

Pihla Kattainen, SYT22S

Tiedolla johtamista tukevan kirjaamisosaamisen kehittäminen työvoimapalveluissa

Opinnäytetyö

Sosionomi (YAMK)

Tiedolla johtaminen sosiaali-
ja terveysalan kehittämisessä

Syksy 2024



**KAMK • University
of Applied Sciences**

Tiivistelmä

Tekijä: Kattainen Pihla

Työn nimi: Tiedolla johtamista tukevan kirjaamisosaamisen kehittäminen työvoimapalveluissa

Tutkintonimike: Sosionomi (YAMK), Tiedolla johtaminen sosiaali- ja terveysalan kehittämisessä

Asiasanat: Kirjaaminen, osaaminen, osaamisen johtaminen, osaamisen kehittäminen, tiedolla johtaminen, työvoimapalvelut

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää valtakunnallisesti tiedolla johtamista tukevaa kirjaamisosaamista työvoimapalveluissa. Opinnäytetyön kehittämistyö toteutettiin toimintatutkimusta metodologiana hyödyntäen. Toimintatutkimus eteni sykleittäin. Ensimmäisessä syklissä tarkoitus oli kartoittaa, mitä on tiedolla johtamista tukeva kirjaamisosaaminen aiemman kirjallisuuden mukaan. Tutkimuskysymys oli: Mitä on tiedolla johtamista tukeva kirjaamisosaaminen? Toimintatutkimuksen toisen syklin tarkoitus oli kartoittaa tiedolla johtamisen kirjaamisosaamisen nykytila. Kehittämiskysymyksenä oli: Mitä tiedolla johtamista tukeva kirjaamisosaaminen on tällä hetkellä?

Ensimmäisen ja toisen syklin tulokset muodostivat lähtökohdan kolmannelle syklille, jonka tarkoitus oli kuvata tiedolla johtamisen kirjaamisosaamisen kehittämisen suunnitelma tiedon tuottajan roolin näkökulmasta. Kehittämiskysymys oli, miten tiedon tuottajan kirjaamisosaamista kehitetään? Osaamisen kehittämiseen suunnitelmaan valikoitui tarkempaan tarkasteluun ensimmäisen ja toisen syklin tuloksista esille noussut teema: tiedon tuottajan rooli. Osaamisen kehittämisen suunnitelmaa pilotoitiin kolmannessa syklissä soveltuvin osin ja sen vuoksi sykliin muodostui sivusykli. Sivusyklin tarkoitus oli kuvata työvoimapalveluiden henkilöstön tiedon tuottajan kirjaamisosaamisen osaamisen kehittämisen suunnitelman pilotointia soveltuvilta osin. Kehittämiskysymys oli, miten valittu osaamisen kehittämisen interventio kehittää kirjaamisosaamista? Neljännessä syklissä tarkoitus oli kuvata implementointisuunnitelma, jonka avulla tiedolla johtamista tukevan kirjaamisosaamisen kehittämisen suunnitelma vakiinnutetaan käytäntöön. Kehittämiskysymyksenä oli, miten tiedolla johtamista tukevan kirjaamisosaamisen kehittämisen suunnitelma implementoidaan osaksi toimintaa? Implementointisuunnitelman valmistuttua KEHA-keskus jatkaa toiminnan vakiinnuttamista osaksi osaamisen kehittämisen toimintoja.

Opinnäytetyön tavoitteeseen vastattiin laatimalla osaamisen kehittämisen suunnitelma, tiedolla johtamista tukevan kirjaamisosaamisen kehittämiseen. Tiedon tuottajan kirjaamisosaamista kehittämällä tuetaan laadukkaiden ja myöhemmin hyödynnettävien kirjausten tuottamista. Näin tuetaan datan hyödyntämistä osana työvoimapalveluiden tiedolla johtamista sekä alueellisesti, että valtakunnallisesti. Opinnäytetyössä laadittiin implementointisuunnitelma, jolla osaamisen kehittämisen suunnitelman toimet vakiinnutetaan osaksi KEHA-keskuksen osaamisen kehittämisen toimintaa. Kyseisiä osaamisen kehittämisen toimia tarjotaan työvoimaviranomaisille heidän työnsä tueksi.

Opinnäytetyön johtopäätöksinä todetaan, että kirjaamisosaamisen kehittäminen tulee huomioida osana organisaatioiden toiminnan kehittämistä. Tämä koskee esimerkiksi osaamisvaatimusten tunnistamista, osaamisen kehittämistä, organisaatioiden yhteisten toimintatapojen läpikäyntiä sekä asiakastietojärjestelmissä olevien rakenteiden hyödyntämistä. Hyvä kirjaamisosaaminen ja laadukkaat kirjaukset luovat perustan datalle, jota organisaatiot käyttävät tiedolla johtamisen tukena. Tiedon tuottajan roolia tulee selkeyttää, mikä tukee kirjaustyötä tekeviä ja kirjaamisen laatua. Kirjaamisosaaminen tulee ottaa nykyistä paremmin huomioon osaamisen kehittämisen toimissa ja jatkuvassa osaamisen kehittämisessä. Tämä vaatii kirjaamisosaamisen merkityksellisyyden tunnistamista myös paikallisissa organisaatioissa ja osaamisen kehittämisen mahdollistamista. Kirjaamisosaamista voidaan kehittää usealla eri tavalla ja opinnäytetyöhön on koostettu tähän soveltuvia keinoja. Opinnäytetyön tulosten avulla KEHA-keskus voi tukea tiedolla johtamista tukevan kirjaamisosaamisen kehittämistä valtakunnallisesti, tukien samalla paikallisten organisaatioiden perehdytystä. Opinnäytetyössä noudatettiin eettisiä periaatteita esimerkiksi läpinäkyvyyteen liittyen. Luotettavuus varmistettiin tarkalla aineistonkeruulla ja analyysillä.

Abstract

Author: Kattainen Pihla

Title of the Publication: Developing documentation skills to support knowledge management in employment services

Degree Title: Master of Social Sciences, Master's degree Program in Knowledge based managing in the development of the social and health care sector

Keywords: Documentation, competence, knowledge management, knowledge development, workforce services

The aim of this thesis was to develop documentation competencies that support knowledge management at a national level in public employment services. The development project was conducted using action research as the methodology, progressing in cycles, each with a specific purpose.

In the first cycle, the aim was to identify what documentation competencies that support knowledge management are, based on existing literature. The research question was: What are documentation competencies that support knowledge management? The second cycle focused on assessing the current state of these documentation competencies, with the development question: What are the current documentation competencies that support knowledge management?

In the third cycle, the aim was to create a development plan for documentation competencies from the perspective of the data provider role. The development question was: How can the documentation competencies of a data provider be improved? The theme of the data provider role, which emerged from the first two cycles, was selected for detailed analysis in the competence development plan. This plan was piloted in the third cycle, leading to the formation of a side cycle. The side cycle aimed to describe the piloting of the competence development plan for the documentation competencies of employment services staff. The development question was: How does the selected competence development intervention improve documentation competencies? In the fourth cycle, the goal was to create an implementation plan to consolidate the documentation competence development plan into practice, supporting knowledge management. The development question was: How can the documentation competence development plan be implemented in practice? Once the implementation plan was completed, the KEHA Centre was tasked with embedding the activities into its knowledge development functions.

The thesis achieved its objective by creating a competence development plan to enhance documentation competencies that support knowledge management. By improving the documentation competencies of data producers, it ensures the creation of high-quality documentation, enabling the data to be used effectively later. This contributes to the use of data as part of the knowledge management processes in employment services. The thesis also developed a plan to integrate the activities of the competence development plan into the KEHA Centre's competence development functions.

The conclusions of the thesis highlight that developing documentation competencies should be considered an integral part of organizational development. Strong documentation competencies and high-quality documentation lay the foundation for the data used in knowledge management. Documentation competencies should be more effectively integrated into skills development efforts, and this development must be continuous. The national development of documentation competencies is feasible, and suitable methods were piloted as part of this thesis. The development of documentation competencies requires recognizing their significance in local organizations and facilitating the necessary development efforts. Documentation competencies can be developed in multiple ways through combined approaches. The results of the thesis will enable the KEHA Centre to support local organizations in developing documentation competencies that support knowledge management, particularly in staff onboarding processes. In the thesis, ethical principles were followed, particularly regarding transparency. Reliability was ensured through precise data collection and analysis.

Alkusanat

Tämä opinnäytetyö on muodostunut paitsi oman kiinnostukseni pohjalta, myös tarpeesta kehittää ja tukea tiedolla johtamista tukevaa kirjaamisosaamista valtakunnallisesti. Opinnäytetyön prosessin aikana osaamiseni ja ymmärrykseni sekä tiedolla johtamiseen, että osaamisen kehittämiseen ovat syventyneet valtavasti. Aion hyödyntää prosessin aikana saamiani oppeja sekä opinnäytetyön tuloksia työssäni valtakunnallisen osaamisen kehittämisen parissa.

Haluan kiittää KEHA-keskuksen organisaatiosta opinnäytetyöhöni eri vaiheisiin osallistuneita työelämän ohjaajaa ja kollegoita yli yksikkörajojen opinnäytetyön mahdollistamisesta ja tuesta. Lisäksi haluan kiittää opinnäytetyön ohjaavaa opettajaa, vertaista ja vapaaehtoisia osallistujia työvoimapaalveluiden organisaatioista. Kiitokset myös opiskelijakollegalleni Katjalle lukemattomista yhteisistä pohdinnoista opintojen ja opinnäytetyön aikana. Erityiset kiitokset myös perheelleni, läheisille ja ystäville. Olette kärsivällisesti tukeneet opintojani ja kannustaneet kohti tavoitetta.

