

Digi- ja teknologiapalveluita sote-alalla tarjoavien yritysten kokemuksia YHDISTÄMÖ-hankkeen valmennuksesta

LAB-ammattikorkeakoulu

Sairaanhoitaja (YAMK), Sosiaali- ja terveystieteiden digiasiantuntija

Kätilö (YAMK), Sosiaali- ja terveysalan asiakaslähtöisten palveluprosessien kehittäjä

2023

Christian Laikku, Karoliina Ristimäki

Tiivistelmä

Tekijä(t) Laikku, Christian Ristimäki, Karoliina	Julkaisun laji Opinnäytetyö, YAMK Sivumäärä 56	Valmistumisaika 2023
Työn nimi Digi- ja teknologiapalveluita sote-alalle tarjoavien yritysten kokemuksia YHDISTÄMÖ-hankkeen valmennuksesta		
Tutkinto Sairaanhoidtaja (YAMK), sosiaali- ja terveystieteiden digiasiantuntija Kättilö (YAMK), Sosiaali- ja terveysalan asiakaslähtöisten palveluprosessien kehittäjä		
Toimeksiantajan nimi, titteli ja organisaatio Lab Welltech /Yhdistämö-hanke		
Tiivistelmä <p>Sosiaali- ja terveysala (sote) on lyhyen ajan sisään kohdannut monenlaisia haasteita yhteiskunnallisten sekä sote-alaan liittyvien muutosten takia. Uudenlaisten terveys- ja hyvinvointiteknologisten ratkaisujen avulla voidaan ratkoa osa haasteista vähentämällä sote-alan työntekijöiden taakkaa, edistämällä työssä jaksamista ja pienentämällä terveydenhuollosta koituvia kustannuksia. Innovaatioiden avulla myös potilaat saavat entistä parempaa hoitoa. Yhdistämö-hankkeen pilottivalmennuksessa kehitettiin digi- ja teknologiapalveluita tarjoavien yritysten valmiuksia toimia sosiaali- ja terveysalan ympäristössä. Tutkimuksen tavoitteena oli tuottaa tutkittua tietoa Yhdistämö-hankkeelle. Tarkoituksena oli selvittää digi- ja teknologiayrityksille järjestetyn valmennuksen tarkoituksenmukaisuutta ja toimivuutta sekä sen kautta yritykselle välittyneen tiedon hyödyllisyyttä toimia sosiaali- ja terveysalalla.</p> <p>Tutkimus toteutettiin soveltavana laadullisena tutkimuksena. Tiedonkeruu suoritettiin tammikuussa 2023 viimeisen Yhdistämö-hankkeen järjestämisen valmennuksen jälkeen. Tutkimuksen aineistonkeruumenetelmänä käytettiin laadullista tiedonkeruulomaketta ja vastaajina toimivat valmennukseen osallistuneiden yritysten edustajat.</p> <p>Yritysten edustajien kokemuksen mukaan valmennuskokonaisuus ei lunastanut täysin valmennukseen kohdistuneita odotuksia. Kehitettävistä asioista nousi tutkimuksen aikana runsaasti. Erityisesti käytännönläheisyyttä sekä valmennuksessa jaetun tiedon syvempää näkökulmaa olisi yritysten edustajien kokemuksen mukaan toivottu lisää. Yritysten edustajilla oli valmennukseen liittyen myös erilaisia positiivisia kokemuksia sekä koettuja hyötyjä alalla toimimiseen. Yritysten tietämys tuote- sekä liiketoimintamallin kehityksestä syveni, ja he saivat erilaisia apuvälineitä kehittämistyöhön. Yritykset kokivat valmentajat asiantunteviksi sekä valmennuksen aikataulutuksen sopivaksi.</p>		
Asiasanat Hyvinvointiteknologia, terveysteknologia, sote-ala, valmennus, yrittäjyys		

Abstract

Author(s) Laikku, Christian Ristimäki, Karoliina	Type of Publication Master`s Thesis	Published 2023
	Number of Pages 56	
Title of Publication Experiences of the Yhdistämö project coaching from companies offering digital and technology services to the social and health services		
Name of Degree Master of Health Care, Digital Expert of Social and Health Care Services Master of Health Care, Developer of Customer oriented process in Social and Health Care Services		
Name, title and organization of the client Lab Welltech /Yhdistämö-hanke		
Abstract <p>Social and health care services have experienced multiple challenges in a short time span. New advances in healthcare and welfare technology can be used to solve some of the challenges by reducing the workload, increasing well-being at work and reducing healthcare costs. Innovations also allow patients to receive better treatment. Yhdistämö-project pilot phase was about improving the capacity of digital and technology companies to work in social and health care environments. The aim of the study was to produce knowledge for Yhdistämö-project. The purpose of the study was to examine the expediency and functionality of the coaching for these digital and technology companies and by this it was able to examine the usefulness of this information in the field of social and health care services.</p> <p>The study was conducted as an applied qualitative study. Data collection was performed in January of 2023 after the last coaching performed by Yhdistämö-project. The data collection method was a qualitative data collection form and people that answered the form were representatives of companies that participated in the coaching.</p> <p>According to the company representatives the coaching did not fully meet expectations and during the study multiple points of improvement were brought up. According to the feedback from the representatives the style of coaching could have been more practical, and it could have had more in-depth knowledge of the subjects. They also gave positive feedback and were able to benefit from the coaching in their field of business. Companies were able to acquire more knowledge on product and business development and gained a variety of new tools for developing their businesses. The coaches were regarded as professionals and scheduling of the training was suitable.</p>		
Keywords Welfare technology, healthcare technology, health care and social services, coaching, entrepreneurship		

Sisällys

1	Johdanto.....	1
2	Yhteistyökumppanin esittely.....	3
3	Digi- ja teknologiapalveluiden kehitys sosiaali- ja terveysalalla	5
3.1	Hyvinvointiteknologia hyvinvoinnin edistäjänä	5
3.2	Terveysteknologian asema Suomessa	7
3.3	Digitaaliset ratkaisut sote-alalla	8
3.4	Teknologian kehitys sote-alalla	11
3.5	Valmennus kehityksen mahdollistajana yrityksissä.....	13
3.5.1	Ennakointi ja muutoskyvykäs organisaatio	14
3.5.2	Asiakas- ja työntekijälähtöinen tuotekehitys ja niiden johtaminen	15
3.5.3	Co-design osana tuotekehitystä	15
3.5.4	Liiketoimintamallin ja konseptin kehittäminen	16
4	Tavoite, tarkoitus ja tutkimuskysymykset	18
5	Laadullinen soveltava tutkimus	19
5.1	Aineistonkeruu	19
5.2	Tiedonkeruulomakkeen rakenne	20
5.3	Tutkimusaineiston analyysi.....	22
6	Tiedonkeruun toteuttaminen	23
7	Tulokset.....	24
7.1	Taustatekijät.....	24
7.2	Ennakointi ja muutoskyvykäs organisaatio	26
7.3	Asiakas- ja työntekijälähtöinen tuotekehitys ja niiden johtaminen	27
7.4	Co-design osana tuotekehitystä	28
7.5	Liiketoimintamallin ja konseptin kehittäminen	29
7.6	Moduulien yhteenveto	30
7.7	Valmennuksen kokonaisuuden arviointi.....	33
7.8	Sote-yhteiskehittäjä valmennukseen liittyvät osa-alueet.....	37
7.9	Yhteenveto	37
7.10	Kehittämisehdotukset Yhdistämö-hankkeelle	38
8	Pohdinta ja arviointi.....	40
8.1	Tulosten tarkastelu.....	40
8.2	Luotettavuuden ja eettisyyden tarkastelu.....	42
8.3	Jatkotutkimusehdotus.....	44
	Lähteet	45

Liite 1. Tutkimuslupa

Liite 2. Tiedonkeruulomake

Liite 3. Teemoittelu laadullisesta aineistosta

1 Johdanto

Suomessa sosiaali- ja terveysala (sote-ala) kohtaa monenlaisia haasteita erilaisten yhteiskunnallisten sekä alaan liittyvien muutosten myötä. Väestörakenteen muuttuessa ikäihmisten määrä on lisääntynyt, terveyspalveluiden tarve kasvanut ja samalla sote-alan työvoiman saatavuus on vaikeutunut. Alan keskimääräistä vanhempi työvoima on eläköitynyt ja lisäksi alan pitovoima heikkenee. Tehy ry:n (2020) teettämän kyselyn mukaan yhä useampi, jopa 88 % erikoissairaanhoidossa työskentelevistä on pohtinut alanvaihtoa. Ainoastaan koronapandemian aikana vuonna 2022 Valvira poisti lähes tuhannelta henkilöltä ammattioikeudet heidän omasta pyynnöstään (Valvira 2023). On arvioitu, että vuoteen 2040 mennessä on jopa 200 000 työntekijän vaje. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2022a, 48.) Työvoimapulana sekä terveyspalveluiden kasvun lisäksi sote-alaa kohtaa taloudelliset haasteet. Valtion velka on kasvanut entisestään viime vuosina ja samanaikaisesti sairaanhoitoon pääsy on viivästynyt jopa yli lain määrittelemän tavoiteajan (Valtion konttori 2022; Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitos 2022a).

Yhdeksi ratkaisuksi yhteiskunnan muuttuvaan tilanteeseen sosiaali- ja terveysministeriö (2017) on julkaissut laatusuosituksen, jonka yksi teemoista liittyy teknologian laajamittaisempaan hyödyntämiseen ja kehittämiseen. Lisäksi terveysteknologia on yhtenä pääteema vuodelta 2014 julkaistussa terveysalan kasvustrategiassa, jonka toimeenpanoa on jatkettu vuoteen 2023 saakka (Valtioneuvosto 2020, 12). Terveys- ja hyvinvointitekniikan avulla voidaan vähentää lääkärin ja sairaanhoitajan työtaakkaa, sillä voidaan laskea terveysalalta koituvia kustannuksia sekä sujuvoittaa ammattilaisten työtä. Teknologian käytön lisääminen houkuttelee uusia työntekijöitä alalle, sillä teknologian käyttö vaikuttaa myönteisesti työympäristöön sekä työntekijöiden työmotivaatioon. (Myndigheten för vård 2020, 8; Kaasalainen & Neittaanmäki 2018; Rytönen 2018, 48.)

Terveysteknologia-ala on kasvussa ja se houkuttelee digi- ja teknologia-alojen yrityksiä laajentamaan toimintaansa sosiaali- ja terveysalalla (Grönlund ym. 2017, 54). Tämä opinnäytetyö toteutetaan soveltavana laadullisena tutkimuksena. Tutkimuksessa selvitetään Yhdistämö- Yhteiskehittämisellä kasvua liiketoimintaan – ESR-hankkeen toteuttamaan SOTE-yhteiskehittäjä-valmennukseen osallistuvien digi- ja teknologiayritysten kokemuksia valmennuksesta sekä sen vaikutuksista yrityksen toimintaan ja tuotekehitykseen. Pilottivalmennuksessa kehitetään digi- ja teknologiapalveluita tarjoavien yritysten valmiuksia toimia sosiaali- ja terveysalan ympäristössä. (LAB WellTech 2022b.)

Tutkimuksen tavoitteena oli tuottaa tietoa Yhdistämö-hankkeelle. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää digi- ja teknologiayrityksille järjestetyn valmennuksen tarkoituksenmukai-

suutta ja toimivuutta sekä sen kautta yritykselle välittyneen tiedon hyödyllisyyttä toimia sosiaali- ja terveysalalla. Aineisto kerättiin hankkeen lopussa tiedonkeruulomakkeella. Tutkimuksessa tiedontuottajina olivat Yhdistämö-hankkeen valmennukseen osallistuvien digi- ja teknologiayritysten henkilöedustajat.

2 Yhteistyökumppanin esittely

Yhdistämö-hanke oli osa Lahdessa toimivaa LAB WellTech-kehitysympäristöä. LAB WellTechin alaisuudessa on toiminut myös muita hankkeita. Kehitysympäristöllä pyritään parantamaan matalalla kynnyksellä eri toimijoiden verkostoitumista sekä käyttäjälähtöistä verkostoitumista. (LAB WellTech 2022a.) Yhdistämö-hankkeen toiminta keskittyi digi- ja teknologiayritysten valmentamiseen. Valmentamisen avulla yritykset pystyvät hyödyntämään omia resurssejaan ja markkinoimaan niitä tehokkaammin sote-alojen käyttöön. Hankkeen valmennukset suoritettiin 9/2022–2/2023 välisenä aikana. (LAB WellTech 2022b.) Grönlundin ym. (2017, 70–72, 54) mukaan terveysteknologia-alaan sovellettavat vuoden 2021 lakimuutokset ovat vaativia tulkita ja aiheuttavat epävarmuutta yritysten keskuudessa. Yritykset tulevat tarvitsemaan ulkopuolista apua. Yhdistämö-hankkeen avulla voidaan tukea yrityksiä esimerkiksi vastaavissa ongelmissa.

Yhdistämö-hankkeen aikana toteutettiin erilaisia valmennuksia eri toimijoiden toimesta. Valmennukset ovat jaoteltu neljään eri moduuliin. Moduulien aiheet ovat: ennakointi ja muutokskyvykäs organisaatio, asiakas- ja työntekijälähtöinen tuotekehitys ja niiden johtaminen, co-design osana tuotekehitystä, sekä liiketoimintamallin ja konseptin kehittäminen. Valmennukset toteutettiin sekä etä- että lähitapaamisina. Valmennuksen tukena käytettiin virtuaalista Howspace-alustaa. Howspace on monipuolinen alusta ja sopii vuorovaikutustyöskentelyyn. Valmennukset alkoivat syyskuussa 2022 ja päättyivät helmikuussa 2023. (LAB WellTech 2022b.) Vertailun vuoksi Kaakkois-Suomen Sote-kiihdyttämö-hankkeessa oli toteutettu hieman saman tyyppisiä valmennuksia kahdentoista viikon tehovalmennuksella. Sisältö oli jaettu kahdeksaan eri teemaan ja valmennuksia oli viikoittain. (Hänninen 2019.)

Sote yhteiskehittäjä-valmennukseen osallistuneet yritykset toimivat laajasti sosiaali- ja terveysalalla tarjoten erilaisia digitaalisia, hyvinvointi- sekä terveysteknologian ratkaisuja. Yritysten toimialat ovat monipuolisesti edustettuina muun muassa ravitsemuksen, hoivan, tulkauksen, viestinnän sekä koulutusten parissa. Yritysten tarjoamat ratkaisut ovat muun muassa innovatiivisia sovelluksia, analytiikkaa, etähoitoa tukevaa seurantaa, verkkosisältöä, etäpalveluja, sekä IoT- että SaaS-palveluja. Palvelut käyttävät apunaan konenäkötekniikkaa, tekoälyä, analytiikkaa sekä pilvipalveluja. (Lab WellTech 2022c.)

Yhdistämö-hankkeen valmennus työskentelee tärkeän ja ajankohtaisen aihepiirin parissa tarkoituksenaan kehittää digi- ja teknologiaratkaisuja tarjoavien yritysten valmiuksia toimia sosiaali- ja terveysalalla. Terveysteknologia-ala on sekä nyt että tulevaisuudessa yhä suurempi osa terveydenhuoltoa. Teknologia voi tarjota ratkaisuja suomalaisen terveydenhuollon haasteisiin. Sen avulla potilaiden hoitoa voidaan kehittää muun muassa uudenlaisten

hoitomuotojen, omaehtoisen elämän sekä nopeamman diagnosoinnin saralla. Terveysteknologialla on myös osansa keventäessä sosiaali- ja terveysalan ammattilaisten työtaakkaa. (Sailab – MedTech Finland ry 2020.)

3 Digi- ja teknologiapalveluiden kehitys sosiaali- ja terveysalalla

3.1 Hyvinvointiteknologia hyvinvoinnin edistäjänä

Teknologian kehitys luo suuria muutoksen mahdollisuuksia työelämään. Erityisesti samankaltaisena toistuvat työtehtävät korvataan yhä useammin teknologisilla ratkaisuilla monilla eri aloilla niin teollisuudessa, useilla palvelualoilla sekä asiantuntijatyöissä. Teknologialla tarkoitetaan teknillisiä laitteita ja järjestelmiä, sekä niihin liittyviä tietoja ja taitoja. Erityisesti tekoäly, tietotekniikka sekä automaatio ovat tärkeänä osana muuttamassa työelämää yhä teknologisempaan suuntaan. (Valtioneuvosto 2018, 14; Rytönen 2018, 46.) Teknologia mahdollistaa pääomasta ja raaka-aineista tarpeellisia hyödykkeitä. Teknologia sekä henkinen pääoma ovat tietoa, mutta teknologian raportoinnin ja toistettavuuden ansiosta teknologiset ratkaisut siirtyvät sukupolvelta toiselle eikä pyörää tarvitse keksiä aina uudelleen. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2020, 25–26.) Teknologian kehitys lisää tuottavuutta ja hyvinvointia pitkällä aikavälillä. Uusien teknologioiden käyttöönotossa voi syntyä ristiriitoja ja eriarvoistumista. Tällä hetkellä käynnissä oleva älyteknologiakehitys voi johtaa ns. digikuihuihin. (Alasoini ym. 2022, 3.)

Rytöksen (2018) mukaan hyvinvointiteknologia määritellään osana monia muita teknologian aloja, kuten terveysteknologiaa, geronteknologiaa (ikäteknologiaa) sekä apuvälineteknologiaa. Hammar ym. (2017) käsittelivät hyvinvointiteknologian käyttöä kotihoidossa. Tutkimuksessa määritellään hyvinvointiteknologian tarkoitusta niin, että sen tulee tukea iäkkäiden itsemääräämisoikeutta, itsenäistä suoriutumista sekä kehittää henkilöstön työtä. Kivessä ym. (2020) tarkastelevat käsitettä myös iäkkäiden näkökulmasta. Hyvinvointiteknologian käytön tulisi olla vaihtoehto mahdollisimman monelle iäkkäälle tämän toimintakyvystä riippumatta. Hyvinvointiteknologian avulla voidaan mahdollistaa iäkkään henkilön omatoiminen ja oman näköinen arki tukemalla niitä toimintoja, joissa toimintakyky on alentunut (Hammar ym. 2017).

Yhteiskunnan näkökulmasta hyvinvointiteknologia edistää hyvinvointia tehostamalla terveyspalveluita sekä kehittämällä uudenlaista liiketoimintaa (Hammar 2017). Myös yhteiskunnan talouden kannalta hyvinvointiteknologian käytöllä on myönteisiä vaikutuksia. Sen on todettu vähentävän terveydenhuollon kustannuksia ennaltaehkäisemällä kalliimman hoidon tarvetta. Kustannushyödyn varsinaista suuruutta on kuitenkin haastavaa määritellä ja tutkimuksia on vielä aiheesta vähän. (Myndigheten för vård 2020, 5–9; Kaasalainen & Neittaanmäki 2018, 28.)

Hyvinvointiteknologian käytöllä on todettu olevan pääosin positiivisia vaikutuksia. Teknologiaa käyttävien työntekijöiden keskuudessa ilmapiiri on yleisesti myönteinen hyvinvointiteknologiaa kohtaan. (Myndigheten för vård 2020; Kivekäs ym. 2020.) Työntekijöiden näkökulmasta teknologian tulee olla sujuvaa käyttää, tarkoituksenmukaista sekä toimivaa, jotta se on tarpeellinen apu työntekoon (Rytkönen 2018, 145). Sen käyttö voi kuitenkin johtaa negatiivisiin vaikutuksiin, kuten turvattomuuden tunteeseen ja stressaantumiseen. Varsinkin osaamattomuus ja hyvinvointiteknologian käytön heikko ohjaus voi luoda kielteisiä tunteuksia teknologian käyttöön liittyen. Teknologiasta saa mahdollisimman suuren hyödyn, kun käyttäjien kouluttamiseen panostetaan. (Myndigheten för vård 2020, 5–9.) Työntekijät toivovatkin oman työn tueksi yhä enemmän teknologiaa ja johdolta tukea sen käyttöön (Kivekäs ym. 2020). Organisaation tulee panostaa teknologian käyttöönoton muutoksen johtamiseen, sekä aktiivisesti johtaa ja ohjata teknologian käyttöä. Uusien rutiinien, ohjeiden sekä toimintasuunnitelmien laatiminen kuuluu tärkeänä osana teknologian johtamiseen. Merkityksellistä hyvinvointiteknologian käytössä on, että työympäristön toimintatapojen keskeisenä asiana pidetään asiakkaan toimintakykyä ja tarvetta, ei teknologiaa. (Myndigheten för vård 2020, 87–88).

Vuonna 2020 käynnistynyt kolmen vuoden ohjelma ”Kotona asumisen teknologiat ikäihmisille (KATI)” edistää osaltaan uuden teknologian hyödyntämistä kotihoidossa. Hankkeen tarkoituksena on käyttää monipuolisesti hyväksi hyvinvointiteknologiaa iäkkäiden kotona asumisen tukena. Ohjelman tavoitteena on tukea ikääntyneen turvallisuutta asua pidempään kotona sekä ylläpitää toimintakykyä ja hyvinvointia. Ohjelman tarkoituksena on teknologian käytön myötä parantaa kotihoidossa työskentelevien työhyvinvointia sekä vähentää työntekijöiden kuormitusta. (Terveiden ja hyvinvoinnin laitos 2022b.) Iäkkäiden keskuudessa on yleisesti käytössä turvaranneke, jonka avulla iäkäs voi saada yhteyden hoitohenkilökuntaan. Turvaranneke mahdollistaa myös iäkkään henkilön liikkumisen seurannan. Lisäksi ikäihmisten käytössä on monenlaisia muita seurantaan liittyviä järjestelmiä, kuten GPS-paikantimia ja ovihälyttimiä. Tiettyjen hälytinjärjestelmien avulla voidaan myös tunnistaa kaatumiset, mikä lisää iäkkään henkilön turvallisuutta lähettämällä tiedon automaattisesti hoitohenkilökunnalle tai henkilön omaisille. Kotihoidossa käytetään monipuolisesti omatoimisuutta ja hyvinvointia lisääviä teknologioita, kuten erilaisia sovelluksia, videokameroita sekä ateria-automaatteja. (Hammar ym. 2017.) Etäteknologian käytön on todettu edistävän fyysistä aktiivisuutta ikäihmisten keskuudessa (Sosiaali- ja terveysministeriö 2020, 34).

3.2 Terveysteknologian asema Suomessa

Hyvinvointiteknologian määritelmän ollessa moninainen myös terveysteknologian määritelmä eri lähteissä vaihtelee runsaasti. Hyvinvointiteknologian sekä terveysteknologian käsitteet sekoittuvat useissa lähteissä tarkoittaen samaa asiaa (Terveyden ja hyvinvoinninlaitos 2022b; Kulvik ym. 2021, 71–72). Terveyden ja hyvinvoinnin laitos on käsitellyt verkkosivuillaan terveysteknologian ja hyvinvointiteknologian eroavaisuuksia. Hyvinvointi- ja terveysteknologia ovat laissa eri asemassa. Terveysteknologiaa eli lääkinnällisiä laitteita käytetään muun muassa sairauksien hoitoon, diagnosointiin ja seurantaan. Esimerkiksi kirkasvalolamppu voi olla käyttötarkoituksen mukaan lääkinnällinen laite tai hyvinvointituote. Jos kirkasvalolampulla hoidetaan masennusta, se lasketaan lääkinnälliseksi laitteeksi. Mielen piristämiseen käytettynä kirkasvalolamppu lasketaan hyvinvointituotteeksi. (Terveyden ja hyvinvoinninlaitos 2022b.)

Englanninkielisiä lähteitä käytettäessä terveysteknologiasta on käytetty termiä 'medical device', lääkinnällinen laite (Sarvestani & Sienko 2018). Terveysteknologialla tarkoitetaankin lääkinnällisiä laitteita, jotka valmistaja on määritellyt käytettävän lääketieteellisiin tarkoituksiin. Hyvinvointiteknologiasta poiketen, terveysteknologisten laitteiden tulee täyttää tietyt lainsäädännölliset määritelmät. (Laki lääkinnällisistä laitteista 17.7.2021/719) Terveysteknologia jaetaan kahteen ryhmään, lääkinnällisiin laitteisiin (MD) sekä in-vitro-diagnostiikkaan (IVD) käytettäviin lääkinnällisiin laitteisiin. In-vitro-diagnostiikkaa käytetään tiedon saamiseen ihmiskehon ulkopuolella. Sen avulla voidaan tutkia ja analysoida ihmiskehosta otettuja näytteitä. (Euroopan parlamentin ja neuvoston asetus (EU) 2017/745.)

