

## OPINNÄYTETYÖ

### Ääni yhteisölle! Yhteisöllisen toimintamallin kehittäminen yrityksen sidosryhmätoimintaan

Elvi Kämäräinen

Yhteisöpedagogi (AMK)

Järjestö- ja nuorisotyö

210 op

11/2024

# TIIVISTELMÄ

Humanistinen ammattikorkeakoulu  
Yhteisöpedagogi (AMK), Järjestö- ja nuorisotyö

---

Tekijä: Elvi Kämäräinen

Opinnäytetyön nimi: Ääni yhteisölle! Yhteisöllisen toimintamallin kehittäminen yrityksen sidosryhmätoimintaan

Sivumäärä: 43 ja 2 liitesivua

Työn ohjaaja: Aino Tormulainen

Työn tilaaja: Auvo Academy Oy

---

Työn tilaaja oli Auvo Academy Oy. Auvo Academy on hyvinvointialan yritys, joka tarjoaa korkealaatuista koulutusta ja palveluita erityisesti AUVO®-menetelmän ympärillä. Yritys keskittää koulutusten tarjoamisen terveys- ja hyvinvointialan ammattilaisille, mutta tavoittaa myös yksityisiä henkilöitä. Koulutuksista valmistuneet hoitajat muodostavat yrityksen tärkeimmän sidosryhmän. Opinnäytetyössä kehitettiin uusi yhteisömalli yrityksen sekä sen sidosryhmän väliin.

Työn tavoitteena oli tuottaa yrityksen asiakkaille yhteisöllisyyttä sekä väylä osallistua yrityksen kehittämiseen. Asiakkailta oltiin kuultu palautteita vuosien varrelta juuri aktiivisen yhteisön kaipuusta. Yrityksen toive oli myös aktivoida sidosryhmän toimintaa sisältäpäin, jonka uskottiin toteutuvan uuden yhteisön voimalla.

Toimintamalli kehitettiin asiakasryhmään ja sen tarpeisiin tusutumalla sekä heitä haastatteleamalla. Työhön saatiin pohjaa myös palvelumuotoilusta sekä yhteiskehittämisen menetelmästä. Aiempaa yhteisöllisyyden kokemusta kartoitettiin tutkimalla yrityksen tuoreita asiakaskyselyitä sekä järjestämällä asiakkaille verkkovälitteisiä tapaamisia. Asiakkaiden haastatteluissa esiin tulleet seikat vaikuttivat vahvasti mallin kehittymiseen.

Työ laajensi yrityksen tietämystä asiakkaistaan sekä tuotti uusia näkökulmia ja ideoita toimintaan. Prosessissa tuotettiin yhteisömalli, jonka yritys aikoo ottaa käyttöönsä vuoden 2025 alussa. Yhteisöön haetaan motivoituneet osallistujat asiakasryhmän joukosta.

Työ oli onnistunut ja tuotti sovitut toimenpiteet. Tilaaja oli tyytyväinen työn tuotokseen. Tilaajan vastuulle jää mallin käyttöönotto sekä soveltaminen tulevaisuudessa.

---

Asiasanat: Sidosryhmät, Yhteisöt, Vaikuttaminen, Yhteiskehittäminen, Vapaaehtoisuus

# ABSTRACT

Humak University of Applied Sciences

Bachelor of Humanities, Community Educator, Degree Programme in NGO and Youth Work

---

Author: Elvi Kämäräinen

Title: A voice for the community! Developing a collaborative approach to corporate stakeholder engagement

Number of Pages: 43 and 2 attachment pages

Supervisor: Aino Tormulainen

Commissioned by: Auvo Academy Oy

---

The aim of the thesis was to develop the sense of community among the company's stakeholders. The work was commissioned by Auvo Academy Oy. Auvo Academy is a wellbeing company that provides high quality training and services specifically based on AUVO® method. The company focuses on providing training for health and wellness professionals, but also reaches out to individuals. The Academy wanted to offer their customers new opportunities to influence their activities, which is what the thesis set out to develop.

The main objective of the work was to improve the sense of community and to create a channel for customers to participate in the development of the company. The company wanted to develop its entire operation in a more customer-oriented way. This was set out to implement by designing a model of a small community in which active customers can act as idea generators, idea brokers and participate in the development process with a low threshold.

The approach was developed by listening to and interviewing the customer group and their needs. The work was also formed by service design and co-creation methods. Previous experiences of the community were explored by examining the company's recent customer surveys and by organising online meetings with customers. The issues raised in the customer interviews strongly influenced the development of the model.

The work strengthened the company's previous knowledge of its customers and brought new perspectives and ideas to its operations. The process produced a community model that the company plans to implement in early 2025. Motivated participants from the customer base will be sought for the community.

The work was successful and produced the agreed actions. The company was satisfied with the work. The company will be responsible for implementing the model and applying it in the future.

---

Keywords: Stakeholders, Communities, Influencing, Co-development, Volunteering

# SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	TYÖN TILAAJA JA TARVE.....	6
	1.1 Auvo-Academy Oy .....	6
	1.2 Tarve opinnäytetyölle .....	7
2	TIETOPERUSTA.....	10
	2.1 Asiakkaat sidosryhmänä .....	10
	2.2 Asiakaslähtöinen kehittäminen ja palvelumuotoilu .....	13
	2.3 Yhteiskehittäminen ja asiakasraati.....	15
	2.4 Vapaaehtoisuus toiminnassa .....	18
	2.5 Asiakasboordi .....	19
3	AINEISTO JA AINEISTONHANKINNAN MENETELMÄT .....	22
	3.1 Opinnäytetyön aineisto .....	22
	3.2 Academyn näkökulmat .....	23
	3.3 Muun aineistonhankinnan tulokset .....	24
	3.4 Hoitajien haastattelut .....	25
	3.5 Vertailukehittämisen hyödyntäminen .....	29
4	KEHITETTY TOIMINTAMALLI .....	31
	4.1 Hoitajien johtoryhmä .....	31
	4.2 Toimintamallin pääpiirteet.....	32
	4.3 Työn eettisyys .....	34
5	LOPUKSI/YHTEENVETO .....	36

5.1 Johtopäätökset.....	36
5.2 Jatkokehitysideoita.....	37
5.3 Tilaajan kommentit ja oma itsearviointi .....	38
LÄHTEET .....	40

# 1 TYÖN TILAAJA JA TARVE

Tässä luvussa esittelen työn tilaajan ja kerron työn tarpeesta. Käytän työssä tilaajasta vaihtelevasti nimityksiä Academy, tilaaja sekä yritys toistojen vähentämiseksi.

## 1.1 Auvo-Academy Oy

Auvo Academy Oy on hyvinvointialan yritys, joka tarjoaa korkealaatuista koulutusta ja palveluita erityisesti AUVO®-menetelmän ympärillä. AUVO®-menetelmä on kokonaisvaltainen hoitomuoto, joka yhdistää kosketusterapian ja musiikin, ja jonka tavoitteena on auttaa asiakkaita saavuttamaan syvä rentoutuminen sekä mielen ja kehon tasapaino. Menetelmä perustuu tieteelliseen tutkimukseen ja sitä käytetään sekä Suomessa että kansainvälisesti. Yrityksen toiminta keskittyy koulutusten tarjoamiseen terveys- ja hyvinvointialan ammattilaisille, mutta tavoittaa myös yksityisiä henkilöitä, jotka haluavat rikastuttaa hyvinvointiosaamistaan. Koulutuksesta valmistuttua jokaisella asiakkaalla on mahdollisuus liittyä mukaan aktiivijäseneksi, ja sitä kautta päästä syvemmälle toimintaan mukaan. (Jalava 2024a.)

Tällä hetkellä olemassa on kaksi aktiivihoitajien ryhmää, samaan hoitomuotoon perustuvalla Auvo- sekä Brain Relief hoidolle. Nykyisten yhteisöjen toiminta on tarkoitettu tukemaan hoitajien työtä, ja markkinointikykyjä sekä ne ovat olleet ajantasaisen tiedon ja kokemusten jakamisen väline. Molemmissa yhteisöissä on jäseniä, jotka jakavat kokemuksiaan ja tietoaan toisilleen, sekä haluavat olla mukana yrityksen toiminnan kehittämisessä. Ryhmien tarkoituksena on tarjota vahvempaa tukea henkilöille, jotka tekevät hoitoja aktiivisesti. Ryhmiin jaetaan myös markkinointimateriaaleja sekä esimerkiksi kampanjaideoita. (Jalava 2024b.) Ryhmät ovat tähän mennessä toimineet sekä Facebook että WhatsApp alustoilla, joihin pääsin itsekin harjoitteluni alussa liittymään toimintaa seuraamaan.

Ensimmäiset hoidot tehtiin Suomessa vuonna 2015 hoitomuodon kehittäjän Jouko Kivimetsän toimesta. Koulutuksia Kivimetsä alkoi järjestää toiminimellä vuonna 2018, joiden kysynnästä seurasi Academyn perustaminen vuonna 2020. Yrityksen nykyinen toimitusjohtaja ja toinen perustajajäsen Anna Jalava oli ensimmäisiä hoidossa käyneitä asiakkaita, joka innostui hoitomuodosta ja halusi lähteä mukaan kouluttamaan hoitoa. Ensimmäisten kahden vuoden aikana valmistuneet hoitajat kommunikoivat toistensa sekä Academyn kanssa omien valmistumisryhmiensä Facebook alustoilla, jossa keskustelu oli alkuun aktiivista. Varsinainen aktiivihoitajien

toiminta aloitettiin perustamisvuonna 2020, jotta koulutuksista valmistuneet kokoontuisivat samaan paikkaan ja pystyisivät verkostoitumaan ja tukemaan toisiaan. Myöhemmin kehitetystä Auvo-hoitajakoulutuksesta valmistuneet muodostavat oman erillisen ryhmänsä. (Kivimetsä 2024.) Toimintaa ollaan laajentamassa kansainvälisille markkinoille, ja tällä hetkellä panostetaan erityisesti Ruotsin ja Unkarin markkinoihin. Tulevaisuudessa toimintaa tulee olemaan useassa Euroopan maassa, jokaisella maalla tulee olemaan oma maajohtaja sekä kouluttajansa, jotka pitävät huolta siitä, että hoitajat oppivat tekemään hoidon standardin mukaisesti. (Jalava 2024a.)

Suoritin kevään ja kesän 2024 aikana kehittävän harjoitteluni Academyllä. Harjoitteluni teemana oli yhteisön kehittäminen. Tänä aikana olin mukana suunnittelemassa yrityksen vuosittaista asiakaskyselyä ja vaikutin kyselyn sisältöihin erityisesti yhteisöllisyyden kokemusten tutkimisen kannalta. Kyselyn vastaukset olivat ensimmäinen kosketuspinta yrityksen asiakkaisiin sekä heidän yhteisöllisyyden kehittämisen tarpeisiinsa. Kesän aikana toteutin myös kolme verkkovälitteistä kaikille hoitajille sekä hoitajaopiskelijoille avointa tapaamista Zoom-palvelun kautta. Tapaamisten tarkoituksena oli vastata asiakkaiden tarpeisiin tavata toisia hoitajia sekä kartoittaa pohjaa opinnäytetyölleni. Tärkeimpänä tiedonkeruumenetelmänä käytin yksilohaastattelua opinnäytetyön myöhemmässä vaiheessa. Kyselyn sekä tapaamisten ja haastatteluiden tulokset käyn tarkemmin läpi osana aineistonkeruukappaletta. Viitatessani tekstissä kevään 2024 kyselyyn, tarkoitan juuri sitä kyselyä, jonka suunnittelussa ja toteutuksessa olin mukana.

## 1.2 Tarve opinnäytetyölle

Tein Academyllä kehittävän eli opintojeni viimeisen harjoittelun kevään ja kesän 2024 aikana. Harjoitteluni keskittyi asiakasyhteisön toiminnan kehittämiseen, pääpainona yhteisöllisyyden tunteen lisääminen. Aloimme heti harjoitteluni alussa miettiä mahdollista opinnäytetyöprojektiä yrityksessä, ja päätimme lähteä liikkeelle uudenlaisen asiakasyhteisön luomisen ideasta. Tässä vaiheessa oli vielä täysin auki, mitä uusi yhteisö tekisi ja miten se muodostettaisiin. Yritykselle oli erittäin tärkeää lähteä toteuttamaan projektia asiakaskokemus edellä, jonka takia yrityksen vuosittain toteutettavaan kyselyyn sisällytettiin toukokuussa 2024 entistä enemmän yhteisöllisyyttä käsitteleviä kysymyksiä. Olin mukana suunnittelemassa kyselyn sisältöä, jonka jälkeen analysoin sitä kevään ja kesän aikana. Kyselyn kautta kartoitimme asiakkaiden tarpeita yhteisöllisyyden kehittämiseksi.

Academyllä ei aiemmin ole tietoisesti kehitetty asiakasyhteisön yhteisöllisyyttä, vaan toiminta on tähän mennessä kehittynyt omalla painollaan muun kehityksen ohella. Asiakkailta on saatu ideoita ja mielipiteitä, joita on kuultu esimerkiksi aktiivihoitajien ryhmissä ja koulutuksissa. Academy on pyrkinyt vastaamaan tarpeisiin parhaansa mukaan, järjestämällä jokaiselle koulutusryhmälle mahdollisuuden tutustua toisiinsa ennen koulutusta WhatsApp ryhmässä, sekä koulutuksen jälkeen jokaiselle pääsyn saman hoidon koulutuksesta valmistuneisiin aktiivihoitajiin. Vuosittaisissa kyselyissä on myös kysytty ryhmien toimivuudesta ja hyödystä asiakkaalle. Pääsääntöisesti toimintaan on oltu tyytyväisiä, mutta toisten hoitajien tapaaminen ja aktiivinen kokemusten jakaminen on noussut tarpeena usein esille.

Academy on ollut tämän vuoden aikana muutoksessa. Yrityksen nimi on vaihtunut opinnäytetyöprosessini aikana vanhasta Brain Relief Academyksi Auvo Academyksi ja kuluvan syksyn 2024 aikana on käynnissä useita muutosprosesseja, joihin kuuluu myös brändiuudistus. Tulevan vuoden 2025 aikana myös hoitajien yhteisöt tulevat yhdistymään, jolloin olemassa tulee olemaan yksi yhteisö, johon kaikki hoitajat ovat tervetulleita. Yhteisön kanssa työskentely muuttuu silloin yksinkertaisemmaksi, kun kaikki kuuluvat samaan ryhmään ja ovat helpommin tavoitettavissa. (Jalava 2024a.)

