

Minna Ylönen, Pauliina Rikala, Anneli Kuusinen-Laukkala
Tommi Kärkkäinen & Raija Hämäläinen

TOIMIJUUS MURROKSESSA

SOTE-alan ammattilainen digitalisaation keskellä



JYU REPORTS 93

Minna Ylönen, Pauliina Rikala, Anneli Kuusinen-Laukkala
Tommi Kärkkäinen & Raija Hämäläinen

TOIMIJUUS MURROKSESSA

SOTE-alan ammattilainen digitalisaation keskellä



JYVÄSKYLÄ 2026

Kansikuva: Pauliina Rikalan tekemä kuvitus Canvalla.

Copyright © 2026 Authors and University of Jyväskylä

Permanent link to this publication: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-86-1327-5>

ISBN 978-952-86-1327-5 (PDF)

URN:ISBN:978-952-86-1327-5

DOI: 10.17011/jyureports/93

ISSN 2737-0046



This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International license (CC BY 4.0).

ESIPUHE

"Ajattelin, etten ikinä laita VR-laseja päähän. Mutta kun kokeilin, huomasin, että se olikin ihan innostavaa." Näin kuvasi eräs ammattilainen kokemustaan uuden teknologian käyttöönotosta työssään. Lause kiteyttää olennaisen: Digitalisaatio ei ole vain teknologinen muutos, vaan se haastaa ja muovaa ammatillista osaamista, identiteettiä ja toimijuutta. Sosiaali- ja terveydenhuollossa teknologian käyttö on lisääntynyt nopeasti. Etävastaanotot, digitaaliset työkalut ja virtuaaliset hoitomuodot ovat tulleet osaksi arkea. Digitaalisen teknologian omaksuminen ja käyttöönotto työelämässä ei kuitenkaan ole yksinkertainen muutosprosessi. Se edellyttää digi- ja substanssiosaamisen kehittämistä ja yhdistämistä sekä ammatillisen identiteetin ja toimijuuden uudelleen määrittelyä, huomioiden muutokset arvoissa, asenteissa ja yhteistyössä.

Työsuojelurahaston rahoittamassa Agency & Digi -hankkeessa tarkastelimme, miten sote-ammattilaiset kokevat toimijuutensa digitalisaation keskellä. Tarkastelimme digitoimijuutta, identiteettiin liittyvää toimijuutta ja vaikuttamistoimijuutta. Nämä muodot kietoutuvat toisiinsa ja vaikuttavat siihen, miten ammattilaiset kokevat työn merkityksen, hallinnan ja hyvinvoinnin. Kun digitaaliset työkalut haastavat identiteettiä tai rajoittavat vaikuttamista, ne kytkeytyvät muihin toimijuuden muotoihin ja vaikuttavat työn tekemiseen. Työn digitalisoitumisen ei pitäisi viedä ääntä niiltä, jotka tekevät työtä ihmisten kanssa ja ihmisiä varten. Sen ei pitäisi etäännyttää hoiva- ja hoitotyötä tekeviä potilaista ja asiakkaista. Työn digitalisoitumisen keskellä on kuultava ammattilaisen ääntä, sillä se on avain kestävään ja mielekkääseen muutokseen.

Tämä raportti on Agency & Digi -hanketiimin yhteinen lopputyö. Toivomme, että julkaisu antaa ideoita ja käytännön vinkkejä digitalisoituvan työelämän toimijoille oman työn ja työyhteisön kehittämiseen sekä digitoimintamallien käyttöönottoon ja uudistamiseen myös muilla aloilla. Kiitos kaikille hankkeeseen osallistuneille hyvästä yhteistyöstä. Osoititte vahvaa ja luovaa toimijuutta hankkeen toteuttamisessa.

Kirjoittajat

Tiivistelmä

Toimijuus murroksessa – sote-alan ammattilainen digitalisaation keskellä

Tässä Työsuojelurahaston rahoittamassa *Ammatillinen ja digitaalinen toimijuus virtuaalisessa taito- ja koulutusvalmennuksessa (Agency & Digi)* hankkeessa tarkasteltiin sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaisten kokemuksia toimijuudesta työelämän digitalisoitumisen keskellä. Tutkimus kohdistui erityisesti nuorisopsykiatrian kontekstiin, jossa käyttöön otettiin dialektiseen käyttäytymisterapiaan (DKT) perustuva virtuaalinen taito- ja koulutusvalmennusmalli (VIRVA). Digitalisaation edetessä ammattilaiset joutuvat neuvottelemaan ammatillista identiteettiään, kehittämään digiosaamistaan ja vastaamaan työn rakenteellisiin muutoksiin, minkä vuoksi toimijuuden eri muodot nousevat keskeiseen rooliin.

Tutkimusaineisto koostui 14 ammattilaisen teemahaastattelusta ja 643 sote-ammattilaisen digiosaamiskyselystä. Lisäksi hankkeessa toteutettiin kolme työpajaa, joissa täsmennettiin toimijuuden ulottuvuuksia käytännön työn näkökulmasta. Tutkimusaineisto analysoitiin teoria- ja aineistolähtöisesti. Tulokset osoittavat, että ammatillinen toimijuus rakentuu neljässä työtilanteessa – potilastyössä, kehittämissä, hallinnollisissa tehtävissä ja ammatillisissa yhteisöissä – eri tavoin. Toimijuus ilmeni identiteettiperustaisena, vaikuttamistoimijuuksena, digitoimijuuksena sekä aiemmin tunnistamattomana ulottuvuutena hyvinvointitoimijuuksena.

Ammattilaisten toimijuutta vahvistivat selkeät rakenteet, esihenkilöiden tuki, mahdollisuus osallistua päätöksentekoon sekä työyhteisön kollegiaalinen vuorovaikutus. Toimijuutta puolestaan kavensivat kiire, epäselvät rakenteet, teknologian käytettävyyshaasteet ja vähäinen oppimisaika. Hankkeessa kehitetty digitoimijuuden itsearviointimittari tarjoaa konkreettisen välineen ammattilaisten digivalmiuksien ja tuen tarpeiden tunnistamiseen.

Tulokset osoittavat, että kestävä digitalisaatio edellyttää ammattilaisten toimijuuden systemaattista tukemista. Kun rakenteet ovat selkeät ja työntekijöiden ääni tulee kuuluviin, digitalisaatio voi vahvistaa ammatillista identiteettiä, työn merkityksellisyyttä ja työhyvinvointia.

Abstract

Professional Agency in Transition – Social and Health Care Professionals in the Midst of Digitalization

This final report of the *Agency & Digi* project, funded by the Finnish Work Environment Fund, examines how social and health care professionals experience their professional agency within the rapidly digitalising work environment. The study focused on youth psychiatry, where a virtual skills-training model (VIRVA), based on Dialectical Behaviour Therapy (DBT), was introduced alongside traditional therapeutic practices. Digitalisation reshapes work processes, demands new competencies, and challenges professional identity, making different forms of agency central to understanding work and well-being.

The research data consisted of thematic interviews with 14 professionals, and a digital-competence survey completed by 643 social and health care employees. In addition, there were three workshops in which practitioners and researchers jointly explored the practical dimensions of agency. The research data were analysed using theory-guided and inductive content analysis. The results show that professional agency manifests differently across four work contexts: clinical work, development work, administrative tasks, and professional communities. Agency emerged as identity-based agency, influence-based agency, digital agency, and, as a new insight, well-being-related agency.

Professional agency was strengthened by clear structures, supportive leadership, opportunities for participation in decision-making, and collegial collaboration. Conversely, agency was constrained by time pressures, unclear organisational practices, technological challenges, and insufficient opportunities for learning. A digital agency self-assessment tool developed in the project provides a practical means for identifying professionals' digital strengths and support needs.

The findings highlight that sustainable digital transformation requires systematic support for professional agency. When structures are coherent and professionals' voices are heard, digitalisation can enhance professional identity, meaningful work, and overall well-being.

Sisällysluettelo

Johdanto	7
Ammatillinen toimijuus – Sen merkitys ja sisältö	9
Ammatillinen toimijuus sosiokulttuurisesta näkökulmasta	10
Toimijuus työtilanteissa ja -konteksteissa sote-alalla	14
Digitoimijuus – Digitalisaation vaikutukset toimijuuteen	17
Digitoimijuuden tyypit	20
Dialektinen käyttäytymisterapia kehittämisen viitekehyksenä	22
Virtuaalinen taitoalvalmennus VIRVA	23
Hanketyön kuvaus	25
Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset	25
Tutkimusmenetelmät ja aineisto	26
Keskeiset tulokset	29
Työpajojen oivallukset ja uusi digitoimijuusmittari	29
Toimijuus työn eri konteksteissa – Ammattilaisten kuvaamat kokemukset	34
Toimijuuden tuki työssä – Ammattilaisten esiin nostamat havainnot	38
Johtopäätökset – Toimijuuden vahvistaminen arjessa	42
Lähteet	45
Kirjoittajat	53

JOHDANTO

Tämä Työsuojelurahaston rahoittaman *Ammatillinen ja digitaalinen toimijuus virtuaalisessa taitovalmennuksessa (Agency&Digi)* -hankkeen loppuraportti kuvaa hankkeessa toteutetun tutkimuksen keskeisiä tuloksia. Hankkeella on vahva tutkimuspohjainen tausta, jossa ammatillista toimijuutta on analysoitu ja arvioitu suomalaisessa työelämässä. Tarkastelemme ammatillista toimijuutta subjektikeskeisen sosiokulttuurisen lähestymistavan mukaan. Oletamme siis, että ihmisellä on praktinen, diskursiivinen ja kehollinen suhde todellisuuteen, ja että toimijuus ilmenee ajallisesti muuttuvana yksilökehityksellisenä jatkumona, joka perustuu menneisyyteen, mutta sisältää myös tulevaisuusorientaation. Ammatillinen toimijuus ilmenee, kun työntekijät vaikuttavat, tekevät valintoja, ottavat kantaa työssään. Toimijuutta voivat rajoittaa tai tukea työpaikan sosiokulttuuriset olosuhteet, kuten fyysiset ja aineettomat työvälineet ja tietojärjestelmät, viralliset ja epäviralliset valtasuhteet, puhuvat sekä ammatilliset roolit ja positiot. Toimijuus rakentuu siten työntekijän ammatillisen identiteetin, osaamisen ja työhistorian kautta (Eteläpelto, 2017; Vähäsantanen ym., 2017).

Tämä hanke laajentaa ja syventää aikaisempaa toimijuustutkimusta tarkastellessaan ammatillisen toimijuuden rakentumista työn eri konteksteissa – potilas-työssä, tiimityössä, hallinnollinen työssä ja kehittämistyössä. Lisäksi aikaisemmassa tutkimuksessa ammatillista ja digitoimijuutta on tarkasteltu erillään, eri tutkimuksissa. Me nostamme tarkastelussamme digitoimijuuden yhdeksi ammatillisen toimijuuden ulottuvuudeksi ja pohdimme tulosten valossa digitoimijuuden erillisyyttä digitalisoituvassa työssä, jossa kaikkeen substanssiosaamiseen liittyy yhä enemmän digitaalisia työprosesseja ja työvälineitä.

Hankkeen käytännöllinen tarve nousee työelämän nopeasta digitalisoitumisesta, joka haastaa ja uudelleen määrittää työntekijöiden ammatillista toimijuutta. Hankkeen aikana Keski-Suomen hyvinvointialueella otettiin käyttöön dialektiseen käyttäytymisterapiaan (DKT) pohjautuvassa hoitomallissa uusi virtuaalinen taito-

valmennus, mikä muutti työntekijöiden perinteisiä toimintatapoja ja edellytti ammatillisilta uusia digitaalisia taitoja ja reflektiivistä osaamista. Työn siirtyminen virtuaalialustalle ei ole pelkkä tekninen muutos, vaan se muokkaa työn rakenteita ja työprosesseja (Nygren ym., 2020; Tang ym., 2024). Virtuaalisena avattarena työskentely mahdollistaa alan ammattilaisille täysin uuden kontekstin kohdata nuorta ja haastaa siten työntekijöiden ammatillista osaamista, identiteettiä ja toimijuutta. Tässä merkittävässä työn tekemisen tapaan liittyvässä muutoksessa näimme tärkeäksi selvittää, millaista tukea työntekijät kokevat saavansa ja millaista tukea he voisivat lisää.

Tässä raportissa kuvaamme hankkeessa toteutetun tutkimuksen keskeiset tulokset ja esitämme käytännönläheisiä vinkkejä ja vihjeitä ammatillisen ja digitoimijuuden vahvistamisesta suomalaisessa työelämässä. Hankkeen tulokset tukevat ja rikastavat aikaisempaa tutkimustietoa digitalisoituvassa työelämässä ilmenevistä ja muokkautuvista toimijuuksista. Hankkeemme lähtökohtana on oletus, että subjekti-keskeinen, sosiokulttuurisesti rakentuva ammatillinen toimijuus on tulevaisuuden työelämän avaintekijä. Hankkeen tuloksista on kirjoitettu useita tieteellisten julkaisujen käsikirjoituksia, jotka ovat tämän loppuraportin kirjoittamisajankohtana arviointi- ja julkaisuprosessissa. Julkaistavaksi esitetyt käsikirjoitukset on lueteltu lähdeluettelossa.

Hanke toteutettiin 1.9.2024–28.2.2026 monitieteisenä ja -amatillisen yhteistyönä Keski-Suomen hyvinvointialueen ja Jyväskylän yliopiston toimijoiden kanssa. Tutkijoiden lisäksi hankkeessa oli mukana työelämän edustajia hyvinvointialueelta.

AMMATILLINEN TOIMIJUUS – SEN MERKITYS JA SISÄLTÖ

Nykyistä työelämää leimaa jatkuva muutos. Organisaatiot uudistuvat, teknologia kehittyy ja työn sisällöt muovautuvat. Kasvavat tuottavuus- ja tehokkuusvaatimukset haastavat sekä työntekijöitä, työyhteisöjä että organisaatioita kehittämään toimintaansa, oppimaan työssä ja rakentamaan ammatillisia identiteettejä sekä toimijuuksia uudelleen (Eteläpelto ym., 2014). Sama kehityskulku näkyy sosiaali- ja terveydenhuollossa, jossa digitalisaation nopea eteneminen, organisaatiouudistukset ja säästöpainheet yhdessä lisäävät epävarmuutta ja haastavat ammattilaisen mahdollisuuksia tehdä päätöksiä, vaikuttaa työhönsä ja säilyttää työnsä merkityksellisyys. Samalla työelämässä on niukasti mahdollisuuksia osaamisen kehittämiseen, identiteettityöhön ja toimijuuden vahvistamiseen (Alasoini, 2014, 2017; Hökkä ym., 2017, 2025; Vähäsantanen ym., 2017).

Organisaatiomuutosten onnistunut toteuttaminen edellyttää, että työntekijöille tarjotaan mahdollisuuksia työidentiteetin ja toimijuuden aktiiviseen neuvotteluun työyhteisössä ja työssä. Muutostilanteissa työntekijän on usein työstettävä käsityksiään itsestään ammatillisena toimijana: kuka olen työssäni, mihin kuulun, millaisiin tavoitteisiin ja eettisiin normeihin sitoudun ja millä tavoin haluan toimia. Vaikka merkityksellisyyden kokemus on keskeinen tekijä työntekijöiden työssä jaksamisessa ja alalla pysymisessä (Beijaard ym., 2022), työn merkityksellisyyteen ja identiteettiin liittyvät prosessit jäävät usein sivurooliin muutoksissa, joissa painottuvat tekniset vaatimukset ja tehokkuus. Työelämän muutosten tarkastelussa olisikin huomioitava, miten muutokset vaikuttavat ammattilaisten kokemukseen työn merkityksellisyydestä, millaisia mahdollisuuksia työntekijöillä on toimia aktiivisesti ja vaikuttaa työhönsä (Eteläpelto ym., 2013) ja millaisia toimijuutta tukevia rakenteita ja käytäntöjä työntekijöille tarjotaan muutosprosesseissa.

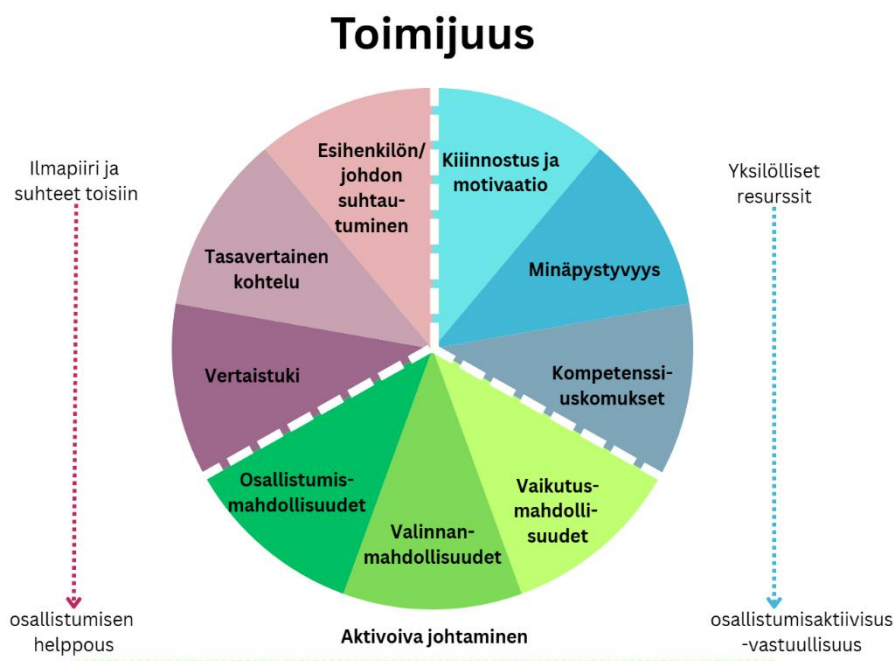
Edellä kuvatut työelämän muutokset osoittavat, että toimijuus ei synny tyhjiössä, vaan kietoutuu vahvasti ammatillisiin, sosiaalisiin ja rakenteellisiin tekijöihin. Seuraavissa alaluvuissa tarkastelemme näitä tekijöitä tarkemmin ja avaamme sosiokulttuurista näkökulmaa, jonka avulla ammatillisen toimijuuden ilmentymiä eri tilanteissa on mahdollista ymmärtää. Tämä teoreettinen tausta toimii kehikkona hankkeen tulosten tulkinnalle.