Euroopan parlamentti ja Euroopan Unionin neuvosto (2017) määrittelee lääkinnällisen laitteen tarkoittavan erilaisia tarvikkeita, instrumentteja, apuvälineitä, laitteita sekä ohjelmistoja, jotka ovat monipuolisesti apuna lääketieteessä esimerkiksi sairauden tai vamman diagnosoinnissa, tarkkailussa, hoidossa ja lievityksessä. Läkinnällisen laitteen tunnistaa CE-merkinnästä, joka tarkoittaa laitteen täyttävän eurooppalaiset vaatimukset (Knuutila 2021). Läkinnällinen laite voi olla esimerkiksi ortopedinen implantti, tahdistin, hammaslääkärin käyttämä CE-merkitty hampaiden paikka-aine tai piilolinssien pesuneste (Lukas ym. 2020; Turvallisuus- ja kemikaalivirasto). Läkinnälliset laitteet voivat myös olla esimerkiksi erilaisia sovelluksia, joita käytetään apuna arvioimaan terveydenhuoltoon hakeutumisen tarvetta, kuten Koronabotti tai tarttuvien tautien itsearvioinnin oirenavigaattori. (Terveyskylä 2022.)

Suomessa toimii yhteensä 325 yritystä, jotka ovat Valviran laiterekisterissä ja tarjoavat CE-merkittyjä, terveysteknologisia tuotteita. Selvästi yleisimmät, 42 % kaikista Valviran laiterekisterissä olevista yritysten alatoimialoista ovat hoitotarvikkeita. Selvästi suurin osa terveysteknologisista tuotteista ja palveluista on kohdennettu ammattilaisille ja toiseksi suurin osa potilaille sekä asiakkaille. Valtaosa Suomen terveysteknologia-alan yrityksistä toimii maailmanlaajuisesti ja työllistää 10 000–100 000 työntekijää. (Grönlund ym. 2017, 13; Sailab – MedTech Finland ry 2020.) Kulvik ym. (2021, 8–9) tutkivat lääke- ja terveysteknologia-alojen kehittymistä Suomessa sekä lääke- ja terveysteknologia-alan ekosysteemin roolia Suomen taloudessa. Julkaisussa todetaan terveysteknologian olevan merkittävässä kasvussa Suomessa. Vuodesta 2008 vuoteen 2018 sekä Suomen taloutta että työvoimaa on kasvatettu merkittävästi sekä lääke- että terveysteknologia-alojen avulla. Terveysteknologia-alalla varsinkin keskisuuret yritykset ovat kasvattaneet arvonlisää sekä liikevaihtoaan. Suurin osa terveysteknologia-alan yritysten myynnistä menee julkiseen erikoissairaanhoidon ja toiseksi suurin asiakas on julkinen perusterveydenhuolto (Sailab – Medtech ry 2020).

3.3 Digitaaliset ratkaisut sote-alalla

Digitalisaalsiin palveluihin lukeutuu sähköisessä muodossa tuotetut ratkaisut, palvelut ja prosessit (Saranto ym. 2020, 179). Niillä tarkoitetaan älylaitteita, sähköisiä laitteita, internetiä, tekoälyä, digitalisoitunutta tietoa sekä robotteja (WHO 2021). Digitaalisten ratkaisujen käytön tavoitteena on, että ne hyödyttävät kaikkia käyttäjiä. Parhaimmillaan palveluiden tavoitettavuus mahdollistuu yhä useammalle internetiä käyttävälle ihmiselle. (Saranto ym. 2020, 204; Sosiaali- ja terveysministeriö 2020, 22.) Digitaalisten ratkaisujen käyttäminen terveysalalla sekä niiden kehittäminen on todettu edistävän terveyttä ja parantavan terveydenhuollon palveluiden laatua (WHO 2021; Popov ym. 2022).

Digitalisaatiolle ei ole vakiintunutta tai yksiselitteistä määritelmää. Digitalisaatiolla voidaan tarkoittaa digitaalisten teknologioiden hyödyntämistä ja käyttöä esimerkiksi sosiaali- ja terveyspalveluiden kehittämisessä ja uudistamisessa. (Koivisto 2021, 6.) Digitalisoida tai digitalisoida tarkoittaa asioiden muuttamista digitaaliseen muotoon. Esimerkiksi tekstiä, ääntä ja kuvia voidaan muuttaa sähköiseen eli digitaaliseen muotoon. Digitalisaatiolla voidaan tarkoittaa kokonaisen palvelun tai toimintatavan muuttamista sähköiseen versioon. Palveluiden muuttaminen digitaaliseen muotoon ja uusien palveluiden kehittäminen vaatii paljon tietoa ja ymmärrystä siitä, miten palvelusta saadaan entistä asiakaslähtöisempiä. Digitaalisella aikakaudella jo aikaisemmin digitaaliseen muotoon muutettuja asioita kehitetään ja sovelletaan käytäntöön. (Saranto ym. 2020, 183–184; Kivistö & Hautala 2020, 18.) Yhä useampi yritys käyttää digitaalisia palveluita. Yrityksistä suurin osa (78 %) kertoo hyödyntävänsä omia ko-

tisivuja, sosiaalista mediaa, pilvipalveluita sekä verkko-ostopalveluita. Uudemman teknologian käyttö kuten big datan sekä tekoälyn hyödyntäminen on kuitenkin vielä vähäisempää. (Larja & Räisänen 2019, 9–11.)

Suomesta löytyy paljon potentiaalia ja osaamista digitaalisten ratkaisujen saralla. Sosiaali- ja terveysalan sähköinen tiedonhallinta on kansainvälisestikin edistynyttä. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2017.) Sosiaali- ja terveysalan laajat tietovarannot sekä kansalaisten erinomainen digiosaaminen mahdollistavat monenlaisiin digitaalisiin ratkaisuihin. Korona-aikana lisääntynyt digitaalisten palveluiden käyttö yhteydenpitovälineenä terveydenhuoltoon on lisännyt yleistä digiosaamista. Tietoaineistoissa sekä käyttäjälähtöisissä ratkaisuissa on oiva uusien innovaatioiden mahdollisuus, joiden avulla voitaisiin edistää kansalaisten hyvinvointia, parantaa työllisyyttä sekä valtion taloutta. Digitaalisilla terveysratkaisuilla on kansainvälisesti suuri markkina-arvo, ja se on yhä kasvava ala. Myös Suomessa on monipuoliset mahdollisuudet mukautua tähän kasvuvauhtiin vahvana osaajana. (Valtioneuvosto 2020, 15, 20; Kivekäs 2019, 18.) Kuosmanen (2022, 16–61) on luonut kaksi uutta sovellusta tukeakseen Parkinsonin tautia sairastavien itsehoitoa. Kroonista tautia sairastaessa itsehoito on merkittävässä osassa. Mobiilisovellus kehitettiin oireiden sekä lääkityksen seurantaan. Sovelluksessa hyödynnettiin kiihtyvyyssanturia, jonka dataa voidaan käyttää Parkinsonin tautiin liittyvän vapinan arvioimisessa. Sovelluksen käytettävyyttä lisäisi hoitohenkilökunnan kanssa yhteensopivat tietojärjestelmät ja data-alustat. Toinen kehitetty sovellus oli avoin selainpohjainen työkalu, jossa käyttäjä voi löytää itsehoitovinkkejä Parkinsonin tautiin liittyen. Vertaisarvioitu tieto koettiin ymmärrettävänä, sopivana sekä turvallisenä.

Digitaalista teknologiaa voidaan käyttää apuna sairauden hoidossa, kuten itsehoidossa, diagnosoinnin apuna, oireiden seurannan, lääkevästien sekä yksilöllisen lääkityksen suunnittelussa (Kuosmanen 2022, 57). Digitaaliset terveyspalvelut koetaan potilaan näkökulmasta nopeasti saatavilla olevaksi ja hyödyllisiksi terveydentilan seurannassa. Sähköinen lääkemääräys on lääkäreiden näkökulmasta hyödyllinen sen helppoudessaan. Lääkärit uskovat myös, että sähköisen lääkemääräyksen etu on potilasturvallisuuden lisääminen. (Kivekäs 2019, 37–47.)

Mobiili- ja sensoriteknologian, analytiikan sekä tekoälyn laajempaa hyödyntämistä sosiaali- ja terveydenhuollon tarpeisiin olisi kannattavaa kehittää valtion talouden näkökulmasta (Valtioneuvosto 2020, 15; Popov ym. 2022). Esimerkkinä tekoälyteknologian käytön on todettu säästävän työaikaa, nostavan tuottavuutta sekä tehostavan asiakkaan hoitoa. Suuremmat taloudelliset säästöt muodostuvat kuitenkin epäsuorista hyödyistä, kuten kansantautien vähenemisestä, sosiaali- ja terveysalalta koituvien kulujen ja työkyvyttömyyden laskeutumisesta sekä psyykkisen hyvinvoinnin lisääntymisestä. (Talvitie-Lamberg ym. 2018, 2).

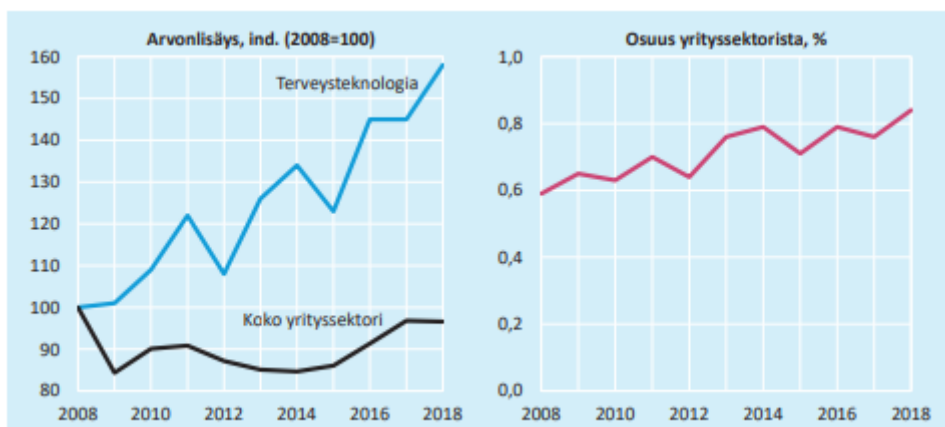
Vuonna 2023 käynnistyvä sote-uudistus saattaa hetkellisesti vaikuttaa negatiivisesti uusien lääkinnällisten laitteiden hankintoihin. Hankintoja viivästytetään odottaen uudistuksen alkua ja se voi näyttäytyä terveysteknologisten yritysten liiketoiminnassa negatiivisesti. (Grönlund ym. 2017, 54; Sosiaali- ja terveysministeriö.) Kansallisia digitaalisten sekä teknologisten ratkaisujen käyttöä sosiaali- ja terveysalalla lisääviä tavoitteita on asetettu ja toimenpiteitä sen edistämiseksi aloitettu (Sosiaali- ja terveysministeriö 2020.) Tulevaisuudessa Suomen terveysalan kasvun turvaamiseksi potentiaalisina teknologisina ratkaisuina nähdään digitaaliset sovellukset, palvelut ja tietojärjestelmät (Valtioneuvosto 2020, 12). Selvästi suurin osa digitaalisista ratkaisuista kehitetään tällä hetkellä ammattilaiskäyttöön (Sailab – Medtech Finland 2020).

Popov ym. (2022) luettelevat tämän hetken tärkeimpiä kansainvälisesti käytössä olevia terveydenhuoltoalan osa-alueita, jotka liittyvät tämän hetken teknologian aikakauteen. Aikakauteen liittyy IoT (verkkoyhteydelliset laitteet), tekoälyn tuomat mahdollisuudet, big data-analytiikka sekä digitaalinen tuotevalmistus ja edistynyt materiaalinkäsittely, kuten 3D-tulostustekniikka. Lisäksi ympäristöystävälliset ja kestävät näkökulmat ovat tärkeä osa digitaalista ympäristöä tänä päivänä. Tietotekniikka mahdollistaa nykyaikaisen, korkealaatuisen lääketieteen. Vain kolme vuotta aikaisemmin big dataa ja tekoälyä on vielä hyödynnetty vähäisesti, joka kertoo teknologian nopeasta kehityksestä (Larja & Räsänen 2019, 9–11). Popov ym. (2022) ennustaakin tekoälyn aikakauden alkavan. Tekoälyteknikat ovat suuressa osassa muuttamassa koko maailmanlaajuista terveydenhuoltojärjestelmää muun muassa lääkkeiden kehittämisen saralta. (Popov ym. 2022.) Sailab – Medtech Finlandin (2020) toimialaselvityksessä Big data koetaan tärkeimmäksi digitaalisen teknologian ratkaisuksi Suomessa ja seuraavaksi tärkeimpänä koetaan tekoäly sekä robotiikka. AI-Issan ym. (2019) mukaan pilvipalvelu on terveysalalla varsin uusi mutta lupaava digitaalisten teknologioiden ala. Pilvipalvelu on informaatiota sisältävä tietoverkkokokonaisuus, jonka tieto on käytettävissä eri laitteilta ja sen sisältöä voi vaivattomasti ja ketterästi jakaa. Digitaalisten ratkaisujen käyttöön liittyy kuitenkin aina riskejä sekä rajoituksia. Internet-yhteyden toimivuus sekä mahdolliset turvallisuushyökkäykset on otettava huomioon. Nämä voivat näkyä palvelun käyttäjälle muun muassa identiteettivarkauksina tai salassapitovelvollisuuden väärinkäyttönä. Suurin Suomessa tapahtunut tietomurto, oli vuosina 2018–2019 psykoterapiakeskus Vastaamon tietomurto, joka johti yli 30 000 potilaan asiakirjojen väärinkäyttöön (Rautio 2021). Vastaavien tilanteiden estämiseksi markkinoilla on käytössä vankkoja järjestelmiä, jotka kehittyvät jatkuvasti. Yleisesti tietosuoja- ja tietoturvaosaaminen terveydenhuollon ammattilaisten keskuudessa on hyvä. (AI-Issa ym. 2019; Kujala ym. 2018, 184.)

3.4 Teknologian kehitys sote-alalla

Lääketiede on yksi vanhimmista tieteistä. Teknologian kehitys on vaikuttanut lääketieteen kehitykseen merkittävästi. Teknologian kehitys on mahdollistanut entistä paremman hoidon. Verenpaineen mittaamisen keksi Riva Rocci (1863–1937). Verenpaineen lyhenne “RR” juontuu hänen nimestään. Sydämen sähköisen toiminnan seurannan eli elektrokardiogrammin (EKG) keksijänä voidaan puolestaan pitää Walleria (1856–1922). Einthoven jatkoi kehitystyötä ja sai Nobelin palkinnon ensimmäisestä toimivasta EKG-laitteesta vuonna 1924. (Juppo 2019, 3–6.) Voidaan siis todeta, että teknologia on kehittynyt merkittävästi sadan vuoden aikana. Kulvikin ym. (2021, 7–8) mukaan lääke- ja laiteteknologiat ovat kokeneet suuria muutoksia myös viime vuosikymmeninä. Kehittyneen teknologian avulla on mahdollista löytää uusia sairauksia sekä sairauksien hoito on entistä parempaa.

Suomi on ollut Euroopan mittakaavassa edelläkävijä julkaistessaan kansallisen tietotekniikan hyödyntämiseen liittyvän strategian ensimmäisten joukossa vuonna 1996. Strategia piti sisällään muun muassa teknologiaan liittyvän tutkimuksen ja koulutuksen edistämistä, kansalaisten digitaalisten taitojen vahvistamista, verkostoitumista, tietosuojan ja tietoturvan kehittämistä sekä tietojärjestelmien yhtenäistämistä ja niiden kehittämistä. Strategiasta seurasi erinäisiä teknologisten ratkaisujen kehittämiseen liittyviä hankkeita sekä lakiuudistuksia. (Saranto ym. 2020, 181–182.) Suomalaisiin koko yrityssektorin toimijoihin verrattuna terveysteknologiset yritykset ovat pärjänneet erinomaisesti (kuva 1). Kehitystä on tullut monella eri osa-alueella, kuten arvonlisäyksessä, työllisyydessä, liikevoittoprosentissa sekä kannattavuudessa. (Kulvik ym. 2021, 87.) Viimeisen 20 vuoden aikana Suomen terveysteknologiatuotteiden vienti on kasvanut huimasti. Vuonna 2021 kokonaisvienti saavutti ennätysellisen 2,52 miljardia euroa. Korona-aika vaikutti lääkinnällisten laitteiden osalta negatiivisesti tulokseen ja vienti laski hieman, mutta puolestaan In vitro-diagnostiikan vienti nousi reilusti, jopa 10,5 prosenttia. Yhdysvallat on Suomen yleisin vientikohde mutta myös Euroopan vienti on kasvanut. Korona-aikana käytettyjen koronatestien myynti nosti Euroopan vientiä. (Healthtech Finland 2020.)



Kuva 1. Terveysteknologian arvonlisäys suhteessa koko yrityssectoriin vuosina 2008–2018 (Kulvik ym. 2021, 87)

Vuonna 2022 terveysalan teknologiset trendit ovat robotit, internet sekä tekoäly (Popov ym. 2022). Terveysalan teknologisten ratkaisujen painotus tulee olemaan ennaltaehkäisevissä, yksilöllisissä menetelmissä sekä ajasta ja paikasta riippumattomissa ratkaisuissa. Käyttäjän oma rooli aktiivisena toimijana kasvaa yhä, kun käyttäjä kerää henkilökohtaista terveys- ja hyvinvointidataa itse ja raportoi tiedot terveydenhuollolle analysoitavaksi. Myös esimerkiksi tekoäly, 5G, robotiikka sekä erilaiset sensori- ja nanoteknologiat tulevat olemaan yhä kehittyviä ja nousevia terveysalan teknologioita. Tietosuojan kehittyminen teknologian mukana sekä tiedon lisääntyessä on erittäin tärkeää. (Valtioneuvosto 2020, 13, 20.) Suomessa on valtavasti mahdollisuuksia teknologian hyödyntämisessä. Teknologian käyttöönottoa kuitenkin hidastaa kustannustehokkuuteen sekä lainsäädäntöön liittyvät tekijät. Lainsäädännön yltäessä teknologian kehityksen tahtiin, olisi teknologian hyödyntäminen tehokkaampaa. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2022b, 40.)

Sote-alaan kohdistuneiden haasteiden – työvoimapulan, taloudellisten haasteiden sekä palveluntarpeen kasvun edessä olisi erityisen tärkeää, että alan tuottavuutta saisi parannettua. Tuottavuuden parantaminen vaatii uudentyyppisiä teknologisia innovaatioita. Tuottavuuden kehittäminen tulee tapahtua niin, että alan vetovoima ja työolot paranevat. Uudet teknologiset sekä digitaaliset ratkaisut luovat uusia mahdollisuuksia sote-palveluissa. Uusin ratkaisuiden käyttö vaatii kuitenkin aina henkilökunnan kouluttamista. Työvoiman saatavuuden kannalta keskeinen kysymys onkin, miten sote-alan työoloja parannetaan ja miten ala pysyy vetovoimaisena tässä muutoksessa. (Tevameri 2021.)

3.5 Valmennus kehityksen mahdollistajana yrityksissä

Valmennuksen käsitettä käytetään kirjallisuudessa monipuolisesti. Sen määrittely vaihtelee ja huomataankin, että erilaiset ohjausmuodot valmennuksen rinnalla, kuten konsultointi ja terapia sekoittuvat usein valmennuksen kanssa keskenään. Toisaalta termien sekoittuneisuus voi selittyä sillä, että eri metodeja voidaan myös käyttää yhdessä. Valmennuksen eli coachingin juuret ovat konsultoinnissa, positiivisessa psykologiassa, kouluttamisessa sekä kehittämistyössä. Useissa lähteissä nähdään valmennuksen käsitteellä viitattavan urheiluvalmennukseen. Tämän tyyppiset lähteet valikoituivat opinnäytetyöstä pois. Suomenkielisisä lähteissä valmennuksesta puhutaan englanninkielisellä valmennusta tarkoittavalla sanalla coach tai coaching. Englanninkielisissä lähteissä käytetty hakusanaa "business coaching" sekä "workplace coaching". (Wiginton 2018, 27–29; Wiginton & Cartwright 2020.)

Valmennuksella eli coachingilla tarkoitetaan valmennettavan ohjaamista sekä tukemista seuraavalle ajattelun tasolle. Valmennus on aina sovitettu valmennettavan tarpeiden ja tavoitteiden mukaan. Tavoitteiden täyttymiseksi valmentaja tarjoaa omaa yksilöllisen kokemuksen tuomaa tietoa, apua sekä tukea. (Wiginton 2018, 11–12.) Valmennuksen tarkoituksena on saada valmennettava itse oivaltaen kehittämään itseään, taitojaan ja omia ajatuksiaan sekä oppimaan uusia asioita tavoittaakseen täyden potentiaalinsa. Valmennuksella on todettu useita positiivisia hyötyjä. Valmennuksen avulla valmennettavat kehittyvät muun muassa itsejohtamisessa, johtajuudessa sekä mahdollistavat yrityksen liiketoiminnan kasvua. (Wiginton 2018, 11, 30; Ristikangas ym. 2019, 12.)

Useimmiten valmentajana toimii henkilö organisaation ulkopuolelta. Valmentajan omalla kokemuksella on merkitystä, mihin osa-alueeseen valmennuksessa keskitytään. Usein valmentaja painottaakin valmennuksessa juuri niitä kehityskohteita, joihin hänellä on taustansa vuoksi eniten annettavaa. Valmennuksen keskiössä on valmentajan esittämät erilaiset kysymykset, joiden avulla valmennettava pystyy kehittämään ajatteluaan. Erinomaisen valmennuksen tunnistaa tilanteeseen sopivista, avoimista sekä strategisista kysymyksenasetteluista. Kysymysten vastapainona toinen valmentajan tärkeä ominaisuus on hiljaisuus, joka oikea-aikaisena antaa sopivasti tilaa valmennettavan omalle ajatustyöskentelylle. Valmennuksen toteutuksessa voidaan käyttää apuna monipuolisesti erilaisia työkaluja ja menetelmiä. (Wiginton 2018, 15; Ristikangas ym. 2019, 12.)

Yhdistämö-hankkeen Sote-yhteiskehittäjä valmennuksessa valmennukset olivat jaettu neljään eri moduuliin, joiden aiheet olivat: ennakointi ja muutoskyvykäs organisaatio, asiakas- ja työntekijälähtöinen tuotekehitys ja niiden johtaminen, co-designing osana tuotekehitystä, sekä liiketoimintamallin ja konseptin kehittäminen (Lab WellTech 2022a). Seuraavissa alaluissa on avattu lyhyesti moduulien käsitteitä tieteellisiä aineistoja hyödyntäen.

3.5.1 Ennakointi ja muutoskyvykäs organisaatio

Organisaatiot muuttuvat ja liikehtivät eteenpäin jatkuvasti (Heiskanen ym. 2017). Jotta organisaatio on muutoskyvykäs, edellyttää se ammattilaisilta kehittymistä, kehittämistä, muutosmyönteistä asennetta sekä hyvää johtamista. Johtajan itsensä johtamisella on keskeinen merkitys muuttuvassa toimintaympäristössä. Muutoskyvykkyys edellyttää herkkyyttä toimintaympäristön tulkinnalle, kykyä mukautua muutoksiin sekä ajattelutavassa että toimissa. Lisäksi muutoksen johtamisella on suuri vaikutus ammattilaisten asenteeseen muutosta kohtaan. Positiivista asennetta voi tukea mallintamalla, motivoimalla sekä rakentamalla muutosmyönteisen työskulttuurin. (Fonsén ym. 2022. 91–96; Hechanova ym. 2018.)

