



Satu Arjanka

Vuokratietojen tiedonhallinnan kehittäminen organisaatiossa X

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Liiketalouden ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Liiketoiminnan kehittämisen tutkinto-ohjelma

Opinnäytetyö

Maaliskuu 2023

Tiivistelmä

Tekijä:	Satu Arjanka
Otsikko:	Vuokratietojen tiedonhallinnan kehittäminen organisaatiossa X
Sivumäärä:	79 sivua + 4 liitettä
Aika:	Maaliskuu 2024
Tutkinto:	Liiketalouden ylempi ammattikorkeakoulututkinto (Trade-nomi ylempi AMK)
Tutkinto-ohjelma:	Liiketoiminnan kehittäminen
Ohjaaja:	Lehtori Minna Liikanen

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää ja kehittää erään terveydenhuoltoalan organisaation yksikön hallinnoimien vuokrasopimusten ajantasaisien vuokrien tiedonhallintaa. Opinnäytetyö toteutettiin toimintatutkimuksena, ja työn tutkimuskysymykset keskittyivät ajantasaisen vuokrien tiedonhallinnan nykytilaan, kehittämistarpeisiin ja merkitykseen työyhteisössä. Opinnäytetyön tietoperusta käsitteli tietojohtamista, tietoa ja tiedonhallintaa.

Ensimmäisenä kehittämistavoitteena oli luoda kohdeyksikön käyttöön systemaattisesti toimiva tiedonhallinnan toimintamalli, jonka avulla vuokrasopimusten ajantasaiset tilavuokrat olisivat hyödynnettävissä eri työtehtävien tueksi. Kehittämistyö tuki yksikön muita tietojohtamisen kokonaisuuteen liittyviä kehittämishankkeita mahdollistaen vuokrakohteisiin liittyvän tiedon kokonaisvaltaisen hyödyntämisen ja tiedon jakamisen.

Tiedonhallinnan nykytilan ja kehittämistarpeiden sekä ajantasaisien vuokrien merkitystä selvitettiin puolistrukturoiduilla teemahaastattelulla. Kuudesta teemahaastattelusta koostuva aineisto analysoitiin laadullisen sisällönanalyysin menetelmällä. Tulokset osoittivat, että ajantasaisella vuokratiedonhallinnalla oli merkittävä vaikutus yksikön toimintaan. Vaikutus kohdistui erityisesti vuokrasopimuksien hallintaan ja talouteen liittyvien työtehtävien suorittamiseen. Tulosten avulla luotiin uusi tiedonhallinnan toimintamalli yhteistyössä yksikön työntekijöiden kanssa. Toimintamalli mahdollistaa ajantasaisien vuokrien tehokkaan hyödyntämisen aina, kun tietoa tarvitaan.

Opinnäytetyö osoitti, että tiedonhallinnan kehittäminen oli yksikölle ajankohtaista ja tärkeää. Se ei ainoastaan parantanut päivittäistä toimintaa vaan tuki samalla yksikön tiedolla johtamisen kehittämiskokonaisuutta. Näiden myötä työllä on vaikutusta koko organisaation talouden johtamisen parantamiseen.

Avainsanat: tietojohtaminen, tiedonhallinta, ajantasainen tieto, toimintamalli, kehittäminen, vuokrasopimus, vuokra

Abstract

Author: Satu Arjanka
Title: Developing Rental Amount Information Management in Organization X
Number of Pages: 79 pages + 4 appendices
Date: March 2024

Degree: Master of Business Administration
Degree Programme: Business Development
Instructor: Minna Liikanen, Senior Lecturer

The purpose of the thesis was to investigate and develop the information management of up-to-date rental amount information of lease agreements managed by a unit of a healthcare organization. The thesis was conducted as action research, and the research questions focused on the current information management, development needs, and the significance of up-to-date rent amount information in the work community. The theoretical framework of the thesis consisted of the topics related to knowledge management, data, information, and information management.

The first development goal was to create a systematically functioning information management model for the unit, which would enable the use of up-to-date rent amounts for various tasks. This development work supported the unit's other knowledge management projects, enabling the comprehensive utilization and sharing of information related to rental properties.

The current state and development needs of information management and the significance of up-to-date rents were investigated through semi-structured thematic interviews. The dataset, consisting of six theme interviews, was analyzed using qualitative content analysis. The results showed that the current rent information management had a significant impact on the unit's operation, particularly in managing lease agreements and more efficiently performing financial tasks. Based on these results, a new information management model was created in collaboration with the unit's employees. This model enables the efficient use of current rents whenever information is needed.

The thesis demonstrated that developing information management was timely and important for the unit. It not only improved daily operations but also supported the unit's overall development in managing information. Consequently, this work impacts the entire organization's financial management improvement.

Keywords: Knowledge management, information management, up-to-date information, operating model, development, lease agreement, rent

Sisällys

1	Johdanto	6
1.1	Opinnäytetyön aiheen ja ongelman alkukartoitus	8
1.2	Opinnäytetyön tavoitteet ja tutkimuskysymykset	9
1.3	Opinnäytetyön mittarit	10
2	Opinnäytetyön tietoperusta	11
2.1	Tietojohtaminen	11
2.1.1	Tiedon käsitteet tietojohtamisen alalla	13
2.1.2	Tiedon laatu ja oikeellisuus organisaatioissa	14
2.1.3	Tieto päätöksenteossa	15
2.2	Tietojohtamisen prosessimalli	16
2.2.1	Tietotarpeet ja tiedon hankinta	18
2.2.2	Tiedon järjestely eri tietotuotteisiin	20
2.2.3	Tiedon jakaminen ja hyödyntäminen	22
3	Opinnäytetyössä käytetyt menetelmät	24
3.1	Toimintatutkimus	24
3.1.1	Tutkimuspäiväkirja	27
3.2	Puolistrukturoitu teemahaastattelu	28
3.2.1	Käytetyt teemahaastattelun teemat ja kysymykset	30
3.3	Laadullinen sisällönanalyysi	31
3.4	Kyselyt	34
3.5	Työpajatyöskentely	36
4	Toteutus	37
4.1	Toteutusaikataulu	37
4.2	Teemahaastattelut tiedonhallinnan nykytilanteesta ja kehittämistarpeista (1.sykli)	39
4.2.1	Teemahaastatteluiden toteutus	40
4.2.2	Aineiston analysointiprosessi	42
4.3	Työpaja tilavuokrien ajantasaistamisesta ja ylläpidosta (2.sykli)	45
4.3.1	Työpajan toteutus	47
4.4	Testaus ja testauskysely uudesta toimintamallista (3.sykli)	49
5	Tulokset	50

5.1	Tietotarve ajantasaisista vuokrasta	51
5.2	Nykyisen tiedonhallinnan toimintamallien kokemukset	53
5.3	Kehittämistarpeet ja toiveet	57
5.4	Ajantasaisen vuokratiedon merkitys yksilölle	61
5.5	Ajantasaisen vuokratiedon merkitys kohdeyksikölle	63
5.6	Ajantasaisen vuokratiedon merkitys organisaatiolle	65
5.7	Vuokrasopimusten ajantasaisten vuokrien toimintamalli	67
5.8	Toimintamallin testauskyselyn tulokset	70
6	Loppupäätelmät	71
6.1	Opinnäytetyön tavoitteiden ja mittareiden saavuttaminen	71
6.1.1	Teemahaastatteluiden arviointi	73
6.1.2	Työpajan arviointi	74
6.1.3	Testauskyselyn arviointi	75
6.2	Toimintatutkimuksen luotettavuusarviointi	75
6.3	Jatkotoimenpide-ehdotukset	78
	Lähteet	80
	Liitteet	
	Liite 1. Teemahaastattelun teemat ja mahdolliset apukysymykset	
	Liite 2. Työpajan materiaali	
	Liite 3. Kysely uuden toimintamallin testaajille vuokralaskun käsittelystä	
	Liite 4. Vuokralaskujen käsittelyn toimintamallit	

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön kohteena on eräs terveydenhuoltoalan organisaation yksikkö (jäljempänä kohdeyksikkö), joka hallinnoi koko organisaation käytössä olevia tiloja ja tilavuokria. Toiminnan käytössä on sekä omistettuja, että myös ulkopuolisilta toimijoilta vuokrattuja tiloja. Siten satojen kohteiden tila- ja kustannustiedot vuokrineen ovat merkittävää tietoa yksikön kohde- ja tilahallinnassa. Vuokra-kohteista syntyy merkittävä osa organisaation tilakustannuksista. Jo useampana vuonna organisaation johto on asettanut talouden parantamiseksi tiloihin kohdistuvia tuottavuus- ja säästötavoitteita, jonka myötä kohonneet vuokra-kustannukset ovat nousseet esille kohdeyksikössä yhä useammin.

Vuokratilakustannuksiin vaikuttaa moni tekijä. Viime vuosina maailmantaloudellinen tilanne on muuttunut koronapandemian sekä Venäjän aloittaman Ukrainan sodan seurauksena, joka on kiihdyttänyt inflaatiota. Tämä on nostanut eri tuotteiden ja palvelujen hintatasoja ja siten aiheuttanut myös elinkustannusindeksin nousua. Elinkustannusindeksin muutoksilla on suora vaikutus kohdeorganisaation vuokrasopimusten vuokriin, sillä olemassa olevien vuokrasopimusten vuokria tarkistetaan pääasiassa elinkustannusindeksin perusteella.

Kun toimitiloja vuokrataan, vuokran määrään vaikuttaa kiinteistöön kohdistuvat pääoma- ja ylläpitokustannukset, joita vuokranantajalle aiheutuu tiloista. (Kiinteistötalon instituutti 2001, 21–22). Pääomakustannukset koostuvat kiinteistöön sitoutuneista pääoman koroista, laskennallisista poistoista sekä kiinteistön hankintaan, omistamiseen, mahdollisiin velvoitteisiin liittyvistä kustannuksista (Tilastokeskus 2023a). Hillitäkseen inflaation vaikutuksia Euroopan keskuspankki nosti vuonna 2022 ohjauskorkoa ensimmäistä kertaa sitten vuoden 2011. Tämän jälkeen ohjauskorkoa on nostettu toistuvasti myös vuonna 2023 (Suomen Pankki, 2023). Siten ohjauskoron nousu vaikuttaa yritysten pankkien myöntämien lainojen korkokustannuksiin eli pääomakustannuksiin. Kiinteistön ylläpitokustannukset koostuvat kiinteistöhoidosta ja kunnossapidosta aiheutuvista kustannuksista, kuten huolto-, energia- ja jätehuoltokustannuksista (Tilastokeskus

2023a). Tilastokeskuksen (2023b) mukaan kiinteistön ylläpidon kustannusindeksin 2015=100 vuosimuutokset neljännesvuosittain ovat olleet jopa yli 10 %. Kiinteistöjen ylläpitokustannuksia on erityisesti nostaneet esimerkiksi energiahintojen nousu. Näin ollen viimeaikaisten pääomakustannusten ja ylläpitokustannusten nousu ovat vaikuttaneet myös kohdeorganisaation vuokriin.

Koronapandemia lisäsi puolestaan etätöiden määrää, mikä ajoi monet toimitilat hiljaisemmiksi. Tämä on johtanut siihen, ettei tilojen kustannustehokkuus ole sama verrattuna aikaisempaan. Tilojen alhaiset käyttöasteet ovatkin herättäneet kysymyksiä siitä, mitä tiloille tehdään myös tämän työn kohdeorganisaatiossa. Esimerkiksi Senaatti-kiinteistöissä (2023) on säästetty julkisista hankinnoista, tehty energiansäästötoimenpiteitä sekä todettu tarpeettomien toimitilojen vähentämisen olevan tehokkain keino hillitä toimitilakustannuksia. Myös Valtiovarainministeriössä (2021, 7, 40) on aloitettu suunnittelemaan uutta toimitilastrategiaa työskentelytapojen ja asiakaspalvelun digitalisoitumisen sekä yleistyneen etätöiden myötä, mikä tarvitsee tuekseen erilaisia tiloihin liittyviä tietoja. Nykyisen tilanteen vuoksi toimitilahallinta on tällä hetkellä murroksessa, johon etsitään uudenlaisia ratkaisuja ja päätöksiä tilojen käytölle. Tiedonhallinta on siten tullut keskeiseen rooliin tiedolla johtamisen ja tietojen hyödyntämisen kannalta.

Tämän opinnäytetyön keskiössä on vuokratilojen ajantasaisen tilavuokrien tiedonhallinta. Tilahallinta on yksi kohdeyksikön ydintehtävistä, ja siten tiloihin liittyvä tiedonhallinta on tärkeä osa koko yksikön toimintaa ja johtamista. Ilman toimivaa tiedonhallintaa ja siihen liittyviä prosesseja on työlästä hallita jopa kymmeneen tuhansiin neliöihin ja satoihin tuhansiin euroihin liittyvää suunnittelua ja päätöksentekoa. Organisaation tiloihin koskevien tuottavuus- säästötoimenpiteiden toteuttamiseksi, mutta myös yleisen toimitilahallinnan tueksi tarvitaan tietoja tiloihin liittyvistä kustannuksista. Tietojen avulla tehdään esimerkiksi erilaisia tiloihin liittyviä päätöksiä ja kustannusseurantaa sekä suunnitellaan vuokraennusteita. Siten ilman oikeita ja ajantasaisia tietoja voidaan mahdollisesti tehdä huonoja tai jopa vääriä valintoja.

1.1 Opinnäytetyön aiheen ja ongelman alkukartoitus

Tämä opinnäytetyö toteutui toimintatutkimuksena, joka käynnistyi sopivan aiheen valintaprosessin aikana havaitusta käytännön ongelmasta. Hirsjärven, Remksen ja Sajavaaran (2009, 66) mukaan aiheen valinta on erilaisissa tutkielmissa ja opintotehtävissä haastavimpia tehtäviä kokeneillekin kirjoittajille. Keskustelin opinnäytetyön aiheesta ensin yksikön johdon kanssa, ja aihe päädyttiin yhteisesti rajaamaan nimenomaan tilahallintaan, jonka parissa itse työskentelen ja siten oma esihenkilöni voisi tukea työtä helpoiten. Sen jälkeen sopivaa aiheetta kartoitettiin erillisinä, vapaamuotoisina keskusteluina tilahallinnasta vastaavien henkilöiden kanssa. Eri henkilöiden kanssa käydyistä keskusteluista löytyi yksi yhteinen käytännön ongelma, vuokrasopimusten ajantasaisten vuokrasummatietojen saatavuus- ja hyödynnettävyysongelma. Alkutilanteen hetkellä tiedot eivät olleet kaikilta osin ajantasaisena tilahallintajärjestelmässä, koska tiedonhallinnan menetelmillä ei pystytty keräämään kaikkien vuokrasopimusten vuokria talteen. Siten ajantasaisia vuokria ei pystytty hyödyntämään eri yksikön työtehtäviin.

Käydyissä keskusteluissa ilmeni, että vuokrakohteiden ajantasaiset vuokrat kerättiin tilahallintajärjestelmään saapuvien vuokrantarkistusilmoitusten avulla. Ensimmäiseksi ongelmaksi oli kuitenkin havaittu, ettei ilmoituksia saada kaikista sopimuksista, jolloin vuokrasummia ei voida kaikilta osin päivittää tilahallintajärjestelmään eikä siten tietoihin ja raportointiin voida täysin luottaa. Kun puhutaan järjestelmän vuokrasummien oikeellisuudesta, voi prosentuaalisesti pienistä virheistä kasvaa suuria summia. Keskusteluissa arvioitiin tilahallintajärjestelmässä olevien vuokrien olevan 2-3% sopimuksista virheelliset tai vanhentuneet. Jos kaikkien sopimusten vuokrat olisivat yhteensä vuodessa 100 miljoonaa, voisi virheiden merkittävyys olla helposti satoja tuhansia tai jopa miljoona euroa vuodessa. Tämä oli johtanut käsin ylläpidettäviin Excel-tiedostoihin, jotta ajantasaisia vuokria pystyttiin hyödyntämään esimerkiksi vuokrasopimusten kustannus seurantaan, laskujen käsittelyyn ja tiloihin liittyviin päätöksiin. Toiseksi koettuna haasteena oli tiedonhallinnan hajautuksen vaikutukset. Työntekijöillä, jotka käsittelivät vuokriin liittyviä tietoja, oli oma roolinsa tietojen ylläpidossa ja tehtävät

suoritettiin. Kuitenkaan ei välttämättä ymmärretty, mikä merkitys tiedon oikeellisuudella, jakamisella ja saatavuudella oli jonkun toisen työn näkökulmasta, yksikölle tai koko organisaatiolle.

Kolmanneksi haasteeksi kohdeyksikössä koettiin vuosittain tehtävä tilavuokraennusteiden laadinta. Ennusteita varten tarvitaan aina ajantasaiset vuokrasummat jokaisesta vuokrasopimuksesta. Tätä varten vuokratietoja kerättiin useammasta lähteestä, kuten pääkirjalta ja vuokralaskuilta. Vuokralaskuja saapuu kuukausittain useita satoja, minkä vuoksi laskujen läpikäynti kertatyönä on resurssinäkökulmasta mahdotonta. Lisäksi vuonna 2024 käyttöön otettava uusi tilahallintahallintajärjestelmä tuo muutoksia yksikön nykyisiin tiedonhallintatapoihin, kuten myös aina vuosittain tehtävään tilavuokraennusteiden eli budjetoinnin laadintaan ja syöttämiseen seuraavalle vuodelle. Aiemmin ajantasaiset vuokrasummatiedot on voitu syöttää järjestelmään rakennus- ja sopimustasolla, kun taas uuteen järjestelmään tieto syötetään useiden sopimusten osalta vielä tarkemmalla, vuokra-alueitasolla. Näitä tietoja ei pystytty nykyisillä resursseilla ylläpitämään enää käsin Excelissä, vaan tarvitaan tilahallintajärjestelmän apua. Näistä syistä toimintamallin uudistaminen on koettu kohdeyksikössä tärkeäksi kehittämiskohteeksi.

1.2 Opinnäytetyön tavoitteet ja tutkimuskysymykset

Tämän opinnäytetyön päätarkoituksena oli selvittää ja kehittää kohdeyksikön hallinnoimien vuokrasopimusten ajantasaisten vuokratietojen tiedonhallintaa. Tässä työssä haettiin vastauksia seuraaviin tavoitteita tukeviin tutkimuskysymyksiin:

- Miten kohdeyksikön tilahallinnasta vastaavat työntekijät kokevat vuokrasopimusten vuokrien nykyisen tiedonhallinnan toimivan?
- Millaisia tarpeita yksikön tilahallinnasta vastaavilla työntekijöillä on ajantasaisten vuokrien tiedonhallintaan?
- Miten tilahallinnasta vastaavat työntekijät kokevat vuokrasopimusten ajantasaisten vuokrasummien merkityksen työyhteisössä?

Työn ensimmäisenä kehittämistavoitteena oli luoda kohdeyksikön käyttöön systemaattisesti toimiva tiedonhallinnan toimintamalli, jonka avulla vuokrasopimusten ajantasaiset tilavuokrat olisivat hyödynnettävissä eri työtehtävien tueksi. Toisena kehittämistavoitteena oli kirkastaa tiedonhallinnan kehittämisen yhteydessä ajantasaisten vuokratietojen merkitystä työyhteisössä, jotta tiedonhallinnan tarpeellisuus ymmärrettäisiin paremmin.

Opinnäytetyön kehittämisosuus tukee samalla yksikön muita tietojohdamisen-aihealueeseen liittyviä kehittämishankkeita, kuten uuden tilahallintajärjestelmän käyttöönottoa ja käytössä olevien tilojen ja tilavuokrien raportointia koko organisaation hyödynnettäväksi. Siten ajantasaisten vuokrien tiedonhallinnan kehittäminen on hyödyllistä ja ajankohtaista, jotta jaetun tiedon oikeellisuus säilyy myös raportoinnissa, ja tietoa voitaisiin jatkossa hyödyntää paremmin.

1.3 Opinnäytetyön mittarit

Vuokrasopimusten ajantasaisen vuokrien tiedonhallinnan kehittämisen tarkoituksena oli mahdollistaa entistä tehokkaampi vuokratietojen hyödyntäminen. Vuokratietoja tarvitaan kohdeyksikön vastuulla olevien koko organisaation tilojen ja tilakustannusten hallinnassa sekä päätöksenteossa. Ajantasaisia tilavuokria tunnistettiin työn aiheen ja ongelman kartoituksessa käytettävän yksikössä esimerkiksi budjetointiin, kustannusseurantaan ja vuokralaskujen oikeellisuuden tarkistamiseen. Näiden työtehtävien suorittaminen edellyttää tiedon ylläpitämistä ja raportointia yhdessä muiden vuokrasopimustietojen kanssa. Tämän vuoksi yksikön tiedonhallinnassa oli tiedostettu tilahallintajärjestelmän merkitys, sillä se toimii yksikössä vuokrasopimukseen liittyvän tiedon säilytys- ja raportointityökaluna. Siten työssä oli luotava uusi toimintamalli, joka tukee tiedolla johtamista systemaattisesti eikä pelkästään kertapäivittämisen muodossa. Jotta tämän opinnäytetyön onnistumista voitiin arvioida, olivat mittarit seuraavanlaiset:

1. Saatiinko systemaattinen toimintamalli luotua, jolla vuokratiedot saadaan pidettyä jatkossa tilahallintajärjestelmässä ajantasaisina?
2. Saatiinko uusi toimintamalli testattua käytännössä ja miten toimintamallin koettiin toimivan?

2 Opinnäytetyön tietoperusta

Tämän opinnäytetyön tietoperusta keskittyy tietojohdamisen aihealueisiin, erityisesti tietoon ja tiedonhallintaan, koska tiedonhallinnalla on merkittävä rooli kohdeyksikön tilahallinnassa. Kehittämistavoitteiden viitekehyykseksi valitsin Choon (2002, 24) tietojohdamisen prosessimallin, joka keskittyy tiedonhallinnan kokonaisuuteen alusta loppuun. Valintaa tuki se, että Choon (2002,24) prosessimallia on hyödynnetty myös useissa muissa tutkimuksissa ja havaittu mallin olevan kattava (ks. Leskelä ym. 2009, 24; Kivinen 2008, 91). Malli tuki työn kehittämistavoitetta eli luoda kohdeyksikössä uusi tiedonhallinnan toimintamalli vuokrille, joka parantaa yksikön kykyä pitää tarvittavaa tietoa ajan tasalla. Tiedonhallinnan ymmärryksellä luodaan perusta toimintamallille, jotta tieto on laadukasta, oikeellista ja ajantasaista tarvittavien työtehtävien suorittamiseksi.

2.1 Tietojohdaminen

Tietojohdaminen on moneen eri osa-alueeseen liittyvä yläkäsite. Se on yksi johdamisen osa-alueista, johon kuuluu myös mm. liiketoimintatiedon hallintaa, tietämyksen hallintaa, organisaation oppimista ja tietohallintaa. (Leskelä ym. 2019, 15.) Laihosen (2013, 51) mukaan suomenkielinen termi ”tietojohdaminen” aiheuttaa myös käännösongelmia, sillä englanninkielisessä kirjallisuudessa ei ole yhtä laajaa tieto-sanana vastinetta. Esimerkiksi ”knowledge management” suomennetaan eri yhteyksissä tietojohdamiseksi, tiedonhallinnaksi tai tietämyksen hallinnaksi, joka monimutkaistaa asian ymmärtämistä kontekstissa (Laihonen 2013, 51). Tietojohdamisen kokonaisuudella pyritään lisäämään organisaation kykyä luoda arvoa tiedolla ja osaamisella eli niiden avulla voidaan parantaa toiminnan laatua, tehokkuutta ja vaikuttavuutta. (Leskelä ym. 2019, 15; Siltanen 2023.) Tietojohdaminen voidaan myös pilkkoa tiedon johtamiseen ja tiedolla johtamiseen. Tiedon johtaminen on lähellä englannin kielen käsitettä ”information management” ja keskittyy enemmän uuden tiedon luontiin, tietovarastoihin ja virtojen hallintaan eli on enemmän tietojärjestelmäpainotteinen. Tiedolla johtamisen voidaan kuvailla olevan enemmän toimintatapoja, joilla tarvittavaa tietoa

jalostetaan ja hyödynnetään päätöksiin ja johtamiseen. Tiedolla johtamisen voidaan katsoa vastaavan englannin kielessä ”knowledge-based management”. (Leskelä ym. 2019, 15)

Tieto- ja viestintäteknologialla on suuri merkitys tietojohdamisessa, koska niiden avulla pyritään keräämään, käsittelemään ja hyödyntämään tietoa. Tietojohdamiseen kuuluu tiedon keräämistä ja tuottamista, jakamista sekä hyödyntämistä, jonka kokonaisuus on tiedonhallintaa. Tiedon kerääminen ja varastointi eivät saa kuitenkaan olla päätarkoituksena vaan tiedon hyödyntäminen, koska tietojohdamisella pyritään edistämään työn sujuvuutta ja organisaatioiden suorituskykyä. Jotta tietojohdamisella voidaan luoda arvoa liiketoiminnan tai strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi, on tärkeää määritellä, mitä tietoa kerätään ja miksi. Tietoa tarvitaan asioiden ymmärtämiseen, päätöksentekoon ja uuden tiedon luomiseen. (Laihonen ym. 2013, 10–12.)

Tietojohdaminen on kokonaisvaltaista toimintaa, joka ei keskity siis yhteen toimintoon tai tehtäväalueeseen, kuten johtamiseen tai laskentatoimeen. Ajatuksena on hyödyntää koko organisaation tietoa ja työntekijöitä, koska lähes kaikissa tehtävissä kerätään ja hyödynnetään tietoa jollakin tavoin. Tietoa saadaan myös organisaation ulkoisesta ympäristöstä ja asiakkaista, joilla on suuri merkitys liiketoiminnassa. Kun tietoa kerätään kokonaisvaltaisesti organisaation toimintoista ja ulkopuolisesta vaikutustekijöistä, voidaan sitä hyödyntää kokonaisvaltaisesti myös liiketoiminnan tehtäviin ja toiminnan kehittämiseen. Kun tietoa osataan hyödyntää viisaasti, syntyy tiedosta arvoa. (Laihonen ym. 2013, 11–12.)

Tietojohdaminen siis yhdistää yrityksessä tai organisaatiossa syntyvää tietoa hyödynnettäväksi liiketoiminnan edistämiseksi ja kehittämiseksi. Siten tietojohdaminen tulee ottaa huomioon kokonaisvaltaisena toimintona, jossa tietotarpeet määritellään sekä datan keräämiselle ja informaation hallitsemiselle luodaan toimintatapoja, prosesseja ja tarvittavia työvälineitä. Tietojohdaminen on osa liiketoimintaa, jolloin vastuu tiedon hyödynnettävästä tiedosta tulee olla yksittäisen

yksikön tai tiimin sijasta koko organisaatiolla. Lopulta tieto on käytettävissä eri toimintojen käyttöön, joka mahdollistaa tiedon arvon luonnin.

2.1.1 Tiedon käsitteet tietojohdamisen alalla

Tiedon käsitettä on määritelty eri tavoin riippuen aiheesta tai näkökulmasta. Yksi tunnetuimpia määritelmiä on esimerkiksi antiikin kreikkalaisen filosofin Platonin, että tieto on hyvin perusteltu tosi uskomus. Sosiologi Thorstein Veblen on tunnistanut tiedon merkityksen yrityksen menestystekijänä jo vuonna 1904 kirjassaan *Theory of business Enterprise* (Jalonen 2015, 42). Uudenlainen näkemys tiedolle syntyi 1950-luvulla rakennettujen laskukoneiden myötä, kun niistä alettiin puhumaan tietokoneina (Niiniluoto, 2023). Tiedon näkemistä työelämän keskeisenä resurssina on alettu puhumaan yhä enemmän 1990-luvun tieto- ja viestitekniikka kehittymisen ajanjaksolla, jolloin syntyi myös käsite tietojohdamisesta. Nykypäivänä tiedon hyödyntäminen liiketoiminnassa on jo käytetty menetelmä, mutta silti tiedon erilaiset käsitteet ovat vakiintumattomia.

Yleinen jäsennostapa tietojohdamisen alalla on jakaa tieto kolmeen käsitteeseen; data, informaatio ja tietämys. Usein näitä käsitteitä käytetään kuitenkin epätäsmällisesti puhuen vain tiedosta, mutta sillä voidaan tarkoittaa esimerkiksi dataa tai tietämystä. Jokaisella käsitteellä on kuitenkin oma tietosisältönsä. (Laihonen ym. 2013, 5–6, 17–19.) Dataa voidaan kutsua raaka-aineistoksi, jota syntyy eri lähteistä ja se voi olla esimerkiksi numero, koodi tai merkkijono (Valli & Ahlgren 2013, 5-6). Laihonen ym. (2023, 18) sekä Valli ja Ahlgren (2013, 5-6) kuvailevat datan olevan lähtökohtaisesti rakenteetonta, irrallista ja alkeellista tosiasiaa, jolla ei ole merkitystä tai arvoa ilman asiakontekstia ja ihmisen tulkintaa. Informaation voi määritellä olevan kontekstiin sidottua eli siten rakenteellista dataa, jota voidaan jo hyödyntää analyyseihin. Kun informaatiota tai muuta inhimillistä tietoa pystyy käyttämään tekoihin, voidaan puhua tietämyksestä. (Valli & Ahlgren 2013, 5-6; Laihonen ym. 2013, 18.) Niiniluodon (2023) mukaan tieto voi kuitenkin jalostua vielä ymmärrykseksi, sivistykseksi ja viisaudeksi, kun uskomukset ja ennakkoluulot näytetään perustuvan vahvoihin tietotodisteisiin, kuten tutkimuksiin, havaintoihin ja matematiikkaan. Viisautta ei kuitenkaan aina kuvata

tietojohdamisen kirjallisuudessa ja Hillard (2010, 26) kuvailee viisauden olevan vaikeasti kuvattavissa merkityksellä tavalla, minkä mukaan sitä ei aina pidetä osana tietojohdamisen käsitteitä.