Ammatillinen toimijuus sosiokulttuurisesta näkökulmasta

Tarkastelimme tässä hankkeessa ammatillista toimijuutta subjektikeskeisestä, sosiokulttuurisesta näkökulmasta, jossa toimijuus nähdään aktiivisena vaikuttamisena, valintojen tekemisenä, työhön liittyvinä kannanottoina ja ammatillisen identiteetin muokkaamisena (Eteläpelto ym., 2013). Toimijuus ilmenee kolmessa ulottuvuudessa (Vähäsantanen ym., 2017): vaikuttamisena työssä, työkäytäntöjen kehittämisenä ja ammatillisen identiteetin neuvotteluna. Näiden rinnalle lisäsimme tarkasteluun myös käsitteen digitoimijuus, joka viittaa ammattilaisen kykyyn ja haluun käyttää digitaalisia ratkaisuja, arvioida niiden merkitystä ja osallistua niiden kehittämiseen. Toisaalta samalla kun työelämä digitalisoituu, työntekijöiden digitaalisessa osaamisessa ilmenee huomattavaa vaihtelua (Hämäläinen et. al., 2014; 2017; 2019), mikä heijastuu työyhteisön ammatilliseen toimintaan ja työntekijöiden toimijuuteen. Digitoimijuus on näin ollen moniulotteinen ilmiö, joka teknisten valmiuksien ohella edellyttää kriittistä, eettistä ja reflektiivistä kyvykkyyttä (Brevik ym., 2019; Passey ym., 2018; Siddiq ym., 2023). Digitaalinen toimijuus myös rakentuu yhä useammin konteksteissa, joissa sosiaaliset, fyysiset ja digitaaliset ympäristöt yhdistyvät (Karhapää ym., 2024).

Kuvio 1 havainnollistaa ammatillisen toimijuuden keskeisiä ulottuvuuksia ja niihin vaikuttavia tekijöitä. Toimijuus rakentuu yksilöllisistä resursseista, kuten motivaatiosta, minäpystyvyydestä ja kompetenssiuskomuksista, sosiaalisista suhteista, kuten vertaistuesta, oikeudenmukaisesta kohtelusta ja esihenkilön asenteista, rakenteellisista mahdollisuuksista, kuten osallistumis- ja vaikutusmahdollisuuksista. Kuvio korostaa, että toimijuuden tukeminen edellyttää selkeitä rakenteita, osallistumisen helppoutta ja aktiivista johtamista, jotta työntekijät voivat käyttää vaikutusvaltaansa ja kantaa vastuuta omasta työstään. Digitoimijuuden näkökulmasta nämä ulottuvuudet saavat uusia merkityksiä. Valinnanmahdollisuudet voivat tarkoittaa esimerkiksi käytettävien sovellusten valintaa, vaikutusmahdollisuudet osallistumisesta digitaalisten ratkaisujen suunnitteluun ja osallistumismahdollisuudet pääsyä mukaan niiden kehittämiseen. Digitoimijuus kytkeytyy siten tiiviisti rakenteellisiin ja sosiaali-

siin tekijöihin sekä ammatilliseen identiteettiin sosiokulttuurisen toimijuusteorian mukaisesti.



Kuvio 1. Ammatillisen toimijuuden ulottuvuudet ja taustatekijät (muokattu lähteestä Jääskelä, 2015)

Sosiokulttuurisessa viitekehyksessä ammatillinen identiteetti nähdään osana ammatillista toimijuutta (Vähäsantanen, 2022). Identiteetti ja toimijuus kietoutuvat toisiinsa ja ovat riippuvaisia toisistaan: Identiteetti heijastuu toimijuuteen, ja toimijuuden kautta identiteetti voi muuttua. Molemmille ovat keskeisiä eettiset ja ammatilliset sitoumukset, työn arvot ja tavoitteet, motivaatio sekä työhön liittyvät kokemukset ja osaaminen. Toimijuus siis tarkoittaa työntekijän aktiivisuutta ja aloitteellisuutta vaikuttaa työhönsä ja työolosuhteisiinsa. Työntekijä ei ole passiivinen organisaation johdon ohjattava, vaan ammatillinen toimija, joka kykenee ja haluaa vaikuttaa työhönsä (Eteläpelto, 2017; Vähäsantanen, 2022).

Identiteettityö suomalaisessa työelämässä

Työssä ja osaamisvaatimuksissa tapahtuvat muutokset (Nygren ym., 2025) johtavat väistämättä muutoksiin myös ammatillisessa identiteetissä ja toimijuudessa (Beijaard ym., 2022). Ammatillista osaamista kehitetään usein toimipaikka- ja tutkintopohjaisilla täydennys- ja jatkokoulutuksilla, joissa opetetaan ja opitaan työn tekemiseen

liittyviä tietoja, taitoja ja asenteita. Beijaard ym. (2022) kuitenkin korostavat, että osaamisen kehittämiseen tulisi liittää olennaisena osana myös ammatillisen identiteetin muotoutuminen, niin sanottu identiteettityö. Identiteettityö kietoutuu kokemukseen työn mielekkyydestä ja merkityksellisyydestä erityisesti työn muutostilanteissa, jolloin työntekijän on opeteltava uusia tietoja ja taitoja ja samalla sovitettava niitä omiin arvoihinsa ja ammatilliseen käsitykseensä. Kotimaisessa ja kansainvälisessä työelämän kehittämisessä ammatillisen identiteettityön tukemisesta tiedetään kuitenkin vielä varsin vähän (Beijaard ym., 2022), eikä identiteettityön merkitystä tunnisteta työn muutostilanteissa. Tämä korostaa tarvetta kehittää toimintatapoja, jotka vahvistavat identiteettiä ja toimijuutta suomalaisessa työelämässä.

Vaikka identiteettityötä ei suomalaisessa työelämässä useinkaan tunnisteta omana käsitteenään, sen sisältöjä käsitellään laajasti organisaatioiden strategioissa, henkilöstöohjelmissa ja johtamisen linjauksissa. Identiteettityö tulee näkyväksi erityisesti arvojen, organisaatiokulttuurin ja työn merkityksellisyyden korostamisena sekä työntekijöiden osallistamisena muutoksiin. Esimerkiksi suomalaisten hyvinvointialueiden strategioissa puhutaan yhteisen suunnan rakentamisesta, arvojen näkyväksi tekemisestä ja kulttuurisesta muutoksesta, jotka kaikki ovat keskeisiä identiteettityön elementtejä. Samoin henkilöstöstrategioissa korostetaan psykologista turvallisuutta, avoimuutta ja mahdollisuutta olla ”oma itsensä” työssä – ilmaisuja, jotka viittaavat identiteetin ja toimijuuden tukemiseen, vaikka käsitettä ei eksplisiittisesti käytetä. Näin identiteettityö on läsnä suomalaisessa työelämässä, mutta se näyttäytyy hajanaisina käytäntöinä, jotka eivät muodosta selkeää kokonaisuutta tai tietoisesti johdettua prosessia

Hyvinvointialueiden dokumentit ja verkkosisällöt osoittavat, että identiteettityön keskeisiä ulottuvuuksia jää edelleen tunnistamatta ja hyödyntämättä. Vaikka strategioissa ja henkilöstöohjelmissa korostetaan osaamisen kehittämistä, muutosjohtamista ja yhteisen toimintakulttuurin rakentamista, niissä käsitellään harvoin sitä, miten työntekijät neuvottelevat omaa ammatillista identiteettiään suurten rakenteellisten muutosten keskellä. Identiteettityön emotionaaliset ja ammatilliset prosessit – kuten työn merkityksen uudelleen rakentuminen, ammatillisen roolin muotoutuminen tai oman toimijuuden vahvistaminen – jäävät usein piiloon teknisten ja rakenteellisten kehittämistoimien taakse. Hyvinvointialueilla tämä näkyy esimerkiksi siinä, että muutoksen johtamista kuvataan hallinnollisena ja prosessilähtöisenä toimintana, vaikka henkilöstö elää samanaikaisesti läpi syvää ammatillista ja identiteettitasoisen muutosta. Identiteettityön systemaattinen tukeminen voisi vahvistaa työntekijöiden toimijuutta, lisätä muutosten hyväksyttävyyttä ja tukea organisaatioiden strategisten tavoitteiden toteutumista.

Sosiaalisesti rakentuvan toimijuuden rinnakkaiskäsitteitä

Sosiaalisesti moniulotteisena ilmiönä rakentuvan ammatillisen toimijuuden rinnakkaiskäsitteinä käytetään käsitteitä kollektiivinen toimijuus (collective agency), relationaalinen toimijuus (relational agency), jakautunut toimijuus (distributed agency) (Goller & Paloniemi, 2017, 2022). Näissä käsitteissä toimijuuden yksilölliset valmiudet, sosiaaliset suhteet ja organisatoriset rakenteet kietoutuvat yhteen. Voidaan puhua myös tiimitoimijuudesta, joka viittaa tiimin jäsenten yhteiseen kykyyn neuvotella tavoitteita, tehdä päätöksiä ja vaikuttaa työn kulkuun yhdessä. Tiimitoimijuus rakentuu kyvystä tunnistaa ja hyödyntää toisten osaamista sekä muodostaa jaettua ymmärrystä työn päämääristä.

Hyvinvointialueiden strategioissa korostuvat moniammatillinen yhteistyö, yhteinen toimintakulttuuri ja me-hengen vahvistaminen heijastavat juuri näitä tiimitoimijuuden ja kollektiivisen identiteetin periaatteita. Strategioissa pyritään tarjoamaan rakenteita ja tiloja, joissa työntekijät voivat rakentaa yhteistä ammatillista identiteettiä ja vahvistaa toimijuuttaan suurten muutosten keskellä. Parhaimmillaan tiimitoimijuus tukee yksilöiden ammatillista identiteettiä, yhteistä oppimista ja työn muutoksissa selviytymistä sekä työprosessien ja palvelujen kehittämistä.

Jakautunut toimijuus viittaa näkemykseen, jonka mukaan toimijuus ei ole yksilön sisäinen ominaisuus, vaan se rakentuu ja jakautuu ihmisten, tiimien, työvälineiden, rakenteiden ja organisaatiokulttuurin välisessä vuorovaikutuksessa. Toimijuus syntyy siis suhteissa ja käytännöissä, ei pelkästään yksilön valmiuksissa. Hyvinvointialueiden henkilöstöjohtamisessa tämä näkyy erityisesti siinä, että strategioissa ja henkilöstöohjelmissä korostetaan yhteisiä toimintamalleja, moniammatillista yhteistyötä, yhtenäisiä prosesseja ja yhteisen toimintakulttuurin rakentamista. Kun johtaminen painottaa yhteisiä rakenteita, arvoja ja tiimien välistä koordinaatiota, se samalla muovaa niitä puitteita, joissa toimijuus jakautuu ja toteutuu. Jakautunut toimijuus näkyy esimerkiksi siinä, että työntekijöiden mahdollisuus vaikuttaa työhönsä ei riipu vain heidän omista taidoistaan, vaan myös tiimin dynamiikasta, esihenkilötyön laadusta, käytössä olevista järjestelmistä ja organisaation kyvystä tukea yhteistä oppimista. Hyvinvointialueilla tämä korostuu erityisesti suurten muutosten keskellä: henkilöstön toimijuus rakentuu yhtä aikaa yksilöllisesti ja kollektiivisesti, ja sen vahvistaminen edellyttää sekä rakenteellista että kulttuurista johtamista.

Osa hyvinvointialueista on tallentanut sote-alan kulttuuriperintöä museotoimintana, kuten Turussa toimivat Lasarettimuseo ja Terveystieteiden museo, Helsingissä toimiva Mental Museum Lähde, Jyväskylässä ja Seinäjoella toimivat sairaalamuseot. Kulttuuriperintö tarjoaa tärkeän näkökulman siihen, miten ammatillinen identiteetti ja toimijuus rakentuvat laajemmissa yhteiskunnallisissa ja historiallisissa

kehyksissä. Museoalan kontekstissa kulttuuriperintö ymmärretään aineellisten ja aineettomien ilmiöiden kokonaisuutena, jota yhteisöt pitävät merkityksellisenä ja säilyttämisen arvoisena. Samalla tavoin työelämässä kulttuuriperintö voidaan nähdä ammatillisten käytäntöjen, arvojen, normien ja yhteisöllisten merkitysten jatkumona, joka siirtyy sukupolvelta toiselle ja muovaa sitä, miten työntekijät ymmärtävät oman roolinsa ja tehtävänsä (Mattila, 2022). Sote-alalla tämä näkyy esimerkiksi vahvana hoivan, vastuullisuuden ja ihmislähtöisyyden perinteenä, joka toimii ammatillisen identiteetin ja toimijuuden kulttuurisena perustana.

Kulttuuriperintö ei kuitenkaan ole staattinen, vaan se neuvotellaan uudelleen jokaisessa muutostilanteessa – aivan kuten ammatillinen identiteetti ja toimijuus. Hyvinvointialueiden rakenteelliset uudistukset, digitalisaatio ja uudet toimintamallit haastavat perinteisiä käsityksiä työstä, mutta samalla ne tarjoavat mahdollisuuden tarkastella, mitä alan kulttuuriperinnöstä halutaan vaalia ja millaisia uusia merkityksiä siihen liitetään. Näin kulttuuriperintö toimii sekä jatkuvuuden että muutoksen kehyksenä, jossa ammattilaiset rakentavat suhdettaan työhön, yhteisöön ja omaan ammatilliseen identiteettiinsä (Mattila, 2022).

Toimijuus työtilanteissa ja -konteksteissa sote-alalla

Vaikka ammatillista toimijuutta on tutkittu laajasti, huomattavasti vähemmän on tarkasteltu, miten sen eri ulottuvuudet – identiteettiperustainen, vaikutusperustainen, työkäytäntöihin liittyvä ja digitaalinen – ilmenevät saman ammatin erilaisissa työtilanteissa. Erityisesti digitoimijuus on vielä vähän tutkittu näkökulma. Toimijuuden tutkiminen on tärkeää, kun halutaan ymmärtää työelämän uudistusprosesseja, työn muutoksia ja tukea työssä jaksamista (Billett, 2006; Eteläpelto ym., 2013). Tutkimukset osoittavat, että ylhäältä johdetut muutokset eivät kannusta työntekijöitä kehittämään työtään tai käyttämään vaikutusvaltaansa (Hökkä ym., 2017; Vähäsantanen ym., 2017). Sosiaali- ja terveydenhuollossa tehokkuuskulttuuri voi kaventaa toimijuutta entisestään, ja digitalisaatio sekä rakenteelliset uudistukset lisäävät epävarmuutta ja kuormitusta (Kaihlanen ym., 2023; Orlikowski & Scott, 2023). Ilman riittävää tukea muutosten synnyttämät arvostiriidat voivat lisätä eettistä kuormitusta ja heikentää ammatillista identiteettiä (López-Deflory ym., 2023).

Ammatillinen toimijuus rakentuu siis aina suhteessa siihen kontekstiin, jossa työtä tehdään. Sote-alalla ammatillinen toimijuus kytkeytyy vahvasti alan keskeisiin arvoihin, kuten välittämiseen, vastuullisuuteen ja ihmislähtöisyyteen. Nämä arvot motivoivat ammattilaisia muokkaamaan ja kehittämään työtään sekä ylläpitämään laadukasta hoitoa (Holden ym., 2015; Rasmussen ym., 2021; Simmonds ym., 2020).

Myös laajemmat työelämän muutokset, kuten kasvavat hallinnolliset vaatimukset ja vähenevät mahdollisuudet osaamisen kehittämiseen, haastavat sote-ammattilaisten toimijuutta entisestään (Alasoini, 2014; Vähäsantanen ym., 2017). Näiden muutosten keskellä ammatillinen identiteetti ja toimijuus rakentuvat jatkuvasti uudelleen paitsi yksilöllisten tekijöiden myös organisaation odotusten ja kontekstin muovaamina (Eteläpelto ym., 2014; Kallio & Tevameri, 2018).

Nämä odotukset ja kontekstuaaliset vaatimukset näkyvät erityisen selvästi sote-alan työn konteksteissa: 1) Hallinnollisessa työssä toimijuutta rajoittavat vahva hierarkia, digitaalisten järjestelmien ohjaus ja proseduraaliset vaatimukset, jotka kaventavat mahdollisuuksia vaikuttaa työn sisältöihin (Apaydin, 2020). 2) Potilastyössä toimijuus rakentuu erityisesti suhteisiin, rooleihin, emotionaalisiin vaatimuksiin ja eettisiin kysymyksiin, mikä edellyttää jatkuvaa identiteetin ja arvojen neuvottelua käytännön tilanteissa (Kallio & Tevameri, 2018; Michel ym., 2017; Ocloo ym., 2020; Yin ym., 2020). 3) Kehittämistyössä ammattilaisilla on mahdollisuus reflektioon, osaamisen syventämiseen ja innovointiin, ja konteksti tarjoaa usein laajimmat mahdollisuudet aktiiviseen vaikuttamiseen ja työkäytäntöjen muokkaamiseen (Kallio & Tevameri, 2018; Messmann & Mulder, 2017). 4) Ammatillisissa yhteisöissä toimijuutta tukevat vertaisuus, vastavuoroisuus ja yhteinen kehittäminen; yhteisöt toimivat tärkeänä kollektiivisena rakenteena, jossa osaamista ja kokemusta jaetaan ja jossa työn merkityksellisyys vahvistuu (Kallio & Tevameri, 2018; Schot ym., 2020).

Toimijuuden toteutuminen näissä konteksteissa ei ole itsestään selvää. Hierarkkiset rakenteet, resurssipaineet ja arvostiriidat voivat rajoittaa mahdollisuuksia toimia arvojen mukaisesti (Ikpuri & Peter, 2024; López-Deflory ym., 2023), mikä korostaa tarvetta turvata ammatillinen autonomia ja toimijuus kestävällä tavalla (Mulders & Tonkens, 2024). Ammatillisissa yhteisöissä toisaalta myös ylläpidetään ammattikunnan tai profession identiteettiä ja traditioita. Esimerkiksi lääkärikoulutuksessa—ja erityisesti kirurgikoulutuksessa—ammatillinen identiteetti rakentuu pitkälti työn arjessa, sosiaalistumisena ammattikuntaan. Ruorasen (2020) väitöskirjassa kirurgikoulutus hahmottuu kisälli–mestari-mallin jatkumona: oppiminen tapahtuu autenttisissa työtilanteissa, joissa erikoistuva lääkäri omaksuu paitsi teknisiä taitoja myös tapoja ajatella, puhua ja suhtautua potilaisiin, riskeihin ja vastuuseen. Kirurgin identiteetti ei siis synny pelkästään osaamistavoitteiden saavuttamisesta, vaan siitä, että erikoistuva alkaa vähitellen nähdä itsensä kirurgina—ihmisenä, joka kantaa päätöksenteon ja potilasturvallisuuden painon, toimii tiimissä ja oppii virheistä osana yhteistä käytäntöä. Keskeistä on monitasoinen mallioppiminen: kädentaitojen harjoittelu, työn organisoinnin ja johtamisen oppiminen sekä ammattikunnan kulttuuristen tradition välittyminen. Piilo-opetus suunnitelman kautta siirtyvä hiljainen tieto muovaa erikoistuvan toimijuutta ja ammatillisia normeja tavoilla, joita ei voi oppia

kirjoitetuista ohjeista. Identiteetti rakentuu aina myös olosuhteiden ja käytettävissä olevien resurssien reunaehdoissa, ja ulkoa tulevat säästöpainheet voivat kaventaa koettua toimijuutta ja ohjata ammatillista kasvua.