Uudelle isolle hoitajien yhteisölle halutaan antaa mahdollisuus osallistua aktiivisemmin yrityksen toiminnan kehittämiseen, jota varten opinnäytetyössäni lähdettiin kehittämään uuden yhteisön rinnalle pienempää yhteisöä. Pieni yhteisö voi viestiä ison yhteisön ja Academyn välillä ideoita ja inspiraatiota. Asiakkaiden ja ammattilaisten kohdatessa tasavertaisina ja yhteistyötä tehden, edistyvät palvelun käyttäjien vaikuttamisen mahdollisuudet. Asiakasosallisuus antaa voimaa sekä asiakkaalle että ammattilaiselle. Asiakkaan sitoutuminen palveluun voi parhaimmillaan vahvistua ja tämä takaa ammattilaisille uudenlaista onnistumisen kokemusta työssään. Koko työyhteisön asiakasymmärrys voi parantua ja palvelut saadaan vastaamaan paremmin asiakkaan tarpeisiin. Parhaimmassa tilanteessa yhteisymmärrys organisaation ja osallisten välillä paranee. (THL 2024.)

Uusi yhteisö koettiin tarpeelliseksi, jotta Academyn yllä mainitut toiveet ison yhteisön toimijuudesta toteutuvat. Toimijuudella tarkoitetaan tässä sidosryhmän toimintaan liittyvien valintojen tekemisen mahdollisuutta sen sijasta, että toiminta olisi ulkopuolisten rakenteiden myötä ohjattua. Yleisesti toimijuuden käsite kuvaa yksilöiden, yhteisöjen sekä organisaatioiden kykyä ja mahdollisuutta vaikuttaa omaan toimintaan koskeviin valintoihin. (Tieteen termipankki 2024b.)

Pienen yhteisön on tarkoitus toimia isolle yhteisölle veturina, joka auttaa isossa yhteisössä olevia olemaan rohkeasti äänessä sekä mukana Academyn kehittämässä ja muutoksissa. Academy halusi erityisesti osallistaa hoitajiaan toimintaan sen sijasta, että toimintaa kehittämään ja johtamaan olisi palkattu ulkopuolinen henkilö. Kun toimintaa kehittävät henkilöt ovat itse sisällä yhteisössä ja tekevät samaa hoitotyötä muiden kanssa, heillä on tietämystä tarpeista ja toiminnasta omasta takaa. Tämä luo paremmat edellytykset asiakaslähtöiseen kehittämiseen yrityksen sidosryhmässä. Täytyykin muistaa, että jos yrityksessä työskentelee toisia ihmisiä lähellä asiakkaita, heiltä voi löytyä paljon hiljaista tietoa kokemusten kautta, joka ei ole tullut aiemmin näkyviin. Yrityksestä kannattaa ottaa kaikki mukaan yhdessä työskentelemään ymmärryksen keräämisen kanssa. On tärkeää ymmärtää asiakkaan elämää, ilman että sekoitetaan omat ajatukset ja tavat asiakkaan tapaan elää elämäänsä. (Alhonen & Iloranta 2021, 7.) Uudessa ryhmässä toimimaan tulevat henkilöt ovat itse samalla tavalla yrityksen asiakkaita, kuin isossa yhteisössä olevat. Näin ollen heidän oma kokemuksensa asiakkuudesta on jo itsessään kiinnostava yritykselle, mutta erittäin kiinnostavan siitä tekee se, että näiden henkilöiden on oletettavasti helppo tutustua toisten asiakkaiden kokemuksiin heidän ollessa ikään kuin samalla viivalla toisten kanssa. On eri asia lähteä kartoittamaan asiakkaiden kokemusta yrityksen johdon tasolta, kun toisten asiakkaiden tasolta.

## 2 TIETOPERUSTA

Tietoperusta opinnäytetyötä varten on haettu asiasanojen pohjalta. Heti prosessin alussa keskustelimme Academyllä työtäni ohjaavan Anna Jalavan kanssa erilaisista malleista, joista voimme ottaa oppia työhöni. Asiakaslähtöisestä kehittämisestä, palvelumuotoilusta sekä vapaaehtoistyöstä löytyy paljon materiaalia verkosta sekä fyysisinä kirjoina että julkaisuina. Yhdistelin työtä tehdessäni kaikkia näitä, löytääkseni mahdollisimman laajaa näkemystä aiheeseen.

Tietoperusta etenee sidosryhmistä sekä asiakaskokemuksen tutkimisesta syvemmälle uudelleen neuvonantajamalliin eli asiakasboordiin. Käytän tässä vaiheessa uudesta asiakasyhteisöstä nimiä veturiporukka, kehittäjäryhmä ja pieni yhteisö. Koko asiakasryhmää kuvaan isona yhteisönä.

### 2.1 Asiakkaat sidosryhmänä

Yrityksillä, organisaatiolla, järjestöillä ja säätiöllä on kaikilla omat sidosryhmänsä. Organisaatiota tarkastellessa sidosryhminä voidaan nähdä ympäristön muut toimijat, toisin sanoen ne tahot, jotka ovat organisaation kanssa vuorovaikutuksessa. Sidosryhmät voivat olla niin yksilöitä kuin ryhmiä tai myös toisia organisaatioita. (Tieteen termipankki 2024a.) Asiakkaat eli kouluksiin tulevat henkilöt ovat Academyn tärkein sidosryhmä, joka muodostuu aikuisista ihmisistä. Aikuisoppimisen eli 1960-luvulla luodun andragogian teorian mukaan aikuiset oppivat asioita eri syistä kuin lapset. Aikuisilla esimerkiksi on tarve tietää ja ymmärtää heidän tarpeensa oppia uutta, ennen kuin he alkavat oppimisprosessin. He haluavat tietää mitä hyötyä asian oppimisesta on sekä heillä on halu ohjata ja määrittää itse omia oppimistavoitteitaan. Sisäisen motivaation ohjatessa aikuista oppijaa enemmän kuin ulkoisen, on erittäin tärkeää ymmärtää ja tukea tätä motivaatiota menestyksekkääseen oppimiseen pyrkiessä. Oppiminen on myös merkityksellisintä sekä tehokkainta silloin kun sitä päästään soveltamaan heti käytäntöön. Halu oppia kasvaa, koska oppiminen koetaan relevantiksi ja opit voidaan soveltaa pian käytäntöön. (Oppiminen ja inspiraatio 2024.) Academyllä opiskeleva saa käyttöönsä runsaan määrän työkaluja hoitomenetelmän oppimiseen. Oppimisalusta on saanut runsaasti kehuja, ja on vaikuttanut monen opiskelijan oppimiseen ja motivaatioon positiivisella tavalla. Auvo Academyn sivuilta löytyy esimerkiksi seuraavanlaisia palautteita kurssin käyneiltä asiakkailta:

”Kurssin sisältö ja toteutus on mielestäni ollut ideaalinen. Kysymyksiin saa nopeasti vastauksen, hoitajayhteisö on ihana. Kaikki odotukset ovat täyttyneet.”

”Hoitajakoulutukseen olen hyvin tyytyväinen ja tunsin, että rahoille sai todella vastinetta. Verkkokoulutus oli perusteellinen ja osiot loogisia ja hyvin toimivia. Lähipäivät olivat antoisia ja mielestäni sopivan mittaiset. Verkkokoulutukseen osiot hoidon syventävästä harjoittelusta ovat olleet mielestäni tosi hyvät ja juuri siinä vaiheessa, kun hoitoja on ehtinyt jo jonkin verran tehdä ja näin ollen on valmiudet jo syventää oppimaansa. En osaa siten parannusehdotuksia koulutukseen antaa.”

”Tämä koulutus mahdollistaa minulle aivan uuden urapolun, josta olen enemmän kuin onnellinen ja mitä odotan kovasti.” (Auvo 2024.)

Koulutuksiin hakeutuvat hoitajat tulevat ympäri Suomea, ja nykyään suurin osa opinnoista tehdään verkkoalustalla omaan tahtiin. Etänä itsekseen opiskelun mahdollisuus sopii niille, jotka haluavat opiskella omaan tahtiin, mutta tällä tavalla opiskellessa toisten hoitajien tapaaminen ja yhteisöllisyys voi astua kuvaan vasta valmistumisen jälkeen. Koulumaailmassa on todettu opiskelijan hyvinvoinnin parantumisen ja vahvistumisen voineen syntyä yhteisöllisyyden tunteen tukemisesta (Sahramäki & Tilli & Virtanen 2021). Toisaalta yhteisöllisyyden kokemukseen voi vaikuttaa myös opiskelijan elämäntilanne. Keväällä 2022 Oulun ammattikorkeakoulun sosiaalialojen opiskelijoille toteutetun kyselyn mukaan aikuis- sekä monimuoto-opiskelijat kokivat yhteisöllisyyden vähemmän tärkeäksi, kuin päiväopetuksessa olleet sekä nuoremmat opiskelijat. Aikuisopiskelijat kokivat saaneensa opiskelukavereistaan tukea, yhteenkuuluvuuden tunteen ollessa heille vähemmän olennaista. (Hellén, Karvinen, Männistö, Nikki & Palola 2023.) Academyllä opiskeluun on kuitenkin oltu palautteiden perusteella tyytyväisiä, ja yhteisöllisyyden kaipuu on tullut esiin vasta hoitajiksi valmistuneiden keskuudessa tutkimieni kyselyiden perusteella.

Koulujärjestelmän ulkopuolella toimivien kouluttajien määrä on ollut vuonna 2019 koulutus.fi:n tekemän selvityksen mukaan jatkuvassa kasvussa (Koulutus.fi 2019). Tarve työvoiman täydennys- ja uudelleen kouluttautumiselle on ollut ennätysuurta. Uusien kouluttajien ilmaantuminen kentälle on vaikuttanut erilaisten oppimisen tapojen kehittämiseen. Kasvava kilpailu tulee tulevaisuudessa toivon mukaan näkymään entistä monipuolisempina vaihtoehtoina sekä mielenkiintoisempina sisältöinä. Perinteisten koulutusalojen lisäksi myös muita toimijoita on alkanut ilmaantua markkinoille. Näiden koulujärjestelmän ulkopuolisten kouluttajien määrä on ollut jatkuvassa kasvussa. (Koulutus.fi 2019.) Auvo Academy on yksityinen yritys, joka kou-

luttaa koulujärjestelmän ulkopuolella tavallisesta hoitotyöstä poikkeavaa hoitomuotoa. Toisaalta asiakkaina on paljon juuri sosiaalian ammattilaisia, jotka hakevat koulutuksista uutta energiaa työhönsä. Academy on saanut esimerkiksi seuraavanlaista palautetta hoitotyötä tekevältä opiskelijaltaan:

”Olen tehnyt hoitotyötä 15 vuotta ja välillä on aina tullut sellainen olo, että miksi minä tätä teen. Haluan hoitaa toisia ihmisiä, mutta mikä se syvin ajatus siinä on. Sitten tämän kurssin aikana sen taas muistin. Se syvä rakkauden tunne mikä kursilla tuli, niin ei sitä voi sanoa kuvailulla. Sen vaan koki sen kurssin aikana. Ei voi muuta sanoa kuin että taas muistaa miksi haluaa hoitaa toisia ihmisiä. Siinä se on.” (Auvo 2024.)

Toukokuussa 2024 hoitajille tehdyn kyselyn perusteella 97 % kurssin käyneistä koki, että hoitajaksi kouluttautuminen oli hyvä päätös ja 95 % suosittelisi hoitajaksi kouluttautumista toisille. Vastanneista 99 % myös koki nauttivansa hoitojen tekemisestä. Prosentit ovat vaikuttavia, ja kertovat koulutusten tavoittaneen kohderyhmänsä ja täyttäneen opiskelijoiden toiveita.

Tähän mennessä Academyn perustajien aika ja energia on mennyt toiminnan käynnistämiseen, markkinointiin sekä menetelmän tunnetuksi tekemiseen, koulutuksien järjestämiseen sekä toiminnan kehittämiseen, jonka seurauksena kasvava hoitajien joukko on jäänyt odottamaan järjestäytyneempää yhteisön toimintaa. Hoitajien lukumäärän kasvaessa mukana alkaa olla potentiaalisesti enemmän yhteisön toiminnasta kiinnostuneita henkilöitä. Kaikki hoitajaksi hakeutuvista henkilöistä eivät välttämättä ole kiinnostuneita yhteisössä aktiivisesti mukana olosta, mutta vuosien varrella kyselyiden ja avointen keskusteluiden kautta Academyllä on käynyt selväksi, että eniten hoitajat kaipaavat toisten hoitajien kanssa yhteydenpitämistä, sekä säännöllisiä tapaamisia. Useat hoitajat tekevät hoitoja yksin joko yrittäjänä tai oman päätyönsä ohessa. (Jalava 2024a.) Hoitajilla ei siis ole varsinaista omaa työyhteisöään, jonka takia vapaaehtoinen yhteisöllinen toiminta nousee tärkeäksi voimavaraksi.

Yhteenkuuluvuuden tunne on tärkeä asia, josta puhuttiin vuonna 2021 artikkelissa ”Rapauttiko etätyö yhteisöllisyyden?” (Mäkikangas & Sjöblom 2021). Yhteenkuuluvuuden tunteen kerrotaan olevan merkittävä tekijä, joka määrittää työympäristöä. Sen on todettu tukevan hyvinvointia sekä motivaatiota työhön. Ympäristössä, joka tukee yhteenkuuluvuutta, yksilö kokee yhteyttä ryhmän toisiin jäseniin, kokee kuuluvansa joukkoon sekä tuntee, että hänestä välitetään.

Yhteenkuuluvuuden kokemus on jokaiselle tarpeellinen, vaikka yksilölliset tarpeet asian suhteen voivat vaihdella. Ympäristössä, joka tukee yhteenkuuluvuutta, on lämmin ja arvostusta osoittava ilmapiiri, toisia rohkaistaan ja osallistetaan sekä tuetaan haastavissa tilanteissa. (Mäkkikangas & Sjöblom 2021.) Yhteenkuuluvuuden tunteen toteutumista Academyn toiminnassa voidaan tutkia jälleen kyselytuloksia tarkastelemalla. Kevään kyselyssä selvisi Academyltä valmistuneista hoitajista 80 % olevan erittäin tyytyväisiä hoitajien yhteisöön ja saamaansa tukeen. Voidaan siis todeta valtaosan vastaajista kokevan tyytyväisyyttä nykyistä yhteisöllisyyden tilaa kohtaan, mutta samaan aikaan kyselystä ilmeni tarve toisten hoitajien säännöllisiin tapaamisiin.

Palautteita tutkiessa esiin noussut suuri asiakastyytyväisyys yhteisöä kohtaan ilahdutti yritystä sekä haastoi minua kehittämistyön tekijänä. Tarvitsin lisää tietoa asiakkaiden tarpeista, jotka olivat tässä kohtaa hieman ristiriitaisia. Tämän takia päätimme jatkaa aiheen kehittämistä yhdessä Academyn kanssa. Opinnäytetyö toi yritykselle mahdollisuuden tarttua asiakkaiden toiveisiin ja selvittää asia perinpohjaisemmin.