Pihla

1	Johdanto	1
2	Opinnäytetyön teoreettiset perusteet	7
2.1	Tiedolla johtaminen	7
2.1.1	Tiedolla johtaminen työvoimapalveluissa	11
2.1.2	Tiedon muodostuminen työvoimapalveluissa	12
2.2	Kirjaaminen ja sen merkitys	14
2.3	Osaamisen johtaminen.....	17
3	Opinnäytetyön tavoite ja tarkoitukset	25
4	Opinnäytetyötä ohjaava metodologia ja rakenteet	26
4.1	KEHA-keskus opinnäytetyön toteutusympäristönä	26
4.1.1	Osaamisen kehittämisen toiminto KEHA-keskuksessa	27
4.1.2	Tiedolla johtamisen toiminto KEHA-keskuksessa	29
4.2	Opinnäytetyön metodologia	30
4.3	Opinnäytetyön projektiorganisaatio	33
5	Tiedolla johtamisen kirjaamisosaaminen aiemman kirjallisuuden mukaan (1.sykli)	42
5.1	Kirjallisuuskatsauksen suunnittelu ja tietoperusta (suunnittelu).....	43
5.2	Tutkimusten haku (toiminta).....	44
5.3	Aineiston analyysi ja tulokset (havainnointi)	47
5.3.1	Analyysi	48
5.3.2	Tulokset.....	50
5.4	Tuloksista johdetut johtopäätökset (reflektointi)	54
5.5	Kirjallisuuskatsauksen luotettavuus	59
6	Tiedolla johtamisen kirjaamisosaamisen nykytila (2. sykli).....	67
6.1	Tiedolla johtamisen kirjaamisosaamisen nykytilan selvittäminen (suunnittelu)	68
6.2	Ryhmähaastattelu (toiminta)	69
6.3	Ryhmähaastattelun analysointi (havainnointi)	72
6.3.1	Aineiston analyysi	72
6.3.2	Tulokset.....	73
6.4	Tuloksista johdetut johtopäätökset (reflektointi)	78
7	Osaamisen kehittämisen suunnitelman laatiminen ja sen pilotointi soveltuvin osin (3. sykli) 88	

7.1	Tiedolla johtamista tukevan kirjaamisosaamisen osaamisen kehittämisen suunnitelma (suunnittelu)	89
7.2	Tiedolla johtamista tukevan kirjaamisosaamisen osaamisen kehittämisen suunnitelma (toiminta).....	91
7.3	Osaamisen kehittämisen suunnitelman arviointi ja jatkokehitys (havainnointi)	94
7.4	Kirjaamisosaamisen osaamisen kehittämissuunnitelman pilotointi (sivusykli)	98
7.4.1	Pilotoinnin suunnittelu (sivusyklin suunnittelu)	99
7.4.2	Pilotoinnin toteutus (toiminta)	100
7.4.3	Pilotoinnin tulokset (sivusyklin havainnointi)	103
7.5	Tuloksista johdetut johtopäätökset(reflektointi)	104
8	Osaamisen kehittämissuunnitelman implementointi (4. sykli)	112
8.1	Osaamisen kehittämissuunnitelman jalkauttaminen (suunnittelu).....	113
8.2	Implementointisuunnitelman laatiminen (toiminta)	114
8.2.1	Toimintaympäristön arviointi	116
8.2.2	Innovaation määrittäminen	117
8.2.3	Innovaation kuvaus sekä muutoksen esteiden ja mahdollistavien tekijöiden tunnistaminen ja arviointi	118
8.2.4	Toimintastrategia.....	122
8.2.5	Käyttönoton seuranta	123
8.2.6	Tulosten arviointi	124
9	Opinnäytetyön pohdinta	131
9.1	Johtopäätökset.....	131
9.2	Luotettavuus.....	138
9.3	Eettisyys.....	144
9.4	Oman asiantuntijuuden kehittyminen	145
9.5	Jatkotutkimusaiheet.....	147

Liitteet

1 Johdanto

Työllisyydestä huolehtiminen ja pyrkimys torjua työttömyyttä on perinteisesti ollut tärkeä yhteiskunnallinen tavoite Suomessa (Aho & Arnkil 2010, 49). Työvoimapolitiikan yleisinä tavoitteina on lisätä työpaikkojen ja työllisyyden määrää ja näin tukea entistä korkeampaa työllisyysastetta. Samalla pyritään vähentämään työttömyyttä. Linjaukset noudattelevat usein talouden muuttuvia tilanteita ja siihen vaikuttavat myös väestö, historia ja aiemmin tehdyt poliittiset ratkaisut. (Jakonen 2018, 359–360.) Työvoimapolitiikan avulla on pyritty ratkaisemaan esimerkiksi talouteen, tasapainoisiin työmarkkinoihin ja huoltosuhteeseen liittyviä kysymyksiä, minkä vuoksi työllisyys onkin laajasti huomioituna eri hallitusten hallitusohjelmissa, joissa määritellään hallituskausikohtaisesti linjat työllisyyden vahvistamiselle ja siihen pyrkiville toimille. Historiallisesti ajatellen, erilaisista ohjelmista ja toimenpiteistä huolimatta työvoimapolitiikan keinot ovat säilyneet pitkälti samoina. Linjauksissa tapahtuneista muutoksista huolimatta työvoimapolitiikassa on ollut jatkuvuutta toiminnan järjestämisenä julkisena toimintana ja tällä hetkellä tehtävää on hoitanut valtio. (Koistinen 2014, 376.)

Julkisten työvoima- ja yrityspalveluiden tehtävänä on turvata osaavan työvoiman saatavuutta, työllistymistä sekä työllistymiskyvyn kehittymistä. Näillä toimilla edistetään työmarkkinoiden toimivuutta. Julkisia työvoima- ja yrityspalveluita järjestetään sekä henkilö- että työnantaja-asiakkaille. Työ- ja elinkeinoministeriö vastaa opinnäytetyön kirjoitushetkellä työvoimapolalveluiden ohjaamisesta ja valvonnasta sekä työvoimapolalveluita ohjaavan lainsäädännön kehittamisestä. Julkisia työvoima- ja yrityspalveluita järjestää tällä hetkellä 15 Työ- ja elinkeinotoimistoa (myöhemmin TE-toimisto), jotka toimivat Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskusten (myöhemmin ELY-keskus) alaisuudessa. (TE-palvelut tukevat työllisyyttä ja kasvua n.d.; TE-palvelut 2024 –uudistus n.d.).

Sanna Marinin hallitusohjelma (2019, 130–133) aloitti kuntien roolien vahvistamisen työllisyyspalveluiden järjestämisessä. Taustalla ovat vaikuttaneet esimerkiksi väestön ikääntyminen, heikko taloustilanne ja matala työllisyysaste. Hallituksen esitys (HE207/2022) työvoima- ja yrityspalveluiden uudelleenjärjestämisestä hyväksyttiin vuonna 2023 ja julkisten työvoimapolalveluiden järjestäminen siirtyy valtiolta kuntien järjestämisvastuulle 1.1.2025 alkaen (L 380/2023). Niin kutsutussa TE-palvelut 2024 –uudistuksessa (myöhemmin TE24-uudistus) TE-toimistojen toiminta päättyy, ja jatkossa työvoimapolalveluita järjestää 45 työllisyysaluetta, jotka toimivat alueensa työvoimapolalveluita järjestävinä työvoimaviranomaisina. Työvoimapolalveluiden siirtämisellä kunnille pyritään mahdollistamaan nopea työllistyminen ja työ- ja elinkeinopalveluiden tuottavuuden,

saatavuuden, vaikuttavuuden sekä monipuolisuuden lisääminen. Muutoksella tavoitellaan palvelurakennetta, jossa kuntien koulutus- ja elinkeinopalvelut tukisivat yhdessä työvoimapalveluiden kanssa asiakkaiden nopeaa työllistymistä, tuoden palvelut paremmin saataville ja asiakkaan hyödynnettäväksi. (TE-24 –uudistus: Suomeen tulossa 45 työllisyysaluetta 2024; HE 207/2022 2022; TE-palvelut 2024 –uudistus n.d.)

Julkisten työvoimapalveluiden järjestäminen on murroksessa, mutta työvoimapalveluiden järjestäminen julkisena toimintana jatkuu myös tulevaisuudessa, vain järjestävä taho vaihtuu. Julkisena toimintana tuotettavien palveluiden tulee olla paitsi hyödyllisiä ja vaikuttavia, taloudellisesti perusteltuja rahoituksen näkökulmasta (Silvennoinen-Nuora 2020, 80). Tämä asettaa vaatimuksen toiminnan seuraamisesta ja kehittämisestä, mikä on yleensä myös palveluita tuottavan tahon toive. Jatkossa työllisyysalueet vastaavat oman toimintansa suunnittelemisesta, toteuttamisesta ja kehittämisestä. Informaation, digitalisaation ja datan määrän lisääntyminen yhteiskunnassa edellyttää myös julkisilta toimijoilta sitä, että julkisena toimintana järjestetyissä palveluissa ja niiden kehittämisessä tulee hyödyntää parasta saatavilla olevaa tietoa ja tietämystä (Saarteinen, Sirenus & Skog 2018, 3). Työvoimapalveluiden toteutumista seurataan myös valtakunnallisella tasolla, jossa tietoa hyödynnetään valtakunnallisella tasolla toimintojen kehittämisen, lainsäädännön valmistelun arvioinnin, sekä poliittisen päätöksenteon tukena. Työvoimapalveluiden toiminnan seuraaminen, arvioiminen ja kehittäminen sekä alueellisella, että valtakunnallisella tasolla vaatii onnistuakseen tietoa toiminnasta. Tukena tässä kehittämisessä ovat erilaiset työllisyyteen ja työttömyyteen sekä työmarkkinoihin liittyvä tieto eli data. Toimintaa, jossa päätöksenteossa ja kehittämisessä hyödynnetään dataa, kutsutaan tiedolla johtamiseksi. Tiedolla johtamisen tavoitteena on tukea tarpeita ja organisaatioiden tavoitteiden saavuttamista hyödyntämällä tietoa päätöksenteon tukena. (Listenmaa 2023, 45–47.)