Ruorasan (2020) kuvaamat ohjaukselliset käytännöt—emotionaalinen tuki, työssä onnistuminen, yhdessä tekeminen, riskien tunnistaminen, perustaitojen oppiminen ja osaamisen arviointi—ovat samalla identiteettityön areenoita. Kun seniori ei ainoastaan näytä “miten leikataan”, vaan myös sanoittaa epävarmuutta, virheiden mahdollisuutta ja vastuullista toimintaa, hän mallintaa, millainen “hyvä kirurgi” on. Tämä kytkeytyy laajempaan lääkärikoulutuksen traditioon, jossa ammatillinen identiteetti rakentuu pitkälti hiljaisen tiedon, roolimallien ja piilo-opetussuunnitelman kautta: opiskelijat ja erikoistuvat oppivat, mitä todella arvostetaan (nopeus vai harkinta, hierarkia vai dialogi, potilaslähtöisyys vai tehokkuus) seuraamalla kokeneempia kollegoita.

Kansainvälisessä kirjallisuudessa ammatillisen identiteetin muodostumista (professional identity formation, PIF) kuvataan prosessina, jossa yksilö sisäistää lääkärin roolin, normit ja arvot sekä liittyy ne omaan elämäntarinaansa. Cruess ja Cruess (2016) korostavat, että lääketieteen koulutuksen tehtävä on “muovata noviisi lääkäriksi” niin, että hän alkaa ajatella, tuntee ja toimia lääkärin tavoin—ei vain suorittaa teknisiä tehtäviä. Tähän vaikuttavat eksplisiittinen opetussuunnitelma (oppimistavoitteet, arviointi), mutta yhtä lailla piilo-opetussuunnitelma: organisaation kulttuuri, hierarkiat, epäviralliset normit ja se, miten esimerkiksi virheistä, kuolemasta ja kuorimituksesta puhutaan tai vaietaan. Tutkimus piilo-opetussuunnitelmasta osoittaa, että se voi sekä tukea että murentaa toivottua identiteettiä—esimerkiksi vahvistaa empatiaa ja vastuullisuutta tai toisaalta kyynisyyttä ja etäisyyttä (Brown, 2020).

Kirurgiassa identiteettityö on erityisen intensiivistä, koska ala yhdistää korkean riskin, vahvan tradition ja hierarkkisen kulttuurin. Kisälli–mestari-perinne luo vahvan jatkuvuuden tunteen: “kirurgiksi tullaan” liittymällä osaksi sukupolvien ketjua, jossa taidot ja asenteet siirtyvät mestarilta kisällille. Samalla juuri tämä perinne on kriittisen tarkastelun kohteena: potilasturvallisuus, simulaatiokoulutus ja osaamisperustaisuus haastavat ajatusta siitä, että identiteetti syntyy vain “tekemällä oikeita leikkauksia oikeiden potilaiden kanssa”. Ruorasan (2020) työ osoittaa, että suunnitelmallinen ohjaus, reflektio ja simulaatio eivät ainoastaan kehitä taitoja, vaan myös tukevat turvallisempaa ja kestävämpää ammatillista identiteettiä—sellaista, jossa kirurgi tunnistaa rajansa, osaa pyytää apua ja kantaa vastuuta yhdessä tiimin kanssa.

DIGITOIMIJUUS – DIGITALISAATION VAIKUTUKSET TOIMIJUUTEEN

Digitoimijuus on nopeasti kehittyvä, mutta edelleen osin pirstaleisesti määritelty käsite, jonka keskiössä on yksilön kyky toimia tarkoituksellisesti ja vaikuttavasti digitaalisissa ympäristöissä. Yksi keskeinen viitekehys rakentuu (Passey ym., 2018) jäsennykseen, jossa digitoimijuus koostuu kolmesta ulottuvuudesta: digitaalisesta kompetenssista, digitaalisesta itseluottamuksesta ja digitaalisesta vastuullisuudesta. Nämä ulottuvuudet heijastuvat siihen, millaisia valmiuksia, asenteita ja motivaatiota yksilöllä on toimia digitaalisissa ympäristöissä (Passey ym., 2018; Siddiq ym., 2023).

Brevikin ym. (2019) esittämä transformatiivisen digitoimijuuden käsite täydentää kokonaisuutta laajentamalla tarkastelun yksilön tai yhteisön kykyyn hyödyntää teknologiaa muutoksen ja uudistusten välineenä erityisesti haastavissa tai nopeasti muuttuvissa tilanteissa. Tämä näkökulma korostaa reflektiota, innovointia, yhteiskehittämistä sekä digitoimijuuden juurtumista sosiaaliin ja kulttuuriin käytäntöihin. Yhtenä ulottuvuutena voidaan myös pitää teknologista toimijuutta, jossa huomio kohdistuu teknologian vaikutuksiin päätöksenteossa ja toiminnan mahdollisuuksissa. Algoritmit, alustat ja järjestelmät voivat ohjata ja rajata toimintaa, jolloin ihmisen ja teknologian toimijuudet kietoutuvat keskinäisriippuvaiseksi suhteeksi (Åkerfalk, 2020; Jarrahi & Nelson, 2018).

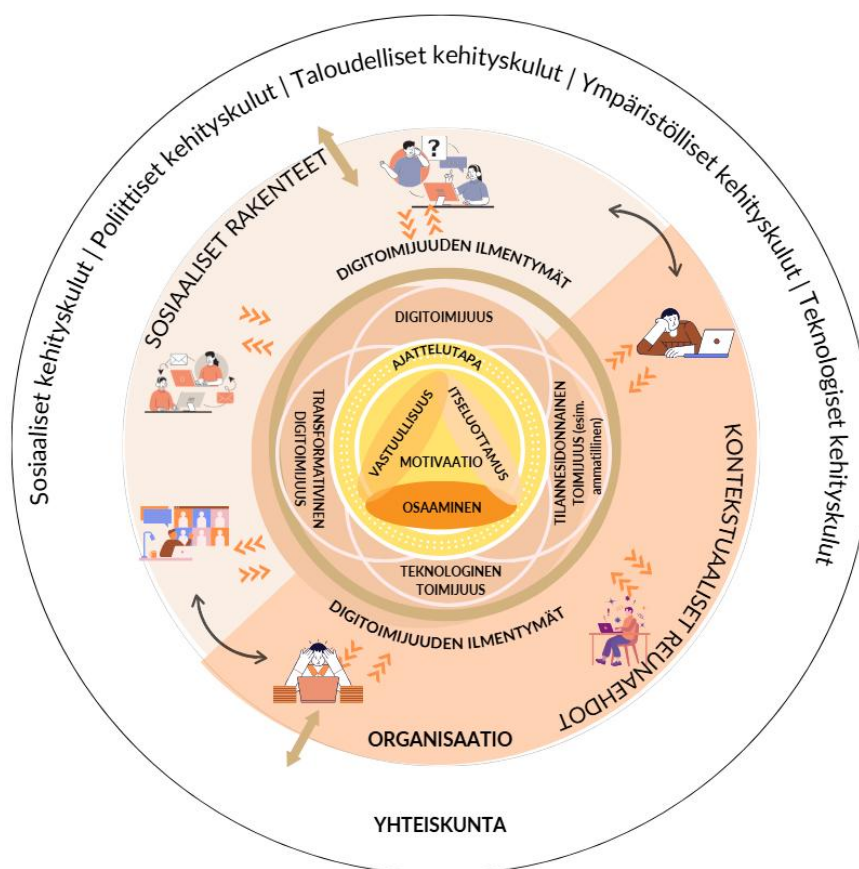
Digitoimijuus ei ole yksilön pysyvä ominaisuus, vaan tilannesidonnainen ja kontekstuaalisesti rakentuva valmius, joka muuttuu ympäristön vaatimusten ja rakenteiden mukana (Nieminen ym., 2022). Siihen vaikuttavat sosiokulttuuriset kontekstit, tekniset ja materiaaliset resurssit, institutionaaliset käytännöt, saavutettavuus sekä tarjolla oleva tuki. Päällekkäiset, yhteensopimattomat tai toimimattomat digijärjestelmät lisäävät stressiä ja metatyötä, eli digitaalisten työvälineiden käytön vaatimaa näkymätöntä taustatyötä, kuten opettelua, selvittelyä ja organisointia (Rikala, Heilala, Karhapää, & Hämäläinen, 2025). Tämä kuormittaa työntekijöitä ja kaventaa heidän

mahdollisuuksiaan toimia tavoitteellisesti ja autonomisesti digitaalisissa ympäristöissä. Kun energia kuluu teknologisen kaaoksen hallintaan, digitoimijuus heikkenee eikä pääse rakentumaan tarkoituksenmukaisesti. Järjestelmien yhteensopivuus, datan siirrettävyys ja vaihtoehtoisten ratkaisujen mahdollistaminen ovat keskeisiä myös organisaation toimintavapauden ja riskienhallinnan näkökulmasta. Jos palveluntarjoaja esimerkiksi muuttaa ehtojaan, lopettaa tai kohtaa poliittisia rajoitteita, koko toiminta voi olla vaarassa. Johtajuus on tässä ensiarvoisen tärkeää. Selkeät rakenteet, toimivat järjestelmät, johdonmukaiset prosessit, strategiset linjaukset, jaettu johtajuus sekä pitkäjänteiset osaamisen kehittämisen rakenteet ja kokeileva organisaatiokulttuuri luovat ne institutionaaliset ja sosiaaliset ehdot, joiden puitteissa organisaatioiden toiminta ja digitoimijuus voivat joko vahvistua tai kaventua.

Digitoimijuuden tarkastelu painottuu eri aloilla eri tavoin. Koulutussektorilla digitoimijuus kytkeytyy opettajan ammatilliseen identiteettiin ja organisaation tarjoamiin tukirakenteisiin (Aagaard, 2022; Brynildsen & Haugsbakken, 2023), kun taas sosiaalisen osallisuuden tutkimuksessa se ymmärretään yksilön valmiutena toimia digitaalisessa yhteiskunnassa omista tarpeistaan ja tavoitteistaan käsin (Lintner, 2024; Silvennoinen & Rantanen, 2023). Tässä hankkeessa digitoimijuus ymmärrettiin dynaamisena, tilannesidonnaisena ja moniulotteisena ilmiönä, joka rakentuu yksilön osaamisen, asenteiden ja sosio-tekniisten rakenteiden vuorovaikutuksessa. Se yhdistää digitaalisen osaamisen, itseluottamuksen ja vastuullisuuden, mutta sisältää myös kyvyn arvioida toimintaa, hyödyntää teknologiaa tarkoituksenmukaisesti ja ymmärtää sen vaikutuksia. Digitoimijuus voi vahvistua tai heikentyä riippuen siitä, miten sosiaaliset rakenteet, teknologiset reunaehdot ja työyhteisön tuki kietoutuvat toisiinsa eri tilanteissa.

Kuvio 2 esittää digitoimijuuden kerroksellisen kokonaisuutena, jossa yksilölliset valmiudet ja ympäristön rakenteet muodostavat toisiinsa kytkeytyvän systeemin. Kuvion ytimessä ovat yksilön peruselementit: osaaminen, itseluottamus, vastuullisuus ja motivaatio. Nämä rakentavat digitaalisen ajattelutavan, joka ohjaa toimintaa ja valintoja digitaalisissa ympäristöissä. Näiden ympärille sijoittuvat digitoimijuuden eri muodot: digitoimijuus, transformatiivinen digitoimijuus, teknologinen toimijuus ja tilannesidonnainen toimijuus. Ne rakentuvat samoista peruselementeistä, mutta ohjaavat ja rajaavat toimintaa eri tilanteissa synnyttäen erilaisia ilmentymiä, kuten varovaisuutta, vastarintaa tai vastaavasti innovatiivisuutta ja kehittämistyötä. Seuraava kerros kuvaa sosiaalisia rakenteita ja kontekstuaalisia reunaehtoja, kuten työyhteisön käytäntöjä, organisaation kulttuuria ja arjen toimintalogiikkaa, jotka joko mahdollistavat tai rajoittavat digitoimijuuden toteutumista. Uloimmat kehät kuvaavat laajempia yhteiskunnallisia ja teknologisia kehityskulkuja, jotka määrittävät sen

toimintaympäristön, jossa organisaatiot ja yksilöt toimivat. Näiden kerrosten vuorovaikutus havainnollistaa, että digitoimijuus on jatkuvasti muotoutuva ilmiö.



Kuvio 2. Digitoimijuus on dynaaminen ja tilannesidonnainen ilmiö

Digitoimijuus ei siis ole synnynnäinen taito, vaan rakentuva ominaisuus, joka perustuu osaamiseen, itsevarmuuteen ja kykyyn sopeutua muutokseen (Rikala, Ylönen, Forsman, Heilala, ym., 2025; Rikala, Ylönen, Forsman, Kärkkäinen, ym., 2025; Rikala, Ylönen, Forsman, ym., 2026). Se ei rajaudu tekniseen osaamiseen, vaan sisältää kriittisen, eettisen ja reflektiivisen ulottuvuuden. Meta-taidot, kuten metakognitio, oppimisen säätely ja tunteiden hallinta, ovat keskeisiä digitoimijuuden ja työhyvinvoinnin ylläpitämisessä digitalisoituvassa työympäristössä. Digitoimijuuteen vaikuttavat aiemmat kokemukset, mahdollisuudet oppia ja saada tukea sekä yksilön tavoitteet, motivaatio ja halu kehittyä.

Digitalisaatio ja työelämän rakenteelliset muutokset lisäävät toimijuuden kompleksisuutta. Organisaation kulttuuri, käytännöt ja tarjolla oleva tuki voivat joko vahvistaa tai heikentää mahdollisuuksia toimia tarkoituksenmukaisesti digitaalisessa ympäristössä. Koska digitoimijuus ilmenee eri tavoin eri yksilöillä, sen jäsentämistä

tukevat typologiat, jotka kuvaavat tapoja suhtautua teknologiaan ja toimia digitaalisissa ympäristöissä. Näitä tarkastellaan seuraavassa.

Digitoimijuuden tyypit

Vaikka tutkimuskirjallisuus (esim. Faci ym., 2025) osoittaa, että nuoremmat työntekijät omaksuvat teknologian keskimäärin helpommin kuin vanhemmat, ikä ei yksin selitä digivalmiuksia tai -motivaatioita. Karrikoidusti digitoimijuuden tyypit voidaan hahmottaa kolmena ryhmänä: **digivälttelijät** (epävarmuus, ulkopuolisuuden tunne, vähäinen aloitteellisuus), **arjen soveltajat** (pragmaattinen, tarpeeseen perustuva käyttö) ja **digikokeilijat** (innostus, kehittämisorientoituneisuus, teknologian näkeminen mahdollistajana). Nämä tyypit eivät ole taitoprofiileja, vaan heijastavat kokemuksia, identiteettiä ja motivaatiota. Ne voivat muuttua tilanteiden, kokemusten ja tuen kehittyessä.

On olennaista huomata, että digikokeilija ei ole sama asia kuin diginatiivi: sukupolvinen digitausta ei takaa osaamista tai innostusta (Vallinkoski, 2017). Esimerkiksi ICILS-tutkimuksessa vanhemmat opettajat olivat vähemmän itsevarmoja teknologian käytössä, mikä heijastui opetuskäytäntöihin ja oppimistuloksiin (Fraillon ym., 2020). Kun opettajat eivät aktiivisesti hyödynnä digitaalisia käytäntöjä, osaamisenkuilu syvenee. Tämän kuilun vaikutukset näkyvät jo peruskoulun kahdeksaluokkalaisten digitaitojen oppimistuloksissa (Fraillon ym., 2020). Nämä havainnot vahvistavat, ettei digitoimijuus periydy sukupolvien mukana, vaan rakentuu kokemuksista, identiteetistä ja tuen rakenteista.

Myös sote-alalla digivalmiudet vaihtelevat merkittävästi. Ylösen ym. (2025) tutkimuksessa tunnistettiin kolme digiprofiilia: motivoituneet digiosaajat, kuormittuneet digikäyttäjät ja turhautuneet selviytyjät. Profiilit ovat rinnastettavissa digitoimijuuden tyyppeihin ja korostavat, että digivalmiuksia ei voi selittää pelkällä iällä. Tukikäytäntöjen tulee olla eriytettyjä. Osa tarvitsee perustaitojen vahvistamista ja rohkaisua, toiset syventävää koulutusta ja osallistumismahdollisuuksia.


Koska digitoimijuuden tyypit vaikuttavat siihen, miten uudet teknologiat otetaan vastaan, niiden ymmärtäminen auttaa kohdentamaan tukea. Digivälttelijät hyötyvät selkeistä ohjeista, digitaalisten muutosten perusteluista ja henkilökohtaisesta tuesta. Arjen soveltajat tarvitsevat helppokäyttöisiä ratkaisuja, käytännön vinkkejä ja riittävästi aikaa opetella digivälineiden käyttöä. Digikokeilijat tarvitsevat mahdollisuuksia ja resursseja kokeiluille, oppimiselle ja yhteiskehittämiselle.

Hankkeen tulokset osoittavat, että toimijuus digiaikana ei synny pelkästään teknisistä taidoista. Se rakentuu identiteetistä, arvoista, kokemuksista ja työyhteisön

tuesta. Ammatillaiset eivät ole pelkkiä järjestelmien käyttäjiä, vaan aktiivisia toimijoita, jotka muokkaavat ja kehittävät digitaalisia käytäntöjä. Digitoimijuus kehittyi prosessina, joka vaatii koulutusta, aikaa, reflektiota ja yhteisöllistä oppimista. Kun teknologia otetaan käyttöön ilman osallistavaa suunnittelua, voi syntyä muutosvastarintaa ja epävarmuutta. Myönteisillä kokemuksilla ja mielekkäällä käytöllä voidaan kuitenkin vahvistaa luottamusta, asennetta ja halua kehittää digitaalisia toimintatapoja. Tiivistetysti: digitalisaatioaloitteet voivat tulla ylhäältä, mutta digitalisaation onnistuminen syntyy aina alhaalta, työntekijöiden digitoimijuudesta, jaetusta johtajuudesta ja työyhteisöjen tuesta.

Digitoimijuuden tyypit


Kuka sinä olet?




