

Mikko Enqvist & Henna Tiainen

KOTIHOIDON MUUTOSAGENTTI M365 EDELLÄKÄVIJÄNÄ ETELÄ-SAVON HY- VINVOINTIALUEELLA

Opinnäytetyö

Liiketalouden ylempi ammattikorkeakoulututkinto, sosiaali- ja
terveysalan ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Dataperustaisten hyvinvointipalveluiden kehittämisen koulutus
(ylempi AMK)

2023



**Kaakkois-Suomen
ammattikorkeakoulu**

Tutkintonimike	tradenomi (ylempi AMK), sairaanhoitaja (ylempi AMK)
Tekijät	Mikko Enqvist ja Henna Tiainen
Työn nimi	Kotihoidon muutosagentti M365 edelläkävijänä Etelä-Savon hyvinvointialueella
Toimeksiantaja	Etelä-Savon hyvinvointialue, Tulevaisuus kotona -hanke
Vuosi	2023
Sivut	63 sivua, liitteitä 29 sivua
Työn ohjaajat	Marja-Liisa Rissanen ja Susanna Suvimaa

TIIVISTELMÄ

Sosiaali- ja terveydenhuollon uudet hyvinvointialueet aloittivat toimintansa 1.1.2023 alkaen. Tämän muutoksen tavoitteena on kehittää parempia palveluita ja vastata mm. sosiaali- ja terveysalan digitalisaatiomuutospaineeseen. Etelä-Savon hyvinvointialueella hoitohenkilökunnan digitaalista osaamista pyritään kasvattamaan vuonna 2021 käynnistetyn muutosagenttiverkoston avulla. Muutosagentit tarjoavat oman työn ohella lähituen omaista digitukea yksiköidensä muille kotihoidon työntekijöille. Tutkimuksen toimeksiantajana toimi Etelä-Savon hyvinvointialueen Tulevaisuus kotona -hanke, jonka tavoitteena on yhtenäistää toimintamalleja, kuten kotihoidon muutosagenttitoimintaa.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata kotihoidon muutosagenttien kokemuksia omasta digiosaamisestaan. Tavoitteena oli, että tutkimuksessa tuotetulla tiedolla kehitetään muutosagenttitoimintaa. Tutkimuksessa selvitettiin muutosagenttien kokemaa M365-osaamisen nykytilaa ja koettua roolia muutosagenttina. Tutkimusmenetelmänä käytettiin laadullista tutkimusta, jonka aineisto analysoitiin teemoittelemalla. Tutkimusaineisto hankittiin puolistrukturoiduin yksilöhaastatteluin keväällä 2023 (n=6). Haastatteluissa käytettiin teoriaan pohjautuneiden teemojen mukaista runkoa, joita olivat digitalisaatio, muutosjohtaminen, muutosagentti, digiosaaminen ja M365.

Tutkimuksissa selvisi, että muutosagenttikoulutukseen oltiin tyytyväisiä ja sen toivottiin laajentuvan kaikille työntekijöille. Muutosagentit tunsivat M365-kokouksen verrattain heikosti. Tästä huolimatta muutosagentit kokivat osaamisensa riittävänä tämänhetkisiin tarpeisiin nähden. Osa muutosagenteista tunsu tarvetta kehittää M365-osaamistaan. Haastatteluissa nousi esiin myös ammattiryhmäkohtaiset erot M365-sovellusten käytössä. Tutkimuksen mukaan työyksiköiden muutosagenteille kohdistetut tarpeet vaihtelivat. Muutosagentit kokivat muutosagenttiroolin epäselvänä ja kaipasivat organisaation tukea roolin selkeyttämiseksi. Muutosagenttiverkoston välisen yhteistyön käynnistämistä toivottiin. Kotihoidon muutosagenteilla asiakastyö on priorisoitu muutosagenttitehtävien edelle. Muutosagenttitehtävää hoidettiin lähinnä muun työn ohella.

Tutkimustuloksien johtopäätöksenä voitiin todeta, että kotihoidon muutosagenttitoiminta hyötyisi organisoitumisesta, näkyvyyden lisäämisestä, muutosagenttien yhtenäisten toimintamallien ja muutosagenttiroolin määrittelystä. Tämän lisäksi muutosagenttitehtävään varatun työajan vapauttaminen asiakastyöstä roolin edellyttämien tehtävien hoitoon on tärkeää.

Asiasanat: Digitalisaatio, Muutosjohtaminen, Muutosagentti, Digiosaaminen

Degree title	Master of Business Administration and Master of Health Care
Authors	Mikko Enqvist and Henna Tiainen
Thesis title	M365 change agent of the homecare services acting as pioneer in South Savo wellbeing services county
Commissioned by	South Savo wellbeing services county
Time	2023
Pages	63 pages, 29 pages of appendices
Supervisors	Marja-Liisa Rissanen and Susanna Suvimaa

ABSTRACT

The new wellbeing service counties of social welfare and healthcare started their operation on the 1st of January 2023. The object of the change is to develop better services and alleviate the pressures of digital development within the social welfare and healthcare services. The aim is to improve the digital competence of the healthcare professionals within the South Savo wellbeing services county with the help of the homecare change agent network. The change agents provide digital user support to the co-workers of the homecare services, within their daily duties. The thesis was commissioned by the South Savo wellbeing services county's project Future at Home.

The objective of the thesis was to describe how change agents experienced their own digital competence. The purpose was to develop the change agent operations with the reported findings of the thesis. The thesis concentrated on the change agents' experience of their present M365 skills and how the role of the change agent was experienced. Qualitative research method was used in the thesis and the material was analyzed in themes. The research material was gathered with semi-structured one-to-one interviews (n=6) during spring 2023. The interviews followed theory-based themes which were digitalization, change management, change agent, digital competence and M365.

The results of the study showed that the training for the change agent role was well-received and it was hoped that the training would extend to all employees. The change agents' knowledge of M365 was relatively low. Despite this, the change agents viewed their skills to be sufficient in relation to the current needs. Some of the change agents experienced a need for developing their M365 skills. The interviews also showed differences in the use of M365 applications between professional groups. According to the results, the change agent requirements varied in different work units. The role of the change agent was found unclear and support from the organization was needed to clarify the role. Co-operation between the change agent networks was desired. The change agents in home care services prioritized nursing tasks. The assignments of the change agents were mainly taken care of along other work tasks.

As a conclusion of the thesis, change agents within the home care services would benefit from an operational structure, increased visibility, defining the standardized models of operation and defining the role of the change agents. In addition to this, it is important that the allocated time for the change agent work is separated from the time required for nursing.

Keywords: Digitalization, Change management, Change agent, Digital competence

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	6
2 TOIMEKSIANTAJAN KUVAUS.....	8
3 DIGIOSAAMINEN JA M365 OSANA DIGITAALISTA MUUTOSTA	9
3.1 Digitalisaatio	11
3.2 Muutosjohtaminen	12
3.3 Muutosagentti.....	14
3.4 Digiosaaminen.....	17
3.5 M365	19
3.6 Tiedonhaku.....	20
4 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS JA TAVOITE	21
5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	21
5.1 Laadullinen tutkimus.....	22
5.2 Aineiston hankinta	23
5.3 Aineiston analyysi.....	25
6 TUTKIMUSTULOKSET.....	31
6.1 Kotihoidon muutosagenttien kokemukset omasta M365-osaamisesta	31
6.1.1 Muutosagenttien koulutus	31
6.1.2 Muutosagenttien M365-tuntemus	32
6.1.3 Muutosagenttien osaamisen kehittyminen	33
6.2 Kotihoidon muutosagenttien kokemukset muutosagenttiroolista	34
6.2.1 Muutosagenteille eduksi olevat taidot ja piirteet.....	34
6.2.2 Muutosagenttien tehtävät	34
6.2.3 Muutosagenttien kokemat hyödyt roolista.....	35
6.2.4 Muutosagentin keinot jalkauttaa tietoa.....	36
6.2.5 Muutosagenttien tekemä yhteistyö	37
6.2.6 Työsuunnittelun merkitys muutosagentti tehtävässä	37
6.2.7 Muutosagenttitehtävän resurssointi	38

7 POHDINTA	39
7.1 Tulosten tarkastelu	39
7.2 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys	46
7.2 Johtopäätökset ja jatkotutkimusehdotukset	49
7.3 Ajatuksia opinnäytetyöprosessin kulusta	51
LÄHTEET	53
KUVALUETTELO	63
LIITTEET	

Liite 1. Tietokantahakujen hakulausekkeet

Liite 2. Tutkimusluettelo

Liite 3. Tietosuojailmoitus

Liite 4. Tutkimustiedote

Liite 5. Tutkittavan suostumus

1 JOHDANTO

Sosiaali- ja terveydenhuolto sekä pelastustoimi ovat kokeneet suuren muutoksen 1.1.2023 alkaen. Muutoksen taustalla on valtakunnallinen soteuudistus, jonka myötä 21-uutta hyvinvointialuetta on aloittanut toimintansa. Yksi näistä on Etelä-Savon hyvinvointialue, johon sulautuu Etelä-Savon sosiaali- ja terveyspalvelujen kuntayhtymä, Itä-Savon sairaanhoitopiirin kuntayhtymä, Piekämäen kaupungin SOTE-peruspalvelut, Vaalijalan kuntayhtymä, Etelä-Savon pelastuslaitos sekä Rantasalmen ja Sulkavan kuntien ulkoistetut sosiaali- ja terveydenhuollon peruspalvelut. Soteuudistuksessa vastuu sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen järjestämisestä siirtyy kunnilta hyvinvointialueille. (Etelä-Savon hyvinvointialue s.a). Hyvinvointialuemuutoksen tavoitteena on mm. kehittää entistä parempia palveluita, minimoida yhä kasvavia kustannuksia ja ennen kaikkea taata palveluiden yhdenvertaisuus. Yksi merkittävä tekijä taustalla on halu painottaa ennaltaehkäisevään hyvinvoinnin- ja terveydenedistämisen alueeseen, jota pystytään tukemaan digitaalisin keinoin. Tämän lisäksi erikoissairaanhoidon painetta halutaan siirtää perusterveydenhuollon palveluiden piiriin. (Soteuudistus s.a.)

Hyvinvointialuemuutoksen taustalla on myös sosiaali- ja terveysalan digitalisaatiomuutospaine ja sen vaikutus alan työntekijöihin pitovoimatekijänä. Voidaan todeta, että Etelä-Savon hyvinvointialueen eri alueiden digitaalisessa kypsytydessä on eroja. Alueilla on käytössä lukuisia erilaisia tietojärjestelmiä, joista osa tullaan yhdistämään ja osa ajamaan alas. (Toivainen 2022.) Rytkösen (2018, 168) tutkimuksessa tuodaan esille soteuudistuksen onnistumisen edellytyksenä tietojärjestelmien yhtenäistäminen, jonka yhtenä tavoitteena on vähentää käytössä olevien järjestelmien määrää ja kehittää järjestelmien yhteentoimivuutta.

Väestörakenteen muutoksesta johtuvat terveysjärjestelmän haasteet, kasvava terveydenhuoltopalvelujen kysyntä sekä pula osaavista ammattilaisista toivotaan helpottavan digitalisoinnin avulla. Uudet tekniikat voivat auttaa tiettyjä olemassa olevia ongelmia: sairaanhoitajat käyttävät vähintään 30-prosenttia työpäivästään lomakkeiden täyttämiseen ja potilastietojen dokumentointiin. Di-

gitoidut dokumentointiprosessit vähentävät paperityötä, luovat optimoituja aikatauluja ja lisäävät tuottavuutta, jolloin sairaanhoitajille jää enemmän aikaa potilaiden hoitoon. (Korte & Bohnet-Joschko, 2022, 1.)

Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja on Etelä-Savon hyvinvointialueen Tulevaisuus kotona -hanke. Hankkeen tarkoitus on yhtenäistää toimintamalleja ja luoda hyviä käytäntöjä kotiin annettaviin palveluihin, jotta turvallinen kotona asuminen voidaan varmistaa myös tulevaisuudessa. Hankkeessa kehitetään myös henkilöstön osaamista ja pyritään tukemaan digitaalisen osaamisen kasvua. (Vetovoimaposti 2022.)

Etelä-Savon alueella on käynnistetty vuonna 2021 muutosagentti toimintamalli työn sujuvoittamiseksi. Toimintamallin tavoitteena on kasvattaa sosiaali-, terveys- ja pelastustoimialojen henkilökunnan digiosaamista. Muutosagentti toimii työyhteisöissä operatiivisella tasolla muutosjohtamisen tärkeänä tukena. Muutosagenttien työtä tukemaan on kehitetty valmennus, joka antaa muutosagenteille työkaluja edistää digitalisaatiomuutosta omissa työyhteisöissään. (Etelä-Savo muutosagentti 2021.)

Muutosagentit toimivat sosiaali- ja terveydenhuollon eri erikoisaloilla, mutta tässä opinnäytetyössä on keskitytty Etelä-Savon hyvinvointialueen muutosagenttien rooliin kotihoidon palvelussa. Tulevaisuus kotona -hankkeen tukeksi digitaalista osaamista se on pyrkinyt aktivoimaan Etelä-Savon hyvinvointialueen kotihoidon muutosagenttiverkostoa. Kotihoidossa on muihin terveyspalveluihin verrattuna omia erityispiirteitä, jotka määrittävät muutosagenteille parhaiten kotihoitoon soveltuvan tavan toimia. Muutosagenteilla on vastuulla useita eri mobiilikäyttöisiä järjestelmiä sekä Microsoft M365-sovellukset, joilla voidaan tukea niin organisaation sisäistä kuin ulkoistakin kollaboraatiota. Digitaalisten taitojen kasvaminen ja M365-ratkaisujen tehokkaampi hyödyntäminen parhaimmillaan sujuvoittaa työtä ja vapauttaa resursseja asiakastyöhön (Adams & Mayberry 2020). Näillä keinoin voidaan mahdollisesti lisätä potentiaalisten työntekijöiden pitovoimaa alalla, kun digiosaaminen ja ymmärrys sovellusten hyödyistä omassa työssä ja tiedonkulussa kasvaa. Muutosagenttitoiminnasta tulee parhaimmillaan luonnollinen osa työyhteisön oppimista ja sillä voi olla myönteisiä vaikutuksia digitaalisten taitojen kehittämisessä. Opinnäytetyön tarkoitus on kuvata kotihoidon muutosagenttien kokemuksia omasta digiosaamisestaan

sekä kartoittaa minkälaisena kotihoidon muutosagentit kokevat roolinsa muutosagenttina.

Tavoitteena on, että tutkimuksessa tuotetulla tiedolla kehitetään edelleen kotihoidon muutosagenttien digiosaamista ja muutosagenttiroolia. Tässä opinnäytetyössä painotus on digitaitojen kehittämisessä ja sovittamisessa kotihoidon operatiiviseen toimintaan. Opinnäytetyön aihevalinta liittyi vahvasti YAMK-opintoihimme dataperustaisten hyvinvointipalveluiden kehittämisen parissa. Tutkimuksen toimeksianto on työelämän kehittämistyö, joka toteutettiin laadullisena tutkimuksena. Työelämää hyödyntävä toimeksianto oli vahva motivoiva tekijä toteuttaa tämä opinnäytetyö. Opinnäytetyössä pidettiin tärkeänä, että toimeksiantaja saa hyötyä työpanoksesta läpi koko opinnäytetyöprosessin. Opinnäytetyön tuloksia on mahdollista hyödyntää tulevaisuudessa eri tavoin. Näistä esimerkkeinä tutkimustuloksien soveltaminen ja tuki verkostomaisen muutosagenttityön resursointiin sekä tutkimustuloksiin perustuvat suositukset hyvistä käytännöistä. Tutkimustulosten pohjalta voidaan miettiä, kuinka muutosagenttitoimintaan käytettäviä resursseja voidaan hyödyntää entistä tehokkaammin, minkälaista tukea muutosagentit oman hoitotyönteon ohella tarvitsevat tehtävässään ja voisiko muutosagenttien verkostoitumisesta eri alueiden kesken olla hyötyä Etelä-Savon hyvinvointialueella.

2 TOIMEKSIANTAJAN KUVAUS

Etelä-Savon hyvinvointialue järjestää sosiaali- ja terveyspalvelut sekä pelastustoimen palvelut alueen kunnissa: Mikkeli, Hirvensalmi, Juva, Kangasniemi, Mäntyharju, Puumala, Savonlinna, Pieksämäki, Rantasalmi, Enonkoski, Sulka ja Pertunmaa (Etelä-Savo s.a). Opinnäytetyö on tehty Tulevaisuus kotona -hankkeelle, joka on Sosiaali- ja terveysministeriön rahoittama hanke ja se toteutetaan 1.1.2022–31.12.2023 välisenä aikana (Tulevaisuus kotona -hanke s.a). Etelä-Savon hyvinvointialueella on eri kokoisia kuntia, jotka vaikuttavat niin asiakkaiden kuin ammattilaistenkin määrään alueella. Opinnäytetyössä on keskitytty kotihoidon organisaatioon, jonka asiakasmäärältään suurimpana alueena on Mikkeli ja pienimpänä Pertunmaa (Kotihoidon säännölliset asiakkaat 2022).

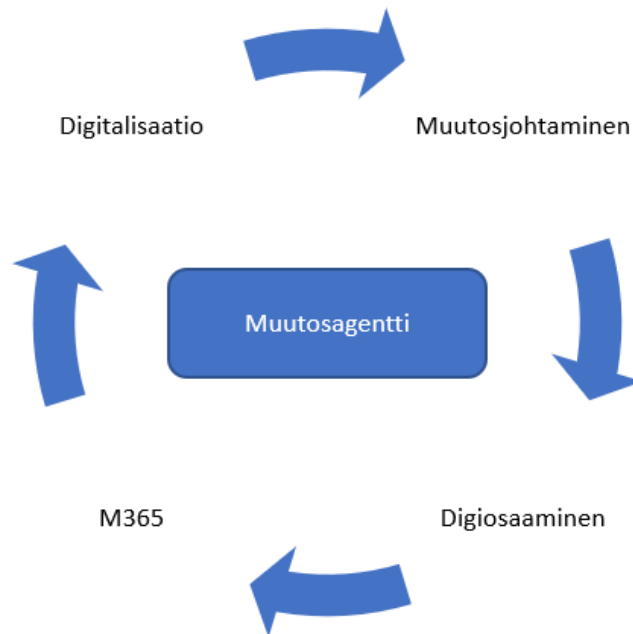
Kotihoito sisältää arjen tukipalveluja, kotiin annettavia palveluja, asumispalveluja sekä erilaisia arviointi-, jakso- tai jatkohoitopalveluita. Nämä palvelut toteutetaan aina asiakkaan kotiin, joka muodostaa erityispiirteen työn liikkuvuuteen ja järjestelmien mobiilipainotukseen. (Palvelukuvaukset, ikääntyneiden palvelut 2021.) Kotihoidossa työskentelee n. 770 ammattilaista 24 yksikössä palvellessa n. 2 500 säännöllistä asiakasta (Etelä-Savon kotihoidot 2022). Kotihoidon ammattilaisia tukee n. 40 muutosagenttia, joiden rooli on ensisijaisesti tukea työyhteisöä soteuudistuksen digitaalisessa muutosvaiheessa, jotta tieto kulkee ja tavoittaa tarvittavat henkilöt (Toivainen 2022).

Etelä-Savon hyvinvointialueella toimii kaikki erikoisalajat yhdistävä muutosagenttiverkosto. Tämän lisäksi kotihoidon muutosagenteilla on tukena myös oma kotihoidon muutosagenttiverkosto, johon kuuluu vain kotihoidossa työtä tekeviä jäseniä. Kaikki erikoisalajat yhdistävästä muutosagenttiverkostosta muutosagentti saa tukea ja säännöllistä koulutuksen omaista tietoa kuukausittain järjestettävistä kokoontumisista. (Toivainen 2022.) Muutosagenteille on tarjolla koordinoitu itseopiskeluna suoritettava perehdytysmateriaali, joka sisältää tietoa mm. tietosuojasta, varsinkin sovelluskohtainen painotus on Teamsin käytössä. Tämä verkkomateriaali muodostaa muutosagenttien lähtötason, koska toimintaan liittymiselle ei ole varsinaisia edellytyksiä. (Syrjälahti 2022.)

Opinnäytetyön haastateltavina toimivat Etelä-Savon hyvinvointialueen kotihoidon muutosagenttiverkosto. Opinnäytetyön tiedonantajina toimivat Tulevaisuus kotona -hankkeen koordinaattori sekä muutosagenttitoiminnasta vastaavat ICT-asiantuntija ja digitaalisista palveluista vastaava henkilö.

3 DIGIOSAAMINEN JA M365 OSANA DIGITAALISTA MUUTOSTA

Opinnäytetyön otsikkona on "Kotihoidon muutosagentti M365 edelläkävijänä Etelä-Savon hyvinvointialueella". Opinnäytetyön keskeisiä käsitteitä digitalisaatio, muutosjohtaminen, muutosagentti, digiosaaminen ja M365, havainnollistetaan kuvassa 1. (kuva 1.) Kuvassa keskiössä on muutosagentti, joka on tärkeässä roolissa digitalisaation eteenpäin viemisessä.



Kuva 1. Opinnäytetyön keskeiset käsitteet

Digitalisaatio on laajempi käsite ja erittäin merkittävä seikka soteuudistuksen hyötyjen kannalta. Tässä opinnäytetyössä digitalisaatiota edustaa M365-sovellusten käyttö kotihoidon organisaatiossa. Digitalisaation avulla on mahdollisuus sujuvoittaa arkea ja organisaation sisäistä tiedonkulkua, kun tiedostot muuttuvat sähköiseen muotoon (Canestrino ym. 2020, 687).

Opinnäytetyö on rajattu M365-tuotekokonaisuuteen. Sen käytön tehostaminen ja laajentaminen edellyttää tukea johdolta. Tämän vuoksi muutosjohtaminen on toinen tämän opinnäytetyön käsitteistä. Kolmantena käsitteenä on muutosagentti, joka edustaa muutoksen jalkauttajaa. Muutosagentti toimii työyhteisön tukihenkilönä edustaen M365-sovellusten käytön edelläkävijyyttä tuoden esiin näiden sovellusten hyötyjä arjessa (Toivainen 2022). Roolissa toimiminen edellyttää digiosaamista, joka on opinnäytetyön neljäs käsite. Se on keskiössä tässä työssä erityisesti muutosagenttien näkökulmasta. Opinnäytetyöntekijöiden mielestä digiosaaminen on edellytyksenä M365-hyötyjen tunnistamiselle ja kotihoidon palvelujen tunteminen edesauttaa tehokasta jalkauttamista yhdessä vahvan muutosjohtajuuden kanssa, joka mahdollistaa työkalut sekä tarvittavan ajan uuden omaksumiseksi.

3.1 Digitalisaatio

“Digitalisaatiolla tarkoitetaan digitaalitekniikan integrointia osaksi elämän joka-päiväisiä toimintoja hyödyntämällä kokonaisvaltaisesti digitaalitekniikan monipuolistuvia mahdollisuuksia” (Alasoini 2018, 3). Digitalisaation avulla voidaan vapauttaa terveydenhuollon ammattilaisten aikaa erilaisista manuaalitehtävistä asiakastyöhön, jossa havainnointiin ja sosiaaliseen kanssakäymiseen jää enemmän aikaa. Asiakastyön sijaan aikaa voidaan hyödyntää myös asiantuntijatehtävissä tai organisaation kehittämistehtävissä, joissa vaaditaan arviointia ja luovuutta ongelmien ratkaisemiseksi. (Laurenza ym. 2018, 1124.) Teknologiaa hyödyntävä työskentely voi lisätä myös työhyvinvointia helpottamalla työtä ja yhdessä työskentelyä (Mäkinieniemi 2022, 152).

Työntekijöiden ajattelutapojen muutos on suurin haaste digitalisaatioon siirtymisessä (Ziadlou 2021, 384). Pekkarinen ym. (2020, 1716) puoltavat digitalisaation mahdollistavan parhaimmillaan enemmän osallistuvia ratkaisuja niin työntekijöille kuin kansalaisille hyvinvointipalveluissa. Digitalisaatiota edistää myös paperityön muuttuminen sähköiseksi. Tämä helpottaa tietoihin pääsyä organisaation sisällä. (Canestrino ym. 2020, 687.)

Digitalisaatiolla on myös varjopuolensa. Digitalisaatio ja viestintäteknologian kehittyminen muuttaa työtä tehden siitä yhä katkonaisempaa. Organisaatioiden yhteydenottokanavat niin sisäisesti kuin ulkoisestikin ovat moninaiset. Yhteydenpitokanavien laajakirjo voi aiheuttaa työhön keskeytyksiä ja päällekkäisiä tehtäviä. Päällekkäiset tehtävät puolestaan lisäävät kuormittavuutta ja vaikuttavat negatiivisesti työhyvinvointiin. (Bordi & Okkonen 2018, 5.) Uusien työskentelytapojen myötä myös työ- ja vapaa-ajan rajat voivat häilyä (Kotera & Vione 2020, 10).

Tieteellisissä tutkimuksissa on tullut esille, että digitalisaation hyödyt jakautuvat epätasaisesti palkansaajien kesken. Keskeisenä syynä tälle on pidetty työtehtävän edellyttämää osaamistasoa. Työssäkäyvien edellytykset hyödyntää digitaalisia palveluja riippuvat suoraan heidän osaamistasostaan ja asemastaan työelämässä. Tämän myötä myös matalimman osaamistason ammatit vähenevät työmarkkinoilta. Samoin keskitason osaamista vaativat työtehtävät mahdollistavat hyvin digitaalisten taitojen hyödyntämisen, sillä ne sisältävät

paljon ennakoitavissa olevia työtehtäviä, joissa digitaalitekniikkaa pystytään hyödyntämään. (Tuomivaara & Alasoini 2020, 22–23.) Sairaanhoidajien koulutusohjelmissa tulee huomioida terveydenhuoltoalan teknologian tuoma muutos (Isidori ym. 2022, 6). Myös Benavideksen ym. (2020, 14) mukaan työelämä vaatii digitaitoista työvoimaa työmarkkinoille ja tämän huomioimista koulutus-aikana.

Digitaalisten työvälineiden käyttöönotossa korostuvat työntekijöiden taidot (Kraft ym. 2022, 468). Digitaalinen siirtymä sisältää ihmisten tietämyksen digitaalisista liiketoimintamalleista ja digitaalisista teknologioista. Lisäksi tähän kuuluu heidän taitonsa omaksua ja käyttää uusia digitaalisia teknologioita omassa työssään. Digitaalisten taitojen puute mainitaan usein suureksi esteeksi digitaalisen muutoksen onnistumiselle. Digitaalinen kompetenssi voidaan määritellä itsevarmaksi, kriittiseksi ja luovaksi tieto- ja viestintätekniiikan (ICT) käytöksi tiettyjen tavoitteiden saavuttamiseksi. Positiivinen asenne muutosta kohtaan helpottaa muutosta. (Gfrerer ym. 2021, 26.) Opetuksen digitalisoitumisen lisäksi tarvitaan palautteen antoa ja samoin koulutuksen ohjaaminen on tärkeää (Zitzmann ym. 2020, 18).

Terveydenhuoltoalalla ei enää puhuta vain somaattisista oireista, vaan digitalisaatioon painottuvassa työssä vaikuttavat tunnepitoiset seikat kuten motivaatio ja tyytyväisyys (Zolg ym. 2021, 18–19). Digitalisaatio muuttaa työtä ja työ-kulttuuria. Digitaalisuuden mukanaan tuomat videoneuvottelut eivät ole ainoastaan työntekijöiden mahdollisuus pitää yhteyttä toisiinsa, vaan sen avulla vaihdetaan myös työn tuomia tunteisiin liittyviä asioita. (Panteli ym. 2022, 1684.)

3.2 Muutosjohtaminen

Muutos vaatii ajattelutavan muutosta, jotta siitä tulee vakiintunut osa organisaation työskentelykulttuuria. Työvoiman kehittämissuunnitelman parempi ymmärtäminen voi auttaa parantamaan työelämän laatua vanhustenhoidossa sekä houkuttelemaan ja säilyttämään vankkaa työvoimaa. (Van der Borg ym. 2017, 1.)

Digitaalisuus vaatii perinteisten toimintatapojen muutosta ja henkilökunnan kouluttamista. Tämä edellyttää muutoksen hallintaa. (Aghimien 2021, 468.) Onnistuneen digitalisaation saavuttamiseksi johdon sitoutuminen on ensiarvoisen tärkeää (Bajpai & Misra 2021, 2438). Ylimmän johdon päättäväisyys edistää työntekijöiden sitoutumista ja sopeutumiskykyä digitaaliseen muutokseen (Menchini ym. 2021, 2). Muutos digitaalisuuteen tavoittelee tehokkuutta ja resurssien käytön optimointia (Castaldi 2018, 1207).

Digitalisoituminen muuttaa toimenkuvia ja sillä on vaikutuksia arkisiin työtehtäviin. Osa työtehtävistä jää pois ja tilalle muodostuu uusia. Digitalisoituvan organisaation uudelleen organisoiminen edellyttää vahvaa johtamista, josta palveluiden käyttöönotto on pieni osa. (Lempinen 2015, 11.) Muutosjohtajuudella on merkittävä positiivinen suhde innovatiiviseen kulttuuriin (Hooi & Chan 2022, 1072).

