muita järjestelmiä. Sitten Moodle-kurssi, joka on ympätty perehdytysprosessiin. Vierihoidona otetaan pari päivää tai pari tuntia parina päivänä, jonka aikana käydään asiat läpi.”

Moni tiedonantaja kertoi varaavansa aikaa yksilökohtaiseen kouluttamiseen tarpeen mukaan. Kouluttajat löysivät kahdenkeskeisestä kouluttamisesta heikkouksia, kuten kouluttamisen hitaus sekä se, ettei koulutuksen sisältö tavoita muita.

Tiedonantajista osa kertoi olevansa matalalla kynnyksellä tavoitettavissa. He kertoivat mahdollistavansa matalan kynnyksen yhteydenpidon sekä varaavansa lyhyitä koulutus-aikoja kalenteristaan. Osa tiedonantajista kertoi olevansa esillä sekä saavutettavissa sähköisten palveluiden osalta.

Suuri osa tiedonantajista kertoi pitävänsä yhteisiä koulutuksia sähköisistä palveluista vastuuyksikkönsä työntekijöille. Moni kertoi kouluttavansa yksikön kuukausipalaverien yhteydessä tai järjestävänsä erillisiä koulutuksia tai workshop-muotoisia koulutuksia omalle vastuuyksikölleen. Tiedonantajat kertoivat kouluttavansa verkkovälitteisesti demonstroimalla uusia toiminnallisuuksia sähköisissä palveluissa. Verkkovälitteisen koulutuksen hyödyksi tunnistettiin se, että saadaan suurempi osallistujakunta paikalle ja haittapuoleksi se, että koulutus jää usein heikoksi. Osa tiedonantajista suosi kasvokkain tapahtuvia koulutuksia.

“Meillä on pyritty workshop-tyylisenä pitämään omalle ammattiryhmälle. Kokeilimme täällä sitä, että kaikille ammattiryhmille pidettäisiin workshop-tyylinen koulutus, joka olisi osallistava ja käytännönläheinen”

Ammattiryhmäkohtaisen kouluttamisen käytänteissä oli tiedonantajien keskuudessa haajontaa. Osa tiedonantajista kouluttaa pelkästään omaa ammattiryhmää ja osa kouluttaa myös muita ammattiryhmiä. Haasteelliseksi koettiin se, että ammattiryhmät käyttävät sähköisiä palveluita eri tavoin ja kouluttajana on haastavaa lajitella eri ammattiryhmille tarvittavat tiedot. Ammattiryhmien yhteisissä koulutuksissa ja palavereissa haasteena on se, etteivät kaikki sähköisten palveluiden toiminnot koske kaikkia ammattiryhmiä.

Kouluttajat huolehtivat yksikössään **yhtenäisten käytänteiden levittämisestä sekä niihin sitouttamisesta yksikössä**. Monet tiedonantajista edistävät sähköisten palveluiden kehityksen näkyvyyttä yksiköille palaverien yhteydessä tai muuten yksikössä viestimällä.

Yhtenäisiä käytänteitä levitettiin yksikön yhteisten palaverien yhteydessä. Yhteiset palaverit olivat yksikkö- tai ammattiryhmäkohtaisia ja niissä käsiteltiin muutoksia sähköisissä palveluissa. Yhteisiä käytänteitä levitettiin myös workshopeissa. Heikkoudeksi käytänteiden levittämisessä yhteisten palavereiden kautta tunnistettiin se, etteivät kaikki ammattiryhmät tai ammattilaiset osallistu palavereihin. Osa tiedonantajista totesi, että yhtenäisten käytänteiden muutoksista viestiminen on esihenkilön tai palvelupäällikön vastuulla. Vahvuudeksi yhtenäisten käytäntöjen levittämisessä palaverien kautta tunnistettiin se, että yksikköpalavereissa herää herkästi keskustelua ja yksikön hiljainen tieto sekä ongelmakohdat nousevat keskustelussa esiin.

“Pienemmissä päivityksissä ja vastaavissa informoidaan nimenomaisesti palaverien yhteydessä, ne jäävät sitten palaverimuistioihin ylös.”

Moni tiedonantajista tiedottaa käytänteistä ja muutoksista sähköisten kanavien kautta ja osa kouluttajista jakaa sähköisten palveluiden kouluttajien palaverista yhteenvedon omalle yksikölleen. Tiedonantajat kokivat sähköisen viestinnän tehokkaaksi tavaksi välittää tietoa.

Kouluttajien tehtäväksi kuvattiin **sähköisten palveluiden kehittämisideoiden tunnistaminen ja niiden kerääminen**. Tiedonantajat kertoivat, että sähköisten palveluiden kouluttajat vievät itse tai ohjaavat työntekijöitä viemään kehitysideat oikeaan paikkaan sekä keräävät yksikön kehittämisideoita eri konteksteissa. Tiedonantajat kertoivat vievänsä kehitysideoita Excel-taulukoon tai palveluportaaliin. Osa ohjaa työntekijöitä viemään kehitysideat itse portaaliin.

“Sähköisten palveluiden kouluttajien Teamsissa on kehitysehdotus- Excel, johon olen vinyt, jos palaverin yhteydessä tuodaan esille kehitysehdotuksia tai konkreettisia toiveita. Olen sitten kiireettömät asiat vinyt keskustelusta Exceeliin, eli sinne olen vinyt kollegoilta paljonkin ehdotuksia.”

Tiedonantajat kertoivat keräävänsä kehitysideoita yhteisten palaverien, kahvipöytäkeskustelujen tai sähköisten kanavien kautta.

**Kouluttajat seuraavat yksikössä osaamista ja kannustavat sähköisten palveluiden käyttöön.** Tiedonantajat tunnistivat heikkouksia työntekijöiden sähköisten palveluiden omaksumisessa sekä tapoja, miten sähköisten palveluiden kouluttaja motivoi työntekijöitä käyttämään sähköisiä palveluita. Tiedonantajat tunnistivat myös tapoja arvioida työntekijöiden osaamista sähköisissä palveluissa.

Moni tiedonantaja tunnisti tehtäväkuvan haasteena olevan työntekijöiden mielenkiinnon puute uuden oppimista kohtaan sähköisissä palveluissa. Erityisen haastavana tiedonantajat pitivät sitä, että osa ammattilaisista ja ammatinharjoittajista osallistuvat koulutuksiin heikosti. Haasteena tiedonantajat pitivät myös sitä, ettei tiedotteita tai sähköposteja lueta ja ammattilaisten motivaatio järjestelmien opetteluun vaihtelee.

Tiedonantajat kertoivat useita tapoja, joilla he motivoivat työntekijöitä sähköisten palveluiden oppimiseen ja käyttöön. Tiedonantajat kertoivat perustelevansa työntekijöille syyt, miksi sähköisiä palveluita käytetään, näyttävänsä esimerkkiä ja tukevansa sähköisten palveluiden käyttöä. Osa koki, että monet toiminnot omaksutaan vasta pakotettuna.

“Omissa koulutettavissa on ehkä korostunut paljon se sellainen epävarmuus tietoteknisten laitteiden kanssa ja ehkä pelko siitä, että en osaa ja en uskalla. Minusta tuntuu, että itsellä se on aika paljon ollut sitä, että rohkaisee, että tämä ei ole vaikeaa, sinä uskallat kokeilla. Tämä on helppoa, sinä pystyt. Ehkä se niin kun, minäpystyvyyden vahvistaminen on itsellä ollut.”

Tiedonantajien vastausten perusteella työntekijöiden sähköisten palveluiden osaamisen arviointia ei ole toteutettu johdonmukaisesti yksiköissä. Osa tiedonantajista kertoi arvioivansa havainnoinnin avulla työntekijöiden osaamista arjessa ja osa tiedonantajista kertoi, ettei työntekijöiden osaamista arvioida lainkaan, arviointi ei kuulu sähköisten palveluiden kouluttajalle tai esihenkilö arvioi työntekijöiden osaamista.

**Tiedonantajat tunnistivat nykyisessä kouluttajatehtävässään haasteita**, kuten kouluttajatehtävän epäselvyyttä sekä tuen puutetta kouluttajan työssä.

Moni tiedonantajista kertoi, että kouluttajatehtävän sisältö on epäselvä. Vastauksissa toistui erityisesti vastuualueiden epäselvä jako sekä epätietoisuus siitä, mitä kouluttajatehtävään kuuluu. Tiedonantajat toivat myös esiin, että omalle työpöydälle päätyy herkästi asioita, jotka kouluttajalle ei kuulu.

“On vähän ehkä vaikea ottaa sitä paikkaa, kun ei ehkä ihan tiedä, että mitä minulta odotetaan.”

Osa tiedonantajista näki myös tuen puutetta kouluttajan työssä. Tuen puute näkyi tiedonantajille esimerkiksi siinä, etteivät kouluttajat tiedä keneltä voivat tarvittaessa pyytää apua. Tiedonantajat näkivät myös haasteena sen, että kouluttajan täytyy olla muita paremmin asioista perillä ja koulutettavien asioiden määrä on suuri.

#### 4.3.5 Kouluttajatehtävän tulevaisuus

Kouluttajatehtävän tulevaisuutta kuvaavat tulokset on jäsennelty viiden yläluokan ja kahdentoista alaluokan kautta. (kuvio 5) Kouluttajatehtävän tulevaisuutta kuvaavat tulokset esitetään ylä- ja alaluokittain.



Kuvio 5. Tulokset kouluttajien näkemyksistä kouluttajatehtävän tulevaisuudesta

Haastateltavat kokivat tärkeäksi **sähköisten palveluiden käyttöön kouluttamisen yksikössä**. Tiedonantajat näkivät, että tulevaisuudessa kouluttajalla tulisi olla työntekijälähtöinen ote kouluttamiseen ja kouluttajan tulisi huomioida ammattiryhmäkohtaiset tarpeet. Tiedonantajat toivat esiin, että tulevaisuudessa kouluttajan tulisi järjestää yksikön sisäisiä koulutuksia sekä yhdistää koulutusta käytännön työhön.

Moni tiedonantaja näki, että tulevaisuudessa sähköisten palveluiden kouluttajilla tulisi olla työntekijälähtöinen ote kouluttamiseen, eli kouluttaa kasvotusten ja läsnä osallistavalla tavalla koulutettavan tahdissa.

“Mutta oppimisen kannalta se, että yhdessä tehdään ja katsotaan, on kyllä minun mielestäni kaikkein tehokkain tapa.”

Useampi tiedonantaja näki, että jatkossa sähköisten palveluiden kouluttajan tulisi ottaa ammattiryhmäkohtaiset tarpeet huomioon. Moni tiedonantaja korosti, että sähköisten palveluiden kouluttajan tulisi ymmärtää erot ammattiryhmien rooleissa ja järjestelmien käyttötavoissa. Ehdotuksena nousivat esiin ammattiryhmien omat koulutukset ja foorumit sähköisten palveluiden käsittelyyn. Tiedonantajista moni oli sitä mieltä, että sähköisten palveluiden kouluttajien tulisi jatkossakin järjestää yksikön sisäisiä koulutuksia. Esimerkiksi verkkovälitteiset pienryhmä- ja workshop-koulutukset nähtiin hyvinä koulutusmenetelminä.

“Minun mielestäni tietyllä tapaa workshopissa olisi muutenkin tarkempia case- esimerkkejä juuri nimenomaan käytännöstä, että miten juuri tuossa tilanteessa, tuossa firmassa on pystytty oikeasti, hyödyllisesti käyttämään. Sellaisia hyviä case-esimerkkejä, käytännönläheisiä.”

Useampi tiedonantaja pitikin hyödyllisenä tulevaisuudessa yhdistää kouluttamista käytännön työhön. Tiedonantajat näkivät case-esimerkkien kautta kouluttamisen hyvänä kouluttamismenetelmänä tulevaisuudessa. Moniammatillisiin tiimeihin jalkautuminen nähtiin hyvänä mahdollisuutena tulevaisuudessa yhdistää kouluttamista käytännön työhön.

Kouluttajien tehtäväksi jatkossa kuvattiin **sähköisten palveluiden kehittämisideoiden tunnistaminen ja niiden kerääminen**. Tiedonantajien vastauksista nousi esiin ristiriitaisuuksia. Osa tiedonantajista koki, että kehitysideoiden kerääminen ja tuominen kehi-

tyksestä vastaaville ei jatkossa kuuluisi sähköisten palveluiden kouluttajan tehtävänkuvaa ja osa taas näki, että sähköisten palveluiden kouluttajan tehtävänkuvaa taas kuuluu kehitysideoiden kerääminen.

Osallistujat, jotka ehdottivat kehitysideoiden keräämisen kuuluvan kouluttajille, esittivät että kouluttajat voisivat jatkossa kerätä kehittämissuhteita yksikköpalaverien yhteydessä tai verkosta löytyvän kehittämissuhteiden kautta ja viedä ne esihenkilölle, kehitysideoiden Excel-taulukkoon tai palveluportaaliin.

“Pitäisikö se olla jotenkin koordinoitumpaa, tai pitäisikö siihen tehdä joku oma kanava tai vaikka joku uusi Teams-kanava, että tältä voit kysyä tai antaa kehityssuhteita tai palautuksia ...”

Kouluttajat, jotka eivät kokeneet kehitysideoiden keräämisen kuuluvan tehtävänkuvaa, ideoivat että yksilö voisi itse tuoda kehitysideoita yhteisen kanavan tai organisaatiotason kyselyiden kautta.

Kouluttajat kuvasivat tulevaisuuden tehtävänsä kuuluvan **sähköisten palveluiden kehityksen näkyvyyden edistämisen yksikössä**. Tiedonantajat toivat esiin, että tulevaisuudessa sähköisten palveluiden kouluttajien tulisi levittää yhtenäisiä käytänteitä yksikköpalaverien yhteydessä sekä viestiä sähköisten palveluiden kehityksestä.

Lähes jokainen tiedonantaja koki, että sähköisten palveluiden kouluttajan tehtävänkuvaa kuuluu jatkossakin yhtenäisten käytänteiden levittäminen yksikköpalavereissa. Tiedonantajat visioivat, että sähköisten palveluiden kouluttajilla voisi tulevaisuudessa olla oma osio viikko- tai yksikköpalavereissa ja muutama piti ammattiryhmäkohtaisissa palavereissa yhtenäisten käytänteiden levittämisen tärkeänä.

“Teams-viestin kautta, tai itse asiassa ennemminkin jopa yksikköpalaverissa, olisi sellainen lyhyt aikavaraus, jossa voisin briiffata siitä, mitä sähköisten työkalujen osalta on. Joka olisi siinä mielessä hyvä, koska kun ihmiset ovat läheisiä, niin sitten se helpottaisi sitä, että voi tulla heti myös ne kysymyksetkin esille ja sitä voidaan yhdessä puida ja pohtia. Se olisi ehkä varmaan tällä hetkellä paras keino.”

Useat tiedonantajat totesivat, että sähköisten palveluiden kouluttaja voi viestiä sähköisten palveluiden kehityksestä tiedotustilaisuuksien tai yhden tiedotuskanavan kautta. Muutama vastaaja pohti vastauksissaan, että jatkossa yleinen tiedote sähköisten palveluiden kehityksestä olisi hyödyllinen.

Kouluttajat näkivät tärkeäksi **sähköisten palveluiden osaamisen arvioinnin yksikössä**. Tiedonantajat toivat vastauksissaan toistuvasti esille, että työntekijöiden osaamista sähköisissä palveluissa tulisi arvioida. Ristiriitaa vastauksissa oli siitä, kuuluuko osaamisen arviointi sähköisten palveluiden kouluttajan kouluttajatehtävään.

Vastaajat, jotka kokivat osaamisen arvioinnin kuuluvan kouluttajan vastuulle, pitivät työntekijöiden osaamisen arviointia esimerkiksi havainnoiden tai testaten, hyödyllisenä.

Vastaajat, jotka eivät kokeneet osaamisen arviointia kouluttajan tehtäväksi pohtivat, että tulevaisuudessa esihenkilö voisi arvioida työntekijöiden osaamista sekä pyytää tarvittaessa kouluttajalta tukea.

“Eihän tämä (osaamisen arviointi) mikään erillinen asia ole. Esihenkilö on se, joka seuraa sitä (osaamista) ja sähköinen kouluttaja pyydetään paikalle, jos tarvitaan lisää apuja.”

Kouluttajien tehtäväksi kuvattiin jatkossakin **motivointi sähköisten palveluiden käyttöön**. Tämä luokka liittyy siihen, kuinka kouluttaja motivoi työntekijöitä käyttämään sähköisiä palveluita. Osa vastaajista innovoi sitä, kuinka tulevaisuudessa kouluttaja voi motivoida työntekijöitä sähköisten palveluiden käyttöön oman toiminnan sekä puheen kautta.

Muutama vastaaja ideoi, että tulevaisuudessa sähköisten palveluiden kouluttaja voi motivoida työntekijöitä oman toiminnan kautta esimerkiksi saavutettavuuden, esillä olemisen ja lähitukena olemisen kautta.

“Kai se pitää lähteä siitä, että sehän helpottaa sinun työtäsi. Tavallaan motivoida sitä, että kun sinä osaat käyttää järjestelmää hyvin, niin tämä säästää sinulla aikaa ja vapauttaa resurssia tekemään jotain muuta. Ehkä lähtisin itse sitä kautta.”