Digivälttelijä

Viihtyy tiimityössä, mutta ei innostu digityökaluista. Tekee työnsä mieluiten kasvokkain. Digijutut jäävät helposti sivuun. Suhtautuu digityökaluihin varauksella. Käyttää digityökaluja vain pakon edessä, ei omasta aloitteestaan. Keskittyy ihmisiin, ei teknologiaan.

"Arvostan digitaalisten työkalujen kehitystä, mutta en koe olevani oikeanlainen henkilö siihen kontekstiin."




Kokemus toimijuuteen vaikuttamismahdollisuuksista




Arjen soveltaja

Käyttää digityökaluja silloin kun ne tukevat asiakastyötä. Ei ole digiharrastaja, mutta osaa hyödyntää teknologiaa tarpeen mukaan. Valitsee digityökalut käytännön tilanteen mukaan. Ei tee niistä numeroa. Tärkeintä on kohtaaminen ja työn sujutus, ei tekninen hienous. Haluaa ymmärtää nuoria ja olla tukena myös digitaalisessa maailmassa.

"Olisi kiinnostavaa tietää, mitä nuoret oikeasti puhuvat digiryhmissä. Ei vain mitä paperilla lukee."




Kokemus toimijuuteen vaikuttamismahdollisuuksista



Digikokeilija

Kokeilee rohkeasti uusia digityökaluja ja kehittää omia työtapojaan. Oppii usein tekemällä. Väliillä myös virheiden kautta. Haluaa vaikuttaa siihen, miten digityötä tehdään. Arvostaa vapautta muokata työtään ja käyttää teknologiaa luovasti. Digityö ei aina onnistu, jos teknologia takkuaa tai organisaatio ei ole mukana kehityksessä.

"Tekniikka on aina ollut lähellä sydäntäni, joten uusi asia kiinnostaa luonnollisesti."



Kokemus toimijuuteen vaikuttamismahdollisuuksista

Agency&Digi -hanke



Kuvio 3. Digitoimijuuden tyypit

DIALEKTINEN KÄYTTÄYTYMISTERAPIA KEHITTÄMISEN VIITEKEHYKSENÄ

Dialektinen käyttäytymisterapia (DKT) on kognitiivis-behavioraalinen hoitomalli, joka on kehitetty alun perin tunnesäätelyn vaikeuksiin ja impulsiivisuuteen liittyvien ongelmien hoitoon. Nuorisopsykiatrisessa hoidossa DKT:n keskeinen tavoite on auttaa nuorta säätelemään voimakkaita tunteita, vähentämään haitallista käyttäytymistä ja vahvistamaan arjen toimintakykyä. Malli perustuu dialektiseen ajatteluun: samanaikaisesti pyritään hyväksymään nykyinen tilanne ja muuttamaan haitallisia toimintatapoja. Tämä kaksijakoinen periaate on erityisen tärkeä nuorille, joiden identiteetti, itsesäätely ja toimijuus ovat vasta kehittymässä ja jotka tarvitsevat sekä vakaavaa hyväksyntää että konkreettisia muutostaitoja.

DKT:n ytimessä on ajatus siitä, että nuori tarvitsee sekä taitoja että ympäristön tukea oppiakseen toimimaan toisin. Siksi hoitomalli yhdistää yksilöterapian, taitovalmennuksen, kriisitilanteiden puhelintuet ja terapeuttien konsultaatiotiimin. Toimintaterapeuttisessa sovelluksessa korostuvat erityisesti toiminnalliset harjoitteet, arjen tilanteiden läpikäynti ja taitojen soveltaminen konkreettisiin ympäristöihin, kuten kouluun, kotiin ja sosiaalisiin suhteisiin. Taitovalmennus (skills training) on DKT:n näkyvin ja käytännönläheisin osa, ja se sopii erinomaisesti nuorisopsykiatriseen toimintaterapiaan. Taitovalmennuksessa nuori harjoittelee neljää keskeistä taitoaluetta, jotka tukevat sekä psyykkistä vakautta että arjen toimijuutta: tietoisuustaitoja (mindfulness), tunnesäätelytaitoja, vuorovaikutustaitoja ja kriisinkestotaitoja (distress tolerance). Taitovalmennus on nuorille konkreettinen tapa rakentaa toimijuutta, koska se antaa selkeitä, harjoiteltavia toimintamalleja, vahvistaa kokemusta siitä, että omaa käyttäytymistä voi säädellä, tukee ammatillisen ja henkilökohtaisen identiteetin kehittymistä ja auttaa nuorta toimimaan paremmin arjen ympäristöissä, joissa haasteet ilmenevät.

Toimintaterapian näkökulmasta taitovalmennus ei ole vain psykoedukaatiota, vaan toiminnallista oppimista: taitoja harjoitellaan konkreettisissa tilanteissa, nuoren omassa arjessa ja yhdessä terapeutin kanssa. Tämä tekee DKT:sta erityisen käyttökelpoisen mallin nuorisopsykiatrisissa palveluissa, joissa tavoitteena on tukea nuoren kokonaisvaltaista toimintakykyä ja elämänhallintaa. Taitovalmennus on osoitettu tehokkaaksi toimintamalliksi (Kramer ym., 2016; Linehan ym., 2015; McMain ym., 2017; Soler ym., 2009). Sen on osoitettu tehoavan erityisesti itseään vahingoittavaan käytökseen ja vähentävän osastohoitopäivien määrää. Taitovalmennuksessa pyritään vastaamaan erilaisiin taitupuutoksiin, kuten tunteiden ja käyttäytymisen säätelyn vaikeuksiin ja vaikeuksiin vuorovaikutuksessa sekä lisäämään kykyä huolehtia itsestä. Perinteisesti taitovalmennusta annetaan osastohoidossa oleville nuorille joko osastohoidon aikana tai osastohoidon jälkeen avohoidossa.

Virtuaalinen taitovalmennus VIRVA

Keski-Suomen hyvinvointialueella huomattiin tarve kehittää perinteisen DKT työskentelyn rinnalle virtuaalinen DKT toimintamalliin pohjautuva taitovalmennus, joka voi toteutua paikasta riippumattomalla virtuaalisella alustalla. Virtuaalinen taitovalmennus kohdennetaan vaikeasti oireileville, itsetuhoisille nuorille, jotka kotiutuvat osastohoidosta omaan lähiympäristöönsä eli kotiin tai nuorisokotiin. Osastohoidon päättymisen ja nuoren palaaminen omaan ympäristöön on todettu riskialttiiksi vaiheeksi hoitoprosessissa. Tilanne johtaa usein vaikeasti oireilevan nuoren osastohoitokierteeseen, mitä ei pidetä toivottavana kustannusten eikä inhimillisten hoitotulosten näkökulmasta. Riskialttiiseen kotiutumisasiheeseen tarvitaan nuorelle ja tämän lähiäikuisille lisää arjessa pärjäämistukea matalankynnyksen palveluna.

Tarpeen pohjalta Keski-Suomen hyvinvointialueen nuorisopsykiatrialla kehitettiin ja käynnistettiin virtuaalinen taitovalmennusmalli, joka tarjoaa vaikeasti oireileville 13–17-vuotiaille nuorille juuri tällaista tukea osastohoidosta kotiutumisen tueksi. Mallissa perinteinen dialektiseen käyttäytymisterapiaan kuuluva taitovalmennus viedään virtuaaliselle alustalle, jossa ammattilaiset, lähiäikuiset ja nuoret toimivat avatarhahmoina. Virtuaalivalmennuksen tavoitteet ja sisällöt noudattelevat perinteisen taitovalmennuksen tavoitteita ja sisältöjä.

Kansainväliset tutkimukset osoittavat, että virtuaaliset interventiot voivat parantaa hoidon vaikuttavuutta (esim. masennusoireiden väheneminen 83 %) ja lisätä potilaiden sitoutumista hoitoonsa (esim. Aboul-Yazeed & Darwish, 2025; Cerasa et al., 2024; Doğançan & Hocaoglu, 2024). Samalla ne edellyttävät ammattilaisilta uusia digitaalisia taitoja ja reflektiivistä osaamista (Tang ym., 2024). Mallin

käyttöönotto haastoi siten ammattilaisten digiosaamista ja digitoimijuutta. Työn siirtyminen virtuaalialustalle ei siis ole pelkkä tekninen muutos, vaan se muokkaa työn rakenteita ja ammatillista identiteettiä.

Idea virtuaalialustan käyttöön ottamisesta ja toimijuuden tutkimisesta syntyi työn digitalisoitumiseen liittyvässä käytännönläheisessä koulutuksessa, jossa saimme tutustua erilaisiin virtuaalisiin alustoihin ja pohdimme niiden sovellettavuutta konkreettiseen potilastyöhön nuorisopsykiatrialla. DKT malliin kuuluva taitovalmennus todettiin potentiaalisesti kontekstiksi virtuaalisen alustan kehittämiseen ja pilotointiin ammattilaisten työkaluna. Taitovalmennuksen toteuttaminen virtuaalisesti mahdollistaa ahdistuneiden ja mahdollisesti itsetuhoistenkin nuorten kohtaamisen rennommissa virtuaalisissa tiloissa avatar-hahmona, jota pidettiin hyvänä mahdollisuutena vuorovaikutuksenkin näkökulmasta. Hyvinvointialueen ammattilaiset käynnistivät tästä VIRVA kehittämishankkeen, jonka yhteyteen perustettiin tämä ammatillista ja digitoimijuutta tutkiva Agency&Digi hanke.



Kuvio 4. Virtuaalitodellisuuden käyttöä ammatillisessa työssä (kuvituskuva). Kuva: Designed by wavebreakmedia_micro / Freepik (<http://www.freepik.com>).

HANKETYÖN KUVAUS

Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset

Hankkeessa tarkasteltiin sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaisten kokemuksia työn merkityksellisyydestä ja ammatillisesta toimijuudesta nuorisopsykiatrian kontekstissa, dialektiseen käyttäytymisterapiaan (DKT) pohjautuvissa toimintamalleissa. Kuten kuviossa 4. havainnollistetaan, hanke tarkasteli sekä perinteistä DKT-mallia toteuttavia että virtuaalista VIRVA-mallia käyttäviä ammattilaisia. Ammattilaisilla tarkoitettiin nuorisopsykiatrian työntekijöitä ja nuorisokotien lähiaikuisia, jotka osallistuivat nuorille tarjottuun DKT-pohjaiseen työskentelyyn.

Hankkeen tavoitteena oli syventää ymmärrystä työelämän erilaisista toimijuuksista ja niiden tuen tarpeista. Tavoitteena oli tuottaa tietoa siitä, miten ammattilaisten toimijuutta, digiosaamista ja työn merkityksellisyyttä voidaan tukea erityisesti työn muutosprosesseissa. Tavoitteena oli kehittää entistä parempia tukimuotoja työntekijöiden työssä jaksamisen ja viihtymisen edistämiseksi, ks. kuvio 5.



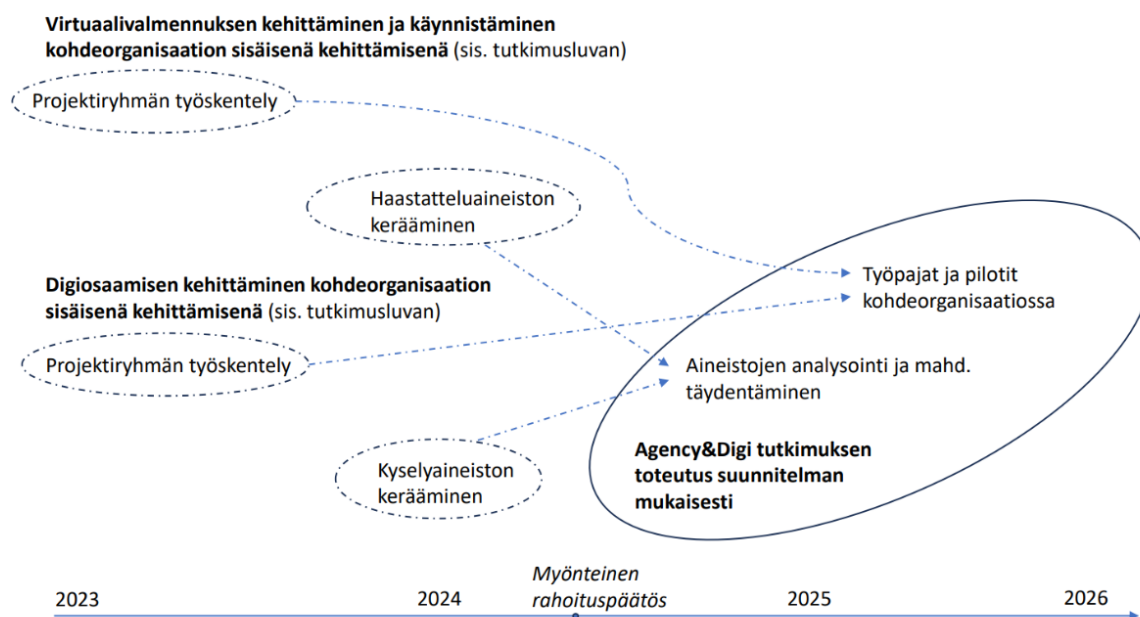
Kuvio 5. Tutkimuksen keskeiset ilmiöt ja odotetut tulokset

Tutkimusmenetelmät ja aineisto

Hanke perustui digiosaamisen ja virtuaalivalmennuksen kehittämiseen liittyvissä tutkimushankkeissa jo kerätylle tutkimusaineistolle, ks. kuvio 6. Virtuaalivalmennukseen liittyvässä tutkimuksessa tutkimusaineistoa kerättiin teemahaastattelumenetelmällä (George, 2023; George & Merkus, 2022), soveltaen Professional Agency Measure (PAM) mittaria (Vähäsantanen ym. 2019; 2022). Yksilöhaastattelut toteutettiin etänä Teams-yhteydellä ja ne tallennettiin haastateltavien luvalla. Tutkimuksen aineiston analyysimenetelmänä käytettiin teoriasidonnaista ja aineistolähtöistä sisällönanalyysia (Alhojailan, 2012; Tuomi & Sarajärvi, 2018; Vaismoradi ym., 2013). Haastatteluaineistoa kerättiin DKT pohjaiseen työskentelyyn osallistuvilta ammattilaisilta. Osa haastateltavista toteutti DKT toimintamallia perinteisesti, osa virtuaalialustalla toteutetusti. Haastateltavat olivat sekä nuorisopsykiatrian ammattilaisia

että nuorisokotien työntekijöitä (lähiaikuisia). Haastatteluaineistoa kerättiin yhteensä 14 eri ammattilaiselta joulukuun 2023 ja maaliskuun 2024 välisenä aikana.

Digiosaamisen kehittämiseen liittyvässä tutkimushankkeessa aineistoa kerättiin validoiduilla DigiHealthCom ja DigiComInf mittareille, ks. Ylönen ym. 2025. Kyselyaineisto koostui 643 sosiaali- ja terveysalan ammattilaisen vastauksesta eli digiosaamisen henkilökohtaisesti itsearviosta.



Kuvio 6. Tutkimuksen kytkeytyminen hyvinvointialueen sisäiseen kehittämiseen ja jo kerättyihin tutkimusaineistoihin

Ammattilaisten haastatteluissa ja haastatteluaineiston analyysissä pyrittiin säilyttämään tutkittavien äänen kuuluminen, toisin sanoen tutkittavien kertomien merkitysten ja kokemusten tulkinnassa noudatettiin huolellisuutta, täsmällisyyttä ja rehellisyyttä. Laadulliselle tutkimukselle tyypillisesti tehdyt valinnat, tulkinta ja johtopäätökset ovat tutkijan ymmärryksestä käsin luotuja, ja niitä voidaan siten pitää subjektiivisina (Vilkka, 2021). Laadullisessa tutkimuksessa pyrittiin syventämään ymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä ja tunnistamaan siihen liittyviä keskeisiä teemoja. Haastatteluaineistoa käsiteltiin anonyymisti siten, että yksittäinen vastaaja ei ole tunnistettavissa tuloksista.

Lisäksi hankkeessa toteutettiin kolme työpajaa, joissa keskusteltiin tutkimuksen tuloksista työelämän edustajien kanssa. Työelämän edustajina toimivat nuorisopsykiatrian ja nuorisokotien ammattilaiset. Työpajatyöskentelyn tulokset on tässä loppuraportissa yhdistetty varsinaisen tutkimustyön tuloksiin ja esitetään seuraavassa tulosluvussa.

Tutkimuksessa noudatettiin tutkimuseettisen neuvottelukunnan (TENK) hyväksyttävää tieteellistä käytäntöä koskevia ohjeita (Keiski ym., 2023) sekä ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettisiä periaatteita (Kohonen ym., 2019). Henkilötietojen käsittelyä ohjasivat EU:n Yleinen Tietosuojalaki (EU 679/2016) sekä Suomen kansallinen tietosuojalaki (1050/2018). Tutkimukselle haettiin ja saatiin organisaatiokohtainen tutkimuslupa.

