



Osaamista
ja oivallusta
tulevaisuuden
tekemiseen

Nilla Virén

Jatkuva osaamisen kehittäminen digitalisoituneessa maailmassa

Hyvinvointialan yrittäjien ajatuksia tämän hetken
osaamisvaateista

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Sosiaalialan tutkinto-ohjelma

Sosionomi (AMK)

Opinnäytetyö

21.8.2019

Tekijä Otsikko	Nilla Virén Jatkuva osaamisen kehittäminen digitalisoituneessa maailmassa
Sivumäärä Aika	45 sivua 21.8.2019
Tutkinto	Sosionomi (AMK)
Tutkinto-ohjelma	Sosiaalialan tutkinto-ohjelma
Suuntautumisvaihtoehto	Sosionomi (AMK)
Ohjaaja(t)	Lehtori Kirsi Lautala Lehtori Ulla Saukkonen
<p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää minkälaista osaamista hyvinvointialan yrittäjillä on tällä hetkellä ja minkälaista osaamista tulevaisuus mahdollisesti heiltä vaatii. Opinnäytetyö toteutettiin yhteistyössä <i>6Aika: Hyvinvointiyrietykset kiertoon</i> -hankkeen kanssa.</p> <p>Tehtävänä oli tuottaa tietoa, jota hanke voi hyödyntää heidän työssään. Opinnäytetyö tuottaa tietoa, siitä millaista osaamista hyvinvointiala vaatii tulevaisuudessa. Tuon tiedon pohjalta hankkeen päättymisen jälkeen Metropolia Ammattikorkeakoulu voi tarjota yrittäjille ja yrityksen jatkajille entistä kohdentuvampia koulutuksia ja erilaisia tuki prosesseja. Työstä on hyötyä Metropolia ammattikorkeakoululle ja muille ammattikorkeakouluille, sillä se voi auttaa niitä uudistamaan esimerkiksi yrittäjyyden opintokokonaisuuksia. Lisäksi työni antaa suuntaviivoja hyvinvointialan yrittäjille siitä, miten he voivat kehittää omaa ammattitaitoaan.</p> <p>Opinnäytetyö on laadullinen tutkielma, jossa on käytetty valmista aineistoa. Aineisto koostui 65:stä haastatteluista, jotka on kerätty syksyllä 2018 Metropolia ammattikorkeakoulun <i>Hyvinvointialan yrittäjyys, johtaminen ja palvelujen tuottaminen</i> -opintojaksolla. Haastattelut ovat tehneet kyseiselle opintojaksolle osallistuvat opiskelijat. Aineisto on analysoitu käyttämällä systemaattista aineistonanalyysimenetelmää.</p> <p>Tutkimustulosten mukaan hyvinvointialan yrittäjien tulee rakentaa ammattiosaamisen ympärille myös muuta osaamista. Vahva ammattiosaaminen on tärkeää, mutta se ei nykypäivänä pelkästään riitä. Osaaminen on muuttuvaa ja sitä tulee jatkuvasti kehittää pysyäkseen mukana jatkuvassa muutoksessa, mikä on läsnä hyvinvointialalla. Liiketoimintaosaaminen on sellaista, jota ei opintojen aikana opiskella tarpeeksi, mutta jolle on kysyntää tulevaisuudessa. Liiketoimintaosaamisesta markkinointi ja strateginen johtaminen olivat selvästi yrittäjien kokemusten mukaan tärkeimpiä. Ihmiset ovat koko ajan enemmän tietoisia itsestään ja kiinnostuneita hyvinvoinnistaan, jolloin yrittäjän strategisella johtamistyyllillä on paikkansa, jotta pysyy kilpailussa mukana. Kuitenkin myös yrittäjän kykyä stressin- ja ajanhallintaan pidettiin yhtenä merkittävimpänä hyvinvointialan yrittäjän persoonallisuuden piirteinä.</p> <p>Tutkimuksen tulokset lisäävät ymmärrystä tällä hetkellä olevasta muutoksesta sekä siitä, minkälaista osaamista hyvinvointialan yrittäjillä olisi hyvä olla ja mihin olisi hyvä varautua. Opinnäytetyö luo ymmärryksen siitä, että itseään ja omaa ammattitaitoaan tulee kehittää jatkuvasti.</p>	
Avainsanat	hyvinvointiala, yrittäjyys, yrittäjä, tulevaisuus, osaaminen

Author Title	Nilla Virén Continuous Competence Development in a Digitalized World
Number of Pages Date	45 pages 21 August 2019
Degree	Bachelor of Social Services
Degree Programme	Social Services
Specialisation option	Bachelor of Social Services
Instructor(s)	Kirsi Lautala, Senior Lecturer Ulla Saukkonen, Senior Lecturer
<p>The objective of this thesis was to study what kind of practical knowledge and ability the welfare entrepreneurs currently have and what they might be required in the future. The thesis was carried out in cooperation with 6Aika: Hyvinvointiyriytiset kierto -project.</p> <p>The purpose was that the project team would benefit from the thesis in their work. The thesis provides information on what kind of knowledge the welfare sector will require in the future. On the basis of this knowledge, after the end of the project, Metropolia University of Applied Sciences could offer entrepreneurs more targeted education and support programs. In addition, Metropolia University of Applied Sciences, other institutes, and welfare entrepreneurs could benefit from the results in their work, for example, improve entire study modules or their expertise.</p> <p>The thesis is a qualitative study, whose material came from completed material. The completed material includes 65 interviews, which were collected on the Entrepreneurship in Welfare, Leadership and Service Production at Metropolia University of Applied Sciences in fall 2018. The interviews were done by committed students of that study module. The material was analysed using the systematic material analysis method.</p> <p>Research results show that welfare entrepreneurs should build other knowledge and abilities around professional competence. Even though strong professional competence is important, it is not enough. What we know changes and should be developed so that it keeps pace with the changes in the welfare sector. Business competence is something that you do not learn enough during your studies, but which will demand in the future. In marketing and strategic leading were the most important areas of business competences for entrepreneurs. People are more and more self-aware and interested in their welfare, so strategic leading has its place to keep pace with the competition. Also, stress and time management were one of the most significant personality traits.</p> <p>The results of the research increase the understanding of the existing change and the type of knowledge the welfare entrepreneurs should have and the challenges they should be prepared for. The thesis also provides an understanding of the importance of constantly developing oneself and one's expertise.</p>	
Keywords	welfare sector, entrepreneurship, entrepreneur, future, competence

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Hyvinvointiala ja yrittäjyys	3
2.1	Hyvinvointiala	3
2.2	Yrittäjyys	3
2.3	Katsaus syksyn 2018 pk-yritysbarometriin	4
3	Osaaminen	6
3.1	Osaaminen käsitteenä	6
3.2	Yrittäjän osaaminen	6
3.3	Tulevaisuuden osaaminen	7
4	Menestyvä yrittäjyys tulevaisuuden ennakkoinnin avulla	9
4.1	Tulevaisuus	9
4.2	Trendit	9
4.3	Trendeihin valmistautumista ennakkoinnilla	10
5	Muuttuva hyvinvointiala	12
5.1	Tulevaisuuden näkymät	12
5.2	Sote-uudistus	12
5.3	Digitalisaatio yksi yrittäjien kehittämistarpeista	13
6	Tutkimusprosessi	16
6.1	Opinnäytetyön toteutus ja tarkoitus tavoitteineen	16
6.2	Tutkimusmenetelmä	17
6.3	Aineiston hankinta	18
6.4	Aineiston analyysi	20
7	Tulokset	22
7.1	Työelämäosaaminen	23
7.2	Ammattiosaaminen	24
7.3	Liiketoimintaosaaminen	25
7.4	Persoonalliset piirteet	28
8	Johtopäätökset	31
9	Pohdinta	37

9.1	Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus	37
9.2	Jatkotutkimusehdotukset	38
9.3	Yhteenveto	39
	Lähteet	42

1 Johdanto

Mitä jos tietäisit mitä tulevaisuudessa tapahtuu tai mitä taitoja sinulta vaaditaan tulevaisuudessa? Tähän kysymykseen pysähdyin ja innostuin aiheesta niin, että päätin kirjoittaa aiheesta sivuten opinnäytetyön. Opinnäytetyö ei tule kertomaan absoluuttista totuutta tulevaisuudesta, sillä tulevaisuutta ei voi ennustaa, mutta siihen on mahdollista vaikuttaa (Vepsäläinen 2012).

Ihmiset ovat olleet jo pitkään enemmän kiinnostuneita hyvinvoinnistaan eikä tälle näy vielä loppua. Myös vallalla olevat megatrendit puhuvat puolestaan: hyvinvointialalla on kysyntää tulevaisuudessakin. Myös digitalisaatio on tullut jäädäkseen. (Hiltunen 2017: 139–142; Salo 2018.) Tämä laittaa pohtimaan, millaisia taitoja hyvinvointialan yrittäjät tarvitsevat nyt ja tulevaisuudessa, jotta he menestyvät kovenevassa hyvinvointialan kilpailussa. Tätä on tarkoitus selvittää ja tutkia tässä opinnäytetyössä.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa tietoa hyvinvointialojen yrittäjien tämän hetkisestä osaamisesta sekä siitä, mitä taitoja he tulevat tarvitsemaan tulevaisuudessa. Hyvinvointiala on jo tovin ollut muutosvaiheessa, eikä kaikesta ole edelleenkään selvyttä, muun muassa sote-uudistus. Muuttuva maailma ympärillä tekee sen, että hyvinvointialan yrittäjien osaamisenkin on muututtava aikaan ja paikkaan sopivaksi. Opinnäytetyö tuo tietoa, jota yhteistyökumppanini, Metropolia Ammattikorkeakoulu sekä hyvinvointialan yrittäjät voivat hyödyntää omassa työssään esimerkiksi kehittämällä toimintaansa.

Opinnäytetyölle löytyi sopiva yhteistyökumppani; *6Aika: Hyvinvointiyritykset kierto* -hanke. Hanke on päättynyt 31.3.2019. Hankkeen tarkoituksena oli tarjota koulutuksia ja muita tukiprosesseja yrittäjille. Tämän opinnäytetyön tehtävänä oli tuottaa tietoa, jota hanke voi hyödyntää. Metropolia Ammattikorkeakoulu oli mukana *6Aika: Hyvinvointiyritykset kierto* -hankkeessa. Hankkeen päättymisen jälkeen Metropolia Ammattikorkeakoulu voi käyttää opinnäytetyön tuloksia uudistamalla ja kehittämällä esimerkiksi yrittäjyysopintojaan. Opinnäytetyö antaa suuntaa myös hyvinvointialan yrittäjille siitä, mitä osaamisalueita he voivat kehittää tulevaisuudessa pärjätäkseen paremmin mukana kilpailussa.

Osaaminen on sekoitus koulutuksesta saatua tietoa sekä käytännönkokemusta. Se taito ja osaaminen mikä ihmisellä on nyt, ei riitä. Osaaminen on muuttuvaa, ja uusiutumisen taitoa tarvitaan tämän päivän työelämässä. (Osaaminen muutoksessa 2009: 15; Blom &

Lepänjuuri & Niskanen & Nurminen 2014: 23.) On mielenkiintoista lähteä tutkimaan, miten hyvinvointialan yrittäjät kokevat tämän asian. Ajattelevatko he, että koulutuksesta saatu osaaminen on riittävä? Tai miten he kokevat yhdessä tekemisen taidon?

Tarkastelen opinnäytetyössä syksyn 2018 pk-yritysbarometrin tuloksia, joista selviää tämän hetken tilanne hyvinvointialan yrittäjissä. Avaan myös käsitteitä hyvinvointialasta, osaamisesta ja tulevaisuudesta, sekä mitä tekemistä tulevaisuuden kanssa on opinnäytetyön aiheen kannalta. Digitalisaatio on yksi tämän hetken vallitsevista trendeistä, joten sivuan aiheet myös luvussa 5.3 (Salo 2018). Vaikka sote-uudistus on edelleen hämärän peitossa, tuon siitä joitain asioita esiin hyvinvointialan yrittäjän näkökulmasta.

Luvussa kuusi esittelen koko tutkimuksen prosessin; tutkimustehtävän, tutkimuskysymysten esittelyn sekä itse tutkimuksen toteutuksesta ja menetelmästä, jota tutkimukseen käytettiin. Seitsemännessä luvussa käyn tulokset läpi ja luonnollisesti seuraavassa luvussa tulosten johtopäätökset. Lopuksi pohdin opinnäytetyön tuloksia muuttuvan maailman näkökulmasta.

2 Hyvinvointiala ja yrittäjyys

2.1 Hyvinvointiala

Hyvinvointiala koostuu eri toimialojen toimijoista ja hyvinvointiala käsitteenä voidaankin nähdä sateenvarjokäsitteenä, jonka alla toimii eri toimijoita (Yrittäjyys sosiaali- ja terveysalalla 2019). Toimija voi olla yhdistys, yritys tai säätiö (Luomala 2014). Hyvinvointipalvelun taustalla ollessa sosiaalinen tai terveydellinen palvelun tarve, nähdään sen kuuluvat sosiaali- ja terveysalaan. Hyvinvointialan toimijoita voivat olla esimerkiksi terveysala, sosiaali- ja terveyspalvelut sekä liikunta-ala (Tervameri 2018: 10, 14 ja Yrittäjyys sosiaali- ja terveysalalla 2019.) Tai kuten Kokkolan seutu näkee hyvinvointialan toimialakokonaisuuden rakentuvan terveyspalveluista, sosiaalipalveluista ja hemmottelupalveluista (Hyvinvointialan määritelmä n.d.)

Myös Kainlauri (2007) puhuu hyvinvointialasta sateenvarjokäsitteenä ja katsoo sen alle kuuluvan koulutuksen, vapaa-ajan ja viihtymisen sekä sosiaali- sekä terveysalan. Tässä opinnäytetyössä keskitys on pääasiassa sosiaali- ja terveysalassa, mutta mukana on myös muita hyvinvointialan alle kuuluvia toimintoja.

2.2 Yrittäjyys

Yrittäjyys voidaan määritellä monin eri tavoin tilanteen mukaan. Tilastokeskus määrittelee yrittäjyyden olevan toimintaa, jossa henkilö laskuttaa työtään omaan laskuun sekä myös omalla vastuullaan. Toisen heidän määritelmänsä mukaan yrittäjä on henkilö, joka on iältään 18-74-vuotias, jolla on verotusvuoden lopussa yrittäjäeläkevakuutus eikä hän ole työtön, eikä varus- tai siviilipalvelussa. (Yrittäjä n.d.) Työttömyysturvan näkökannan kautta sillä ei taas aina ole väliä onko henkilöllä yrittäjäeläkevakuutus vai ei, jotta hänet katsotaan yrittäjäksi. Työttömyysturvassa yrittäjyydeksi lasketaan se, tekeekö henkilö työtä työ- ja virkasuhteen ulkopuolella. (Yrittäjän määritelmä työttömyysturvassa n.d.)

Yrittäjyys voi olla myös ihmisessä itsessään olevaa yrittäjämäistä tahtoa (Yrittäjyys n.d.). Joka voi näkyä henkilön elämäntavoissa sekä siitä millainen yhteisön jäsen hän on (Kainlauri 2007: 28). Yrittäjyyteen voidaan katsoa kuuluvan uuden luominen, tuloksen aikaansaaminen, vastuun ottaminen ja asioiden vieminen eteenpäin (Yrittäjyys n.d.). Yrittäjyys

vaatii myös henkilöltä tietynlaista asennetta, kuten organisointikykyä, rohkeutta kyseenalaistaa sekä suunnittelutaitoa (Kainlauri 2007: 27–28).

Cox (2009) määrittelee yrittäjyyden olevan toimintaa, jota motivoi tavoite voitokkaaseen tulokseen. Yrittäjyys nähdään taitolajina aivan kuten esimerkiksi maalaaminen, joissa molemmissa näkyy elementteinä asian kehittäminen ja hankkiminen sekä niiden yhdistely joksikin uudeksi ja erilaiseksi. (Cox 2009: 18.)

Vuonna 2016 Suomessa oli yhteensä 357 000 yritystä, joista pieniä ja keskisuuria yrityksiä oli 98 prosenttia (Alueellinen yritystoimintatilasto 2017). Sosiaali- ja terveysalan keskimääräinen vuosittainen yritysten lukumäärä on ollut viimeisen kuuden vuoden aikana noin 8 600 yritystä, joista myös valtaosa on, noin 95 prosenttia, pieniä ja keskisuuria yrittäjiä. Valtaosa vuosittaisesta lukumäärästä on terveyspalveluja tuottavia yrityksiä. Yksityinen sektori on ollut kasvava viime vuosina, ja vuonna 2018 sosiaalipalveluista 32 prosenttia ja terveyspalveluista 6 prosenttia oli yksityiseltä sektorilta. (Tervameri 2018: 12, 16–18.)