Tietojohdamisessa jäsenetään tietoa myös toisella tavalla. Voidaan puhua tiedon jakamisesta kahteen eri luokkaan, hiljaiseen ja eksplisiittiseen tietoon. Nämä eri jäsennystavat eivät kuitenkaan kumoa toisia, vaan ovat toisiaan täydentäviä näkökulmia. Esimerkiksi eksplisiittinen tieto on usein kirjallista, tallennettavaa ja siirrettävää tietoa, minkä datan ja informaation voidaan katsoa olevan. Eksplisiittiseksi tiedoksi voidaan laskea myös eri kielet ja matemaattiset ilmaisut, koska ne ovat yksiselitteisiä. Hiljaista tietoa on taas sellainen tieto, jota on vaikeampi pukea sanoiksi, ja kertyy ajan ja kokemuksen myötä. Hiljainen tieto voidaan katsoa olevat usein tietämystä tai ymmärrystä. Kaikki tietämys ei kuitenkaan ole välttämättä hiljaista tietoa, vaan se voi olla hiljaisen ja eksplisiittisen tiedon yhdistelmää, jossa osa tiedoista on hiljaisempaa. (Laihonen ym. 2013, 18–19.)

2.1.2 Tiedon laatu ja oikeellisuus organisaatioissa

Tietojohdamisessa tiedon jäsentyminen kuvaillaan olevan kumulatiivista, jossa se jalostuu datasta informaatioon ja informaatiosta tietämykseen. Siten voi ajatella tiedon oikeellisuuden riippuvan datan laadusta ja oikeellisuudesta (Laihonen ym. 2013, 19). Laihosen ym. (2013, 19) mukaan organisaatioissa olevassa datassa ja informaatiossa on usein laatuongelmia, joita voi olla datan virheet, puutteet ja ristiriitaisuudet. Siksi organisaatioissa datan ja informaation käyttöön on määritelty toimintaohjeita ja tietosisällöistä vastaavia henkilöitä, jotka ylläpitävät ja siivoavat hyödynnettävää tietoa. Virheellisten tietojen aiheuttamaan korjaustyöhön organisaatioissa voidaan luoda myös käytänteitä ja malleja, jotta käytettävä data olisi laadukasta ja oikeellista käyttäjälleen. Esimerkkinä, mihin tieto tallennetaan, missä muodossa ja mitä tehdään, jos data on ristiriitaista. (Laihonen ym. 2013, 20)

Laihosen (2013, 20) mukaan organisaatioissa kerättyä dataa säilötään erilaisiin tietokantoihin ja ne yhdistetään jälleen tietovarastoihin ja siellä informaatioksi, jota hyödynnetään liiketoiminnassa. Siksi datan oikeellisuus on kaikkien tietokantoihin syöttävien henkilöiden vastuulla ja tämän datan sekä informaatiohallintaketjun suunnittelu on avainasemassa tiedon oikeellisuudessa. Kyse on silloin myös henkilöstön tietämyksen hallinnasta ja osaamisen kehittämisestä, joka on oleellinen osa tietojohdantamista. Tiedon laatuun ja arvoon liittyy myös tietoturvallisuus, jolla varmistetaan tiedon säilyminen eheänä, saatavilla ja luottamuksellisena. Eksplisiittinen tiedon saatavuus on usein helppoa varmistaa tietoteknisesti, mutta hiljaisen tiedon ja tietämyksen saatavuuden varmistaminen on haasteellisempaa. Sen vuoksi organisaatioiden tulisi varmistaa tietämyksen saatavuutta pitämällä avainhenkilöt palveluksessaan, jolloin henkilöstöhallinta on osa tietoturvallisuutta. Lisäksi henkilöstön tietämystä tulee pitää yllä, jotta tietämys on ajantasaista ja oikeellista. Organisaatiokulttuurista tulisi luoda suotuisa tiedon jakamiselle ja henkilöstöä kannustaa keskustelemaan ja vaihtamaan avoimesti näkemyksiään. (Laihonen ym. 2013, 20–22)

Kun tieto on ajantasaista ja käytettävissä, se antaa johdolle tietämystä tehdä päätöksiä ja toimenpiteitä, jolloin sillä on ilmeistä vaikutusta myös johtamiseen. Vaikka usein liiketoiminnassa tietojohdantamisessa nojaututaan erilaisten myyntilukujen tai markkinaosuuksien perusteella tehtyihin suoritustuloksiin, ei sillä tavoin tehdä kokonaisvaltaista tietojohdantamista. Kun sama ajantasainen tieto ja data-analytiikka jaetaan koko organisaation käyttöön, voivat kaikki käyttää tietoa eri toimenpiteisiin ja saadaan tieto-ohjautuva organisaatio. Silloin toiminta perustuu tietoon ja tuottaa siten tietoa. (Silander 2023, 12.)

2.1.3 Tieto päätöksenteossa

Päätöksenteon tueksi tarvitaan tietoa, jolloin on oleellista selvittää mitä ja minkälaista tietoa tarvitaan. Kun tietotarve on selkeää, voidaan hankkia juuri oikeanlaista tietoa, koska liika tai vääränlainen tieto voi hankaloittaa päätöksentekoa. (Laihonen ym. 2013, 47) Datan ja informaation saanti ei ole nykyorganisaatioissa haaste, mutta tarpeellisen, merkityksellisen sekä relevantin tiedon

löytäminen usein on (Jalonen 2015, 50). Vilelan ja Oluyemin (2021, 3) mukaan, kun päätöksiä tehdään epätäydellisen tai epävarmojen tietojen perusteella, tulee myös tuloksista epävarmoja. Joskus epävarmoihin asioihin hankitaan lisää dataa, jotta se auttaisi ymmärtämään epävarmuutta. Lisädatan hankinnassa tulisi kuitenkin keskittyä vaikuttamaan positiivisesti päätöksen lopputulokseen, ei pelkästään epävarmuuden poistamiseen. (Vilela & Oluyemi 2021, 202)

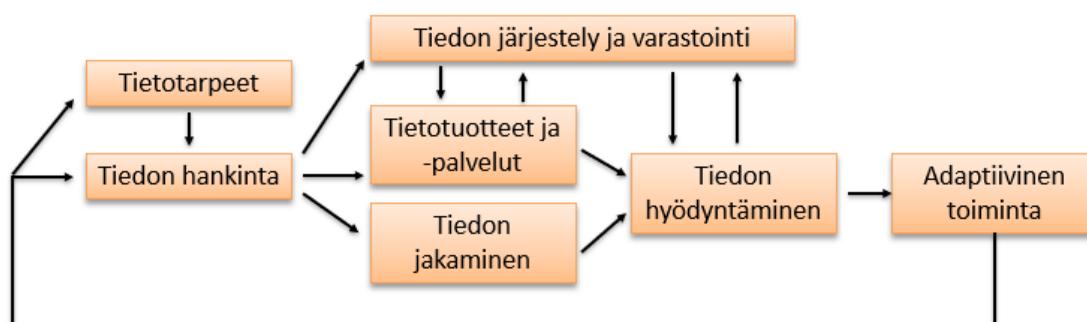
Jalosen (2015, 50) mukaan hyötylogiikka-ajattelussa päätöksenteon laatu paranee, mitä runsaammin ja korkealaatuisempaa tietoa on käytettävissä. Ajattelu-tapa korostaa tiedon hankkimista, jakamista ja soveltamista päätöksentekijän etujen mukaisiksi. Toisaalta organisaatioissa voi olla tämän vastakohtana moitteiden välttämisen periaate, jossa päätöksien motiivina on asiantilojen parantamisen sijaan pyrkimys soveltaa tietoa syylliseksi joutumisen välttämiseksi. (Jalonen 2015, 50) Huomioitavaa on kuitenkin, ettei laadukkaan tiedon avulla välttämättä saavuteta toivottua lopputulosta, koska tulevaisuuteen kohdistuviin päätöksentekoihin liittyy tekijöitä, joihin ei voi vaikuttaa. (Jalonen 2015, 50; Vilela & Oluyemin 2021, 3) Toisaalta Vilela & Oluyemi (2023, 3) kuvaa, että vastaavuuksisesti myös huonon päätöksen seurauksena voi tulla hyvä lopputulos. Hyödynnettävä data ei kuitenkaan ole koskaan täydellistä, vaan se antaa vain viitteitä tai ehdotuksia epävarmoista muuttujista, jota tutkimme (Vilela & Oluyemin 2021, 213).

2.2 Tietojohtamisen prosessimalli

Tietojohtaminen pyrkii luomaan tiedolla ja osaamisella arvoa eli hyödyntämään tietoa organisaation toiminnassa, jolloin kyse on prosesseista ja toiminnoista. Tietojohtamisen avuksi on erilaisia prosessimalleja, mutta ne eroavat toisistaan näkökulmien ja käyttötarkoituksen perusteella, esimerkiksi keskittyen informaationhallintaan tai tiedon jalostusprosessiin. (Laihonen ym. 2013, 24.) Myös Leskelä ym. (2019, 22) ovat tunnistaneet tutkimuksessaan mallien eri näkökulmat ja kuvaa useimpien mallien olevan kapeita, keskittyen vain tiettyyn tietojohtami-

sen osa-alueeseen. Mallit ovat esimerkiksi kohdistuneet vain tiedon johtamiseen, suorituskyvyn johtamiseen, tietämyksen hallintaan tai liiketoimintatiedon hallintaan. (Leskelä 2019, 22–23).

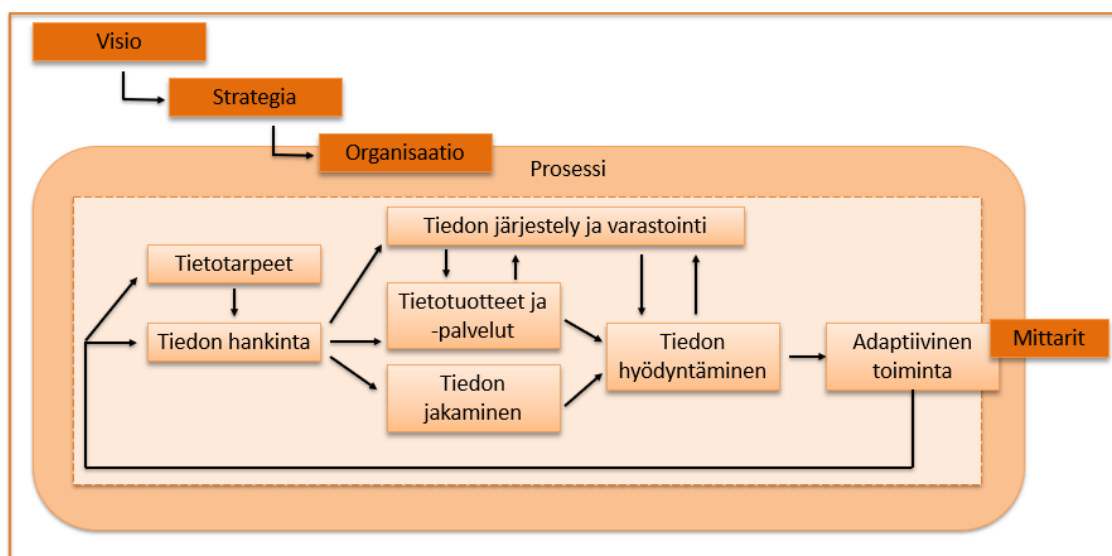
Choon (2002, 24) tekemä tietojohdamisen prosessimalli, jota voidaan kutsua myös tiedonhallinnan prosessimalliksi, on kuvattu kuvassa 1.



Kuva 1. Tietojohdamisen prosessimalli (Choo 2002, 24)

Choon (2002, 24) mukaan prosessi alkaa kuvan 1 oikeasta seurasta, adaptiivisesta toiminnasta. Tässä yhteydessä adaptiivinen toiminta viittaa organisaation toiminnan muokkaamiseen ja sopeuttamiseen hyödynnettävän tiedon perusteella, jonka myötä syntyy uutta tietoa. Toisin sanoen, kun organisaation toiminta kuten erilaiset päätökset ja luodut toimintatavat ovat vuorovaikutuksessa organisaation muuhun toimintaan, järjestelmiin ja tietoihin, se muuttaa toimintaympäristöä luoden uutta tietoa. Adaptiivinen toiminta yhdistyy jälleen tietojohdamisen kahteen elementtiin; tietotarpeiden tunnistamiseen ja tiedon hankintaan. Myös Laihonen ym. (2013, 25) ovat käyttäneet teoksessaan samaa Choon (2002, 24) prosessimallia, mutta he kuvailevat prosessin alkavan tietotarpeen määrittelystä. Prosessin alkupisteestä voi siis olla eriäviä ajatuksia, mutta tämä kuvaa hyvin sitä, kuinka tiivisti nämä kaksi elementtiä kytkeytyvät toisiinsa. Muut tietojohdamisen elementit ovat: tiedon järjestäminen ja varastointi, tietotuotteiden ja -palveluiden kehittäminen, tiedon jakaminen sekä tiedon hyödyntäminen (Choo 2002, 24).

Leskelän (2019, 24) mukaan Choon (2002, 24) malli kattaa useamman erilaisen prosessimallin keskeiset vaiheet ja on yleisesti käytetty tietojohdamisen kirjallisuudessa, mutta se keskittyy kuitenkin erityisesti tiedon johtamiseen ja siitä puuttuu tiedolla johtamisen strategisempi taso. Leskelä ym. (2019, 24) ovat täydentäneet tutkimuksessaan prosessia Master Data Managementin eli organisaation ydintiedon hallinta -menetelmän peruseriaatteilla, jotta se vastaisi tietojohdamisen kokonaiskuvaa paremmin. Kyseinen malli on esitetty kuvassa 2.



Kuva 2. Tietojohdamisen täydennetty prosessimalli (Leskelä ym. 2019, 24)

Kuten edellä esitetystä kuvasta 2 voidaan nähdä, Leskelä ym. (2019, 24) ovat lisänneet tiedolla johtamisen lähtökohdaksi organisaation vision ja strategian. Lisättyä on myös organisaation toimijat, jotka kytkeytyvät koko prosessiin sekä mittarit, jotka kytkeytyvät adaptiiviseen toimintaan.

2.2.1 Tietotarpeet ja tiedon hankinta

Tietotarve syntyy organisaatiossa tilanteista, joissa kohdataan jokin ongelma, epävarmuus tai epäselvyys. Tilannetta, jossa nykyisen tiedon perusteella ei pystytä suorittamaan tarvittavaa tehtävää tai päätöstä. Tietotarve on siis aukko nykyisissä tiedoissa. Tilanne voi olla myös koostunut erilaisista tekijöistä kuten

organisaation toimintaympäristöstä, muuttuvista toimintatavoista ja ympäristöstä, toiminnan rajoituksista tai epäselvistä tavoitteista. Tämän vuoksi tietotarpeen määrittely voi olla joissain tapauksissa vaikeaa. Tarkka kuvaus tiedon tarpeesta on tehokkaan tiedonhallinnan edellytys, sillä se ohjaa tiedon hankintaa ja vaikuttaa myös tiedon laatuun. (Laihonen ym. 2013, 25; Choo 2002, 24–26, 28)

Davenport (2010, 2) kertoo artikkelissaan tehneen tutkimuksen yhteistyössä Jim Hagemann Snaben kanssa, millaista tietoa ja kuinka nopeasti ylimmät johtajat tarvitsevat sitä toimitettuna. Tutkimuksen haastatteluissa monet toivoivat saavansa tietoa entistä nopeammin, mutta tiedon tyypillä oli vaihtuvuuksia. Tutkimuksen kyselystä paljastui, että kaiken tiedon saatavuus nopeammin ei ole myöskään toivottavaa. (Davenport 2010, 2.) Tutkimuksessa kartoitettiin eri toimialojen näkemyksiä, mikä voi korostaa erilaisia painopisteitä tietotarpeiden tyypeissä. Kuitenkin tutkimuksen perusteella on olennaista suunnitella tietotarpeiden määrittely ja tiedon hankintaprosessit vastaamaan liiketoiminnan tarpeita.

Tietotekniikan kehittyminen on tuonut organisaatioille ja asiantuntijoille tietotulvaa, mutta samalla se on luonut uusia mahdollisuuksia datan ja informaation varastointiin, käsittelyyn, analysointiin sekä jakamiseen (Laihonen 2013, 6). Tietotarpeiden mukaisesti organisaatioiden on hankittava tietoa, niin sisäisestä toiminnasta kuin ulkoisesta toimintaympäristöstäkin. Ulkoista tietoa on mahdollisesti hankittava tai seurattava esimerkiksi kilpailijoista, asiakkaista, politiikasta, maailmantaloudesta ja muuttuvista lakipykälästä (Choo 2002, 30).

Usein tietoa hankitaan säännöllisellä prosessilla, mutta sitä voidaan hankkia myös kertaluonteisesti. Mitä nopeampia organisaation toimintaympäristön muutokset ovat, sitä enemmän tarvitaan tapauskohtaista tietoa. (Laihonen 2013, 25.) Listenmaa (2023, 227) jakaa tiedon hankinnan kerta-, toistuvais- ja jatkuvaluonteisiin tapoihin. Kertaluonteinen tiedon hankinta kohdistuu tiettyyn tarpeeseen, kun toistuvaisluonteisesta tiedon hankinnasta tieto kerätään säännöllisesti esimerkiksi vuosittain, kuten henkilöstötutkimuksissa. Jatkuvaluonteisen tiedon

hankinta on suunnitelmallista, jossa tietoa syntyy ja voidaan hyödyntää jatkuvasti. (Listenmaa 2023, 227.) Tiedon hankinta voidaan kuitenkin kokea kustannukseksi, jos käytettävissä oleva data tai informaatio ei sovi tarpeeseen (Jalonen 2015, 53).

Tietoa on monenlaista ja (Choon 2002, 31) mukaan tehokas tapa hallita sitä, on osallistaa tiedon hankintaan mahdollisimman paljon organisaation henkilöstöä. Listenmaa (2023, 229) mukaan ihminen on kuitenkin suurin haaste tiedon tuottajana. Ihmisten osallistaminen tiedon hankinnan prosessiin vaatii henkilöstön ajatusten virittämistä, ymmärryksen lisäämistä, innostamista ja opastusta järjestelmän käyttöön, mutta myös perehtymistä itse tietoon ja sen käyttötarkoitukseen. (Listenmaa 2023, 229.) Tietojohdamisessa tulee huomioida, että organisaation arvokkain tieto ei ole teknisesti käsiteltävää dataa ja informaatiota, vaan henkilöstö. Organisaation henkilöstöllä on erilaisia kokemuksia, koulutuksia, erikoisosaamisia ja he lukevat eri lähteitä ja kommunikoivat asiakkaiden sekä kilpailijoiden kanssa. Henkilöstö suodattaa ja tiivistävää tietoa sekä tulkitsee moniselitteisiä asioita. Näin ollen henkilöstö on keskeinen toimija tiedon hankinnassa, mutta myös merkittävä tietolähde. Kun organisaation sisäiseen tietokantaan yhdistetään ulkoiset tiedot sekä ulkopuolisten asiantuntijoiden tiedot, saadaan muodostettua arvokas tietokanta. (Choo 2002, 31)

2.2.2 Tiedon järjestely eri tietotuotteisiin

Laihosen ym. (2023, 62) mukaan dataa, informaatiota tai tietämystä ei pystytä jakamaan vain suullisessa muodossa, jonka vuoksi tarvitaan erilaisia tietojärjestelmiä. (Choon (2002, 33) mukaan tiedon järjestelyllä tarkoitetaan sitä toimintaa, jolla hankittu tai organisaation toiminnasta saatu data ja informaatio saadaan tallennettua tietotuotteisiin kuten tietokantoihin. Tiedon järjestelyyn ja tallentamismenetelmiin vaikuttavat organisaation perusperiaatteet, käytännöt, menettelysäännöt sekä kriteerit päätöksenteoissa. Tallennetulla tiedolla pyritään tulkitsemaan epäselviä tilanteita tai ongelmia, jolloin tiedon tallennusmenetelmä voi vaikuttaa tiedon saatavuuteen. Tiedon järjestely ja tallennus on mahdollista järjestää myös tietoteknisesti automaatioilla, varsinkin kun lähes kaikki data on

tänä päivänä digitaalisessa muodossa. Kun tallennettu informaatio on selkeää ja strukturoitu asiaan liittyviin tietueisiin, saadaan tietoa, joka on ymmärrettävää ja hyödynnettävissä. Esimerkiksi asiakaskannassa asiakasnumero yksinään ei ole hyödyllistä tietoa ilman nimi tai tilaustietoja. (Choo 2002, 33.)

Laihonen ym. (2013, 62) huomioivat tietojärjestelmien roolin myös tietämyksen muodostamisessa ja levittämisessä. Dataa muutetaan järjestelmissä ja soveluksista informaatioksi, jonka jälkeen informaatiota yhdistetään ja muodostuu tietämystä. Lisäksi esimerkiksi videoneuvottelujärjestelmien avulla asiantuntijat voivat siirtää tietämystä muille. (Laihonen ym. 2013, 62.) Laihosen ym. (2013, 62) mukaan tietojohtaminen vaikeutuu, jos organisaation aineeton pääoma ei kumuloidu ja leviä.

Choo (2002, 34) mukaan erilaisten datojen tallennus voi kuitenkin nostaa nopeasti aineiston määrää, jota ihmisen pitäisi käsitellä ja tulkita. Myös Laihosen ym. (2013, 44) mukaan tiedonkeruusta voi olla enemmän haittaa kuin hyötyä, varsinkin jos painotetaan laadun ja käyttökelpoisuuden sijasta määrää. Datan hyödynnettävyyden kannalta organisaatioissa kuitenkin luodaan suurilla datamäärillä esimerkiksi tietovarastoja (Choo 2002, 34; Laihonen 2013, 62). Tietovarasto on erillinen tietokanta, johon on jätetty vain ne tiedot, joita loppukäyttäjä tarvitsee tarkoituksiaan tai päätöksentekoa varten. Sen jälkeen tietoja voidaan hyödyntää nopeammin muissa tietotuotteissa kuten laskentataulukko-ohjelmassa, tilastoanalyysijärjestelmässä tai raportointijärjestelmässä. (Choo 2002, 34.)

Organisaatioissa on kuitenkin paljon strukturoimatonta tietoa, kuten työpöydillä olevat päivittäistoiminnasta syntyneet muistiot, pöytäkirjat, ehdotukset, pyynnöt ja viestit, mutta ne voivat olla myös karttoja, valokuvia tai tallenteita. Myöhemmin informaatiota tarkasteltaessa, ei välttämättä enää muisteta, mihin asia liittyi. Jälkikäteen näiden tietojen tallennus, tarkastelu ja jakaminen on haastavaa, jos tietoa ei ole strukturoitu. Siksi organisaatioiden on luotava selkeitä tietueiden hallinnointi- ja arkistointikäytäntöjä, jotta aikaa ei hukata tiedon etsimiseen ja

uudelleenymmärtämiseen jälkikäteen. Lisäksi säilytyskäytännöillä kuten säilytysajoilla rajataan tiedon kertymistä, kun vanhentunut tieto poistetaan säännöllisesti järjestelmistä. (Choo 2002, 34–35.)

Choon (2002, 36) mukaan yrityksiin on haastavaa paikantaa tärkeitäkin tietoja kasvaneen tietomäärän keskellä. Varsinkin ilman säilytys- ja arkistointitietoja, arvokas tieto voi kadota ja siksi tiedon säilytykseen tulee luoda hyvät tietotuotteet kuten arkistointiohjelmat. Tietotuotteiden- ja palveluiden käyttöönoton suunnittelussa on tärkeää miettiä kokonaisuutta ja rakentaa niistä monipuoliset järjestelmät, joista jokainen antaa arvoa loppukäyttäjälleen. Eli tietotarpeilla on merkitystä, mitä tietoa tulisi järjestelmistä saada. Loppukäyttäjän määrittelemä arvo järjestelmälle tulee siitä, kuinka hyvin ne vastaavat kysymyksiin, mitä tapahtuu ja mitä asialle voisi tehdä. Laajan tietosisällön lisäksi on myös huomioitava tuotteiden helppokäyttöisyys, jotta tiedon etsintä on mahdollisimman mutkatonta ja antaa mahdollisuuksia erilaisiin selailuvaihtoehtoihin. (Choo 2002, 36–39.)

2.2.3 Tiedon jakaminen ja hyödyntäminen

Tiedon jakaminen on organisaatiossa prosessi, jolla tietoa jaetaan ja levitetään työntekijöiltä toisille eri lähteistä. Kyse on myös organisaation oppimisesta. Tiedon jakaminen on perusta tiedon havainnoinnille ja tulkinnalle. Tietoa voidaan jakaa eri tavoin, kuten sähköposteilla tai kasvokkain ja henkilökohtaisilla mieltymyksillä on tähän usein vaikutusta. Tiedon jakamisen tavoite on saada useampi työntekijä ymmärtämään asioita syvemmin. (Choo 2002, 42, 44.) Listenmaa (2023, 231-232) yhdistää tiedon jakamiseen vahvasti raportoinnin. Haasteena Listenmaan (2023, 232) mukaan on se, ettei tiedon jakamista ja raportointia tehdä tai sitä tehdään vain vähän. Sen sijaan kukin tiedon hyödyntäjä muodostaa itse itselleen tarvitsemansa tiedon tai pyytää jotain toista koostamaan raportin. Kuitenkin tietyissä rooleissa tietotarpeet on monelta osin muuttumattomat, jolloin olisi hyödyllistä suunnitella raportointia etukäteen. Jos mietitään jokaisen tarvitsemää tietoa ja raportoidaan se oikea-aikaisesti, vähennettäisiin aikaa raportoinnin työstämisestä ja parannettaisiin tiedon hyödyntämistä. (Listenmaa 2023, 232–233.)

Choo (2002, 44) pohtii myös, että tiedon jakelua voisi tehostaa sähköisillä ilmoitustauluilla, jotka toimivat myös yhteistyötiloina, kuten internetin julkiset keskusteluryhmät. Kun kaikilla on vapaaehtoinen pääsy ja tilassa on useita spontaaneja keskusteluita ja painopiste pidetään viestien sisällössä, niin jokaisella on pääsy samaan tietoon Choo (2002,44). Ottaen huomioon kirjan julkaisuvuoden, voisi kuvitella tänä päivänä puhuttavat samoilla sanoilla esimerkiksi Microsoft Teams -ohjelmasta tai organisaatioiden sisäisestä sivustosta, jota kutsutaan usein intranetiksi tai intraksi.

Choon (2002, 45) mukaan organisaatio oppimisessa yksilöt hyödyntävät informaatiota luodakseen ymmärrystä ja uutta tietoa, joka auttaa tekemään suunniteltuja toimia. Kun informaatiota ei käytetä pelkästään numeroiden ja faktatiedon muodossa vaan tieto esitetään myös tehdyillä tulkinnoilla, se tarjoaa toiminnalle kontekstin ja merkityksen. Jokainen esitetty tieto on käytännössä kuvaus yksilön näkemys tai tulkinta asiasta, joka luo organisaation tiedoille useita merkityksiä. Siten tulkittu informaatio muuttuu organisaation hiljaiseksi, sääntöihin perustuvaksi ja kulttuurilliseksi tiedoksi. Kun taas informaatiota ja tulkintoja vaihdetaan ja arvioidaan, organisaatio yhdistää hiljaisen ja eksplisiittisen tiedon uusien merkitysten löytämiseksi, joka auttaa organisaatiota toimimaan paremmin. Informaatiota käytetään siis merkityksen ja ymmärryksen luomiseen, mutta myös päätösten tekemiseen. Niiden avuksi organisaatioissa tarvitaan tietoprosesseja ja -menetelmiä, jotta tiedon käyttö on joustavaa. (Choo 2002, 45–46)

Tiedon hyödyntämiseen liittyy tiedon turvaaminen ja saatavuus. Laihosen (2018, 21) mukaan tiedon saatavuudella viitataan siihen, että tarvittava tieto tai informaatio saadaan viivytyksettä. Choon (2002, 46) mukaan informaation intensiivinen käyttö korostuu tehdessä sellaisia strategisia päätöksiä, joissa ei ole ennalta määritettyjä vastauksia. Kun vastauksia päätöksiin ei ole valmiina, tietoa joudutaan keräämään ja käyttämään aktiivisesti koko päätöksentekoprosessin ajan. Prosessin aikana tutkitaan ympäristöä, etsitään tilannetta selittävää informaatiota, tarkastellaan mahdollisia vaihtoehtoja ja niiden seurauksia. Lisäksi tietoa välitetään ylemmille tahoille sekä valvotaan samalla päätöksenteon toteu-

tumista. Tiedon hyödyntämiseen liittyy usein keskeytyksiä, odottamattomia viivästyksiä tai häiriötä. Nämä tilanteet vaativat uuden tiedon saantia, kun esimerkiksi prosessin aikana toimintaympäristö muuttuu tai ilmenee ulkoisia vaikutustekijöitä. (Choo 2002, 46–48.) Laihosen (2018, 21–22) mukaan tiedon saavuutta tulisivatkin varmistaa teknisillä laitteilla eri tavoin.

3 Opinnäytetyössä käytetyt menetelmät

Tässä luvussa esitellään tässä opinnäytetyössä käytetyt menetelmät ja mihin niitä on työssä käytetty. Opinnäytetyö tehtiin toimintatutkimuksena ja siinä käytettiin aineistonkeruumenetelminä haastattelua ja kyselyä. Kehittämismenetelmänä käytettiin työpajatyöskentelyä. Edellä mainittujen menetelmien lisäksi työssä hyödynnettiin tutkimuspäiväkirjaa omien reflektointien sekä muiden opinnäytetyön edistykseen liittyvien asioiden kirjaamiseen.