Suurin osa tiedonantajista uskoi, että tulevaisuudessa sähköisten palveluiden kouluttaja voisi motivoida työntekijöitä puheen avulla, kuten rohkaisemalla tai perustelemalla asiakastyytyväisyyden ja tuottavuuden parantumisella. Muutama vastaaja ehdotti palkkion tai pakon olevan toimivia motivointikeinoja.

#### 4.4 Toinen kehittämisvaihe: Ymmärryksen syventäminen kouluttajan tehtävänkuvan sisällöistä

Toisessa kehittämisvaiheessa syvennettiin tietämystä sähköisten palveluiden kouluttajien näkemyksistä työnkuvan sisällöstä. Delfoi-menetelmän mukaisesti panelisteille lähetetään prosessoitu ja analysoitu tieto ensimmäisen haastattelukierroksen tuloksista ennen toista haastatteluvaihetta (Linturi, 2020). Delfoin toisessa vaiheessa keskityttiin panelistien näkemyksiin kouluttajatehtävän tulevaisuudesta. Panelisteille jaettu tieto koostui heidän ensimmäisen kierroksen kouluttajatehtävän tulevaisuuden näkemyksien prosessoidusta tiedosta, eli analyysin ylä- ja alaluokista sekä aineistosta poimituista pelkistetyistä väitteistä. Prosessoitu ja analysoitu ensimmäisen kierroksen tieto jaettiin panelisteille sähköpostitse noin yksi viikko ennen toisen vaiheen käynnistymistä 7.10.2024. Edellisen kierroksen prosessoidusta tiedosta panelistit oppivat toisiltaan ja heille voi muodostua konsensus toisen kierroksen edetessä (Myllylä 2002:12).

Delfoi-menetelmässä osallistujat pääsevät argumentoimaan edellisen vaiheen kommentteja (Kylmäkoski 2021:22). Osallistujia kehoitetaan puolustamaan tai argumentoimaan edellisen vaiheen tuloksia (Linturi, 2020). Toisen Delfoi-vaiheen haastattelulomake (Liite 5) rakennettiin ensimmäisen Delfoi-vaiheen tulosten pohjalta. Tulevaisuuden näkemystä koskevan analyysin (kuviokuva 4) yläluokista muodostuivat varsinaiset haastattelukysymykset ja alaluokista sekä aineistosta poimituista pelkistetyistä väittämissä muodostui väitteitä, joita osallistujat pääsivät argumentoimaan tai puolustamaan. Osallistujia kehoitettiin haastattelulomakkeella argumentoimaan tai puolustelemaan ensimmäisen vaiheessa nousseita väitteitä tai tuomaan esiin uusia näkemyksiä sähköisten palveluiden kouluttajan kouluttajatehtävän kuvauksesta. Delfoin toinen kierros toteutettiin puolistrukturoituna lomakehaastatteluna.

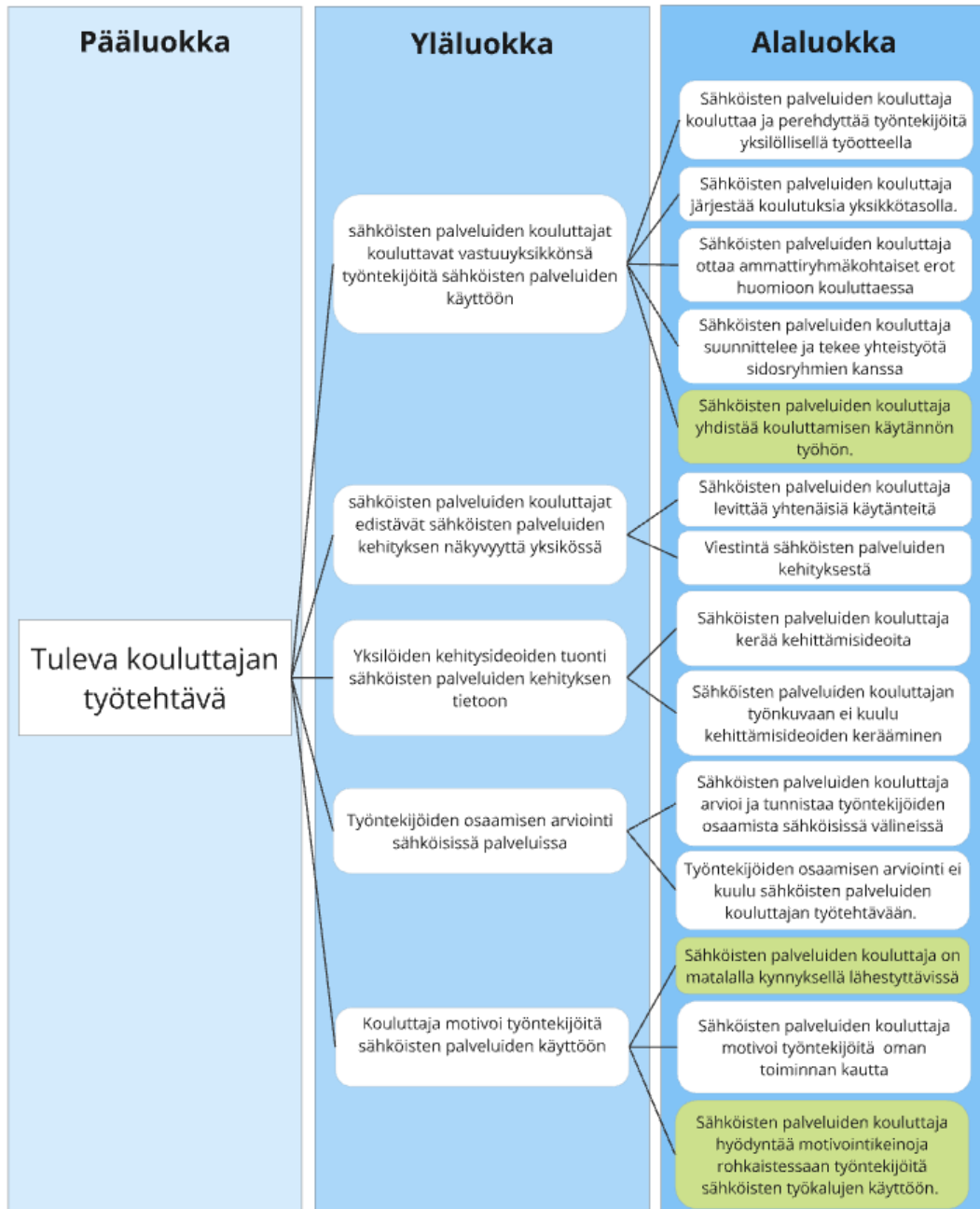
##### 4.4.1 Aineiston keruu lomakehaastattelulla

Delfoin toisen vaiheen aineiston keruu käynnistettiin 14.10.2024 avaamalla e-lomakejärjestelmän linkki. Laadullisessa lomakehaastattelussa voidaan vastauskentät jättää avoimiksi (Kylmä & Juvakka 2007 2007: 76-77). Tässä lomakehaastattelussa vastauskentät olivat avoimia. Haastattelulomakkeella tuotiin ensimmäisen haastattelukierroksen analysoituja ja käsiteltyjä tuloksia vastaajien tietoon sekä pyydettiin kommentoimaan, argumentoimaan ja perustelemaan ensimmäisessä kierroksessa nousseita väitteitä. Haastateltavilla oli myös mahdollisuus tuoda esiin uusia näkemyksiä sähköisten

palveluiden kouluttajan kouluttajatehtävän sisällöstä avoimiin vastauskenttiin. Tiedonantajat olivat samoja kuin tutkimuksellisen osion ensimmäisessä haastattelukierroksessa. Lomakehaastattelu toteutettiin nimettömänä ja lomakehaastattelukutsu lähetettiin kahdeksalle tiedonantajalle. Lomakehaastattelu toteutettiin noin yksi kuukausi ensimmäisten haastattelukierrosten jälkeen. Lomake oli auki kahden viikon ajan ajanjaksolla 14.-27.10.2024. Lomakehaastatteluun vastasi seitsemän tiedonantajaa. Haastattelun vastaukset analysoitiin induktiivisesti.

#### 4.4.2 Tulevaisuuden näkemykset kouluttajatehtävänkuvasta

Delfoin toisen vaiheen tulokset analysoitiin erillään ensimmäisen vaiheen tuloksista. Laadullinen aineisto voidaan analysoida induktiivisesti, eli aineistolähtöisesti ryhmitellen ja luokitellen (Elo 2022: 219). Tässä työssä muodostuneesta aineistosta tehtiin oma erillinen analyysi ja analyysi eteni induktiivisesti. Tulokset esitetään yläluokittain tuoden esiin haastatteluvaiheiden eroavaisuuksia ja yhtäläisyyksiä.



Kuvio 6. Tulokset kouluttajien syventävistä näkemyksistä kouluttajatehtävän tulevaisuudesta

Toisen haastatteluvaiheen tulevaisuuden näkemyksissä toistuivat samankaltaiset viisi yläluokkaa, kuin ensimmäisen haastatteluvaiheen tulevaisuuden näkemyksissä (kuvio 6). Analyysin tulokset vahvistavat ensimmäisen vaiheen tuloksia. Toisen haastatteluvaiheen alaluokkiin muodostui samoja alaluokkia kuin ensimmäisessä vaiheessa, mutta analyysissä eroteltiin kolme uutta alaluokkaa ja yksi alaluokka jäi pois, jolloin toisessa vaiheessa alaluokkia muodostui neljätoista kappaletta.

Toisen haastatteluvaiheen vastauksissa toistui sama teema **vastuuyksikön työntekijöiden kouluttamisesta sähköisten palveluiden käyttöön**. Tulokset vahvistivat aiemmassa vaiheessa alaluokiksi tunnistettujen teemojen, kuten yksilöllisten työotteiden hyödyntämisen kouluttamisessa, yksikkötason kouluttamisen, ammattiryhmäkohtaisten erojen huomioimisen koulutuksessa sekä käytännön työn yhdistämisen merkityksen kouluttamiseen. Analyysissä erottui kuitenkin yksi uusi alaluokka, joka käsittelee kouluttamisen suunnittelua ja yhteistyön tekemistä sidosryhmien kanssa.

Tiedonantajat ehdottavat koulutusten suunnittelua ja yhteistyötä sidosryhmien, kuten oman ammattiryhmän kouluttajien, esihenkilön ja organisaation sähköisten palveluiden kehitystiimin kanssa.

“Toistaiseksi yhteistyötä saman alueen tai yksikön sisällä, tai hyvien käytäntöjen jakamista laajemminkin tapahtuu varsin vähän. Joskus paras käytäntö voi olla pohtia tätä yhdessä yksikön tai alueen kouluttajien kesken, joskus parempi tapa voi olla pohtia saman ammattiryhmän kouluttajien kesken.”

Tiedonantajien vastauksissa toistui **sähköisten palveluiden kehityksen näkyvyyden esiin tuominen yksikössä** viestinnän ja yhtenäisten käytäntöjen levittämisen muodossa. Yhtenäisten käytäntöjen levittäminen lyhyinä tietoisuina koettiin tärkeäksi yksikön palaverissa, sillä näin sähköinen kehitys koettiin tulevan näkyvämmiin osaksi arkea. Viestintään liittyvissä vastauksissa toistui sähköisten tiedotusvälineiden hyödyntäminen sähköisten palveluiden kehityksen näkyvyyden lisäämiseksi.

Ensimmäisen vaiheen haastattelun vastauksissa esiintyi ristiriitaisuuksia siitä, tulisiko **sähköisten palveluiden kouluttajan tuoda yksilöiden kehitysideoita sähköisten palveluiden kehittäjien tietoon**. Tiedonantajien vastauksista ei saatu toisessa vaiheessa muodostettua temasta konsensusta, vaan ristiriitaisuudet toistuivat. Vastauksissa pohdittiin, että kouluttaja voi koota yksiköiden yhteiseen Excel-tiedostoon kehitysideoita, joita syntyy kahvipöytäkeskusteluissa tai nousee esiin yksikön sähköisillä kanavoilla. Osa oli sitä mieltä, ettei kehitysideoiden kerääminen ei kuulu kouluttajan työnkuvaan tulevaisuudessa.

Myöskään **työntekijöiden osaamisen arvioinnista osana kouluttajan työnkuva** ei päästy konsensukseen toisessa haastatteluvaiheessa. Osa tiedonantajista näki, että

kouluttajan työtehtävään kuuluu oma-aloitteinen yksikön työntekijöiden osaamisen arviointi. Osa vastaajista taas pohti, ettei osaamisen arviointi kuulu sähköisten palveluiden kouluttajan työtehtävään.

“Kuitenkin perehdyttäjän tai kouluttajan tulee olla myös itse oma-aloitteinen perehdytysvastuullaan olevien työntekijöiden osaamisen kehittämistä ja haasteiden tunnistamisesta.”

Tiedonantajien vastaukset toisella haastattelukierroksella vahvistivat ensimmäisen vaiheen tuloksia kouluttajan tehtävästä **motivoida työntekijöitä sähköisten palveluiden käyttöön**. Analyysissä nousi esiin oman toiminnan kautta tapahtuvaan motivointiin liittyvä alaluokka, joka esiintyi myös ensimmäisessä haastatteluvaiheessa. Toisen vaiheen analyysissä erottui kaksi uutta alaluokkaa, jotka käsittelevät motivointikeinojen hyödyntämistä sähköisten palveluiden käytön rohkaisemiseen sekä kouluttajan helppoon lähestyttävyyteen. Puheen kautta motivointiin liittyvä alaluokka jäi taas kokonaan puuttumaan toisessa vaiheessa.

Moni vastaajista koki tärkeäksi, että jatkossa kouluttaja motivoi työntekijöitä olemalla itse helposti lähestyttävä ja antamalla työntekijöille mahdollisuuksia esittää kysymyksiä sekä tarjoamalla mahdollisuuksia kertaamiseen.

“On erityisen oleellista, että kouluttajina osaamme käyttää työkaluja tehokkaasti moniammatillisessa tiimissä siten, että niistä hyödytään konkreettisesti. Mielestäni tämä vaatii esillä oloa ja esimerkillistä työtettä sähköisten työkalujen käytössä.”

Moni vastaaja myös ideoi erilaisia motivointikeinoja, joilla työntekijöitä voi jatkossa motivoida sähköisten palveluiden käyttöön. Vastauksissa nousi esiin ajatuksia motivoinnista palkitsemisen ja muiden keinojen avulla, pakottamisen sijasta.

#### 4.5 Kolmas kehittämisvaihe: Kouluttajatehtävänkuvan kehittäminen

Viimeisenä kehittämistehtävänä oli laatia sähköisten palveluiden kouluttajien kouluttajatehtävä (Liite 6). Ensimmäisen ja toisen vaiheen tulokset mukailevat aikaisemmasta teoriatiedosta nousseita teemoja (Taulukko 1). Haastatteluista nousseiden yläluokkien avulla luotiin tehtävänkuvaan tehtäviä (Kuviot 5 ja 6), jotka tarkentuivat alaluokkien ja aineistosta saatujen esimerkkien perusteella kehittämistuotokseen nousseeseen sisältöön (Kuvio 7).

Teoriasta nousseet teemat	Haastatteluista nousseet yläluokat	Kehittämistuotokseen nousseet tehtävät
Digitaalisten palveluiden käyttöön kouluttaminen yksikössä	Sähköisten palveluiden kouluttajat kouluttavat vastuuyksikkönsä työntekijöitä sähköisten palveluiden käyttöön	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yksikkö- tai aluetasolla sähköisten palveluiden kouluttaminen</li> <li>• Yksilöllinen ja työntekijälähtöinen ote kouluttamiseen ja perehdyttämiseen</li> <li>• Yhteistyö sidosryhmien kanssa</li> </ul>
Yksikön tukeminen ja motivointi digitaalisten palveluiden käyttöön	Kouluttaja motivoi työntekijöitä sähköisten palveluiden käyttöön	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oman toiminnan kautta motivointi ja matalan kynnyksen tuen tarjoaminen (lähituki)</li> </ul>
Digitaalisten taitojen arviointi yksikössä ja työyksikön toiminnan arviointi	Työntekijöiden osaamisen arviointi sähköisissä palveluissa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Osaamisen arviointi yksikössä</li> </ul>
Sähköisten palveluiden kehityksen näkyvyyden edistäminen	Sähköisten palveluiden kouluttajat edistävät sähköisten palveluiden kehityksen näkyvyyttä yksikössä	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Viestintä sähköisten palveluiden kehityksestä</li> <li>• Yhtenäisten käytänteiden levittäminen</li> </ul>
Digitaalisten palveluiden kehittämistarpeiden tunnistaminen ja niistä tiedottaminen.	Yksilöiden kehitysideoiden tuonti sähköisten palveluiden kehityksen tietoon	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kehitysideoiden tuominen sähköisten palveluiden kehityksen tietoon</li> </ul>

Kuvio 7. Kouluttajatehtävien muodostuminen aikaisemman näytön ja aineiston perusteella

#### 4.5.1 Aikaisemman näytön vaikutus kouluttajatehtävänkuvaan

Kouluttajatehtävänkuvauksen kehittämisessä hyödynnettiin aikaisemmasta teoritiedosta nousseita teemoja opinnäytetyön tutkimuksellisen osion tulosten lisäksi. Aikaisemmasta teoritiedosta rakennettiin teemahaastattelun kysymykset, jotka johdattelivat haastatteluaiheita sekä tehtävien, joiden kohdalla haastatteluissa nousi ristiriitoja vastauksissa, valinnassa.