Henkilökunta tulisi ottaa mukaan muutoksen toteuttamiseen, samalla tämä edesauttaa muutosmyönteisyyttä. Tämänkaltaisen toiminta sitouttaa henkilöstöä muutokseen. Hyvä muutosjohtaja viestii selkeästi ja on itsekin muutosmyönteinen. Samoin organisaation strategia, visio ja tavoitteet auttavat sitomaan muutoksen toimintaan ja työntekijöiden on helpompaa ymmärtää, miksi muututaan ja miten se vaikuttaa omaan toimintaan. Muutoksen kehittämiseen tulisi olla riittävästi aikaa. Jo strategiatyöskentelyyn tulisi kirjata työhyvinvointi, sillä hyvinvoiva työyhteisö on muutoksille vastaanottavaisempi. Esihenkilön tulisi tietää myös henkilökuntansa osaaminen, jotta osaamista voidaan tukea ja reagoida siihen nopeasti. (Kallankari 2019, 30, 61.) Valmentavalla johtamisella voidaan tukea henkilökunnan mahdollisuutta vaikuttaa asioihin, kuten tukea yhteiskehittämistä ja ottaa huomioon henkilöstön tekemät kehittämisideat. Valmentava johtaja pystyy tunnistamaan henkilöstön osaamisen ja miten osaamista hyödynnetään. (Klemetti 2020, 19–21.) Myös innostava johto edistää uusien ideoiden ja innovaatioiden helpomman vastaanoton (Low ym. 2022, 1488).

Nilsenin ym. (2019, 7) tutkimuksen mukaan muutos on tärkeää toteuttaa, avoimella kommunikaatiolla ja johtajuudella, jotka koetaan päteväksi ja totuudenmukaiseksi. Näin lisätään muutoksen hyväksymisen mahdollisuuksia. Tutki-

mukset ovat osoittaneet, että organisaation muutos aiheuttaa stressiä muutoksien luodessa epävarmuutta, jos niistä tiedotetaan huonosti, pidetään epärealistina ja ne tapahtuvat liian nopeasti tai liian hitaasti. Muutos voi aiheuttaa stressiä ja pelkoa (Yahaya 2020, 169).

Organisaatioiden johdon merkitys muutoksessa on tärkeä. Organisaation johdon rooli on olennainen myös työntekijöiden digitaalisen käytön motivoimisessa. (Trenerry ym. 2021, 16.) Johtajilla on merkittävä rooli ihmisten johtamisessa, saada heidät vakuuttumaan ja ohjaamaan ihmisiä läpi muutosprosessin. Johtajat toteuttavat muutoksen hyväksymisen, alustavan suunnitelman laatimisen, organisaation ilmapiirin johtamisen ja käyttäytymismallien vahvistamisen. Lisäksi rutiinit ovat tärkeitä. Johtajilla tulee olla näkyvä rooli muutoksen ohjaamisessa ja heidän tulee olla tukena prosessin kaikissa vaiheissa. (Khon ym. 2020, 12.) Työntekijät kokivat digitaalisen johtajan positiivisena ja motivoivan innovatiivisuuteen (Erhan ym 2022, 1524). Työyhteisön innovatiivinen kulttuuri antaa työntekijöille resursseja sitoutua paremmin työhönsä (Chan ym. 2021, 534). Tästä esimerkkinä käytössä ollut mobiilisovellus, joka helpotti työnjohtamista: työt olivat selkeämmin esillä. Tehdyt tehtävät pystyttiin kuittamaan hipaisunäytöllä, joka vähensi työkuormaa ja helpotti työnsuunnittelua. Lisäksi mobiilisovellus teki työryhmän työn läpinäkyvämmäksi, kun kollegat näkivät toistensa työtehtävälisterit. (Koivisto ym. 2022, 246.)

Digitalisaatiosta tulee viestiä henkilökunnalle sen olevan työväline, jolla hallinoidaan tiedonhankintaa ja työn optimointia (Umans ym. 2018, 420). Digitalisaation ansiosta myös organisaation oppiminen on helpompaa, sillä tietoa on laajemmin tarjolla (Kuusisto 2017, 355). Työelämänmuutoksen teknologisoitumista käsittelevässä skenaariotyössä nousee esiin työntekijöiden terveyden edistäminen, jatkuva kouluttaminen ja taitojen kehittäminen (Schulte ym. 2020, 2). Myös palkitseminen kannustaa innovaatioihin ja teknologioiden käyttöön (Rubino ym. 2020, 1574).

3.3 Muutosagentti

Muutosagentteja tarvitaan terveydenhuoltoalalle vauhdittamaan alan digitaalista muutosta. Muutosagentit mahdollistavat ja edistävät organisaatiossa ta-

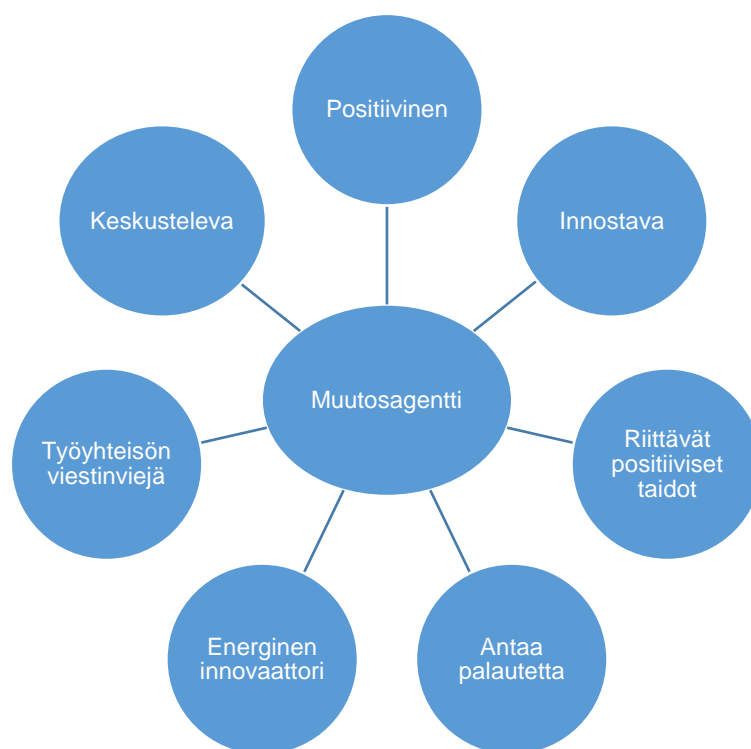
pahtuvaa muutosta. Tiedon lisäksi kehitystä edistävät innovoinnin ja motivoinnin lisääminen. Nämä osatekijät auttavat saamaan lisää muutosagentteja, jotka auttavat muutoksessa perinteisistä malleista modernimpiin toimintatapoihin. (Ziadlou 2021, 387.) Digitaalisessa muutoksessa oleellista on sosiaalinen vuorovaikutus ja kollektiivinen oppiminen (Švarck 2020, 784).

Muutosagenttien rooli on tärkeä, sillä he rohkaisevat toisten valmiutta muutokseen ja helpottavat muutosprosesseja toteutuksen aikana ongelmratkaisussa ja resurssien koordinoinnissa. Muutosagenttien käyttöä muutoksessa kannatetaan laajasti ja heitä hyödynnetään erityisesti terveydenhuollossa. Toteuttaessaan organisaatiomuutosta tehokkaasti, agenttien on ymmärrettävä muutos sekä rooli, jota heidän odotetaan olevan muutoksen hallinnassa. (Tucker ym. 2015, 1048–1050.) Scaramuzzinon ja Barfoedin (2021, 9) mukaan kollegoilta saatu tuki vähentää koettua teknostressiä. Tutkimustulosten mukaan muutosagentit vaikuttavat myönteisesti muutoksen kokeviin, esimerkiksi työntekijöihin, heidän henkiseen hyvinvointiinsa ja työtyytyväisyyteen. Työkavereiden toimiminen muutosagentteina voi herättää kollegoissa enemmän luottamusta kuin esimerkiksi ulkopuoliset konsultit, sillä oma väki tuntee paremmin organisaation ja työntekijöiden kokemia haasteita työssään. (Nielsen ym. 2021, 59.)

Muutosagenteilla voi olla vaikutusta sidosryhmien asenteisiin lisäämällä ymmärrystä muutosta kohtaan (Do ym. 2019, 143). Lisäksi muutosagenttien ajateltiin ymmärtävän nykytilannetta, edistävän muutosta ja tekevän ponnisteluja muutoksen eteen (Do 2019, 139). Organisaatioiden opettajien tulee ymmärtää digitaalisia laitteita ja sen, mitä niistä opettavat. Tämä luo varmuutta digitaalisten laitteistojen käyttöön. Lisäksi toivottiin aikaa sovellusten opetteluun ja kollegojen kanssa yhdessä oppimiseen. (Lindell 2020, 332.) Digitaalinen lukutaito edesauttaa teknologioiden käyttöönottoa organisaatioissa, sillä tällaisilla ihmisillä on käsitys siitä, mitä teknologia on, miten käyttää sitä sekä miten ja milloin käyttää sitä (Kozanoglu & Abedin 2020, 1664).

Muutosagentit ovat aktiivisia kehittämään ja heillä on intoa parantaa toimintaa työssä. Työyhteisössä he voivat toimia muutoksen puolestapuhujina. (Kallankari 2019, 143.) Jo Honkanen (2006, 375–378) kuvaa muutosagentteja organisaation toiminnan kehittäjinä ja tuo esiin muutosagenteille tärkeitä ominai-

suuksia. Muutosagentin tulisi kyetä palautteenantoon, osata keskustella ja toimia työyhteisön viestinviejänä edistäen vuorovaikutusta. Muutosagentin tulisi olla positiivinen, innostava ja energinen innovaattori pitäen uskoa yllä paremmasta huomista. Mikä tärkeintä, muutosagentin tulisi omata riittävät pedagogiset taidot, jotta jalkauttamista tukeva kouluttaminen ja kollegoiden osallistaminen on sujuvaa. Kuvassa 2 on tiivistetty muutosagenteille suotuisia ominaisuuksia (kuva 2.) Muutosagenttitoiminnan kaltaista toimintaa näkyy eri aloilla eri tavoin. Tästä esimerkkinä Olssonin ja Berhardin (2020) tutkimus, jossa tuotiin esille naispuolisten pienyritysten tarve rekrytoida nuoria työntekijöitä digimentoreiksi, jotka mestari-oppisopimussuhteen mukaisesti mahdollistavat kilpailukykyä ja ICT-integraatiota (Olsson & Bernhard 2020, 391).



Kuva 2. Muutosagentin ominaisuudet (Honkanen 2006)

Muutosagenttitoiminta on käynnistynyt Etelä-Savon alueella vuonna 2021. Se on vakiinnuttamassa asemaansa hyväksyttynä toimintamallina. Syksyllä 2022 alueella toimi yli 80 muutosagenttia, joista n. 30 oli kotihoidon työntekijöitä. (Hartonen 2022.) Muutosagenttien rooli on vapaaehtoisuuteen perustuva. Muutosagenttien tukena toimii muutosagenteista koostuva verkosto sekä Etelä-Savon alueen ICT-asiantuntijoita. Etelä-Savon hyvinvointialueella muutosagenttina toimiminen ei edellytä aikaisempaa ICT-osaamista, vaan pääpaino on halussa oppia uutta ja kehittää omaa työtä. (Hartonen 2022.)

Muutosagentti on ollut paljon vartijana jo vuonna 2006 (Honkanen 2006). Tänä päivänä muutosagentti hyötyy kaikista Honkasen mainitsemista ominaisuuksista myös Etelä-Savon hyvinvointialueella 2022. Toivaisen (2022) mukaan roolinsa suorittamiseen muutosagentilla on käytettävissä kuukausittain viisi tuntia, jotka jo itsessään priorisoi roolin mukaista tekemistä. Uusi muutosagentti koulutetaan verkko-opinnoin tehtävänsä. Muutosagentti toimii koulutusten teemojen jalkauttajana ja kollegoidensa M365-tukihenkilönä. Tavoitteena on, että muutosagentti kykenee tukemaan ydintoimintaa ja tarjoamaan laadukkaampaa tukea työyhteisössä. (Toivainen 2022.) Henkilökunnan kouluttaminen on ensiarvoisen tärkeää, jotta digitaalisuutta kohti siirtyminen onnistuu (Agostini 2020, 3). Tulevaisuudessa muutosagenteilla on olennainen rooli organisaation sisäisen ja kotihoidon työntekijöiden arjen digitalisaation edistämässä. Etelä-Savon hyvinvointialueen näkökulmasta tavoitellaan kotihoidon ammattilaisten digiosaamisen lisäämistä. Toiminnan kehittyessä työntulokset tulevat näkymään M365-sovellusten laajamittaisemmassa kustannustehokassa käytössä. (Toivainen 2022; Hartonen 2022.)

3.4 Digiosaaminen

Otalan (2018) mukaan organisaation osaaminen tulee olla linjassa strategian kanssa. Henkilökunnan tietoisuutta lisäämällä voidaan tuoda esiin se, mitä henkilökunnalta tulevaisuudessa odotetaan ja mitä osaamista tarvitaan. Osaamista tulee kehittää, koska tehtäväkohtaiset tiedot ei enää pelkästään riitä työtehtävien laajentuessa. Ilman laaja-alaista osaamista työtehtävien suoriutuminen edellyttää yksittäisten tehtävien siirtoa muille henkilöille, jolla on vaikutusta työnkulkuun. (Ojala 2018, 198.) Ilmarinen ja Koskela (2015) tuovat esiin jatkuvan kehittymisen tärkeyden. Työntekijöiltä ja työnantajalta edellytetään muutoskykyä ja halua muuttua. Asenteella digitaitojen kehittämiseksi ja erityisesti asenteellisella oppimisella on tärkeä merkitys. Yhtä tärkeää uuden oppimisen rinnalla on oppia pois vanhoista toimintatavoista. (Ilmarinen & Koskela 2015, 223.) Niin työntekijöille kuin asiakkaalle tuki ja asianmukainen valmennus ovat edellytyksiä teknologian käytön oppimiselle (Kivekäs ym. 2020, 237).

Henkilöstön osaamisen tärkeys korostuu teknologisessa kilpailukyvyssä. Samoin uusien teknologioiden käyttö. Tässä keskeisiä tekijöitä ovat henkilöstön kouluttaminen ja taitojen tärkeys. (Alvarez-Aros & Bernal-Torrez 2021, 1.)

Työntekijä omaksuu teknologisen muutoksen vain kokiessaan saadessaan hyötyä siitä työtehtäväänsä (Cortellazzo ym. 2019, 17). Sitoutunut henkilökunta on kriittinen osatekijä viemään organisaatiota kohti digitaalisuutta (Chain ym. 2020, 534).

Sosiaali- ja terveysalalla suunta on kohti digitaalisuutta ja se vaatii ammattilaisilta uudenlaista osaamista. Lisäksi osaamista tulee päivittää. (Kivekäs ym. 2020, 230.) Digitalisaation eteneminen terveydenhuoltoalalla on nopeaa (Cavallone & Palumbo 2020, 855). Maailmanlaajuinen digitalisaatio vaatii organisaatioita, opettajia, opiskelijoita, henkilöstöammattilaisia ja yritysjohtajia arvioimaan koulutusta uudelleen (Blayone ym. 2020, 649).

Osaamista kasvattamalla ja työn merkitystä korostamalla voidaan ylläpitää motivaatiota, joka kasvaa vaihtelevien ja omia vahvuuksia ruokkivien työtehtävien myötä. Työvälineiden muutokset voivat myös vaikuttaa työhyvinvointiin, mikäli uusien digitaalisten ratkaisujen käytön opetteluun ei ole varattu aikaa muulta työltä. (Bordi & Okkonen 2018.) Esihenkilön tulee tunnistaa haasteet digitaalisessa organisaatiossa ja tukea organisaatiota jo ennen digitalisoitumista kohti lähtemistä (Lindell ym. 2020, 103).

Työntekijän motivaatio, työkyky ja työhyvinvointi edellyttävät osaamista. Osaamisen kannalta tärkeitä ominaisuuksia ovat henkilön kyvykkyys uuden omaksumiseen, halu kehittyä ja innovoida. (Ojala 2018, 201.) Henkilökunnan avoimuudella ja omalla motivaatiolla työn uudelleensuunnitteluun on onnistuttu kehittämään organisaation toimintaa digitaaliseksi (Tay & Low 2017, 691). Organisaation digitalisoitumisessa voidaan epäonnistua, mikäli järjestelmiä ei hyödynnetä parhaimmalla mahdollisella tavalla. Syynä tähän voi olla, ettei ole riittävää pätevyyttä tai tietoa. Syy voi olla myös organisaatiokulttuurissa, jossa toimitaan niin kuin on aina tehty. (Sehlin ym. 2019, 515.)

Ikä vaikuttaa henkilön motivaatioon kehittää omaa osaamistaan. Työuran loppuvaiheessa motivaatio oman osaamisen kehittämiseen laskee. Heillä esiintyy myös enemmän muutosvastarintaa kuin nuoremmilla ikäryhmillä. Ikä vaikuttaa myös kykyyn hyödyntää digitalisaatiota. (Koski & Husso 2018, 30.) Larjovuori ym. (2020) tukevat myös tätä USCO tutkimushankkeen tuloksilla. Tulosten mukaan ikä voi vaikuttaa paljon työntekijän teknologiaosaamisen lähtötasoon.

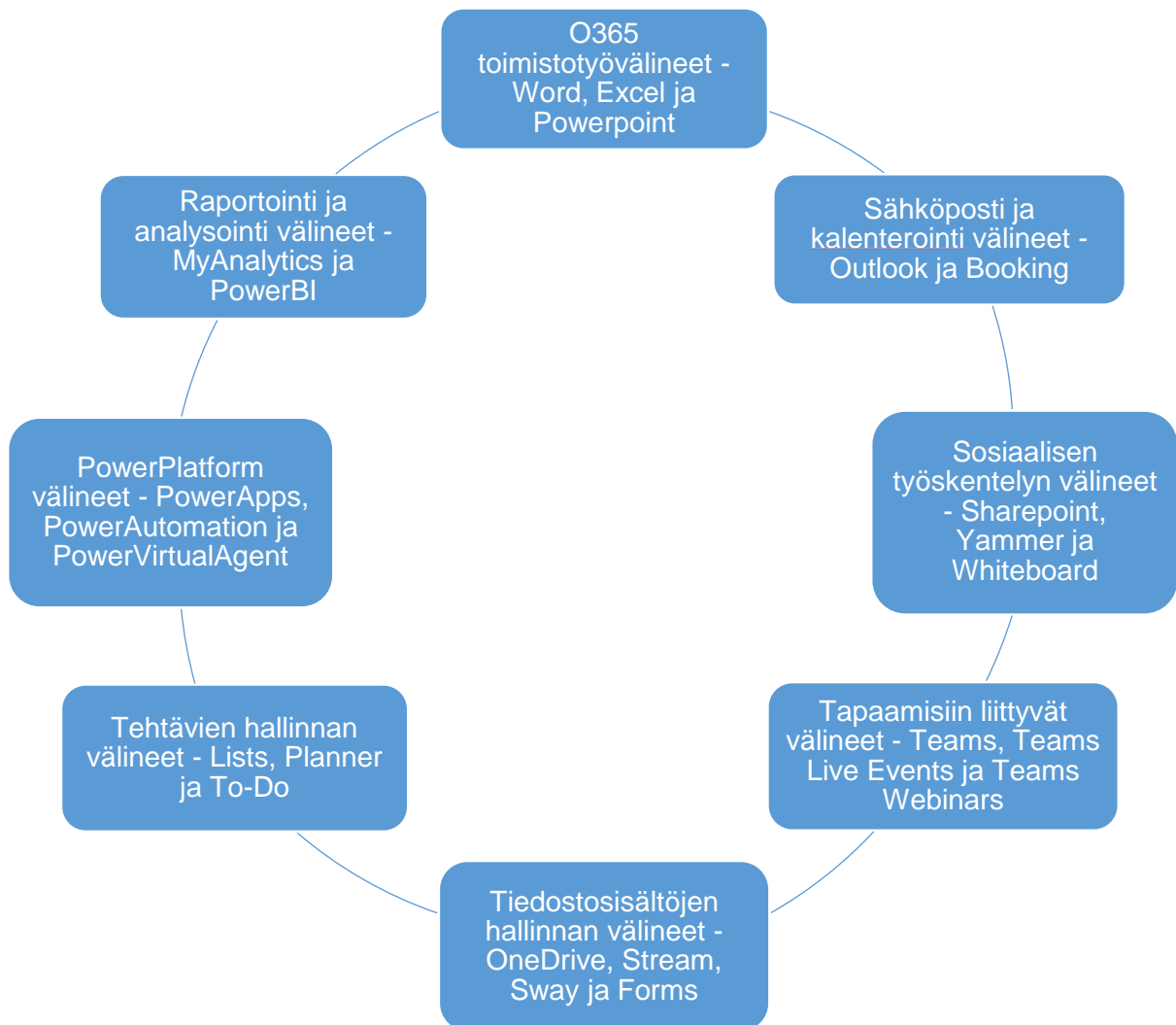
Osaamistaso voi vaihdella suuresti yksittäisen työpaikan sisällä aina perustaidoissa haparoinnista korkeaa osaamistasoa edellyttäviin taitoihin. Uusiin digitaalisiin ratkaisuihin liittyen tutkimuksessa tuodaan esiin henkilökuntaan kohdistuva tarve osata hyödyntää ja käyttää niitä tehokkaasti. (Larjovuori ym. 2020, 28.)

Parhaimmillaan digitalisaatio mahdollistaa enemmän osallistavia ratkaisuja niin työntekijöille kuin kansalaisille hyvinvointipalveluissa. Se ei ole vain teknisten ratkaisujen toteuttamista, vaan se edellyttää kokonaisvaltaista organisaation uudelleenajattelua. (Pekkarinen 2020, 1716.) Digitalisaatio ja automatisointi mahdollistaa työntekijöiden kouluttamisen ja kehittämisen. Näiden parissa työskentely auttaa myös uusien teknologioiden käyttöönotossa. (Zeynep 2021, 7.) Tietojen tullessa näkyvämmäksi muodostuu uudenlaista yhteistyötä ja luottamus eri ammattiryhmien välillä sekä palvelun käyttäjien ja ammattilaisten merkitys kasvaa (Pekkarinen ym. 2020, 1716). Ruiz-Alban ym. (2019, 410) mukaan sisäistä toimintaa voidaan tehostaa viestinnällä, sisäisten viestintäkanavien avulla, virallisilla kokouksilla ja jakamalla tietoa järjestelmällisillä tavoilla. Hyviksi käytännöiksi todettiin myös tekniset välineet kuten videokonferenssien käyttö, Sharepoint, pilviratkaisut, CRM ja sovellukset.

3.5 M365

Microsoft 365, lyhennettynä M365, on yritysten liiketoimintaa tukeva pilvipalvelu, joka mahdollistaa tuottavan, tehokkaan ja tietoturvallisen työskentelyn paikasta riippumatta (Microsoft M365 s.a). M365 on Microsoftin kehittämä ympäristö, joka muodostaa organisaation tarpeiden mukaan lisenssitasoilla valittavan ekosysteemin pilvipohjaisista palveluista ja tuotteista. M365-pilvipohjaisena palveluna sisältää organisaatioilla yhä maailmanlaajuisesti laajalti käytössä olevat sähköpostin ja toimistotyövälineet. Tämä on yksi syy, miksi M365-käyttö laajenee ja tuotteet omaksutaan organisaatioissa niiden tuttuuden vuoksi. (Chemistruck, 2019.)

Tässä opinnäytetyössä M365-sovelluksista muodostettiin aihealueen perusteella kahdeksan sovelluskokonaisuutta, joihin sisältyi eri määrä sovelluksia. Nämä sovelluskokonaisuudet on havainnollistettu kuvaan 3. (kuva 3.).



Kuva 3. Kahdeksan M365-sovelluskokonaisuutta (Microsoft M365)

Monet yritykset ovat ottaneet käyttöön M365-sovellukset työntekijöiden digitaalisiksi työvälineiksi. Tässä opinnäytetyössä keskitytään M365-sovellusosioon, joka tarjoaa sovellusten välistä yhteensopivuutta. Sen käytön odotetaan lisäävään tuottavuutta ja lisäävän työntekijöiden vapautta työskennellä eri sijainneista. (Accenture's Journey to Microsoft 365, 2020.)

3.6 Tiedonhaku

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata kotihoidon muutosagenttien kokemusta omasta digiosaamisestaan. Tähän liittyen tiedonhaku keskittyi asiansanoina käytettyihin digitalisaatioon, digiosaamiseen, muutosjohtamiseen,

M365 ja niiden variaatioihin. Näihin liittyen tutkittua tietoa haettiin digitalisaation hyödyistä organisaatioissa, digiosaamiseen vaikuttavista tekijöistä, muutosjohtamisen vaikutuksista digitaalisten ratkaisujen käyttöönotossa sekä organisaatioiden kokemuksia erilaisten digitaalisten yhteistyöalustojen käytöstä. Haussa pyrittiin käyttämään sosiaali- ja terveydenhuoltoon tehtyjä tutkimuksia.

Tietokantahakuja tehtiin kansainvälisistä Emerald premier eJournals ja PubMed tietokannoista. Haut eri tietokannoista tehtiin ajalla 1.9.2022-22.12.2022. Tietokantahakuja rajattiin palveluiden käytössä olevien rajaustapojen mukaisesti esim. hakusanoja yhdisteltiin AND-komennon avulla ja OR-komennon avulla yhdistettiin vaihtoehtoiset sanat. Hakusanojen katkaisumerkinä yleisesti käytettiin asteriskia (*-merkki). Varsinaisten tietokantahakujen lisäksi täydentävää teoriaa haettiin käyttäen lukuisia tietokantoja yhdistelevää Xamk-Kaakkuri Finna tietokantaa, Finnaa ja Google Scholaria sekä avointa sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuarkistoa Julkari.fi. (ks. liite 1. Tietokantahakujen hakulausekkeet.)

4 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS JA TAVOITE

Opinnäytetyön tarkoitus on kuvata kotihoidon muutosagenttien kokemuksia omasta digiosaamisestaan sekä kartoittaa minkälaisena kotihoidon muutosagentit kokevat roolinsa muutosagenttina. Tavoitteena oli, että tutkimuksessa tuotetulla tiedolla kehitetään edelleen muutosagenttien osaamista.

Tutkimuskysymykset:

- Minkälainen on kotihoidon muutosagentin kokemus omasta M365-osaamisesta?
- Minkälaisena kotihoidon muutosagentit kokevat roolinsa muutosagenttina?

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Toiminnan tulee olla järjestelmällistä, jotta tutkija saa vastauksia tutkimuskysymyksiinsä. Tutkimusraportissa tulee esittää keskeiset valinnat ja valitsemansa toimintatavat, jotta muut tutkijat voivat arvioida, kuinka hyvin näissä valin-

noissa on onnistuttu. Tutkimustulosten tulkintatapoja voi olla monia, mutta tulkintojen tulee perustua aikaisempiin tutkimuksiin ja niistä annetaan riittävästi esimerkkejä aineistoista selkeällä kirjoitustavalla. (Vuori 2021a.)

Opinnäytetyö toteutui parityönä, jossa työnjako jakaantui tasavertaisesti. Työvälineinä hyödynnettiin M365-tuotteista Onedrive-, Teams-, Excel- ja Word-sovelluksia. Opinnäytetyön etenemisestä viestittiin säännöllisesti toimeksiantajan edustajalle Teams-tapaamisissa tai sähköpostitse. Alkutilanteessa selvitettiin organisaation taustaa, työntekijöiden ja muutosagenttien määrää sekä minkälaisista kunnista Etelä-Savon hyvinvointialue koostuu. Heti syksyn 2022 alusta lähtien oli mahdollisuus osallistua muutosagenttiverkoston tapaamisiin havainnoimaan tapaamisten kulkua ja esillä olevia asioita. Nämä tapaamiset päättyivät vuoden 2022 loppuun. Opinnäytetyön toteutus käynnistyi opinnäytetyösuunnitelman ja tutkimuslupahakemuksen toimittamisella Etelä-Savon hyvinvointialueelle, joka hyväksyi tutkimusluvan. Kuvassa 4 nähdään opinnäytetyön toteutusprosessin aikataulu (kuva 4.) Opinnäytetyö toteutettiin laadullisena tutkimuksena.



Kuva 4. Kuvaus opinnäytetyön toteutusprosessista.

Tutkimusluvan saamisen jälkeen opinnäytetyö painottui haastatteluihin valmistautumiseen, joka sisälsi aikatauluttamista, haastattelurungon suunnittelua ja haastateltaville jaettavien dokumenttien valmistelua. Tätä vaihetta seurasi yksilöhaastattelut ja aineiston analysointi, jonka perusteella opinnäytetyön tulokset raportoitiin. Viimeistelty raportti ja tulokset esiteltiin toimeksiantajalle syyskuussa 2023.

5.1 Laadullinen tutkimus

Laadullisessa tutkimuksessa teoretietoa esitellään aiheen aikaisempia tutkimuksia jäsentelemällä. Teoriatiedon tulee olla valittu toimivaksi ja ne tulee jäsentellä keskenään. Tutkimuksen sisällöllinen viitekehys muodostuu substanssiteorioista, jotka tutkija esittelee heti tutkimusraporttinsa alussa ja palaa

niihin tutkimuksen eri vaiheissa, kuten analysoitaessa tuloksia. Teorian pohjalta testataan saatua aineistoa. (Juhila 2021c.)

Tutkija sitoutuu lähellä olevaan tarkasteluun. Tällaisia keinoja voivat olla esimerkiksi haastattelu, jossa pyritään ymmärtämään ihmisen kokemus aidosti. Suhde tarkasteltavaan aineistoon on läheinen ja yksityiskohtainen myös aineistoa litteroidessa haastatteluja tai keskusteluja, jolloin tutkija keskittää huomionsa tulkinnan kannalta merkityksellisiin yksityiskohtiin. (Juhila 2021b.)

Tutkimuksen aineistona voivat olla tekstit, keskustelut, haastattelut, havainnointipäiväkirjat, kuvat ja tilat, joissa jokin toiminta tapahtuu. Laadullisessa tutkimuksessa kuvataan tutkittavien kokemuksia, ei selitetä heidän toimintaansa ulkopuolisena. Lisäksi tutkijan oman toiminnan merkitys tulee tunnistaa haastatteluissa, tulkinnoissa ja tutkimusta kirjoitettaessa. Empiirinen tutkimus on aina keskiössä, mutta tutkimustuloksia tulkittaessa paneudutaan aina myös teoriaan. (Juhila 2021b.)

