

Virtaa yrittäjän työhön

Yrittäjän työhyvinvointia edistävä etäpalvelu

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Sosiaali ja terveysala
Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen
Ylempi ammattikorkeakoulututkinto
Syksy 2018
Elisa Mannila

Lahden ammattikorkeakoulu
Sosiaali- ja terveysala

MANNILA, ELISA:

Virtaa yrittäjän työhön

Yrittäjän työhyvinvointia edistävä etä-
palvelu

Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen YAMK opinnäytetyö

62 sivua, 1 liitesivu

Syksy 2018

TIIVISTELMÄ

Kehittämishankkeessa selvitettiin yksinyrittäjän työhyvinvointia tukevia ja edistäviä asioita arjessa sekä yhteiskunnallisesti. Kehittämishankkeen tavoitteena oli luoda yksinyrittäjän työhyvinvointia edistävä etäpalvelu. Tarkoituksena on edistää yksinyrittäjän työhyvinvointia hyödyntäen palvelumuotoilun keinoja. Tietoperusta pohjautuu yksinyrittäjän määrittämiseen, työhyvinvoinnin perusteisiin, etäpalvelun tuottamiseen, asiakaskokemuksen vahvistamiseen ja palvelumuotoiluun. Tietoperustassa käytettiin yrittäjän työkykytalo -mallia, jonka kautta haettiin näkökulmaa yksinyrittäjän arkeen, joka toimii työhyvinvoinnin pohjana. Kehittämishankkeelle perustettiin sosiaaliseen mediaan ryhmä, jonka kautta testiasiakkaat valikoituivat tutkimusosuuteen. Ryhmälle jaettiin erilaista tietoa koko prosessin ajan liittyen yksinyrittäjien hyvinvointiin ja palveluihin, joita he voivat käyttää lisäämään hyvinvointiaan.

Tiedonkeruu- ja tutkimusmenetelminä käytettiin kyselyä, yksilöhaastattelua ja palvelumuotoiluun liittyvää ryhmätyöpajaa. Kyselykaavakkeena toimivat esitietolomakkeet jaettiin testiasiakkaille sähköpostin välityksellä. Esitietokaavake rakennettiin tätä kehittämishanketta varten. Yrittäjän työkykytalo -mallista haettiin suuntaviivoja kyselykaavakkeen rakentamiseen. Esitietokaavakkeet palautuivat tutkijalle ennen henkilökohtaisia ohjaustilanteita. Ohjaustilanteissa haettiin testiasiakkaille esitietokaavakkeiden tietoihin pohjautuvia ratkaisuja työhyvinvoinnin tukemiseksi. Kehittämishankkeen tutkimusosuuden viimeisessä vaiheessa asiakkaat koottiin ryhmäksi, jossa hyödynnettiin palvelumuotoilun välineenä käytettävää *Service blueprint* -pohjaa.

Kehittämishankkeen ja ideointityöpajan tuloksena syntyi palvelumalli, jossa on kuvattu yksinyrittäjien kokemia asioita etänä tuotettavasta palvelusta. Johtopäätöksenä kehittämishankkeelle voidaan pitää ideointityöpajassa syntyneiden palveluiden käytäntöön vientiä, joko muun palvelukokonaisuuden yhteydessä tai erillisenä palveluna.

Avainsanat: yksinyrittäjät, työhyvinvointi, palvelumuotoilu

Lahti University of Applied Sciences
Master's degree Programme in Social and Health care

MANNILA ELISA: Powering entrepreneur's work

Master's Thesis in Social and Health care development and Management

62 pages, 1 page of appendices

Autumn 2018

ABSTRACT

The research development project declared occupational well-being aspects for solo entrepreneurs in their everyday life as well as from the social point of view. The aim was to develop a remote service to benefit solo entrepreneurs' occupational well-being using service design. Theoretical frame of reference is based on definition of solo entrepreneur, basics of occupational well-being, producing remote service, strengthening customer experience and service design. The theoretical frame also utilized *Yrittäjän työkykytalo* model (Entrepreneur's occupational well-being house) to get perspective to entrepreneur's everyday life which is the base of occupational well-being. The test customers for the project were found by creating the group for the research development project to the social media. Many kind of information and services dealing with solo entrepreneur's occupational well-being were delivered for this group during the project.

The survey forms, personal interviews and workshop dealt with service design were used as the research methods. The survey form was used to collect background information before actual research and it was delivered by the e-mail. The survey form was specially designed for this project and it was designed in line with *Yrittäjän työkykytalo* model. The survey forms were returned for the researcher before personal guidance situations. In these guidance situations the researcher tried to find solutions for occupational well-being issues risen from the survey forms. In the last phase of the project the test customers were gathered into a group and the group results were analyzed using a service design tool known as a *Service Blueprint* template.

As a result of the research work and brainstorming workshop was developed the service model which describes solo entrepreneurs' experiences from the remotely produced occupational well-being service.

Keywords: solo entrepreneurs, self employment, occupational well-being, service design

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	KEHITTÄMISHANKEEN TARKOITUS JA TAVOITE	4
3	YKSINYRITTÄJÄN TYÖHYVINVOINNIN TUKIVERKOSTO JA OHJAUSMAHDOLLISUUDET	5
3.1	Yksinyrittäjät	5
3.2	Yksinyrittäjän työkyky ja työhyvinvointi	6
3.3	Yrittäjän työkyvyn tukipalveluverkosto	11
3.4	Etäohjauksesta tukea yksinyrittäjän työhyvinvointiin	14
3.5	Asiakaskokemuksen vahvistaminen	16
4	PALVELUMUOTOILUPROSESSI	19
4.1	Palvelumuotoilu	19
4.2	Palvelumuotoiluprosessin vaiheet	20
4.3	Kehittämishankkeen eteneminen palvelumuotoiluprosessin mukaisesti	24
4.4	Service blueprint palvelumuotoiluprosessin jäsentäjänä	26
5	KEHITTÄMISHANKKEEN AIKATAULU JA PALVELUMUOTOILUPROSESSIN TUTKIMUSVAIHEEN AINEISTO	29
5.1	Aikataulu	29
5.2	Esitietokaavake	29
5.3	Yksilöohjaukset ja palaute	32
5.4	Ideointityöpaja	33
6	KEHITTÄMISHANKKEEN TUTKIMUSTULOKSET	35
6.1	Yksinyrittäjien työhyvinvointi	35
6.2	Työhyvinvointipalvelun kehittäminen	45
6.3	Henkilökohtaiset ohjaustilanteet	50
7	KEHITTÄMISHANKKEEN TUOTOS	52
8	POHDINTA	56
8.1	Kehittämishankkeen johtopäätökset	56
8.2	Kehittämishankkeen eettisyys ja luotettavuus	59
8.3	Kehittämishankkeen prosessin arviointi	60
8.4	Kehittämishankkeen jatkokehittämisehdotukset	62

LÄHTEET

63

LIITTEET

69

1 JOHDANTO

Digitalisaatio on muokannut yhteiskuntamme palveluntarjoajien ja kuluttajien käyttäytymistä ja tulevaisuudessa palveluiden digitalisoituminen jatkuu. Lisäksi asiakkaat tulevat jatkossa määrittämään yhä enemmän palveluiden tulevaisuutta, koska asiakaskokemus ja sen johtaminen tulevat jatkossa korostumaan. Palveluiden monikanavaisuudella pystytään luomaan hyvää asiakaskokemusta (Hirsso 2018, 74; Formo 2018). Yksinyrittäjistä vain 28% on tehnyt työterveyshuollon sopimuksen ja saman suuntaisia lukemia on saatavissa Suomen Yrittäjien omille asiakkaille suunnatuista tutkimuksista (Mäkelä-Pusa, Terävä & Manka 2011, 34; Malinen 2010, 2). Työterveyshuollossa työtä tekevänä työterveyshoitajana tämä prosenttilukema herätti mielenkiintoa, koska työelämässä on nähtävissä haasteita työterveyshuollon palveluntuottajien ja asiakkaiden palveluntarpeen kohtaamisessa. Vastaanottotyössä kohdataan satunnaisesti yksinyrittäjiä, joten siksi työhyvinvointipalvelun kehittäminen tuntui mielenkiintoiselta haasteelta. Yrittäjien työhyvinvointia ja -kykyä on tutkittu sekä erilaisten hankkeiden kautta että alueellisesti (Jortikka 2015; Mäkelä- Pusa, ym. 2011; Elomaa 2014). Kehittämishankkeen keskeisiksi käsitteiksi valikoituivat yksinyrittäjät, työhyvinvointi, yksinyrittäjän työkyvyn tukipalveluverkosto sekä etäohjaus.

Kehittämishankkeessa oli tavoitteena tuottaa yksinyrittäjille työhyvinvointia tukeva palvelu. Kehittämishankkeesta saadun kokemuksen perusteella palvelua voidaan jatkossa tuottaa omana kokonaisuutenaan tai kehittää sitä edelleen, toimimaan esimerkiksi työterveyshuollon lisäpalveluna. Palvelumuotoilua hyödyntämällä luotiin yksinyrittäjille malli, jonka tarkoituksena oli parantaa työhyvinvointia. Kehittämishankkeen testiasiakkaat löytyivät helposti hyödyntämällä sosiaalista mediaa ja yksinyrittäjille suunnattuja ryhmiä. Testiasiakkaat täyttivät esitietokaavakkeet, joiden perusteella valittiin teemat henkilökohtaisiin ohjaustilanteisiin. Henkilökohtaisissa ohjauksissa keskusteltiin asiakkaiden asettamista tavoitteista työhyvinvointiin liittyen. Ohjauksen aikana asiakkaille asetettiin tavoitteet ja keinot miten nykyistä työhyvinvoinnin tilaa voisi edelleen parantaa. Alustavasti tutkimusosuus oli tarkoitus tehdä kaikille asiakkaille videovälitteisesti, mutta

tähän tavoitteeseen ei aivan päästy. Samalla aukeni kuitenkin näkökulmia, joita ennen tutkimusta ei osattu nähdä. Työkaluna uuden palvelun muotoilussa käytettiin *Service Blueprint* -pohjaa, joka koottiin yhdessä etänä järjestetyssä ideointityöpajassa.

Kehittämishankkeen tuloksena syntyneestä *Service Blueprint* -mallista voidaan tehdä alustavia johtopäätöksiä palveluympäristöön ja puitteisiin liittyvissä asioissa, kuten ajanvaraukseen ja nettikauppaan kytkeytyvistä palvelukokonaisuuksista. Keskeinen palvelun sisältö räätälöidään asiakkaan tarpeiden mukaan, joita arvioidaan ennen ohjaustilannetta esitietokaavakkeen avulla.

Yksinyrittäjän työhyvinvoinnin tukeminen ja kiinnostus uudenlaisen palvelun kehittämiseen ovat kehittämishankkeen taustalla olevat asiat, joiden takia aiheetta on lähdetty työstämään. Työterveyshoitajana olen ollut tuottamassa työterveyshuollon palveluja myös yksinyrittäjille, jos he kuuluvat palvelun piiriin. Tämä kehittämishanke on luonnollinen jatkumo työlle, joka on aloitettu 2017 Lahden ammattikorkeakoulun markkinoinnin ja yrittäjyyden kesäkurseilla. Kehittämishanke toimii tässä kohtaa mahdollisuutena kokeilla uutta palvelua ilman taloudellisia tai tuotannollisia riskejä.

Yrittäjien työhyvinvointia on tutkittu erilaisten hankkeiden ja työterveyslaitoksen toimesta. Lisäksi aiheesta löytyy tieteellistä tutkimusta, joka painottuu työhyvinvointiin. Vuonna 2012 toteutetussa *VeryNais*-hankkeessa tutkittiin naisyrittäjien työhyvinvointia ja sen tukemista. Hankkeen tutkimustuloksista ilmenee, että nykyisessä yksinyrittäjien työkyvyn ja työhyvinvoinnin palvelukentässä on puutteita. Johtopäätöksissä on nähtävissä, että hyvällä liiketoimintaosaamisella sekä työhyvinvoinnin tukemisella ja kehittämisellä on merkitystä (nais)yrittäjän työhyvinvoinnin ja yritystoiminnan kehittymiseen. (Vuorenperä & Palmgren 2012, 9.) Tulevaisuudessa digitalisaatio tulee mahdollistamaan erilaisten työhyvinvointipalveluiden tuotannon perinteisten vastaanottopalveluiden rinnalla.

Yrittäjät luovat tulevaisuudessa uusia työpaikkoja ja lisäävät siltä osin talouskasvua ja työelämän monipuolisuutta (Stephan 2018, 290). Yhä use-

ammasta palkansaajasta tulee tulevaisuudessa yrittäjä. Palkkatyön rinnalle haetaan erilaisia vaihtoehtoja toteuttaa itseään työelämässä. (Jortikka 2015; Pärnänen & Sutela 2011, 3; Hautamäki, Leppänen, Neuvonen & Mokka 2017, 32.) Aiheen ajankohtaisuutta ja yhteiskunnallista merkitystä voidaan perustella myös terveysteknologian suosion nousulla yhdeksi nykyhetken ja tulevaisuuden trendeistä ja työllistäjistä. Suomeen on perustettu Health Capital Helsinki (HCH), joka toimii biotieteiden ja terveysteknologian yhteenliittymänä. HCH:n tarkoituksena on kerätä yhteen Helsingin yliopiston, Aalto yliopiston, HUSin, Helsingin kaupungin ja alueen yritysten asiantuntijat. Startup-vaiheessa olevat yrittäjät voivat hakea apua yhteenliittymältä yrityksen alkuvaiheessa. (Mäkitie & Renkonen 2016.) Työterveyslaitos on aloittanut tutkimuksen, jossa seurataan yrittäjien työstä palautumista mobiilisovelluksen avulla. Tutkimus alkoi 2018 vuoden alussa. (Työterveyslaitos 2017.)

Tulevaisuudessa on nähtävissä, että oman hyvinvoinnin ja terveyden seuranta tulevat kehittymään ja palvelut ovat kaikkien kansalaisten saatavilla. Terveydenseurantaan liittyvien tulosten tulkinta ja käyttö osana terveyspalveluja vaativat vielä kehittämistä. (Hirsso, 2018, 75). Yksinyrittäjän työhyvinvointia tukeva palvelu voisi tarvittaessa toimia näissä tilanteissa asiakkaan tulkkina ja auttaa arvioimaan, miten ja missä mahdollinen jatkohoitto on järkevää toteuttaa. Yksinyrittäjien määrän kasvaessa yhtenä työterveyshuollon palveluiden vaihtoehtona voisi olla etänä tuotettava neuvonta- ja ohjauspalvelu työkyvyn tukemiseen ja hyvinvoinnin lisäämiseen.

2 KEHITTÄMISHANKEEN TARKOITUS JA TAVOITE

Kehittämishankkeessa on tavoitteena luoda uusi työhyvinvointipalvelu yksinyrittäjille. Työn tietoperustassa selvitetään, minkälaista hyvinvointia tukevaa palvelua yksinyrittäjille on tarjolla ja miten etäpalveluja voidaan hyödyntää työkykyä ja hyvinvointia tukevan palvelun tuottamisessa. Kehittämishankkeen tarkoituksena on edistää yksinyrittäjän työhyvinvointia hyödyntäen palvelumuotoilun keinoja.

3 YKSINYRITTÄJÄN TYÖHYVINVOINNIN TUKIVERKOSTO JA OHJAUSMAHDOLLISUUDET

Tämän kehittämishankkeen tietoperustassa on hankittu teoria-, tutkimus-, sekä tilastotietoa yksinyrittäjistä, yksinyrittäjien työhyvinvoinnoista, tukipalveluverkosta sekä etävastaanoton hyödyntämisestä hyvinvoinnin tukemisessa. Tietoperustassa kartoitetaan palvelumuotoilun prosessia ajatellen yksinyrittäjien taustoja teorialähtöisesti, jotta yksilöohjustilanteissa olisi mahdollista tarjota laadukasta neuvontaa.

3.1 Yksinyrittäjät

Lyhyellä historiakatsauksella huomataan, että yrittäjyys on elänyt ajassamme jo 1700-luvulta lähtien. Yrittäjyyden kantaisänä pidetään Richard Cantillonia. Cantillon määritteli yrittäjän henkilöksi, joka tekee investointeja työllistääkseen toisia ja myy tuotteita tiettyyn hintaan. (Saucier 2010, 73). Yrittäjyys-termi ja sen historia ovat alkaneet hahmottua nykyiseen malliin sa 1970-luvulta lähtien. Silloinen näkemys yrittäjyyteen näyttäytyi talouskasvua, innovatiivisuutta ja dynaamisuutta edistävänä toimintana. Yrittäjyys on liitetty työelämän muutoksiin, jolloin kansalaisilta on odotettu yrittäjämäistä otetta työelämässä. 1970-luvun Suomessa johtajuus alettiin nähdä omana ammattialana, jossa huomattiin olevan yhtäläisyyksiä yrittäjyyden kanssa. Samoihin aikoihin Suomessa järjestettiin ensimmäinen yrittäjäkoulutusohjelma Helsingin kauppakorkeakoulussa. Uuden koulutusalan mukaan tuominen vaati sopeutumista ennen kaikkea korkeakoulun professoreilta, mutta he hyväksyivät lopulta uuden koulutusalan koulutustarjontaansa elinkeinoelämän johtajien, yrittäjäjärjestöjen ja liiketalouden akateemisten piirien painostuksen alla. (Turunen 2011, 206-207.) Kehittämishankkeessa yksinyrittäjällä tarkoitetaan yrittäjää, joka työllistää itsensä ja tekee työtä ilman yhtiökumppania tai yöntekijöitä.

Tässä hankkeessa haetaan vastauksia siihen, millä aloilla yrittäjät tekevät työtä ja mistä mahdolliset asiakkaat uudelle palvelulle voisivat löytyä. Yrittäjien kokonaismäärä vuonna 2014 on ollut 363 587 henkilöä (Katainen 2016, 26-34). Poislukien maa-, metsä- ja kalatalouden yrittäjät määrä on

vuonna 2015 ollut 283 805 henkilöä (Suomen Yrittäjät 2017a). Yksinyrittävien kokonaismäärä on ollut vuonna 2014 173 000 henkilöä. Yksinyrittäjät tekevät työtä täysiaikaisena, osa-aikaisena tai palkkatyön ohessa. Yksinyrittäjän yritysmuodoksi valikoituu yleisimmin toiminimi. (Elinkeinoelämän valtuuskunta 2014, Suomen Yrittäjät 2014, 5.) Tyypillinen yksinyrittäjä on nainen, joka toimii yrittäjänä sivutoimisesti. Hyvinvointi- ja hoiva-alalla naisyrittäjien määrän ennustetaan kasvavan tulevaisuudessa. (Vuorenpää & Palmgren 2012, 6) Yleisesti nähdään, että yksinyrittäjien määrä on ollut kasvussa viimeisen kymmenen vuoden ajan (Jortikka 2015; 1; Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2014, 22).

Suurin osa yrittäjistä työskentelee maa-, metsä- ja kalatalouden aloilla (yhteensä 80 629 yrittäjää), toiseksi yleisin toimiala on tukku- ja vähittäiskauppa ja moottoripyörien ja ajoneuvojen korjaus (yhteensä 44 342 yrittäjää) ja kolmanneksi yleisin ala on rakentaminen (yhteensä 41 827 yrittäjää). (Katainen 2016, 26-34.) Näistä luvuista on oleellista ymmärtää, että tilastoissa ovat myös työnantajina toimivat yrittäjät, jotka eivät kuulu tämän kehittämishankkeen piiriin. Maa-, metsä- ja kalatalouden alat työllistävät pääsääntöisesti vain yrittäjän itsensä. Hautamäki ym. (2017, 33) toteavat, että yrittäjyyteen ohjaavina tekijöinä ovat henkilökohtainen motivaatio ja vapaus, mutta myös henkilökohtaisten vahvuuksien hyödyntäminen, niin että työsuoritteesta hyötyy itse myös taloudellisesti.

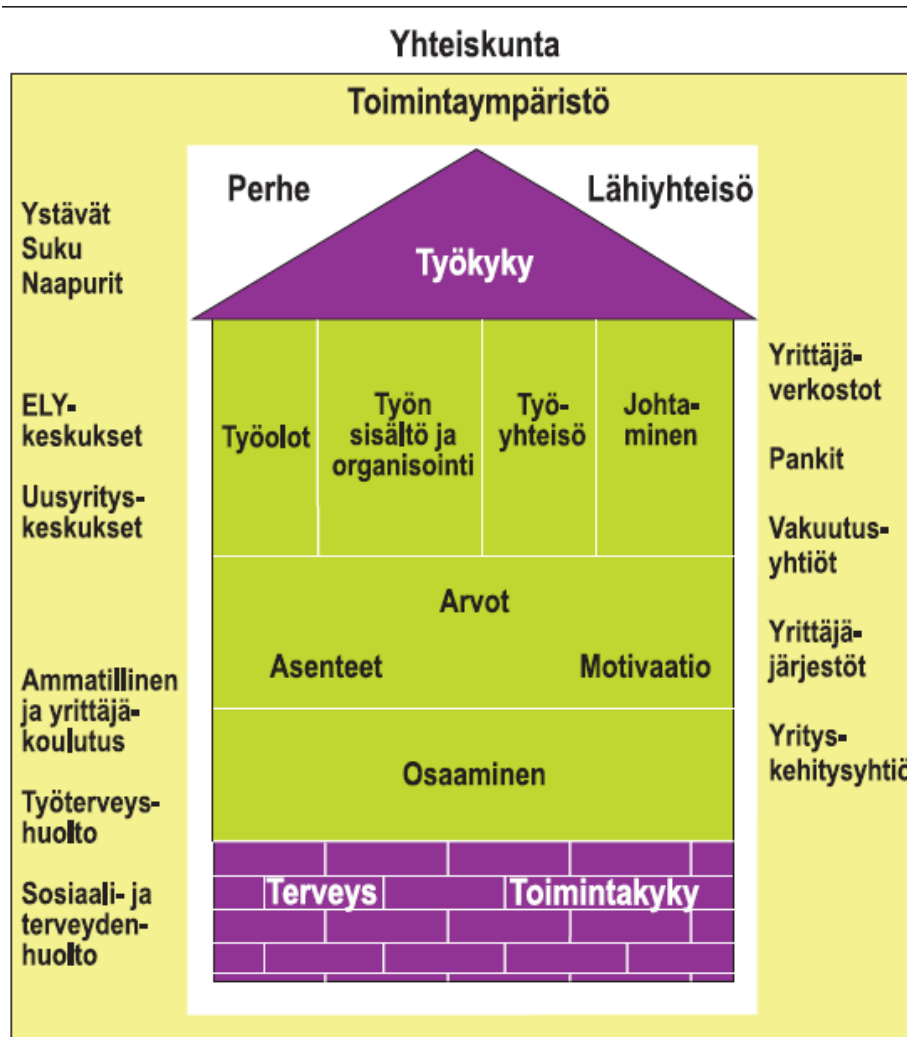
3.2 Yksinyrittäjän työkyky ja työhyvinvointi

Työkykyä ja työhyvinvointia on pyritty määrittelemään eri tieteenaloilla, mutta tarkkaa määritelmää käsitteille ei ole voitu antaa. Tarkkosen (2012, 18) mukaan työhyvinvointi-käsite on muuttunut ajan myötä. 1980-90-luvulla työhyvinvointi nähtiin työsuojelupainotteisesti, jossa työturvallisuutta parantamalla, riskejä minimoimalla ja ergonomiaan huomiota kiinnittämällä saatiin merkittäviä parannuksia aikaiseksi työhyvinvointia ajatellen. 1990-luvun jälkeen painopiste siirtyi työkykyä ylläpitävään ja edistävään toimintaan. Yksilön terveyteen ja toimintakykyyn kiinnitettiin huomiota työpaikkojen muutosprosesseissa ja henkilökuntaa aktivoitiin mukaan muutokseen.