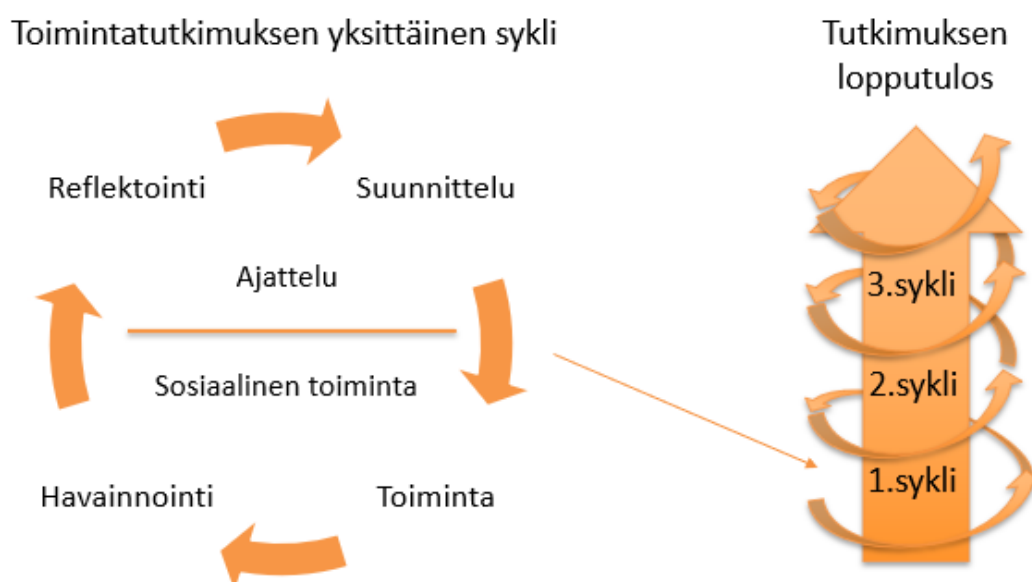
3.1 Toimintatutkimus

Tämän opinnäytetyön lähestymistapa oli toimintatutkimus, jonka tarkoituksena oli tuottaa tietoa käytännön ongelman kehittämiseksi. Kyseessä on yhdistetty tutkimus- ja kehittämisprojekti, jolle on määritetty aikajänne. Toimintatutkimuksen tarkoituksena on muuttaa todellisuutta tutkimalla sosiaalista ihmisen toimintaa ja siksi kehittämistyössä tarvitaan usein yhteistyötä muiden kanssa. (Heikkinen 2008, 16–17, 21.) Tässä opinnäytetyössä osallistettiin kohdeyksikön henkilöstöä.

Heikkisen (2008, 16) mukaan projektissa suunnitellaan ja kokeillaan sykleittäin uusia toimintatapoja ja kehitetään käytäntöjä järjen avulla. Ominaista toimintatutkimukselle on, että toimintatutkija osallistuu aktiivisesti tutkimaansa toimintaan. Tutkija myös tekee tutkimuskohteessa intervention, jolla tarkoitetaan muutokseen tähtäävää tarkoituksellista väliintuloa. Tutkija siis käynnistää muutoksen ja pyrkii valamaan uskoa muiden kykyihin sekä vaikutusmahdollisuuksiin, jotta toimintaa voidaan kehittää heidän omalta kannaltaan paremmaksi. Toimintatutkijan ei siten pyri olemaan ulkopuolinen kuten perinteisissä tutkimuksissa

vaan vuorovaikutuksellinen. Siten toimintatutkimuksella on vaikutusta myös kirjoittajan kielenkäyttöön ja tutkimusraportin tekstissä näkyy ”minä” ja kertova muoto. (Heikkinen 2008, 16, 19–21.)

Heikkisen & Rovion & Kiilakosken (2008, 78) mukaan toimintatutkimus voi alkaa päivittäisessä toiminnassa havaitusta ongelmasta. Sitä tarkastellessa huomataan asian olevan jopa laajempi, joka johtaa yleisempiin kysymyksiin. Toimintatutkimus kuvataan usein syklimäisenä, jossa toistuu eteenpäin ja taaksepäin suuntautuvaa ajattelua ja sosiaalista toimintaa. Toimintatutkimuksen yksittäinen sykli ja tutkimuksen lopputuloksen näkymä on kuvattu kuvassa 3.



Kuva 3. Toimintatutkimuksen yksittäinen sykli ja sykleistä muodostuva tutkimuksen lopputulos (mukaillen Heikkinen & Rovio & Kiilakoski 2008, 79, 81)

Kuten kuvassa 3 esitetään, yhteen sykliin kuuluu suunnittelua, (sosiaalista) toimintaa, havainnointia ja reflektointia. Varsinkin uuden toimintatavan suunnittelu ja kokeilun arviointi vaatii ajattelua. Kun taas kehittäminen voidaan katsoa olevan sosiaalista toimintaa. Yksittäinen sykli voi alkaa mistä vaiheesta tahansa. Yksittäisiä syklejä toistamalla päästään kehämäiseen pyörteeseen, joka johtaa uusiin kehittämisideoihin. Lopulta toiminnasta muodostuu spiraalinomaisesti tutkimuksen lopputulos eli muutos. (Heikkinen & Rovio & Kiilakoski 2008, 78–81)

Vaikka toimintatutkimuksessa pyritään toiminnan kehittämiseen, ei se saa kuitenkaan ottaa liian suurta osaa tutkimuksesta, jolloin tutkimuksellinen intressi voi unohtua. Toimintatutkimus on luoteeltaan reflektiivinen spiraali. (Puusa & Juuti 2020, 274.)

Huovisen ja Rovion (2008, 94–95) mukaan toimintatutkimus lähtee usein työpäivällä havaitusta käytännön ongelmasta, johon tutkijalla syntyy kiinnostus. Ei kuitenkaan riitä, että toimintatutkija itse pitää aiheita kiinnostava, vaan myös siihen liittyvien henkilöiden tulee suostua tutkimukseen ja kehittämiseen vapaaehtoisesti, jotta työ on mahdollista toteuttaa. Toimintatutkija aloittaa aiheen tutkimisen kirjallisuuden ja aikaisempien tutkimusten pohjalta ymmärtääkseen ilmiön taustaa ja siihen vaikuttavia tekijöitä. Suunnitteluvaiheessa hahmotellaan tutkimusasetelmaa ja -tehtävää koskevia kysymyksiä ja ideoidaan toteutustapoja. Siten suunnitellaan toimintatutkimuksen aineistonkeräämis- ja kehittämismenetelmät. Toimintatutkimukseen kuuluu kuitenkin arvaamattomuus, eikä siten voi varautua ennalta kaikkiin kehittämisprosessissa nouseviin kysymyksiin. Alustavat tutkimuskysymykset tulee kuitenkin kirjoittaa ylös, koska ne ohjaavat työssä eteenpäin. (Huovinen & Rovio 2008, 95–96, 99.)

Toimintatutkimuksen toteutus lähtee liikkeelle interventtiosta, jossa toimintatutkija käynnistää tutkimuksen oleellisten henkilöiden kanssa. Tässä korostuu toimintatutkimuksen ominaispiirre, jossa tutkija on mukana kehitettävässä toiminnassa. (Heikkinen 2008, 16–17.) Tutkija ei kuitenkaan ratko ongelmia osallistujien puolesta, mutta esittää rakentavia näkökulmia kehittämisen perustaksi ja lisää osallistujien tietoisuutta kehitettävästä aiheesta. Saadulla aineistolla ja niiden tuloksilla kehitetään toimintaa ja siten yhteistyössä pystytään yhdessä luomaan yhteistä ymmärrystä aiheeseen. (Huovinen & Rovio 2008, 103–104.) Kehittämistyön myötä saavutetaan muutos ja toimintatutkimuksen tulos.

Huovinen ja Rovio (2008, 104) pitää osallistuvaa havainnointia, sen pohjalta kirjoitettua tutkimuspäiväkirjaa ja haastattelua tärkeimpinä tiedonkeruumenetelminä. Osallistuvassa havainnoinnissa tutkija rooli vaihtelee toiminnan keskipis-

teestä ulkopuoliseen tarkkailijaan. Tarkkailijana hän kerää muistiinpanoja ja kirjoittaa tutkimuspäiväkirjaa. Osallistavaa havainnointia tukee tapahtumien nauhoitus tai videointi. Muukin toiminnan aikana kerätty materiaali voi olla käytettävää aineistoa, kuten työryhmien muistiot, raportit ja sähköpostit. Ne eivät kuitenkaan riitä ainoaksi aineistoksi, koska niistä harvoin selviää itse prosessi, jota tutkimuksessa haetaan. (Huovinen & Rovio 2007, 104, 106.)

3.1.1 Tutkimuspäiväkirja

Käytin tässä työssä tutkimuspäiväkirjaa, johon kirjasin omaan toimintaan ja tutkimukseen liittyviä havaintoja ja muistiinpanoja tutkimusprosessin etenemisestä. Huovisen ja Rovion (2008, 107) mukaan toimintatutkija tallentaa tutkimuspäiväkirjaan tekemiään havaintoja esimerkiksi toimintatutkimuksen etenemisestä, tunnelmista ja hämmennyksistään. Kerätyn aineiston avulla tutkija jäsentää ajatuksiaan ja samalla dokumentoi toimintatutkimusta. Tutkimuspäiväkirja on hyvä olla sähköinen käytännöllisyyden vuoksi, mutta joskus ajatus tulee sellaisessa paikassa, että sen pystyy kirjaamaan vasta myöhemmin tutkimuspäiväkirjaan. (Huovinen & Rovio 2007, 107–108.) Näissä tilanteissa kirjasin ajatuksia esimerkiksi muistilapuille, jotka siirsin lopulta itse tutkimuspäiväkirjaan.

Kytkin tutkimuspäiväkirjan opinnäytetyön suunnitelmaan ja vaiheistuksiin. Tutkimuspäiväkirja toteutettiin Excel-tiedostoon, joka oli taulukon 1 mukainen.

Taulukko 1. Tutkimuspäiväkirja

Tutkimuksen vaihe	Aihe / tehtävä	Ajankohta	Muistiinpano / sovittu asia / havainto	Omat ajatukset / reflektointi
Esim. haastatteluiden toteutus	Esim. 1. haastattelu	Esim. 18.1.2024	Esim. Varaus 1,5h jotta nykyinen toimintamalli saadaan kuvattua	Esim. Riittääkö aika. Kuvaus post-it-lappujen avulla.

Kuten edellä esitetystä taulukossa 1 on esitetty, laitoin tutkimuspäiväkirjassa tutkimuksen vaihe -sarakkeeseen toimintatutkimusta koskevan vaiheen, jota kirjaus kosketti. Tämä helpotti omaa jäsenystä toimintatutkimuksen etenemisestä. Aihe tai tehtävä -sarake selitti tarkemman tiedon, mistä asiasta kirjauksessa on kyse. Ajankohta oli tehtävän tai kirjauksen päivämäärä. Muistiinpanoon kirjoitettiin itse sisältö aiheesta tai sovitusta asiasta ja viimeiseen kenttään omia ajatuksia, joita voisi hyödyntää opinnäytetyön reflektoinnissa. Kaiken kaikkiaan kirjauksia tuli eniten haastatteluista ja työpajasta. Yhteensä kirjauksia oli 30 kappaletta, jotka mahtuivat tulostettuna kahdelle A4-paperille.

3.2 Puolistrukturoitu teemahaastattelu

Tässä työssä käytettiin aineistonkeruun menetelmänä puolistrukturoitua teemahaastattelua, jolla selvitettiin ajantasaisen vuokrasummien käsittelyn nykyistä toimintamallia, sen toimivuutta, näkemyksiä toimintamallin kehittämistarpeista ja ajantasaisen vuokrasummatiedon merkityksestä haastateltavalle, yksikölle ja organisaatiolle.

Haastattelua käytetään tutkimuksissa usein aineistonkeruun menetelmänä. Haastattelut jaotellaan strukturoinnin eli haastattelijan tekemän ohjailtavuuden mukaan. Strukturoidussa haastattelussa kysymykset ja niiden vastausvaihtoehdot annetaan valmiina, kun täysin strukturoimattomassa haastattelussa lähdetään liikkeelle yhdestä aiheesta ja haastateltava itse johdattaa haastattelutilanetta eteenpäin. (Puusa 2011, 80–81, 83). Hirsjärvi ja Hurme (2000, 47) esittelee puolistrukturoidun teemahaastattelun, joka pohjautuu Mertonin, Fiskin ja Kendallin (1956) kirjaan *The Focused Interview*. Hirsjärven ja Hurmeen (2000, 48) mukaan teemahaastattelu-termiä ei esiinny muissa kielissä, mutta on muuallakin maailmassa käytetty haastattelutyyppi. Teemahaastattelu luokitellaan puolistrukturoiduksi haastattelumenetelmäksi, koska etukäteen valitut teemat eli aiheet ovat kaikille haastateltaville samat. Se on kuitenkin lähempänä strukturoimatonta haastattelua, koska teemahaastattelussa ei ole yksityiskohtaisia kysymyksiä. Tällä pyritään saamaan tutkittavien ääni kuuluviin ja sen avulla pysty-

tään ottamaan huomioon haastateltavan ajatukset, tulkinnat ja kokemukset. Ilmiö konkretisoituu, kun haastateltava kertoo aiheesta omien ajatuksien ja kokemusten perusteella. Silloin myös haastateltavan antamat merkitykset aiheesta nousevat keskeisiksi asioiksi. Teemat syntyvät tutkittavasta ilmiöstä ja tarkemmat käsitteet hahmottuvat perehtyessä teoriaan ja tutkimustietoon. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 48)

Käytin tässä työssä puolistrukturoitua teemahaastattelua ilmiön tarkempaan ymmärtämiseen ja aineistonkeräämiseen. Valitsin menetelmäksi puolistrukturoidun teemahaastattelun, koska tutkimusaiheeseen liittyvät henkilöt sekä osa asioista, joita haluttiin kysyä, oli jo tiedossa. Lisäksi oma koulutukseni haastatteluiden pitämisestä oli vähäistä, joka tuki etukäteen osittain valmisteltuja kysymysaiheita, jotta saavutetaan tarvittavia tietoja selvitettävästä aiheesta. En kuitenkaan halunnut haastattelujen olevan liian ohjailtuja, jolloin ne voisi herkästi perustua omille oletuksilleni tai rajoittaisi haastateltavan ajatuksia. Puolistrukturoitu teemahaastattelu antaisi vapauden edetä haastateltavan ajatusten mukaisesti luontevasti. Lisäksi Hirsjärven & Hurmeen (2002, 48) mukaan puolistrukturoitu teemahaastattelu eroaa muista puolistrukturoiduista haastatteluista siten, että kysymysten ja kysymysten muoto ei tarvitse olla samanlaisia kaikille. Valintaa tuki se, että haastateltavien joukossa oli eri asemassa ja eri työtehtäviä tekeviä henkilöitä, jolloin näkökulmat voivat vaihdella paljonkin. Lisäksi oli tiedossa, että joukoissa oli sellaisia henkilöitä, joille nykyinen prosessi ei ollut tuttu. Siten kaikille ei voinut esittää samoja kysymyksiä esimerkiksi nykyisestä toimintamallista. Kaikilla tutkimukseen valituilla oli kuitenkin sellainen rooli, johon kehitettävä työ vaikuttaisi.

Kvalitatiivisten tutkimusten haastatteluissa pyritään ymmärtämään ilmiötä, tapahtumaa tai etsimään uusia teoreettisia näkökulmia. Tämän vuoksi haastateltavien valinta on erilaista kuin kvantitatiivisissa tutkimuksissa, joissa pyritään tilastollisesti yleistämään jotakin asiaa. Tutkittavan ilmiön kanssa tekemissä oleva määrä voi myös olla niin pieni, jolloin kaikki on syytä valita mukaan tutkimukseen, mutta määrän ratkaisee aineisto ja tutkimusongelma. Siten haastateltavien määrä ei tarvitse olla suuri vaan jo muutamaa henkilöä haastattelemalla

voidaan saada tutkimukseen merkittävää tietoa ja voidaan puhua harkinnanvaraisesta näytteestä. Tutkimuksen kannalta on tärkeää osoittaa tutkijan valinta-perusteet haastateltavien valinnassa. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 58–60; Kananen 2012, 101.) Kvalitatiivisen tutkimuksen haastatteluiden määrä voi olla vähäinen, koska tarkoituksena ei ole löytää kvantitatiivisen tutkimuksen tapaan tilastollisia säännönmukaisuuksia tai keskimääräisiä yhteyksiä, vaan ymmärtää tutkimuskohdetta (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2009, 181).

Haastatteluita voidaan toteuttaa yksilö- tai ryhmähaastatteluna (Hirsjärvi & Hurme 2000, 61). Valitsin työhön yksilöhaastattelut, koska haastateltavia oli vain kuusi henkilöä. Lisäksi yksilöhaastattelut soveltuivat tämän opinnäytetyön selvityksen aiheeseen ja haastatteluiden tavoitteeseen saada yksilön omat ajatukset ja nykyiset toimintatavat kysyttävistä aiheista. Haastateltavien joukossa oli myös eri asemassa olevia henkilöitä, jolloin sopivia ryhmiä olisi ollut vaikea muodostaa. Valintaa tuki myös analysoitavan aineiston sujuvoittaminen, kun mahdollisia eriäviä mielipiteitä olisi helpompi käsitellä ja olisi selkeää havaita kenen mielipiteestä on kyse.

3.2.1 Käytetyt teemahaastattelun teemat ja kysymykset

Tämän opinnäytetyön haastatteluiden suunnittelussa huomioitiin työn tavoitteet ja tutkimuskysymykset. Choon (2002, 26) mukaan tietotarve on lähtökohta tiedonhallinnan suunnittelussa, koska se ohjaa tiedon hankintaa ja vaikuttaa kerätyn tiedon laatuun. Siksi valitsin tietotarpeen yhdeksi teemaksi haastatteluuni. Sillä olisi myös merkitystä uuden toimintamallin kehittämisessä, jotta tietotarpeet tulee huomioitua. Toiseksi teemaksi valitsin nykyisen ja uuden toimintamallin näkemykset ja kehittämistarpeet, jotta uuden toimintamallin suunnittelua varten saadaan kerättyä tarvittavaa aineistoa. Kolmanneksi teemaksi syntyi ajantasaisen vuokratiedon merkitys yksilölle, yksikölle ja organisaatiolle. Näiden teemojen avulla aineisto vastaisi opinnäytetyön tutkimuskysymyksiin ja sitä kautta saavuttaa kehittämistavoitteet.

Kysymykset voidaan jakaa suljettuihin ja avoimiin kysymyksiin. Suljettujen kysymysten vastausvaihtoehdot ovat annettu valmiiksi, mutta voivat olla myös sellaisia, jotka antavat vastaukseksi faktatietoa, kuten haastateltavan iän. Avoimissa kysymyksissä käytetään kysymyssanoja, mitä, miksi ja kuinka, koska niihin vastaaminen edellyttää selittämistä yhden sanan vastauksen sijaan. Kysyntätekniikoita on myös useampia, esimerkiksi tunnelitekniikassa lähdetään liikkeelle yleistasolta siirtyen yksityiskohtiin. Siten saadaan kokonaiskäsitys aiheesta ja se on haastateltavalle luontaisempi, kun yksityiskohtiin pureudutaan vähitellen. (Kananen 2014, 88–89.)

Haastatteluteemojen ja apukysymysten järjestyksessä hyödynsin Hirsjärven ja Hurmeen (2000, 107) mainitsemaa suppilotekniikkaa. Suppilotekniikassa haastattelu aloitetaan helpolla ja laajalla kysymyksellä, josta edetään aina spesifiin kysymyksiin. Se antaisi haastateltavalle myös mahdollisuuden käsitellä aihetta itseään koskettavalla ja kiinnostavalla tavalla (Hirsjärvi & Hurme 2000, 107) Haastattelun sisällön teemat ja mahdolliset apukysymykset on esitetty liitteessä 1.

3.3 Laadullinen sisällönanalyysi

Työn analysoitava aineisto kerättiin suullisesti haastatteluissa, mutta aineisto muutettiin ennen analysointia kirjalliseen muotoon. Työssä käytettiin analysointimenetelmänä laadullista sisällönanalyysia, jossa etsitään vastauksia tutkimuskysymyksiin ja tavoitteiden ratkaisemiseen. Työn aineiston lähestymistapana käytettiin lähtökohtaisesti aineistolähtöistä analyysimenetelmää eli enemmän induktiivista päättelylogiikkaa. Siihen yhdistettiin piirteitä kuitenkin myös teorialähtöisesti eli deduktiivisesta lähestymistavasta, jolloin voidaan katsoa olevan kyse abduktiivisesta lähestymistavasta. Eli aineiston analyysissä itse aineisto pyrki selittämään ilmiötä, mutta työn teoria toimi apuvälineenä aineiston ymmärtämiseen ja käsittelyyn esimerkiksi tiedonhallinnan osalta.

Vuoren (2024) mukaan laadullisen tutkimuksen sisällönanalyysissa halutaan selvittää, mistä asiasta, aiheesta tai teemoista tutkittavat puhuvat eikä yleensä

kielellisiä tai muuta ilmaisullisia muotoja oteta huomioon. Sisällönanalyysiä käytetään kirjallisten tai nauhoitettujen tekstiaineistojen analyysiin, mutta se voi myös sisältää kuvia. Tuomen ja Sarajärven (2018, 78) mukaan laadullinen analyysi voidaan jakaa kahteen ryhmään. Toisessa ryhmässä analyysiä ohjaa joko teoreettinen tai epistemologinen asemointi ja toisessa ryhmässä ne eivät ohjaa lähtökohtaisesti, mutta niihin voi soveltaa erilaisia teoreettisia ja epistemologia lähtökohtia (Tuomi & Sarajärvi 2018, 78). Tämän perusteella tämä työ sijoittuu toiseen ryhmään eli analyysia ei ohjaa teoreettinen tai epistemologinen asemointi, koska työssä käytettiin lähtökohtaisesti aineistolähtöistä analysointia.

Kun kyse on haastatteluaineistoista, on haastattelut aina syytä tallentaa tai nauhoittaa, jotta haastattelija ja haastateltava voivat keskittyä itse haastatteluun. Haastattelun aikana muistiinpanojen kirjoittaminen voi rikkoa vuorovaikutustilannetta ja saada haastateltavan pohtimaan kirjoitettuja asioita käsiteltävän asian sijasta. Analysointia varten tallennukset tulee aina purkaa tekstimuotoon eli litteroida, joka on hidas työvaihe ja voi vaatia tutkijalta valintoja. Toisaalta, koska haastattelu on tallennettu, voidaan niihin aina palata. Eri litterointitasoja ovat sanatarkka, yleiskielinen tai propositiotason litterointi. Sanatarkka litterointi on tarkin taso, jossa kuvataan äännähdykset ja jopa äänenpainot ja eleet. Yleiskielisessä litteroinnissa teksti muutetaan kirjakielelle ja propositiotason litteroinnissa kirjoitetaan vain ydinsanoma tai havainnon ydinsisältö. (Kananen 2014, 105–106; Kananen 2012, 109–110). Tässä työssä haastattelut nauhoitettiin ja nauhoitteet litteroitiin yleiskieliseksi, mutta puhekieltä tekstistä ei poistettu kokonaan.

Tuomen ja Sarajärven (2018, 91) mukaan sisällönanalyysissa tulee ensin määrittää analyysiyksikkö, jota ohjaa tutkimustehtävä ja aineiston laatu. Tuomen ja Sarajärven (2018, 91) mukaan laadullinen sisällönanalyysi etenee vaiheittainen kuvan 4 mukaisesti:



Kuva 4. Sisällönanalyysin vaiheet (Tuomi & Sarajärvi 2018, 91)

Kuten kuvassa 4 esitetään, sisällön analyysissa ensin haastattelut kuunnellaan ja kirjoitetaan auki eli litteroidaan, jonka jälkeen aineistoon perehdytään. Tämän jälkeen tekstistä etsitään pelkistetyt ilmaisut esimerkiksi alleviivaamalla alkuperäisiä ilmaisuja. Tarkoituksena on etsiä ilmaisuja, jotka liittyvät tutkimustehtävään. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 91.) Itse pelkistin eli koodasin alkuperäisiä ilmauksia omin sanoin lyhyiksi virkkeiksi tai lauseiksi. Tuomen ja Sarajärven (2018, 78) mukaan koodaukselle ei ole yhtenäistä ohjeistusta, mutta tehdyillä koodeilla on seuraavat tehtävät:

- Ne ovat sisään kirjoitettuja muistiinpanoja.
- Niillä jäsenetään, mitä tutkijan mielestä aineistossa käsitellään.
- Ne toimivat tekstin kuvailun apuvälineenä.
- Ne toimivat aineisto jäsennyksen testausvälineenä.
- Niiden avulla voidaan etsiä ja tarkistaa tekstin eri kohtia eli ne toimivat osoitteena.

Tämän jälkeen pelkistetyt ilmaukset listataan ja niistä etsitään samankaltaisuuksia ja erilaisuuksia. Sen jälkeen pelkistyksistä voi luoda alaluokat, ja alaluokkia yhdistämällä muodostaa yläluokat. Lopulta yläluokista voidaan muodostaa pääluokkia. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 91–92.) Näin aineisto saadaan analysoitua ja tulokset kuvattua. Niiden avulla vastataan tutkittavaan aiheeseen.

3.4 Kyselyt

Kyselyitä pidetään enemmän kvantitatiivisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmänä, mutta sitä voidaan käyttää myös laadullisissa tutkimuksissa kuten myös toimintatutkimuksissa. Toimintatutkimuksessa se soveltuu tutkimuksen alkukartoitukseen tai vaikutusten arvioinnin mittaamiseen. Kyselyn luotettavuutta mitataan vastausprosentilla, joten toteuttamistapa on syytä harkita, suoritetaanko se puhumalla vai lomakemuodossa. Keskustelemalla vastaajan kanssa voidaan saada parempi vastausprosentti, mutta siihen kuluu aikaa enemmän. Lomakkeella voidaan saada anonyymeja vastauksia, jolla voi olla vaikutusta palautteen antoon. (Kananen 2014, 102–103.)

Kyselymenetelmällä pystytään säästämään tutkijan aikaa, koska se voidaan lähettää suurelle henkilömäärälle ja hyvin suunniteltuna sen aikataulu, käsittely ja analysointi voi olla myös nopeaa. Kyselyiden haittapuoliin voidaan kuitenkin laskea esimerkiksi seuraavat asiat:

- Vastaajat eivät välttämättä suhtaudu kyselyyn vakavasti, joka voi vaikuttaa vastauksiin.
- Kysymyksien väärinymmärryksiä on vaikea oikaista.
- Valmiit vastausvaihtoehdot eivät välttämättä ole vastaajan mieleisiä.

- Vastaajien ymmärrystä aiheesta ei voi tietää.
- hyvän lomakkeen vieminen vaatii tietoa, taitoa ja aikaa.
- Vastausmäärä voi jäädä alhaiseksi. (Hirsjärvi ym. 2009, 195.)

Kyselyn kysymyksiä voidaan esittää kolmella eri tavalla, avoimilla kysymyksillä, monivalintakysymyksillä tai asteikkoihin perustuvia kysymyksiä. Avoimissa kysymyksissä on kysymys, mutta vastausvaihtoehtoja ei ole. Monivalintakysymyksissä on annettu erilaisia vastausvaihtoehtoja. Asteikkoihin perustuvat kysymykset ovat väittämiä, joihin vastaaja valitsee esimerkiksi Likertin asteikosta, miten voimakkaasti hän on samaa tai eri mieltä väittämästä. Eri kysymystyyppejä voi esittää samassa kyselyssä. Avoimien kysymysten etu on, että antaa vastaajalle mahdollisuuden ilmaista ajatuksiaan paremmin, mutta sen haittana voidaan pitää syntyvän aineiston kirjavuutta. Monivalintakysymyksissä nämä etu ja haitta menevät juuri toisin päin. (Hirsjärvi ym. 2009, 198–201.)

Tässä työssä kyselyä käytettiin uuden toimintamallin testauksen yhteydessä selvittämään uuden toimintamallin toimivuutta, jotta voidaan selvittää siihen liittyvien tavoitteiden ja mittareiden onnistumista. Testauksen kyselyssä käytettiin avoimia kysymyksiä, jotta saataisiin mahdollisimman hyvin selvitettyä toimintamallin toimivuus. Toisena opinnäytetyön tavoitteena oli kirkastaa ajantasaisen vuokratietojen merkitystä työyhteisössä toimintamallin kehittämisen yhteydessä. Sitä varten työpajassa tehtiin kaksi kyselyä, joissa vastausvaihtoehdot olivat annettuja, viisiportaisia luokitteluita. Toisessa testattiin ensin omaa arviota ajantasaisen vuokratiedon merkityksestä asteikolla hyvästä huonoon, jotta vastaajat pystyisivät vastaamaan toiseen kyselyyn helpommin. Toisessa kyselyssä vastaajat arvioivat haastattelutulosten jälkeistä kokemusta, parantuiko oma ymmärrys ajantasaisen vuokran merkityksestä työyhteisössä. Jälkimmäisessä käytettiin asteikosta, heikentyi merkittävästi, asteikkoon parantui merkittävästi.

3.5 Työpajatyöskentely

Tässä työssä järjestettiin työpaja, jonka tarkoituksena oli myös esitellä yhteen-
veto haastatteluiden tuloksista ja samalla varmistaa niiden luotettavuus, oikeelli-
suus sekä antaa mahdollisuus kommentoida tuloksia. Työpajan tavoitteena oli
haastattelutulosten avulla vastata opinnäytetyön tavoitteisiin. Ensimmäisenä ta-
voitteena oli luoda uusi toimintamalli, jolla vuokrasopimusten ajantasaiset vuok-
ratiedot jatkossa käsitellään systemaattisesti. Toisena tavoitteena oli kirkastaa
tiedonhallinnan kehittämisen yhteydessä ajantasaisten vuokratietojen merki-
tystä työyhteisössä, jotta tiedonhallinnan tarpeellisuus ymmärrettäisiin parem-
min. Työpaja tehtiin osallistavin menetelmin eli kaikki osallistujat osallistuivat si-
sällön tuottamiseen.