5.2 Aineiston hankinta

Hyvärinen ym. (2021) mukaan haastattelu on yleinen tapa hankkia tutkimusaineistoa. Haastattelun tavoitteena on saada vastauksia tutkimusongelmaan. Haastattelun avulla voidaan hankkia tietoa tosiasioista asiantuntijoilta, hakea vapaamuotoista keskustelua tai toteuttaa ryhmähaastattelu. Haastattelut jaetaan strukturoituun tapaan, jossa kysymykset esitetään kaikille samassa muodossa ja vastausvaihtoehtoinen, tai puolistrukturoituun malliin. Puolistrukturoidussa tavassa kysymyksiä ei välttämättä esitetä niin tiukasti yhdenmukaisesti ja vastaajalle annetaan vapaa sana vastata kysymyksiin. (Hyvärinen ym. 2021.)

Haastattelun etuna nähdään sen joustavuus, kysymyksiin voidaan tehdä tarkennuksia ja kysymysjärjestystä voidaan vaihtaa (Tuomi & Sarajärvi 2002, 85). Haastattelu on menetelmänä täsmällisempi ja samalla voidaan tehdä tarkennuksia. Samoin henkilöitä tavoitetaan enemmän, sillä osallistumisprosentti on parempi kuin lomaketutkimuksissa. Haasteena nähdään, että haastattelun avulla voidaan saada enemmän epäoleellista tietoa. (Hirsjärvi & Hurme 2004,

36.) Tutkittavat voidaan valikoida etukäteen tietäen heillä olevan etukäteistietoa tutkittavasta asiasta (Puusa & Juuti 2020, 106).

Haastattelumenetelmiä ovat yksilö- ja ryhmähaastattelut. Toteutustapoina ovat haastattelut kasvotusten tai puhelimen välityksellä. (Kylmä & Juvakka 2007, 77.) Haastattelu toimii joustavana tutkimustapana, sillä tutkittavalta voidaan pyytää tarkennuksia vastauksiin. Kysymysten muoto riippuu tutkimusten tavoitteista. Haastattelutilaisuuteen tulee valmistautua hyvin etukäteen ja tiedostaa se, kuinka haastattelijä voi vaikuttaa kysymyksenasetteluillaan ja omalla olemuksellaan. (Puusa & Juuti 2020, 107.)

Teemahaastattelu kuuluu polistrukturoituun haastattelumalliin, jossa jotkin näkökohdat on päätetty etukäteen, kaikkea ei kuitenkaan ole etukäteen päätetty. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 47). Haastattelut etenevät tiettyjen teemojen varassa ja se tuo tutkittavien näkemykset asiasta esille. Aihepiirit ovat kaikille samat, se tuo tutkittavien näkemykset esille ja merkitykset muodostuvat vuorovaikutuksessa. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 48.) Teemahaastattelu korostaa tutkittavien aiempia kokemuksia ja subjektiivista kokemusta tutkittavasta aiheesta. Tutkijan tehtävänä on selvittää tutkimuskohteen oleellimmat asiat ja tutustua aiheeseen etukäteen huolellisesti kirjallisuuskatsauksen avulla. Tärkeää on tutkijan kokonais käsitys tutkittavasta aiheesta. Haastattelun valitaan käsiteltävät teemat, tämä varmistaa saamaan tutkimuksen tarkoituksen mukaisesti merkityksellistä tietoa. Aineiston perusteella tulee pystyä tekemään tulkintaa teorian avulla. (Puusa & Juuti 2020, 112–113.)

Tässä opinnäytetyössä muutosagenttien haastatteluiden tutkimuskysymykset pohjautuivat teoreettiseen tutkimustietoon. Opinnäytetyön haastattelumenetelmäksi valikoitui puolistrukturoitu teemahaastattelu. Näin saatiin esiin haastateltavien ajatuksia ja mielipiteitä. Haastatteluihin kutsuttavien muutosagenttien koollekutsujana toimi Etelä-Savon hyvinvointialueen yhteyshenkilö.

Haastatteluihin valmistauduttiin huolellisesti tutustuen haastatteluteoriaan ja pohtien kysymysten asettelua teoriatietojen pohjalta huomioiden tutkimuskysymykset. Asialista haastateltavista kysymyksistä teemoiteltiin. Teemoiteltu asialista muodostui viidestä teemasta, jotka noudattelivat opinnäytetyön teoriarunkoa: digitalisaatio, muutosjohtaminen, muutosagentti, digiosaaminen ja M365.

Työnjako suunniteltiin siten, että toinen esitti kysymyksiä ja toinen toimi tarkkailijana. Tarkkailija teki muistiinpanoja litteroinnin tueksi varmistamaan haastatteluiden tulosten luotettavuutta. Lisäksi tarkkailija pystyi tarvittaessa tarkentamaan kysymysosioita haastattelun loppuun.

Haastattelut (n=6) toteutettiin Teams-haastatteluina 3.4.2023–18.4.2023. Jokaiseen yksilöhaastatteluun varattiin aikaa 90 minuuttia. Yksilöhaastatteluiden jälkeen käynnistyi haastatteluaineiston analysointi. Haastateltavat olivat eri puolilta Etelä-Savon hyvinvointialuetta. Haastateltavista ei kerätty esitietoja. Muutosagenttien taustat vaihtelivat jo pidempään muutosagentteina toimineista vasta-alkajiin. Muutosagenttien yksilöhaastattelut sujuivat luontevasti, jännitystä tilanteesta johtuen ei ollut juurikaan havaittavissa.

Teemojen avulla pyrittiin muodostamaan haastattelujen runko yhtenäiseksi. Jokainen haastattelu aloitettiin samalla tavalla esittäytymällä, käymällä läpi opinnäytetyönaihe ja suostumus henkilötietojenkäsittelystä tutkimuksessa sekä suostumus tutkimukseen osallistumisesta. Kaikki kuusi haastateltavaa antoivat suostumuksensa ja nämä suostumukset tallennettiin. Tämän jälkeen käynnistettiin varsinainen haastatteluosuus, jossa edettiin kussakin haastattelussa samalla tavoin aloittamalla digitalisaatiosta siirtyen muutosjohtamiseen. Tämän jälkeen muutosagentteja haastateltiin muutosagentin roolista edeten digiosaamiseen ja M365-tuntemukseen. Teemojen sisällä haastatteluissa muodostui variaatiota riippuen muun muassa muutosagentin kokemuksesta, alueesta tai ulosannista.

Kuudesta haastattelusta kertyi varsinaista haastattelu-aikaa yhteensä 7 tuntia 15 minuuttia. Pisin haastattelu kesti 88 minuuttia ja 16 sekuntia. Lyhyin haastattelu kesti 72 minuuttia ja 12 sekuntia. Litteroitua aineistoa muodostui A4-sivukoolta, Calibri fontilla, kirjasinkoolta 11 ja rivivälillä 1,5 yhteensä 85 sivua.

5.3 Aineiston analyysi

Aineiston keräämisen jälkeen tutkija järjestelee, analysoi ja tulkitsee aineistoa sekä tuottaa tästä tutkimusraportin. Tutkija tekee omat tulkintansa aineistosta teoretiedon, oman ymmärryksensä ja kokonaisuuden perusteella. Tästä

syystä tutkimuksen luotettavuutta lisää se, että tutkija raportoi tutkimuskohteen ja oman aineiston käsittelytapansa. Haastatteluissa tärkeintä on kuunteleminen ja luottamuksellisen ilmapiirin luominen. (Puusa & Juuti 2020, 110–111.)

Laadullisessa analyysissä pyritään lisäämään aineiston lisäarvoa, selvittää mistä kaikesta aineisto kertoo ja tulkita havaintoja sekä teoriaa oman ajattelun avulla. Laadullisen analyysin menetelmä tulee valita tutkimusongelman, tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen ja käytettävissä olevien aineistojen kanssa sopivaksi. Laadullisen tutkimuksen perinteisiä analyysimenetelmiä ovat teemoittelu, tyypittely ja koodaaminen, joita pidetään sisällönanalyysin muotoina. Aineiston analyysissä aineisto muutetaan tekstimuotoon, esimerkiksi litteroimalla eli kirjoittamalla nauhoitetut haastattelut auki yhteen tiedostoon. Tämän jälkeen tutkija analysoi aineistoa valitsemallaan menetelmällä, millaisia tulkin- toja siitä voi tehdä ja pyrkii löytämään tutkimusongelman kannalta oleelliset asiat. Laadullisen analyysin apuna voidaan käyttää teknisiä apuvälineitä tai tehdä sen käsin. Tärkeintä on kertoa, miten tehdyt valinnat on päätetty, miten ne on toteutettu sekä perustella, miksi näin on tehty. (Günther ym. 2021.)

Laadullinen analyysi lähtee liikkeelle aina koodaamisella, jossa järjestellään ja luokitellaan. Tämän jälkeen alkaa aineiston analysoiminen. Koodaamisella tarkoitetaan litteroidun aineiston yhdistelemistä ja erottelemista jonkin ominaisuuden mukaan. Näin aineistoa yksinkertaistetaan ja saadaan paremmin hallittavammaksi, toisaalta samalla tutkija voi saada aiheesta uusia näkökulmia. (Juhila 2021a; Alasuutari 2011, 217.)

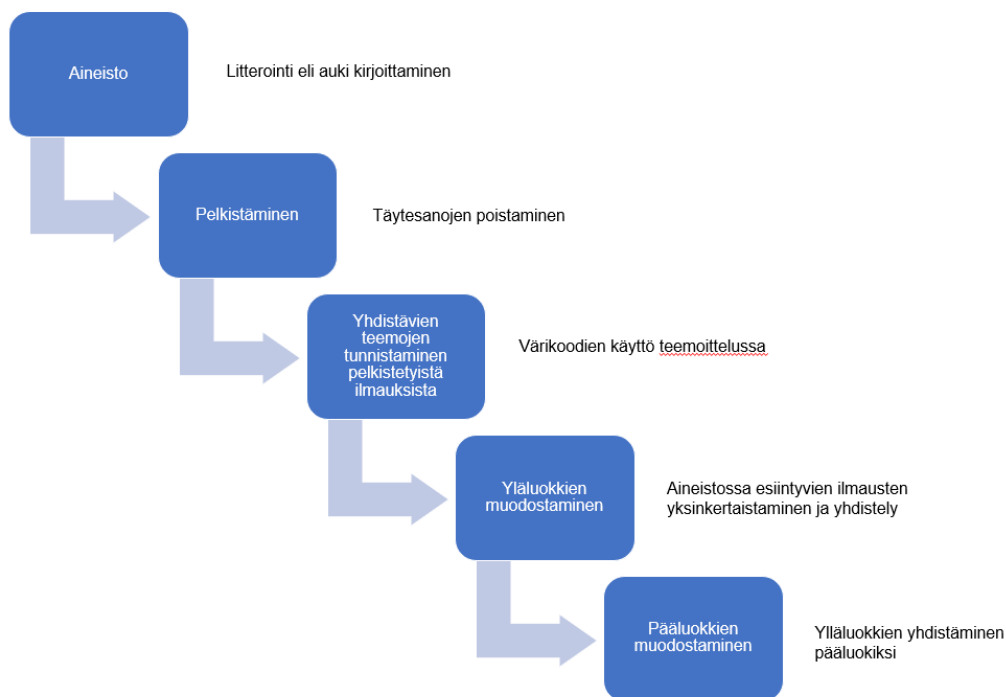
Laadullisessa tutkimuksessa tieto ei ole tilastollisesti yleistettävää, vaan tieto on sitoutunut tiedonhankinnan tutkimusympäristöön, yhteisöön ja kulttuuriin (Kylmä & Juvakka 2007, 79). Aineistolähtöisessä analyysissä edetään yksittäisestä kuvauksesta yleiskuvaukseen (Kylmä & Juvakka 2007, 119). Jo tutkimuksen suunnitteluvaiheessa on hyvä huomioida se, että analyysivaihe vie paljon aikaa (Kylmä & Juvakka 2007, 123).

Teemoittelu voi muodostua etukäteen suunnitellun teeman mukaisesti tai esille voi tulla täysin uusia teemakokonaisuuksia. Aineistosta etsitään tutkimusongelman kannalta oleelliset aiheet. Samankaltaiset ilmaisut yhdistetään

samaan luokkaan ja nimetään nämä luokat. Tämän jälkeen samankaltaiset luokat yhdistetään ja niistä muodostetaan yläluokitus nimeämällä nämä sisältöä kuvaavalla käsitteellä. Tämänkaltaista luokitusta jatketaan niin kauan kuin se aineiston kannalta on mahdollista. Lopuksi kaikki luokitukset yhdistetään yhdeksi kaikkia kuvaavaksi luokakseen. Tutkimustyössä tulisi esitellä idea siitä, mitä tutkimustyön perusteella voidaan perustellusti väittää. Tutkimustuloksia tullaan peilaamaan aiempiin tutkimuksiin. (Puusa & Juuti 2020, 153–154; Alasuutari 2011, 40.) Tärkeää olisi pyrkiä pelkistämään havaintojoukkoja mahdollisimman suppeaksi, jotta erotteluja ja loputtomista moninaisuuksista olisi vaikeaa luoda poikkeuksettomia sääntöjä, joilla ne liittyisivät toisiinsa. Tämän jälkeen tutkimustuloksia tulkitaan, tulkinnat tehdään aikaisempien tutkimusten selitysmalleihin tai tutkimustuloksiin (Alasuutari 2011, 43–44.)

Tutkimusten tulkintoja voidaan pitää luotettavina vain, mikäli se on tehty luotettavalla ja systemaattisella analyysillä, joka lisää tutkimuksen perustellavuutta. Tutkijan tulee lukea aineistoa useita kertoja, tehdä muistiinpanoja ja vertailla eri ryhmien antamia aineistoja sekä suhteuttaa tutkittua aineistoa vastauksiin. Samalla tutkija pyrkii teemoittelemaan, ryhmittelemään ja luokittelemaan aineistoa. Myös kirjallisuudesta saatu tieto vaikuttavat kategorisointiin. Aineiston analyysin laadukkuus riippuu tutkijan kyvystä ymmärtää ja tulkita tutkittua aihetta. Analyysin avulla pyritään kuvailemaan ja ymmärtämään tutkittavaa asiaa. Aineisto tulee selkeästi kuvata lukijoille lisäten lukijoiden ymmärrystä asiasta. Analysoinnin jälkeen tutkimus tulee tulkita ja selittää eli tehdä synteesejä ja pohtia tutkittavaa ilmiötä. (Puusa & Juuti 2020, 126, 147–154.)

Tässä opinnäytetyössä haastattelut litteroitiin aina kunkin haastattelun jälkeen Word-tiedostoiksi. Kuvassa 5 esitetään aineistoanalyysin vaiheet (kuva 5.) Ensimmäinen haastattelu litteroitiin sanatarkasti, kaikki täytesanat ja tauot lisäten. Tässä vaiheessa pohdittiin sisällön tarkkuusasteen merkitystä tutkimuskysymykselle, jonka jälkeen päädyttiin käyttämään asiasisältöistä litterointitapaa. Haastattelutilanteissa kenelläkään haastateltavalla ei ollut Teams-kameraa käytössä, eikä sitä edellytettykään. Haastatteluiden tulkinta oli näin ollen mahdollista vain sanallisten ilmausten perusteella. Litteroidut haastattelut kuunneltiin vielä ennen analysoinnin aloittamista tarkasti läpi, jottei asiavirheitä jäänyt. Litteroidut haastattelut teemoiteltiin värikoodein, jotta samankaltaisiin teemoihin liittyvät asiat kyettiin kategorisoimaan.



Kuva 5. Aineistoanalyysin vaiheet

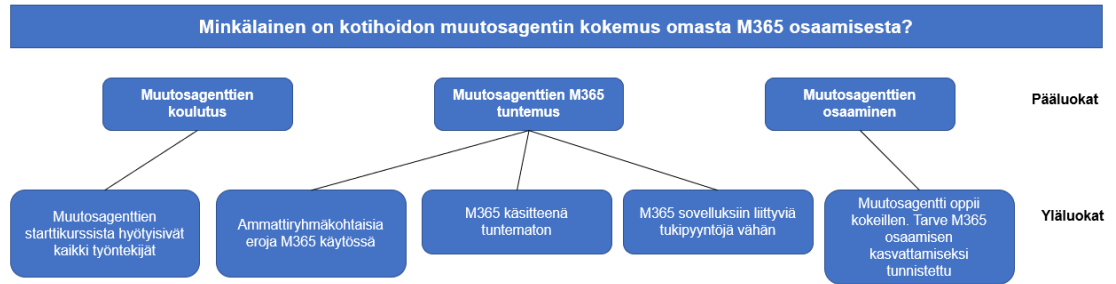
Värikoodauksella teemoitellut alkuperäiset ilmaukset siirrettiin Wordista Exceliin, joka koettiin aineistonhallinnan kannalta Word tiedostoa helpommin käsiteltäväksi. Tämän jälkeen haastateltavien alkuperäiset ilmaukset pelkistettiin poistamalla täytesanat. Asioiden yhdistelemistä jatkettiin niin kauan kuin se oli aineiston kannalta mahdollista muodostaen ryhmiteltyjä luokkia saman teeman sisään. Yksittäisten teemojen sisällä ryhmitellyt yläluokat yhdistettiin vielä yläluokat yhdistäviksi pääluokiksi.

Taulukossa 1. on esimerkki yksittäisen teeman luokittelusta. Taulukon ensimmäisessä sarakkeessa esitetään haastattelujen pelkistettyjä ilmauksia. Toisessa sarakkeessa on pelkistetyistä ilmauksista muodostettuja alaluokkia ja seuraavissa sarakkeissa on esitelty yhdistellyt yläluokat, pääluokka ja viimeimpänä näihin liittyvä tutkimuskysymys.

Taulukko 1. Esimerkki aineiston luokittelusta

Pelkistetty ilmaus	Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka	Tutkimuskysymys
Varmaan pystyisi yhdessä tekemään.	Yhteistyö kotihoidon ja muun organisaation muutosagenttien kesken koettaisiin positiivisena.	Muutosagenttien välistä yhteistyötä ei ole, mutta se koettaisiin positiivisena ja sen avulla voitaisiin kehittää työyksiköiden toimintamalleja	Muutosagenttien tekemä yhteistyö	Kotihoidon M365-osaamisen nykytila Etelä-Savon hyvinvointialueella / Muutosagenttien kokemus muutosagenttien roolista
Kyllä se varmaan olisi mahdollista ja pääsisi muiden kanssa näkemään ja keskustelemaan.				
Näen, että se olisi mahdollista.	Yhteistyö kotihoidon muutosagenttien kesken nähdään mahdollisena.			
Se leviäisi koko alueelle ja mahdollisesti osaamisen taso ja osaamisen hyödyntäminen olisi mahdollista kaikilla alueilla.				
Olisi hyvä jos jokaisella alueella olisi samat säännöt ja tietyt periaatteet miten tehdä, koska luulen ettei me tehdä kaikkia asioita samalla tavalla.				
Itse toivon aina yhteisiä käytäntöjä monessa asiassa. Ihmiset saisivat tasa-arvoista kohtelua mm. kotihoitolta ja palvelut olisivat samanlaisia koko alueen sisällä.	Yhteistyötä lisäämällä mahdollisuus lisätä hyviä käytäntöjä			
Olen monesti palautekyselyissä sähköpostitse nostanut esiin, että pitäisi yksiköiden ja palvelutalojen pitää yhtä. Tietäisi toisten toimintamallit ja käytännöt. Sieltä voisi poimia hyviä käytänteitä omaan toimintaan. Ihmettelen, ettei siihen ole enempää panostettu				
On hyväkin merkitys. Pystymme pitämään laajalta alueelta yhteyksiä ja vaihtamaan kokemuksia sekä ehkä sopimaan yhteisiä käytäntöjä.	Työyksiköissä koettua hyötyä toimivien toimintatapojen jakamisesta	Muutosagentit eivät tee yhteistyötä keskenään		
Olisi mukavaa toimia yhteistyössä jos muissakin yksiköissä olisi Muutosagentteja.				
Toki voi olla asioita, jotka ei ole meidän yksikössä käytössä ja ne on jos-sain muualla todettu hyväksi käytännöiksi. Ei ole vain meillä tullut aktiiviseen käyttöön.				
Ei ole itse tullut.	Yhteistyötä muutosagenttien välillä ei ole ollut			
En tunne				
En.				
En tähän asiaan liittyen, en ole nähnyt tarvetta sille.				
En vielä.				
Teams aika on tuonut sen, että vapaata keskustelua ei ole kun odotat omaa vuoroa toisten puheenvuoroilta. Ehkä sellaisen muodostuminen on haastavampaa	Teams esteenä vapaammalle keskustelulle			

Analysoitaessa aineistoa siitä nousi esille ensimmäisen tutkimuskysymyksen lisäksi toinen tutkimuskysymys. Aineiston analysoinnissa huomioitiin tutkimuskysymysten teemat. Alla olevassa kuvassa 6 on havainnointu aineiston pelkistämisen jälkeen nousseet pääluokat ja yläluokat tutkimuskysymyksestä: “Minkälainen on kotihoidon muutosagentin kokemus omasta M365-osaamisesta?” (kuva 6.)



Kuva 6. Aineistosta nousseet pääluokat ja yläluokat: muutosagenttien kokemukset omasta M365-osaamisesta.

Tutkimuskysymyksestä muodostui kolme pääluokkaa. Näistä pääluokista laajimmaksi muodostui muutosagenttien M365-tuntemus, johon liitettiin kolme yläluokkaa. Muita pääluokkia olivat muutosagenttien koulutus ja muutosagenttien osaaminen.

Kuvassa 7 havainnoidaan aineiston pelkistämisen jälkeen nousseet pääluokat ja yläluokat tutkimuskysymyksestä: “Minkälaisena muutosagentit kokevat roolinsa muutosagenttina?” (kuva 7.)



Kuva 7. Aineistosta nousseet pääluokat ja yläluokat: muutosagenttien kokemukset muutosagentti roolista.

Tässä tutkimuskysymyksestä muodostui seitsemän pääluokkaa. Näistä pääluokista laajimmaksi muodostui muutosagenttien tehtävät, johon liitettiin kolme yläluokkaa. Tämän lisäksi toinen laajempi pääluokka oli muutosagenttitehtävän resurssointi, johon liitettiin kaksi yläluokkaa.

6 TUTKIMUSTULOKSET

Tässä kappaleessa esittelemme aineistoanalyysin tulokset kummastakin tutkimuskysymyksestä. Kuvausta on rikastettu muutamilla vastaajien suorilla kursivoituilla lainauksilla, joiden katsotaan havainnollistavan tutkimustuloksia.

6.1 Kotihoidon muutosagenttien kokemukset omasta M365-osaamisesta

Opinnäytetyön ensimmäinen tutkimuskysymys oli ”Minkälainen on kotihoidon muutosagentin kokemus omasta M365-osaamisesta?” Kotihoidon muutosagenttien kokemukset omasta M365-osaamisesta jakaantuivat kolmeen pääluokkaan, jotka olivat muutosagenttien koulutus, muutosagenttien M365-tuntemus ja muutosagenttien osaamisen kehittyminen

6.1.1 Muutosagenttien koulutus

Ensimmäisenä tutkimuskysymykseen liittyvänä pääluokkana käsiteltiin ”Muutosagenttien koulutus”, josta nousi esiin yläluokka ”Muutosagenttien Teams painotteisesta starttikurssista hyötyisivät kaikki työntekijät”. Vastajat toivat esiin kokevansa muutosagenteille kohdennetun starttikurssin koulutukset laadukkaina.

Ja tietoa on tullu paljon ja ihan hyvin on toteutettu nämä Teams-koulutukset, mitä on ollu, et niissä ei oo ollu mitään moitittavaa kyllä.

Muutosagenttien mukaan koko henkilökunta hyötyisi starttikurssin suorittamisesta, sen opeista ja materiaalista. Starttikurssin painotus on ennen kaikkea Teamsissa, joka on otettu eriasteisesti ja itseoppien käyttöön läpi organisaation. M365-sovelluksista ei ole tarjolla organisaatiotasoisia koulutusta.

Et ei siihen (Teams) mitään semmosta koulutuksia järjestetty, että nyt tämmönen sovellus tulee, että kaikille järjestetään koulutusta, että miten sitä käytetään.

Haastatelluilla muutosagenteilla ei ollut tunnistettuja lisäkoulutustarpeita M365-sovelluksiin liittyen. Muilta osin vastaajat kokivat muutosagenteille suunnatun koulutuksen vaihtelevasti. Osan mielestä muutosagenteille suunnattu koulutus oli sopivaa, toisen mielestä sisältö oli tuttua tai se ei sopinut toimintaympäristöön. Toiveena olisikin, että koulutuksia suunniteltaessa huomioitaisiin nykyistä paremmin osallistujien lähtötaso.

6.1.2 Muutosagenttien M365-tuntemus

Toinen pääluokista oli “Muutosagenttien M365-tuntemus”, josta nousi esiin kolme yläluokkaa: M365-käsitteenä tuntematon, M365-sovelluksiin liittyviä tukipyynnöjä vähän, ammattiryhmäkohtaisia eroja M365-käytössä.

Vastaajilta kysyttiin, mitä M365 tarkoittaa ja sisältää. Vastauksia yhdistää alhainen M365-sisällöntuntemus. Osa muutosagenteista ei tunnistanut M365-kokonaisuutta lainkaan. Jotta vastauksista saatiin enemmän vastetta haastattelijat hyödynsivät M365-sovellustarjotinta, jonka avulla muutosagentit tunnistiivat käytössensä olevia sovelluksia, kuten Teams-, Sharepoint-, Outlook-, Defender- ja Office-sovellukset. M365 positiivisina puolina pidettiin yhtenäistä toimintalogiikkaa. Haastatteluissa tuotiin esiin, että Teamsin käytössä on eri ammattiryhmien välisiä eroja. Sen hyödyt koettiin erityisesti tiedon jakokanavana sekä koulutuksiin osallistumisten mahdollistajana. Vastaajat kokivat, että lisäämällä M365-tietoutta olisi mahdollista tunnistaa enemmän soveltuvia käyttökohteita.

No en mä oikein nyt oikeastaan käytä työssä näistä yhtään mitään. Teams on ainoa mikä on just tämmöisten asioiden hoiteluun, mutta itse työssä ei näistä tarvitse mitään. Kyllähän sähköpostia tulee luettua mutta ei sekään varsinaisesti liity työhön.

M365 työllisti muutosagenteja harvoin. Muutosagentit kokivat saadut tukipyynnöt perusasioiksi luokiteltavina ja ne kohdistuivat Teamsiin tai Outlookiin. Tällä hetkellä tukipyynnöt olivat muutosagenttien ratkaistavissa. Vastaajille oli

epäselvää, mihin ohjata tukipyynnöt M365-sovelluksiin liittyen niissä tapauksissa, joita muutosagentti ei itse kykene ratkaisemaan.

No ei oikeestaan. Tuo Teamsi nyt on semmonen mitä tuli sillon alkuvaiheessa tietysti kun se oli sitten suurimmalle osalle oli niinku semmonen tuntemattomampi. Ja edelleenkin voi, voi olla vaikka, että miten liitytään Teams palaveriin, miten se kutsu löytyy tai muuta. Semmosissa, mutta ei muuten.

Muutosagentit kokivat hyötyvänsä eniten käyttämistään sovelluksista, joiden mobiilikäytöstä koettiin erityisiä etuja mm. hybridityöskentely mahdollisuuksien kasvaminen. Kysyttäessä M365-soveltuvuudesta asiakastyöhön, moni muutosagentti koki hyödyn kotihoidon arjessa olevan varsin pieni, eikä käytön laajentamiselle koettu edes tarvetta, esimerkiksi Teamsia ei koettu kotihoidon työympäristöön soveltuvana viestintäkanavana. Tällä hetkellä Teams käyttöönoton tunnistetut vaikutukset kotihoidon ympäristöön olivat vähäiset. Vastaaajista osa nosti esiin organisaatitasoisen ohjauksen tarpeen, jotta M365-käyttö laajentuisi tai edes aktivoituisi. Kaivattiin muutosjohtajuutta, jolla saavutettaisiin yhteiset toimintamallit ja linjaukset käytöstä.

No sitä on yritetty tässä hyvinvointialueen myötä niinkun tehdä se semmoseks aktiiviseksi tiedotuskanavaksi. Mutta se ei taas..ei tavoita meillä niinkun henkiöstöä ellei joku erikseen sano, et hei mene sinne, tee näin ja tee näin.

6.1.3 Muutosagenttien osaamisen kehittyminen

Tähän tutkimuskysymykseen liittyvistä teemoista kolmannesta eli viimeisestä "Muutosagenttien osaaminen" nousi esiin yläluokka, jossa muutosagentteja yhdisti itsenäinen kokeileva tapa oppia asioita sekä tunnistettu tarve M365-osaamisen kehittämiseen. Toisaalta vaikka muutosagentit kokivat M365-osaamisessa epävarmuutta, muutosagentit toivat esiin myös, että kokivat tämänhetkisen M365-osaamisen riittävänä käytössä oleviin sovelluksiin. Muutosagentit kokivat myös osaamisen riittävän mainiosti tämänhetkisiin tukitarpeisiin. Vastaaajien mukaan organisaatiossa sallittiin varsin eritasoinen digiosaaminen. Henkilökunnalla kuin muutosagenteillakaan ei ollut tehtävässään erityisiä vaatimuksia liittyen digiosaamiseen. Digitaitojen erot olivat yhteydessä uran erivaiheisiin esim. opiskelijoiden digitaidot tunnistettiin sujuviksi. Itseoppi-

minen oli asia, joka yhdisti aineistossa muutosagentteja. Kaikki vastaajat ilmaisivat oppivansa asiat parhaiten kokeilemalla ja testaamalla. Omatoimisuus oli muutosagentin tapa kasvattaa osaamistaan.

Mä opettelen siinä vaiheessa sit kun mä alan ite tekeen.