Muuttuva toimintaympäristö ja sen muokattavuus luovat tarpeen ennakkoinnille. Ennakointi on tavoitteellista toimintaa, joka perustuu tulevaisuusajatteluun. Ennakointia voidaan käyttää esimerkiksi kehitystyön perustana. (Aalto 2022, 348.) Ennakkoinnin toteuttamisen apuna voidaan käyttää erilaisia menetelmiä, kuten skenaariotyöskentelyä. Skenaario on oletettu tulevaisuudenkuva, jossa otetaan huomioon sekä yhteiskunnalliset että maailmanlaajuiset teemat sekä ilmiöt mutta myös arvot. Niiden perusteella suunnitellaan aikajana nykyisyydestä päätettyyn tulevaisuuden ajankohtaan. Skenaariotyöskentelyn näkökulmana voidaan käyttää tiettyjä kehittyviä teemoja, jotka nähdään merkityksellisiksi organisaation tavoitteiden täyttämiseksi. (Jauhiainen ym. 2017, 136.) Lisäksi teknologiaa, erityisesti tekoälyä voidaan käyttää ennakkoinnin apuna. Ennakoivalla analytiikalla voidaan ennustaa tulevaisuutta hyödyntämällä koneoppimisalgoritmeja, jotka perustuvat massadataan. Tekoälyn laskennallista päättelyä käytetään hyväksi muun muassa henkilöstöpalveluyrityksissä sekä markkinoinnissa ja mainonnassa. (Parviainen & Rantala 2020, 2.)

Ennakointi ja muutoskyvykäs organisaatio moduulin aikana pohdittiin OKR-mallin (Objectives and Key Results) toimintaa ja sen käyttömahdollisuuksia. (LAB WellTech 2022b). OKR-malli on tullut tutuksi, kun suuret ja innovatiiviset yritykset ovat käyttäneet sitä ja ovat saavuttaneet hyviä tuloksia. Eräs OKR-mallia hyödyntänyt yritys on Google. OKR-mallilla tarkoitetaan mallia, jonka avulla voidaan edistää yrityksen toimintaa asettamalla selkeitä ja pienempiä tavoitteita. Pienempien tavoitteiden avulla tähdätään selkeään, suurempaan halettuun päämäärään. Tavoitteita ja tuloksia tarkastellaan aktiivisesti, esimerkiksi neljännesvuosittain. Selkeät tavoitteet auttavat niin johtoa, kuin työntekijöitäkin. Uusien työntekijöiden on myös helppo tarkastella muiden työyhteisön jäsenien toimintaa ja niiden avulla vertailla omaa työtä muiden työpanokseen. Tavoitteiden (objectives) tarkoituksena on vastata kysymykseen mitä halutaan saavuttaa ja avaintulokset (key results) puolestaan vastaavat kysymykseen, miten tavoitteet saavutetaan. OKR-malli on tehokas ja sen avulla yrityksen toi-

mintakulttuuri voi muuttua yhteistyökykyisemmäksi, ennakoivammaksi ja tavoitekeskeisemmäksi. OKR-malli vaatii kuitenkin erittäin hyvää johtamista. Johdolta vaaditaan sitoutumista, tarkkaa suunnittelua, aktiivista vuoropuhelua aiheen ympärillä sekä kurinalaista poisoppimista. (Tahvanainen 2019, 30–38)

3.5.2 Asiakas- ja työntekijälähtöinen tuotekehitys ja niiden johtaminen

Tuotteiden laadukkaalla suunnittelulla ja kehityksellä voidaan ennaltaehkäistä monia ongelmia. Laadukkaasti kehitetty tuote on kustannustehokas. (Hytti 2018, 28.) Tuotteiden kehityksessä ollaan siirtymässä tuotekeskeisyydestä asiakaslähtöisyyteen (Engström 2021, 15–16). Kun tuotteita tai palveluita kehitetään asiakaslähtöisesti, on kehitystyön taustafilosofiana ihmislähtöisen muotoilu. Kehittämistiimiin kuuluu asiakkaiden lisäksi monialaista osaamista. (Harte ym. 2017.) Asiakaslähtöisyydessä asiakkaan asema, toimijuus sekä valta korostuu. Siihen pyritään tavoitellakseen parempaa palvelua, asiakkaiden yhdenvertaisuutta sekä osallisuutta nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä. Asiakkaat tuovat tuotekehitykseen mukanaan tietoa, kokemusta sekä luovuutta. (Kivistö & Hautala 2020, 245–255; Yang & Zhang 2017, 591–593.) Varsinaisen tuotteen arvon kehittämisen sijasta on siirrytty kehittämismalliin, jossa tarkastellaan tuotetta vain apuvälineenä, jolla tuotetaan asiakkaalle arvoa. Tuotteen yhteiskehittämisessä voi kuitenkin olla haasteita ja niiden riskejä tulee pohtia tarkasti. (Engström 2021, 15–16.) Jotta asiakaslähtöisyyden hyödyt saavutetaan, on johtamistyyllillä suuri merkitys. Asiakkaiden muuttuvien tarpeiden ja vaatimusten kohtaaminen tuotekehityksessä tulee olla johdon tärkein prioriteetti. Asiakaslähtöisyyden tulee sisältyä yrityksen arvoihin sekä strategiaan. (Yang & Zhang 2017, 590–596.)

Yang & Zhang (2017, 590–596) toteavat, että tuotekehityksessä asiakaslähtöisyys johtaa merkittävään tuotteen suorituskyvyn lisäämiseen. Suorituskykyä tarkasteltaessa on otettu huomioon sekä taloudellisia tekijöitä, kuten myynnin tavoitteiden saavuttaminen ja kannattavuus sekä ei-taloudellisia tekijöitä, kuten innovatiivisuus, asiakkaiden tarpeisiin vastaaminen sekä tuotteen tekninen suorituskyky. Tuotekehittäjien tiimin monialainen osaaminen takaa tehokkaat ratkaisut sekä onnistuneet tuotteet (Sicotte ym. 2019).

3.5.3 Co-designing osana tuotekehitystä

Co-designillä eli yhteismuotoilulla tai -suunnittelulla tarkoitetaan kehitysprosessia, johon osallistuu myös varsinaiseen tuotteeseen tai palveluun liittyvät käyttäjät. Moniammatillisen yhteistyön avulla pystytään luomaan uusia innovaatioita. Toisinajatteluun kannustetaan ja jokainen kehittäjä pyrkii tuomaan uusia näkökulmia suunnittelun tueksi. Yhteissuunnittelun (co-design) ja yhteiskehittämisen (co-creation) termejä käytetään joissakin tilanteissa lähes synonyymeinä. Käsitteiden käytössä on eroavaisuuksia kontekstista riippuen. Yhteistä

näillä käsitteillä on kuitenkin se, että kehittämiseen osallistuu eri alojen ammattilaisia sekä tuotteen tai palvelun käyttäjät. (Häggglom ym. 2017, 67–69; Hyysalo 2022)

Käyttäjäkeskeinen suunnittelu (human centered design), osallistava suunnittelu (participatory design) sekä käyttäjälähtöinen suunnittelu (user-driven design) ovat myös termejä, joilla voidaan tarkoittaa tilanteen mukaan samaa asiaa kuin yhteismuotoilulla. Termien käyttö on hyvin värikästä ja niissä on pieniä eroavaisuuksia. Yhteissuunnittelussa on keskeistä tiedon jakaminen suunnitteluun osallistuvien toimijoiden kesken. Prosessin aikana eri toimijoiden kuten päättäjien, asiakkaiden, asiantuntijoiden ja käyttäjien avulla kartoitetaan, miten eri tekijät ovat yhteyksissä toisiinsa suunnittelun aikana. Toimintatavassa korostuu demokraattinen ja avoin ajattelutapa. Vanhojen rakenteiden ja asiantuntijoiden ylivertaista asemaa kyseenalaistetaan. (Hyysalo 2022, 40–42.) Palvelumuotoilun avulla toteutetaan ihmiskeskeistä yhteissuunnittelua. Osallistava palvelumuotoilu tarjoaa innovaatiomenetelmiä, jotka ovat yhteistyöhön perustuvia ja niitä käytetään osana suunnittelutyötä. Suunnittelussa käytetään käyttäjäkeskeisiä menetelmiä. (Yu & Sangiorgi 2017.)

3.5.4 Liiketoimintamallin ja konseptin kehittäminen

Liiketoimintaa voidaan pitää eräänlaisena kertomuksena yrityksen toiminnasta. Toimivassa liiketoimintamallissa vuorovaikutteiset rakenteet, prosessit sekä aktiviteetit muodostavat keskenään synergisen systeemin. Liiketoiminnan kehittäminen puolestaan voidaan rinnastaa tarinan kirjoittamiseen. Jos käytössä oleva liiketoimintamalli ei ole enää tehokas, pitää kirjoittaa uusi tarina. Liiketoimintamallia kehittäessä tulee pohtia ja ymmärtää kohdeasiakasta, tämän kokemaa lisäarvoa, toiminnan kustannustehokkuutta sekä yrityksen rahoituksen alkuperää. (Kautto, 2019.) Liiketoimintamallin kehittäminen on ennen kaikkea prosessi, joka koostuu seitsemästä eri vaiheesta: analyysi, ideointi, toteutettavuus, prototyyppi, päätöksenteko, toteutus ja kestävyys. Liiketoimintamallin kehittäminen mahdollistaa yritykselle muuntautua nopeasti muuttuvien markkinoiden mukana. Lisäksi yrityksen suorituskyky paranee ja kilpailuetu mahdollistuu kehitystyön myötä. Liiketoimintamallin kehittäminen voidaan nähdä välttämättömänä yrityksen selviytymiselle. (Wirtz & Daiser 2018, 41, 47–52; Ramdan ym. 2019, 89–90.)

Martinsuo (2017) on tarkastellut erilaisten toimintojen vaikutuksia yritysten suorituskyvyn parantamiseen. Erityisesti aktiiviset prosessi-innovaatiot paransivat yritysten kustannustehokkuutta. Sorri ym. (2019, 4–8) toteuttivat liiketoimintamallin kehittämistä tukevan Platform Canvas-työkalun, jonka avulla voidaan lisätä ymmärrystä arvon luomisesta ja sen lisäämisestä useiden liiketoimintaan liittyvien toimijoiden kesken. Canvaksen avulla voidaan esittää visuaalisesti liiketoiminnan arvolupaus, tulomekanismit sekä arvoverkostot. Lisäksi se

antaa mahdollisuuden esittää ekosysteemien useat samanaikaisesti toimivat liiketoimintamallit sekä liiketoimintamallille välttämättömät verkostovaikutukset.

Jatkuvasti kehittyvät markkinat vaativat yritykseltä tuotteiden ja palveluiden kehittämistä markkinoiden mukana pysyäkseen nopeasti muuttuvassa tahdissa mukana. Konseptin kehittäminen on prosessi, jossa luodaan tarpeeseen uusia ideoita, joista syntyy uusia tuotteita tai palveluita. (Ylitalo 2017, 15, 47.) Yun & Sangiorgin (2017) mukaan konseptin kehittämisprosessia muuttamalla asiakaskeskeiseksi voidaan eri menetelmien, kuten innovaatiotyöpajojen avulla luoda lisäarvoa sekä asiakkaalle että palveluntarjoajalle. Palvelumuotoilun avulla voidaan hyödyntää asiakasymmärrystä konseptoinnin perustana.

Ylitalo (2017, 108–113) on tutkinut arvonluonnin tehokkuutta ja vaikuttavuutta tuotekehitysprosessin luovassa vaiheessa ja kehitti sitä arvioivan menetelmän. Tapaustutkimuksen ideoisprosessissa käytettiin innovaatiotyöpajoja ideoiden luomiseksi. Ideointivaihetta tarkasteltiin muun muassa taloudellisesta sekä ajankäytön näkökulmasta. Mitattaessa otetaan huomioon useita eri tekijöitä, kuten innovaatiotyöpajojen ja syntyneiden ideoiden määriä.

4 Tavoite, tarkoitus ja tutkimuskysymykset

Tämä opinnäytetyö toteutettiin soveltavana laadullisena tutkimuksena. Tutkimuksen tavoitteena oli tuottaa tutkittua tietoa Yhdistämö-hankkeelle. Tarkoituksena oli selvittää digi- ja teknologiayrityksille järjestetyn valmennuksen tarkoituksenmukaisuutta ja toimivuutta sekä sen kautta yritykselle välittyneen tiedon hyödyllisyyttä toimia sosiaali- ja terveysalalla.

Tiedontuottajina tutkimuksessa olivat Yhdistämö-hankkeeseen osallistuvat digi- ja teknologiayritysten henkilöedustajat.

Tutkimuksen kautta saatavaa tietoa ja kehittämis ehdotuksia sovelletaan Yhdistämö-hankkeen toimintamallin edelleen kehittämisessä ja muissa jatkohankkeissa.

Tutkimuskysymykset ovat seuraavat:

1. Minkälaisia kokemuksia digi- ja teknologiayritysten henkilöedustajilla on Yhdistämö-hankkeen järjestämästä valmennuksesta?
2. Millaista hyötyä Yhdistämö-hankkeen toteuttamaan valmennukseen osallistuminen on tuottanut digi- ja teknologiayritykselle toimia sosiaali- ja terveysalalla?

5 Laadullinen soveltava tutkimus

Opinnäytetyö toteutetaan laadullisena soveltavana tutkimuksena. Laadullinen tutkimus on terminä erittäin haastava ja moninainen määritellä. Sitä voidaan pitää eräänlaisena sateenvarjona, jonka alle mahtuu useita hyvin erilaisia laadullisia tutkimuksia. Laadullinen tutkimus voi itsessään siis tarkoittaa joko laajempaa tai suppeampaa käsitettä. (Tuomi & Sarajärvi 2018.) Tyypillistä laadullisessa tutkimuksessa on, että siinä on käytetty empiirisiä aineistoja, joita on analysoitu laadullisesti (Juhila 2021a).

Laadullisen tutkimusmenetelmän tavoitteena korostuu ymmärrys. Tutkimuksen tekijöiden on pyrittävä tutkittavien tulkintojen esiin nostamiseen ja niiden ymmärtämiseen. Laadullista tutkimustyyppiä kutsutaan myös ymmärtäväksi tutkimukseksi. (Tuomi & Sarajärvi 2018; Hakala 2018.) Ymmärrys saavutetaan tutkittujen merkitysten perusteella. Ne voivat olla joko koettuja tai käsitettyjä. Kokemus on aina yksilöllinen tunne. (Vilka 2021 toissijainen lähde Laine 2001, 36–37.) Kokemuksen yksilöllisyys ja sen ennalta-arvaamattomuus antaakin edellytyksen sen tutkimiselle. Tutkimuksessa selvitetään kokemuksiin liittyviä merkityksiä ja pyrkimyksenä on tutkittavien kokemusten ymmärtäminen, johon laadullinen tutkimustyyppi luo erinomaisen mahdollisuuden.

Opinnäytetyössä on käytetty määrällisiä elementtejä täydentämään laadullista soveltavaa tutkimusta. Erilaisten tutkimusmenetelmien yhdistämistä kutsutaan menetelmätriangulaatioksi. Triangulaatiossa eri näkökulmien lisääminen voi lisätä tutkimuksen luotettavuutta. Määrällisessä tutkimuksessa ilmiötä kuvataan usein numeerisen tiedon pohjalta. Määrällisessä tutkimustyyppissä selvitetään lukumääriä, joita voidaan tarkastella esimerkiksi prosenttilukujen muodossa. (Heikkilä 2014, 6–10; Eskola & Suoranta 1998.)

5.1 Aineistonkeruu

Laadullisiin tutkimuksiin käytettyjä aineistoja ovat muun muassa haastattelut, kyselyt, havainnointi sekä valmiit dokumentit, joista kerätään tietoa (Tuomi & Sarajärvi 2018). Kyselyä käytetään useimmiten määrällisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmänä mutta sitä voidaan käyttää myös laadullisessa tutkimuksessa. Kysymykset tulee olla suunniteltu tutkimuksen viitekehukseen, tutkittavaan ilmiöön ja jo tiedettyyn tietoon perustuen. (Tuomi & Sarajärvi 2018.) Kysely- ja haastattelututkimus ovat samankaltaisia tapoja kerätä tutkittavilta tietoa. Niiden suurin ero on siinä, haastattelussa tutkija esittää kysymyksiä suoraan tutkittavalle henkilökohtaisesti mutta kyselyssä tutkittava täyttää itsenäisesti kyselylomakkeen, eikä kyselyn aikana ole kontaktia tutkijan ja tutkittava välillä. (Vehkalahti 2019, 11–12.) Laadullisessa aineistonkeruussa tutkijalla tulee olla jo jonkinlainen tietopohja tutkittavaa ilmiötä kohtaan, jotta tutkimuksesta tulisi laadukas. Aineistonkeruu ei ole pelkästään

oikean hajontatiedon etsimistä vaan sen monimuotoisuuden ja erilaisten vuorovaikutuksien tarkastelua. (Puusa ym. 2020.)

Tutkimuksen aineistonkeruumenetelmäksi valikoitui laadullinen tiedonkeruulomake. Tiedonkeruulomakkeen avulla ajateltiin saavutettavan laajempi vastausmäärä kuin haastattelun avulla, sillä tiedonkeruulomake säästää vastaajien aikaa. Hankkeen aikataulullisista syistä aineistonkeruu suoritettiin tammikuussa 2023. Tiedonkeruulomake luotiin tutkimuksen tekijöiden toimesta ja se testattiin ennen aineistonkeruuta. Hankkeen ainutlaatuisuuden vuoksi aineistonkeruu suoritettiin vain kerran. Tiedonkeruulomakkeesta saadut tiedot analysoitiin ja raportoitiin kevään 2023 aikana.

5.2 Tiedonkeruulomakkeen rakenne

Tiedonkeruulomake sisälsi avoimia kysymyksiä sekä asteikollisia väittämiä. Yhdistämöhanke työntekijät osallistuivat kysymysten sekä väittämien luontiin ja ne tarkentuivat tutkimuksen aikana. Vehkalahden (2019) mukaan kyselyä laadittaessa tulee pohtia tarkasti, miten asioita kysytään ja minkälaiset vastausvaihtoehdot vastaajalle annetaan. Kysymysten ja väitteiden tulee olla tarkkoja eivätkä saa sisältää tulkinnanvaraa. Vastaukset voivat olla avoimia tai suljettuja. Vastaus voidaan esittää sanallisesti, numeerisesti tai erilaisilla asteikoilla. Asteikoita tehdessä tulee huomioida, että kaikki mahdolliset vaihtoehdot ovat valittavissa sekä niistä on mahdollista saavuttaa haluttu hyöty. Vastausten määrittely voi olla haastavaa. Vaihtoehto "usein" voi tarkoittaa eri henkilöille eri asiaa. Vastausvaihtoehtona kannattaakin mahdollisuuksien mukaan käyttää täsmällisempiä vaihtoehtoja, kuten "kerran viikossa" tai "kerran kuussa". Useamman valinnan valitseminen on mahdollista tietyissä kysymyksissä, mutta niiden käytössä tulee olla tarkkana, ettei kyselystä tule liian suppea ja puuduttava täytettävä. Asenteita mitatessa usein Rensis Likertin (1932) kehittämää asteikkoa, jossa vastaajat vastaavat väittämiin samanmielisyyden mukaan (Paaso 2021a). Likert-asteikko on hyvä työkalu väitteisiin vastaamisessa. Likert-asteikossa vastausvaihtoehdot ovat esimerkiksi 1: täysin samaa mieltä, 2: osittain samaa mieltä, 3: ei samaa eikä erimieltä, 4: osittain erimieltä, 5: täysin erimieltä. Keskimäinen vaihtoehto on toisin sanoen neutraali, eikä kuitenkaan sama asia kuin "en osaa sanoa". Niin kutsuttu EOS-vaihtoehtomahdollisuuden sijoittelu tulee pohtia tarkkaan. EOS-vaihtoehdolle ei saisi antaa omaa numeroarvoa, eikä sitä saisi sijoittaa virheellisesti kummankaan ääripään viereen. (Vehkalahti 2019, 12–37.) EOS-vaihtoehto voidaan tulkita analyysivaiheessa myös puuttuvaksi tiedoksi (Paaso 2021b).

Vastaajien kannalta saattaa kuitenkin tulla väärinymmärryksiä vaihtoehtojen “ei samaa eikä eri mieltä” sekä EOS-vaihtoehdon kanssa. Kyselyyn lisättiin erillinen ohje (Liite 2 Osio3), jonka avulla vastaajat huomaavat, että kyseisillä vaihtoehdoilla haetaan eri asioita. Analyysissä tulee kuitenkin ottaa huomioon väärinymmärryksen mahdollisuus ja tarvittaessa vertailla näitä kahta väitettä kokonaisuutena. Joissakin tilanteissa EOS-vastauksia voidaan tarkastella erillisenä luokkana, mutta yleisesti niiden katsotaan kuuluvan puuttuviin tietoihin. Tapauskohtaisesti EOS-vaihtoehtoa voidaan tulkita myös neutraalina vaihtoehtona, mutta automaattisesti näin ei toimita. (Vehkalahti 2019, 83.)

Kyselyssä hyödynnetään NPS-nimistä mittaria. NPS eli Net Promoter Score on mittari, jonka avulla voidaan tarkastella, kuinka todennäköisesti asiakas suosittelee tuotetta tai palvelua muilla. Asiakkaat vastaavat kysymykseen antamalla väitteelle arvon 0–10. Nolla tarkoittaa sitä, että asiakas ei suosittelisi palvelua ja kymmenen tarkoittaa sitä, että asiakas suosittelee todennäköisesti palvelua muille. Vastaukset jaetaan kolmeen kategoriaan: kritisoijat, passiiviset sekä suosittelijat. Suosittelijoita ovat arvon 10 tai 9 antaneet. Passiivisia ovat arvot 8 tai 7 antaneet. Loput vastaajista ovat kritisoijia. NPS lasketaan vähentämällä suosittelijoiden prosentuaalinen osuus kritisoijien prosentuaalisesta osuudesta. Vastaus on jotain 100 ja –100 välillä. Paras tulos on 100 ja se tarkoittaa, että kaikki vastaajat ovat valinneet vaihtoehdon 10 tai 9. Vastaavasti –100 on huonoin mahdollinen arvo. (Leppäaho ym. 2022.)

Tiedonkeruulomake lähetettiin linkkinä valituille, hankkeeseen osallistuvien yritysten edustajille. Lomake sisälsi saatekirjeen sekä ohjeen vastaamisesta ja vastausten palauttamisesta. Kyselyyn osallistuvat valikoituvat hankkeen valmennukseen koskevan kokemuksensa perusteella. Yhdistämö-hankkeen työntekijät arvioivat, että kyselyyn tulisi osallistumaan vähintään kahdeksan henkilöä. Tutkimus toteutettiin poikittaistutkimuksena, jolloin aineisto kerätään samanaikaisesti kaikilta tutkittavilta (Vastamäki & Valli 2018).

5.3 Tutkimusaineiston analyysi

Tiedonkeruulomakkeen avoimien kysymysten vastausten analysointimenetelmäksi valikoitui teemoittelu. Teemoittelussa saadusta aineistosta poimitaan tutkimusongelman kannalta keskeisimmät aiheet eli teemat. Tutkimuksen tekijöiden tulee olla erityisen tarkkana käyttäessään tätä analysointimenetelmää. Esimerkiksi teemahaastattelun teemat eivät välttämättä ole samat kuin tutkimusaineiston keskeiset teemat. Teemojen tulee nousta aineistosta, eikä tutkijoiden päättämien teemojen pohjalta, johon tutkijat sijoittavat aineistoa. Teemojen muodostuksessa on keskeistä samanlaisten vastausten toistuvuus. (Juhila 2021b.) Aineistolle voidaan suorittaa alustava ryhmittely esimerkiksi vastaajien iän ja sukupuolen perusteella ennen varsinaista teemoittelua. Keskeistä on, että saadaan esille tiettyä teemaa kuvaavat näkemykset. (Tuomi & Sarajärvi 2018.)