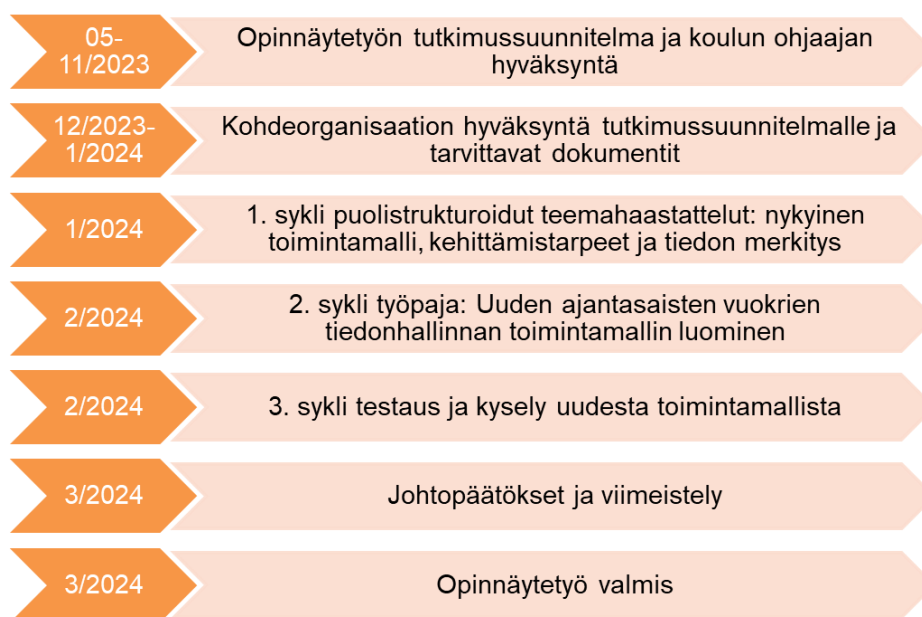
Finton (2023) määritelmä työpajatyöskentelylle on ”*työskentelytapa, jossa ryhmä ihmisiä kokoontuu työskentelemään yhdessä tietyn aihepiirin tai asian pariin*”. Työpajoilla tulee olla tavoite, joka voi olla jonkin asian ideointi, ongelman ratkaisukeinon etsiminen tai yhteisen mielipiteen luominen. Työpajoilla on aina vetäjä, joka esittelee työskentelytavat sekä johdattaa työskentelyä, keskusteluja, ideointia ja päätäntäprosessia. Työpajoissa vetäjä voi aktivoida osallistujia ajattelemaan normaalista poikkeavilla tavoilla. (Catani 2017, luku 5, Työpaja)

Työpaja on fasilitoitu tilaisuus, jossa hyödynnetään ryhmässä olevien tietoa ja taitoa yhteisen päämäärän saavuttamiseksi. Fasilitoinnin tarkoitus ohjata ryhmän työskentelyä tavoitteellisesti päämäärän saavuttamiseksi. Fasilitoidulta tilaisuudelta odotetaan konkreettista lopputulosta, kuten päätöstä tai toimenpidesuunnitelmaa. (Xpedio 2023.) Työpajan fasilitoinnilla pyritään helpottamaan osallistujien työtä ja ohjaamaan yhteistyöhön ja keskusteluun työpajan aiheeseen sopivilla menetelmillä (Monthan, 2023). Menetelmiä on erilaisia ja ne ovat työkaluja tietyn toiminnan kuten tiedonkeruun, ideoinnin tai suunnittelun tueksi. Menetelmiä ovat esimerkiksi aivoriihi, kalamalja, minuuttikierron ja kuusi hattua (ks. muotoilupakki.fi ja innokyla.fi).

4 Toteutus

4.1 Toteutusaikataulu

Opinnäytetyön tutkimussuunnitelman teko aloitettiin keväällä 2023 ja koulun ohjaaja hyväksyi sen marraskuun lopussa. Samaan aikaan etsittiin tutkimusaiheeseen liittyvää kirjallisuutta käsitteiden ja tutkimussuunnitelman selventämiseen ja tietoperustan kirjoittamiseen. Lisäksi kirjallisuuden avulla haettiin vastauksia tutkimusmenetelmien oppimiseen. Ennen kuin tutkimusta kuitenkaan päästiin aloittamaan, piti tutkimussuunnitelma hyväksyttävä myös kohdeorganisaatiossa. Hyväksyntää varten pyydettiin vielä lisäselvityksiä tutkimussuunnitelmasta, kuten alustavat rungot pidettävistä haastatteluista, työpajasta ja kyselylomakkeista sekä analysointimenetelmät. Myös opinnäytetyön tutkimukseen osallistuvilla tuli valmistella tiedote, tietosuojaseloste ja tutkittavan suostumuslomake. Näiden toimittamisen jälkeen, tutkimussuunnitelma hyväksyttiin toteutettavaksi 12.1.2024. Tämän opinnäytetyön aikataulu on esitetty sykleittäin kuvassa 5.



Kuva 5. Opinnäytetyön aikataulu sykleittäin

Tarkemmat syklien mukaiset toimenpiteet ja tarkoitukset on selitetty myöhemmin tämän luvun alaluvuissa. Opinnäytetyön selvitysosuuden tarkempi aikataulu

pystyttiin luomaan vasta kun kohdeorganisaatiosta oli saatu hyväksyntä tutkimussuunnitelmalle, jonka käsittelyaikaa ei tiedetty etukäteen. Henkilökohtainen alkuperäinen tavoite valmistumiselle oli joulukuu 2023, joten selvitysosuuden aikatauluksi suunnittelin tiukan kahden kuukauden aikataulun, jotta oma valmistuminen ei venyisi enää kovin pitkälle keväälle 2024. Totesin aikataulun olevan kuitenkin mahdollinen, koska tutkimussuunnitelman syklien alustavat rungot olivat suunniteltu sekä tutkimuksen menetelmät ja tietoperusta oli saatu tehtyä.

Ajatellut osallistujat opinnäytetyön selvitykseen ja kehittämistyöhön valittiin yksiköstä alkukartoituksessa yhteistyössä yksikön tilahallinnasta vastaavan henkilöstön kanssa sekä yksikön johdon toiveiden mukaisesti. Mukaan valittiin kaikki vuokraosastoiden – ja kustannushallinnan parissa työskentelevät työntekijät. Lisäksi vuokrien hallintaan kuuluu vuokralaskujen käsittelyä, joka on osittain eri henkilöiden kuin edellä mainittujen vastuulla. Koska laskujen käsittelyllä on merkitystä tiedonhallintaan ja siten tämän tutkimuksen aiheeseen, on myös laskun käsittelijöiden osallistaminen tutkimukseen tärkeää.

Tammikuussa lähetettiin sähköpostia niille, jotka alkukartoituksessa valittiin tutkimuksen osallistujiksi, yhteensä kuudelle henkilölle. Organisaation säännösten mukaan itse en voinut olla ensimmäinen yhteydenottaja osallistujiin, joten sähköpostin lähetti kohdeyksikön esihenkilö. Viestin lähettämisessä otettiin huomioon, etteivät vastaanottajat saa selville, kenelle kaikille viesti on lähetetty. Sähköpostissa kerrottiin opinnäytetyönä tehtävästä tutkimuksesta, sen tavoitteista, toteutustavoista, aikataulusta, tietosuojaselosteista ja osallistumiseen vaadittavasta suostumuksesta. Sähköpostissa kysyttiin jokaiselta, saako tutkimuksen tekijä eli minä itse ottaa heihin suoraan yhteyttä. Kaikki vastasivat sähköposteihin ja antoivat luvan. Sain luvan antaneista tiedon heti seuraavana päivänä ja jatkoin suostuneiden kanssa haastatteluajkojen sopimisilla. Kerroin myös, että lopullinen päätös osallistumisesta tehdään vasta haastatteluihin varattujen aikojen alussa. 1. syklin haastattelujen toteutuksesta kerrotaan lisää seuraavissa luvuissa 4.2. ja 4.2.1.

4.2 Teemahaastattelut tiedonhallinnan nykytilanteesta ja kehittämistarpeista (1.sykli)

Kehittämistyön ensimmäinen sykli toteutettiin puolistrukturoiduin teemahaastatteluina, ja kyseessä oli yksilöhaastattelut. Valitsin toteutustavaksi kasvokkain tapahtuvat haastattelut, koska haastatteluissa oli tarkoitus kuvata myös käytännön työn prosesseja, joiden läpikäynti olisi helpointa samassa tilassa. Lisäksi halusin haastattelutilanteen olevan mahdollisimman luonteva ja vuorovaikutuksellinen ja kasvokkain olisi helpompi tulkita haastateltavien kertomia asioita.

Haastatteluiden avulla selvitettiin nykyiset toimintamallit ajantasaisen vuokrien käsittelystä, toimintamallien toimivuus, kehittämistarpeet ja toiveet uudesta toimintamallista. Lisäksi haluttiin selvittää ajantasaisen vuokrasummatiedon tarvetta ja jokaisen näkemyksiä ajantasaisen tilavuokrien merkityksestä haastateltavalle, yksikölle ja organisaatiolle. Haastattelun sisällön teemat ja etenemistä auttavat apukysymykset on esitetty liitteessä 1.

Kaikki suunnitellut osallistujat olivat alustavasti halukkaita osallistumaan tutkimukseen. Siten valitsin opinnäytetyön aiheen kartoituksen perusteella ensimmäiseksi haastateltavaksi sen henkilön, joka kertoi tehneensä nykyistä toimintamallia vuokrantarkistusilmoitusten käsittelystä. Siten nykyinen toimintamalli saataisiin kuvattua prosessikaavioksi, koska ajantasaisia vuokria ylläpidettiin vuokrantarkistusilmoitusten avulla tilahallintajärjestelmään. Hän myös pystyisi kertomaan tarkemmin toiminnan ongelmakohtia, jolloin nykytilanteesta voisi saada haluttuja tuloksia. Voisin myös hyödyntää prosessikaaviota tarvittaessa jatko-haastatteluissa, joko oman ymmärryksen parantamiseen toimintatavoista tai tarvittaessa muiden haastateltavien helpottamiseksi oman toiminnan kuvailemisessa. En kuitenkaan halunnut luoda prosessikaaviosta lähtökohtaa haastateltaville, joten päätin, etten sitä automaattisesti näyttäisi ja jos näytän, niin vasta tarvittaessa täsmentämistä varten haastateltavien suullisesti antamien toiminnan kuvausten jälkeen. Siten materiaali ei ohjailisi vastauksia.

Haastatteluiden alkuun suunnittelin aikaa kertoa tutkimukseen osallistujalle tietoa tutkimuksesta ja osallistumisesta suullisesti, jotta sähköpostissa jaettu tieto

tulisi varmasti ymmärretyksi. Kävin läpi esitettävän materiaalin ensin itsekseeni, jolloin pystyin määrittämään niiden läpikäynnille tarvittavan ajan. Itse haastatteluajaksi suunnittelin yhden tunnin. Siten laskin, että haastatteluajan lisäksi olisi varattava tunti ja 15 minuuttia sekä itselleni haastattelutilanteen valmisteleminen 15 minuuttia. Valmisteluun kuului tarvittavan materiaalin tulostus ja tietokoneen valmistelu, siten että tarvittavat apukysymykset ja tallennusohjelma oli valmiina haastattelutilanteeseen. Lisäksi kiinnitin haastatteluhuoneen oveen lapun, jossa pyydettiin olemaan häiritsemättä ja että kyseessä on nauhoitettava tilaisuus. Ensimmäiselle haastattelulle varasin muista poiketen aikaa tunnin ja 45 minuuttia, koska sen tarkoitus oli myös erityisesti kuvata nykyinen toimintamalli, jota ei alkukartoituksen perusteella ollut kukaan muu haastateltavista käytännössä tehnyt. Ensimmäinen haastattelu toimisi myös omana testinä seuraaville haastatteluille, jotta tietäisin, tarvitseeko seuraaville haastatteluille varata suunniteltua enemmän aikaa.

Koska kaikki kerättävä aineisto tulotaisiin käsittelemään työkoneella, kysyin tutkimushaastatteluihin käytettävän tallennusohjelman oman organisaation tietohallinnolta. Tämä myös siksi, koska työkoneille ei pysty asentamaan itse mitään ohjelmia, joten tallennusohjelman asennus täytyisi tulla sitä kautta. Lisäksi kysyin, onko organisaatiolla olemassa litterointiohjelmaa, mutta suoraan sellaista ei ollut. Ohjeistetussa tallennusohjelmassa oli kuitenkin jonkinlainen litterointi mahdollisuus ja sitä pyydettiin testaamaan. Testasin äänen tallennusohjelmaa ja sen tarjoamaa litterointia, mutta litterointi ei ollut laadukasta, koska puheen tunnistuskielen suosituksena oli englannin kieli. Saatu materiaali helpottaisi kuitenkin tulevaa litterointityötä.

4.2.1 Teemahaastatteluiden toteutus

Tulostin jokaista haastattelua varten tutkittavan suostumuslomakkeen sekä muun läpikäytävän materiaalin, jonka osallistuja saisi halutessaan itselleen. Koska materiaali oli jo jaettu sähköisesti, eivät haastateltavat halunneet materiaalia paperisena. Suunnitellusti kaikkien haastatteluiden alussa käytiin paperien

avulla läpi ensimmäisessä sähköpostissa jaettu tiedote tutkimuksesta, joka sisälsi tiedot esimerkiksi tutkimuksen kestosta, tutkimusmenetelmistä ja osallistujan vapaaehtoisuudesta. Lisäksi käytiin läpi suostumus ja sen tarkoitus sekä tietosuojakäytännöt. Tämän jälkeen pyysin allekirjoittamaan suostumuksen halutessaan osallistua tutkimukseen. Tämän jälkeen pyysin vielä haastatteluiden nauhoittamiseen erikseen luvan. Kaikki ajatellut henkilöt suostuivat tutkimukseen ja haastatteluiden nauhoitukseen.

Ensimmäisen haastattelun jälkeen sain ohjeistuksen esihenkilöltä, että tilavuokrat tulee olla tilahallintajärjestelmässä toukokuuhun mennessä, joten varasin seuraavat haastattelut niin pian kuin kullekin haastateltavalle sopi. Lisäksi varasin viimeisen haastatteluajan tiedettyäni työpajan seuraavalle viikolle viimeisestä haastattelusta. Siten tavoitteeseen voitaisiin hyvin päästä toivotussa aikataulussa.

Haastattelut pidettiin tammikuussa 2024 toimistolla kasvokkain. Ensimmäinen haastattelu pidettiin 17.1.2024 ja viimeinen 30.1.2024. Haastatteluita oli siis yhteensä kuusi kappaletta. Yhden haastattelun jouduin pitämään kahdessa osassa, koska sitä ei päästy aloittamaan ajoissa haastateltavan ja itseni ollessa kiinni edellisessä palaverissa reilusti varattua aikaa kauemmin. Lisäksi haastateltavalla oli seuraava palaveri heti haastatteluajan jälkeen. Saimme kuitenkin sovittua haastattelulle toisen ajan vielä samalle päivälle.

Haastatteluiden kestot pysyivät pääsääntöisesti suunnitellussa ajassa, osa haastatteluista kesti hiukan kauemmin ja osa hiukan vähemmän. Mikäli haastattelutilanteissa varattu aika oli loppumassa, varmistin haastateltavilta jatko mahdollisuuden. Yleisesti haastatteluajan ylittyessä, ylittyneessä ajassa syvennyttiin johonkin tiettyyn aiheeseen, joka oli jo tullut aiemmin esiin, mutta haastateltavalle tuli mieleen vielä täsmennyksiä aiheeseen. Yhteensä nauhoitteita kertyi noin 410 minuuttia eli 6 tuntia ja 50 minuuttia.

Aloitin kaikki haastattelut yleisellä avauskysymyksellä, ”mihin käytät vuokrasopimusten ajantasaisia vuokria työssäsä”. Tämän jälkeen kuitenkin etenin enemmän haastateltavan kertomuksen mukaan siihen suuntaan, mihin hän itse sen vei. Kaikkia apukysymyksiäni en kysynyt kaikilta, koska osa ne tulivat luontaisesti haastateltavalta esiin tai ei ollut tarvetta myöskään tutkimuksen kannalta kysyä, koska haastateltava ei esimerkiksi tiennyt nykyisestä toimintamallista. Joidenkin kanssa keskusteltiin aiheista tosi syvällisestikin, jolloin käytiin läpi yksityiskohtaisempia asioita, joihin loin haastatteluhetkessä kysymyksiä. Joidenkin kanssa keskusteltiin esimerkiksi tiedon laadusta tai tarkemmasta tiedon muodosta, miten asia pitää olla käytettävissä. Haastattelutilanteessa luotuja kysymyksiä jouduin kuitenkin korjaamaan välillä, koska ensin sanomani kysymysmuoto ei sanottuani sen muodostunut siten kuten tarkoitin. Siten aineistoista oli huomattavissa myös oman ajatuksen juoksua, jossa korjasin omia kysymyksiä.

4.2.2 Aineiston analysointiprosessi

Analysointi tehtiin laadullisena sisällönanalyysina, jossa hyödynnettiin luokittelumenetodia. Aloitin analysoinnit heti ensimmäisen haastattelun jälkeen ja tein niitä koko haastattelujakson aikana tutkimuksen nopeuttamiseksi. Litterointitasona oli yleiskielinen litterointi. Tallenteista oli mahdollisuus saada myös tekstimuotoinen tallennus, mutta sitä ei voinut hyödyntää sellaisenaan virheiden vuoksi. Kuuntelin jokaisen haastattelun ensin lause tai jopa virke kerrallaan ja korjasin tekstimuotoista tallennusta sen mukaisesti. Joitain lauseita joutui kuuntelemaan useita kertoja uudestaan, jotta tekstin sai litteroitua oikeaksi. Koska tarkoitus ei ollut litteroida sanatarkasti, poistin aineistoista sanoja kuten ”niinku” ja ”tota”. En kuitenkaan poistanut kaikkia kyseisiä sanoja, koska kaikissa tapauksissa kyseiset sanat eivät tarkoittaneet täytesanaa tai mietintää, vaan sillä yritettiin kuvata asiaa kuten ”niin kuin” tai ”tuota”. En kuitenkaan muuttanut sanoja kirjakieliseksi, koska niillä ei ollut analysoinnin kannalta merkitystä vaan sanotulla asiakokonaisuudella. Litteroinneista on siten nähtävissä myös puhekieli, esimerkiksi puhuttaessa itsestä sanotaan puhekielessä ”mä”. Mikäli aineistoissa tuli esiin henkilötietoja, muutin ne merkkisarjaksi xxxxxx, koska tutkimuksen kannalta ei

ollut tärkeää tietää henkilöitä. Kun koko tallenne oli käyty läpi, kuuntelin haastattelun kokonaisuudessaan ja saatoin vielä korjata yksittäisiä virheitä. Litterointien pituudet olivat Word-dokumenteissa keskimäärin 25 sivua. Lyhin oli 17 sivua ja pisin 36 sivua. Litteroiduissa teksteissä oli kuitenkin joukossa lukemista helpottavia tyhjiä rivejä ja tallenteen aikalukemia, joten sivumääriä ei voi arvioida sellaisenaan.

Litteroinnin jälkeen siirsin aineiston Excel-työkirjaan lause lauseelta, joka oli työstä. Huomasin kuitenkin usean haastatteluiden analysointien yhteydessä pieniä asioita, jotka helpottivat jatkuvasti seuraavia analysointejani. Helpottavat asiat liittyivät esimerkiksi kopioimistekniikkaan, omien kysymysten muuttamiseksi eri väriselle fontille tai jotain muuta vastaavaa. Yritin tässä vaiheessa huomioida myös, jos samassa lauseessa oli suoriltaan tulkittavissa useampia asiakokonaisuuksia, jolloin jaoin alkuperäisen ilmaisun Excelissä useampaan osaan. Tarvittaessa tein jakamista vielä myös koodauksen yhteydessä aineistolla edetessä. Ensimmäisen haastatteluaineiston analysoinnin puolella välissä lisäsin Exceliin yhden sarakkeen, joka kertoi, mistä aiheesta keskusteltiin. Tämä oli itselleni suuri apu, koska haastatteluissa käytiin läpi myös toimintaprosesseja ja niiden vaiheita. Lisäksi aiheet sekä teemat saattoivat tulla useita kertoja aineistossa esille, koska haastattelussa edettiin enemmän haastateltavan kertoman mukaisesti. Toimintaprosessin asiakokonaisuuksille annoin aiheeksi ”prosessi”, joita en analysoinut ollenkaan. Mikäli kuitenkin aineistossa tuli esiin prosessin yhteydessä esimerkiksi sen toimivuuteen liittyviä asioita, erotin asian prosessista ja annoin aiheeksi ”nykyinen toimintamalli”, jonka otin mukaan analysointiin. Käyttämäni keskustelun aiheet olivat:

- tiedon tarve
- nykyinen toimintamalli
- prosessi
- kehitystoiveet
- tiedon merkitys

Haastatteluaineiston liittämisen ja keskusteltavan aiheen antamisen jälkeen annoin jokaiselle asiakokonaisuudelle kuvaavan koodin. Tutkimuskysymykset olivat sijoitettu taulukon yläosaan, jotta ne olisivat helposti hyödynnettävissä analysoinnissa. Koodauksena käytin mahdollisimman lyhyitä virkkeitä tai muutamaa sanaa kuvaamaan alkuperäistä ilmausta. Koodauksen avulla aineistoa peilattiin tutkimuskysymyksiin ja aineistoa tiivistettiin luokittelemalla toisiinsa liittyvät koodaukset 1.tason luokiksi eli alaluokiksi. Ensimmäisen tason jälkeen katsoin luokitteluja uudestaan ja loin niistä tarvittaessa vielä seuraavan ylemmän toisen tason luokan. Aineiston analysoinnissa hyödynsin myös työssä käytettyä teoriaa tiedolla johtamisesta ja tiedonhallinnasta, joka auttoi lopulta myös aineiston ymmärtämisessä, ja mitä tietoa tarvitaan tiedonhallinnan toimintamallin kehittämiseksi. Lähtökohtaisesti kuitenkin kyseessä oli aineistolähtöinen analyysi, joten luokittelut syntyivät pääosin aineistoista. Käyttämäni lopullinen analysointitaulukko todellisella analysointiesimerkillä on esitetty taulukosta 2:

Taulukko 2. Opinnäytetyössä käytetty analysointitaulukko

Asiakokonaisuus	Keskusteltava aihe	Koodaus	1.taso	2.taso
Alkuperäinen virke tai lause haastattelusta. Esim. "Suurin kompastuskivi on tällä hetkellä, että ei ole ollut aikaa viedä niitä(vuokria) siinä ajassa kuin pitäisi."	esim. Nykyinen toimintamalli	esim. Ei ole aikaa syöttää tietoa tilahallintajärjestelmään	esim. Riittämätön aika	esim. Ajanhallinta

Kuten taulukosta 2 esitetään, ensimmäinen sarake oli litteroitu alkuperäinen virke tai lause. Toinen sarake kuvasi aihetta, josta keskusteltiin. Kolmas sarake oli koodaus, jonka olin antanut alkuperäiselle ilmaisulle. Neljäs ja viides sarake kuvasi ensimmäisen ja toisen tason luokitusta, jonka annoin koodaukselle. Tämän jälkeen vein kunkin haastatteluaineiston omaksi tiedostoksi Excel-työkirjasta Word-tiedostoksi, johon keräsin aineiston yläluokitteluista koodauksiin eli

ensin luokat, jonka alle tuli oma koodaus alkuperäisestä ilmaisusta. Koin tämän välttämättömäksi saadakseni materiaalin lyhyempään muotoon ja mahdollistettua aineiston läpikäynnin yhdellä silmäyksellä läpi. Tämä auttoi myös kaikkien haastatteluiden luokitteluiden vertaamisessa ja yhdistämisessä sekä kokonaisuuden hahmottamisessa. Loppujen lopuksi yhdistin vielä esimerkiksi tiedon saatavuus ja tiedon käytettävyys -luokittelut vielä yhdeksi tiedon saatavuus ja käytettävyys -luokaksi. Tämän jälkeen yhdistin aineistot haastateltavien mukaisista tiedostoista yläluokkien mukaisesti yhdeksi tiedostoksi, josta sisältö oli hyvin nähtävissä kokonaisuudessaan ja kuvattavissa tuloksiksi. Tästä tiedostosta oli lopulta hyvä katsoa myös samojen asioiden toistuvuuksia eri haastatteluista.

Sisällönanalyysi oli tiedostettu etukäteen olevan työn työläin vaihe, mutta suunnitelmani aika riitti ja tulokset valmistuivat siten, että sain ne mukaan tutkimuksen seuraavaan vaiheeseen työpajaan.

4.3 Työpaja tilavuokrien ajantasaistamisesta ja ylläpidosta (2.sykli)

Työn toiseen sykliin kuului haastatteluiden perusteella pidettävä työpaja. Työpajan päällimmäisenä tavoitteena oli kehittää osallistujien kanssa yhdessä uusi tiedonhallinnan toimintamalli, jolla vuokrasopimusten tilavuokrat saadaan jatkossa ylläpidettyä systemaattisesti tilahallintajärjestelmässä ajan tasalla. Sykliin kuului työpajojen suunnittelu, toteutus ja arviointi. Työpajassa käytettiin osallistuvia menetelmiä, jotta henkilöt ymmärtäisivät uuden toimintamallin tarkoituksen ja sitoutuisivat paremmin toimintatavan muutokseen.

Toimintamallin luontia varten haastatteluissa selvitettiin ajantasaisen tiedon tarvetta, nykyistä toimintamallia ja sen toimivuutta, kehittämistarpeita ja toiveita uuteen toimintamalliin, mutta myös ajantasaisten vuokrien merkitystä. Näiden pohjalta saatiin tarvittavia vastauksia uuden toimintamallin kehittämiseen, joka haluttiin toteuttaa nimenomaan osallistavilla menetelmillä. Suunnittelin työpajan tapahtuvan kasvokkain toimistolla, jotta tilaisuus olisi enemmän vuorovaikutuksellinen. Työpajan materiaali on esitetty liitteessä 2.

Halusin luoda työpajasta rennon, psykologisesti turvallisen ja avoimen, mutta yksinkertaisen. Näistä syistä valitsin osallistuviksi menetelmiksi kuvakortit, ideariihen ja yhden ajatusleikin yhteiseen kehittämiseen, koska ne eivät vaatisi suurempaa opettamista osallistujille ja olisi siten helppo ymmärtää. Aloitukseen valitsin kuvakortit-menetelmän, jossa jokainen saisi valita itseään puhuttelevan kuvan ja kertoa miksi sen valitsi. Tämä antaisi jokaiselle tilaisuuden puhua ilman suurta painetta ja samalla poistaisi ajatukset edellisistä työtehtävistä. Merkityksen läpikäyntiin valitsin ideariihen, koska jonkin asian merkityksellisyys on enemmän tulkinnan varainen asia kuin yksiselitteinen fakta-asia. Tämä veisi ajatuksia kohti työpajan toista tavoitetta, jossa pyritään lisäämään ajantasaisen vuokrasummien merkityksen ymmärtämistä.

Lisäksi kolmanneksi osallistuvaksi menetelmäksi valitsin itse keksimäni ajatusleikin, jonka tarkoitus oli luoda psykologista turvallisuutta ilmaista omia ajatuksiin uuden toimintamallin suunnittelussa. Fyysiseksi työkaluksi valitsin esitysmateriaalista tutun dominopelin hedelmäversiona, joka itseltäni löytyi. Tässä ja kaannuttaisiin kahteen joukkueeseen, jossa molemmat joukkueen tekisivät dominoketjun, joka alkaisi ja päättyisi samoin tavoin. Tämän jälkeen joukkueiden jokaisen jäsenten pitäisi vuorotellen ilmaista eri tavoin, miksi oman joukkueen dominoketju on parempi kuin toisen. Siten tässä oli lainausta kuusi hattua -menetelmästä, jossa jokaiselle osallistujalle annetaan jokin rooli, miten asiaa pitää ajatella tai kommentoida (ks.innokyla.fi, kuusi hattua). Kaikkien perusteluiden jälkeen kerrottaisiin, että erilaisilla syntyneillä tavoilla ja näkökulmilla voidaan hyvin päästä samaan lopputulokseen. Siksi kaikkien mielipiteet ovat arvokkaita ja tämä toimisi muistutuksena, kuinka kaikkien näkökulmat tulee ottaa huomioon yhdessä kehitettävän toimintamallin suunnittelussa eikä vääriä ideoita ole. Itse toimintamalli oli tarkoitus suunnitella ideariihenä valkotaululle uimaratakaavioon post-it-lappujen avulla, joita jokaiselle jaettaisiin kynien kera. Uimaratakaavio helpottaisi eri osapuolten kuvaamista prosessikuvaukseen. Työpajaan varattiin aikaa 4,5 tuntia sisältäen lounastauon. Suunnittelun apuna käytin työpajan runkoa ja esitysmateriaalia.

Työpajassa kerrottiin aineiston perusteella selvinneet näkemykset vuokrasummatiedon merkityksestä niin yksilölle, kohdeyksikölle kuin koko organisaatiolle. Sen avulla pyrittiin kirkastamaan ajantasaisten vuokratietojen merkitystä työyhteisössä. Työpajan kyselyiden tarkoitus oli varmistaa, toteutuiko opinnäytetyön toinen tavoite, jossa pyrittiin kirkastamaan vuokratietojen merkitystä työyhteisössä, jotta tiedonhallinnan tarpeellisuus ymmärrettäisiin paremmin. Sitä varten loin kaksi kyselyä, joilla osallistujat arvioivat ajantasaisen vuokran merkitystä ja sen selventymistä, toinen ennen ja toinen tulosten esittämisen jälkeen. Työpajan kyselyt toteutin paperilapuilla, jotka jokainen sai laittaa täytettyään kirjekuoreen. Valitsin paperiset laput, jotta osallistujien ei tarvitsisi käyttää tietokonetta työpajassa ja ajatukset pysyisivät enemmän työpajassa.