Jotta organisaatioiden kehittämisessä ja tiedolla johtamisessa tarvittavaa tietoa voidaan koostaa ja raportoida, tulee olla mahdollisuus kerätä, tallentaa ja jakaa toiminnasta muodostunutta dataa. Tähän tarkoitukseen useissa organisaatioissa käytetään erilaisia tietojärjestelmiä. (Listenmaa 2023, 245.) Työvoimapalveluiden kehittämiseen tarpeellista tietoa eli dataa muodostuu esimerkiksi asiakastietojärjestelmistä, joita TE-toimistot, työllisyyden kuntakokeilut ja jatkossa uudet työvoimaviranomaiset käyttävät lakisääteisesti. Työvoimapalveluissa käytetään valtakunnallisesti samoja asiakastietojärjestelmiä, jolloin tiedot ovat vertailtavissa ja hyödynnettävissä helposti toiminnan kehittämiseen ja ohjaukseen. (L 916/2013; L 380/2023.) Tietoa muodostuu myös esimerkiksi asiakkaan sähköisessä verkkoasioinnissa tekemien toimien ja niiden kautta mahdollisesti muodotuvien automaattisten tapahtumien perusteella. Suuresta osasta muodostuvaa tietoa

vastaavat työvoimapalveluissa työskentelevä henkilöt. Työvoimapalveluiden henkilöstö korjaa ja täydentää tietoja tarvittaessa sekä tuottaa suuren määrän asiakastietojärjestelmien merkintöjä, joita voidaan kutsua myös kirjauksiksi.

Jotta tiedolla johtamiseen tarvittava data on käytettävää, on sen oltava laadukasta. Aloilla, joissa datan lähteenä on ihminen, datan muodostumisessa korostuvat kirjauskäytäntöjen merkitys. (Ratia 2022, 30.) Tietotyössä työhön kuuluu olennaisena osana uuden tiedon luominen ja siihen liittyvä osaaminen. Asiantuntijuus ja tietotekniikka yhdistyvät yhä useammassa työtehtävissä. Työhön kuuluvaa ongelmanratkaisua, tiedon ja tietämisen hallintaa sekä tiedon jalostamista sekä näihin liittyvää osaamista tulisi päivittää jatkuvasti ajan tasalle. (Ojala 2008, 21–24; Työturvallisuuskeskus n.d.) Julkisessa organisaatiossa osaamisella on suuri merkitys ja yhä useammin työntekijältä vaaditaan joustavuutta ja kykyä suorittaa tehtäviä, joissa vaaditaan laajojen osaamisten hallintaa (Virtanen & Stenvall 2019, 136–137). Kirjaaminen tai dokumentointi on tärkeä osa työvoimapalveluiden päivittäistä toimintaa, jolla kuvataan näkyväksi asiakkaan tilanteessa tapahtuvia muutoksia, tapahtumia ja toimenpiteitä. Kirjaamisosaaminen työvoimapalveluissa on tärkeää ja oleellista muodostuvan tiedon kannalta. Mahdollisilla kirjaamisosaamisessa olevilla puutteilla on pahimmillaan kauaskantoisia vaikutuksia. Mikäli kirjausten kautta muodostuva data ei ole laadukasta, on riskinä, että väärän tiedon pohjalta tehdään virheellisiä päätöksiä. (Majka 2024, 9.) Vain laadukas data mahdollistaa lisäarvon tuottamisen organisaatioiden toiminnan kehittämiseen (Sivula, Aho & Laukkanen 2023, 11). Voidaan siis ajatella, että työvoimapalveluissa tehtävä kirjaaminen luo pohjan asiakastyön toteuttamiselle, työvoimapalveluiden seurannalle, arvioinnille, kehittämiselle, sekä toiminnasta saatavaa tietoa hyödyntävälle tiedolla johtamiselle.

ELY-keskusten sekä TE-toimistojen kehittämis- ja hallintokeskuksen eli KEHA-keskuksen rooli muuttuu ja lakisääteiset tehtävät laajenevat osana TE24-uudistusta. Jatkossa keskeisiin tehtäviin kuuluu muun muassa seurata ja arvioida työvoimapalveluiden tuloksellisuutta ja toimivuutta. KEHA-keskus tarjoaa tiedolla johtamisen tukea työvoimaviranomaisille sekä työ- ja elinkeinoministeriölle, joka edelleen toimii työvoimapalveluiden yleisestä ohjauksesta, kehittämisestä ja valvonnasta vastaavana toimijana. Tätä tukea tuotetaan esimerkiksi erilaisten raporttien ja tietotuotteiden muodossa, joita työvoimaviranomaisilla on halutessaan mahdollisuus hyödyntää. (L 897/2009; Tiedolla johtaminen n.d.; HE 207/2022.) Raportit ja erilaiset tietotuotteet pohjautuvat asiakastietojärjestelmien tietoihin ja niitä voidaan täydentää myös esimerkiksi tulorekisterin tiedoilla. Lisäksi KEHA-keskus tarjoaa valtakunnallisia osaamisen kehittämisen palveluita työvoimaviranomaisten paikallisen perehdytyksen tueksi. Valtakunnallisesti tarjottavilla palveluilla pyritään tukemaan uusien työvoimaviranomaisten toimintaa ja toiminnan kehittämistä jatkossa.

Kirjaamisaosaamisen kehittäminen on hyvin ajankohtaista ja tärkeää. Virheellisesti tehdyt kirjaukset voivat vaikuttaa alueellisen tason virheellisen tiedon muodostumisen lisäksi myös kansallisen tason tilastojen virheisiin. Tiedolla johtamista tukevan kirjaamisaosaamisen kehittämisellä voidaan tukea kirjaamisen laatua ja näin edistää myös muodostuvan tiedon luotettavuutta sekä sen hyödyntämistä tulevaisuuden työvoimapalveluiden kehittämisessä. Tiedolla johtamista tukevan kirjaamisaosaamisen kehittämisellä voidaan valtakunnallisesti tukea kirjaamisaosaamisen kehittymistä ja näin tukea alueellista ja valtakunnallista tiedolla johtamista. Tässä ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyössä laadittiin tiedolla johtamista tukevan kirjaamisaosaamisen osaamisen kehittämisen suunnitelma sekä suunnitelma osaamisen kehittämisen toimien implementoinniksi työvoimapalveluihin. Opinnäytetyö toteutettiin ELY-keskusten sekä TE-toimistojen kehittämis- ja hallintokeskus KEHA-keskukselle ja siellä sijaitsevalle osaamisen kehittämisen toiminnolle.

Lähteet

Aho, S. & Arnkil, R. (2010). Suomen työvoimapolitiikan ja työvoimapalvelujen kehityksen käännteet pohjoismaisessa kontekstissa. Teoksessa T. Heiskanen, M. Leinonen, A. Järvensivu & S. Aho (toim.) Kohti uutta työelämää. Tutkimuksen näköala työelämän kehitykseen. (46–77). Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.

HE 207/2022. (2022). Hallituksen esitys eduskunnalle julkisten työvoima- ja yrityspalveluiden uudelleen järjestämistä koskevaksi lainsäädännöksi. Eduskunta. Saatavilla 10.6.2024 https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/HallituksenEsitys/Sivut/HE_207+2022.aspx

Jakonen, M. (2018). Työn muutoksen suuret linjat. Teoksessa J. Kajanoja (toim.) Työllisyyskysymys. (345–384). Helsinki: Into Kustannus Oy.

Koistinen, P. (2014). Työ, työvoima ja politiikka. Vantaa: Vastapaino

L 897/2009. Laki elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksista 01.01.2010/897. (1.1.2025 alkaen Laki elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksista sekä elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskusten kehittämisen ja hallintokeskuksesta). <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2009/20090897>

L 380/2023. (2023). Laki työvoimapalveluiden järjestämisestä 23.3.2023/380. <https://www.finlex.fi/fi/laki/smur/2023/20230380>

Listenmaa, J. (2023). Laita tieto töihin. Tiedolla johtamisen käsikirja. Keuruu: Alma Talent Oy.

Majka, M. (2024). The Strategic Role of Knowledge Management in Modern Organizations. Saatavilla 1.10.2024 https://www.researchgate.net/publication/384898629_The_Strategic_Role_of_Knowledge_Management_in_Modern_Organizations#fullTextFileContent

Otala, L. (2018). Ketterä oppiminen. Keino menestyä jatkuvassa muutoksessa. Kauppakamari.

Pääministeri Sanna Marinin hallituksen ohjelma 10.12.2019. (2019). Valtioneuvoston julkaisu. Saatavilla 15.6.2024 https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161931/VN_2019_31.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ratia, M. (2022.) Arvonluontia analytiikalla. Käsikirja analytiikalla johtamiseen. Basam Books Oy.

Saarteinen, M., Sirenus, A. & Skog, L. (2018). Tiedolla johtamisen kehitysnäkymät valtionhallinnossa 2018 – Asiakastarveselvitys. Valtiokonttorin julkaisuja. Tiedolla johtaminen 1/2018. Saatavilla 1.10.2024 https://cdn.valtiokonttori.fi/wordpress/uploads/sites/4/2019/01/Tiedolla_johtamisen_tila_ja_kehitysnakymat_valtionhallinnossa_2018.pdf

Silvennoinen-Nuora, L. (2010). Vaikuttavuuden arviointi hoitoketjussa. Mikä mahdollistaa vaikuttavuuden ja vaikuttavuuden arvioinnin. Väitöskirja. Hallintotiede - Administrative Science Kauppa- ja hallintotieteiden tiedekunta. Tampere: Tampereen yliopisto. <https://urn.fi/urn:isbn:978-951-44-8251-9>

Sivula, A., Aho, M. & Laukkanen, M. (2023). Datasta liiketoimintaan. 10 tehokasta työkalua. Helsinki: Alma Talent.