2.3 Katsaus syksyn 2018 pk-yritysbarometriin

Pk-yritysbarometristä selviää pienten ja keskisuurten yritysten eli pk-yritysten näkemyksiä tämän hetkisestä tilanteesta. Päätoimialoina barometrissä on rakentaminen, kauppa, palvelut ja teollisuus. (Kuismanen & Malinen & Seppänen 2018: 8.) Tässä opinnäytetyössä syvennymme palveluiden barometriin.

Syksyn 2018 pk-yritysbarometriin oli vastannut palveluiden toimialalta 2750 yrittäjää. Kolmas osa pk-yritysbarometriin (2018) vastanneista pyrkii kasvattamaan yritystään mahdollisuuksien mukaan ja toinen kolmannes pyrkii säilyttämään tämän hetkisen asemansa. Vaikka yritys pyrkiikin säilyttämään tämän hetkisen tilanteensa, edellyttää se yrittäjältä keskimääräistä kasvua. Voimakkaasti kasvuhakuisten yritysten määrä on laskussa. Kuitenkin mitä suuremmasta yrityksestä on kysymys, sitä korkeampi odotus yrityksen kasvutavoitteelle on. (Kuismanen ym. 2018: 8, 22–23.) Kasvutavoite suurimmissa yrityksissä näkyy myös henkilöstömäärän kasvuna (Tervameri 2018). Vain kolme prosenttia yrityksistä on lopettamassa toimintansa seuraavan vuoden aikana (Kuismanen ym. 2018: 8). Kuitenkin huoli tulevaisuudesta on saanut monet yritykset pohtimaan yrityksensä myymistä (Tervameri 2018).

Talouden voimakkaimman kasvun vaihe näyttää olevan takanapäin, mutta kasvua on edelleen nähtävissä. Vajaa 40 prosenttia palveluiden yrittäjistä uskoo taloussuhdanteen paranevan seuraavan vuoden aikana ja puolet uskoo suhdanteen pysyvän ennallaan. Odotuksia liikevaihdon kasvusta on puolella palveluiden yrittäjistä ja 14 prosenttia taas uskoo liikevaihtonsa pienenevän seuraavan 12 kuukauden aikana. Pk-yrittäjien kasvutavoitteet ovat pääsääntöisesti varsin realistisia: vuonna 2017 päälle puolet saavutti tavoitteen ja 17 prosenttia ylitti oman tavoitteensa. (Kuismanen ym. 2018: 11–12, 23.)

Paitsi että kaikkien pk-yritysten kannattavuusodotukset ovat laskeneet, on palveluiden kannattavuusodotus selvästi heikentynyt. Tosin samaan aikaan palveluiden yrittäjistä noin 50 prosenttia uskoo kannattavuuden pysyvän ennallaan ja noin kolmas osa uskoo sen kasvavan. Vakavaraisuutta tutkiessa huomaa, että enää harvempi pk-yritys odottaa vakavaraisuuden kasvua. Varsinkin mikroyrittäjien odotukset vakavaraisuuden kasvusta ovat alhaiset. (Kuismanen ym. 2018: 13–14.)

3 Osaaminen

3.1 Osaaminen käsitteenä

Osaaminen on hyvin monimuotoinen käsite. Se on sekoitus kirjaviisautta ja käytännönkokemusta. Osaaminen on muuttuvaa ja uusiutuvaa, ja uusiutumisen taitoa tarvitaan myös tämän päivän työelämässä. Se ilmenee kehityksenä sekä onnistumisen tunteina. (Osaaminen muutoksessa 2009: 15.) Osaaminen on ihmisen tai ihmisten potentiaalia, mikä tulee näkyviin eri konteksteissa (Blom & Lepänjuuri & Niskanen & Nurminen 2014: 23).

Se mitä osaamista ihmisellä on nyt, ei riitä – osaamista on kehitettävä jatkuvasti. Osaamista tapahtuu niin yksinöllisesti kuin yhteisöllisestikin vuorovaikutuksessa toisiin ihmisiin. (Blom ym. 2014: 23.) Vaikka osaaminen on jatkuvaa, keskittyy huomio myös muodolliseen osaamiseen ja koulutukseen saatuun osaamiseen, mitä tarvitaan työelämässä (Rantanen & Isopahka-Bouret 2010: 10). Tässä opinnäytetyössä on keskittyy yrittäjän osaamiseen, jonka pohjalta myös opinnäytetyön tulokset on esitelty. Yrittäjän osaaminen on määritelty seuraavassa luvussa.

3.2 Yrittäjän osaaminen

Tässä opinnäytetyössä yrittäjän osaamisen jaotteluun on käytetty Hyrrät -hankkeen laatimaa nelijakoa: *työelämäosaaminen, ammattiosaaminen sekä liiketoimintaosaaminen* (Hyrrät 2019). Hyrrät (2019) katsoo myös *persoonalliset piirteet* lukeutuvaksi ihmisen osaamiseen, sillä tätä osa-aluetta on myös mahdollista kehittää. Nelijako on valikoitunut opinnäytetyöhön, sillä työn yhdestä yhteistyökumppanista on Metropolia Ammattikorkeakoulu, joka on ollut mukana rakentamassa myös Hyrrät -hanketta.

Työelämäosaamista on yleiset taidot, jota ihmiseltä löytyy. Tämä tarkoittaa niitä taitoja, joilla ihminen pärjää työelämässä. Eri alat ja työtehtävät vaativat erilaisia työelämätaitoja. Työelämätaidoiksi voi katsoa kuuluvan verkostoitumisen taidon, kehittämisosaamisen, lainsäädännön ymmärryksen sekä ammattialan toimintaympäristön tuntemuksen. (Työelämäosaaminen 2019.)

Ammattiosaaminen koostuu siitä tiedon ja taidon yhteissummasta, joka on saatu koulutuksesta. Ammattiosaamista on myös mahdollista kehittää erilaisten täydennyskoulutusten avulla, joita tarjoavat muun muassa ammattikorkeakoulut ja yliopistot. Hyvinvointialan ammattiosaamiseen liittyy lisäksi asiakaslähtöinen toimintatapa, vaitiolovelvollisuus, alan ammattieettisten ohjeiden tunteminen sekä luottamuksellisuus. (Ammattiosaaminen 2019.)

Liiketoimintaosaamiseen voi katsoa kuuluvan Hyrrät -hankkeen (2019) mukaan 7 eri osaamisaluetta. Strateginen suunnitelma ja toimintatapa ovat yrittäjän keskeisimpiä osaamisvaateita. Myös toimintaympäristön tuntemus kuuluu liiketoimintaosaamisen alle. Toimintaympäristön tuntemusta ovat esimerkiksi ennusteiden lukeminen, kilpailun ymmärtäminen sekä ymmärrys palvelujen tuottamisesta. Liiketoimintaosaamista on myös ymmärtää asiakkaiden tarpeet sekä mitä tuotteita asiakkaat ovat valmiita ostamaan. Myös markkinointi ja verkostoituminen ovat osa liiketoimintaosaamista. Ilman ammattitaitoista henkilöstö yritys ei pyöri, joten osaavan henkilöstön palkkaaminen kuuluu myös liiketoimintaosaamiseen. Jotta yritys on kannattava, tulee yrityksen tuottaa voittoa ja tähän on avuksi muun muassa yrittäjän taloushallinnon ja tuotantoprosessien osaaminen. (Liiketoimintaosaaminen 2019.)

Ihmisen persoonallisia piirteitä ei käydä tässä opinnäytetyössä sen syvemmin läpi, sillä persoonalliset piirteet voivat olla käytännössä mitä vain joita tarvitaan työelämässä. Yrittäjälle tärkeimpiä persoonallisuuden piirteitä ovat itsenäisyys, rohkeus, stressinhallinta sekä innovatiivisuus. (Yrittäjän persoonalliset piirteet 2019.)

3.3 Tulevaisuuden osaaminen

Sote-uudistuksen myötä palvelujen tulisi olla entistä kustannustehokkaampia, jolloin osaamistaidoiksi vaaditaan hyvää tuotteistamista, konseptointia, liiketoiminta osaamista ja vaikuttavuuden arviointia. Vaikuttavuuden arvioinniksi voi katsoa kyvyn edistää asiakkaan hyvinvointia. (Sosionomi tuottaa hyvinvointia läpi elämänkaaren 2017: 28.) Tervameri (2018) lukee myös liiketoimintaosaamisen yhdeksi tärkeämmäksi osaamistaidoksi hyvinvointialalla johtamisosaamisen rinnalla.

Osaamisen ydin kuitenkin on edelleen alakohtaisessa ydinosaamisessa, vaikka rinnalle tuleekin kehittää uusia tai päivittää vanhoja osaamisia (Tervameri 2018: 34). Alan muuttuessa koko ajan vaatii se yrityksiltä myös verkostoitumisosaamista, josta tulee olemaan

hyötyä nimenomaan pienemmille yrityksille. Kaikkea ei tarvitse osata yksin vaan on fik-sua koota yhteen monen yrityksen vahvuudet tasavertaista kumppanuussuhdetta mie- lessä pitäen. (Tervameri 2018: 41.)

Vuonna 2010 Satakunnassa työpajan pohjalta tehdystä yhteenvedosta selviää tulevai- suuden osaamistarpeiden kohdistuvan pääasiassa ammatillisiin taitoihin, tarkemmin vielä moniammatillisuus, moniosaaminen sekä yleisesti monitaitoisuuteen liittyvät tar- peet. Samaisesta yhteenvedosta näkyy myös kaupallisen osaamisen sekä ihmisten ja tehtävien johtamisen taitojen olevan nousussa. Toisaalta taas yhteenvedossa koroste- taan sosiaalisten taitojen olevan tulevaisuuden tarpeita osaamisessa, kuten esimerkiksi innostaminen, innovointi, erilaisten arvojen hyväksyminen sekä sosiaaliset taidot. (Aho- kas 2010: 11–14.)

Verkostoitumista ja yhteistyötä eri toimijoiden välillä vaaditaan tulevaisuudessakin mo- nelta eri kantilta katsottuna. Yksi näistä on arvonluonti. Esimerkiksi arvonluonnin arvoihin kuuluva asiakkaan symbolinen arvo, joka tulee olemaan varsinkin mahdollisessa valin- nanvapaudessa avainasemassa. Symboliarvon avulla yritys voi luoda itsestään tietyn kuvan asiakkailleen, näin ollen myös brändin hallinta kuuluu yrittäjän tulevaisuuden osaamiseen. (Tervameri 2018: 55.)

4 Menestyvä yrittäjyys tulevaisuuden ennakkoinnin avulla

4.1 Tulevaisuus

Tulevaisuus käsitteenä muotoutuu erilaisiin käsitteen alalajeihin, kuten tulevaisuudenkuva, tulevaisuuden tekeminen, tulevaisuusajattelu ja tulevaisuusbarometri. Esimerkiksi tulevaisuuden tekeminen, nähdään ajattelutapana, jonka seurauksena tulevaisuus muovautuu omien päätösten ja valintojen mukaan. (Rubin 2004.) Edellisen esimerkin tavoin tulevaisuuteen on mahdollisuus vaikuttaa, mutta sitä ei voi ennustaa eikä tulevaisuutta ole ennalta määrätty (Vepsäläinen 2012).

Yrittäjyyteen liittyy vahvasti strateginen ajattelutapa, jolla ajetaan takaa tämän päivän teoilla ja ajatuksilla on vaikutuksia tulevaisuuteen (Mantere n.d). Opinnäytetyössä ei perehdytä syvemmin strategiseen ajattelutapaan, vaan se tuotiin tukemaan ymmärrystä ajatukseen *tulevaisuuteen voi vaikuttaa*. Voidaan puhua myös tulevaisuuden ennakkoinnista, joka on valintojen kautta tapahtuvaa tulevaisuuden rakentamista. Se on strategista ajattelua tähän hetkeen sekä tulevaisuuteen. (Ennakointi ja ennakkointimenetelmät n.d.)

4.2 Trendit

Megatrendit ovat globaaleja ilmiöitä, joihin myös hyvinvointialojen yrityksiä on hyvä varautua. Se kertoo yleensä muutoksesta, joka on tapahtunut nykyhetkessä tai lähimenneisyydessä. (Hiltunen & Krook & Pekkarinen & Rimpiläinen 2014: 20–21.) Muutos on yleensä suuri ja se saattaa kestää kymmenen vuotta, jopa enemmän. Yritysten tulee huomioida megatrendit liiketoimintaa suunnitellessa ja ymmärtää, että niihin tulee reagoida jo nyt. (Hiltunen 2017: 37.) Tässä opinnäytetyössä megatrendien huomioiminen kävi ilmi monissa aineiston haastatteluissa, joissa aineiston yrittäjät pitivät tärkeänä ymmärtää hyvinvointialan trendejä.

Tämän hetken megatrendejä ovat muun muassa väestön ikääntyminen, ilmastonmuutos, kaupungistuminen sekä väestön kasvu. Hyvinvointialalla tämä näkyy esimerkiksi eläkeläisten väkimäärän kasvuna, joka tarkoittaa lisää kysyntää heille suunnatuissa vapaa-ajan tuotteissa ja palveluissa. (Hiltunen ym. 2014: 20–21.) Hyvinvointialojen yksi trendeistä on myös jatkuva digitalisoituminen, johon yritysten tulisi varautua hyvissä ajoin (Salo 2018).

Hiltunen (2017) kuvaa kirjassaan megatrendejä, jotka ovat yhteydessä myös hyvinvointialaan. Ihmiset ovat muun muassa koko ajan enemmän ja enemmän kiinnostuneita niin fyysisestä kuin henkisestä hyvästä olostaan. Eikä buumi näytä vielä loppuvan, sillä varsinaisen Fitness-trendin rinnalle on ilmestynyt myös elämässä hidastamisen aikakausi. Kaikilla ei välttämättä ole aikaa hidastaa ja heillä on mahdollisuus tilata suoraan kotiinsa tarvitsemat hyvinvointipalvelut. (Hiltunen 2017: 139–142.)

Ilmastonmuutos ja hyvää tekevä tietoinen kuluttaja ovat myös tätä päivää. Mutta asia ei ole niin yksiselitteinen. On todettu ihmisten nostavan tuotteiden ja palveluiden ekologisuuden huomattavasti korkeammalle markkinatutkimuksiin vastatessa, kuin mitä he todellisuudessa tekevät ostopäätöstä tehdessään. (Hiltunen 2017: 16, 164–169.) Ihmiset ovat myös nykyään enemmän hintatietoisempia kuin ennen (Hiltunen 2017: 182).

4.3 Trendeihin valmistautumista ennakkoinnilla

Tulevaisuuden ennakkoinnin voi kuvitella olevan ihminen, joka ajaa autolla: jossakin vaiheessa voi sattua jotain, joten on parempi ennakoida turvallisuutensa käyttämällä turvavyötä ja pitämällä vakuutukset kunnossa (Hiltunen & Krook & Pekkarinen & Rimpiläinen 2014: 7–9.) Ennakointia on myös toimintaympäristön tuntemus, joka on yksi liiketoimintaosaamiseen kuuluva osaamisen alalaji (Liiketoimintaosaaminen 2019). Yritysmailmassa ennakkoinnin avulla yritys pohtii eri skenaarioiden syntymistä, varautuu myös pahimpaan. Ennakointi on myös työväline jatkuvassa muutoksessa. Se on tärkeä osa koko liiketoimintaa, kun tarkoituksena on tuottaa voittoa ja menestyä. (Hiltunen & Krook & Pekkarinen & Rimpiläinen 2014: 7–9.)

Ennakointi on henkistä harjoittelua, jota voi yhtä lailla harjoitella kuin mitä tahansa fyysistä harjoittelua (Gardin 2010). Tarkoitus on uskaltaa miettiä myös sitä ei niin toivottua tulevaisuudenkuvaa sekä haastaa itsensä. Tärkeää on ymmärtää ja hyväksyä maailman muuttuvan sekä miettiä miten yritys pysyy mukana muuttuvassa maailmassa. Innovointi on nykypäivää, jossa voi käyttää hyödyksi heikkoja signaaleja. Heikko signaali voi olla toiselta nimeltään ennakkovaroitusmerkki, joka voi enteillä yritykselle uuden polun syntymistä varsinkin, jos yritys osaa havainnoida heikkoja signaaleja. (Hiltunen ym. 2014: 13–15.)