2000-luvulta alkaen työhyvinvointi on painottunut henkiseen hyvinvointiin. Työyhteisötaitoja ja johtamispolitiikkaa on kehitetty ja työhyvinvointipalvelut ovat lisääntyneet.

Seuraavissa kappaleissa tarkastellaan työhyvinvoinnin sisältöä Ilmarisen (2009) kehittämän Yrittäjän työkykytalo -mallin avulla ja syvennetään näkemystä tutkimuksella, jossa on käsitelty yrittäjän aloitekykyä hyvinvoinnin taustalla. Lisäksi sivutaan työstä palautumista koska sen avulla työhyvinvoinnin sisältöön saadaan laajempi näkemys. Hyvällä perustuksella oleva työkyky tarjoaa mahdollisuuden kehittää työhyvinvointia (Työturvallisuuskeskus 2012, 5-6). Työkyky nähdään käsitteenä, joka edeltää työhyvinvointia (Marjala 2009, 12). Työkyky on yksilön subjektiivinen asia ja tuntemus mutta työhyvinvointia voidaan tarkastella laajemmin ja siihen voivat vaikuttaa verkostot, joissa yrittäjä työskentelee.

Työkyvyn perustana on terveys ja toimintakyky, jota kuvataan Työkyky talomallin avulla (kuvio1), tätä näkemystä tukevat myös Mankan, Hakalan, Nuutisen ja Harjun (2010, 60) päätelmät. Työkykytalo-mallissa kolme alinta kerrosta ovat yrittäjän henkilökohtaisia ominaisuuksia sekä voimavaroja ja neljäs kerros työhön ja työolosuhteisiin liittyviä asioita. Jokaisen yrittäjän kohdalla talon perustusten tulisi olla hyvässä kunnossa ja tukea toisiaan. Lähiyhteisö ja muu toimintaympäristö tukevat taloa ulkopuolelta. (Ilmarinen 2009.) Työkykytalo-mallia on käytetty naisyrittäjien työhyvinvointia ja työkykyä tutkivassa hankkeessa, joka on toteutettu 2012 (Vuorenpää & Palmgren 2012,19).



KUVIO 1. Yrittäjän työkykytalo (Työterveyslaitos 2011)

Hyvinvoinnin lähtökohtana pidetään henkilökohtaista aloitekykyä. Affektii- vinen tunnetason hyvinvointi on jaettu tietoiseen omasta toiminnasta läh- töisin olevaan hyvinvointiin sekä hedonistiseen mielihyvän tavoitteluun, kivun välttämiseen ja onnellisuuteen. (Ryan & Deci 2001, Hahn, Frese, Binnewies ja Schmitt 2001, 149-152, mukaan.) Hahn, Frese, Binnewies ja Schmitt (2001, 149-152) ovat tutkimuksessaan selvittäneet minkälainen rooli hedonistisella elämäkatsomuksella sekä onnellisuudella on ihmisen henkilökohtaiseen aloitekykyyn ja kyvykkyyteen kokonaisvaltaisessa hy- vinvoinnissa. Käyttäytymisestä on mallinnettavissa kolme ulottuvuutta, jot-

ka liittyvät henkilökohtaiseen aloitekykyyn. Ensimmäisenä käyttäytymisestä on nähtävissä tapa luoda uusia ajatuksia ja kehittää ympärillä olevia asioita paremmaksi. Toisena luontaisena käyttäytymismallina pidetään ennakointikykyä. Kolmantena toimintatapana on työskentelyote, jossa voidaan luovasti hyödyntää erilaisia työtapoja tavoitteeseen pääsemiseksi. Teorian mukaan tietyt ihmiset kokeilevat ensin toimintatapaa ja jos se ei tuota tulosta voidaan lukea ohjeet, jotka on laadittu työsuoritusta varten. Lisäksi nämä ihmiset laativat henkilökohtaisia tavoitteita työ- ja siviilielämään. Luontainen kiinnostus ympäristöön ja sen kehittämiseen on sisäänrakennettu ominaisuus yrittäjällä. (Frese 2007; Hahn, Frese, Binnewies ja Schmitt 2001, 97-114.) Yrittäjä-luontoisia ihmisiä voidaan yrittää tunnistaa arjessa edellä mainittujen piirteiden avulla ja toisaalta vahvistaa näitä luonteen piirteitä, jotta he kehittävät arjessa itseään ja toimintaansa.

Kolin (2016) Yrittäjämittari 2016 -tutkimus oli suunnattu työeläkeyhtiön yrittäjäasiakkaille. Kyselyyn vastasi 1910 yrittäjää 25 000:sta. Kyselyyn vastanneista yksinyrittäjiä oli 54 prosenttia. Tutkimuksessa selvitettiin työhyvinvointia, työkykyä ja yrittäjän henkilökohtaisia resursseja. Arviointiasteikko eri kysymyskategorioissa oli 0-10. Vastajat arvioivat oman työkykynsä 8,15 tasolle, joka oli hieman heikompi kuin kaksi vuotta aikaisemmin (8,38). Vastaaajista 48 prosenttia (2014 53 %) arvioi työkykynsä 9-10 tasolle ja 0-6 arvosanan antoi 10 prosenttia (2014 6 %) vastaajista. Kyselyssä näkyi yhteys yrittäjän kokemuksen työkyvyn ja yrityksen menestymisen, sairauspoissaolojen ja pidettyjen lomien välillä. Kriittisen työkykyarvion antoivat ne yrittäjät, jotka pitävät lomaa 1-10 päivää vuodessa tai eivät ollenkaan ja heillä oli sairauspoissaoloja. Nämä yrittäjät kokivat negatiivisia tunteita yrittäjyyttä kohtaan ja heillä oli suunnitelmassa yritystoiminnan lopettaminen. (Koli 2016.)

Kolin (2016) tutkimuksesta oli nähtävissä, että yksinyrittäjien asiakasryhmä oli osittain valmiiksi hyvinvoivaa ja digitalisoitunutta. Tutkimuksessa yrittäjät oli jaettu kolmeen hyvinvointiryhmään (hyvinvoivat, tasapainoilijat, sinnittelijät), joissa arvioitiin myös yrityksen digitaalisuuden tasoa. 42 prosenttia vastaajista kuului hyvinvoivat-ryhmään ja heillä digitaalisuuden taso oli edistynein. Tähän vastaajaryhmään kuului 60 prosenttia yksinyrittäjis-

tä. Tasapainoilijat-ryhmään kuului 41 prosenttia vastaajista. Tässä ryhmässä koettiin kesimääräistä useammin väsymystä ja työstä palautuminen on kehityskohteena. 17 prosenttia vastaajista kuului sinnittelijät-ryhmään. Heillä digitaalisuuden taso oli heikoin ja kehityskohteeksi koettiin henkilökohtainen hyvinvointi. Sosiaaliset suhteet ovat myös heikommalla tasolla kuin muissa ryhmissä.

Työstä palautuminen on osa työhyvinvointia ja elämässä tulisi olla muutaakin sisältöä kuin työtä. Palautumisella tarkoitetaan prosessia, joka täydentää kuluneita voimavaroja. Tilanteet, jotka ovat rauhallisia ja rentouttavia aktivoivat elimistön palautumisjärjestelmän. Oksitosiini-hormoonin erittyminen vereen aiheuttaa sykkeen ja verenpaineen laskua sekä stressihormonin määrän vähentymistä veressä. Fyysinen ja psyykinen irrottautuminen työstä auttavat palautumisessa, jolloin vapaa-ajalla tulisi olla mielekästä tekemistä, ettei työasiat pääse ajatuksiin. Työasioiden ajattelu vapaa-ajalla pitää yllä psykofysiologista vireystilaa, jolloin onnistuneen palautumisen mahdollisuudet vähenevät. Työnkuvaan kuuluva mahdollinen varallaolo tai päivystysvelvoitteet heikentävät myös onnistuneen palautumisen mahdollisuuksia. Yrittäjän palautumista heikentävinä tekijöinä nähdään epävarma taloudellinen tilanne, hallinnointiin ja johtamiseen menevä aika sekä yrittäjälähtöinen elämäntapa. (Manka ym. 2010, 61.)

Kolin (2016) Yrittäjämittari-tutkimuksen perusteella työstä palautuminen ja haasteet työn ja muun elämän yhteensovittamisessa koettiin suurimmiksi kuormitustekijöiksi. Yrittäjistä työterveyshuollon palveluiden piiriin kuului 45 prosenttia vastaajista. Työstä palautumista on tutkittu osana Työ- ja terveys Suomessa 2012 -tutkimusta. Havaintona oli, että toimialoista maa- metsä- ja kalatalouden aloilla toimivat yrittäjät palautuivat työstä huonosti. Ammattialakohtaisesti maa- ja metsätalousyrittäjät kokivat työstä palautumisen heikoimmaksi. (Kauppinen ym. 2012, 107.) Kolin (2016) mukaan yrittäjät kaipaavat tukea henkilökohtaiseen hyvinvointiinsa, yritystoiminnan kehittämiseen ja ajanhallintaan. Lisäksi tukitarpeet ovat erilaisia riippuen yrityksen kehitysvaiheesta. Nähdään, että yrityksen vakiintumisvaiheessa työhyvinvointia ja henkilökohtaisia resursseja mietitään enemmän kuin kasvuvaiheessa. Toisaalta kasvuvaiheessa olevan yrittäjän pysäyttäminen

pohtimaan omaa työhyvinvointiaan ja resurssien riittävyyttä tuottaisi tulevaisuudessa lisää hyvinvoivia yrittäjiä.

3.3 Yrittäjän työkyvyn tukipalveluverkosto

Yksinyrittäjän toimeentuloturva perustuu YEL-vuosityötuloon. Maksun suuruus arvioidaan tulojen perusteella ja maksuluokkaa voi tarvittaessa muuttaa. YEL-maksu kerryttää eläkettä ja antaa yrittäjälle toimeentuloturvan tilanteissa, joissa hän ei ole työkykyinen. Jos yrittäjä maksaa minimitason mukaista YEL-maksua hän saa työuransa päätyttyä todennäköisesti samantasoisien kansan- ja takuueläkejärjestelmän mukaisen maksun, kuin henkilö, joka on ollut työttömänä työuransa ajan tai jäänyt sairauseläkkeelle työuransa alkuvaiheessa. Sairastuessaan tai vanhempainvapaalle jäädessään yrittäjä saa minimitasoista sairauspäivärahaa ja työttömäksi jäädessään työttömyyspäivärahan määrä on minimitasolla. Toimeentuloon liittyvät riskit on syytä tiedostaa YEL-vuosityötulon rajaa pohdittaessa. (Suomen Yrittäjät 2017b.) Matalan YEL-tulotason arvioidaan myös nostavan kynnystä hakea apua ajoissa. Kuntoutustoimenpiteet ovat usein viimeinen vaihtoehto yrittäjälle, joka on maksanut minimitason YEL-maksua. Yrittäjä ei saa kuntoutuksen ajalta riittävää korvausta, jotta työn teon voisi keskeyttää kuntoutuksen vaatimaksi ajaksi. Sijaisen palkkaaminen on usein myös mahdotonta koska kustannukset kasvavat liian suuriksi. Tässä tilanteessa yrittäjä tekee vajaalla toimintakyvyllä vielä enemmän töitä, aiheuttaen entistä pahemman toimintakyvyn vajauksen. (Hellsten 2016)

Työterveyshuoltoon kuuluminen on yksinyrittäjälle vapaaehtoista, mutta toimii yhtenä mahdollisuutena työkyvyn tukemisessa. Työterveyshuoltoon kuuluessa yrittäjä saa syntyvistä kustannuksista Kela-korvausta ennaltaehkäisevistä ja sairaanhoidon palveluista. Kela edellyttää, että yrittäjä ja työterveyshuollon toimija tekevät sopimuksen, toimintasuunnitelman ja työpaikkaselvityksen (5 vuoden välein), jotta Kela maksaa syntyneistä kustannuksista korvauksen. Lisäksi Kelalla on vuosikatot kustannuksiin, jolloin yrittäjä saattaa joutua maksamaan kustannukset täysimääräisenä, jos katto on ylittynyt. Työterveyshuollosta aiheutuvat kustannukset ovat yrittäjälle

verovähennyskelpoisia, joka on etu kokonaiskustannuksia ajatellen. Yrittäjä joutuu maksamaan vuosittain vuosimaksua työterveyshuollon palveluntuottajalle ja käytetyistä palveluista erikseen hinnaston mukaan. Terveystarkastuksia tehdään toimintasuunnitelman mukaan, yleensä 1-5 vuoden välein. Jos yrittäjä ostaa sairaanhoidon työterveyshuollon palveluntuottajalta, palvelua käytetään tarpeen mukaan. Työtapaturmissa kustannukset ohjataan tapaturmavakuutusyhtiölle. (Kela 2017)

Maatalousyrittäjien eläkevakuutuslaitos Mela tarjoaa 20% alennusta yrittäjille tapaturmavakuutusmaksuun, jos he kuuluvat työterveyshuollon palveluiden piiriin (Mela 2017a). Mela tarjoaa yrittäjilleen työhyvinvointineuvojan palveluja sekä *Välitä Viljelijästä* -hanke auttaa ahdinkoon joutuneita maatalousyrittäjiä ainakin vuoteen 2019 asti. Hankkeelle on haettu jatkoa, koska palvelu on nähty viljelijöiden keskuudessa tarpeelliseksi. Lisäksi tarjolla on erilaisia kuntoremonttikursseja ja Tyhy-päiviä, joihin maatalousyrittäjät voivat osallistua (Mela 2017b). Muista vakuutusyhtiöistä esimerkiksi Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Elo tarjoaa yrittäjille ja heidän työyhteisöilleen erilaisia työhyvinvointipalveluja. Yrittäjän on mahdollista hakea tukea nykytilan arviointiin ja kehittämiseen, saada työkaluja yrityksen käyttöön sekä osallistua työhyvinvointikoulutuksiin. Yksinyrittäjät voivat hakea tukea kehityksen johtamiseen, tukiverkoston rakentamiseen sekä saada tietoa työterveyshuollosta ja ammatillisista kuntoutuksista. (Elo 2018.)

Suomen Yrittäjät tarjoavat jäsenilleen tukea ja apua haastaviin tilanteisiin kriisipuhelimen ja Tukinet-palvelun välityksellä. Yhteistyötä näissä kanavissa tehdään Suomen mielenterveysseuran kanssa. Kriisipuhelin päivystää arkisin, mutta myös juhlapyhinä ja viikonloppuisin. Hyvinvointikilta tarjoaa ennaltaehkäisevää tukea jäsenyrittäjilleen, toiminta on Suomen mielenterveystalon organisoimaa. Kilta järjestää hyvinvointikoulutuksia ja yrittäjien hyvinvointiryhmän tapaamisia. (Suomen mielenterveysseura 2018.)

VeryNais-hankkeessa selvitettiin, miten silloiset työhyvinvointia tukevat palvelut vastasivat naisyrittäjien tarpeita. Hankkeen aikana työhyvinvointipalvelujen tuottamisesta vastasivat viisi eri työterveyshuollon palveluntuottajaa, kuntoutuslaitokset (Kelan Aslak-kurssit) sekä viisi muuta palvelun

tuottajaa. Tuloksista havaittiin, että yrittäjien oli vaikea sitoutua pitkäkestoisille kuntoutuskursseille, koska sijaista oli vaikeaa tai mahdotonta saada kuntoutuksen ajaksi. Kurssit kuitenkin koettiin hyvinvointia ja työkykyä parantavaksi, jos osallistuminen niille oli mahdollista. Hankkeeseen osallistuneet työterveyshuollon toimijat saivat kokemusta työvälaineistä, joita voi hyödyntää pienyrittäjien kanssa, jotta palvelu saadaan kohtaamaan asiakkaan tarpeet paremmin. Yrittäjien tukipalveluja tuottavat Ely-keskukset ja yritysneuvojat saivat hankkeen aikana tietoa työhyvinvoinnin merkityksestä yrittäjän arjessa, jolloin he saivat valmiuksia ohjata omia asiakkaitaan hyvinvointipalvelujen äärelle. (Vuorenpää & Palmgren 2012, 77.)

Hahn ym. (2011, 99) toteavat, että yrityksen menestymisen kannalta oleellista on saada riittävän laaja yhteistyöverkosto. Tutkijat jakavat yrittäjän henkilökohtaisen aloitekyvyn tehtäväorientoituneeseen ja suhdeorientoituneeseen ja näillä ominaisuuksilla on merkitystä verkostojen luomisessa. Tutkimuksessa tehtäväorientoituneet yrittäjät nähdään yksinpuurtajina, kun suhdeorientoitunut nähtiin aktiivisena ryhmän jäsenenä yrittäjätaustasta huolimatta. Tutkimusta ja tilastoja verrattaessa nykyiset startup-yrittäjät nähdään suhdeorientoituneina yrittäjinä. Työn merkityksellisyys ja onnistumisen kokemukset ovat yrittäjän työhyvinvointia vahvistavia tekijöitä. VeryNais-hankkeessa on saatu positiivisia kokemuksia yksinyrittäjien verkoston luomisesta ja sen vaikutuksista työhyvinvointiin. Hankkeen aikana yksinyrittäjänäisten työhyvinvointia pyrittiin kehittämään mm. sijaismallia luomalla sekä kohdentamalla paremmin silloisia kuntoutuskäytäntöjä vastaamaan yrittäjien tarpeita. Sijaismallilla tarkoitetaan palvelua, jossa yrittäjän olisi mahdollista saada apua liiketoiminnan pyörittämiseen, jolloin yrittäjällä olisi mahdollisuus pitää lomaa tai hakeutua kuntoutukseen. (Palmgren & Vuorenpää 2012, 77.) VeryNais-hankkeen (2012, 77) jälkeen yritysneuvonnassa on pyritty kiinnittämään huomiota myös yrittäjien hyvinvointiin antamalla neuvoille koulutusta.

Sosiaali- ja terveysministeriön OSKU-hankkeen tuloksena on luotu työkykykoordinaattorikoulutus. OTE-hanke jatkaa työkykykoordinaattorikoulutuksia 2019 vuoteen asti OSKU-hankkeen päätyttyä. Työkykykoordinaattorikoulutuksesta valmistuu palvelujärjestelmän asiantuntijoita, jotka ohjaa-

vat asiakkaitaan käyttämään mahdollisia tukipalveluita työkyvyn tukemiseksi. Alustavasti hanke on suunnattu osatyökykyisille ja työelämän ulkopuolelle putoamisvaarassa oleville työntekijöille. Työkykykoordinaattoritoimintaa tehdään kuitenkin laaja-alaisesti myös työterveyshuolloissa. Tahot, joiden kanssa asiakas ja työkykykoordinaattori tekevät yhteistyötä ovat: TE-palvelut, terveydenhuolto, sosiaalitoimi, sosiaalivakuutus, työterveyshuolto, kuntoutus, työpaikat/HR, järjestöt ja oppilaitokset. (Sosiaali- ja terveysministeriö, 2017.)

Yksinyrittäjän työkyvyn hallinnassa keskeistä on ajanhallinta suhteessa työhön ja vapaa-aikaan. Riski työkyvyttömyyteen kasvaa, jos hallinnan tunnetta ei ole tai se on vähentynyt. Lähes kaikki yksinyrittäjät tunnistavat sen, että hyvinvointi on kiinni omista valinnoista. Yrittäjien kynnyksellä harrastuksen pariin on matalampi, jos ohjelma on heille järjestettyä ja suunnattu heidän tarpeisiinsa. Osallistumisaktiivisuutta lisäsi sosiaalinen paine harrastusryhmää kohtaan. (Mäkelä-Pusa ym 2011.) Suomen Yrittäjien (2014) työkyky- ja hyvinvointikyselyn mukaan yrittäjät hakevat hyvinvoinnista ja työkyvystä tietoa useista eri tietolähteistä, mutta Internet (41 %) ja yrittäjäkollegat (37 %) ovat suosituimpia väyliä hakea tietoa.

Tarkastelun myötä kotimaan markkinoilta löytyy noin 150 yritystä, jotka tarjoavat erilaisissa muodossa työhyvinvointia tukevia palveluja. Listauksessa on huomioitu palveluntuottajat, jotka kuuluvat Suomen Yrittäjien jäsenrekisteriin. Palveluntarjoajista ei löytynyt yritystä, joka olisi suuntautunut yksinyrittäjiin sekä tuottaisi palvelua videovälitteisesti. (Suomen Yrittäjät 2017c.)

3.4 Etäohjauksesta tukea yksinyrittäjän työhyvinvointiin

Etäohjaustilanne asettaa palveluntuottajan ja asiakkaan uuteen ympäristöön, jossa käsitellään samoja asioita kuin vastaanotolla tapahtuvassa toiminnassa. (Forsell-Makkonen, Lemmetyinen & Nyrhinen 2017, 13.) Etä- ja videovälitteinen ohjaus ovat kasvokkain tapaamisen ja puhelun välimuotoja (Furu 2018). Hirsso (2018, 73) toteaa tutkimuksessaan, joka käsittelee tulevaisuuden trendejä digitaalisessa kohtaamisessa, että asiakkaat toivo-

vat tulevaisuudessa verkossa live- ja mobiilipalveluita, joita näemme jo nyt markkinoilla. Tutkimuksessa todettiin myös, että asiakkaat tulevat jatkossakin arvostamaan kasvokkain kohtaamista palvelun tuottajan kanssa. Tulevaisuudessa myös ekologisuus palveluiden tuotannossa tulee olemaan kuluttajien arvostama asia.

Jotta etäohjauksesta saadaan miellyttävä asiakaskokemus, on tiedostettava muutamia asioita. Palvelutilanteeseen on valmistauduttava hyvin etukäteen ja paikalla kannattaa olla ajoissa. Tietokoneen vierellä tulee olla tarvittavat muistiinpanovälineet tai muut oleelliset asiat liittyen palvelutilanteeseen. Asiakaspalvelutilanteessa on tärkeää katsoa kameraan, jolloin asiakkaalle välittyy tunne, että katsot hänen kasvojaan. Mikäli katsot asiakkaan kuvaa omalta näytöltäsi, asiakkaalle tulee tunne, että asiakaspalvelijan katse on tietokoneen näppäimistöön. Etäohjauksessa korostuu se, että puhutaan ja kuunnellaan vuorotellen. Päällekkäin puhumista saattaa syntyä herkästi, jos tilanteessa on useampia osallistujia. Aktiivista kuuntelua voidaan korostaa asiakkaalle kertaamalla asioita, joita hän on tuonut ohjaustilanteeseen. Pienet pään nyökkäykset ja hymähtelyt, joilla osoitamme kuuntelua kasvokkain tapahtuvissa kohtaamisissa eivät etäohjauksessa välity asiakkaalle, varsinkin jos Internet-yhteys on hidas. Luottamusta lisäävänä tekijänä on ympäristö, jossa ohjausta annetaan. Rauhallinen tila, kameran kautta välittyvän taustan siisteys sekä asianmukaisesti pukeutunut ohjaaja lisäävät ammattimaista otetta ohjaustilanteeseen. Asiakkaat saattavat olla yllättävissä paikoissa, kuten autossa, mutta asiantuntijan tulee valita luottamista herättävä työpiste. Asiakkaan kohtaamisessa on huomioitava normaalit hyvään käyttäytymiseen kuuluvat asiat, kuten tervehtiminen ja toisen ihmisen kunnioittaminen. (Furu 2018.)