TE-palvelut 2024-uudistus. (N.d.). Työ- ja elinkeinoministeriö. Saatavilla 15.4.2024 <https://tem.fi/te-palvelut-2024-uudistus>

TE-palvelut 2024 –uudistus: Suomeen tulossa 44 työllisyysaluetta. (2022). Valtioneuvosto. Saatavilla 15.4.2024 <https://valtioneuvosto.fi/-/1410877/te-palvelut-2024-uudistus-suomeen-tulossa-45-tyollisyysaluetta>

TE-palvelut tukevat työllisyyttä ja kasvua. (N.d.). Työ- ja elinkeinoministeriö. Saatavilla 15.4.2024 <https://tem.fi/julkiset-tyovoima-ja-yrittajapalvelut>

Tiedolla johtaminen. (N.d.). Tuutti-palvelu. Saatavilla 5.8.2024 Tuutti Intranet.

Työturvallisuuskeskus. (N.d.). Tietotyö, kognitiivinen kuormittuminen ja tietoergonomia. Työturvallisuuskeskus. Saatavilla 15.7.2024 <https://ttk.fi/tyoturvallisuus/toimialakohtaista-tietoa/asiantuntija-ja-toimistotyö/tietotyö-kognitiivinen-kuormittuminen-ja-tietoergonomia/>

Virtanen, P. & Stenvall, J. (2019). Julkinen johtaminen. Helsinki: Tietosanoma Oy.

2 Opinnäytetyön teoreettiset perusteet

Tiedolla johtaminen on noussut yhä keskeisempään asemaan erilaisissa organisaatioissa. Osaaminen ja osaamisen johtaminen kytkeytyvät tiiviisti organisaatioiden strategiaan ja näin myös tiedolla johtamiseen. Tässä luvussa esitellään opinnäytetyön taustalla olevat teoreettiset perusteet.

2.1 Tiedolla johtaminen

Tiedolla johtaminen käsitteenä pohjautuu sanoihin tieto ja johtaminen. Termiä tietojohdaminen käytetään usein kattokäsitteenä, jossa käytännön haasteiden kautta pyritään tuottamaan malleja ja työkaluja, joita voidaan hyödyntää organisaation johtamisessa. (Listenmaa 2023, 45; Laihonen ym. 2013, 32.) Tietojohdamisen tavoitteena on pysyvän kilpailuedun, tuottavuuden ja uudistumiskyvyn tavoittelemisen hyödynnettävän, kerätyn tiedon avulla. Tieto toimii tällöin pohjana tietoperusteiden lisäarvon ja osaamisen luomiselle. Tietojohdamisen tarkoituksena on siis varmistaa otolliset olosuhteet tiedon tuottamiselle ja jakamiselle. *Tietojohdaminen* koostuu kahdesta käsitteestä: *tiedon johtamisesta* ja *tiedolla johtamisesta*. Tiedon johtaminen korostaa organisaation oppimista, uusiutumista sekä tiedon teknistä tuottamista, hallitsemista, käsittelyä ja jakamista organisaation päätöksentekijöille. Tiedolla johtamisessa taas kyse on tietoisista toimintatavoista ja johtamisesta, joilla organisaation tietoa jalostetaan ja hyödynnetään organisaation paremman johtamisen ja organisaation menestyksen mahdollistamiseksi osana päätöksentekoa. Tiedolla johtaminen tarkoittaa tiedon, eli datan hyödyntämistä organisaation tarpeita ja tavoitteita tukevien. (Listenmaa 2023, 45–55; Saramies & Törnroos 2021, 44; Laihonen ym. 2013, 32; Saarteinen, Sirenus & Skog 2018, 3.)

Tiedolla johtamisen tulisi pohjautua organisaation strategiaan tavoitteisiin ja toimintaan, eikä saisi olla niistä erillistä toimintaa. Kun yhdistetään organisaation strategiaan tieto, teknologia ja ihmiset, joiden päämääränä on organisaation tavoitteiden saavuttaminen tiedolla johtamisen avulla, voidaan havaita toimintaympäristössä tapahtuvat tulevaisuuden muutokset ennakkoon. Havaitut mahdollisuudet ja uhat voidaan tällöin muuttaa eduksi ja tukea strategisten kilpailuetujen ja organisaation tavoitteiden saavuttamista tiedolla johtamisen avulla. (Vesiluoma 2012, 118; Listen-

maa 2023, 46, 48.) Hyvällä tiedolla johtamisen strategialla on mahdollista paitsi kehittää organisaation omaa tiedonhallintaa mutta myös edistää innovatiivisuutta ja kilpailukykyä (Majka 2004, 5).

Tiedolla johtaminen pyrkiikin tietoperustaiseen päätöksentekoon ja sen mahdollistamiseen analysoituun tietoon pohjautuen (Helander, Ahonen, Houhala & Jääskeläinen 2020, 24). Sillä tavoitellaan organisaatioissa tavoitteiden saavuttamista ja tämän onnistumiseksi organisaation tavoitteet tulee olla määriteltynä selkeästi. Lisäksi tiedolla johtamisen tueksi on hyödynnettävissä sekä näkyvää eli eksplisiittistä tietoa, että hiljaista, kokemuksiin pohjautuvaa tietoa. Tiedon eri muodot mahdollistavat uusien näkökulmien syntyminen, joka voi johtaa organisaation uudistumiseen, jatkuvaan oppimiseen tai tietämyksen lisääntymiseen. Yhdessä uusien näkökulmien kanssa tietoa voidaan hyödyntää keskustelussa ja muodostaa yhteinen ymmärrys. Ymmärrys voi liittyä esimerkiksi organisaation nykytilanteen hahmottamiseen tai siihen, millaisia toimia tulee tehdä, jotta tavoite saavutetaan. Tiedolla johtaminen vaatii aktiivisia toimia ja tieto luo lisäarvoa vasta, kun se johtaa toimiin. Tieto antaa siis pohjan suunnalle ja tiedolla johtaminen ohjaa toimintaa tavoitteiden saavuttamiseksi. Tiedolla johtamisen tulisi olla vahvasti mukana muutostilanteissa ja uudistumisessa, eikä se pääty kerran toteutettuun päätöksentekoon. (Listenmaa 2023, 49–50.)

Digitalisaation myötä tietotekniikkaa hyödynnetään yhä enemmän ja se on muuttanut organisaatioiden ja ihmisten toimintaa. Digitalisaatio voi toisaalta luoda organisaatioille painetta teknologisten ratkaisujen suhteen, toisaalta se voi luoda uusia mahdollisuuksia. (Sivula, Aho & Laukkanen 2023, 11–13.) Sitran megatrendeissä (Dufva & Rekola 2023) kuvataan digitalisaation muutoksia ja datan eli tiedon hyödyntämisen lisääntymistä. Dataa kuvataan tärkeänä voimavarana ja raaka-aineena organisaatioiden toimintojen kehittämiseksi. Digitalisaatio ei pelkästään vaadi vaan myös tuottaa suuria määriä dataa ja kertyvällä datalla on suuri merkitys organisaatioiden toiminnassa. (Lian 2024, 16; Ratia 2022, 13–15.) Data on näkyvää ja muodollista eli eksplisiittistä tietoa, joka voidaan tallentaa esimerkiksi tietojärjestelmiin. Eksplisiittistä dataa voidaan jalostaa ja jakaa käyttöön. (Listenmaa 2023, 26; Nonaka & Takeuchi 2007, 165.) Tiedolla johtamisen tueksi käytettävän datan tulee olla laadukasta ja vain laadukas data mahdollistaa tiedon analyysin ja tiedon hyödyntämisen päätöksenteossa. Oikeaan ja ajantasaiseen dataan perustuva tiedolla johtaminen antaa paremmat valmiudet todelliseen tarpeeseen vastaavan kehityksen tueksi. Datan laatu muodostuu esimerkiksi tarkkuudesta, saatavuudesta, paikkansapitävyydestä ja analysoitavuudesta. Mikäli data ei ole laadukasta, vaikuttaa se siitä saataviin tuloksiin (Lian 2024, 16; Sivula, Aho & Laukkanen 2023, 20) ja voi johtaa virheelliseen tietoon perustuvaan päätöksentekoon.

Julkisessa hallinnossa toiminta, päätöksenteko ja tarjotut palvelut perustuvat tietoon. Julkisten palveluiden ja niiden käytön kautta myös syntyy jatkuvasti uutta tietoa. Näin julkishallinnon kautta tuotettu ja kerätty tieto toimivat sekä resurssina toimintojen kehittämiseksi, että myös pääomana yhteiskunnan kehittämiseksi. (Suomi tarvitsee tietopolitiikkaa 2017, 14–15.) Valtionhallinnossa vahvuudet tiedolla johtamisessa liittyvät analytiikkaosaamiseen, tiedon saatavuuteen ja laatuun, joista on pitkä kokemus. Osana tiedolla johtamista tulee tunnistaa organisaation hiljainen, implisiittinen tieto, jota voivat olla esimerkiksi kertyneet näkemykset ja kokemukset. Hiljainen tieto tulee yhdistää eksplisiittiseen tietoon, eli dataan, joka mahdollistaa kokonaiskuvan luomisen. Vasta tämän yhdistämisen ja kokonaiskuvan hahmottamisen jälkeen dataa voidaan hyödyntää strategisessa kehittämisessä, ongelmien ratkaisussa ja päätöksenteossa. Nykyaikaisen julkisen sektorin toiminnassa tiedolla johtamisen tavoitteena on parantaa organisaatioiden toimintaa, sekä tarjota keinoja kansalaisten tarpeiden ymmärtämisen ja parempien, osallistavampien palveluiden tarjoamiseen resurssitehokkaasti ja kestävä kehitys huomioiden. (Helander, Ahonen, Houhala & Jääskeläinen 2024, 25; Listenmaa 2023, 48–50; Nonaka & Takeuchi 2007, 165.)