6.2 Kotihoidon muutosagenttien kokemukset muutosagenttiroolista

Opinnäytetyön toinen tutkimuskysymys oli ”Minkälaisena kotihoidon muutosagentti kokee roolinsa muutosagenttina?” Kotihoidon muutosagenttien kokemukset muutosagenttiroolista jakaantuivat seuraaviin pääluokkiin: muutosagenteille eduksi olevat taidot ja piirteet, muutosagenttien tehtävät, muutosagenttien kokemat hyödyt roolista, muutosagentin keinot jalkauttaa tietoa, muutosagenttien tekemä yhteistyö, työsuunnittelun merkitys ja resurssointi.

6.2.1 Muutosagenteille eduksi olevat taidot ja piirteet

Haastateltujen muutosagenttien tehtäväkohtainen kokemus vaihteli vasta tehtävään nimitetyistä muutosagenteista muutosagentteihin, jotka olivat olleet mukana verkoston toiminnassa alusta lähtien. Haastatteluaineistosta löytyi yhteinen teema muutosagenttien kokemista eduksi olevista taidoista ja piirteistä muutosagenttitehtävässä. Vastauksista muodostui yläluokka ”Muutosagentti tehtävässä tarvitaan aktiivista toimintatapaa ja perus it-taitoja”. Muutosagentti roolissa koettiin hyötyvän kyvystä tehdä päätöksiä, taidosta tulla ihmisten kanssa toimeen, kärsivällisyydestä, rohkeudesta, kyvystä heittäytyä, halusta ottaa asioista selvää ja viedä asioita eteenpäin sekä kyvystä omaksua asioita.

No niin kuin aikasemmin sanoin, no tietysti se kiinnostus ja innostus uusia asioita kohtaan. Ja sit niinku ottaa niistä selvää ja tuota, haluaa viedä niitä asioita eteenpäin, toisillekin.

No tietenkin, että on itse helposti lähestyttävä.

6.2.2 Muutosagenttien tehtävät

Opinnäytetyön tuloksien yhdeksi laajimmista pääluokista nousi muutosagenttien tehtävät. Tästä pääluokasta nousi esiin kolme yläluokkaa: työyksiköiden avuntarpeet vaihtelevat, muutosagenttitehtävä koetaan epäselvänä, muutosagenttiverkosto ja muutosagentin tehtävät näkymättömiä kotihoidon arjessa.

Tuloksien perusteella voitiin todeta, että työyksiköiden muutosagenteille kohdistamat avuntarpeet vaihtelivat. Muutosagentit saivat vaihtelevasti tietojärjestelmiin ja digitaalisiin työvälaineisiin kohdistuvia tukipyyntöjä. Tässä on huomiotava, että haastattelussa muutosagentit toivat esiin myös sen, että työntekijöiden tuli hallita sama järjestelmärepertuaari kuin muutosagenttienkin.

Haastateltavat kokivat muutosagentin tehtävän ja järjestelmävastuut järjestäen epäselvinä. Muutosagenttitehtävää ei tunnustettu jatkuvaksi tehtäväksi ja siihen kaivattiin täsmällisempää perehdytystä. Osa muutosagenteista kokisi roolin selkeämpänä, mikäli toimeksiannot tulisivat suoraan esihenkilöltä.

Olen miettinyt tätä paljon, sillä en itse tiedä, mitä minulta odotetaan muiden puolelta.

Haastattelussa muutosagentit toivat esiin muutosagenttiverkoston ja muutosagenttitehtävän näkymättömyyttä kotihoidon arjessa. Muutosagenteista osa koki, että organisaatiolaajuista tai edes kotihoidon läpäisevää muutosagenttiverkostoa ei tunneta. Laajemman näkyvyyden uskottaisiin lisäävän kiinnostusta muutosagenttitehtävään, johon sitoutuminen oli tällä hetkellä koetuksella. Muutosagentit ilmaisivat, että muutosagenttitehtävä ei näy arjessa. Toisaalta haastattelussa muutosagentit kertoivat tukevansa ja auttavansa kollegoita ja kehittävänsä työyksiköidensä toimintaa. Osa muutosagenteista kuvasi hienosti muutosagentin roolina olevan tietouden lisäämisen omassa työyksikössään. Muutosagentin roolina kuvattiin olevan työyksikön digiosaamisen eteenpäinvieminen, kouluttaminen, ohjaaminen ja neuvonta.

Tuoda sitä tietoa ja oppia kaikille, että ensin opiskellaan itse ja sitten tuodaan se tieto muille ja opastetaan ja autetaan muita työntekijöitä esimerkiksi käyttämään Teamsia.

6.2.3 Muutosagenttien kokemat hyödyt roolista

Yhtenä haastattelun pääluokista oli muutosagenttiroolista koetut hyödyt.

Haastattelussa muutosagentit toivat esiin roolista kokemiansa hyötyjä vaihtelevasti. Hyötyjen koettiin olevan riippuvaisia muutosagentin digitaitojen lähtötasosta.

Se riippuu miltä tasolta ihminen lähtee niin antaa enemmänkin tietoa sitten, mutta kuten itsekin sanoin niin oli kohtalainen tietämys jo aiemmin asioista niin suurimmalta osalta asiat oli tuttuja.

Lähtötasosta riippumatta muutosagentin roolin koettiin tuovan vaihtelua arkeen. Roolin kautta oli mahdollisuus lisätä imua omaan työhön, kun tieto ja osaaminen kasvoi. Aineistosta nousi esiin myös eriäviä mielipiteitä, joiden mukaan muutosagentin tehtävät eivät tuoneet mitään omaan työhön, eikä muutosagentin rooli varsinaisesti kiinnittynyt kotihoidon arkeen. Muutosagentin rooli koettiin irrallisena hoitotyöstä, johon työntekijät lähtökohtaisesti oli rekrytoitu. Vastauksista nousi esiin myös yksilötasoa laajempi hyöty, koska osa muutosagenteista näki muutosagentti tehtävän hyödyttävän koko työyksikköä, kun osaamista kyettiin jalkauttamaan koko henkilökunnalle.

6.2.4 Muutosagentin keinot jalkauttaa tietoa

Muutosagentin tehtävänä oli viedä tietoa työyksiköihin. Tämä tiedon jalkautuksesta koettu vastuu ja keinot viestiä asioista nousi myös yhdeksi aineistoanalyysin pääluokaksi. Haastattelussa tuli esiin, että muutosagentit kokivat eri tavoin vastuunsa jalkauttaa tietoa. Muutosagentit jakoivat työyhteisössä osaamistaan keskustelemalla, kannustamalla, tukemalla ja ohjaamalla kollegoitaan tiedon lähteille. Muutosagenteilla oli myös tieto, mistä löytää lisää tietoa.

Muutosagenttina koettu vastuu tiedon jalkauttamisesta oli epäselvä ja osa jalkautti lähinnä esihenkilön määräämiä asioita. Osa muutosagenteista koki vastuuta tiedon jalkauttamisesta, kun osa taas ei kokenut siitä vastuuta.

Me ollaan vain näitä rivityöntekijöitä kuitenkin, et ne muutokset mitä tulee niin nehän on meille vain et ne tulee ja piste. Et sitä ei tavallaan niinku meillä ei oo päätösvaltaa siihen, et tehdäänkö vai ei, vaan se on jokatapauksessa tehtävä.

Kaikkia haastateltuja muutosagentteja yhdisti kokemus tiimipalaverista kollegat tavoittavana viestintäfoorumina.

Joo kerran viikkoon on tiimipalaveri, mis käydään yhteisiä asioita. Niin sit siellä oon myös tuonu niitä sitte esille, mutta se on aina vaan se, siel ei oo kaikki, kaikki paikalla.

Haastattelussa muutosagentit toivat esiin käyttävänsä erilaisia viestintätapoja. Osa muutosagenteista jakoi tietoa keskustellen, kun osa taas koki tulostettavan materiaalin toimivan omassa työyksikössään parhaiten. Haastattelusta nousi esiin sähköpostin ristiriitainen asema ja kokemus ettei sähköposti tavoita ihmisiä. Tämä oli mielenkiintoista, koska osa muutosagenteista kertoi sähköpostin olevan organisaation ensisijainen viestintäväline. Osa muutosagenteista taas toi esiin sähköpostin toissijaisuuden kotihoidossa. Tämä joukko piti Hilkka potilasjärjestelmää sähköpostia toimivampana tapana viestiä. Yllättäen vain yksi muutosagenteista kertoi aktivoineensa työyksikön Teamsin käyttöä ja hyödyntäneensä sitä tiedonjakokanavana.

6.2.5 Muutosagenttien tekemä yhteistyö

Muutosagenttitoiminta perustuu verkostomaiseen toimintatapaan ja yhtenä pääluokkana käsitellään yhteistyötä muutosagenttien kesken. Haastatteluista nousi esiin, että kotihoidon muutosagenttien välinen yhteistyö ei toteudu, mutta siihen suhtauduttaisiin positiivisesti.

Kyllä se olisi mukava, jos olisi muissakin yksiköissä muutosagentit, joiden kanssa pystyisi toimimaan.

Vastauksissa nousi esiin myös, että avoin keskustelu on muuttunut haastavammaksi Teams kokouksien aikakaudella. Yhteistyö muiden muutosagenttien kanssa koettiin mahdollisena ja tavoiteltavana asiana. Sen avulla voitaisiin kehittää työyksiköiden toimintamalleja. Yhteistyötä kasvattamalla kyettäisiin jakamaan hyviä käytäntöjä sekä yhtenäistämään toimintamalleja.

6.2.6 Työsuunnittelun merkitys muutosagentti tehtävässä

Aineistosta nostettiin pääluokaksi myös työsuunnittelu ja henkilöiden joustavuus, jotka haluttiin erotella tässä varsinaisesta resurssoinnista omaksi pääluokakseen. Haastateltujen muutosagenttien vastauksista kävi ilmi, että muutosagenttina toimiminen ja säännöllinen osallistuminen muutosagenteille suunnattuihin yhteisiin tilaisuuksiin edellytti työyksikössä yhteistyötä, suunnitelmallisuutta ja joustavuutta. Ajoittain työvuorosuunnittelun epäonnistumiset olivat muutosagenttikoulutuksiin osallistumisen esteenä.

Mä siis olin siinä Muutosagentti koulutuksessa, sen koulutuksen aloitin, mutta sekin jäi vähän kesken kun sitten meni nämä, nämä koulutuspäivämäärät semmosille päville, milloin en pystynyt osallistumaan niihin.

Haastateltavien mukaan muutosagenttikoulutukset huomioivalla työvuoro-suunnittelulla mahdollistettaisiin muutosagenttien osallistuminen. Tämän koettiin edellyttävän muutosagentilta niin aktiivisuutta tuoda tulevat tapahtumat tietoon kuin tarpeen mukaista joustavuutta omien menojen huomioinnissa. Onnistunut työvuorosuunnittelu työyksiköissä edellytti vähintään muutosagentin, esihenkilön ja työvuorosuunnittelijan välistä vuoropuhelua.

6.2.7 Muutosagenttitehtävän resurssointi

Haastatteluaineiston analyysissa yhtenä pääluokkana nousi esiin tarve muutosagenttitehtävän resurssoinnista työyksiköissä. Tästä pääluokasta polveutui kaksi yläluokkaa. Ensimmäisen yläluokan näkökulmana oli, että kotihoidon asiakastyö vei muutosagentin työajan. Toisen yläluokan näkökulmana puolestaan oli, että muutosagenttitehtävän hoitoon tarvittava työaika oli riippuvainen työyksikön tarpeista.

Haastatteluista tuli esiin, että muutosagentin tehtävään varatussa työajassa oli työyksiköittäin vaihtelua ääripäästä toiseen. Muutosagenttiverkoston suositama rooliin varattava työaika (viisi tuntia kuukaudessa) tunnistettiin, mutta se ei vastannut työyksiköiden todellista tilannetta työaikavarauksesta. Yksittäisessä työyksikössä muutosagentille oli varattu säännöllinen aika uusien asioiden omaksumiseen, mutta muissa työyksiköissä muutosagenteille ei oltu varattu muutosagenttitehtävän hoitoon lainkaan työaikaa. Näissä työyksikössä muutosagenttirooli ei vaikuttanut tehtävän asiakastyön määrään ja muutosagenttirooli koettiin lisätyönä.

Kyllähän se tuo sitä hektisyyttä siihen työpäivään. Ku tavallaan siinä omien töiden ohessa ja niiden välissä ja välillä kesken omien töiden ohjeistat ja neuvot, mutta sitten taas toisaalta, että ku tykkää siitä.

Vaihtelusta riippumatta yhdistävänä tekijänä oli kokemus, että muutosagentti tehtävään tulisi olla työaikavaraus, vaikka varsinaista tehtävään käytettävää aikaa oli kuitenkin vaikea arvioida. Työajan tarpeeseen vaikutti muun muassa

työyksikön digitaalinen maturiteetti. Haastatteluissa muutosagentit toivat esiin, että kotihoidon asiakastyö vei työajan, eikä muutosagentti rooliin sisältyviin asioihin ollut aikaa paneutua. Muutosagenteilla oli toive suunnitellusta työajasta uusien asioiden omaksumiseen. Tällä hetkellä muutosagentit hyödynsivät asiakastyöstä vapaan työajan, kuten hetket yövuoroissa tiedon sisäistämiseen.

Ei oo varattu niinku mitään. Se vaan menee kaiken muun työn sivussa. Että lähinnä yövuoroissa oon sitten ehtiny niihin materiaaleihin mitä on ollu.

Esihenkilöiden odotettiin ennen kaikkea mahdollistavan muutosagenttitehtävissä toimiminen ja ajankäytön salliminen tehtävän hoitamiseksi.

7 POHDINTA

7.1 Tulosten tarkastelu

Tässä kappaleessa tarkastellaan opinnäytetyön tuloksia suhteessa käytettyyn teoriaan. Terveystieteiden tutkimuskeskus on digitaalisen vallankumouksen kohteena, joka edellyttää digitaalisen osaamisen kasvattamista ja työskentelykulttuurin muutosta alalla (Cavallone & Palumbo 2020, 855). Muutosagenttiverkosto tukee digitaalista muutosta. Muutosagenttien avulla kasvatetaan kotihoidon työntekijöiden digiosaamista ja -myönteisyyttä. Castaldin ym. (2018, 1207) mukaan digitaalisen muutoksen alkuperäiset tavoitteet liittyivät sairaaloiden resurssien tehokkaampaan hyödyntämiseen ja tehokkuuden lisäämiseen, kuten ajankäytön optimointiin, kustannusten vähentämiseen ja hallinnon yksinkertaistamiseen.

Muutosagenttien koulutus

Digitaalinen muutos vaatii perinteisten menetelmien muuttamista. Työntekijöille tulee tarjota koulutusta, opetusta ja huolehtia myös henkisestä valmentamisesta. (Arghimien ym. 2021, 468.) Haastatteluissa muutosagentit toivat esiin, että M365-sovelluksista ei ole tarjolla organisaatiotasoisia koulutusta. Kuusisto (2017, 355–356) tuo esiin, että organisaation oppimisesta tulisi huolehtia hyvin, jotta digitalisaation tuomia uusia mahdollisuuksia pystytään hyödyntämään mahdollisimman hyvin. Työntekijöiden jatkuva kouluttaminen ja

jatkuva taitojen kehittäminen nähdään merkityksellisenä myös työntekijöiden hyvinvoinnin edistämisen kannalta (Schulte 2020, 2).

Muutosagentit kokivat nykyisen muutosagenteille suunnatun starttikurssin sisällön laadukkaana, mutta toivoivat koulutussisältöjen suunnittelussa nykyistä enemmän osallistujien lähtötason huomiointia. Zitzmann ym. (2020, 18) koulutussisältöjä on selvennettävä ja tutkittava, miten digitaalisuutta voidaan kouluksissa hyödyntää. On kuitenkin tärkeä huomioida, että digitalisaatiosta huolimatta palautteen anto ja ohjaus ovat tulevaisuudessakin tärkeitä asioita.

Muutosagenttien M365-tuntemus

Haastatteluissa kävi ilmi, että hoitotyöntekijät eivät kokeneet digitaalisten työvälineiden liittyvän itse hoitotyöhön. Kehitys vaatii muutoksia työtottumuksiin, vanhoista käytännöistä irti päästämistä ja rohkeutta ottaa uusia teknologioita käyttöön (Pekkarinen ym. 2020, 1708). Teknologian hyödyt tulisi näkyä työssä (Cortellazzo ym. 2019, 17).

Haastatteluissa tuotiin esiin, että M365-sovellusten käytössä oli ammattiryhmäkohtaisia eroja. Muutosagenttien kokemat hyödyt liittyivät tiedonjakoon ja hybridityöskentelyn mahdollistamiseen. Umans ym. (2018, 420) mukaan henkilökunnalle tulisi viestiä digitaalisuuden olevan työväline, joka on apuna tiedonhankinnassa ja työn optimoinnissa. Haastatellut muutosagentit toivat esiin digitalisaation haasteen, joka liittyi M365-sovelluksia soveltavien käyttökohteiden tunnistamiseen. Ziadloun (2021, 384) mukaan digitalisoitumisen suurimpana haasteena pidetään ajattelutapojen muuttamista.

Muutosagentit viestivät, että M365-tukipyynnöt työllistivät heitä vähän. Muutosagenteille oli epäselvää mihin tukipyynnöt ohjataan niissä tilanteissa, kun asiaa ei kyetty itse ratkaisemaan. Tutkimusten mukaan digitaalisten palveluiden käyttöönottoa tukee selkeä päätöksenteko. Tämän lisäksi henkilöstön osaaminen ja kyvykkyys ratkaista ongelmia korostuu. (Alvarez-Aros ym. 2021, 13–14; Do ym. 2019, 132, 138.)

Osa haastateltavista toi esiin tarpeen organisaatiotasoiselle ohjaukselle, jotta M365-käyttö laajentuisi tai edes aktivoituisi. Kaivattaisiin muutosjohtajuutta,

jolla saavutettaisiin yhteiset toimintamallit ja linjaukset käytöstä. Ylin johto toimii esimerkkinä alemmille johtoportaille myös digitaalisessa muutoksessa (Bajbai & Misra 2021, 2459). Cortellazzo ym. (2019, 17) ja Agostini ym. (2020, 3) mukaan johtajuudella on suuri merkitys digitaalisten palveluiden jalkauttamisessa. Johtajien tulee kehittää omia taitojaan ja näyttää esimerkkiä digitaalisten palveluiden käytössä, jotta käyttöönotosta saadaan innostumaan myös muut työntekijät.

Muutosagenttien osaaminen

Muutosagentteja yhdisti tapa oppia asioita itsenäisesti ja kokeilla rohkeasti uusia asioita. Mukautuvat työntekijät sopeutuvat myös digitaaliseen muutokseen ja menestyvät paremmin, koska he ovat aktiivisempia ja ottavat vastuuta selviytyäkseen muuttuvissa tilanteisissa (Trenerry ym. 2021, 15).

Haastatelluilla muutosagenteilla ei ollut varattuna työaika uuden tiedon omaksumiseen. Uudet asiat opeteltiin esimerkiksi yövuoroissa. Pekkarisen (2020, 1708) mukaan uuden oppimiseen tarvitaan aikaa ja perehtymistä. Työntekijöillä tulee olla aikaa oppia ja omaksua digitalisaatio omassa tehtävässään. Koulutusta ja tukea tulee olla tarjolla eri muodoissa ja henkilökunnalla tulee olla mahdollisuus testata ja harjoitella. (Lindell 2020, 326.)

Muutosagentit kokivat osaamisensa riittävänä tämänhetkisiin tukitarpeisiin. Tällä hetkellä henkilökunnalle sallittiin eritasoiset digitaidot, eikä myöskään muutosagenteilla ollut tähän liittyviä vaatimuksia. Terveystuon haasteiksi on nostettu henkilöstön osallistuminen muutokseen ja työntekijöiden tulevaisuudessa enenevässä määrin tarvittavien digitaalisten valmiuksien puute (Pekkarinen 2020, 1704). Tutkimusten mukaan terveydenhuollon koulutusta tulisi mukauttaa digitalisaatioon sekä työvoiman valmiuksia käyttöönottaa erilaisia digitaalisia ratkaisuja tulisi arvioida (Blayone. ym. 2020, 649; Ruiz-Alba ym. 2019, 414). Muutosagenttien mukaan uran eri vaiheissa olevilla työntekijöillä on erilaiset digivalmiudet. Eri-ikäiset ja eri sukupuoliset näkevät digitalisaation vaikutukset eri tavoin (Umans ym. 2018, 420.)

Muutosagenteille eduksi olevat taidot ja piirteet

Tutkimustuloksissa vahvistui aikaisempien tutkimusten mukaiset piirteet ominaisuuksista, joita muutosagenteilta odotetaan. Muutosagentit kertoivat, että

heidän luo voi matalalla kynnyksellä tulla kysymään apua. Toisaalta muutosagentin tärkeät, Honkasen (2006, 375–378) kuvaamat pedagogiset taidot voivat kärsiä, mikäli työssä koetaan kiirettä eikä ehditä neuvoa ja opastaa vaan tehdään asia toisen puolesta. Haastatteluissa korostui muutosagenteille hyödyllisinä ominaisuuksina aktiivinen toimintatapa ja perus it-taitojen hallinta. Scaramuzzinon ja Barfoedin (2021, 9) mukaan kollegoilta saatu tuki vähentää painetta teknologista muutosta kohtaan. Digitaalisessa muutoksessa tärkeää on sosiaalinen vuorovaikutus ja yhteinen oppiminen (Švarck 2020, 784). Jo sairaanhoitajien koulutusohjelmassa tulisi korostaa teknologisia taitoja, jotta näitä taitoja voitaisiin tehokkaammin hyödyntää työelämässä (Isidori ym. 2022, 6).

Muutosagenttien tehtävät

Organisaation tulisi sitoa toiminta strategiaan, visioon ja tavoitteisiin, jolloin työntekijöiden on helpompaa ymmärtää, miksi muutoksen on tapahduttava (Kallankari 2019, 30, 61). Organisaatiotasolla muutoksen jalkauttamista suunniteltaessa tärkeinä seikkoina pidetään vertaistukea, työkavereiden asennetta, esimieheltä saatua tukea sekä aktiivista ja vapaaehtoista osallistumista koulutuksiin. (Švarc ym. 2020, 782, 784.)

Muutosagentin rooli nähtiin kaksijakoisena. Yleistä ohjeistusta rooliin ei koettu olevan. Muutosagentit olivat kuitenkin ohjanneet digiasioissa henkilöitä, jotka olivat apua pyytäneet. Osa muutosagenteista kuvasi muutosagentin roolin olevan työyksikön kehittämistä tiedonjakamisen keinoin. Toisaalta osa haastateltavista ei tunnistanut muutosagentin roolia työssään, eivätkä olleet tietoisia muutosagenttitoiminnan laajuudesta organisaatiotasoisena verkostona. Haastateltavat kuvasivat tilanteita, joissa aiemmin tehtävässä toimineesta muutosagentista ei ollut työryhmässä tietoa. Muutosagenttien olisi tärkeää ymmärtää roolinsa muutoksessa, jotta organisaatiomuutos tapahtuisi tehokkaasti (Tucker ym. 2015, 1048–1050). Tutkimuksen mukaan kotihoidon muutosagentin tehtävän selkeyttämisellä voi olla merkittävä rooli muutoksen jalkauttamisessa ja muutoksen eteenpäinviennin tukemisessa. Muutosagentit tukevat muita työntekijöitä ja tuovat tietoa operatiiviselta tasolta strategiselle tasolle esimerkiksi koulutustarpeista. (Do ym. 2019, 139, 143.)

Muutosagenttien kokemat hyödyt roolista

Yleisesti muutosagenttitehtävän koettiin tuoneen vaihtelua hoitotyöhön. Osa muutosagenteista koki sen rikastuttavan työtä lisäten mielekkyyttä työtehtävään oppimalla uutta. Toisaalta osa muutosagenteista koki muutosagenttiroolin lähinnä kuormittavana tekijänä hoitotyön täyttäessä työajan. Se koettiin irrallisena osana, eikä siinä nähty yhteyttä käytännön hoitotyöhön.

Digitalisoinnin positiivisina psykologisina vaikutuksina on tunnistettu muun muassa työnimu, sitoutuminen ja työntekijöiden välinen vuorovaikutus (Umans ym. 2018, 420). Työntekijöiden tulee kokea ja ymmärtää, mitä hyötyä digitaalisilla ratkaisuilla on omaan arkeen. Työntekijöiden keskuudessa tehokasta digitaalista muutosta tukee teknologian hyväksyminen ja käyttöönotto sekä positiiviset asenteet teknologiaa ja digitaalista muutosta kohtaan. Tätä helpottaa sen käytön oppiminen ja digitalisaatiosta saatu hyöty työntekemiselle. Lisäksi tarvitaan taitoa, tiimiviestintää, yhteistyötä, sopeutumiskykyä ja joustavuutta. (Cortellazzo ym. 2019, 17; Trenergy ym. 2021, 14.)

Osin kriittisestä suhtautumisesta huolimatta haastattelut muutosagentit nostivat esiin muutosagentin tehtävän hyödyllisyyden omaa työyksikköä laajempaan ilmiöön. Muutosagenttitehtävä koettiin yhtenä keinona rohkaista ja edistää kotihoidon työntekijöiden digiosaamista ja digitaalisia työskentelytapoja matalalla kynnyksellä. Tutkimukset vahvistavat, että digitalisoidut työpaikat, joissa käsitellään erilaisia digitaalisia teknologioita ja sovelluksia erilaisissa ympäristöissä tarjoavat mahdollisuuksia tarkastella ja kehittää sisäisiä prosesseja ja vuorovaikutussuhteita (Panteli ym. 2022, 1683). Esimerkiksi opetus- ja kasvatusalan asiantuntijat kokivat digitalisaation sitouttavan työhön silloin kun se helpottaa heidän työtään. Se mahdollistaa uusia toimintatapoja ja luo uutta arvoa. Digitalisaation myötä käyttöönotetut teknologiat muuttivat vakiintuneita työtapoja ja vaikuttivat positiivisesti ammatilliseen kasvuun, oppimiseen, sekä inspiroivat uusien teknologioiden oppimiseen ja käyttämiseen. Uuden digitaalisuutta hyödyntävän tavan työskennellä nähtiin lisäävän rakentavaa ja tukeaa antavaa vuorovaikutusta, kuten tiedon jakamista ja vaihtamista. (Mäkinieniemi 2022, 159–160.)

Muutosagentin keinot jalkauttaa tietoa

Haastatteluissa tuli esille, että muutosagenteilla ei ole tiimipalavereiden lisäksi muita kanavia yhteiseen viestintään. Ei ollut yleisesti sovittuna, mitä digitaalisia kanavia viestinnässä käytetään, eikä ollut olemassa sovittua rakennetta siitä, mistä työyksiköissä muutosagenttien oletettiin viestivän. Muutosagenttien tehtävänä on kehittää työyksikön toimintaa. Tästä huolimatta vain yksi haastatelluista muutosagenteista toi esiin ottaneensa työyksikössään käyttöön Teams-viestintäkanavan. Toiminnallaan muutosagentit edistävät uusien digitaalisten jalkauttamista käytännön työhön (Toivainen 2022; Hartonen 2022). Yhteisiä sisäisiä käytänteitä voitaisiin parantaa sisäisten viestintäkanavien avulla, tiedonjakamista järjestelmällisillä tavoilla ja virallisia kokouksia hyödyntäen. Hyödyllisiksi teknisiksi apuvälineiksi nähtiin Sharepoint, videokonferenssit ja sovellukset. (Ruiz-Alba ym. 2019, 410.)

Etelä-Savon hyvinvointialueen muutosagentit hyödynsivät jo viikoittaisia tiimipalavereita tiedon jakamiseen. Haasteena kuitenkin nähtiin, etteivät kaikki pääse niihin paikalle epäsäännöllisistä työajoista johtuen. Tästä syystä tärkeää olisikin sopia yhteiset viestintäkanavat, joiden avulla kaikki saisivat saman tiedon tavoitettua. Hoitoalan digitaalisessa muutoksessa johtaminen ja muutoksenhallinta ovat elintärkeitä (Pekkarinen 2020, 1716). Digitaalisten palveluiden käyttöönottoon liittyy innovatiivisuus. Ylimmän johdon tukea innovaatioiden käyttöönotossa pidetään ehdottoman tärkeänä. Organisaatioissa, joissa on uusia ideoita ja innostavaa johtamista, innovaatiot hyväksytään helpommin. (Low ym. 2022, 1488; Menchini ym. 2021, 2.)

Muutosagenttien tekemä yhteistyö

Tällä hetkellä muutosagentit eivät tehneet yhteistyötä eri verkostojen välillä. Yhteistyön kehittäminen nähtiin tavoiteltavana ja ennen kaikkea mahdollisena. Yhteistyön puutetta myös ihmeteltiin ja sen tarpeellisuutta oli tuotu esille. Agostini ym. (2020, 3) mukaan työntekijöillä on yhä tarve päästä keskustelemaan, saada vertaistukea ja tehdä yhteistyötä muiden kanssa. Samoin on osattava ottaa käyttöön oikeat digitaaliset työkalut. Haastatteluiden perusteella muutosagenttien yhteistyön avulla muutosagentit kokisivat pystyvänsä jakamaan luotuja materiaaleja, jakamaan tietoa sekä yhtenäistämään käytäntöjä. Näiden keinojen avulla muutosagentit arvioivat pystyvänsä hyödyntämään M365-sovelluksia paremmin kotihoidon tarpeisiin. Hooi & Chan (2022, 1072)

tuovat esiin, että muutosjohtajuuden innovatiivinen ote kannustaa työntekijöitä kohti uusia muutoksia. Samalla tämä kannustaa työntekijöitä luovuuteen ja avoimeen kommunikointiin.

Työsuunnittelun merkitys muutosagentti tehtävässä

Digitaaliset teknologiat mahdollistavat organisaatioiden kykyä muokata työpaikkoja, esimerkiksi miten ja missä työntekijät työskentelevät ja kuinka vuorovaikutus heidän kanssaan tapahtuu (Panteli ym. 2022, 1682).