## 2.2 Asiakslähtöinen kehittäminen ja palvelumuotoilu

Uuden yhteisömallin kehittämisessä pyrittiin mahdollisimman asiakslähtöiseen toimintaan. Yrityksen sidosryhmää eli asiakkaita osallistettiin prosessiin mukaan monin tavoin. Academyn vahvana arvona on alusta asti ollut asiakslähtöinen näkökulma kaikessa toiminnassa. Asiakslähtöisyydellä tarkoitetaan organisaation pyrkimystä tunnistaa asiakkaansa, sekä heidän todellisten toiveitten ja tarpeittensa ymmärtämistä. Asiakslähtöinen toiminta perustuu asiakkaan kuuntelemiseen ja ymmärtämiseen, mutta kaikkia asiakkaan toiveita ei kuitenkaan suoraan täytetä, vaan yritetään ymmärtää aitoa tarvetta toiveen takana. (Roidu 2024.) Asiakkaille, eli hoitajille on toteutettu vuosittaisia kyselyitä kartoittamaan heidän tarpeitaan ja kiinnostuksen kohteitaan. Kyselyitä on toteutettu niin kaikille Academyltä valmistuneille, kuin myös aktiivihoitajien yhteisöissä mukana olleille.

Joulukuussa 2023 toteutetun kyselyn mukaan toiseen olemassa olevista yhteisöistä oltiin melko tyytyväisiä. Kaikki kyselyyn vastanneet suosittelisivat todennäköisesti tai melko todennäköisesti yhteisöä toisille hoitajille. Kaikille hoitajille yhteisesti keväällä 2024 toteutetusta kyselystä selviää, että 60 % vastanneista haluaa olla mukana yhteisön toiminnassa ja 65 % kokee saaneensa tukea yhteisöltä ja Academyltä. Jälkimmäisen kyselyn tuloksia tarkastellessa täytyy huomioida se, että yhteisöihin kuulumisen on ollut vapaaehtoista, ja kyselyyn ovat vastanneet

sekä yhteisöihin kuuluvat sekä kuulumattomat henkilöt. Yhteisön toimivuudesta saattaakin antaa osviittaa se, että juuri 65 % prosenttia vastanneista kokee saaneensa tukea yhteisöltä ja Academytä, kun huomioidaan 60 % olevan halukkaita olemaan yhteisössä mukana.

Kirjassa ”Strateginen asiakaskokemus” (Puustinen & Saarijärvi 2020) todetaan hyvien asiakaskokemusten olevan tehokas keino vaikuttaa positiivisesti ihmisten elämänlaatuun. Tätä perustellaan sillä, että ihmiset käyttävät nyky maailmassa päivittäin suuren määrän erilaisia kaupallisia ja julkisia palveluita ja tuotteita, ja esimerkiksi niiden toimivuus ja vaivattomuus vaikuttavat suoraan siihen, miltä elämämme tuntuu. Jokapäiväinen palveluiden ja tuotteiden käyttö vaikuttavat positiivisesti ihmisten elämään, jos ne onnistuvat kohtaamaan yksilön kokonaisvaltaisia tarpeita sekä toiveita. (Puustinen & Saarijärvi 2020, luku ”Asiakaskokemukset parantavat ihmisen elämää”.) Tämän takia on erittäin tärkeää tarjota palvelua, joka vastaa asiakkaan tarpeisiin. Academyn asiakkaalla eli hoitajalla on vielä omat asiakkaansa, joille hoitoja tehdään. Tässä tilanteessa Academy toimii siis kaiken toiminnan lähtökohtana, aloittajana, josta kokemukset valuvat aina ketjun viimeisimpään lenkkiin saakka. Tämän vuoksi on tärkeää pitää yllä keskusteluyhteyttä hoitajiin, jotka ovat suorassa kosketuksessa palvelun loppukäyttäjien eli heidän omiin asiakkaisiinsa. Koko ketjun huomiointi pitää toiminnan oikeassa kurssissa ja antaa suuntaviivoja tulevaisuuteen.

Uuden yhteisön tarkoituksena on helpottaa tämän ketjun pysymistä avoimena molempiin suuntiin niin hoitajilta Academylle kuin toisinkin päin. Näin kehoitetaan tekemään myös palvelumuotoilussa, jossa kehitetään yrityksen toimintoja asiakas keskiössä. Siinä korostetaan palvelutapahtuman kokemusta käyttäjän näkökulmasta ja kehitetään niin palveluita kuin asiakaskokemustakin. Palvelumuotoilussa yhdistetään luovaa ja analyyttistä ajattelua käyttäjää mukaan osallistavassa suunnitteluprosessissa. Lopputuloksena palvelun laatu ja asiakaskokemus parantuvat, joka tuo yritykselle lisäarvoa liiketoimintaan. Asiakaslähtöinen kehittäminen tulee näkyväksi parempina palveluina, joita asiakas mielellään käyttää ja suosittelee eteenpäin. (Alhonen & Iloranta 2021, 2.) Yrityksen kannalta kokemuksen parantamiseen on myös suurempaa motivaatiota, sillä tyytyväisten asiakkaiden halutaan suositteluvan uutta hoitomuotoa eteenpäin, joka edistää koko yrityksen tavoitteita kosketuksen tärkeyden välittäjänä. Parhaiten asiakkaat saadaan mukaan jakamaan tietoja ja kokemuksiaan aktiivisen yhteisön toimiessa sananvälittäjänä yritykselle, niin kuin uudessa yhteisömallissa on tarkoitus toimia.

## 2.3 Yhteiskehittäminen ja asiakasraati

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos kuvailee yhteiskehittämistä työotteena, jossa palvelujen sekä toimintojen suunnitteluun, toteutukseen ja arviointiin osallistuvat palvelun käyttäjät. Erilaisia yhteiskehittämisen muotoja ovat esimerkiksi asiakasraati, kehittäjäasiakas, - vertais- ja kokemusasiantuntijatoiminta. (THL 2018.) Tuuli Paadarin opinnäytetyössä Yhteiskehittäminen työyhteisössä tutkittiin mitä yhteiskehittämisprosessissa täytyy huomioida ja mitä se tarkoittaa työelämässä. Työssä haastateltiin kansainvälisen asiakaspalvelualan yrityksen edustajaa, ja päätettiin seuraavaan päätelmään: pienissä tiimeissä työskentely oli selkeä yrityksen menestyskijä. Yrityksen arvojen kanssa yhdistyvät pienet ja henkilökohtaisemmat tavoitteet näissä tiimeissä motivoivat yksilöitä työskentelemään kärsivällisesti kohti yhteistä tavoitetta. Tutkitussa yrityksessä havaittiin haastavana asiana pelkästään yhden yhteiskehittämisen menetelmän löytäminen, josta pääteltiin, että menetelmät tulisi aina räätälöidä asianomaisten mukaan, koska toiset menetelmät sopivat toisille täydellisesti, kun puolestaan toisille ne eivät sovi lainkaan. Tärkeää onkin, että jokaisen työyhteisön toimintatavat suunnitellaan lähtökohtaisesti siellä oleville työntekijöille. (Paadar 2021, 25.) Yhteiskehittämisen menetelmän mukaan kulloinkin aktiivisesti toimivalle yhteisölle muokataan toimintatapoja osallistujien tarpeiden mukaan. Tällöin toimintatavat elävät jäsentensä mukana, eivätkä jämähä vanhoihin uomiinsa.

Asiakasosallisuudesta puhutaan puolestaan enemmän sosiaali- ja terveystalveluiden yhteydessä, mutta valitsin sen sopivana menetelmänä tietoperustaan mukaan. Sosiaali- ja terveystalveluissa on nykyään alettu puhua asiakasosallisuuden johtamisesta. Ennen asiakas nähtiin passiivisena toimijana ja palveluiden kohteena, kunnes asiakaskeskeisyyden ajatukset nousivat esiin 1980-luvun lopulla. Tämän seurauksena asiakas alettiin nähdä vahvemmin oman elämänsä aktiivisena toimijana, ja kokemustiedon ja kokemusasiantuntijuuden merkitys palveluiden suunnittelussa vahvistui, joka johti uuteen osallisuusajatteluun. Nykyään asiakas nähdään aktiivisena toimijana yhdessä ammattilaisten kanssa. (THL 2024.)



Kuvio 1: Muutossuunta asiakassuhteessa ja -rooleissa (THL 2024).

Asiakasosallisuudella kuvataan asiakkaiden osallisuutta palveluihinsa tai niiden kehittämiseen. Osallisuudella on eri tasoja, kuten palaute ja vuoropuhelu palveluista, josta päästään palvelujen kehittämiseen yhteistyössä ammattilaisten kanssa ja lopulta palveluiden tuottamiseen yhdessä asiakkaiden kanssa. Toimintaa yhteen nivomaan tarvitaan myös strategia ja toimintaohjelma. Asiakasosallisuudella on tuotettu vaikuttavampia palveluita. Parhaimmassa tilanteessa asiakkaiden ja ammattilaisten osaaminen, kokemustieto ja näkemykset yhdistettynä päätyvät muuttamaan palveluita ja työtapoja entistä toimivammiksi sekä vaikuttaviksi. (THL 2024.)



Kuvio 2: Asiakasosallisuus organisaatiossa – asiakasosallisuuden talo (THL 2024).

Kuviossa näkyy selkeästi se tavoite, johon Academy hoitajien yhteisöllisyyden kanssa haluaa päästä. Tähän mennessä asiakkailta on saatu palautetta, ja he ovat olleet aiheesta vuoropuhelussa Academyn kanssa erityisesti opinnäytetyöprosessini aikana. Ylimpien portaiden askeleet tullaan ottamaan uuden toimintamallin kautta, ja uutta yhteisöllisyyden kokemusta päästään kehittämään yhdessä asiakkaiden kanssa.

Erilaisista asiakkaan osallisuutta kuvaavista malleista mainitsen myös asiakasraati työkalun, joka toimii ryhmässä esiintyvän dynamiikan ansiosta. Ryhmässä esiin nousevat asiat kuvaavat aitoja tuntemuksia, arvostuksen kohteita sekä mielikuvia tasolla, joihin arjen asiakastilanteissa ei yleensä päästä. Raatiin osallistuvat voivat olla joko potentiaalisia tai jo olemassa olevia tuotteen tai palvelun käyttäjiä ja asiakkaita, joille luodaan vapaa keskustelufoorumi. Keskustelua johdatellaan ennalta suunniteltujen teemojen mukaan sekä dokumentoidaan tarkasti sen vetäjien toimesta. (Innokylä 2024.) Asiakasraati vaikuttaa mutkattomalta tavalta kerätä näkökulmia tuotteen käyttäjiltä sekä potentiaalisilta käyttäjiltä. Se vaatii vetäjältä suunnittelua sekä jälki-työtä, mutta tuottaa hyvää dataa keskusteltavasta aiheesta. Koska tässä mallissa raatiin voidaan ottaa mukaan valmiiden asiakkaiden lisäksi vasta potentiaalisia asiakkaita, se eroaa aiemmin mainituista malleista.

Kirsi-Marja Salmisen opinnäytetyössä Asiakasraati asiakasosallisuuden kehittäjänä käytettiin asiakasraatia onnistuneesti Hervannan Yhteisökeskuksen toimintaa kehittäessä (Salminen 2021). Työssä kuvaillaan osallisuuden tunteen sekä asiakkaan toimijuuden toteutuvan mielekkäästi, koska heidän toiveensa voidaan kuulla ja toteuttaa. Yhteiskehittäjyyden mallilla myös vahvistettiin asiakkaan palvelukokonaisuutta, ja työn lopputuloksena asiakasraadista tuli pysyvä osa keskuksen toimintaa. (Salminen 2021, 42–43.) Opinnäytetyöni tuottamassa mallissa puolestaan pyritään veturiporukan vahvempaan itsenäiseen toimintaan, kun asiakasraadissa on tarkoituksena. Veturiporukka voisi kuitenkin järjestää isolle yhteisölle asiakasraadista kaltaista toimintaa ja näin ottaa heitä omiin kehittämisprojekteihinsa mukaan. Tämä lisäisi yhteistyötä pienen ja ison yhteisön välillä, joka edistää tiedonkulkua yrityksen ja yhteisöjen välillä. Toiminta voisi myös innoittaa isosta yhteisöstä ihmisiä hakemaan tulevaisuudessa itsekin veturiporukkaan mukaan. Sen lisäksi raateihin voitaisi kutsua myös hoitajiksi opiskelevia Academyn asiakkaita, jotka ovat vasta potentiaalisesti liittymässä yhteisöön valmistuttuaan. Näin mielipiteitä ja kokemuksia kuultaisi aina palveluprosessin alkumetreiltä saakka ja näitä huomioimalla toimintaa voitaisi kehittää saumattomammin.

## 2.4 Vapaaehtoisuus toiminnassa

Otin työssäni huomioon myös vapaaehtoisuuden näkökulmaa. Vapaaehtoistoimintaa järjestäessä otetaan huomioon monia asioita, kuten esimerkiksi, että vapaaehtoisten motivointi toimeen on erilaista, kuin työntekijöiden motivointi, koska itselle saatava hyöty on aineetonta toisin kuin palkkatyössä. Vaikka uudessa yhteisössä mukana olevat tulevat saamaan jonkinlaista korvausta, on silti hyvä miettiä asiaa vapaaehtoisuudenkin kautta. Kirjassa ”10 askelta parempaan vapaaehtoistoimintaan” (Halonen, Karreinen & Tennilä 2017) kuvataan vapaaehtoistoiminnan organisoimista, josta otan tässä kohdassa joitain asioita huomioon.

Suomalaisista enemmän kuin joka kolmas on joskus toiminut jollain tavoin vapaaehtoisena. Vielä suurempi määrä ottaisi osaa vapaaehtoistoimintaan, jos heitä siihen pyydetäisiin. (Halonen, Karreinen & Tennilä 2017, 5.) Luku on suuri, ja kertoo suomalaisten innokkuudesta tehdä yhteistä hyvää, sekä kuulua yhteisöön, joka tekee jotakin itselle merkityksellistä. Tämä tukee myös Academyn tietoja hoitajien tarpeesta muodostaa yhteisö ja olla vuorovaikutuksessa toisten hoitajien kanssa.