Kekkosen (2011, 7) mukaan on virkamiesten ja asiantuntijoiden tehtävänä on varmistaa, että päättäjillään on käytettävissään paras tieto sekä suunniteltujen, että toteutettujen poliittisten päätösten vaikutuksista. Tiedolla johtaminen luo mahdollisuuksia julkishallinnon ja julkisten palveluiden tuottavuuden ja vaikuttavuuden parantamiseen. Tätä kuitenkin haastaa se, että informaatiota on saatavilla valtavia määriä, johon on vaikuttanut osaksi informaatioympäristön muuttuminen. Parhaassa tapauksessa julkishallinnossa on mahdollista hyödyntää proaktiivisesti tapahtuma- ja prosessidataa, joka muodostuu toiminnasta itsestään. (Jalonen 2015, 40–41.)

Tiedolla johtamisen prosesseista on erilaisia versioita mutta lähes kaikissa prosesseissa kuvataan tiedolla johtamisen lähtökohtia ja tiedon tarpeita sekä tiedolla johtamisen kytkeytymistä organisaation tietoon ja johtamisrakenteeseen. Choo (2002) on kuvannut tiedolla johtamisen prosessia seuraavasti. Prosessi käynnistyy *määrittelemällä tietotarpeet* eli se, mitä tietoa tarvitaan ja halutaan. Seuraavaksi näihin tarpeisiin vastaavaa *tietoa hankitaan* ja kerätään eri lähteistä. Kerätyt tiedot tallennetaan, jonka jälkeen niitä *analysoidaan ja organisoidaan*. Seuraavat vaiheet kuvaavat *tiedon jakamista* ja *tiedon hyödyntämistä*. Tiedolla johtaminen edellyttää, että tieto otetaan käyttöön osana päätöksentekoa ja se johtaa muutoksiin. Näitä muutoksia voidaan myöhemmin mitata ja tunnistaa näin uusia kehittämisen tarpeita. (Helander, Ahonen, Houhtala & Jääskeläinen 2020, 20.)

Kuvassa 1 esitetään Listenmaan (2023, 223–233) tiedolla johtamisen prosessi, joka koostuu viidestä osa-alueesta, prosessista. Ensimmäisenä on tiedon tuottamisen prosessi, jossa tuotetaan tietoa aiemmin selvitetyn tarpeen perusteella. Tuotettavan tiedon tulee olla laadukasta ja luotettavaa, jotta sitä voidaan hyödyntää. Prosessissa tulee tietää esimerkiksi, mitä tietoa tuotetaan ja miksi? Toisessa prosessissa tieto raportoidaan ja jaetaan, tällöin pohditaan, mitä tietoa raportoidaan ja kenelle. Laadittavien raporttien tulisi lähteä organisaation tarpeesta ja jakamisen tulisi olla suunniteltua.



Kuva 1. Tiedolla johtamisen prosessi (mukailen Listenmaa 2023, 223–242)

Tietoon reagoimisen prosessissa tietoon reagoidaan ja sitä hyödynnetään sovittujen toimintamallien mukaisesti. Nämä toimintamallit tulisi laatia etukäteen ja reagoinnin tulisi olla nopeaa, sovitun reagoitavan mukaisesti. Tiedon hyödyntämisen prosessissa voidaan tarkastella, miten tietoa käytetään ja miltä tulokset näyttävät tiedon näkökulmasta. Tässä vaiheessa dataan voidaan yhdistää myös hiljaista tietoa tai tietoa muista lähteistä. Analytiikkaa ja hiljaista tietoa yhdistämällä voidaan muodostaa syvempää ymmärrystä, jonka kehittyessä pyritään muodostamaan toimintatapoja toiminnan kehittämiseksi. Näistä johdetaan toimenpidesuunnitelmat, jotka johdetaan käytännön toiminnaksi. Tiedolla johtamisen tukiprosessissa on hyvä kuvata organisaation toimintatapoja ja tukirakenteita tiedolla johtamisen tueksi ja käytön varmistamiseksi. (Listenmaa 2023, 235–242.) Tiedolla johtamisen prosessien kautta saavutettu ymmärrys tukee toiminnan ja prosessien kehittämistä ja tietopohjaisen arvon muodostumista. Tavoitettua ymmärrystä voidaan hyödyntää tiedolla johtamisessa toimintojen kehittämiseksi. (Helander ym. 2020, 32, 40.) Tiedolla johtamista päätöksenteossa hyödyntävässä organisaatiossa jokaisella organisaatioon kuulu-

valla tulisi olla mahdollisuus jaettuun ymmärrykseen. Tämän toteutuminen vaatii, että organisaatiossa jaetaan suunnitellusti tietoa toiminnan tilanteesta, toimintaympäristöstä ja tavoitteista. (Listenmaa 2023, 108–112.)

2.1.1 Tiedolla johtaminen työvoimapalveluissa

Tiedolla johtamista hyödynnetään työvoimapalveluissa useassa suunnittelussa, toiminnan kehittämisessä ja arvioinnissa. Jokapäiväiseen toimintaan liittyvän tiedon käyttäminen osana esihenkilötyötä on olennaista, kun kehitetään asiantuntijoiden osaamista sekä arvioidaan ja kehitetään työn tuloksia. Tällöin oleellista ei ole tiedon kerääminen itsessään vaan se, miten sitä voidaan työssä hyödyntää. (Laihonen ym. 2013, 29.) Tiedon hyödyntäminen työvoimapalveluiden kehittämisessä ja työvoimaviranomaisten toiminnan kehittämisessä on entistä tärkeämpää ja tämä voi käytännössä olla esimerkiksi suorituskyvyn seuraamista erilaisten mittareiden kautta (Närhi 2023).

Datan keräämistä ja hyödyntämistä on työvoimapalveluissa toteutettu pitkään. Valtakunnallisella tasolla työ- ja elinkeinoministeriö on perinteisesti laatinut ja julkaissut työnvälitystilastoja, jotka ovat pohjautuneet asiakastietojärjestelmien tietoihin. Työnvälitystilastoissa tilastoidaan työttömyyteen, avoimiin työpaikkoihin sekä työnhaussa tapahtuviin muutoksiin liittyviä lukuja. Nämä tilastot ja tilastojen pohjalta kuukausittain julkaistavat Työllisyyskatsaukset ovat olleet työvoimaviranomaisten käytössä tiedolla johtamisen tukena. (Työnvälitystilasto n.d.) Tiedon kerääminen ja tiedolla johtaminen tulevat kehittymään tulevaisuudessa entisestään, kun 1.1.2025 alkaen jokainen aloittava työllisyysalue vastaa oman alueensa kehittämisestä ja tiedolla johtamisesta. Valtakunnallisesta työvoimapalveluiden ohjauksesta, kehittämisestä ja valvonnasta vastaa työ- ja elinkeinoministeriö, joka myös asettaa hallituskausittain työvoimapalveluiden valtakunnalliset tavoitteet. Näiden tavoitteiden toteutumista arvioidaan ja seurataan vuosittain. (L 380/2023 20 §, 21 §)

Myös KEHA-keskus tuottaa jatkossa lakisääteisesti työvoimaviranomaisten ja työ- ja elinkeinoministeriön tiedolla johtamisen tueksi tietoaaineistoja ja raportteja, joita voidaan muodostaa asiakastietojärjestelmien kautta muodostuvien merkintöjen kautta. (L 897/2009; Tiedolla johtaminen n.d.) Tätä tehtävää tukemaan käynnistyi vuonna 2023 TE24- ja kotopalveluiden tiedolla johtaminen -hanke, joka on yhteistyössä kuntien, ELY-keskusten sekä muiden toimijoiden kanssa määri-

tellyt kyvykkydet vastata lakisääteisiin tehtäviin. Hankkeessa määritellään esimerkiksi uusi digitaalinen seurantakokonaisuus ja tiedolla johtamisen tuen sisällöt ja varmistetaan, että KEHA-keskuksella on TE24-muutoksen jälkeen valmius vastata uuden palvelujärjestelmän vaatimuksiin. (TIJO ohjausryhmä n.d.; TE- ja kotopalveluiden tiedolla johtaminen -hanke.) Hankkeen päättyessä toimintansa aloittaa KEHA-keskuksen Arviointi ja tiedolla johtaminen -yksikkö, joka tuottaa tiedolla johtamisen tueksi valtakunnallisia tietotuotteita ja raportteja. Käytettävissä on esimerkiksi KEHA-keskuksen kehittämä ja hallinnoima Mylly-raportointityökalu, jolla tuetaan virastojen, nykyisten työvoimapalveluiden toimijoiden, sekä tulevaisuudessa työllisyysalueiden tietotarpeita sekä palvelujen ja prosessien kehittämistä. Mylly:n avulla työllisyysalueet voivat esimerkiksi seurata ja hyödyntää oman alueensa lukuja visuaalisessa raporttimuodossa. Valtakunnallinen raportoinnin avulla jokaisella toimijalla on mahdollisuus saada olennaista tietoa toiminnan kehittämiseksi. (Tiedolla johtaminen n.d.; Mylly-raportointijärjestelmä; Tietoalusta Mylly tuottaa ajantasaista ja analysoitua tietoa n.d.)

Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että jokaisella työllisyysalueella on tällä hetkellä ja tulevaisuudessa mahdollisuus tuotettavan tiedon hyödyntämiseen tiedolla johtamisensa tukena oman organisaation toiminnan seuraamiseksi sekä kehittämiseksi. Alueet tekevät itse ratkaisun siitä, mitä tietoa haluavat käyttää. (7.11 Tiedolla johtamisen kokonaisuuden valmistelu n.d.) Työllisyysalueilla on myös mahdollisuus osallistua mukaan tiedolla johtamisen valtakunnalliseen verkostoon (Tiedolla johtaminen n.d.).