4.3.1 Työpajan toteutus

Työpaja pidettiin torstaina 8.2.2024. Työpajaan osallistui kaikki tutkimukseen osallistuvat. Toimintatutkimukseen kuuluu, että tutkimuksen tekijä osallistuu aktiivisesti toimintaan. Kuitenkin on tärkeää tiedostaa, että tekijä toimii myös fasilitoijan roolissa, jonka tehtävänä on edistää ratkaisun syntymistä. Koska haastatteluiden myötä minulla oli laajempi lähtötieto aiheesta, pidin olennaisena varmistaa, etten toimi ensisijaisena päättäjänä toimintamallin suunnittelussa. Sen päätösten pitäisi tulla erityisesti heistä, jotka kyseistä työtä päivittäin tekevät. Pyrin siis asennoitumaan olemaan työpajassa ohjaava, eri näkökulmien huomiioon ottava, mutta myös oman tietämyksen perusteella ideoita antava, kuten myös aktiivinen osallistuja.

Työpajan esitysmateriaali pohjautui suurimmaksi osaksi haastattelujen tuloksiin, joten niiden esittäminen oli iso osa työpajaa. Tein esityksen Power Point-ohjelmalla ja siihen kertyi kaiken kaikkiaan 30 sivua. Tästä 19 sivua oli haastattelutuloksia. Haastattelutulosten perusteella osallistujat olivat yksimielisiä, että toimintamallin tulisi pohjautua laskujen käsittelyyn, koska laskut antoivat ajantasaisimman tiedon, eikä tarvittavaa tietoa saatu muilla keinoilla.

Työpajassa päädyttiin kehittämään kaksi eri versiota toimintamallista. Valintaan vaikutti yksikön tietotarpeisiin sidottu ajankohta, toukokuu 2024, jolloin kaikki vuokrat tulisi olla päivitetty tilahallintajärjestelmään. Tämän avulla toukokuussa aloitettava budjetointi pystyttäisiin suorittamaan kätevämmiin. Tämän myötä päätettiin yhdessä sisällyttää ensimmäiseksi käyttöönotettavaan toimintamallin versioon yhden vaiheen työläämpi toimintamalli. Ensimmäisessä toimintamalliversiossa jokainen lasku tarkistetaan tilahallintajärjestelmästä. Toisessa versiossa laskun tarkistus tilahallintajärjestelmästä voidaan siirtää eri vaiheeseen ja tehdä vain tarvittaessa, koska muut toimintamallissa hyödynnettävän työkalut varmistaisivat, mikäli tieto tulee päivittää tilahallintajärjestelmään. Tämä kuitenkin vaatii, että kaikkien sopimusten ajantasaiset vuokrat ovat kerran päivitetty tilahallintajärjestelmään. Siten toimintamalliin otettiin myös läpikäytyjen sopimusten merkitseminen, jotta tiedetään, milloin seuraavaan toimintamalliversioon voidaan siirtyä.

Toimintamallit kuvattiin prosessina uimaratakaavioille, joka oli organisaation käytännöistä osalle tuttu tapa. Sovimme kuitenkin yhteisesti, ettei toimintamalleista ollut tarpeellista työstää tässä vaiheessa täysin yksityiskohtaista prosessikuvausta. Tähän päätökseen tultiin sillä, että ensin käyttöönotettava toimintamalli ei ole lopulta se, joka jäisi pysyvään käyttöön. Siten siitä riittäisi kevyempi versio, kunhan työvaiheet ilmenevät siitä. Toisekseen, koska toista toimintamallia ei otetaan vielä käyttöön, kannattaisi sen lopullinen prosessikuvauskaavio tehdä vasta toimintamallin käyttöönottovaiheessa jatkokehityksenä. Toimintamallien kuvauksista on kuitenkin nähtävissä piirteitä yksityiskohtaisemmista prosessien kuvaustavoista, joka helpottaa ymmärtämistä ja jatkotyöstämistä. Työpaja sisälsi myös testaajien valinnat, testausmateriaalin ja testausajan sopimisen. Testaajiksi sovittiin 4 henkilöä ja testaus alkaisi heti ja kestäisi yhden viikon.

4.4 Testaus ja testauskysely uudesta toimintamallista (3.sykli)

Kolmannen syklin tarkoitus oli tarkistaa työpajassa tehdyn toimintamallin toimivuus käytännössä konkreettisella testijaksolla, joka päätettiin yhteisesti työpajassa alkavan heti seuraavaksi saapuvilla vuokralaskuilla. Työpajassa sovittiin, ketkä olivat niitä henkilöitä, jotka pystyivät ja olivat uuden toimintamallia testaajia. Heille lähetettiin viikon testauksen jälkeen kysely, jolla varmistettiin prosessi-kaavion ymmärrettävyys, toimintamallin toimivuus ja jatkokehittämistarpeet. Sykli koostui kyselyn suunnittelusta, toteutuksesta ja arvioinnista. Syklin avulla voitiin tarkistaa tämän opinnäytetyön kehittämistavoitteiden ja -mittarin saavuttamista vai vaatiiko toimintatapa vielä muutoksia käytännön toteutukseen.

Toisen toimintamallin versiosta ei tehty kyselyä, koska kysely olisi tuottanut hypoteettisia vastauksia aidon testauksen puuttuessa. Siksi päädyin, ettei sitä kannata tehdä. Kysely kannattaisi tehdä vasta aidossa testaus- ja käyttöönotto-tilanteessa. Lisäksi kyselyllä ei olisi saavutettu tämän tutkimustyön kannalta oleellisia vastauksia. Kyselylle oli suunniteltu alustava runko, mutta sitä käytiin vielä työpajan jälkeen uudelleen läpi muutaman henkilön kanssa. Kyselyn sisältöön vaikutti työlle asetetut mittarit, jotka olivat:

1. Saatiinko systemaattinen toimintamalli luotua, jolla vuokratiedot saadaan pidettyä jatkossa tilahallintajärjestelmässä ajantasaisina?
2. Saatiinko uusi toimintamalli testattua käytännössä ja miten toimintamallin koettiin toimivan?

Asetettujen mittareiden vuoksi oli selvitettävä, toimiiko uusi toimintamalli siten, että se pitää tilahallintajärjestelmän jatkossa ajantasaisena. Toisen mittarin selvittämiseen oli selvitettävä kokemukset toimintamallin toimivuudesta. Lisäksi kyselyssä olisi oleellista tietää kehittämistarpeista ja tehdyn prosessikuvauksen selkeydestä, jotta sitä voi hyödyntää testauksessa. Ennen kyselyn suorittamista, lähetin kyselyn vielä testattavaksi kollegalleni, joka ei ollut mukana tutkimuksessa. Tällä varmistin kysymysten ymmärrettävyyden halutun mukaisiksi ja kyselyn teknisen toimivuuden. Lopulliset kysymykset ovat esitetty liitteessä 3.

Kysely lähetettiin lopulta maanantaina 19.2.2024 neljälle henkilölle, jotka sovitettiin toimivan toimintamallin testaajina. Kyselylle annettiin vastausaikaa 1,5 viikkoa eli viimeinen palautuspäivä oli keskiviikkona 28.2.2024. Kyselyn yhteydessä jaettiin myös tehty prosessikuvaus vuokralaskujen käsittelyn toimintamallista. Siten todellisuudessa testaukseen oli aikaa suunnitellun viikon sijaan 2,5 viikkoa. Isoin haaste oli suunnitella ehdolliset kysymykset käytetyllä kyselyohjelmalla ymmärrettävästi, jotka kysymykset ilmestyisivät tietyn vastauksen annettua. Tässä asiassa käytettävä ohjelma ei taipunut aivan halutun mukaisesti, mutta ei ollut este. Tämän seurauksena vastaaja ei nähnyt kaikkia kysymyksiä kerralla, vaan ne avautuivat vastaajan edetessä vastauksissaan. Tämä ei kuitenkaan kyselyn testausvaiheessa häirinnyt koevastaajaa, joten hyväksyin asian.

5 Tulokset

Tässä opinnäytetyössä selvitettiin puolistrukturoitujen teemahaastatteluiden avulla vuokrasopimusten ajantasaisten vuokrien tiedonhallintaa. Sitä mihin ajantasaista vuokratietoa tarvitaan, mikä on ajantasaisten vuokratietojen tiedonhallinnan nykytilanne ja miten tiedonhallintaa tarvitsi kehittää, jotta ajantasaiset vuokrat olisivat hyödynnettävissä kohdeyksikön eri työtehtävien hoitamiseksi. Sen lisäksi selvitettiin ajantasaisen vuokratiedon merkitystä haastateltavilta yksilön, kohdeyksikön ja organisaation näkökulmasta. Analysoinnin tulokset on esitelty siten, että jokaisesta teemasta esitetään aineiston perusteella syntynyt yläluokka ja sen alaluokat. Sen jälkeen esitetään alkuperäisistä ilmaisuista tehdyt koodaukset kuhunkin alaluokkaan, joista olen luokituksen analysoinnissa tehnyt.

Tulokset osoittivat, että tiedonhallinnan kehittäminen oli ajankohtaista yksikön toiminnalle. Tiedonhallinnan kehittäminen osoittautui merkittäväksi erityisesti taloudellisten sekä vuokrasopimushallinnan työtehtävissä. Nykyisessä tiedonhallinnassa oli haasteita, koska ajantasaisen tiedon hallinta ei ollut systemaattista, eikä sille ollut yhtenäisiä toimintatapoja. Kaikkia tarvittavia tietoja ei myöskään saatu kerättyä, jolloin se ei ottanut huomioon kokonaisvaltaista tiedonhallintaa.

Kehittämistarpeet ja toiveet kohdistui suurelta osin toimintatapojen yhtenäistämiseen ja selkeän toimintamallin luomiseen. Myös järjestelmiin liittyviä kehittämistarpeita oli, jotka koettiin hidastavan työtehtävien suorittamista. Ajantasaisen tiedon merkitys koettiin liittyvän tiedon saatavuuteen, käytettävyyteen, jakamiseen ja luotettavuuteen. Näiden myötä se koettiin myös aikaa säästäväksi eri työtehtävien suorittamisessa ja kokonaiskuvassa taloudellisia hyötyjä tuottavaksi koko organisaatiolle paremman tiedon hyödyntämisen kautta.

Haastatteluiden jälkeen pidettiin työpaja, jonka tuloksena syntyi uusi tiedonhallinnan toimintamalli vuokrasopimusten ajantasaisten vuokrien ylläpitämiseksi. Toimintamallista tehtiin kaksi versiota. Kahden version tarkoituksena oli nopeuttaa vuokrasopimusten vuokrien ajantasaistamisprosessia tilahallintajärjestelmään, jotta tieto olisi hyödynnettävissä tavoiteltuun toukokuuhun 2024 mennessä. Ensimmäinen toimintamalliversio testattiin ja otettiin käyttöön helmikuun 2024 aikana. Toinen toimintamalli on tarkoitus ottaa käyttöön kesällä tai kesälomien jälkeen 2024 aikana, kun tilahallintajärjestelmän kaikki vuokrasopimusten vuokrat ovat saatu kerran tarkistettua, jolloin ensimmäinen versio jää pois käytöstä. Koska toista toimintamalliversiota ei testattu, eikä otettu käyttöön, joten sitä ei tässä opinnäytetyössä esitetä tarkempana prosessikuvauksena. Toisen version tarkempi tarkastelu jätettiin jatkotoimenpiteisiin. Toimintamalleista tehtiin prosessikuvaukset uimaratakaavioille eri tehtäväroolien selkeyttämiseksi. Esitteen luvussa 5.7 tarkemman sisällön käyttöönotetusta toimintamallista.

5.1 Tietotarve ajantasaisista vuokrasta

Haastatteluissa keskusteltiin ajantasaisten vuokrien tietotarpeesta. Haastateltavat kertoivat usein yleisellä tasolla, minkälaisissa tilanteissa vuokratietoja tarvittiin. Ne tietotarpeet, joita haastateltavat pystyivät yksilöimään, olivat usein taloudellisiin tehtäviin liittyviä raportointitarpeita. Aineiston perusteella yläluokka ajantasaisen vuokran tietotarve jakaantui kuvan 6 mukaisesti.

Ajantasaisen vuokran tietotarve

- **Omat tietotarpeet:**
 - Jonkun asian selvittäminen
 - Työvaiheen suorittaminen
 - Tiedon varmistaminen
- **Muiden tietotarpeet:**
 - Sisäiset eli oman yksikön tiedustelut
 - Jonkun muun kuin oman yksikön tiedustelut
 - Käyttäjäyksiköiden tiedustelut
 - Ylemmän johdon tiedustelut
 - Sovitusti toimitettavat tiedot

Kuva 6. Ajantasaisen vuokran tietotarpeen alaluokat ja koodaukset

Kuten kuvasta 6 ilmenee, ajantasaisen vuokran tietotarve jakaantui kahteen alaluokkaan, omat tietotarpeet ja muiden tietotarpeet. Näiden alla on esitetty alkuperäisistä ilmauksista tekemäni koodaukset, joiden perusteella olen luokitukset tehnyt. Omiin tietotarpeisiin sisällytin haastateltavien kokemat tilanteet, joissa he tarvitsevat ajantasaisia vuokria jonkin asian selvittämiseen, työvaiheen suorittamiseen tai tiedon varmistamiseen.

Muiden tietotarpeet olivat usein kohdeyksikön toisen työntekijän tai jonkun muun organisaation yksikön työntekijän tiedusteluita tai tietopyyntöjä. Useimpien tiedustelut liittyivät esimerkiksi yksittäisen vuokrasopimuksen vuokraan tai muuhun tarkkaan määriteltyyn tietotarpeeseen. Jaottelin muiden yksiköiden tiedusteluihin erikseen ylemmän johdon tietopyynnöt, koska ne koettiin olevan enemmän tiedusteluita kokonaistilanteista, kuten kaikista vuokrasopimusten vuokrasta. Lisäksi muiden tietotarpeisiin sisällytin sovitusti toimitettavat tiedot tai raportit, joita yksikön tulee toimittaa säännöllisesti organisaation toiseen yksikköön. Tällainen esimerkiksi kuukausiraportointi on organisaation talouden joh-

dolle toimitettava selvitys yksikön kuukausittaisesta taloustilanteesta. Haastattelut pystyivät yksilöimään joitakin työtehtäviä, joihin ajantasaisen vuokran tietotarve liittyi. Näitä tehtäviä olivat:

- Vuokrasopimuksiin liittyvät toimenpiteet
- Vuokralaskujen oikeellisuuden tarkastaminen ja hyväksyminen
- Organisaatio tilavuokrien ennustaminen
- Tuloslaskelmaennuste
- Kuukausiraportointi (talous)
- Uusien/korvaavien toimitilojen etsintä ja vertailu
- Vuokravastuiden raportointiin (tilinpäätöslite)
- Muihin yksikön omiin ja ulkopuolelta tuleviin selvitystarpeisiin

Näistä tehtävistä merkittävä osa liittyi taloudellisiin työtehtäviin. Osa liittyi kohdeyksikön perustehtävien edistämiseen ja osa tehtävistä oli sellaisia, joiden tarkoituksena on toimittaa säännöllisesti raportointia organisaation ylempään johtoon.

5.2 Nykyisen tiedonhallinnan toimintamallien kokemukset

Nykyiset toimintamallit ajantasaisten vuokrien käsittelystä kuvattiin haastatteluiden perusteella prosessikuvauksiksi. Opinnäytetyön aiheen ja ongelman selvitysvaiheessa oli selvinnyt, että tilahallintajärjestelmään päivitetään ajantasaiset vuokrat sopimuksista saapuvien vuokrantarkistusilmoitusten avulla. Ensimmäisessä haastattelussa kuitenkin ilmeni, että tilahallintajärjestelmään päivitetään ajantasaisia vuokria vuokrantarkistusilmoitusten lisäksi myös satunnaisesti vuokralaskuista. Siten nykyisistä toimintatavoista kuvattiin kaavioiksi sekä vuokralaskujen, että vuokrantarkistusilmoitusten käsittely.

Tehtyjen nykyisten toimintamallikuvausten avulla selvisi, että laskujen käsittelyyn oli jokaisella työntekijällä erilainen toimintatapa, vaikka myös yhtäläisyyksiä niistä löytyi. Kuvausten perusteella osalle vuokralaskujen käsittelyn päämäärä oli vuokralaskun maksaminen ja osalle tilahallintajärjestelmän sopimuskannan

ajantasaistaminen. Siten tuloksista voitiin päätellä, ettei laskujen käsittely ottanut huomioon jatkuvaa tiedonhallintaa, vaan se oli enemmän itsenäinen yksittäinen prosessi, johon ei myöskään ollut kaikille yhtenäistä toimintamallia. Nykyistä vuokrien tiedonhallintaa kommentoitiin haastatteluilla esimerkiksi seuraavanlaisesti: *”Se ei ole yhden ihmisen homma juuri sen takia, että niitä laskujen käsittelijöitä on, että siis pitäisi jokaisen laskujen käsittelijän reagoida niihin asioihin ja hoitaa ne loppuun asti.”* Siten ajantasaisia vuokrasummia ei ollut aina hyödynnettävissä yksikössä ja lisäksi joidenkin laskujen käsittelyyn koettiin liittyvän paljon kokemukseen perustuvaa tietoa, joka hankaloitti laskujen käsittelyn sijaistuksia.

Nykyisen toimintamallien kokemukset jakaantuivat aineistossa kuvan 7 mukaisiin alaluokkiin, hyötyihin ja haasteisiin.

Nykyisen toimintamallin kokemukset

- Hyödyt
- Haasteet
 - Tiedon saatavuus ja käytettävyys
 - Ajanhallinta
 - Tiedon luotettavuus
 - Järjestelmien kehittämistarpeet

Kuva 7. Nykyisen toimintamallin kokemukset

Kuten kuvassa 7 esitetään, nykyisten toimintamallien haasteissa oli myös yhdet alemmat luokitukset, tiedon saatavuus ja käytettävyys, ajanhallinta, tiedon luotettavuus sekä järjestelmien kehittämistarpeet. Eräs haastateltava totesi, että *”Täytyy monesta paikasta katsoa asioita ja katsoa, että onko tämä nyt oikein ja mitä tässä nyt on semmoista, että ei oikein koskaan voi ihan suoriltaan sanoa”*. aineiston perusteella voitiin todeta tiedon saatavuudessa ja käytettyydessä

olevan ongelmia. Tiedon saatavuutta kommentoitiin esimerkiksi työlääksi: ”*mutta sieltä* (laskujen käsittelyjärjestelmästä) *etsiminen on niin työlästä*”. Alaluokkaan Tiedon saatavuus ja käytettävyys -luokkaan sisältyi seuraavat koodaukset:

- Järjestelmässä on vanhoja tietoja.
- Haasteet tiedon löytämisessä eri järjestelmistä.
- Käsityö vuokrien ylläpitämisessä Exceliin.
- Tietoon liittyvät tiedostot ovat hajallaan eri järjestelmissä.
- Tarvittavan tiedon löytäminen eri järjestelmistä on työlästä ja hankalaa.
- Epäselvät laskut aiheuttavat kysymyksiä ja työllistävät muita.
- Monet irtonaiset Excel-tiedostot vaikeuttavat tiedonhallintaa ja tiedonjakoa.

Ajanhallintaan liittyvät haasteet olivat tulosten perusteella se, että ajantasaisen tiedon varmistaminen monesta eri tietokannasta tai järjestelmästä oli aikaa vievää sekä laskutusprosessi koettiin epäselväksi ja hitaaksi.

Moni ilmaisu viittasi tulosten perusteella myös tiedon luotettavuuteen haasteisiin, esimerkiksi tilahallintajärjestelmän tietojen luotettavuutta ilmaistiin näin: ”*No siis täydellisessä maailmassa menisi, mutta eihän siinä tilahallintajärjestelmään hirveästi voi luottaa*”. Tiedon luotettavuus -luokkaan liittyviä koodauksia olivat:

- Yksittäisen ihmisen vastuu tiedon ylläpidossa.
- Ei selkeää toimintatapaa tiedon päivittämiseen.
- Tietoon ei voi aina luottaa, mikä johtaa päällekkäiseen työhön ja tarkistuksiin.
- Tilahallintajärjestelmän lukuihin ei voi täysin luottaa ja siellä on havaittu virheitä.

Lisäksi haasteita ja työn hidastavia tekijöitä ilmeni eri järjestelmien käytettävyyksissä. Esimerkiksi laskujen käsittelyn järjestelmässä oli laskujen käsittelyyn helpottavia tiliöintimalleja, mutta niitä ei voinut päivittää laskun tarkistamisen yhtey-

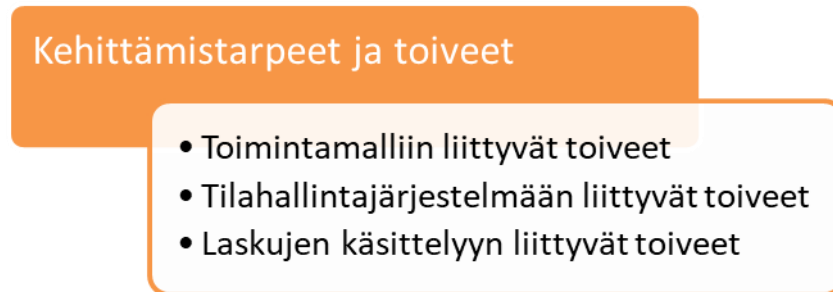
dessä, vaan piti luoda uusi ja sen jälkeen poistaa vanha malli. Asia ilmeni haastatteluissa esimerkiksi seuraavanlaisesti *"Mä toivoisin, että valmiita tiliöintimalleja voisi muokata, mutta ei voi."* Asiasta oli kuitenkin laitettu kehittämisspyyntöjä eteenpäin. Lisäksi tilahallintajärjestelmässä oli koettu hidastavia haasteita, kuten tietyn sopimuksen löytämistä satojen sopimusten joukosta tai, että uusi versio tilahallintajärjestelmästä ei antanut itse päivittää sopimustietoja, vaan sen tekee pyynnöstä järjestelmän toimittaja. Kyseinen haaste oli huomattu jo järjestelmän käyttöönoton valmistelussa ja uuden toimintamallin testauksen aikaan siihen saatiin toimittajalta ratkaisu pilotoitavaksi.

Laskujen käsittelyn toimintamallista ilmeni kuitenkin myös hyödyllisiä sekä työtä helpottavia tekijöitä. Näitä oli erityisesti marraskuussa 2023 kehitetty yksi yhteinen Excel-tiedosto laskun käsittelijöiden käyttöön, joka korvasi aiemmat jokaisen käsittelijän omat tiedostot. Yksi yhteinen Excel-tiedosto mahdollisti vuosinäköymän kaikista sopimuksista kuukausittain, tiedon samanaikaisen käytön Teams-sovelluksen kautta, yhtenäisen ja ymmärrettävän tiedon jakamisen sijaistustilanteissa sekä erityisesti poikkeuksellisten vuokralaskujen ohjeistuksen keräämisen. Tiedosto toimi myös tietovarastona eri laskujen tiliöintimalleista, jotka pääsääntöisesti saa laskujen käsittelyjärjestelmästä, mutta laskun käsittelyjärjestelmän haasteiden takia, niiden käyttäminen oli välillä työläämpää.

Lisäksi tiliöintimallit olivat kerran hävinneet järjestelmästä isomman organisaatiomuutoksen myötä, jolloin tiliöintimallit jouduttiin tekemään uudelleen. Siten tiedoston käyttäminen tietovarastona oli tarpeellista. Järjestelmän tiliöintimallien käyttäminen koettiin kuitenkin nopeuttavan suurimmassa osin laskun käsittelyä huomattavasti. Lisäksi, koska tilahallintajärjestelmä on kaikkien laskun käsittelijöiden käytössä, mahdollisti se itsenäisen tarkastelun sopimuksen tiedoista. Tämä vähensi tarvetta yksikön sisäisille kysymyksille vuokrasopimusmuutoksista. Käytäntö ei kuitenkaan ollut kaikkien laskujen käsittelijöiden toiminnassa mukana, jolloin laskujen oikeellisuuden selvittäminen täysin normaaleissa vuokranmuutostilanteissa kohdistui laskun hyväksymisvaiheeseen.

5.3 Kehittämistarpeet ja toiveet

Kehittämistarpeet ja toiveet -yläluokan alaluokat on esitetty kuvassa 8.



Kuva 8. Kehittämistarpeet ja toiveet

Kuten kuvassa 8 esitetään, aineiston koodauksista muodostui lopulta kolme alaluokkaa. Nämä olivat uuteen toimintamalliin, tilahallintajärjestelmään sekä laskujen käsittelyyn liittyvät kehittämistarpeet ja toiveet. Eräskin haastateltava kertoi uuteen toimintamalliin liittyvää toivettaan näin: *”Ehkä nimenomaan se, että se on selkeää, kenen vastuulla tiedon syöttäminen sitten aina on, ja että se prosessi on tietyllä tavalla sovittu, miten se tapahtuu.”* ja toinen haastateltava näin: *”No ehkä se kohta, että silloin kun jokin ei täsmää, niin se olisi sitten kaikille sama (malli)”* Vastaavista kommenteista voitiin päätellä, että toimintamalli toivotaan olevan selkeä, yksinkertainen, yksiselitteinen ja yhtenäinen malli kaikille. Alkuperäisilmaisuihin tehdyt koodaukset, joista muodostin toimintamalliin liittyvät toiveet -alaluokan, olivat seuraavat:

- prosessikuvaus toimintamallista
- selkeä vastuunjako
- tieto, mitä tehdään missäkin vaiheessa ja millä työkalulla
- mitä tehdään epäselvissä tilanteissa
- kaikki noudattaa samaa toimintamallia
- ei enempää järjestelmiä, mitä on jo käytössä
- tieto yhdessä paikassa
- sijaistajat otettava huomioon

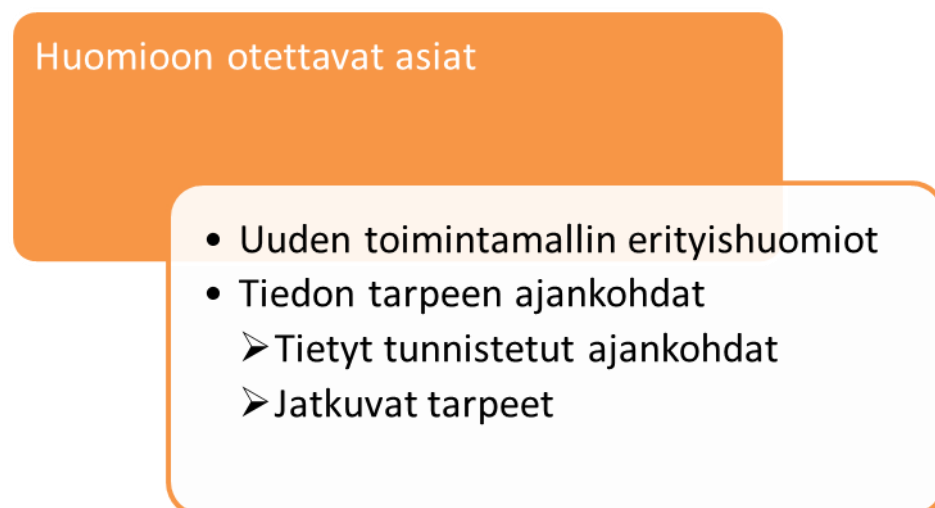
Tilahallintajärjestelmään liittyviä kehittämistarpeet ja toiveet liittyi erityisesti tilahallintajärjestelmän ajantasaistamiseen. Eräs haastateltava kertoi tilahallintajärjestelmästä esimerkiksi näin: *”ja se tuntuu olevan meidän tietopankki muutenkin, että siellä on kaikki tiedot”*. Eli tilahallintajärjestelmä koettiin nykyiseksi tietokannaksi. Tilahallintajärjestelmä oli myös monelle raportointityökalu, ja erä haastateltava kertoi asiasta näin: *”Jos puhutaan vaikka tilahallintajärjestelmästä, että ne raportit, että sä pystyt ottamaan itse ne tietyt jotkut attribuutit siihen, että mä tarvitsen nyt tämän tiedon ja tämän tiedon. Mä pystyn yhdistämään ne yhdelle raportille.”* Tilahallintajärjestelmä koettiin siis merkittäväksi työkaluksi säilyttää ja yhdistää tietoja hyödynnettäviksi. Koodaukset, jotka luokittelevat tilahallintajärjestelmään liittyviksi toiveiksi, olivat:

- Tilahallintajärjestelmästä maksetaan ja se on yksikön vuokrasopimusjärjestelmä
- Kaikki tieto olisi samassa paikassa.
- Järjestelmä on yksikön päätyökalu
- Tiedon pitää olla yhdistettävissä eri asioihin (käyttäjät, kohteet, vuokranantajat), jotta työn tueksi saa eri näkökulmia.
- Jotta maksettu vuokra & sisäinen vuokra saataisiin mahdollisimman lähelle toisiaan

Jokaiselta vuokralaskujen käsittelijältä kysyttiin heidän toimintatapansa käsitellä laskuja. Siten haastateltavat nostivat merkittävästi esiin laskujen käsittelyyn liittyviä epäkohtia ja kehitystoiveita. Haastatteluiden perusteella useampi oli kokenut, että toimintatapoja oli erilaisia, joka vaikutti erityisesti sijaistustilanteissa toisen vastuulla normaalisti olevien laskujen käsittelyyn. Eräs haastateltava ilmaisi asian esimerkiksi näin: *”Toki tiettenkin sijaistamiset täytyy ottaa huomioon, että jos itse joitain asioita osaa ja ymmärtää ja tietää, niin se, että sä et välttämättä saa sitä tietoa sitten sijaiselle.”* Haastatteluista oli kuitenkin huomioitava, että osa haasteista oli kuitenkin parantunut juuri yhteisen lasku-Excelin kehityksen myötä, jonka tarkoituksena oli jakaa laskuihin liittyviä tulevia muutoksia ja ohjeita. Esimerkiksi *”Nyt kun me siirryttiin sinne Teamsin puolelle olevaan Excelliin, mikä on ihan superhyvä”*. Laskujen käsittelyyn liittyviksi toiveiksi -alaluokka muodostui seuraavista koodauksista:

- Yhteinen Lasku-Excel on todettu hyväksi ja olisi hyvä säilyttää.
- Ettei jokaista laskua tarvitsisi käydä tarkistamassa tilahallintajärjestelmästä.
- Yhdellä toimittajalla voi olla paljon tiliöintimalleja.
- Huomioituva eri tavoin rakentuvat laskut.
- Vuokrantasaukset, hyvitykset ja muut muutokset hankalia ja toivomuksena niihin selkeä toimintamalli.
- Otetaan huomioon myös laskujen virheet ja niiden toimintamalli.