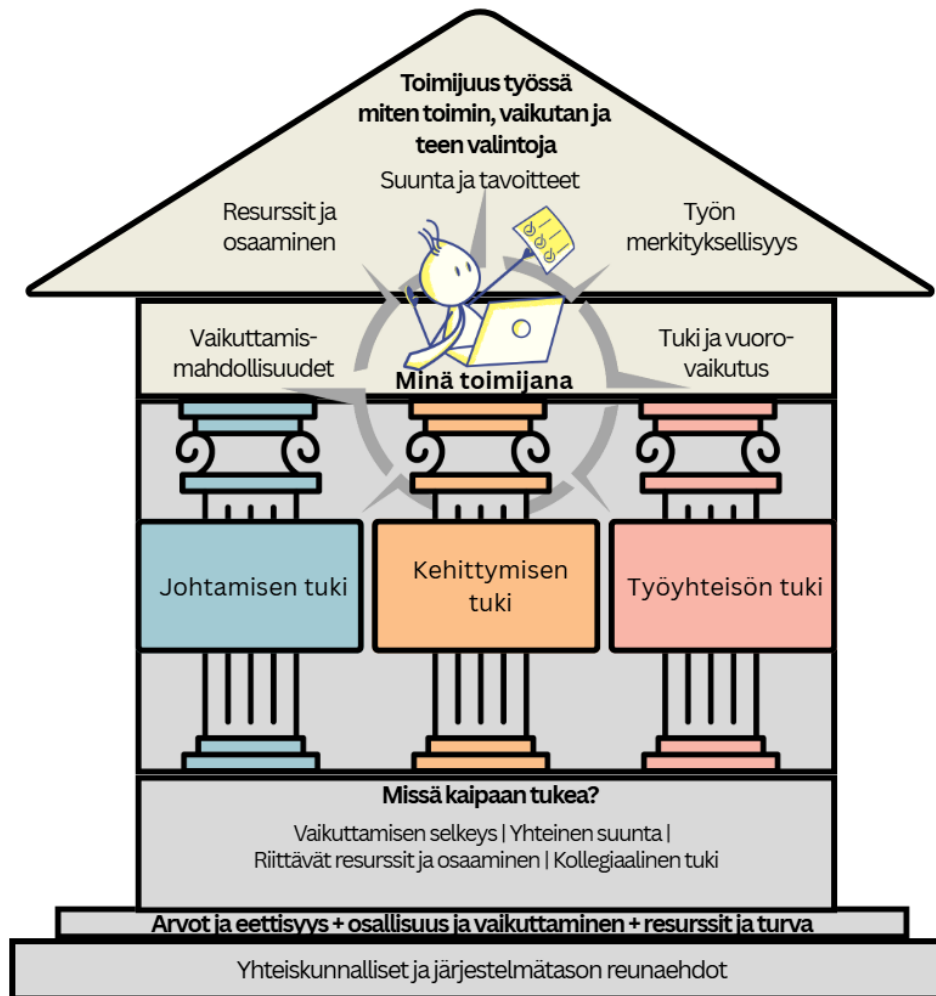
KESKEISET TULOKSET

Työpajojen oivallukset ja uusi digitoimijuusmittari

Hankkeessa toteutettiin kolme vuorovaikutteista työpajaa yhteistyössä tutkijoiden ja sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaisten kanssa. Tavoitteena oli syventää molempien osapuolten ymmärrystä ammatillisesta toimijuudesta digitalisoituvassa työssä ja täsmentää tutkimuksessa esiin nousseita toimijuuden ulottuvuuksia käytännön kokemusten avulla. Työpajat toteutettiin tutkijoiden vetäminä kahden tunnin livetapaamisina. Tapaamisen alussa tutkijat esittelivät tapaamisen teemaan liittyviä tutkimustuloksia ja innostivat osallistujia pohtimaan miten tulokset näkyvät heidän omassa työssään. Työpajojen teemat olivat 1) toimijuuden tarkastelu työn eri konteksteissa, 2) toimijuutta tukevat ja haastavat tekijät arjen työssä ja 3) toimijuus digitalisoituvassa työssä. Työpajat tukivat tutkimusta, mutta niiden sisältöä ei analysoitu erillisenä aineistona. Tässä luvussa kokoamme työpajojen keskeiset havainnot tiiviisti ja käytännönläheisesti.

Työpajojen koonti talokuvion avulla

Jäsennämme työpajakeskusteluissa esille tulleita ammattilaisten näkemyksiä ja kokemuksia talokuvion avulla (Kuvio 7), joka kuvaa ammatillisen toimijuuden rakentamista yksilö-, yhteisö- ja järjestelmätasoilla. Työpajoissa esiin nousseet havainnot asettuivat luontevasti näihin kerroksiin ja konkretisoivat talon jokaista osaa.



Kuvio 7. Toimijuuden talo

Minä toimijana – yksilön kokemus työn arjessa

Osallistujat kuvasivat, kuinka toimijuus syntyy arjen valinnoista, mahdollisuuksista vaikuttaa omaan työhön sekä kokemuksesta, että työ on merkityksellistä. Työpajojen keskusteluissa korostui erityisesti:

- arvojen mukainen työskentely sote-työssä
- oman osaamisen varmuus, erityisesti digityössä
- tarve selkeälle suunnalle ja realistisille odotuksille.

Kun nämä elementit olivat kohdallaan, työn tekeminen tuntui hallittavalta ja mielekkäältä. Kun ne puuttuivat, toimijuus kaventui nopeasti. Työpajoissa nousi esiin myös, että toimijuus näyttäytyy arjen työssä moninaisemmin ja yksilöllisemmin kuin etukäteen oletettiin. Yksilön toimijuus vaihtelee tilanteiden, aiempien kokemusten ja työpäivän kuormituksen mukaan, eikä se ole pysyvä tai tasainen ominaisuus. Tämä

havainto korostaa, että toimijuus rakentuu arjessa jatkuvasti uudelleen ja että yksilön kokemus on herkkä sekä rakenteellisille että emotionaalisille tekijöille.

Talon tukipilarit – johtamisen tuki, kehittämisen tuki ja työyhteisön tuki

Pilarit kuvaavat rakenteita, jotka joko vahvistavat tai heikentävät ammattilaisen toimijuutta. Työpajojen havainnot osoittivat selkeästi, että toimijuuden tukeminen ei ole yksittäinen toimenpide, vaan rakenteiden, johtamisen ja työyhteisön yhteispeliä. Kun pilarit ovat vahvat, viestintä on selkeää, oppiminen mahdollista ja työyhteisö kannattelee, yksilön toimijuus vahvistuu ja työ koetaan merkitykselliseksi.

Kun jokin pilarin osa horjuu, toimijuus heikentyy nopeasti, ja vaikutukset näkyvät sekä työn sujumuudessa että hyvinvoinnissa. Työpajoissa nousi esiin erityisesti:

- Johtamisen tuki
 - selkeä ja avointa viestintää tarvitaan
 - päätöksissä toivottiin läpinäkyvyyttä ja osallistamista
 - epäselvät rakenteet ja jatkuvat muutokset horjuttavat toimijuutta.
- Kehittämisen tuki
 - osaamisen vahvistaminen, erityisesti digiosaaminen, vaikuttaa suoraan toimijuuteen
 - kiireessä ei jää riittävästi aikaa oppimiselle tai asioiden vakiinnuttamiselle
 - osallistajat kokivat, että muutos etenee usein liian nopeasti.
- Työyhteisön tuki
 - kollegiaalinen tuki ja yhteinen ongelmanratkaisu koettiin merkittävänä turvana
 - työyhteisöissä on erilaisia tapoja sopeutua muutoksiin, mikä vaatii joustavuutta ja ymmärrystä
 - avoin ilmapiiri ja yhteinen reflektointi vahvistavat työntekijän luottamusta omiin kykyihin.

Työpajoissa korostui, että työntekijöillä on hyvin erilaiset valmiudet sopeutua muutoksiin. Osa tarttuu uusiin käytäntöihin innokkaasti, kun taas toiset ovat epävarmoja ja kokevat muutokset kuormittavina. Toimijuuden tukeminen edellyttääkin herkkyyttä tunnistaa nämä erot ja rakentaa työyhteisöön tilaa erilaisille sopeutumisen rytmeille. Nämä havainnot osoittavat, että toimijuuden tukeminen ei ole yksittäinen toimenpide, vaan työyhteisön ja johtamisen yhteispeliä.

Talon perustukset – arvot, osallisuus ja järjestelmätason reunaehdot

Työpajoihin osallistujat kuvasivat toimijuutensa perustaksi sote-työlle ominaiset rakenteelliset ja eettiset jännitteet:

- arvoristiriidat, kun hoivan ja taloudellisten vaatimusten logiikka törmää

- kiire ja kuormitus, jotka syövät mahdollisuuksia vaikuttaa ja oppia
- teknologian käytettävyyys ja digivälineet, jotka joko tukevat tai vaikeuttavat työtä.

Osallistujat kuvasivat, että toimijuuden toteutuminen edellyttää rakenteita, joissa työntekijöiden ääni tulee huomioiduksi, ja joissa heillä on realistiset mahdollisuudet vaikuttaa omaan työhönsä.

Työpajakeskustelut ammattilaisten kanssa vahvistivat käsitystämme siitä, että toimijuus digitalisoituvassa työssä rakentuu yhtä aikaa yksilön kokemuksista, työyhteisön ja johtamisen tuesta sekä laajemmista rakenteellisista ehdoista. Toimijuuden talona jäsentämämme monitasoinen kokonaisuus auttaa ymmärtämään, missä kohdin tukea tarvitaan ja miten toimijuutta voidaan vahvistaa käytännössä.

Digitoimijuuden itsearviointimittari - hankkeen konkreettinen työkalu

Kolmannessa työpajassa perehdyttiin digitoimijuuden käsitteeseen ja testattiin hankkeessa kehitettyä digitoimijuuden itsearviointimittaria. Mittari on hankkeen keskeinen käytännön tuotos, joka antaa ammattilaisille välineen arvioida omaa digityön osaamistaan, vahvuuksiaan ja kehittämistarpeitaan.

Digitoimijuuden itsearviointi

Tervetuloa arvioimaan digitaalisia taitojasi ja digitoimijuuttasi!

Digitoimijuus voidaan ymmärtää laaja-alaisena kykyinä toimia tarkoituksenmukaisesti ja vaikuttavasti digitaalisessa työympäristössä. Se ei rajoitu pelkästään teknologisten taitojen hallintaan, vaan sisältää myös kyvyn säädellä omaa digikäyttäytymistä, ylläpitää hyvinvointia digityössä, kehittää omaa ammatillista osaamista sekä vaikuttaa työyhteisön teknologisiin käytäntöihin. Digitoimijuuteen kuuluu myös myönteinen asenne oppimiseen ja teknologian hyödyntämiseen sekä halu käyttää digitaalisia välineitä työn sujuvuuden, asiakaslähtöisyyden ja arvojen mukaisen työskentelyn tukena. Digitoimijuus näkyy arjen työssä esimerkiksi siinä, miten sujuvasti hyödynnät digitaalisia välineitä, miten hallitset työpäivän rytmiä ja teknologian aiheuttamia keskeytyksiä, sekä miten tuot esiin asiantuntemustasi ja osallistut työyhteisön kehittämiseen. Tämä kysely on tarkoitettu sinulle oman osaamisesi ja työskentelytapojesi kehittämisen tueksi, ei arvioinnin tai arvostelun välineeksi. Kyselyn avulla voit tunnistaa omat vahvuutesi ja kehittämistarpeesi digitaalisessa ympäristössä. Kysely on täysin anonyymi eikä kerää henkilökohtaisia taustatietoja. Ethän iätä mitään henkilötietoja tai tunnistettavia tietoja mvöskään avoimiin



Kuvio 8. Digitoimijuuden itsearviointimittari

Mittari (Kuvio 8) perustuu näkemykseen digitoimijuudesta laaja-alaisena kykynä toimia tarkoituksenmukaisesti, vaikuttavasti ja hyvinvointia ylläpitäen digitaalisissa työympäristöissä. Mittari koostuu viidestä digitoimijuuden keskeisestä teemasta:

- Digiosaaminen
- Digitaalisen työn arjen hallinta
- Hyvinvointi digityössä
- Ammatillinen kasvu ja vaikuttaminen digityössä
- Digitaaliset asenteet ja itsevarmuus.

Mittari sisältää yhteensä 57 väittämää ja tuottaa vastaajalle henkilökohtaisen yhteenvedon siitä, millä alueilla toimijuus on vahvaa ja missä tarvitaan tukea, harjoittelua tai rakenteiden selkeyttämistä. Anonyymit mittarin tulokset soveltuvat siten yksilöiden ja työyhteisöjen osaamisen kehittämisen tueksi. Jatkamme osaamisen arviointiinkin soveltuvan digitoimijuusmittarin kehittämistä ja tieteellistä validointia, jota ei ehditty tämän hankkeen puitteissa tehdä.

Työpajaan osallistuneet ammattilaiset pitivät mittaria selkeänä ja hyödyllisenä. Se herätti keskustelua muun muassa digiosaamisen minimitasosta eri ammattiryhmille, vastuiden jakamisesta tiimissä sekä siitä, miten teknologian käyttökokeemukset vaikuttavat ammattilaisten identiteettiin ja työssä jaksamiseen. Mittarin nähtiin auttavan organisaatioita kohdentamaan koulutuksia, tunnistamaan yksilöiden ja tiimien tuen tarpeita sekä tekemään näkyväksi työn digitalisoitumisen vaikutuksia arjen työhön.

Digitoimijuuden itsearviointimittari on kaikkien avoimesti käytettävissä verkossa: <https://link.webropol.com/s/Digitoimijuusmittari>



Toimijuus työn eri konteksteissa – Ammattilaisten kuvaamat kokemukset

Haastatteluihin osallistui 14 ammattilaista, jotka kuvasivat toimijuuttaan neljässä työtilanteessa: hallinnollisessa työssä, kehittämistyössä, potilastyössä ja ammatillisissa yhteisöissä. Tulosten mukaan toimijuus rakentuu eri tavoin eri konteksteissa (Rikala, Ylönen, Kuusinen-Laukkala, ym., 2026). Kaikissa työn konteksteissa oli läsnä toimijuuden kolme ulottuvuutta: identiteettiin perustuva toimijuus, vaikuttamistoimijuus ja digitoimijuus, mutta niiden painotukset vaihtelivat. Potilas- ja yhteisötyössä korostuivat arvot, merkityksellisyys ja luottamus, kehittämistyössä kasvu ja kokeilut, ja hallinnollisessa työssä toimijuutta rajoittivat rakenteet, ohjeet ja järjestelmät. Lisäksi aineistosta nousi esiin neljäs toimijuuden ulottuvuus, hyvinvointitoimijuus, joka näkyi pyrkimyksenä ylläpitää jaksamista ja tasapainoa esimerkiksi hakemalla tukea, jakamalla kokemuksia ja muokkaamalla työtä omien voimavarojen mukaan.

Toimijuus ei siten ole pysyvä piirre, vaan tapa navigoida työn vaatimuksia eri konteksteissa. Sote-ammattilainen käyttää toimijuutta eri tavoin potilastyössä, kehittämispalaverissa, hallinnollisissa tehtävissä ja yhteisöjen arjessa, joskus selviytyen ja suojautuen, joskus kehittäen ja kokeillen, joskus arvoihin tai yhteisön tukeen nojaten.

Kokosimme kuvioon 9 keskeiset tulokset neljässä työn eri kontekstissa, ja niissä ilmenevät toimijuuden muodot sekä toimintastrategiat. Kuvio havainnollistaa, miten toimijuus rakentuu eri tavoin hallinnollisessa työssä, kehittämistyössä, potilastyössä ja ammatillisissa yhteisöissä. Haastatteluotteet (Kuvio 10) tuovat näkyviin, että toimijuuden muodot vaihtelevat työkontekstin mukaan.



Hallinnollinen työ

Rajoittunut ja pirstaleinen toimijuus

- Identiteetin ja arvojen heikko yhteensopivuus; kokemus hierarkiasta ja “kasvottomasta päätöksenteosta”. Eettistä painetta ja ammatillisen identiteetin horjumista.
- Vähäiset vaikutusmahdollisuudet; päätökset tulevat ylhäältä.
- Epäselvät vastuut ja digityön odotukset. Digitaaliset järjestelmät lisäävät meta-työtä ja koordinaatiokuormaa.

Suojautuvat selviytymisstrategiat

- Emotionaalinen etäännyminen ja ammatillisen integriteetin suojeleminen.
- Reaktiivinen, pakon sanelema vaikuttaminen marginaalisilla alueilla.
- Digiroolien minimointi tai niiden “selviytymisloueinen” hoitaminen.



Kehittämistyö

Laajeneva ja luova toimijuus

- Identiteetti vahvistuu uuden luomisesta, oivalluksista ja reflektiosta
- Tila kokeilla, kehittää ja vaikuttaa tuleviin käytäntöihin; innostavaa ja palkitsevaa.
- Vaikutusmahdollisuudet laajat: yhteiskehittäminen, ideointi ja dialogi.
- Digitaaliset ratkaisut herättävät uteliaisuutta, varovaista innostusta ja oppimismahdollisuuksia.

Proaktiivisen kasvun strategiat

- Reflektiivinen identiteettiyö, aktiivinen oppiminen ja itsensä kehittäminen.
- Yhteinen kehittäminen, ideointi ja menetelmien rakentaminen yhdessä.
- Digivälineiden kokeileminen turvallisesti ja vaiheittain.



Potilastyö

Merkityslähtöinen ja relationaalinen toimijuus

- Vahva arvoperusta: halu auttaa nuorta ja tukea hyvinvointia; työ on emotionaalisesti vaativaa mutta merkityksellistä.
- Laajat mikrotason vaikutusmahdollisuudet (kohtaamiset, arjen valinnat). Rajalliset makrotason vaikutusmahdollisuudet rakenteisiin ja organisaation linjauksiin.
- Digivälineet voivat helpottaa yhteyden luomista, jos sopivat nuorelle. Samalla digitaalisuus voi kaventaa nonverbaalista yhteyttä ja muuttaa vuorovaikutusta.

Arvolähtöiset ja relationaaliset strategiat

- Toimijuuden ankkurointi nuoren hyvinvointiin
- Arjen työn muokkaaminen tarkoituksen mukaiseksi
- Digivälineiden valikoiva käyttö nuoren tarpeen perusteella



Ammatillinen yhteisö

Yhteisesti kannateltu toimijuus

- Identiteetti vahvistuu yhteisöllisyydestä, luottamuksesta ja arvostuksesta.
- Vaikuttaminen rakentuu dialogiin ja yhteiseen päätöksentekoon (moniammatillisuus).
- Yhteisö toimii “turvaverkkona” ja vahvistaa jaksamista.
- Digiosaaminen vaihtelee ja tuki syntyy usein epävirallisesta vertaisoppimisesta.

Yhdessä rakentamisen strategiat

- Identiteetin vahvistaminen ja merkityksen löytäminen kollegiaalisen tuen kautta.
- Yhteinen ongelmanratkaisu ja päätöksenteko (“kaikki alkaa avoimesta keskustelusta”).
- Digiongelmien ja teknisen epävarmuuden ratkaiseminen yhdessä, vertaisoppiminen.

Kuvio 9. Toimijuus työn eri konteksteissa: neljä tapaa toimia arjen tilanteissa

Hallinnollinen työ – rakenteet ohjaavat ja rajaavat

Hallinnollisessa työssä toimijuutta rajasivat erityisesti vahvat prosessit ja ohjeistukset, digitaalisten järjestelmien vaatimukset ja hierarkkinen päätöksenteko. Ammatillaiset kuvasivat, että tehtäviin liittyvät vaatimukset ja järjestelmät vievät helposti tilaa omalta harkinnalta ja vaikuttamiselta. Identiteetti joutuu ristiriitaan, jos työn arvojen (esim. asiakaslähtöisyys) ja hallinnon vaatimusten (esim. raportointi, seuranta)

välillä syntyy jännitteitä. Toimijuus koettiin siksi usein pirstaleiseksi ja mahdollisuudet vaikuttaa rajatuiksi.

Hallinnollisissa tehtävissä ammattilaiset kuvasivat ylläpitävänsä toimijuuttaan ennen kaikkea selviytymällä monimutkaisista prosesseista, ohjeista ja järjestelmistä. He suojasivat omaa ammatillista identiteettiään rajaamalla työtään, pitämällä kiinni ammatillisista arvoista ja priorisoimalla keskeisimmät tehtävät epäselvien vaatimusten keskellä. Tämä auttoi selviytymään tilanteissa, joissa vaikutusmahdollisuudet tuntuivat rajallisilta.