2.1.2 Tiedon muodostuminen työvoimapalveluissa

Dataa on kaikkialla ja se on nykyään niin luonnollinen osa organisaatioiden toimintaa, että harva organisaatio pystyy toimimaan ilman sitä. Data toimii useassa organisaatiossa normaalina osana päivittäisiä työtehtäviä. Datan avulla on kuitenkin mahdollista myös kehittää ja tuottaa uutta, sekä vauhdittaa nykyistä toimintaa. Dataa voidaan ajatella siis organisaation pääomana. Kun dataa hyödynnetään, päämääränä tulisi olla lisäarvon tuottaminen esimerkiksi juuri oman toiminnan tehostamisen ja kehittämisen näkökulmasta. Muodostuva data ei kuitenkaan yksin riitä vaan se muuttuu hyödylliseksi vasta jalostamisen kautta. Yleensä kerätty data vaatii puhdistamista ja analysointia, ennen kuin se on valmista käytettäväksi. Tämä vaikuttaa datasta saatavien raporttien tuottamiseen myös ajallisesti. (Sivula, Aho & Laukkanen 2023, 12–13; Ratia 2022, 13–14; Saramies & Törnroos 2021, 125–127.)

Laki työvoimapalveluiden järjestämisestä (L 380/2023, 120 §) velvoittaa työvoimaviranomaisia käyttämään valtakunnallisia, KEHA-keskuksen ylläpitämiä asiakastietojärjestelmiä työvoimapalveluiden järjestämiseen. Valtakunnallisten tietojärjestelmien käyttöveloitteen taustalla ovat muun muassa sujuvan siirtymisen varmistamisen lisäksi tavoite yhtenäisestä tietorakenteesta ja tiedosta, joka on mahdollisimman yhteismitallista. Valtakunnallisten asiakastietojärjestelmien käytöllä pyritään tukemaan myös mahdollisimman yhtenäistä kirjaamisen tapaa. (HE 207/2022, 2022.)

Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta (L 916/2013), sekä 1.1.2025 voimaan astuva Laki työvoimapalveluiden järjestämisestä (L 380/2023) määrittelevät, mitä tietoja asiakkaista voidaan käsitellä ja tallentaa asiakastietojärjestelmään ja tätä myötä kansalliseen tietovarantoon, sekä sen, mihin asiakastietoja voidaan käyttää. Laissa työvoimapalveluiden järjestämisestä veloitetaan työvoimaviranomaista ja KEHA-keskusta tietojen tallentamiseen seuraavien käyttötarkoitusten vuoksi: tietoja esimerkiksi asiakkaan palveluprosessin, työnvälityksen, kansainväliseen rekrytointiin ja asiakaspalvelun toteuttamiseksi. Lisäksi asiakastietojärjestelmiin tulee tallentaa tarpeelliset tiedot sekä valtion että kunnan järjestämisvastuulle kuuluvien työvoimapalvelujen toimeenpanoon liittyvien tehtävien tuloksekkaaseen hoitamiseen. Tietovarantoon kerättäviä tietoja voidaan hyödyntää valtakunnallisen ja aluekohtaisen tilanteen selvittämiseksi ja seuraamiseksi. Työvoimaviranomaisilla on lisäksi mahdollisuus hyödyntää tallennettuja tietoja palveluidensa kehittämisessä. (HE 207/2022, 2022; L 380/2023, 121 §.) Tiedon hallinnasta, keräämisestä ja käyttämisestä säädetään lisäksi Laissa julkisen hallinnon tiedonhallinnasta (L 906/2019). Lisäksi useassa laissa säädellään tarkemmin kyseisen lain alaisia toimintoja ja niiden tiedonhallintaa ja asiakastiedon keräämistä ja käyttöä. Erilaisissa virastoissa tietoa tuotetaan ja tilastoidaan runsaasti. Tällöin on tärkeää, että esimerkiksi tietoturva huomioidaan ja käytössä on oikein hallinnoidut ja tehokkaat tietojärjestelmät.

Opinnäytetyön kirjoitushetkellä käytössä on vuonna 1998 käyttöönotettu URA-asiakastietojärjestelmä, joka korvataan vaiheittain uudella Asiantuntijan Työmarkkinatori (A-TMT) -asiakastietojärjestelmällä. Vuoden 2025 aikana viimeiset uuden asiakastietojärjestelmän toiminnallisuudet korvaavat vanhan URA-järjestelmän ja sen käyttö päätetään. Tietojärjestelmien rooli työssä ja organisaation toiminnassa on merkittävä. Työvoimapalveluiden työssä asiakastietojärjestelmä on työväline, josta tulisi löytyä kaikki tieto asiakkuuksiin, tehtyihin toimiin ja tapahtumiin liittyen. Työvoimapalveluissa tietoa muodostuu jatkuvasti asiakastietojärjestelmään henkilö- ja työnantaja-asiakkaiden omien, vahvan tunnistautumisen kautta tekemien sähköisten toimien ja ilmoitusten

perusteella. Näitä ovat esimerkiksi työnhaun aloitukseen, muutoksiin ja päätöksiin liittyvät tapahtumat. Asiakkaiden ilmoitusten perusteella muodostuvat tiedot eivät ole aina virheettömiä, joten työvoimapalveluissa työskentelevän tehtäviin kuuluu korjata ja täydentää näitä tietoja tarvittaessa. Lisäksi tietoa muodostuu runsaasti työvoimapalveluiden henkilöstön tekemänä työn dokumentointina eli kirjaamisena, kuten esimerkiksi yhteydenottojen, erilaisten asiakkaan kanssa sovittujen toimien ja palveluiden, sekä työttömyysturvaan liittyvien asioiden dokumentointina asiakastietojärjestelmään. Kaikki työviranomaisten työssään tekemät kirjaukset, lausunnot ja päätökset kartuttavat valtakunnalliseen tietovarantoon muodostuvan tiedon määrää.

Tiedon hyödyntäminen ja tiedolla johtaminen vaatii, että oikeaa ja realistista dataa voidaan tuottaa laadukkaan tiedon saamiseksi. Toiminnasta muodostuvaa tietoa voidaan kutsua aineettomaksi pääomaksi. Mikäli muodostunutta aineetonta pääomaa ei voida hyödyntää ja levittää, tietämys ei leviä, eikä kumuloidu ja tietojohdaminen vaikeutuu. (Laihonen ym. 2013, 62.) Laadukkaan ja hyödynnettävän tiedon muodostuminen vaatii työvoimapalveluissa työskentelevien osaamista kirjaamiseen liittyen.

2.2 Kirjaaminen ja sen merkitys

Kirjaaminen tarkoittaa tietojen tallentamista, dokumentoimista tai merkitsemistä. Kirjaamisesta puhutaan erityisesti sosiaali- ja terveydenhuollossa, jossa sitä on kehitetty pitkään ja jossa ammattihenkilöt ovat velvoitettuja dokumentoimaan kaikki hoito- ja palveluprosessin vaiheet. Kirjaamisella tuetaan hoidon ja palveluiden laatua ja esimerkiksi Terveyden ja hyvinvoinnin laitos THL, sekä Uudenmaan sosiaalialan osaamiskeskus Socca ovat työskennelleet pitkään kirjaamisen kehittämiseksi. (Kirjaaminen 2024; Kirjaaminen ja tiedonhallinta n.d.)

Sosiaali- ja terveydenhuollossa on tunnistettu kirjaamisen merkitys muun muassa tiedolla johtamisessa hyödynnettävän tiedon muodostumisessa ja siellä painotetaan yhtenäistä kirjaamistapaa rakenteita hyödyntäen. Tätä kutsutaan rakenteiseksi kirjaamiseksi, joka tarkoittaa sitä, että asiakas- ja potilastiedot tallennetaan sovittujen rakenteiden mukaan. Tällöin kirjaamisessa hyödynnetään järjestelmästä löytyviä sovittuja sijainteja, luokkia ja koodeja. Rakenteisen kirjaamisen hyödyntämisen ideana on se, että kirjaamistapa on yhtenäinen valtakunnallisesti ja riittää, että asia on kirjattu kerran. Tämän jälkeen kirjattu tieto on löydettävissä myöhemmin, jolloin se voi parantaa esimerkiksi potilaan hoidon laatua. Rakenteinen kirjaaminen mahdollistaa kuitenkin tie-

don hyödyntämisen myöhemmin myös muihin tarkoituksiin, kuten palveluiden toteutumisen arviointiin ja seurantaan sekä toiminnan ohjaukseen, kehittämiseen ja tutkimukseen. (Ålander & Soukko 2021; Kauvo, Virkkunen & Ålander 2024, 9, 13–14; Työterveyshuollon yhtenäinen kirjaaminen n.d.). Työvoimapalveluissa rakenteinen kirjaaminen tarkoittaa sitä, että esimerkiksi asiakkaan status eli työnhaun tilanne kirjataan oikeaan kohtaan ja oikeaa koodia hyödyntäen. Näin saadaan tietoa esimerkiksi työttömien työnhakijoiden ja erilaisissa palveluissa olevien määrästä ja työttömyyden tai palveluiden kestoista. Lisäksi esimerkiksi yhteydenotot asiakkaisiin kirjataan oikeaan kohtaan ja oikealla koodilla, jolloin on mahdollista seurata esimerkiksi lakisääteisen asiakasprosessin toteutumista ja toteuttamistapoja.