Haastateltujen muutosagenttien mukaan osallistuminen muutosagenttikoulutuksiin vaati ennakoitavuutta. Koulutusajankohdat tulisi olla tiedossa hyvissä ajoin, jotta työvuorot ehditään suunnitella koulutusten mukaan. Lisäksi työsuunnittelu koettiin tärkeäksi, jotta muutosagentti pystyisi hoitotyön ohella osallistumaan muutosagenteille suunnattuihin koulutuksiin. Tämä edellytti vastavuoroista kommunikaatiota esihenkilön, työvuosuunnittelusta vastaavan henkilön ja muutosagentin välillä. Oppiminen voi tapahtua eri oppimisympäristöissä ja digitaaliset ratkaisut tukevat tätä. Vapaa, kannustava työympäristö edesauttaa työntekijöitä digiopinnoissa ja työskentelemään joustavasti. (Lindell ym. 2022, 107, 110.) Tutkimuksissa tuodaan esille, että digitaalisten koulutuslustojen käyttöön tulisi panostaa. Tämän koettiin mahdollistavan uusia rooleja luomalla joustavia ja motivoivia tapoja oppia, olla itsenäisempiä ja yhteistyökykyisempiä. Muun muassa opiskelijat vaativat yhä enemmän rajoittamatonta pääsyä kaikkeen tietoon ympäri vuorokauden, pääsyä useille alustoille tai digitaalista opetussuunnitelmaa. (Benavides ym. 2020, 14; Tay & Low 2017, 686–689.)

Muutosagenttitehtävän resurssointi

Tutkimustiedon mukaan asioiden sisäistäminen ja uuden oppiminen vaatii aikaa (Lindell 2020, 332). Tämä tuli esiin myös haastatteluissa. Haastatelluista muutosagenteista vain yhdelle oli varattu työaika tehtävän hoitamiseen. Muut muutosagentit pyrkivät perehtymään annettuihin tehtäviin muun työn ohella. Mikäli aikaa ei ole varattu uusien digitaalisten ratkaisujen käyttöönottoon, voi se vaikuttaa työntekijöiden hyvinvointiin (Bordi & Okkonen 2018).

Tällä hetkellä haasteeksi tuotiin esille ajan löytyminen tehtävän tekemiseen käytännön hoitotyön ohessa. Lisäksi haasteena oli kollegoiden tarvitseman

tuen epätasaisuus. Tämä asetti haasteita tehtävään mitoitettun resurssoinnin määrittämiseksi. Usein avun tarve tuli esille työn ohessa, asian ollessa käsillä. Näin ollen ajantarve muutosagentin työtehtäviin saattoi vaihdella päivästä riippuen. Työn edellyttämien digitaitojen yhdenmukaisuuden arvioitiin vähentävän muutosagentille aiheutuvaa kuormaa kouluttamisesta.

7.2 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Rehellisyys ja luotettavuus kaikissa tutkimuksen vaiheissa on tärkeää. Tutkija perustelee valintansa, reflektoi tekemiänsä eettisiä valintoja ja arvioi niiden merkitystä lopputulokselle. Kriittinen ajattelu parantaa tutkimuksen arvoa. (Vuori 2021c.) Tiedonhankinta, tutkimus- ja arviointimenetelmät tulee toteuttaa eettisin menetelmin tieteellisten tutkimuksen kriteereiden mukaisesti. Aikaisempien tutkimusten julkaisuja kunnioitetaan ja annetaan niille niiden kuuluva arvo. Muiden käyttämiin lähteisiin viitataan. Lisäksi tutkimusaineisto tallennetaan tieteellisen tiedon perustelemien vaatimusten mukaisesti. Ennen kuin tutkimusta lähdetään tekemään, tulee myös tutkimusluvat olla kunnossa. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2021.)

Opinnäytetyössä on noudatettu hyvän tieteellisen tutkimuksen periaatteita. Tutkimuksen teoriatausta hankittiin systemaattisesti ja opinnäytetyössä käytettiin tieteellistä kirjoitustapaa viittaamalla ohjeistuksen mukaisesti käytettyihin lähteisiin. Haastattelututkimuksen toteuttamista varten Etelä-Savon hyvinvointialueelta haettiin tutkimuslupa.

Laadullisessa tutkimuksessa eettiset näkökohdat tulevat esille kaikissa tutkimuksen vaiheissa. Tutkimuksissa tulee kunnioittaa jokaisen tutkittavan ihmisarvoa, yksityisyyttä ja muita oikeuksia. Kenellekään ei saa aiheutua riskejä, vahinkoa tai haittoja. Tärkeintä on ihmisarvoinen kohtelu ja jokaisella tutkittavalla on oikeus omille ajatuksilleen tutkittavasta asiasta eivätkä eriävät mielipiteet saa vaikuttaa tutkimuksen tuloksiin. (Vuori 2021c.) Haastatteluissa jokainen haastateltava sai tuoda näkemyksensä vapaasti ja avoimesti esille. Jokaisen vastaajan yksityisyyttä kunnioitettiin niin, ettei kenenkään vastaajan yksittäisiä vastauksia pystytä tunnistamaan.

Tutkittavalta tulee aina pyytää tietoon perustuva eettinen suostumus osallistua tutkimukseen. Jotta tutkittavalla on riittävästi tietoa suostumiseen, hänelle tulee kertoa tutkimuksen tekijät ja taustaorganisaatio, kuinka henkilötietoja tutkimuksessa käsitellään ja mitä tutkimukseen osallistuminen konkreettisesti tarkoittaa. Osallistumisen tulee olla vapaaehtoista, tutkittavalla tulee olla mahdollisuus keskeyttää tutkimus missä tahansa vaiheessa tutkimusta. Lisäksi tutkittavalla on oikeus peruuttaa suostumus tutkimukseen ja oikeus saada ymmärrettävää tietoa tutkimuksen tavoitteista ja mahdollisista riskeistä itselleen. Lähes poikkeuksetta tutkimuksessa tullaan käsittelemään henkilötietoja. Tietosuojalainsäädäntö edellyttää tutkittavalle kerrottavan kaikki ne asiat, joita tietosuojasetus vaatii esittämään. (Kuula-Luumi 2021.) Tärkeää on myös antaa tutkittaville tietoa siitä, kuinka luottamuksellisuus, nimettömyys ja yksityisyys turvataan tutkimuksen eri vaiheissa. Pienyhteisön ollessa tutkimuskohteena, nimettömänä käsitteleminen on turvattava. (Kylmä & Juvakka 2007, 149, 152.)

Tutkimukseen osallistuville esiteltiin hyvien eettisten toimintaperiaatteiden mukaisesti mitä tutkitaan, miksi tutkitaan ja kuinka tutkimustuloksia tullaan hyödyntämään. Tutkittaville toimitettiin tietosuojaselostus, jossa selvisi edellä mainittujen asioiden lisäksi, kuinka ja miten kauan tietoja säilytetään. Tutkittaville toimitettiin myös tutkimustiedote. Jokaiselle osallistujalle korostettiin osallistumisen olevan vapaaehtoista ja tutkimukseen osallistumisen pystyi keskeyttämään missä vaiheessa vain tutkimusta. Tutkittaville toimitettiin myös etukäteen opinnäytetyöntekijöiden yhteystiedot mahdollisia lisäkysymyksiä varten. Suostumus tutkimukseen varmistettiin suullisesti jokaiselta tutkittavalta ennen varsinaisen yksilöhaastattelun alkua noudatellen kirjallisen suostumuslomakkeen rakennetta. Näin varmistettiin, ettei väärinkäsityksiä tutkimukseen osallistumisesta muodostuisi. Tutkimustiedotteeseen suostumuksen antaminen suullisesti nauhoitettiin ennen haastatteluiden aloittamista ja tämä toimi allekirjoituksena suostumuslomakkeeseen.

Jokaiselta tutkittavalta pyydettiin vielä erikseen lupa, voiko haastattelun nauhoittaa ja kerrottiin, kuinka aineisto tullaan käsittelemään luottamuksellisesti. Tutkimuksen aineistoa käsiteltiin luotettavasti, yksityiskohtaisesti ja rehellisesti. Jokaisen tutkittavan tunnistetiedot poistettiin heti litterointivaiheessa ja tutkimusmateriaali säilytettiin sähköisesti suojatussa työympäristössä, salasanon takana.

Tutkimusaineisto hankittiin Teamsin välityksellä pidettävien yksilöhaastattelujen avulla. Haastattelut tallennettiin salasanoilla suojattuun Microsoftin OneDrive tallennustilaan, jota hallinnoi Xamk. Tutkimusaineistoa käsiteltiin siten, ettei aineistosta kyettä tunnistamaan yksittäisten tutkittavien vastauksia. Tutkimustuloksia käsitteli ainoastaan opinnäytetyöntekijät. Opinnäytetyön tutkimusaineistoa säilytettiin opinnäytetyön valmistumiseen saakka.

Haastatteluiden tarkoituksena oli, että jokainen muutosagentti sai itse kertoa oman kokemuksensa tutkittavasta aiheesta. Tutkimuksen toinen tutkimuskysymyksistä liittyi muutosagenttien M365-osaamiseen. Tähän liittyvissä kysymyksissä kartoitettiin muutosagenttien omaa käsitystä siitä, mitä M365 tuo mieleen ja sisältää. M365-käsitteen tuntemattomuudesta johtuen haastatteluissa hyödynnettiin kuvaa M365-sovellustarjottimesta, josta kävi esiin kokonaisuuden sisältämät sovellukset. Tarkoituksena ei ollut johdatella keskustelua vaan ratkaisua käytettiin, jotta haastatteluissa muutosagentit hahmottivat arjessa hyödyntämiensä sovellusten, kuten Teams ja Outlook olevan osa M365-tuotekokonaisuutta. Tällä tavoin haastateltavat toivat esille enemmän näkemyksiään sovelluksiin liittyen. Muutoin riskinä olisi ollut keskustelun tyrehtyminen ja vastausten jääminen hyvin suppeaksi. Kysymysten avulla on saatu muutosagentteja tuomaan esille ajatuksiaan eri näkökulmista.

Yksi osa tutkimuksen luotettavuutta on sen uskottavuus. Tutkija on vastuussa siitä, että tutkimukset esitellään tutkittavien käsityksen mukaisesti. Tutkimusta tehdään ajallisesti pitkä aika tutkittavan asian kanssa. Tutkimuspäiväkirja auttaa hyödyntämään tutkijan kokemusten tiedostamisessa. Samalla tutkijat pohivat tekemiään valintoja. (Kylmä & Juvakka 2007, 128.)

Raportoinnissa tuotetaan uutta tietoa, sekä toteutetaan luottamuksen ja kunnioituksen periaatteita. (Kylmä & Juvakka 2007, 152). Raporttia kirjoitettaessa hyödynnetään päiväkirjan muistiinpanoja tutkimuksen eri vaiheista. Aineiston avulla esitellään kuvaus siitä, kuinka tuloksiin ja johtopäätöksiin on päädytty. Laadullisessa tutkimuksessa tulosten vahvistettavuus voi olla haasteellista, sillä eri tutkijat voivat tehdä erilaisia tulkintoja samasta aineistosta. Erilaisia todellisuuksia tutkittavasta aineistosta hyväksytään laadullisessa tutkimuksessa. (Kylmä & Juvakka 2007, 129.)

Tutkimustulosten analysointi tehtiin rehellisesti ja luotettavasti tutkimuksen jokaisessa vaiheessa. Tutkimustulokset esiteltiin saatujen haastatteluiden tuloksien perusteella. Valitut menetelmät perusteltiin, tässä auttoivat tehdyt muis-tiinpanot pitkin tutkimustyötä. Lisäksi tutkimusaineistossa selvitettiin totuudenmukaisesti, mistä kaikesta aineisto kertoo. Tutkimuksen luotettavuutta lisää se, että opinnäytetyöntekijöitä oli kaksi. Näin pystyttiin paremmin arvioimaan oman toiminnan vaikutuksia raporttia kirjoitettaessa ja tuloksia analysoitaessa teoriatietoa hyödyntäen. Tuloksia arvioitiin kriittisesti ja keskeiset valinnat ja valitut toimintatavat perusteltiin. Teoriatiedon mukaan (Kylmä & Juvakka 2007, 129) laadullisessa tutkimuksessa sallitaan erilaiset tulkinnat. Tässä opinnäytetyössä tulkinnat perustuvat aiempiin kokemuksiin ja koulutustaustoihin. Näin ollen tutkimuksen toistettavuus täysin samankaltaisena olisi haastavaa. Opinnäytetyössä on pyritty avoimesti kuvaamaan ja perustelemaan tehdyt valinnat tutkimusmenetelmistä, jotta tutkimusta voidaan pitää luotettavana ja eettisesti kestäväällä tavalla toteutettuna.

Opinnäytetyössä on edetty valittua tutkimusmenetelmää noudattaen. Tästä osoituksena on tutkimuskysymysten pohjautuminen teoriaan ja tutkimustuloksien peilaaminen vertaisarvioituun tutkittuun teoriatietoon. Haastatteluaineiston tulkintaa on vältetty ja kerrottu asiat sellaisena, kuin haasteltavat ovat ne ilmaisseet. Haastatteluihin ilmoitautui kuusi vapaaehtoista muutosagenttia.

7.2 Johtopäätökset ja jatkotutkimusehdotukset

Opinnäytetyössä saatiin vastauksia tutkimuskysymyksiin: ”Minkälainen on kotihoidon muutosagentin kokemus omasta M365-osaamisesta?” ja ”Minkälaisena kotihoidon muutosagentit kokevat roolinsa muutosagenttina?”.

Tutkimustuloksien perusteella voitiin todeta, että M365-käsitteenä oli verrattain tuntematon haastateltujen muutosagenttien keskuudessa. Yleisesti ottaen kotihoidon muutosagentit kokivat oman M365-osaamisensa riittävänä tämänhetkisiin tarpeisiin nähden. Tutkimustuloksissa nousi esiin, että Etelä-Savon kotihoidon hoitotyöntekijöiden M365-osaaminen koettiin verrattain matalana. Muutosagentit tunnistivat tarpeen oman M365-osaamisensa kehittämiseksi. Tutkimustuloksista voitiin todeta myös, että muutosagentit arvioivat muutosagentteille kohdennetun starttikurssin tuovan hyötyjä myös kotihoidon muissa roo-

leissa toimiville työntekijöille. Kotihoidon työntekijöiden kouluttamisella voitaisiin kasvattaa digiosaamista ja mahdollistaa uusien työskentelytapojen käyttöönottoa. Opinnäytetyön tulosten näkökulmasta digiosaamisen kasvattamisella voidaan tukea sekä soteuudistuksen tavoitteita että Tulevaisuus kotona -hankkeen tavoitetta, jolla pyritään lisäämään kotona tehtävän hoitotyön vetovoimaa.

Tutkimustuloksissa tuli esiin muutosagenttien koulutuksen resurssihaasteet, kuinka työntekijöillä oli mahdollisuus käyttää työaika muutosagenttitehtävien hoitamiseen ja uusien asioiden oppimiseen. Esihenkilöiltä toivottiin nykyistä enemmän tukea asiakastyöstä irrottautumiseen, jotta muutosagenttien tehtävien toteutus mahdollistettaisiin nykyistä tehokkaammin. Myös muutosagenttiroolin selkeyttämistä toivottiin. Tällä hetkellä roolin ei koettu kiinnittyvän hoitotyön arkeen, eikä sen ajateltu olevan jatkuvana lisätehtävänä muun työn ohella. Tutkimustuloksista voitiin todeta, että muutosagenttien välinen yhteistyö oli vähäistä ja sen aktivointiin kaivattiin tukea. Muutosagenttien välisen yhteistyön vähäisyyttä osin selitti muutosagenttitoiminnan ja -verkoston laajuuden heikko tunnistaminen. Vaikka muutosagenttien välinen yhteistyö oli vähäistä, kokivat muutosagentit roolista hyötyä niin oman itsensä kuin organisaation kannalta.

Yhteenvetona edellä mainituista tutkimustuloksista voitiin todeta, että kotihoidon muutosagenttitoiminta hyötyisi uudelleen organisoitumisesta, näkyvyyden lisäämisestä, muutosagenttien yhtenäisten toimintamallien ja muutosagenttiroolin määrittelystä sekä muutosagenttitehtävään varatun työajan vapauttamisesta asiakastyöstä roolin edellyttämien tehtävien hoitamiseen.

Opinnäytetyön tuloksia on mahdollista hyödyntää tulevaisuudessa henkilökunnan ohjaamisessa, digitaalisten työskentelytapojen kehittämisessä ja antaa mahdollisuutta pohtia muutosagentin työaikaresursointia. Digitaitojen kasvaminen ja M365-ratkaisujen tehokkaampi hyödyntäminen parhaimmillaan sujuvoittaa työtä. Muutosagenttitoiminnasta tulee parhaimmillaan luonnollinen osa työyhteisön oppimista ja sillä voi olla myönteisiä vaikutuksia digitaitojen kehittämisessä.

Jatkokehittämissuunnitelmissa nähtiin muutosagenttitoiminnan seuranta ja tavoitteellinen kehittäminen. Tavoitteellisen kehittämisen keinoin voitaisiin arvioida, kuinka tehokas tapa muutosagenttien toiminta on digitalisaation edistämiseksi kotihoidossa Etelä-Savon hyvinvointialueella. Jatkossa voitaisiin tutkia myös niitä tekijöitä, mitkä motivoivat muutosagenttien tehtävissä ja kuinka toimintamallin jatkuvuus turvataan. Yksi merkittävä näkökulma on myös muutosjohtaminen, jossa voitaisiin kartoittaa esimiesten näkemyksiä muutosagenttien roolista M365-edistäjinä ja kuinka tärkeänä asiana aihe ylipäänsä nähdään kotihoidossa.

7.3 Ajatuksia opinnäytetyöprosessin kulusta

Tutkimusaiheen valinnan tärkein ominaisuus oli työelämälähtöisyys ja toive toimeksiantajan mahdollisuudesta hyödyntää tutkimustuloksia toiminnan kehittämisessä. Opinnäytetyöhön valikoitunut aihe täytti molemmat näistä valituista kriteereistä.

Systemaattisen kirjallisuuskatsauksen hakusanojen löytyminen osoittautui haasteelliseksi. Opinnäytetyön systemaattisessa teorian tiedon hankinnassa hyödynnettiin Xamkin informaation palveluita tiedonhaun toteuttamisessa ja hakusanojen ideoinnissa. Erilaisten hakuyhdistelmien avulla on saatu laaja aineisto kansainvälisiä, vertaisarvioituja lähteitä. Alkuperäinen suunnitelma oli toteuttaa muutosagenttien haastattelut ryhmähaastatteluna. Suunnitelmaa haastattelujen toteuttamistavasta jouduttiin muuttamaan yksilöhaastatteluiksi suppean osallistujamäärän vuoksi. Muutosagenttien halukkuus osallistua tutkimukseen jäi vähäisemmäksi kuin etukäteen oli toivottu. Haastattelujen määrään vaikutti mahdollisesti haastattelujen ajankohta, joka ajoittui lähelle hyvinvointialuemuutosta. Hyvinvointialuemuutos aiheutti suuren muutoksen moniin kotihoidon toiminnan osa-alueihin. Tämän lisäksi muutosagenttitoiminta oli ollut suuressa muutoksessa, kun kevään 2023 aikana muutosagenttitoiminta siirtyi keskitetyksi Etelä-Savon hyvinvointialueen henkilöstöpalveluiden vastuulle. Muutosagenttiverkostossa oli myös suurta murrosta, sillä moni tehtävässä pidempään toiminut muutosagentti oli lähtenyt pois tehtävästään ja uusia työntekijöitä oli tullut tilalle. (Toivainen 2023.) Muutosagenttien haastattelut saattoivat mahdollisesti hetkeen, jossa arjen hoitotyö on priorisoitu haastatteluiden edelle. Toisaalta ryhmähaastattelun muuttuminen yksilöhaastatteluksi

saattoi lisätä haastateltavien henkilökohtaisten näkemysten tuomista esille. Lisäksi haastattelut saatiin tehtyä ennen lomakautta, jolloin jokainen tutkimuksen haastatteluun haluava pääsi mukaan.

Yksilöhaastatteluista muodostui paljon aineistoa litteroitavaksi. Litterointi ja aineistoanalyysivaihe veivät paljon aikaa, sillä haastatteluja käytiin läpi useita kertoja, poistettiin tunnistetietoja, litteroitiin ja tehtiin luokituksia. Aineistosta saatiin arvokasta tietoa siitä, miten muutosagentit kokevat oman M365-osaa misensa ja roolinsa muutosagenttina.

Opinnäytetyöprosessi on sisältänyt myös vaiheita, joihin ei ole pystytty vaikuttamaan ja joihin on liittynyt odottamista. Näistä aikaa vievimmat osuudet olivat tutkimusluvan saaminen ja haastattelujen aloituksen odottaminen työvuoro- suunnittelusta johtuen. Haasteellisin osuus opinnäytetyöstä liittyi tutkimusmenetelmän valintaan ja sen soveltamiseen. Tässä ohjaajilta saatu tuki tutkimusmenetelmään liittyen on ollut arvokasta. Varsinainen opinnäytetyön eteneminen oli sujuvaa. Opinnäytetyönohjaajilta saatujen ohjaukset koettiin rytmittäneen opinnäytetyön tekemistä. Kirjoitustyön ja -tyyliä yhdistäminen sekä aikataulujen yhteensovittaminen oli luontevaa. Tässä on auttanut yhteinen päämäärä ja tavoitteet opinnäytetyön loppuunsaattamisesta. Opinnäytetyöprosessia sujuvoitti itsenäinen työskentelyote. Yhteistyö niin opinnäytetyön tekijöiden kesken, kuin toimeksiantajan ja ohjaajien kanssa nähtiin toimivana. Toimeksiantajan yhteyshenkilö on ollut käytettävissä läpi opinnäytetyöprosessin. Lisäksi kommunikointi yhteyshenkilön kanssa on ollut sujuvaa läpi opinnäytetyöprosessin.

LÄHTEET

Accenture's Journey to Microsoft 365. 2020. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.accenture.com/lu-en/case-studies/about/accenture-journey-microsoft-365> [viitattu 12.10.2022].

Adams, J. & Mayberry, N. (toim.) 2020 The Total Economic Impact of Microsoft 365 for Business. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://query.prod.cms.rt.microsoft.com/cms/api/am/binary/RE4MbPc> [viitattu 1.7.2023].

Aghimien, D., Aigbavboa, C., Meno, T. & Ikuabe, M. 2021. Unravelling the risks of construction digitalisation in developing countries. PDF- dokumentti. Saatavissa: <https://www-emerald-com.ezproxy.xamk.fi/insight/content/doi/10.1108/CI-02-2020-0026/full/pdf?title=unravelling-the-risks-of-construction-digitalisation-in-developing-countries>. [viitattu 7.12.2022].

Agostini, L., Galati, F. & Gastaldi, L. 2020. The digitalization of the innovation process Challenges and opportunities from a management perspective. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://www-emerald-com.ezproxy.xamk.fi/insight/content/doi/10.1108/EJIM-11-2019-0330/full/pdf?title=the-digitalization-of-the-innovation-process-challenges-and-opportunities-from-a-management-perspective> [viitattu 8.12.2022].

Alasoini, T. 2018. Digitalisaatiolla työn uudelleenajatteluun. Millaista tutkimesta ja kehittämistä tarvitaan? Työterveyslaitos. Tampere: Juvenes Print.

Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. Tampere: Osuuskunta vastapaino.

Alvarez-Aros, E & Bernal-Torrez, C. 2021. Technological competitiveness and emerging technologies in industry 4.0 and industry 5.0. PDF- dokumentti. Saatavissa: <https://pubmed-ncbi-nlm-nih-gov.ezproxy.xamk.fi/33886700/> [viitattu 22.11.2022].

Bajpai, A. & Misra, S. 2021. Barriers to implementing digitalization in the Indian construction industry. PDF- dokumentti. Saatavissa: <https://www-emerald-com.ezproxy.xamk.fi/insight/content/doi/10.1108/IJQRM-09-2020-0318/full/pdf?title=barriers-to-implementing-digitalization-in-the-indian-construction-industry>. [viitattu 13.12.2022].

Benavides, L., Arias, J., Serna, M., Bedoya, J., & Burgos, D. 2020. Digital Transformation in Higher Education Institutions: A Systematic Literature Review. PDF- dokumentti. Saatavissa: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7309098/pdf/sensors-20-03291.pdf> [viitattu 22.11.2022].

Blayone, T., Mykhailenko, O., Usca, S., Abuze, A., Romanets, I., & Oleksiiv, M. 2020. Exploring technology attitudes and personal-cultural orientations as student readiness factors for digitalised work. PDF- dokumentti. Saatavissa: <https://www-emerald-com.ezproxy.xamk.fi/insight/content/doi/10.1108/HES-WBL-03-2020-0041/full/pdf?title=exploring-technology-attitudes-and-personal-cultural-orientations-as-student-readiness-factors-for-digitalised-work> [viitattu 10.11.2022].

- Bordi, L. & Okkonen, J. 2018. Informaatioergonomian näkökulma tietotyöhön. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://sorsafoundation.fi/wp-content/uploads/2018-Bardi-Okkonen-Informaatioergonomian-VERKKO.pdf> [viitattu 1.10.2022].
- Canestrino, R., Ćwiklicki, M., Kafel, P., Wojnarowska, M., Magliocca, P. 2020. The digitalization in EMAS registered organizations: Evidences from Italy and Poland. PDF- dokumentti. Saatavissa: <https://www-emerald-com.ezproxy.xamk.fi/insight/content/doi/10.1108/TQM-12-2019-0301/full/pdf?title=the-digitalization-in-emas-registered-organizations-evidences-from-italy-and-poland> [viitattu 9.12.2022].
- Castaldi, L., Appio F., Corso M. & Pistorio M. 2018. Managing the exploration paradox in healthcare. WWW- dokumentti. Saatavissa: <https://www-emerald-com.ezproxy.xamk.fi/insight/content/doi/10.1108/BPMJ-04-2017-0092/full/pdf?title=managing-the-exploration-exploitation-paradox-in-healthcare-three-complementary-paths-to-leverage-on-the-digital-transformation> [viitattu 12.11.2022].
- Cavallone, M. & Palumbo, R. 2020. Debunking the myth of industry 4.0 in health care: insights from a systematic literature review. PDF- dokumentti. Saatavissa: <https://www-emerald-com.ezproxy.xamk.fi/insight/content/doi/10.1108/TQM-10-2019-0245/full/pdf?title=debunking-the-myth-of-industry-40-in-health-care-insights-frVuom-a-systematic-literature-review> [viitattu 9.11.2022].
- Chan, A., Hooi, L. & Ngui, K. 2021. Do digital literacies matter in employee engagement in digitalised workplace? PDF- dokumentti. Saatavissa: <https://www-emerald-com.ezproxy.xamk.fi/insight/content/doi/10.1108/JABS-08-2020-0318/full/pdf?title=do-digital-literacies-matter-in-employee-engagement-in-digitalised-workplace> [viitattu 29.11.2022].
- Chemistruck, D. 2022. The Complete Office 365 and Microsoft 365 Licensing Comparison. Infused Innovations. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.infusedinnovations.com/blog/secure-modern-workplace/complete-office-365-and-microsoft-365-licensing-comparison> [viitattu 13.10.2022].
- Cortellazzo, L., Bruni, E. & Zampieri, R. 2019. The Role of Leadership in a Digitalized World: A Review. PDF- dokumentti. Saatavissa: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6718697/pdf/fpsyg-10-01938.pdf> [viitattu 22.11.2022].
- Do, H., Dorner, D. & Calvert, P. 2019. Discovering the contextual factors for digital library education in Vietnam. PDF- dokumentti. Saatavissa: <https://www-emerald-com.ezproxy.xamk.fi/insight/content/doi/10.1108/GKMC-08-2018-0071/full/pdf?title=discovering-the-contextual-factors-for-digital-library-education-in-vietnam> [viitattu 21.12.2022].
- Erhan, T., Uzunbacak, H. & Aydin, E. 2022. From conventional to digital leadership: exploring digitalization of leadership and innovative work behavior. PDF- dokumentti. Saatavissa: <https://www-emerald-com.ezproxy.xamk.fi/insight/content/doi/10.1108/MRR-05-2021-0338/full/pdf?title=from-conventional->

to-digital-leadership-exploring-digitalization-of-leadership-and-innovative-work-behavior [viitattu 2.12.2022].

Etelä-Savo muutosagentti. 2021. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://etela-savo.fi/maakunnan-agentit-sujuvoittamassa-digimuutoksia/> [viitattu 6.10.2022].

Etelä-Savon hyvinvointialue s.a. WWW- dokumentti. Saatavissa: Soteuudistus. <https://etela-savo.fi/> [viitattu 5.10.2022]

Etelä-Savon kotihoidot. 2022. Etelä-Savon hyvinvointialue. Excel-tiedosto.

Gfrerer, A., Hutter, K., Füller, J. & Ströhle, T. 2021. Ready or not: Managers` and Employees` different perceptions of digital readiness. 2021. PDF- dokumentti. Saatavissa: <https://journals-sagepub-com.ezproxy.xamk.fi/doi/epdf/10.1177/0008125620977487> [viitattu 14.10.2022].

Günther, K., Hasanen, K. & Juhila, K. 2021. Johdanto: analyysi ja tulkinta. Teoksessa Vuori J. (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. WWW- dokumentti. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/analyysitavan-valinta-ja-yleiset-analyysitavat/analyysi-ja-tulkinta/> [viitattu 26.10.2022].

Hartonen, V. Hankekoordinaattori. Haastattelu 11.10.2022. Etelä-Savon hyvinvointialue.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2004. Tutkimushaastattelu Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Honkanen, H. 2006. Muutoksen agentit: Muutoksen ohjaaminen ja johtaminen. Helsinki: Edita.