Heikkojen signaalien tarkoitus on murtaa vanhoja ajatusmalleja, joita usein organisaatioissa on. Niiden avulla on mahdollista pelata lisää aikaa tai vaikuttaa muutoksen suuntaan, jos heikkoon signaaliin on reagoinut tarpeeksi ajoissa kilpailijoihin nähden. Heikkoja signaaleja on tarkoitus kerätä enemmän ja yhdistellä niitä palapelimäisesti, jotta yritys saa niistä maksimaalisen hyödyn. Ja mahdollisesti löytää niiden avulla tulevaisuuden trendejä, analysoimalla heikkoja signaaleja. (Hiltunen 2017: 64–67.) Heikkojen signaalien metsästys on vain yksi esimerkki ennakoinnin kentästä.

5 Muuttuva hyvinvointiala

5.1 Tulevaisuuden näkymät

Hyvinvointialojen tulevaisuus näyttää hyvältä jo pelkästään vallitsevan trendin varjolla; ihmiset ovat koko ajan enemmän ja enemmän kiinnostuneita omasta hyvinvoinnistaan ja terveydestään (Tervameri 2018: 52). Varsinkin digitalisaation myötä ihmiset ovat entistä ennakoivampia, jolloin hyvinvointialankin tulisi olla mukana sykkeessä ja tuottaa palveluita, jotka ovat reaaliaikaisia ja paikasta riippumattomia (Tervameri 2018: 57). Tämän opinnäytetyön aineistossakin nämä teemat tulivat esiin, kun aineiston yrittäjät kertoivat olevansa huomanneet ihmisten olevan enemmän kiinnostuneita hyvinvointipalveluista viime vuosina. Tulevaisuudessa myös asiakas tulee olemaan entistä enempi osallistuva yksilö. Sosiaali- ja terveysministeriön tulevaisuuskatsaus povaakin niiden kahden, digitalisaation ja osallistuvan yksilön tuovan hyvinvointialalle uuden tavan edistää ihmisten hyvinvointia. (Eheä yhteiskunta ja kestävä hyvinvointi 2018: 10, 16.) Se mikä uusi tapa on, ei selvinnyt katsauksesta.

Hyvinvointitrendin lisäksi hyvinvointialan valoisaa tulevaisuutta povaa väestön ikääntyminen sekä mahdollinen sote-uudistus, josta selviää myöhemmin tässä opinnäytetyössä. Digitalisaation kehitys tuo mukanaan uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Palvellullistaminen on myös yksi hyvinvointialantrendeistä, jolla tarkoitetaan tuotteiden ja palveluiden muuttumista palveluksi. Kaiken tämän keskellä yrittäjien on syytä pitää huolta omasta osaamisesta sekä kilpailukyvystä. (Tervameri 2018: 52–54.) Opinnäytetyön aineistossakin nämä teemat tulivat esiin monessa kohtaa, kun aineiston yrittäjät linkittivät oman osaamisen päivittämisen kilpailukykyyn.

5.2 Sote-uudistus

Vaikka opinnäytetyön haastatteluaineisto kerättiin jo Juha Sipilän hallitusohjelmaan kuuluvan sote-uudistuksen valmisteluiden aikana, siitä huolimatta tässä opinnäytetyössä sivutaan aihetta hieman. Sillä sote-uudistus on ollut jo kauan puheenaiheena niin työpaikkojen kahvihuoneissa kuin erilaisissa medioissa. Keväällä 2019 edellinen hallitus kaatui ja sen myötä myös sote-uudistuksen sen hetkinen valmistelu lopetettiin (Maakunta- ja sote-uudistus 2019). Nykyinen hallitus on kuitenkin ottanut hallitusohjelmaansa sote-uudistuksen valmistelun, jossa huomioidaan edellisten hallitusten valmisteluja (Osallistava

ja osaava Suomi 2019: 152). Valmistelut ovat kestäneet jo pitkään ottaen huomioon myös edelliset hallituskaudet, mikä on saanut monien yrittäjien liiketoiminnan koetukselle sen epävarmuuden ja epäselvyyden vuoksi. Keskustelua on herättänyt varsinkin mikro- ja makroyrittäjien pärjääminen markkinoilla tehtyjen suurten yrityskauppojen vuoksi. (Tervameri 2018: 10.) Helpotusta epävarmuuteen ei ole tulossa, sillä tämän hetken sosiaali- ja terveystalouden rakennemuutostusta on tarkoitus tehdä vaiheistaen sekä hallitusti (Osallistava ja osaava Suomi 2019: 152).

Sote-uudistus tavoittelee enemmän asiakaslähtöisempää toimintamallia, jossa palvelutarvetta määritteli asiakas ja kysyntä. Tämän myötä markkinatkin muuttuvat avoimemmiksi tarjontamarkkinoiksi. (Sosionomi tuottaa hyvinvointia läpi elämänkaaren 2017.) Tältä kannalta katsottuna uudistus avaa monia uusia liiketoimintamahdollisuuksia, kunhan alalle syntyy kilpailullisesti toimivat markkinat. Niiden ansiosta myös pienten yritysten tulisi pärjätä kilpailussa, joka avaa aidon mahdollisuuden valinnanvapaudelle. (Tervameri 2018: 10.)

Yksityinen sektori on ollut kasvava viime vuosina, ja vuonna 2018 sosiaalipalveluista 32 prosenttia ja terveystaloudesta 6 prosenttia oli yksityiseltä sektorilta (Tervameri 2018: 12). Toimialaraportin (2018) arvion mukaan yksityinen sektori tulisi kasvamaan sosiaalialalla 22 prosenttia ja terveystaloudella 13 prosenttia vuoteen 2024 mennessä, jos valinnanvapaus toteutuu sote-uudistuksessa (Tervameri 2018: 12). Hallitusohjelman mukaan on kuitenkin tarkoitus maakuntien tuottavan palvelut julkisina ja yksityinen sektori vain täydentää julkisen puolen palveluja (Osallistava ja osaava Suomi 2019: 152).

Lähitulevaisuuden haasteet liittyvät sote-uudistukseen ja monet tulevaisuuden näkymät vaikuttavat siihen millaisena uudistus tulee esiin. Tämä oli aihe, josta aineiston yrittäjät olivat hiljaa, sillä sote-uudistuksesta ei ole kukaan vielä varmuutta. Sote-uudistus tulee kuitenkin vaikuttamaan eri tavalla eri kokoisiin sekä eri toimialoilla toimiviin yrityksiin. (Tervameri 2018: 23.) mahdollisista innovaatioista sekä monopolien syntymisestä. (Tervameri 2018.)

5.3 Digitalisaatio yksi yrittäjien kehittämistarpeista

Mitä enemmän kasvuhakuisempi yritys on kyseessä, sitä helpommin yritys tunnistaa kehittämiskohteensa. Usein näissä yrityksissä kaivataan eniten kehitystä kansainvälistymisessä sekä rahoituksessa. Yhdeksi suurimmaksi kehittämistarpeeksi pk-yrittäjät kokevat

myynnin ja markkinoinnin. Toisena kehittämistarpeena yrittäjät pitävät henkilöstön kehittämisen ja koulutuksen sekä verkostoitumisen. (Kuismanen ym. 2018: 27–28.) Digitalisaation tullessa enemmän hyvinvointialalle, tulee yrittäjien pohtia myös, miten muuttaa työtapoja, jotta he ymmärtävät, miten digitalisaatiota voi hyödyntää työssään (Tervameri 2018: 10, 14). Tämän opinnäytetyön aineistossa digitalisaatio ei tullut monesti esiin, vaikka digitalisaation katsotaan olevan yksi tämän hetken trendeistä (Salo 2018). Digitalisaatio on kuitenkin tuotu esiin tässä opinnäytetyössä, sillä digitalisaatiolla on teorian mukaan vaikutusta hyvinvointialan yrittäjiin. Digitalisaatio saattaa muun muassa muuttaa asiakkaiden käyttäytymistä ja näin ollen vaikuttaa myös hyvinvointialan yrittäjien arkeen (Salo 2018).

Digitalisaatio voidaan yksinkertaisimmillaan ymmärtää olevan tiedon tallentamista, siirtämistä ja käsittelyä tietokoneiden avulla (Koistinen-Jokiniemi & Koskiniemi & Lehtinen & Lindroos & Martikainen & Montonen & Savela & Tuomaala 2017). Samalla linjalla on Coyle (2017) artikkelissaan, ja sanoo digitalisaation olevan digitaalisesti siirrettyä kuvaa, videota tai podcastia. Digitalisaatio luetaan teknologian alle, johon kuuluu myös tekoäly ja muut teknologian innovaatiot. Digitalisaatio haastaakin yrittäjät pohtimaan ja kyseenalaistamaan nykyisiä toimintatapoja sekä se on samalla yrittäjien apuna yrittäjien luodessa uudenlaisia toimivampia toimintatapoja (Digitalisaatio n.d.)

Digitalisaatio voi näyttäytyä hyvinvointialalla muun muassa etävastaanoton, erilaisten älypuhelinsovellusten, Chat-palveluiden sekä muiden sähköisten palveluiden muodossa. Konkreettisia esimerkkejä näistä ovat Lapinlahden kunnassa kokeilussa olleet ravitsemusterapian etävastaanotto ja älypuhelinsovellukset, koulu- ja opiskeluterveydenhuollon chat-palvelut WhatsAppissa ja Snapchatissa sekä robotti työparina lastenneuvolassa. (Sihvo & Jauhiainen & Nykänen & Hämäläinen & Hämäläinen & Jääskeläinen 2018: 15.) Yksinkertaisimmillaan digitalisaatio voidaan ymmärtää yrityksen omina verkkosivuina tai sosiaalisena mediana (Kuismanen & Malinen & Seppänen 2019: 37).

Digitalisaation sanotaan povaavan lisää aitoa kohtaamista asiakkaan kanssa, kun teknologia auttaa hallinnollisissa asioissa kuten tietojen keräämisessä (Tervameri 2018: 14). Mutta teknologisoitumisella voi olla myös kääntöpuolensa, jos digitalisaatiolla aletaan korvaamaan asiakkaan aitoa kohtaamista (Eheä yhteiskunta ja kestävä hyvinvointi 2018: 17). Seuraavana esimerkki Seniorihotelli Ainolan toiminnasta, jossa digitalisaatio on tuonut lisää asiakkaiden kohtaamisia.

Seniorihotelli Ainolassa on käytössä monia digitalisaation myötä tulleita työvälineitä kuten digitaalinen kuume- ja verensokerimittari. Seniorihotellin johtaja puhuu myös digitalisaation puolesta, sillä se helpottaa hoitajien työtä ja näin ollen tuo hoitajille lisää aikaa yksittäisiin kohtaamisiin. (Laulaja 2018.) Digitalisaatio tuo lisää myös yhdenvertaisuutta palvelujen käyttäjille esimerkiksi verratessa ihmistä, joka asuu isossa kaupungissa palveluiden ääressä kuin pienessä kylässä, jossa lähimpään ruokakauppaankin on kymmenen kilometriä (Eheä yhteiskunta ja kestävä hyvinvointi 2018: 16). Näin ollen palvelut olisivat jatkossa entistä enemmän kaikkien ihmisten saavutettavissa. Digitaalisten palveluiden tulisi myös olla käytöltään sujuvia ja loogisia (Sihvo & Jauhainen & Nykänen & Hämäläinen & Hämäläinen & Jääskeläinen 2018: 13).

Selvää on, että yritysten tulee kehittyä, jotta ne pärjäävät ja menestyvät kilpailussa. Kansantalous kasvaa yhdessä digitalisaation ja muun teknologisen kehityksen kanssa, jotka vaikuttavat yrityksen arkipäivään koko ajan voimakkaammin ja voimakkaammin. Yrityksen kilpailuetua voi hakea monesta eri lähteestä esimerkiksi digitalisaatiosta investoimalla ohjelmistoihin tai kouluttamalla henkilöstöään. (Kuismanen ym. 2018: 24–27.) Digitalisaation avulla yrityksen on myös mahdollista vahvistaa omaa yrityskuvaansa tai tavoitella uusia asiakkaita (Kuismanen ym. 2019: 37).

Teknologia on nykyään enemmän ja enemmän, päivittäin, jopa tunneittain ihmisten käsillä (Coyle 2017). Monet pk-yritysbarometriin vastanneista kokevat myös digitalisaatioon panostamisen tärkeänä sekä kokevat omat taitonsa toistaiseksi riittämättömiksi. (Kuismanen ym. 2018: 24–27.) On ennustettu, että monien tulee koulututtua tulevaisuudessa uudelleen digitalisaation vuoksi. Digitalisaatio ei tarkoita sitä, että työpaikat vähenisivät vaan ne muuttavat muotoaan ja tulee uusia työpaikkoja. (Tervameri 2018: 33.) Digitalisaatiosta on hyötyä yritykselle muun muassa yrityskuvan vahvistumisena, uusien asiakasryhmien tavoittamisessa, asiakaspalvelun parantamisessa, kannattavuuden parantumisessa sekä tuotekehityksen tehostumisessa. (Kuismanen ym. 2018: 37–38.) Esimerkiksi opiskeluterveydenhuollon terveystarkastuksen siirtyessä sähköiseen muotoon vuonna 2018, saivat terveydenhoitajat tehtyä enemmän vastaanottoaikoja päivässä ja näin ollen paransivat asiakaspalveluaan (Jääskeläinen & Nykänen & Sihvo 2018).

6 Tutkimusprosessi

6.1 Opinnäytetyön toteutus ja tarkoitus tavoitteineen

Tutkimuksen aihe ja ideointi lähti liikkeelle syksyllä 2018 osallistuessani opintoihin kuuluvalla innovaatioprojektiojaksolle, jossa työskentelin moniammatillisesti aidosta työelämästä tulleiden pienyrittäjien kanssa. Myöhemmin seuraavana vuonna 2019 yhteistyökumppaniksi varmistui 6Aika: Hyvinvointiyritykset kiertoon -hanke. Hanke on päätynyt 31.3.2019. Hanke oli Euroopan aluekehitysrahaston EAKR:n rahoittama. Hanke toimi Suomen kuudessa suurimmassa kaupungissa ja on osa 6Aika-strategiaa. Kuuteen kaupunkiin kuuluivat Helsinki, Espoo, Vantaa, Turku, Tampere ja Oulu. Myös Metropolia Ammattikorkeakoulu oli mukana hankkeessa. (Onnistunut omistajanvaihdos hyvinvointialalla n.d.)

6Aika: Hyvinvointiyritykset kiertoon -hanke oli apuna omistajanvaihdoksessa oleville tai omistajanvaihdoksen edessä oleville yrittäjille ja yrityksen jatkajille. Hankkeen tavoitteena oli rakentaa innovaatioalusta hyvinvointialan yritysten ja toimijoiden kehittämiseen tuomaan uutta yrittäjyyttä, työllisyyttä ja osaamista kehittäen innovaatioyhteistyötä. Innovaatioalustan yhteistyön avulla synnytettiin uutta yhteistyötä ja markkinavetoisia palveluja törmäyttämällä hyvinvointialan sidosryhmiä; yrityksiä, opiskelijoita, luopujia, jatkajia ja hyvinvointipalveluja käyttäviä ihmisiä. (Onnistunut omistajanvaihdos hyvinvointialalla n.d.) Opinnäytetyön tehtävänä oli tuottaa tietoa, jota 6Aika: Hyvinvointiyritykset kiertoon -hanke voi käyttää työssään. Tulokset tuottivat tietoa, siitä millaista osaamista hyvinvointiala vaatii yrittäjiltä.

Tein yhteistyötä 6Aika: Hyvinvointiyritykset kiertoon -hankkeen projektipäällikön Ulla Vehkaperän kanssa tapaamalla hänen kanssaan fyysisesti sekä olemalla yhteydessä sähköpostitse ja Skypen avulla. Ulla Vehkaperän kanssa sovimme tarkemmin tutkimuksen sisällöstä sekä hänen avustuksellaan sain tutkimuksen haastatteluaineiston. Haastatteluaineisto koostuu Metropolian opiskelijoiden oppimistehtävistä, joissa ei ollut julkaistu nimiä. Yhteistyöhenkilöni Ulla Vehkaperä on informoinut oppimistehtävään liittyviä opiskelijoita tekemästani opinnäytetyöstä, sekä heiltä on kysytty lupa haastattelumateriaalin käytöstä.

Tutkimuksen tavoitteena on tuottaa tietoa hyvinvointialojen yrittäjien tämän hetkisestä osaamisesta sekä siitä, millaista osaamista tulevaisuudessa mahdollisesti tarvitaan vastaamalla kysymyksiin:

1. Minkälaista osaamista hyvinvointialojen yrittäjillä on?
2. Minkälaista osaamista tulevaisuus mahdollisesti vaatii hyvinvointialojen yrittäjiltä?