Tutkimuksen laadullinen aineisto koostui laadullisen tiedonkeruulomakkeen avoimien kysymysten vastauksista. Aineiston analysointia ohjasi tutkimuskysymykset. Analyysi aloitettiin käymällä materiaali huolellisesti läpi useaan otteeseen. Aineistosta poimittiin tutkimuskysymysten kannalta olennaiset, toistuvat ilmaisut. Alkuperäisistä ilmaisuista muodostettiin pelkistetyt ilmaisut ja saman aihepiirin ilmaisuista koostettiin yhtenäinen alateema. Teemojen muodostamiseksi vastausmäärä oli niukka mutta kuitenkin riittävä, jolloin samankaltaisia vastauksia tuli toistuvasti. (Liite 3.)

Tiedonkeruulomake sisälsi kysymyksiä ja väittämiä, joita voidaan analysoida määrällisen aineiston analysointiin tarkoitetuilla menetelmillä. Tulosten analysoinnissa hyödynnettiin keskilukuja, prosenttiosuuksia ja keskihajontaa. Käytetyt keskiluvut ovat moodi, mediaani ja keskiarvo. Moodi eli tyyppiarvo tarkoittaa aineistossa eniten toistuvaa lukua. Mediaani eli keskiluku saadaan aikaan, kun järjestetään kaikki saadut arvot numero järjestykseen ja valitaan keskimäinen luku. Arvojen määrän ollessa parillinen mediaani on kahden keskimäisimmän luvun keskiarvo. Keskiarvo eli aritmeettinen keskiarvo on suosituin keskiluku. Keskiarvo saadaan jakamalla havaintojen summa havaintojen määrällä. Tulosten analysoinnissa arvioidaan myös keskihajontaa. Keskihajonnan ollessa pieni tuloksissa on vähän hajontaa eli suuri osa vastauksista on lähellä keskiarvoa. Arvojen visuaalinen tarkastelu graafisten kuvioiden avulla on myös yksi tehokas tapa tarkastella arvojen välisiä suhteita. (Mattila 2018.)

6 Tiedonkeruun toteuttaminen

Varsinainen tutkimuskysymysten laadinta aloitettiin lokakuussa 2023. Kyselyalustaksi valikoitui Microsoft Forms. Kyseinen sovellus valittiin sen helppokäyttöisyyden ja luotettavuuden takia. Forms-sovelluksen avulla kyselystä luotiin linkki, joka lähetettiin kyselyyn osallistujille. Vastauksia seurattiin reaaliajassa, minkä ansiosta tutkimuksen tekijät tiesivät, että vastaajat olivat löytäneet ja muistaneet vastata kyselyyn. Kysely laadittiin niin, että siihen voi osallistua sekä tietokoneella, että mobiililaitteella. Tietokone- sekä mobiiliversiossa oli hieman erilaiset näkymät ja siirtymät. Testausvaiheessa varmistettiin molempien versioiden selkeys ja toimivuus. Kyselyyn osallistujat pääsivät vastaamaan kyselyyn linkin kautta, eikä erillisiä kirjautumisia tai tunnistautumista vaadittu. Näin vastaajat pysyivät anonymineina koko kyselyn ajan.

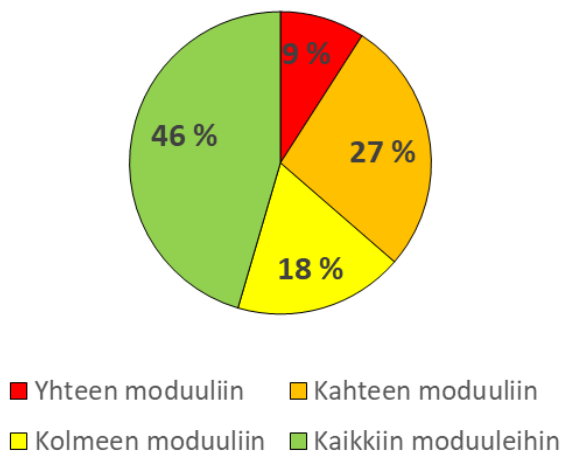
Yhdistämö-hankkeen työntekijät osallistuivat myös kyselyn ideoimiseen. Kyselyn testaamiseen osallistuivat työntekijät sekä pieni valikoitu ryhmä hankkeeseen osallistuneista henkilöistä. Kyselyn testaus ajoittui joulukuun 2022 ja tammikuun 2023 väliselle ajalle ja vastauksien ja kehitysideoiden antaminen oli ymmärrettävästi haastavaa.

Kyselyn arvioitu vastausaika oli noin kymmenen minuuttia. Kyselyn ensimmäisessä osiossa oli saatekirje, jossa kerrottiin kyselyn kulusta. Kysely sisälsi yhteensä 16 osiota. Osioissa oli yksittäisiä kysymyksiä sekä isompia väitekokonaisuuksia, joihin vastattiin Likert-asteikkoa hyödyntäen. Valmennus koostui neljästä moduulista ja jokaisesta moduulista tehtiin väitekokonaisuus. Jokaisen moduulin loppuun lisättiin väite, jossa arvioitiin moduulin yleisarvosanaa. Vastaus annettiin tähtinä (1–5 tähteä). Kyselyn avulla haluttiin selvittää mikä moduuleista oli hyödyllisin ja mikä vaati vielä eniten kehitystä. Hybridimallin toimivuudesta sekä personal trainereista luotiin omat väitteet. Kysely sisälsi aikatauluun liittyviä kysymyksiä. Jokaisessa moduulissa oli väite aikataulun sopivuudesta ja kyselyn loppupuolella kysyttiin koko valmennuksen aikataulusta. Kyselyyn valikoitui lisäksi muutamia avoimia kysymyksiä. Kyselyn loppuun lisättiin ohje, jonka avulla vastaaja voisi osallistua halutessaan täydentävään teemahaastatteluun mutta halukkaita ei ilmoittautunut. Lisää kyselyn ulkoasusta sekä kysymyksistä löytyy liitteistä (Liite 2).

7 Tulokset

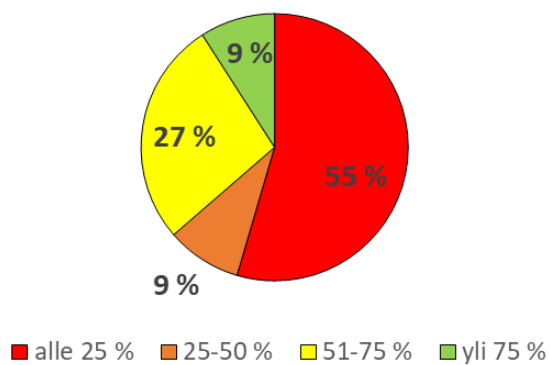
7.1 Taustatekijät

Vastauksia saatiin yhteensä 11 kappaletta (n=11) määräaikaan mennessä. Valmennus toteutettiin pääsääntöisesti etänä, mutta osaan valmennuksista oli mahdollista osallistua myös paikan päällä. Lähes kaikki vastaajat osallistuttivat valmennuksiin enimmäkseen etäyhteyden välityksellä. Valmennus koostui neljästä moduulista. Lähes puolet vastaajista osallistui kaikkiin valmennusmoduuleihin. Vain yksi vastaaja osallistui vain yhteen valmennusmoduuliin. (Kuvio 1)



Kuvio 1. Valmennukseen osallistuvien määrä (%) moduuleittain

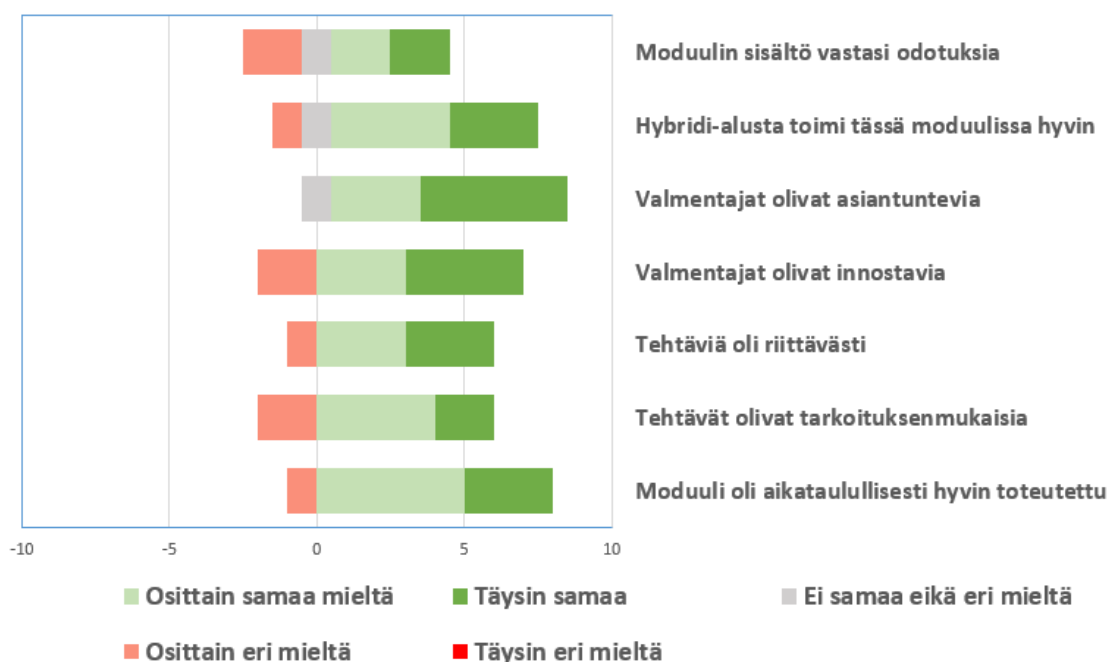
Valmennuksen aikana vastaajille tarjottiin erilaisia tehtäviä. Yli puolet vastaajista suoritti alle 25 % annetuista tehtävistä. Lähes kaikki tehtävät suoritti vain yksi vastaaja. (Kuvio 2)



Kuvio 2. Tehtävien suoritukset (%) suoritusasteittain

7.2 Ennakointi ja muutokkyvykäs organisaatio

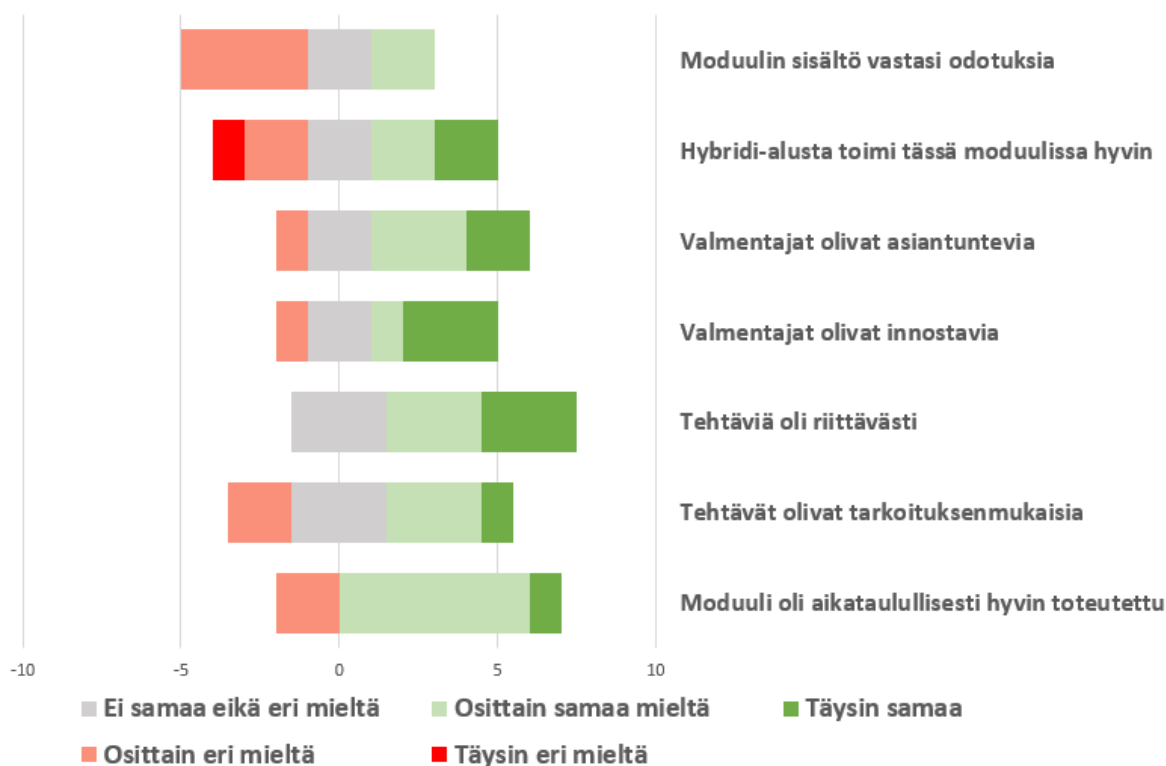
Yhdistämö-hankkeen neljän moduulin valmennuskokonaisuuden ensimmäinen moduuli oli nimeltään ennakointi ja muutokkyvykäs organisaatio. Väite ”valmentajat olivat asiantuntevia” sai eniten täysin samaa mieltä vastauksia, eikä väite saanut lainakaan eri mieltä olevia vastauksia. Jokainen väite sai täysin samaa mieltä vastauksia. Vastaajista yli puolet olivat vähintään osittain samaa mieltä moduulin väitteiden kanssa. Vastaajista 89 % oli täysin samaa tai osittain samaa mieltä, että moduuli oli aikataulullisesti hyvin suunniteltu. Moduuli ei saanut lainkaan täysin eri mieltä vastauksia. (Kuvio 3)



Kuvio 3. Ennakointi ja muutokkyvykäs organisaatio moduulin väitteet Likert-asteikon mukaisesti järjestettynä

7.3 Asiakas- ja työntekijälähtöinen tuotekehitys ja niiden johtaminen

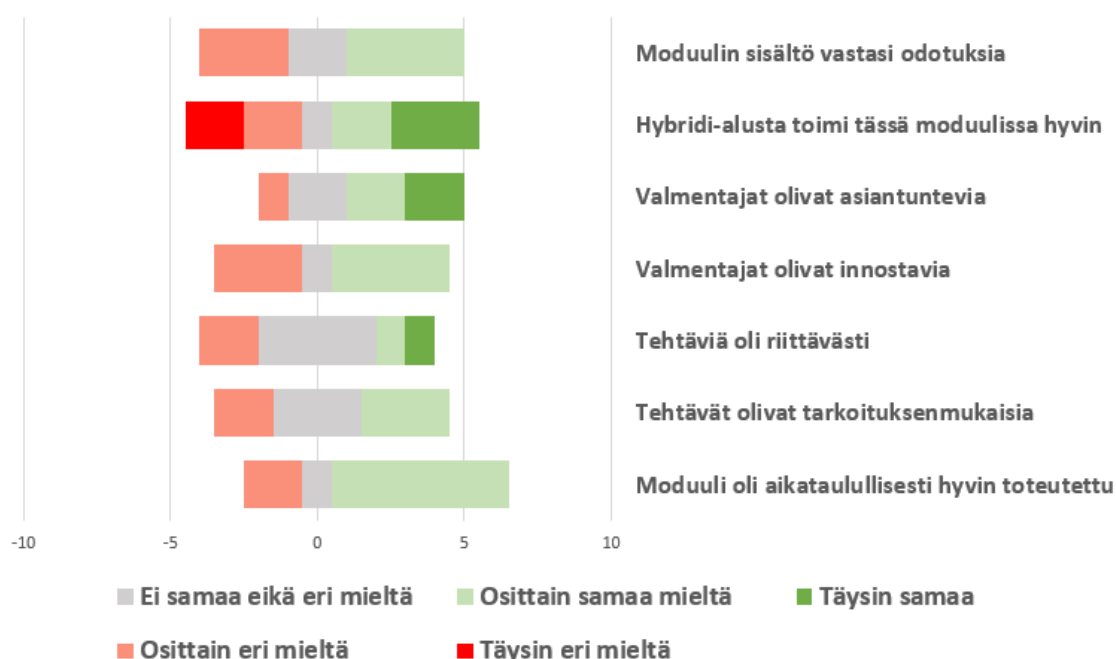
Toinen moduuli oli nimeltään asiakas- ja työntekijälähtöinen tuotekehitys ja niiden johtaminen. Moduulin väitteiden vastauksia tarkastellessa ensimmäisenä voi havaita, että väite ”hybridialusta toimi tässä moduulissa hyvin” on saanut moduulin väitteistä ainoana täysin eri mieltä vastauksen. Väite ”moduulin sisältö vastasi odotuksia” ei puolestaan saanut lainkaan täysin samaa mieltä vastauksia. Kyseisen väitteen kanssa vähintään osittain samaa mieltä oli vain 25 % vastaajista ja suurin osa vastaajista oli osittain eri mieltä. Kaikki väitteet saivat myös osittain eri mieltä olevia vastauksia, paitsi väite ”tehtäviä oli riittävästi”. (Kuvio 4)



Kuvio 4. Asiakas- ja työntekijälähtöinen tuotekehitys ja niiden johtaminen moduulin väitteet Likert-asteikon mukaisesti järjestettynä

7.4 Co-design osana tuotekehitystä

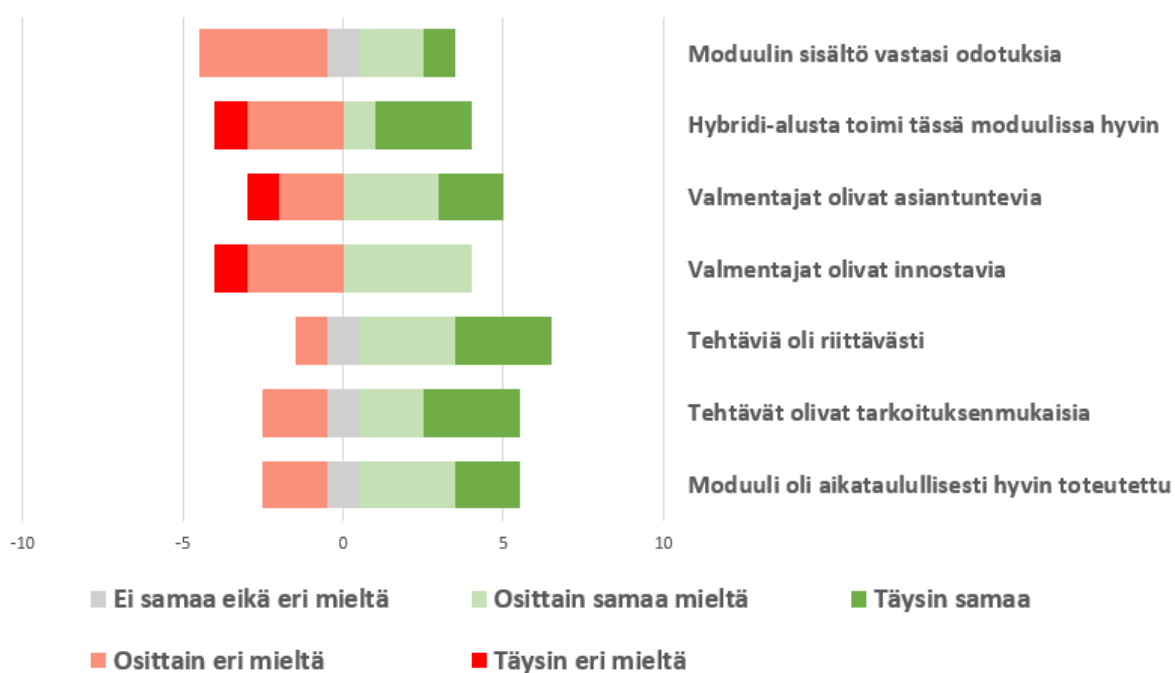
Kolmannen moduulin aiheena oli Co-design osana tuotekehitystä. Moduulin väitteistä ai-noat täysin eri mieltä vastaukset sai väite ”hybridialusta toimi tässä moduulissa hyvin”. Ky-seinen väite sai myös eniten täysin samaa mieltä vastauksia ja näin ollen sillä oli myös suurin keskihajonta (1,56) muiden väitteiden keskihajonnan ollessa välillä 0,78–1,03. Täy-sin samaa mieltä vastauksia saivat lisäksi väitteet ”valmentajat olivat asiantuntevia”, sekä ”tehtäviä oli riittävästi”. Vastaajista 66 % oli osittain samaa mieltä, että 3. moduuli oli aika-taulullisesti hyvin suunniteltu. (Kuvio 5)



Kuvio 5. Co-design osana tuotekehitystä moduulin väitteet Likert-asteikon mukaisesti jär-jestettynä

7.5 Liiketoimintamallin ja konseptin kehittäminen

Neljäs moduuli eli liiketoimintamallin ja konseptin kehittäminen sai eniten täysin eri mieltä olevia vastauksia. Yhteensä kolme väitettä keräsi täysin eri mieltä olevia vastauksia. Väite ”valmentajat olivat innostavia” ei saanut lainkaan täysin samaa mieltä olevia vastauksia. Vastaajista 75 % oli vähintään osittain samaa mieltä, että tehtäviä oli riittävästi. Eniten samanmielisiä vastauksia sai väite ”tehtäviä oli riittävästi”. (Kuvio 6)

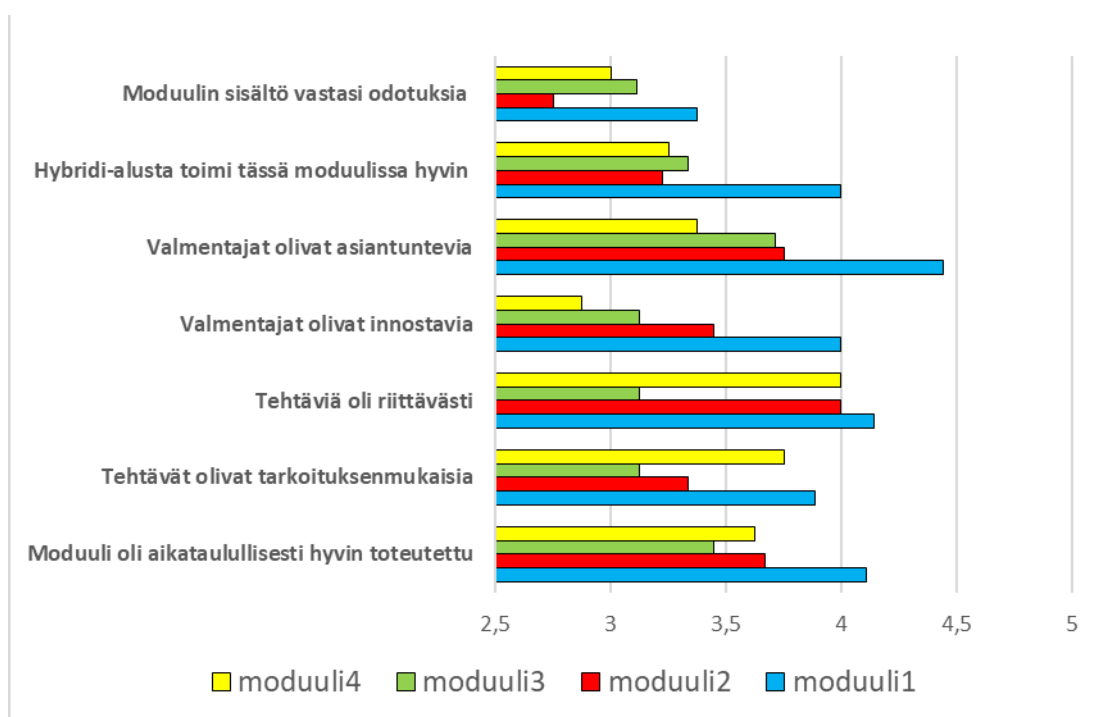


Kuvio 6. Liiketoimintamallin ja konseptin kehittäminen moduulin väitteet Likert-asteikon mukaisesti järjestettynä

7.6 Moduulien yhteenveto

Moduulien väitteistä luotiin (Kuvio 7) jossa kuvataan jokaisen väitteen vastauksien keskiarvo. Likert-asteikossa käytettiin asteikkoa 1 (täysin eri mieltä) - 5 (täysin samaa mieltä). Keskiarvoja tarkastellessa arvot käyttäytyvät seuraavasti: Täysin eri mieltä 1–1,79, osittain eri mieltä 1,8–2,59, ei samaa eikä eri mieltä 2,6–3,39, osittain samaa mieltä 3,4–4,19 sekä täysin samaa mieltä 4,2–5 (Pimentel 2019, 188).