Kehittämistyö – tilaa ajatella, kokeilla ja uudistaa

Kehittämistyössä toimijuus oli vahvimmillaan. Osallistujat kuvasivat, että oppimiselle ja reflektiolle oli tilaa, uusia ratkaisuja sai kokeilla, oma osaaminen pääsi näkyviin ja tiimeissä jaettiin vastuuta ja suunniteltiin yhdessä. Tämä loi kokemuksen siitä, että työtä voi myös muokata, ei vain suorittaa. Digitoimijuus kehittämistyössä näkyi myönteisenä kokeilunhaluna ja kiinnostuksena ymmärtää uusia työvälineitä, kunhan käytettävyys ja tuki olivat kohdallaan.

Kehittämistyössä ammattilaiset kuvasivat toimivansa proaktiiviseksi. He tarttuivat uusiin ideoihin, jakoivat osaamista, hakivat ratkaisuja yhdessä sekä kokeilivat ja testasivat uusia toimintatapoja. Tässä kontekstissa toimijuus oli vahvaa, sillä ammattilaiset kokivat voivansa oikeasti vaikuttaa työn kehittymiseen.

Potilastyö – arvot, vuorovaikutus ja työn merkityksellisyys korostuvat

Potilastyössä toimijuus rakentui ennen kaikkea arvojen mukaisesta työstä, vuorovaikutuksesta potilaiden ja perheiden kanssa sekä työn merkityksellisyydestä ja läsnäolosta. Ammattilaiset kokivat oman ammatillisen identiteettinsä vahvaksi tässä työkontekstissa. Työn arvot, kohtaaminen ja nuorten tukeminen ovat työn ydintä. Vain kuttamistoimijuus oli kuitenkin usein vahvempaa arjen pienissä päätöksissä kuin rakenteellisella tasolla. Digitoimijuus vaihteli tilanteen mukaan. Digityökalut helpottivat työtä silloin kun ne tukivat vuorovaikutusta, mutta hankaloittivat, kun ne häiritsivät kohtaamista.

Ammattilaiset kuvasivat toimivansa vuorovaikutuksen ja luottamuksen pohjalta, potilaan tilanteen ja tarpeiden ohjaamina ja merkityksellisyyden kautta. Tämä työskentelytapa ankkuroi toimijuuden vahvasti työn perustehtävään: potilaan auttamiseen.

Ammatilliset yhteisöt – kollegiaalisuus ja jaettu vastuu kannattelevat

Yhteisöissä toimijuutta vahvistivat avoin keskustelu, jaettu päätöksenteko, vertais-tuki ja toisten osaamisen hyödyntäminen ja yhdessä ratkotut pulmat. Tämä loi tun-teen siitä, että työtä tehdään yhteisenä asiana eikä yksin, ja että oma ääni tulee kuul-luksi. Digitoimijuus rakentui pitkälti epävirallisesta vertaisoppimisesta. Toisin sanoen kollegat neuvoivat ja auttoivat toisiaan sekä kokeilivat uusia asioita yhdessä.



“Kuormitusta lisäävät tehtävät, jotka eivät kuulu omaan ydinosaamiseen, kuten sihteerin- ja lääkärintyön paikkaaminen, lukuisat hallinnolliset velvoitteet ja ylimääräiset arvioinnit. Ne vievät paljon aikaa ja henkistä kapasiteettia. Lisäksi työhuoneiden puute aiheuttaa jatkuvaa säätöä. Kaikki tämä ylimääräinen työ kuormittaa jaksamista.” (O14)



“Potilastyössä meillä on toimiva tiimi, ja koen, että minulla on paljon vapautta ja vastuuta yksilötyössä. Organisaatiotasolla taas suuri ja jäykkä rakenne sekä heikko tiedonkulku rajoittavat vaikutusmahdollisuuksia, ja tietoa joutuu usein etsimään itse. Vaikutusmahdollisuudet ovat melko rajalliset.” (O1)



“Kehittämistyö tuo työhön uusia vaihtoehtoja ja tarjoaa toisenlaisen tavan vaikuttaa. Sen kautta voi vaikuttaa laajemmin ja pyrkiä parantamaan koko hoitojärjestelmää.” (O4)



“Tiimi tukee työtäni erinomaisesti. Saan heiltä juuri sellaista ajattelun ja ongelmanratkaisun tukea, jota tarvitsen jumittuessani potilastyössä. Voin pohtia asioita ääneen, ja tiimi auttaa jäsentämään tilannetta, mikä on työssäni erittäin arvokasta.” (O12)

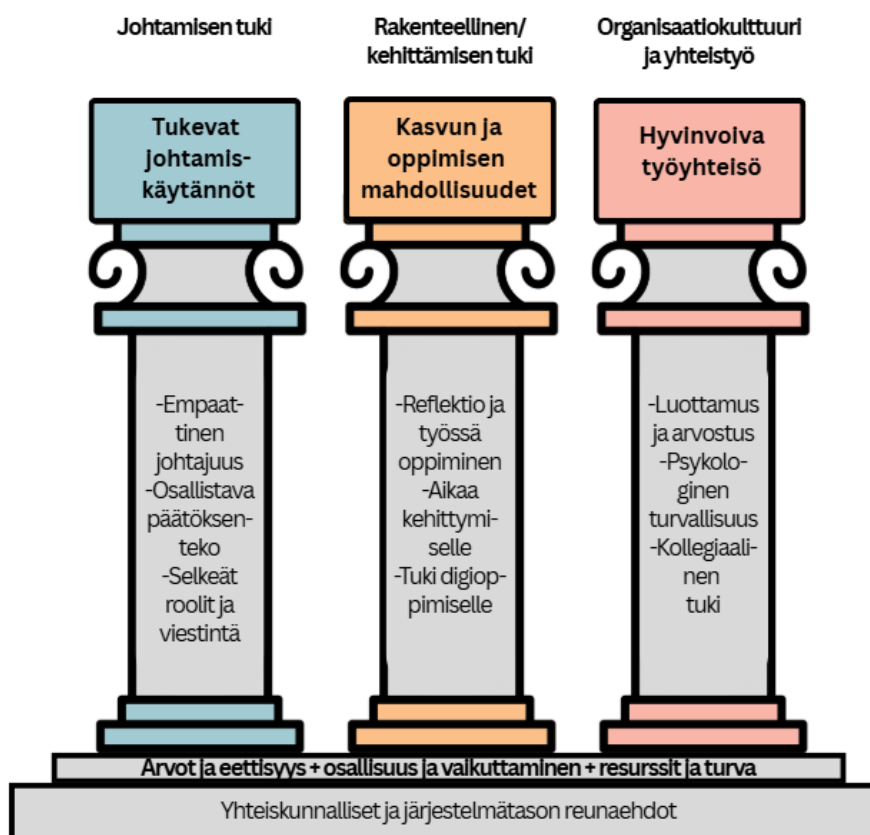


“Etäosallistuminen helpotti arkea merkittävästi. Ei tarvinnut järjestää kulkemista eikä miettiä, miten saan nuoren liikkeelle tapaamiseen. Riitti, että annoin hänelle lasit. Pidin myös siitä, että keskustelutilanne oli erilainen kuin kasvokkain. Te olitte läsnä, mutta ette fyysisesti, mikä loi omanlaisen, toimivan vuorovaikutusympäristön.” (O5)

Kuvio 10. Haastatteluotteita toimijuuden ilmenemisestä eri työkonteksteissa

Toimijuuden tuki työssä – Ammattilaisten esiin nostamat havainnot

Haastattelujen perusteella toimijuutta vahvistavat tekijät ovat usein hyvin arkisia: mahdollisuus keskustella, tulla kuulluksi ja vaikuttaa omaan työhön. Toimijuutta taas rajoittavat enimmäkseen organisaation rakenteet, kuten kiire, resurssien riittämättömyys ja epäselvät roolit. Tulosten pohjalta (Rikala & Ylönen, 2026a) toimijuuden tuki rakentuu kolmesta toisiaan täydentävästä ulottuvuudesta (pilarista): johtamisen tuki, rakenteellinen ja kehittämisen tuki sekä organisaation ilmapiiri ja yhteistyö (Kuvio 11).



Kuvio 11. Ammatillisen toimijuuden tukipilarit

Johtamisen ja esihenkilötyön tuki

Ammattilaiset kokivat toimijuuden vahvistuvan silloin, kun heihin luotettiin ja heidän osaamistaan arvostettiin, heidän näkemyksilleen oli tilaa, päätöksenteosta viestittiin selkeästi ja esihenkilö oli mukana arjen kehittämisessä. Toimijuutta heikensivät tilanteet, joissa päätökset tulivat ylhäältä, tavoitteet olivat epäselviä tai johtaminen oli pääosin reaktiivista.

Rakenteellinen ja kehittämistyön tuki

Toimijuutta tukevat konkreettiset edellytykset tehdä työtä, kuten riittävä aika ja resurssit, selkeät prosessit ja roolit, perehdytys, koulutus ja tekninen tuki sekä mahdollisuus käyttää työaika oppimiseen ja kehittämiseen. Toimijuutta rajoittivat erityisesti resurssipaineet, epäselvät rakenteet sekä digiosaamiseen tai järjestelmien tukeen liittyvät puutteet.

Organisaation ilmapiiri ja yhteistyö

Toimijuus vahvistui työyhteisöissä, joissa oli avointa keskustelua ja matala kynnys jakaa huolia työkavereiden kanssa. Kokemus psykologisesta turvallisuudesta mahdollisti puhumisen epävarmuudesta ja virheistäkin. Vahvaa toimijuutta koettiin työyhteisöissä, joissa ongelmia ratkottiin yhdessä ja tiimit toimivat yhteisenä kokonaisuutena, eivätkä siten olleet eriytyneet toisistaan omiksi silloikseen. Toisin sanoen työyhteisön kollegiaalinen tuki ja jakamiseen kannustava organisaatiokulttuuri näyttävät olevan tärkeitä toimijuuden vahvistumisessa. Tiimien eriytyminen, koetut arvoristiriidat ja työn tekemiseen liittyvä muutoskuormitus nimettiin puolestaan toimijuutta haastavina ja rajoittavina organisaation ja työyhteisön piirteinä.

Toimijuuden tuki eri työtilanteissa ja -konteksteissa

Toimijuuden vahvistamisen tarpeet vaihtelivat selkeästi eri työtilanteiden ja työkontekstien mukaan. Hallinnollisessa työssä korostui tarve selkeydelle, osallistaville käytännöille ja avoimelle päätöksenteolle. Vastuiden ja ohjeistusten epäselvyys näkyi arjen työssä muun muassa laitteisiin, etätyökäytäntöihin, ajanvaraukseen ja kirjaimiseen liittyvinä käytännön ongelmina, joita työntekijät joutuivat ratkaisemaan ja rakentamaan itse. Kun rakenteellinen tuki puuttui, työskentely muuttui reaktiiviseksi ja kuormittavaksi.

Kehittämistyössä toimijuutta tukivat kehittämiselle annettu työaika, kokeilun mahdollistaminen ja esimiehen aktiivinen tuki. Johdon tuen puuttuessa työn kehittäminen jäi kuitenkin pitkälti yksilön varaan, mikä lisäsi kuormitusta ja hidasti uuden työnmuodon juurtumista. Työntekijät toivoivat selkeämpiä johtamisen rakenteita ja ennakoivaa tukea erityisesti tilanteissa, joissa toimintamallit ovat vasta rakentamassa. Ilman näitä rakenteita toimijuus toteutui korjaavana ja kompensoivana. Työntekijät paikansivat ja ratkoivat epäselvyyksiä omalla aktiivisuudellaan sen sijaan, että työskentely perustuisi organisaation tarjoamiin selkeisiin raameihin. Tämä puute koettiin keskeisenä tekijänä, joka vaikeutti sekä ammatillisen identiteetin jäsentymistä että työn pitkäjänteistä kehittämistä.

Potilastyössä tuen tarve liittyi erityisesti emotionaaliseen tukeen, arvojen näkyväksi tekemiseen ja mahdollisuuksiin purkaa kuormittavia tilanteita. Digitaalisten työvälineiden, kuten etä- ja VR-ympäristöjen, käyttöönotto jäi usein työntekijöiden oman kokeilun varaan, mikä lisäsi epävarmuutta tilanteissa, joissa nuorten kanssa työskentely edellytti selkeitä, turvallisia ja koordinoituja toimintatapoja. Ammatillaiset kaipasivat yhdenmukaisia ohjeita, selkeitä rakenteita ja johdon tukea, jotta he voivat keskittyä potilastyön ydintehtäviin, vuorovaikutukseen, arvoihin ja turvallisen hoitosuhteen rakentamiseen.

Ammatillisissa yhteisöissä toimijuuteen vaikuttavia keskeisiä piirteitä olivat vastavuoroisuus, yhteenkuuluvuus ja yhteinen reflektio. Työyhteisössä toimimiseen kaivattiin selkeämpää johtamista, yhteisiä pelisääntöjä ja rakenteita, jotka tukevat sekä uuden työnmuodon rakentamista että työntekijöiden kokemusta kuulumisesta, arvostuksesta ja yhteisestä suunnasta. Yhteisöllisen tuen nähtiin kompensoivan rakenteellisia ja johtamiseen liittyviä epäselvyyksiä. Se nähtiin rakenteellisten puutteiden vastapainona tasapainottamassa työn tekemistä ja oman toimijuuden toteuttamista.

Tunnistimme haastatteluaineistosta neljännen toimijuuden ulottuvuuden, hyvinvointitoimijuuden (Rikala & Ylönen, 2026b). Se tarkoittaa työntekijän tapoja ylläpitää tasapainoa, merkityksellisyyttä ja hallinnan tunnetta erityisesti kuormittavissa tilanteissa. Käytännössä hyvinvointitoimijuus näkyi esimerkiksi vertaistuen hakemisena vaikeiden tilanteiden jälkeen, pienten palauttavien taukojen ottamisena, omien vahvuuksien tunnistamisena ja hyödyntämisenä, työpäivän rytmittämisenä sekä avoimina keskusteluina tiimissä kuormituksesta ja tuen tarpeista. Hyvinvointitoimijuus rakentuu eri ihmisille eri tavoin, eikä sen tukeminen ole yksi menetelmä vaan joukko arjen käytäntöjä, jotka luovat turvallisen ilmapiirin, mahdollisuuden vaikuttaa työhön ja tilaa pysähtyä hetkeksi työn keskellä.

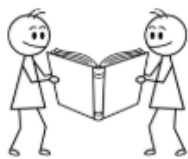
Yhteenvetona voimme todeta, että toimijuuden tukeminen ei ole yksittäinen toimenpide, vaan jatkuva prosessi, jossa johtaminen, rakenteet ja yhteisöllisyys muodostavat yhdessä työn sujuvuuden ja ammattilaisten jaksamisen perustan. Kun ammattilaisilla on mahdollisuus vaikuttaa työhönsä, käyttää osaamistaan ja tehdä työtä arvojensa mukaisesti, toimijuus vahvistuu kaikissa työn konteksteissa, hallinnosta potilastyöhön ja kehittämisestä työyhteisöihin. Haastatteluotteet (Kuvio 12) havainnollistavat, miten ammattilaiset kokevat tuen, tai sen puutteen, arjen työssä.



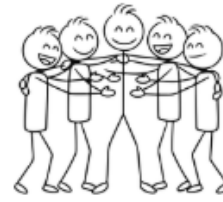
“Mitä ylemmäs esihenkilöportaissa mennään, sitä enemmän viestintä näyttäytyy ylhäältä annetuilta käskyiltä ilman vuoropuhelua. Esimerkiksi palkkoihin liittyvä sekavuus ja tehtäväkohtaisten lisien poistot ovat lisänneet kokemusta siitä, että “kasvoton ylätaso” vain ottaa pois ja asettaa vaatimuksia. Tuki itse työhön puuttuu, eikä omaa ääntä tunnu tulevan kuulluksi. Tilanne herättää epäileilyä ja epätoivon tunnetta, kuin puhuisi seinälle.” (O12)



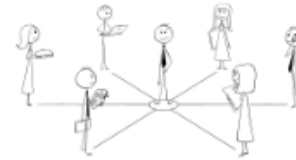
“Koen, että työni on itsessään merkityksellistä. Silti on usein tilanteita, joissa toivoisi voivansa tehdä nuorten kanssa enemmän kuin mitä nykyiset resurssit ja mahdollisuudet sallivat. Kaikille ei pystytä tarjoamaan sellaista tukea tai arjen harrastusmahdollisuuksia kuin he tarvitsisivat. Resurssipula onkin jatkuva ja merkittävä haaste, joka rajoittaa työn vaikuttavuutta.” (O5)



“Koulutusresursseja on tähän asti ollut hyvin saatavilla, mutta nyt hieman huolettua niiden jatkuva väheneminen ja mahdollinen vaikutus koulutustoimintaan. Erikoissairaanhoidon vahvuutena on mielestäni ollut se, että myös kalliimpia koulutuksia on tuettu. Tämä on ollut ammatillisesta näkökulmasta merkittävä vetovoimatekijä.” (O1)



“Kun ylemmiltä tasoilta tulee ohjeita tai vaatimuksia, jotka eivät tunnu eettisesti tai käytännöllisesti mielekkäiltä omassa työssä, kuten tehostamisen, hoitojen nopeuttamisen tai tiettyjen interventioiden lisäämisen vaatimukset, tiimi toimii tärkeänä suojana. Koska tiimissä jaetaan sama näkemys, asioita voi yhdessä purkaa ja “puhalla”, jolloin ne eivät pääse kuormittamaan tai vaikuttamaan omaan työhön yhtä voimakkaasti.” (O1)



“Toivon jatkossakin saavani samanlaista tukea kuin tähän asti. Esihenkilöltä tukea työn tekemiseen, kehittämiseen ja työn mielekkäänä pitämiseen sekä työyhteisöltä ammatillista tukea ja luottamusta omaan osaamiseeni. Molemmat, esihenkilön tuki ja työyhteisön tuki, ovat minulle yhtä lailla tärkeitä.” (O2)



“Tiedän kyllä oman työni sisällön ja käytännöt, mutta työn arjessa on paljon epäselvyyksiä, kuten laitteiden käyttö, vastuunjako, etätyökäytännöt, ajanvarauskirjan puuttuminen ja tarve laatia omat kirjaamisohjeet alusta alkaen. Koska työ on uutta eikä valmiita raameja ole, kaipaisin johdolta enemmän tukea rakenteiden luomiseen. Se helpottaisi sekä omaa kehittymistäni että työn ja toimintamallin kehittämistä, eikä kaikkea tarvitsisi rakentaa itse.” (O7)

Kuvio 12. Millaista tukea toimijuus tarvitsee? Haastatteluotteita arjen työstä

JOHTOPÄÄTÖKSET – TOIMIJUUDEN VAHVISTAMINEN ARJESSA

Hankkeen tulokset osoittavat, että ammatillisen toimijuuden tukeminen ei ole yksittäinen koulutus, tekninen ratkaisu tai johtajan kannustuspuhe. Se on organisaation rakenteita, johtamiskäytäntöjä ja arjen toimintatapoja läpileikkaava kokonaisuus, joka vaikuttaa suoraan työn sujuvuuteen, työhyvinvointiin ja muutoksen onnistumiseen. Organisaatioiden on huomioitava, että työntekijät suhtautuvat digitalisaatioon ja muutoksiin eri tavoin ja tarvitsevat eriasteista tukea. Osa tarvitsee selkeyttä ja perusteita, osa konkreettisia harjoittelumahdollisuuksia ja osa tilaa kokeilla ja kehittää. Käytännössä tämä tarkoittaa, että organisaatioiden tulee varmistaa selkeät rakenteet, kohtuulliset odotukset, riittävä koulutus ja turvallinen ilmapiiri, jossa on lupa oppia, kysyä ja epäonnistua. Lisäksi työntekijöitä on kuultava muutosten suunnittelussa ja käyttöönotossa, ei vain informoitava päätöksistä. Kun rakenteet, johtaminen ja työyhteisö yhdessä kannattelevat toimijuutta, ammattilaiset pystyvät tekemään työnsä merkityksellisesti, vaikuttavasti ja kestävästi myös digitalisoituvissa toimintaympäristöissä.