Tulee huomioida, että kirjaamisella voidaan tarkoittaa myös muuta kirjaamista, kuten tietojärjestelmien avoimiin kenttiin kirjattavaa vapaata tekstiä. Myös tätä kirjaamista voidaan toteuttaa rakenteita hyödyntäen, kuten Kauvo, Virkkunen & Ålander ovat kuvanneet Potilastiedon kirjaamisen yleisoppaassa (2024, 11) kuvassa 2. Tällöin tarkoitetaan esimerkiksi sitä, että kun yhteydenotto kirjataan sovittujen rakenteiden mukaan tiettyyn paikkaan ja tiettyä kooditusta hyödyntäen, on mahdollista kirjata avoimeen tekstikenttään vielä tarkemmin tietoa yhteydenoton sisällöstä. Tiedolla johtamisen näkökulmasta, kun tietoa haetaan järjestelmään rakennettuihin koodeihin perustuvien mittarein kautta, eivät nämä avoimissa tekstikentissä olevat tiedot näy. Kuitenkin nämä avoimissa tekstikentissä olevat tiedot ovat merkityksellisiä asiakaspalvelutyössä. Tässä opinnäytetyössä rajataan kirjaaminen koskemaan tiedolla johtamista tukevaa kirjaamista rakenteita, luokituksia ja koodeja hyödyntäen.



Kuva 2. Rakenteisuuden asteita (mukaillen Kauvo, Virkkunen & Ålander 2024, 11)

Tässä opinnäytetyössä hyödynnetään laajasti sosiaali- ja terveysalan kirjaamiseen liittyvää kirjallisuutta ja tutkimuksia. Työvoimapalveluiden kirjaamiseen liittyvää tutkimustietoa ei ole juurikaan saatavilla, vaikka kirjausten kautta syntynyttä tietoa on käytetty laajasti erilaisen tutkimustoiminnan, arvioinnin ja raportoinnin pohjana. Asiakasrekisterin tietojen ajantasaisuuden ja kirjaamisen haasteet nousevat kuitenkin ajoittain esiin palveluiden vaikuttavuutta arvioitaessa. Esimerkkinä vuonna 2016 julkaistu tutkimus työpoliittisten toimienpiteiden toimivuudesta, tuloksista ja tuloksista. Tutkimuksessa pohditaan kirjaamisen haasteiden, virheellisten asiakastietojen ja työnhakutietoihin liittyvien tietojen päivittämisestä asiakkaalle siirretyn vastuun vaikuttavan esimerkiksi toimintaan ja sen arviointiin. (Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminta 2016, 52.)

Kirjaaminen työvoimapalveluissa tapahtuu pitkälti työntekijän raportoidessa asiakkaan tilanteen etenemiseksi tehtyä työtä. Asiakkaan kanssa käyty yhteydenpito, palvelut, työttömyysturvaan liittyen annetut lausunnot ja työnvälitykseen liittyvät toimet jättävät kukin asiakastietojärjestelmään erilaisen jäljen. Jotta tehdystä työstä ja sen tuloksista sekä vaikuttavuudesta saadaan tietoa toiminnan kehittämiseksi, tulee kirjaajalla olla osaamista kirjaamiseen liittyen. Kirjaamisosaaminen työvoimapalveluissa on tärkeää ja oleellista muodostuvan tiedon kannalta. Mahdollisilla kirjaamisosaamisessa olevilla puutteilla on pahimmillaan kauaskantoisia vaikutuksia, mikäli väärän tiedon pohjalta tehdään virheellisiä päätöksiä. Virheellisesti tehdyt kirjaukset voivat vaikuttaa siten, että alueellinen toimija ei saa toiminnasta realistista tilannekuvaa. Laajemmalla tasolla virheelliset kirjaukset voivat vaikuttaa kansallisiin tilastoihin ja näin myös kansainväliseen tilastoyhteistyöhön.

Kirjaaminen ja kirjaamisosaamisen luovat pohjan sekä asiakastyön toteuttamiselle, että myös työvoimapalveluiden seurannalle, arvioinnille ja kehittämiselle. Jotta tiedolla johtamiseen tarvittava data on käytettävää, on sen oltava laadukasta. Laadukkaan ja oikean tiedon varmistamisen ensimmäisenä vaiheena tulisikin olla se, että varmistetaan kirjaamiseen liittyvä osaaminen. (Markkula & Syväniemi 2015, 56.)

Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan kuvassa 1 esitetyn tiedolla johtamisen prosessin ensimmäistä vaihetta, tiedon tuottamisen prosessia ja tämän prosessin aikana tuotettua tietoa. Tarkemmin tarkastellaan tietoa, joka muodostuu työvoimapalveluissa käytössä olevien asiakastietojärjestelmien kautta. Asiakastietojärjestelmien kautta muodostuva tieto on jatkuvaisluonteista, jolle on ominaista tiedon jatkuva muodostuminen ja kertyminen. Tiedon tuottajan prosessissa tavoitteena on varmistaa, että laadukasta ja oikea-aikaista tietoa on saatavilla tiedolla johtamisen tueksi. Jotta hyödynnettäväksi soveltuvaa tietoa muodostuu, tulee tiedontuottajalla eli ihmisellä

olla tietoa siitä, miksi hän tuottaa tietoa, eli kirjaa. Tämä vaatii ymmärryksen ja osaamisen lisäämistä. (Listenmaa 2023, 227–229.)

2.3 Osaamisen johtaminen

Osaaminen tai kompetenssi tarkoittaa resurssia, joka yksilöllä, tiimillä, ryhmällä tai organisaatioilla on käytössään. Yksilön kohdalla osaaminen voi koostua esimerkiksi erilaisista tiedoista, taidoista, kokemuksesta, asenteesta, verkostoista ja henkilökohtaisista ominaisuuksista, jotka tukevat työtehtävän suorittamista hyvin. Taitoa ja tietoa voi olla hankittu esimerkiksi koulutuksen tai kokemuksen kautta. Henkilökohtaiset ominaisuudet, kuten asenne ja persoonallisuus vaikuttavat siihen, miten eri henkilöt hyödyntävät samaa osaamista ja koulutusta. (Ojala 2008, 51.)

Viitalan (2005, 109) mukaan osaamisen johtamisessa tärkeimpänä tavoitteena on muodostaa silta organisaation ja yksilön osaamisen välille. Organisaatioiden osaaminen muodostuu siitä osaamisesta, jota yksilöillä on. Tätä osaamista on mahdollista lisätä kehittämällä, jakamalla ja yhdistämällä yksilöiden osaamista. Merkittävän osan osaamisesta muodostavat myös verkostot ja kontaktit, joissa yhdistyy useamman henkilön asiantuntijuus. Verkostojen merkitys osaamisessa korostuu, koska tietoa muodostuu valtavia määriä, eikä kenenkään ole mahdollista hallita kaikkea tietoa. Kaikki osaaminen ja sen kehittäminen organisaatioissa vaativat kuitenkin rakenteita, jotka mahdollistavat edellä mainitun toiminnan. Organisaatioissa voi olla tietoista tietoa, kuten prosessiohjeita tai laatukäsikirjoja ja toimintatapoja, jotka voivat olla yksilöistä riippumatonta osaamista. Lisäksi organisaatioissa voi olla myös hiljaista tietoa, joka tarkoittaa kollektiivisesti kokemuksen kautta kertynyttä osaamista ja ammattitaitoa organisaation tehtävään liittyen. Organisaation yhteinen käsitys tai näkemys toiminnasta tai toimintatavasta on organisaation osaamista. Organisaation oppimista lisätään kehittämällä kyvykkyyksiä, jossa tulee huomioida myös esimerkiksi yksilön tiedot, taidot ja asenteet. Organisaatiossa tulee olla määritelty juuri sille, sen tavoitteille ja strategialle tarpeellinen osaaminen. Tätä voidaan kutsua strategiseksi osaamiseksi ja siihen kohdistuu usein tärkeimpiä tai kriittisimpiä osaamisen kehittämistarpeita. Yksi tai useampi strateginen osaaminen muodostaa usein organisaation ydinosaamista. (Laamanen 2005, 335; Ojala 2008, 53–55.)

Osaamisen kehittäminen edellyttää, että osaamistarpeet tunnistetaan ja osaamistavoitteet luodaan näihin tarpeiden pohjalta. Aina osaamistarpeiden tunnistaminen ei ole helppoa, mikäli or-

ganisaation toiminnan toteuttamisessa vaadittavia osaamisia on runsaasti. Tällöin voidaan kohdentaa osaamisen kehittäminen organisaation toiminnan kannalta kriittiseen osaamiseen. (Laamanen 2005, 336–338.) Työvoimapalveluiden toimintaympäristö on laaja ja työvoimapalveluissa työskentelevän tulee tietää ja tuntea laajasti erilaisia työhönsä vaikuttavia lakeja, tavoitteita, toimijoita ja osata samalla hyvän asiakaspalvelun, ohjauksen ja vuorovaikutuksen taitoja. Tarvittavan osaamisen tunnistaminen, määrittely ja kehittäminen on edellytys työtehtävien onnistu-neelle hoitamiselle. Tätä voisi kuvata osaamisen johtamisen lähtökohdaksi työvoimapalveluissa. Se on toimintaa, jolla tuetaan työn onnistumista sekä organisaatioiden tavoitteiden saavutta-mista nyt ja tulevaisuudessa. (Viitala 2013, 173.) Organisaatioiden toiminnalle, prosesseille ja ta-voitteille kriittisiä osaamisia voidaan kutsua ydinosaamisiksi, joka tarkoittaa organisaatiolle ajan kuluessa muodostunutta kumuloitunutta osaamista, työn organisointia ja lisäarvon tuottamista (Laamanen, 2025, 338; Prahalad & Hamel 2003). Ydinosaamisen kirkastamisen lisäksi jo olemassa olevaa osaamista voidaan tunnistaa osaamiskartoituksilla. Esihenkilöön kohdistuu usein suuret odotukset osaamisen tunnistamisen, kehittämisen ja sen ylläpitämisen suhteen. Esihenkilön tulee huolehtia siitä, että työntekijöiden osaaminen vastaa työn vaatimuksia. Ei riitä, että tietyn tason osaaminen on kerran saavutettu, vaatimukset osaamisen jatkuvaan ylläpitämiseen ja kehittämi-seen johtuvat esimerkiksi lakien ja toimintaympäristön muutoksista. (Kupias, Peltola & Pirinen 2014.)