Yksi merkittävimmistä lähteistä, joka vaikutti opinnäytetyön lopputulokseen, on Hotuksen FinAME-asiantuntijuusmalli. FinAME-asiantuntijuusmallissa kliinisesti erikoistuneen hoitotyöntekijän rooliin kuuluu omaa työtä koskevien yhteisten käytänteiden seuranta organisaatiossa ja käytänteiden levittäminen omassa yksikössä. Rooliin on kuvattu asiantuntijana toimiminen ja oman yksikön toiminnan kriittinen arviointi, kehitystarpeiden tunnistaminen sekä niiden eteenpäin vieminen kehittäville taholle. (Hotus 2022.) Teemahaastatteluun poimittiin myös hyviä käytänteitä, kuten tavoitteiden selkeä kommunikointi, muutoksesta ja sen hyödyistä tiedottaminen sekä ammattilaisten osallistaminen (Kujala ym. 2018: 227-229; Mikkonen ym. 2023: 375). Kehitykseen osallistuminen vahvistaa työntekijöiden kokemaa merkityksellisyyttä työssä ja työntekijän osallistaminen

sekä yhteistyö tukevat oppimista (Heinonen & Korpela 2022: 66; Hörkkö & Silvennoinen & Järvinen 2019: 83,85). Työntekijät kaipaavatkin työyhteisöstä löytyvän kollegan antamaa tukea ja opastusta. Kollegan antama palaute taitojen kehittymisestä voi tukea työntekijöiden ammatillista kehittymistä. (Venninen 2005: 288, 295.) Työntekijöitä onkin olennaista motivoida uuden oppimiseen ja avun pyytämiseen sähköisten palveluiden haasteissa sekä tukea hahmottamaan etuja, joita sähköisten palveluiden kehitys tuo tullessaan (Valtionvarainministeriö, 2021: 4-5).

Teemahaastattelun haastattelukysymyksissä otettiin huomioon aikaisempien tutkimusten osoittamat ammattilaisten tarpeet sähköisten palveluiden oppimisessa. Ammatillaiset näkevät sähköisten palveluiden tuen tarpeen liittyvän muun muassa sähköisten palveluiden käyttötaitoihin, tiedon hallintaan ja teknologian käytön kehittämiseen (Koivisto, 2020). Ammatillaiset kokevat jatkuvaa tuen ja koulutuksen tarvetta tietojärjestelmien kanssa työskentelyyn sekä työprosessien uudelleen suunnitteluun liittyen. Tämä aiheutuu järjestelmien jatkuvasta uusiutumisesta. Uusien järjestelmien käyttöönoton yhteydessä ammattilaisille tulisi tarjota riittävää koulutusta, tiedottamista ja sitouttamista. (Vehko ym. 2019: 12,20.) Työnantajalta toivotaan myös selviä ohjeistuksia järjestelmien käyttöön ja tarpeeksi aikaa perehtymiseen. Ammatillisten taitojen kehittämisen tarve liittyy järjestelmien käyttöönottoon ja nopeasti kehittyvien palveluiden osaamisen päivittämiseen sekä kehityksen mukana pysymiseen. (Koivisto & Koroma & Ruusuvuori 2019: 190-191.)

Teemahaastattelun kysymyksissä otettiin myös huomioon aikaisempaan tutkimustietoon perustuva pedagoginen näkökulma. Työntekijöiden Sähköisten palveluiden osaamisen kehittämistä tulisikin tukea ottaen huomioon tulevaisuuden osaamisvaatimukset ja mukauttaa työtä siten, että järjestelmien käyttö lisääntyy hiljalleen muuttuen vaativammaksi ajan myötä. Osaamista voidaan arvioida vertaamalla muun työn vaativaa osaamista siihen, miten työntekijä osaa toimia sähköisissä järjestelmissä sekä kuinka työntekijä osaa omaksua sähköisten järjestelmän muutoksia (Alasoini 2022: 88-90). Yksilölliset, eli tarpeiden ja tilanteen mukaan mukautuvat kehittymisen ja oppimisen mahdollisuudet ovat merkittäviä sähköistyvässä työelämässä. Työntekijöille tulisikin antaa mahdollisuuksia jatkuvaa oppimiseen ja kehittymiseen. (Rikala ym.2022:348-350.)

#### 4.5.2 Haastatteluista saatujen tulosten vaikutus tehtävänkuvaan

Kouluttajatehtävänk kuva rakennettiin pääosin perustuen opinnäytetyön toisesta haastatteluvaiheesta (sähköisten palveluiden kouluttajien syventävät näkemykset kouluttajatehtävästä) nousseisiin tuloksiin. Aineiston yläluokista muodostettiin sähköisten palveluiden kouluttajien tehtävänkuvaukseen työtehtävät. Pääasiallisia työtehtäviä tarkennettiin alaluokkien ja aineistosta saatujen esimerkkien avulla 'Pääasialliset tehtävät ja vastualueet' (Liite 6).

Kouluttajat toivat vastauksissaan esiin, että lähtökohtaisesti sähköisten palveluiden kouluttajien tehtävänä on kouluttaa työntekijöitä sähköisten palveluiden käyttöön vastuuyksikössä tai -alueella. Tämän yläluokan alta pääasiallisiksi tehtäviksi nousi kolme ensimmäistä tehtävää: 1. Yksikkö- tai aluetasolla sähköisten palveluiden kouluttaminen, 2. Yksilöllinen ja työntekijälähtöinen ote kouluttamiseen ja perehdyttämiseen ja 3. Yhteistyö sidosryhmien kanssa. Alaluokka koskien ammattiryhmäkohtaista kouluttamista mainittiin tehtävänkuvassa 'Vaatimukset ja tehtävään liittyvä osaaminen' suositus tuotiin tehtävänkuvaukseen vaatimukset-osioon, sillä haastatteluissa nähtiin tärkeänä, että eri ammattiryhmät saavat omaa ammattiryhmää koskevaa koulutusta. Kouluttamisen yhdistäminen käytännön työhön lisättiin esimerkinomaisesti maininnaksi työtehtävän 2. Yksilöllinen ja työntekijälähtöinen ote kouluttamiseen ja perehdyttämiseen alle. Muita esimerkkejä pääasiallisten tehtävien alle tuotiin aineistosta nousseista ideoista, kuten "Yksikön tai alueen kouluttaminen esimerkiksi Teams- etäyhteydellä, pienryhmäkoulutusten tai workshoppien järjestäminen", "Uusien työntekijöiden perehdyttäminen sähköisiin palveluihin" ja "Mahdollisuuksien mukaan koulutettavan tahdissa, kasvotusten ja läsnä kouluttaminen"

Tiedonantajien mukaan kouluttajan tehtävänk kuvaan kuuluu jatkossa edistää sähköisten palveluiden kehityksen näkyvyyttä yksiköissä. Tämän yläluokan alta aineistosta nostettiin molemmat alaluokat pääasiallisiksi tehtäviksi: 4. Yhtenäisten käytänteiden levittäminen ja 5. Viestintä sähköisten palveluiden kehityksestä. Näitten tehtävien alle poimittiin toisesta, näkemyksiä syventävästä aineistosta eniten mainintoja saaneet esimerkit, joilla kouluttajat voivat viestiä sekä levittää yhtenäisiä käytänteitä, kuten osallistuminen yksikön palaveriin, jossa kouluttaja informoi muutoksista sähköisissä palveluissa sekä oman yksikön tai alueen tiedottaminen sähköisiä viestintävälineitä hyödyntäen.

Tiedonantajien mukaan kouluttajan tehtävänä on jatkossa myös motivoida yksikön työntekijöitä sähköisten palveluiden käyttöön oman toiminnan kautta ja tarjota lähitukea sähköisiin haasteisiin työpaikalla. Tämän yläluokan alta tuotiin yksi alaluokka tehtävänkuvaan: 6. Oman toiminnan kautta motivointi ja matalan kynnyksen tuen tarjoaminen (lähituki), jota tarkennettiin muilla alaluokilla antaen esimerkkejä lähitukena toimimisesta ja työntekijöiden rohkaisusta sähköisten palveluiden käyttöön.

Vastauksissa nousi esiin ajatus, että jatkossa kouluttajien tehtävänä on tuoda omia sekä yksiköstä tulleita kehitysideoita sähköisten palveluiden kehittäjien tietoon. Molemmissa haastatteluissa nousi esiin ristiriitoja siitä, kuuluuko kehitysideoiden kerääminen kouluttajien tehtäviin. Aihe jakoi vastaajien mielipiteitä. Ristiriidoista huolimatta kehitysideoiden tuominen sähköisten palveluiden kehittäjien tietoon päätettiin tuoda osaksi tehtävänkuvausta vahvan aikaisemman näytön vuoksi, jonka mukaan on tärkeää, että ammattilaisia osallistetaan sähköisten työkalujen kehitykseen (Heinonen & Korpela 2022: 66; Hörkkö & Silvennoinen & Järvinen 2019: 83,85). Tehtävänkuvaukseen tuotiin tehtävä 7. Kehitysideoiden tuominen sähköisten palveluiden kehityksen tietoon tätä vastaavasta yläluokasta, jota rikastettiin esimerkillä aineistosta nousseista ideoista.

Kouluttajan tehtävänkuvaan kuuluu tulosten perusteella jatkossa osaamisen arviointi. Työntekijöiden taitojen arvioinnin vastuusta ilmeni ristiriitaisuuksia molempien haastatteluvaiheiden vastauksissa. Osa tiedonantajista pohti, ettei työntekijöiden taitojen arviointi kuulu sähköisten palveluiden kouluttajan työtehtävään ja osa näki työntekijöiden taitojen arvioinnin osaksi kouluttajan työtä. Koska aiheesta nousi ristiriitaisuuksia tuloksissa, haluttiin tehtävänkuvauksen rakentamisessa nojata aikaisempaan näyttöön. Aikaisempi tieteellinen näyttö tuo esiin, että työntekijöiden sähköisten palveluiden osaamisen arviointi ja kollegiaalinen taitojen arviointi on arvokasta (Venninen 2005: 288, 295) ja tämä myös mainitaan Hotuksen FinAME-asiantuntijuusmallin roolina (Hotus, 2022), joten sähköisten palveluiden osaamisen arviointi tuotiin osaksi kouluttajatehtävänkuvausta ja tästä nousi tehtävänkuvaukseen tehtävä 8. Osaamisen arviointi yksikössä. Koska konsensusta ei kuitenkaan haastattelun tuloksista löytynyt, tehtävänkuvauksen alle tarkennettiin, että arviointia tehdään yhteistyössä yksikön esihenkilön kanssa ja kouluttajan tekemä arviointi tarkoittaa työntekijöiden sähköisten palveluiden osaamisen havainnointia. Nämä esimerkit nousivat haastatteluaineistosta.

Ristiriitoja aineistossa nostaneiden tehtävien 7. Kehitysideoiden tuominen sähköisten palveluiden kehityksen tietoon ja 8. Osaamisen arviointi yksikössä kohdalla kouluttaja-tehtävän kuvauksessa painotettiin aikaisempaa näyttöä ja säädöksiä, mutta myös opinnäytetyön tutkimustulokset otettiin huomioon. Haastatteluiden tuloksista ilmeni ristiriitoja kouluttajan tehtävänkuvauksen osalta siinä, kuuluuko kouluttajan vastuulle työntekijöiden osaamisen arviointi ja kehitysideoiden kerääminen. Opinnäytetyön tutkimustulosten perusteella ja aikaisempaa näyttöä painottaen muodostettiin koheesio kouluttajan tehtävänkuvaukseen niistä tehtävistä, joissa ilmeni ristiriitaisuuksia haastattelun tuloksissa.

#### 4.5.3 Prosessi: Tehtävänkuvan muodostaminen

Kouluttajatehtävän kuvaus (Liite 6) muodostui aikaisemmasta teoriasta nousseista teemoista ja haastattelusta saatuihin tuloksiin. Aikaisempi näyttö vaikutti haastatteluteemojen muodostumiseen ja valintoja perusteltiin aikaisemmalla näytöllä aineistosta nousseissa ristiriitatilanteissa. Kouluttajatehtävänkuvaus onkin synteesi aikaisemmasta näytöstä ja opinnäytetyön tuloksista (Kuvio 7).

Lopulliseen kehittämistehtävän tuotokseen sisällytettiin aikaisemman tutkimusnäytön osoittama tarve ammattilaisten jatkuvalla koulutukselle, perehdyttämiselle ja tuelle sekä opinnäytetyön molempien haastatteluvaiheiden näkemyksiä eri tavoista ja menetelmistä kouluttaa ja perehdyttää. Kouluttajatehtävänkuvaukseen tuotiin suositus eri ammattiryhmien hyödyntämisestä kouluttajana erityisesti ammattiryhmäkohtaisissa ja haastavammissa tilanteissa, sillä haastatteluissa nähtiin tärkeänä, että eri ammattiryhmät saavat omaa ammattiryhmää koskevaa koulutusta.

Kouluttajien tehtävänkuvaan tuotiin digitaalisten palveluiden kehityksen näkyvyyden edistäminen yksiköissä levittämällä yhtenäisiä käytänteitä sekä viestimällä digitaalisten palveluiden kehityksestä. Tiedonantajien vastauksissa nousi esiin aiheen merkitys kouluttajatehtävässä. Tehtävänkuvaa kehitettäessä otettiin huomioon Hotuksen asiantuntijuusmallin rooli sekä tieteellinen näyttö henkilökunnan sitouttamisen merkityksestä muutostilanteissa (Hotus 2022; Koivisto, 2020; Koivisto & Koroma & Ruusuvuori 2019: 191). Opinnäytetyön tuloksista tuotokseen tuotiin menetelmiä, joilla kouluttajat voivat viestiä sekä levittää yhtenäisiä käytänteitä, kuten osallistuminen yksikön palaveriin, jossa kouluttaja informoi muutoksista digitaalisissa palveluissa, sekä oman yksikön tai alueen tiedottaminen digitaalisia viestintävälineitä hyödyntäen.

Hotuksen FinAME asiantuntijuusmallissa tuodaan esiin, että kliinisesti erikoistuneen hoitotyöntekijän rooliin kuuluu yhtenäisten käytänteiden levittäminen ja niihin sitouttaminen yksikössä. (Hotus 2022.) Työterveyshuollon ammattilaisten digitaalisen osaamisen kehittämistarpeisiin kuuluukin digitaalisten järjestelmien käyttöönottoprosessien ja käytettävyyden tuki. Terveysthuollon ammattilaiset kokevat tuen tarvetta kehityksen mukana pysymiseen ja jatkuvaan nopeasti kehittyvien palveluiden osaamisen päivittämiseen. (Koivisto, 2020; Koivisto & Koroma & Ruusuvoori 2019: 191.) Digitaalisten toimintaympäristöjen kehittyessä henkilökunnan sitouttaminen muutokseen tulisi olla riittävää (Vehko ym. 2019: 12).

Aikaisemman näytön perusteella motivoinnilla ja lähituella on merkitystä työntekijöiden sähköisten palveluiden omaksumiseen, joten lopulliseen tuotokseen tuotiin työntekijöiden motivointi sähköisten palveluiden käyttöön osana kouluttajatehtävänkuvasta (Alasoini ym. 2022: 88, 95-97; Venninen 2005: 295). Aikaisemman näytön sekä opinnäytetyössä toteutettujen haastatteluiden vastausten perusteella lopulliseen tuotokseen tuotiin myös lähituen ja rohkaisun merkitys osana kouluttajatehtävän kuvasta.

Kehittämisideoiden tuominen sähköisten palveluiden kehittäjien tietoon päätettiin tuoda osaksi tehtävänkuvasta vahvan aikaisemman näytön vuoksi, aineistosta nousseista ristiriitaisuuksista huolimatta. Näytön perusteella on tärkeää, että ammattilaisia osallistetaan sähköiseen kehitykseen (Heinonen & Korpela 2022: 66; Hörkkö & Silvennoinen & Järvinen 2019: 83,85). Sekä Hotuksen FinAME-asiantuntijuusmallissa on tuotu esiin kehitystarpeiden tunnistamisen ja niistä tiedottamisen merkitys kehittämisestä vastaaville (Hotus, 2022).

Osa tiedonantajista pohti, ettei työntekijöiden taitojen arviointi kuulu sähköisten palveluiden kouluttajan työtehtävään ja osa näki työntekijöiden taitojen arvioinnin hyödylliseksi kouluttajan toimesta. Aikaisempi tieteellinen näyttö tuo esiin, että työntekijöiden sähköisten taitojen arviointi on tärkeää ja kollegiaalinen taitojen arviointi nähdään arvokkaana (Venninen 2005: 288, 295). Hotuksen FinAME-asiantuntijuusmallissa toiminnan arviointi tuodaan kliinisesti erikoistuneen hoitotyöntekijän rooliin kuuluvaksi elementiksi (Hotus, 2022). Koska näyttö taitojen arvioinnin hyödyistä on vahvaa ja kollegiaalinen taitojen arviointi on nähty hyödylliseksi aikaisemmissa tutkimuksissa, haluttiin työntekijöiden taitojen arviointi yksikössä tuoda osaksi tehtäväkseen osaksi sähköisten palveluiden kouluttajan tehtävänkuvasta, vaikka haastattelujen vastauksissa ei pääs-

tykään konsensukseen. Koska konsensusta työntekijöiden taitojen arviointiin ei löytynyt, tehtäväkuvaukseen tarkennettiin, että arviointia tehdään yhteistyössä yksikön esihenkilön kanssa ja kouluttajan tekemä arviointi tarkoittaa ainoastaan työntekijöiden sähköisten taitojen havainnointia.