Nostin haastatteluista erikseen vielä huomioon otettavia asioita uuden toimintamallin suunnittelua varten, jotka jakaantuivat kahteen alaluokkaan kuten kuvassa 9.



Kuva 9. Huomioon otettavat asiat

Kuten kuvassa 9 esitetään, koodausten perusteella tekemäni alaluokat olivat uuden toimintamallin erityishuomiot ja tiedon tarpeen ajankohdat. Uuden toimintamallin erityishuomiot olivat sellaisia, jotka täytyisi ottaa huomioon uuden toimintamallin suunnittelussa ja sen vaiheissa. Uuden toimintamallin erityishuomion -alaluokka muodostui seuraavista koodauksista:

- Järjestelmän päivittämistä varten tarvitaan, joko vuokrantarkistusilmoitus tai lasku.
- Lasku voi tulla ennen vuokrantarkistusilmoitusta.

- Viive tilahallintajärjestelmän päivityksessä (koska nykyisin järjestelmän toimittaja tekee päivityksen).
- Yhteisestä laskujen käsittely -Excelistä ei voi luopua ilman, että vastaava tieto on muualla (esim. tiliöintitiedot & poikkeukselliset laskut).
- Huomioitava poikkeuksellisten kohdelaskujen käsittely.
- Euroihin vaikuttaa myös sopimusmuutokset
- Täytyy huomioida myös vuokratilojen muutostyöt ja niiden eurollinen vaikutus ja tieto täytyy olla tilahallintajärjestelmässä (investointivuokrat)

Aineiston perusteella toimintamallissa olisi otettava huomioon laskujen käsittelyssä yhteinen laskujen käsittely -Excel, vuokratarkistusilmoitukset, uudet sopimukset ja muutokset sopimuksissa ja tilahallintajärjestelmä.

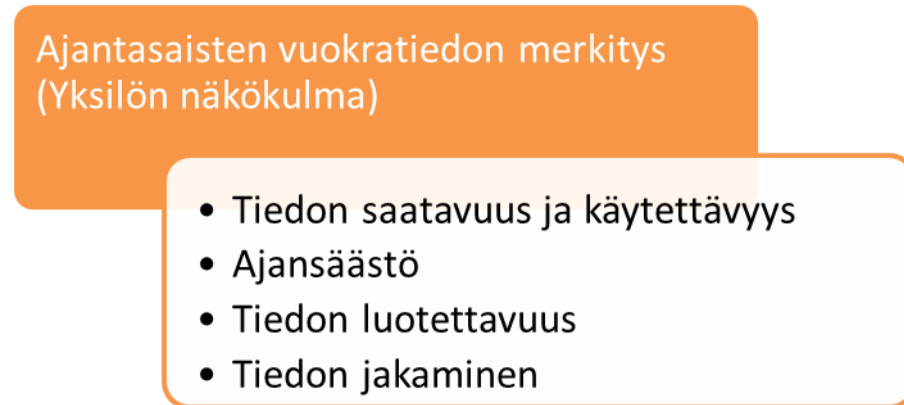
Haastatteluista kävi ilmi myös ajankohtia, jolloin ajantasaisia vuokria tarvitaan yksikön työtehtävien suorittamiseksi. Moni tunnisti ajantasaiselle vuokratiedon tarpeen olevan jatkuvaa, jotta työtehtävistä suoriudutaan sujuvasti. Näitä työtehtäviä oli esimerkiksi erilaiset vuokrasopimuksiin liittyvät selvitystehtävät, laskun käsittely, ja muut sopimuksiin liittyvät raportoinnit. Haastateltavat tunnistivat myös säännöllisiä vuosittaisia työtehtäviä, jolloin ajantasaisia vuokria tarvitaan. Näitä ajankohtia ja työtehtäviä olivat:

- Tammikuussa vuokravastuiden selvittämiseen tarvitaan joulukuun ja tammikuun vuokrasummatiedot.
- Toukokuussa budjetoinnin aloitukseen eli tilavuokrien ennustamiseen tarvitaan lähtötiedoiksi alkuvuoden vuokrasummat kaikista sopimuksista.
- Elokuussa budjetoinnin loppuunsaattamiseksi tarvitaan viimeisimmät tiedot ja vuokrien osalta ne ovat heinäkuun mukaiset vuokrasummatiedot.

Lisäksi haastateltavat kertoivat vuokrasopimusten vuokrankorotusajankohtia, jotka ovat merkittävässä vuokrasopimusmäärässä tammikuussa ja heinäkuussa. Haastateltavat tunnistivat näillä ajankohdilla olevan vaikutusta erityisesti budjetointiin ja vuokravastuiden selvittämistä varten, jolloin ajantasaiset vuokrat tulisi varmistaa tilahallintajärjestelmästä.

5.4 Ajantasaisen vuokratiedon merkitys yksilölle

Ajantasaisen vuokratiedon merkitystä selvitettiin haastateltavilta, miten he kokevat merkityksen yksilön, kohdeyksikön ja koko organisaation näkökulmasta. Haastatteluaineiston perusteella luokittelin ajantasaisen vuokratiedon merkityksen yksilölle kuvan 10 mukaisesti.



Kuva 10. Ajantasaisen vuokratiedon merkityksen alaluokat (yksilön näkökulma)

Kuten kuvassa 10 on esitetty, yksilön näkökulmasta luokittelin aineiston neljään eri alaluokkaan, Tiedon saatavuus ja käytettävyys, ajansäästö, tiedon luotettavuus sekä tiedon jakaminen. Eräs haastateltava kommentoi ajantasaisen vuokratiedon merkityksestä itselleen seuraavasti: ”*Se helpottaa omaa työtä niin paljon*” ja toinen haastateltava näin ”*Selvittelytyö on mahdollisimman sujuvaa ja kaikki tietää mistä tieto löytyy.*”. Näistä ensimmäisen luokittelin ensin tiedon käytettävyyteen ja toisen tiedon saatavuuteen, jotka lopulta yhdistin yhteiseksi luokaksi, koska haastateltavien lauseissa nämä asiat täydensivät usein toisiaan. Muodostin tiedon saatavuuden ja käytettävyyden alaluokan seuraavista koodauksista:

- Päätyövälineen (tilahallintajärjestelmän) toimivuus.
- Käsintehdävä työ vähenee.
- Selvittelytyön sujuvuus
- Ei tarvitse kerätä pohjatietoa ennen varsinaista työtehtävää/selvitystä.

- Ei tarvitse tarkistaa tiedon oikeellisuutta.
- Helpottaa työtä ja työprosesseja.
- Ei tapahtuneiden tai tulevien asioiden ulkoa muistamista.

Toisena luokkana haastateltavilla korostui yksilön merkityksestä puhuttaessa myös työaika. Esimerkiksi eräs haastateltava kertoi näin: *”No kyllä mä sanoisin, että kaikilla varmaan se työajan säästäminen, ettei turhaan tehdä päällekkäistä työtä ja selvittelytyö on mahdollisimman sujuvaa”*. Ajansäästön-alaluokka muodostui kahdesta koodauksesta, jotka toistuivat useammassa haastatteluaineistossa:

- Nopeuttaa työtä ja työprosesseja
- Vapauttaa aikaa muulle työlle

Kolmanneksi luokaksi muodostui tiedon luotettavuus, jossa ajantasaisen vuokratiedon merkitys yksilölle muodostui seuraavista koodauksista:

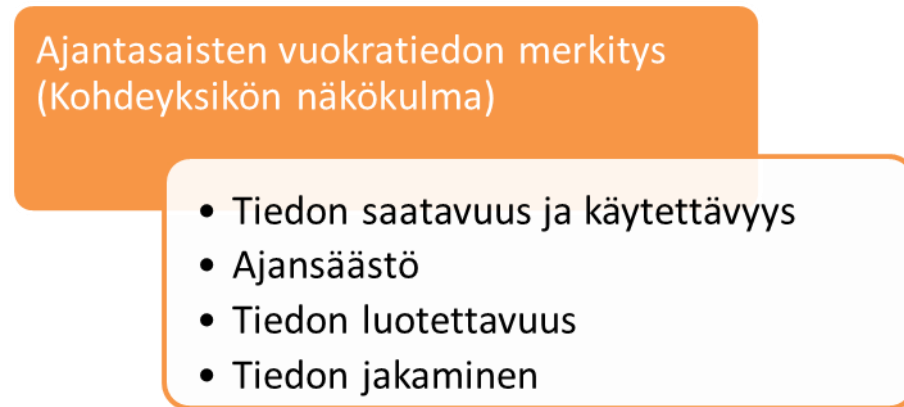
- Tiedon oikeellisuuteen voi luottaa
- Voi toimia uskottavasti laadukkaan tiedon avulla
- Paremmalla ja tarkemmalla lähtötiedolla saadaan parempia lopputuloksia esim. raporteissa.
- Tieto on vertailtavissa esimerkiksi kirjanpidon tietoihin

Neljäs luokka yksilön näkökulmasta oli tiedon jakaminen, joka muodostui seuraavista koodauksista:

- Tietoa pitää pystyä antamaan muille.
- Pystyisi helpommin vastaamaan kyselyihin.
- Pitää pystyä kertomaan muutoksista.
- Poikkeamat ovat helposti selitettävissä.
- Ei tarvitsisi selitellä epätarkkoja tietoja.

5.5 Ajantasaisen vuokratiedon merkitys kohdeyksikölle

Analysoinnin perusteella ajantasaisen vuokratiedon merkitys voitiin luokitella kohdeyksikön näkökulmasta kuvan 11 mukaisesti samoihin alaluokkiin kuin yksikön näkökulmasta.



Kuva 11. Ajantasaisen vuokratiedon merkityksen alaluokat (kohdeyksikön näkökulma)

Haastatteluissa kuvattiin ajantasaisen vuokratiedon merkitystä kohdeyksikön näkökulmasta esimerkiksi näin *"Ne (tiedot) on oikein ja ei tarvitse käsityönä tehdä erilaisia raportteja ja siivota sieltä jotain. Se perustuu semmoiseen kokemustietoon, että tähän tuli tämä, mutta nyt sieltä pitää vielä siivota tuo ja tuo pois ja muuttaa tuo."* Tästä voi päätellä, että jos tieto on oikein saatavilla, ei tarvita kokemustietoa eli hiljaista tietoa, jotta tietoa voidaan käyttää. Luokittelin tämän tiedon saatavuus ja käytettävyys -alaluokkaan, joka muodostui lopulta seuraavista koodauksista:

- Monen työasian hoitaminen helpompaa.
- Selkeys työprosesseihin.
- Tiedon saanti ei vaatisi kokemustietoa, jotta tiedosta saadaan validia.
- Voidaan yksikön sisäisissä palavereissa puhua samasta asiasta, kun järjestelmän kautta pohjatieto on kaikille sama, jota hyödynnetään
- Voitaisiin selvittää jatkuvia laskupuutteita (vuokralasku ei saavu sovitusti).

Toiseksi alaluokaksi kohdeyksikön näkökulmassa muodostui ajansäästö. Alaluokka muodostui seuraavista koodauksista:

- tilahallintajärjestelmän toimivuus ja käytettävyys
- raportointimadollisuus järjestelmästä
- selvittelytyön nopeutuminen

Kolmas alaluokka oli tiedon luotettavuus, jossa ajantasaisen vuokratiedon merkitys muodostui seuraavista koodauksista:

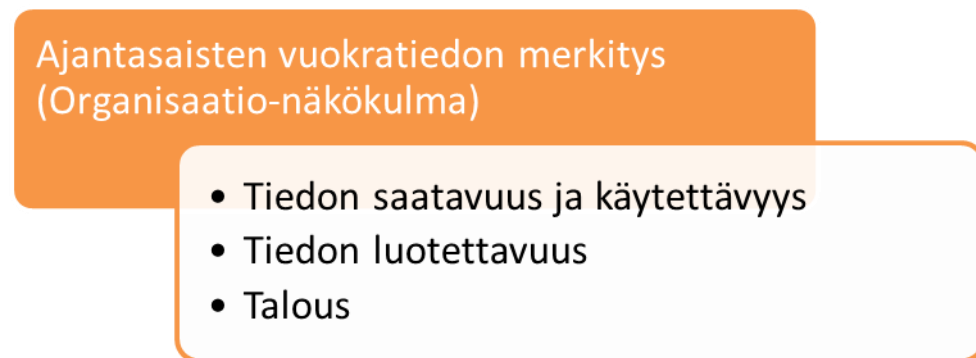
- Pystytään ennustamaan tilavuokrat muiden talousennusteiden, kuten korkonousujen perusteella tarkemmin
- Pystytään hoitamaan työt hyvin
- Pystytään keskittymään tietovirheiden sijasta aitoihin ongelmiin
- Tiedon ylläpito ja yksikön vastuun hoitaminen
- Tieto auttaa päätöksentekokysymyksissä

Neljäs alaluokka kohdeyksikön näkökulmasta vuokratiedon merkityksessä oli tiedon jakaminen, joka esiintyi esimerkiksi seuraavin tavoin: *”No varmasti sitten, että jos siellä on ihan aidosti sitä oikein olevaa tietoa, niin sitä ehkä uskalletaan jakaa paremmin”*. Tiedon jakamiseen kokonaisuuteen liittyi tiedon jakaminen sähköisesti, jolloin tieto on saatavilla itsenäisesti ja samalla se helpottaa tiedon kulkua. Haastateltavat puhuivat tiedon jakamisesta esimerkiksi *”Se järjestelmä helpottaa sitä työtä, kun se on ajan tasalla yleensäkin.”* ja *”Sitten kun voi käydä katsomassa (järjestelmästä), eli tiedon jakaminen on se tärkeys siinä”*. Myös ylemmälle johdolle pystyttäisiin jakamaan parempaa tietoa. Tiedon jakamisen alaluokan koodaukset olivat:

- Tiedon jakaminen, jokainen voi itse käydä katsomassa nopeasti
- Sähköinen tiedon jakaminen/kulku
- Tiedon jakaminen ylemmälle johdolle
- Uskallus jakaa tietoa paremmin

5.6 Ajantasaisen vuokratiedon merkitys organisaatiolle

Haastatteluissa organisaation näkökulma koettiin myös haastavimmaksi näkökulmaksi vastata, joka oman ajatteluni mukaan on ymmärrettävääkin, koska puhutaan itsestä kauimmasta olevasta näkökulmasta. Organisaation näkökulmasta ajantasaisen vuokratiedon merkitys voitiin aineiston perusteella jakaa kuvan 12 mukaisesti.



Kuva 12. Ajantasaisen vuokratiedon merkitys (organisaationäkökulma)

Kuten kuvassa 12 esitetään, jaoin ajantasaisen vuokratiedon merkityksen organisaation näkökulmasta aineiston koodausten perusteella kolmeen alaluokkaan: tiedon saatavuuteen ja käytettävyyteen, tiedon luotettavuuteen sekä talouteen. Tämä poikkesi yksilön ja kohdeyksikön näkökulmasta. Tiedon saatavuus ja käytettävyys sekä tiedon luotettavuus olivat samat kuin yksilö ja kohdeyksikön näkökulmassa, mutta kolmanneksi luokaksi muodostui vahvasti talousnäkökulma.

Tiedon saatavuuden ja käytettävyyden kannalta ajantasaisen vuokratiedon merkityksestä puhuttaessa aineistosta muodostui seuraavat koodaukset:

- Tiedon jakaminen
- Kokonaisuuden hahmotus
- Saatavilla oleva tieto madaltaa kynnystä seurata tietoa
- Tieto auttaa päätöksentekokysymyksissä

Vaikka yksilön ja kohdeyksikön näkökulmassa jaoin tiedon jakamisen omaan luokkaansa, ei organisaation näkökulman tuloksista sillä ollut huomattavissa samaa merkittävyyttä. Siksi liitin sen tiedon saatavuuden ja käytettävyyden luokkaan. Merkitys oli enemmänkin siinä, että kun tieto pystytään kohdeyksiköstä jakamaan muille vaivattomasti, pystyvät muut yksiköt hahmottamaan kokonaisuuksia nykyistä paremmin. Lisäksi kun ajantasaista vuokratietoa on saatavilla, se madaltaisi muiden yksiköiden kynnystä seurata taloudellista näkökulmaa vuokrien osalta. Lisäksi ajantasaisen vuokratiedon koettiin auttavan suuresti päätöksentekokysymyksissä esimerkiksi tiloihin liittyvissä säästötoimenpiteissä.

Toinen alaluokka oli tiedon luotettavuus, jossa ajantasaisen tilavuokran merkittävyys koettiin liittyvän kohdeyksiköstä annetun tiedon luotettavuuteen. Tähän liittyi myös huomio, että tiedon saaja on kohdeyksikön antamien tietojen varassa, eikä siten voi ymmärtää täysin esimerkiksi vuokran sisältöä. Toisena asiana nousi esiin luottamus tämän työn kohdeyksikköön, kun annettu tieto on ajantasaista.

Kolmantena ja eniten noussut keskusteluaihe organisaation näkökulmassa liittyi taloudellisiin näkökulmiin. Talousnäkökulmasta puhuttaessa esimerkiksi eräs haastateltava totesi, että *"Mikä on taas heille tosi oleellinen asia, koska se vaikuttaa heidän talouteen tosi vahvasti"*. Tästä voitiin päätellä, että ajantasaisen tiedon merkitys kasvaa organisaation yksiköiden maksamien tilavuokrien myötä, joilla on vaikutus jokaisen yksikön talouteen. Talous-alaluokka muodostui seuraavien koodausten perusteella:

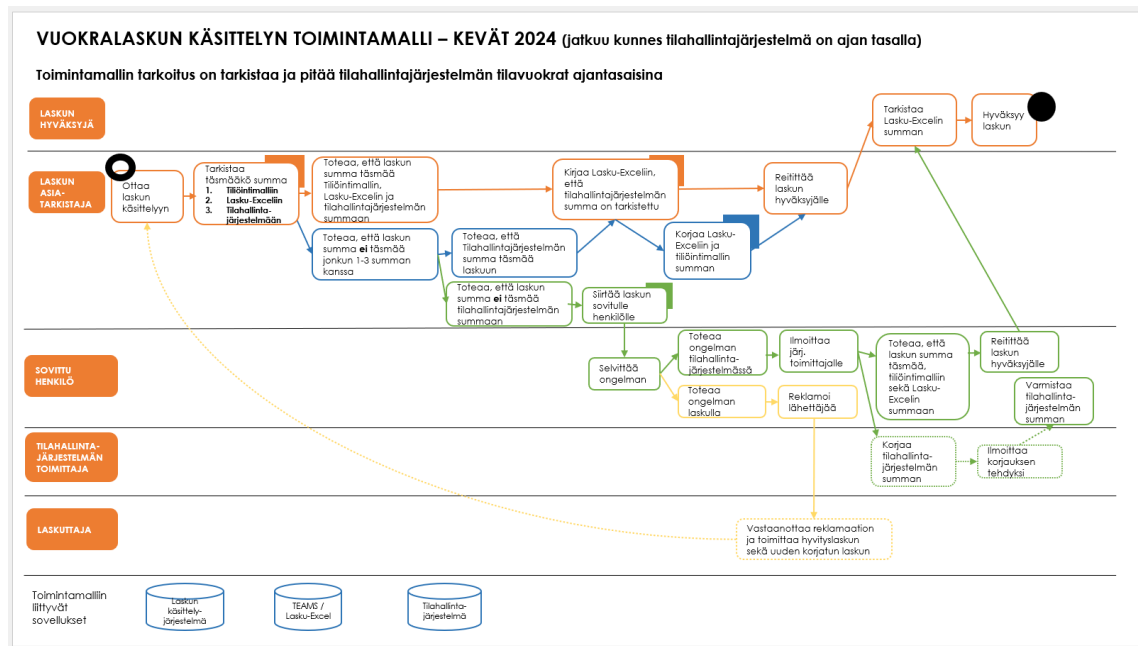
- Vuokrilla rahallinen merkitys kaikkiin yksiköihin,
- Taloustasapaino, ei tarkoitus tehdä voittoa eikä tappiota
- Vaikuttaa koko organisaation budjettiin
- Tarkemmat talousarviot, ennusteet
- Herättää ja parantaa kustannustietoisuutta
- Vuokrien kokonaistason tietämys

Huomiona talousnäkökulmasta nostettiin myös, että vuokrilla on iso merkitys koko organisaation talouteen, eikä yksiköt voi ajatella vain omia kustannuksiin. Organisaation talous on kokonaisuus, jossa ei ole tarkoitus tehdä voittoa tai tappiota, joten ajantasaiset ja oikeat tiedot ovat avainasemassa talouden hallinnassa.

5.7 Vuokrasopimusten ajantasaisten vuokrien toimintamalli

Haastatteluiden jälkeen pidettiin työpaja, jossa esitettiin haastatteluaineiston tulokset. Tulosten perusteella tehtiin yhdessä tiedonhallinnan toimintamalli, kahdena eri versiona. Molemmilla versioilla oli sama tarkoitus, ajantasaisen vuokratiedon systemaattinen tiedonhallinta. Ensimmäisenä käyttöön otettava version tarkoitus oli nopeuttaa tilahallintajärjestelmän ajantasaisuutta ja toiseen sekä lopulliseen versioon siirryttäisiin myöhemmin.

Toimintamalli muodostettiin vuokralaskujen käsittelyn prosessiin, koska vuokralaskut todettiin olevan ainoa mahdollisuus saada ajantasaista vuokratietoa. Lisäksi valintaan vaikutti, että uuden tilahallintajärjestelmän päivittäminen vaatii riittävän eriteltyä tietoa, joka saadaan vain vuokrantarkistusilmoitukselta tai vuokralaskulta. Ennen tässä työssä kehitettyä toimintamallia ajantasaisten vuokratiedot päivitettiin tilahallintajärjestelmään vuokrantarkistusilmoitusten avulla. Kuten tämän opinnäytetyön aiheen ja ongelmassa kartoituksessa selvisi, toimintamalli ei toiminut siten, koska kaikista sopimuksista ei saatu vuokrantarkistusilmoituksia erinäisistä syistä. Siten valinta tuki toimintamallin muuttamista vuokralaskujen käsittelyyn. Vuokralaskujen käsittelystä tehtiin asianomaisten kanssa toimintamalli, joka pysyisi käytössä niin kauan, kunnes jokaisen vuokrasopimuksen vuokrat olisi järjestelmästä kerran tarkistettu. Tämän mallin merkittävin ero toiseen toimintamalliin oli se, että laskun asiataarkastaja tarkistaa jokaisen vuokralaskun tilahallintajärjestelmästä, onko tilahallintajärjestelmässä viimeisin vuokrasummatieto. Tämän työn aikana testattu toimintamalli on esitetty kuvassa 13.



Kuva 13. Vuokralaskun käsittelyn toimintamalli – kevät 2024

Kuvassa 13 esitetyn toimintamallin tarkemmat symbolimerkitykset on kuvattu liitteessä 4. Kyseisen toimintamallin tavoitteena on saada tilahallintajärjestelmä mahdollisimman nopeasti ajantasaistettua, jotta toukokuuhun 2024 asetettu tavoiteaikataulu kaikkien vuokrien ajantasaisuudesta tilahallintajärjestelmässä saavutettaisiin. Ajankohta koettiin tärkeäksi, jotta ajantasaista tietoa voitaisiin hyödyntää organisaation vuoden 2025 tilavuokrien ennustamisessa, jolla on vaikutusta koko organisaation talouden suunnitteluun ja valmistautumiseen.

Toimintamallien suunnittelussa otettiin huomioon nykyiset laskujen käsittelyn toimintatavat ja niiden hyödyt, jotta toimivia toimintatapoja ei turhaan muutetaisi. Siten toimintamalliin sisällytettiin vuokralaskujen tarkistuksessa entuudestaan hyödynnetty Excel-tiedosto, jonka avulla pystyttiin säilyttämään ja jakamaan vuokralaskuihin liittyvää erikoistietoa eri osapuolten kesken. Asiaa puolsi myös se, ettei vastaavaa tietoa ollut mahdollista syöttää tilahallintajärjestelmään muun tiedon oheen. Excel-tiedosto toimii myös uuden toimintamallin tarkistusvälineenä, jotta tiedostetaan, milloin kaikki vuokrasopimusten vuokrat on saatu järjestelmästä vähintään kerran tarkastettua. Excel-tiedosto oli kehitetty tämän opinnäytetyön teon aikana omana kehittämishankkeena ja oli siten parantanut joitakin ongelmakohtia, joita oli vielä tämän opinnäytetyön tutkimussuunnitelmaa

tehtäessä. Esimerkiksi nykyinen Excel-tiedosto oli kaikkien laskujen käsittelijöiden käytössä, kun vielä lokakuussa 2023 jokaisella käsittelijällä oli omat tiedostot, jotka hankaloittivat vuokramuutoksiin liittyvää tiedon jakamista.

Tämän jälkeen siirryttäisiin toiseen toimintamalliin, jossa jokaista laskua ei tarvitse enää tarkistaa erikseen tilahallintajärjestelmästä. Jos vuokrasummaan ei ole tullut muutosta, voitaisiin luottaa vuokrasummiin Excel-tiedostossa, jonka päivittämismvastuut ja -tilanteet otettiin molemmissa toimintamalleissa huomioon. Vasta kun vuokrasumma ei täsmäisi Excel-tiedostossa vuokralaskuun, tarvitsisi asiattarkastajan käydä tarkastamassa tilahallintajärjestelmän tieto ajantasaisesta vuokrasummasta. Tämä on mahdollista, koska kun tilahallintajärjestelmään on syötetty kaikkien vuokrasopimuksien tiedot kuten vuokrankorotusehdot ja viimeisin vuokra, pystyy järjestelmä laskemaan säännön mukaiset vuokrankorotukset sopimuksille. Siten järjestelmästä pystyy varmistamaan vuokralaskujen oikeellisuuden. Mikäli tilahallintajärjestelmän ajantasainen sopimussumma ei vastaisi laskua, huomattaisiin ero välittömästi ja lasku siirretään sovitulle henkilölle, jonka vastuulla tilahallintajärjestelmän sopimusten ajantasaisuus on, eikä järjestelmän päivittäminen veisi laskun asiattarkastajien aikaa enempää, koska laskujen maksu ei saa viivästyä.

Toimintamallissa otettiin myös huomioon, että yksikölle saapuu poikkeuksellisia vuokralaskuja, jotka voi sisältää esimerkiksi kertaluonteisia maksuja tai hyvityksiä, joista ei ollut etukäteistietoa. Näissä apuvälineenä toimii yhteinen Excel-tiedosto, johon kaikki sovitut kertaluonteiset sopimusmuutokset kirjataan etukäteen, jolloin ne ovat asiattarkastajan saatavilla laskun tarkastuksen yhteydessä. Mikäli tietoa ei olisi saatavilla siirretään lasku vuokrasopimuksista vastaavalle henkilölle, jolla on mahdollisuus selvittää laskun oikeellisuus ja tehdä tarvittavat toimenpiteet jälleen myös tilahallintajärjestelmään. Tilahallintajärjestelmään ei kuitenkaan kertaluonteisia maksuja pystytä viemään, jolloin Excel-tiedosto on edelleen välttämättömyys. Se on todettu myös laskun tarkastuksen yhteydessä olevan nopeampi työkalu kuin tilahallintajärjestelmä, jonka vuoksi asianomaisen toive oli suunnitella sellainen toimintamalli, jossa tilahallintajärjestelmässä käynti ei ole pakollista jokaisen vuokralaskun tarkastuksen yhteydessä.

5.8 Toimintamallin testauskyselyn tulokset

Kyselyn perusteella toimintamallista tehty prosessikuvaus koettiin kaikkien mielestä ymmärrettäväksi. Toisessa kysymyksessä kysyttiin, mikä tekee prosessikuvauksesta ymmärrettävän. Vastaajat kokivat prosessikuvauksen olevan selkeä monivaiheisuudesta huolimatta, koska kuvauksessa oli esitetty uimaradoilla eri tekijäroolit ja eri rooleille kuuluvat tehtävät ottaen huomioon eri tilanteissa tapahtuvat vaihtoehdot ja poikkeamat. Ymmärrettävyyteen koettiin myös liittyvän se, että se tehtiin yhteistyössä asianomaisten kanssa. Prosessikaaviosta kysyttiin myös kolmantena kysymyksenä, miten prosessikuvauksesta voisi tehdä entistä helpommin ymmärrettävän. Kuvausta pidettiin jo helposti ymmärrettävänä, mutta vastauksissa esitettiin pohdintaa myös eri toimintavaihtoehtojen erittelemistä omiksi kuvauksiksi ja linkkien lisäämistä eri järjestelmien käyttöohjeisiin. Lisäksi nostettiin esille, että toimintamallin mukaan toimiminen vaatii perehtyneisyyttä tai aikaisempaa kokemusta yksikön vuokralaskujen käsittelystä eli sellaisenaan toimintamalli ei uusille työntekijöille riittäisi.