Toimijoita mukaan rekrytoidessa pitää kuitenkin olla tarkkana. Ennen rekrytointia käydään huolellisesti läpi vapaaehtoisten tehtävät, sekä se, että millaiselle ihmiselle tarjottava tehtävä sopisi. Esimerkiksi erilaisissa elämäntilanteissa ihmiselle sopivat erilaiset tehtävät. Toisaalta täytyy muistaa miettiä myös sitä, että paljonko aiempaa kokemusta sekä aikaa tarvitaan tehtävän toteuttamiseen. On olemassa erilaisia tyyppisiä, joista toiset haluavat olla aktiivisesti viikoittain toiminnassa mukana, kun taas toiset haluavat olla taustalla mukana muutaman kerran kuukaudessa. (mt., 43.) Academyn uudessa yhteisössä tulee todennäköisesti olemaan erilaisia rooleja, joista toiset vaativat enemmän läsnäoloa ja sitoutumista kuin toiset. Yhteisölle tarvitaan myös jonkinlainen toiminnanvetäjä, joka luonnollisesti sitoutuu toimintaan hieman enemmän kuin niin sanottu rivijäsen. Muiden toimien osalta ryhmässä olevat henkilöt voivat päättää jakaa vastuut niin, että kaikilla on tasaisesti vastuualueita, tai he voivat toimia tilanteiden mukaan yhteisymmärryksessä.

Vapaaehtoistoimintaan osallistuvista todennäköisesti usea on mukana, koska haluaa kokea merkityksellisyyttä sekä yhteyttä toisiin ihmisiin. Erilaisia motivaatiota on silti hyvä huomioida jo toimintaa suunnitellessa. Ihmiset ovat sitoutuneita ja tyytyväisiä löytäessään itselleen hyödyllisiä ja innostavia toimintamahdollisuuksia. Vapaaehtoisuudesta kiinnostuneelta kannattaa suoraan kysyä motivoivista asioista, koska tämä kertoo henkilön odotuksista, joihin tehtävän tulisi

vastata. (Halonen, Karreinen & Tennilä 2017, 35.) Osana uuden yhteisön jäsenten valintaprosessia olisikin hyvä korostaa erilaisten motivaatioiden huomioon ottamista. Toimintaan olisi hyvä saada mukaan jäseniä, joilla on eri kiinnostuksen kohteita ja näitä kannattaa kysyä jokaiselta toimintaan hakevalta.

Perinteisen mallin kokoukset vapaaehtoistyössä pitävät prosessin hallinnassa, mutta ne harvoin antavat luovia ideoita tai sitouttavat ihmisiä toimintaan. Luova työskentely sen sijaan on arvaamattomampaa, aikaa menee enemmän ja tuloksia harvoin saadaan kerralla aikaan. Osallistavassa johtamisessa tarvitaan taitoa luoda hyvää järjestystä, mutta myös kykyä heittäytyä luovaan kaaokseen uuden luomiseksi. (mt., 146.) Tällaisesta luovasta kaaoksesta esimerkkinä voidaan pitää Open Space- menetelmää.

Open Space- menetelmän on kehittänyt johdon konsultti Harrison Owen. Hänen järjestämissä suurissa seminaareissa kuultiin palautteena, että kaikista parasta ja hedelmällisintä aikaa siellä olivat kahvitauot. Silloin jokainen sai puhua kenen kanssa halusi, ja tunnelma oli rento. Tästä ymmärryksestä kehittyi Open Space Technology (OST), jonka periaate on aloittaa ryhmän kanssa luomaan päivän aikataulu osallistujien motivaation ja innostuksen pohjalta yksittäisiksi työpajoiksi. Työpajoissa voi kiertää kuka tahansa osallistuja ja työpajat ovat erittäin vapaamuotoisia ja ne muotoutuvat osallistujiensa näköiseksi. (Korvenmaa 2021.) Open Space voisi olla eräs tapa toteuttaa uuden kehittämisryhmän ideointihetkiä. Ryhmä voisi käyttää menetelmää myös osana asiakasraadin tapaamisia, ja näin saada isomman joukon osallistujia kerralla mukaan päivään. Menetelmää on mahdollista käyttää myös verkkovälitteisesti, ja tästä on olemassa opas ”How to Host Open Space Technology Online Using Zoom + Google Slides” (Fenton 2020). Oppaassa käydään läpi yksityiskohtaisesti, kuinka järjestää tapahtuma kyseisten työkalujen avulla. Opas on loistava työkalu uuden yhteisön käyttöön, mikäli he haluavat kokeilla toteuttaa Open Spacen kaltaista toimintaa ison yhteisön kanssa.

## 2.5 Asiakasboordi

Mietittyämme yhdessä yrityksen johdon kanssa erilaisia mahdollisia malleja uuden yhteisön kehittämiseen, esiin nousi harjoitteluohjaajani keväällä käymä koulutus. Koulutus käsitteli Advisory Boardia, eli vapaasti suomennettuna neuvottelukuntaa, tai neuvoa antavaa lautakuntaa. Nimi kuvaa jo hyvin sitä, mitä Advisory Board tekee. Tuoreessa kirjassa Advisory Board strategisen johtamisen tukena kuvataan toimintaa seuraavalla tavalla: ”Advisory Board on ryhmä asiantuntijoita, jotka on kutsuttu joko satunnaisesti tai pidempiaikaisesti antamaan strategisen

tason neuvoja yrityksen hallituksen tai johdon päätöksentekoon” (Ilvonen 2022,13). Kyseinen neuvottelukunta on siis yrityksen tai organisaation ulkopuolinen toimija, joka kutsutaan antamaan tarvittaessa neuvoja toimintaan. Yrityksen tarpeista riippuu neuvottelukunnan vakinaisuus tai satunnaisuus. Academyn tilanteessa kaivataan vakinaista toimikuntaa, joka työskentelee tehtävässään jopa vuosien ajan.

Kirjassa mainitaan sosiaalipsykologian tutkineen tehokkuuden eroja kahdenvälisen sekä kolmikantaratkaisujen välillä. Kolmannen tekijän tullessa mukaan dynamiikka muuttuu ja edistystä alkaa tapahtua. Tästä seuraa tiedon lisääntymistä sekä palveluiden kehittymistä. Huomattavaa kuitenkin on se, että tällaisessa kolmiomallissa täytyy jatkuvasti luoda uusia kolmioita, jotta toiminta kasvaa, kehittyy ja laajenee. (Sandström 2022, 82–83.) Toiminta ei siis voi kasvaa pelkästään ensimmäisen yhteistyökumppanuuden kautta, vaan uusia kumppanuuksia on luotava jatkossakin. Tämä tarkoittaa, että tätä mallia seurattessamme uuden yhteisön jäsenet tulisivat muuttumaan tietyn määräajoin eli säännönmukaisesti. Toimintaan voisi kenties myöhemmin osallistua uudestaan, kunhan taukoa olisi ollut välissä riittävästi uusien ajatusten ja taitojen keräämiseksi. Ideana mallissa on kuitenkin tuoda mukaan uutta osaamista erilaisten taitojen kera. Neuvottelukunnan jäsenet koostuvatkin erilaisesta taustasta tulevista ihmisistä, joilla odotetaan olevan tunnistettavaa asiantuntijuutta jollain erityisosaamisalueella. Erityisesti toimintaan halutaan henkilöitä, jotka voivat tuoda mukaan jotain organisaatiolta puuttuvaa osaamista. Toimintaan osallistuva yksilö saa toiminnassa mukana ollessaan mielenkiintoisen mahdollisuuden kehittää organisaation toimintaa, käyttää omia henkilökohtaisia taitojaan hyväkseen ja menestyä tässä roolissa. (Martikainen 2020, 53–55.) Osana kevään 2024 asiakaskyselyä selvitimme hoitajien taustakoulutuksia, joista kävi ilmi, että heillä on erittäin erilaisia urapolkuja takanaan. Tämä on hyvä tieto erilaisia näkökulmia toimintaan mukaan halutessamme, meillä on olemassa potentiaalisesti monen alan ihmisiä, jotka haluavat osallistua kehittämistoimintaan. (Jalava 2024b.)

Esimerkkinä toiminnasta nostan esiin Vaasan yliopiston Digital Economy -tutkimusalueen, jolla on Advisory Board neuvonantajaryhmä. Elinkeinoelämän vaikuttajat antavat siinä tukensa tutkimuksen ja toiminnan kehittämiseen. Boardin jäsen entinen kansanedustaja Anne Berner kertoo olevansa toiminnassa mukana, koska halusi antaa yrittäjän osaamistaan ja kokemustaan yliopiston käyttöön. Hän toteaa yliopistoissa koulutettavan tulevaisuuden osaajia ja johtajia yritysmaailmaan. Hän sanoo sillä olevan merkitystä, että millaiset valmiudet opiskelijoilla on jatkuvasti

muuttuvaan työelämään. (Remes 2024.) Advisory Board näyttää olevan monipuolinen, ja sovellettavissa erilaisiin tarpeisiin esimerkiksi yrityksissä ja julkisella sektorilla. Uusi yhteisö voisi koostua tällaisesta neuvottelukunnasta. Ryhmä olisi kuitenkin jollain tasolla myös ison hoitajayhteisön vetovastuussa, eikä pelkästään antamassa neuvoja, kuten Advisory Board yleensä tekee.

## 3 AINEISTO JA AINEISTONHANKINNAN MENETELMÄT

Tässä luvussa käyn läpi hankkimani aineistot sekä niiden hankinnan menetelmät. Tärkeimmät aineistot koostuvat kevään 2024 hoitajakyselyn 92 vastauksesta sekä kuudesta yksityiskohtaisesta hoitajahaastattelusta. Mukana on myös tietoja, jotka sain kesän ja syksyn 2024 aikana toteuttamistani kolmesta Zoom- tapaamisesta hoitajien kanssa.

Etsin työhön pohjaa myös vertailukehittämisen eli benchmarkingin avulla. Tältä osin tiedonhankinta oli haastavaa ja vertailu toisiin yrityksiin jäi vähäiseksi.

### 3.1 Opinnäytetyön aineisto

Opinnäytetyön aineisto koostuu kehittävän harjoitteluni sekä opinnäytetyöprosessin aikana keräämistäni materiaaleista yrityksessä. Harjoitteluni aikana sain käyttöoikeudet aiempina vuosina toteutettuja asiakaskyselyihin, joiden kautta pääsin tutustumaan asiakkaiden tarpeisiin. Aiemmat tarpeet kartoitettuani osallistuin toukokuussa 2024 toteutetun hoitajien kyselyn suunnitteluun ja toteutukseen yhdessä yrityksen kanssa. Tästä pääsin etenemään kesän ja syksyn 2024 aikana toteuttamiini kolmeen verkkovälitteiseen tapaamiseen asiakkaiden kanssa, joiden kautta keräsin myös aineistoa työhöni. Lopulta kaiken kerätyn aineiston sekä opinnäytetyötä varten kerätyn tietoperustan ja yrityksen tarpeiden perusteella kehitin raakamallin uudesta yhteisöstä yhdessä yrityksen kanssa. Tämän mallin perusteella haastattelin syksyllä 2024 kuutta vapaaehtoista yrityksen asiakasta työtä varten.

Päätimme yhdessä yrityksen kanssa kerätä mielipiteitä ja näkemyksiä uudesta yhteisömallista otoksena. Otos tarkoittaa pienempää määrää vastaajia, jotka edustavat koko osallistujien joukkoa. Otosta hyödynnetään esimerkiksi siinä tapauksessa, että kaikkia osallistujia on vaikea tavoittaa tai resurssit tiedon keräämiseen kaikilta eivät ole riittävät. (Artsi-opas 2024.) Uskoimme saavamme riittävästi asiakkaiden näkemystä mukaan kuuden haastattelun avulla. Halusimme toteuttaa tämän osan aineistonkeruuta haastattelun muodossa, jotta vastaaja saisi kysyä ja kehittää ideaa kanssani haastattelutilanteessa. Otoskokoon vaikuttaa se, kuinka paljon resursseja aineiston keräämiseen on käytössä. Haastatteluiden viedessä paljon aikaa niiden otoskoko on useimmiten pienempi kuin lomakekyselyssä. (Opinkirjo 2024.) Olisin voinut toteuttaa tämänkin osan tiedonkeruuta kyselylomakkeen kautta, mutta koin yhteisöllistä mallia kehittäessäni tarpeelliseksi kuulla mielipiteitä suoraan asiakkailta. Haastattelussa hyvä puoli on se, että ne

ovat kyselyitä avoimempia ja joustavampia. Myös vastausten tulkinta voi olla helpompaa, koska haastattelussa on voitu esittää puolin ja toisin tarkentavia kysymyksiä. (Opinkirjo 2024.)

Tiedonkeruu on tärkeää suunnitella niin, että vastaajan näkökulmasta vastaaminen on kohtuullista. Tietoa ei ole perusteltua kerätä mahdollisimman usealta taholta ainoastaan varmuuden vuoksi. Kysyttävät asiat tulee olla rajattu ja mietitty ennalta tarkasti. Kysymyslomaketta laatiessa on tärkeää miettiä, kuinka paljon taustatietoja vastaajasta oikeastaan tarvitaan. (Artsi-opas 2024.) Pyrimme yrityksen kanssa kevään 2024 kyselyä suunnitellessa siihen, että kysymme asiakkailta vain niitä asioita, joihin todella kaipaamme vastauksia. Tässä vaiheessa tarvitsimme yhteisöllisyyden kokemuksesta tietoa, joten lisäsimme kyselyyn muutaman kysymyksen aiheesta. Kesän hoitajatapaamisissa pyrin lähestymään aihetta hieman eri tulokulmasta toistojen välttämiseksi. Tapaamisissa oli myös se etu, että pystyin tarkentamaan kysymyksiäni sekä saatuja vastauksia yhteisesti kaikkien kuullen niin, että halukkaat saivat lisätä asiaan oman näkemyksensä. Syksyllä toteutetut haastattelut täydensivät aineiston niin, että lopullisen mallin kehittäminen oli mahdollista.

### 3.2 Academyn näkökulmat

Opinnäytetyöprosessin edetessä kävimme useita keskusteluja tilaajan kanssa. Keskustelimme siitä, millaisena he näkevät tulevan yhteisön mallin, ja suunnittelimme pohjan mallille, jonka perusteella pystyin toteuttamaan haastattelut. Samaan aikaan kun Academyllä mietittiin tarkemmin yhteisön tarvetta, sain tehdä kaikki hoitajien haastattelut ja koota ne yhteen. Molempien osapuolten saadessa näkemyksensä valmiiksi, jaoin tietomme toisillemme, ja totesimme yrityksen pohja-ajatusten olevan hoitajilta saatujen vastausten kanssa yllättävän samassa linjassa. Tämä oli iloinen uutinen minulle yhteisön kehittäjänä, koska työssä molempien näkökulmat tukivat toisiaan.