Tuotos käytettiin kommenttikierroksella toimeksiantajalla ennen käyttöönottoa ja työtä muokattiin ehdotusten mukaisesti sekä lisättiin pohdintaa kouluttajien kompetensseista kouluttajatehtävässä. Tuotos mukautettiin sopimaan toimeksiantajan tehtäväkuvauksen tekstipohjaan. Kuvaus käsiteltiin toimeksiantajan edustajan kanssa ja heidän ehdottamansa muutokset toteutettiin työhön.

## 5 Tuotos

Opinnäytetyön tuoksessa (Liite 6) esitetään sähköisten palveluiden kouluttajatehtävän kuvaus. Kouluttajatehtävän kuvaukseen kuuluu kuvaus vaatimuksista, kompetensseista ja tehtävään liittyvästä osaamisesta, kouluttajien työtehtävät, sekä tarkentavat kouluttajien tehtävät ja vastualueet.

Vaatimusten ja tehtävään liittyvän osaamisen kuvauksessa esitellään sähköisten palveluiden kouluttajien tarvitsemia ominaisuuksia ja osaamisvaatimuksia. Tuotos kuvaa tiivistettynä kouluttajien tehtävät. Tuoksessa työtehtävä ja suoritusmittarit, pääasialliset tehtävät ja vastualueet -osio kuvailee sähköisten palveluiden kouluttajien työtehtävät ja antavat esimerkkejä tavoista, joilla kouluttaja voi toteuttaa tehtävänsä.

### 5.1 Kouluttajien kompetenssit kouluttajatehtävässä

Toimeksiantajan toiveesta kouluttajatehtäväkuvaukseen lisättiin myös maininta kouluttajien kompetensseista kouluttajatehtävässä. Kompetenssit on koottu kouluttajatehtävään kuuluvista elementeistä.

Sähköisten palveluiden kouluttajan kouluttajatehtäväkuvaan kuuluu runsaasti vastuullisia tehtäviä, kuten koulutusten suunnittelua, koulutus- ja perehdytysvastuuta sekä yksikön sisäistä viestintää. Tehtävä edellyttää siis vahvoja organisointitaitoja sekä kykyä tehdä yhteistyötä muiden kouluttajien, sidosryhmien ja esihenkilöiden kanssa. Yhteistyökykyisyyden lisäksi kouluttajalla tulee olla hyvät vuorovaikutustaidot, sillä tehtävässä

toimitaan vahvasti yksikön muiden työntekijöiden kanssa heitä perehdyttäen, kouluttaen ja viestien. Koska sähköisten palveluiden kouluttajan tehtäviin kuuluu muiden työntekijöiden kouluttaminen, perehdyttäminen sekä lähitukena toimiminen haastavissa tilanteissa, tulee kouluttajan tietoteknisten- ja ongelmanratkaisutaitojen olla hyvät. Lisäksi kouluttajan tulee olla perehtynyt organisaation sähköisiin järjestelmiin huolellisesti. Tämä vaatii jatkuvaa ja säännöllistä oman osaamisen ylläpitämistä. Koska sähköisten palveluiden kouluttajien tehtäväkuvaan kuuluu motivointi ja kehitysideoiden eteenpäin vienti, tulisi kouluttajan itse olla sitoutunut ja innostunut kouluttajatehtävästä sekä kiinnostunut sähköisistä järjestelmistä ja niiden kehittämisestä. Työterveyspalveluissa toimivalla kouluttajalla tulisi olla työterveyshoitajan, -lääkärin, työpsykologin tai työfysioterapeutin pätevyys.

## 5.2 Tuotoksen implementointi

Tuotos, eli sähköisten palveluiden kouluttajien kouluttajatehtäväkuva esiteltiin kouluttajille heidän kuukausittaisessa palaverissaan sekä palvelupäälliköille vuoden 2025 kevään aikana. Toimintaperiaatteisiin vaikuttava muutos asettaa vaatimuksia onnistuneelle muutoksen johtamiselle. Onnistunut muutos vaatii muutospaineen luomista työyhteisöön. (Alasoini ym. 2022: 91; Wiik, 2016.) Muutosviestintä on tärkeää muutoksen juurruttamisessa työyhteisöön. Olennaista on, että organisaatiossa on vastuuhenkilö, joka kuvaa millaisia muutoksia tapahtuu ja miksi sekä mitkä asiat pysyvät ennallaan. (Phillips & Klein & 2022: 194; Wiik, 2016.) Kouluttajatehtävän muutoksessa palvelupäälliköt ovat vastuussa muutoksen juurruttamisesta työyhteisöön.

Kohdeorganisaatiossa palvelupäälliköillä on vastuu muutosviestinnän ja –paineen toteuttamisessa uuden tehtäväkuvan jalkautuksessa. Esihenkilöillä on suuri vastuu muutosten läpiviemisessä ja heiltä odotetaan hyvää muutosjohtamista (Bellantuonon ym. 2021:2, 20; Wiik, 2016). Tuotos julkaistaan organisaation omilla sisäisillä ohjesivustoilla.

## 6 Tulosten pohdinta

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää työterveyshuollossa toimiville sähköisten palveluiden kouluttajille kouluttajatehtävän kuvaus sekä luoda sähköisten palveluiden kouluttajille selkeä kuvaus kouluttajatehtävän sisällöstä. Tavoitteena oli parantaa sähköis-

ten palveluiden kouluttamisen yhdenmukaisuutta ja osaamisen kehittämistä työterveysyksiköissä sekä parantaa sähköisten palveluiden kouluttajien työn hallintaa luomalla sähköisten palveluiden kouluttajille tehtävänkuvaus. Kehittämistyön lopputuloksesta hyötyvät sähköisten palveluiden kouluttajat saadessaan raamit kouluttajatehtävälle sekä yksiköiden esihenkilöt saadessaan kirjallisen kuvauksen kouluttajien työkuvausta, joka auttaa tehtävän suorituksen arvioinnissa. Organisaatio ja sen työntekijät hyötyvät siitä, että he saavat jatkossa tasalaatuista perehdytystä ja koulutusta sähköisiin palveluihin yksiköstä riippumatta. Kehittämistehtäviä opinnäytetyöllä oli kolme; selvittää kouluttajatehtävien nykytila, ymmärtää kouluttajien näkemyksiä kouluttajatehtävän kuvauksesta sekä kehittää kouluttajille uusi kouluttajatehtävänkuvaus.

Ensimmäisenä kehittämistehtävänä oli selvittää sähköisten palveluiden kouluttajien näkemys kouluttajatehtävän nykytilasta ja tulevasta kouluttajan työtehtävän sisällöstä. Kouluttajatehtävän nykytila ja tuleva kouluttajan työtehtävän sisältö selvitettiin tutkimuksellisessa vaiheessa yksilöhaastatteluna sekä syvennettiin tietämystä lomakehaastatteluna Delfoin toisessa vaiheessa. Tiedonantajien nykytilan kuvauksessa toistui runsaasti samoja elementtejä kuin kouluttajatehtävän kuvauksen tulevaisuuden näkemyksissä. Voidaan siis olettaa, että kouluttajat ovat ottaneet kouluttajatyöhön käyttöön hyviksi toteamiaan menetelmiä. Tulokset olivat pääosin linjassa aikaisemman tutkimustiedon kanssa.

Tiedonantajat kertoivat molemmissa haastatteluvaiheissa kouluttavansa vastuuyksikön tai –alueen työntekijöitä sähköisten palveluiden käyttöön. Nämä tulokset ovat linjassa aikaisemman tutkimustiedon kanssa. Esimerkiksi asiakkaiden muuttunut rooli ja uudet teknologiat luovatkin tarvetta jatkuvalla sähköisten palveluiden kouluttamiselle ja päivitykselle tuelle (Vehko ym. 2019: 20). Työyhteisössä on tärkeää olla työntekijöitä, jotka ovat saavutettavissa nopeasti teknisissä ongelmatilanteissa. Tehtävää ei tulisi nähdä tukitoimena, vaan osana työpaikan oppimisympäristöä. (Alasoini ym. 2022: 95-97.) Työntekijöiden osaamisen kehittäminen edellyttää kollegalta saatua tukea oppimiseen ja työntekijät kaipaavatkin opastusta ja neuvontaa kollegalta. (Lemmetty 2020: 301; Venninen 2005: 295.)

Syventävässä tulevaisuuden kuvauksessa, eli toisessa haastatteluvaiheessa tiedonantajat toivat tärkeänä aiheena esiin sen, että kouluttajan tulisi tehdä yhteistyötä sidosryhmien kanssa sekä yhdistää kouluttaminen käytännön työhön. Tämä tulos on linjassa

aikaisemman tutkimusnäytön kanssa, sillä käytännön harjoittelu onkin hyvä keino vahvistaa osaamista (Marstio 2021: 20,22-27). Yhteistyön merkitys korostuu Hotuksen FinAME-asiantuntijuusmallissa, jossa moniammatillinen yhteistyö on esitetty yhtenä elementtinä kliinisesti erikoistuneen hoitotyöntekijän roolissa (Hotus 2022).

Tuloksissa nousi esiin, että kouluttajat voisivat tulevaisuudessa levittää yhtenäisiä käytänteitä palaverissa ja viestimällä sähköpostitse tai Teams-verkkokokoustyökalulla. Hotuksen FinAME-asiantuntijuusmallissa tämä kuuluu kliinisesti erikoistuneen hoitotyöntekijän rooliin (Hotus 2022). Aktiivinen viestiminen ja sähköisten palveluiden muutosten tavoitteiden kommunikointi on nähty tärkeänä osa-alueena työelämän sähköisten palveluiden muutoksessa (Mikkonen ym. 2023: 375). Tulos siis korreloi aikaisemman tutkimustiedon kanssa.

Kouluttajat kertoivat nykytilan kuvauksessa keräävänsä ja vievänsä yksikön kehitysideoita kehityksestä vastaavien tahojen tietoon. Tulevaisuuden kouluttajatehtävän näkemyksissä toistui molemmissa Delfoin vaiheissa ristiriitaisuuksia aiheesta. Osa vastaajista koki kehitysideoiden keräämisen ja jakamisen kuuluvan kouluttajatehtävään. Loput vastaajista kokivat, ettei kouluttajan tehtävään kuulu kehitysideoiden kerääminen ja jakaminen. Kehittämistarpeiden kerääminen ja yksikön osallistaminen kehitykseen on nostettu tärkeänä aiheena aikaisemmissa tutkimuksissa. Hotuksen FinAME asiantuntijuusmallissa on esitetty, että kliinisesti erikoistuneen hoitotyöntekijän rooliin kuuluu kehittämistarpeiden tunnistaminen ja niistä tiedottaminen kehittämisestä vastaaville tahoille. (Hotus 2022). Tärkeäksi työpaikoilla koetaan myös henkilökunnan osallistamisen kehittämiseen (Mikkonen ym. 2023: 375). Tulos oli siis osittain ristiriidassa aikaisemman tutkimustiedon kanssa. Aiheeseen ei saatu kaksiosaisessa tutkimuksessa konsensusa vastaajien kesken.

Kouluttajat kertoivat nykytilan kuvauksessa seuraavansa työntekijöiden osaamista. Tulevaisuuden kuvauksen vastauksissa esiintyi ristiriitoja siitä, kuuluuko työntekijöiden osaamisen arviointi kouluttajalle vai ei. Tulos on ristiriidassa aikaisemman tutkimustiedon kanssa. Hotuksen FinAME-asiantuntijuusmallissa tuodaan esiin, että hoitotyön kliinisesti erikoistuneen työntekijän tulisi seurata yhteisten käytänteiden toteutumista omassa organisaatiossa sekä arvioida toimintaa kriittisesti omassa työyksikössä (Hotus 2022). Kollegan antama palaute taitojen kehittymisestä ja sen nopeudesta voi edistää ammatillista kehittymistä (Venninen, 2005: 288).

Tiedonantajat toivat nykytilan kuvauksessa esiin, että he kannustavat työntekijöitä sähköisten palveluiden oppimiseen motivoimalla eri tavoin. Tämä tulos on linjassa aikaisemman tutkimustiedon kanssa, sillä aikaisemman näytön mukaan työntekijöiden motivointi on tärkeä osa osaamisen kehittämistä sähköisissä palveluissa. Työntekijöitä on tärkeää motivoida oppimaan uutta ja kehottaa pyytämään apua heidän kohdatessaan haasteita sähköisissä palveluissa sekä auttaa heitä näkemään sähköisten palveluiden kehityksen tuomat edut (Valtionvarainministeriö, 2021, s. 4-5). Työntekijöiden sähköisten taitojen kehittäminen, yhteisöllisyyteen panostaminen ja jatkuvan oppimisen mahdollistaminen parantavat työntekijöiden motivaatiota toimia sähköisissä ympäristöissä (Rikala ym. 2022: 348-350).

Terveysalan ammattilaisten tarpeita ja haasteita sähköistyvässä työelämässä on tutkittu runsaasti Suomessa ja kansainvälisesti, mutta sähköisten palveluiden kouluttajien työnkuvasta ei ollut löydettävissä laajalti aikaisempia tutkimuksia eikä toimintamalli ole laajasti levinnyt terveydenhuollon alalle tai muille aloille. Tämä on yksi syistä aiheen valintaan. Opinnäytetyö toteutettiin, jotta saatiin luotua kuvaus sähköisten palveluiden kouluttajan tehtävänkuvasta terveydenhuollon toimintaympäristössä. Kehittämistyön tulos tuo siis uutta tietoa siitä, miten terveydenhuollon toimintaympäristössä voidaan toteuttaa kouluttamista sähköisiin palveluihin. Tuloksia voi hyödyntää erilaisissa yksityisen tai julkisen terveydenhuollon sektoreilla ja miksei työnkuvaa voisi myös soveltaa eri aloille.

## 6.1 Kouluttajatehtävän haasteet

Tiedonantajat toivat nykytilan kuvauksessa esiin haasteita, joita ovat kokeneet kouluttajatehtävässä. Tiedonantajat korostivat vastauksissaan, että kouluttajatehtävän sisältö koetaan epäselväksi ja ulkoista tukea tehtävän suorittamiseen ei ole ollut riittävästi.

Useampi tiedonantaja koki, että vastualueet kouluttajatehtävässä ovat epäselviä, eikä kouluttaja tiedä mitä sähköisten palveluiden kouluttajan vastuulle kuuluu. Kouluttajat kokivat, että kouluttajan työpöydälle eksyy asioita, jotka eivät välttämättä kuulu kouluttajan työnkuvaan. Tiedonantajat toivat myös esiin, että kouluttajat kokevat tuen puutetta kouluttajatehtävässään. Tiedonantajien mukaan tuen puute kouluttajan työssä ilmenee siten, että kouluttaja ei ole varma, mistä pyytää apua. Lisäksi tiedonantajat kokevat, että koulutettavien asioiden määrä on liian suuri yhdelle kouluttajalle. Tiedonantajat ilmaisivat vastauksissaan, että heidän mielestään kouluttajan tulisi olla ajan tasalla

sähköisten palveluiden muutoksista ennen muita. Tiedonantajat tunnistivat nykytilan kuvauksessa haasteita myös työntekijöiden mielenkiinnon puutteesta sähköisten palveluiden käytön oppimiseen.

Tällä opinnäytetyöllä pyritään vastaamaan kouluttajatehtävän haasteeseen, joka liittyy kouluttajatehtävän sisällön ja vastuiden epäselvyyteen. Kouluttajien kokeman tuen puutteen luomaa haastetta tulisi jatkossa tutkia ja tämän ratkaisemiseksi kehittää toimivia keinoja tukea kouluttajia tehtävässään.

## 6.2 Kehittämistyön prosessin pohdinta

Opinnäytetyöprosessi aloitettiin aiheen ideoinnilla vuoden 2023 lopussa. Itsenäisen pohdinnan jälkeen aiheesta käytiin keskustelua toimeksiantajan kanssa. Aiheen keksiminen oli vaivatonta tarvelähtöisyyden vuoksi. Toimeksiantajan kanssa pohdittiin myös toteutustapaa ja yhteistyössä päädyttiin valitsemaan tutkimuksellinen kehittämissyö Delfoi-menetelmää hyödyntäen.

Aihe hyväksyttiin oppilaitoksella ja toimeksiantajalla. Tämän jälkeen kirjoitettiin opinnäytetyösuunnitelma ja selvitettiin opinnäytetyön toteutusta varten tarvittavat luvat. Opinnäytetyösuunnitelmaa varten tiedonhaun yhteydessä ilmeni haasteena se, että aiheesta on vähäisesti aikaisempia tutkimuksia, joten tiedonhaku päätettiin laajentaa aiheetta ympäröiviin teemoihin, kuten terveydenhuollon sähköistymiseen, pedagogiikkaan, muutosjohtamiseen ja kollegiaalisen tuen merkitykseen. Merkittäväksi lähteeksi nousi Hotuksen FinAME-asiantuntijuusmalli ja tiedonhaussa hyödynnettiin myös muita virallisten tahojen suosituksia ja ohjeita aikaisempien tutkimusten lisäksi.