Kyselyssä kaikki kokivat prosessikuvauksen vastaavan käytännön työtä eikä siten prosessikuvauksen vaiheita tarvitse muuttaa. Vastaajat kokivat myös, että tilavuokrat pysyvät tilahallintajärjestelmässä ajantasaisina, mutta huomioitiin myös se, että lopullinen päivitys järjestelmään on toisen organisaation käsissä. Siten toivottiin muutoksena, että järjestelmän päivitysmahdollisuus olisi yksiköllä itsellä. Viimeisenä kyselyssä kysyttiin kokemuksia uuden toimintamallin toimivuudesta ja kaikki kokivat sen toimineen hyvin. Toimintamallin koettiin selkeyttävän toimintaa aiemmasta ja siihen vaikutti myös toimintamallille yhteisesti asetettu tavoite tiedon ajantasaisuudesta. Lisäksi toimintamalli tukee erilaisten laskupoikkeamien havainnointia. Huomioitiin, kuitenkin tämän toimintamalli on hiukan työläämpi ja saattaa kuormittaa yksittäistä

6 Loppupäätelmät

6.1 Opinnäytetyön tavoitteiden ja mittareiden saavuttaminen

Tämän työn luvussa 4, kuvataan kokonaisuudessaan opinnäytetyön toteutus eli kehittämistyön ratkaisu sykleittäin. Aineiston tulokset vastaavat myös opinnäytetyön tutkimuskysymyksiin, joita olivat:

- Miten kohdeyksikön tilahallinnasta vastaavat työntekijät kokevat vuokrasopimusten vuokrien nykyisen tiedonhallinnan toimivan?
- Millaisia tarpeita yksikön tilahallinnasta vastaavilla työntekijöillä on ajantasaisten vuokrien tiedonhallintaan?
- Miten tilahallinnasta vastaavat työntekijät kokevat vuokrasopimusten ajantasaisten vuokrasummien merkityksen työyhteisössä?

Nykyisessä tiedonhallinnassa koettiin haasteita, jolloin tiedonhallinta ei mahdollistanut ajantasaisten vuokratietojen hyödyntämistä toivotulla tavalla. Kehittämistarpeet liittyivät suurelta osin yhtenäisten tiedonhallinnan toimintamallin luomiseen ja kaikkien tiedon käsittelijöiden osallistamiseen. Ajantasaisen tiedon merkitys koettiin liittyvän tiedon saatavuuteen, käytettävyyteen, jakamiseen ja luotettavuuteen. Näiden myötä se koettiin myös aikaa säästäväksi eri työtehtävien suorittamisessa ja kokonaiskuvassa taloudellisia hyötyjä tuottavaksi koko organisaatiolle paremman tiedon hyödyntämisen kautta.

Tutkimuskysymykset pyrkivät tukemaan opinnäytetyön tavoitteisiin pääsyä, joita oli kaksi. Ensimmäisenä kehittämistavoitteena oli kehittää kohdeyksikön käyttöön systemaattinen tiedonhallinnan toimintamalli, jonka avulla vuokrasopimusten ajantasaiset vuokrat olisivat hyödynnettävissä nykyistä paremmin eri työtehtävien tueksi. Toimintatutkimukseen osallistuvien kohdeyksikön työntekijöiden kanssa onnistuttiin luomaan yhdessä systemaattisesti toimivan tiedonhallinnan toimintamalli, jolla ajantasaiset vuokrat ovat jatkossa hyödynnettävissä yksikön eri työtehtävien tueksi. Vaikka toimintamallista luotiin kaksi eri versiota ja niistä otettiin tämän opinnäytetyön aikana vain ensimmäinen version käyttöön, toimisi

se kuitenkin testauksen perusteella toivotunlaisesti. Lisäksi toisen toimintamalliversion ero ensimmäiseen versioon on vain tiedon ajantasaisuuden varmistaminen eri keinoin. Kanasen (2014, 137) mukaan tuloksia arvioidaan toimintatutkimuksessa myös mittareiden avulla ja mittareiden tulee olla yksiselitteisiä ja mitata muutosta, joka edellyttää usein ennen-jälkeen-mittausta. Tässä työssä toimintamallin onnistumista mitattiin kahdella mittarilla, jotka olivat:

1. Saatiinko systemaattinen toimintamalli luotua, jolla vuokratiedot saadaan pidettyä jatkossa tilahallintajärjestelmässä ajantasaisina?
2. Saatiinko uusi toimintamalli testattua käytännössä ja miten toimintamallin koettiin toimivan?

Tässä työssä tehtiin sekä nykytilanteen, että uuden toimintamallin mukainen kuvaus, jonka perusteella voidaan todeta toimintamallin muuttuneen tavoitteen mukaiseksi. Lisäksi koska uusi toimintamalli huolehtii jatkossa tilahallintajärjestelmän ajantasaisena pysymisestä sekä toimintamalli testattiin käytännössä ja todettiin kyselyn avulla toimivaksi, voidaan työn ensimmäinen tavoite katsoa saavutetuksi.

Toisena kehittämistavoitteena oli kirkastaa tiedonhallinnan kehittämisen yhteydessä ajantasaisten vuokratietojen merkitystä työyhteisössä, jotta tiedonhallinnan tarpeellisuus ymmärrettäisiin paremmin. Toisen tavoitteen osalta haastateltiin ensin tilahallinnasta vastaavia, jotta saatiin tulokset vuokrasopimusten ajantasaisten vuokrien merkityksestä yksilön, yksikön ja koko organisaation näkökulmasta. Tulosten esittämiseen jälkeen kohderyhmä arvioi paraniko heidän ymmärryksensä ajantasaisten vuokratietojen merkittävydestä työyhteisössä. Tulosten mukaan neljä kuudesta koki ymmärryksensä parantuneen ja kaksi kuudesta koki ymmärryksen säilyvän ennallaan. Tämä antaa viitettä kyselyn luotettavuudesta, koska tulokset olivat linjassa muiden vastaajien kanssa. Näin ollen voidaan päätellä, että työssä saavutettiin pääosin ymmärryksen parantamista ajantasaisten vuokrien merkittävydestä.

Kuitenkin alkuperäisen kehittämistavoitteen sanoittamista ajantasaisen vuokrien merkityksestä olisi tullut harkita laajemmin ennen tutkimustyön tekemistä. Käsitteenä ”merkitys” olisi edellyttänyt syvempää taustatutkimusta ja sen korvaaminen esimerkiksi käsitteeseen ”tärkeys” tai ”rooli” olisi voinut olla paremmin linjassa tutkimuksen tavoitteen kanssa. Tällä olisi voinut olla vaikutusta tutkimuksen validiteettiin eli pätevyyteen sitä, mitattiinko tässä opinnäytetyössä sitä, mitä oli tarkoituskin mitata (ks. Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2009, 231). Siten myös ajantasaisten vuokrien merkityksen ilmaiseminen haastattelutilanteissa ja kyselyissä olisi voinut tuottaa erilaisia tuloksia.

6.1.1 Teemahaastatteluiden arviointi

Ennen ensimmäistä teemahaastattelua mietin omaa roolia haastattelijana ja päätin ottaa kannan, että kysyisin myös kysymyksiä, joihin oletan tietäväni vastauksen. Se vähentäisi omien olettamuksien esiin tuomista, kun tutkimus kohdistuu työhön, mihin itse on kytkeytynyt. Vaikka toimintatutkimuksessa tutkimuksen tekijän ei ole tarkoitus olla ulkopuolisessa asemassa, oli se mielestäni luotettavan aineiston saannissa huomioitava asia. Erityisesti siksi, ettei omat olettamukseni aiheesta vääristäisi tuloksia. Olin tyytyväinen, että kysyin asioita, jotka tuntuivat itsestäni jopa itsestään selviltä, koska koin, että sain siten paljon yksityiskohtaisempia vastauksia. Oli kuitenkin asioita, joita en lähtenyt jatkokeskusteluun, koska en kokenut niillä olevan tutkimuksen kannalta merkitystä, kuten jos puheeksi tuli organisaatorakenne tai työkuultuuriin liittyvät asiat. Satunnaisesti haastateltavat täydensivät lauseitaan ”kuten tiedät” kommentteilla.

Tehdyn kehittämistyön perusteella haastattelut olivat mielestäni oikea valinta aineistonkeruumenetelmäksi tähän tutkimukseen. Haastatteluiden avulla saatiin kattavasti eri näkökulmia ajantasaisten vuokrien nykyisestä tiedonhallinnasta ja kehittämistarpeista. Haastattelut toimivat itselleni myös hyödyllisenä oppimiskokemuksena haastatteluiden pitämisen osalta sekä samalla tehokkaana keinona oppia työyhteisön toimintatapoja. Kehittämistyön työpaja tuki myös hyvin yksikön yhteiskehittämistä, jolloin tutkimustuloksista saatua tietoa pystyttiin helposti

jakamaan kaikkien välillä ja kerätty tietoa auttoi lopullisen toimintamallin kehittämisessä. Tämän opinnäytetyön kehittämistyö oli mielestäni hyvä esimerkki siitä, kuinka tärkeää liiketoiminnan kehittäminen on. Kun kehittämistyön tarpeellisuutta ja vaikutuksia tarkastellaan etukäteen riittävästi, voi niillä saada aikaa suuria ja hyödyllisiä muutoksia työelämässä ja niiden vaikutukset voivat koskettaa koko organisaatiota. Toimintatutkimuksen tavoitteena on muutos, joka toteutui tässä kehittämistyössä kehittämissuunnitelman mukaisesti.

6.1.2 Työpajan arviointi

Kaikki osallistuivat suunnitellusti työpajaan, joka pidettiin kasvotusten. Työpajalle oli varattu 4,5 tuntia aikaa, josta 45 minuuttia käytettiin yhteisäänestyksellä lounastaukoon. Tämä oli ehkä hiukan kriittinen valinta, koska työpaja venyi aikataulutuksesta noin 20 minuuttia. Sovittuun aikatauluun mennessä oli saatu kuitenkin kaikki asiat saatu käytyä läpi, mutta toisesta toimintamallin prosessikuvauksesta pohdittiin yhden työvaiheen käytännön kulkua. Kerroin aikamme olevan täynnä, mutta todettiin yhdessä, ettei siinä vaiheessa pientä asiaa kannattanut siirtää toiseen ajankohtaan ja uuteen työpajaan. Kaikilla oli mahdollisuus käyttää vielä hetki aikaa viimeistelyyn. Toisaalta olin varautunut myös toisen lyhyemmän työpajan pitämiseen, mutta näin sitä ei tarvittu.

Vaikka vuokrasopimusten ajantasaisen vuokrien merkitystä oli käyty läpi haastatteluissa ja työpajassa, aiheutti työpajassa tehty kysely kysymyksen, miten kysymykseen pitäisi vastata. Kysymyksenä oli, miten koet ymmärryksesä muuttuneen ajantasaisten tilavuokrien merkityksestä. Tämä kuvasi mielestäni juuri merkitys-sanatulkinnallisuutta, mutta minulla oli myös jäänyt esitysmateriaaliin oma pohdinta kysymyksen asettelusta näkyville, joka aiheutti epäselvyyttä. Asia kuitenkin käytiin heti läpi ja selvennettiin. Kysymyksellä haettiin vastausta siihen, että johtiko juuri esitetyt tulokset ajantasaisen tilavuokrien merkityksestä parempaan ymmärrykseen. Myös esitysmateriaali korjattiin.

Työpaja toteutui suunnitellulla tavalla, sillä kaikki osallistuivat keskusteluihin ja uuden toimintamallin suunnitteluun. Lisäksi koko opinnäytetyön tutkimuksen kehittämistavoitteet saatiin tehtyä. Haastatteluiden tulokset koettiin kysyttäessä paikkaansa pitäviksi, mutta yksi asia, johon ajantasaisia vuokria käytetään yksikössä, oli jäänyt tiedon merkitykseen liittyvältä esityssivulta pois, vaikkakin löytyi esitysmateriaalista vielä toisesta yhteydestä. Tämä korjattiin välittömästi. Siten voidaan todeta osallistujien olleen aktiivisia osallistujia. Työpajasta myös kerättiin pikapalautetta ja palautteet liittyivät positiiviseen yhteistyöhön, työpajan hyödyllisyyden tunnistamiseen, tärkeän aiheen käsittelyyn ja asian edistämiseen, mutta tulkittavissa oli myös kokemusta työpajan sisällön asiapaljoudesta. Mielestäni tunnelma oli kuitenkin rento, avoin ja kaikki osallistuivat sisällön tuottamiseen, jolloin se vastasi suunniteltua.

6.1.3 Testauskyselyn arviointi

Kysely oli suunniteltu lähetettäväksi sähköisen kyselylomakkeen avulla ja organisaation käytettävissä olevan työkalun käyttäminen varmistettiin vielä tietosuojan osalta eri tahoilta. Koska kysely tehtiin anonyyminä, ja kysymykset liittyivät kokemuksiin toimintamallista, tietosuojariskiä ei todettu olevan. Siten sähköinen kysely tehtiin organisaation olemassa olevalla työkalulla.

Testauskyselyyn vastasivat kaikki neljä henkilöä, jotka toimintamallia testasivat, joten vastauksien voitiin katsoa olevan luotettavia, vaikka vastaajamäärä on pieni. Kyselyssä kysyttiin toimintamallin ymmärrettävyydestä, käytännön työn vastaavuudesta, muutostarpeista, ja toimintamallin kokemuksista. Lisäksi kyselyssä testattiin toimintamallin tavoitteen onnistumista opinnäytetyön mittarin tarkistamiseksi. Kaikki saadut vastaukset olivat sellaisia, joita kysymysten asettelulla haettiin, joten kysely voitiin katsoa olevan onnistunut myös validiteetiltaan.

6.2 Toimintatutkimuksen luotettavuusarviointi

Hirsjärvi ym. (2009, 232) kuvailee laadullisen tutkimuksen luotettavuuden perustuvan siihen, kuinka tutkimuksen tekijä kuvailee lukijalle työn kaikkia vaiheita ja

sopiiko annetut selitykset kuvauksiin. Kuvailtavia asioita on esimerkiksi haastattelutilanteissa olosuhteet, käytetyt ajat, mahdolliset häiriötekijät, virhetulkinnat ja itsearviointi tilanteesta. Lisäksi luokittelujen synty ja perusteet tulisi tulla lukijalle selviksi. (Hirsjärvi ym. 2009, 232.) Kanasen (2014, 134-135) mukaan toimintatutkimuksen luotettavuusarvioinnissa lähtökohtana on myös dokumentaatio menetelmistä, tiedonkeruusta ja tuloksista. Ilman niitä arvioitsijan on haastavaa päätellä tutkimuksen luotettavuutta. Laadullisessa tutkimuksessa tutkimustulosten luotettavuudesta ja paikkaansa pitävyydestä pystyy kertomaan vain tutkimukseen osallistuja, jolloin tulokset tulee aina luetuttaa ja hyväksyttää tutkittavilla. Toimintatutkimuksessa ei kuitenkaan haeta tulosten yleistettävyyttä tai siirrettävyyttä. (Kananen 2014, 134-135.)

Toimintatutkimuksen luotettavuutta ja onnistumista voidaan arvioida uskottavuudella, luotettavuudella sekä eettisyydellä. Uskottavuus muodostuu aineiston lukijoista, onko se heidän mielestään totta ja luottavatko he tutkimuksen aineistoon. Luotettavuudella tarkoitetaan koko hankkeen aikana tapahtuvaa etenemisen kuvailuja ja että tutkija vakuuttaa lukijan omasta ammattitaidostaan, että on valinnut oikeat perustelut, menetelmät ja lähestymistavat toteuttaakseen tutkimuksen. Eettisyydellä tarkoitetaan, että tutkimusta tehdessä on noudatettu eettisiä periaatteita. Kehittämishankkeen tarkoituksena on pyrkiä saamaan hyvää aikaiseksi kohdehenkilöille eikä se vaaranna kenenkään asemaa. (Juuti & Puusa 2020, 175.)

Opinnäytetyön suunnittelussa huomioitiin alusta asti eettisyys ja tietosuojaja. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (2023, 13) mukaan ennen tutkimusaineiston keruun aloittamista tulee huolehtia tarvittavista luvista ja suostumuksista. Siten tämän opinnäytetyön toteutusta ei aloitettu ennen organisaation hyväksyntää ja vaadittavia dokumentteja. Lisäksi haastateltaville kerrottiin opinnäytetyön sisällöstä, vaiheista, menetelmistä, tietosuojasta ja siihen osallistumisen vapaaehtoisuudesta. Opinnäytetyössä huomioitiin myös henkilötietojen kerääminen ja keräämättömyys. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (2023, 13) mukaan aineiston käsittelyssä ja hallinnassa tulee ottaa huomioon käyttöoikeudet ja säilytystavat. Tämän opinnäytetyön suunnittelussa tehtiin riskikartoitusta ja suunniteltiin

käytännön toimenpiteet. Esimerkiksi suostumuslomakkeissa on henkilötietoja, joten huolehdin, että lomakkeet säilytettiin lukitussa tilassa ja kaapissa ohjeistuksien mukaisesti. En myöskään kirjoittanut haastateltavien nimiä aineistoihin, vaan annoin jokaiselle haastatteluaineistoille analysointivaiheessa tunnuskoodin, joka kuvasi yhtä haastateltavaa. Tunnuskoodit olivat vain minun tiedossani, jotta tietojen luottamuksellisuus säilyi käsittelyssä. Luottamuksen säilymiseksi aineistoa ei myöskään jaettu kenellekään muulle. Aineiston tuhoamisesta on myös kerrottu osallistujille ja aineisto tuhotaan, kun opinnäytetyöstä on saatu arviointi ja merkintä hyväksytystä suorituksesta. Hyvään tieteelliseen käytäntöön kuuluu tutkimuseettisen neuvottelukunnan (2023, 14) mukaan myös kunnioitus muiden työtä kohtaan, johon kuuluu viittaukset tekijään, kun hyödynnetään toisen tekemää työtä. Tässä työssä on huomioitu lähdeviittaukset, jotta lukijalle olisi aina selvää tekstin alkuperäinen tekijä.

Pyrin vahvistamaan tämän työn luotettavuutta tarkalla dokumentaatiolla ja kuvauksilla siitä, mitä eri menetelmiä työssä on käytetty, miten tutkimus on edennyt sekä miten olen tehnyt analysointiprosessin. Työn vaiheet tehtiin myös kuten oli suunniteltu. Työssä on myös kerrottu, kuinka tutkimustulokset ovat näytetty ja hyväksytetty tutkimukseen osallistuneilla. Tulosten varmistamisen yhteydessä myös korjattiin kaikkien tutkittavien läsnä ollessa joitakin pieniä virheitä tutkimustuloksissa, esimerkiksi tietotarpeista puuttui yksi mainittu tarve. Lisäksi yksi tarve oli kuvattu kahteen eri kertaan eri termeillä, koska olin ymmärtänyt ne aineiston perusteella kahdeksi erilliseksi työtehtäväksi.

Tiedolla johtaminen on suhteellisen tutkittu aihe, mutta koen sen olevan edelleen erittäin tärkeä aihe työelämässä jatkuvasti lisääntyvän ja saatavilla olevan tiedon keskellä. Tämä kehittämistyö oli työyhteisön kannalta ajankohtainen, koska se tuki koko organisaation strategisia kehittämishankkeita tiedolla johtamisesta. Kehittämishankkeella on myös suora vaikutus taloudellisten tehtävien hoitamiseen ajantasaisemman tiedon hyödyntämismahdollisuuden kautta. Vaikka työ liittyi organisaation yhteen yksikköön, on tehdyllä kehitystyöllä lopulta vaikutusta koko organisaation tiedolla johtamiseen muiden käynnissä olevien

tiedolla johtamisen -kehittämishankkeiden ohella. Tässä työssä kehitetty tiedonhallinnan toimintamalli tukee esimerkiksi hyvin yksikön toista käynnissä ollutta kehittämishanketta, jonka päätarkoitus on jakaa ajantasaista vuokratietoa organisaation muille yksiköille. Täten myös muut yksiköt pystyvät ajantasaisemman tiedon avulla suunnittelemaan omaa talouttaan entistä paremmin ja opinnäytetyön hyödyllisyys ulottuu koko organisaatioon. Opinnäytetyö tuki myös omaa kiinnostusta työskennellä liiketoiminnan kehittämisen parissa yhdessä muiden asiantuntijoiden kanssa sekä tiedon hallintaan liittyvien järjestelmien ja sovellusten parissa. Se myös tuki erittäin hyvin nykyisiä työtehtävieni kehittämistehtävien parissa.

Työn haasteina koin ajoittain opinnäytetyön sovittamisen koulun, kohdeorganisaation ja oman toiveiden ja aikataulun kombinaatioksi. Olin alun perin suunnitellut koko opinnäytetyön olevan valmis joulukuuhun 2023 mennessä. Varsinaisen tutkimus- ja kehittämistyön aloittaminen venyi kuitenkin omasta suunnitelmasta vuoden 2023 lopusta tammikuulle 2024, jolloin aikataulutuksia oli haastava suunnitella etukäteen. Asiaan vaikutti laajat ohjeistukset ja käytänteet koululta ja kohdeorganisaatiolta, mutta niiden avulla pystyttiin myös varmistamaan hyvät tieteelliset käytänteet, riittävä tietosuoja ja henkilötietojen käsittelyn vaatimukset. Loppujen lopuksi itse tutkimus- ja kehittämistyön osuus sujui työyhteisössä erittäin nopeasti, noin kahdessa kuukaudessa, ja työyhteisön jäsenet tukivat työn onnistumista alusta loppuun. Myös siten olen erittäin tyytyväinen saavutettuihin tuloksiin sekä kiitollinen tutkimukseen osallistuneiden aktiivisuudesta ja heidän antamasta tuesta.

6.3 Jatkotoimenpide-ehdotukset

Koska toista toimintamallia ei voitu tämän opinnäytetyön aikana testata, on suositeltavaa testata toinen toimintamalli ennen sen käyttöönottoa, kun se on mahdollista. Arvioitu ajankohta vuoden 2024 kesällä tai kesälomien jälkeen. Tämän kehittämistyöhön osallistuneiden yhteisen mielipiteen perusteella testauksen jälkeen toisesta toimintamallista olisi hyvä tehdä myös astetta tarkempi prosessikuvaus. Tarkempi prosessikuvaus toimisi jatkossa nykyistä paremmin jatkuvan

tiedonhallinnan apuvälineenä ja perehdytysmateriaalina myös uusille työntekijöille. Lisäksi toimintamallin tarkennukset erityisesti prosessikuvausten merkintöjen osalta tukisi organisaation käytäntöjä prosessikuvausten tekemisestä. Tarkemman prosessikuvausten yhteydessä olisi hyvä harkita kirjallisten ohjeiden tekemistä ja ohjeen päivitysvastuuhenkilön määrittämistä, jotta mahdolliset muutokset toimintamallissa tai järjestelmissä tulevat jatkossa huomioitua.

Kaikkia tutkimus- ja kehittämistyön aikana esille nousseita kehittämistoiveita ei tässä aikataulussa ollut mahdollista toteuttaa, joten osa jää myöhemmin tarkasteltavaksi. Haastatteluissa nostettiin esille esimerkiksi erityistä tarvetta kehittää laskujen käsittelyn prosesseja myös epäselvien, monimutkaisten tai muuten haasteellisten laskujen osalta. Siten seuraavaksi olisi hyvä pureutua laskujen käsittelyssä vielä tarkemmalle tasolle ja yrittää löytää myös haasteellisiksi koetuille laskuille helpottavia tekijöitä kuten ohjeistuksia. Näissä tapauksissa voisi myös laskuttajan kanssa keskusteleminen tuottaa toivottuja muutoksia tai poistaa epäselvyyksiä. Lisäksi esille nousi myös laskukäsittelyn automatisointi robotiikan avulla, jonka mahdollisuutta kannattaisi selvittää organisaation tietohallinnolta. Automatisoinnin etuihin nähtiin muun muassa ajansäästö, jossa työaikaa voisi käyttää sopimusten mukaisten laskujen käsittelyn sijasta esimerkiksi edellä mainittujen epäselvien laskujen ongelmakohtien ratkaisemiseen pysyvästi tai muihin työtehtäviin, joissa automatiikka ei pysty auttamaan. Robotiikan hyödyntämismahdollisuudessa tulee kuitenkin ottaa huomioon sen kustannukset ja laskea sen kannattavuus.

Lisäksi kaikista muista vuokrasopimukseen liittyvistä tiedonhallinnan toimintatavoista olisi hyvä tehdä selkeät prosessikuvaukset. Näitä toimintoja voisi olla esimerkiksi uuden vuokrasopimuksen, muutosliitteiden ja irtisanomiskirjeiden käsittely. Näin kokonaisvaltainen vuokrakohteiden tiedonhallinta olisi laadukasta alusta loppuun. On myös tärkeä ymmärtää, että näiden tietojen käsittelyllä ja tiedon jakamisella voi olla merkittäviä vaikutuksia vuokrasummien hallintaan.

Lähteet

Catani, Johanna 2017. Onnistunut yritystapahtuma – järjestäjän käsikirja. Alma Talent Oy. [https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/IAJ-BJXCTEB#kohta:ONNISTUNUT\(\(20\)YRITYSTAPAHTUMA\(\(20\)/piste:b1220](https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/IAJ-BJXCTEB#kohta:ONNISTUNUT((20)YRITYSTAPAHTUMA((20)/piste:b1220) Viitattu 10.9.2023.

Choo, Chun Wei 2002. Information management for the intelligent organization: The art of scanning environment. 3rd edition. Medford. Information today.

Davenport, H. Thomas 2010. Are You Getting the Information You need When You Neet It? Harvard Business Review Digital Articles 2–4. Business Source Elite, EBSCOhost. <https://search-ebSCOhost-com.ezproxy.metropolia.fi/login.aspx?direct=true&db=bsh&AN=118761699&site=ehost-live>. Viitattu 16.3.2024.

Finto 2023. Työpajatyöskentely. Muokattu 24.3.2015. Suomalainen asiasanas-to- ja ontologiapalvelu. <https://finto.fi/keko/fi/page/p79>. Viitattu 10.9.2023.

Heikkinen, Hannu L.T. 2007. Toimintatutkimuksen lähtökohdat. Teoksessa Heikkinen, Hannu L. T. & Rovio, Esa & Syrjälä, Leena (toim.) Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Kolmas, korjattu painos. Kansanvalistusseura. Helsinki, 16–38.

Heikkinen, Hannu L.T. 2015. Toimintatutkimus: Kun käytäntö ja tutkimus kohtaavat. Teoksessa Valli, Raine & Aaltola, Juhani (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1, Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. 4. uudistettu ja täydennetty painos. PS-kustannus, Jyväskylä, 204–219.

Heikkinen, Hannu L.T. & Rovio, Esa & Kiilakoski, Tomi 2007. Toimintatutkimus prosessina. Teoksessa Heikkinen, Hannu L. T. & Rovio, Esa & Syrjälä, Leena (toim.) Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Kolmas, korjattu painos. Kansanvalistusseura. Helsinki, 78–93.

Hillard, Robert 2010. Information-Driven Business. How to Manage Data and Information for Maximum Advantage. John Wiley & Sons. New Jersey. ProQuest Ebook Central. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/metropolia-ebooks/detail.action?docID=565041#>. Viitattu 22.10.2023.

Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena. 2000. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Yliopistopaino. Helsinki.

Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula & Sinivuori, Eila 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uudistettu painos. Tammi. Helsinki.

Huovinen, Terhi & Rovio, Esa 2007. Toimintatutkija kentällä. Teoksessa Heikkinen, Hannu L. T. & Rovio, Esa & Syrjälä, Leena (toim.) Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Kolmas, korjattu painos. Kansanvalistusseura. Helsinki, 94–113.

Jalonen, Harri 2015. Tiedolla johtamisen näyttämö ja kulissit. Teoksessa Rannisto Pasi-Heikki, Stenvall Jari, Virtanen Petri 2015. Tiedolla johtaminen hallinnossa: Teoriaa ja käytäntöjä. Tampere: Tampere University Press. https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/100694/Virtanen_ym_Tiedolla_johtaminen.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Viitattu 18.8.2023.

Juuti, Pauli & Puusa, Anu 2020. Laadullisen tutkimuksen luotettavuus. Teoksessa Puusa, Anu & Juuti, Pauli (toim.) Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Gaudeamus, Helsinki, 173–175.

Kananen, Jorma 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä: Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 134. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylä.

Kananen, Jorma 2014. Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona. Miten kirjoitan toimintatutkimuksen opinnäytetyönä? Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 185. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, Jyväskylä.

Kiinteistötalouden instituutti 2001. Kiinteistötalouden ja kiinteistöjohtamisen keskeiset käsitteet. Kiinteistötalouden instituutti. Helsinki. <https://kti.fi/wp-content/uploads/2021/09/Kiinteisto%CC%88talouden-ja-kiinteisto%CC%88johtamisen-keskeiset-ka%CC%88sitteet.pdf>. Viitattu 9.3.2024.

Kivinen, Tuula 2008. Tiedon ja osaamisen johtaminen terveydenhuollon organisaatioissa: Knowledge management in health care organizations. Kuopion yliopisto. Kuopio. https://erepo.uef.fi/bitstream/handle/123456789/8983/urn_isbn_978-951-27-1068-3.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Viitattu 16.3.2024.

Laihonen, Harri & Hannula, Mika & Helander, Nina & Ilvonen Ilona & Jussila, Jari & Kukko, Marianne & Kärkkäinen, Hannu & Lönnqvist, Antti & Myllärniemi, Jussi. Pekkola, Samuli & Virtanen, Pasi & Vuori, Vilma & Yliniemi, Terhi 2013. Tietojohtaminen. Tampereen teknillinen yliopisto. Tietojohtamisen tutkimuskeskus Novi. Tampere. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/116695/tietojohtaminen.pdf?sequence=2&isAllowed=y>. Viitattu 6.8.2023.

Leskelä, Riikka-Leena & Haavisto, Ira & Jääskeläinen, Aki & Sillanpää, Virpi & Helander, Nina & Laasonen, Valtteri & Ranta, Tommi & Torkki, Paulus 2019. Tietojohtaminen ja sen kehittäminen: Tietojohtamisen arviointimalli ja suosituksia maakuntavalmistelu pohjalta. Valtioneuvoston kanslia. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161659/42_19_Tulevaisuuden_tietojohtaminen.pdf?sequence=4&isAllowed=y. Viitattu 31.8.2023.