Yrityksen näkemykset uutta yhteisöä koskien olivat käytännönläheisiä, ja koskivat suurilta osin jäsenten kierron suunnittelua, korvausta toiminnasta sekä ideoita yhteisön toimintaan. Vahvin toiveista oli selvittää haastatteluiden avulla osallistujien tärkeintä motivaatiota tulla mukaan toimintaan. Pyynnöstä kävi selväksi se, että malli haluttiin kehittää reiluksi, eikä pelkästään muutaman innokkaan osallistujan pyöritettäväksi. Mukaan haluttiin eri taustoista tulevia henkilöitä, joilla voi olla toisistaan täysin poikkeavat vahvuudet sekä osaaminen. Motivaation selvittäminen oli tärkeää, koska pitkäaikaisesti mukana oleminen tulee viemään osallistujalta ai-

kaa jostakin muusta asiasta, kuten työstä tai harrastuksilta. Academyn toive oli löytää haastatteluiden aikana muitakin motivaatiotekijöitä kuin pelkkä innostus hoitomuotoa kohtaan, koska sen voimalla toiminnan pyörittäminen käy pitkällä aikajänteellä raskaaksi. Yritys halusi tietää, että mikä motivoisi erilaisia ihmisiä mukaan toimintaan, ja esimerkiksi minkälaiset palkkiot mukana olosta kiinnostivat hoitajia.

### 3.3 Muun aineistonhankinnan tulokset

Kevään 2024 vuosittainen hoitajakysely oli ensimmäinen kosketuspinta asiakkaiden tarpeisiin, jota aloin tarkastella. Kyselyyn vastanneita oli yhteensä 92 henkilöä. Tärkeimpinä asioina kyselyn avoimissa vastauskentissä oli käynyt ilmi, että yhteisöltä kaivattiin säännöllisiä etätapaamisia sekä alueellisia tapaamisia, yhteistyötä toisten hoitajien kanssa sekä verkostoitumista. Vastaukset tukivat aiempaa viestintää Academyn ja hoitajien välillä, jonka kautta varsinkin toisten hoitajien tapaamisen tärkeys oli ollut usein esillä.

Aktiivihoitajien yhteisölle vuonna 2023 toteutetussa kyselyssä puolestaan tuli ilmi tyytyväisyyttä yhteisöä kohtaan. Eräässä vastauksessa kerrottiin Academyn oleva uniikki sen takia, että hoitajat tuntevat toisensa ja pitävät yhtä. Samassa vastauksessa hoitajien yhteisön uskottiin olevan tulevaisuudessa valtava voimavara.

Academy olikin ollut toteuttamassa kaikkien hoitajien yhteistä tapaamista Kuopioon, yrityksen kotipaikkakunnalle maaliskuussa 2024. Siitä huolimatta, että suunnittelu ja tiedottaminen tapaamisesta oli aloitettu jo syksyllä 2023, tapaamiseen tuli niin pieni määrä ilmoittautuneita, että se jouduttiin peruuttamaan. Peruutus oli monelle tapaamista odottaneelle harmillinen asia, mutta johti uudenlaisten tapaamisten suunnitteluun. Toimivaksi tapaamismuodoksi osoittautui syksyllä 2024 alueelliset tapaamiset, joita järjestettiin kolme kappaletta. (Jalava 2024a.)

Yhteisöllisyyttä ja yhteenkuuluvuuden tunnetta etätyössä voidaan tukea aktiivisella ja säännöllisellä yhteydenpidolla. Yhteyttä kannattaa pitää yllä myös video- tai puheluyhteyttä suosien, sillä niistä välittyy inhimillisyys paremmin kuin tekstistä. (Mäkikangas & Sjöblom 2021.) Kesän aikana osana kehittävää harjoitteluani järjestin verkossa kolme hoitajien tapaamista. Tapaamiset olivat avoimia kaikille hoitajille sekä hoitajaopiskelijoille. Innoitus näiden tapaamisten järjestämiseen tuli yllä mainitun kyselyn vastauksista, sekä kevään tapaamisen peruuntumisesta. Ajattelin tapaamisten järjestämisellä olevan myös suotuista vaikutus opinnäytetyöproses-

siini, koska niiden kautta pystyin tapaamaan ja tutustumaan hoitajiin. Ennen ensimmäistä tapaamista lisäsin hoitajien yhteisöjen ryhmiin videotervehdyksen, jossa esittelin itseni ja pyysin ihmisiä jakamaan minulle mahdollisia toiveita tapaamisista koskien. Toiveita ei tullut etukäteen, joten päädyin tapaamisissa luomaan rennon ja positiivisen tilan, jossa ihmiset saivat tavata toisiaan. Zoomin huonetoiminto toi yksityisyyttä keskusteluihin, eli osallistujat saivat tavata toisiaan pienryhmissä ja keskustella näin rauhassa toistensa kanssa. Osana jokaista tapaamista otin esille hoitajien yhteisön aiheena, josta keskustelimme niin yhdessä kuin osallistujat keskenään ryhmissään. Pyysin osallistujia kertomaan näkemyksiä ja antamaan palautetta yhteisöllisyydestä Academyllä. Monet osallistujista jakoivat mielipiteitään anonyymisti antamalla Padlet-alustalle.

Kaikkiaan kolmessa tapaamisessa osallistujia oli yhteensä noin 30. Tapaamisissa esille nousseet näkemykset tukivat kevään kyselyssä sekä aiemmin selvinneitä toiveita, joissa yhteisöltä kaivattiin eniten säännöllisiä tapaamisista sekä alueellisia tapaamisista. Uusina ideoina nousi esille osaamistason mukaan toteutuvat tapaamiset eli osaavimmat hoitajat voisivat tavata toisiaan, ja aloittelijat voisivat jakaa toisilleen alun kokemuksia. Toisena ideana esille tuli harjoittelutapaamiset toisten hoitajien kanssa.

Tapaamisista kiiteltiin ja keuhuttiin onnistuneina. Tapaamisten aikana todistamani innostus ja ilo toisten hoitajien tapaamisesta sai minut uskomaan vahvemmin uuden yhteisön tarpeeseen. Uusi yhteisö suo yritykselle resurssin järjestää tällaisia matalan kynnyksen tapaamisista niistä kiinnostuneille hoitajille. Minulle kerrottiin, että toisten tapaaminen ja tuen saaminen oli tärkeä askel aloittelevan hoitajan uralla, mutta myös konkarit saivat tapaamisista uutta intoa työhönsä. Kommentit vahvistivat näkemystäni siitä, että eniten hoitajat kaipaavat vertaisiaan, joiden kanssa jakaa kokemuksiaan hoitojen parissa.

### **3.4 Hoitajien haastattelut**

Tärkein opinnäytetyöprosessini osa oli selvittää kohderyhmän kiinnostusta uutta yhteisöä kohtaan. Toteutin yksityiskohtaiset hoitajien haastattelut, jonka osallistujat valittiin kevään kyselyyn vastanneiden joukosta. Kyselyn lopussa oli ollut mahdollista jättää Academyllä yhteystietonsa haastattelua opinnäytetyötä varten, jolloin jokaiselle vastaajalle annettiin mahdollisuus tarjoutua haastateltavaksi. Lopulta vastanneiden joukosta haastateltavaksi valikoituivat pidem-

män aikaa aktiivisesti hoitoja tehneet henkilöt, koska heillä oletettiin olevan kokemusta ja näkemystä yhteisöllisyyden toteutumisesta asiakasryhmässä. Suuri osa kontaktoimistani hoitajista oli kiinnostunut osallistumaan haastatteluun ja lopulta yhteensä kuusi haastattelua toteutui.

Kaikki haastattelut toteutuivat Zoomin kautta. Tein haastatteluista muistiinpanot käsin ja tapaaamista millään muulla tavoin tallentamatta. Muistiinpanoihini kirjasin haastattelut numeroina ja jätin haastateltavan nimen pois, jonka seurauksena jo muistiinpanoni olivat anonyymejä.

Haastattelutekniikkana käytin avoimen ja teemahaastattelun yhdistelmää. Otin mukaan molemmista tekniikoista työhöni sopivat tavat. Avoimessa haastattelussa ei ole varsinaista rakennetta, se on väljä eikä sitä sido aiempi tutkimustieto. Avoimen haastattelun idea on antaa tilaa osallistujan omille kokemuksille, ilman että haastatteliija vaikuttaa haastattelun kulkuun. Teemahaastattelu puolestaan on puolistrukturoitu menetelmä, jonka kysymykset perustuvat aikaisemman aiheesta tehdyn tutkimuksen kautta muodostettuihin teemoihin. Molemmissa menetelmissä jätetään haastateltavalle tilaa kertoa asiasta omin sanoin ja tärkeintä onkin vuorovaikutuksellisuus ja turvallisen haastattelutilanteen luominen. (Kylmä & Palonen 2022, 1.) Tein haastattelut käyttäen avoimia kysymyksiä, jotka olin valinnut sekä aiempiin tietoihini pohjautuen, että sen hetkisen uuden yhteisön ideamme perusteella. Olin lähettänyt jokaiselle haastateltavalle infokirjeen ideasta etukäteen, ja haastattelussa sekä keskustelimme yhdessä ideasta, että kehitimme ideaa. Haastattelutilanne oli rento ja kesti jokaisen osallistujan kanssa suunniteltua pidempään, koska paljon uusia näkökulmia nousi esille.

Asiakkaan kokemuksesta sanotaan suurimman osan, jopa kaksi kolmasosaa olevan tunnetta. Tunne on asiakkaalle aina totta, ja jos jokin asia kaihertaa asiakkaan mieltä, paras tapa kohdata tilanne on olla läsnä ja kuunnella asiakasta. Kaikenlaisesta palautteesta kannattaa kiittää ja osoittaa olevansa aidosti kiinnostunut, niin, että asiakas kokee tulleen täysin kuulluksi. Asiakasta kannattaa pyytää vielä kertomaan kehitysideoita, ensin voi kiittää palautteesta, jonka jälkeen asiasta voi jatkaa kysymällä mitä, miten tai miksi jotain tehtäisi eri tavalla. (Alhonen & Iloranta 2021, 8.) Ennen haastatteluja otin avoimen asenteen ja toivoin kuulevani rehellisiä mielipiteitä haastateltavilta. Päätin myös lähestyä jokaista haastateltavaa tutkijamaisen kiinnostuneesti, pyrin saamaan aina laajempia vastauksia ja syitä vastaukselle. Päämääräni oli päästä mahdollisimman lähelle asiakkaan kokemusta, ja ymmärtää syyt sen taustalla.

Useissa haastatteluissa kävi jo alussa ilmi tyytyväisyys tähänastiseen Academyn toimintaan sekä sen tuen määrään, jota hoitajat saavat yritykseltä. Minulta jopa kysyttiin, että onko Academy kokenut jollain tavalla ongelmalliseksi tämänhetkisen toimintamallin, koska sitä halutaan nyt muuttaa. Kerroin ideastamme kehittää toimintaa enemmän hoitajalähtöiseksi, jonka jälkeen haastateltavat kiinnostuivat siitä, että hoitajat pääsisivät vaikuttamaan helpommin toimintaan.

Aluksi selvitin motivaatiota toimintaan mukaan lähtemiseksi. Monen kohdalla esiin nousi vuosia jatkunut innostus ja kiinnostus hoitoa kohtaan sekä se, että seisoo itse täysin hoitomuodon takana. Monet haastateltavista kertoivat odottaneensa jonkinlaista mahdollisuutta olla enemmän mukana Academyn toiminnassa ja sen kehittämisessä, ja olivat siksi erityisen innoissaan ideasta. Tärkeinä asioina nähtiin myös samanhenkisten ihmisten kanssa työskentely, ja halu jakaa hyvää toisille ihmisille sekä se, että voisi itse toimia välittäjänä toisten hoitajien ja yrityksen välillä. Joukossa oli henkilöitä, joilla oli kokemusta tiimityöskentelystä toisissa yrityksissä sekä sitä kautta innostusta uuteen yhteisöön liittymisestä.

Käytännön toiminnasta keskusteltaessa haastateltavat olivat yksimielisiä siitä, että vuosi toiminnassa mukana oloa olisi liian vähän. Tulimme siihen lopputulokseen, että toiminnassa pitäisi saada olla yhtäjaksoisesti mukana ainakin kaksi, ellei jopa kolme vuotta. Moni haastateltava ehdotti, että toiminnassa voisi olla mukana eri tasoilla tai erilaisissa rooleissa. Voisi olla esimerkiksi niin, että toimintaa pyörittää harvalukuinen ydinporukka, joka kutsuu sitten muita jäseniä paikalle tarpeen tullessa. Tarve voisi olla esimerkiksi silloin, kun järjestetään jotakin tapahtumaa hoitajien suurelle yhteisölle, tai suunnitellaan jotakin sellaista, johon tarvitaan monen ihmisten näkökulmia tai mielipiteitä. Toimintaa johtamaan tarvitaan kuitenkin selkeästi yksi tai kaksi henkilöä. Nämä päävastuussa tai vetovastuussa olevat henkilöt tai henkilö voisivat saada toimestaan suurempaa palkkiota heidän pitäessä huolta siitä, että sovitut asiat tulevat tehdyksi oikeaan aikaan. Haastatteluissa oltiin melko yksimielisiä siitä, että jonkun tarvitsee ottaa tämä vastuu ja olla se, joka kokoaa muut yhteen.

Toiminnassa mukana olevien palkkiosta oltiin monenlaista mieltä. Osan mielestä riittävä palkkio on se, että saa itselleen voimaa toiminnasta sekä siitä, että pääsee vaikuttamaan ja tuomaan omia ja toisten mielipiteitä kuulluksi. Sana merkityksellisyys toistui usein ja yhden haastateltavan mielestä tämänkaltainen toiminta voisi olla vapaaehtoistoimintaa, kun toisen mielestä kannustusjärjestelmä voisi toimia. Osan mielestä taas on erittäin tärkeää saada omasta menetetyistä ajastaan korvausta, esimerkiksi etujen tai lahjakorttien muodossa. Monet olivat sitä mieltä, että

työhön käytetyn ajan tulisi määrätä korvauksen suuruus, ja että aktiivisesti mukana olevalle kuuluisi kuukausittainen korvaus työhön annetusta ajasta.

Yleisesti idea nähtiin hyvänä ja kiinnostavana. Monen mielestä tällainen kanava ison hoitajayhteisön ja Academyn välillä on tarpeellinen, koska silloin toiminta lähtee hoitajista käsin ja kehitysideat tulevat suoraan kentältä. Eräs haastateltava totesi näin: ”On tärkeää, että tämän niin kutsutun veturiporukan jäsenet tekevät itse kentällä töitä, he ovat silloin tavallaan lähellä toisia hoitajia, ja voivat ymmärtää toisiaan.” (Käytimme haastatteluvaiheessa nimitystä veturiporukka, hahmottamaan sitä tapaa, jolla uusi yhteisö tulisi toimimaan.) Haastateltavat olivat myös sitä mieltä, että Academyn toiminnassa on viime vuosina osattu jo kehittää yhteisöllisyyttä, ja lähiaikoina valmistuneet hoitajat ovat aktiivisempia ja rohkeampia ottamaan yhteyttä toisiin hoitajiin. Tämän uskottiin johtuvan siitä, että nykyään ennen koulutuksia jokaisella on mahdollisuus liittyä koulutusryhmänsä WhatsApp ryhmään tutustumaan toisiinsa jo ennen koulutusta. ”Tämä laskee tutustumisen kynnystä hoitajien välillä koulutuksen aikana, sekä ehkä jopa jonkinlaisen kilpailuasetelman syntymistä hoitajien välille” totesi eräs haastateltavista.