Kokosimme kuvioon 13 hankkeessamme tunnistettuja konkreettisia keinoja, joilla työpaikalla voidaan vahvistaa ammattilaisten toimijuutta eli kokemusta siitä, että oma työ on merkityksellistä ja siihen voi vaikuttaa. Kuvio jäsentää tuen kolmeen osa-alueeseen. Johtamisessa toimijuutta vahvistaa se, että työntekijöihin luotetaan, heitä kuunnellaan ja heidät otetaan mukaan päätöksentekoon. Toimijuutta heikentää puolestaan hierarkkinen ohjaus ja epäselvä viestintä. Rakenteiden ja kehittämistyön tasolla toimijuutta tukevat selkeät käytännöt, mahdollisuus oppia ja kehittää työtä sekä se, että aikaa varataan yhdessä pohtimiselle. Rakenteet heikentävät toimijuutta silloin, kun ohjeet ovat epäselviä, resurssit riittämättömiä tai perehdytystä ei ole. Työyhteisön tasolla toimijuus vahvistuu hyvän ilmapiirin, luottamuksen ja yhteistyön kautta, esimerkiksi silloin, kun työryhmä uskaltaa keskustella avoimesti ja

ratkoa ongelmia yhdessä. Keskeistä on, että organisaatio ja esihenkilöt tarjoavat rakenteita, joissa työntekijät voivat palautua, jakaa kokemuksiaan ja pitää yllä merkityksellisyyden tunnetta työssä.

Näin vahvistat toimijuutta työssä

Johtamisen ja esihenkilötyön tuki

Mitä kannattaa tehdä?

- Luota ammattilaisten osaamiseen ja anna autonomiaa.
- Kuuntele henkilöstöä ja ota heidät mukaan päätöksiin.
- Ole aktiivisesti mukana kehittämistyössä ja viesti avoimesti.

Mitä välttää?

- Ylhäältä ohjattua, hierarkkista päätöksentekoa.
- Epäselvää viestintää ja palautteen puutetta.
- Arvoristiriitoja ja reaktiivista johtamista.

Rakenteellinen ja kehittämisen tuki

Mitä kannattaa tehdä?

- Tarjoa aikaa reflektiolle ja kehittämiselle, vaikka pienissä osissa.
- Mahdollista koulutus ja epämuodollinen oppiminen (esim. vertaisoppiminen).
- Tue teknisesti ja anna tilaa innovoinnille, vaikka resurssit olisivat rajalliset.

Mitä välttää?

- Resurssipulaa ja jäykkiä rakenteita ilman kompensatiota.
- Epäselviä ohjeita ja huonoa tiedonkulkua.
- Perehdyttämisen ja tunnustuksen puutetta.

Työyhteisön ilmapiiri ja yhteistyö

Mitä kannattaa tehdä?


- Vahvista tiimihenkeä ja psykologista turvallisuutta.
- Luo avoin keskustelukulttuuri ja jaettu omistajuus.
- Kannusta vertaistukeen ja ongelmanratkaisuun yhdessä.

Mitä välttää?

- Epävarmuutta ja jatkuvaa muutosta ilman tukea.
- Liiallista tehokkuuspainetta, joka aiheuttaa eettistä kuormitusta.
- Siiloja ja hierarkkia, jotka estävät yhteistyön.

5 askelta oman digitoimijuuden vahvistamiseen

Digitoimijuus ei ole vain teknistä osaamista. Se vaatii ajattelutapaa, reflektiota ja rohkeutta kokeilla uutta.



1. Tunnista oma lähtötilanteesi. Mieti, oletko digivälittelijä, arjen soveltaja vai digikokeilija. Tämä auttaa hahmottamaan, millaista tukea ja oppimista tarvitset.
2. Aseta realistinen tavoite. Valitse yksi konkreettinen asia, jonka haluat oppia tai parantaa.
3. Hyödynnä vertaistukea ja resursseja. Kysy neuvoja kollegoilta, osallistu tiimipalaveriiniin ja käytä organisaation tarjoamia ohjeita ja koulutuksia.
4. Harjoittele pienissä osissa. Älä yritä omaksua kaikkea kerralla. Ota käyttöön yksi uusi työkalu tai ominaisuus kerrallaan ja testaa sitä käytännössä.
5. Reflektoi ja juhli onnistumisia. Pysähdy miettimään, mikä sujui hyvin ja mitä opit. Pienet onnistumiset vahvistavat motivaatiota ja digitoimijuutta.

Agency&Digi -hanke



Kuvio 13. Toimijuuden vahvistaminen työssä

Kuvion alaosa tarjoaa lisäksi viisi helppoa askelta oman digitoimijuuden vahvistamiseen. Se kannustaa tunnistamaan omat lähtökohtansa, asettamaan realistisia tavoitteita, hyödyntämään vertaistukea, harjoittelemaan uusia toimintatapoja pienin kokeiluin sekä pysähtymään välillä pohtimaan, mikä toimii ja mikä ei.

Yhdessä nämä elementit näyttävät, että toimijuuden tukeminen on ennen kaikkea arjen pienistä teoista rakentuvaa. Se on kuuntelemista, selkeyttä, yhteistä ideointia ja tilaa oppimiselle. Digitalisoituvassa sote-työssä toimijuus on jatkuvasti

liikkeessä ja saa erilaisia muotoja riippuen työroolista, työn tavoitteista ja arjen reunaehdoista. Kun työn rakenteet ovat epäselviä, muutoksia tehdään nopeasti tai teknologia kuormittaa, toimijuus kaventuu ja työn merkityksellisyys horjuu. Kun taas rakenteet ovat selkeät, työyhteisö kannattelee ja esihenkilötyö on osallistavaa ja läpinäkyvää, ammattilaiset voivat toimia arvojensa mukaisesti, vaikuttaa työhönsä ja kokea työnsä mielekkääksi. Kokonaisuudessaan tämän hankkeen raportti on osoittanut, että kestävä ja mielekäs digitalisaatio ja muutos syntyvät vasta silloin, kun organisaatiot tukevat ammattilaisten toimijuutta selkeillä rakenteilla, osallistavalla johtamisella ja turvallisella työyhteisöllä ja ennen kaikkea ammattilaiset mukaan muutosten suunnitteluun, toteuttamiseen ja arviointiin.

Lähteet

- Aagaard, T. (2022). Teacher educator in a digital age: A study of transformative agency. *Nordic Journal of Digital Literacy*, 17(1–2022), 31–45.
<https://doi.org/10.18261/njdl.17.1.3>
- Aboul-Yazeed, R. S., & Darwish, A. (2025). Flourish the mood : a systematic review on the impacts of metaverse on psychological and mental health. *Frontiers in Virtual Reality*, 6(April). <https://doi.org/10.3389/frvir.2025.1429038>
- Alasoini, T. (2014). Työn organisoinnin muutostrendit: teknistaloudellinen ja sosiokulttuurinen näkökulma. Teoksessa L. Pentikäinen (Toim.), *Katsuas suomalaisen työn tulevaisuuteen* (Työ- ja el, ss. 93–104). Työ- ja elinkeinoministeriö.
- Alasoini, T. (2017). *Digitalisaatiolla työn uudelleen ajatteluun. Millaista tutkimusta ja kehittämistä tarvitaan?* Työterveyslaitos.
- Alhojailan, M. I. (2012). Thematic analysis: a critical review of its process and evaluation. *West East Journal of Social Sciences*. Vol 1, No 1 (December 2012).
<https://www.westeastinstitute.com/journals/wp-content/uploads/2013/02/4-Mohammed-Ibrahim-Alhojailan-Full-Paper-Thematic-Analysis-A-Critical-Review-Of-Its-Process-And-Evaluation.pdf>
- Apaydin, E. (2020). Administrative Work and Job Role Beliefs in Primary Care Physicians : An Analysis of Semi-Structured Interviews. *Sage Open*, 10(1), 2158244019899092. <https://doi.org/10.1177/2158244019899092>
- Beijaard, D., Koopman, M., & Schellings, G. (2022). Reframing Teacher Professional Identity and Learning. Teoksessa *The Palgrave Handbook of Teacher Education Research* (ss. 1–23). Springer International Publishing.
https://doi.org/10.1007/978-3-030-59533-3_28-1
- Billett, S. (2006). *Work, Change and Workers*. Springer, Dordrecht.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1007/1-4020-4651-0>
- Brevik, L. M., Gudmundsdottir, G. B., Lund, A., & Strømme, T. A. (2019). *Transformative agency in teacher education : Fostering professional digital competence*. 86. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2019.07.005>
- Brown, M. E. L. (2020). Exploring the Hidden Curriculum 's Impact on Medical Students : Professionalism , Identity Formation and the Need for Transparency. *Medical Science Educator*, 30, 1107–1121.
- Brynildsen, S., & Haugbakken, H. (2023). An agentic perspective on teachers' enactment of professional digital competence. *Digital Culture & Education*, 14(4), 53–69. <https://www.digitalcultureandeducation.com/volume-14-4>

- Cerasa, A., Gaggioli, A., Pioggia, G., Riva, G., & Riva, G. (2024). Metaverse in Mental Health : The Beginning of a Long History. *Current Psychiatry Reports*, 26(6), 294–303. <https://doi.org/10.1007/s11920-024-01501-8>
- Cruess, R., & Cruess, S. (2016). Professionalism and professional identity formation: the cognitive base. Teoksessa R. Cruess, S. Cruess, & Y. Steinert (Toim.), *Teaching Medical Professionalism: Supporting the Development of a Professional Identity* (ss. 5–25). Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9781316178485.003>
- Doğancan, S., & Hocaoğlu, Ç. (2024). Metaverse and Psychiatry : A Review. Metaverse ve Psikiyatri: Bir Gözden Geçirme. *Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar-Current Approaches in Psychiatry*, 16(2), 225–238. <https://doi.org/10.18863/pgy.1283964>
- Eteläpelto, A. (2017). Emerging Conceptualisations on Professional Agency and Learning. Teoksessa M. Goller & S. Paloniemi (Toim.), *Agency at Work. Professional and Practice-based Learning* (20. p., ss. 183–201). Springer International Publishing.
- Eteläpelto, A., Vähäsantanen, K., Hökkä, P., & Paloniemi, S. (2013). What is agency? Conceptualizing professional agency at work. *Educational Research Review*, 10(December), 45–65. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2013.05.001>
- Eteläpelto, A., Vähäsantanen, K., Hökkä, P., & Paloniemi, S. (2014). Identity and Agency in Professional Learning. Teoksessa *International Handbook of Research in Professional and Practice-based Learning* (ss. 645–672). Springer.
- EU:n yleinen tietosuoja-asetus (EU 679/2016), Euroopan parlamentin ja neuvoston asetus 2016/679 (2016). <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FI/TXT/?uri=CELEX%3A32016R0679>
- Faci, L., Zaniboni, S., & Wang, M. (2025). Age differences in the adoption of technology at work: a review and recommendations for managerial practice. *Journal of Organizational Change Management*, 38(8), 138–175. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JOCM-12-2024-0767>
- Fraillon, J., Ainley, J., Schulz, W., Friedman, T., & Duckworth, D. (2020). *Preparing for Life in a Digital World. IEA International Computer and Information Literacy Study 2018 International Report*. Springer Open.
- George, T. (2023). *Semi-Structured Interview | Definition, Guide & Examples*. <https://www.scribbr.com/methodology/semi-structured-interview/>
- George, T., & Merkus, J. (2022). *Structured Interview | Definition, Guide & Examples*. <https://www.scribbr.com/methodology/structured-interview/>

- Goller, M., & Paloniemi, S. (2017). *Agency at work: An agentic perspective on professional learning and development* (M. Goller & S. Paloniemi (toim.)). Springer Cham. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-60943-0>
- Goller, M., & Paloniemi, S. (2022). Agency: Taking stock of workplace learning research. Teoksessa C. Harteis, D. Gijbels, & E. Kyndt (Toim.), *Research approaches on workplace learning: Insights from a growing field*. (ss. 3–28). Springer Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-89582-2_1
- Hämäläinen, R., Cincinnato, S., Malin, A., & De Wever, B. (2014). VET workers' problem-solving skills in technology-rich environments: European approach. *International Journal for Research in Vocational Education and Training*, 1(1), 57–80. <https://doi.org/10.13152/IJRVET.1.1.4>
- Hämäläinen, R., De Wever, B., Nissinen, K., & Cincinnato, S. (2017). Understanding adults' strong problem-solving skills based on PIAAC. *Journal of Workplace Learning*, 29(7/8), 537-553. <https://doi.org/10.1108/JWL-05-2016-0032>
- Hämäläinen, R., De Wever, B., Nissinen, K., & Cincinnato, S. (2019). What makes the difference : PIAAC as a resource for understanding the problem-solving skills of Europe's higher-education adults. *Computers & Education*, 129, 27–36. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2018.10.013>
- Hökkä, P., Räikkönen, E., Vähäsantanen, K., Sarazin, M., Lund, A., & Pantic, N. (2025). School staff members' professional agency in Finland, Scotland and Sweden – A comparative study. *Teaching and Teacher Education*, 159(104998), 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2025.104998>
- Hökkä, P., Vähäsantanen, K., Paloniemi, S., & Eteläpelto, A. (2017). Johtamisvalmennuksella toimijuutta esimiestyöhön: Työkaluja uudistamiseen, kohtaamiseen ja työidentiteettien tukemiseen. Teoksessa K. Vähäsantanen, S. Paloniemi, P. Hökkä, & A. Eteläpelto (Toim.), *Ammatillinen toimijuus. Rakenne, mittari ja tuki* (ss. 34–48). Jyväskylän yliopistopaino.
- Holden, M., Buck, E., Luk, J., Ambriz, F., Boisubain, Eugene V. Clark, M. A., Mihalic, A., Sadler, J. Z., Sapire, Kenneth J. MD; Spike, J. P., Vince, A., & Dalrymple, J. (2015). Professional Identity Formation: Creating a Longitudinal Framework Through TIME (Transformation in Medical Education). *Academic Medicine*, 90(6), 761–767. <https://doi.org/10.1097/ACM.0000000000000719>
- Ikpur, E. O., & Peter, G. O. (2024). Professional Learning Communities: A Mechanism for Enhancing Teachers' Professional Agency. *International Journal of Latest Research in Humanities and Social Science*, 07(01), 74–81.

- Jarrahi, M. H., & Nelson, S. B. (2018). Agency, sociomateriality, and configuration work. *The Information Society*, 34(4), 244–260.
<https://doi.org/10.1080/01972243.2018.1463335>
- Jarva, E., Oikarinen, A., Andersson, J., Tomietto, M., Kääriäinen, M., & Mikkonen, K. Healthcare professionals' digital health competence and its core factors; development and psychometric testing of two instruments, *Int. J. Med. Inf.* 171 (2023), <https://doi.org/10.1016/j.ijmedinf.2023.1>
- Jääskelä, P. (2015). *Toimijuusleipa ja sen rakenne. Toimijuuden kautta uudistuvaan asiantuntijuuteen*. Pedagogiset kokeilut jakoon!
<https://peda.net/jyu/julkaisut/is/ott>
- Kaihlanen, A., Elovainio, M., Virtanen, L., Kinnunen, U., Vehko, T., Saranto, K., & Heponiemi, T. (2023). Nursing informatics competence profiles and perceptions of health information system usefulness among registered nurses: A latent profile analysis. *Journal of Advanced Nursing*, 79(10), 4022–4033. <https://doi.org/10.1111/jan.15718>
- Kallio, T. J., & Tevameri, T. (2018). Nurses' organizational roles – Stakeholders' expectations. *Profession*, 8(2), 1–17. <https://doi.org/10.7577/pp.1973>
- Karhapää, A., Rikala, P., Pöysä-tarhonen, J., & Hämäläinen, R. (2024). Digital environments as sites for informal workplace learning in knowledge work. *Journal of Work*, 36(9), 19–36. <https://doi.org/10.1108/JWL-11-2023-0184>
- Keiski, R., Hämäläinen, K., Karhunen, M., Löfström, E., Näreaho, S., Varantola, K., Spoofo, S.-K., Tarkiainen, T., Kaila, E., Sairio, A., & Aittasalo, M. (2023). *The Finnish code of conduct for research integrity and procedures for handling alleged violations of research integrity in Finland 2023* (R. Keski, K. Hämäläinen, Karhunen Matti, E. Löfström, S. Näreaho, K. Varantola, S.-K. Spoofo, T. Tarkiainen, E. Kaila, A. Sairio, & M. Aittasalo (toim.); Vsk. 4). National Board on Research Integrity TENK.
- Kohonen, I., Kuula-Luumi, A., & Spoofo Sanna-Kaisa. (2019). *The ethical principles of research with human participants and ethical review in the human sciences in Finland. Finnish National Board on Research Integrity TENK guidelines 2019*.
https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/lhmistieteiden_eettisen_ennakkoarvioinnin_ohje_2019.pdf
- Kramer, U., Pascual-Leone, A., Berthoud, L., de Roten, Y., Marquet, P., Kolly, S., Despland, J., & Page, D. (2016). Assertive Anger Mediates Effects of Dialectical Behaviour-informed Skills Training for Borderline Personality Disorder: A Randomized Controlled Trial. *Clinical Psychology & Psychotherapy*, 23(3), 189–202. <https://doi.org/10.1002/cpp.1956>