Toimeksiantajan ja oppilaitoksen kanssa yhteistyö sujui vaivattomasti koko prosessin ajan. Opinnäytetyösuunnitelma hyväksyttiin oppilaitoksella ja käytiin läpi toimeksiantajan kanssa. Organisaation kanssa sovittiin tutkimusluvan hakemisesta, joka saatiin allekirjoitettua saman kevään aikana. Toteutusvaihe aloitettiin tiedonantajien hankinnalla loppukevästä 2024. Toimeksiantajien hankinta oli vaivatonta. Tutkimuksesta tiedotettiin osallistumalla sähköisten palveluiden kouluttajien palaveriin ja tiedonantajiksi ilmoittautui yhteensä kolmetoista sähköisten palveluiden kouluttajaa, joista osallistujiksi valittiin kahdeksan. Tiedonantajien valinta oli helposti toteutettavaa, valintaperusteena oli saada mahdollisimman moniammatillinen tiedonantajaraati haastatteluihin.

Delfoi menetelmänä toi suunnittelun ja tutkimuksellisen osion toteutusvaiheessa haasteita, sillä menetelmä oli tekijälle vieras. Menetelmäkirjallisuutta käytiin useasti prosessin aikana ja ennen sitä läpi, jotta tutkimuksellinen osio etenisi menetelmän mukaisesti. Delfoi- menetelmää toteutetaan nykyään pääosin määrällisenä tutkimuksena erilaisia sähköisiä Delfoi-työkaluja hyödyntäen. Laadullisesta Delfoi-menetelmästä löytyi suhteellisen vanhaa menetelmäkirjallisuutta, joka haastoi tekijän ymmärrystä menetelmäkirjallisuudesta.

Haastattelut sujuivat pääosin luontevasti ja aikataulussa. Kaksi haastattelua piti siirtää sairastelun vuoksi. Ensimmäisten haastattelujen tekeminen tuntui aluksi vieraalta ja haastattelun rytmittäminen tuntui haastavalta näiden ollessa tekijän ensimmäisiä haastatteluja. Haastattelujen edetessä luontevuus, rytmitys ja tilannetaju paranivat. Ensimmäisen Delfoi-vaiheen analyysin aikana tutustuttiin menetelmäkirjallisuuteen useamman kerran, sillä laadullisen analyysin tekeminen oli tekijälle vierasta ja haastavaa. Analyysin etenemistä käytiin opinnäytetyön ohjaajan kanssa useasti läpi ja analyysiä korjattiin kommenttien perusteella. Prosessi oli iteratiivinen, eli analyysiin alkuun palattiin useasti analyysin eri vaiheissa. Delfoi-menetelmään kuului toimittaa ensimmäisen haastattelun tulokset osallistujille ennen toista haastatteluvaihetta, haastateltaville toimitettujen tulosten muotoa ja tasoa muokattiin useampaan otteeseen ja myös tietosuojaa pohdittiin opinnäytetyön ohjaajan kanssa.

Toisen Delfoi-vaiheen kysymysten luominen tuotti haasteita, sillä tutkimuksellisessa osiossa haluttiin kunnioittaa Delfoi-menetelmää sekä saada mahdollisimman laajoja vastauksia lomakkeen kysymyksiin. Haastattelulomakkeen luomisprosessin aikana lomaketta käytiin useasti opinnäytetyön ohjaajan kanssa läpi ja opponenitilta pyydettiin kommentteja lomakkeeseen. Lomaketta muokattiin kommenttien perusteella. Toisen Delfoi-vaiheen vastausten analysointi sujui vaivattomammin, sillä analyysin teon suhteen osaaminen oli kehittynyt yhden laadullisen analyysin ollessa jo takana. Myös tässä analyysivaiheessa analyysiin palattiin useampaan kertaan eri päivinä, jotta sen oikeellisuus saatiin varmistettua.

Raportointivaiheessa luotiin kehittämistyön tuotos. Tuotos käytiin toimeksiantajan kanssa läpi, joka antoi kommenttinsa tuotoksesta. Kehittämistyön tuotoksen luominen onnistui opinnäytetyön tulosten perusteella hyvin, sillä tulokset antoivat hyvät raamit tuotokselle. Opinnäytetyötä korjattiin ja tekstiä tarkennettiin opinnäytetyön ohjaajan ja

opponentin kommenttien perusteella useasti raportointivaiheessa. Opinnäytetyö lähetettiin myös toimeksiantajan luettavaksi ja kommentoitavaksi ennen sen lopullista palauttamista ja sitä paranneltiin saadun palautteen perusteella.

Koko prosessi sujui suunnitellusti ja aikataulussa muutamaa siirrettyä haastattelua lukuun ottamatta. Opinnäytetyöhön valitut menetelmät osoittautuivat tarkoituksenmukaisiksi kuvaamaan valittujen asiantuntijoiden näkemyksiä tehtäväkuvan tulevaisuudesta, vaikka menetelmäkirjallisuuteen jouduttiin palaamaan useasti. Kokonaisuudessaan opinnäytetyöprosessi ja lopputulos oli onnistunut.

### 6.3 Eettisyys

Tämän opinnäytetyön teossa noudatettiin hyvää tieteellistä käytäntöä; luotettavuutta, rehellisyyttä, arvostusta ja vastuunkantoa. Nämä ovat tutkimuseettisen neuvottelukunnan hyvän tieteellisen käytön peruseriaatteita (Tutkimuseettinen neuvottelukunta, 2023: 12). Arene on antanut ammattikorkeakouluille eettisiä suosituksia opinnäytetöille (Arene 2020: 3,11). Teossa noudatettiin Arenen ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden eettisiä suosituksia eettisen normiston, opinnäytetyöprosessiin sovellettavan lainsäädännön ja yleisten suositusten osalta. Jos opinnäytetyössä käsitellään henkilötietoja, tulee niiden käsittelylle olle peruste (Tuni, Tietoarkisto). Opinnäytetyön aikana käsiteltiin henkilötietoja. Käsittelyperusteena oli tutkittavan suostumus.

Opinnäytetyötä tehdessä tulee määritellä rekisterinpitäjät ja tiedot henkilötietojen käsittelystä sekä laatia tarvittavat sopimukset (Arene 2020: 23). Opinnäytetyölle tehtiin aineistohallintasuunnitelma, johon määriteltiin rekisterinpitäjä, kerättävät henkilötiedot, tietojen käsittely ja perusteet rekisterin pitämiseen. Rekisterinpitäjänä opinnäytetyön aineistossa ja kerätyissä henkilötiedoissa on Metropolia Ammattikorkeakoulu. Päävastuu henkilötietojen käsittelemisestä kuului kuitenkin opinnäytetyön tekijälle. Opinnäytetyön aiheesta, aikataulusta, kustannuksista, ohjauksesta, käyttöoikeuksista, tutkimusaineistosta, julkisuudesta sekä vastuista sovittiin opinnäytetyösopimuksessa. Aineistohallintasuunnitelma oli tiedote tutkimuksesta –lomakkeen liitteenä.

Opinnäytetyöprosessin suunnitelmavaiheessa selvitettiin tarvittavat luvat tutkimuksellisen osion toteuttamiseksi. Opinnäytetyö tehtiin yhteistyössä yksityisen organisaation kanssa ja tutkimuksen kohteena oli organisaation toimintamallit ja organisaation edustajien työnkuva. Kohdeorganisaatioilta tulee hakea asianmukaiset luvat ja allekirjoittaa

sopimukset (Arene 2020: 19-21). Opinnäytetyötä varten haettiin kohdeorganisaatiolta tutkimuslupa ja organisaation kanssa tehtiin Opinnäytetyösopimus. Opinnäytetyöprosessin aikana ei ollut syytä hakea eettistä ennakoarviointia, sillä opinnäytetyö ei sisältänyt tutkimusasetelmia, joiden mukaan eettistä ennakoarviointia olisi tullut pyytää. Eettinen ennakoarviointi tulisi hakea, mikäli tutkimus sisältäisi eettisesti haastavia tutkimusasetelmia (Tutkimuseettinen neuvottelukunta, 2019: 16). Aikaisempiin tutkimuksiin viitattaessa ja muiden töitä hyödyntäessä tulee viitata näihin asianmukaisesti ja toisen työtä kunnioittaen. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta, 2023: 14). Opinnäytetyön suunnitelmavaiheessa kartoitettiin aikaisempaa tutkimustietoa ja kirjallisuutta aiheesta, jolloin muiden työtä kunnioitettiin viittaamalla julkaisuihin asianmukaisesti. Opinnäytetyön suunnitelmavaiheessa kirjoitettiin aineistonhallintasuunnitelma. Aineistonhallintasuunnitelmassa kuvaillaan kuinka tutkimusaineistoa ja niihin liittyvää metatietoa luodaan, tallennetaan ja järjestetään tietoturvallisesti ja luotettavasti (Tuni, Tietoarkisto). Tiedonhaussa pyrittiin suosimaan aiheeseen mahdollisimman relevantteja, vertaisarvioituja teoksia sekä alkuperäislähteitä, välttämällä toisen käden lähteiden käyttöä. Toisen käden lähteiden kautta hankittu tieto voi olla vääristynyttä (Tutkimuseettinen neuvottelukunta, 2023: 14).

Tiedonantajilta pyydettiin allekirjoitus suostumus tutkimukseen –lomakkeelle (Liite 3). Henkilötietojen keruuta varten tiedonantajilta pyydettiin suostumus tutkimukseen osallistumisesta minkä lisäksi heille toimitettiin tietosuojaseloste. Kaikki osallistuneet tiedonantajat allekirjoittivat ja toimittivat suostumuksen ennen haastatteluun osallistumista. Opinnäytetyössä voidaan noudattaa tietoon perustuvaa suostumusta (Arene 2020: 19-21). Tietoon perustuvaa suostumusta noudatettiin myös tässä työssä. Tutkimuksen tiedotteessa mainittiin henkilötietojen käsittelystä ja lisäksi E-lomakejärjestelmän haastattelulomakkeella sekä ennen haastatteluja pyydettiin osallistujalta varmistus sille, että vastaaja on saanut tutkimuksen tekoon liittyvät tiedot aineistonkeruun alkaessa sekä antaa luvan lomakkeen tietojen tallentamiseen ja käyttöön. Tutkimuksellista osiota varten tiedonantajille toimitettiin saatekirje (Liite 2), tiedote tutkimuksesta –lomake (Liite 4), tietosuojaseloste-lomake sekä tutkimukseen osallistujien suostumuslomake (Liite 3). Tiedonantaja haastateltiin ja haastattelut nauhoitettiin, eli tutkimuksessa kerättiin sekä ääntä että allekirjoituksia, jotka ovat suoria tunnisteita, eli henkilötietoja, josta tiedonantajan voi tunnistaa. Haastatteluiden yhteydessä osallistujista kerättiin epäsuoria tunnisteita, kuten ammattiasema ja työpaikka. Epäsuorat tunnisteet ovat tunnisteita, joista henkilön voi tunnistaa välillisesti (Tuni, Tietoarkisto). Haastatteluaineisto tallennettiin opinnäytetyön tekijän tietokoneen omalle kovalevyllä salasanasuojauksen

taakse. Haastatteluaineisto varmuuskopioitiin Metropolian Z-verkkolevylle kahden salasanasuojauksen taakse.

Esteellisyyttä ja sidonnaisuutta pohdittiin koko opinnäytetyöprosessin ajan. Sidonnaisuudella tarkoitetaan sitä, ettei opinnäytetyön tekijällä ole eturistiriitaa opinnäytetyön tuloksiin nähden (Arene 2020: 23). Opinnäytetyön tekijä on työsuhteessa opinnäytetyön toimeksiantajaan, joka luo sidonnaisuussuhteen tekijän ja toimeksiantajan välille. Erilistä rahallista korvausta opinnäytetyön tekemisestä ei maksettu ja sidonnaisuudesta ilmoitettiin opinnäytetyön infotilaisuuden, eli opinnäytetyön osallistujien hankinnan yhteydessä. Opinnäytetyön tekijä ei työskentele suoraan aiheen parissa. Esteellisyys tarkoittaa sitä, ettei opinnäytetyön tekijä ole opinnäytetyön aiheeseen, ratkaisun vaikutuspiiriin tai siihen kuuluviin henkilöihin sellaisessa suhteessa, että se vaikuttaisi lopputulokseen (Arene 2020: 16). Opinnäytetyön tekijä ei ollut esteellinen opinnäytetyön tekoon, sillä opinnäytetyön tekijällä ei ole henkilökohtaisia suhteita tai muita intressejä, jotka olisivat voineet vaikuttaa tuloksiin. Opinnäytetyön tekijä ei toimi työtehtävässään suoraan sähköisten palveluiden kouluttajien tai heidän esihenkilöidensä kanssa yhteistyössä, eikä tekijä ole saanut kohdeorganisaatiolta rahallista kannustinta työn tekoon.

Anonymiteetin säilymistä pohdittiin koko tutkimusprosessin ajan. Osallistujien henkilöllisyys on ollut ainoastaan opinnäytetyön tekijän tiedossa ja osallistujien henkilöllisyyttä ei missään opinnäytetyön vaiheessa tai sen jälkeen paljastettu ulkopuolisille tahoille tai toisille osallistujille. Litteroinnin yhteydessä varmistettiin aineistojen ja tulosten anonymiteetti. Aineiston alkuperäisilmaukset pelkistettiin ja aineisto koodattiin analyysivaiheessa (Arene 2020: 7; Elo 2022: 218-219). Anonymiteetille haastava vaihe opinnäytetyössä oli Delfoi-menetelmän mukainen toinen kierros, jossa esitettiin ensimmäisen vaiheen tuloksia osallistujille. Anonymiteettiä pohdittiin opinnäytetyön ohjaajan kanssa ennen tulosten julkistamista osallistujille. Julkistettavaa aineistoa muokattiin siten, ettei yksittäistä vastaajaa ollut mahdollista tunnistaa. Aineiston teksti muokattiin kirjalliseksi eikä siinä julkaistu yksittäisiä vastauksia, vaan ainoastaan yhteenveto aineiston tuloksista, myös niin sanotuissa kiistanaiheissa. Opinnäytetyön aineistoa ei hyödynnetä jatkossa tai avata vapaaseen käyttöön opinnäytetyön jälkeen. Kun opinnäytetyö oli hyväksytty ja muutoksenhaku-aika oli päättynyt, huolehdittiin henkilötietoja sisältävän aineistojen tuhoamisesta. Henkilötietoja sisältävä aineisto tulee tuhota opinnäytetyöprosessin jälkeen, ellei muutoin ole sovittu (Arene 2020: 23).

Raportointi- ja tulosten julkistusvaiheessa toimittiin avoimesti, ilman yksityiskohtien salaamista, ja tieteellinen toiminta raportoitiin läpinäkyvästi (Tutkimuseettinen neuvottelukunta, 2023: 12). Opinnäytetyön tutkimuksellisen prosessin aikana pidettiin huolta, ettei tiedonantajille tai opinnäytetyön tekijälle aiheutunut vaaraa terveydelle tai turvallisuudelle. Tiedonantajia ja ympäristöä kohtaan käyttydyttiin kunnioittavasti prosessin aikana. Tutkimuksellisessa vaiheessa suunnittelu, toteutus ja dokumentointi tehtiin perusteellisesti sekä aikaisempi tutkimustieto huomioiden. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta, 2023: 13.) Opinnäytetyö tarkistettiin Turnitin-plagioinninhavaitsemisjärjestelmässä jokaisessa opinnäytetyön vaiheessa, eli suunnitelma-, toteutus- ja raportointivaiheissa.

## 6.4 Luotettavuus

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida eri tavoilla, eikä vakiintunutta tapaa luotettavuuden arvioinnille ole muodostunut (Tuomi & Sarajärvi 2018). Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan kuitenkin arvioida uskottavuuden, vahvistettavuuden, refleksiivisyyden ja siirrettävyyden avulla (Kylmä & Juvakka 2007:128). Ennen tutkimuksellista vaihetta opinnäytetyön aiheeseen tutustuttiin suorittamalla systemaattinen tiedonhaku aikaisempiin tutkimuksiin. Mukaan valittiin mahdollisimman tuoreita kotimaisia ja ulkomaisia julkaisuja. Sähköisten palveluiden kouluttajatehtävä ei ole laajasti levinnyt toimintamalli, joten aikaisempien tutkimusten löytäminen tiedonhaulla oli haastavaa niiden vähäisen määrän vuoksi.

Tässä opinnäytetyössä laadullisen tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan uskottavuuden, vahvistettavuuden, refleksiivisyyden ja siirrettävyyden avulla. Uskottavuus tarkoittaa tutkimuksen ja tulosten uskottavuutta sekä sen todentamista tutkimuksessa (Kylmä & Juvakka 2007:128). Suunnitteluvaiheessa uskottavuuteen pyrittiin muotoilemalla haastattelukysymykset mahdollisimman yksiselitteisesti ja ymmärrettävästi, jotta vastaukset ja tutkimustulokset vastaisivat osallistuneiden käsityksiä aiheesta. Opinnäytetyön menetelmäksi valikoitui Delfoi, sillä tutkimuksessa haluttiin syventää aiheen asiantuntijoilta kerättävää tietoa. Delfoi-menetelmässä kerätään asiantuntijapanelistolta tietoa tulevaisuuden näkemyksistä (Kuusi, 1999). Tieto kerättiin teemahaastatteluilla, sillä tieto liittyy aiheeseen, josta ei ole aikaisemmin laajalti toteutettu tutkimuksia. Tieto kerättiin laadullisin keinoin, sillä tutkimuksessa haluttiin kartoittaa osallistujien kokemuksia ja näkemyksiä. Laadullisen tutkimuksen avulla on mahdollista kartoittaa tutkimuksen osallistujien kokemuksia ilmiöstä (Saaranen-Kauppinen & Puusniikka 2009). Otoksen

koko oli tässä työssä kahdeksan. Laadullisen tutkimuksen otoksen kooksi suositellaan noin viittätoista osallistujaa (Hirsjärvi & Hurme, 2015). Otoksen koko luo siis haasteen tulosten luotettavuudelle. Otoksen koko valittiin opinnäytetyön kaksivaiheisuuden ja suuruusluokan vuoksi. Osallistujat valittiin siten, että kaikkia kutsuttuja ammattiryhmiä olisi edustettuina yhtäläisesti moniammatillisen näkemyksen varmistamiseksi. Kriteerinä valinnalle oli toimiminen sähköisten palveluiden kouluttajana sekä työskenteleminen työterveyshuollossa.