Tarkoituksena on, että Metropolia Ammattikorkeakoulu voi hyödyntää tutkimuksen tuloksia 6Aika: Hyvinvointiyritykset kiertoon -hankkeen päättymisen jälkeen muun muassa Metropolian Asiakaslähtöiset hyvinvointi- ja terveystalvelut -innovaatiokeskittymässä tarjoamalla entistä kohdentuvimpia tukiprosesseja ja koulutuksia yrittäjille. Keskittymän tarkoituksena on tuoda yhteen eri alojen ja sektoreiden toimijoita. Keskittymässä vauhditetaan sosiaali- ja terveystalan murrosta innovoiden, tutkien ja oppien (Asiakaslähtöiset hyvinvointi- ja terveystalvelut 2017).

Lisäksi Metropolia Ammattikorkeakoululle voi olla hyötyä tutkimuksen tuloksista, sillä tutkimus voi olla avuksi niille uudistamaan hyvinvointialan yrittäjyyden opintokokonaisuuksia. Työstä on hyötyä myös hyvinvointialan yrittäjille, sillä he voivat hyödyntää tutkimuksesta tullutta tietoa kehittämällä omaa ammattitaitoaan.

6.2 Tutkimusmenetelmä

Opinnäytetyön toteuttamiseksi käytettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta. Laadullisessa tutkimuksessa kuvataan todellista elämää, joka tulisi nähdä moninaisena. Näin ollen laadullisessa tutkimuksessa pyritään kuvaamaan tutkimuksen kohdetta niin kokonaisvaltaisesti kuin mahdollista. (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2007: 157.) Keskeistä on aiheen rajaaminen. Varsinkin aloittava tutkija voi innostua tutkimaan liian laajasti aihetta, jolloin tutkimuksesta saattaa tulla hajanainen. (Kiviniemi 2015: 79.) Tarkoituksena ei ole todentaa olemassa olevia väittämiä vaan ennemminkin löytää tai paljastaa tosiasioita. (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2007: 157.)

Opinnäytetyössä tuotiin kuuluviin hyvinvointialan yrittäjien ääntä ja näin ollen työssä paljastettiin aitojen ihmisten ajatuksia hyvinvointialan yrittäjien osaamisesta. Työssä oli huomioitu monen eri hyvinvointialan yrittäjän haastatteluiden vastaukset, jotta opinnäytetyöstä saatiin kokonaisvaltainen. Tuloksissa ei keskitytty vain yhteen kysymykseen, joten

tämäkin tukee kokonaisvaltaisuutta. Opinnäytetyön pääpaino oli hyvinvointialassa, yrittäjyydessä sekä osaamisessa, joten aiheen rajauksessa onnistuttiin myös.

Tarkoituksena oli luoda ymmärrys hyvinvointialan yrittäjien omakohtaisesta kokemuksesta tarvitsemistaan osaamisvaateista, siksi menetelmäksi valittiin laadullinen tutkimus. Laadullinen tutkimus tavoittaa yrittäjien omat kokemukset ja ajatukset ilman valmiita vastausmalleja, jonka vuoksi tämä tutkimusmenetelmä sopii hyvin tutkittavaksi sosiaalialan ilmiöitä. Lisäksi laadullisen tutkimuksen tyypillisiin piirteisiin kuuluu, että tiedon keruussa on suosittu ihmisiä. (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2007: 160.)

Laadullisen tutkimuksen tavoitteena on, että tutkimuksen tekijä ymmärtäisi tutkimukseen osallistuvien näkökulman. Tämän vuoksi laadullisen tutkimuksen piirteisiin kuuluu muun muassa kohderyhmän haastattelut. (Kylmä & Juvakka 2007: 23.) Tässä opinnäytetyössä käytössä oli valmis aineisto, joka perustui kuitenkin haastatteluihin, jossa oli mukana tutkimuksen kannalta relevantti kohderyhmä.

6.3 Aineiston hankinta

Tutkimusaineisto on kerätty syksyllä 2018 Metropolia Ammattikorkeakoulun Hyvinvointialan yrittäjyys, johtaminen ja palvelujen tuottaminen -opintojakson yhteydessä tehdystä oppimistehtävästä. Oppimistehtävässä opiskelijat olivat haastatelleet valmiiden kysymysten pohjalta yksin tai pareittain itse valitsemaansa hyvinvointialan yrittäjää. Haastatteluja oli kaiken kaikkiaan 65 kappaletta, joista pystyin hyödyntämään opinnäytetyöhön 58 haastattelua. Loput seitsemän haastattelua sisälsivät niin niukasti tietoa tai ei ollenkaan tarvitsemaani tietoa, joten jätin ne kokonaan pois opinnäytetyöstä.

Vilkkakin (2009: 126) toteaa, ettei aineiston suuruudella ole väliä vaan enemmän sen laadulla. Vaikka tutkimusaineistoa oli määrällisesti paljon, eivät yksittäiset haastattelut olleet kovin laajoja. Tämä takasi sen, että aineisto oli kokonaisuudessaan syvä ja rikas: yksittäiset melkein 60 haastattelua takasivat laadukkaan aineiston. Olen tyytyväinen, että valmiissa aineistossa oli nämä 60 laadukasta haastattelua, sillä ei ole aina yksiselitteistä, että laadullisessa tutkimuksessa olisi paljon aineistoa (Kylmä & Juvakka 2007: 27).

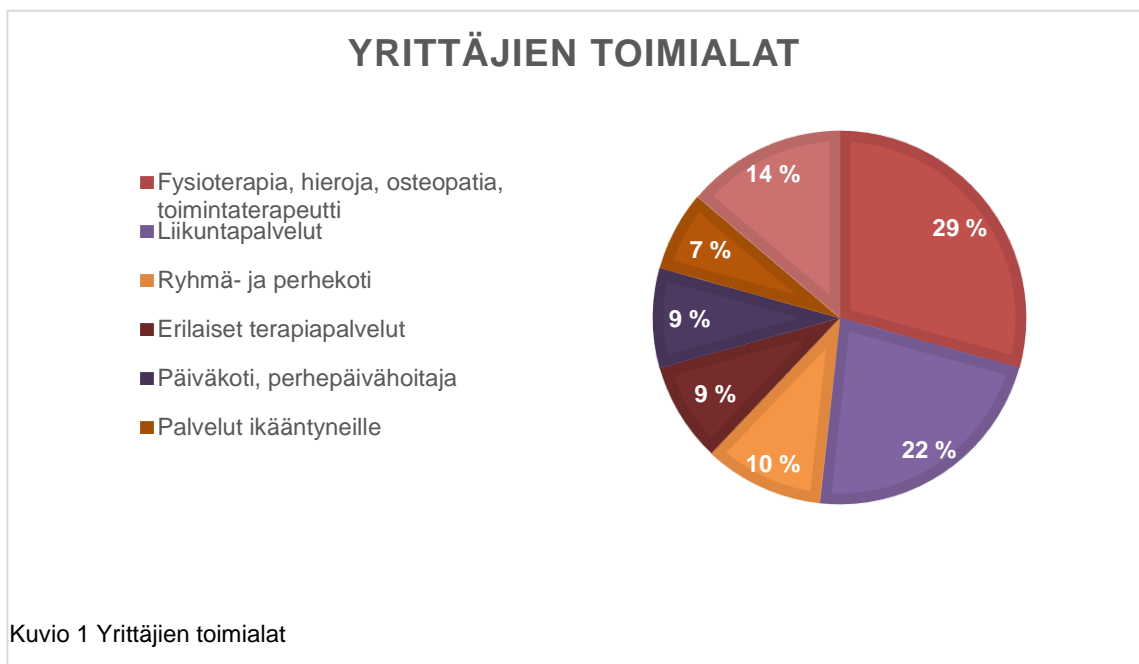
Haastattelumateriaali lähetettiin minulle liitteenä sähköpostitse yhteishenkilö Ulla Vehkaperän kautta. Yhdessäkään haastattelussa ei ollut opiskelijan eli tekijän tai haastateltavan nimeä, joten heitä ei voitu tällä tavoin tunnistaa. Tutkimuslupaa opinnäytetyölle ei

ole tehty, sillä Metropolia Ammattikorkeakoulun tutkimuslupakäytännön mukaan tutkimuslupaa ei tarvitse, jos tutkimus kohdistuu opiskelijoiden henkilökunnalle tekemiin esimerkiksi oppimistehtäviin (Tutkimusetiikka ja hyvä tieteellinen käytäntö 2017).

Päädyin valmiiseen aineistoon, sillä aineistossa käytetyt kysymykset käsittelivät samaa teemaa kuin opinnäytetyöni. Valmiita kysymyspohjaa minulla ei ollut nähtävillä, mutta sain tiedon kysymyksistä yhteistyöhenkilöltäni Vehkaperältä sekä osissa haastatteluissa kysymykset olivat myös nähtävillä. Yhteensä kysymyksiä oli viisi kappaletta; *Millainen on yrittäjän tehtäväkuva? Miten sote-uudistus mahdollisesti vaikuttaa haastattelemasi henkilön omaan yritykseen ja työtehtäviin? Mikä yrittäjän työssä on mielekkäintä ja mikä haasteellisinta? Millaisia "alaistaitoja" työntekijällä tulisi olla tässä yrityksessä? Jos sinä olisit tuon yrityksen omistaja/johtaja, niin miten kehittäisit toimintaa?*

Kysymyksissä ei suoraan kysytty osaamisesta tai tulevaisuudesta, mutta valmiista aineistosta kolme kysymystä toimivat tässä opinnäytetyössä. Opinnäytetyössä on käytetty seuraavia kolmea kysymystä: *Millainen on yrittäjän tehtäväkuva? Miten sote-uudistus mahdollisesti vaikuttaa haastattelemasi henkilön omaan yritykseen ja työtehtäviin? Mikä yrittäjän työssä on mielekkäintä ja mikä haasteellisinta?*

Mielestäni valmiin aineiston kysymysasettelu tehtäväkuvasta toi hyvän tavan yrittäjien kertoa osaamisestaan ilman, että heidän olisi pitänyt miettiä minkälaista osaamista heiltä vaaditaan. Koin kysymysasettelun vuoksi, että haastattelut olivat mahdollisimman rehellisiä ja relevantteja. Myös kysymys sote-uudistuksesta toimi hyvin tulevaisuuden taitoja



silmällä pitäen. Keskityin opinnäytetyössä lähinnä näihin kahteen kysymykseen. Kolmatta kysymystä yrittäjän työn mielekkyydestä ja haasteellisuudesta käytin, jos niissä ollut jotain opinnäytetyölleni oleellista. En ole käsitellyt kysymyksiä, joissa oppimistehtävän tehneet opiskelijat olivat antaneet kehitysehdotuksia haastattelevalleen yrittäjälle tai haastateltavat yrittävät ovat kertoneet alaistaidoista.

Kaikissa haastatteluissa kuvailtiin millainen yrittäjä kyseessä sekä mikä hänen strategiansa on. Pääosin kaikkien haastateltavien yritykset ovat pääkaupunkiseudulla. Kaikki yrittäjät toimivat hyvinvointialalla. Valtaosa (ks. kuvio 1) haastateltavista toimi fysioterapeuttina, hierojana, osteopatiana tai toimintaterapeuttina (29 %). 22 prosenttia toimi liikunta-alalla kuten joogaopettajana tai personal trainerina. Ryhmä- tai perhekotiyrittäjä oli 10 prosenttia vastaajista. Päiväkoti ja perhehoitajia oli yhdeksän prosenttia, samoin kuin erilaisia terapiapalveluja tarjoavia yrittäjiä (9%). Palveluja ikääntyneille tarjosi seitsemän prosenttia haastateltavista. Muita yrittäjiä (14%) olivat muun muassa ambulanssiyrittäjä, optikko sekä tulkki.

6.4 Aineiston analyysi

Käytin tämän tutkielman analysointiin systemaattista aineistonanalyysimenetelmää, joka on sisällön analyysia. Sisällön analyysi tuottaa tietoa tutkimuksen kohteena olevasta ilmiöstä aivan kuten muutkin analyysimenetelmät. Sisällön analyysin avulla on mahdollista analysoida materiaalia systemaattisesti: laittaa tutkimusaineisto pienempiin osiin järjestelmällisesti. (Kylmä & Juvakka 2007: 112.)

Annoin aineiston lähteä ikään kuin puhumaan minulle ja tarkastelin analysoiden mitä asioita haastatteluista nousee ylös silmällä pitäen tutkimuskysymystä *Minkälaista osaamista hyvinvointialojen yrittäjillä on?* Aineistosta käsin lähtevää tietoa kutsutaan induktiiviseksi sisällönanalyysiksi, jossa ohjaa tutkimuksen kysymys tai kysymykset sekä tutkimuksen tarkoitus (Kylmä & Juvakka 2007: 113).

Aineiston analyysin avuksi on mahdollista käyttää erilaisia apuvälineitä esimerkiksi osa tutkijoista tykkää käyttää apunaan värejä, toiset tietokonetta ja jotkut muistilappuja (Kylmä & Juvakka 2007: 66). Lähdin lukemaan aineistoa rauhallisesti ja vasta toisella lukukerralla alleviivasin tekstiä ja kirjoitin muistiinpanoja jokaisen haastattelun perään. Muistiinpanot seurasivat tutkimuskysymyksiäni ja purin tällä tavoin aineistoa osiin. Vasta aineiston purun jälkeen on tarkoitus yhdistää sisällöllisesti samankaltaiset osat (Kylmä &

Juvakka 2007: 113). Käytin samankaltaisten osien yhdistämiseen hyödykseni Microsoft Exceliä.

Yhdistäessäni aineistosta nousseita samankaltaisia osia Microsoft Exceliin käytin apuna Hyrrät -hankkeen (2019) laatimaa yrittäjän osaamisen nelijakoa. Hyrrät -hanke (2019) jakaa tietoa hyvinvointialan yrittäjyydestä, joka on rakennettu yhteistyössä Metropolia Ammattikorkeakoulun opiskelijoiden, opettajien ja yrittäjien kanssa. Valitsin Hyrrät -hankkeen (2019) laatiman nelijaon auttamaan analysointiani, sillä se on myös osa Metropolia Ammattikorkeakoulua kuten yhteistyökumppanini. Koin sen luonnolliseksi poimia apuja Hyrrät -hankkeesta (2019). Hyrrät -hanke (2019) on jakanut yrittäjän osaamisen seuraavanlaisesti (ks. luku 3.4 Yrittäjän osaaminen): työelämäosaaminen, ammattiosaaminen, liiketoimintaosaaminen ja yrittäjän persoonalliset piirteet.

Jaoin Excel-taulukon neljään eri väriseen osaan Hyrrän (2019) nelijaon mukaisesti ja lähdin systemaattisesti käymään tutkimusaineistoa läpi haastattelu kerrallaan. Poimin jokaisesta haastattelusta tehtyjen muistiinpanojen mukaan tekstiä Excelin nelijakoon. Tällä tavoin sain tiivistettyä aineistoa yhtenäiseksi, joka on oleellista tehdessä aineistolähtöistä sisällönanalyysia (Kylmä ja Juvakka 2007: 113).

Vaikka saadussa valmiissa aineistossa ei ollut näkyvillä haastattelijoiden tai haastateltavien nimiä, toimin kuitenkin henkilötietolain (Henkilötietolaki 1999/523 § 34) mukaan ja hävitin aineiston käyttötarkoituksen saavutettuani. Hävitin aineiston niin paperillisena että sähköisenä versiona.

7 Tulokset

Tutkimustehtävänä oli tuottaa tietoa hyvinvointialojen yrittäjien tämän hetkisestä osaamisesta sekä myös siitä, millaista osaamista tulevaisuudessa mahdollisesti tarvitaan. Tavoitteena oli myös, että 6Aika: Hyvinvointiyritykset kiertoon -hanke voisi hyödyntää tutkimuksen tuloksia heidän työssään. Tarkoituksena oli, että hankkeen päättymisen jälkeen Metropolia Ammattikorkeakoulu voisi tarjota entistä parempia ja kohdentuvampia tukiprosesseja yrityksille ja niiden jatkajille esimerkiksi Metropolian Asiakaslähtöiset hyvinvointi- ja terveystalvet -innovaatiokeskityksessä. Keskitymän tarkoituksena on tuoda yhteen eri alojen ja sektoreiden toimijoita. Tarkoituksena oli myös, että Metropolia Ammattikorkeakoulu tai muut korkeakoulut sekä yrittäjät voisivat hyötyä tutkimuksen tuloksista: ammattikorkeakoulut uudistaessaan yrittäjyysopintojen opintokokonaisuuksia ja yrittäjät kehittääkseen ammattitaitoaan.