Käsitteellisesti ajateltuna sähköisten asiointipalvelujen yläpuolella on digitalisaatio, jonka vaikutukset lisääntyvät tulevaisuudessa terveys- ja hyvinvointialoilla. Digitalisaatio näkyy tiedonsiirrossa ja -käsittelyssä sekä tiedon analysoinnissa. Tuotteet, palvelut, organisaatiot sekä yhteiskunta tuottavat tietoa, jota digitalisaation avulla hyödynnetään monipuolisesti. (Ilmarinen & Koskela 2015, 13.) Palvelualoilla digitaalisuuden hyötyjä ei vielä ole nähty kokonaisuudessaan. Yhteiskunnassa tulee lisääntymään jatkuva visuaali-

nen läsnä- ja tarjollaolo. Teknologiatuotteiden yleinen hinnanalasku mahdollistaa digitaalisten palveluiden käytön laajemmin yhteiskunnassa. (FinnSight 2015, 22.) Valtionvarainministeriön (2017) mukaan digitalisaatio on hallitusohjelmassa läpileikkaavana teemana, jolloin se pyritään huomiomaan laajasti päätöksenteossa sekä palvelujen kehittämisessä. Yhtenä kärkihankkeena on *Digitalisoidaan julkiset palvelut*, jossa rakennetaan käyttäjälähtöisiä digitaalisia palveluja.

3.5 Asiakaskokemuksen vahvistaminen

Tuottamalla hyvä asiakaskokemus saadaan 44% palvelun ostajista käyttämään palvelua uudestaan. Edellä mainitusta otannasta 33% antaa palvelusta suosituksen lähipiirilleen ja 14% jäljelle jäävästä joukosta kertoo siitä sosiaalisessa mediassa. (IBM 2014.) Hirso (2018, 75) arvioi tulevaisuuden digitaalisia asiakaskohtaamisia tutkivassa työssään hyvän asiakaskokemuksen korostuvan yritysten liiketoiminnassa. Jatkossa asiakkaiden tarpeet digitaalisiin palveluihin nähden tulisi tunnistaa jo ennen kun asiakas on tiedostanut tarvitsevansa tämän tyyppistä palvelua. Asiakaspalvelun rooli tulee korostumaan digitaalisissa kohtaamisissa entisestään.

Uuden palvelun kehittämisessä on tärkeää miettiä asiakaskokemusta ja miten sitä voidaan vahvistaa etäpalvelussa. Kukkonen (2016,70) toteaa väitöskirjassaan, että asiakaskokemuksen vahvistamisessa on kiinnitettävä huomiota palveluun kohdistuvan arvon tuottamiseen. Arvon tuottamista on pyrittävä tekemään yksittäisen asiakkaan, mutta myös koko asiakaspohjan keskuudessa. Virtuaalisessa ympäristössä on pyrittävä luomaan palvelulle vastaavaa merkityksellisyyttä, jonka hän mahdollisesti kokisi perinteisesti tuotetussa palvelussa. Liiketoiminnan ja kilpailun kannalta vakaa asiakaspohja luo kilpailuedun markkinoille, jos asiakaskunta on saatu sitoutettua käyttämään palvelua ja vielä kokemaan sen merkitykselliseksi. Asiakaskunnassa on tunnistettavissa kolmenlaisia rooleja, jotka vaikuttavat palvelun käyttäjän sitoutumiseen. Roolit vaihtelevat passiivisista kuluttajista aktiivisiin edelläkävijöihin sekä brändeihin sitoutuneisiin kuluttajiin. Verkkoympäristössä asiakaskokemuksen vahvistaminen kulkee

myös arvojen vahvistumisen kautta. Asiakkaiden sitoutuminen verkkopalveluun voi näyttäytyä rahallisena-, sosiaalisena- tai vierailija-arvona. Asiakkaiden käyttäytymistä verkkoympäristössä seurataan asiakassuhteiden johtamiseen liittyen, jotta voidaan varmistaa kiinnostava sisältö ja tuotteiden myynti. (Kukkonen 2016, 73)

Vastaavaa asiakkaiden käyttäytymisseurantaa korostaa myös Filenius (2015), joka on teoksessaan perehtynyt digitaaliseen asiakaskokemukseen. Laajemmassa mittakaavassa asiakkaiden ostokäyttäytymisen seuranta kuuluu digitaalisen asiakaskokemuksen johtamiseen, jossa on selkeästi määritelty eri osa-alueet, joilla asiakkaalle on mahdollista lisätä palveluun kohdistuvaa arvoa. Asiakaslähtöinen strategia luo pohjan yritystoiminnan kasvulle ja kannattavuudelle. Digitaalisessa palvelun tuotantoprosessissa oleellista on erottua muista palvelun tarjoajista ja se on mahdollista vain tuottamalla palvelua, joka vastaa aidosti asiakkaan tarpeisiin. Hyvä asiakaskokemus voidaan jakaa osiin, joista muodostuu kokonaisuus. Asiakaskokemusta on pystyttävä analysoimaan, kehittämään ja johtamaan, jonka jälkeen on arvioitava resurssit, joita edellä mainittujen asioiden tuottaminen vaatii. Asiakaskokemuksen mittarit, joita käytetään säännöllisesti toiminnan arvioinnissa tuottavat parhaiten tulosta, jos ne voidaan yhdistää liiketoiminnassa käytettäviin mittareihin. Kun tuloksia aletaan seurata, vaikutukset näkyvät usein viiveellä. Keskeistä on myös valita taho, joka vastaa asiakaskokemuksen kehittämisestä.

Toimintaa pitäisi pystyä mittaamaan asiakaskyselyitä hyödyntämällä, käyttämällä WEB-analytiikkaa, seuraamalla asiakaskokemusta reaaliaikaista monitorointia hyödyntämällä ja tekemällä A/B-testausta (monimuuttujatestaus). Päivittäisessä tai vähintään viikoittaisessa seurannassa tulisi olla ainakin WEB-analytiikka ja asiakaskokemuksen reaaliaikainen mittaaminen. Yrityksen koko määrittää käytössä olevien mittareiden määrää, mutta pienillä toimijoilla on mahdollisuus myös soveltaa edellä mainittuja mittareita omaan käyttöön. (Filenius 2015) Palvelumuotoilun prosessiin liittyen Net Promoter Score -ohjelmaa (NPS) voidaan käyttää asiakaskokemuksen mittaamiseen. NPS-mittarilla mitataan suoraan tyytyväisen asiakkaiden määrää suhteessa tuloksellisuuteen ja asiakasuskollisuuteen. Palvelu-

tuokion jälkeen asiakkaalta kysytään kuinka suurella todennäköisyydellä hän suosittelisi palvelua ystävälleen tai kollegalle asteikolla 0-10 (0 = en suosittelisi – 10 suosittelisin ehdottomasti). Vastaajista arvosanan 9-10 antaneet ovat suosittelijoita, arvosanan 7-8 antaneet neutraaleja arvioijia ja arvosanan 0-6 antaneen arvostelijoita. Mitä enemmän vastauksia saadaan asteikolla 9-10, sitä paremmin asiakaskokemuksen rakentamisessa on onnistuttu. (Tuulaniemi 2011, 241-242.)

4 PALVELUMUOTOILUPROSESSI

Luvussa käsitellään palvelumuotoilun käsitettä, palvelumuotoiluprosessin vaiheita sekä kehittämismenetelmää, jota kehittämishankkeen tutkimusvaiheessa käytetään. Palvelumuotoiluprosessin vaiheissa kerrotaan teoriatietoon peilaten tutkimusosuuteen valmistautumisesta prosessimallin mukaisesti.

4.1 Palvelumuotoilu

Palvelumuotoilulle ei ole yksiselitteistä määrittelyä ja tarkan kuvauksen antaminen on haastavaa. Keskeinen tavoite on kuitenkin asiakastytyvyyden saavuttaminen, johon voidaan päästä erilaisia menetelmiä ja määritelmiä käyttämällä. Palvelumuotoilu on käyttäjälähtöistä palveluiden suunnittelua, jossa asiakas on mukana kehittämässä uutta tai jo olemassa olevaa palvelua. Innovointia ja kehittämistä tehdään käyttäen luovia menetelmiä palvelun kehittämisessä. Palvelumuotoilun kautta haetaan ymmärrystä asiakkaiden käyttäytymisestä tekemällä yhteistyötä asiakkaiden ja sidosryhmien kanssa. Tavoitteena on ymmärtää asiakkaiden tekemiä valintoja liittyen palvelun käyttämiseen. Palvelumuotoilu on jatkuvaa palvelun kehittämistä, joka vaatii aktiivista otetta palvelun tuottajalta. Prosessi perustuu jatkuvaan oppimiseen ja kokeiluun, jossa edetään avoimin mielin, koska vasta kokeilun kautta tiedetään, mihin seuraavaksi palvelun kehittämistä suunnataan. (Maffei, Mager & Sangiorgi 2005 Tuulaniemi 2011 6-12 mukaan; Erkkilä 2013, 5; Ojasalo, Moilanen & Ritalahti, 2015, 71-72.)

Palvelumuotoilua voidaan käyttää yritystoiminnan elinkaaren aikana kaikissa vaiheissa. Palvelumuotoilun keinoin kasvatetaan asiakasymmärrystä, jonka kautta pyritään näkemään tulevaisuuteen, jotta palveluita osattaisi jatkossakin tuottaa laadukkaasti. Digitaalisten palveluiden kehittämisessä palvelumuotoilun prosesseja hyödynnetään yhä useammin. (Ojasalo ym. 2015, 73.) Palvelumuotoilussa käyttäjätutkimusta tehdään asiakkaita haastatteleamalla, havainnoimalla sekä työpajoissa, jossa asiakkaat sekä projektiin osallistuva työryhmä kokoontuvat ideoimaan kehitettävää palvelua. Monimutkaisista verkostoista pyritään tekemään visuaalisin keinoin

helpommin havaittavissa olevia kokonaisuuksia. Visuaalisuuden avulla on mahdollista nähdä verkostojen yhteydet toisiinsa sekä palveluprosessin vaiheet. (Mattelmäki & Jyrämä 2015, 16.)

Käyttäjälähtöisyys huomioidaan tulevaisuudessa tärkeänä osana tuotekehitystoimintaa (Halmeenmäki 2012, 16). Koiviston (2007, 79) mukaan muotoilun käyttäminen määrätietoisesti palvelun kehitystoiminnassa synnyttää parempaa asiakastytyvääsyyttä, koska asiakkaat ovat valmiita maksamaan paremmin erityisen hyvin tuotetusta palvelusta. Yritysten sisällä ei voida luottaa siihen, että sisäiset prosessit tuottaisivat uusia innovaatioita, jotka kohtaisivat asiakkaiden tarpeet. Lisäksi taloudellinen näkökulma puoltaa asiakkaiden mukaan ottamista suunnitteluprosessiin. (Koivisto 2007, 79.) Riskit palvelun epäonnistumiselle ovat pienemmät, kun käyttäjät ovat mukana suunnitteluprosessissa. Jos palvelu pääsee markkinoille ilman että käyttäjäkokemusta on huomioitu, on suurempi riski epäonnistua kun tuotantovaiheessa pystytään vain oletamaan löytävätkö asiakkaat palvelun markkinoilta. (Halmeenmäki 2012, 16.) Ammattitaidon ja työelämän kehityksen kannalta palvelumuotoilun hyödyntäminen työvälineenä tulee edellä mainittuun Halmeenmäen lainaukseen liittyen lisääntymään.

4.2 Palvelumuotoiluprosessin vaiheet

Kotimaista palvelumuotoilun kenttää on tutkittu perusteellisemmin vuodesta 2007, jolloin valmistui Koiviston taiteen maisterin lopputyö aiheesta *Mitä on palvelumuotoilu? – Muotoilun hyödyntäminen palvelusuunnittelussa*. Koivisto esittää palvelumuotoiluprosessissa kuusi eri vaihetta, jotka ovat: ymmärrä (sidosryhmäkuvaus, käyttöympäristö), pohdi (palvelukokemuskartta), kehitä (palvelunäytteiden laatiminen, eläytymismenetelmä), seulo, selitä ja toteuta. Toinen perusteos, jossa kuvataan palvelumuotoilua yksityiskohtaisemmin, on Tuulaniemen 2011 valmistunut *Palvelumuotoilu* -kirja. Ojasalo ym. (2015, 75) kuvaavat kirjassaan *Kehittämistyön menetelmät* prosessin luonteen seuraavalla lailla: kartoita ja ymmärrä, ennakoi ja ideoi, mallinna ja arvioi sekä konseptoi ja vaikuta.



KUVIO 2. Palvelumuotoiluprosessi (Tuulaniemi 2011, 127)

Brief- eli määrittelyvaiheessa määritetään projektille tavoite, joka antaa suuntaa mihin edetään, mutta tarkkaa lopputulosta ei tässä vaiheessa vielä tiedetä. Määrittelyvaiheessa käy ilmi mitä hyötyä palvelu tarjoaa asiakkaille ja palvelua tuottavalle taholle sekä määrittelee kehitysprosessin tavoitteet, budjetin ja aikataulun. Brieffiin kirjataan prosessin toteutumiseen ja onnistumiseen vaikuttavat asiat tiedoksi palvelumuotoilijalle. (Tuulaniemi 2011,132.)

Palvelumuotoiluprosessin toisessa vaiheessa siirrytään tutkimusosuuteen. Asiakasymmärrystä kartoitettaessa ollaan palvelumuotoiluprosessin kriittisessä vaiheessa. Tässä vaiheessa saatu tieto ohjaa suunnittelutyötä, koska asiakkailta kerätyn tiedon perusteella tulevaa palvelua voidaan kehittää vastaamaan asiakkaiden tarpeita. Tutustuminen palvelun loppukäyttäjien arkeen tuo asiakasymmärrykseen sisältöä ja paljastaa asiakkaiden motiiveja arkielämän valintojen äärellä. Asiakastutkimuksessa laadullinen tutkimusmenetelmä tuo huomattavasti merkittävämpää sisältöä asiakasymmärrykseen kuin määrällinen tutkimustieto. Laadullista tutkimustietoa suositellaan hyödynnettäväksi suunnittelutyötä ohjaavana tekijänä, mutta määrällinen data tuo hyvää tukea vaiheeseen, jossa tuotettua palvelua arvioidaan ja siitä halutaan palautetta. Hyvin analysoidulla tutkimustiedolla saadaan käsitys arvosta, jota asiakkaat saavat palvelun ostaessaan ja ovatko he valmiit maksamaan palvelusta enemmän. Perinteistä markkinatutkimusta voidaan hyödyntää informaation keräämisessä, tutkitusta tiedosta saadaan muodostettua markkinasegmenttejä ja kuluttajaprofiileja.

Tarjoomaa ja positiointia voidaan suunnata näille käyttäjäryhmille. Asiakaspaneelit, konseptitestausta ja mysteerishoppaus kuuluvat myös osaksi markkinointitutkimusta. (Tuulaniemi 2011,142-156.)

Esitutkimustieto on asiakastutkimushypoteesin pohjana. Kaikki saatavilla oleva taustatieto käydään läpi, johon kuuluu myös taustalla oleva hiljainen tieto. Hiljaista tietoa on mahdollista kartuttaa haastatteluilla, kyselyillä tai työpajamenetelmillä. Tausta-aineiston tutkimuksella saadaan käsitys jo olemassa olevasta tiedosta, jonka perusteella voidaan laatia tutkimushypoteesit, joita testataan varsinaisessa asiakastutkimuksessa. Käyttäjätiedon keräämisessä voi käyttää seuraavia menetelmiä:

- valmiit jo olemassa olevat lähteet
- haastattelut ja kyselyt
- havainnointi, joka voi olla passiivista tai eriasteista osallistumista asiakkaan arkeen
- kohderyhmän osallistamista suunnitteluun
- itsedokumentointimenetelmät
- verkossa tapahtuvat online-etnografiat ja -tutkimukset.

Etnografia ei ole varsinaisesti tutkimusmenetelmä, mutta toimii tutkimus-tyylinä kooten alleen erilaisia laadullisia menetelmiä. Etnografisessa tutkimuksessa tutkija käyttää empaattista lähestymistapaa tutkimuskohteena olevan asiakkaan kanssa ja pyrkii olemaan osana hänen arkeaan luonnollisessa ympäristössä. Empaattisella vuorovaikutuksella asiakkaan kanssa päästään lähelle palvelumuotoilun ydintä, koska tavoitteena on ymmärtää ihmisen arvoja, tarpeita sekä toiveita. (Tuulaniemi 2011146-152.)

Haastattelut, design-pelit, varjostus, luotaimet ja online-etnografia toimivat menetelminä asiakastiedon keräämisessä. Haastattelumenetelmässä tutkija viettää aikaansa asiakkaan kanssa hänelle luontaisessa ympäristössä ja on kiinnostunut hänen elämästään ja ympäristöstä, ja esittää kysymyksiä ymmärtääkseen asiakasta paremmin. Haastatteliija elää asiakkaan arjessa tiiviisti ja tarkoitus on tehdä asioita, joita asiakas tekisi muutoinkin päivänsä aikana. Usein mitä kauemmin on mahdollista viettää aikaa asi-

akkaan kanssa, sitä vapautuneempi tutkimustilanne on. Haastatteluissa voidaan käyttää strukturoitua pohjaa tai edetä vapaamuotoisesti. Tavoitteena tulee olla tutustua asiakkaan elämään ja löytää sieltä todellisia toiminnan motiiveja. Haastattelutilanteisiin voidaan palata myöhemmin puhe-imitse tai sähköpostilla tarkentavien kyselyiden muodossa. Kerätyn tutkimustiedon jäsentelyssä voidaan hyödyntää samankaltaisuuskaaviota sekä asiakasprofilointia. Tutkimustiedosta etsitään samankaltaisuuksia, jonka jälkeen ne voidaan järjestää teemoiksi. Teemoja voidaan verrata olemassa olevaan tutkimustietoon ja pyrkiä löytämään tuloksista uutta arvoa. Palvelumuotoilun näkökulmasta asiakasprofiilit pohjautuvat arvonrakennusmalleihin. Ennen palvelun viemistä markkinoille voidaan asiakasprofiileja hyödyntämällä tehdä koekäyttöä uudella palvelulla. *Design drivers* eli suunnitteluohjurit ohjaavat suunnitteluprosessia niin, että asiakkaan tarpeet, tavoitteet ja motivaatio pidetään suunnittelun keskiössä. Design driver -vaiheessa palvelua tuodaan asiakkaiden testattavaksi raakileena, jolloin varmistutaan siitä, että palvelua kehitetään oikeaan suuntaan. (Tuulaniemi 2011,142-156)

Ideointivaiheessa tuotetaan ratkaisuehdotuksia kehittämisen kohteena olevaan ongelmaan. Aluksi kannattaa kerätä suuri määrä ideoita ja lähteä karsimaan niitä prosessin myöhemmässä vaiheessa. Kriittikittömyys auttaa ideoiden synnyttämisessä, joten aluksi hullulta tuntuvat ajatukset ovat tärkeää sanoa ääneen. Mitä enemmän ideoita saadaan aikaiseksi, sen todennäköisempää on, että niiden joukosta löytyy ratkaisu kehittämiskohdeena olevaan ongelmaan. (Tuulaniemi 2011, 182.) Kettunen (2001) antaa ohjeita ideointiin *Muodon palapeli* -kirjassa. Palvelumuotoilijalle on oleellista sisäistää ja ymmärtää ongelma, jota työstetään selkeyttämällä tai yksinkertaistamalla asioita päästään ymmärryksen tasolle. Suurempien kokonaisuuksien jakaminen osiin, auttaa työstämään ongelmaa ja löytämään niihin ratkaisuja. Painetta ideointivaiheeseen luovat aikataulut, jolloin luovuus saattaa kärsiä. Kriitikin välttäminen auttaa uusien ideoiden esille nostamisessa, kukaan työryhmän jäsen ei saa tuntea nolatuksi tulemisen tunnetta esittäessään ajatuksiaan. Kehumalla toisen ideoita saadaan aikaiseksi positiivinen ilmapiiri, joka ruokkii ryhmää parempiin tuloksiin. Ide-

oita yhdistelemällä saadaan uusia näkökulmia asioihin. Hallittu ratkaisujen kokoaminen ja ryhmittely lajittelun avulla auttaa näkemään missä vaiheessa ollaan menossa. Ideoiden visualisoinnilla voidaan näyttää ideoita uudessa valossa ja sitä kautta saada vielä uusia ratkaisumalleja kehitettävään ongelmaan. (Tuulaniemi 2011, 182-190 mukaan.)

Konseptointivaiheessa palvelusta tiedetään iso kuva ja voidaan esittää suuret linjat. Palvelupolku tai palvelun kontaktipisteet kertovat mistä palvelussa on kyse, kuinka se tuotetaan, miten se vastaa asiakastarpeeseen ja mitkä ovat sen vaatimukset palvelun tuottajalta. Käyttökelpoisimmista ideoista rakennetaan palvelukonsepteja. (Tuulaniemi 2011,191.)

4.3 Kehittämishankkeen eteneminen palvelumuotoiluprosessin mukaisesti

Kehittämishanke eteni Tuulaniemen palvelumuotoiluprosessin mukaisesti määrittelyvaiheesta tutkimus- ja suunnitteluvaiheeseen. Varsinainen tuotanto ja arviointi rajatiin kehittämishankkeen ulkopuolelle. Kehittämishankkeen tekijälle on käytännön työelämän kautta noussut henkilökohtainen näkemys siitä, että markkinoilta puuttuu yksinyrittäjien työhyvinvointia tukeva palvelukokonaisuus. Etänä tuotettava palvelukokonaisuus on prosessoitunut opintojen aikana ja kehittämishankkeen myötä avautui mahdollisuus päästä kokeilemaan, onko palvelukokonaisuudella kysyntää yksinyrittäjien keskuudessa. Kehittämishankkeen ulkopuolella yksinyrittäjien työhyvinvointia tukevaa palvelukokonaisuutta on työstetty myös yrittäjyyden ja markkinoinnin kursseilla, joissa palvelukokonaisuuteen on tehty *Business Model Canvas* ja markkinointisuunnitelma.

Määrittely

Palvelumuotoiluprosessin määrittelyvaiheessa ideaa tarkennettiin kehittämishankesuunnitelman avulla. Kehittämissuunnitelmavaiheessa tutustuttiin yksinyrittäjiin tilastojen ja tutkimuksien valossa ja työhyvinvointiin perehdyttiin työkyvyn talomallin kautta. Muussa yhteydessä suunniteltu *Business Model Canvas* ja markkinointisuunnitelma ovat olleet osana taustatyötä,

jotka kuuluvat palvelumuotoiluprosessin brief- ja esitietovaiheeseen. Teoria- ja tutkimustietoon ja menetelmiin tutustuminen on auttanut pääsemään lähelle yrittäjän arkea. Näiden tietojen pohjalta yksinyrittäjille laadittiin esitietokaavake, jota käytettiin tutkimusvaiheen ensimmäisessä osassa. Määrittelyvaiheen ensimmäisessä osassa yksinyrittäjät täyttivät esitietokaavakkeen, jossa selvitettiin heidän taustojaan ja tarvetta työhyvinvointia tukevalle palvelulle. Esitietokaavakkeella pyrittiin vahvistamaan brief-vaiheessa hankittua tietoa yksinyrittäjien työhyvinvoinnista.