Hooi, L. & Chan, A. 2022. Innovative culture and rewards-recognition matter in linking transformational leadership to workplace digitalisation? PDF- dokumentti. Saatavissa: <https://www-emerald-com.ezproxy.xamk.fi/insight/content/doi/10.1108/LODJ-07-2021-0349/full/pdf?title=innovative-culture-and-rewards-recognition-matter-in-linking-transformational-leadership-to-workplace-digitalisation> [viitattu 10.11.2022].

Hyvärinen, M., Suoninen, E. & Vuori, J. 2021. Haastattelut. Teoksessa Vuori J. (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. WWW- dokumentti. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-aineistot/haastattelut/> [viitattu 26.10.2022].

Ilmarinen, V. & Koskela, K. 2015. Digitalisaatio. Yritysjohdon käsikirja. Helsinki: Talentum.

Isidori, V., Diamanti, F., Gios, L., Malfatti, G., Perini, F., Nicolini, A., Longhini, J., Forti, S., Frascini, F., Bizzarri, G., Brancorsini, S. & Gaudino A. 2022. Digital Technologies and the Role of Health Care Professionals: Scoping Review Exploring Nurses' Skills in the Digital Era and in the Light of the COVID-19 Pandemic. PDF- dokumentti. Saatavissa:

https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC9579937/pdf/nursing_v5i1e37631.pdf [viitattu 17.11.2022].

Juhila, K. 2021a. Koodaaminen. Teoksessa Vuori J. (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/analyysitavan-valinta-ja-yleiset-analyysitavat/koodaaminen/> [viitattu 26.10.2022].

Juhila, K. 2021b. Laadullisen tutkimuksen ominaispiirteet. Teoksessa Vuori J. (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/mita-on-laadullinen-tutkimus/laadullisen-tutkimuksen-ominaispiirteet/> [viitattu 26.10.2022].

Juhila, K. 2021c. Laadullinen tutkimus ja teoria. Teoksessa Vuori J. (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/mita-on-laadullinen-tutkimus/laadullinen-tutkimus-ja-teoria/> [viitattu 26.10.2022].

Kallankari, S. 2019. Muutoksen johtaminen arjessa. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.oppiportti.fi/op/mja00009/do> [viitattu 16.10.2022].

Khon, J., Gillespie, J. & Martin-Khan, M. 2020. A systematic scoping review of change management practices used for telemedicine service implementations. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://bmchealthservres.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12913-020-05657-w> [viitattu 16.10.2022].

Koski, O. & Husso, K. 2018. Tekoälyajan työ: neljä näkökulmaa talouteen, työllisyyteen, osaamiseen ja etiikkaan. WWW-dokumentti. Saatavissa: http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/160931/19_18_TEM_Tekoalyajan_tyo_WEB.pdf?sequence=1&isAllowed=y [viitattu 23.9.2022].

Kozanoglu, D. & Abedin, B. 2020. Understanding the role of employees in digital transformation: conceptualization of digital literacy of employees as a multi-dimensional organizational affordance. Pdf-dokumentti. Saatavissa: <https://www-emerald-com.ezproxy.xamk.fi/insight/content/doi/10.1108/JEIM-01-2020-0010/full/pdf?title=understanding-the-role-of-employees-in-digital-transformation-conceptualization-of-digital-literacy-of-employees-as-a-multi-dimensional-organizational-affordance> [viitattu 21.12.2022].

Kivekäs, E., Kekäläinen, H., Kaija-Kortelainen, M., Kinnunen, A., Kämäräinen, P., Aallosvirta, V. & Saranto, K. 2020. Hyvinvointiteknologia kotihoidossa – Myönteinen odotus teknologian hyödyistä. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://journal.fi/finjehew/article/view/94782> [viitattu 28.10.2022].

Klemetti, M. 2020. Suomalaisen johtamisen tila ja tulevaisuus. Työelämä 2020. Saatavissa: http://netpaper.lonnberg.fi/tem/suomalaisen_johtamisen_tila/mobile/index.html [viitattu 16.10.2022].

Koivisto, T., Koskela, I., Saari, E. & Ruusuvuori, J. 2022. Digitaalinen toiminnanohjausjärjestelmä- tukea vai rajoitteita vanhushoivatyölle? PDF- dokumentti. Saatavissa: <https://journal.fi/gerontologia/article/view/113900> [viitattu 3.11.2022].

Korte, L & Bohnet-Joschko, S. 2022. Digitization in Everyday Nursing Care: A Vignette Study in German Hospitals. PDF- dokumentti. Saatavissa: <https://www.mdpi.com/1660-4601/19/17/10775> [viitattu 29.10.2022].

Kotera, Y. & Vione, K. 2020. Psychological Impacts of the New Ways of Working (NWW): A Systematic Review. PDF- dokumentti. Saatavissa: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7400310/pdf/ijerph-17-05080.pdf> [viitattu 23.11.2022].

Kraft, C., Lindeque, J. & Peter, M. 2022. The digital transformation of Swiss small and medium-sized enterprises: insights from digital tool adoption. PDF- dokumentti. Saatavissa: <https://www-emerald-com.ezproxy.xamk.fi/insight/content/doi/10.1108/JSMA-02-2021-0063/full/pdf?title=the-digital-transformation-of-swiss-small-and-medium-sized-enterprises-insights-from-digital-tool-adoption> [viitattu 22.12.2022].

Kuula-Luumi, A. 2021. Tutkimuslupa, suostumus, informointi ja tietosuoja. Teoksessa Vuori J. (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. WWW- dokumentti. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/tutkimusetiikka/tutkimuslupa-suostumus-informointi-ja-tietosuoja/> [viitattu 27.10.2022].

Kuusisto, M. 2017. Organizational effects of digitalization: A literature review. PDF- dokumentti. Saatavissa: <https://www-emerald-com.ezproxy.xamk.fi/insight/content/doi/10.1108/IJOTB-20-03-2017-B003/full/pdf?title=organizational-effects-of-digitalization-a-literature-review> [viitattu 24.11.2022].

Kylmä, J. & Juvakka, T. 2007. Laadullinen terveystutkimus. Helsinki: Edita Prima Oy.

Larjovuori R-L., Lighthart, R., Heikkilä-Tammi, K., Keränen, K., Bordi, L., Laakkonen, T. & Mäkinen J-P. 2020. Digimuutos tehdään yhdessä. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/313005/Digimuutos%20tehdään%20yhdessä.pdf?sequence=2&isAllowed=y> [viitattu 16.10.2022].

Laurenza, E., Quintano, M., Schiavone, F. & Vrontis, D. 2018. The effect of digital technologies adoption in healthcare industry: a case based analysis. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://www-emerald-com.ezproxy.xamk.fi/insight/content/doi/10.1108/BPMJ-04-2017-0084/full/pdf?title=the-effect-of-digital-technologies-adoption-in-healthcare-industry-a-case-based-analysis> [viitattu 12.10.2022].

Lempinen, P. 2015. Mitä huomenna on osattava? WWW-dokumentti. Saatavissa: https://www.sttk.fi/wpcontent/uploads/2015/04/STTK_tyon_murros.pdf [viitattu 27.9.2022].

- Lindell, E., Popova, I. & Uhlin, A. 2022. Digitalization of office work – an ideological dilemma of structure and flexibility. PDF- dokumentti. Saatavissa: <https://www-emerald-com.ezproxy.xamk.fi/insight/content/doi/10.1108/JOCM-01-2022-0014/full/pdf?title=digitalization-of-office-work-an-ideological-dilemma-of-structure-and-flexibility> [viitattu 1.12.2022].
- Lindell, T. 2020. Teachers calling for organizational support to digitalize teaching. PDF- dokumentti. Saatavissa: <https://www-emerald-com.ezproxy.xamk.fi/insight/content/doi/10.1108/IJILT-02-2020-0017/full/pdf?title=teachers-calling-for-organizational-support-to-digitalize-teaching> [viitattu 29.11.2022].
- Low, M., Seah, C., Cham, T. & Teoh, S. 2022. Digitalization adoption for digital economy: an examination of Malaysian small medium-sized enterprises through the technology–organization– environment framework. PDF- dokumentti. Saatavissa: <https://www-emerald-com.ezproxy.xamk.fi/insight/content/doi/10.1108/BPMJ-06-2022-0282/full/pdf?title=digitalization-adoption-for-digital-economy-an-examination-of-malaysian-small-medium-sized-enterprises-through-the-technology-organization-environment-framework> [viitattu 29.11.2022].
- Menchini, F., Russo, P., Slavov, T. & Souza, R. 2021. Strategic capabilities for business model digitalization. PDF- dokumentti. Saatavissa: <https://www-emerald-com.ezproxy.xamk.fi/insight/content/doi/10.1108/REG-10-2020-0086/full/pdf?title=strategic-capabilities-for-business-model-digitalization> [viitattu 14.12.2022].
- Microsoft M365 s.a. WWW-dokumentti Saatavissa: <https://www.microsoft.com/fi-fi/microsoft-365> [viitattu 17.10.2022].
- Mäkiniemi, J. 2022. Digitalisation and work well-being: a qualitative study of techno-work engagement experiences related to the use of educational technology. PDF- dokumentti. Saatavissa: <https://www-emerald-com.ezproxy.xamk.fi/insight/content/doi/10.1108/IJEM-07-2021-0276/full/pdf?title=digitalisation-and-work-well-being-a-qualitative-study-of-techno-work-engagement-experiences-related-to-the-use-of-educational-technology> [viitattu 7.12.2022].
- Nielsen, K., Dawson, J., Hasson, H. & Schwarz, U. U. 2021. What about me? The impact of employee change agents' person-role fit on their job satisfaction during organisational change. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://web-s-ebscohost-com.ezproxy.xamk.fi/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=b7eec465-cc2f-4eb2-8ed2-2995381322a9%40redis> [viitattu 7.9.2022].
- Nilsen, P., Schildmeijer, K., Ericsson, K., Seing, I. & Birken, S. 2019. Implementation of change in health care in Sweden: a qualitative study of professionals' change responses. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6518624> [viitattu 4.11.2022].
- Olsson, A. & Bernhard, I. 2020. Keeping up the pace of digitalization in small businesses–Women entrepreneurs' knowledge and use of social media. PDF-

dokumentti. Saatavissa: <https://www-emerald-com.ezproxy.xamk.fi/insight/content/doi/10.1108/IJEER-10-2019-0615/full/pdf?title=keeping-up-the-pace-of-digitalization-in-small-businesses-women-entrepreneurs039-knowledge-and-use-of-social-media>. [viitattu 8.12.2022].

Otala, L. 2018. Ketterä oppiminen. Keino menestyä jatkuvassa muutoksessa. Helsinki: Kauppakamari.
Palvelukuvaukset, Ikääntyneiden palvelut 2021. Etelä-Savon hyvinvointialue. Word-tiedosto.

Panteli, N., Giæver F. & Engesmo. 2022. Guest editorial: Emotions in the digitalised workplace. PDF- dokumentti. Saatavissa: <https://www-emerald-com.ezproxy.xamk.fi/insight/content/doi/10.1108/ITP-06-2022-907/full/pdf?title=guest-editorial-emotions-in-the-digitalised-workplace>. [viitattu 12.12.2022].

Pekkarinen, S., Hasu, M., Melkas, H. & Saari, E. 2020. Information ecology in digitalising welfare services: a multi-level analysis. PDF- dokumentti. Saatavissa: <https://www-emerald-com.ezproxy.xamk.fi/insight/content/doi/10.1108/ITP-12-2019-0635/full/pdf?title=information-ecology-in-digitalising-welfare-services-a-multi-level-analysis> (viitattu 9.11.2022).

Puusa, A. & Juuti, P. (toim.) 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Tallinna: Printon Trükikoda.

Rubino, M., Vitolla, F., Raimo, N. & Garcia-Sanchez, I. 2020. Cross-country differences in European firms' digitalisation: the role of national culture. PDF- dokumentti. Saatavissa: <https://www-emerald-com.ezproxy.xamk.fi/insight/content/doi/10.1108/MD-08-2019-1120/full/pdf?title=cross-country-differences-in-european-firms-digitalisation-the-role-of-national-culture> [viitattu 14.12.2022].

Ruiz-Alba, J., Guesalaga, R., Ayestarán, R. & Mediano, J. 2019. Interfunctional coordination: the role of digitalization. PDF- dokumentti. Saatavissa: <https://www-emerald-com.ezproxy.xamk.fi/insight/content/doi/10.1108/JBIM-03-2019-0129/full/pdf?title=interfunctional-coordination-the-role-of-digitalization> [viitattu 14.12.2022].

Rytkönen, A. 2018. Hoivatyöntekijöiden työn kuormittavuus ja teknologian käyttö vanhustyössä. PDF- dokumentti. Saatavissa: <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/104482/978-952-03-0829-2.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [viitattu 2.11.2022].

Scaramuzzino, G. & Barfoed, E. 2021. Swedish social workers' experiences of technostress. PDF- dokumentti. Saatavissa: <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/2156857X.2021.1951335?needAccess=true> [viitattu 3.11.2022].

Schulte, P., Streit, J., Sheriff, F., Delclos, G., Felknor, S., Tamers, S., Fendinger, S., Grosch, J. & Sala, R. 2020. Potential Scenarios and Hazards in the Work of the Future: A Systematic Review of the Peer-Reviewed and Gray Literatures. PDF- dokumentti. Saatavissa:

<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7454321/pdf/wxaa051.pdf> [viitattu 23.11.2022].

Sehlin, D., Truedsson, M. & Cronemyr, P. 2019. A conceptual cooperative model designed for processes, digitalisation and innovation. PDF- Dokumentti. Saatavissa: <https://www-emerald-com.ezproxy.xamk.fi/insight/content/doi/10.1108/IJQSS-02-2019-0028/full/pdf?title=a-conceptual-cooperative-model-designed-for-processes-digitalisation-and-innovation> [viitattu 2.12.2022].

Syrjälähti, A. ICT-asiantuntija. Haastattelu 7.10.2022. Etelä-Savon hyvinvointialue.

Švarc, J., Lažnjak, J. & Dabić, M. 2020. The role of national intellectual capital in the digital transformation of EU countries. Another digital divide? PDF- dokumentti. Saatavissa: <https://www-emerald-com.ezproxy.xamk.fi/insight/content/doi/10.1108/JIC-02-2020-0024/full/pdf?title=the-role-of-national-intellectual-capital-in-the-digital-transformation-of-eu-countries-another-digital-divide> [viitattu 21.12.2022].

Tay, H. & Low, S. 2017. Digitalization of learning resources in a HEI – a lean management perspective. PDF- dokumentti. Saatavissa: <https://www-emerald-com.ezproxy.xamk.fi/insight/content/doi/10.1108/IJPPM-09-2016-0193/full/pdf?title=digitalization-of-learning-resources-in-a-hei-a-lean-management-perspective> [viitattu 29.11.2022].

Toivainen, K. Hankekoordinaattori. Haastattelu 16.9.2022. Etelä-Savon hyvinvointialue.

Toivainen, K. Hankekoordinaattori. Haastattelu 27.3.2023. Etelä-Savon hyvinvointialue.

Trenerry, B., Chng, S., Wang, T., Suhaila, Z., Lim, S., Lu, H. & Oh, P. 2021. Preparing Workplaces for Digital Transformation: An Integrative Review and Framework of Multi-Level Factors. PDF- dokumentti. Saatavissa: <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2021.620766/full> [viitattu 16.11.2022].

Tucker, D., Hendy, J. & Barlow, J. 2015. The importance of role sending in the sensemaking of change agent roles. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://www-emerald-com.ezproxy.xamk.fi/insight/content/doi/10.1108/JHOM-12-2013-0279/full/pdf?title=the-importance-of-role-sending-in-the-sensemaking-of-change-agent-roles> [viitattu 12.10.2022].

Tulevaisuus kotona -hanke s.a. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://etela-savo.fi/muutosohjelma/tulevaisuus-kotona-hanke/> [viitattu 1.10.2022].

Tuomivaara, S & Alasoini, T. 2020. Digitaaliset kuilut ja digivälineiden erilaiset käyttäjät Suomen työelämässä. PDF- dokumentti. Saatavissa: <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/140828/TTL-978-952-261-948-8.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [viitattu 28.10.2022].

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta (Tenk). 2021. Hyvä tieteellinen käytäntö. WWW- dokumentti. Saatavissa: <https://tenk.fi/fi/tiedevilppi/hyva-tieteellinen-kaytanto-htk> [viitattu 27.10.2022].

Umans, T., Kockum, M., Nilsson, E & Lindberg, S. 2018. Digitalisation in the banking industry and workers subjective well-being: Contingency perspective. PDF- dokumentti. Saatavissa: <https://www-emerald-com.ezproxy.xamk.fi/insight/content/doi/10.1108/IJWHM-05-2018-0069/full/pdf?title=digitalisation-in-the-banking-industry-and-workers-subjective-well-being-contingency-perspective> [viitattu 2.12.2022].

Van den Borg, W., Verdonk, P., Dauwerse, L. & Tineke, A. 2017. Work-related change in residential elderly care: Trust, space and connectedness. PDF- dokumentti. Saatavissa: https://kaakkuri.finna.fi/PrimoRecord/pci.cdi_pubmed-central_primary_oai_pubmedcentral_nih_gov_5464400 [viitattu 28.10.2022].

Vetovoimaposti 03/2022. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://etela-savo.fi/wp-content/uploads/2022/07/Vetovoimaposti-maaliskuu-2022.pdf>. [viitattu 11.10.2022].

Vuori, J. 2021a. Johdatus laadulliseen tutkimukseen ja verkkokäsikirjaan. Teoksessa Vuori J. (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. WWW- dokumentti. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/mita-on-laadullinen-tutkimus/johdatus-laadulliseen-tutkimukseen-ja-verkkokasikirjaan/> [viitattu 26.10.2022].

Vuori, J. 2021b. Laadullinen sisällönanalyysi. Teoksessa Vuori J. (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. WWW- dokumentti. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/analyysitavan-valinta-ja-yleiset-analyysitavat/laadullinen-sisallonalyysi/> [viitattu 26.10.2022].

Vuori, J. 2021c. Tutkimusetiikka ihmistieteissä. Teoksessa Vuori J. (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/tutkimusetiikka/tutkimusetiikka-ihmistieteissa/> [viitattu 27.10.2022].

Zeynep, H. 2021. Digital transformation: “jobocalypse” or empowerment? WWW- dokumentti. Saatavissa: <https://www-emerald-com.ezproxy.xamk.fi/insight/content/doi/10.1108/SHR-10-2021-0047/full/pdf?title=digital-transformation-jobocalypse-or-empowerment> [viitattu 3.12.2022].

Ziadlou, D. 2021. Strategies during digital transformation to make progress in achievement of sustainable development by 2030. PDF- dokumentti. Saatavissa: <https://www-emerald-com.ezproxy.xamk.fi/insight/content/doi/10.1108/LHS-08-2020-0056/full/pdf?title=strategies-during-digital-transformation-to-make-progress-in-achievement-of-sustainable-development-by-2030> [viitattu 15.12.2022].

Zitzmann, N., Matthisson, L., Ohla, H. & Joda, T. 2020. Digital Undergraduate Education in Dentistry: A Systematic Review. PDF- dokumentti. Saatavissa: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7246576/pdf/ijerph-17-03269.pdf> [viitattu 18.11.2022].

Zolg, S. Heiden, B. & Herbig, B. 2021. Digitally connected work and its consequences for strain – a systematic review. PDF- dokumentti. Saatavissa: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC8456588/> [viitattu 3.11.2022].

Yahaya, Z. 2020. Employee Inclusion During Change: The Stories of Middle Managers in Non-Profit Home Care Organizations. PDF- dokumentti. Saatavissa: <https://journals-sagepub-com.ezproxy.xamk.fi/doi/epub/10.1177/1084822320901442> [viitattu 2.10.2022].

KUVALUETTELO

Kuva 1. Opinnäytetyön keskeiset käsitteet. Enqvist, M. & Tiainen, H. 2023. 15.10.2022.

Kuva 2. Muutosagentin ominaisuudet. Honkanen, H. 2006. Muutoksen agentit: Muutoksen ohjaaminen ja johtaminen. Helsinki: Edita. 10.5.2023

Kuva 3. Kahdeksan M365-sovelluskokonaisuutta. Microsoft M365 s.a. WWW-dokumentti Saatavissa: <https://www.microsoft.com/fi-fi/microsoft-365> 8.2.2023

Kuva 4. Opinnäytetyön vaiheet. Enqvist, M. & Tiainen, H. 2023. 15.12.2022.

Kuva 5. Aineistoanalyysin vaiheet. Enqvist, M. & Tiainen, H. 2023. 3.4.2023.

Kuva 6. Aineistosta nousseet pääluokat ja yläluokat: muutosagenttien kokemukset omasta M365-osaamisesta. Enqvist, M. & Tiainen, H. 2023. 10.5.2023.

Kuva 7. Aineistosta nousseet pääluokat ja yläluokat: muutosagenttien kokemukset muutosagentti roolista. Enqvist, M. & Tiainen, H. 2023. 12.5.2023.

TIETOKANTAHAKUJEN HAKULAUSEKKEET

Tietokanta	Rajaukset	Hakusanat	Hakutuloksia	Lähteinä käytetty
Emerald Ejournal Premier	Access: Only content I have access to Publication date: 2017-2022 Type: Article	(content-type:article OR content-type:"case study") AND (change agent AND (abstract:"digitali*") AND (health care OR healthcare OR homecare OR Home care))	37	5
PubMed	Availability: Full text Publication date: 2017-2022 Article type: Systematic review	Change agent"[Title/Abstract] AND ((y_5[Filter]) AND (fft[Filter]))) OR ((digitalizat*) AND ((y_5[Filter]) AND (fft[Filter])))	55	7
Emerald Ejournal Premier	Access: Only content I have access to Publication date: 2017-2022 Type: Article	(content-type:article) AND (title:"Digitali*" OR (abstract:"health care OR healthcare OR homecare OR physician* OR nurs* OR doctor") AND (abstract:"collaboration or teamwork or group work or interdisciplinary or communication") AND (abstract:"competence or skill or attitude") AND (abstract:"influence or effect of benefit"))	115	19
PubMed	Availability: Full text Publication date: 2017-2022 Article type: Review and Systematic review	((Digitalizat*) AND (collabo* OR develop*) AND (competen* OR Skill* OR attitude) AND ((y_5[Filter]))	28	1

Emerald Ejournals Premier	Access: Only content I have access to Publication date: 2017-2022 Type: Article	(content-type:article) AND (health care or healthcare or homecare AND (digital*) AND (change management OR leadership))	22	1
PubMed	Availability: Full text Publication date: 2017-2022 Article type: Review and Systematic review	((health care or healthcare or homecare) AND (digital*)) AND (effect* OR implemen*) AND (change management OR leadership) AND ((y_5[Filter]) AND (review[Filter] OR systematicreview[Filter]) AND (fft[Filter])) AND ((y_5[Filter]) AND (review[Filter] OR systematicreview[Filter]) AND (fft[Filter]))	116	1
Emerald Ejournals Premier	Access: Only content I have access to Publication date: 2017-2022 Type: Article	(content-type:article) AND (title:"health care OR healthcare OR homecare" OR (title:"digital*") AND (imple* OR adopt OR adapt) AND ("change agent") OR (title:"digital transformation"))	170	4

TEKIJÄ	Tutkimuksen tarkoitus	Aineisto ja menetelmä	TULOKSET
Aghimien, Aigbavboa, Meno & Ikuabe. 2021.	Tutkimuksen tarkoituksena on esitellä rakennusalalla olevia digitaalisten muutosten riskitekijöitä rakennusalan organisaatioille sekä valistaa ja valmentaa ennakoinnattomiin ongelmiin.	Kvantitatiivinen tutkimus (n=100). Strukturoitu kyselylomake.	Digitaaliset välineet eroavat paperipohjaisten prosessien käytöstä siten, että ne ovat alttiina ohjelmisto- ja laitteistohäiriöille. Näistä tulee kustannusvaikutuksia. Järjestelmät eivät toimi, mikäli järjestelmät kaatuvat tai tulee sähkökatko. Rakennusalalla digitaalisiin riskeihin kuuluvat myös teknisten taitojen puute, toteutuksen epäonnistuminen, vaatimukset ja epäonnistunut muutosjohtaminen ja lisääntyneet lisäkustannukset ovat kriittisiä riskitekijöitä operatiivisella puolella. Digitaalinen muutos vaatii perinteisten menetelmien muuttamista. Samalla työntekijöille tulee tarjota koulutusta, opetusta ja henkistä valmentamista. Tällöin muutoksen hallinta on tärkeää. Digitalisaation hyötyjen saavuttamisen esteenä saattaa olla lisääntynyt alan kilpailu, teknologian hylkääminen ja protestointi sekä organisaation sääntöjen ja käytäntöjen yhteentörmäys digitalisaation kanssa. Teknologian lisääntyminen voi vähentää myös työpaikkoja.
Agostini, Galati & Gastaldi, 2020.	Tutkimuksen tarkoituksena on järjestää kolme aihealuetta, joissa kirjallisuudessa paljon puhutaan: innovaatiopanokset, innovaatioprosessit ja innovaatiotulokset.	Tutkimus on tehty sekä laadullisin että määrällisin menetelmin.	Organisaation on oltava valmiina innovoimaan alkaessaan digitalisoida prosessejaan. Työntekijöiden koulutus ja jatkuvalla ammatillisella kehitymisellä on ensisijainen merkitys, jos digitalisaatioon siirtymisen alkuvaiheissa halutaan onnistua. Lisäksi tulee pystyä kommunikoimaan, tekemään yhteistyötä ja luoda sosiaalisia kontakteja muiden kanssa. Johtajien on osattava

			ottaa käyttöön oikeat digitaaliset työkalut.
Alvarez-Aros, & Bernal-Torrez. 2021.	Tutkimuksen tavoitteena oli määrittää teknologisen kilpailukyvyn ja nousevien teknologioiden avaintekijät kehittyneissä ja nousevissa talouksissa.	Systemaattinen kirjallisuuskatsaus, sisälönanalyysi (n=217).	Kehittyneissä talouksissa teknologisen kilpailukyvyn keskeisiä elementtejä henkilöstön lähestymistavassa ovat teknologiset pätevyydet, insinööritaidot sekä päätöksenteko ja ongelmanratkaisu. Nousevien talouksien henkilöstön näkökulmasta avaintekijänä nähtiin henkilöstön osaaminen, henkilöstön päätöksenteko.
Bajpai & Misra. 2021.	Tutkimus analysoi kriittisiä esteitä digitalisaation toteuttamiselle Intiassa rakennusalalla.	Laadullinen tutkimus (n=15). Haastatteluja asiantuntijoille.	Muutoksien aikana on tärkeää asiamukainen viestintä, jotta nähdään onnistuuko muutos perinteisistä käytännöistä digitaalisuuteen. Vastahakoisuus muutosta kohtaan ja jyrkkä suhtautuminen oppimista kohtaan ovat johdolle suurimpia esteitä ja voivat olla vaikuttamassa siihen, otetaanko käyttöön edistyneempi menetelmä vai pysytäänkö perinteisessä. Digitalisaatio auttaa tarjoamaan oikeaa tietoa oikealle henkilölle, oikeaan aikaan. Järjestelmäintegraation puute kuitenkin rajoittaa tätä tiedonkulun vaihtoa. Tarvitaan toimintaympäristö, jossa jokainen osallistuja pääsee päivitettyihin tietoihin milloin tahansa. Ylin johto toimii esimerkkinä alemmille johtoportaille myös digitaalisessa muutoksessa.
Benavides, Arias, Serna, Bedoya, & Burgos. 2020.	Tutkimuksen tarkoituksena on tehdä yhteenveto ja kuvata olemassa olevista todisteista tärkeimmät erottuvat ominaisuudet korkeakou-	Systemaattinen kirjallisuuskatsaus (n=119).	Digitaalisten koulutusresurssien käyttö koettiin mahdollistavan uusia rooleja opettajille ja opiskelijoille luomalla joustavia ja motivoivia tapoja oppia, olla itsenäisempiä ja yhteistyökykyisempiä. Digitaalisessa taloudessa on tarve ammattitaitoiselle työvoimalle, joilla on digitaalisia taitoja ja

	luissa tapahtuneista digitaalisten muutosten käyttöönto- prosesseista.		osaamista tekniikan ja viestinnän puolella. Yliopisto- opettajat suosittelivat myös teknistä ja pedagogista ohjausta. Opiskelijat vaativat yhä enemmän ajasta riippumattonta, rajoittamatonta pääsyä kaikkeen tietoon sekä pääsyä useille alustoille ja digitaalista opetussuunnitelmaa. Henkilöresurssien digitaaliset valmiudet ovat avainasemassa yliopiston tietotekniikan mahdollistajana osaavan digitaalisen työvoiman kautta. Opiskelijat myös edellyttävät digitaalisten palvelujen laajentamista korkeakoulutasolla, sillä se helpottaa kommunikaatiota, yhteistyötä ja arvon luomista kaikissa sidosryhmissä.
Blayone, Mykhailenk, Usca, Abuze, Romanets, & Oleksiiv. 2020.	Tietoa kerättiin Ukrainan ja Latvian yliopisto- opiskelijoiden keskeisistä valmiuksista digitaaliseen työhön.	Ukrainan ja Latvian yliopistojen projektiryhmät keräsivät ja toimitivat analysoitavaksi tutkimusdataa, jossa käsitellään teknisiä asenteita ja henkilökohtaista kulttuuria (n=1020).	Työn globaali digitalisaatio vaatii opiskelijoita, opettajia ja henkilöresursseja, ammattilaisia ja yritysjohtajia harkitsemaan uudelleen työvoiman valmiuksien arviointia ja mukauttamaan koulutusta. Molempien tutkimusryhmien yhteinen vahvuus liittyy heidän kiinnostukseensa oppia tietotekniikkaa ja halu jatkuvaan ammatilliseen kehittymiseen. Molemmat maat ovat englannin kielentaitoisia liike-elämässä ja osallistuminen akateemiseen tutkimukseen varmistaa pääsyn laajoihin verkkokoulutusresursseihin teknisen tietämyksen kehittämiseksi. Molemmat tutkimusryhmät tunnistivat digitaalisuuden positiiviset vaikutukset, jotka ennustavat positiivista siirtymää digitalisoituihin ympäristöihin.
Canestrino, Ćwiklicki, Kafel, Wojnarowska & Magliocca, 2020.	Tutkimus tarkastelee digitalisaation laajuutta EMAS-rekisteröidyssä organisaatioissa.	Tutkiva lähestymistapa (n=16). Suoritettiin sisältöanalyysiä.	Tärkeimmiksi digitaalisiksi toiminnoiksi mainittiin erityisesti etäkäyttö, organisaatioiden apuohjelmat ja koneet, organisaation tietojen luovuttaminen ulkopuolisille tahoille, 24/7 automatisoitu ympäristö-