Pohdimme haastateltavien kanssa yhdessä sitä, kuinka usein tämä kehittäjäyhteisö tapaisi toisiaan. Jokaisen mielipide oli se, että jäsenten täytyisi päästä tapaamaan kasvokkain 1–4 kertaa vuodessa, tilanteen mukaan ja että muut tapaamiset voitaisi toteuttaa etäyhteydellä. Hyvänä asiana nähtiin se, että jäsenet tulisivat eri puolilta Suomea, tuoden oman alueen ja kokemuksen näkökulmaa toimintaan. Pääsääntöisesti etäyhteydellä toimivan yhteisön uskottiin toimivan loistavasti, koska nykyaikaisessa työmaailmassa etätyövälineet ovat suurimmalle osalle tuttuja asioita ja arkipäivää.

Yksi tärkeistä kysymyksistä oli myös se, että mitä yhteisö käytännössä tekisi. Sain haastattelussa erilaisia näkemyksiä siitä, mitä yhteisön tehtävät voisivat olla. Eräs haastateltava oli sitä mieltä, että yhteisö voisi toimia hoitomuodon tunnettavuuden lisäämiseksi, tehdä töitä sen eteen, että ihmiset tulisivat koulutuksiin. Tämä voisi olla esimerkiksi messuilla esillä oloa tai jonkinlaisia mainoskampanjoita sosiaalisessa mediassa. Jotkut haastateltavista olivat ehdottomasti sitä mieltä, että yhteisön tulisi järjestää tapaamisia suurelle hoitajien yhteisölle, varsinkin fyysisen tapaamisen järjestäminen kerran vuodessa olisi mukava tehtävä.

Kerättyjen tietojen perusteella tulisi kyetä vastaamaan ennalta asetettuihin arviointikysymyksiin. Missä onnistuimme, entä missä voimme edelleen kehittää toimintaa? (Artsi-opas 2024.) Tärkeimmät asiat, jotka haastatteluissa haluttiin selvittää, oli kiinnostus uutta yhteisömallia

kohtaan sekä syyt hakea yhteisöön mukaan. Näihin saatiin kattavasti haastatteluissa vastauksia, ja pystyimme jatkamaan lopullisen mallin kehittämiseen kerätyn aineiston perusteella.

### 3.5 Vertailukehittämisen hyödyntäminen

Benchmarkingilla tarkoitetaan vertailuanalyysiiä, jonka kautta verrataan organisaation tuotteita, toimintaa tai prosesseja alan johtavien yritysten toimintaan. Ideana on löytää parhaimmat käytännöt ja oppia sekä soveltaa niitä omaa toimintaa parantaakseen. Benchmarkingin toteuttaminen on keino tunnistaa kuinka yritys sijoittuu suhteessa kilpailijoihinsa ja sillä voidaan määrittää kehittämistä kaipaavia osa-alueita. (Procounor 2024.) Etsin useista lähteistä tietoa mal-leista, joissa yrityksen asiakkaat osallistuvat vastaavalla tavalla oman yhteisöllisyytensä paran-tamiseen, mutta tällaisia toimintamalleja ei löytynyt. Tähän syynä voi olla se, että yritykset eivät julkisesti mainosta kyseistä toimintaa tai että vastaavaa toimintaa ei yksinkertaisesti harjoiteta.

Minulla on itselläni aiempaa kokemusta kahden Auvo Academyä vastaavan koulutusyrityksen toiminnasta. Nämä yritykset ovat lähtöisin Amerikasta, mutta niillä on ollut aktiivista koulu-tustoimintaa Suomessa jo vuosien ajan. Näissä yrityksissä koulutuksista valmistuttuaan henkilö pääsee mukaan valmistumisryhmänsä WhatsApp alustalle sekä suurempaan esimerkiksi kaik-kien Suomesta valmistuneiden Facebook ryhmään. Alkuun oman valmistumisryhmän What-sApp keskustelu oli aktiivista, ja jonkun hoitajan kanssa saattoi tulla pitkäaikaisiksi ystäviksi myös hoitojen ulkopuolella. Näissä yrityksissä minua jäi vaivaamaan se, että yhteisöllisyyteen ja yhteyteen toisten hoitajien kanssa ei erityisesti kannustettu eikä siihen ollut annettu ollenkaan resursseja. Hoitoja tehdään asiakkaalle oman yrityksen tai vapaaehtoisuuden kautta, kuten Aca-demyltä valmistuneet hoitajat tekevät. Tällaisessa toiminnassa jää helposti yksin varsinkin, jos oman ryhmän tutut henkilöt eivät asu samalla paikkakunnalla tai lopettavat hoitojen tekemisen.

Academyn motivaatio kannustaa hoitajia olemaan toistensa kanssa tekemisissä on erilaista aiempiin kokemuksiini verrattaessa. Olen nähnyt toisten yritysten kouluttavan paljon hoitajia unohtaen täysin yhteisöllisyyden sekä esimerkiksi hoitojen markkinoinnin opettelemisen tar-peen. Academy on järjestänyt hoitajilleen markkinointisparrauksia ja huolehtinut siitä, että ih-miset saavat heiltä yrityksenä tarvittavan tuen oman toiminnan aloittamiseen ja kehittämiseen. Oman henkilökohtaisen kokemukseni kautta Academyn toiminta on poikkeuksellisen kohtaa-vaava asiakasta kohtaan. Uskon kokemuksieni kautta, että toiset mainitsemani yritykset haluavat

palveluasiakkaitaan laadukkaiden koulutusten ja menetelmän opettamisen muodossa, unohtaen ajaa ihminen sisään käytännön työn toteuttamiseen. Työelämässä pyritään uusien työntekijöiden tullessa työpaikalle perehdyttämään heidät niin tehtäviin että tutustumaan toisiin työntekijöihin. Joissain organisaatioissa on käytäntö, jonka mukaan uudelle työntekijälle nimetään määrääjäksi tukihenkilö. Tukihenkilö on sellainen, joka on ollut talossa pitkään ja hänen tehtävänsä on auttaa uutta henkilöä tutustumaan työpaikkaan ja sen ihmisiin. Uudet työntekijät saavat tukea toisiltaan, jonka takia heidät kannattaa tutustuttaa toisiinsa. (Työterveyslaitos 2022.)

Työelämästä tuttuja malleja voitaisi soveltaa myös Academyssä ja sitä vastaavissa koulutuksia tarjoavissa yrityksissä. Fyysisen työpaikan ja työyhteisön puuttuessa voitaisi harkita esimerkiksi verkossa opiskeltavien materiaalien muodossa seuraavien askelien ottamisen ohjeistusta. Academyn käytäntö onkin ollut se, että juuri valmistuneelle hoitajalle lähtee automaattinen onnitteluviesti, jossa kerrotaan valmistuneelle mistä hän löytää markkinointimateriaaleja sekä esimerkiksi halutessaan pääsyn yhteisöön (Jalava 2024b).

## 4 KEHITETTY TOIMINTAMALLI

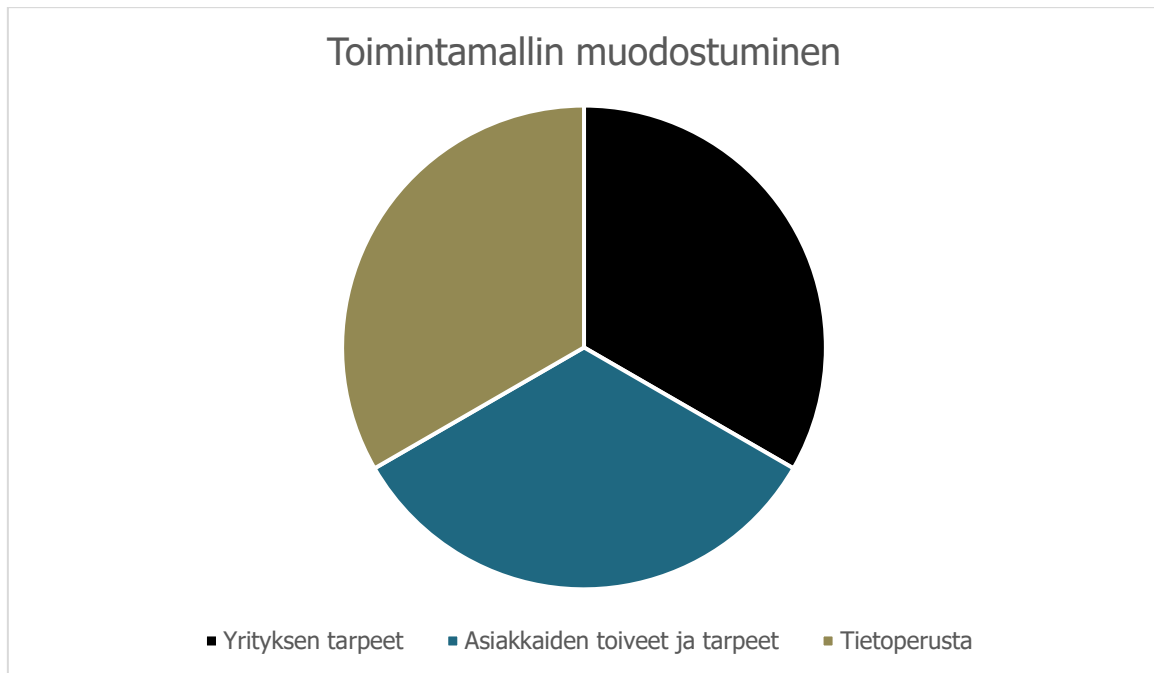
Rakensin toimintamallin yhteistyössä Academyn Anna Jalavan kanssa. Otin malliin mukaan kaikki opinnäytetyössä esiteltyt näkökulmat sekä hoitajilta saadut tiedot yhdistettynä Academyn tarpeisiin. Kerron tässä luvussa toimintamallin pääpiirteet sekä perustelut valinnoille. Toimintamallin nimeksi valitsimme hoitajien johtoryhmän, koska koemme tämän ryhmän toimivan ison yhteisön moottorina sekä kehittäjänä, toimijana, joka ikään kuin johtaa ison yhteisön toimintaa.

### 4.1 Hoitajien johtoryhmä

Alkuun arkailimme hieman nimen kanssa, koska johtamiseen liittyy ihmisillä monenlaisia mielikuvia. Selvitin tämän takia johtamisen nykykäsitettä. Yliopistotutkija Hilikka Poutanen erittelee johtamisen ja johtajuuden käsitteet toisistaan ja sanoo, että niistä ei voida puhua identtisinä toimintoina. Johtamisen hän kuvaa olevan hallinnollista asioiden hoitamista, jolla rakennetaan strategiat, toimintatavat sekä budjetit ja ohjeet. Johtajuus puolestaan on hänen mukaansa toimintaa, jolla luodaan ymmärtävää, arvostavaa ja huomioivaa kohtaamista sekä yhdessä olemista ja tekemistä. Hän havainnollistaa tätä vertaamalla asiaa talon rakentamiseen. Johtamisella talo saadaan kasaan, mutta sen sielun ja hengen luovat ihmiset. Johtajuus pitää huolta näistä ihmisistä. (Poutanen 2023.) Uutta hoitajien johtoryhmää voidaan ajatella toimivaksi molemmissa rooleissa, niin johtamisen kuin johtajuudenkin kautta. Academy säilyttää itsellään lopullisen päätäntävällän asioista, joka toisaalta helpottaa johtoryhmässä toimivien sosiaalista vastuuta. Ryhmässä toimivien ideat on tarkoitus tuottaa yhteistyössä ison yhteisön kanssa, ja vaikka johtoryhmä niitä tuleekin työstämään, Academy viime kädessä päättää asioiden etenemistä. Johtoryhmä tarvitsee siitä huolimatta toiminnassaan jonkin verran johtamisen piirteitä, jotta se saa aikaiseksi yhdessä päätetyt muutokset tai esimerkiksi tapahtumat. Johtajuuden kautta he puolestaan turvaavat toisilleen hyvän ympäristön kehittyä ja kehittää.

Johtajuudesta puhuttaessa käytän tästä eteenpäin Hilikka Poutasen mukaan tekijäsanana johtajuuttajaa (mt). Eli samoin kuin johtamisesta puhuttaessa sanottaisiin johtajan johtavan, nyt sanotaan johtajuuttajan johtajuuttavan. Työyhteisöillä on melko vähän tietoa johtajuudesta. Tämä johtuu siitä, että olemme eläneet johtamisen kulttuuria reilun sadan vuoden ajan ja johtaminen on jopa traditio, joka hallitsee työyhteisöjä sekä yhteiskuntaa. (mt.)

## 4.2 Toimintamallin pääpiirteet



Kuvio 3: Toimintamalli muodostuu yhtä vahvasti yrityksen ja asiakkaiden tarpeiden sekä tietoperustan perusteella.

Malli kehitettiin kolmen tulokulman kautta. Lopullisessa ratkaisussa yrityksen sekä asiakkaiden tarpeet sekä työn tietoperusta kuvaavat kaikki samankaltaista toimintaideaa, jonka vuoksi kuviossa ne ovat kuvattuna yhtä suurina vaikuttajina. Suuriin kompromisseihin ei työn aikana tarvinnut ryhtyä, koska materiaalit sekä molemmat osapuolet (yritys ja sen asiakkaat) olivat miltei yksimielisiä esillä olleista asioista.

Ensimmäiset jäsenet toimintaan haetaan avoimella haulla Academyn aktiivisesta asiakasyhteisöstä tammikuussa 2025. Toimikausi alkaa saman vuoden maaliskuussa ja tarkoituksena on tällä hetkellä jatkaa samalla kierrolla tulevina vuosina. Yrityksen johto on päättänyt valita toiminnan ensimmäisen puheenjohtajan etukäteen tuntemiensa hoitajien joukosta, jotta toimintaa päästään suunnittelemaan uuden puheenjohtajan kanssa ennen muiden osallistujien valintaa. Puheenjohtajan valinta etukäteen sujuvoittaa ensimmäisen ryhmän toimikauden aloittamista. Tulevaisuudessa myös puheenjohtaja haetaan sopivaksi havaitun kierron mukaan ison yhteisön joukosta.