Tavoitteena oli saada rekrytoitua 4-6 testiasiakasta osallistumaan hankkeeseen. Kehittämishankkeelle perustettiin oma Facebook-ryhmä (4.4.2018) nimellä Virtaa yrittäjän työhön!, johon kutsuttiin yrittäjiä kolmesta eri ryhmästä sekä yksittäisiä yrittäjiä Päijät-Hämeen alueelta. Ensimmäinen testiasiakas ilmoittautui 15.4 ja 16.4 kaikki kuusi ohjauspaikkaa oli täytetty. Linkki esitietokaavakeeseen lähetettiin kaikille asiakkaille henkilökohtaisesti ja samalla sovittiin ohjausaika. Kaikki asiakkaat täyttivät esitietokaavakkeen ennen ohjaustapaamista, jolloin tutkijalla oli riittävästi aikaa perehtyä asiakkaiden tarpeisiin ja odotuksiin ennen ohjausta. Ohjaustilanteet oli tarkoitus toteuttaa Skypen välityksellä ja asiakkaita tiedotettiin asiasta hyvissä ajoin. Facebook-ryhmään ladattiin linkki, jonka kautta Skypen käyttöön tarvittava sovellus pystyttiin lataamaan.

Tutkimus

Tutkimusvaiheessa asiakkaan kanssa tavattiin videovälitteisesti ja keskusteltiin esitietokaavakkeesta nousevista teemoista ja rakennettiin yhteinen suunnitelma ja tavoitteet tulevaisuuteen. Tämä vaihe on palvelumuotoiluprosessin kriittinen osuus, koska tavoitteena on auttaa asiakasta työhyvinvoinnin tukemisessa, rakentaa luottamusta palvelun tarjoajan puolesta ja tehdä tutkimusta kehittämishankkeeseen liittyen. Yksilöohjaukset toimivat asiakkaan kohtaamisena osittain luonnollisessa ympäristössä. Yksilöohjauksissa pyritään pääsemään lähelle asiakkaan arkea ja ymmärtämään työhyvinvointiin liittyviä asioita. Yhteisymmärryksen kautta tavoitteiden asettaminen työhyvinvoinnin parantamiseksi antaa yksinyrittäjälle signaalin arvolupauksesta, jota palvelun olisi tarkoitus tuottaa tulevaisuudessa. Yksi-

lööhjauksissa pyrittiin selvittämään, miten ohjausprosessi toimii etänä ja mitä teemat yksilöohjauksissa toistuvat. Ohjauksissa nousevat teemat ohjaavat seuraavaa ideointityöpajavaihetta.

Suunnittelu

Suunnitteluvaiheessa kaikki haastatteluihin osallistuneet yrittäjät koottiin ryhmäksi ideointityöpajaan, joka toteutettiin myös etäohjauksessa. Ideointityöpajassa työstettiin yhdessä palvelukokonaisuutta yrittäjiä paremmin palvelevaksi. Työpajan tavoitteena oli saada yrittäjiltä tietoa ohjaustilanteiden sisältöön liittyvistä asioista. Ohjauksen sisältöä voidaan jatkossa kehittää ryhmätilanteen perusteella tämän kehittämishankkeen ulkopuolella. Palvelumuotoiluprosessin suunnitteluvaiheesta tehtiin yhteenveto ideointityöpajassa.

4.4 Service blueprint palvelumuotoiluprosessin jäsentäjänä

Kehittämismenetelmäksi valittiin prosessimalli eli *Service blueprint*, koska alustavasti palvelusta oli edeltäviin opintoihin liittyen tehty *business model canvas*, joka sisälsi myös riskianalyysin sekä toimintaan liittyvän markkinointisuunnitelman. *Service blueprint* -malli perustuu prosessiajatteluun, jonka avulla uusia palveluita voidaan kehittää, kuvata tuotantomallia sekä korjata jo olemassa olevaa palvelua (Tuulaniemi 2011, 212).

Service blueprint -mallissa on vaakatasossa kulkevia ratoja (kuvio 3). Jokaisella radalla on oma merkityksensä ja radat ovat yhteydessä toisiinsa. Keskeistä mallin käyttämisessä on huomioida asiakkaan näkökulma palvelun tuottamisessa. Asiakkaan kohtaamiset palveluprosessin aikana luovat ytimen *service blueprint* -mallin käytölle. Tuotettava palvelu ja sen osat esitellään eri näkökulmista. Malli on jaettu kahteen osaan, jotka ovat asiakkaalle näkyvät toimet ja taustalla olevat näkymättömät toimet. (Tuulaniemi 2011, 213.) Kuvion 3 vasemmassa laidassa on kuvattu rooleja ja toimia, jotka ovat eroteltavissa palveluprosessin eri vaiheessa. Tuulaniemen pohjassa fyysiset puitteet ja asiakkaan teot ovat samalla radalla, mutta tämän kehittämishankkeen osalta oli perusteltua, että nämä kaksi sara-

ketta erotettiin toisistaan ja päädyttiin käyttämään alla esitettävää mallipohjaa. Kehittämishankkeessa fyysiset puitteet painottuvat Internetiin ja siellä käytettäviin palveluihin. Asiakkaan teot haluttiin nähdä erillisinä vaiheina, jotta ne tukisivat ideointityöpajaa tutkimuksen viimeisessä osuudessa.

Fyysiset puitteet	↓	↓	↓	↓
Asiakkaan teot	↓	↓	↓	↓
Front desk, asiakaspalvelija	↕	↕	↕	
Asiakkaalle näkyvän rajapinta	Asiakkaalle näkyvän rajapinta			
Back-office, taustatoiminnot	↕	↕	↕	
Tukitoiminnot	↑		↑	

KUVIO 3. Esimerkkimalli *Service blueprint* -pohjasta

Mallin käytössä on pyrittävä riittävään yksityiskohtaisuuteen, jotta palvelun kannalta tärkeät elementit saadaan esille. Asiakkailta, jotka osallistuvat service blueprintin käyttöön vaaditaan ymmärrystä siitä mihin palvelun kehittämisellä pyritään. Huomioitavaa on, että liiallisiin yksityiskohtiin meneminen kadottaa mallista punaisen langan, joten tilannetta on vietävä eteenpäin ammattimaisesti. Fyysiset puitteet ja asiakkaan teot ovat kriittiset vaiheet palvelun arvon tuottamisen kannalta. Asiakaspalvelija toimii vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa ja on näin lunastamassa osittain

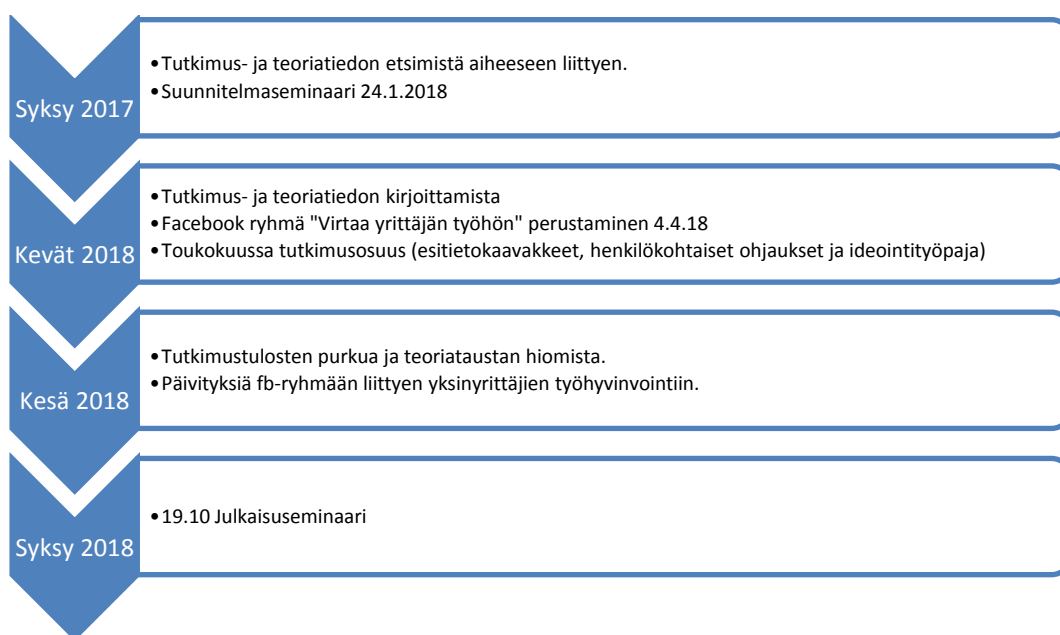
arvolupauksen toteutumista (Tuulaniemi 2011, 214). Ojasalon (ym. 2015, 180) mukaan niissä palveluissa, joissa asiakas on tietokoneen tai soveluksen välityksellä yhteydessä palveluntuottajaan, voi blueprint-pohjassa kontakti asiakaspalvelijan kanssa jäädä kokonaan tai osittain tyhjäksi. Tuulaniemen (2011) mukaan back office - ja tukitoiminnot ovat taustalla olevia asioita, joita asiakkaat eivät näe, mutta ne vaikuttavat keskeisesti palvelun toimivuuteen ja kokonaisuuteen. Fyysiset puitteet ja asiakkaan teot avataan tarkasti, jotta vertailu asiakaspalvelijan työhön on mahdollista. Oleellista näissä tilanteissa on nähdä, saako asiakas arvolupaukselle vastinetta.

5 KEHITTÄMISHANKKEEN AIKATAULU JA PALVELUMUOTOILUPROSESSIN TUTKIMUSVAIHEEN AINEISTO

Tässä kappaleessa käsitellään kehittämishankkeen etenemistä ja aikataulua sekä tutkimusvaiheen aineiston keruuta, jonka mukaan kehittämishanke on toteutettu.

5.1 Aikataulu

Yksinyrittäjän työhyvinvointipalvelun ideointi alkoi kesällä 2017 Lahden ammattikorkeakoulun yrittäjyyden ja markkinoinnin kesäkursseilla. Kursseilta tulleen positiivisen palautteen perusteella aihetta lähdettiin taivuttamaan tutkimukselliseksi kehityshankkeeksi. Suunnitteluvaihe oli pitkä ja ajoittain haasteellinen, mutta viimein suunta saatiin selville ja aihetta päästiin työstämään eteenpäin.



5.2 Esitietokaavake

Tutkimusvaiheen aineiston keruu aloitetaan kyselyllä. Otoksen muodostavat kyselyyn osallistuneet ihmiset. Standardoidussa kyselyssä pyritään selvittämään kaikilta vastaajilta tiettyä asiaa kysymällä sitä täsmälleen samalla tavalla. Kyselystä saatu aineisto käsitellään kvantitatiivisesti. Verk-

kokyselyn avulla tietoa voidaan kerätä vaivattomasti, huomioiden vaikutukset vastausprosenttiin, joka usein saattaa jäädä pieneksi. Kyselyn aikana on mahdollista muistuttaa asiakkaita vastaamaan kyselyyn, jos he eivät vielä ole sitä tehneet. Kyselylomaketta hyödyntämällä voidaan kerätä tietoja tosiasiasta, käyttäytymisestä ja toiminnasta, tiedoista, arvoista, asenteista, uskomuksista, käsityksistä ja mielipiteistä. Kysymysten asettelulla ja vastausvaihtoehtoja rakentamalla haetaan vastauksia tutkimusongelmaan, mutta selvitetään myös vastaajien taustatietoja. Kysymysten tarkalla suunnittelulla ja lomakkeen johdonmukaisuudella annetaan vastaajalle positiivinen ja ammattimainen kuva kyselystä ja tutkimuksesta ylipäätään. Kysymysmuodot vaihtelevat avoimista kysymyksistä monivalintakysymykseen ja skaaloihin perustuviin kysymysvaihtoehtoihin, riippuen tutkijan intresseistä. Ennen virallista lomakkeen lähettämistä tutkimuksen kohteena oleville asiakkaille lomakkeelle tulisi tehdä pilottitutkimus. Pilottitutkimuksen avulla saadaan vahvistus lomakkeen tarkoituksenmukaisuudesta. Lisäksi lomakkeen mukaan on kohteliasta laatia lähetekirje, jossa kerrotaan lomakkeen sisällöstä ja arvioidaan vastausaika, minkä vastaajan oletetaan käyttävän kyselyn täyttämiseen. (Hirsjärvi, ym. 2015, 196-204.)

Tutkimusosuutta varten rakennettiin oma esitietokaavake hyödyntäen Yrittäjän työkykytalo -mallia. Valmiita kaavakkeita olisi voitu myös käyttää, mutta mikään valmiista malleista ei olisi toiminut täysin uuden palvelukonaisuuden suunnittelussa. Esitietokaavake tehtiin Google Forms -kyselykaavakepohjalle. Esitietokaavake testattiin ennen käyttöönottoa yhdellä yksinyrittäjällä ja palautteen perusteella kysymyksiin tehtiin muutoksia. Palautteen perusteella psyykkisen kuormituksen osuuden kysymyksiä muutettiin masennusoireisiin viittaavien kysymyksien osalta. Esitietokaavakkeen alussa esitellään kehittämishanketta ja kerrotaan, missä määrin ja miten tietoja käytetään (LIITE 1). Kysymyksiä oli yhteensä 55 kappaletta. Kysymysmuodot olivat avoimia, monivalinta- tai lineaarisesti arvioitavia kysymyksiä. Esitietokaavakkeen avulla oli tarkoitus kerätä vastaajalta tietoa ohjaustilannetta varten, sekä kartoittaa piileviä asioita, jotka mahdollisesti vaikuttavat hyvinvointiin ja jaksamiseen työssä.

Esitietokaavake sisälsi seuraavat kategoriat ja teemat:

- **Taustatiedot:** nimi, ikä, työ- ja opiskeluhistoria ennen yrittäjäksi ryhtymistä sekä yrityksen toimiala, yritysmuoto ja aika jonka, vastaaja on ollut yrittäjänä sekä taustaa, miten on päätynyt aloittamaan yritystoiminnan.
- **Toimintakyky:** yrittäjän arvio fyysisestä toimintakyvystä, kuvaus toimintakyvystä suhteessa työn kuormittavuuteen, kiputuntemus ja sen yhteys työhön, työergonomian huomiointi, arvio fyysisestä toimintakyvystä suhteessa työn vaatimuksiin, arvio psyykkisestä toimintakyvystä, arvio surumielisyydestä, stressituntemuksesta ja riittämättömyyden tunteesta sekä sosiaalisesta toimintakyvystä ja yksinäisyydestä.
- **Terveys:** mihin asioihin pitäisi panostaa, jotta hyvinvointi parantuisi, liikunta-aktiivisuus ja kuvaus mieluisasta liikuntamuodosta, ohjaustarve liittyen liikuntaan, ravitsemustottumukset ja ohjaustarve liittyen ravitsemukseen sekä vahvuudet liittyen ruokailutottumuksiin, nukkuminen ja mahdolliset häiriöt ja esteet liittyen nukkumiseen ja mieluisin ohjausmuoto liittyen liikuntaan, ravitsemukseen ja nukkumiseen.
- **Osaaminen:** Osallistuminen koulutuksiin, tavat kehittää omaa yritystoimintaa ja tarve liittyen kouluttautumiseen omalla alalla.
- **Arvot, asenteet ja motivaatio:** keskeiset ja tärkeät asiat elämässä.
- **Perhe ja lähiyhteisö:** ketkä kuuluvat asiakkaan perheeseen tai lähiyhteisöön, arvostuksen tunne yrittäjänä toimimisesta suhteessa perheeseen ja lähiyhteisöön, tuen saaminen perheeltä ja lähiyhteisöltä.
- **Työolot ja työn organisointi:** työpäivän pituus, työpäivien määrä viikossa, työstä irrottautuminen, vapaapäivät ja mahdolliset lomat, suunnitelmallisuus liittyen työhön, kalenterin käyttäminen ja suurimmat kuormitustekijät työssä, toiminta työkyvyn ollessa uhattuna.
- **Toimintaympäristö:** Toimitilat yritystoiminnan harjoittamiseen, yhteydenpitoväylät, yhteydenpito verkostoihin ja mahdolliseen työterveyshuoltoon ja avun tarve verkostojen luomiseen.

- **Yhteiskunta:** yritystoiminta suhteessa yhteiskuntaan, mahdollisiin lakimuutoksiin ja säädöksiin arjen toiminnassa.
- **Odotukset ohjaustilanteeseen ja palaute esitietokaavakkeesta:** Tärkein asia, mitä asiakas toivoo käsiteltävän ohjauksessa, arvostana esitietokaavakkeelle ja palaute liittyen kaavakkeen toimivuuteen.

5.3 Yksilöohjaukset ja palaute

Tämän kehittämishankkeen yksilöllisissä ohjauksissa pyrittiin jäljittelemään mahdollisuuksien mukaan oikeaa ohjaustilannetta, jonka asiakas voisi osaa palveluntuottajalta. Tutkimusmenetelmistä haastattelua sovelletaan tähän tarkoitukseen. Yksilöhaastatteluissa keskustelu pyritään suuntaamaan vapaamuotoiseen ja luontevaan suuntaan, välttämällä turhaa jännittävyyttä. Avoimessa haastattelussa selvitetään haastateltavan tunteita, ajatuksia, mielipiteitä ja käsityksiä sen mukaan miten ne tutkimustilanteessa nousevat esille. Tilanteen ohjaus ja hallinta ovat haastattelijan vastuulla. Avointa haastattelua voidaan kuvata myös keskusteluna. (Hirsjärvi, ym. 2015, 209-2010.)

Testiasiakkaiden kanssa sovittiin sähköpostitse henkilökohtaiset ohjausajat. Esitietokaavakkeen perusteella kaksi asiakasta toivoi kasvokkain tapahtuvaa ohjausta, vaikka tavoitteena oli tehdä kaikki ohjaukset Skypen välityksellä. Maantieteellisesti kasvokkain järjestettävät ohjaukset olivat mahdolliset, joten siihen suostuttiin, koska tutkimusosuuteen oli mahdollista saada uutta näkökulmaa tältä osin. Esitietokaavakkeessa pyydettiin laittamaan pakollisena tietona sähköpostiosoite ja puhelinnumero, jotta asiakkaat olisi mahdollista löytää Skypen kautta.

Esitietokaavakkeet käytiin läpi ennen ohjausta. Kunkin asiakkaan kohdalla ohjausteemoista laadittiin taulukko, jossa oli asiakkaan tavoite ohjaukselle ja jatko suunnitelmaosuus. Lisäksi taulukkoon laadittiin tarkentavia asiakkaan tilanteeseen liittyviä kysymyksiä, joita tarpeen tullen olisi mahdollisuus esittää ohjauksen edetessä. Ohjaustilanteeseen valmistautuminen alkoi noin 30 minuuttia ennen sovittua tapaamisaikaa. Tämä aika oli tärkeä, koska kaikissa ohjauksissa asiakkaan antama sähköpostiosoite ei

toiminut. Esitietokaavakkeessa olisi ollut tärkeää kysyä sähköpostiosoitetta, jolla asiakkaan löytää Skypesta. Kaksi ohjauksista onnistuttiin tekemään Skypen välityksellä ja kaksi tehtiin puhelimen välityksellä, koska yhteyttä ei saatu luotua tai testiasiakkaan olisi pitänyt muuttaa käyttäjätietojaan tai päivittää käytössä oleva ohjelma.

Yksi ohjaustilanne kesti keskimäärin 45 minuuttia. Keskustelu pyrittiin pitämään aktiivisesti asiakkaan asettamassa tavoitteessa, mutta huomioimme myös taustalla olevia asioita, jotka saattaisivat vaikuttaa tavoitteiden asettamiseen ja niihin pääsyyn. Ohjauksen aikana pyrittiin vahvistamaan tietoisesti asioita, joissa asiakas on hyvä ja saa onnistumisen elämyksiä arkeensa sekä työhön. Kuuntelua ja ymmärretyksi tulemista vahvistettiin mm. toistamalla tiettyjä asioita, mitä asiakas kertoi ja pyytämällä vahvistusta kuulluille asioille. Lopuksi asiakkaan kanssa tehtiin vielä yhteenveto tapaamisesta ja kerrattiin toimenpiteet, joilla asiakas voi vahvistaa työhyvinvointia yrittäjän arjessa. Asiakkaalle lähetettiin tapaamisen lopuksi vielä kirjallinen yhteenveto jatkosuunnitelmasta. Lisäksi kertosimme ideointityöpajan tavoitteen ja ajankohdan. Jatkosuunnitelmaan kirjattiin tavoite ja keinot, jolla työhyvinvointia voidaan vahvistaa. Asiakkaille kerättiin linkkipankki, jossa oli tietoa ja vahvistusta kehitettävänä olevaan työhyvinvoinnin teemaan. Muutama asiakkaista olisi selkeästi hyötynyt jatkoseurannasta, mutta tutkimushankkeen etenemisen kannalta sovimme vain tästä yhdestä ohjauskerrasta.

5.4 Ideointityöpaja

Ennen ideointityöpajaa asiakkaille lähetettiin *Service Blueprint* -esimerkkipohja, jonka avulla oli tarkoitus helpottaa hahmottamaan palvelukokonaisuuden muodostumista, rooleja ja taustalla tapahtuvia toimenpiteitä. Ideointityöpaja toteutettiin 24.5 klo 18:00-19:15 yhden testiasiakkaan toimitiloissa. Tarkoituksena oli äänittää ideointityöpaja, jotta sen teemoihin olisi voitu palata tarvittaessa myöhemmin.

Tavoitteena oli, että koko testiasiakasryhmä olisi saatu mukaan tapaamiseen, mutta siinä ei onnistuttu. Yksi yrittäjä ilmoitti etukäteen, että hän ei

pysty aikataulukiireiden takia osallistumaan, mutta hän toimitti kirjallisesti muutamia asioita, joita olisi hyvä huomioida asiakkaan näkökulmasta. Testiasiakkaista yksi osallistui Skypen välityksellä ja yhdelle asiakkaalle soitettiin, niin että hän pystyi kaiuttimen välityksellä osallistumaan keskusteluun koska Skype-yhteyttä ei saatu toimimaan. Äänitys oli tarkoitus tehdä puhelimella, mutta mahdollisuutta ei ollut, koska puhelinta jouduttiin käyttämään yhteydenpitoon asiakkaan kanssa. Ideointityöpajaan osallistui siis kolme testiasiakasta, jolloin puolet kokonaisuutena osallistui Service blueprintin kokoamiseen.

Service blueprint -pohja jaettiin Skypen välityksellä nähtäväksi, jolloin testiasiakkaan näkivät, miten tutkija täytti lomaketta. Tutkijan tehtävänä oli myös johdatella tilannetta loogisesti eteenpäin, jotta oleelliset asiat saataisi täydentymään Service blueprint -pohjaan. Puheenvuorojen jakaminen oli tärkeää koska päälle puhumista syntyi aluksi. Palvelun markkinointi ja näkyvyys olivat seikkoja, jotka puhuttivat Service Blueprint -pohjaa kootessa. Lisäksi palvelun käyttämisen helppous, ajanvaraaminen ja laskun maksaminen olivat keskeisiä asioita, joista keskusteltiin.