Moduulien keskiarvot sijoittuvat kaikki 2,5 sekä 4,5 väliselle alueelle eli osittain eri mieltä sekä täysin samaa mieltä väliselle alueelle. Vastauksissa ei ole otettu huomioon “EOS”-vaihtoehtoa. Parhaimmat keskiarvot saivat väitteet “1 moduuli: valmentajat olivat asiantuntevia” (ka. 4,44), “1 moduuli: tehtäviä oli riittävästi” (ka. 4,14) sekä “1 moduulin: moduuli oli aikataulullisesti hyvin toteutettu” (ka. 4,11). Heikoimmat keskiarvot saivat väitteet “2 moduuli: moduulin sisältö vastasi odotuksia” (ka. 2,75) sekä “4 moduuli: valmentajat olivat innostavia” (ka. 2,88).

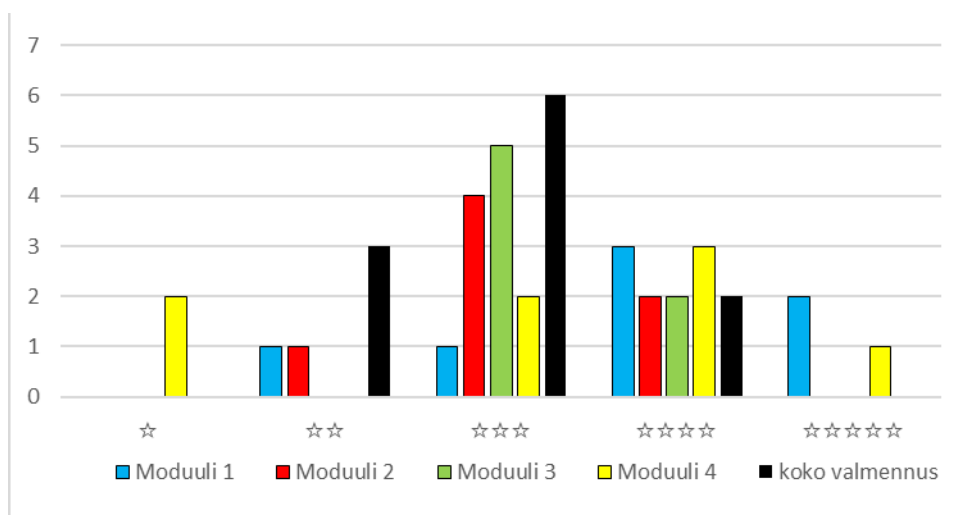


Kuvio 7. Väittämien keskiarvojen vertailua moduuleittain

Kaikkien moduulien vastaukset yhdistämällä saatiin väittämäkohtaiset keskiarvot. Kaikki väitteiden keskiarvot sijoittuivat välille 3,06–3,82. Likert-asteikon “ei samaa eikä eri mieltä” sekä “osittain samaa mieltä” keskiarvorajana voidaan pitää lukua 3,4 (Pimentel 2019, 188). Alle tämän arvon saivat väitteet: “moduulin sisältö vastasi odotuksia” sekä ”valmentajat olivat innostavia”. Parhaimmat keskiarvot saivat väitteet “valmentajat olivat asiantuntevia” sekä “tehtäviä oli riittävästi”. Heikoin keskiarvo oli väitteellä ”moduulin sisältö vastasi odotuksia” (ka. 3,06).

Jokaisen moduulin lopussa vastaaja sai antaa moduulille tähtiä yhdestä viiteen. Annetuista tähdistä suurin osa, 45 % oli kolmen tähden arvoisia. Moduulit 1 ja 4 olivat ainoat viiden tähden arvion saaneet. Moduuli 4 sai ainoana yhden tähden arvioinnin. Moduulilla 4 oli suurin hajonta (1,36) ja oli ainoa moduuli, joka sai yhden sekä viiden tähden vastauksia. Pienin keskihajonta oli 3. moduulilla (0,45). Moduulien mediaaneja tarkasteltaessa moduuli 1 sai korkeimman arvosanan eli 4. Toiseksi korkein mediaani arvo oli 3,5 jonka sai 4. moduuli. Muiden moduulien sekä koko valmennuksen mediaani oli 3. (Kuvio 8)

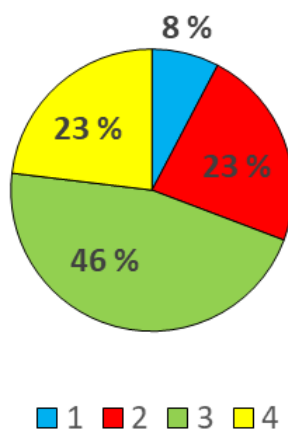
Yleisarvosanojen keskiarvojen mukaan järjestettynä: moduuli 1 sai 3,86 tähteä, moduuli 3 sai 3,29 tähteä, moduuli 2 sai 3,14 sekä moduuli 4 sai lähes saman tuloksen eli 3,13 tähteä. Koko valmennuksen yleisarvosana oli 2,91 tähteä viidestä.



Kuvio 8. Moduulien yleisarvosanojen jakautuminen moduuleittain

Moduulit 3 ja 4 olivat vastaajien mielestä hyödyllisimmät. Molemmat moduulit saivat 31 % vastauksista. Moduuli 1 sai 23 % vastauksista. Vähiten hyödyllisenä pidettiin moduulia 2, joka sai 15 % vastauksista. Yksi vastaaja osallistui vain yhteen valmennusmoduuliin. Vastaaja vastasi kuitenkin kysymyksiin ”hyödyllisin valmennusmoduuli” sekä ”eniten kehitystä vaativa moduuli”. Kyseisen vastaajan vastauksia ei ole hyödynnetty, sillä vastaajan vastaukset eivät ole vertailukelpoisia.

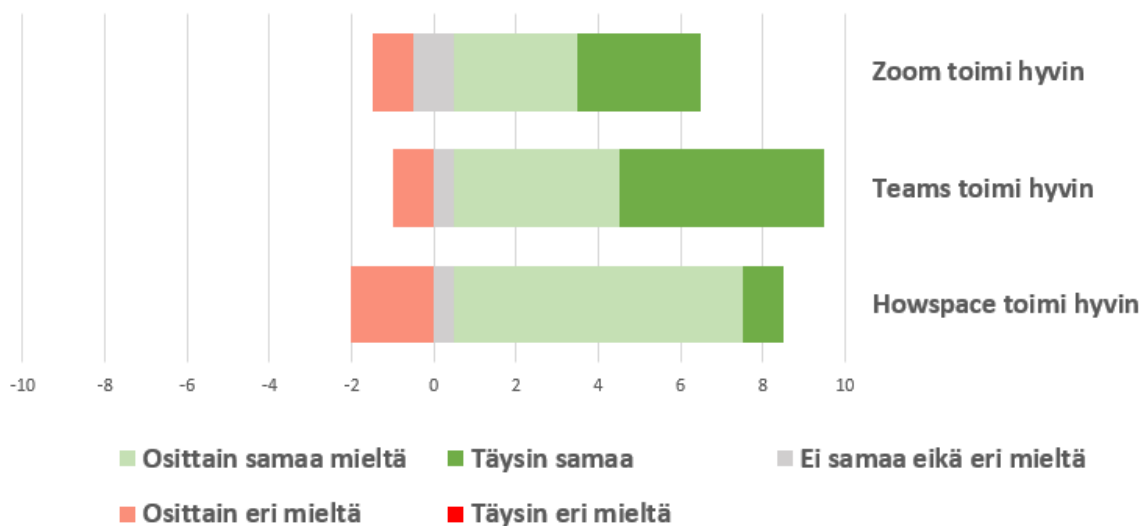
Selkeästi eniten kehitystä vaativa moduuli oli vastaajien mielestä moduuli 3, joka sai lähes puolet vastauksista. Ensimmäisessä moduulissa oli vastaajien mielestä vähiten kehitettävää. Moduulit 2 ja 4 saivat kummatkin 23 % vastauksista. (Kuvio 9)



Kuvio 9. Valmennukseen osallistuneiden mielestä eniten kehitystä vaativat moduulit (%) moduuleittain

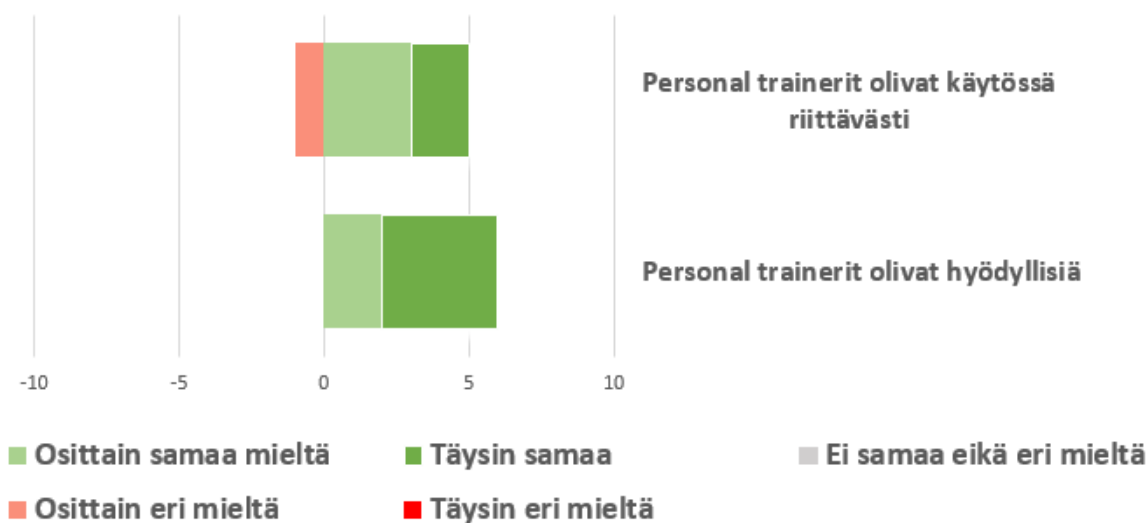
7.7 Valmennuksen kokonaisuuden arviointi

Valmennuksen aikana käytettiin erilaisia hybridialustoja rinnakkain. Suurin osa vastaajista olivat täysin tai osittain samaa mieltä, että sekä Zoom, Teams että Howspace toimivat hyvin. Eniten “täysin samaa mieltä” vastauksia sai Teams. Eniten “Osittain eri mieltä” vastauksia sai Howspace. (Kuvio 10)



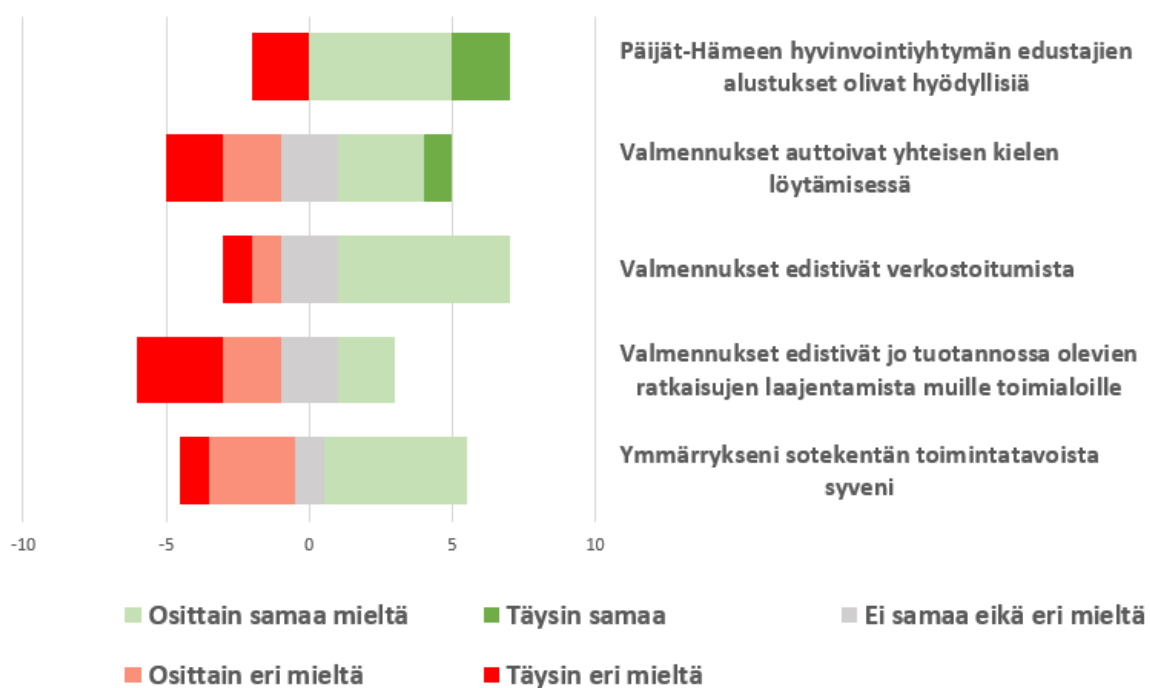
Kuvio10. Hybridialusta väitteet Likert-asteikon mukaisesti järjestettynä

Valmennuksen aikana yritysten käytössä oli personal trainereita, jotka auttoivat yrityksiä yritysten ongelmassa erillisissä valmennustapaamisissa varsinaisen valmennuskokonaisuuden ulkopuolella. Personal trainerit saivat suurimmaksi osaksi hyvää palautetta. Vastajaat olivat sitä mieltä, että personal trainerit olivat ainakin osittain hyödyllisiä. Suurin osa vastaajista oli myös täysin samaa tai osittain samaa mieltä siitä, että personal trainerit olivat käytössä riittävästi. Personal trainer-väitteissä oli pieni hajonta, joka saattaa johtua pienestä vastaajamäärästä, sillä kaikki vastaajat eivät hyödyntäneet personal trainereita. (Kuvio 11)



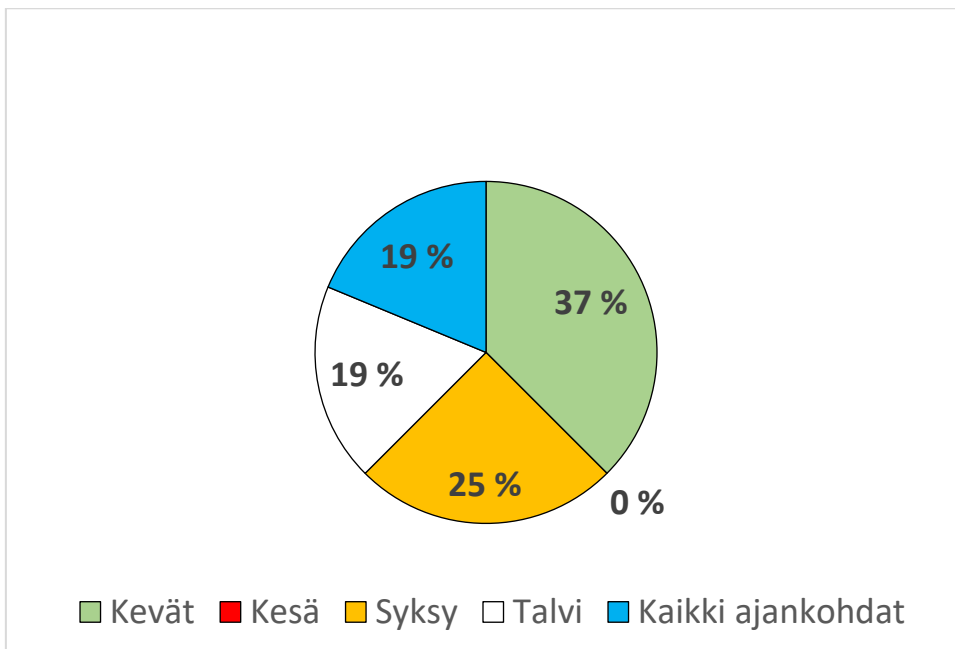
Kuvio 11. Personal trainer väitteet Likert-asteikon mukaisesti järjestettynä

Valmennuskokonaisuus vastasi odotuksia hyvin vaihtelevasti vastaajien mielestä. Vastauksissa on selkeästi enemmän ”Täysin eri mieltä” vastauksia kuin muissa väitteissä. Eniten ”täysin eri mieltä” vastauksia sai väite ”Valmennukset edistivät jo tuotannossa olevien ratkaisujen laajentamista muille toimialoille”. Ainoat ”täysin samaa mieltä” vastaukset saivat väitteet: ”Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymän edustajien alustukset olivat hyödyllisiä” sekä ”valmennukset auttoivat yhteisen kielen löytämisessä”. Väitekokonaisuudessa oli myös suurempi hajonta kuin muissa väitekokonaisuudessa. (Kuvio 12)



Kuvio12. Koko valmennuskokonaisuutta koskevat väitteet Likert-asteikon mukaisesti järjestettynä.

Paras ajankohta tuleville valmennuksille oli kevät suurimman osan vastaajien mielestä. Kesä koettiin huonoimmaksi ajankohdaksi, eikä kyseinen vastausvaihtoehto kerännyt yhtään vastausta. (Kuvio 13)



Kuvio13. Paras ajankohta tuleville valmennuksille (%) vuodenajoittain

Valmennuksen kokonaisuusarvioon oltiin enimmäkseen tyytyväisiä. Vastaajista 73 % oli sitä mieltä, että aikataulus oli sopiva. Loput vastaajista pitivät valmennuskokonaisuutta liian hitaana. Vastaajilta kysyttiin: kuinka todennäköisesti suosittelisit Yhdistämö- valmennusta ystävälle tai työkaverille? Vastausasteikkona oli: 0 ei lainkaan todennäköisesti ja 10 erittäin todennäköisesti. Vastaajista 55 % valitsivat vaihtoehdon 8 tai 7. Vastauksia 0,1,2,9 tai 10 ei tullut yhtään. Valmennuskokonaisuus sai 5 kriittistä, 6 passiivista sekä 0 suositusta arvostelua. Valmennuksen NPS oli siis -45.

7.8 Sote-yhteiskehittäjä valmennukseen liittyvät osa-alueet

Tiedonkeruulomakkeen avoimien kysymysten vastaukset olivat näkökulmaltaan pääosin kriittisiä ja kehittäviä, mutta vastaajilla oli valmennukseen liittyen myös positiivisia kokemuksia. Avoimia kysymyksiä oli yhteensä kolme. Ensimmäiseen kysymykseen vastauksia tuli 7 kappaletta, toiseen kysymykseen 3 kappaletta ja viimeiseen 5 kappaletta.

Teemoittelun perusteella ensimmäiseksi teemaksi muodostui käytännönläheisyys. Kokemuksia käytännönläheisyyteen liittyen tuli ilmi yhteiskehittämisestä, joka valmennuksessa koettiin vähäiseksi. Loppukäyttäjien, sosiaali- ja terveysalan edustajien sekä muiden toimijoiden kanssa toteutettua yhteiskehittämistä olisi kaivattu lisää. Lisäksi omien ideoiden testaamista käytännössä olisi vastaajien mielestä ollut hyötyä tuotekehityksessä. Toiseksi teemaksi muodostui tiedon hyödyllisyys. Valmennuksessa tarjottu tieto koettiin vastaajien mielestä tasoltaan liian yleiseksi. Pidempään alalla toimineille tiedon syvempi näkökulma olisi ollut tarpeellisempi. Sosiaali- ja terveysalan puheenvuorot olivat vastaajien mielestä hyödyllisiä mutta irrallisia muun valmennuksen ohjelman kanssa. Teemoittelun kolmas teema oli työelämäläheisyys. Vastaajat kokivat valmennuksen liian teoriapainotteiseksi sekä irralliseksi työelämän kanssa. Sosiaali- ja terveysalan edustajien osallistumista työelämän asiantuntijoina kaivattiin valmennukseen lisää. Positiivisena vastaajat kokivat keskustelun muiden toimijoiden kanssa, mutta samalla sitä olisi toivottu lisää. Viimeiseksi teemaksi aineistosta nousi esiin hybridimallin toimivuus. Vastaajien mielestä valmennuksen toteutus olisi toiminut paremmin enemmän läsnä olevana paikan päällä, kuin pääosin osallistuen etäyhteyden välityksellä.

7.9 Yhteenveto

Laadulliseen tiedonkeruulomakkeeseen vastanneista digi- ja teknologiayritysten henkilöedustajista lähes puolet osallistuivat kaikkiin valmennusmoduuleihin. Yritysten edustajat kokivat kaikista valmennusmoduuleista onnistuneimmaksi ensimmäisen, jonka aiheena oli ennakointi ja muutoskyvykäs organisaatio. Erityisesti moduulin valmentajat koettiin asiantuntevina. Lisäksi tehtäviä oli riittävästi sekä moduulin aikataulutukset koettiin sopivaksi. Puolestaan eniten negatiivista palautetta sai neljäs, liiketoimintamallin ja konseptin kehittämisen valmennusmoduuli. Yritysten edustajat kokivat, että valmennusmoduuli ei täysin vastannut odotuksia.

Kokonaisuudessaan valmennusmoduulien sisällöt eivät vastanneet yritysten edustajien odotuksia. Heidän kokemuksensa mukaan valmennusten käytännönläheisyys jäi toivottua vähäisemmäksi. Yhteiskehittämistä ja konkreettista kehittämistyötä itsenäisesti sekä yhdessä loppukäyttäjien kanssa olisi vastaajien kokemuksen mukaan kaivattu lisää. Positiivista palautetta sai valmennuksissa käytetyt hybridialustat, jotka toimivat vastaajien mielestä enimmäkseen hyvin. Kuitenkin hybridimallin toimivuus koettiin haastavaksi ja erityisesti käytännönläheistä lähivalmennusta olisi vastaajien mielestä voinut olla enemmän. Vuorovaikutus jäi etäyhteyden vuoksi toivottua vähäisemmäksi yritysten edustajien kokemuksen mukaan. Positiivista palautetta sai erityisesti valmennusten aikataulutus sekä valmentajien asiantuntevuus. Valmennuskokonaisuus koettiin negatiivisemmaksi kuin mikään yksittäinen valmennusmoduuli.

Valmennukseen osallistuminen on tuottanut digi- ja teknologiayrityksille monenlaista hyötyä toimia sote-alalla. Yritysten edustajat kokivat hyötyneen erityisesti kolmannesta, co-design osana tuotekehitystä valmennusmoduulista, jossa he saivat sekä tietoa että yhteiskehittämisen apuvälineitä tuotekehitykseen liittyen. Lisäksi liiketoimintamallin ja konseptin kehittämiseen liittyvä aihesisältö koettiin hyödylliseksi. Sote-alalla toimimiseen yritysten edustajat kokivat hyötyä lisäksi Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymän edustajien puheenvuoroista sekä verkostoitumisesta, jota valmennus edisti. Lisäksi valmennuksen tarjoama personal trainer-palvelu koettiin hyödylliseksi.

7.10 Kehittämisehdotukset Yhdistämö-hankkeelle

Yhdistämö- Yhteiskehittämisellä kasvua liiketoimintaan – ESR-hankkeen toteuttama SOTE-yhteiskehittäjä-valmennus on pilottivalmennus, joka toimii perustana jatkohankkeelle. Opinäytetyön myötä hankkeen edustajat saavat tutkittua tietoa hankkeen valmennukseen liittyen, jonka perusteella voidaan kehittää uusia toimintatapoja käytettäväksi uudessa valmennusmallissa.

Yhteiskehittämisen lisääminen valmennusmoduulien sisältöön eri yritystoimijoiden sekä loppukäyttäjien kesken on tutkimustulosten kannalta perusteltua. Erityisesti työpajamenetelmät osana kehittämistyötä jo olemassa oleville tuotteille ja palveluille sekä uusille innovaatioille olisivat osallistuneille yrityksille hyödyllisiä valmennuksen osa-alueita. Uusien innovaatioiden kehittämistyö lisäisi yritysten välistä yhteistyötä sekä yritysten edustajien puolelta toivottu verkostoituminen lisääntyisi. Lisäksi suunnittelutyön monipuolinen asiantuntijuus mahdollistaisi uusien sote-alan innovatiivisten teknologisten tuotteiden ja palveluiden kehittämisen. Palvelumuotoilun menetelmät sopivat mainiosti yhteiskehittämiseen. (Yu & Sangiorgi 2017.)