Haastatteluaineistossa oli kaiken kaikkiaan 65 haastattelua, joista käytin opinnäytetyöhöni 58 haastattelua. Jäljelle jääneet seitsemän haastattelua sisälsivät niin niukasti tietoa tai ei ollenkaan tietoa, etten ottanut niitä mukaan vääristämään tutkimuksen tulosta. Haastattelut sisälsivät viisi kysymystä, joista analysoin lähinnä kahta kysymystä. Kolme muuta kysymystä eivät olleet oleellisia opinnäytetyöni kannalta. Tällaista tietoa oli muun muassa haastattelijoiden omat kehitysehdotukset haastattelevalle yritykselle sekä yrittäjän vastaukset mikä on mielekästä yrittäjänä olemisessa. Haastattelut olivat pituudeltaan kahdesta sivusta neljään sivuun. Analyysitapana aineistolähtöinen sisällönanalyysi oli paras mahdollinen analyysimenetelmä tähän aineistoon, sillä tarkoituksena oli luoda yrittäjien kokemuksia omasta osaamisestaan.

Tutkimustuloksissa esiintyvät lainaukset ovat peräisin tutkimusaineiston yrittäjien haastatteluista. Suorat lainaukset on kirjoitettu samalla tavalla miten haastattelun tehneet opiskelijat olivat ne kirjoittaneet. Olen jaotellut tutkimustulokset Hyrrät -hankkeen (2019) mukaan seuraavanlaisesti; työelämäosaaminen, ammattiosaaminen, liiketoimintaosaaminen, yrittäjän persoonalliset piirteet. Tuon tutkimustulokset ilmi tämän nelijaon mukaisesti seuraavissa luvuissa. Vähiten materiaalia tuli ammattiosaamiselle ja vastaavasti liiketoimintaosaaminen oli aineiston yrittäjien suosiossa tai he kokivat sen osaamisalueen tärkeänä.

7.1 Työelämäosaaminen

Tutkimusaineistosta nousi paljon esiin erilaisia työelämäosaamiseen liittyvää osaamista. Päällimmäisiksi taidoiksi haastatteluista nousi moniammatillinen yhteistyö sekä verkostoituminen. Näitä taitoja painottivat vajaa puolet aineiston yrittäjistä. Moniammatillista yhteistyötä tapahtuu tämän aineiston mukaan niin kunnan sosiaalityöntekijöiden, erilaisten sidosryhmien, koulujen kuin yritysmaailmankin kanssa. Moniammatillisen yhteistyön katsottiin olevan tärkeä osa viestintää, viestintä sisältää myös sosiaalisen median. Sitä ei avattu sen enempää, miksi hyvinvointiyrittäjät olivat pitäneet moniammatillisen yhteistyön tärkeänä viestinnässä.

Olennaista on myös yhteistyö Espoon kaupungin ja Kelan kanssa, sillä yrityksen pitää näyttää olevansa toimiva kumppani heille.

Kilpailun koveneminen hyvinvointialojen yritysten kesken asettaa pienet yritykset kovan paikan eteen, kun vastaan saattaa asettua suuria hyvinvointialan toimijoita, jotka ovat olleet pitkään markkinoilla. Tällöin yhteistyö muiden toimijoiden kanssa korostuu.

Yhteistyötä tehdään kuitenkin eri tahojen kanssa missä korostuu yhteistyötaitojen merkitys.

Aineistossa painotettiin verkostoitumista, jota pidettiin tärkeänä pärjätäkseen yrittäjänä tai johtamistyössä. Verkostoituminen nähtiin sekä nykyhetken osaamisena että kehittämiskohteenä. Pienyrittäjälle sekä myös yleisesti tulevaisuutta silmällä pitäen aineiston yrittäjät pitivät verkostoitumista tärkeänä.

On myös ollut upeaa oppia ja verkostoitua ”itseään älykkäämpien kanssa”.

Aineiston yrittäjät painottivat, että yrityksen kehittäminen on tärkeää. Yksi yrittäjä oli kerhtonut lopettavansa vuoden 2019 lopussa, syynä oli hänen ikänsä. Aineistosta kävi ilmi myös, että toiminnan laajentamiseen koettiin tarvittavan kokemusta. Se ei tullut ilmi, tarkoitettiinko toiminnan laajentamisella samaa kuin yrityksen kehittämisellä. Palveluita tulisi koko ajan kehittää eteenpäin ja paremmiksi sekä kehittää toimintaa vastaamaan nykyisyntää, selvisi aineistosta. Yhtenä syynä toiminnan kehittämiseksi olivat erilaiset muutokset ja lait alalla. Aineiston haastatteluista selvisi, että hyvinvointiyrittäjät mieltävät toiminnan kehittämisen jatkuvaksi prosessiksi. Yrittäjät sanoivat aineistossa kehittämisen olevan yrittäjän prioriteetti numero yksi.

Kehittyminen ja yrityksen kehittäminen on yksi suuremmista toimenkuvistani.

Haastateltavaa kuitenkin huolettaa yhdistyksen nopea kasvu, joka tuo omat haasteensa yhdistyksen toimintaan. Hän pohtii, pystyykö kehittämään samaa vauhtia.

Haastateltavamme on toiminut yrittäjänä vasta vajaan vuoden ja kokee, että hän on vasta päässyt alkuun yrittäjyydessä, kun pitäisi jo valmistautua muutoksiin ja kehittää toimintaa.

Alaisten kanssa tapahtuva yhteistyö ja tiimityöskentely ei saanut suurta painoarvoa aineiston yrittäjissä, vaikka yhteistyötaitoja ja tiimityöskentelytaitoja pidettiin yhtenä yrittäjän piirteistä. Yhteisen ajattelun ja tekemisen kautta yritys on menestyksen tiellä, ajatteli eräs aineiston yrittäjistä. Ymmärtäessään tiimityöskentelyn ideologian, ymmärtää samalla, ettei kaikkea tarvitse osata tehdä yksin, selvisi aineistosta.

Jako strategiseen, operatiiviseen ja suoritettavaan työhön on myös hänen oman jaksamisensa elinehto – kaikkea ei voi eikä pidäkään tehdä yksin.

Muita työelämäosaamiseen lukeutuvia elementtejä, joita nousi aineistosta, olivat lainsäädännön ymmärtäminen, nykytilan kartoittaminen, yrittäjäkentän seuraaminen sekä neuvottelutaidot. Kaikkia edellä mainittuja tuli vain harvakseltaan vastaan aineistossa. Yrittäjät toivat esiin aineistossa neuvottelutaidot, jonka avulla on mahdollista yhdistää määräykset yhdeksi ja selkeäksi kokonaisuudeksi.

Yrittäjät sanovat, että he seuraavat jatkuvasti ja tarkkaan tilanteen kehittymistä. Hereillä on oltava asian suhteen koko ajan.

Työelämäosaamisen pääkohdat aineistossa olivat yhteistyötaidot, moniammatillinen yhteistyö sekä toiminnan kehittäminen, jotka yrittäjät olivat nostaneet korkeimmalle aineistossa. Se ei selvinnyt tarkkaan olivatko nämä taidot, jotka heillä oli jo omasta takaa vai joihin he kaipaivat lisäkoulutusta.

7.2 Ammattiosaaminen

Aineiston yrittäjät puhuivat jatkuvan kouluttautumisen puolesta. Pohjakoulutuksen uskottiin tuovan vahvan perustan toiminnalle, mutta sitä ei pidetty riittävänä. Jatkuva kouluttautuminen vahvistaisi aineiston yrittäjien mielestä kilpailukykyä. Kouluttautumista pidet-

tiin tärkeänä myös ylläpitääkseen omaa ammattitaitoaan pysyäkseen mukana alan uusissa suuntauksissa. Joitakin koulutusesimerkkejä tuli vastaan aineistossa: koulutus sähköisestä järjestelmästä, koulutus tukena yrityksen laajentamiselle sekä jatkokoulutus, jossa erikoistuisi omalle alalle. Erikoistumista osa aineiston yrittäjistä piti valttikorttina kilpailussa esimerkiksi isoja hyvinvointialan yrityksiä vastaan.

Koulutus tuo laatua ja laatu takaa kilpailukyvyn vahvistamista markkinoilla

Yrittäjä koulutautuu noin kerran vuodessa, pysyäkseen mukana uusissa suuntauksissa sekä kehittämällä ammattitaitoaan.

Työmme vaatii jatkuvaa ammatillista kehitystä, jotta voimme luoda jotain uutta ja laajentaa toimintaamme.

Aineistosta tuli ilmi pitkä kokemuksen alalta olevan osan mielestä tärkeää toimiessaan yrittäjänä. Pitkä kokemus saattoi tarkoittaa myös moniammatillista koulutus- tai työelämätaustaa, joiden katsottiin olevan hyödyksi yrittäjyydessä. Monesta aineiston haastattelusta tuli vastaan, että pienyrittäjät hoitavat monesti kaiken tai lähes kaiken toiminnan ja tehtävän yrityksessään, jolloin moniammatillisesta osaamisesta on hyötyä. Asiakaslähtöisyyttä myös korostettiin aineistossa.

Myöskään elämäkokemuksesta ei ole haittaa vaan suurta hyötyä aineiston mukaan.

Asiakaslähtöisyys on tärkeä arvo yrityksen toiminnassa ja asiakkaan arki ja arvot ovat toiminnan kulmakiviä.

Ammattiosaamiseksi aineiston yrittäjät katsoivat tärkeäksi hyvän alan perustaidon, joka ei kuitenkaan ole riittävä vaan omaa ammattitaitoaan tulee kehittää jatkuvasti. Ilman jatkokoulutusta oman yrityksen kilpailuasetelma saattaa huonontua. Monet ammattiosaamisen alle lukeutuvat osaamisalueet olivat aineiston mukaan sellaisia, joista on hyötyä kilpailussa aineiston yrittäjien mukaan.

7.3 Liiketoimintaosaaminen

Aineistosta nousi selkeästi esiin liiketoimintaosaaminen. Taidot olivat jakautuneet markkinoinnin, strategisen johtamisen ja taloushallinnon kohdalla tasaisesti, muuten muita taitoja mainittiin aineistossa vain muutama vastaus per taito.

Markkinointi oli aineiston yrittäjien mielestä yksi tärkeimmistä taidoista yrittäjyydessä. Aineiston yrittäjistä moni kertoi markkinoinnin kuuluvan heidän tehtävänkuvansa. Aineiston mukaan markkinointia on muun muassa yhteydenotot asiakkaihin, sosiaalinen media, verkostointi, yrityksen kotisivut sekä brändääminen, myös nämä kaikki tulisi osata hallita joidenkin yrittäjien mielestä. Osaamista on paljon ja aineistosta selvisi markkinoinnin voivan olla kompastuskivi koko yritykselle, jos sitä ei hallitse. Markkinointia voi olla myös perhekodin vapaista paikoista markkinointi siellä vierailijoille sekä toisen yrittäjän mielestä markkinointi tulisi kohdentaa asiakkaiden tarpeisiin. Yksi aineiston yrittäjä oli tehnyt markkinointikalenterin, johon yrittäjä kirjoitti vuoden alussa kaikki isoimmat markkinoinnit ja lisäsi vuoden mittaan pienempiä tapahtumia. Sama yrittäjä piti yrityksen tai itsensä brändäämistä tärkeänä. Brändäämisen puolesta puhui muutama muukin yrittäjä: brändääminen on tulevaisuutta. Osa aineiston yrittäjistä sanoivat kokevansa markkinoinnin raskaaksi ja yrittäjät olivat pohtineet ajatelleensa ulkoistaa markkinoinnin lähitulevaisuudessa.

Hän kokee, että haasteellisinta on ollut saada tunnettavuutta ja näkyvyyttä yritykselle.

Markkinointi on pitkän tähtäimen työtä oman yrityksen hyväksi.

Pääosin yrityksen kaikki markkinointi tapahtuu Sosiaalisessa mediassa.

Aineistosta selvisi myös, että strateginen toiminta vie yritystä eteenpäin. Strateginen johtaminen ja ajattelutapa nousi useasti esiin aineistossa. Muutaman aineiston yrittäjän mukaan strategian avulla pysyy kilpailussa mukana sekä voi erottautua kilpailijoista. Toinen osa yrittäjistä jatkoivat sanomalla, että strateginen ajattelu luo koko perustan työlle ja sen avulla tuodaan yritystä tunnetummaksi. Aineistosta ilmeni myös, että strateginen ajattelumalli pitää kuitenkin ensin ymmärtää eikä sekään riitä, vaan sen mukaan on toimittava sekä sitä tulee seurata. Strateginen ajattelutapa tulee tuoda esille myös alaisille aineiston mukaan.

Onnistunut strateginen johtaminen on arjen työssä sitouttamista, dialogisuutta, yhteistä ajattelua ja tekemistä, merkityksien ja vaikuttavuuksien pohdintaa, mahdollisuuksien ja riskien kartoittamista sekä ennakoimista, tavoitteellista toimintaa.

Muutoksen keskellä paras strategia on vahvistaa perustyön laatua.

Aineiston yrittäjien mielestä taloushallinto ja kirjanpito on osa yrittäjän työtä ja se tulee osata. Vaikka aineistossa oli monta haastattelua, joissa ei mainittu mitään taloushallinnon osaamisesta. Niin ne aineiston yrittäjät, jotka siitä sanoivat, kokivat taloushallinnon osaamisen tärkeänä osaamisalueena. Vain muutama aineiston yrittäjä kertoi ulkoistaneensa sen. Aineistosta selvisi, että liiketalousasioista tulisi seurata jatkuvasti, jotta yrittäjä pysyy perässä, miten yritys saisi koko ajan voittoa ja pitää yrityksen rahavirran taseisena.

Kilpailusta erottautumista piti tärkeänä osa aineiston yrittäjistä, joista muutaman yrittäjän mielestä strateginen ajattelutapa olisi keino tähän. Joidenkin aineiston yrittäjien mukaan on tärkeää ymmärtää kilpailutusta, johon liittyen yrittäjät totesivat kilpailun olevan kovaa ja kilpailusta on mahdollista erottautua tekemällä työ paremmin kuin kilpailija. Koska kilpailu on kovaa, on myös löydettävä itselleen parhaat tuotteet, selvisi aineistosta. Tuotteet ja palvelut tulee myös osata hinnoitella oikein, kertoivat muutamat aineiston yrittäjät. Aineiston yrittäjät kehottivat seuraamaan myös alaa aktiivisesti, jotta yrittäjä osaa muun muassa hinnoitella tuotteet ja palvelut oikein. Tuotteilla on myös mahdollista erottautua kilpailijoista, totesivat aineiston yrittäjät.

Myös muun yrittäjäkentän seuraaminen on tärkeää, jotta pystyy hinnoittelemaan oman palvelunsa järkevästi ja kilpailukykyisesti yrityksen kulut huomioiden.

Hän kokee sote-uudistuksen myötä joutuvansa kovempaan kilpailuun mukaan, mutta erikoistumisen ja muiden jatkokoulutusten ansiosta pystyvänsä toimimaan jatkossakin toimintaterapeuttina yrittäjän.

Tulevaisuuden ennakointi, oman alan aktiivinen seuranta ja uudistuksista perillä oleminen kuuluvat myös yrittäjyyteen, selvisi aineistosta. Tämän aineiston mukaan on tärkeää ymmärtää mihin suuntaan hyvinvointiala on kehittymässä. Teknologia on tulevaisuutta, joka tulee sisäistää sekä ymmärtää sen tuomat mahdollisuudet, jotka vaikuttavat yrittäjyyteen, ajattelivat pieni osa aineiston yrittäjistä. Tulevaisuuden ennakointiin liittyy aineiston mukaan asiakashankinnan täsmennys, jota voi seurata kirjanpidosta. Tulevaisuuden näkökulmia tulee miettiä, jotta yrityksen toimintaa pystyy koordinoimaan oikeaan suuntaan, selvisi aineistosta.

Hyvinvointiala on jatkuvassa muutoksessa ja yrittäjän tulee ymmärtää muutostrendejä, selvisi aineistosta. Aineistosta tuli useasti esiin, että yrittäjät olivat tiedostaneet tai huomanneet yhä enemmän monen kansalaisten olevan kiinnostuneita hyvinvointipalveluista. Aineistossa tuotiin esiin työelämän jatkuvan muutos, jolloin aineiston yrittäjien mielestä johtamisella on entistä suurempi merkitys.

Haastateltavan mielestä myös hänen esimiehenä jatkuva kouluttautuminen ja ajan hermolla oleminen ovat erittäin tärkeitä yrityksen johtamisen kannalta.

Haastateltava kertoi, että kuluttajat ovat enenevässä määrin kiinnostuneita terveellisistä ja kestävästä elämäntavoista.