6 KEHITTÄMISHANKKEEN TUTKIMUSTULOKSET

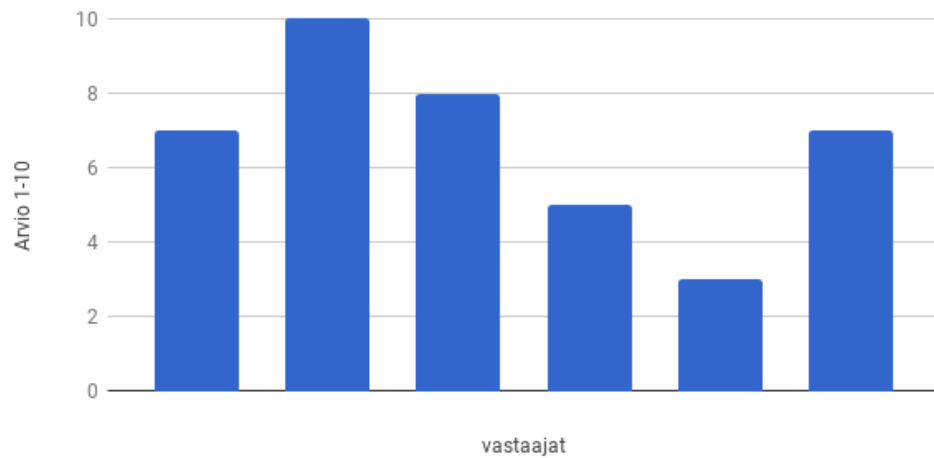
Tässä kappaleessa esitellään esitietokaavakkeista esiin nousseita asioita, jotka vaikuttavat yrittäjän työhyvinvointiin ja toisaalta vastaavat kehittämishankkeen tavoitteeseen luoda uusi hyvinvointia tukeva palvelu yrittäjille. Ensin esitellään työhyvinvointiin liittyviä tuloksia ja sen jälkeen palvelukonaisuuden kehittämiseen liittyviä vastauksia. Vastaajia oli yhteensä kuusi, eri aloilla toimivaa naisyrittäjää, joiden ikähaitari oli 26-56 vuotta. Vastaajista neljä oli toiminut yrittäjänä alle vuoden ja kaksi yli viisi vuotta.

6.1 Yksinyrittäjien työhyvinvointi

Seuraavat esitietokaavakkeiden kuviot käsittelevät yksinyrittäjän työhyvinvointia. Kuvioissa on pyritty huomioimaan piileviä asioita, jotka vaikuttavat työhyvinvointiin, vaikka ne eivät suoraan näyttäytyisi hyvinvoinnin teemaan kuuluvilta. Esitietokaavakkeen rakenteesta voidaan havaita, että se etenee Yrittäjän työkykytalo -mallin mukaisesti. Terveysten ja toimintakykyyn katsotaan kuuluvaksi fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen ulottuvuus.

Terveys- ja toimintakyky osiossa vastaajat arvioivat fyysistä toimintakykyä ja sen suhdetta työn asettamiin fyysisiin vaatimuksiin. Vastaukset näissä kysymyksissä jakautuvat tasaisesti erinomaiseen, hyvään ja huonoon toimintakykyyn. Keskiarvo fyysiselle kuormituksella vastaajien kesken oli 6.6 (kuvio 4).

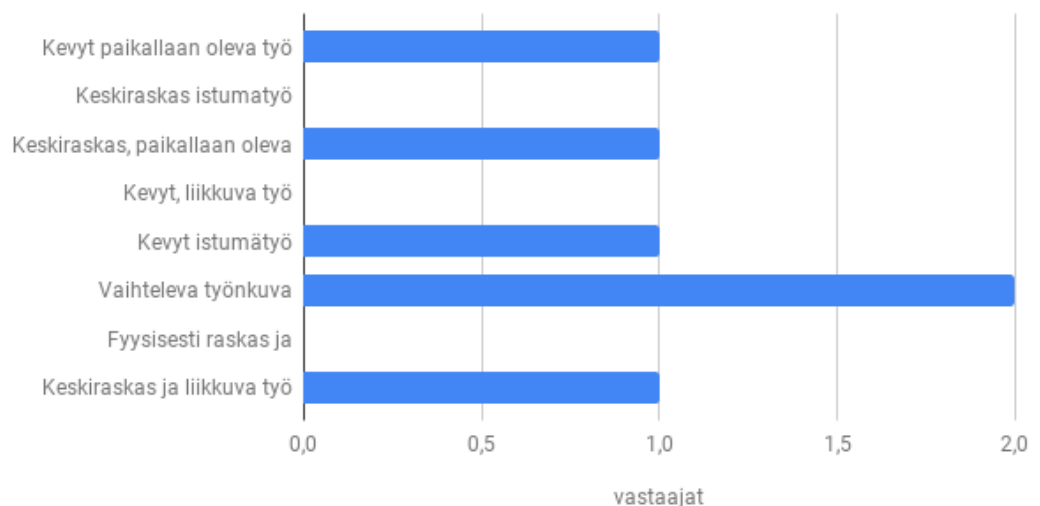
Minkä arvosanan antaisit fyysiselle toimintakyvyillesi tällä hetkellä?



KUVIO 4. Vastaajat arvioivat fyysisen toimintakykynsä 3-10 tasolle (n=6)

Työnkuormittavuutta pyydettiin suhteuttamaan sen hetkiseen fyysiseen toimintakykyyn. Henkilökohtaisissa ohjaustilanteissa selvisi, että puolet vastaajista teki toimistotyypistä päätetyöskentelyä, muiden työkuva on liikkuva tai paikallaan oleva (kuvio 5).

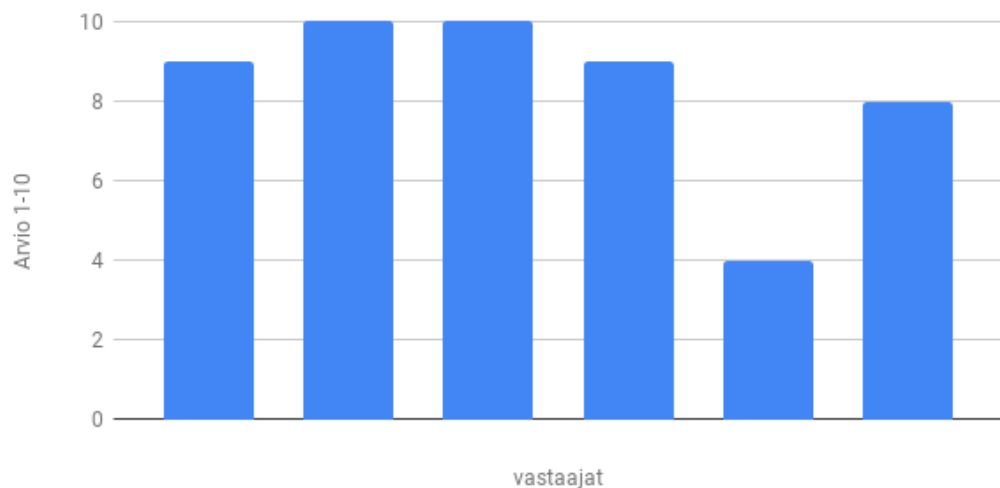
Mikä kuvauksista vastaa työtäsi suhteessa toimintakykyysi?



KUVIO 5. Vastaaja arvioivat työnkuormitusta suhteessa toimintakykyynsä (n=6)

Tuloksista nähdään, että vastaajat selviävät nykyisestä työkuvastaan fyysisten edellytysten puolesta erinomaisesti tai hyvin. Hyvää tulostasoa voidaan osittain selittää myös yksinyrittäjän vapaudella ja mahdollisuuksilla muokata työnkuvaansa ja kuormittavuutta omien tuntemustensa mukaan (kuvio 6).

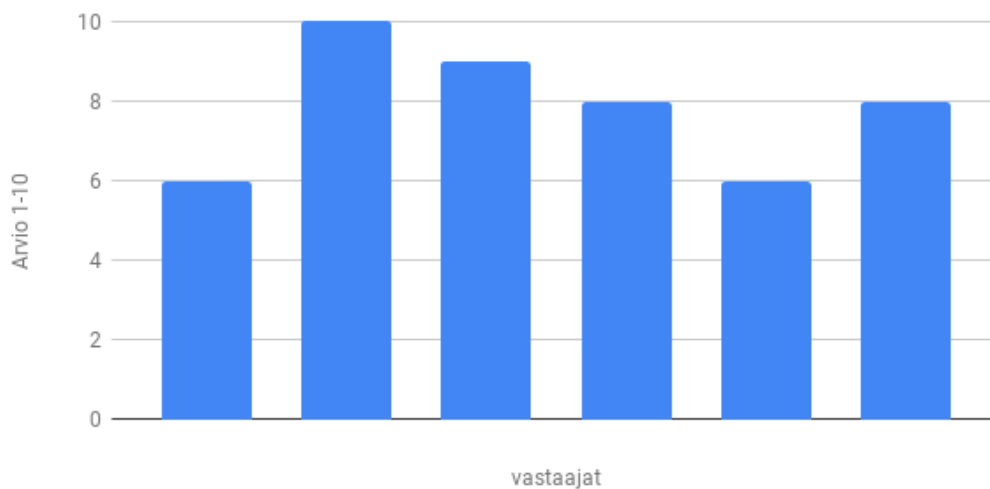
Pystytkö suoriutumaan nykyisistä työtehtävistä tämän hetkisellä fyysisellä toimintakyvylläsi?



KUVIO 6. Vastaajien arvio fyysisestä toimintakyvystä suhteessa työtehtäviin (n=6)

Terveysteen ja toimintakykyyn kuuluvaa psyykkistä toimintakykyä vastaajat arvioivat kokonaisuutena, stressitason ja kuormittuvuuden kautta. Psykkisen kuormituksen keskiarvo vastaajien kesken on 7.8. Keskiarvo tulkitaan olevan hyvällä tasolla (kuvio 7).

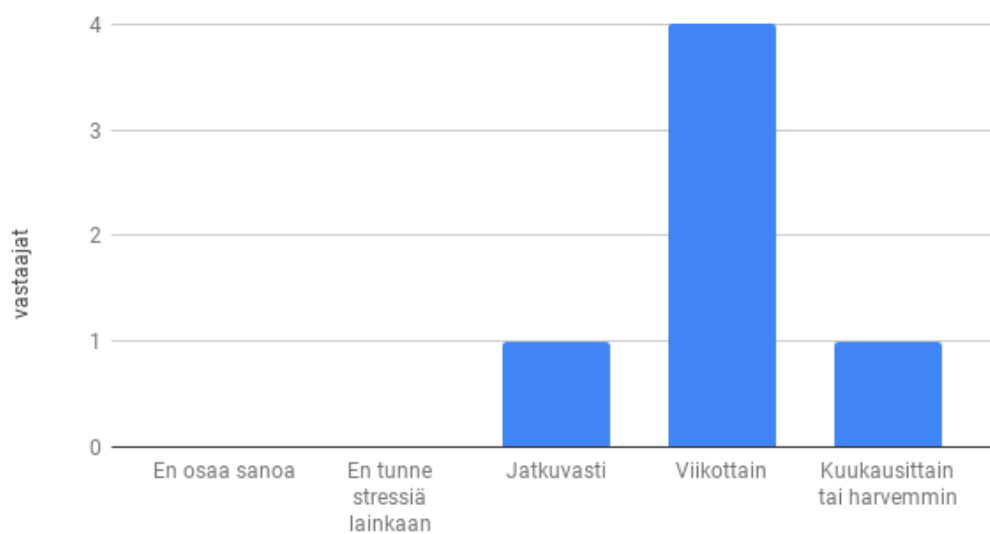
Minkä arvosanan antaisit psyykkisen toimintakyvyllesi tällä hetkellä?



KUVIO 7. Vastaajat arvioivat tämän hetkistä psyykkistä toimintakykyään (n=6)

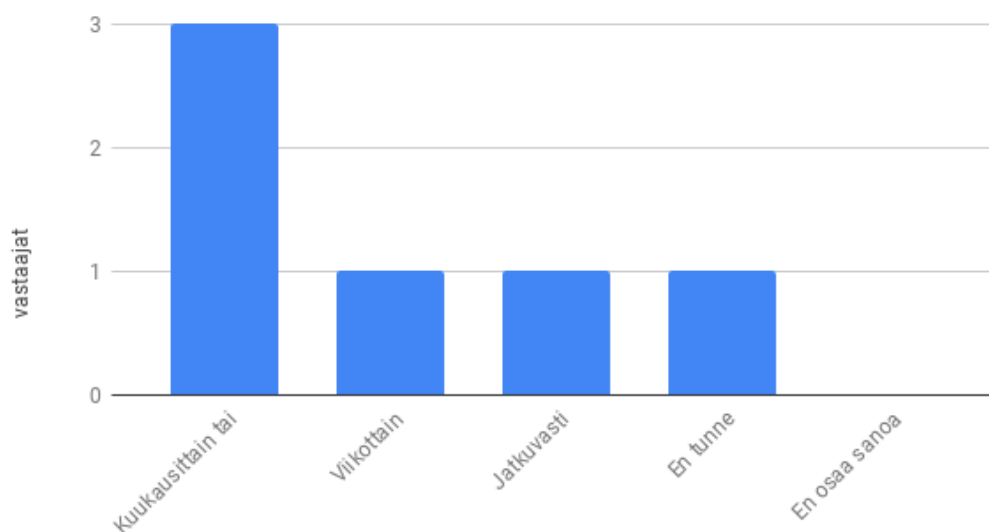
Vastaajien arjessa stressituntemukset ovat läsnä viikoittain ja riittämättömyyden tuntemuksien kanssa kamppaillaan kuukausittain. (kuvio 8 ja kuvio 9).

Tunnetko stressiä elämässäsi (työssä/kotona)?



KUVIO 8. Vastaajat arvioivat stressin tuntemuksia elämässään työssä tai kotona (n=6)

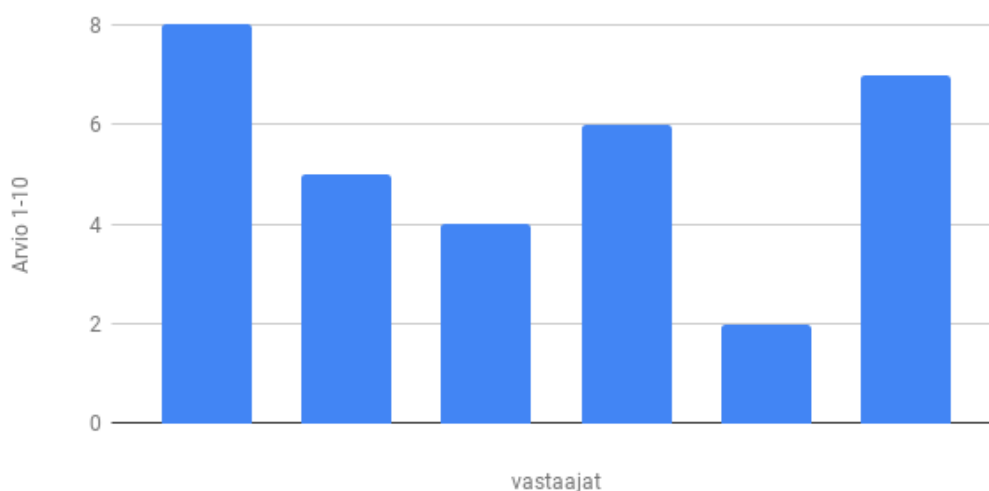
Koetko riittämättömyden tunnetta elämässäsi?



KUVIO 9. Riittämättömyden tuntemus elämässä (n=6)

Vastaajat arvioivat sosiaalisen toimintakykynsä vaihtelevasti (kuvio 10). Keskiarvoksi muodostui 5.3 joka on kokonaisuutta ajatellen heikko. Edellä mainitut fyysinen, psyykkinen ja sosiaalinen toimintakyky muodostavat terveyden ja toimintakyvyn ytimen. Näiden kolmen osa-alueen keskiarvoksi muodostuu edellä saatujen tulosten perusteella 6.4, jolloin päästään kohtalaiselle tasolle.

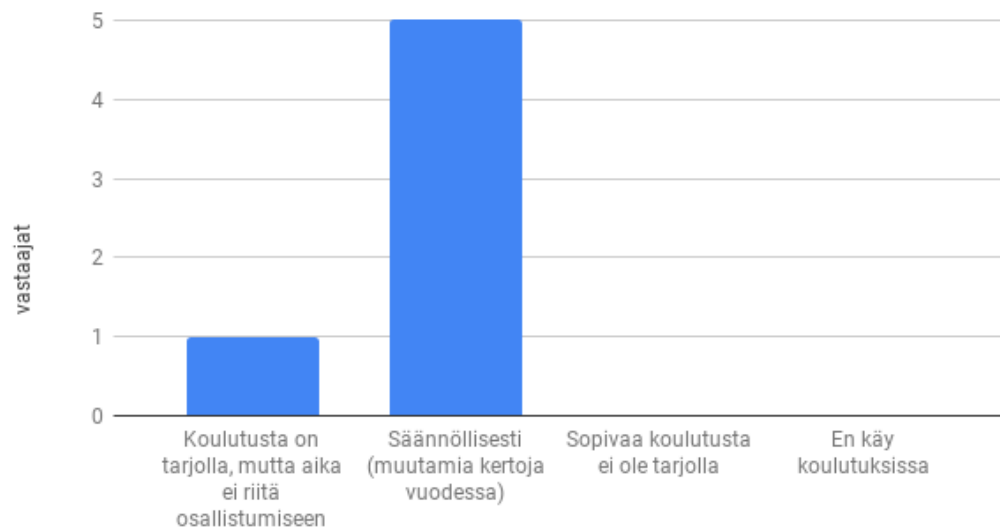
Minkä arvosanan antaisit sosiaaliselle toiminakyyllesi tällä hetkellä (perhe, sukulaiset, tapaan ihmisiä työssä/vapaa-ajalla)



KUVIO 10. Sosiaaliset kontaktit vastaajien keskuudessa suhteessa muihin ihmisiin (n=6)

Yrittäjän työkykytalo -mallin perustan päälle rakentuu seuraavassa kerroksessa osaaminen. Osaamista ja siihen liittyviä osa-alueita selvitettiin kouluttautumisaktiivisuudella ja yritystoiminnan kehittämällä. Vastaajat osallistuvat koulutuksiin muutamia kertoja vuodessa (kuvio 11).

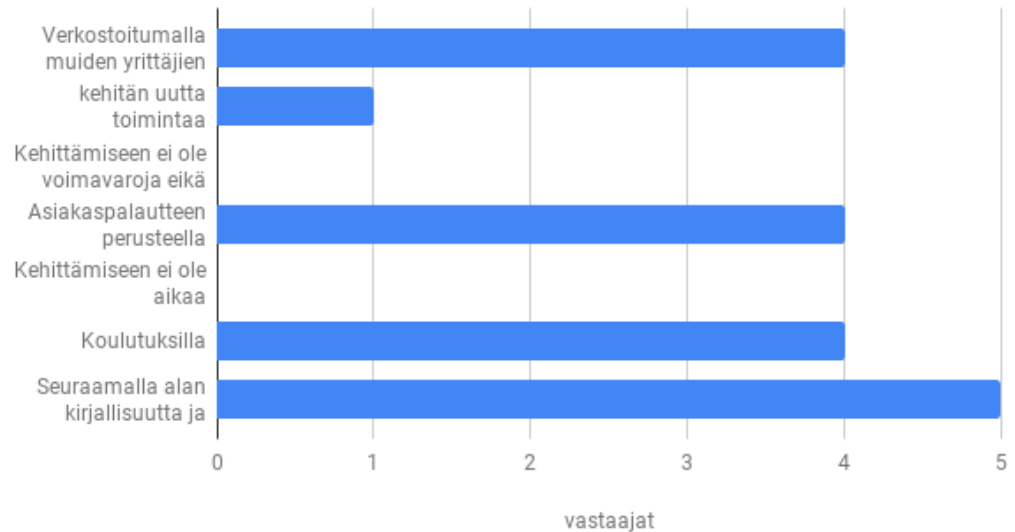
Osallistutuko yritystoimintaa tukeviin koulutuksiin?



KUVIO 11. Vastaajien osallistumisaktiivisuus koulutuksiin (n=6)

Yritystoimintaa kehitettiin vastaajien keskuudessa seuraamalla kirjallisuutta sekä verkostoitumalla muihin yrittäjiin. Palvelumuotoilun perusajatukseen liittyen positiivinen havainto on, että yksinyrittäjät kehittävät myytävää palvelua tai tuotetta asiakaspalautteen perusteella (kuvio 12).

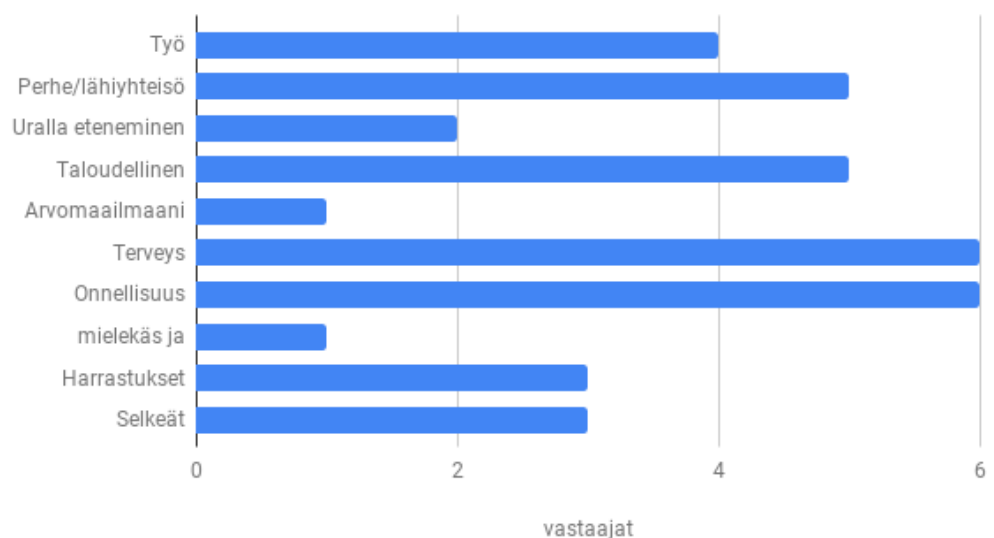
Miten kehität omaa yritystoimintaasi?



KUVIO 12. Vastaajien tavat kehittää yritystoimintaa (n=6)

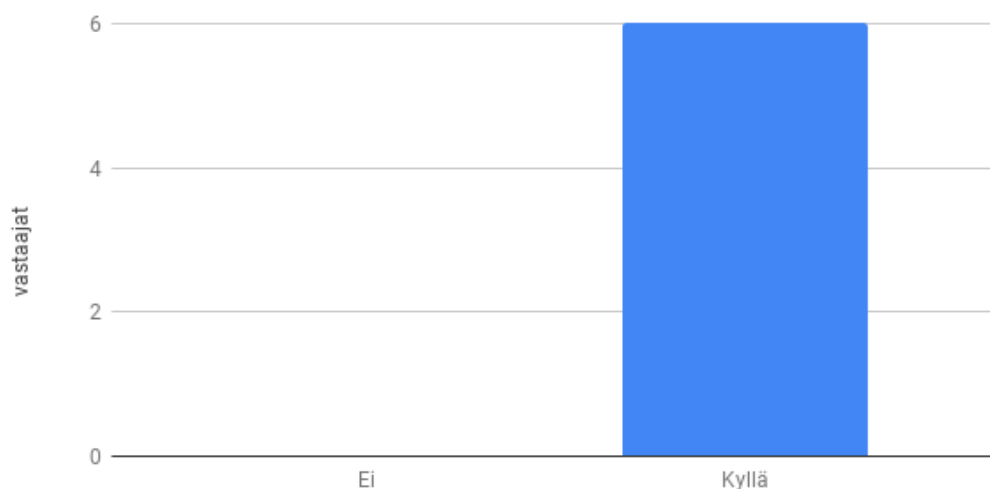
Osaamisen kerroksen päälle asettuvat arvot, asenteet ja motivaatio. Esi-tietokaavakkeessa painotettiin arvoja ja niiden näyttäytymisestä yksinyrit-täjän arjessa. Lähes kaikki vastaajat kokivat terveyden, onnellisuuden, perheen, taloudellisen riippumattomuuden ja työn merkityksellisiksi asioik-si. Lisäksi kaikki vastaajat saavat perheeltään ja lähiyhteisöltään arvostus-ta tekemästään työstä yrittäjänä (kuvio 13 ja kuvio 14).