	<p>tioissa ymmärtääksemme paremmin sen laajuutta ympäristöön sitoutuneiden yritysten toiminnassa.</p>	<p>lyysi ympäristö-selonteosta.</p>	<p>ja tuotantoparametrien seuranta sekä digitalisoitu työnkulku. Paperityö muuttuu sähköiseksi, jota ajaa tarve käsitellä tiedon ylikuormitusta ja päästä helposti hajallaan olevaan tietoon organisaation sisällä. EMAS-rekisteröidyillä organisaatioilla ei ole vahvaa taipumusta ottaa tieto- ja viestintätekniikka käyttöön ympäristötavoitteiden saavuttamiseksi, mikä on vastoin oletuksia digitalisaation eduista kestäväen kehityksen kannalta.</p>
<p>Castaldi, Ap- pio, Corso & Pistorio. 2018.</p>	<p>Tämän artikkelin tarkoituksena on kasvattaa ymmärrystä, digitaalisen teknologian hyödyistä terveydenhuollossa.</p>	<p>Tapaustutkimus (n=107), puolistrukturoitu haastattelu.</p>	<p>Digitaalisen muutoksen alku- peräiset tavoitteet liittyivät sairaalan resurssien tehokkaampaan hyödyntämiseen ja tehokkuuden lisäämiseen, lähinnä ajansäästöjen, kustannusten vähentämisen tai hallinnon yksinkertaistamisen osalta. Kolme toisiaan täydentävää polkua nousevat esiin perustavanlaatuisina tutkimuksen ja hyödyntämisen tasapainottamiseksi: omaisuuden digitalisointi sairaaloissa; digitaalinen prosessien integrointi; ja päätöksenteko analytiikan avulla.</p>
<p>Cavallone & Palumbo. 2020.</p>	<p>Tekoälyn ja digitalisaation vaikutukset terveyspalveluiden laatuun ja tehokkuuteen.</p>	<p>Systemaattinen kirjallisuuskatsaus (n=40).</p>	<p>Tutkijat ovat tutkimuksissaan olleet johdonmukaisia siitä, että digitaalinen vallankumous on nopeaa terveydenhuoltoalalla. Interventioiden tulisi olla osa kokonaisvaltaista strategiaa, jolla pyritään ohjaamaan digitaalista käännettä terveydenhuollossa. Tavoitteena on laadun parantaminen terveyspalveluissa ja kustannusten hillitseminen. Tekoälyn hyödyntäminen, digitalisaatio ja koneoppiminen tiedonhallinnan näkökulmasta muokkaa suuresti strategista, organisatorista ja johtamista terveydenhuollon organisaatioiden perinteisesti käyttä-</p>

			missä malleissa. Se muotoilee toiminnan uudelleen suunnittelua ja käytettävissä olevien resurssien kohdentaminen tehokkuustavoitteiden saavuttamiseksi ja asianmukaisuus tasaisesti; se vauhdittaa terveydenhuollon organisaatioiden rakennemuutosta, avoimuuden tukemista organisaatorakenteiden suunnittelussa ja se stimuloi jatkuvasti johtamisinnovaatioita, joiden tavoitteena on potilaskeskeisen filosofian toteuttaminen käytännössä.
Cortellazzo, Bruni, & Zampieri. 2019.	Tutkimuksessa tarkasteltiin, miten keskustelu digitaalisesta muutoksesta ja johtajuudesta on kehittynyt viime vuosina. Tutkimuksessa tunnistettiin keskeiset teorit ja havainnot sekä ehdotetaan suosituksia tulevaisuuden tutkimukseen.	Sekamenetelmä, joka sisältää sekä kvantitatiivisen tutkimuksen standarditietokannat ja laadullista koodausta (n=54).	Digitaalinen muutos onnistuu pitkällä aikavälillä, kun yleiset organisaation tavoitteet vastaavat tarvetta hyväksyä uusia digitaalisia työkaluja tai instrumentteja. Yksilöt omaksuvat teknologisen kehityksen vain silloin, kun he kokevat sen olevan merkityksellistä heidän tehtäviinsä. Johtajalla on tästä suuri vastuu. Digitaalisuuden tuomien haasteiden takia johtajien on kehitettävä digitaalisia ja inhimillisiä taitoja, jotka liittyvät lähinnä kykyyn viestiä tehokkaasti digitaalisessa kontekstissa, luoda pitovoimaa maantieteellisesti hajallaan olevien seuraajien välillä, edistää aloitteita, muuttaa asenteita ja käsitellä monimutkaisia ja nopeita ongelmanratkaisuja.
Do, Dorner & Calvert. 2019.	Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää tekijät, jotka vaikuttavat Vietnamin digitaalisen kirjastokoulutuksen kehittämiseen. Lisäksi selvitettiin kuinka nämä tekijät estävät tai	Kvalitatiivinen tutkimus, haastattelut ja teorian hankinta.	Tiedonhallinnan opettajien on ymmärrettävä muutoksen merkitys ja toimittava sen puolestapuhujana. Organisaation on tunnistettava tiedot ja taidot, jotka vaaditaan, nämä mahdollistavat digitaalisen kirjastokoulutuksen sisällön määrittämisen. Sidoryhmien heikko ymmärrys järjestelmä uudistuksesta heikensi kehitystyötä. Tähän vaikutti myös se, että tiedonhal-

	mahdollistavat sen kehitystä.		<p>linnan opettajilla oli vain rajalliset mahdollisuudet ilmaista tarpeitaan. Nuoremmat suhtautuivat myönteisemmin koulutukseen. Sidosryhmien koulutustarpeen ymmärtäminen oli mahdollistava tekijä kehitykseen. Esteenä kehitykselle oli infrastuktuurin ja luennoitsijoiden puute. Organisaatiot tarvitsivat henkilöstöä, jolla oli pätevyyttä käyttääkseen heidän IT-järjestelmiään. Yksilöt tarvitsivat osaamista uusien tehtävien suorittamiseen työssä, ja erittäin usein he tarvitsivat organisaation tukea koulutusmahdollisuuksien hyödyntämiseen. Muutosagenttien rooli nähtiin nykytilan ymmärtäjänä, koulutustarpeiden tutkimisena ja esittämisenä sekä muutoksen puoltamisena ja ponnistelujen käynnistäjänä muutoksen edistämiseksi. Muutosagentit työskentelivät hallituksen kanssa ja heillä nähtiin olevan vaikutusvaltaa innovaatioihin. Muutosagentit lisäsivät ymmärrystä ja tämä vaikutti sidosryhmien asenteisiin. Asenteisiin vaikutti myös sosiaaliset ja kulttuuriset arvot, kuten Vietnamilainen yhteiskunta.</p>
Erhan, Uzunbacak & Aydin. 2022.	Kuinka digitaalinen johtajuus vaikuttaa työntekijöiden innovatiivisuuteen?	Kysely Likert-asteikolla. Analysointimenetelmänä on käytetty SPSS-ohjelmaa (n=320).	Digitaalinen johtajuus ennakoii innovatiivista työkäyttäytymistä. Johtajien on tärkeää ymmärtää, että saavuttaakseen työntekijöiden ja organisaation kestävyuden, on seurattava uusia teknologioita ja on välttämätöntä havainnoida innovaatioita, jotka edesauttavat organisaatioita. Työntekijät, jotka pitävät johtajiensa digitaalisia taitoja riittävinä, on jatkuvuus vastavuoroisuuteen ja he tuntevat luottamusta organisaatiota kohtaan. Digitaalisesti suuntautuneiden johtajien on seurattava digitaalista

			kehitystä tarkasti ja otettava ne nopeasti käyttöön pärjätäkseen maailmanlaajuisessa kilpailussa.
Chan, Hooi & Ngui. 2021.	Tutkimuksen tavoitteena on kasvattaa ymmärrystä digitaalisen lukutaidon roolista työntekijöiden sitoutumisessa työn digitalisointumiseen ja innovointiin.	Itseraportointi menetelmä (n=256). Poikkileikkaus. Tiedot syötettiin SPSS-ohjelmaan.	Organisaatioiden kestävyyttä mitataan sillä, kuinka nopeasti ne sopeutuvat teknologisiin muutoksiin ja innovaatioihin. Tässä suhteessa sitoutuneet työntekijät, jotka venyvät kohti organisaation tavoitteita, ovat kriittisiä osatekijöitä viemään organisaatiota kohti digitaalista aikakautta. Digitaalisen lukutaidon lisääminen mahdollistaa työntekijöiden sitoutumisen samalla, kun työpaikan digitalisaatio hyväksytään. Innovatiivinen kulttuuri antaa työntekijöille resursseja sitoutua paremmin työhönsä.
Hooi & Chan. 2022.	Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää innovatiivisuuden vaikutusta muutosjohtamisessa.	Tutkimuskysely toteutettiin sähköpostitse (n=256). Lomakkeissa oli käytössä Likert-asteikko. Työpaikan digitalisaatioon käytettävät digitaaliset teknologiat tässä tutkimuksessa olivat verkkosivustot ja -sovellukset.	Muutosjohtajuus vaikuttaa positiivisesti muuttamaan organisaatiota kohti uusia innovaatioita. Innovatiivinen kulttuuri on voimavara, joka kannustaa työntekijöitä kohti uusia muutoksia. Samalla tämä kannustaa luovuuteen ja avoimeen kommunikointiin. Tämä tarjoaa työntekijöille suotuisan ilmapiirin selviytymään työpaikan digitalisaatiomuutoksista. Se parantaa työntekijöidensä käsityksiä ja hyväksyntää uusia digitaalisia ratkaisuja kohtaan jalostamalla palkitsemis- ja tunnustusohjelmaa työntekijöiden tarpeiden mukaan. Työpaikka voidaan vähentää koulutuksen, etätöiden ja teknisen tuen avulla. Työpaikkojen digitalisaatio vaatii organisaatioilta ja työntekijöiltä joustavaa sopeutumista, lisää työntekijöiden työn autonomiaa, luovuutta ja digitaalisia lukutaitoja.

<p>Isidori, Diamanti, Gios, Malfatti., Perini, Nicolini, Longhini, Forti, Fraschini, Bizzarri, Brancorsini & Gaudino. 2022.</p>	<p>Tutkimuksessa tarkastellaan ja määritellään sairaanhoitajien roolia ja taitoja, joita heiltä toivotaan hallitsemaan, uusia metodologisia lähestymistapoja ja digitaalista tietämystä jatkuvasti kehittyvässä terveydenhuollon skenaariossa, joka perustuu yhä suuremmissa määrin teknologiaan ja digitaalisiin ratkaisuihin.</p>	<p>Aikaisempien tutkimusten teemaattinen yhteenveto (n=60). Tekijät keräsivät julkaisuja tietokantahaun kautta (PubMed, Web of Science, Google Scholar)</p>	<p>Sairaanhoitajien opetusohjelmien teknologisia taitoja ja kommunikointia korostettiin, jotta he voivat kehittää kykyjään mukauttaa ja käyttää nykyisellään ja tulevaisuudessa teknologisia lähestymistapoja. Sairaanhoitajat tulevat tulevaisuudessa olemaan yhä enemmän keskeisenä kommunikoinnin ja viestinnän ja koordinoinnin kulmakivenä eri ammatillisten sidosryhmien kanssa. Sairaanhoitajat ovat johtajan roolissa, kun teknologiat viedään rakenteellisesti osaksi terveydenhuoltoprosessia.</p>
<p>Kotera, & Vione, 2020.</p>	<p>Tutkimuksessa arvioitiin modernien työskentelytapojen psykologisia vaikutuksia ja tutkimusten laatua ja määrää.</p>	<p>Systemaattinen kirjallisuuskatsaus (n=2431)</p>	<p>Tietotyön digitalisointi on mahdollistanut uusia työtapoja. Tämä lisää työnteon joustavuutta ja lisää tuottavuutta. Psykologisista vaikutuksista positiivisia olivat työn imu, sitoutuminen työhön ja työntekijöiden välinen yhteydenpito. Negatiivisia vaikutuksia olivat mm. hämärtnyt ero työn ja vapaa-ajan välillä, väsymys ja henkiset vaatimukset.</p>
<p>Kozanoglu & Abedin. 2020.</p>	<p>Tutkimuksessa tutkitaan organisaation työntekijöiden digitaalista lukutaitoa.</p>	<p>Systemaattinen kirjallisuuskatsaus sekä aivo-riihi yhden-toista ammattilaisen kanssa (n=11).</p>	<p>Digitaalisesti lukutaitoiset työntekijät kehittävät uutta ymmärrystä siitä, mitä teknologia on, kuinka käyttää sitä, milloin käyttää sitä ja miksi käyttää sitä. Tämä parantaa teknologian käyttöönottoa organisaatioissa. Työntekijöiden kognitiiviset taidot kehittävät tiedonsaantimahdollisuuksia, sosiaaliset kyvyt lisäävät artikulaatiokykyä. Yhdessä nämä ominaisuudet mahdollistavat uusien tai olemassa olevien toimintojen parantamisen. Organisaation digitaalisen muutoksen aikana</p>

			voidaan ottaa uusia teknologioita käyttöön, olemassa olevat voivat muuttua tai kadota. Työntekijät oppivat ja sopeutuvat käyttäytymistään muiden työntekijöiden ja teknologioiden kanssa.
Kraft, Lindeque & Peter. 2022.	Tutkimuksessa tarkisteltiin sveitsiläisten pienten- ja keskisuurten organisaatioiden johtajien ymmärrystä digitaalisesta siirtymisestä sekä näyttöä digitaalisten työvälineiden hyväksymiseen johtamisessa ja operatiivisessa työssä.	Laadullinen tutkimus, kysely (n=1593).	Digitaalisen muutoksen suurimmiksi haasteiksi nähtiin ihmiset ja teknologia. Toteutuneiksi hyödyiksi koettiin oivaltamalla nykyisten toimintojen tehokkuus, digitaalisuuden myötä tehostuneet ja tehokkuuteen liittyvät lähteet olemassa olevista toiminnosta. Digitaalisten työvälineiden käyttöönotto mahdollistaa erilaisten työtapojen mahdollisuuden sen sijaan, että työ järjestettäisiin toisin. Tämä voi vähentää muutostarpeita pk- yrityksissä. Tutkimuksessa digitaalisuuden asteet jaettiin neljään luokkaan. Tutkimuksen mukaan digitaalista siirtymää ymmärretään liittyvän vain vähän esimiestyöhön. Digitaalisten työvälineiden käyttöönotossa korostuu työntekijöiden taidot. Lisäksi keskitytään operatiivisen työn organisointiin tai yhdistelmään: organisaatioon ja ihmisten tapaan tehdä töitä.
Kuusisto. 2017.	Tavoitteena oli määrittää tämänhetkinen tila tutkimus digitalisaation organisaatiovaikutuksista.	Kirjallisuuskatsaus.	Organisaation oppiminen on helpottanut, sillä digitalisaation myötä tietoa on laajasti tarjolla. Digitalisaatio on lisännyt organisaatioiden ketteryyttä, ostoksia voi ostaa missä ja milloin vain, rajoista riippumatta. Organisaation oppimisesta tulee huolehtia hyvin, jotta digitalisaation tuomia uusia mahdollisuuksia pystytään hyödyntämään mahdollisimman hyvin.

<p>Lindell, Popova & Uhlin. 2022.</p>	<p>Tämän tutkimuksen tavoitteena oli tutkia toimihenkilöiden kielellisiä rakenteita digitaalisten työkalujen käyttöön.</p>	<p>Tiedot kerättiin etnografisesti kuu- den vuoden rahoitetussa ohjelmassa Ruotsista ja Englannista (n=10).</p>	<p>Voi työskennellä missä ja milloin tahansa, mistä löytyy hyvä internet yhteys. On myös joustava työskentely mahdollisuus. Lisäksi on saatu joustavuutta sen suhteen, missä työskennellään. Mitä digitaalisempaa on, sitä nopeampaa tulee olla uuden oppiminen ja työntekijöiden tulee olla uteliaita. Joustavuus digitalisoidulla työpaikalla rakentuu edelleen ajatukseen nopeudesta, missä toimistotyöntekijöiden yksilölliset ominaisuudet ja sopeutumiskyky ovat keskeisessä asemassa. Työ- ja vapaa-ajan rajat hämärtyvät. Työntekijä voi löytää erilaisten tunteilijensa perusteella oikean, erilaisista vaihtoehdoista, digitaalisista viestintäkanavista, esim. Yammerin. Liiallisten sääntöjen puute auttaa työntekijöitä työskentelemään joustavasti. Yksilön tulee olla tai hänen tulee haluta olla sekä joustava että jäsennelty työssään.</p>
<p>Lindell. 2020.</p>	<p>Tutkimuksessa tarkasteltiin organisatorista tukea opettajien digitalisoidavassa opetuksessa Ruotsissa.</p>	<p>Laadullinen menetelmä ja kulttuurihistoriallinen toimintateoria. Kirjallisuuskatsaus (n=24).</p>	<p>Opettajat tarvitsevat organisaation tukea saavuttaakseen tasavertaisen ja helpon pääsyn digitaalisten työkalujen käyttöön. Työvälineiden tulee myös liittyä organisaation vaatimuksiin. Opettajat tarvitsevat myös tukea omaan ja opiskelijoiden tiedon kasvatamiseen. Organisaation tulee jakaa digitalisaatiotyötä selkeästi ja järkevästi. Digitalisaatio ei voi olla yksittäisen opettajan vastuulla. Organisaatioiden tulee myös mahdollistaa opettajien koulutus ja antaa opettajilla aikaa harjoitella digitalisaatiota. Opettajat ilmoittivat tarvitsevansa tietoa digitaalisten laitteiden tutustumiseen, tietoa ohjelmistoista ja laitteista, joita kunnassa on käytettävissä. He haluavat</p>

			<p>päästä testaamaan ohjelmointia, saada aihekohtaista koulutusta, käytännön kokemusta, luentoja ja inspiraatioita. Heidän on ymmärrettävä, mitä opettavat ja tuntee varmuutta digitaalisten laitteiden käytöstä. Lisäksi toivottiin aikaa pohtimiseen, suunnitteluun ja uuden asian ymmärtämiseen. Ohjelmistojen ja sovellusten kokeilemiseen tarvitaan aikaa, samoin kollegojen kanssa yhdessä oppimiseen. Digitaalisten välineiden tulee olla asianmukaisia. Käytössä voi olla myös rajoitettu määrä ilmaisia lisenssejä. Tällöin opetusta ei voida digitalisoida kaikille opiskelijoille. Samoin työnjaon on oltava selkeä, kuka vastaa mistäkin.</p>
Low, Seah, Cham & Teoh. 2022.	Tutkimuksen tavoitteena on arvioida digitaalisen talouden saavutuksia digitaalisaation käytönoton avulla pk-yrityksissä	Kvantitatiivinen tutkimus, tietoja kerättiin pk-yrityksiltä (n=218).	Ylimmän johdon tuki innovaatioiden käyttöönotossa on ehdoton, sillä he päättävät investoinneista teknologioiden käyttöönotossa. Digitaalisuuden käyttöönottoon liittyy innovatiivisuus, sillä siihen liittyy muutos. Organisaatioissa, joissa on innostava johtaminen, uudet ideat, innovaatiot hyväksytään helpommin.
Menchini, Russo, Slavo & Souza. 2021.	Tutkimuksen tarkoituksena oli ymmärtää organisaatioiden arkkitehtuurityökalujen ja liiketoimintamallien digitalisoitumisen välinen yhteys.	Kaksi tutkimusstrategiaa: haastattelu ja kohderyhmää analysoidakseen yritysarkkitehtuurin kypsyiden ja digitaalisen kypsyiden välistä suhdetta (n=212).	Ylimmän johdon päättäväisyys ja selkeys edistää liittymistä, osanottajien sitoutuneisuutta ja sopeutumiskykyä. He ovat vastuussa liiketoimintamallien digitalisaation kypsyysasteesta. Investointien puute viestintään ja tehokkaisuuteen tapoihin jakaa digitaalisuusprosesseja eri osastojen ihmisille voi aiheuttaa vääriä käsityksiä siitä, että teknologia tarjoaisi valmiita ratkaisuja. Erinomaiset suhteet, kommunikointi ja sitoutumisen tarve organisaation eri alueilla mainittiin, jotta voidaan rikkoa erilaisia "silloja".

<p>Mäkinieniemi. 2022.</p>	<p>Tutkimus tutki tekno- työtä. Tutkimus tarjoaa tietoa olosuhteista, jotka ICT:n käytössä lisäävät työhyvinvointia.</p>	<p>60 suomalaista koulutussektorilta kirjoitti kuvauksen tilanteista, joissa kokivat teknologisen työskentelyn sitouttavan koulutuksen asiantuntijat työhön. Laadullinen tutkimus (n=60).</p>	<p>Opetus- ja kasvatustieteen asiantuntijat kokivat teknologian sitouttavan työhön silloin kun se helpottaa heidän työtään, mahdollistaa edistymisen ja luo uutta arvoa. Yhteistyö ja positiivinen ilmapiiri auttavat sitoutumaan asiaan. Teknologia selvästi helpotti ja virtaviivaisti heidän työtään, mm. auttamalla erityisissä työprosesseissa kuten arviointitehtävissä. ICT voi toimia työvoimaresurssina. Teknologiat muuttivat vakiintuneita työtapoja ja mahdollisti yhteistyötä virtuaalidodellisuudessa. Inspiroivana koettiin ammatillinen kasvu, oppiminen, uusimpien teknologioiden omaksuminen ja niiden käyttäminen. Osallistujat kokivat myös teknologisen työn lisäävän rakentavaa ja tukeaa antavaa vuorovaikutusta, kuten tiedon jakaminen ja vaihto. Positiivisilla tunteilla on merkittävä tekijä sitoutumisessa teknologista työtä kohtaan.</p>
<p>Olsson & Bernhard. 2020.</p>	<p>Tutkimuksessa selvitettiin, kuinka naisyritykset kohtaavat digitalisaation ja oppivat käyttämään sosiaalista mediaa työssään. Kyseessä on erityisesti naisyritysten sopeutuminen yhä digitalisoituvampaan maailmaan.</p>	<p>Laadullinen tutkimus, 13 haastattelua sekä havainnointi (n=13).</p>	<p>Tutkimus vahvistaa aikaisempia tutkimuksia siitä, että digitalisaatio hyödyttää pieniä yrityksiä erityisesti sosiaalisen edun, saavutettavuuden, fokusoinnin ja nopeuden osalta. Kaikki tutkimuksessa olleet naisyritykset kokivat oppimisen ja digitaalisten taitojen kehittämisen tärkeäksi pärjätäkseen yrittäjinä. Palkkaamalla nuoria työntekijöitä, he jäljittelevät kehittääkseen digitaalisia taitojaan ja etenemällä askel kerrallaan. Rajallisten resurssien vuoksi itsensä kehittämisen, oppimisen tekemällä ja arkioppiminen sekä vaihteista oppimista harjoiteltiin. Tutkimuksen naisyritykset ovat kaikki keski-ikäisiä, kokeneita ja kypsiä pienyrityksiä, joiden tarinoihin sisältyi haasteita, kriisejä ja selviytymistä,</p>

			<p>yrittäjyysoppiminen, digitaalinen yrittäjyys, henkilökohtainen kehitys ja elinikäinen oppiminen yrityksen kasvua ja elinkaarta seuraten. Riippuvuus nuorista digitaalisesti osaavista työntekijöitä voidaan pitää mestari- ja oppisopimussuhteena, ja tässä on tärkeää säilyttää kilpailukyistä digitaalista läsnäoloa ja ICT:n integrointia. Lisäksi tuotiin esille työn ja vapaa-ajan yhdistämisen haasteet ja riskit jopa työuupumukselle.</p>
<p>Panteli, N., Giæver F. & Engesmo . 2022.</p>	<p>Tarkoituksena oli edistää tieteellistä ymmärrystä tavoista, joilla digitalisoidut työpaikat ja tunteet liittyvät toisiinsa.</p>	<p>Kirjallisuuskatsaus (n=33).</p>	<p>Digitaaliset teknologiat mahdollistavat organisaatioiden muokkaavan työpaikkaa, miten ja missä työntekijät työskentelevät ja kuinka vuorovaikutus heidän kanssaan tapahtuu. Tutkimukset yhdessä vahvistavat, että digitalisoidut työpaikat, jotka käsittävät erilaisia digitaalisia tekniikoita ja sovelluksia erilaisissa ympäristöissä, tarjoavat tutkijoille lukuisia mahdollisuuksia tarkastella prosesseja ja mekanismeja, joiden kautta nämä työpaikat toimivat, niiden sisällä tapahtuvia vuorovaikutuksia sekä niiden vaikutus niin yksilöihin kuin organisaatioihin. Videoneuvottelujen avulla ihmiset eivät ainoastaan pidä toisiinsa yhteyttä vaan siitä on tullut myös väline, jolla solidaarisuus ja myötätunto saavutetaan.</p>
<p>Pekkarinen, Hasu, Melkas & Saari. 2020.</p>	<p>Artikkelin tarkoituksena on tarkastella ja tulkita uudelleen tietoeologiaa muuttuvassa palveluympäristössä, johon digitalisaatio ja kansalaisten voimakas sitoutuminen ovat</p>	<p>Aineisto koostuu 25 teemahaastattelusta, jotka on tehty suomen kielellä hyvinvointipalvelujen järjestämisestä vastaavassa or-</p>	<p>Erityisesti johto- ja kehitystehtävissä työskentelevien näkökulmasta digitaalisuus ei ole irrallinen asia vaan se liittyy muutoksiin palveluissa ja laajemmista ajattelumalleissa. Sähköinen viestintä on osa monitasoista muutosta. Henkilöstön saaminen digitaaliseen muutokseen on haaste. Haasteena on myös riittämätön koulutus taidoille, joita tar-</p>

	<p>vaikuttaneet. Tietoeкологиalla tarkoitetaan tässä teknologioita, ihmisten, yhteisevoluution ja sosiaalisen ympäristön vuorovaikutusta ja yhteisarviointia.</p>	<p>ganisaa-tiossa ja sen yhteistyöorganisaatioissa. Haastattelu analysoitiin laadullisesti (n=25).</p>	<p>vitaan tulevaisuudessa. Digitalisaatio vaatii myös muutoksia työtottumuksiin. Lukkiutuminen tiettyihin teknologioihin tai vanhoihin käytäntöihin ehkäisee kehitystä. Kehittäjät korostivat riittävää aikaa uuden oppimiselle, perehtymistä ja uuden oppimista korostettiin. Kehitystehtävissä työskentelevien mielestä on tyyppillistä, ettei digitalisaatio kuulu terveydenhuollon ammatteihin ja teknisiä taitoja ei tarvitsisi tästä syystä opetella. Teknologia ja digitalisaatio voitaisiin nähdä osana tätä työtä. Mikäli keskijohdolla on haasteita tekniikan kanssa, on tämä esteenä teknologian käyttöönotolle koko osastolle. Palveluneuvojilla koettiin olevan tässä suurta apua. Haastetta aiheuttaa järjestelmien yhteensopimattomuus. Järjestelmät ovat joustamattomia ja yksi muutos vaikuttaa kaikkeen. Tutkimus paljasti hitaan kehityksen digitaalisiin palveluihin mentäessä. Mikäli käytössä on useita digitaalisia palveluja ja ratkaisuja, ovat muutokset vielä suurempia. Ne voivat muodostaa teknologisen ja informaatioon liittyvän "viidakon", jossa eri laitteiden ja järjestelmien yhteisvaikutukset vaikuttavat myös organisaatioon ja kyseessä olevaan työhön. Parhaimmillaan digitalisaatio mahdollistaa enemmän osallistavia ratkaisuja niin työntekijöille kuin kansalaisille hyvinvointipalveluissa. Tämä ei ole vain teknisten ratkaisujen toteuttamista vaan se edellyttää kokonaisvaltaista organisaation ajattelua toiminnoissa. Tiedon tullessa entistä näkyvämmäksi, tarvitaan uudenlaista yhteistyötä eri ammattiryhmien välillä. Digitaalisessa</p>
--	---	--	--

			muutoksessa johtaminen ja muutoksenhallinta ovat elintärkeitä hoitoalalla.
Rubino, Vittolla, Raimo, & Garcia-Sanchez. 2020.	Tutkimus tutki kansallisen kulttuurin- ja maiden digitalisoinnin välistä suhdetta Euroopan Unionin jäsenvaltioissa.	Empiiriset tiedot kerättiin neljästä eri lähteestä. Mukana oli 27 eri maata (n=27).	Maiden yritysten korkeammalla tulotasolla on positiivinen vaikutus digitaalisuustason. Parhaiten menestyvät yritykset eivät aina investoi enempää uusiin teknologioihin. Teknologioiden käyttöönottoon vaikuttaa myös organisaation kyky käsitellä tehokkaasti markkinoidensa muutoksia. Riskejä välttävä lähestymistapa lannistaa avoimuutta ja estää innovatiivisten prosessien omaksumista, myös digitalisaatiota. Palkitseminen kannustaa luovuuteen ja työntekijöiden haluun innovoida sekä ottamaan käyttöön uusia teknologioita. Maiden digitaalisuuden taso riippuu pitkälti vallitsevasta johtamistyylistä. Lyhyen ajan suuntautuminen voi edistää digitaalistumista, mahdollisesti siksi, että maailmanlaajuinen kilpailu on kasvanut globaalisti ja tämä vähentää johdon pitkänajan suunnitelmien etuja. Johtajien tulee ottaa huomioon kunkin maan kulttuuriset olosuhteet, milloin heidän liiketoimintansa tulee tukeutumaan ICT:hen ja digitalisaatioon. Lisäksi yliopistojen ja kauppakorkeakoulujen on huomioitava digitaalisen koulutuksen rooli.
Ruiz-Alba, Guesalaga, Ayestarán & Mediano. 2019.	Tutkimus selvitti digitalisaation roolia B2B- kontekstissa tehokkaan sisäisen toiminnan strategisena tekijänä.	Kvalitatiivinen tutkimus, syvähaastattelut (n=45).	Esimiesten on oltava tietoisia, että vaikka digitaalisuudesta on kiistattomia etuja, on sillä myös riskejä ja mahdollisesti kielteisiä vaikutuksia. Digitalisaatio on kallista ja digitaalisia resursseja voidaan käyttää heikosti (ROI). Lisäksi