Aineiston yrittäjät pitivät tärkeänä strategista ajattelutapaa, markkinointia sekä taloushallinnon osaamista. Ei riitä pelkästään, että yrityksellä on strategia, sillä se pitää myös ymmärtää ja toimia sen mukaan, selvisi aineistosta. Muutamat aineiston yrittäjät sanoivat, että yrittäjän tulisi ymmärtää asiakkaitaan ja heidän tarpeitaan, sekä yrittäjän tulisi huolehtia yrityksen tuloksellisuudesta.

7.4 Persoonalliset piirteet

Persoonallisiin piirteisiin kuuluvia osaamisalueita löytyi paljon koko aineistosta. Persoonallisissa piirteissä aineiston yrittäjät painottivat epävarmuuden sietämistä ja stressinsietokykyä. Aineiston yrittäjien mukaan epävarmuuden sietämistä tarvitsi siihen, kun ei tiedä varmaksi onko tehnyt kannattavuuden kannalta oikeat ratkaisut ja investoinnit yrityksessä. Osa aineistoin yrittäjistä jatkoi jatkuvan epävarmuuden vaativan yrittäjältä jäämäkkyyttä ja järjestelmällisyyttä. Jämäkkyyttä ja järjestelmällisyyttä tarvitaan yleisesti muutenkin yrittäjänä olemisena, selvisi aineistosta. Stressinsietokykyyn auttaa aineiston yrittäjien mukaan hyvä suunnittelutaito.

Hyvä stressinsietokyky ja ajanhallintataito on tärkeää työssä jaksamisen kannalta, sillä yrittäjänä ollessa on itse vastuussa kaikesta ja monesti päivät venyvät.

Työ vaatii työntekijältä joustavuutta ja hyvää paineensietokykyä.

Jatkuva muutos synnyttää epävarmuutta ja vaatii jämää muutoksen johtamista.

Ajankäytön hallintaa pidettiin tärkeänä aineistossa nousseiden yrittäjien vastausten perusteella. Muutama aineiston yrittäjistä kertoivat olevan perheellisiä ja sanoivat tekevänsä muuten töitä ympäri vuorokauden elleivät osaisi rajata vapaa-aikaa työajasta. Aineistosta selvisi muun muassa tapaamisten aikatauluttamisen olevan tärkeä osa yrittäjän työtä. Usein yrittäjän tulee hoitaa monta asiaa samanaikaisesti, jolloin ajankäytön hallinta on keskiössä, ilmeni aineistosta.

Haasteena on erottaa työaika vapaa-ajasta.

Työpäivät meinaavat venyä liian pitkiksi ja pitkällä aikavälillä se vaikuttaa jaksamiseen.

Aineiston yrittäjien mukaan myös omasta hyvinvoinnistaan tulee huolehtia. Jotkut aineiston yrittäjistä sanoivat pitävänsä huolta hyvinvoinnistaan olemalla vapaa-aikana kotona ja lukemalla kirjaa. Aineistossa tuli vastaan eri tavoilla kirjoitettuna, että hyvinvoinnista huolehtiminen on tärkeää yksityisyrittäjälle jo pelkästään sairastumisen vuoksi. Muun muassa yksi haastateltava on perhepäivähoitaja, joka sanoi, että sairastuessa koko hoitopaikka tulee sulkea. Vaikka omasta hyvinvoinnista pitäisikin huolta, on loppuun palaminen eli niin kutsuttu burnout vaarana, mielti eräs aineiston yrittäjistä.

Haasteena on omasta jaksamisesta ja hyvinvoinnista huolehtiminen.

Omat haasteensa tuo toisaalta myös toimintaterapeutin työn luonne, jossa terapeutti itse toimii työvälineenä. Silloin oman jaksamisen huomioiminen on tärkeää.

Aineiston yrittäjistä pieni osa nosti esiin yrittäjyyden yksinäisyyden sekä itsenäisyyden. Yrityksen toimivuus on yrittäjän omissa käsissä ja näin ollen tulee kyetä itsenäiseen työhön, totesivat muutamat aineiston yrittäjät. Eräs aineiston yrittäjä puhui yksinäisyydestä sen sietämisenä. Yrittäjän ominaispiirteistä osa aineiston yrittäjistä painotti vastuunkantoa. Eräs aineiston yrittäjä piti työn itsenäisyyttä juuri itseisarvona yrittäjänä ollessa; itsenäisyys on mielekästä.

Työ voi välillä tuntua yksinäiseltä, kun tismalleen samassa työtilanteessa olevaa kollegaa on vaikea löytää paikkakunnalta missä tämä kyseinen yritys pyörii.

Asiat saa tehdä omalla tavalla ja omilla päätöksillä. Se tuo kuitenkin myös haasteen tullessaan, koska olet aina yksin, eikä ole isoa koneistoa kuten kaupunkia turvana kaikissa tilanteissa.

Yrittäjyys vaatii myös ihmissuhdetaitoja, selvisi aineistosta. Aineistossa eräs yrittäjä kiteytti sen kertomalla, että vaikka yrittäjyys onkin itsenäistä, ollaan siinä jatkuvasti tekemisissä erilaisten ihmisten kanssa, joten väistämättäkin tarvitsee hyviä ihmissuhdetaitoja. Yrittäjän tulee olla sanavalmis tilanteessa kuin tilanteessa ja olla innovoiva persoona, joka ei jäisi tuleen makaamaan aineiston mukaan. Ilman maalaisjärkeä sekä loogista päättelykykyä ei välttämättä pärjäisi, sanoivat aineiston yrittäjät. Muutama aineiston yrittäjä kiteytti yrittäjyyden vaativan yrittelijäisyyttä sekä fokus on pidettävä koko ajan omassa työssä. Aineistosta selvisi myös, että rakentavan kritiikin antamista tulee harjoitella.

Taulukko 1 Hyvinvointiyrittäjien osaamisvaateet tänä päivänä Hyrrät -hankkeen (2019) osaamisen nelijaon mukaan

OSAA- MISEN NELI- JAKO	TYÖELÄMÄ- OSAAMINEN	AMMATTI- OSAAMINEN	LIIKETOIMINTA- OSAAMINEN	PERSOONALLI- SET PIIRTEET
YRITTÄ- JÄN OSAA- MINEN	Kehittäminen	Moniosaaja	Markkinointi	Epävarmuuden sietäminen
	Moniammatillinen yhteistyö	Kouluttautuminen	Strateginen ajattelu- tapa	Stressinsieto- kyky
	Verkostoituminen	Alan perustaito	Taloushallinto	Jämäkkyys
	Viestintä	Alan erikoistaito	Kilpailun ymmärrys	Järjestelmälli- nen
			Kilpailusta erottai- tuminen	Ajankäytön hal- linta
			Tulevaisuuden enna- kointi	Hyvinvoinnista huolehtiminen
			Ennusteiden ym- märrys	

Tutkimustehtävänä oli selvittää, millaista osaamista hyvinvointialan yrittäjillä on ja mitä tulevaisuus mahdollisuus vaatii. Aineistosta selvisi yrittäjillä olevan eniten liiketoiminta-osaamista. Toisena yrittäjät pitivät tärkeänä yrittäjän persoonallisia piirteitä. Ammatti- ja työelämäosaamista yrittäjät painottivat aineistossa vähiten. Yllä olevassa taulukossa (ks. taulukko 1) on jaoteltu tarkemmin mitkä osaamisen aiheet nousivat aineistossa eniten esiin.

Yleisesti voi tutkimustuloksista todeta, että hyvinvointialan yrittäjillä on jo nyt laaja-alaista osaamista, mutta osaamistaan tulee jatkuvasti kehittää. Tämä hetken osaaminen ei ole riittävä tulevaisuuden muuttuvassa maailmassa. Pieni osa yrittäjistä oli tietoisia ja ajatuksissaan mieltäneet millaisia taitoja yrittäjältä vaaditaan tulevaisuudessa ja miten tulevaisuuden muutokset alalla muuttavat hyvinvointialan yrittäjien osaamistaan. Muuten aineistosta ei selvinnyt minkälaista osaamista yrittäjät ajattelevat tulevaisuudessa tarvitsevänsä.

8 Johtopäätökset

Tutkimuksen alkuperäisenä tarkoituksena oli vastata seuraaviin tutkimuskysymyksiin: minkälaista osaamista hyvinvointialojen yrittäjillä on sekä minkälaista osaamista tulevaisuus mahdollisesti vaatii hyvinvointialojen yrittäjiltä. Tutkimuksen tulokset sisälsivät lähinnä vastauksia, minkälaista osaamista hyvinvointialojen yrittäjillä on, joten peilaan näitä teoriaan siten, jotta saisin vastauksia jälkimmäiseen kysymykseen, minkälaista osaamista tulevaisuus mahdollisesti vaatii hyvinvointialojen yrittäjiltä.

Mielenkiintoista tutkimustuloksissa oli markkinoinnin osaamisen olevan kärjessä. Tutkimustuloksista ei selvinnyt paremmin minkälaista markkinointia aineiston yrittäjät tekevät ja vain muutamasta haastattelusta selvisi, miten he kokivat markkinoinnin omana osaamisenaan. Kuitenkin Kuismasen, Malisen ja Seppäsen (2018) teettämän tutkimuksen mukaan yrittäjät kokevat juurikin markkinoinnin suurimmaksi kehittämistarpeekseen. Muun maussa sosiaalinen media on ollut vuosia kasvussa ja siinä samalla yritysten sosiaalisen median markkinointi, jossa yrittäjät voivat kokea tarvitsevänsä lisäosaamista (Markkinoinnin vuosisuunnitelma sosiaalisen mediaan 2019). Markkinoinnin alle voidaan katsoa kuuluvan myös yrityksen brändääminen, joka tuli esiin tutkimustuloksissa. Tulosten mukaan brändääminen nähdään tulevaisuutena. Kuitenkin teoriatietoa tutkiessa brändääminen ei tullut vastaan siellä.

Tulevaisuudessa vaaditaan entistä enemmän liiketoimintaosaamista, sillä hyvinvointiala on muuttumassa entistä kustannustehokkaammaksi (Sosionomi tuottaa hyvinvointia läpi elämänkaaren 2017: 28). Markkinoinnin ja brändäämisen lisäksi myös strateginen ajattelutapa, taloushallinto, tulevaisuuden ennakointi, toimintaympäristön tuntemus sekä kilpailu ovat osa liiketoimintaosaamista. (Liiketoimintaosaaminen 2019). Tulosten mukaan myös aineiston yrittäjät olivat ymmärtäneet liiketoimintaosaamisen olevan tärkeä osa menestyksen ja tulevaisuuden kannalta, sillä tuloksissa eniten hyvinvointialan yrittäjät toivat esiin liiketoimintaosaamista.

Myös strategisesta johtamisesta ja toiminnan kehittämisen puolesta puhui valtaosa aineiston yrittäjistä. Tutkimustuloksissa selvisi myös, että moniammatillinen yhteistyö ja verkostoituminen oli aihe, joka tuli esiin useasi aineistossa. Pienemmällä huomiolla aineistossa jäi hyvinvointialan yrittäjän omat henkilökohtaiset piirteet, lukuun ottamatta yrittäjän hyvää stressinsietokykyä.

Yrittäjyyteen liittyy Mantere (n.d.) mukaan vahvasti strateginen ajattelutapa. Strategian avulla yritys pääsee tavoitteeseen. (Mantere n.d.) Sama aihe tuli esiin tutkimuksen tuloksissa, jossa yrittäjät näkivät strategisen toiminnan niin vievän yritystä eteenpäin kuin auttavan pysymällä kilpailussa mukana tai erottautua kilpailijoista. Strategisesta ajattelutavasta ei kuitenkaan tutkimustulosten eikä teorian mukaan ole hyötyä, ellei sitä ole kunnolla ymmärtänyt ja sisäistänyt. Mantere (n.d.) kehottaa opettamaan strategista ajattelutapaa ymmärryksen kautta esimerkiksi näyttämällä asioita konkreettisesti. (Mantere n.d.)

Osa strategista ajattelutapaa on pitää katse tulevaisuudessa. Tulevaisuudella tarkoitetaan tässä ennakoimalla mihin suuntaan ala on menossa sekä minkälaista valloillaan oleva kilpailu on ja tulee olemaan. Markkinat elävät koko ajan ja niitä pitääkin tarkastella jatkuvasti, jotta pysyy ajanhermoilla (Tervameri 2018). Osa aineiston yrittäjistä mainitsi tulevaisuuden ennakoinnin, mutta tutkimustuloksista jäi kuva, että tällä osa-alueella hyvinvointialan yrittäjillä olisi harjoiteltavaa. Ennakoinnin harjoittelu on kuin mitä tahansa fyysistä tai psyykkistä harjoittelua, jota voi harjoitella (Gardin 2010).

Tulevaisuuden ennakoinnin avuksi voi käyttää heikkojen signaalien lukemista, joka ei tosin tullut esiin tutkimuksen tuloksissa. Heikon signaalin avulla on mahdollista vaikuttaa esimerkiksi muutokseen, jos yrittäjä on huomannut heikon signaalin ennen kilpailijaa. Heikkojen signaalien tunnistaminen on hyvä kilpailuvaltti. (Hiltunen 2017: 64–67.)

Tuloksista ilmenikin kilpailun olevan kovaa hyvinvointialalla tänä päivänä. Kilpailussa tulisi erottautua kilpailijoista esimerkiksi hyvällä työllä tai erilaisilla tuotteilla selvisi myös tuloksissa. Tulosten mukaan hyvinvointialan yrittäjien tulisi seurata alaa pysyäkseen mukana kilpailutilanteessa sekä ymmärtää alan hinnoittelusta. Oikean hinnoittelun puolesta kirjoittaa myös Hiltunen (2017), sillä ihmiset ovat enemmän ja enemmän hintatietoisempia kuin ennen (Hiltunen 2017: 182).

Tuloksissa selviää myös hyvinvointialan yrittäjien puhuvan moniammatillisen yhteistyön ja verkostoitumisen puolesta muiden hyvinvointialan pienyrittäjien kanssa, kun pienyritykset haluavat taata kilpailukyvyn isompia hyvinvointialan yrityksiä vastaan. Verkostoituminen kuitenkin saatettiin kokea haasteena ja siihen hyvinvointialan yrittäjät kaipaavat apua tulosten mukaan. Tätä asiaa tuki myös vuoden 2018 pk-yritysbarometri, että yrittäjät pitävät verkostoitumista kehittämishaasteena (Kuismanen ym. 2018: 27–28).

Verkostoitumisen taito onkin tärkeää hyvinvointialan koko ajan muuttuessa. (Tervameri 2018: 41). Aivan kuten tuloksissa ilmeni, on tätä päivää, ettei kaikkea tarvitse osata yksin. Tervameri (2018) puoltaa myös tätä, sillä hyvinvointialan yrittäjien olisi hyvä koota yhteen monen hyvinvointialan yrityksen vahvuudet. Tutkimustulosten mukaan verkostoitumiseen tarvitaan myös moniammatillisen yhteistyön osaamista. Moniammatillisen yhteistyön taito on muutenkin tärkeää, sillä hyvinvointialan yrittäjät ovat usein päivittäin tai lähes päivittäin tekemisissä eri toimijoiden kanssa. Voikin todeta, että verkostoitumisen ja yhteistyön taitoja tullaan tarvitsemaan tulevaisuudessakin monelta eri suunnalta katsottuna (Tervameri 2018: 55).

Tulosten mukaan hyvinvointialan yrittäjät ovat moniosaajia, joiden tulisi osata niin ammatillinen perustyö, johtaminen, markkinointi, siivous sekä kaiken muutoksen keskellä pitää pysyä rauhallisina ja hallita stressiä. Jos hyvinvointialan yrittäjät jo nyt kokivat tarvitsevansa monenlaista taitoa, ei tulevaisuus sitä ainakaan tule vähentämään. Tätä tukee Satakunnan työpajan yhteenveto, jossa todetaan moniosaamisen olevan tulevaisuutta (Ahokas 2010: 11–14). Sillä tällä hetkellä hyvinvointialoilla on menossa työn murros, johon lukeutuvat muun muassa digitalisaatio, kaupungistuminen sekä väestörakenteen muutos. Tämä tarkoittaa, että todennäköisesti hyvinvointialojen yrittäjien tulee kouluttautua uudelleen esimerkiksi tekoälyn vuoksi. (Tervameri 2018: 33.)

Aineiston yrittäjistä moni oli sitä mieltä, että heidän tulee kouluttautua nyt ja tulevaisuudessa lisää selvisi tutkimustuloksista. Tulosten mukaan vankka pohjakoulutus on hyvä

olla, mutta se ei enää riitä. Koulutusta tarvitaan tulosten mukaan pysyäkseen kilpailussa mukana ja pitääkseen hyvän kilpailuaseman. Kouluttautumisen avulla pyritään myös pysymään ajanhermoilla mitä ympärillä tapahtuu, selvisi tuloksista. Uudelleen ja lisäkouluttautumista tarvitaan nykypäivänä, sillä osaamisen katsotaan olevan muuttuvaa ja uusiutuva (Osaaminen muutoksessa 2009: 15). Se mitä osaamista ihmisellä on nyt, ei riitä – osaamista tulee kehittää jatkuvasti (Blom ym. 2014: 23). Tervameri (2018) painottaa myös vankan ydinosaamisen nimeen, vaikka ympärille hyvinvointialan yrittäjät hankkivatkin uusia tai päivittävät vanhoja taitoja.