Mitkä seuraavista asioista ovat sinulle elämässä tärkeitä?



KUVIO 13. Yksinyrittäjälle elämässä tärkeitä asioita (n=6)

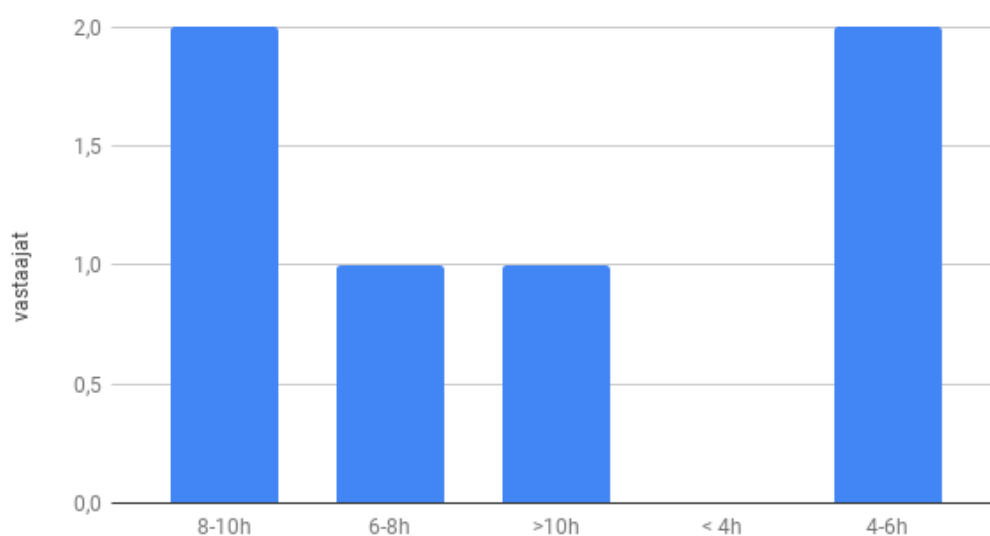
Koetko saavasi arvostusta perheeltäsi/lähiyhteisöltä tekemästäsi työstä yrittäjänä?



KUVIO 14. Työn arvostus perheen ja/tai lähiyhteisön näkökulmasta (n=6)

Ylimmässä Yrittäjän työkykytalo -mallin kerroksessa ovat työolot, työn sisältö, työyhteisö ja johtaminen. Esitietokaavakkeessa näihin osa-alueisiin painottuivat työpäivän pituus ja työmäärä viikossa, mahdollisuus irrottautua työstä sekä työn kuormitustekijöihin liittyvät kysymykset. Työpäivän pituus vaihteli vastaajien kesken lyhyestä neljän tunnin työrupeamasta aina kymmenen tunnin työpäivään (kuvio 15).

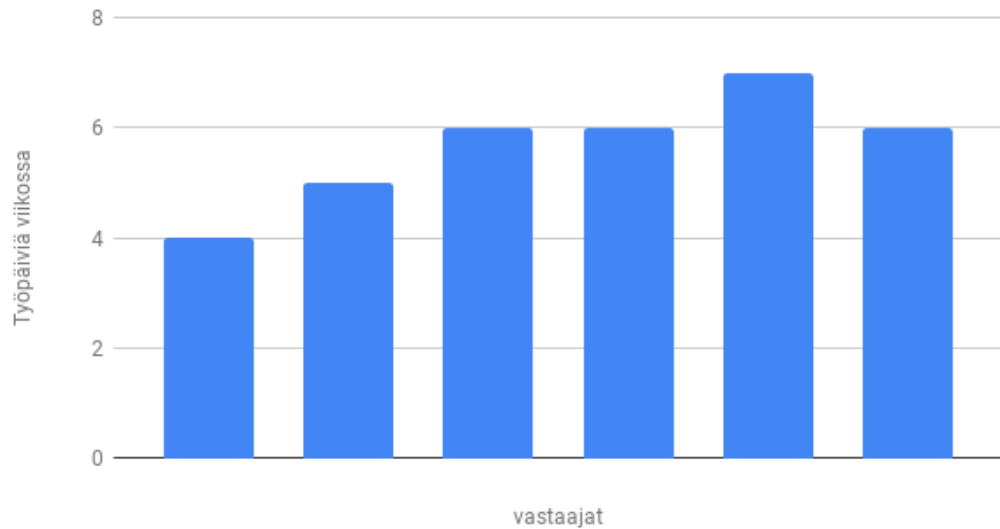
Kuinka pitkä työpäiväsi on keskimäärin?



KUVIO 15. Yksinyrittäjän työpäivän keskimääräinen pituus (n=6)

Työpäivien määrä viikossa vaihtelee neljästä päivästä seitsemään päivään viikossa. Puolet vastaajista tekevät kuusi päivää viikossa töitä (kuvio 16).

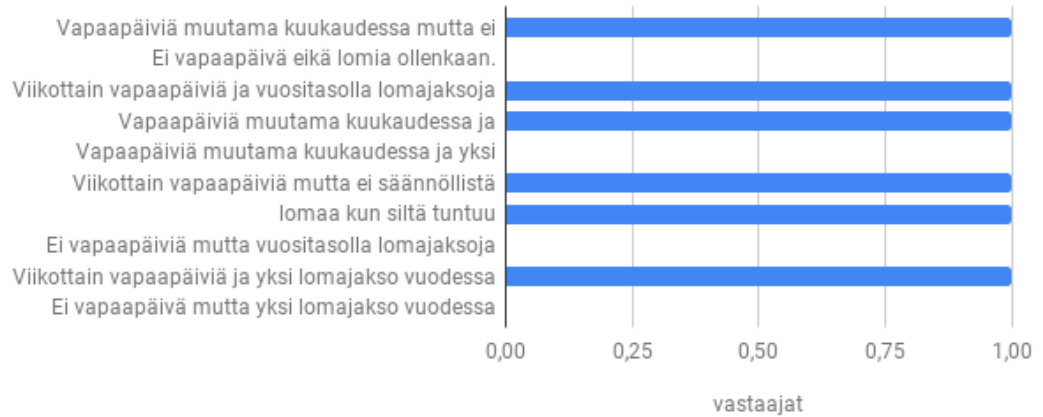
Kuinka monena päivänä teet töitä viikossa?



KUVIO 16. Työpäivien määrä keskimäärin viikossa (n=6)

Mahdollisuus viettää vapaapäiviä tai lomia vaihtelevat vastaajien kesken. Positiivisena havaintona nähdään, että kukaan vastaajista ei ilmoittanut, ettei voisi pitää lomaa tai vapaapäiviä ollenkaan. Työmäärän hallintaan ja yksinyrittäjillä itsensä johtamiseen liittyy mahdollisuus aikatauluttaa vapaapäiviä ja lomia tukemaan työkykyä (kuvio 17).

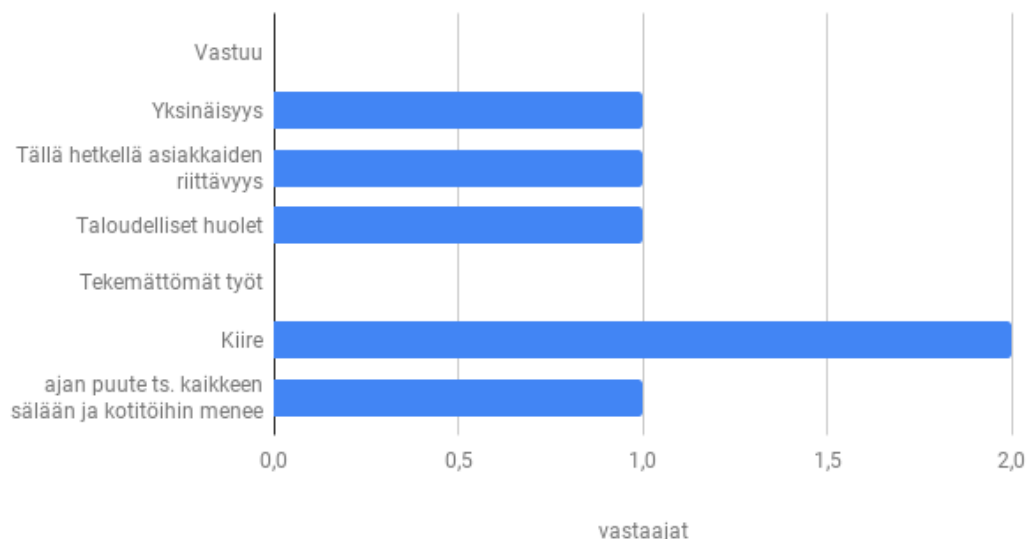
Pystytkö irroittautumaan työstä ja pitämään vapaapäiviä tai lomaa?



KUVIO 17. Yksinyrittäjän mahdollisuus viettää vapaapäiviä tai lomaa (n=6)

Työhön liittyvät kuormitustekijät jakoutuivat vastaajien kesken kiireen, taloudellisten huolten, yksinäisyyden ja asiakkaiden riittävyden kesken (kuvio 18).

Mikä seuraavista on suurin kuormitustekijä omassa työssäsi?



KUVIO 18. Kuormitustekijät yksinyrittäjän työssä (n=6)

6.2 Työhyvinvointipalvelun kehittäminen

Esitietokaavakkeen avulla haettiin henkilökohtaisiin ohjaustilanteisiin aiheita, jotka tukevat yksinyrittäjän hyvinvointia. Esitietokaavakkeen avulla pyrittiin nostamaan esille piileviä hyvinvointia tukevia asioita ja toisaalta näkemään vastauksista asioita, jotka kuormittavat arjessa. Seuraavissa kuvioissa selvitetään vastaajien tarpeita oman työhyvinvointinsa kehittämiseksi, väyliä joilla hyvinvointia voi kehittää, yrityksen yhteydenpitokanavia ja -tahoja sekä selvitetään toimintamalleja työkyvyn ollessa uhattuna.

Vastaajat löysivät arjessaan kehitettäviä osa-alueita, jotka tukevat työhyvinvointia. Uni, liikunnan lisääminen ja ravitsemustottumusten muuttaminen olivat osa-alueita, joihin vastaajat olivat valmiita panostamaan työhyvinvointinsa parantamiseksi (kuvio 19).

Haluaisin lisätä hyvinvointiani seuraaviin asioihin panostamalla



KUVIO 19. Vastaajien tarpeet liittyen oman hyvinvoinnin kehittämiseen (n=6)

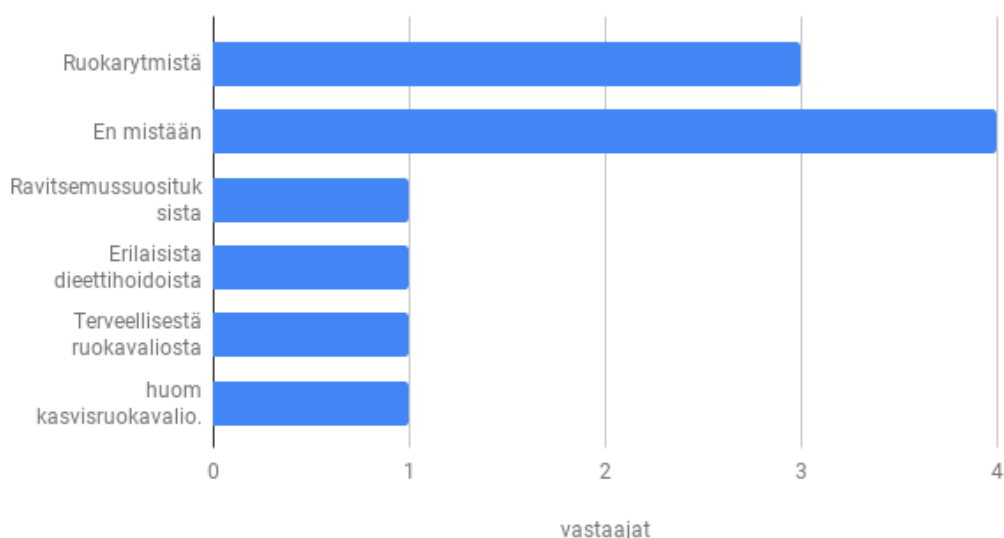
Vastaajilta selvitettiin minkälaista ohjausta he kokevat tarvitsevansa liikunnan (kuvio 20), ravitsemuksen (kuvio 21) suhteen. Liikuntaan liittyen vastaajat toivoivat henkilökohtaisesti räätälöityjä kunto-ohjelmia huomioiden arkeen liittyvät aikataulupaineet.

Minkälaista ohjausta tai neuvontaa koet tarvitsevasi liikunnan suhteen?



KUVIO 20. Liikuntaan liittyvä ohjaustarve (n=6)

Mitä tietoa koet tarvitsevasi liittyen ravitsemukseen?

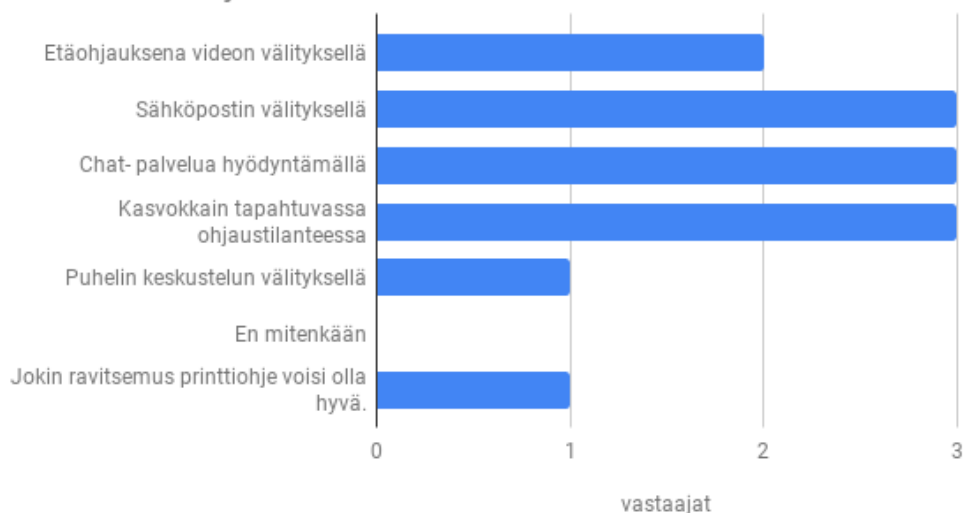


KUVIO 21. Ravitsemukseen liittyvä ohjaustarve (n= 6).

Edellä mainittuihin teemoihin liittyen esitetietokaavakkeessa selvitettiin, miten vastaajat haluavat saada ohjausta ja neuvontaa. Suosituimmat väylät olivat sähköpostin välityksellä, chat-palvelua hyödyntämällä sekä kasvokkain tapahtuvassa ohjaustilanteessa. Videovälitteinen ohjausmuoto sai

myös kannatusta, mutta ei yltänyt suosituimpien yhteydenpitoväylien joukkoon (kuvio 22).

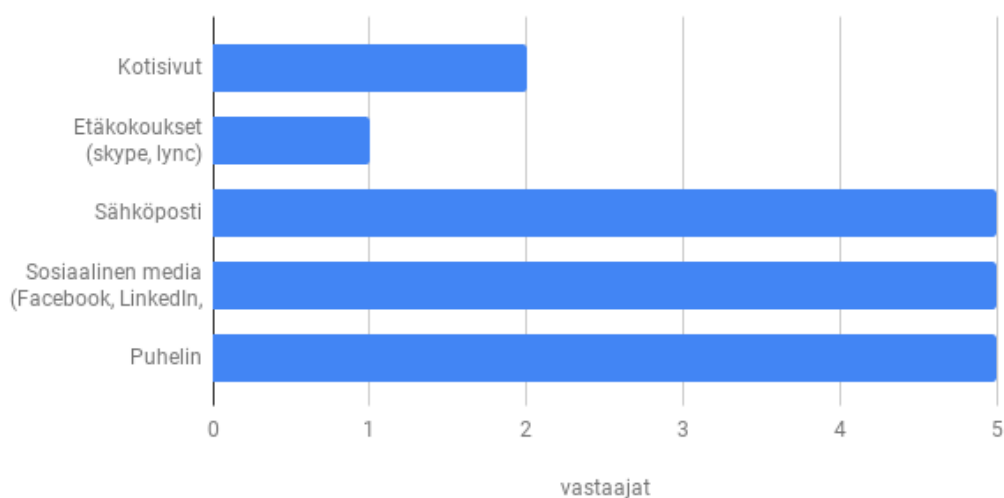
Miten haluaisit saada ohjausta ja neuvontaa liittyen liikuntaan, ravitsemukseen ja nukkumiseen?



KUVIO 22. Luontevat väylät saada ohjausta ja neuvontaa (n=6)

Yhteydenpitokanavien ja tahojen selvittämisen myötä nähdään, mitkä ovat luontaiset väylät pitää yhteyttä asiakkaisiin ja yhteistyökumppaneihin (kuvio 23).

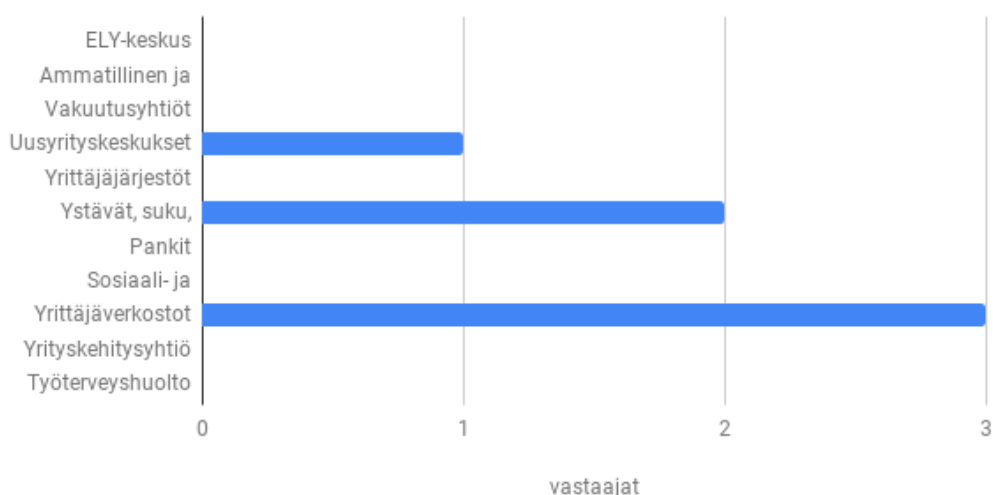
Mitkä ovat päivittäisessä käytössä olevat yhteydenpitokanavat yrityksessäsi?



KUVIO 23. Yksinyrittäjän päivittäiset yhteydenpitokanavat (n=6)

Lisäksi yksinyrittäjän tukiverkkoon liittyen (yhteistyö-) tahojen selvittäminen on työhyvinvoinnin kannalta merkittävää (kuvio 24). Vastauksista nähdään, että puhelin, sähköposti ja sosiaalinen media ovat yksinyrittäjien suosituimmat yhteydenpitokanavat. Tahot, joihin vastaajat ovat säännöllisessä yhteydessä ovat yrittäjäverkostot sekä ystävät ja suku.

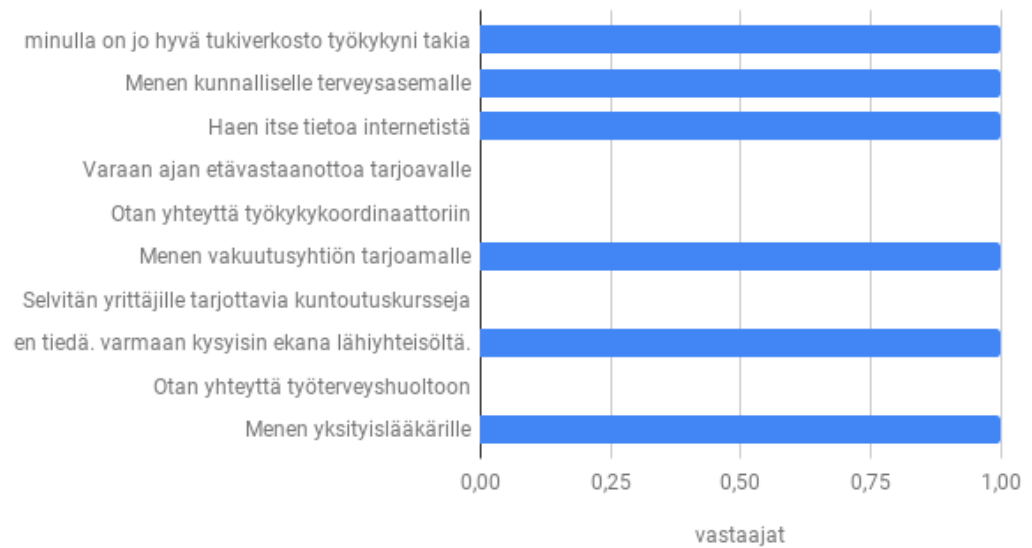
Oletko säännöllisesti yhteydessä joihinkin seuraavista tahoista?



KUVIO 24. Verkostot joihin vastaajat ovat säännöllisesti yhteydessä (n=6)

Kuviossa (25) selvitetään mihin vastaajat ovat yhteydessä, jos työkyky on uhattuna. Vastauksissa on huomattavasti hajontaa, mutta kaikki saavat apua omaan tilanteeseensa väylistä, joita he ovat tottuneet käyttämään. Kysymyksenasettelun myötä vastaajat ovat joutuneet miettimään varasuunnitelman, miten pitäisi toimia työkyvyn ollessa uhattuna.

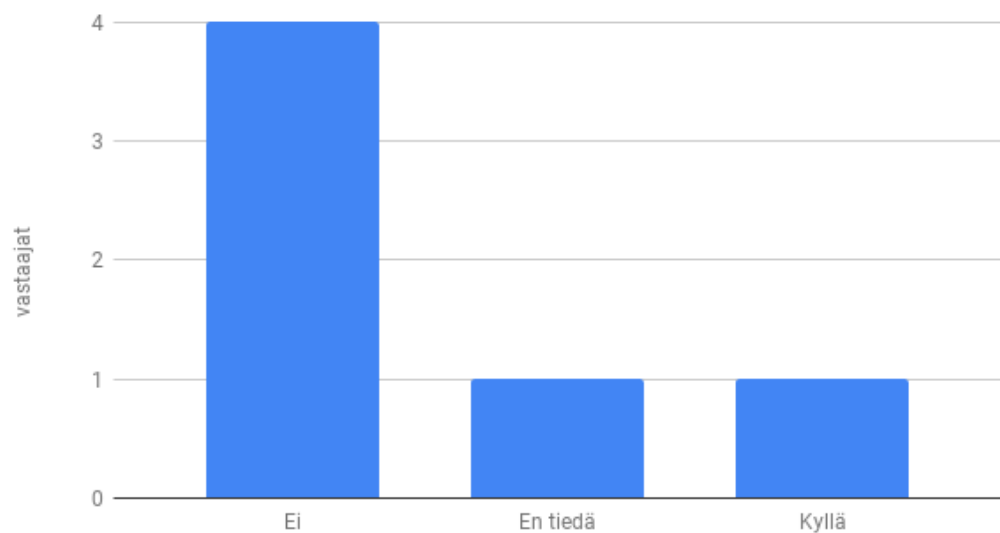
Jos työkykyni on uhattuna...