Sote-ammattilaisten tehokkaampi hyödyntäminen nousi valmennukseen osallistuneiden yritysten edustajien toiveista. Valmennuksessa mukana olevat sote-ammattilaiset pysyvänä osana valmennustiimiä suunnittelemassa sekä toteuttamassa valmennuskokonaisuutta voisi sitoa sote-teeman tehokkaammin valmennuskokonaisuuteen.

Valmennuksesta saadun tiedon taso koettiin yritysten edustajien kokemuksen mukaan liian yleiseksi. Valmennukseen osallistuvien yritysten rajaaminen tiettyjen tekijöiden perusteella voisi helpottaa valmennuksen sisällön toteuttamisesta kohdennetummin. Yritysten toimintaa yhdistävinä tekijöinä voisi pitää esimerkiksi yrityksen ikää ja kokoa. Yhtä pitkään alalla toimineet ja samansuuruiset yritykset voisivat hyötyä samankaltaisesta aiheisällöstä. Lisäksi rajattu maantieteellinen alue, jolla yritykset toimivat, voisi edistää todennäköisyyttä yritysten valmennukseen osallistumiseen fyysisesti läsnä olevana. Tutkimustulosten perusteella olisi toivottu lähivalmennusta enemmän.

Valmennuksessa tarjotun tiedon syvällisempi näkökulma voisi tuoda uusia keinoja liiketoiminnan eri osa-alueiden kehittämistyöhön. Vaikuttavuusperusteisen tiedon jakaminen yrityksille veisi kehittämisenäkökulman tulevaisuuden vaikutuksiin. Tuotekehitysprosessin ratkaisujen arvioinnin vaikuttavuutta arvioivien mittareiden käytön tietämys toisi yrityksille konkreettisia apuvälineitä kehittämistyön arvioimiseen myös jatkossa.

Tutkimustulosten perusteella valmennusmoduulien sisältö ei täysin vastannut yritysten edustajien odotuksia. Valmennuksen selkeämpi määrittely helpottaisi yritysten edustajia luomaan realistisempaa kuvaa valmennuksesta. Valmennuksen markkinointia suunnitella on hyvä muistaa, että asiakkaan ennakko-odotusten ylittyminen lisää asiakastytyvyyttä. Markkinoitujen lupauksen lunastaminen voi myös lisätä suosittelijoiden määrää ja samalla valmennuksen NPS-lukua.

Yritysten edustajat kokivat, että lähivalmennus olisi toimivampi tapa toteuttaa valmennus. Lähivalmennus sekä osallistujien ryhmäytymiseen liittyvä panostus tulevassa valmennusmallissa voisi edistää osallistuvien yritysten välistä verkostoitumista.

8 Pohdinta ja arviointi

8.1 Tulosten tarkastelu

Terveysteknologian ja hyvinvointiteknologian kehitys on ollut nopeaa viime vuosina. Teknologian kehitys ja digitalisaatio on luonut uusia mahdollisuuksia sote-alalle (Healthtech Finland 2020, Terveyden ja hyvinvoinninlaitos 2022b, Kulvik ym. 2021). Valmennukseen osallistuivat digi- ja teknologiaratkaisuja tuottavat yritykset, joille valmennus lupasi liiketoiminnan kasvua yhteiskehittämisen avulla. (LAB WellTech 2022b.) Valmennukseen liittyvien odotusten täyttyminen jäi puutteelliseksi. Kehitettäviä asioita nousi tutkimuksen aikana runsaasti.

Valmennukseen osallistuneiden yritysten edustajien odotukset saattoivat olla konkreettisia saatuja hyötyjä suuremmat, koska valmennuksen määritelmä oli jäänyt epäselväksi. Osa valmennettavista saattoi ymmärtää, että valmennuksessa annetaan suoria ohjeita ja opastusta yrityksen kehittämistyötä varten. Valmennuksella tarkoitetaan kuitenkin usein toimintaa, jolla valmentaja kehittää valmennettavan ajattelua ja saa valmennettavan itse oivaltaamaan asioita. Valmentaja kyseenalaistaa asioita ja jättää tilaa valmennettavan ajatustyölle, eikä anna suoria vastauksia. (Wiginton 2018, 15; Ristikangas ym. 2019, 12.) Erityisen mielenkiintoista tutkimustuloksissa oli koko valmennuksen yleisarvosanojen keskiarvo (2,91), joka jäi huonommaksi kuin minkään yksittäisen moduulin yleisarvosanojen keskiarvo. Tämä saattaa johtua juuri valmennuskokonaisuuteen liittyvistä suurista odotuksista.

Sote-alan tuottavuutta ja vetovoimaisuutta tulee lisätä lähivuosina (Tevameri 2021). Tuottavuuden kannalta on olennaista, että digi- ja teknologiapalveluita tuottavat yritykset puhuvat samaa kieltä sote-alan ammattilaisten kanssa, jolloin palvelut vastaavat paremmin asiakkaiden tarpeita. Palveluiden tarkoituksenmukaisuus ja hyödyllisyys ovat tärkeitä tekijöitä, jotta alan vetovoimaisuutta voitaisiin lisätä, työtaakkaa keventää sekä vähentää sote-alalta koituvia kustannuksia (Myndigheten för vård 2020, 8; Kaasalainen & Neittaanmäki 2018; Rytönen 2018, 48). Valmennuksen avulla yritysten tietämys sote-alalta lisääntyi, mutta ei täysin valmennukseen osallistuneiden yritysten odottamalla tavalla. Sote-ammattilaisten puheenvuorot koettiin hyödyllisiksi, mutta samalla irralliseksi työelämän ja kehittämistyön kanssa. Sote-alaan liittyviä ominaispiirteitä ei tuotu vastaajien mielestä riittävän hyvin yritysten tietouteen.

Co-desing osana tuotekehitystä valmennusmoduulia ei koettu yhtä positiiviseksi muihin moduuleihin verrattuna. Vastaajien kokemusten mukaan valmennus ei myöskään edistänyt riittävästi tuotannossa olevien ratkaisujen laajentamista muille toimialoille. Yhteiskehittämisessä on tärkeää hyödyntää tuotteen suunnittelijoiden, käyttäjien ja asiakkaiden näkemyksiä. Uudet teknologiset ratkaisut koetaan sote-alalla positiivisina, mikäli ne ovat helppokäyttöisiä. Sote-alan ammattilaisia ja asiakkaita kannattaakin hyödyntää uusien teknologisten tuotteiden kehittämisessä entistä aktiivisemmin. Ammattilaisilla on erinomainen näkemys minkälainen teknologinen ratkaisu olisi sujuva käyttää, tarkoituksenmukainen sekä toimiva, jolloin se koetaan hyödylliseksi. Tuotetta kehittäessä on hyvä pohtia minkälaisesta kokemuksesta, osaamisesta ja näkökulmasta on eniten hyötyä juuri kyseisen tuotteen yhteiskehittämisessä. (Häggglom ym. 2017; Yu & Sangiorgi 2017; Hyysalo 2022; Rytönen 2018, 145.)

Hybridialustat eivät itsessään saaneet juurikaan negatiivista palautetta ja yritysten toimialat huomioon ottaen yritysten digitaalisten palveluiden käyttövalmiudet olivat hyvät. Kuitenkin lähivalmennusta ja käytännöntasolla ideoiden testaamista toivottiin valmennukseen lisää. Valmennuksen aikana tarjotut tehtävät koettiin pääsääntöisesti tarkoituksenmukaisina ja niitä oli riittävästi. Kuitenkin suurin osa vastaajista suoritti alle neljäsosan annetuista tehtävistä. On mahdollista, että vastaajat olisivat kokeneet valmennuskokonaisuuden käytännönläheisyyteen liittyen positiivisempina, jos he olisivat annettujen tehtävien myötä tehneet enemmän ajatustyötä myös valmennuspäivien ulkopuolella. (LAB WellTech 2022b.)

Valmennus sai NPS-mittarin mukaan arvosanaksi -45. Tulos on ristiriidassa valmennuksen muihin tuloksiin verrattuna. Kukaan vastaajista ei NPS-mittarin mukaan olisi valmennuksen suosittelija, vaikka esimerkiksi ensimmäinen moduuli ennakointi ja muutopsyvykäs organisaatio koettiin pääosin positiiviseksi. Pelkkää NPS-mittaria tarkasteltaessa voi saada kuvan, että vastaajat eivät olisi kokeneet valmennusta hyödyllisenä tai toimivana. (Leppäaho ym. 2022.)

Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymän ammattilaisten puheenvuorot koettiin hyödyllisiksi, vaikka konkreettista kehittämistä ja ideoiden testaamista sote-alan ammattilaisten kanssa yritysten edustajat olisivat valmennukseen toivoneet enemmän. Yritysten edustajien mielestä myös personal trainerien tarjoama tuki oli hyödyllistä. Valmennukseen osallistuneiden yritysten edustajat kaipaavat teoretiedon ohelle enemmän työelämään sovellettavaa tietoa, jota personal trainerit oletetusti pystyivät tarjoamaan yksittäisille yrityksille kohdenneummin, kuin laajempi valmennuskokonaisuus. Kaikki yritysten edustajat eivät hyödyntäneet personal trainerien tukea.

8.2 Luotettavuuden ja eettisyyden tarkastelu

Tutkimuksen luotettavuuden keskeiset käsitteet ovat eettisyys, luotettavuus ja uskottavuus. Käsitteiden yksiselitteinen määrittelemine on haastavaa, koska ne ovat hyvin abstrakteja ja sidoksissa toisiinsa. Jokaista käsitettä tulee kuitenkin pohtia tarkasti tutkimusta tehdessä, sillä jos yksikin niistä puuttuu, putoaa koko tutkimukselta pohja. Uskottavuutta tarkasteltaessa pohditaan miten kollegat ja suuri yleisö näkevät tutkimuksen totena ja paikkansa pitävänä. Aineistonkeruu ja raportointivaiheen näyttö tulee olla niin kattavaa ja huolellista, että lukijat ovat vakuuttuneita asioiden todellisuudesta ja paikkansa pitävyydestä. Eettisyydellä tarkoitetaan eettisten periaatteiden noudattamista läpi tutkimuksen. Luotettavuudella tarkoitetaan sitä, että tutkija pystyy vakuuttamaan oman ammattiosaamisensa lukijalle. Tutkimuksessa käytetyt vaiheet tulee olla hyvin perusteltuja sekä täsmällisesti raportoituja, vaikka tutkimuksen edetessä tulisikin haasteita. (Puusa ym. 2020)

Jotta tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida, pitää ensin tarkastella reliabiliteettia sekä validiteettia. Vilkan (2020) mukaan validiteetilla tarkoitetaan pätevyyttä ja reliabiliteetilla luotettavuutta. Tilastokeskuksen (2022) mukaan validiteetilla tarkoitetaan sitä, kuinka hyvin tutkimuksessa käytetty mittausmenetelmä mittaa tutkittavan ilmiön ominaisuutta. Reliabiliteetin synonyymeja ovat luotettavuus, käyttövarmuus sekä toimintavarmuus. Reliaabelin mittariin ei vaikuta mitkään satunnaismuuttujat eikä olosuhteet. Reliaabelimittari on myös johdonmukainen ja se mittaa aina samaa asiaa kokonaisuudessaan. Tutkimuksen kysymykset operationalisoitiin ja strukturoitiin. Operationalisoinilla tarkoitetaan, että abstraktit kysymykset jaetaan helpommin ymmärrettäviin ja vastattaviin väittämäkokonaisuuksiin. Strukturoinilla tarkoitetaan sitä, että kysely vakioidaan ja että muuttujille eli väitteille annetaan numeeriset arvot. Väittämien laadinnassa tulee ottaa huomioon, että väittämät ovat keskenään saman arvoisia eikä vastaajaa johdatella. (Saarinen-Kauppinen & Puusniikka 2006; Vilka 2020.)

Luotettavuutta pohdittiin tutkimuksen jokaisessa vaiheessa. Tutkimuksen kysymykset laadittiin niin, että tutkimus olisi mahdollisimman luotettava. Tutkimuksessa käytettävät kysymykset laadittiin yhteistyössä Yhdistämö-hankeen työntekijöiden kanssa, jotta varmistettiin saatavan ilmiöstä mahdollisimman oikeanlaista tietoa.

Eettisyys on tärkeä osa tutkimusta sen jokaisessa vaiheessa. Tutkimusta tehdessä hyödynnettiin sosiaali- ja terveyden huollon eettisiä periaatteita, tutkimuseettisiä periaatteita sekä hyviä tutkimuskäytäntöjä. Tutkimuksessa noudatettiin sosiaali- ja terveyshuollon eettisiä periaatteita, joihin kuuluu muun muassa Koiviston (2021, 22) mukaan "ihmisarvon kunnioitus, hyvän tekeminen ja pahan välttäminen, oikeudenmukaisuus sekä perusteltavuus". Ihmisar-

voa tulee kunnioittaa sekä yksityisyydensuojakäytännöissä tulee olla erittäin tarkkana. Asiakkailta on tasa-arvoinen oikeus saada palveluita myös uudistuvien digipalveluiden osalta. Digiteknologia ei saa heikentää asiakkaiden oikeuksia eikä mahdollisuuksia kohdata ammattilaisia. (Koivisto 2021, 22–23.)

Tutkimuseettisten periaatteiden mukaan hyvä tutkimus noudattaa yleisesti sovittuja sääntöjä suhteessa tutkimuskohteeseen, kollegoihin, tiedoksi antajiin, rahoittajiin ja suureen yleisöön. Tutkimus suoritettiin hyvän tieteellisen käytännön mukaan. Se tarkoittaa, että tutkimusta tehdessä käytettiin eettisesti kestäviä tutkimus- ja tiedonhankintamenetelmiä. Toisin sanoen tutkimuksessa käytettiin menetelmiä, jotka ovat yleisesti hyväksytyjä ja käytettyjä. (Vilka 2021)

Tutkimuksen teossa noudatettiin tutkimuseettisen neuvottelukunnan (TENK) voimassa olevaa ”Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa” eli (HTK) joka on tullut voimaan vuonna 2013. Tutkimus tehtiin ehdotonta rehellisyyttä noudattaen. Tutkimuksessa kunnioitettiin muiden tutkijoiden tekemää työtä ja niihin viitattiin asiaan kuuluvalla tavalla. Lisäksi suunnitelma ja tutkimuksen raportointi suoritettiin asiaan kuuluvalla tavalla. Suunnitteluvaiheessa sovittiin eri toimijoiden kanssa yhteiset pelisäännöt sekä lupakäytännöt, jotka tarkentuivat tutkimuksen edetessä. Kaikista tutkimukseen sidoksissa olevien toimijoiden rooleista ilmoitettiin asiaan kuuluvalla tavalla. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012, 6.)

Luotettavuuden osalta tiedonkeruulomakkeen laadinnassa päästiin tavoitteisiin. Tutkimuksen tiedonkeruulomake sisälsi useita väittämiä. Väittämiin haluttiin lisätä tarkoituksenmukaisesti sekä ”ei samaa eikä eri mieltä ” että EOS-vaihtoehto tarkoittaen eri asiaa. Tuloksia tarkasteltaessa lähes kaikki vastaajat vastasivat väitteisiin ohjeistetulla tavalla. Vastauksista löytyi kuitenkin yksittäisiä epä johdonmukaisesti käytettyjä EOS-vaihtoehtoja, jotka tulkittiin puuttuvana tietona. Kaiken kaikkiaan vastaukset olivat lähes täysin johdonmukaisia eikä kyselyn aikana ilmennyt selkeitä väärinymmärryksiä. Tiedonkeruulomakkeeseen liittyen oli mahdollisuus lähettää tarkentavia kysymyksiä, mutta tiedusteluja ei tullut. Valmennuksen aikana yritysten edustajat pyysivät, että tutkimusta täydennettäisiin teemahaastattelulla. Tiedonkeruulomake suunniteltiin tehtävän niin, että tietoja olisi täydennetty teemahaastattelulla. Tiedonkeruulomake muotoutui määrällisellä painotuksella, jota teemahaastattelun laadullinen aineisto olisi täydentänyt. Teemahaastattelu jätettiin kuitenkin pois tutkimuksesta, koska haastatteluihin ei ilmoittautunut yhtään osallistujaa. Koko tutkimuksen luotettavuutta tarkasteltaessa päästiin haluttuihin lopputuloksiin, vaikka teemahaastattelun avulla saatu aineisto olisi ollut laadullisempaa.

Yhdistämö-hanke oli pilottivalmennus, eikä saman sisällöistä valmennuskokonaisuutta tulla jatkossa järjestämään. Valmennuksen ainutlaatuisuuden takia tutkimusta on mahdoton toistaa samalla valmennussisällöllä, yrityksillä tai samanlaisella otannalla. Toisin sanoen tutkimusta ei voida verrata aikaisempiin tuloksiin eikä se ole toistettavissa, mikä heikentää tutkimuksen luotettavuutta ja yleistettävyyttä. Tutkimuksen tekijät ovat olleet tietoisia tästä jo tutkimuksen suunnitteluvaiheessa.

8.3 Jatkotutkimusehdotus

Tutkimus antoi tietoa valmennuksen tarkoituksenmukaisuudesta ja toimivuudesta sekä valmennuksen aikana yrityksille välittyneen tiedon hyödyllisyydestä. Valmennuksen pidemmän aikavälin hyödyllisyyttä on kuitenkin vaikea arvioida ennen kuin valmennuksessa saatuja oppeja on päästy toteuttamaan arjessa. Valmennuksen pidemmän aikavälin hyödyllisyyteen ja vaikuttavuuteen liittyvästä tutkimustiedosta olisi hyötyä valmennuksen kehittämisessä. Tutkimuksessa voisi esimerkiksi tarkastella millaisia työkaluja valmennukseen osallistuneet yritykset ovat tuotekehityksessä ottaneet käytäntöön ja minkälaisia tuloksia ovat niillä saaneet.

Sote-alaa ja digi- ja teknologiayrityksiä yhdistäviä hankkeita on olemassa useampia. Hankkeiden toimintatapoja vertaillen voisi pohtia minkälaisella valmennuskokonaisuudella päästäisiin parhaaseen lopputulokseen. Muiden valmennusmallien toimivuutta ja soveltuvuutta voisi vertailla tämän tyyppiseen valmennuskokonaisuuteen.

SOTE-yhteiskehittäjävalmennuksen pilottivalmennuksesta on suunnitteilla toteuttaa jatko-hanke, johon valmennuskokonaisuutta kehitetään yhä asiakaslähtöisemmäksi. Tulevalle jatkohankkeelle olisi hyvä toistaa samankaltainen tutkimus, jonka avulla voisi vertailla hankkeiden valmennuskokonaisuuksia keskenään ja arvioida uuden valmennuksen onnistumista. Jatkotutkimukseen tulisi lisätä laadullista aineistoa joko muotoillen tiedonkeruulomaketta laadullisemmaksi tai lisäämään teemahaastattelu laadullisen aineiston täydentäjänä.

Lähteet

- Aalto, H-K. 2022. Ennakointi – Tulevaisuuksiin varautumisen ja virittäytymisen näkökulma. Teoksessa: toim. Aalto, H-K., Heikkilä, K., Keski-Pukkila, P., Mäki, M. & Pöllänen, M. Turku: Tulevaisuuden tutkimuskeskus, Turun yliopisto. Tulevaisuudentutkimuksen Verkostoakatemia julkaisuja 1/2022. 347–358. Viitattu 16.10.2022. Saatavissa: <https://www.utupub.fi/bitstream/handle/10024/153465/TVA-1-2022.pdf?sequence=1#page=347>
- Alasoini, T., Ala-Laurinaho, A., Käsälä, M., Saari, E., Seppänen, L. 2022. Työelämän digikuilujen yli: digitalisaatio kaikkien kaveriksi. Työterveyslaitos. Helsinki. Viitattu 20.8.2022. Saatavissa <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/143939/TTL-978-952-261-997-6.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Al-Issa, Y., Mohammad, A-O., Ahmed, T. 2019. EHealth Cloud Security Challenges: A Survey. Hindawi. Journal of Healthcare Engineering. Vol. 2019, 1-15. Viitattu 17.6.2022. Saatavissa <https://downloads.hindawi.com/journals/jhe/2019/7516035.pdf>
- Engström, S., 2021. Asiakaslähtöinen tuotekehitysmallin kehittäminen. Master-opinnäytetyö. Haaga-Helia. Helsinki. Viitattu 13.10.2022. Saatavissa https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/509350/Engstrom_Saara.pdf?sequence=2
- Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino. E-kirja.
- Euroopan parlamentin ja neuvoston asetus (EU) 2017/745. Eur-lex. Viitattu 9.9.2022. Saatavissa <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FI/TXT/?uri=CELEX%3A32017R0745>
- Fonsén, E., Ahtiainen, R., Kiuru, L., Lahtero, T., Hotulainen, R. & Kallioniemi, A. 2022. Kasvatus- ja opetusalan johtajien näkemyksiä omasta johtamisosaamisestaan ja sen kehittämistarpeista. Työelämän tutkimus. Vol.20 (1), 90–117. Viitattu 14.10.2022. Saatavissa <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/95779/68128>
- Grönlund, M., Raitoharju, R., Ranti, T., Seppälä, K., Ståhlberg, T. 2017. Suomen terveysteknologia-alan nykytila ja haasteet. Helsinki: Tekes Review. 340/2017. Viitattu 15.7.2022. Saatavissa https://www.businessfinland.fi/globalassets/julkaisut/suomen_terveysteknologia-alan_nykytila_ja_haasteet.pdf
- Hakala, J. 2018. Toimivan tutkimusmenetelmän löytäminen. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. 5. painos. PS-kustannus. Jyväskylä. E-kirja.

Hammar, T., Vainio, S., Sarivaara, S. 2017. Kotihoidossa käytettävän teknologian kirjo on laaja, mutta kaikkia mahdollisuuksia ei vielä hyödynnetä. Tutkimuksesta tiiviisti 27.

Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Viitattu 7.6.2022. Saatavissa

https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/135240/urn_isbn_978-952-302-912-5.pdf?sequence=1&isallowed=y

Harte, R., Glynn, L., Rodriguez-Moliner, A., Baker, P., Scharf, T., Quinlan, L. & O'Laighin, G. 2017. A Human-Centered Design Methodology to Enhance the Usability, Human Factors, and User Experience of Connected Health Systems: A Three-Phase Methodology. JMIR HUM Factors. Vol. 4(1). Viitattu 24.1.2022. Saatavissa

<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5374275/>

Healthtech Finland. 2020. Terveysteknologian tuoteviennin kasvu jatkui vahvana vuonna 2019. Viitattu 20.1.2023 Saatavissa

<https://healthtech.teknologiateollisuus.fi/fi/terveysteknologia/vientitilastot/terveysteknologia-n-tuoteviennin-kasvu-jatkui-vahvana-vuonna-2019>

Hechanova, R., Caringal-Go, J. & J. Magsaysay. 2018. Implicit change leadership, change management, and affective commitment to change. Comparing academic institutions vs business enterprises. Leadership & Organisation. Development Journal. Vol. 39 (7), 914–925. Viitattu 14.10.2022. Saatavilla <https://www-emerald-com.ezproxy.saimia.fi/insight/content/doi/10.1108/LODJ-01-2018-0013/full/pdf?title=implicit-change-leadership-change-management-and-affective-commitment-to-change-comparing-academic-institutions-vs-business-enterprises>

Heikkilä, T. 2014. Kvantitatiivinen tutkimus. Teoksessa: Heikkilä, T. Tilastollinen tutkimus.

Helsinki: Edita Publishing Oy. Viitattu 8.3.2023. Saatavissa <https://docplayer.fi/7991122-Kvantitatiivinen-tutkimus-tarja-heikkila.html>

Heiskanen, T., Leinonen, M. & Otonkorpi-Lehtoranta, K. 2017. Sitoutumistutkimuksen suunnat muuttuvassa työelämässä. Työelämän tutkimus. Vol.15(1), 66–80. Viitattu 14.10.2022. Saatavissa <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/85301/44301>

Hytti, J. 2018. Toimitusketjun kehittäminen elintarvikealan yrityksessä. Diplomityö.