Vahvistettavuus tarkoittaa sitä, että tutkimusprosessi on helposti seurattavissa (Kylmä & Juvakka 2007:129). Vahvistettavuuteen pyrittiin suunnitteluvaiheessa kuvaamalla tutkimusprosessi tutkimussuunnitelmassa sekä raportissa mahdollisimman tarkasti. Refleksiivisyydellä tarkoitetaan sitä, että tutkimuksen tekijä ymmärtää omat lähtökohtansa tutkimuksen tekijänä (Kylmä & Juvakka 2007:129). Opinnäytetyön suunnitteluvaiheessa pohdittiin sitä, miten tekijänä saatetaan vaikuttaa aineistoon ja tutkimusprosessiin ja tämä otettiin huomioon suunnitteluvaiheessa.

Siirrettävyys tarkoittaa sitä, että tutkimusten tuloksia voidaan vertailla vastaaviin tilanteisiin (Tuomi & Sarajärvi 2018). Suunnitteluvaiheessa opinnäytetyösuunnitelmassa pyrittiin kuvaamaan toimintaympäristöä ja haastateltavia mahdollisimman tarkasti, kuitenkin luottamuksellisuutta rikkomatta, jotta tulosten vertailu olisi jatkossa mahdollista.

Opinnäytetyön laadullisen tutkimuksen osion luotettavuutta mitattiin uskottavuuden, vahvistettavuuden, refleksiivisyyden ja siirrettävyyden kautta. Nämä kriteerit yhdessä muodostavat laadullisen tutkimuksen luotettavuuskriteerit (Kylmä & Juvakka 2007: 128). Tutkimuksellisen osion luotettavuuden lisäämiseksi toteutus pyrittiin kuvaamaan huolellisesti raportissa.

Laadullisen osion uskottavuutta vahvistettiin tutkimuksen aikana keskustelemalla tiedonantajien kanssa tutkimuksellisen osion tuloksista opinnäytetyön eri vaiheissa. Kaksivaiheista Delfoi-menetelmää käytettäessä ensimmäisen vaiheen tuloksiin palataan ja tiedonantajat pääsivät kommentoimaan tuloksia. Uskottavuutta tässä opinnäytetyössä haastaa se, ettei opinnäytetyön tekijä ole ollut ilmiön kanssa tekemisissä pitkää aikaa. Uskottavuutta voidaan vahvistaa tiedonantajien näkökulman ymmärtämisellä (Kylmä & Juvakka 2007: 129). Johon tässä työssä pyrittiin. Uskottavuutta pyrittiin lisäämään ai-

neistotriangulaatiolla. Aineistotriangulaatiossa kerätään aineistoa monesta eri näkökulmasta (Tuomi & Sarajärvi 2018). Osallistujiksi ei kuitenkaan saatu kaikkia näkökulmia edustavia tahoja, jolloin tulosten näkökulma on voinut jäädä kapeaksi.

Vahvistettavuutta arvioitiin koko tutkimusprosessin ajan kirjaamalla tutkimuksellinen prosessi siten, että prosessin kulkua on mahdollista seurata raportista. Prosessin aikana kirjoitettiin opinnäytetyöraporttia, joka täydentyi tutkimusprosessin edetessä. Aineiston avulla kuvattiin tutkimuksellisen vaiheen tulokseen päätymistä ja kehittämistyön tulosta. Luotettavuuden lisäämiseksi toteutus pyrittiin kuvaamaan huolellisesti opinnäytetyöraportissa. (Kylmä & Juvakka 2007: 129.) Vahvistettavuutta haastaa opinnäytetyön monivaiheisuus, joka on raportissa haastavaa esittää selkeästi. Luotettavuuden kannalta kriittisiä kohtia ovat ne, joissa on tehty opinnäytetyön luotettavuuteen vaikuttavia päätöksiä, kuten haastattelujen suunnittelu ja laadinta, haastattelulomakkeen testaus, panelistien valinta, seuraavan haastatteluvaiheen väitteiden muodostaminen ja haastattelulomakkeen luominen, aineiston analysointi sekä analyysien perusteella tehty sähköisten palveluiden kouluttajien tehtävänkuvaus.

Refleksiivisyyttä vahvistettiin koko opinnäytetyön aikana olemalla tietoinen omista lähtökohdista opinnäytetyön tekijänä ja kuvaamalla opinnäytetyöaiheen lähtökohdat loppuraportissa. Opinnäytetyön tekijä toimii haastateltavien kanssa samassa organisaatiossa asiantuntijatehtävissä. Tämä on saattanut vaikuttaa siihen, millaisia vastauksia osallistajat ovat antaneet haastatteluissa. Laadullisessa tutkimuksessa on myös mahdollista, että tutkimuksen tekijän omat kokemukset ja mielipiteet vaikuttavat lopputulokseen. Tätä voidaan välttää kuvailemalla aineiston sisältöä mahdollisimman tarkasti (Kylmä & Juvakka 2007: 129). Aineiston sisältö on kuvattuna kappaleessa 4.

Siirrettävyyttä voidaan vahvistaa antamalla kuvailevaa tietoa tiedonantajista sekä toimintaympäristöstä (Tuomi & Sarajärvi 2018). Raportissa on määritelty keskeiset käsitteet, teoreettinen viitekehys ja toimintaympäristö sekä lopullisessa raportissa kuvailtu tiedonantajia ja toimintaympäristöä.

## 6.5 Tekoälyn käyttö opinnäytetyössä

Tämän työn kieliasun viimeistelyyn on hyödynnetty OpenAI:n ChatGPT:n versiota GPT-4o. Tekoälyä on hyödynnetty yksittäisten lauseiden kieliasun tarkistamiseen. Tekoälyohjelmasta ei ole otettu tähän työhön suoria lainauksia. Opinnäytetyön tekijänä olen vastuussa kaikesta opinnäytteen sisällöstä.

## 7 Johtopäätökset ja jatkotutkimushaasteet

Sähköisten palveluiden kouluttajien tehtävänkuvan kehittäminen oli toimeksiantajan mukaan tarpeellista, sillä kokemuksen mukaan kouluttajat toteuttavat tehtävää eri yksiköissä eri tavoin. Tämä näkökulma nousi esiin myös opinnäytetyön tuloksissa, joissa tiedonantajat kokivat tehtävänkuvan sekä kouluttajan vastuualueet epäselviksi, minkä vuoksi kouluttajatehtävää toteutetaan eri tavoin. Tämä opinnäytetyö vastasi siis työelämästä nousseeseen haasteeseen hyvin kehittämällä tehtävänkuva sähköisten palveluiden kouluttajille. Tehtävänkuvaa tulisi arvioida ja päivittää säännöllisesti.

Vastauksissa nousi esiin useita haasteita kouluttajatehtävässä ja kouluttamiseen liittyvissä aiheissa, joihin ei tässä opinnäytetyössä otettu kantaa. Näitä haasteita tulisi jatkossa kehittää ja tutkia. Jatkossa olisi hyödyllistä selvittää, kuinka sähköisten palveluiden kouluttajia voisi tukea heidän tehtävässään sekä kuinka kaikki ammattiryhmät, erityisesti ammatinharjoittajat, saataisiin osallistumaan sähköisten palveluiden koulutukseen. Mielenkiintoista olisi myös tutkia, kuinka paljon sähköisten palveluiden kouluttajat käyttävät työaikaansa kouluttamiseen ja siihen liittyviin tehtäviin.

## 8 Lähteet

Alasoini, Tuomo & Ala-Laurinaho, Arja & Käsälä, Marja & Saari, Eveliina & Seppänen Laura 2022, Työelämän digikuilujen yli: digitalisaatio kaikkien kaveriksi, Työterveyslaitos <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/143939/TTL-978-952-261-997-6.pdf?sequence=1&isAllowed=y> 33-34, 88-90, 94-97

Arene 2020, Ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden eettiset suositukset. Saatavissa: <https://www.arene.fi/wp-content/uploads/Raportit/2020/AMMATTIKORKEAKOULU-JEN%20OPINN%C3%84YTET%C3%96IDEN%20EETTISET%20SUOSITUKSET%202020.pdf?t=1578480382> 19-20

Bellantuonon, Nicola & Nuzzi, Angela & Pontrandolfo, Pierpalo & Scozzi, Barbara 2021. Digital Transformation Models for the I4.0 Transition: Lessons from the Change Management Literature Sustainability Verkkojulkaisu <https://doi.org/10.3390/su132312941> :2,20,34

Elo, Satu & Tohmola, Anniina & Kajula, Outi & Kääriäinen, Maria 2022. Laadullisen sisällönanalyysin vaiheet ja eteneminen HOITOTIEDE Vol 34 Nro 4. Verkkojulkaisu <https://journal.fi/hoitotiede/article/view/128987/78028> 2018-2019

Engblom, Janne & Krappe, Sanna-Mari & Suominen, Arto 1998. Liiketoiminnan nelikenttäanalyysi. Euroopan sosiaalirahasto, sosiaali- ja terveysministeriön työsuojeluosasto, Työsuojelurahasto. Versio 1.0. 27.8.1998. <https://pk-rh.fi/uploads/tiedot/swot-ohje.pdf>

Heinonen, Tarja & Korpela, Anniina 2022 Etänä Enemmän –muuttuvaa sote-työtä kehittämässä. Tampereen ammattikorkeakoulu, Tampereen ammattikorkeakoulun julkaisu <https://satainno.fi/wp-content/uploads/Etana-enemman-netti.pdf> 66

Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2015. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki University press: Gaudeamus.

Hotus. 2022. FinAME-asiantuntijuusmalli. Hoitotyön tutkimussäätiö. Saatavissa <https://www.hotus.fi/asiantuntijuustoimintamalli/>

Hörkkö, Eeva & Silvennoinen, Heikki & Järvinen, Tero 2019. Henkilöstön suosimat työssä oppimisen muodot. Hallinnon Tutkimus 38(2):73-88 [https://www.researchgate.net/publication/347873692\\_Henkiloston\\_suosimat\\_tyossa\\_oppimisen\\_muodot](https://www.researchgate.net/publication/347873692_Henkiloston_suosimat_tyossa_oppimisen_muodot) 83,85

Juntunen, Anitta 2019 Sähköiset sote-palvelut – kartoitus sote-alan ammattilaisten kokemuksista ja osaamisesta, Sähköisen osaamisen kehittäminen sote-alalla. Kajaanin ammattikorkeakoulun julkaisusarja B Verkkojulkaisu: [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/179488/DIGIOS\\_28.5.2019.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/179488/DIGIOS_28.5.2019.pdf?sequence=2&isAllowed=y) [https://finna.fi/Record/theseus\\_kamk.10024\\_179488?sid=3738671138](https://finna.fi/Record/theseus_kamk.10024_179488?sid=3738671138) 17-31

Koivisto, Tiina & Koroma, Johanna & Ruusuvuori, Johanna 2019 Teknologian hyödyntäminen ja etäpalvelut työterveyshuollossa – ammattilaisten näkökulma Työterveyslaitos, Helsinki; Tampereen yliopisto, Yhteiskuntatieteiden tiedekunta, [https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/117356/Professionals\\_views\\_of\\_using\\_technology\\_2019.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/117356/Professionals_views_of_using_technology_2019.pdf?sequence=2&isAllowed=y) 190-194

Koivisto, Tiina & Koskela, Inka & Ruusuvuori, Johanna 2020 Digiosaaminen työterveys-  
hoitajien ja työterveyslääkärien näkökulmasta. Tutkiva Hoitotyö  
[https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/145807/Digiosaaminen\\_ty\\_terveyshoitajien\\_ja\\_ty\\_terveyslaakarien\\_nakokulmasta.pdf?sequence=1](https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/145807/Digiosaaminen_ty_terveyshoitajien_ja_ty_terveyslaakarien_nakokulmasta.pdf?sequence=1)

Konttila, Jenni & Siira, Heidi & Kyngäs, Helvi & Lahtinen, Minna & Elo, Satu & Kääriäinen, Maria & Kaakinen, Pirjo & Oikarinen, Anne & Yamakawa, Miyae & Fukui Sakiko & Utsumi, Miyae & Higami, Yoko & Higuchi, Akari & Mikkonen Kristina 2018. Healthcare professionals' competence in digitalisation: A systematic review. Journal of Clinical Nursing verkkojulkaisu: <https://oulurepo.oulu.fi/handle/10024/23675> 8-13

Kujala, Sari & Hörhammer, Iris & Ervast, Minna & Kolanen, Heta & Rauhala, Minna 2018: Johtamisen hyvät käytännöt sähköisten omahoitopalveluiden käyttöönotossa, Finnish Journal of eHealth and eWelfare , 10(2-3), 221-235 <https://journal.fi/fin-jehew/article/view/69140> 227-229

Kuusi, Osmo 1999 Osmo Kuusi: Delfoi-metodi. <https://metodix.fi/2014/05/19/kuusi-delfoi-metodi/> Viitattu 30.9.2024

Kylmä, Jari & Juvakka, Taru 2007. Laadullinen terveystutkimus Helsinki: Edita Publishing Oy 76-77 128-133

Kylmäkoski, Merja & Rainó, Päivi 2021 Delfoilla tulevaisuuteen, Humanistinen ammattikorkeakoulu julkaisuja <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/494158/delfoilla-tulevaisuuteen-humak-2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y> 15-17

Lappi, Taru 2017 Miksi digitalisaatio mullistaa työterveyshuollon ja koko terveydenhuollon? Kustannus Oy Duodecim Työterveyshoitaja-lehti;42(1) :6-7

Leino, Timo & Nissinen, Sari & Melart, Paula & Jääskeläinen, Reija & Palomäki, Saara & Pikkarainen, Tiina & Toivanen, Marja & Sauni, Riitta 2016 Ohje ehkäisevän työterveyshuollon etäpalveluista ja niiden kriteereistä, Työterveyslaitos. Verkkojulkaisu: <https://stm.fi/documents/1271139/3446009/Ohje+ehk%C3%A4isev%C3%A4n+ty%C3%B6terveyshuollon+et%C3%A4palveluista+ja+niiden+kriteereist%C3%A4.pdf/a4ecb6ae-4807-402b-970a-e07302f04082/Ohje+ehk%C3%A4isev%C3%A4n+ty%C3%B6terveyshuollon+et%C3%A4palveluista+ja+niiden+kriteereist%C3%A4.pdf?t=1480425859000> 2-4

Lemmetty, Soila 2022 Työssä oppiminen edellyttää luottamusta. Työelämän tutkimus vol 20 nro 3 <https://doi.org/10.37455/tt.125361> 301

Linturi, Hannu 2020 Delfoi-menetelmän tunnusmerkit <https://metodix.fi/2020/06/11/Delfoi-menetelman-tunnusmerkit/> Viitattu 19.1.2024

Linturi, Hannu 2020 Delfoin monet tarkoitukset <https://metodix.fi/2020/03/08/Delfoin-tar-koitukset/> Viitattu 19.1.2024

Linturi, Hannu 2024 8. Hybridi Delfoi-tulevaisuus <https://metodix.fi/2024/03/11/8-hyb-ridi-delfoi-tulevaisuus/> Viitattu 30.9.2024

Marstio, Tuija 2021 Pedagogista uudistumista oppimisen muotoilun avulla. Laurea-julkaisut 173, Laurea ammattikorkeakoulu <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/505722/Laurea%20Julkaisut%20173.pdf?sequence=2&isAllowed=y> 10,16, 22-27

Mikkonen, Hanna & Wahlberg, Janika & Paalimäki-Paakki, Karoliina & Jauhiainen, Jukka &. 2023 Osastonhoitajien kokemukset saamastaan tiedosta ja tuesta sekä toiminnan muutoksen johtamisesta Terveyskylän digihoitopolun käyttöönotossa: laadullinen tutkimus. Finnish Journal of EHealth and EWelfare, 15(3), 366–379. <https://doi.org/10.23996/fjhw.122875>

Myllylä, Yrjö 2022 Delfoi-menetelmä on tulevaisuuden tutkimuksen väline. Impakti 1/2002 <https://yrjomyllyla.com/wp-content/uploads/2012/07/yvadelfoi-impakti-1213.pdf> : 12

ORĂȘTEAN, Ramona & SAVA, Raluca & MĂRGINEAN, Silvia 2022: MEASURING HEALTHCARE DIGITALISATION IN THE EUROPEAN UNION: TRENDS AND CHALLENGES. Revista Economica. Vol. 74, issue 4 <http://economice.ulbsibiu.ro/revista.economica/archive/74407orastean&sava&marginean.pdf> 71-72

Parkkila-Harju, Marjo 2016 Ajatuksia tulevaisuuden terveydenhuollosta. Kustannus Oy Duodecim Työterveyslääkärilehti 2016;34(4):10-11