			<p>asiakaspalvelussa on deper-sonointi riski, kasvottomuus. Digitaalisen muutoksen rytmi ei seuraa työntekijöiden valmiutta ja odotettua johdonmu- kaisuutta. Käytännön suosi- tuksiksi nostettiin suunnittelu tiettyjä prosesseja sisäisessä toiminnassa, estää siilojen syntyminen, sillä ne ovat este yhteistyölle. Johtajien tulee määritellä selkeä strategia, joka tukee sisäisiä toimintoja sekä luoda yhteiset palkitse- misjärjestelmät, joilla lieven- netään taipumusta työsken- nellä siiloissa ja luoda ristirii- taisia tavoitteita. Teknologiaa ja prosesseja pidetään sisäi- sessä toiminnassa hyödyttö- minä ilman motivoitunutta ja sitoutuneita työntekijöitä.</p>
<p>Schulte, Streit, Sheriff, Delclos, Felknor, Tamers, Fendinger, Grosch & Sala. 2020.</p>	<p>Tutkimuksen painopiste on skenaarioiden ja vaarojen tunnistami- sessa, tulevai- suuden työelä- mässä.</p>	<p>Systemaatti- nen kirjalli- suuskatsaus (n=36).</p>	<p>Teknologiaa pidettiin useim- miten työn liikkeenä pane- vana voimana skenaarioissa. Kirjallisuudessa oli erilaisia näkemyksiä siitä, lisääkö tek- nologia työpaikkoja vai vä- hentääkö niitä. Työntekijöiden terveyden edistämisessä merkitykselliseksi nähtiin työntekijöiden jatkuva koulut- taminen ja jatkuva taitojen ke- hittäminen. Digitalisaation haasteita voidaan lieventää ottamalla työntekijät mukaan täytöntöönpanoon, suunni- tella muutokset käyttäjälähtöi- siksi ja suunnitella digitaalisia muutoksia moniammatillisesti yhdessä tutkijoiden, teollisuu- den, hallituksen ja yhteistyö- kumppaneiden kanssa.</p>

<p>Sehlin, Truedsson & Cronemyr. 2019.</p>	<p>Tutkimuksen tarkoituksena on luoda puitteet pienille ja keskisuurille yrityksille tulla entistä tehokkaampia digitalisoimaan prosessejaan ulkopuolisen innovaatiokumppanin asiantunteumuksella.</p>	<p>Kvalitatiivinen menetelmä (n=10).</p>	<p>Teorioiden mukaan digitaalisen muutoksen esteet voivat liittyä toisiinsa inhimilliseen näkökulmaan, muutosvastarintaan, organisaatiokulttuurista, tiedon puutteesta johtuen sekä resurssien, motivaation ja riskinoton puutteesta. Osa työntekijöistä ymmärtää tilanteen, osalla ei ole tähän sitoutumista. Useat vastaajat ovat yhtä mieltä siitä, että resursseista ja tiedosta on pulaa digitalisaation alueella. Ulkopuolisista kumppaneista voi olla apua digitalisoinnissa. Yksi haaste ta-pausyrityksessä on saada kaikki työntekijät käyttämään olemassa olevia tietojärjestelmiä, jotka on integroitu prosesseihin eikä järjestelmien koko potentiaalia hyödynnetä parhaimmalla mahdollisella tavalla. Syitä voi olla useita: ei ole riittävää pätevyyttä, työntekijät eivät ole saaneet tarpeeksi tietoa koko järjestelmään tai se voi liittyä organisaation kulttuuriin. Työntekijät tekevät kaiken niin kuin aina on tehty. Analyysin mukaan prosessin kypsyysasteesta riippuen voidaan asettaa suhteessa tiettyyn innovaatiotason ja tietyn tason digitaaliseen muutokseen. Mukautuva prosessi voisi vastata paremmin asiakkaiden tarpeiden muutoksiin. Muutokset voivat olla yhteiskuntaan tai liiketoiminta- alueeseen liittyviä.</p>
<p>Švarc, Lažnjak, & Dabić. 2020.</p>	<p>Empiirinen tutkimus Euroopan unionin jäsenvaltioiden henkisen pääoman valmiudesta digitaalisuuteen sekä henkisen val-</p>	<p>Perustuu kirjallisuuskatsaukseen ja Euroopan unionin tilastotietoihin (n=28).</p>	<p>Digitaalinen siirtymä on sosiaalinen rakennelma, sosiaalisen vuorovaikutuksen ja kollektiivisen oppimisen prosessi. Kansalaiset hankkivat, ymmärtävät, vaihtavat, levittävät ja omaksuvat digitaalisia teknologioita. Näyttää siltä, että yhteiskunta, jossa on kor-</p>

	miuden digitaalista kuilua Euroopan unionin jäsenmaiden välillä.		keampi luottamus, oikeudenmukaisuus, tasa-arvo ja sosiaalinen inklusio, pitäisi myös olla paremmat taipumukset digitaaliseen siirtymään. Regressioanalyysin mukaan organisaatiot, joilla oli paremmat mahdollisuudet digitaalisuuteen, omasivat sosiaalista pääomaa, tietoa ja koulutusta henkisenä pääomanaan. Sopeutumista uusiin liiketoimintamalleihin riippuvat sosiaalisista tekijöistä, kuten sosiaalinen yhteenkuuluvuus, verkostoituminen, luottamus, ja kollektiivinen oppiminen. Euroopan unionin jäsenvaltioiden välillä on digitaalisia kuiluja.
Tay & Low, 2017.	Tutkimuksessa tarkasteltiin painetun materiaalin muuntamista sähköiseksi oppimisresurssiksi korkeakoulussa. Tavoitteena oli tunnistaa keskeiset mahdollistavat tekijät, jotka ovat edistäneet korkeakoulun menestystä toteuttaa oppimisresurssien digitalisointia.	Laadullinen tapaustutkimus (n=10). Puolistrukturoidut haastattelut avainhenkilöiden kanssa sekä muu asiaankuuluva kirjallisuus kuten dokumentit.	Päätös siirtyä digitaaliseen oppimateriaaliin takaisi opiskelijoille helpon pääsyn opiskelijamateriaaleihin, ilman ajan ja paikan rajoituksia. Koululle tämä oli myös kustannustehokas tapa, sillä esimerkiksi valtava materiaali-myynti ja logistiikkakustannukset poistuivat. Oppimateriaalien tarjoaminen digitaalisena vähensi myös varastoja ja sen seuranta, samalla työvoimakustannukset vähenivät. Lisäksi ei ollut riskiä vanhentuneista oppimateriaaleista. Digitaaliset lataukset ovat saatavilla erittäin nopeasti. Verkkofoorumit voivat olla tärkeitä paikkoja kurssikeskusteluille opettajien ja opiskelijoiden kesken. Verkkofoorumit tallentavat kaiken opiskelijoiden ja opettajien keskustelemat asiat. Erilaisia tekstiä, kuvia, tai ääni- ja videoblogeja on myös käytettävissä. Osallistujat tai katsojat voivat muodostaa kollektiivista tiedonvaihtoa ja vuorovaikutusta. Työn suunnittelu uudelleen, päivittää teknisiä taitoja muutoksen mahdollis-

			<p>tamiseksi, se tehosti henkilökunnan avoimuutta muuttaa ja kouluttautua vastaamaan teknisiä vaatimuksia. Muutos onnistui korkeimman johdon selkeällä visiolla, henkilökunnan avoimuudella ja halukkuudella osallistua työn uudelleen suunnitteluun. Lisäksi oli suhteiden hallinta sidosryhmien kanssa, kuten julkaisijoiden kanssa.</p>
<p>Trenerry, Chng, Wang, Suhaila, Lim, Lu & Oh. 2021.</p>	<p>Tarkoituksena oli tunnistaa ja yhdistää avaintekijät, jotka ovat tärkeitä organisaation kattavan digitaalisen muutoksen kannalta</p>	<p>Tutkimuskeinona oli sekameneelmä, joka sisältää sekä kvantitatiivisen tutkimuksen standarditietokantojen ja laadullisen koodauksen kautta.</p>	<p>Yksilötasolla oli viisi tekijää, jotka liittyvät tehokkaaseen digitaaliseen siirtymään työn tekijöiden keskuudessa: teknologian hyväksyminen ja käyttöönotto; käsitys ja asenteet kohti teknologiaa ja digitaalista muutosta; taidot. Lisäksi tarvitaan tiimiviestintää ja yhteistyötä, tiimi identifiointia, tiimin sopeutumiskykyä ja joustavuutta. Lopuksi, organisaatiotasolla ehdotettiin kolme tekijää digitaaliselle muutokselle: johtajuus; henkilöstöresurssit ja organisaatiokulttuuri. Digitaalisten teknologioiden käyttöönotto on usein digitaalisen muutoksen kulmakivi. Työnantajien hyväksyntä ja asenteet uutta kohtaan edistää teknologian käyttöönottoa ja siten helpottaa koulutus; työpaikan sietokyky ja sopeutumiskyky sekä työhyvinvointi. Ryhmätasolla tunnistettiin kolme tekijää. Työntekijöiden hyväksyntää muutokselle helpottaa sen helppo oppiminen ja digitalisaatiosta saatu hyöty työn tekemiselle. Johdolta saatu tuki, resilienssin tunne sekä koulutusmahdollisuudet helpottavat myös. Vertaistuki, työkavereiden asenne, esimieheltä saatu tuki ja vapaaehtoinen osallistuminen koulutukseen sekä missä määrin työntekijät ovat suunnitelmassa koulutustasoa ovat</p>

			<p>tärkeitä asioita harkittaessa tiedon siirtämistä ryhmä ja organisaatiotasolla. Sopeutuvat työntekijät menestyvät paremmin digitaalisena aikana muutosta, koska he ovat aktiivisempia ja ottavat vastuuta sopeutuakseen muuttuviin tilanteisiin. Työnantajien on huolehdittava työntekijöiden hyvinvoinnista, sillä digitaalisuus hämärtää työn- ja vapaa-ajan rajoja ja lisää stressiä. Teknologia-alustat nopeuttavat tiedon jakamista ja tiedonkulkua, läpinäkyvyys lisääntyy ja tehtävien koordinaatio tarkentuu. Uuden hyväksyminen ja teknologioiden käyttöönotto todennäköisesti häiritsee vakiintuneita rakenteita ja rutiineja, mikä puolestaan aiheuttaa epävarmuutta ja vastustusta.</p>
<p>Umans, Kockum, Nilsson & Lindberg. 2018.</p>	<p>Tutkimuksessa selvitettiin, kuinka pankkien digitalisaation nähdään liittyvän pankkiirien hyvinvointiin ja kuinka tämä suhde voi olla riippuvainen individualisista/ organisaatiokulttuurin kollektiivisista piirteistä.</p>	<p>Tiedot kerättiin sähköisellä kyselyllä keväällä 2017, joka jaettiin Etelä-Ruotsin 18 pankkikonttorin työntekijöille. Deduktiivinen tutkimusmalli (n=18).</p>	<p>Työn optimoinnin lisääntymisen digitaalisilla työkaluilla parantaa tyytyväisyyttä työhön ja elämään. Naiset näyttävät käyttävän vähemmän digitaalisia työkaluja työn optimointiin ja asiakassuhteiden hallintaan. Naiset käyttävät vähemmän digitaalisuutta työn optimointiin. Iän nousulla on myös negatiivinen suhde digitalisaation näkökohtiin. Havainnot viittaavat siihen, että käyttämällä digitaalisia työkaluja johtamistiedot saattavat laukaista ihmisten kyvyn jäsentää elämäänsä, se voi sisältää työhön liittyviä ja elämän tasapainoon liittyviä näkökohtia. Pankkiirit kokevat digitalisaation nelitahoisena rakenteena: työkaluna tiedonhallintaan, työn optimointiin ja asiakassuhteiden hallintaan sekä muutosagenttina. Digitaalisuudella on myönteinen vaikutus hyvinvointiin, elämän tasapainoon ja tyytyväisyyteen. Pitääkseen työntekijät</p>

			<p>tyytyväisinä tulee viestiä, että digitalisaatio on työkalu sekä tiedonhankintaan että työn optimointiin. Osallistavan ja kollektivistisen ympäristön luominen voi lisätä pankkiirien hyvinvointia yleisesti ottaen. Eri ikäiset ja eri sukupuoliset näkevät digitalisaation vaikutukset eri tavoin.</p>
<p>Zeynep, H. 2021.</p>	<p>Tutkimuksen tarkoituksena oli analysoida digitaalisen muutoksen vaikutuksia työpaikkoihin ja työelämään. Arvioida, johtaako niin kutsuttu neljäs teollinen vallankumous joukkoirtisanomisiin vai ei. Samalla arvioitiin henkilösaston roolia tässä muutoksessa.</p>	<p>Tutkimus perustuu media- artikkeleihin, parlamentaarien mietintöihin ja laajempaan alan tutkimukseen digitaalisesta siirtymästä.</p>	<p>Automatisoimalla työntekijöiden työn osa-alueita henkilökunta voi keskittyä enemmän työnsä kannustaviin puoliin. Lisäksi työntekijöitä voidaan kehittää tai kouluttaa uuteen ammattialueeseen, laajentaa osaamistaan ja tietopohjaansa. Lisäksi työskentely teknologioiden kanssa mahdollistaa uusien teknologioiden oppimisen.</p>
<p>Ziadlou. 2021.</p>	<p>Tutkittiin digitaalisen siirtymän strategioita kehittämään kestävä kehitystä vuoteen 2030 mennessä ymmärtääksemme terveydenhuollon johtajien näkökulmia.</p>	<p>Kvalitatiivinen tutkimus (n=10). 13 puolistrukturoitua haastattelukysymystä. Virtuaaliset haastattelut kymmeneltä terveydenhuollon johtajalta sekä nykykirjallisuus.</p>	<p>Terveydenhuollossa havaittujen digitaalisuuden etuina nähtiin viestinnän paraneminen, laadun paraneminen, se vahvistaa päätöksentekoa, parantunut tiedon jakaminen ja maantieteelliset esteet ovat poistuneet. Kaikki osallistajat näkivät terveydenhuollon keskeiseksi strategiaksi digitaalisen johtamisen tukemiseksi tiedon kehittämisen. Tietoa kehitetään luomalla opetusmateriaalia, koulutuskursseja, mentorointia, konferenssi- luentoja ja webinaareja terveydenhuollon sidosryhmille tietoisuuden ja tietämyksen lisäämiseksi. Teknologisessa muutoksessa, johtamiskäytännöissä ja organisaatiokulttuurissa vaaditaan strategioiden määrittelemistä innovoin-</p>

			<p>tien kehittämiseksi. Innovaatiokehitys nähtiin tärkeänä terveydenhuollon muutoksen edistäjänä. Ajattelutapojen muutos on yksi suurimmista haasteista digitaalisuuteen siirryttäessä ja rohkaistakseen työntekijöitä omaksumaan uudet muutokset. Digitaalisen muutoksen ja kestävä kehityksen välillä on kuilu, joka on asettanut hitauden perustaa tulevaisuuteen suuntautuneita terveydenhuollon organisaatioita.</p>
<p>Zitzmann, Matthisson, Ohla & Joda. 2020.</p>	<p>Tarkoituksena on tutkia nykyistä koulutuksen laatua ja digitalisaation tuomia laatu-parannuksia hammaslääketieteen opetus-suunnitelmaan.</p>	<p>Järjestelmällinen kirjallisuuskat-saus (n=82).</p>	<p>Nykypäivän opiskelijat odottavat saavansa palvelua 24 h. Yhteiskunnassa ja hammaslääketieteessä on käynnissä digitaalinen muutos. Oppimisen sisältöjä on selvennettävä ja tutkittava mitä opetuksessa voidaan tehdä digitaalisesti. Jatkossakin palautteen anto ja koulutus ohjattuna on hyvän koulutuksen avain. Digitaalisuus ei tarkoita sitä, että opiskelijat oppisivat yksin.</p>

Tietosuojailmoitus sovellettavaksi opiskelijoiden opinnäytetöihin

(Tietosuojalaki 2018/1050, EU:n yleinen tietosuoja-asetus 2016/679)

Pyydämme sinua osallistumaan Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun (Xamk) opintoihin sisältyvään opinnäytetyöhön liittyvään tutkimukseen/selvitykseen tms.

Opinnäytetyöhön osallistuminen on täysin vapaaehtoista ja voit keskeyttää osallistumisesi koska tahansa. Mikäli keskeytät tutkimuksen tai peruutat suostumuksen, keskeyttämiseen ja suostumuksen peruuttamiseen mennessä kerättyjä tietoja voidaan käyttää osana tutkimusaineistoa.

Tässä tietosuojaselosteessa kuvataan, miten henkilötietojasi käsitellään opinnäytetyössä, mitä oikeuksia sinulla on ja miten voit vaikuttaa tietojesi käsittelyyn.

1. Opinnäytetyön rekisterinpitäjä

Tämän opinnäytetyön rekisterinpitäjinä ovat:

- Mikko Enqvist XXXXXXXX@edu.xamk.fi +358 XX XXX XXXX
- Henna Tiainen XXXXXXXX@edu.xamk.fi +358 XX XXX XXXX

Rekisterinpitäjinä toimii kaksi tasavertaista henkilöä, jotka käsittelevät tutkimusaineistoa luottamuksellisesti.

2. Opinnäytetyön suorittajat

Opinnäytetyön suorittajina ovat samat henkilöt, jotka toimivat rekisterinpitäjinä.

3. Mihin tarkoitukseen henkilötietojani kerätään ja käsitellään?

Henkilötietoja käsitellään ainoastaan YAMK opinnäytetyön tutkimustiedon keräämistä ja käsittelyä varten.

4. Millä perusteella henkilötietojani käsitellään opinnäytetyössä?

Henkilötietoja käsitellään seuraavalla yleisen tietosuoja-asetuksen (EU 679/2016 6.1 a) mukaisella perusteella:

X tutkittavan suostumus

rekisterinpitäjän lakisääteisen veloitteen noudattaminen

yleistä etua koskevan tehtävän suorittaminen (tieteellinen tai historiallinen tutkimus tai tilastointi tai aineiston arkistointi) rekisterinpitäjälle kuuluvan julkisen vallan käyttäminen

rekisterinpitäjän tai kolmannen osapuolen oikeutettujen etujen toteuttaminen

5. Opinnäytetyön aihe ja kesto

Opinnäytetyön aihe: Kotihoidon muutosagentti M365 edelläkävijänä Etelä-Savon hyvinvointialueella

Opinnäytetyön kesto: 1.9.2022-1.9.2023

6. Mitä tietoja minusta käsitellään?

A. Sukupuoli, ikä, ammatti

B. Kerätäänkö ja käsitelläänkö opinnäytetyössä arkaluonteisia tietoja?

Opinnäytetyössä ei kerätä, eikä käsitellä arkaluonteisia tai salassa pidettäviä henkilötietoja.

7. Mistä lähteistä tietoni kerätään?

Tiedot kerätään yksilöhaastattelussa, johon haastateltava saa henkilökohtaisen kutsun.

8. Luovutetaanko henkilötietojani kolmansille osapuolille?

Rekisteristä ei luovuteta tietoja kolmansille osapuolille.

9. Käsitelläänkö tietojani EU:n tai ETA:n ulkopuolella?

Xamkissa käytetään tallennustilana pilvipalveluita (Teams ja OneDrive). Microsoft saattaa siirtää näihin palveluihin tallennettua tietoa tai niiden varmuuskopioita EU:n tai ETA-alueen ulkopuolelle. Microsoftin tietosuojalauseke on luettavissa osoitteesta: <https://privacy.microsoft.com/fi-FI/privacystatement>

10. Kuinka kauan henkilötietojani säilytetään?

Henkilötietoja säilytetään opinnäytetyön julkaisusta yhden kuukauden verran eteenpäin. Tämän jälkeen henkilötiedot hävitetään.

11. Miten henkilötietoni säilytetään ja suojataan?

Henkilötiedot säilytetään sähköisessä muodossa. Henkilötiedot säilytetään Microsoft Onedrivessa. Käsiteltävät tiedot ovat anonymoituja ja tiedot on suojattu salasanoin ja niistä on poistettu haastateltavan tunnistetiedot.

12. Miten voin käyttää tietosuojasetuksen mukaisia oikeuksiani?

Yhteyshenkilö tutkittavan oikeuksiin liittyvissä asioissa, johon voi ottaa yhteyttä on sama kuin rekisterinpitäjä.

a) Suostumuksen peruuttaminen (tietosuoja-asetuksen 7 artikla)

Sinulla on oikeus peruuttaa antamasi suostumus, mikäli henkilötietojen käsittely perustuu suostumukseen. Suostumuksen peruuttaminen ei vaikuta suostumuksen perusteella ennen sen peruuttamista suoritettua käsittelyä lainmukaisuuteen.

b) Oikeus saada pääsy tietoihin (tietosuoja-asetuksen 15 artikla)

Sinulla on oikeus saada tieto siitä, käsitelläänkö henkilötietojasi ja mitä henkilötietojasi käsitellään. Voit myös halutessasi pyytää jäljennöksen käsiteltävistä henkilötiedoista.

c) Oikeus tietojen oikaisemiseen (tietosuoja-asetuksen 16 artikla)

Jos käsiteltävissä henkilötiedoissasi on epätarkkuuksia tai virheitä, sinulla on oikeus pyytää niiden oikaisua tai täydennystä.

d) Oikeus tietojen poistamiseen (tietosuoja-asetuksen 17 artikla)

Sinulla on oikeus vaatia henkilötietojesi poistamista tietyissä tapauksissa.

e) Oikeus käsittelyn rajoittamiseen (tietosuoja-asetuksen 18 artikla)

Sinulla on oikeus henkilötietojesi käsittelyn rajoittamiseen tietyissä tilanteissa kuten, jos kiistät henkilötietojesi paikkansapitävyyden.

f) Vastustamisoikeus (tietosuoja-asetuksen 21 artikla)

Sinulla on oikeus vastustaa henkilötietojesi käsittelyä, jos käsittely perustuu yleiseen etuun tai oikeutettuun etuun. Tällöin ammattikorkeakoulu ei voi käsitellä henkilötietojasi, paitsi jos se voi osoittaa, että käsittelyyn on olemassa huomattavan tärkeä ja perusteltu syy, joka syrjäyttää oikeutesi.

Oikeuksista poikkeaminen

Tässä kuvatuista oikeuksista saatetaan tietyissä yksittäistapauksissa poiketa tietosuoja-asetuksessa ja Suomen tietosuojalainsäädetyillä perusteilla siltä osin, kuin oikeudet estävät tieteellisen tai historiallisen tutkimustarkoituksen tai tilastollisen tarkoituksen saavuttamisen tai vaikeuttavat sitä suuresti. Tarvetta poiketa oikeuksista arvioidaan aina tapauskohtaisesti.

Valitusoikeus

Sinulla on oikeus tehdä valitus erityisesti vakinaisen asuin- tai työpaikkasi sijainnin mukaiselle valvontaviranomaiselle, mikäli katsot, että henkilötietojen käsittelyssä rikotaan EU:n yleistä tietosuoja-asetusta (EU) 2016/679. Suomessa valvontaviranomainen on tietosuojavaltuutettu.

13. Tietosuojavastaavan yhteystiedot

Xamkin tietosuojavastaava on Markus Häkkinen. Häneen saa yhteyden sähköpostiosoitteesta tietosuojavastaava@xamk.fi

TUTKIMUSTIEDOTE**Kotihoidon muutosagentti M365 edelläkävijänä Etelä-Savon hyvinvointialueella****Tutkimuksen tekijät**

Mikko Enqvist (opiskelija), Henna Tiainen (opiskelija), Marja-Liisa Rissanen (opettaja) ja Susanna Suvimaa (opettaja)

Xamk - Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu, Mikkelin kampus, Patteristonkatu 3 D, 50101 Mikkelä

Yhteyshenkilö tutkimukseen liittyvissä kysymyksissä:

Mikko Enqvist Puh. +358 XX XXX XXXX, XXXXXXXX@edu.xamk.fi

Tutkimuksen tarkoitus

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on kuvata Etelä-Savon hyvinvointialueen kotihoidon muutosagenttien M365 digiosaamisen nykytilaa. Tavoitteena on, että tutkimuksessa tuotetulla tiedolla kehitetään edelleen muutosagenttien osaamista. Tutkimuskohteena on Etelä-Savon kotihoidon muutosagentit. Tästä syystä haastattelupyyntö kohdistuu sinuun.

Pyyntö osallistua tutkimukseen

Pyydämme sinua osallistumaan tähän tutkimukseen. Sinulla on mahdollisuus tehdä kysymyksiä tutkimuksesta, kun olet perehtynyt tähän tiedotteeseen ja tiedotteen liitteenä olevaan tietosuojaselosteeseen, mikäli tutkimuksessa käsitellään henkilötietoja. Tämän jälkeen sinulta pyydetään suostumus tutkimukseen osallistumisesta.

Vapaaehtoisuus

Tutkimukseen osallistuminen on täysin vapaaehtoista ja voit keskeyttää tutkimuksen koska tahansa. Mikäli keskeytät tutkimuksen tai peruutat suostumuksen, keskeyttämiseen ja suostumuksen peruuttamiseen mennessä kerättyjä tietoja ja näytteitä voidaan käyttää osana tutkimusaineistoa.

Tutkimustuloksista tiedottaminen

Tutkimustuloksia ja kerättyä aineistoa voidaan käyttää ja hyödyntää sellaisessa muodossa, jossa yksittäistä tutkittavaa ei voida tunnistaa. Kaikki yksilöhaastatteluista saadut tutkimustulokset tullaan analysoimaan ja niistä julkaistaan YAMK opinnäytetyö Theseus tietokannassa.

Tutkittavan oikeudet**Henkilötietojen käsittelyperuste: Tutkittavan suostumus**

Oikeus saada pääsy tietoihin

Oikeus oikaista tietoja

Oikeus tietojen poistamiseen (tietosuoja-asetus sisältää tutkimustarkoitukseen liittyvän erityisen poikkeuksen tähän liittyen)

Oikeus rajoittaa tietojen käsittelyä

Oikeus siirtää tiedot järjestelmästä toiseen (ei koske täysin manuaalista henkilötietojen käsittelyä)

Henkilötietojen käsittelyperuste: Käsittely on tarpeen yleistä etua koskevan tieteellisen tutkimuksen suorittamiseksi

Oikeus saada pääsy tietoihin

Oikeus oikaista tietoja

Oikeus rajoittaa tietojen käsittelyä

Oikeus vastustaa henkilötietojen käsittelyä

LIITE: Tietosuojaseloste

**SUOSTUMUS HENKILÖTIETOJEN KÄSITTELYYN
TUTKIMUKSESSA JA TUTKIMUKSEEN OSALLISTUMISESTA**

**Kotihoidon muutosagentti M365 edelläkävijänä Etelä-Savon
hyvinvointialueella**

**Microsoft Teams yksilöhaastattelu, toteuttajat Xamk ammattikorkeakoulun
YAMK-opiskelijat Mikko Enqvist ja Henna
Tiainen**

Olen lukenut ja ymmärtänyt saamani tutkimustiedotteen ja tietosuojaselosteen. Tiedotteesta olen saanut riittävän selvityksen tutkimuksesta ja tietosuojailmoituksesta tarkemman kuvauksen tutkimuksen yhteydessä suoritettavasta henkilötietojen keräämisestä, käsittelystä ja luovuttamisesta. Ymmärrän, että tietojani käsitellään luottamuksellisesti. Minulla on ollut mahdollisuus esittää kysymyksiä ja olen saanut riittävän vastauksen kaikkiin tutkimusta koskeviin kysymyksiini.

Minulla on ollut riittävästi aikaa harkita osallistumistani tutkimukseen. Olen saanut riittävät tiedot oikeuksistani, tutkimuksen tarkoituksesta ja sen toteutuksesta sekä tutkimuksen hyödyistä ja riskeistä. Minua ei ole painostettu eikä houkuteltu osallistumaan tutkimukseen. Ymmärrän, että osallistumiseni on vapaaehtoista ja että voin peruuttaa tämän suostumukseni koska tahansa syytä ilmoittamatta. Olen tietoinen siitä, että mikäli keskeytän tutkimuksen tai peruutan suostumukseni, minusta keskeyttämiseen ja suostumuksen peruuttamiseen mennessä kerättyjä tietoja ja näytteitä voidaan käyttää osana tutkimusaineistoa.

Allekirjoituksellani vahvistan, että annan suostumukseni henkilötietojeni käsittelyyn ja tutkimukseen osallistumiseen.

Päiväys ja paikka

Tutkittavanallekirjoitus

Tutkittavan nimenselvennös

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

Mikäli tutkimuksen kohteena on alaikäinen, mutta henkilötietoja ei kerätä, vanhemmille tai sosiaalityöntekijöille tms. annetaan tutkimustiedote sekä pyydetään suostumus tutkimukseen osallistumisesta, mutta tietosuojailmoitusta ei ole välttämätöntä tehdä.