Paitsi että omaa osaamistaan tulee kehittää, niin tulee myös hyvinvointialan yritystä kehittää jatkuvasti eteenpäin vastaamaan asiakkaiden kysyntään, ilmeni tuloksista. Tätä tukee myös teoria, että yritysten tulee kehittyä pärjätäkseen kilpailussa. Digitalisaatio kasvaa kasvamistaan, joka vaikuttaa ja tulee vaikuttamaan yrityksen arkipäivään koko ajan enemmän ja enemmän. (Kuismanen ym. 2018: 24–27.) Kuitenkin tulosten mukaan vain muutama hyvinvointialan yrittäjä oli maininnut digitalisaation. Toki sillä voi olla kääntöpuolensa, ettei digitalisaatio pelota yrittäjiä. Tervameri (2018) korostaakin ettei digitalisaatio ole viemässä työpaikkoja vaan ne enemminkin muuttavat muotoaan. Digitalisaation myötä ihmiset ovat myös entistä ennakoivampia, jolloin hyvinvointialankin tulisi olla mukana sykkeessä. (Tervameri 2018: 57.)

Tuloksissa digitalisaation maininneet yrittäjät olivat kuitenkin sitä mieltä, että se tulee sisäistää ja ymmärtää. Mikä on totta, sillä digitalisaatio laittaa hyvinvointialan yrittäjät pohtimaan omia nykyisiä toimintatapoja ja miten muuttaa niitä digitalisaation myötä (Digitalisaatio n.d.) Tutkimuksen tulokset ovat hieman ristiriidassa syksyn 2018 pk-barometrin kanssa, jossa monet yrittäjät olivat kokeneet digitalisaation panostamisen tärkeänä sekä kokivat omat taitonsa myös riittämättömiksi (Kuismanen & Malisen & Seppäsen 2018: 24–27). Tutkimuksen tulokset eivät sitä selittänyt, miksei digitalisaatio esiintynyt vahvemmin.

Myös taloushallinto on osa hyvinvointialan yrittäjän perusosaamista ja tuloksissa moni yrittäjästä kertoi sen olevan yksi heidän toimenkuvastaan. Taloushallinnon osaaminen ei välttämättä ole vahvinta hyvinvointialan yrittäjille, jolloin voisi pohtia sen ulkoistamista. Tosin vaikka yrittäjä ulkoistaisi kirjapidon, tulee yrittäjän silti osata muu rahoitusosaaminen (Liiketoimintaosaaminen 2019). Tulosten mukaan rahoitusosaamista voi olla esimer-

kiksi rahavirran jatkuva seuraaminen, jotta yrittäjä itse pysyy perässä yrityksen tuottavuudesta. Alla olevasta taulukosta (ks. taulukko 2) selviää tummennettuina korostettuna mitä osaamista erityisesti tulevaisuuden hyvinvointialan yrittäjä tulee tarvitsemaan.

Taulukko 2 Hyvinvointialan yrittäjien erityiset tulevaisuuden osaamistarpeet tummennettuna Hyvät -hankkeen (2019) nelijaossa

OSAA- MISEN NELI- JAKO	TYÖELÄMÄ- OSAAMINEN	AMMATTI- OSAAMINEN	LIIKETOIMINTA- OSAAMINEN	PERSOONALLISET PIIRTEET
YRITTÄ- JÄN OSAA- MINEN	Kehittäminen	Moniosaaja	Markkinointi	Epävarmuuden sietäminen
	Moniammatillinen yhteistyö	Kouluttautuminen	Strateginen ajattelutapa	Stressinsietokyky
	Verkostoituminen	Alan perustaito	Taloushallinto	Jämäkkyys
	Viestintä	Alan erikoistaito	Kilpailun ymmärrys	Järjestelmällinen
			Kilpailusta erottautuminen	Ajankäytön hallinta
			Tulevaisuuden ennakointi	Hyvinvoinnista huolehtiminen
			Ennusteiden ymmärrys	

Loppupäätelmänä voi pitää liiketoimintaosaamisen olevan tämän hetken ja tulevaisuuden osaamista, johon hyvinvointialan yrittäjien tulisi panostaa. Markkinointi, erityisesti sosiaalinen media, moniammatillinen yhteistyö ja verkostoituminen ovat menestyksen kannalta elintärkeitä tulevaisuudessa. Hyvinvointialan yrittäjien ei tulisi unohtaa huomioida myöskään megatrendejä, joiden avulla pysyy muun muassa kilpailussa mukana

(Tervameri 2017: 37). Tämän hetken yksi trendeistä on tässäkin opinnäytetyössä mainittu digitalisaatio (Salo 2018).

Myöskään moniammatillisesta koulutuksesta ei ole harmia, vaan ennemminkin hyvinvointialan yrittäjien tulisi kehittää sekä itseään että ammattitaitoaan erilaisilla syventävillä koulutuksilla. Myös kilpailusta on mahdollisuus erottautua jollakin erikoisosaamisella. Hyvinvointialan yrittäjillä tulisi olla kykyä sietää stressiä jatkuvan muutoksen sekä jatkuvan tasapainottelun kodin ja työn välillä. Kaikkiin edellä mainittuihin osaamisiin hyvinvointialan yrittäjillä on mahdollisuus oppia lisää kouluttautumalla esimerkiksi osallistumalla erilaisille kursseille.

9 Pohdinta

9.1 Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus

Tutkimuksen tulokset ovat uskottavia ja koko tutkimus eettisesti hyväksyttävä ja luotettava, vain jos tutkimus on tehty hyvän tieteellisen käytännön mukaisesti (Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa 2012: 6). Siitäkin huolimatta, että tutkimuksessa pyritään välttämään virheitä ja niiden syntymistä, saattaa tutkimuksen tulosten luotettavuus vaihdella (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2007: 226).

Tämän tutkimuksen prosessi on kuvailtu mahdollisimman tarkasti, jotta tutkimus olisi luotettava. Tutkimuksen luotettavuudesta kertoo myös se, että tutkimuksen tekijä kertoo tarkasti koko tutkimuksen toteuttamisesta. Tutkimuksen eri vaiheet tulisi kertoa mahdollisimman totuudenmukaisesti ja selkeästi niin, että lukija ymmärtää mitä tutkimuksessa on tehty. Tutkimuksen analyysivaiheessa on käytetty luokittelua, joka on laadullisessa tutkimuksessa keskeistä. (Hirsjärvi ym. 2007: 226 – 228.)

Tutkimuksen toteutuksessa on käytetty avoimuutta julkistaessa tutkimuksen tuloksia aivan kuten hyvän tieteellisen käytännön mukaan kuuluukin (Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa 2012: 6). Tutkimuksen tulokset ilmentävät yrittäjien kokemuksia osaamisesta eikä tuloksia ole yritetty yleistää. Tulokset ovat tämän tutkimuksen havaintoja ja kertovat vain tästä tutkimuksesta.

Ihmistieteiseen lukeutuvat tutkimukset on jaettu kolmeen eettisten periaatteiden mukaan. Yrittäjien ja opiskelijoiden itsemääräämisoikeutta, vahingon välttämistä sekä yksityisyyttä on kunnioitettu tutkimuksessa. (Eettinen ennakoarviointi ihmistieteissä n.d.) Tutkimukseen osallistuvien anonymiteetista on pidetty huolta. Kenenkään nimiä ei ole tuotu esille tutkimuksessa eikä nimiä ole ollut tiedossa tutkimuksen tekijälläkään. Tutkimuksen aineisto on ollut saatavilla vain kyseisen opintojakson opettajilla sekä tutkimuksen tekijällä. Tutkimuksen aineistoa ei ole luovutettu muille. Tutkimuksen aineisto on tutkimuksen tekijän puolelta hävitetty niin sähköisesti kuin paperiversiona, kun sitä ei enää tarvittu.

Haastatteluja oli yhteensä 65 kappaletta, joista tutkimukseen on käytetty 58 haastattelua. Tulosten luotettavuuden vuoksi tutkimuksesta on jätetty pois seitsemän haastattelua, joissa oli epäolennaista tietoa tutkimuksen kannalta katsottuna. Vaikka tuloksissa

ilmeni paljon yhtäläisyyksiä, tulee ottaa huomioon otannan olevan pieni verrattuna koko Suomen hyvinvointialan yrittäjiin. Otannassa oli laajasti erilaisia yrittäjiä hyvinvointialalta niin henkilöstö määrältään kuin alalta, joka taas on vaikuttanut positiivisesti otannan laatuun.

Yksi tutkimuksen eettisistä tekijöistä on myös sen yhteiskunnallinen vaikuttavuus, toisin sanoen tutkimuksesta tulisi olla hyötyä myös muille. Loppujen lopuksi tutkimuksen tarkoitus on ihmisen hyvää palvelevan tiedon tuottamista ja hyvään laatuun liittyä tutkijan jatkuva tietoisuus eettisistä ratkaisuista, joilla voi olla kauas kantoisia seurauksia. (Kylmä & Juvakka 2007: 144, 155.) Mikäli yksikään taho tai yksityinen yrittäjä saa tästä tutkimuksesta uusia ajatuksia tai työkaluja tulevaisuuteensa esimerkiksi syventämällä omaa osaamistaan, silloin tämä tutkimus ei ole tehty turhaan.

Haastatteluaineisto antoi paljon käyttökelpoista tietoa tutkimuskysymykseen nähden. Aineiston avulla selvisi hyvin, millaista osaamista tämän hetken tilanne hyvinvointialalla vaatii yrittäjiltä. Tutkimustulokset olisivat voineet olla syvemmät erilaisen haastattelupohjan myötä ja antaneet enemmän haastateltavien ajatuksia tulevaisuuden osaamisesta. Kuitenkin tutkimusmenetelmä, valmis aineisto ja systemaattinen aineiston analysointi tukivat pääsääntöisesti laajan näkökulman tutkimuskysymyksiin.

Eettisiin vaatimuksiin kuuluu huomioida, ettei muiden kirjoittamaa tai oman itsensä kirjoittamaa tekstiä plagioida. Myöskään tutkimuksen tuloksia ei tule sepittää eikä kaunistaa. Raportoinnissa tuleekin huomioida, ettei teksti ole puutteellista tai harhaanjohtavaa. On vaativa tehtävä hyvälle tutkimukselle, että eettiset vaatimukset tulevat huomioitua relevantisti. (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2007: 23–27.)

9.2 Jatkotutkimusehdotukset

Jatkotutkimuksia voi jatkaa monenlaista, sillä aihe on mielenkiintoinen ja pinnalla tällä hetkellä. Melkein päivittäin on mahdollista lukea tai nähdä eri medioissa jotakin hyvinvointialaan liittyen. Jatkotutkimuksena voisi lähteä tutkimaan syvemmin ja kohdistetummin minkälaisista osaamista hyvinvointialan yrittäjät luulevat tarvitsevänsä tulevaisuudessa. Tai valita kohdistetusti tutkimustehtäväkseen esimerkiksi tutkia liiketoimintaosaamisen osaamisvaateita mikä tuli esiin pintapuolisesti tässäkin tutkimuksessa. Sillä liiketoimintaosaaminen on laaja käsite ja sitä on mahdotonta käsitellä yksityiskohtaisesti yhdessä muiden osaamisalojen kanssa yhdessä tutkimuksessa.

Aiheina brändääminen sekä hyvinvointialojen trendit tulevaisuudessa ovat myös tätä päivää. Hyvinvointialojen trendit tulivatkin esille vain teoriassa, mutta eivät aineistossa ja vastaavasti brändääminen esiintyi vain aineistossa. Voisikin olla mielenkiintoista kohdistaa opinnäytetyö näihin aiheisiin ja selvittää miten paljon hyvinvointialalla brändätään tai ollaan tietoisia ylipäänsä trendeistä. Myös se pitävätkö hyvinvointialan yrittäjät näitä aiheita tärkeänä omassa työssään on jo itsessään mielenkiintoista.

Tutkimuksen tuloksista tuli esiin itsensä ja ammattitaitonsa jatkuva kehittäminen ja aiheelle olisikin varmasti kysyntää jatkotutkimusta ajatellen. Tulevissa tutkimuksissa voisi selvittää paremmin millaisia koulutuksia ja kehittämisen kohteita hyvinvointialan yrittäjät kaipaavat. Kaikki jatkotutkimusehdotelmät ovat jotain syvempää, joka on löytynyt tästä tutkimuksesta. Jatkotutkimus riippuu täysin tekijän mielenkiinnon kohteesta sekä siitä, mikä on tällä hetkellä valloillaan hyvinvointialalla.

9.3 Yhteenveto

Opinnäytetyön aihe oli ajankohtainen, ellei jopa ajatonkin, sillä hyvinvointiala on jatkuvasti muuttuva. Tällä hetkellä hyvinvointiala on mielenkiintoisessa vaiheessa, ajattelee asiaa sitten ammattilaisen tai asiakkaan näkökulmasta. Kauan ilmoilla ollut sote-muutoksen valmistelut lopetettiin keväällä 2019 hallituksen kaaduttua, mutta uusi hallitus on ottanut hallitusohjelmaansa sotemuutoksen jollakin tavalla mukaan. Tuleva muutos, oli se sitten mitä tahansa, tulee vaikuttamaan niin hyvinvointialan yrittäjiin kuin asiakkaisiin. Lisäksi valloillaan oleva digitalisaatio on saanut ihmiset pohtimaan viekö se työpaikkoja vai mitä tapahtuu. Sekä erilaisissa medioissa on paljon puhetta itse hyvinvointialan työntekijöiden jaksamisesta töissä. Se on kuitenkin tosiasia, ettei maailma tule varmaan koskaan pysähtymään. Mikä tarkoittaa, että itseään tulee jatkuvasti kehittää aikaan ja paikkaan sopivaksi.

Opiskelijoille voisi jo opintojen aikana tarjota enemmän opintokokonaisuuksia yrittäjänä olemisesta. Ammattikorkeakoulut voisivat tuottaa tietoa opiskelijoille minkälaista osaamista yrittäjyys erityisesti vaatii, mutta myös painottaa, että omaa osaamistaan on mahdollista kehittää. Osaamisen kehittäminen oli keskeisempiä asioita tässä opinnäytetyössä. Maailmassa tuskin on sellaista taitoa, jota ei olisi mahdollista kehittää ja uudistaa.

Opinnäytetyötä tehdessä käytössäni oli valmis aineisto, josta kävin keskustelua yhteistyökumppanini kanssa tutkimusprosessin alkuvaiheilla. Aineistossa oli paljon laadukasta

tietoa, mutta se sisälsi myös sellaista tietoa, jolla ei ollut tekemistä tutkimukseni aiheen kanssa. Tämä työllisti turhaan ja tuli olla tarkka sen suhteen, ettei mitään oleellista tietoa jäisi opinnäytetyöstä pois. Jos tekisin tämä tutkimuksen toistamiseen, olisin tarkempi tutkimusaineistosta tai tekisin vaihtoehtoisesti itse haastattelun, jossa olisi kohdentuvimpia haastattelukysymyksiä.

Tutkimuksen tavoitteena oli luoda tietoa, jota 6Aika: Hyvinvointiyritykset kiertoon -hanke voisi käyttää omassa työssään. Lisäksi hankkeen päättymisen jälkeen Metropolia Ammattikorkeakoulu voisi hyödyntää esimerkiksi innovaatiokeskittymissä opinnäytetyöstä nousutta tietoa tarjoamallaan yrittäjyyttä tukevilla kursseilla ja tukiprosesseissa. Tutkimuksen tuloksista on apua myös Metropolia Ammattikorkeakoululle heidän kehittäessään tulevaisuuden yrittäjyysopintoja opiskelijoille.

Yhtenä tavoitteena 6Aika: Hyvinvointiyritykset kiertoon -hankkeella oli selvittää hyvinvointialan yritysten kehittämishaasteita. Tulosten mukaan hyvinvointialan yrittäjät kaipaavat tukea markkinoinnissa, joka on yksi toimivan liiketoiminnan kulmakiviä. Se minkä nimeen selkeäsi mikro- ja makroyrittäjät kuuluttavat on verkostoituminen, joka on entistä tärkeämpää tämän hetkessä yritysmaailmassa, jossa usein isot yritykset vievät voiton. Verkostoitumisen avulla pienyrittäjät voivat yhdistää voimansa ja olla paremmin mukana kilpailussa. Verkostoituminenkaan ei välttämättä ole niin yksiselitteistä, joten tämän aiheen ympärille voisi olla kysyntää järjestää koulutuksia.