Lappeenrannan teknillinen yliopisto. Lappeenranta. Viitattu 13.10.2022. Saatavissa

https://lutpub.lut.fi/bitstream/handle/10024/154787/Diplomity%C3%B6_Julius_Hytti.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Hyysalo, V., 2022. Yhteissuunnittelu ja palvelumuotoilu julkisen sektorin kehityssuuntina: Kaupunkilaiset tekijöinä, käyttäjinä ja kumppaneina keskustakirjasto Oodin suunnittelussa. Akateeminen väitöskirja. Lapin yliopisto. Rovaniemi. Viitattu 11.10.2022. Saatavissa <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-337-308-2>

Häggblom, U., Damski, V., Vepsäläinen, A., Viitaharju, P., Nylander, N., Perälä, A. & Harju, I. 2017. Hiilinielu Design Studio: Muotoilu kohtaa biotalouden. Tampereen ammattikorkeakoulu. Tampere. Viitattu 11.10.2022 Saatavissa: <https://www.tamk.fi/web/tamk/-/hiilinielu-design-studio-muotoilu-kohtaa-biotalouden.html>

Hänninen, P. 2019 Sote-kiihdyttämö Kaakkois-Suomi. Valmennuksen vaikutukset pk-palveluntuottajien toimintaan. Kaakkoissuomen elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus. Viitattu 9.9.2022. Saatavissa <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-314-768-3>

Jauhiainen, A., Sihvo, P., Jääskeläinen, H., Ojasalo, J. & Hämäläinen, S. 2017. Skenaariotyöskentelyllä tietoa tulevaisuuden sosiaali- ja terveystalouksista ja osaamistarpeista. Finnish Journal of eHealth and eWelfare. Vol.9, 2–3. Iisalmi. Viitattu 16.10.2022. Saatavissa: <https://journal.fi/finjehew/article/download/61002/25453>

Juhila, K. 2021a. Laadullisen tutkimuksen ominaispiirteet. Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 5.8.2022. Saatavissa <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/mita-on-laadullinen-tutkimus/laadullisen-tutkimuksen-ominaispiirteet/>

Juhila, K.2021b. Analyysitavan valinta ja yleiset analyysitavat. Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 9.9.2022. Saatavissa <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/analyysitavan-valinta-ja-yleiset-analyysitavat/teemoittelu/>

Juppo, A-P. 2019. Ihmisliikkeen fysiologinen analysointi. Pro gradu. Itä-Suomen yliopisto. Tietojenkäsittelytieteen laitos. Joensuu. Viitattu 20.8.2022. Saatavissa <http://urn.fi/urn:nbn:fi:uef-20200105>

Kaasalainen, K., Neittaanmäki, P. 2018. Terveys- ja hyvinvointiteknologian sovelluksia ikääntyneiden terveyden edistämiseksi ja kustannusvaikuttavien palvelujen kehittämisessä. Informaatioteknologian tiedekunnan julkaisuja. No. 63/2018. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto. Viitattu 21.9.2022. Saatavissa https://www.jyu.fi/it/fi/tutkimus/julkaisut/tekes-raportteja/terveys_ja_hyvinvointiteknologian_mahdollisuudet_verkkoversio.pdf

Kautto, M. 2019. Liiketoimintamallien sisältö, logiikka ja muutos: Tapaustutkimus K-ryhmän liiketoimintamalleista ajanjaksolla 1985–2015. Väitöskirja. Aalto-yliopisto. Helsinki. Viitattu 11.10.2022. Saatavissa: <https://aaltodoc.aalto.fi/handle/123456789/37502>

Kivekäs, E. 2019. Sähköisten terveystietojärjestelmien koettu hyödyllisyys ja koettu helppokäyttöisyys - potilaiden ja lääkäreiden arviot vaikutuksista. Dissertations in Social Sciences and Business Studies. University of Eastern Finland. Kuopio. Viitattu 31.1.2023. Saatavissa https://erepo.uef.fi/bitstream/handle/123456789/22132/urn_isbn_978-952-61-3235-8.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Kivekäs, E., Kekäläinen, H., Kortelainen, M-K., Kinnunen, A., Kämäräinen, P., Aallosvirta, V., Saranto, K. 2020. Hyvinvointiteknologia kotihoidossa - Myönteinen odotus teknologian hyödyistä. Finnish Journal of eHealth and eWelfare. Vol 12(3), 229–240. Viitattu 13.5.2022. Saatavissa <https://journal.fi/finjehew/article/download/94782/56350>

Kivistö, M. & Hautala, S. 2020. Dokumentoitu asiakaslähtöisyys? Vammaissosiaalityön prosessit asiakasdokumenttien kuvaamana. Janus. Vol 28(3), 254–272. Viitattu 18.1.2022. Saatavissa <https://journal.fi/janus/article/view/77648/56227>

Knuuttila, J. 2021. Lääkinnällisten ja in vitro-diagnostisten laitteiden valvonta - mitä uutta? Lääketieteellinen aikakauskirja Duodecim. Nro 7. Viitattu 14.7.2022. Saatavissa <https://www.duodecimlehti.fi/duo16153>

Koivisto, J., 2021. Esiselvitys sosiaali- ja terveydenhuollon kansallisten digitalisaatio-ohjelmien arviointikehikon kehittämiseksi. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Työpöytäkirja 28/2021. Viitattu 20.8.2022. Saatavissa <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-343-756-2>

Kujala, S., Rajalahti, E., Heponiemi, T., Ahonen, O., Korhonen, T., Hyppönen, H. 2019. Factors related to health informatics competencies for nurses. Teoksessa: toim. Ugon, A., Karlsson, D., Klein, G O. & Moen, A. Building continents of knowledge in oceans of data: The future of co-created eHealth. Amsterdam, Berlin, Washington, DC: IOS Press. 181-185. 8.8.2022. Saatavissa [ISBN 978-1-61499-852-5/https://books.google.fi/books?hl=fi&lr=&id=L-RhDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA181&dq=Health+Professionals%E2%80%99+Expanding+eHealth+Competences+for+Supporting+Patients%E2%80%99+Self-Management&ots=J2xaJpz0zr&sig=4o7ZZU1WXwRZB_6c02SyKWvU&redir_esc=y#v=onepage&q=Health%20Professionals%E2%80%99%20Expanding%20eHealth%20Competences%20for%20Supporting%20Patients%E2%80%99%20Self-Management&f=false](https://books.google.fi/books?hl=fi&lr=&id=L-RhDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA181&dq=Health+Professionals%E2%80%99+Expanding+eHealth+Competences+for+Supporting+Patients%E2%80%99+Self-Management&ots=J2xaJpz0zr&sig=4o7ZZU1WXwRZB_6c02SyKWvU&redir_esc=y#v=onepage&q=Health%20Professionals%E2%80%99%20Expanding%20eHealth%20Competences%20for%20Supporting%20Patients%E2%80%99%20Self-Management&f=false)

- Kulvik, M., Kuusi, T., Pajarinen, M. 2021. Terveysteknologia ja tutkiva lääkeala Suomen taloudessa. Elinkeinoelämän tutkimuslaitos. Helsinki: Taloustieto Oy. Viitattu 15.7.2022. Saatavissa <https://www.laaketeollisuus.fi/media/julkaisut/esitteita-ja-raportteja/etla-terveysalan-jalanjalkiraportti-2021-pdf-id-137076.pdf>
- Kuosmanen, E. 2022. Technological Support for Parkinson's Disease Patients' Self-care. Academic Dissertation. University of Oulu. Oulu. Viitattu 31.1.2023. Saatavissa <http://jultika.oulu.fi/files/isbn9789526233567.pdf>
- Lab WellTech. 2022a. Lab WellTech. Viitattu 23.8.2022 Saatavissa <https://www.labwelltech.fi/>
- Lab WellTech. 2022b. Yhdistämö. Viitattu 23.8.2022 Saatavissa <https://www.labwelltech.fi/yhdistamo>
- Lab WellTech. 2022c. Hakemus Yhdistämö-hankkeen valmennukseen. Vain sisäiseen käyttöön. Viitattu 23.8.2022
- Laki lääkinnällisistä laitteista 17.7.2021/719. Finlex. Viitattu 23.8.2022. Saatavissa <https://finlex.fi/fi/laki/alkup/2021/20210719>
- Larja, L. & Räisänen, H. 2019. Yritysten digitalisaatio ja kasvu: Pk-yritysbarometrin näkökulmia. Työ- ja elinkeinoministeriö. Helsinki. Viitattu 20.8.2022. Saatavissa https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161732/Yritysten%20digitalisaatio%20ja%20kasvu_PK-yritysbarometrin%20n%C3%A4k%C3%B6kulmia_.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Leppäaho, S., Kehusmaa, S., & Havakka, P. 2022. Vanhuspalvelujen asiakastyytyväisyys vuonna 2022: Kerro palvelustasi–Kansallinen vanhuspalvelujen asiakastyytyväisyyden seuranta. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. Viitattu 14.2.2023. Saatavissa <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/145523/Vanhuspalvelujen%20asiakastytyv%C3%A4isyys%20vuonna%202022.pdf?sequence=1>
- Lukas, P., Hajek, L., Maresova, P., Augustynek, M., Penhaker, M. 2020. Medical devices: regulation, Risk Classification, and Open Innovation. Journal of Open innovation: Technology, Market and complexity. Vol. 6(2). Viitattu 14.7.2022. <https://www.proquest.com/docview/2577737540?accountid=202350&parentSessionId=ri1%2Fk7SdsL05kpzllglPEx9xEhfkFNlianbvDS%2Bn%2Fo%3D&pq-origsite=primo>

Martinsuo, M., 2017. Tuotantoinnovaatiot tuotannon suorituskyvyn kehittämisessä. Stoori. STO ry:n jäsenlehti. Tampereen teknillinen yliopisto. Väitöskirja. Tuotantotalouden ja tietojohtamisen laboratorio. Tampere. Viitattu 13.10.2022. Saatavissa https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/126394/171124_Tuotantoteknologian_innovaatiot_OUT.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Mattila, M. 2018 Keskiluvut ja hajontaluvut. Kvantitatiivisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 3.3.2023. Saatavissa <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/metodologia/kvanti/ohjeet/sisallys/>

Myndigheten för vård- och omsorgsanalys. 2020. Innovation efter funktion - Världfärdsteknikens effekter ur fyra perspektiv. Stockholm: ÅTTA.45 Tryckeri. Viitattu 16.6.2022. Saatavissa <https://www.vardanalys.se/wp-content/uploads/2020/03/Rapport-2020-2-Innovation-efter-funktion.pdf>

Paaso, E. 2021a. Mittaaminen: Mittarin luotettavuus. Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 10.10.2022. Saatavissa <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/metodologia/kvanti/mittaaminen/luotettavuus/>

Paaso, E. 2021b. Mittaaminen: Muuttujien ominaisuudet. Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 24.1.2023 Saatavissa <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/metodologia/kvanti/mittaaminen/ominaisuudet/>

Parviainen, J. & Rantala, J. 2020. Ennakoiva analytiikka ja tekoälyn etiikka: Miten ennakoivat teknologiat taipuvat hallintajärjestelmäksi? Futura. 39(1), 61–70. Viitattu 16.10.2022. Saatavissa: https://www.researchgate.net/profile/Jaana-Parviainen-2/publication/340342402_Ennakoiva_analytiikka_ja_tekoaelyn_etiikka_Miten_ennakoivat_teknologiat_taipuvat_hallintajärjestelmäksi_Predictive_analytics_and_AI_ethics_How_AI_technologies_turn_into_a_new_regime/links/5e847ca3a6fdcca789e5b0a8/Ennakoiva-analytiikka-ja-tekoaelyn-etikka-Miten-ennakoivat-teknologiat-taipuvat-hallintajärjestelmäksi-Predictive-analytics-and-AI-ethics-How-AI-technologies-turn-into-a-new-regime.pdf

Pimentel, J. L. 2019. Some biases in Likert scaling usage and its correction. International Journal of Science: Basic and Applied Research. University of Southern Mindanao. Viitattu 16.2.2023. Saatavissa https://www.researchgate.net/profile/Jonald-Pimentel/publication/332533000_Some_Biases_in_Likert_Scaling_Usage_and_its_Correction/links/5cbb357b299bf1209774718e/Some-Biases-in-Likert-Scaling-Usage-and-its-Correction.pdf

Popov, V., Kudryavtseva, E., Katiyar, N., Shishkin, A., Stepanov, S., Goel, S. 2022. Industry 4.0 and Digitalisation in Healthcare. MDPI. 15(6), 2140. Viitattu 15.7.2022. Saatavissa <https://www.mdpi.com/1996-1944/15/6/2140/htm#B120-materials-15-02140>

Puusa, A., Juutti, P., Aalto, I. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus, 2020. Viitattu 22.8.2022 Saatavissa https://lut.primo.exlibrisgroup.com/permalink/358FIN_LUT/b5aq28/alma991964873806254

Ramdani, B., Binsaif, A. & Boukrami, E. 2019. Business model innovation: a review and research agenda. New England Journal of Entrepreneurship. Vol. 22(2), 89-108. Viitattu 24.2.2023. Saatavissa <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/NEJE-06-2019-0030/full/pdf?title=business-model-innovation-a-review-and-research-agenda>

Rautio, M. 2021. Vastaamon tietomurto. Yle Uutiset. Viitattu 27.7.2022. Saatavissa <https://yle.fi/uutiset/3-12152682>

Ristikangas, V., Ristikangas, M-R., Alatalo, M. 2019. Valmentava mentorointi. Kauppakamari. E-kirja. 1. painos. Meedia Zone OÜ, Viro. [https://kauppakamaritieto.fi.ezproxy.saimia.fi/ammattikirjasto/teos/valmentava-mentorointi-2019#kohta:Valmentava\(\(20\)mentorointi](https://kauppakamaritieto.fi.ezproxy.saimia.fi/ammattikirjasto/teos/valmentava-mentorointi-2019#kohta:Valmentava((20)mentorointi)

Rytkönen, A. 2018. Hoivatyöntekijöiden työn kuormittavuus ja teknologian käyttö vanhustyössä. Akateeminen väitöskirja. Tampere: Tampereen yliopisto. Viitattu 21.9.2022. Saatavissa <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/104482/978-952-03-0829-2.pdf?sequence=1>

Saarinen-Kauppinen, A.& Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 15.1.2023. Saatavissa <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/viittausohje.html>

- Saranto, K., Kinnunen, U-M., Jylhä, V., Kivekäs, E. 2020. Digitalisaatio ja sähköiset palvelut uudistuvassa sosiaali- ja terveydenhuollossa. Teoksessa Hujala, A. & Taskinen H. (toim). Uudistuva sosiaali- ja terveysala. 2020. Tampere University Press. Viitattu 10.8.2022. Saatavissa <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-359-022-9>
- Sarvestani, A S. & Sienko, K H. 2018. Medical device landscape for communicable and noncommunicable diseases in low-income countries. Sabet Sarvestani and Globalization and health. Vol. 14:65, Viitattu 16.6.2022. Saatavissa <https://globalizationandhealth.biomedcentral.com/track/pdf/10.1186/s12992-018-0355-8.pdf>
- Sicotte, H., Serres, A., Delerue, H. & Ménard, V. 2019. Open creative workspaces impacts for new product development team creativity and effectiveness. Journal of Corporate Real Estate. Vol. 21(4), 290–306. Viitattu 5.4.2023. Saatavissa <https://www-emerald-com.ezproxy.saimia.fi/insight/content/doi/10.1108/JCRE-10-2017-0039/full/html>
- Sorri, K., Seppänen, M. Still, K. & Valkokari, K. 2019. Business Model Innovation with Platform Canvas. Journal of Business Models. Vol. 7(2), 1–13. Viitattu 15.3.2023. Saatavissa <https://journals.aau.dk/index.php/JOBM/article/view/1966/2972>
- Sosiaali- ja terveysministeriö b. Tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskus –ohjelma. Viitattu 27.7.2022. Saatavissa <https://soteuudistus.fi/tulevaisuuden-sosiaali-ja-terveyskeskus-ohjelma>
- Sosiaali- ja terveysministeriö. 2017. Laatusuositus hyvän ikääntymisen turvaamiseksi ja palvelujen parantamiseksi 2017–2019. Sosiaali- ja terveysministeriö. Helsinki. Viitattu 6.6.2022. Saatavissa https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/80132/06_2017_Laatusuositusjulkaisu_fi_kansilla.pdf
- Sosiaali- ja terveysministeriö. 2020. Kansallinen ikäohjelma vuoteen 2030. Tavoitteena ikäkyvykäs Suomi. Sosiaali- ja terveysministeriö. Helsinki. Viitattu 1.8.2022. Saatavissa https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162462/STM_2020_31_j.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Tahvanainen, J. 2019. OKR kasvuyrityksen strategisen johtamisjärjestelmän runkona. Diplomityö. Lappeenrannan teknillinen yliopisto. Viitattu 30.1.2023. Saatavissa https://lutpub.lut.fi/bitstream/handle/10024/159388/Diplomityo_Jukka_Tahvanainen_0322800_FINAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Talvitie-Lamberg, K., Silvennoinen, M., Ala-Kitula, A., Kärkkäinen, S., Tyrväinen, P., Kuoremäki, R., Kinnunen, P., Munnukka, J., Allonen, S., Puhilas, P., Vähäkainu, P. 2018. Tekoälyn soveltaminen terveydenhuollossa ja hyvinvoinnissa. Informaatioteknologian tiedekunnan julkaisuja. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto. No. 54/2018. Viitattu 9.8.2022. Saatavissa <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/59207/978-951-39-7507-4.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Tehy ry. 2020. Kysely tehyläisille. Viitattu 21.9.2022. Saatavissa https://www.tehy.fi/fi/system/files/mfiles/muu_dokumentti/tehyn_kysely_erikoissairaanhoidosta_-_auala_research_id_14936.pdf

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. 2022a. Hoitoonpääsy erikoissairaanhoidossa 31.08.2022. Hoitoonpääsy kiireettömään erikoissairaanhoidon kasvoi edelleen elokuussa. Viitattu 3.4.2023. Saatavissa https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/145343/TR37_2022_ESH_hoitoonpaasy.pdf?sequence=1

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. 2022b. Kotona asumisen teknologiat ikäihmisille - ohjelma. (KATI). Viitattu 27.7.2022. Saatavissa <https://thl.fi/fi/tutkimus-ja-kehittaminen/tutkimukset-ja-hankkeet/kotona-asumisen-teknologiat-ikaihmisille-ohjelma-kati->

Tevameri, T. 2021. Katsaus sote-alan työvoimaan. Toimintaympäristön ajankohtaisten muutosten ja pidemmän aikavälin tarkastelua. TEM toiminta raportit 2021:2. T yö- ja elinkeinoministeriö Helsinki. Viitattu 20.1.2023. Saatavissa https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162852/TEM_2021_02_t.pdf

Tilastokeskus. 2022. Käsitteet. Helsinki. Viitattu 28.8.2022. Saatavissa <https://www.stat.fi/meta/kas/validiteetti.html>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi. Viitattu 3.9.2022. Saatavissa Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi | Ellibs Lukuohjelma (ellibslibrary.com)

Turvallisuus- ja kemikaalivirasto. Lääkinnälliset laitteet REACH- ja CLP-asetuksessa. Viitattu 14.7.2022. Saatavissa <https://tukes.fi/tietoa-tukesista/materiaalit/kemikaalit/laakinnalliset-laitteet-reach-ja-clp-asetuksessa>

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Tutkimuseettinen neuvottelukunta. Helsinki. Viitattu 22.8.2022. Saatavissa https://tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2020. Teknologia, investoinnit, rakennemuutos ja tuottavuus – Suomi kansainvälisessä vertailussa. Työ- ja elinkeinoministeriö. Helsinki. Viitattu 20.8.2022. Saatavissa

https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162051/TEM_2020_05.pdf

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2022a. Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskus ja yrityskenttä. Viitattu 3.4.2023. Saatavissa

https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163908/TEM_2022_2_T.pdf

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2022b. Kestävän kehityksen strategian tuki ja vaikuttavuuden systeemin kokonaistarkastelu. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Viitattu 20.3.2023. Saatavissa

https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/164185/TEM_2022_44.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Valtion konttori. 2022. Faktoja valtionvelasta. Viitattu 20.3.2023. Saatavissa

<https://www.valtionvelka.fi/valtion-velan-ja-kassan-hallinta/faktoja-valuationvelasta/>

Valtioneuvosto. 2018. Murroksesta uuteen kasvuun. Työ- ja elinkeinoministeriön tulevaisuuskatsaus. Valtioneuvoston julkaisusarja 20/2018. Helsinki. (Taitto: Valtioneuvoston hallintoyksikkö?) Viitattu 1.8.2022. Saatavissa

https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/160902/20_TUKA_TEM_WEB.pdf

Valtioneuvosto. 2020. Tiekartta 2020–2023 – Kestävää kasvua ja hyvinvointia.

Terveystieteiden tutkimus- ja innovaatiotoiminnan kasvustrategia. Valtioneuvoston julkaisuja 2020:33. Helsinki. Viitattu 15.8.2022. Saatavissa

https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162564/VN_2020_33.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Valvira. 2023. Valvira poisti viime vuonna ammattioikeudet lähes tuhannelta heidän omasta pyynnöstään. Viitattu 19.3.2023. Saatavissa <https://www.valvira.fi/-/valvira-poisti-viime-vuonna-ammattioikeudet-lahes-tuhannelta-heidan-omasta-pyynnostaan>

Vastamäki, J. & Valli, R. 2018 Tutkimusasetelman ja mittareiden valinta kyselylomaketutkimuksessa. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. 5. painos. PS-kustannus. Jyväskylä. E-kirja.

Vehkalahti, K. 2019. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsingin yliopisto. Viitattu 20.1.2023. Saatavissa

<https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/305021/Kyselytutkimuksen-mittarit-ja-menetelmat-2019-Vehkalahti.pdf>

Vilkka, H. 2021. Tutki ja kehitä. Jyväskylä: PS-kustannus. Viitattu 22.8.2022. Saatavissa

https://lut.primo.exlibrisgroup.com/discovery/fulldisplay?context=L&vid=358FIN_LUT:LAB&search_scope=LAB_CAMPUS_CDI&tab=Everything&docid=alma991992773406254

WHO. 2021. Global strategy on digital health 2020–2025. Viitattu 1.9.2022. Saatavissa ISBN 978-92-4-002092-4

Wiginton, J G. 2018. A Case Study: Broad Insights A survey of Busines Coaching Impacts on Companies and Their Leaders. Dissertation. Paris, France: Paris School of Business.

Viitattu 9.9.2022. Saatavissa <https://broadinsights.com/wp-content/uploads/2018/04/James-G-Wiginton-III-published-version.pdf>

Wiginton, J G., Cartwright, P A. 2020. Evidence on the impacts of business coaching.

Journal of Management Development. Vol. 39 (2), 163-180. Viitattu 14.9.2022. Saatavissa

<https://www-emerald-com.ezproxy.saimia.fi/insight/content/doi/10.1108/JMD-09-2018-0266/full/pdf?title=evidence-on-the-impacts-of-business-coaching>

Wirtz, B. & Daiser, P. 2018. Business Model Innovation Processes: A Systematic Literature Review. Journal of Business Models. Vol. 6(1), 40–58. Viitattu 24.2.2023. Saatavissa

<https://journals.aau.dk/index.php/JOBM/article/view/2397/1895>

Yang, F. & Zhang, H. 2017. The impact of customer orientation on new product development performance. The role of top management support. International Journal of Productivity and Performance Management. Vol. 67 (3), 590–607. Viitattu 24.1.2023.