KUVIO 25. Vastaajien arvio miten toimia, jos työkyky on uhattuna (n=6)

Työterveyshuollon palvelun on itselleen ostanut yksi vastaaja (kuvio 26).

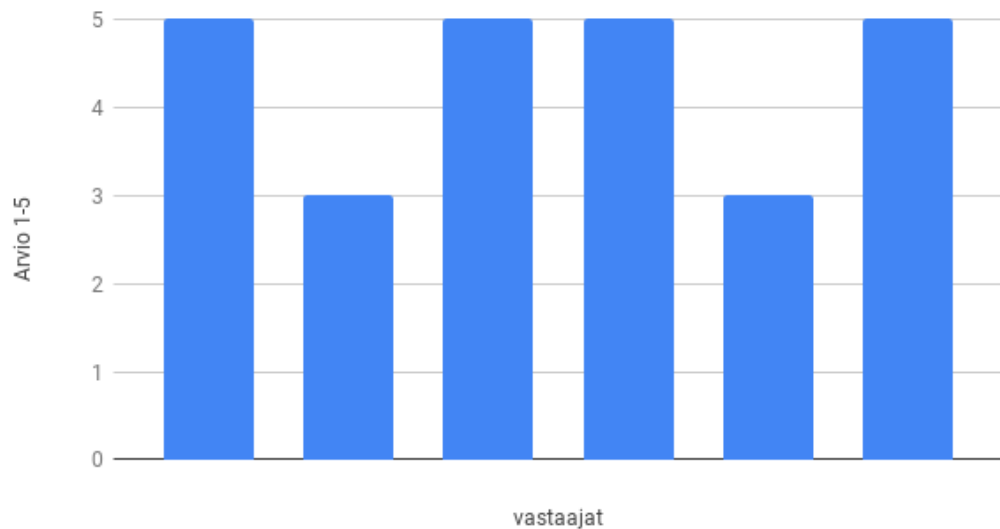
Kuulutko työterveyshuollon palveluiden piiriin?



KUVIO 26. Työterveyshuollon palveluiden käyttö (n=6)

Viimeisessä kuviossa (27) pyydettiin vastaajia arvioimaan esitietokaavaketta, arviointiasteikolla 1-5. Numero yksi kuvaa huonoa ja viisi erinomaista. Tulosten keskiarvoksi saadaan 4.3.

Minkä arvosanan annat esitietokaavakkeelle?



KUVIO 27. Esitietokaavakkeen arviointi asteikolla 1-5 (n=6)

6.3 Henkilökohtaiset ohjaustilanteet

Ohjaustilanteisiin valmistauduttiin perehtymällä esitietokaavakkeisiin. Perehtyminen tapahtui keräämällä oleelliset tiedot kaavakkeista ohjaustilannetta varten. Ohjaustilanteelle antoi suuntaa testiasiakkaan toive käsiteltävästä aihekokonaisuudesta liittyen työhyvinvointiin. Tähän aihekokonaisuuteen mietittiin valmiiksi lisäkysymyksiä, joita ohjaustilanteessa olisi mahdollista esittää. Lisäksi esitietolomakkeen kautta pyrittiin selvittämään piileviä hyvinvointiin vaikuttavia asioita liittyen liikuntaan, ravitsemukseen, kipuun, uneen sekä työmäärään ja palautumiseen.

Testiasiakkaat listasivat seuraavia asioita ohjausteemoiksi: jaksaminen ja kunto, keskustelu työhyvinvoinnista yleisellä tasolla, yksinäisyys, verkostoituminen sekä työkyky, liikunta ja ravitsemus, työhyvinvointia kokonaisuutena sekä yrittäjän jaksaminen arjessa. Näistä teemoista laadittiin lisäkysymyksiä ja verrattiin saatuja vastauksia esim. kipuun ja unenlaatuun liittyvissä asioissa.

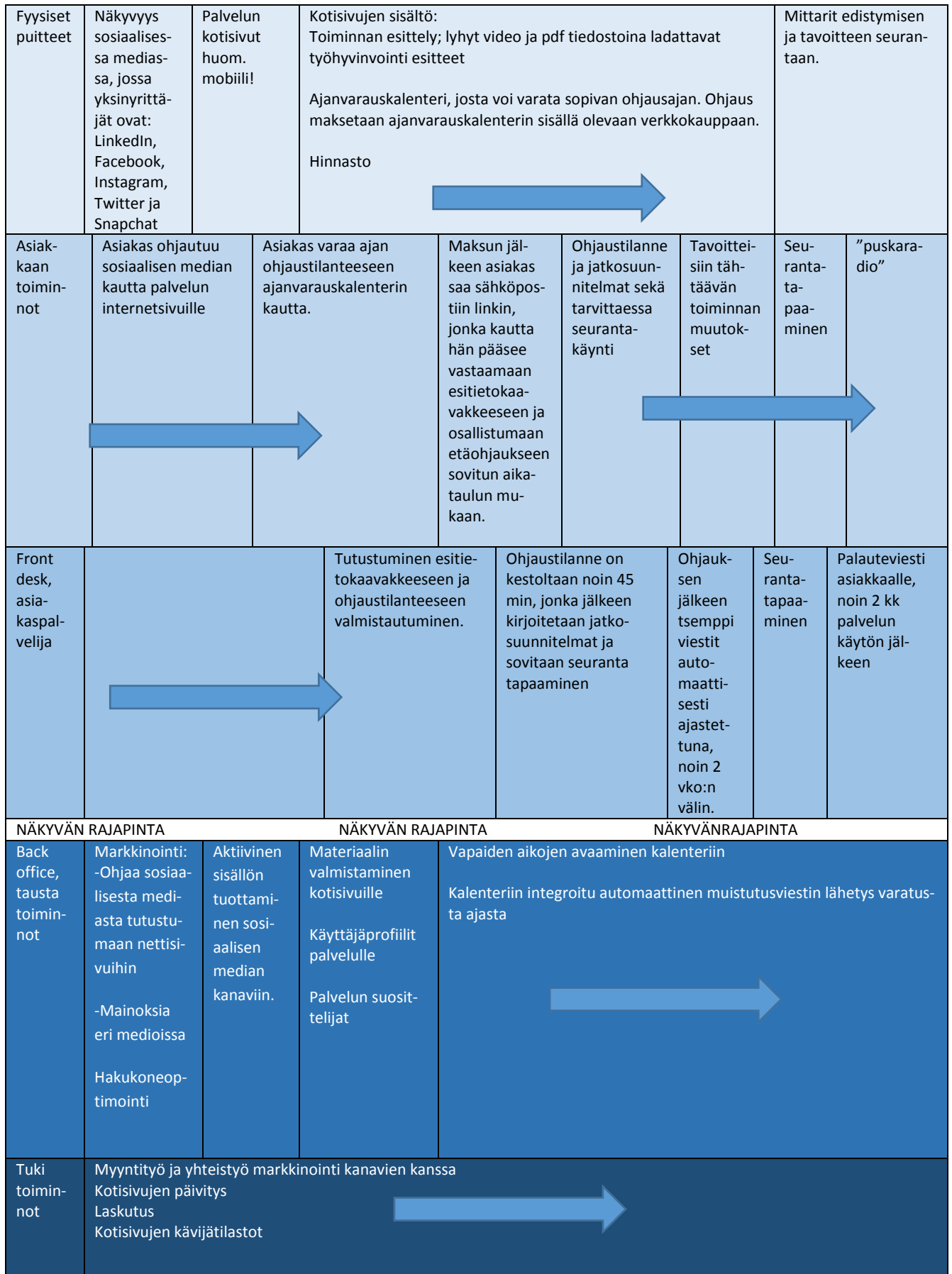
Ohjaustilanteet kestivät ajallisesti noin 30-60 minuuttia. Kaksi ohjauksista tehtiin alkuperäisen suunnitelman mukaan Skypen välityksellä, kaksi toteutui puhelimen välityksellä, koska Skype-yhteyttä ei saatu toimimaan ja kaksi ohjausta tehtiin kasvotusten. Ajallisesti puhelimen välityksellä tehdyt ohjaukset kestivät noin 30-40 min, Skype ohjaukset 40-50 min ja kasvokkain tapahtuvat ohjaukset noin 60 min. Ohjausten jälkeen testiasiakkaille lähetettiin yhteenveto ohjauksesta sähköpostiin. Yhteenvetoon kirjoitettiin tavoite ja keinot, joita kohti asiakas lähtisi pyrkimään työhyvinvoinnin lisäämisen suhteen. Yhteenvetoon lisäti myös linkkejä, joihin tutustumalla asiakkaat saavat luotettavaa, käypähoitosuositukseen perustuvaa tietoa.

7 KEHITTÄMISHANKKEEN TUOTOS

Ideointityöpajan tuotteena tehtiin Service blueprint (kuvio 28), jonka avulla tuotettavasta palvelusta on mahdollista nähdä asiakkaan tarpeista lähteviä palvelun käyttömukavuuteen liittyviä seikkoja. Kehittämistehtävän tavoitteena oli luoda uusi palvelu lisäämään yksinyrittäjien työhyvinvointia. Kehittämishanke mahdollisti uudenlaisen konseptin kokeilemista yksinyrittäjien keskuudessa, joten voidaan katsoa, että tavoitteeseen on päästy. Testiasiakkaat saivat keinoja työhyvinvointinsa lisäämisessä, mutta vaikutukset ovat nähtävissä vasta pitkällä aikajänteellä.

Service blueprint pohjaan on kuvattu asiakkaan kuviteltua käyttäytymistä palvelun löytämiseen, osto hetkeen ja mahdolliseen seurantatapaamiseen liittyen. Taulukon vasemmassa laidassa on erilaisia rooleja, joita palvelun tuottamiseen liittyy. Roolien toimintaa suhteutetaan taulukossa toisiinsa, jolloin nähdään mitä taustalla tapahtuu tai on tapahtunut, ennen kun asiakas löytää palvelun. Rooleja ja työvaiheita voidaan tarkastella näin palvelun tuottamisen erivaiheissa. Näihin kriittisiin hetkiin saatiin ideointityöpajassa vinkkejä mahdollisesti tulevaisuudessa palvelua käyttäviltä asiakkailta.

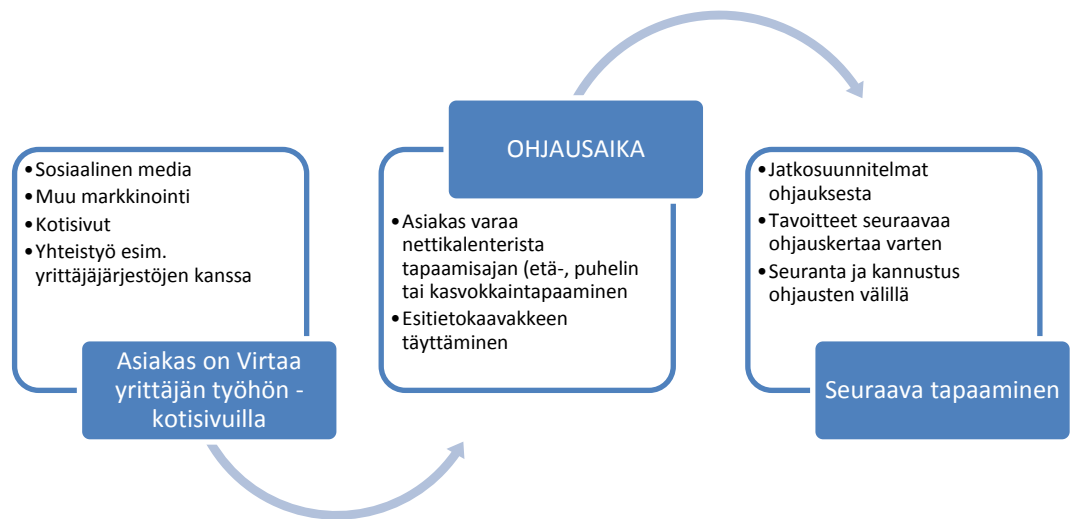
Ennen kun palvelua voidaan markkinoida asiakkaille, on päätettävä, miten palvelua tuotetaan ja mitä alustoja sen tuottamisessa hyödynnetään. Integroidaanko se osaksi jotain valmista konseptia vai luodaanko palvelua tuottamaan oma yritys tai toiminimi? Palvelun ytimenä on tutkijan henkilökohtainen ammattitaito liittyen työhyvinvoinnin peruseriaatteisiin sekä laaja palvelukentän tuntemus. Keskeistä uuden palvelukokonaisuuden luomisessa testiasiakkaiden mielestä on saada toimiva nettisivualusta, jonne on mahdollista rakentaa ajanvarauskalenterin sisällä oleva netti-kauppa myytävälle työhyvinvointia edistävälle ohjaukselle ja neuvonnalle. Nämä edellä mainitut seikat nousivat testiasiakkaiden toiveesta esille.



KUVIO 28. Kehittämishankkeen tuotoksena syntynyt Service blueprint

Prosessi tulisi saada toimimaan niin, että asiakkaat ostavat verkkokaupasta ohjauspaketin, joka sisältää esitietokaavakkeen ja ensimmäisen ohjauskerran. Maksun suoritettuaan asiakas pääsee varaamaan nettikalenterista vapaan ohjausajan ja saa sen jälkeen automaattisesti sähköpostiin esitietokaavakkeen täytettäväksi. Samassa postissa voisi olla linkki etäohjauksessa käytettävään alustaan. Palvelun käyttöön liittyen asiakas voisi saada vielä automaattisen muistutusviestin vuorokautta ennen ohjaustilannetta sovitusta ajasta. Lisäksi kotisivujen tekemiseen liittyen tulisi huomioida käytössä olevat laitteet. Nettisivujen käyttäminen matkapuhelimella tukee onnistunutta asiakaskokemusta.

Aktiivisuus sosiaalisessa mediassa on palvelun myynnin kannalta tärkeää, koska ihmiset, jotka käyttävät etäpalveluja matalalla kynnyksellä ovat potentiaalisimpia asiakkaita. Testiasiakkaat kertoivat, että he käyttävät sosiaalisessa mediassa Facebookia markkinointivälineenä, joko niin että mainokset kohdennetaan alueellisesti tai asiakasryhmille. Hyvää asiakaskokemusta pyritään lisäämään palvelukäytön jälkeen mahdollisuudella antaa palautetta palvelun toimivuudesta sekä lähettämällä kannustusviestejä asiakkaille ohjauskertojen välillä. Kuviossa 29 kuvataan asiakkaan kulkua palvelun huomiointihetkestä Internetissä, sosiaalisessa mediassa tai muiden markkinointikanavien kautta aina seuranta tapaamisen sopimiseen palvelun tuottajan kanssa. Kuvio yksinkertaistaa asiakkaan palvelupolun service blueprintin eri vaiheissa.



KUVIO 29. Asiakkaan palvelupolku service bluprintin perusteella

8 POHDINTA

Pohdintaosuudessa käydään läpi, miten kehittämishanke on onnistunut ja tehdään johtopäätöksiä vertaamalla tutkimusosuudesta saatuja vastauksia käytössä olevaan tutkimusaineistoon, pohditaan tutkimuksen eettisyyttä ja luotettavuutta sekä annetaan jatkokehittämisehdotuksia (Hirsjärvi ym. 2015, 264-265).

8.1 Kehittämishankkeen johtopäätökset

Kehittämishankkeen tavoitteena oli luoda uusi yksinyrittäjien työhyvinvointia tukeva palvelu ja tarkoituksena on edistää yksinyrittäjän työhyvinvointia hyödyntäen palvelumuotoilun keinoja. Keskeisenä tutkimuksen tuloksena muodostunut Service blueprint -pohja antaa palvelun jatkokehittämislle karkeat ulkoiset raamit. Näiden raamien puitteissa palveluympäristöä eli mahdollisia kotisivuja voidaan kehittää asiakaskokemus huomioiden toimivaksi kokonaisuudeksi. Lisäksi henkilökohtaisten ohjaustilanteiden yhteenvedoissa toivottiin jatkoseurantaa, joka antaa positiivisia viitteitä siitä, että testiasiakkaat hyötyivät osallistumisestaan tähän hankkeeseen. Teoriaosuuden suuntaaminen palvelun tuottamiseen olisi ollut yksi vaihtoehto, jolloin olisi suunnattu katsetta enemmän siihen millä teknisillä välineillä ja toimenpiteillä palvelua voidaan tuottaa. Tässä vaiheessa olisi ollut hyvä, että taustalla olisi ollut yritys, jolle palvelua olisi kehitetty. Tutkijana koin tarpeelliseksi, että tutustun palvelumuotoilun keinoin yksinyrittäjien taustoihin, jotta voin tutkimusvaiheessa ymmärtää paremmin heidän työhyvinvointiinsa liittyviä asioita. Johtopäätöksissä verrataan teoreettisen viitekehityksen keskeisiä tilasto- ja tutkimustuloksia kehittämishankkeessa saattuihin tuloksiin.

Suomen Yrittäjien (2017c) yrityshaun perusteella voidaan nähdä, että vastaavaa palvelukokonaisuutta ei markkinoilta toistaiseksi löydy, jota kehittämishankkeessa on testattu. Suunnitellun palvelukokonaisuuden ytimen muodostaisi yrittäjän työnkuvan huomiointiin perustuva työhyvinvoinnin edistäminen. Palvelukenttäosaamisen puitteissa yksinyrittäjälle voidaan etsiä tukitoimia, joiden avulla työkykyä voidaan pitää ennallaan tai vahvis-

taa. Palvelua voisi jatkossa tuottaa videovälitteisesti tai puhelimella, tarvittaessa työtä voisi tehdä myös asiakkaan omissa työtiloissa. Tavoitteena olisi sitouttaa yksinyrittäjiä käyttämään palvelua tuottamalla laadukasta asiakaskokemusta ammattitaitoisella ohjauksella ja neuvonnalla. Palvelun käyttötarpeen tulisi lähteä yrittäjästä itsestään ja silloinkin huomioidaan yksilölliset tarpeet. Palvelun tuottamisessa ja hyvän asiakaskokemuksen vahvistamisessa on huomioitava erot, jotka nousevat esiin tuotettaessa palvelua puhelimessa, videovälitteisesti tai kasvokkain. Hirsson (2018, 73) näkemys asiakaskohtaamisissa erilaisissa ympäristöissä voidaan vahvistaa tässä kehittämishankkeessa (kuvio 22).

Kehittämishankkeessa työkykyä tarkasteltiin fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen toimintakyvyn näkökulmasta. Nämä ulottuvuudet toistuvat teoreettisen viitekehikseksi valitussa Yrittäjän työkykytalo -mallissa. Fyysisen toimintakyvyn keskiarvoksi saadaan kuuden vastaajan kesken 6,6, psyykinen toimintakyky on 7,8 tasolla ja sosiaalisen toimintakyvyn keskiarvo on 5,3. Näiden kolmen osa-alueen yhteiseksi keskiarvoksi saadaan 6,6. Verrattaessa tätä Yrittäjämittarin (Koli 2016) tulokseen (8,15), testiasiakkaiden työkykyvastausten keskiarvo on reilusti alemmalla tasolla. Loman pitäminen suhteessa Yrittäjämittarin tulokseen oli vaihtelevampaa, kaikki vastaajat pystyivät pitämään ainakin yksittäisiä vapaapäiviä tai lomajakson vuoden aikana. Esitietokaavakkeessa ei selvitetty testiasiakkaiden sairauslomien määriä, mutta henkilökohtaisissa haastatteluissa niistä keskusteltiin kahden vastaajan kanssa. He kokivat yrittäjyyden auttavan heitä selviämään työelämässä koska voivat itse määrätä, miten paljon töitä he voivat tehdä. Kolin (2016) tutkimuksessa yrittäjät oli jaettu kolmeen ryhmään, jossa samalla arvioitiin digitaalisuuden tasoa (hyvinvoivat, tasapainoilijat ja sinnittelijät). Tämän kehittämishankkeen vastaajat kuuluvat hyvinvoiviin ja tasapainoilijoihin yleisen arvion perusteella, joka tutkijalle on hankkeen aikana syntynyt.

Kehittämishankkeessa testiasiakkaat olivat säännöllisesti yhteydessä yrittäjäverkostoihin, ystäviin ja sukulaisiin sekä Uusyrityskeskukseen. Toisaalta verkostojen puute ja yksinäisyys koettiin haasteena ja siihen pyrittiin löytämään vastauksia henkilökohtaisessa ohjaustilanteissa. Kehittämis-

hankkeessa vastaukset olivat yhtenevät Hahnin (2011, 99) ja Kolin (2016) tutkimuksien osalta, jossa verrattiin työelämän ja vapaa-ajan yhdistämistä toisiinsa. Toisaalta yksinäisyys, asiakkaiden riittävyys ja taloudelliset huolet koettiin kuormittavina asioina. Esitietokaavakkeissa tai henkilökohtaisissa ohjaustilanteissa ei selvitetty tarkemmin Hahnin (2011,99) luokittelua yrittäjien aloitekykyyn liittyviä luonteenpiirteitä. Suuntaa antavilla luonneanalyysillä on mahdollista saada lisää näkökulmaa ohjaustilanteisiin ja kehittää esitietolomaketta vastaamaan tähän näkemykseen. Tämän hetkeen yksinyrittäjän työhyvinvoinnin tukemiseen liittyvistä sijaispalveluista (Palmgren ym. 2012, 77) ei saatu testiasiakkailta näkemystä hankkeen aikana. Testiasiakkaista yksi teki säännöllistä yhteistyötä Uusyrityskeskuksen kanssa. Palmgrenin ym. (2012, 77) tutkimuksen jälkeen yritysneuvojien koulutukseen lisättiin työhyvinvointiin liittyvää osaamista, joka toivottavasti heijastuu heidän asiakkaidensa arkeen.

Työterveyshuoltoon kuului yksi vastaajista. Henkilökohtaisen ohjaustilanteen tietojen perusteella yhteistyötä työterveyshuollon kanssa ei kuitenkaan tehty. Vuorenpää ym. (2012, 77) toteaa, että yhteistyötä työterveyshuollon kanssa on yritetty kehittää kohtaamaan yksinyrittäjän tarpeita, mutta tässä tilanteessa yhteistyössä ei oltu onnistuttu. Hyvinvointiin liittyvää tiedonhakuja tehdään useiden eri kanavien kautta, mutta Internet ja yrittäjäkollegat ovat niistä yleisimmät. Kehittämishankkeesta saadut tiedot kysyttäessä mistä haetaan tietoa silloin kun työkyky on uhattuna tukevat Malisen (2010, 2) näkemystä tiedonhaku kanavista.

Kehittämishankkeessa asiakkaiden päivittäisessä käytössä ovat kotisivut, etäkokoukset, sähköposti, sosiaalinen media sekä puhelin. Vastaajista kaksi oli valmis käyttämään etäohjausta hyvinvointinsa tukena, kolme vastaajaa koki riittäväksi sähköpostin välityksellä käytävän ohjauksen sekä chat-palvelutyypin ohjelman käytön. Kasvokkain tapahtuvaa ohjausta toivoi kolme vastaajaa. Yksi vastaajista koki, että puhelinkeskustelu on riittävä ohjausmuoto.