Pennanen, Paula & Jansson, Miia & Torkki, Paulus & Harjumaa, Marja & Pajari, Iida Laukka, Elina & Lakoma, Sanna & Härkönen, Henna & Verho, Anastasiya & Martikainen, Susanna & Kouvonen, Anne & Leskelä Riikka-Leena 2023 Sähköisten palvelujen vaikutukset sosiaali- ja terveydenhuollossa, Valtioneuvoston kanslia Helsinki 2023 [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/165147/VNTEAS\\_2023\\_52.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/165147/VNTEAS_2023_52.pdf?sequence=1&isAllowed=y) 23, 40-47,70

Phillips, Jeffrey & Klein, James 2022. Change Management: From Theory to Practice. TechTrends. 194-196

Priyananadan, Reddy & Brahm, Swaroop 2016 DIGITALISATION: THE FUTURE OF HEALTH CARE Journal of Business Management, 2016, No.11 <https://journals.riseba.eu/index.php/jbm/article/view/99/79> 133

Rikala, Pauliina & Sorvali, Jesse & Silvennoinen, Kaisa & Peltoniemi, Aarin & Lämsä, Joni & Niilo-Rämä, Mikko & Hämäläinen, Raija 2022, Työelämä digimurroksessa: Jatkuva oppimista vai teknostressiä? S. Lemmetty, & K. Collin (Eds.), Jatkuva oppiminen ja aikuispedagogiikka työssä (pp. 331-357). Jyväskylän yliopisto. Sophi, 150. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-9443-3> 348-350

Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna 2009. KvaliMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto (verkkajulkaisu). Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Saatavissa <https://www.fsd.tuni.fi/fi/tietoarkisto/julkaisut/kvalimotv.pdf>

Salonen, Kari & Eloranta, Sini & Hautala, Tiina & Kinos, Sirpa 2017. Kehittämistoiminta ja kehittämisen menetelmiä ammatillisessa korkeakoulutuksessa. Turun ammattikorkeakoulun oppimateriaaleja 108. Turun ammattikorkeakoulu: Turku. 29-32, 51-53

Satosuo, Sanni 2023. Kansainväliset lähestymistavat digitalisaatiostrategioihin. Sosiaali- ja terveydenhuollon digitalisaation ja tiedonhallinnan strategiatyön selvitys. Sosiaali- ja terveysministeriö, Saatavilla verkossa: <https://stm.fi/documents/1271139/164059965/KV+I%C3%A4hestymistavat+digistrategioihin+5+2023.pdf/d9092291-f32e-79d2-d674-6d454748b43c/KV+I%C3%A4hestymistavat+digistrategioihin+5+2023.pdf?t=1685959608235> 13

STM sosiaali- ja terveysministeriö 2015. Sosiaali- ja terveysministeriön linjaus terveydenhuollossa annettavista etäpalveluista. Saatavilla verkosta: [https://stm.fi/documents/1271139/1408010/STM\\_linjaus\\_terveydenhuollon\\_et%C3%A4palvelut.pdf/866357e6-f167-4357-bb30-fca6ad790360/STM\\_linjaus\\_terveydenhuollon\\_et%C3%A4palvelut.pdf?t=1447070624000](https://stm.fi/documents/1271139/1408010/STM_linjaus_terveydenhuollon_et%C3%A4palvelut.pdf/866357e6-f167-4357-bb30-fca6ad790360/STM_linjaus_terveydenhuollon_et%C3%A4palvelut.pdf?t=1447070624000) 1-2

STM sosiaali- ja terveysministeriö 2023. Digitaalisuus sosiaali- ja terveydenhuollon kivi-jalaksi : Sosiaali- ja terveydenhuollon digitalisaation ja tiedonhallinnan strategia 2023–2035, Helsinki 2023, saatavilla verkosta: [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/165288/STM\\_2023\\_32.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/165288/STM_2023_32.pdf?sequence=1&isAllowed=y) 11-12

STM sosiaali- ja terveysministeriö 2024, Työuran aikaista jatkuvaa oppimista kehittävän työryhmän loppuraportti, Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita, Helsinki 2024, Valtioneuvoston julkaisuarkisto Valto, saatavilla verkosta: [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/165627/STM\\_2024\\_11\\_rap.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/165627/STM_2024_11_rap.pdf?sequence=1&isAllowed=y) 14-15

THL, Sähköiset palvelut, verkkajulkaisu: <https://thl.fi/aiheet/sote-palvelujen-johtaminen/kehittyva-palvelujarjestelma/Sahkoiset-palvelut> Viitattu 2.2.2024

Tietoarkisto, MIKSI AINEISTONHALLINTAA JA JATKOKÄYTTÖÄ?, Aineistohallinnan käsikirja, Tampereen yliopisto. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/aineistonhallinta/miksi-aineistonhallintaa-ja-jatkokayttoa/> Viitattu 26.2.2024

Tietoarkisto, TUNNISTEELLISUUS JA ANONYMISOINTI, Aineistohallinnan käsikirja, Tampereen yliopisto. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/aineistonhallinta/tunnisteellisuus-ja-anonymisointi/> Viitattu 26.2.2024

Tietohallinto, Zoom-verkkokokousohjelma, 2024 Metropolia <https://tietohallinto.metropolia.fi/display/tietohallinto/Zoom-verkkokokousohjelma> Viitattu 18.3.2024

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Kustannusosakeyhtiö Tammi

Tutkimuseettinen neuvottelukunta (TENK). 2019. Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarviointi Suomessa 3/2019 Helsinki. [https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/Ihmistieteiden\\_eettisen\\_ennakoarvioinnin\\_ohje\\_2019.pdf](https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/Ihmistieteiden_eettisen_ennakoarvioinnin_ohje_2019.pdf)

Tutkimuseettinen neuvottelukunta (TENK). 2023. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisuja 2/2023 1. painos. Helsinki. [https://tenk.fi/sites/default/files/2023-03/HTK-ohje\\_2023.pdf](https://tenk.fi/sites/default/files/2023-03/HTK-ohje_2023.pdf)

Valtiovarainministeriö, 2021 Digi Arkeen neuvottelukunta - Pyöreän pöydän keskustelu 16.2.2021 - Osaaminen ja taidot Sähköisessä yhteiskunnassa <https://vm.fi/documents/10623/70215972/Digi+arkeen-neuvottelukunta+-+Osaaminen+ja+taidot+16.2.2021+py%C3%B6re%C3%A4n+p%C3%B6yd%C3%A4n+loppuraportti.pdf/6ac8eee9-12fc-9662-fe38-3edf7eff5e91/Digi+arkeen-neuvottelukunta> 4-5, 7

Valvira, Etäpalvelut sosiaali- ja terveydenhuollossa Verkkolähde; <https://www.ttl.fi/teemat/tyoterveys/tyoterveyshuolto/tyoterveyshuollon-digitalisaatio> viitattu 12.7.

Vehko, Tuulikki & Hyppönen, Hannele & Ryhänen-Tompuri, Miia & Heponiemi, Tarja 2019 Miten tietojärjestelmät palvelevat terveydenhuollon ammattilaisten työtä? Vaikutukset työhön ja työhyvinvointiin. Digiyo ja stressi -hankkeen loppuraportti. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. PunaMusta Oy, Helsinki, 2019 [https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/137659/URN\\_ISBN\\_978-952-343-279-6.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/137659/URN_ISBN_978-952-343-279-6.pdf?sequence=1&isAllowed=y) 12, 20

Venninen, Tuulikki 2005 Kollegiaalinen palaute tukee ammatillista kasvua. Aikuiskasvatus 25(4), 288–296. <https://doi.org/10.33336/aik.93647> 288,295

Wiik, Heikki 2016. Lääkärijohtaja ja muutos. Lääketieteellinen aikakauslehti Duodecim. Verkkojulkaisu: <https://www.duodecimlehti.fi/duo13444>

## Teemahaastattelurunko

Teema	Haastattelukysymys
Avoin	Millaisena koet kouluttajatehtävän kokonaisuuden nykytilan tällä hetkellä?
Sähköisten palveluiden käyttöön kouluttaminen yksikössä	- Millaisia koulutusmenetelmiä sähköisiä palveluita koulutettaessa hyödynnät/(hyödynnetään) yksiköissä? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Millaisia hyötyjä / vahvuuksia menetelmillä</li> <li>• Millaisia haittoja / heikkouksia menetelmillä</li> </ul> - Millaisia koulutusmenetelmiä sähköisiä palveluita koulutettaessa olisi hyödyllistä käyttää yksiköissä?
Yksikön tukeminen ja motivointi sähköisten palveluiden käyttöön	- Miten motivoit / (kouluttajat motivoivat) yksikön työntekijöitä omaksumaan oppimaansa ja soveltamaan sitä käytännössä? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Millaisia hyötyjä / vahvuuksia menetelmillä</li> <li>• Millaisia haittoja / heikkouksia menetelmillä</li> </ul> - Miten kouluttajien tulisi motivoida yksikön työntekijöitä omaksumaan oppimaansa ja soveltamaan sitä käytännössä?
Sähköisten palveluiden taitojen arviointi yksikössä ja työyksikön toiminnan arviointi:	- Kuinka kouluttaja arvioi yksikön ja yksilön sähköisten palveluiden taitoja? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Millaisia hyötyjä / vahvuuksia menetelmillä</li> <li>• Millaisia haittoja / heikkouksia menetelmillä</li> </ul> - Kuinka kouluttajan tulisi arvioida yksikön ja yksilön sähköisten palveluiden taitoja?
Yhtenäisten käytäntöjen levittäminen sekä niihin sitouttaminen yksikössä:	- Kuinka yhtenäisiä käytäntöjä levitetään yksikössä sekä sitoutetaan niihin tällä hetkellä? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Millaisia hyötyjä / vahvuuksia menetelmillä</li> <li>• Millaisia haittoja / heikkouksia menetelmillä</li> </ul> - Kuinka kouluttajat varmistavat yhtenäisten käytäntöjen levittämisen yksikössä jatkossa parhaiten? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Millaisia hyötyjä / vahvuuksia menetelmillä</li> <li>• Millaisia haittoja / heikkouksia menetelmillä</li> </ul> - Miten sähköisten palveluiden kehitystä tuodaan yksikössä esiin? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Millaisia hyötyjä / vahvuuksia menetelmillä</li> <li>• Millaisia haittoja / heikkouksia menetelmillä</li> </ul> - Miten sähköisten palveluiden kehitystä olisi hyvä tuoda yksikössä esiin?
Sähköisten palveluiden kehittämistarpeiden tunnistaminen ja niistä tiedottaminen.	- Kuinka tunnistat/(kouluttajat tunnistavat) ja keräät sähköisten palveluiden kehittämistarpeet työyksiköissä ja tiedottavat kehittämisestä vastaaville tahoille? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Millaisia hyötyjä / vahvuuksia menetelmillä</li> <li>• Millaisia haittoja / heikkouksia menetelmillä</li> </ul> - Kuinka kouluttajien tulisi tunnistaa ja kerätä kehittämistarpeita työyksiköissä ja tiedottaa kehittämisestä vastaaville tahoille?
Avoin	Mitä muita näkökulmia on kouluttajan tulevaisuuden tehtäväkuvaan?

**Saatekirje**

Hyvä vastaanottaja,

Toteutan sosiaali- ja terveystieteiden YAMK-opintojani Metropolia ammattikorkeakoulussa. Teen opinnäytetyönäni tutkimuksellisen kehittämistyön sähköisten palveluiden kouluttajien kouluttajakuvauksesta. Opinnäytetyön avulla voidaan parantaa sähköisten palveluiden kouluttajien työn hallintaa sekä optimoida työterveysyksiköiden sähköisten palveluiden käyttöön kouluttamista ja osaamisen kehittämistä kouluttajien kautta.

Opinnäytetyön tutkimuksellinen osio toteutetaan haastattelututkimuksena, johon kutsun teidän osallistumaan. Haastatteluun on varattu yhteensä 1 tunti aikaa ja toteutetaan Zoom- työkalua hyödyntäen. Haastattelu tullaan nauhoittamaan. Osallistuminen on täysin vapaaehtoista ja osallistumisen voi keskeyttää koska vaan sanomatta syytä.

Opinnäytetyön tutkimuksellisen osion toteuttamiseen on saatu tarvittavat luvat kohdeorganisaatiolta ja tutkimusta ohjaa lehtori, Metropolia ammattikorkeakoulusta. Opinnäytetyö julkaistaan internetissä osoitteessa [www.theseus.fi](http://www.theseus.fi)

Opinnäytetyötä varten kerätty aineisto tuhoetaan opinnäytetyöprosessin jälkeen, kun opinnäytetyö on julkaistu ja aineistoa ei tarvita. Aineistoa käytetään vaan tutkimustarkoituksiin. Tiedot käsitellään anonyymisti eikä yksilön tietoja jaeta kellekään. Haastattelut nauhoittamisen myötä kerätään ääntä, joka on henkilötieto, josta tiedonantajan voi tunnistaa. Haastattelun yhteydessä osallistujista tallennetaan ammattiasema ja työpaikka. Haastatteluaineisto litteroidaan siten, ettei tiedonantajaa voi tunnistaa aineistosta. Litteroidun aineiston yhteyteen tallennetaan tiedonantajan ammattiasema ja työpaikka.

Ystävällisin terveisin,

XXX

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Kliinisen asiantuntijuuden tutkinto-ohjelma, digitaalisten palvelujen asiantuntija sosiaali- ja terveystieteiden, Ylempi AMK-tutkinto

## Suostumus tutkimukseen osallistumisesta

**Tutkimuksen/opinnäytetyön nimi:** Metropolia Ammattikorkeakoulun opinnäytetyö, Kliinisen asiantuntijuuden tutkinto-ohjelma, digitaalisten palvelujen asiantuntija sosiaali- ja terveysalalla, Ylempi AMK-tutkinto : *Sähköisten palveluiden kouluttajien kouluttajakuvauksen kehittäminen työterveyshuollossa*

**Tutkimuksen/opinnäytetyön toteuttaja:** Metropolia Ammattikorkeakoulun Kliinisen asiantuntijuuden tutkinto-ohjelma, digitaalisten palvelujen asiantuntija sosiaali- ja terveysalalla, Ylempi AMK-tutkinto tutkinto-ohjelman opiskelija. opinnäytetyön ohjaajana Metropolia Ammattikorkeakoulusta toimii tutkinto-ohjelman lehtori.

Minua, *osallistuja* on pyydetty osallistumaan yllä mainittuun tutkimukseen, joka tehdään osana Bachelor -tasoista Metropolia Ammattikorkeakoulun Kliinisen asiantuntijuuden tutkinto-ohjelma, digitaalisten palvelujen asiantuntija sosiaali- ja terveysalalla, Ylempi AMK-tutkinto opinnäytetyötä. Opinnäytetyöhön liittyvässä tutkimuksessa tarkoituksena on selvittää sähköisten palveluiden kouluttajien näkemys kouluttajatehtävän nykytilasta sekä selvittää sähköisten palveluiden kouluttajien näkemykset tulevasta kouluttajan työtehtävän sisällöstä

Opinnäytetyöhön liittyvässä tutkimuksessa käsitellään henkilötietoja. Opinnäytetyön tutkimukseen liittyvien henkilötietojen käsittelyperusteena on **suostumus**. Opinnäytetyöhön liittyvässä tutkimuksessa käsitellään myös terveystiedon kaltaisia tietoja. Nämä tiedot ovat EU:n yleisen tietosuojasetuksen artiklan 9 mukaisia arkaluonteisia henkilötietoja. Niitä saa käsitellä vain rekisteröidyn nimenomaisella suostumuksella.

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 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 suostumuksen, minusta keskeyttämiseen ja suostumuksen peruuttamiseen mennessä kerättyjä tietoja ja näytteitä voidaan käyttää osana tutkimusaineistoa.

**Allekirjoituksellani vahvistan osallistumiseni tähän tutkimukseen.**

**Tutkimukseen liittyvien henkilötietojen käsittelyperusteena on suostumus. Vahvistan allekirjoituksellani suostumukseni myös henkilötietojeni käsittelyyn. Minulla on oikeus peruuttaa suostumukseni yllä kuvatulla tavalla.**

**Opinnäytetyön tutkimusosiossa käsitellään myös terveystiedon kaltaisia tietoja. Nämä tiedot ovat EU:n yleisen tietosuoja-asetuksen artiklan 9 mukaisia arkaluonteisia henkilötietoja. Niitä saa käsitellä vain rekisteröidyn nimenomaisella suostumuksella. Vahvistan allekirjoituksellani suostumukseni terveystiedon kaltaisten tietojen käsittelyyn.**

\_\_\_\_\_

Allekirjoitus:

\_\_\_\_\_

Nimenselvennys:

\_\_\_\_\_

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

## Tiedote tutkimuksesta

### TIEDOTE TUTKIMUKSESTA

#### Sähköisten palveluiden kouluttajien työn kuvauksen kehittäminen työterveyshuollossa

##### Pyyntö osallistua tutkimukseen

Teitä pyydetään mukaan tutkimukseen, jossa tutkitaan sähköisten palveluiden kouluttajien näkemyksiä kouluttajien kouluttajatehtävän nykytilasta sekä tulevaisuudesta. Olemme arvioineet, että sovellutte tutkimukseen, koska toimit työterveyshuollossa sähköisten palveluiden kouluttajana. Tämä tiedote kuvaa tutkimusta ja teidän osuuttanne siinä. Perehdyttyänne tähän tiedotteeseen teille järjestetään mahdollisuus esittää kysymyksiä tutkimuksesta, jonka jälkeen teiltä pyydetään suostumus tutkimukseen osallistumisesta.