Ryhmälle päätettiin ottaa puheenjohtaja haastatteluiden sekä tietoperustan tukemana. Työyhteisöissä tai työryhmissä ei voida ottaa yhteistä vastuuta johtajuudesta tai johtamisestakaan. Jokaisella on taustallaan omat kokemukset, jotka ohjaavat yksilön ajattelua ja toimintaa. Jos ryhmällä on jaettu johtajuus tai johtaminen, silloin toimintatapoja syntyy yhtä monta kuin on

toimijoitakin. Tällaisessa tilanteessa syntyy kaaos sen keskellä ketä kuuluisi kuunnella ja kenen ajatuksilla ja sanoilla tai teoilla on merkitystä. (Poutanen 2023.) Haluamme välttää ryhmän sisäistä hämmennystä ja tarjota heille parhaan mahdollisen toimintaympäristön.

Taidot kuunnella ihmisten ajatuksia ja toivomuksia sekä keskustella niistä kuuluvat johtajuuteen. Johtajuuttajan tehtävä on kerätä ajatukset ja toivomukset yhteen niin, että kaikki tuntevat olonsa kuulluiksi ja huomioituiksi. (mt.) Puheenjohtajaa toiminnalle valitessa Academy tulee kiinnittämään erityistä huomiota kandidaattien aiempiin kokemuksiin vastaavassa roolissa olemisesta, tai ainakin ihmisten myötätuntoisesta kohtaamisesta ja kyvystä ottaa vahvempi rooli ryhmässä. Rooliin valittavan henkilön ei silti täydy olla niin sanottu synnynnäinen johtajuuttaja, vaan jokainen voi kehittää ja vahvistaa johtajuuden taitojaan (mt.).

Toiminnassa seurataan Advisory Boardin helikopterimallin rotaatiota. Helikopterimallilla tarkoitetaan säännöllisesti, esimerkiksi 1–3 vuoden välein uudistuvaa ryhmää. Ryhmällä on ”helikopterinäkö” yritykseen sekä sen neuvonantoa vaativaan teemaan. Ryhmästä voidaan vuosien kertyessä kehittää alumniverkosto, joka voi toimia kulloinkin istuvan boardin sparraajana. (Boardman Grow 2024.) Alumniverkoston kerääntyminen tulee toivottavasti olemaan kulloinkin toimivan johtajaryhmän tukena. Ajatuksena on, että aiemmin toiminnassa mukana olleet voivat omata hyvää kokemusta ja ideoita, joita he voivat jakaa aktiivisille ryhmäläisille oman kauden päätyttyä. Johtoryhmä pääsee itse ideoimaan alumnien käyttöä toiminnassaan.

Academy tulee pitämään huolta ryhmäytymisestä uuden yhteisön toimintavuoden alussa. Ryhmän toimivuutta tullaan myös seuraamaan säännöllisesti, jotta hyvä yhteishenki toteutuu jatkossakin. Jos työelämässä halutaan ihmiset mukaan kehittämiseen, kyseisessä yhteisössä täytyy luoda sellainen ilmapiiri ja toimintaympäristö, jossa jokainen uskaltaa kommunikoida ilman kiusallisuuden tai pelon tunnetta (Juholin 2013, 194). Toiminnassa pyritään turvalliseen, kaikkien mielipiteet huomioivaan ilmapiiriin. Tulevaisuudessa ideana on pitää toiminnassa mukana aina edelliseltä vuodelta pari osallistujaa, jotka perehdyttävät ja ottavat uudet mukaan toimintaan ja mentoroivat heitä. Mentoroinnissa kokenut henkilö auttaa toisia kehittymään tehtävissään. Mentorointia tekevä henkilö oppii myös samalla tunnistamaan omia kykyjään sekä kehittämään johtajuuttaan. (Jabe 2017, 162.) Toiminnassa mukana olevat pääsevät siis toimimaan useissa rooleissa toimikautensa aikana ja parhaimmillaan oppimaan uusia taitoja.

Ryhmän tehtävät käytännössä tulevat riippumaan ryhmän omista ideoista sekä ison yhteisön tarpeista. Academyn suunnitelma tällä hetkellä on antaa johtoryhmälle resurssit suunnitella ja

toteuttaa kaikkien hoitajien yhteinen tapaaminen syksyllä 2025. Ideana on alkaa järjestää vastaava tapaaminen joka vuosi. Muut tehtävät tulevat muotoutumaan yhteisön motivaation sekä yrityksen ehdotusten mukaan toiminnan aikana. Korvaus toiminnassa mukana olemisesta jää Academyn päätettäväksi. Selvää tässä vaiheessa oli kuitenkin se, että puheenjohtajan korvaus tulee olemaan toisia jäseniä suurempi isomman työmäärän vuoksi.

### 4.3 Työn eettisyys

Ennen opinnäytetyöprosessin aloittamista tein aineistohallintasuunnitelman, jossa kävin läpi tietosuojan sekä eettisyyteen liittyviä seikkoja. Tässä vaiheessa selvisi, että työni ei vaadi eettistä ennakoarviointia. Eettisellä ennakoarvioinnilla pyritään ennakoimaan tutkittavalle tutkimuksesta tai sen tuloksista mahdollisista aiheutuvia haittoja (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2024). Työni tuotti täysin anonymisoitua tietoa, jonka sisällöstä ei koidu haittaa sen keräämiseen osallistuneille.

Henkilötiedolla tarkoitetaan kaikkia tunnistettavissa olevaan henkilöön liittyviä tietoja. Jos tutkimusaineistossa on henkilötietoja, siitä voidaan suorasti tai epäsuorasti tunnistaa henkilö. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019, 11.) Työssäni ei varsinaisesti kerätty henkilötietoja. Ainoat henkilötiedot, jotka kulkivat kauttani työni aikana, olivat haastatteluihin osallistuneiden hoitajien sähköpostiosoitteet. Sain osoitteet kevään 2024 hoitajakyselyn vastauksista, jonne haastatteluista kiinnostuneet olivat saaneet jättää yhteystietonsa. Kontaktoidessani haastateltavia, lähetin ensin jokaiselle tiedotteen opinnäytetyöstä (liite 1) sekä tapaamisen aluksi näytin haastateltavalle suostumuslomaketta, (liite 2) johon pyysin jokaiselta suullisen suostumuksen.

Hoitajien tapaamisessa informoin suullisesti sekä kirjallisesti kerääväni Padlet-alustalla tietoja opinnäytetyötä varten. Jokaisella oli mahdollisuus kuulla ja kysyä työstäni, ja alustalle jätetyt kommentit olivat täysin anonyymejä. Padlet alustalle jätetyt kommentit olivat myös sellaista aineistoa, jonka yhteydessä olin maininnut yrityksen voivan käyttää palautteita osana markkinointiaan. Järjestin niin, että keräsin kommentit itselleni talteen ja lähetin markkinointiin soveltuvan materiaalin erillisenä tiedostona yritykselle. Padlet keskustelut poistin tapaamisten jälkeen.

Haastattelut toteutettiin Zoom-videopuheluna, joiden aikana tein muistiinpanot käsin ja puhe-  
lua tallentamatta. Näin vältin henkilörekisterin syntymisen sekä henkilötietojen käsittelyn. Tallensin kaiken keräämäni aineiston Humanistisen ammattikorkeakoulun Microsoft OneDriveen,

jotta ulkopuolisilla ei ollut pääsyä aineistooni. Työn valmistuessa hävitän kaiken keräämäni aineiston.

## 5 LOPUKSI/YHTEENVETO

Tässä luvussa on vedetty yhteen ajatukseni kehittämisprosessista sekä sen onnistumisesta. Käyn läpi myös joitakin jatkokehitysideoita sekä huomioita prosessin varrelta sekä loppupuolelta.

### 5.1 Johtopäätökset

Prosessin loppuvaiheessa huomasin edenneeni kehittämistyössä kirjan ”Viiden tähden asiakaskokemus” (Ahvenainen, Gyllig & Leino 2017) Kohtaamisen kasitaulun mukaisesti. Mallissa edetään asiakkaiden kanssa seuraavalla tavalla:

1. Huomioidaan asiakas
2. Kohdataan asiakas
3. Kysytään asiakkaalta
4. Kuunnellaan asiakasta
5. Ehdotetaan
6. Varmistetaan
7. Vahvistetaan
8. Kiitetään.

(Ahvenainen, Gyllig & Leino 2017, 62.)

Työssäni aloin ensin huomioida asiakkaita tutkimalla aiemmin toteutettuja asiakaskyselyitä. Etenin asiakkaan kohtaamiseen järjestämällä verkossa tapaamisia hoitajien kanssa, jonka kautta tulin kysyneeksi ja kuunnelleekseni asiakkaita. Myös keväällä yrityksen kanssa yhteistyössä toteuttamamme kysely täytti näitä kohtia. Yksilöhaastatteluisissa pääsin etenemään vaiheisiin, joissa ehdotin, varmistin ja vahvistin asiakkaiden näkemyksiä. Lopulta sain kiittää kaikkia tapaamisiin ja haastatteluihin osallistuneita. Täytyy kuitenkin huomioida se, että näillä tiedonkeräämisen tavoilla pystyin kohtaamaan ainoastaan aktiivisesti tapaamisiin osallistuneita sekä haastatteluihin valittuja henkilöitä. Kaikille hoitajille keväällä 2024 toteutetun kyselyn sekä aiempien yrityksen toteuttamien kyselyiden pohjalta saadut tiedot tukivat muuta keräämäni aineistoa.

Opinnäytetyöni tarkoituksena oli kehittää uuden yhteisön malli ison asiakasryhmän ja Academyn väliin. Motivaatio tähän uudistukseen oli se, että uudessa kehittäjäyhteisössä, jonka ni-

meksi tuli johtoryhmä, ajateltiin olevan potentiaalia toimia asiakasosallisuutta lisäävänä toimijana. Tavoitteissa onnistuttiin ja uuden yhteisön malli saatiin kehitettyä asiakaslähtöisesti. Koko kehittämistyön prosessi toteutui suurin piirtein sillä tavalla, kun olin sen suunnitellutkin. Uuden yhteisön kehittäminen osui samaan aikaan monien muiden yrityksessä tapahtuvien muutosten kanssa. Jotkin uudistukset, kuten Academyn nimenmuutos ja uudet nettisivut selkeyttivät työtäni, kun taas jotkin asiat veivät minulta hieman ylimääräistä aikaa. Hoitajien yhteisöt tulevat yhdistymään vuoden vaihtuessa, mutta työni aikana kyseiset muutokset olivat vielä työn alla.

Sovimme yrityksen kanssa työni aikana, että teemme uuden yhteisön mallin valmiiksi ja jos se vaatii muutoksia ison yhteisön muutosten selkiytyessä, Academy toteuttaa ne ennen mallin käyttöönottoa. Ajoitus työlleni oli toisaalta loistava ja se kulki käsi kädessä yrityksen muiden muutosten kanssa. Samaan aikaan se toi haastetta yritykselle, joka joutui keskittymään omiin isoihin muutoksiinsa samaan aikaan kun tuotin heille uutta toimintamallia toisen uuden yhteisön kylkeen, jota ei ole vielä toimeenpantu. Uskon kuitenkin, että yritys tulee saamaan itselleen lisäarvoa uusista yhteisöistään sekä toivon, että asiakkaat ovat tyytyväisiä saadessaan mahdollisuuden osallistua enemmän toiminnan kehittämiseen. Tulevaisuudessa Academy on laajentamassa toimintaansa muihin Euroopan maihin, joista nyt Unkarissa on koulutettu ensimmäiset hoitajat. Uuden yhteisön malli kehitettiin myös se mielessä pitäen, että tulevaisuudessa mallia voidaan viedä ja soveltaa toisiin maihin.

## 5.2 Jatkokehitysideoita

Kehittämistyötä tehdessäni keskityin täysin ajattelemaan suomalaisen yhteisön jäseniä, joihin voidaan jossain määrin olettaa pätevän esimerkiksi vapaaehtoistyökappaleessa mainittu innokkuus vapaaehtoistyöhön. Academyn vastuulle jää tulevaisuudessa mukauttaa toimintaa toisten maiden kulttuureihin sopivaksi sitä mukaa kun toimintaa aletaan viedä ulkomaille. Silloin selvitettäväksi jää esimerkiksi se, että onko vapaaehtois- ja vaikuttamistyö kyseisessä maassa yleensä suosittua. Jokaisessa maassa tulee kuitenkin yrityksen tämän hetken suunnitelmien mukaan olemaan oma maajohtajansa, joka todennäköisesti osaa nostaa tarvittavia huomioita esiin.

Uuden yhteisön toiminnan on tarkoitus vahvistaa yrityksen asiakkaiden osallisuuden tunnetta yrityksen toiminnassa. Toiminta on tarkoitus toteuttaa asiakaslähtöisesti sekä sen on tarkoitus myös kehittyä asiakkaiden tarpeiden mukaan. Käytännössä nähdään se, kuinka hyvin yhteisö

toimii ja täyttää yllä mainitut tavoitteet. Tässä vaiheessa en osaa ehdottaa muita jatkokehitysideoita, koska ensin tarvitaan kokemusta yhteisön toiminnasta käytännössä. Jos olisin venyttänyt opinnäytetyöprosessia, olisin todennäköisesti päässyt näkemään mallin toimivuutta käytännössä. Prosessin pidentämiselle ei ollut muita syitä, jonka takia näin parhaaksi tuottaa mallin valmiiksi ja antaa sen yrityksen käyttöön ja jatkojalostettavaksi.

### 5.3 Tilaajan kommentit ja oma itsearviointi

Työn valmistuessa kävimme tilaajan kanssa palautekeskustelun. Tilaaja korosti keskustelussa sitä, että työ oli heidän kannaltaan hyödyllinen sekä arvokas. Opinnäytetyöprosessi antoi yritykselle arvokkaita lisäresursseja toteuttaa yhteisön kehittämistä ja työn avulla uudistus oli mahdollista toteuttaa asiakaslähtöisesti. Esimerkiksi hoitajien tapaamisten sekä haastatteluiden järjestäminen toivat yritykselle syvempää tietoa asiakkaiden kokemuksista.

Koko opinnäytetyöprosessi alkoi asiakaskokemusten läpikäynnistä sekä jatkui luovan ideoinnin kautta vankkojen perustusten luontiin. Tällä hetkellä tilaajalla on tarkoituksena ottaa malli käyttöön lähes täysin sellaisena, kuin se tuotettiin. Tilaaja kertoi olevansa tyytyväinen yhteistyöhön välillämme koko prosessin ajan.

Omasta näkökulmastani prosessi oli mielenkiintoinen ja opetti itselleni paljon yritystoiminnasta sekä sen suunnittelusta. Ajattelen myös, että yrityksessä opinnäytetyön tekeminen madalsi omaa kynnystäni harkita yrittäjyyttä tai pienessä yrityksessä työskentelyä yhtenä työmuotona tulevaisuudessa. Pian valmistuvana yhteisöpedagogina olen tullut ajatelleeksi työkenttänä yhdistyksiä ja isoja organisaatioita, jättäen huomioimatta pienet yritykset. Harjoitteluni sekä opinnäytetyöni perusteella voin sanoa nyt laajentaneeni näkemystäni asian suhteen, ja kannustan siihen muitakin alalla olevia ja opiskelevia.