Listenmaa, Jani 2023. Laita tieto töihin. Tiedolla johtamisen käsikirja. Alma Talent, Helsinki. Alma Talent Bisneskirjasto. [https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/DAF-BIXETEB#/kohta:Laita\(\(20\)tieto\(\(20\)t\(\(f6\)ihin/piste:tap](https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/DAF-BIXETEB#/kohta:Laita((20)tieto((20)t((f6)ihin/piste:tap). Viitattu 16.3.2024.

Monthan, Daniel 2023. Miten onnistua työpajan fasilitoinnissa: 18 helppoa askelta menestykseen!. Howspace. <https://howspace.com/fi/blogi/miten-onnistua-tyopajan-fasilitoinnissa/#tutustu> Viitattu 10.9.2023.

Niiniluoto, Ilkka 2023. Mitä on tieto? Päivitetty 19.4.2023. Suomen Akatemia. <https://www.aka.fi/tietysti/kysy-tieteesta/mita-on-tieto/>. Viitattu 1.9.2023.

Puusa, Anu 2011. Haastattelu laadullisen tutkimuksen menetelmänä. Teoksessa Puusa, Anu & Juuti, Pauli (toim.) Menetelmäviidakon raivaajat. Perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan. Johtamistaidon opisto, Helsinki, 73–87.

Puusa, Anu & Juuti, Pauli 2020. Toimintatutkimus. Sekä toimintaa että tutkimusta. Teoksessa Puusa, Anu & Juuti, Pauli (toim.) Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Gaudeamus, Helsinki, 264–281.

Senaatti-kiinteistöt, 2023. Senaatti-konsernin puolivuotiskatsaus. 30.08.2023 <https://www.senaatti.fi/2023/08/30/senaatti-konsernin-puolivuotiskatsaus/>. Viitattu 29.9.2023.

Silander, Pasi 2023. Tietojohdamisella tulevaisuuden koulutusorganisaatioon - näkökulmia ammatillisen koulutuksen tieto-ohjautuvaan kehittämiseen. Helsingin kaupunki, kasvatuksen ja koulutuksen toimiala. Stadin ammatti- ja aikuisopisto. <https://finna.fi/L1Record/aoe.2772?sid=3067664344>. Viitattu 6.8.2023.

Siltanen, Markus 2023. Tietojohdaminen. Valtiovarainministeriö. <https://vm.fi/tietojohdaminen>. Viitattu 31.8.2023.

Suomen pankki, 2023. Euroopan keskuspankki pohtii, miten ohjata korkoja tulevaisuudessa. 29.8.2023 <https://www.eurojatalous.fi/fi/2023/3/euroopan-keskuspankki-pohtii-miten-ohjata-korkoja-tulevaisuudessa/>. Viitattu 29.9.2023.

Tilastokeskus, 2023a. Kiinteistön ylläpidon kustannusindeksi: tilaston dokumentaatio. Helsinki. <https://stat.fi/tilasto/dokumentaatio/kyki#K%C3%A4sitteet>. Viitattu 3.3.2024.

Tilastokeskus, 2023b. Suomen virallinen tilasto (SVT). Kiinteistön ylläpidon kustannusindeksi. Viiteajankohta: 2023, 2. vuosineljännes. ISSN=1795-4533. Helsinki. 15.9.2023 <https://www.stat.fi/julkaisu/cl81ixxef8ri10bus6wwq8nuw>. Viitattu 29.9.2023.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta, 2023. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisuja 2/2023. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan HTK-ohje 2023. Tutkimuseettinen neuvottelukunta. Helsinki. https://tenk.fi/sites/default/files/2023-03/HTK-ohje_2023.pdf Viitattu 20.3.2024.

Valli, Katriina & Ahlgren, Saija 2013. Informaatiosta kilpailuetua teollisuusyrityksiin. Teknologiateollisuus ry. Helsinki. https://teknologiateollisuus.fi/sites/default/files/file_attachments/elinkeinopolitiikka_digitalisaatio_teollinen_internet_informaatiosta_kilpailuetua.pdf. Viitattu 18.8.2023.

Valtiovarainministeriö 2021. Ehdotus valtion toimitilastrategiaksi 2030. Valtion toimitilastrategian uudistamishankkeen työryhmä. Hallintopolitiikka. Valtiovarainministeriön julkaisuja 2021: 66. Valtiovarainministeriö, Helsinki. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163718/VM_2021_66.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Viitattu 29.9.2023.

Vilela, Martin J. & Gbenga F. Oluyemi. 2021. Value of Information and Flexibility: Making Decisions under Uncertainties. Springer Cham <https://link.springer.com.ezproxy.metropolia.fi/book/10.1007/978-3-030-86989-2>. Viitattu 24.10.2023.

Vuori, Jaana 2024. Laadullinen sisällönanalyysi. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto.

Tampere. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/analyysitavan-valinta-ja-yleiset-analyysitavat/laadullinen-sisallonanalyysi/>. Viitattu 13.1.2024.

Xpedio 2023. Fasilitointi- konkreettisia tuloksia ja merkityksellisiä kokemuksia ryhmässä. <https://varmuuttafasilitointiin.fi/fasilitointi/> Viitattu 10.9.2023.

Teemahaastattelun teemat ja mahdolliset apukysymykset

1. Vuokrasopimusten ajantasaisten vuokrasummatiedon tietotarve
 - Mihin tietoa tarvitsee/käyttää?
 - Minkälaista tiedon pitää olla, että se palvelisi tarpeita?
 - Missä formaatissa/muodossa tietoa tarvitsee?
 - Mitä tiedolla tehdään?

2. Nykyisen ja uuden toimintamallin näkemykset
 - Kuvaile nykyisen toimintamallin vaiheet (vain kyseistä toimintaa tehneille)
 - Nykyisen toimintamallin toimivuus
 - Nykyisen toimintamallin kehittämistarpeet ja toiveet
 - Mitä uudessa toimintamallissa tulee ottaa huomioon?

3. Tiedon merkitys yksilölle, yksikölle ja organisaatiolle
 - Miksi ajantasainen tieto on mielestäsi merkityksellistä sinulle, yksikölle ja organisaatiolle?
 - Miten ongelman ratkaisu hyödyttää mielestäsi sinua, yksikköä ja organisaatiota?

Työpajan runko

1. Aloitus ja virittäytyminen
 - a. Kuvakortit: valinta itseään puhuttelevasta asiasta
2. Yhteisen ymmärryksen luominen ja tavoite
 - b. Kerrotaan työpajan tavoitteet ja eteneminen
 - c. Ideariihi: Milloin tieto on työelämässä merkityksellistä?
 - d. Nimetön kysely: Arvioi omaa ymmärrystäsi ajantasaisten tilavuokrien merkityksestä työyhteisössämme?
 - e. Kerrotaan teemahaastattelun keskeiset tulokset
 - i. Ajantasaisten vuokrasummien tietotarve
 - ii. Ajantasaisten vuokrasummatietojen merkitys yksilö, yksikkö ja organisaatio -tasolla
 - f. Nimetön kysely: Miten koet ymmärryksiäsi muuttuneen ajantasais-ten tilavuokrien merkityksestä?
3. Ratkaisun suunnittelu
 - a. Kerrotaan teemahaastattelun keskeiset tulokset
 - i. Tarkastellaan nykyprosessit kuvattuna prosessikuvausten kautta ja varmistetaan oikeellisuus
 - ii. Nykyisten toimintaprosessien koetut hyödyt ja haasteet
 - iii. Kehitystarpeet ja toiveet
 - iv. Eriyishuomiot uuden toimintamallin suunnitteluun
 - b. Dominoketju-ajatusleikki
 - c. Suunnitellaan uusi toimintamalli prosessikaavioksi (vapaa keskustelu/ideariihi seuraavilla alustavilla apukysymyksillä)
 - i. mistä ajantasaiset tiedot saadaan kerättyä?
 - ii. miten ajantasaiset tiedot saadaan kerättyä?
 - iii. ketkä pystyvät tietoa keräämään?
 - iv. miten tieto viedään tilahallintajärjestelmään?
 - v. miten prosessista saadaan jatkuva?
4. Sopiminen
 - a. Sovitaan ketkä testaavat uutta toimintamallia ja miten
 - b. kerrotaan testauskyselystä
5. Lopetus
 - a. Valitse kuvasta emoji ja kommentoi parilla sanalla työpajaa

Työpajan materiaali


1

Vuokrasopimusten ajantasaiset vuokrat

Työpaja
Satu Arjanka 8.2.2024

2
★

Valitse kuva, joka kuvastaa omaa fiilistä



3

TYÖPAJAN TAVOITTEET

- Lisätä ymmärrystä, miksi ajantasainen vuokratieto on merkityksellinen meille
- Luoda yhdessä toimintamalli, jolla tilavuokrat pysyy jatkossa tilahallintajärjestelmässä ajantasaisina



4
★

Miten edetään

1. Pohdintaa ja kysely ajantasaisen tiedon merkityksestä
2. Yhteenveto teemahaastatteluiden tuloksia
 - Tietotarve tilavuokriille
 - Tiedon merkitys yksilö, yksikkö ja organisaatiosalla
3. Kysely: oman ymmärryksen muuttumisesta tiedon merkityksestä
4. Yhteenveto teemahaastatteluiden tuloksista
 - Nykyiset toimintaprosessit
 - Kehitystarpeet ja toiveet uudelle toimintamallille
5. Suunnitellaan uusi toimintamalli
6. Sovitaan toimintamallin testauksesta
7. Jatkoimenpiteet



2/28/2024

Satu Arjenka

4

5
★

Pohdintaa

- Milloin tieto on työelämässä merkityksellistä?

Silloin kun

- sitä tarvitsee
- se on oleellista
- nice to know
- auttaa ymmärtämään kokonaisuutta
- auttaa ongelmanratkaisussa
- nopeuttaa asioiden hoitamista
- vähentää turhan työn tekemistä
- vähentää virheitä
- oikea aikainen tieto



2/28/2024

Satu Arjenka

5

6
★

Kysely (nimetön)

Arvioi omaa ymmärrystäsi ajantasaisten tilavuokrien (€) merkityksestä työyhteisössämme?

1. erittäin huono
2. melko huono
3. kohtalainen
4. hyvä
5. erittäin hyvä



2/28/2024

Satu Arjenka

6

7
★

Yleisesti ajantasaisen tilavuokran Tietotarpeista

Omat tietotarpeet:

- Jonkun asian selvittämiseen
- Työvaiheen suorittamiseen
- Tiedon varmistamiseen

Muiden tietotarpeet:

- Sisäiset eli oman yksikön tiedustelut
- Jonkun muun kuin oman yksikön tiedustelut
 - Käyttäjayksiköiden tiedustelut
 - Ylemmän johdon tiedustelut
- Sovitusti toimitettavat tiedot



2/28/2024

Satu Arjenka

7

8
★

Yhteenveto ajantasaisen tilavuokran Tietotarpeista 1/3

- **Vuokrasopimuksiin liittyvät toimenpiteet**
 - Vuokrantarkistusilmoitusten käsittelyyn
 - Sopimustietojen tarkastelussa
- **Vuokralaskujen tarkastamiseen ja hyväksymiseen**
 - Vastaako lasku sitä mitä pitääkin
- **Seuraavan vuoden tilavuokrien ennustamiseen (talousarvio/budjetointi)**
 - Lähtötieto, mitä vuokrat on nyt, jotta voi ennustaa
 - Kuinka paljon vuokrat tulevat muuttumaan
 - Mitkä on vuosivaikutukset
 - Miksi muuttuu (sopimusmuutokset)
 - Tietoja käydään toimitusjohtajan ja talousjohdon kanssa läpi



2/28/2024

Satu Arjenka

8

9
★

Yhteenveto Ajantasaisen tilavuokran Tietotarpeista 2/3

- **Tuloslaskelmaennusteet 3krt/v**
 - Kuinka paljon vuokrat tulevat muuttumaan vuoden aikana
 - poikkeamat vuokrissa
 - Tarvitaan tietoa vuokralaskuista, joita ei ole vielä tullut
- **Kuukausiraportointi**
 - toteumien vertailu budjettiin
- **Uusien toimitilojen etsintään ja vertailuun**
 - talousvaikutusten selvittäminen (nykyinen vs. uusi vuokra)
 - myös €/m²



2/28/2024

Satu Arjenka

9

10
★

Yhteenveto Ajantasaisen tilavuokran Tietotarpeista 3/3

- **Vuokravastuut (tilinpäätöksen liite)**
 - Vuosittain toimitettava tieto, mitä vuokrasopimuksia on voimassa tai sitovasti sovittu
 - Tieto sopimusten eurollisista kokonaisarvoista irtisanomisen puitteissa
- **Erillaiset muut selvitykset, kuten tilankäytön tehostamiseen liittyen**
 - tilankäytön tehostamiseen liittyen
 - Esim. yhdelle vuokranantajalle maksettavat eurot
 - pohjatiedoksi omille selvityksille
 - Investointitilimin tarpeet (lainanottovaltuuksia varten)
 - Kaikista sopimuksista usean vuoden näkyvä
 - huomioiden omat rakennushankkeiden vaikutukset vuokratiloihin



2/28/2024

Satu Ajanika

10

11
★

Yhteenveto Ajantasaisen tilavuokran merkityksestä yksilölle 1/2

Tiedon saatavuus ja käytettävyys:

- Päättyväline toimii
- Käsin tehtävä työ vähenee
 - Ei tarvitse kerätä pohjatietoa ennen varsinaista työtehtävää/selvitystä
 - Ei tarvitse tarkistaa tiedon oikeellisuutta
- Helpottaa työtä ja työprosesseja
 - ei tarvitse muistaa ulkoa tapahtuneita asioita tai tulevia
 - Ettei tarvitsisi selittää epätarkkoja tietoja

Ajansäästö:

- Nopeuttaa työtä ja työprosesseja
- Vapauttaa aikaa muulle työlle



2/28/2024

Satu Ajanika

11

12
★

Yhteenveto Ajantasaisen tilavuokran merkityksestä yksilölle 2/2

Tiedon luotettavuus:

- Voi luottaa tiedon oikeellisuuteen
- voi toimia uskottavasti
- Parempi/tarkempi lähtötieto – parempi lopputulos,
- tieto on vertailtavissa

Tiedon jakaminen:

- tietoa pitää pystyä antamaan muille
- pystyisi helpommin vastaamaan kyselyihin
- pitää pystyä kertomaan muutoksista
- poikkeamat helposti selitettävissä
- Ettei tarvitsisi selittää epätarkkoja tietoja



2/28/2024

Satu Ajanika

12

13
★

Yhteenveto Ajantasaisen tilavuokran merkityksestä yksikölle 1/2

Tiedon saatavuus ja käytettävyys:

- Monen työasian hoitaminen helpompaa
- Selkeys työprosesseihin
- Tiedon saanti ei vaatii kokemustietoa, jotta tiedosta saadaan valdiä
- Voidaan yksikön sisäisissä palavereissa puhua samasta asiasta kun järjestelmän kautta on sama pohjatieto kaikille, jota hyödynnetään
- Voitaisiin selvittää laskupuutteita

Ajansäästö:

- Päättyväline toimi
- Raportointimahdollisuus
- Selvittely nopeampaa



2/28/2024

Satu Arjanta

13

14
★

Yhteenveto Ajantasaisen tilavuokran merkityksestä yksikölle 2/2

Tiedon luotettavuus:

- Pystytään ennustamaan tilavuokrat muiden talousennusteiden perusteella tarkemmin
- Pystytään hoitamaan työt hyvin
- Pystytään keskittymään tietoverheiden sijasta aitoihin ongelmiin
- Tiedon ylläpito / Vastuun hoitaminen
- Tieto auttaa päätöksentekisyymyksissä

Tiedon jakaminen:

- Tiedon jakaminen, jokainen voi itse käydä katsomassa nopeasti
- Tiedon jakaminen/kulku
- Tietoa ylemmälle johdolle
- Sitä uskalletaan jakaa paremmin



2/28/2024

Satu Arjanta

14

15
★

Yhteenveto Ajantasaisen tilavuokran merkityksestä organisaatiolle 1/2

Tiedon saatavuus ja käytettävyys:

- Tiedon jakaminen
- Kokonaisuuden hahmotus
- Saatavilla oleva tieto madaltaa kynnystä seurata tietoa
- Tieto auttaa päätöksentekisyymyksissä

Tiedon luotettavuus:

- Voi luottaa annettuihin tietoihin (tiedon saajalla ei ole ymmärrystä vuokrien sisällöstä)
- Voisi luottaa meidän yksikköön



2/28/2024

Satu Arjanta

15

16
★

Yhteenvedo Ajantasaisen tilavuokran merkityksestä organisaatiolle 2/2

Talous:

- Vuokrilla rahallinen merkitys kaikkiin yksiköihin, ei tarkoitus tehdä voittoa eikä tappiota
- Vaikuttaa koko organisaation budjettiin
- Tarkemmat talousarviot, ennusteet
- Herättää ja parantaa kustannustietoisuutta
- Vuokrien kokonaistason tietämys



2/28/2024

Satu Ajanen

36

17
★

Kysely (nimetön)

Kuultuasi haastatteluiden tulokset ajantasaisten tilavuokrien merkityksestä.

Miten koet ymmärryksesi muuttuneen ajantasaisten tilavuokrien merkityksestä?

1. ymmärrykseni heikentyi merkittävästi
2. ymmärrykseni heikentyi hiukan
3. ymmärrykseni pysyi ennallaan
4. ymmärrykseni parantui hiukan
5. ymmärrykseni parani merkittävästi



2/28/2024

Satu Ajanen

37

18
★

Nykyisten toimintaprosessien hyödyt

- Laskun käsittely
- Uusi yhteinen Lasku Excel todettu hyväksi ja helpottavaksi
 - Vuosinäköymä
 - Tiliointimallit (back up, koska järjestelmästä voi kadota)
 - Kaikki samassa paikassa
 - Kaikkien käytettävissä
 - Ohjeistukset epäselvistä/poikkeuksellisista laskuista
 - Ei voi poistaa mitään vahingossa (versiohistoria)
 - Sijaisuuksissa kätevä
- Tiliointimallit käteviä vuokran tarkistuksessa
- Tilihallintajärjestelmästä voi tarkistaa itse tietoa, jolloin ei tarvitse valvata kysymyksillä muita



2/28/2024

Satu Ajanen

38

19
★

Nykyisten toimintaprosessien haasteet 1/2

Tiedon saatavuus ja käytettävyys:

- Vanhojen tietoja järjestelmässä.
- Haasteet tiedon löytämisessä eri järjestelmistä.
- Käsitö vuokrien ylläpitämisessä Excellin
- Tietoon liittyvät tiedostot hajallaan eri järjestelmissä.
- Epäselvät laskut aiheuttavat kysymyksiä ja työllistävät muita.
- Irtonaiset "pikkuexcelit" vaikuttavat tiedonhallintaa ja jakoa.
- Tarvittavan tiedon löytäminen eri järjestelmistä on työlästä ja hankalaa



28.7.2024

Satu Arjenka

19

20
★

Nykyisten toimintaprosessien haasteet 2/2

Ajanhallinta:

- vaatii paljon aikaa varmistaakseen tiedon ajantasaisuuden monesta eri järjestelmästä
- Epäselvä ja hidas laskutusprosessi

Tiedon luotettavuus:

- Yksittäisten ihmisen vastuu tiedon ylläpidossa
- Ei selkeää toimintatapaa tiedon päivittämiseen
- Tietoon ei voi aina luottaa, mikä johtaa päällekkäiseen työhön ja tarkistuksiin
- Tilahallintajärjestelmän lukuihin ei voi täysin luottaa ja siellä havaittu virheitä

Järjestelmien kankaus / kehittämistarpeet



2/28/2024

Satu Arjenka

20

21
★

Nykyiset toimintaprosessit

Kyseessä joulukuun tilanne, koska uusi tilahallintajärjestelmä avattiin kaikille vasta haastatteluiden aikaan.

Esitetään prosessikaaviot:

- Vuokrantarkistusilmoitusten käsittely
- Vuokralaskujen käsittely

Yleiset huomiot tuloksista:

- Itsessään prosessit toimivat tällä hetkellä, mutta niissä on epäselvyyksiä ja erilaisia toimintatapoja.
- Yksittäiset prosessit eivät huomioi tiedonhallinnan kokonaisuutta, joka johtanut tiedon rikkonaisuuteen



2/28/2024

Satu Arjenka

21

22
★

Yhteenveto kehitystarpeet ja toiveet 1/3

- Selkeä, siimppeli, yksiselitteinen ja yhtenäinen malli
 - Tehdään prosessikuvaus
 - Selkeä vastuunjako
 - Tieto, mitä tehdään missäkin vaiheessa ja millä työkalulla
 - Mitä tehdään epäselvissä tilanteissa
 - Kaikki noudattaa samaa toimintamallia
 - Ei enempää järjestelmiä, mitä on jo käytössä
 - Tieto yhdessä paikassa
 - Sijaistajat otettava huomioon



2/28/2024

Satu Arjenka

22

23
★

Yhteenveto kehitystarpeet ja toiveet 2/3

- Tilahallintajärjestelmä ajan tasalle
 - Tilahallintajärjestelmästä maksetaan ja se on yksikön vuokrasopimusjärjestelmä
 - Kaikki tieto samassa paikassa
 - Tiedon pitää olla yhdistettävissä eri asioihin (käyttäjät, kohteet, vuokranantajat), jotta saa eri näkökulmia
 - Yksikön päätyökalu
 - Jotta maksettu vuokra & sisäinen vuokra saataisiin mahdollisimman lähelle toisiaan



2/28/2024

Satu Arjenka

23

24
★

Yhteenveto kehitystarpeet ja toiveet 3/3

- Laskujen käsittelystä selkeä prosessi
 - Yhteinen lasku-Excel todettu hyväksi
 - Ettei jokaista laskua tarvitse käydä tarkistamassa tilahallintajärjestelmästä
 - Yhdellä toimittajalla voi olla paljon tilitöintimalleja
 - Huomioitava eri tavoin rakentuvat laskut
 - tasaukset, hyvitykset ja muut muutokset hankalia ja toivomuksen selkeä toimintamalli
 - Otetaan huomioon myös laskujen virheet



2/28/2024

Satu Arjenka

24

25
★

Huomioon otettavat asiat

- Järjestelmän päivittämistä varten tarvitaan joko vuokratarkistusilmoitus tai lasku
- Lasku voi tulla ennen vuokratarkistusilmoitusta
- Viive tilahallintajärjestelmän päivityksessä (nykyisin järj.toimittaja hoitaa)
- Lasku-Excelistä ei voi luopua ilman, että vastaava tieto on muualla (esim. tililöintitiedot & poikkeukselliset laskut)
- Huomioidaan poikkeuksellisten kohtelaskujen käsittely
- Täytyy huomioida myös vuokratilojen muutostyöt ja niiden eurollinen vaikutus → tieto täytyy olla järjestelmässä (inv. vuokrat)
- Euroihin vaikuttaa myös sopimusmuutokset
- → laskujen käsittely (Lasku-Excel), vuokratarkistus-ilmoitukset, uudet sopimukset ja muutokset sopimuksissa (tilahallintajärjestelmä)



2/28/2024

Satu Arjenka

25

26
★

Huomioon otettavat asiat

Ajankohdat, milloin tietoa tarvitaan erityisesti:

- Tammikuussa (vuokravastuut)
 - Sekä joulukuun tieto, että tammikuun € tieto
- Toukokuussa (Budjetoinnin aloitus – tilavuokrien ennustaminen)
 - Alkuvuoden € tilanne
- Elokuussa (Budjetoinnin lopetus – tilavuokrien ennustaminen)
 - Heinäkuun € tilanne

Jatkuva tarve:

- Muut selvitykset ja tietotarpeet
- Laskujen käsittely
- Sopimusaasiat



2/28/2024

Satu Arjenka

26

27
★

Hedelmädomino-ketju (ajatusleikki)

Säännöt:

- Jakaudutaan kahteen joukkueeseen
- Kumpikin rakentaa dominoista 3-5 palan ketjun
- Ketju alkaa banaanista ja päättyy mansikkaan

→ Jokainen vuorollansa perustelee oman joukkueen dominoketjun hyviä puolia

(Ajatusleikin tarkoitus oli tunnistaa, että erilaisilla näkemyksillä voi hyvin päästä samaan lopputulokseen)



2/28/2024

Satu Arjenka

27

28
★

Uuden toimintamallin suunnittelu

- mistä ajantasaiset tilavuokrat saadaan kerättyä?
 - vuokralasku, vuokratarkistusilmoitus, pääkirja, lasku-Excel, Power Bi -Excel → vuokralasku kätevin
- ketkä pystyvät tietoa keräämään?
 - laskun asiataarkastajat

Prosessikaavion suunnittelun apukysymykset

- miten ajantasaiset tiedot saadaan kerättyä?
- miten tieto viedään tilahallintajärjestelmään?
- miten tiedon keräämisestä saadaan jatkuvaa eikä kertaluonteista?



2/28/2024

Satu Aranka

28

29
★

Sovitaan testauksesta

- Ketkä testaavat?
 - Xxxxx (4 henkilöä)
- Miten?
 - Laskujärjestelmään seuraavaksi saapuvat
- Koska?
 - Heti – 1 viikko
- Testaajille tulee nimetön testauskysely



2/28/2024

Satu Aranka

29

30
★

Pikapalaute

- Valitse emoji ja kommentoi työpajaa parilla sanalla



2/28/2024

Satu Aranka

30

Kysely uuden toimintamallin testaajille vuokralaskun käsitte- lystä

Suunnittelimme työpajassa uuden toimintamallin vuokralaskujen tarkistuksesta, jolla vuokrasopimusten tilavuokrat saataisiin pidettyä tilahallintajärjestelmässä ajantasaisina.

Saat tämän kyselyn, koska kuulut työpajassa sovittuihin toimintamallin testaajiin. Tämän kyselyn tarkoitus on selvittää, miten toimintamalli vuokralaskujen tarkistuksesta testauksen perusteella koetaan. Kyselyssä on enintään 10 kysymystä.

Kysely on anonyymi ja tuloksia käsitellään luottamuksellisesti. Ethän kirjoita vastauksiin kenenkään henkilötietoja, kuten nimiä tai titteleitä.

{Kuva toimintamallista}

1. Onko toimintamallista tehty prosessikuvaus ymmärrettävä?

Kyllä

Osittain

Ei

(Jos vastaus Kyllä tai Osittain, tulee lisäkysymys:)

1.1 Mikä tekee prosessikuvauksesta ymmärrettävän?

2. Miten prosessikuvauksesta voisi tehdä (vielä) helpommin ymmärrettävän?

3. Vastaako prosessikuvaus käytännön työn vaiheita (kun kyse on vakiomuotoisesta laskusta tai laskusta, johon on tullut vuokrantarkistus)?

Kyllä

Osittain

Ei

(Jos vastaus Osittain tai Ei, tulee lisäkysymys:)

3.1 Miten prosessivaiheita täytyisi muuttaa, jotta se vastaisi käytännön työn vaiheita?

4. Pysyykö uuden toimintamallin avulla tilavuokrat järjestelmään ajantasaisiksi?

Kyllä

Osittain

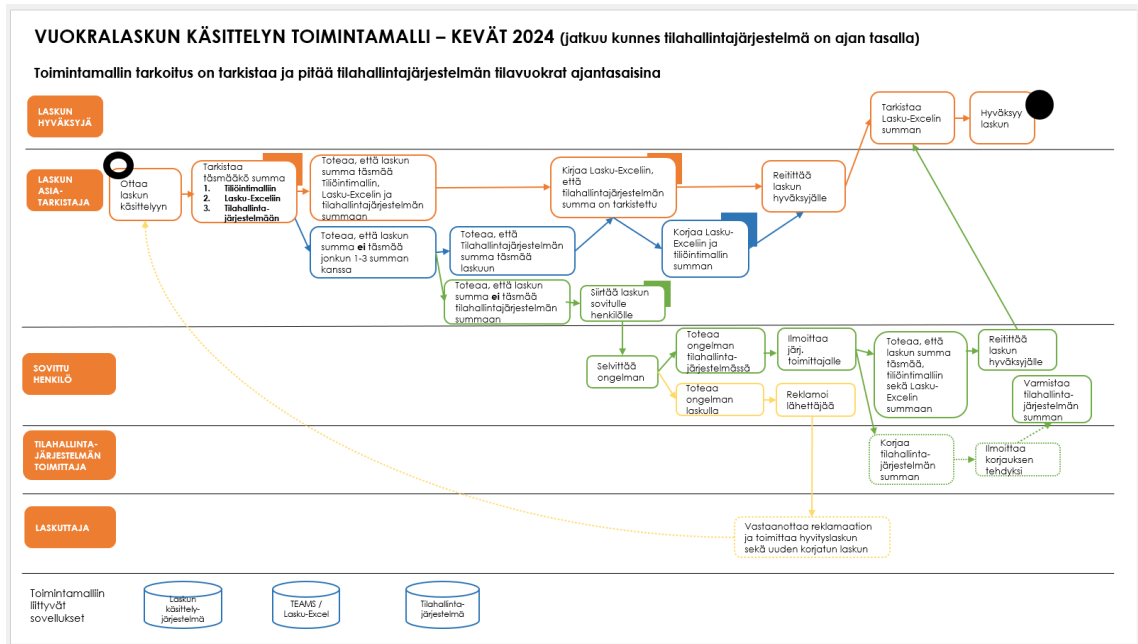
Ei

(Jos vastaus Osittain tai Ei, tulee lisäkysymys:)

4.1 Miten muuttaisit tai tarkentaisit toimintamallia, jotta tilavuokrat pysyisivät ajantasaisina tilahallintajärjestelmässä?

5. Miten olet kokenut uuden toimintamallin toimivuuden?

Vuokralaskun käsittelyn toimintamalli



SYMBOLIEN MERKITYKSET

- Prosessin alku
- Työvaihe
- Työvaiheeseen on kirjattu kommentti (klikkaa työvaihetta)
- Eri värit kuvaavat prosessikulun eri vaihtoehtoja
- Jonkun muun yksikön/organisaation prosessivaihe
- Prosessiin liittyvä tietojärjestelmä/-kanta tai sovellus
- Prosessin loppu