Sosiaalinen media on ollut vuosia kasvussa ja yritykset ovat alkaneet markkinoimaan itseään sosiaalisessa mediassa. Oikein käytettynä se on mielestäni kustannustehokas tapa markkinoida. Se kuinka moni hyvinvointialan yrittäjä hallitsee sosiaalisen median markkinoinnin apuvälineenä, sitä en tiedä. Pienyrittäjä, jolla on pieni markkinointibudjetti hyötyisi varmasti esimerkiksi sosiaalisen median koulutuksessa. Koulutuksessa yrittäjä oppisi hyödyntämään tehokkaasti sosiaalisesti mediaa markkinoidessaan yritystään.

Hyvinvointialan ollessa jatkuvasti muuttuvaa on ensisijaisen tärkeää strateginen johtaminen sekä tulevaisuuden ennustaminen, jota tulivatkin esiin niin aineistossa kuin teoriassakin. Näyttää kuitenkin siltä, ettei strategisesta johtamisesta eikä tulevaisuuden ennustamisesta ole tarpeeksi osaamista tulevaisuuden tarpeita ajatellen. Joten voisivatko ammattikorkeakoulut jo opinnoissaan tarjota opiskelijoille tämän tyyllisiä opintokokonaisuuksia.

Tulevaisuuden ennakkointiin liittyy myös vahvasti megatrendit, joka on mielestäni aiheena kiinnostava. Miten hyvin megatrendien tai heikkojen signaalien avulla on mahdollista pärjätä hyvinvointialan kilpailussa? Uskoisin tämän aiheen ympärille rakentuvista koulutuksista olevan kysyntää nykypäivänä ja tulevaisuudessa.

Tutkimusta tehdessä tuli yllätyksenä, ettei digitalisaatio tullut esille monessakaan haastattelussa. Olin elänyt siinä ajatuksessa, että yrittäjät jännittävät omaa osaamistaan digitalisoituneessa maailmassa. Toki asia voi olla myös niin, etteivät yrittäjät ole vielä kovin valveutuneita aiheeseen. Sillä digitalisaatiosta on kyllä ollut puhetta medioissa jonkin aikaan, mutta se ei ole vielä täysin läsnä niin isosti kuin se voisi olla.

Oli osaaminen sitten mitä tahansa, tarkoittaa se, että sitä tulee jatkuvasti kehittää siihen aikaan ja paikkaan missä kulloinkin eletään. Mielestäni osaamisensa ja itsensä kehittäminen ovat hyviä asioita, silloin ihmisen mielenkiinto saattaa pysyä paremmin ja kauemmin siinä asiassa mitä on tekemässä. Tämä myös puhuu sen puolesta, että erilaisille koulutuksille ja kursseille on kysyntää nyt ja tulevaisuudessa.

Lähteet

Ahokas, Ira 2010. Hyvinvointialan osaamistarpeiden ennakointi. Yhteenvedo Hyvinvointialan tulevaisuuden näkymiä Satakunnassa – työpajasta. Turku: Turun Yliopisto. Tulevaisuuden tutkimuskeskus. Saatavana osoitteessa: <<http://www.satamittari.fi/sites/satamittari.fi/files/tiedostot/linkki1ID493.pdf>>. Luettu 9.1.2019.

Alueellinen yritystoimintatilasto 2017. Tilastokeskus. Saatavana osoitteessa: <https://www.stat.fi/til/alyr/2016/alyr_2016_2017-12-21_tie_001_fi.html>. Luettu 9.1.2019.

Ammattiosaaminen 2019. Hyrrät. Saatavana osoitteessa: <http://hyrrat.metropolia.fi/?page_id=857>. Luettu 19.8.2019.

Asiakaslähtöiset hyvinvointi- ja terveystalvelut 2017. Metropolia. Saatavana osoitteessa: <<https://www.metropolia.fi/innovaatiokeskittymat/asiakaslahtoiset-hyvinvointi-ja-terveystpalvelut/>>. Luettu 7.6.2019.

Blom, Sinikka & Lepänjuuri, Aino & Niskanen, Annu & Nurminen, Ritva 2014. Opintopisteistä osaamiseen. Työvälineitä ja tarinoita työelämäyhteistyössä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja-sarja. Jyväskylä: Jyväskylän Ammattikorkeakoulu. Saatavana osoitteessa: <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/72138/JAMKJUL-KAISUJA1722014_web.pdf?sequence=1>. Luettu 9.1.2019.

Cox, Jim 2009. Ytimekäs opas talouteen. Tampere: Lumo. Saatavana osoitteessa: <<https://books.google.fi/books?id=WUBuyzFARlwC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>>. Luettu 9.1.2019.

Digitalisaatio n.d. Valtiovarainministeriö. Saatavana osoitteessa: <<https://vm.fi/digitalisaatio/>>. Luettu 7.6.2019.

Eheä yhteiskunta ja kestävä hyvinvointi 2018. Sosiaali- ja terveysministeriön tulevaisuuskuksaus. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö. Saatavana osoitteessa: <http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/160904/22_TUKA_STM_WEB.pdf?sequence=4&isAllowed=y>. Luettu 10.1.2019.

Ennakointi ja ennakointimenetelmät n.d. Opetushallitus. Saatavana osoitteessa: <https://www.oph.fi/tietopalvelut/ennakointi/koulutus_ja_osaamistarpeiden_ennakointi/menetelmat>. Luettu 9.1.2019.

Gardin, Markku 2010. Psykykinen valmennus on osa urheilijan valmennusta 2010-2011. Mentaalivalmennus Gardin. Saatavana osoitteessa: <<https://www.mentaalivalmennusgardin.fi/sites/mentaalivalmennusgardin.fi/files/sisalto/Psykykinen%20valmennus%20SSAesite2010%5B2%5D.pdf>>. Luettu 8.1.2019.

Haapa-aho, Marja 2014. Hyvinvointialan yrittäjyys. Näkemyksiä hyvinvointialan yrittäjyyden tulevaisuudesta. Metropolia AMK. Kulttuuri ja hyvinvointi. Saatavana osoitteessa: <<http://hyrrat.metropolia.fi/wp-content/uploads/2014/10/Hyvinvointialan->

yritt%C3%A4jyys.-N%C3%A4kemyksi%C3%A4-hyvinvointialan-yritt%C3%A4jyyden-tulevaisuudesta.pdf>. Luettu 7.1.2019.

Henkilötietolaki 1999/523. Annettu Helsingissä 22.4.1999. Saatavana osoitteessa: < <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/kumotut/1999/19990523#L7P34>>. Luettu 14.6.2019.

Hiltunen, Elina 2017. Mitä tulevaisuuden asiakas haluaa. Trendit ja ilmiöt. Jyväskylä: Docendo Oy.

Hiltunen, Elina & Krook, Pekka & Pekkarinen, Helena & Rimpiläinen, Esa 2014. Flinkki-klä, Janne (toim.). Tee Tulevaisuus! Pk-yrityksen ennakkointiopas. Saatavana osoitteessa: < http://www.whatsnext.fi/wp-content/uploads/2015/04/tee_tulevaisuus_pk-yrittajan_ennakkointiopas.pdf>. Luettu 7.1.2019.

Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2007. Tutki ja kirjoita. 13. – 14.painos. Helsinki: Tammi.

Hyrrät 2019. Hyrrät. Saatavana osoitteessa: < <http://hyrrat.metropolia.fi/>>. Luettu 14.6.2019.

Hyvinvointialan määritelmä n.d. Kokkolan seutu. Kosek. Saatavana osoitteessa: <https://www.kosek.fi/kokkolan-seutu/hyvinvointiala/hyvinvointialan-maaritelma/>>. Luettu 8.1.2019.

Jääskeläinen, Heli & Nykänen, Jaana & Sihvo, Päivi 2018. Sujuvaa palvelua opiskelijoille – sähköinen terveystarkastus opiskeluterveydenhuollossa. Joensuu: Karelia Ammatikorkeakoulu. Saatavana osoitteessa: < <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/166395/B55.pdf?sequence=2&isAllowed=y>>. Luettu 16.6.2019.

Kainlauri, Anne 2007. Ideasta hyvinvointialan yrittäjäksi. Helsinki: WSOYpro.

Kiviniemi, Kari 2015. Laadullinen tutkimus prosessina. Valli, Raine & Aaltola, Juhani (toim.). Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittavalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Juva: PS-kustannus.

Koistinen-Jokiniemi, Paula & Koskiniemi, Teemu & Lehtinen, Ilkka & Lindroos, Ville & Martikainen, Juha & Montonen, Satu & Savela, Olli & Tuomaala, Eljas 2017. Digitalisaatio ja BKT – miten digitalisaatio näkyy taloustilastoissa. Tilastokeskus. Saatavana osoitteessa: < https://www.tilastokeskus.fi/static/media/uploads/tup/kantilinpito/digitalisaatio_bkt.pdf>. Luettu 9.1.2019.

Kuismanen, Mika & Malinen, Petri & Seppänen, Sampo 2018. PK-yritysbarometri syksy 2018. Helsinki: Suomen Yrittäjät ry. Saatavana osoitteessa: < https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/sy_pk_barometri_syksy2018.pdf>. Luettu 2.1.2019.

Kuismanen, Mika & Malinen, Petri & Seppänen, Sampo 2019. PK-yritysbarometri kevät 2019. Helsinki: Suomen Yrittäjät ry. Saatavana osoitteessa: < https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/pk_barometri_kevat2019.pdf>. Luettu 14.8.2019.

Kylmä, Jari & Juvakka, Taru 2007. Laadullinen terveystutkimus. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Laulaja, Tuula 2018. Johtaja. Sote-alan yrittäjän puheenvuoro: kohti tulevaa! Sote – alan tilannekuvaa ja näkemyksiä tulevast. Luentoesitys. 15.11.2018.

Liiketoimintaosaaminen 2019. Hyrrät. Saatavana osoitteessa: <http://hyrrat.metropolia.fi/?page_id=689>. Luettu 25.6.2019.

Luomala, Anne (toim.) 2014. Sote-alan yrittäjyydestä. Porvoo: Posintra Oy. Saatavana osoitteessa: <http://hyrrat.metropolia.fi/wp-content/uploads/2018/06/SOTE_opas.pdf>. Luettu 8.1.2019.

Maakunta- ja sote-uudistus 2019. Valtioneuvosto. Saatavana osoitteessa: <<https://alueuudistus.fi/uudistuksen-paattaminen>>. Luettu 14.8.2019

Mantere, Saku n.d. Strategiantekijä osaa kysyä. Strategia ei ole hetken leiskahdus, vaan pitkäjänteistä vuoropuhelua. Työsuojeleura. Saatavana osoitteessa: <https://www.tsr.fi/multimedia/hyvät_kaytannot/tsr_toisinajattelua_mm/index.html>. Katso 10.1.2019.

Markkinoinnin vuosisuunnitelma sosiaaliseen mediaan 2019. Suomen digimarkkinointi. Saatavana osoitteessa: <<https://www.digimarkkinointi.fi/blogi/markkinoinnin-vuosisuunnitelma-sosiaaliseen-mediaan>>. Luettu 25.6.2019.

Onnistunut omistajanvaihdos hyvinvointialalla n.d. Metropolia. Saatavana osoitteessa: <<https://www.metropolia.fi/tutkimus-kehittaminen-ja-innovaatiot/hankkeet/hyvinvointiyritykset-kiertoon/>>. Luettu 11.6.2019.

Osaaminen muutoksessa 2009. Helsinki. Valtionkonttori. Kaiku-palvelut. Saatavana osoitteessa: <file:///C:/Users/Nilla/AppData/Local/Temp/Osaaminen%20muutoksessa_net.pdf>. Luettu 9.1.2019.

Osallistava ja osaava Suomi 2019. Sosiaalisesti, taloudellisesti ja ekologisesti kestävä yhteiskunta. Neuvottelutulos hallitusohjelmasta. 3.6.2019. Helsinki. Saatavana osoitteessa: <<file:///C:/Users/Nilla/Desktop/25992474Neuvottelutulosohjelmasta3.6.2019.pdf>>. Luettu 14.8.2019

Rantanen, Teemu & Isopahkala-Bouret, Ulpu 2010. Sosiaali- ja terveysalan ylemmän korkeakoulututkinnon tuottama osaaminen tutkimuskohteena. Näkökulmia ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon tuottamaan osaamiseen sosiaali- ja terveysalalla. Laurea Ammattikorkeakoulun julkaisusarja. s. 7 – 14. Vantaa: Laurea Ammattikorkeakoulu. Saatavana osoitteessa: <<http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/114720/Laurea%20julkaisut%20A71.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Luettu 9.1.2019.

Rubin, Anita 2004. Tulevaisuudentutkimus tiedonalana. TOPI – Tulevaisuudentutkimuksen oppimateriaalit. Turku: Turun yliopisto. Tulevaisuuden tutkimuskeskus. Saatavana osoitteessa: <<https://tulevaisuus.fi/>>. Luettu 9.1.2019.

Salo, Sinikka 2018. Muutosjohtaja. Tilannekatsaus maakunta- ja sote-uudistukseen. Sote – alan tilannekuva ja näkemyksiä tulevasta. Luentoesitys. 15.11.2018.

Sihvo, Päivi & Jauhiainen, Annikki & Nykänen, Jaana & Hämäläinen, Susanne & Hämäläinen, Jaana & Jääskeläinen Heli (toim.) 2018. Nopeat kokeilut digitaalisten palvelujen käyttöönoton edistäjänä sote-alalla. Joensuu: Karelia-ammattikorkeakoulu. Saatavana osoitteessa: < <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/166395/B55.pdf?sequence=2&isAllowed=y>>. Luettu 16.6.2019.

Sosionomi tuottaa hyvinvointia läpi elämänkaaren 2017. Ammattikorkeakoulutus sosiaalialan muutoksen edistäjänä. Arene. Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto. Saatavana osoitteessa: < http://www.arene.fi/wp-content/uploads/Raportit/2018/arene_sosionomiselvitys_pitka_raportti_fin.pdf?_t=1526901428>. Luettu 9.1.2019.

Tervameri, Terhi 2018. Sosiaali- ja terveysalan yritykset. Epävarmoista tulevaisuuden näkymistä hyvinvoinnin kasvuun. Toimialaraportit 38/2018. Työ- ja elinkeinoministeriö. Saatavana osoitteessa: < http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161154/TEMjul_38_2018_Sote.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Luettu 3.1.2019.

Tervameri, Terhi 2018. Sote-toimialapäällikkö. Sote-toimialaraportin ja pk-barometrin julkistus. Sote – alan tilannekuva ja näkemyksiä tulevasta. Luentoesitys. 15.11.2018.

Tutkimusetiikka ja hyvä tieteellinen käytäntö 2017. Metropolia. Saatavana osoitteessa: < <https://www.metropolia.fi/tutkimus-kehittaminen-ja-innovaatiot/tutkimusetiikka/>>. Luettu 12.6.2019.

Työelämäosaaminen 2019. Hyrrät. Saatavana osoitteessa: < http://hyrrat.metropolia.fi/?page_id=680>. Luettu 19.8.2019.

Vepsäläinen, Jukka 2012. Ennakointia ja tulevaisuusajattelua. Aavistus. Saatavana osoitteessa: < <http://www.aavistus.fi/wp-content/uploads/2011/02/OSA-1-Ennakoinnin-teoria-15-03-2012.pdf>>. Luettu 9.1.2019.

Yrittäjyys n.d. Yritystoiminta. Osaava yrittäjä. Saatavana osoitteessa: < <http://www.tieto.osaavayrittaja.fi/yrittajeyjys>>. Luettu 9.1.2019.

Yrittäjyys sosiaali- ja terveysalalla 2019. Hyrrät. Metropolia. Saatavana osoitteessa: < http://hyrrat.metropolia.fi/?page_id=23>. Luettu 8.1.2019.

Yrittäjän määritelmä työttömyysturvassa n.d. Iaet-kassa. Saatavana osoitteessa: < <https://iaet.fi/yrittajan-maaritelma-tyottomyysturvassa/>>. Luettu 9.1.2019.

Yrittäjän persoonalliset piirteet 2019. Hyrrät. Saatavana osoitteessa: < http://hyrrat.metropolia.fi/?page_id=863>. Luettu 19.8.2019.

Yrittäjä n.d. Käsitteet. Tilastokeskus. Saatavana osoitteessa: < <https://www.tilastokeskus.fi/meta/kas/yritlkm.html#tab2>>. Luettu 9.1.2019.