##### Vapaaehtoisuus

Tutkimukseen osallistuminen on täysin vapaaehtoista. Kieltäytyminen ei vaikuta kohteluunne työyhteisön jäsenenä. Voitte myös keskeyttää tutkimuksen koska tahansa syytä ilmoittamatta. Mikäli keskeytätte tutkimuksen tai peruutatte suostumuksen, teistä keskeyttämiseen ja suostumuksen peruuttamiseen mennessä kerättyjä tietoja ja näytteitä voidaan käyttää osana tutkimusaineistoa.

##### Tutkimuksen tarkoitus

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on kehittää työterveyshuollon sähköisten palveluiden kouluttajille kouluttajatehtävän kuvaus. Tarkoituksena on luoda sähköisten palveluiden kouluttajille selkeä kuvaus työtehtävän sisällöstä tutkimuksen keinoin.

##### Tutkimuksen toteuttajat

Tutkimus kuuluu osaksi YAMK- Opinnäytetyötä Metropolia- ammattikorkeakoulussa. Toimeksiantajana toimii yksityinen terveyspalvelualan yritys.

##### Tutkimusmenetelmät ja toimenpiteet

Tutkimus on kaksivaiheinen. Tutkimuksen ensimmäinen vaihe toteutetaan haastatteluna ja toinen vaihe verkkolomake-haastatteluna E-lomake järjestelmässä.

Haastattelu kestää yhteensä n. 1 tunnin ennalta sovittuna päivämääränä Tutkimus toteutetaan siten, että haastattelut järjestetään Zoom-verkkokokoustyökalulla sekä toisessa vaiheessa E-lomake- järjestelmässä.

##### Kustannukset ja niiden korvaaminen

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

##### Tutkittavien vakuutusturva

Tutkimukseen ei kuulu esim. Mittauksia tai fyysistä rasitusta. Tutkittavia ei ole vakuutettu.

##### Tutkimustuloksista tiedottaminen

Kysymyksessä on opinnäytetyö, joka julkaistaan avoimesti Theseus-tietokannassa.

**Tutkimuksen päätyminen**

Myös tutkimuksen suorittaja voi keskeyttää tutkimuksen opinnäytetyöprosessin tai opintojen keskeytyessä. Tutkimuksen tuloksista ei kerrota tutkittavalle, mikäli tutkimus keskeytyy, sillä tulokset eivät liity tutkittavan terveyteen tai terveydentilaan.

**Lisätiedot**

Pyydämme teitä tarvittaessa esittämään tutkimukseen liittyviä kysymyksiä tutkijalle/tutkimuksesta vastaavalle henkilölle.

**Tutkijoiden yhteystiedot**

Opinnäytetyötekijä

Nimi:

Opinnäytetyön ohjaaja

Titteli:

Nimi:

**Tutkimuksen tietosuojaseloste: Henkilötietojen käsittely tutkimuksessa**

Tässä tutkimuksessa 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 Ammatti-

korkeakoulu

Toimeksiantaja

Toimeksiantajan nimi

Muu yhteistyötaho

Yhteistyötahon nimi:

Opinnäytetyöntekijä

**Voitte kysyä lisätietoja henkilötietojenne käsittelystä rekisteripitäjän yhteys-  
henkilöltä**

Rekisterinpitäjän yhteys henkilön nimi:

Organisaatio:

**Tutkimuksessa teistä kerätään seuraavia henkilötietoja**

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

Ääni, kuva, ammattinimike, työpaikka, allekirjoitus, IP-osoite

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**

Henkilötietoja kerätään hyödyntämällä Zoom-verkkokokoustyökalua sekä e-lo-  
maketta. Osallistumislinkki haastatteluun lähetetään tutkimuksen tilaajaorgani-  
saation sähköpostijärjestelmän kautta. Aineistoa käsitellään Microsoft Word-oh-  
jelmassa.

Aineisto tallennetaan haastattelijan tietokoneen kovalevylle sekä Metropolian Z-  
verkkolevylle. Aineistoa ei jaeta kolmansille osapuolille. Henkilötiedot on suojattu  
käyttäjätunnuksen ja salasanan taakse.

### **Henkilötietojenne käsittelyn tarkoitus**

Henkilötietojenne käsittelyn tarkoitus on selvittää sähköisten palveluiden kouluttajien näkemyksiä kouluttajakuvauksen nykytilasta ja tulevaisuudesta. Aineiston perusteella luodaan sähköisten palveluiden kouluttajien kouluttajakuvaukset.

### **Henkilötietojenne käsittelyperuste**

Opinnäytetyössä käsittelyperusteena on suostumus

### **Tutkimuksen kesto-aika (henkilötietojenne käsittelyaika)**

Henkilötietoja käsitellään n. vuoden ajan.

### **Mitä henkilötiedoillenne tapahtuu tutkimuksen päätyttyä?**

Henkilötietoja sisältävät aineistot tuhoetaan opinnäytetyön päätyttyä.

### **Tietojen luovuttaminen tutkimusrekisteristä**

Henkilötietoja ei luovuteta opinnäytetyöprosessin ulkopuolisille henkilöille.

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

Tietojanne ei siirretä 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 tutkimusaineistoa 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 eikä tietoja anneta tutkimuksen ulkopuolisille henkilöille. Lopulliset tutkimustulokset raportoidaan ryhmätasolla eikä yksittäisten tutkittavien tunnistaminen ole mahdollista.

Tutkimusaineistoa säilytetään tutkimuksen keston ajan Metropolian verkkokansiossa, jonka jälkeen ne hävitetään. Tiedot tuhotaan ylikirjoittamalla tiedostot käyttämällä Wipefile-ohjelmaa. Kerättyjä tietoja ei käytetä myöhempisiin tutkimuksiin.

## Lomakehaastattelupohja

Lomake on ajastettu: julkisuus alkaa 14.10.2024 6.00 ja päättyy 27.10.2024 23.59

# Sähköisten palveluiden kouluttajat, toinen haastattelukierros

Hei! Kiitos kun osallistut opinnäytetyöni tutkimuksellisen osion toiseen vaiheeseen.

Tässä vaiheessa tavoitteena on syventää näkemyksiänne sähköisten palveluiden kouluttajien työnkuvan sisällöstä. Tämän lomakkeen kysymykset on muodostettu ensimmäisen haastattelukierroksen vastausten analyysin perusteella.

Tällä lomakeella pääsette argumentoimaan tai puolustamaan ensimmäisen haastattelukierroksen näkemyksiä tai tuomaan esille uusia näkemyksiä sähköisten palveluiden kouluttajan työnkuvasta kirjallisesti.

Tällä lomakkeella näet viisi väittämäkokonaisuutta, joissa voit hyväksyä väittämät lyhyesti, kommentoida pidemmin, argumentoida puolesta tai vastaan, tai perustella näkemystäsi tulevasta sähköisten palveluiden kouluttajan työnkuvasta. Vastausten avulla kootaan tuleva sähköisten palveluiden kouluttajan kouluttajatehtävän kuvaus.

Voit vastata tähän lomakkeeseen: 14.10.- 20.10.

## Hyväksyntä

[ ] Olen saanut tutkimuksen tekoon liittyvät tiedot aineistonkeruun alkaessa (tiedotteen tutkimuksesta ja tietosuojaselosteeseen) ja annan luvan lomakkeen tietojen tallentamiseen ja käyttöön.

## Miten sähköisten palveluiden kouluttajat kouluttavat vastuuyksikönsä työntekijöitä sähköisten palveluiden käyttöön tulevaisuudessa?

**Kouluttajalla tulisi olla työntekijälähtöinen ote kouluttamiseen.**

Tulevaisuudessa työntekijöitä tulisi kouluttaa kasvokkain ja osallistaen koulutettavien/koulutettavan tahdissa.

Komentoi, argumentoi, perustele:

**Sähköisten palveluiden kouluttaja huomioi ammattiryhmäkohtaiset tarpeet.**

Sähköisten palveluiden kouluttajan tulisi järjestää ammattiryhmäkohtaisia koulutuksia sekä ymmärtää, että ammattiryhmät käyttävät järjestelmiä eri tavoin.

Kouluttajan tulisi tiedottaa sähköisten palveluiden muutoksista ammattiryhmien omissa foorumeissa.

Komentoi, argumentoi, perustele:

**Sähköisten palveluiden kouluttaja järjestää yksikön sisäisiä koulutuksia.**

Tulevaisuudessa sähköisten palveluiden kouluttaja järjestää yhteisiä koulutuksia sekä workshoppeja sähköisistä palveluista esimerkiksi Teams-kokoustyökalulla tai yksikössä paikan päällä.

Kommentoi, argumentoi, perustele:

**Kouluttaminen yhdistetään käytännön työhön.**

Tulevaisuudessa sähköisten palveluiden kouluttaja yhdistää kouluttamisen ja perehdyttämisen käytännön työhön case-esimerkein ja datan tulkinnan keinoin sekä jalkautumalla moniammatillisiin tiimeihin.

Kommentoi, argumentoi, perustele:

**Miten sähköisten palveluiden kouluttajat edistävät sähköisten palveluiden kehityksen näkyvyyttä yksikössä tulevaisuudessa?****Sähköisten palveluiden kouluttaja levittää yhtenäisiä käytänteitä yksikköpalavereissa.**

Sähköisten palveluiden kouluttaja levittää yhtenäisiä käytänteitä ammattiryhmäkohtaisissa palavereissa, sekä kouluttajalle on yksikköpalavereissa ja viikkopalavereissa varattu osio, jossa pitää tietoisuuksia yhtenäisistä käytänteistä.

Kommentoi, argumentoi, perustele:

**Sähköisten palveluiden kouluttaja viestii sähköisten palveluiden kehityksestä.**

Sähköisten palveluiden kouluttaja viestii yhtenäisistä asioista Teamsin kautta tai sähköpostilla. Tulevaisuudessa kouluttaja voisi luoda kootun kirjeen yksikölle, jossa tulee esiin keskeiset asiat. Jatkossa tulisi olla yksi ja sama tiedotuskanava.

Kommentoi, argumentoi, perustele:

**Miten yksilöiden kehitysideoita tuodaan sähköisten palveluiden kehityksen tietoon tulevaisuudessa?****Sähköisten palveluiden kouluttaja kerää kehitysideoita kootusti kehityksestä vastaaville.**

Tulevaisuudessa sähköisten palveluiden kouluttaja kerää kehitysideoita kuukausittaisten yksikön palaverien yhteydessä tai yksikön sisäisen kehitysidea-kanavan kautta.

Sähköisten palveluiden kouluttaja voisi viedä kehitysideat esihenkilölle, kehitysidea-exceliin tai palveluportaalin kautta.

Kommentoi, argumentoi, perustele:

**Sähköisten palveluiden kouluttaja ei kerää kehittämisideoita.**

Jatkossa sähköisten palveluiden kouluttajan työnkuvaan ei kuulu kehittämisideoiden kerääminen, kehitysideoita kerätään organisaatiotasolla kyselyiden avulla.

Kommentoi, argumentoi, perustele:

### **Miten työntekijöiden sähköisten palveluiden osaamista arvioidaan tulevaisuudessa?**

**Sähköisten palveluiden kouluttaja arvioi työntekijöiden osaamista sähköisissä palveluissa.**

Tulevaisuudessa sähköisten palveluiden kouluttaja arvioi työntekijöiden osaamista havainnoinnin, testin tai kyselyiden kautta.

Kommentoi, argumentoi, perustele:

**Sähköisten palveluiden kouluttaja ei arvioi työntekijöiden osaamista sähköisissä palveluissa.**

Tulevaisuudessa esihenkilö arvioi työntekijöiden osaamista ja tarvittaessa pyytää tukea kouluttajalta.

Kommentoi, argumentoi, perustele:

### **Miten sähköisten palveluiden kouluttaja motivoi työntekijöitä sähköisten palveluiden käyttöön tulevaisuudessa?**

**Sähköisten palveluiden kouluttaja motivoi työntekijöitä oman toiminnan kautta.**

Sähköisten palveluiden kouluttaja motivoi työntekijöitä saavutettavuuden, lähitukena toimimisen sekä esillä olemisen kautta.

Kommentoi, argumentoi, perustele:

**Sähköisten palveluiden kouluttaja motivoi työntekijöitä puheen kautta.**

Sähköisten palveluiden kouluttaja motivoi työntekijöitä sähköisten palveluiden käyttöön ja rohkaisee työntekijöitä perustelemalla asiakastyytyvyydellä ja järjestelmien oppimisen myötä työn hellittämisen sekä onnistumisten kautta.

Sähköisten palveluiden kouluttaja ohjaa työntekijöitä sähköisten palveluiden käyttöön joko motivoimalla palkkioiden avulla tai pakottamalla sekä aikarajoihin vetoamalla.

Kommentoi, argumentoi, perustele:

### **Tietojen lähetys**

Kiitän teitä suuresti vastauksista! Jokainen vastaus on tärkeä ja auttaa minua kehittämään teille selkeän kouluttajatehtävän kuvan.

**[LÄHETÄ]**

Ystävällisin terveisin,  
XXX

## SÄHKÖISTEN PALVELUIDEN KOULUTTAJAN KOULUTTAJATEHTÄVÄ

### Vaatimukset ja tehtävään liittyvä osaaminen

Tehtävä edellyttää työterveyshoitajan, -lääkärin, työpsykologin tai työfysioterapeutin pätevyyttä.

Kouluttajina suositellaan hyödyntämään eri ammattiryhmiä, erityisesti ammattiryhmäkohtaisissa ja haastavammissa tilanteissa käytetään ammattikunnan edustajia.

Sähköisten palveluiden kouluttajan tehtävä edellyttää vahvaa organisointitaitoa sekä kykyä tehdä yhteistyötä sidosryhmien kanssa. Yhteistyökykyisyyden lisäksi kouluttaja-tehtävässä onnistumisen edellytyksenä ovat hyvät vuorovaikutus-, tietotekniset- ja ongelmanratkaisutaidot. Sähköisten palveluiden kouluttaja huolehtii jatkuvasta ja säännöllisestä oman osaamisen ylläpitämisestä.

Kouluttajan tulisi olla huolellisesti perehtynyt organisaation sähköisiin palveluihin ja olla kiinnostunut niiden kehitystyöstä. Kouluttajan tulisi kyetä innostamaan ja motivoimaan työntekijöitä sähköisten palveluiden käyttöön.

Sähköisten palveluiden kouluttaja sitoutuu työnantajan tavoitteisiin, arvoihin ja toimintaohjeisiin.

<b>Työtehtävä</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Sähköisten palveluiden käyttöön kouluttaminen vastuuyksikössä tai –alueella. Sähköisten palveluiden kouluttaja edistää sähköisten palveluiden kehityksen näkyvyyttä yksikössä</li><li>✓ Sähköisten palveluiden kouluttaja motivoi yksikköä sähköisten palveluiden käyttöön</li><li>✓ Osana työtehtävää sähköisten palveluiden kouluttaja tuo kehitysideoita kehityksen tietoon</li><li>✓ Sähköisten palveluiden kouluttaja arvioi työntekijöiden osaamista yksikössä yhteistyössä esihenkilön kanssa.</li></ul>

**Työtehtävä ja suoritusmittarit****Pääasialliset tehtävä ja vastualueet**

- 1. Yksikkö- tai aluetasolla sähköisten palveluiden kouluttaminen**
  - ✓ Yksikön tai alueen kouluttaminen esimerkiksi Teams- etäyhteydellä, pienryhmäkoulutusten tai workshoppien järjestäminen
  - ✓ Uusien työntekijöiden perehdyttäminen sähköisiin palveluihin
  
- 2. Yksilöllinen ja työntekijälähtöinen ote kouluttamiseen ja perehdyttämiseen**
  - ✓ Mahdollisuuksien mukaan koulutettavan tahdissa, kasvotusten ja läsnä kouluttaminen
  - ✓ Case-esimerkkien hyödyntäminen kouluttamisessa
  
- 3. Yhteistyö sidosryhmien kanssa**
  - ✓ Oman ammattiryhmän tai alueen kouluttajien sekä esihenkilön kanssa kouluttamisen yksikötasoinen suunnittelu
  
- 4. Yhtenäisten käytänteiden levittäminen**
  - ✓ Osallistuminen yksikön palavereihin, joissa varataan sähköisten palveluiden kouluttajalle oma osio sähköisten palveluiden pienten muutosten informoimiseksi (ns. tietoiskut).
  
- 5. Viestintä sähköisten palveluiden kehityksestä**
  - ✓ Oman yksikön tai alueen tiedottaminen Teamsilla tai sähköpostitse sähköisten palveluiden muutoksista
  
- 6. Oman toiminnan kautta motivointi ja matalan kynnyksen tuen tarjoaminen (lähituki)**
  - ✓ Sähköisten palveluiden lähitukena toimiminen yksikössä tai alueella
  - ✓ Yksikön työntekijöiden rohkaisu sähköisten palveluiden käyttöön
  
- 7. Kehitysideoiden tuominen sähköisten palveluiden kehityksen tietoon**
  - ✓ Omien sekä yksiköstä kantautuneiden kehitysehdotusten vieminen kehitysehdotus- Excel- tiedostoon
  
- 8. Osaamisen arviointi yksikössä**
  - ✓ Työntekijöiden osaamisen arviointi sähköisissä palveluissa havainnoimalla, yhteistyössä esihenkilön kanssa.

Työntekijä on myös velvollinen suorittamaan muita työnantajan määrittelemiä työtehtäviä