Esitietokaavakkeeseen vastanneet yrittäjät olivat toimineet yrittäjinä alle vuodesta yli viiteen vuoteen, jolloin vastanneista osa oli kasvuvaiheessa ja

osa yksinyrittäjistä oli saavuttanut vakiintumisvaiheen. Vastaajat halusivat kehittää omassa hyvinvoinnissaan seuraavia osa-alueita: unta, työstä palautumista, työn ja vapaa-ajan rajaamista, lisäämällä perheen ja ystävien kanssa vietettyä aikaa, lisäämällä liikuntaa arkeen ja syömällä ravitsemussuosittelun mukaan. Nämä teemat ovat yhteneviä Kolin (2016) kanssa, joka toteaa yrittäjien kaipaavan tukea henkilökohtaiseen hyvinvointiinsa. Tuen tarve on yksilöllistä ja osittain riippuu yrityksen kehitysvaiheesta.

8.2 Kehittämishankkeen eettisyys ja luotettavuus

Yleisesti jo tutkimusaiheen valinnassa tehdään eettisiä ratkaisuja, jotka on huomioitava tutkimuksen edetessä. Tutkimuksen yhteiskunnallinen merkitys, aiheen merkittävyys ylipäätään tutkimustyön kannalta sekä aiheen mahdollinen ajankohtaisuus ovat eettisen pohdinnan perustana olevia asioita. Tutkimuksen eri vaiheissa on varmistettava ihmisarvon kunnioittaminen, jolloin osallistumisen on perustuttava vapaaehtoisuuteen ja mahdollisuus keskeyttää tutkimukseen osallistuminen on turvattava tutkimuksen kohteena oleville ihmisille. Tutkimustyön kaikissa vaiheissa on vältettävä epärehellisyttä. Plagiointia ja toisen tekstin suoraa kopiointia ei saa tehdä, eikä tutkija saa kopioida omia tutkimuksiaan ilman asiaankuuluvia lähdemerkintöjä. Kriittisyys kuuluu tulosten arviointiprosessiin, jolloin tutkimustulosten kaunistelua on vältettävä. Käytössä olleet tutkimusmenetelmät on kerrottava tarkasti ja totuuden mukaisesti. (Hirsjärvi, ym. 2015, 23-27.)

Tutkimuksen luotettavuuteen liittyy sen toistettavuus sekä kehittämistoimintaan liittyy tutkimustulosten käyttökelpoisuus. Haasteena kehittämistoiminnassa luotettavuuden osalta on sosiaalisten tilanteiden tuotteena syntyneet prosessit tai palvelut. Tutkimustilannetta on usein haastavaa toistaa samankaltaisena useita kertoja. Tutkimuksellisessa kehittämishankkeessa perinteiset reabiliteetti ja validiteetti -käsitteet korvautuvat osittain käsitteellä vakuuttavuus. Vakuuttavuutta pyritään lisäämään tuomalla tutkimuksen vaiheet mahdollisimman läpinäkyviksi. Johdonmukaisella tulosten käsittelyllä pystytään myös lisäämään tutkimuksen vakuuttavuutta.

Luotettavuuteen vaikuttaa lisäksi sitoutuminen, joka voidaan nähdä tutkimuksen kaikissa vaiheissa mukana olleiden toimijoiden tehtävissä ja rooleissa. Virheen mahdollisuus kasvaa, jos kaikki eivät osallistu tutkimusvaiheen toteuttamiseen ennalta sovitun roolin mukaan. (Toikko ym. 2009, 121-129.)

Tutkimusaiheen valintaan on vaikuttanut henkilökohtainen kiinnostus uuden palvelukokonaisuuden kehittämiseen. Tutkimusosuuden toteuttaminen pienessä mittakaavassa ei anna todellista suuntaa palvelun tarpeelle tai kysynnälle. Palvelun positiivinen vastaanotto tutkimusvaiheessa testiasiakkaiden keskuudessa antaa kuitenkin viitteitä siitä, että tutkimukseen osallistuneet yksinyrittäjät hyötyivät henkilökohtaisista ohjaustilanteista. Tutkimusosuudessa esitietokaavakkeen alkuosassa kerrotaan vastaajille tutkimuksellisen kehittämishankkeen sisällöstä ja tietojen käyttämisestä jatkoon osalta, jolloin vastaajille on pyritty luomaan mielikuva siitä, mitä tulevat vaiheet pitävät sisällään. Henkilökohtaiset ohjaustilanteet sekä ideointityöpaja eivät ole suoraan täysin samankaltaisesti toistettavissa. Ideointityöpajan tuloksena syntyneitä Service blueprint -mallia täytyy arvioida kriittisesti, koska vain puolet tutkimukseen osallistuneista testiasiakkaista pääsi mukaan viimeiseen tutkimusvaiheeseen. Lisäksi oman haasteensa toi tietotekniikan osittainen toimimattomuus, koska Skype-yhteyttä ei saatu toimimaan kaikkien tilanteeseen osallistuneiden kesken. Toimimaton yhteys korvattiin soittamalla yhdelle testiasiakkaalle, jolloin mahdollisuus äänittää ideointityöpaja menetettiin.

8.3 Kehittämishankkeen prosessin arviointi

Tässä kappaleessa kehittämishanketta tarkastellaan kahdesta eri näkökulmasta. Ensimmäinen näkökulma on kehittämishankkeen kokonaisuuden arviointi ja toisena näkökulmana on palvelumuotoiluprosessin onnistuminen kehittämishankkeen sisällä.

Kehittämishankkeen runkona toimi kehittämissuunnitelma, joka esitettiin opinnäytetyöprosessimallin mukaisesti. Suunnitelmavaiheesta muodostui pitkä koska työtä rajattiin ja tarkennettiin useita kertoja. Kehittämissuunni-

telman valmistuttua ja palvelumuotoilun valikoiduttua tutkimusmenetelmäksi kehittämishankkeen kriittisin vaihe oli testiasiakkaiden hankinta. Kehittämishankkeella ei ollut työelämän yhteistyökumppania, mutta kehittämishanke toteutettiin yhteistyössä työelämässä olevien yksityisyrityksien kanssa. Teoreettinen viitekehys mukailee asiakkaan lähtökohtia palvelun ostajana ja toisaalta kuljettaa asiakasta kohti hyvää asiakaskokemusta, joka palvelua käyttämällä pitäisi syntyä. Teoreettinen viitekehys auttoi tutkimusosuudessa ymmärtämään yksityisyrityksen arkea ja työhyvinvoinnin lähtökohtia. Kokemukseni mukaan teoreettisen viitekehysten kohdentamisessa onnistuttiin hyvin. Testiasiakkaiden hankkiminen ja sosiaalisen median käyttö tähän tarkoitukseen antoi arvokasta kokemusta tulevaisuuden varalle. Käytännössä testiasiakkaat löytyivät muutaman päivän aikana, joka oli erittäin positiivinen kokemus. Lisäksi kehittämishankkeesta vastuunkantaminen lisäsi itsetuottamusta ja varmuutta työstä asioita päättäväisesti eteenpäin suunnitellun aikataulun mukaisesti.

Mikäli kehittämishanke olisi toteutettu kokonaisuudessaan palvelumuotoiluprosessin mukaan, kokonaisuuden arviointi olisi kuulunut viimeisenä osana prosessiin. Palvelumuotoiluprosessin kokonaisuudessa suunnitteluosuus on erittäin suuressa roolissa ja pääpaino prosessin arvioinnissa painottuu sinne. Palvelumuotoilu käsittää asioita, joita on vaikea mitata numeerisesti tai muilla mittareilla. Toisaalta toiset ajattelevat, ettei muotoilua ole järkevää mitata millään menetelmällä. Tällöin arvio palvelumuotoilun toimivuudesta saadaan tilikauden tuloksesta. (Tuulaniemi 2011, 239-242). Palvelumuotoilun valinta tutkimusmenetelmäksi tuki erinomaisesti tutkimusosuutta. Osana tutkimusosuutta kehittämishankkeelle luotiin Facebook-sivusto Virtaa yrittäjän työhön, jonka kautta testiasiakkaat valikoituivat mukaan tutkimukseen. Sosiaalisen median käyttö tutkimusosuuden osana antoi tutkijalle mahdollisuuden kokeilla uusia työvälineitä asiakaspalvelussa. Esitietolomakkeessa vastaajia pyydettiin arvioimaan lomakkeen toimivuutta numeerisesti. Tulevaisuudessa samaa numeerista arviointikriteeriä voisi käyttää henkilökohtaisen ohjaustilanteen päätteeksi. Palautteen saaminen asiakkaalta on ainoa keino kehittää tarjottavaa palvelua asiakaslähtöisesti. Prosessiin tulee osata suhtautua myös kriittisesti koska

Tuulaniemen (2011, 240) mukaan laadukasta palvelumuotoilua tuotetaan panostamalla parhaaseen saatavilla olevaan resurssiin eli asiantuntijoihin.

Lopulta kehittämishankkeesta muodostui mielenkiintoinen prosessi, jonka aikana tapahtui paljon henkilökohtaista oppimista. Kehittämishankkeen aikana oli useita hetkiä, jolloin työn päämäärä oli hävitä näkyvistä, mutta jälkeinpäin on hienoa, että olen pystynyt pitämään kiinni tavoitteesta, jonka kehittämishankkeelle asetin. Omista tavoitteista on pidettävä rohkeasti kiinni ja uskallettava toteuttaa asioita, joista unelmoi.

8.4 Kehittämishankkeen jatkokehittämissuositukset

Jatkossa palveluun liittyen tutkija näkee yhtenä vaihtoehtona yrityksen perustamisen tuottamaan tätä palvelua. Palvelun toimivuuden kannalta on oleellista rakentaa Internet-sivut, jotka toimivat hyvää asiakaskokemusta lisäävänä tekijänä. Service blueprintin oleellisin asia oli kalenterin ominaisuudessa toimiva ajanvarausjärjestelmä, jossa olisi mukana nettikauppa. Asiakas varaa itselleen sopivan ohjausajan, jonka jälkeen hän valitsee palvelupaketin. Palvelupaketin valinnan jälkeen asiakas siirtyy nettikauppaan, jossa hän maksaa valitsemansa tuotteen. Ohjauksia olisi mahdollista tehdä puhelimitse sekä videovälitteisesti. Myytävänä palveluna yksinyrittäjä saa työhyvinvointiin liittyvää neuvontaa sekä arvion jatkon osalta hyötyisikö hän jotenkin palveluverkostosta, joka hänen ympärillään on. Palvelun tuottamisessa ostamisen helppous ja toisaalta palvelun tuominen omalle päätteelle ilman, että työpisteeltä täytyy välttämättä poistua, madaltaisivat kynnystä huolehtia omasta hyvinvoinnista.

LÄHTEET

Elinkeinoelämän valtuuskunta. 2014. Yrittäjien määrä 1997-2014. [Viitattu 7.10.2017]. Saatavissa: <http://www.eva.fi/tyotjatekijat/yritysten-maara-1997-2014>

Elo. 2018. Menesty mielekkäästi. [Viitattu 2.7.2018]. Saatavissa: <https://www.elo.fi/yrittaja/yrittajan-tyohyvinvointi>.

Elomaa, S. 2014. Miten satakuntalainen yrittäjä voi?. Liiketaloustiede. Turun kauppakorkeakoulu. Pro gradu -tutkielma.

Erkkilä, K. Sivistystoimen työkalupakkipalvelumuotoiluun. 2013. [Viitattu 31.12.2017] Saatavissa: https://designresearch.aalto.fi/groups/encore/wp-content/uploads/2013/11/Sivistystoimen_tyokalupakki_palvelumuotoiluun2.pdf

Filenius, M. 2015. Digitaalinen asiakaskokemus: menesty monikanavaisessa liiketoiminnassa. Jyväskylä: Docendo Oy

FinnSight. 2015. Tieteen, teknologian ja yhteiskunnan näkymät. Paneelien raportit. [Viitattu 5.6.2018]. Saatavissa https://www.aka.fi/globalassets/awanhat/documents/tiedostot/julkaisut/finnsight_2015.pdf

Formo, P. 2018. Digitalisoitua työelämä ja työterveys. Työterveyslaitos. [Viitattu 2.7.2018]. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/blogi/digitalisoitua-tyoelama-ja-tyoterveys>

Forsell-Makkonen, T., Lemmetyinen, P. & Nyrhinen, L. 2017. Etäpalveluja Sotessa – Täydennyskoulutuksen sisällön teemat. Kaakkois-Suomen Ammattikorkeakoulu, Monialainen toimintakyvyn edistäminen. YAMK Opinnäytetyö.

Furu, H. 2018. Kuinka onnistua etävastaanotossa? Luento Tulevaisuuden työterveyshoitaja 2018. Helsinki 13.2.2018.

Halmeenmäki, M. 2012. Käyttäjälähtöiset suunnittelumenetelmät sekä osallistava suunnittelu muotoilukonsultoinnin osana. Aalto yliopisto, Taiteellinen korkeakoulu. Taiteen maisterin opinnäytetyö.

Hahn, V., Frese, C., Binnewies, C & Schmitt, A. 2001. Happy and proactive? The Role Of Hedonic and Eudaimonic Well-Being In Business Owners' Personal Initiative. *Entrepreneurship Theory and Proactive*, vol 36(01) 97-114.

Hautamäki, A., Leppänen, J., Mokka, R., & Neuvonen, A. 2017. Katse ylös kuopasta mahdollisuuksiin: uuden ajan työ ja toimeentulo. Sitra. [Viitattu 4.2.2018]. Saatavissa: <https://www.sitra.fi/julkaisut/uuden-ajan-tyo-ja-toimeentulo/>

Hellsten, H. 2016. Yrittäjän työkyky heikkenee vaivihkaa. Luento: Yrittäjyys tutuksi koulutussarjan toinen osa. Helsinki: 25.10.2016.

Hirsjärvi, S. & Remes, P. & Sajavaara, P. 2015. Tutki ja kirjoita. 20. uudistettu painos. Porvoo: Bookwell Oy.

Hirsso, J. 2018. Yrityksen ja asiakkaan väliset digitaaliset kohtaamiset vuonna 2025. Laurea ammattikorkeakoulu, Tulevaisuuden johtamisen ja palvelukiikennetoiminnan. YAMK opinnäytettyö.

IBM. 2014. Digital customer experience. Teoksessa Filenius, M. 2015. Digitaalinen asiakaskokemus. Jyväskylä: Docendo Oy.

Ilmarinen, J. 2009. Yrittäjän työkyvyn tuki. [9.2.2018]. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/wp-content/uploads/2017/01/Yrittajan-tyokyvyn-tuki.pdf>

Ilmarinen, V. & Koskela, K. 2015. Digitalisaatio – Yritysjohdon käsikirja. Helsinki: Alma Talent.

Jortikka, A. 2015. Yksinyrittäjien työhyvinvointi. Yhteiskunta ja kulttuuri tiede. Tampereen Yliopisto. Työn ja hyvinvoinnin pro gradu -tutkielma.

Katainen, A. 2016. Yrittäjien lukumäärä polkenut paikallaan. Tieto&Trendit talous ja hyvinvointikatsaus 5/2016 28-34. [Viitattu 7.10.2017]. Saatavissa: <http://www.stat.fi/tietotrendit/sivut/arkisto/>

Kauppinen, T., Mattila-Holappa, P., Perkiö-Mäkelä, M., Saalo, A., Toikkonen, J., Tuomivaara, S., Uuksulainen, S., Viluksela, M. & Virtanen, S. 2012. Työ ja terveys Suomessa 2012. Helsinki: Työterveyslaitos.

Kela. 2017. Yrittäjän työterveyshuolto. [Viitattu 19.11.2017]. Saatavissa: <http://www.kela.fi/tyoterveyshuolto-yrittaja>

Koli, A. 2016. Elon Yrittäjämittari 2016. [Viitattu 25.10.2017]. Saatavissa: <https://www.elo.fi/-/media/files/tyohyvinvointi-elo/elon-yritt%C3%A4j%C3%A4mittari-2016-yhteenvetoraportti.ashx?la=fi-fi&hash=926C499FEDE251D9F30B4FB4236FE6EF735DF4B3>

Kukkonen, E. 2016. Gaining more Value from Customer Relationship in the digital Business Environment. Aalto University Executive Education DBA.

Koivisto, M. 2007. Mitä on palvelumuotoilu? – Muotoilun hyödyntäminen palvelujen suunnittelussa. Taideteollinen korkeakoulu: Taiteen maisterin lopputyö.

Malinen, P. 2010. Työ- ja hyvinvointikysely. Suomen Yrittäjät. [Viitattu 3.11.2017]. Saatavissa: https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/sy_raportti_tyokyky_ja_hyvinvointi_0.pdf

Manka, M-L., Hakala, L., Nuutinen, S. & Harju, R. 2010. Työn iloa ja imua-työhyvinvoinnin ratkaisuja pientyöpaikoille. Tampere: Tutkimus ja koulutuskeskus Synergos Tampereen Yliopisto.

Mattelmäki, T. & Jyrämä, A. 2015. Palvelumuotoilu saapuu verkostojen kaupunkiin. Helsinki: Unigrafia Oy

- Marjala, P. 2009. Työhyvinvoinnin kokemukset kertomuksellisina prosesseina–narratiivinen arviointitutkimus. Teknillinen tiedekunta. Oulun yliopisto. Väitöskirja.
- Mela. 2017a. MATA-alennus. [Viitattu 8.10.2017]. Saatavissa: <https://www.mela.fi/fi/tyohyvinvointi/tyoterveys/mata-alennus>
- Mela. 2017b. Työhyvinvointi, palvelut. [Viitattu 4.11.2017]. Saatavissa: <https://www.mela.fi/fi/tyohyvinvointi/palvelut>
- Mäkelä-Pusa, P., Terävä, K. & Manka, M-L. 2011. Yrittäjien työhyvinvointi, työkyky ja kuntoutus. Kuntoutussäätiö. [Viitattu 20.10.2017]. Saatavissa: https://kuntoutussaatio.fi/files/675/Yrittajien_tyohyvinvointi_tyokyky_ja_kuntoutus.pdf
- Mäkitie, A. & Renkonen, R. 2016. Health Capital Helsinki - terveysalasta talouskasvua. Duodecim 2016; 132:810-1, 810-811.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Samoma Pro.
- Pärnänen, A. & Sutela, H. 2014. Itsensätyöllistäjät Suomessa 2013. Tilastokeskus. [Viitattu 8.10.2017]. Saatavissa: https://www.stat.fi/tup/julkaisut/tiedostot/julkaisuluettelo/yits_201400_2014_12305_net.pdf.
- Saucier, C. 2010. An essay on economic theory. An English translation of Richard Cantillon's *Essai sur la Nature du Commerce en General*. [Viitattu 7.6.2018]. Saatavissa: <https://mises.org/library/essay-economic-theory-0>
- Sosiaali- ja terveysministeriö. 2017. Työkykykoordinaattorikoulutus. [Viitattu 8.10.2017]. Saatavissa: <http://stm.fi/tyokykykoordinaattorikoulutus>
- Stephan, U. 2018. Entrepreneurs' Mental Health and Well-Being: A Review and Research Agenda. *The Academy of Management Perspectives*, 32(3)290.

Suomen mielenterveysseura. 2018. Kriisipuhelin –apua elämän kriiseihin. [Viitattu 2.7.2018]. Saatavissa: <https://www.mielenterveysseura.fi/fi/tukeaja-apua/kriisipuhelin-apua-el%C3%A4m%C3%A4n-kriiseihin>

Suomen Yrittäjät. 2014. Yksinyrittäjäkysely 2013. [Viitattu 7.10.2017]. Saatavissa: https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/migrated_documents/sy_yksinyrittajakysely_2013_3.pdf

Suomen Yrittäjät. 2017a. Yrittäjyys Suomessa. [Viitattu 7.10.2017]. Saatavissa: <https://www.yrittajat.fi/suomen-yrittajat/yrittajyys-suomessa-316363>

Suomen Yrittäjät. 2017b. Yrittäjän toimeentuloturva. [Viitattu 14.6.2018]. Saatavissa: <https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/yrittajan-sosiaaliturva/yrittajan-toimeentuloturva-316165>

Suomen Yrittäjät. 2017c. Yrityshaku Synergia. [Viitattu 28.6.2018]. Saatavissa: <http://synergia.yrittajat.fi/Yritykset/Yrityshaku/?query=ty%C3%B6hyvinvointi&page=1>

Tarkkonen, J. 2012. Työhyvinvointi johtamistehtävänä: periaatteet, rakenteet ja käytännöt. Kuopio: UNIpress cop.

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta: näkökulmia kehittämisprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. Tampere: Tampere University Press.

Turunen, T. 2011. Yrittäjyys- Mitä se merkitsee? Taloustieteiden tiedekunta. Jyväskylän Yliopisto.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy

Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Katsaus suomalaisen työn tulevaisuuteen. Työ ja yrittäjyys 30/2014, 22.

Työterveyslaitos. 2017. Yrittäjä, palatko loppuun vai palaudutko? [Viitattu 3.12.2017]. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/palaudu/>

Työturvallisuuskeskus. 2012. Työhyvointia kaikille sukupolville. [Viitattu 12.6.2018]. Saatavissa: <https://ttk.fi/files/5222/Tyokyky-on-tyohyvinvoinnin-perusta.pdf>

Valtionvarainministeriö. 2017. Digitalisaatio. [Viitattu 9.2.2018] Saatavissa: <http://vm.fi/digitalisaatio>

Vuorenpää, P. & Palmgren, H. 2012. VeryNais – Naisyrittäjien työhyvinvoinnin ja liiketoimintaosaamisen sekä yrittäjien sijaispalvelujärjestelmän kehittämishanke. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 42/2014. [Viitattu 9.2.2018] Saatavissa: <https://tem.fi/documents/1410877/3342347/VeryNais+naisyritt%C3%A4jien+ty%C3%B6hyvinvoinnin+ja+liiketoimintaosaamisen+23102012.pdf>

LIITTEET

LIITE 1. Esitietokaavakkeen saatekirje

Kysely toimii luottamuksellisena esitietolomakkeena henkilökohtaiseen ohjaustilanteeseen. Esitietolomakkeen täyttämiseen menee aikaa noin 25-35 min. Esitietokaavakkeen tavoitteena on nostaa esille työhyvinvointiin liittyviä asioita, joista ohjaustilanteessa keskustellaan. Ohjaustilanne tapahtuu skypeen välityksellä.

Kyselyn vastauksia käytetään kehittämishankkeen raportissa niiltä osin kun se on mahdollista, henkilötietoihin ja yrityksen tietoihin liittyviä asioita ei julkaista vaan niitä käsitellään yleisellä tasolla.

Henkilökohtaisen ohjaustilanteen jälkeen vastaajat kootaan ryhmäksi, jossa etänä toteutettavaa hyvinvointipalvelua kehitetään palvelumuotoilun keinoin. Ryhmätilanteessa ei käsitellä henkilökohtaisia asioita, vaan keskitytään palvelun kehittämiseen.

Vastaamalla tähän kyselyyn on mahdollista saada ilmaista ohjausta ja neuvontaa oman hyvinvoinnin tukemiseen ja olla kehittämässä uutta palvelukokonaisuutta yrittäjien tarpeisiin.

-Kiitos vastauksestasi-

Elisa Mannila