- Linehan, M. M., Korslund, K. E., Harned, M. S., Gallop, R. J., Lungu, A., Neacsiu, A. D., McDavid, J., Comtois, K. A., & Murray-Gregory, A. M. (2015). Dialectical Behavior Therapy for High Suicide Risk in Individuals With Borderline Personality Disorder. *JAMA Psychiatry*, 72(5), 475.
<https://doi.org/10.1001/jamapsychiatry.2014.3039>
- Lintner, C. (2024). 'They must know their rights' – reflecting on privacy, informed consent and the digital agency of asylum seekers and refugees in border contexts. *International Migration*, 62(5), 71–87.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1111/imig.13299>
- López-Deflory, C., Perron, A., & Miró-Bonet, M. (2023). An integrative literature review and critical reflection on nurses' agency. *Nursing Inquiry*, 30(1), e12515. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/nin.12515>
- Mattila, M. (2022). *Kulttuuriperintö voimavarana kestäväälle tulevaisuudelle ja hyvälle elämälle Kulttuuriperintö voimavarana kestäväälle tulevaisuudelle ja hyvälle elämälle. Ehdotus kulttuuriperintöstrategiaksi 2022-2030* (M. Mattila (toim.)). Opetus- ja kulttuuriministeriö. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-263-795-6>
- McMain, S. F., Guimond, T., Barnhart, R., Habinsky, L., & Streiner, D. (2017). A randomized trial of brief dialectical behaviour therapy skills training in suicidal patients suffering from borderline disorder. *Acta Psychiatrica Scandinavica*, 135(2), 138–148. <https://doi.org/10.1111/acps.12664>
- Messmann, G., & Mulder, R. H. (2017). Proactive professionals: The relationship between work-related reflection and innovative work behaviour. Teoksessa M. Goller & S. Paloniemi (Toim.), *Agency at work: An agentic perspective on professional learning and development* (ss. 141–159). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-60943-0_8
- Michel, L., Waelli, M., Allen, D., & Minvielle, E. (2017). The content and meaning of administrative work : a qualitative study of nursing practices. *Journal of Advanced Nursing*, 73(9), 2179–2190. <https://doi.org/10.1111/jan.13294>
- Mulders, L. K., & Tonkens, E. (2024). Dutch Therapists' Professional Autonomy and Moral Agency After the Marketization and Bureaucratization of Mental Healthcare : Between Impracticalities and Impossibilities. *Professions and Professionalism*, 14(2), 1–21.
<https://doi.org/https://doi.org/10.7577/pp.5785>
- Nieminen, J. H., Chan, M. C. E., & Clarke, D. (2022). What affordances do open-ended real-life tasks offer for sharing student agency in collaborative. *Educational Studies in Mathematics*, 109, 115–136.
<https://doi.org/10.1007/s10649-021-10074-9>

- Nygren, H., Virolainen, M., Hämäläinen, R., & Rautopuro, J. (2020). The Fourth Industrial Revolution and Changes to Working Life: What Supports Adult Employees in Adapting to New Technology at Work? Teoksessa M. Collan & K.-E. Michelsen (Toim.), *Technical, Economic and Societal Effects of Manufacturing 4.0*, (ss. 193–209). Finnish Institute for Educational Research.
- Nygren, H., Virolainen, M., Syynimaa, K., & Hämäläinen, R. (2025). Ammatillisesti koulutettujen alanvaihtajien käsityksiä teknologiasta työelämässä ja vapaa-ajalla. *Aikuiskasvatus*, 45(4), 256–268. <https://doi.org/10.33336/aik.157430>
- Ocloo, J., Goodrich, J., Tanaka, H., Birchall-searle, J., Dawson, D., & Farr, M. (2020). The importance of power , context and agency in improving patient experience through a patient and family centred care approach. *Health Research Policy and Systems*, 18(10), 1–16. <https://doi.org/10.1186/s12961-019-0487-1>
- Orlikowski, W. J., & Scott, S. V. (2023). The Digital Undertow and Institutional Displacement : A Sociomaterial Approach. *Organization Theory*, 4(2), 1–16. <https://doi.org/10.1177/26317877231180898>
- Passey, D., Shonfeld, M., Appleby, L., Judge, M., Saito, T., & Smits, A. (2018). Digital Agency: Empowering Equity in and through Education. *Technology, Knowledge and Learning*, 23(3), 425–439. <https://doi.org/10.1007/s10758-018-9384-x>
- Rasmussen, P., Henderson, A., McCallum, J., & Andrew. Nicola. (2021). Professional identity in nursing: A mixed method research study. *Nurse Education in Practice*, 52, 103039. <https://doi.org/10.1016/j.nepr.2021.103039>
- Rikala, P., Heilala, V., Karhapää, A., & Hämäläinen, R. (2025). Exploring Technostress and Meta-Work : Identifying Subgroups Among Finnish Employees Exploring Technostress and Meta-Work : Identifying Subgroups Among. *International Journal of Human-Computer Interaction*, 0(0), 1–25. <https://doi.org/10.1080/10447318.2025.2531276>
- Rikala, P., & Ylönen, M. (2026a). Ammatillisen toimijuuden tukeminen altruismiin ja tehokkuuteen liittyvien jännitteiden keskellä suomalaisen sote-uudistuksen aikana. *Käsikirjoitus*.
- Rikala, P., & Ylönen, M. (2026b). Hyvinvointitoimijuuden rakentuminen: toimijuustyyppien ja kontekstuaalisten ehtojen rooli digitalisoituvassa sote-työssä. *Käsikirjoitus*.
- Rikala, P., Ylönen, M., Forsman, P., Heilala, V., & Hämäläinen, R. (2025). What is digital agency? Conceptualizing agency at work. *EARLI Conference 2025. Realising Potentials through Education: Shaping the Minds and Brains for the Future*, Graz, Austria.

- Rikala, P., Ylönen, M., Forsman, P., Kärkkäinen, T., & Hämäläinen, R. (2025). Navigate, Adapt, Thrive: Digital Agency in the Workplace. *Tiedepäivä: Hyvinvointialueiden uudistuminen - Tieteen uusia oivalluksia ja mahdollisuuksia.*, 20.1.2025. <https://kalenteri.jyvaskyla.fi/tapahtuma/e14cb1f0-8f62-47c0-86f4-13004e2c2914>
- Rikala, P., Ylönen, M., Forsman, P., Paloniemi, S., Kärkkäinen, T., & Hämäläinen, R. (2026). *Kohti digitaalisen toimijuuden monikerroksista viitekehystä. Käsikirjoitus.*
- Rikala, P., Ylönen, M., Kuusinen-Laukkala, A., Kulmala, P., & Hämäläinen, R. (2026). *Ammatillisen toimijuuden ulottuvuudet erilaisissa sosiaali- ja terveysalan työympäristöissä. Käsikirjoitus.*
- Ruoranen, M. (2020). *Oppimisen ohjaus kirurgikoulutuksessa* [University of Jyväskylä]. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-8308-6>
- Schot, E., Tummers, L., Noordegraaf, M., & Tummers, L. (2020). Working on working together . A systematic review on how healthcare professionals contribute to interprofessional collaboration. *Journal of Interprofessional Care*, 34(3), 332–342. <https://doi.org/10.1080/13561820.2019.1636007>
- Siddiq, F., Røkenes, F. M., Lund, A., & Scherer, R. (2023). New kid on the block? a conceptual systematic review of digital agency. *Education and Information Technologies*. <https://doi.org/10.1007/s10639-023-12038-3>
- Silvennoinen, P., & Rantanen, T. (2023). Technology in Society Digital agency of vulnerable people as experienced by rehabilitation professionals. *Technology in Society*, 72(June 2022), 102173. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2022.102173>
- Simmonds, A., Nunn, A., Gray, M., Hardie, C., Mayo, S., Peter, E., & Richards, J. (2020). Pedagogical practices that influence professional identity formation in baccalaureate nursing education: A scoping review. *Nurse Education Today*, 93, 104516. <https://doi.org/10.1016/j.nedt.2020.104516>
- Soler, J., Pascual, J. C., Tiana, T., Cebriá, A., Barrachina, J., Campins, M. J., Gich, I., Alvarez, E., & Pérez, V. (2009). Dialectical behaviour therapy skills training compared to standard group therapy in borderline personality disorder: a 3-month randomised controlled clinical trial. *Behaviour research and therapy*, 47(5), 353–358. <https://doi.org/10.1016/j.brat.2009.01.013>
- Tang, Y., Liang, H., Yang, X., & Xue, X. (2024). The metaverse in nuclear medicine : transformative applications , challenges , and future directions. *Frontiers in Medicine*, 11(September). <https://doi.org/10.3389/fmed.2024.1459701>
- Tietosuojalaki 1050/2018, Finlex. Noudettu 22. helmikuuta 2024, osoitteesta <https://www.finlex.fi/eli?uri=http://data.finlex.fi/eli/sd/2018/1050/ajantasa/2025-06-27/fin>

- Tuomi, J., & Sarajärvi, A. (2018). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Tammi.
- Vähäsantanen, K. (2022). *Professional Identity in Changing Workplaces: Why It Matters, When It Becomes Emotionally Imbued, and How to Support Its Agentic Negotiations* (ss. 29–46). https://doi.org/10.1007/978-3-030-89582-2_2
- Vähäsantanen, K., Paloniemi, S., Räikkönen, E., Hökkä, K., & Eteläpelto, A. (2017). Ammatillisen toimijuuden moniulotteinen rakenne ja mittarikehittäminen. Teoksessa K. Vähäsantanen, S. Paloniemi, P. Hökkä, & A. Eteläpelto (Toim.), *Ammatillinen toimijuus: Rakenne, mittari ja tuki* (ss. 17–31). Jyväskylän yliopistopaino.
- Vähäsantanen, K., Räikkönen, E., Paloniemi, S., Hökkä, P., & Eteläpelto, A. (2019). A novel instrument to measure the multidimensional structure of professional agency. *Vocations and Learning*, 12(2), 267–295. <https://doi.org/doi.org/10.1007/s12186-018-9210-6>
- Vähäsantanen, K., Räikkönen, E., Paloniemi, S., & Hökkä, P. (2022). Acting agentially at work: Developing a short measure of professional agency. *Nordic Journal of Working Life Studies*, 12(1), 49–69. <https://doi.org/10.18291/njwls.127869>
- Vaismoradi, M., Turunen, H., & Bondas, T. (2013). Content analysis and thematic analysis: Implications for conducting a qualitative descriptive study. *Nursing & health science*, 15(3), 398–405. <https://doi.org/10.1111/nhs.12048>
- Vallinkoski, A. (2017). Mikä ihmeen diginatiivi? Internetin aikakaudella syntyneet nuoret eivät välttämättä ole erityisiä tietotekniikkanörttejä. *Yliopisto-lehti*. <https://www.helsinki.fi/fi/uutiset/yhteiskunta-ja-oppiminen/mika-ihmeen-diginatiivi>
- Vilka, H. (2021). *Tutki ja kehitä*. PS-kustannus.
- Yin, K., Jung, J., Coiera, E., Laranjo, L., Blandford, A., Khoja, A., Tai, W.-T., Phillips, D. P., & Lau, A. Y. S. (2020). Patient Work and Their Contexts: Scoping Review. *Journal of Medical Internet Research*, 22(3). <https://preprints.jmir.org/preprint/16656>
- Ylönen, M., Forsman, P., Karvo, T., Jarva, E., Antikainen, T., Kulmala, P., Mikkonen, K., Kärkkäinen, T., & Hämäläinen, R. (2025). Social services and healthcare personnel 's digital competence profiles: A Finnish cross-sectional study. *International Journal of Medical Informatics*, 193(October 2024). <https://doi.org/10.1016/j.ijmedinf.2024.105658>
- Åkerfalk, P. J. (2020). Artificial intelligence as digital agency. *European Journal of Information Systems*, 29(1), 1–8. <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/0960085X.2020.1721947>

KIRJOITTAJAT

Minna Ylönen, KT, koulutusasiantuntija, Terveyspalvelut, Keski-Suomen hyvinvointialue; erikoistutkija, Työterveyslaitos, ORCID ID: [0000-0002-8684-2190](https://orcid.org/0000-0002-8684-2190)

Pauliina Rikala, FT, tutkijatohtori, Kasvatustieteen laitos, Jyväskylän yliopisto, ORCID ID: [0000-0002-3736-8402](https://orcid.org/0000-0002-3736-8402)

Anneli Kuusinen-Laukkala, LT, yleislääkäri, osastonylilääkäri, Keski-Suomen hyvinvointialue ORCID ID: [0000-0001-9359-5071](https://orcid.org/0000-0001-9359-5071)

Tommi Kärkkäinen, professorit, Informaatiotieteiden laitos, Jyväskylän yliopisto, ORCID ID: [0000-0003-0327-1167](https://orcid.org/0000-0003-0327-1167)

Raija Hämäläinen, professori, Kasvatustieteen laitos, Jyväskylän yliopisto, ORCID OD: [0000-0002-3248-9619](https://orcid.org/0000-0002-3248-9619)

Minna Ylönen toimi hankkeessa projektipäällikkönä ja tutkijana. Minnalla on lähes 20 vuoden työkokemus koulutusalan eri tehtävistä sote-alalla erityisesti työssä oppimisen ja täydennyskoulutuksen konteksteissa. Minna on ollut kiinnostunut erityisesti lääketieteen koulutuksesta ja hän tutki väitöskirjassaan oppimisen ohjausta kirurgikoulutuksessa. Postdoc tutkijana häntä kiinnostaa ammatillisen osaamisen, identiteetin ja toimijuuden ilmiöt digitalisoituvassa työssä. Tällä hetkellä Minna toimii koulutusasiantuntijana Keski-Suomen hyvinvointialueella ja erikoistutkijana Työterveyslaitoksella.

Pauliina Rikala toimi hankkeessa päätutkijana. Hän on tutkijatohtori, joka tutkii digitalisaation vaikutuksia oppimiseen, työelämään ja hyvinvointiin. Häntä kiinnostaa erityisesti, miten teknologia muuttaa arjen käytäntöjä ja osaamista sekä millaisia mahdollisuuksia ja haasteita muutos tuo mukanaan. Pauliina on

filosofian tohtori, ja hänen väitöskirjansa käsitteli mobiilioppimista suomalaisessa koulutusjärjestelmässä. Hänen monitieteinen taustansa, informaatioteknologiasta pedagogiikkaan ja sosiaaligerontologiasta psykologiaan ja markkinointiin, auttaa häntä tarkastelemaan digitaalisia ilmiöitä käytännönläheisesti ja eri näkökulmia yhdistäen. Tutkimustyössään Pauliina hyödyntää systemiajattelua ja tarkastelee digitalisaation vaikutuksia osana laajempia kokonaisuuksia, kuten työn arkea, hyvinvointia ja organisaatiokulttuuria. Hänen tavoitteenaan on lisätä ymmärrystä siitä, miten digitaalinen murros voi tukea ihmisten työtä ja hyvinvointia.

Anneli Kuusinen-Laukkala osallistui hankkeeseen hyvinvointialueen asiantuntijana. Anneli on yleislääketieteen erikoislääkäri, lääketieteen tohtori ja työnohjaaja STO ry. Hän toimii Keski-Suomen hyvinvointialueen osaamisen kehittämisen palveluissa osastonylilääkärinä ja lääkärikoulustustiimin tiimivastaavana. Anneli tutki väitöskirjassaan Masentuneen elämänhallinnan tukeminen perusterveydenhuollossa (2019) perheessä ja työssä koettujen stressitekijöiden yhteyttä elämänhallinnan tunteeseen ja masennuksen syntyyn ja miten selviytymistaitoja lisäämällä voidaan vaikeistakin elämäntilanteista toipua. Hän on tehnyt tutkimusyhteistyötä Jyväskylän yliopiston kanssa lähisuuhdeväkivallan kustannusvaikutuksista sote-palveluissa ja erikoistuvien lääkäreiden koulutukseen liittyen. Lisäksi Anneli toimii työikäisten palvelukokonaisuutta käsittelevän monialaisen Työkykyfoorumin puheenjohtajana ja sisäisenä työnohjaajana Keski-Suomen hyvinvointialueella.

Tommi Kärkkäinen toimi hankkeessa yliopiston asiantuntijana ja ohjausryhmän jäsenenä. Hän on Jyväskylän yliopiston informaatioteknologian tiedekunnan professori, jonka tutkimus keskittyy erityisesti data-analytiikkaan, koneoppimiseen ja digitaalisen oppimisen ratkaisuihin. Hän johtaa tutkimusryhmiä ja hankkeita, joissa kehitetään menetelmiä suurten, heterogeenisten ja usein meluisien datamassojen käsittelyyn sekä hyödynnetään näitä menetelmiä muun muassa oppimisanalytiikassa, tieteellisen toiminnan mallintamisessa ja lääketieteellisessä datassa. Tommi työskentelee laaja-alaisesti monitieteisissä konsortioissa, joissa yhdistyvät laskennallinen tiede, materiaalitutkimus, oppimisen tutkimus ja tekoälypohjaiset menetelmät. Hänen julkaisunsa ja projektinsa heijastavat vahvaa panosta sekä menetelmälliseen kehitykseen että käytännön sovelluksiin, erityisesti ihmisen ja koneen yhteistoimintaan perustuvan älykkyyden ja oppimisen edistämässä.

Raija Hämäläinen toimi hankkeessa yliopiston asiantuntijana, tutkimusjohtajana ja ohjausryhmän jäsenenä. Hän on kasvatustieteiden ja psykologian tiedekunnan professori, jonka tutkimus keskittyy digitalisaation mahdollisuuksiin oppimisen ja vuorovaikutuksen tukena. Hän on kansainvälisesti tunnustettu tutkija, joka on ollut keskeisessä roolissa yhteistyön, luovuuden ja teknologia-pohjaisen oppimisen tutkimuksessa sekä korkeakoulupedagogiikan että työelämän konteksteissa. Raija on johtanut useita tutkimushankkeita ja rakanut pitkäjänteisen tutkimuslinjan, joka tarkastelee oppimisen, opetuksen ja vuorovaikutuksen prosesseja sekä kehittää uusia tapoja hyödyntää teknologiaa näiden ilmiöiden ymmärtämisessä. Hänen työnsä on vahvasti kansainvälistä ja monitieteistä, ja hänen julkaisunsa ovat ilmestyneet alan johtavissa joulaleissa. Raija toimii myös useissa asiantuntijatehtävissä, kuten kansainvälisten konferenssien keynote-puhujana, tieteellisten lehtien toimituskunnissa ja tutkimuksen huippuyksiköiden vastuutehtävissä.