Sain koko prosessin aikana paljon kiitosta ja kannustusta hoitajilta, keiden kanssa olin vuorovaikutuksessa. Työni ja uusi yhteisömalli olivat erittäin suosittuja niiden hoitajien parissa, joiden kanssa olin tekemisissä. Aiheen käsittely vaikutti antavan joillekin hoitajille toivoa siitä, että tulevaisuudessa he pääsevät kehittämään itselle tärkeän yrityksen toimintaa ja pääsevät tekemään enemmän asioita sen parissa. Tämä oli itselleni erittäin sydäntä lämmittävää kuultavaa ja koettavaa. Minusta tuntui, että työlläni on Academyäkin enemmän merkitystä sen asiakkaille. Tämähän työni tarkoitus oli, tuottaa asiakkaille lisää arvoa heidän asiakkuuteensa.

Tässä vaiheessa kiitän kaikkia työni mahdollistaneita tahoja, varsinkin yritystä ja sen kaikkia asiakkaita. Ilman teitä ei olisi tätä työtä, eikä minulla kaikkea sitä upeaa tietoa kosketuksen voimasta, jonka teiltä työn sivutuotteena sain!

## LÄHTEET

Ahvenainen, Perttu & Gyllig, Janne & Leino, Sani 2017. Viiden tähden asiakaskokemus. 3. painos. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari.

Alhonen, Marika & Iloranta, Riina 2021. Palvelumuotoilun menetelmiä ja työkaluja arkeen. Haaga-Helia. Viitattu 28.10.2024 <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/502561/sun-3amk-palvelumuotoiluopas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Auvo 2024. Auvo Brain Relief hoitajakoulutus. Viitattu 24.11.2024 <https://auvo.fi/koulutukset/auvo-brain-relief-hoitajakoulutus/>

Artsi-opas 2024. Tiedonkeruun suunnittelu. Viitattu 21.11.2024 <https://www.artsi-opas.fi/tiedon-keraminen/tiedonkeruun-suunnittelu>

Birck, Riitta 2022. Auta yhteisöllisyyttä syntymään ja elämään! Julkaistu 16.06.2022

Viitattu 25.5.2024 <https://kansalaisyhteiskunta.fi/verkkolehti/auta-yhteisollisyytta-syntymaan-ja-elamaan/>

Boardman Grow 2024. Advisory Boardin rakentaminen ja hyödyntäminen kasvuyhtiössä. Viitattu 1.11.2024 <https://www.boardmangrow.fi/advisory-boardin-rakentaminen-ja-hyodyntaminen-kasvuyhtiossa/>

Fenton, Amanda 2020. How to Host Open Space Technology Online Using Zoom + Google Slides. Viitattu 29.5.2024

[https://docs.google.com/document/d/1x4or0j-ac3f4n\\_qqUHCBRbi-FUvw54lRUDm8kDP6L3M4/edit](https://docs.google.com/document/d/1x4or0j-ac3f4n_qqUHCBRbi-FUvw54lRUDm8kDP6L3M4/edit)

Hellén, Susanna & Karvinen, Laura & Männistö, Merja & Nikki, Jutta & Palola, Sini 2023. Etäopiskelu heikentää yhteisöllisyyttä mutta mahdollistaa uusia oppimiskokemuksia. Julkaistu 30.3.2023 Viitattu 3.11.2024 <https://oamkjournal.oamk.fi/2023/etaopiskelu-heikentaa-yhteisollisyytta-mutta-mahdollistaa-uusia-oppimiskokemuksia/>

Ilvonen, Tarja 2022. Johdanto. Teoksessa Tarja Ilvonen ja Martikainen Sonja (toim.) Itseään isommaksi. Advisory Board strategisen johtamisen tukena. 1. painos. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari, 9–16.

- Innokylä 2024. Asiakasraati. Viitattu 25.5.2024 <https://innokyla.fi/fi/tyokalut/asiakasraati>
- Jabe, Marjatta 2017. Erilaisten ihmisten johtaminen. 1. painos. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari.
- Jalava, Anna 2024a. Suullinen tiedonanto 29.5.2024
- Jalava, Anna 2024b. Suullinen tiedonanto 21.10.2024
- Juholin, Elisa 2013. Communicare! Kasva viestinnän ammattilaiseksi. Helsinki: MIF Management Institute of Finland.
- Karreinen, Lari, Halonen, Maria & Tennilä, Meri 2017. 10 askelta parempaan vapaaehtoistoimintaan. 3. painos. Helsinki: Vihreä Sivistysliitto Oy
- Kivimetsä, Jouko 2024. Suullinen tiedonanto 24.10.2024
- Korvenmaa, Tanja 2021. Mikä on Open Space Technology ja koska sitä kannattaa käyttää? Julkaistu 11.5.2021. Viitattu 25.5.2024 <https://osana.fi/open-space-technology/>
- Koulutus.fi 2019. Jatkuva oppiminen 2019. Julkaistu 4.10.2019 Viitattu 3.11.2024 <https://www.koulutus.fi/artikkelit/jatkuva-oppiminen-tyoelamassa-2019-15557#muutokset>
- Kylmä, Jari & Palonen Mira 2022. Avoin haastattelu ja teemahaastattelu aineistonkeruumenetelminä laadullisessa hoitotieteellisessä tutkimuksessa. Tampereen yliopisto. Julkaistu 31.12.2022 Viitattu 29.10.2024 <https://journal.fi/hoitotiede/article/view/128992/78035>
- Lehtonen, Heikki 2020. Mikä on yhteisö? Kansalaisyhteiskunnan tietopankki. Julkaistu 11.11.2020 Viitattu 29.5.2024 <https://kansalaisyhteiskunta.fi/tietopankki/mika-on-yhteiso/>
- Martikainen, Sonja 2022. Oppiminen ja kasvu. Teoksessa Tarja Ilvonen ja Martikainen Sonja (toim.) Itseään isommaksi. Advisory Board strategisen johtamisen tukena. 1. painos. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari, 45–79.
- Mäkikangas, Anne & Sjöblom, Kirsi 2021. Rapauttiko etätö yhteisöllisyyden? Alusta! Tampereen yliopiston yhteiskuntatieteiden tiedekunnan verkkojulkaisu. Julkaistu 26.05.2021
- Viitattu 28.10.2024 <https://www.tuni.fi/alustalehti/2021/05/26/rapauttiko-etaty-yhteisollisyyden/>

Opetushallitus 2024. Vaikuttaminen. Viitattu 15.5.2024 <https://www.oph.fi/fi/oppimateriaali/mun-elama/paatoksenteon-taidot/vaikuttaminen>

Oppiminen ja inspiraatio 2024. Andragogiikka. Viitattu <https://www.inspiroidukuinlapsi.fi/ai-kuisoppiminen/>

Opinkirjo 2024. Aineiston kerääminen ja tutkimusmenetelmät. Viitattu 21.11.2024 <https://opinkirjo.fi/tutkimuksen-perusteet/aineiston-keraaaminen-ja-tutkimusmenetelmat/>

Paadar, Tuuli 2021. Yhteiskehittäminen työyhteisössä. Lapin ammattikorkeakoulu. Restonomikoulutus. Opinnäytetyö. Viitattu 30.5.2024 <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/493403/Yhteiskehitta%CC%88minen%20tyo%CC%88yh-teiso%CC%88ssa%CC%88.pdf?sequence=2>

Poutanen, Hilka 2023. Johtajuus työyhteisössä. Julkaistu 06.02.2023. Viitattu 1.11.2024 <https://www.teme.fi/fi/liitos/johtajuus-tyoyhteisossa/>

Procountor 2024. Benchmarking – mitä tarkoittaa benchmarking? Viitattu 23.11.2024 <https://procountor.fi/taloushallinnon-sanakirja/benchmarking/>

Puustinen, Pekka & Saarijärvi, Hannu 2020. Strategiana asiakaskokemus: miksi, mitä, miten? (E-kirja.) Jyväskylä: Docendo.

Remes, Matti 2024. Anne Berner: "Vuoropuhelua yritysten ja yliopiston välillä tarvitaan "Advisory board – neuvonantajaryhmä. Vaasan yliopiston verkkosivut. Viitattu 29.5.2024 <https://www.uwasa.fi/fi/tutkimus/tutkimusalueet/digital-economy/advisory-board-neuvonantajaryhma>

Roidu 2024. Miten organisaation toiminnasta tehdään asiakaslähtöistä? Viitattu 6.5.2024 <https://roidu.com/blogi/miten-organisaation-toiminnasta-tehdaan-asiakaslahtoista/>

Sahramäki, Julia & Tilli, Jaana & Virtanen, Heli 2021. Yhteisöllisyyden kokemuksen tukeminen verkko-opinnoissa. Julkaistu 8.12.2021. Viitattu 3.11.2024 <https://dialogi.diak.fi/2021/12/08/yhteisollisyyden-kokemuksen-tukeminen-verkko-opinnoissa/>

Salminen, Kirsi-Marja 2021. Asiakasraati asiakasosallisuuden kehittäjänä. Diakonia-ammattikorkeakoulu. Sosiaali- ja terveysala. Opinnäytetyö. Viitattu 25.5.2024

<https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/509361/Opinn%C3%A4ytety%C3%B6%20PDF%20a.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Sandström, Sixten 2022. Advisory Board-piilevä voimavara. Teoksessa Tarja Ilvonen ja Martikainen Sonja (toim.) Itseään isommaksi. Advisory Board strategisen johtamisen tukena. 1. painos. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari, 81–97.

Tieteen termipankki 2024a. Kasvatustieteet: sidosryhmä. Viitattu 25.5.2024 <https://tieteentermipankki.fi/wiki/Kasvatustieteet:sidosryhm%C3%A4>

Tieteen termipankki 2024b. Toimijuus. Viitattu 5.11.2024 <https://tieteentermipankki.fi/wiki/Kasvatustieteet:toimijuus>

THL 2018. Tutkimus ja kehittäminen: Yhteiskehittäminen. Viitattu 25.5.2024

<https://thl.fi/tutkimus-ja-kehittaminen/tutkimukset-ja-hankkeet/sosku/sosiaalisen-kuntoutuksen-opas/yhteiskehittaminen>

THL 2024. Asiakasosallisuuden johtaminen sosiaali- ja terveystaloudissa. Viitattu 4.11.2024 <https://thl.fi/aiheet/hyvinvoinnin-ja-terveyden-edistamisen-johtaminen/osallisuuden-edistaminen/asiakasosallisuuden-johtaminen-sosiaali-ja-terveystaloudissa#asiakasosallisuus-on-uudenlainen-tapa-ajatella>

Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019. Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarviointi Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2019. Viitattu 24.11.2024 [https://tenk.fi/sites/default/files/2021-01/Ihmistieteiden\\_eettisen\\_ennakoarvioinnin\\_ohje\\_2020.pdf](https://tenk.fi/sites/default/files/2021-01/Ihmistieteiden_eettisen_ennakoarvioinnin_ohje_2020.pdf)

Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2024. Eettinen ennakoarviointi. Viitattu 24.11.2024 <https://tenk.fi/fi/eettinen-ennakoarviointi>

Työterveyslaitos 2022. Kuusi keinoa rakentaa yhteisöllisyyttä monimuotoisella työpaikalla. Julkaistu 07.12.2022. Viitattu 31.10.2024 <https://www.ttl.fi/tyopiste/kuusi-keinoa-rakentaa-yhteisollisyytta-monimuotoisella-tyopaikalla>

# LIITTEET

## Liite 1. Tiedote opinnäytetyöstä

### TIEDOTE OPINNÄYTETYÖSTÄ

Tämän opinnäytetyön toteuttaa Auvo Academyn harjoittelija sekä Humanistisen ammattikorkeakoulun opiskelija Elvi Kämäräinen. Opinnäytetyöprosessin tarkoituksena on parantaa hoitajayhteisön vaikuttamisen mahdollisuuksia Academyllä.

Vastaamalla tähän kyselyyn/haastatteluun hyväksyt mielipiteesi/ajatuksiesi/näkemyksiesi anonyymien käytön osana opinnäytetyötä. Tietojenkeruun tapahtuessa haastattelun muodossa, haastattelua ei tulla tallentamaan ja vastaukset käsitellään myös täysin anonyymisti. Haastattelun kesto on noin 10–15 minuuttia. Valmis työ on julkinen asiakirja ja tulee olemaan saatavilla Theseus-tietokannassa.

Opinnäytetyötä varten ei tulla keräämään henkilötietoja, tai muuta materiaalia, joka voidaan yhdistää tiettyyn henkilöön. Osallistuminen on täysin vapaaehtoista ja sinulla on mahdollisuus myös keskeyttää osallistumisesi koska tahansa syytä ilmoittamatta. Mikäli keskeytät osallistumisesi, keskeyttämiseen mennessä kerättyjä tietoja ja näytteitä voidaan käyttää osana opinnäytetyön aineistoa. Mikäli peruutat suostumuksesi, jo kerättyjä tietoja ei voida käsitellä enää osana työtä, vaan ne hävitetään, mikäli niiden poistaminen aineistosta on edelleen mahdollista.

## Liite 2. Suostumus haastatteluun

Minua TÄHÄN NIMESI on pyydetty osallistumaan opinnäytetyöhön liittyvään haastatteluun.

Olen saanut tiedotteen opinnäytetyöhön haastattelusta ja ymmärtänyt sen. Minulla on ollut aikaa harkita päätöstäni. Tiedotteesta olen saanut riittävän selvityksen aineistonkeruusta sen tarkoituksesta ja toteutuksesta, oikeuksistani sekä selvitystyöhön mahdollisesti liittyvistä hyödyistä ja riskeistä. Minulla on ollut mahdollisuus esittää kysymyksiä ja olen saanut riittävän vastauksen kaikkiin selvitykseen koskeviin kysymyksiini.

1. Olen saanut tiedot haastatteluun kerättävän aineiston tarkoituksesta.
2. Osallistun haastatteluun vapaaehtoisesti.

Ymmärrän, että osallistumiseni on vapaaehtoista ja että voin peruuttaa tämän suostumukseni koska tahansa syytä ilmoittamatta. Olen tietoinen siitä, että mikäli peruutan suostumukseni, minusta peruuttamiseen mennessä kerättyjä tietoja voidaan käyttää anonyymisti osana aineistoa.

Tällä suostumuksella vahvistan 1) osallistumiseni tähän haastatteluun (sekä 2) suostuvani tiedotteessa kuvattujen henkilötietojen tallennukseen.

Minulla on oikeus peruuttaa suostumukseni ottamalla yhteyttä haastattelun toteuttavaan opiskelijaan ja opintojakson opettajaan.