Saatavissa <https://www-emerald-com.ezproxy.saimia.fi/insight/content/doi/10.1108/IJPPM-08-2016-0166/full/pdf?title=the-impact-of-customer-orientation-on-new-product-development-performance-the-role-of-top-management-support>

Ylitalo, P. 2017. Value Creation Metrics in Systematic Idea Generation. Väitöskirja. University of Oulu. Viitattu 26.2.2023. Saatavissa <http://jultika.oulu.fi/files/isbn9789526215334.pdf>

Yu, E. & Sangiorgi, D. 2017. Service Design as an Approach to Implement the Value Cocreation Perspective in New Service Development. Journal of Service Research. Vol. 21(1), 40–58. Viitattu 15.3.2023. Saatavissa <https://journals-sagepub-com.ezproxy.saimia.fi/doi/full/10.1177/1094670517709356>

Liite 1. Tutkimuslupa



TUTKIMUSLUPAHAKEMUS

PVM. 29.11.2022

Organisaatio	
LAB ammattikorkeakoulu	
Opinnäytetyön tekijä(t) <small>Aktivoi Nimi ja napsauta + -painiketta lisätäksesi uusi rivi</small>	
Karoliina Ristimäki	YAMK, Asiakaslähtöisten palveluiden kehittäjä
Christian Laikku	YAMK, Sosiaali- ja terveyspalvelujen digiasiantuntija
Opinnäytetyön aihe	
Opinnäytetyössä selvitetään Yhdistämö-Yhteiskehittämisellä kasvua liiketoimintaan - hankkeen SOTE-yhteiskehittäjä-valmennukseen osallistuvien digi- ja teknologiayritysten kokemuksia valmennuksesta sekä selvittää sen tarkoituksenmukaisuutta sekä toimivuutta yrityksen toimintaan ja tuotekehitykseen.	
Opinnäytetyön ohjaaja(t) <small>Aktivoi Nimi ja napsauta + -painiketta lisätäksesi uusi rivi</small>	
Taina Anttonen	
Opinnäytetyösuunnitelman tiivistelmä	
Opinnäytetyössä selvitetään Yhdistämö-Yhteiskehittämisellä kasvua liiketoimintaan - hankkeen SOTE-yhteiskehittäjä-valmennukseen osallistuvien digi- ja teknologiayritysten kokemuksia valmennuksesta sekä selvittää sen tarkoituksenmukaisuutta yrityksen toimintaan ja tuotekehitykseen. Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää digi- ja teknologianyrityksille järjestetyn valmennuksen toimivuutta sekä sen kautta yritykselle välittyneen tiedon hyödyllisyyttä ja etua toimia sosiaali- ja terveysalalla. Tutkimuksen tavoitteena on tuottaa tietoa Yhdistämö-hankkeelle. Opinnäytetyö toteutetaan laadullisena soveltavana tutkimuksena. Aineisto kerätään hankkeen lopussa laadullisella tiedonkeruulomakkeella sekä teemahaastattelulla. Tutkimuksessa tiedontuottajina ovat Yhdistämö-hankkeen valmennukseen osallistuvien digi- ja teknologiayritysten henkilöedustajat.	
Opinnäytetyön menetelmien kuvaus	
Opinnäytetyön aineistonkeruumenetelmänä käytetään laadullista kyselyä sekä teemahaastattelua. Kysely toteutetaan laadullisella tiedonkeruulomakkeella. Tutkimusaineiston sisällönanalysointimenetelmänä käytetään teemoittelua.	
Opinnäytetyössä tarvittava tausta-aineisto	
Tietoperustassa selitetty keskeiset käsitteet saatavissa olevasta materiaalista. Opinnäytetyön keskeiset käsitteet ovat seuraavat: hyvinvointiteknologia, terveysteknologia, digitaaliset ratkaisut sote-alalla, teknologian kehitys sote-alalla sekä valmennus.	
Opinnäytetyön aineiston säilyttäminen ja hävittäminen	
Aineisto säilytetään opinnäytetyön tutkimusosion aikana ja hävitetään analyysin jälkeen. Aineisto on nähtävillä ainoastaan opinnäytetyön tekijöille. Aineiston analyysi on nähtävillä opinnäytetyön raportissa.	
Opinnäytetyön aikataulu	
Opinnäytetyöraportin kirjoittaminen sekä kyselyn laadinta ja testaus 9/22 - 1/23 Tutkittavan aineiston keruu 1/23 Aineiston analysointi ja raportin viimeistely 1/23 - 3/23 Opinnäytetyön luovutus arviointia varten 4/23	

Liite 1. Tutkimuslupa



Opinnäytetyön tulosten hyödyntäminen	
Opinnäytetyöllä pyritään saavuttamaan arvokasta ja uutta tietoa valmennettavien kokemuksista ja valmennuksen tarkoituksenmukaisuudesta. Tiedon avulla voidaan luoda kehitysehdotuksia hankkeessa rakennettavaa valmennuksen mallia varten sekä tietoa voidaan hyödyntää toimintaa kehittäen.	
Muut mahdolliset yhteiskumppanit	
Lab Welltech: Yhdistämö -Yhteiskehittämisellä kasvua liiketoimintaan-hanke	
Liitteet (opinnäytetyön suunnitelma ja muut mahdolliset liitteet, esimerkiksi kyselylomake)	
Liitteenä opinnäytetyön suunnitelma	
Lisätietoja	
-	
Opinnäytetyön tekijä(t) ja allekirjoitukset	
<small>Aktivoi Nimi ja napsauta + -painiketta lisätäksesi uusi rivi</small>	
Nimi:	Karoliina Ristimäki
Opiskelijatunnus	
Ryhmätunnus:	
Sähköposti:	
Puhelin:	
Paikka ja aika	
Allekirjoitus ja nimenselvitys:	Sarake Sign on sähköinen allekirjoitus
Nimi:	Christian Laikku
Opiskelijatunnus	
Ryhmätunnus:	
Sähköposti:	
Puhelin:	
Paikka ja aika	Porissa, 29.11.2022
Allekirjoitus ja nimenselvitys:	Sarake Sign sähköinen allekirjoitus
Ohjaajan tiedot ja allekirjoitukset	
<small>Aktivoi Nimi ja napsauta + -painiketta lisätäksesi uusi rivi</small>	
Nimi:	Taina Anttonen
Sähköposti:	
Puhelin:	
Paikka ja aika	Sarake Sign sähköinen allekirjoitus 2.12.2022
Allekirjoitus ja nimenselvitys:	Sarake Sign sähköinen allekirjoitus
Tutkimusluvan myöntämistä koskeva päätös	
<input checked="" type="checkbox"/> Tutkimuslupa myönnetään hakemuksen mukaisesti <input type="checkbox"/> Tutkimuslupa myönnetään muutoksin (selvitys ja muutosvaatimukset perusteluihin) <input type="checkbox"/> Tutkimuslupaa ei myönnetä (perustelu)	

Liite 1. Tutkimuslupa



Perustelu	
-	
Hyväksyjän tiedot ja allekirjoitus	
Paikka ja aika	Sarake Sign sähköinen allekirjoitus 6.12.2022
Allekirjoitus ja nimenselvennys:	Sarake Sign sähköinen allekirjoitus

Päivitetty 20.5.2020



Liite 2. Tiedonkeruulomake

English (United States) ▾

Kyselytutkimus Yhdistämö-hankkeen valmistuksesta

Kyselyyn vastaaminen kestää 10-20 minuuttia.
Kyselyyn voi vastata tietokoneella tai mobiililaitteella.

...

Saatekirje

Arvoisa vastaanottaja

Olette osallistuneet LAB Welltech Yhdistämö-hankkeen järjestämään pilottiluonnokseen. Pyydämme teitä vastaamaan kyselyyn, jonka avulla selvitetään luonnokseen osallistuvien digi- ja teknologiayritysten kokemuksia valmistuksesta sekä selvitetään sen tarkoituksenmukaisuutta sekä toimivuutta yrityksen toimintaan ja tuotekehitykseen.

Kysely on osa yleisemmän ammattikorkeakoulun opiskelijoiden opinnäytetyötä. Korkea vastausaktiivisuus ja rehelliset vastaukset ovat tärkeitä opinnäytetyön onnistumisen kannalta. Kyselyn tulosten avulla kehitetään käytössä ollutta valmistusmallia. Vastajilla on mahdollisuus osallistua myös haastatteluun, jossa voi vastata yksityiskohtaisempiin kysymyksiin valmistukseen liittyen.

Kyselyn aikana vastaajien yksityisyydensuoja säilyy. Yksittäistä vastaajaa ei voi identifioida vastauksien perusteella. Vastaukset tullaan poistamaan analysoinnin jälkeen. Vastausten tietoja ei luovuteta kolmansille osapuolille.

Kysely on avoinna 19.1.2023-31.1.2023. Haastattelut tullaan suorittamaan tammikuun aikana.

Kiitos ajastanne.

Lisätietoja saatte opinnäytetyöntekijöiltä

Liite 2. Tiedonkeruulomake

Saatekirje

Arvoisa vastaanottaja

Olette osallistuneet LAB Welltech Yhdistämö-hankkeen järjestämään pilottivalmennukseen. Pyydämme teitä vastaamaan kyselyyn, jonka avulla selvitetään valmennukseen osallistuvien digi- ja teknologiayritysten kokemuksia valmennuksesta sekä selvitetään sen tarkoituksenmukaisuutta sekä toimivuutta yrityksen toimintaan ja tuotekehitykseen.

Kysely on osa ylemmän ammattikorkeakoulun opiskelijoiden opinnäytetyötä. Korkea vastausaktiivisuus ja rehelliset vastaukset ovat tärkeitä opinnäytetyön onnistumisen kannalta. Kyselyn tulosten avulla kehitetään käytössä ollutta valmennusmallia. Vastaaajilla on mahdollisuus osallistua myös haastatteluun, jossa voi vastata yksityiskohtaisempiin kysymyksiin valmennuksiin liittyen.

Kyselyn aikana vastaajien yksityisyydensuoja säilyy. Yksittäistä vastaajaa ei voi identifioida vastauksien perusteella. Vastaukset tullaan poistamaan analysoinnin jälkeen. Vastausten tietoja ei luovuteta kolmansille osapuolille.

Kysely on avoinna 19.1.2023-31.1.2023. Haastattelut tullaan suorittamaan tammikuun aikana.

Kiitos ajastanne.

Lisätietoa saatte opinnäytetyöntekijöiltä

Ystävällisin terveisin

Opinnäytetyön tekijät:

Karoliina Ristimäki (karoliina.ristimaki@student.lab.fi)

Christian Laikku (christian.laikku@student.lab.fi)

LAB-Ammattikorkeakoulu
YAMK opinnäytetyö

Next

Page 1 of 16

Liite 2. Tiedonkeruulomake

Kyselytutkimus Yhdistämö-hankkeen valmennuksesta

* Required

Taustakysymyksiä

1. Osallistuin valmennuksiin pääsääntöisesti *

Paikanpäällä

Etäyhteyden välityksellä

Yhtä paljon paikanpäällä sekä etäyhteyden välityksellä

2. Osallistumisaste *

Osallistuin kaikkiin valmennusmoduuleihin

Osallistuin kolmeen valmennusmoduuliin

Osallistuin kahteen valmennusmoduuliin

Osallistuin yhteen valmennusmoduuliin

En osallistunut valmennusmoduuleihin

Liite 2. Tiedonkeruulomake

3. Osallistuin valmennuksissa tarjottuihin luentoihin (yht. 8 luentoa) *

0-2 kertaa

3-4 kertaa

5-6 kertaa

7-8 kertaa

4. Suoritin annetuista tehtävistä *

alle 25%

25% - 50%

51% - 75%

76% - 100%

Back Next Page 2 of 16

Kyselytutkimus Yhdistämö-hankkeen valmennuksesta

...

Moduulikohtaiset kysymykset

Jokaisesta moduulista on luotu moduulikohtainen kysymysosa. Vastaa "En osaa sanoa", jos et osallistunut kyseiseen moduuliin

Back

Next

Page 3 of 16

Never give out your password. [Report abuse](#)

Liite 2. Tiedonkeruulomake

Kyselytutkimus Yhdistämö-hankkeen valmennuksesta

* Required

Moduuli 1 - Ennakointi ja muutoskyvykäs organisaatio

Valmennuksen ajankohta ja valmentajat

20.9. ja 27.9. – Daniel-José Hänninen ja Kai Virtanen Vere Oy

5. Moduulikysymykset *

	Täysin eri mieltä	Osittain eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	En osaa sanoa
Moduuli oli aikataulullisesti hyvin toteutettu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tehtävät olivat tarkoituksenmukaisia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tehtäviä oli riittävästi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Valmentajat olivat innostavia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Valmentajat olivat asiantuntevia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hybridi-alusta toimi tässä moduulissa hyvin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Moduulin sisältö vastasi odotuksia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Yleisarvosana moduulista

☆☆☆☆

Back Next

Page 4 of 16

Liite 2. Tiedonkeruulomake

Kyselytutkimus Yhdistämö-hankkeen valmennuksesta ...

* Required

Moduuli 2 - **Asiakas ja työntekijälähtöinen tuotekehitys ja niiden johtaminen**

Valmennuksen ajankohta ja valmentajat

10.11. ja 17.11. – Paula Laitio Vere Oy

7. Moduulikysymykset *

	Täysin eri mieltä	Osittain eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	En osaa sanoa
Moduuli oli aikataulullisesti hyvin toteutettu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tehtävät olivat tarkoituksenmukaisia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tehtäviä oli riittävästi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Valmentajat olivat innostavia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Valmentajat olivat asiantuntevia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hybridi-alusta toimi tässä moduulissa hyvin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Moduulin sisältö vastasi odotuksia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Yleisarvosana moduulista

☆☆☆☆☆

Back
Next
Page 5 of 16

Liite 2. Tiedonkeruulomake

Kyselytutkimus Yhdistämö-hankkeen valmistuksesta

* Required

Moduuli 3 - Co-design osana tuotekehitystä

Valmennuksen ajankohta ja valmentajat

8.12. ja 15.12. – Paula Laitio Vere Oy

9. Moduulikysymykset *

	Täysin eri mieltä	Osittain eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	En osaa sanoa
Moduuli oli aikataulullisesti hyvin toteutettu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tehtävät olivat tarkoituksenmukaisia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tehtäviä oli riittävästi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Valmentajat olivat innostavia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Valmentajat olivat asiantuntevia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hybridi-alusta toimi tässä moduulissa hyvin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Moduulin sisältö vastasi odotuksia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Yleisarvosana moduulista

☆☆☆☆

Back Next

Page 6 of 16

Liite 2. Tiedonkeruulomake

Kyselytutkimus Yhdistämö-hankkeen valmennuksesta ...

* Required

Moduuli 4 - Liiketoimintamallin ja konseptin kehittäminen

Valmennuksen ajankohta ja valmentajat

12.1. ja 19.1. – Pasi Pohjala Nordic Startup Ventures Oy

11. Moduulikysymykset *

	Täysin eri mieltä	Osittain eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	En osaa sanoa
Moduuli oli aikataulullisesti hyvin toteutettu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tehtävät olivat tarkoituksenmukaisia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tehtäviä oli riittävästi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Valmentajat olivat innostavia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Valmentajat olivat asiantuntevia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hybridi-alusta toimi tässä moduulissa hyvin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Moduulin sisältö vastasi odotuksia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Yleisarvosana moduulista

☆☆☆☆

Back

Next

Page 7 of 16

Liite 2. Tiedonkeruulomake

Kyselytutkimus Yhdistämö-hankkeen valmistuksesta

* Required

Moduulien yhteenveto

13. Hyödyllisin valmistusmoduuli (voi valita useita) *

- 1. Ennakointi ja muutoskyvykäs organisaatio
- 2. Asiakas- ja työntekijälähtöinen tuotekehitys ja niiden johtaminen
- 3. Co-design osana tuotekehitystä
- 4. Liiketoimintamallin ja konseptin kehittäminen

14. Eniten kehitystä vaativa moduuli (voi valita useita) *

- 1. Ennakointi ja muutoskyvykäs organisaatio
- 2. Asiakas- ja työntekijälähtöinen tuotekehitys ja niiden johtaminen
- 3. Co-design osana tuotekehitystä
- 4. Liiketoimintamallin ja konseptin kehittäminen

15. Perustelut edelliselle vastaukselle.

Enter your answer

Back Next Page 8 of 16

Liite 2. Tiedonkeruulomake

Kyselytutkimus Yhdistämö-hankkeen valmennuksesta

* Required

Kysymyksiä hybridimallista

Hybridimallilla tarkoitetaan valmennuksen aikana käytettyjä alustoja, kuten Howspace ja Teams, sekä niiden soveltamista käytäntöön.

16. Hybridialustat *

	Täysin eri mieltä	Osittain eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	En osaa sanoa
Howspace toimi hyvin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Teams toimi hyvin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zoom toimi hyvin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

17. Miten hybridimallia olisi voinut kehittää?

Enter your answer

Back Next Page 9 of 16

Liite 2. Tiedonkeruulomake

Kyselytutkimus Yhdistämö-hankkeen valmistuksesta

Personal trainer-kysymyksiä

18. Personal trainer-kysymyksiä (Tarkemmat personal trainereihin liittyvät kehitysideat voit kertoa kohdassa 20.)

	Täysin eri mieltä	Osittain eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	En osaa sanoa
Personal trainerit olivat hyödyllisiä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Personal trainerit olivat käytössä riittävästi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Back Next Page 10 of 16

Liite 2. Tiedonkeruulomake

Kyselytutkimus Yhdistämö-hankkeen valmennuksesta

Vastasiko Yhdistämö-valmennus odotuksia

19. Vastasiko Yhdistämö-valmennus kokonaisuudessaan odotuksia

	Täysin eri mieltä	Osittain eri mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	En osaa sanoa
Ymmärrykseni sotekentän toimintatavoista syveni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Valmennukset edistivät jo tuotannossa olevien ratkaisujen laajentamista muille toimialoille	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Valmennukset edistivät verkostoitumista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Valmennukset auttoivat yhteisen kielen löytämisessä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymän edustajien alustukset olivat hyödyllisiä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Back Next Page 11 of 16

Kyselytutkimus Yhdistämö-hankkeen valmennuksesta

Asioita, joita olisi voinut kehittää

20. Asioita, joita valmennuskokonaisuudesta puuttui mutta joista olisi hyötyä tulevissa valmennuksissa

Enter your answer

Back Next Page 12 of 16

Liite 2. Tiedonkeruulomake

Lopuksi

21. Paras ajankohta tuleville valmennuksille olisi (voit valita useita)

- Kevät
- Kesä
- Syksy
- Talvi
- Kaikki ajankohdat

22. Valmennuksen kokonaisaikataulutus oli mielestäni *

- Liian nopea
- Sopiva
- Liian hidas

23. Yleisarvosana Yhdistämö-valmennuksesta *



24. Kuinka todennäköisesti suosittelisit Yhdistämö- valmennusta ystävälle tai työkaverille? *

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

En lainkaan todennäköisesti

Erittäin todennäköisesti

Back

Next

Page 13 of 16

Liite 2. Tiedonkeruulomake

Kyselytutkimus Yhdistämö-hankkeen valmistuksesta

* Required

Haluatko osallistua haastatteluun?

Haastattelut suoritetaan tammikuun aikana seuraavina päivinä: 23.1, 24.1, 25.1. Voit myös ehdottaa toista, sinulle paremmin sopivaa päivää.

25. Haluan osallistua haastatteluun *

Kyllä

Ei

Back Next Page 14 of 16

Kyselytutkimus Yhdistämö-hankkeen valmistuksesta


Haastatteluun ilmoittautuminen

Jos vastasit edellä olevaan kysymykseen myöntävästi, ehdota sinulle sopivin ajankohta (pvm) tammikuussa 2023 osallistua haastatteluun erillisellä sähköpostilla osoitteeseen christian.laikku@student.lab.fi

Muistathan ilmoittautua mahdollisimman pian.

Back Next Page 15 of 16

Kyselytutkimus Yhdistämö-hankkeen valmistuksesta

 Thanks!

Your response was submitted.

Liite 3. Teemoittelu laadullisesta aineistosta

Alkuperäinen ilmaisu	Pelkistetty ilmaisu	Alateema
<p>"Yhteiskehittäminen jäi hyvin vähäiseksi koko valmennussarjassa."</p> <p>"Erityisesti aitoa yhteistä tekemistä/ongelmanratkaisua olisin kaivannut sen mukaan nimetyssä valmennuksessa."</p> <p>"Yhteiskehittämisen kannalta enemmän panostusta toimijoiden yhteiskehittämiseen ("toisten kyräily pois")."</p> <p>"Yritysten tehokkaampi osallistaminen, ja mahdollisesti jollekin kerralle mukaan aitoja asiakkaita."</p>	<p>Käytännönläheinen ja aito yhteiskehittäminen</p>	
<p>"Viimeisessä moduulissa päästiin oikeasti töihin ja omaa ratkaisua miettimään sekä aidosti hyödyllisiä templaatteja/työkaluja."</p> <p>"Muut moduulit jäivät liian teoriatasolle eikä niissä ollut paljoakaan mahdollisuuksia oman homman edistämiseen, se jäi täysin "omalle ajalle"."</p> <p>"Pettymys valmennuksessa oli minulle se, ettei sen kautta saanut test bed-tyyppistä alustaa, jossa olisi voinut testauttaa omia ajatuksia tai kehittää tuotetta yhteistyössä loppukäyttäjien kanssa."</p> <p>"Kolmannessa käytännön tasolle viemistä olisi voinut olla enemmän."</p> <p>"Prosessi, jota toimija voi muuttaa tämän koulutuksen aikana."</p> <p>"Seuraaminen kaikissa moduuleissa ja kehittäminen."</p>	<p>Konkreettinen kehittäminen</p>	<p>Käytännönläheisyys</p>
<p>"Moduuli oli suunnattu enemmän opiskelijatasolle."</p> <p>"Asia hyvä, mutta jäi hieman ylätasolle."</p>	<p>Tiedon taso</p>	<p>Tiedon hyödyllisyys</p>
<p>"Puheenvuorot jäivät myös hyvin irrallisiksi päivien muusta ohjelmasta."</p>	<p>Tiedon hyödynnettävyys</p>	

Liite 3. Teemoittelu laadullisesta aineistosta

<p>"Nyt valmennus oli hyvin pitkälti vain oppilaitoksen työntekijöiden vetämää eikä kosketuspintaa "oikeaan elämään" tullut kuin ohuesti soten puheenvuorojen kautta. Ymmärsin alun perin hankekuvauksesta, että sote-ammattilaiset olisivat aidosti käytettävissä tuotekehitykseen."</p> <p>"Sivustolla sanotaan: "Sotekentän ammattilaiset osallistuvat valmennuksen jokaiseen moduuliin asiakkaan roolissa. He tuovat esille kokemuksiaan ja tietoa alan käytännöistä. Yrittäjänä pääset yhteiskehittämään heidän kanssaan ja voit vaikuttaa uusien yhteisten innovaatioiden syntymiseen ja toimintamallien kehittymiseen." Tällaista hankkeessa ei mielestäni ollut ollenkaan ja se oli kyllä paha pettymys. Syy osallistumiselle oli alunperin tämä."</p> <p>"Hyvinvointialueen työntekijöiden panos oli yksisuuntainen. Odotin, että pääsemme tuomaan myös omia kehitysideoita esille. Nyt jäi tunne, ettei heillä ollut aitoa kiinnostusta yrityksiämme kohtaan."</p> <p>"Hyvinvointialueen edustajien puheenvuorot olivat todella hyvä anti koulutuksessa - juuri tällaisia alustoja tarvitaan, jotta tekijät löytäisivät toisensa helpommin!"</p> <p>"Asiantuntijat mukaan työskentelyyn (nyt he vain piipahivat alussa)."</p> <p>"Enemmän tietoa SOTE-kentästä."</p>	Sote-alan ammattilaisten panos valmennukseen	Valmennuksen työelämäläheisyys
<p>"Etäyhteydellä voisi olla vähemmän ja lähipäivillä mukana enemmän."</p> <p>"Fyysinen läsnäolo tuo koulutuksiin enemmän vuorovaikutuksellisuutta."</p> <p>"Hybriditoteutus oli haastava."</p> <p>"Ehkä ensi kerralla osallistujat mukaan pienemmältä alueelta, että heidät saadaan fyysisesti paikalle. Nyt keskustelut/verkostoituminen jäivät vähäisiksi."</p>	Etä- ja lähivalmennuksen välinen suhde	Hybridimallin toimivuus
<p>"Break out roomit ovat hyviä keskustelun mahdollistajia ja niitä hyödynnettiin niillä moduuleilla, joihin pääsin osallistumaan, ihan hyvin."</p>	Etäyhteyden hyödynnettävyys	