Osaamisen johtamista on kuvattu organisaation strategiaan perustuvaksi osaamisen hallinnan ke-hittämiseksi. Osaamisen johtamisella tavoitellaan osaamisen jatkuvaa kehittämistä, jotta organi-saation olisi mahdollista suoriutua tehtävistään ja siihen kohdistuvista haasteista tulevaisuu-udessa. Organisaation osaamistarpeet tulee selvittää, jotta osaamisen kehittäminen on mahdol-lista. (Virtanen & Stenvall 2019, 137, 142; Sydänmaalakka 2016, 131.) Osaamisen johtamisen avulla siis voidaan vahvistaa ja varmistaa toiminta- ja kilpailukykyä osaamis pohjan avulla (Viitala 2005, 14).

Osaamista voi ja tulee johtaa. Tämän ymmärtäminen ja sen eteen toimimisen tulisi lähteä orga-nisaation ylimmästä johdosta. Esihenkilön ja johdon tärkeimpiä tehtäviä on organisaation toimin-takyvyn varmistaminen ja osaaminen on tässä oleellista. Esimiehen tehtävänä on huolehtia riittä-västä osaamisesta tässä hetkessä mutta samalla varmistaa se myös tulevaisuudessa. (Kupias, Pel-tola & Pirinen 2014; Virtanen & Stenvall 2019, 137.) Osaamistarpeiden määrittelyn tulee lähteä organisaatioista ja perustua tavoitteisiin. Lisäksi vaaditaan ymmärrystä siitä, millaista osaamisen pitäisi olla, jotta organisaation tavoitteet saavutetaan. (Viitala 2005, 16)

Jatkuvan osaamisen kehittämisen juurruttaminen osaksi organisaation toimintaa voi auttaa tähän. Tällöin esihenkilö tukee oppimista ja osaamisen kehittämistä, mutta tiimi ja yksilöt toimivat itse aktiivisesti sen eteen. (Kupias, Peltola & Pirinen 2014.) Organisaatioiden tulee ottaa huomioon toimintansa edellytykset ja niiden ylläpitäminen eikä kerran hankitun osaamisen varaan voi rakentaa kehittyvää toimintaa. Jatkossa osaamista uudistavista käytännön prosesseista tulee yhä tärkeämpiä. Tulee kuitenkin edelleen muistaa, että ilman yksilöiden osaamisen kehittämistä, ei myöskään organisaatiotasosta osaamisen kehittymistä pääse tapahtumaan. Osaamisen johtamisen tulisi sisältää kaikki toiminta, jolla osaamista vaalitaan, uudistetaan, kehitetään sekä hankitaan. (Ahokallio-Leppälä 2016, 31; Paloniemi 2004, 24; Viitala 2005, 14). Viitalan (2005, 11) mukaan Laurence Prusak (1997) on kuvannut, että yrityksen kilpailukyvyyn riippuvan siitä, mitä siellä osataan, miten osaamista käytetään ja miten nopeasti voidaan oppia uutta.

Lähteet

Ahokallio-Leppälä, H. (2016). Osaaminen keskiössä. Ammattikorkeakoulun uusi paradigma. Väitöskirja. Kasvatustiede - Education Tampere: Tampereen yliopisto. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-03-0005-0>

Dufva, M. & Rekola, S. (2023). Megatrendit 2023. Sitra. Saatavilla 6.4.2024 <https://www.sitra.fi/julkaisut/megatrendit-2023/#esipuhe>

HE 207/2022. (2022). Hallituksen esitys eduskunnalle julkisten työvoima- ja yrityspalveluiden uudelleen järjestämistä koskevaksi lainsäädännöksi. Eduskunta. Saatavilla 10.6.2024 https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/HallituksenEsitys/Sivut/HE_207+2022.aspx

Helander, N., Ahonen, O., Houhala, K., & Jääskeläinen, A. (2020). Tiedolla johtaminen julkisella sektorilla: käytännön tapauksia eri hallinnon aloilta. *Focus Localis*, 48(3), 22–42. Saatavilla 5.5.2024 <https://journal.fi/focuslocalis/issue/view/7896/1239>

Jalonen, H. (2012). Tiedolla johtamisen näyttämö ja kulissit. Teoksessa P. Virtanen, J. Stenvall & P-H Rannisto (toim.) *Tiedolla johtaminen hallinnossa – Teoriaa ja käytäntöjä.* (40–68.) Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.

Kauvo, T., Virkkunen, H. & Ålander, A. (2024.) Potilastiedon kirjaamisen yleisopas 6.0. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos THL. Saatavilla 2.7.2024 <https://yhteistyotilat.fi/wiki08/display/JULPOKY>

Kekkonen, S. (2011). Saatesanat. Teoksessa Valtioneuvoston kanslia (toim.) *Poliittisen päätöksenteon tietopohjan parantaminen – tavoitteet todeksi. Poliittikatoimien vaikuttavuusarvioinnin työryhmän raportti.* (7–8.) Valtioneuvoston kanslian julkaisusarja 8. Helsinki: Valtioneuvoston kanslia. Saatavilla 9.9.2024 https://valtioneuvosto.fi/documents/10616/622966/J0811_Poliittisen+p%C3%A4%C3%A4t%C3%B6ksenteon.pdf

Kirjaaminen. (2024). Terveiden ja hyvinvoinnin laitos THL. Saatavilla 10.5.2024 <https://thl.fi/aiheet/tiedonhallinta-sosiaali-ja-terveysalalla/kirjaaminen>

Kirjaaminen ja tiedonhallinta. (N.d.). Uudenmaan sosiaalialan osaamiskeskus Socca. Kansa-koulu –hanke. Saatavilla 19.6.2024 https://www.socca.fi/kehittamishankkeet_ja_verkostot/kirjaaminen_ja_tiedonhallinta

Kupias, P., Peltola, R. & Pirinen, J. (2014). *Esimies osaamisen kehittäjänä.* Alma Media.

Laamanen, K. (2005). Johda suorituskkyä tiedon avulla: Ilmiöistä tulkintaan. Laatu keskus.

Laihonen, H., Hannula, M., Helander, N., Ilvonen, I., Jussila, J., Kukko, M., Kärkkäinen, H., Lönnqvist, A., Myllärniemi, J., Pekkola, S., Virtanen, P., Vuori, V. & Yliniemi, T. (2013). Tietojohtaminen. Tampereen teknillinen yliopisto. Tiedonhallinnan ja logistiikan laitos Tampere: Juvenes Print.

L 897/2009. Laki elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksista (1.1.2025 alkaen Laki elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksista sekä elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskusten kehittämis- ja hallintokeskuksesta). 01.01.2010. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2009/20090897>

L 906/2019. (2019). Laki julkisen hallinnon tiedonhallinnasta. 9.8.2019. <https://www.finlex.fi/fi/laki/smur/2019/20190906>

L 380/2023. (2023). Laki työvoimapalveluiden järjestämisestä. 23.3.2023/380 <https://www.finlex.fi/fi/laki/smur/2023/20230380>

L 916/2013. (2012). Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta. 28.12.2012/916 <https://www.finlex.fi/fi/laki/smur/2012/20120916>

Lian, J. (2024). Research on Data Quality Analysis Based on Data Mining. Academic Journal of Science and Technology 12(3), 16–19. DOI:10.54097/9bav3z07

Listenmaa, J. (2023). Laita tieto töihin. Tiedolla johtamisen käsikirja. Keuruu: Alma Talent Oy.

Majka, M. (2024). The Strategic Role of Knowledge Management in Modern Organizations. Saatavilla 1.10.2024 https://www.researchgate.net/publication/384898629_The_Strategic_Role_of_Knowledge_Management_in_Modern_Organizations#fullTextFileContent

Markkula, T. & Syväniemi, A. (2015). Analytiikkamatka datasta tietoon ja tiedolla johtamiseen. Suomen liikekirjat.

Mylly-raportointijärjestelmä. (N.d). Tuutti-intranet.

Nonaka, I. & Takeuchi, H. (2007). The Knowledge Creating Company. Harvard business review, 85(7), 162–171. Saatavilla 5.9.2024 https://lumsa.it/sites/default/files/UTENTI/u95/LM51_ITA_The%20Knowledge-Creating%20Company.pdf

Närhi, L. (2023). Muuttuva toimintaympäristö haastaa kehittämään ja mittaamaan pk-yritysten tiedolla johtamista. Vaikuttava korkeakoulu. Laurea Journal. Saatavilla <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe20230912123312>

Otala, L. (2008). Osaamispääoman johtamisesta kilpailuetu. Helsinki: WSOYpro.

Paloniemi, S. (2004). Ikä, kokemus ja osaaminen työelämässä. Työntekijöiden käsityksiä iän ja kokemuksen merkityksestä ammatillisessa osaamisessa ja sen kehittämisessä. Väitöskirja. Jyväskylä studies in education, psychology and social research. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto. <http://urn.fi/URN:ISBN:951-39-2039-9>

Prahalad, C. K. & Hamel, G. (2003). The core competence of the corporation. International Library of Critical Writings in Economics 163, 210–222. Saatavilla 28.7.2024 <https://www.digital-tonto.com/wp-content/uploads/Corp.pdf>

Ratia, M. (2022). Arvonluontia analytiikalla. Käsikirja analytiikan johtamiseen. Basam Books Oy.

Saarteinen, M., Sirenius, A. & Skog, L. (2018). Tiedolla johtamisen kehitysnäkymät valtionhallinnossa 2018 – Asiakastarveselvitys. Valtiokonttorin julkaisuja. Tiedolla johtaminen 1/2018. Saatavilla 1.10.2024 https://cdn.valtiokonttori.fi/wordpress/uploads/sites/4/2019/01/Tiedolla_johtamisen_tila_ja_kehitysnakymat_valtionhallinnossa_2018.pdf

Saramies, J. & Törnroos, M. (2021). Henkilöstöanalytiikka. Kamk-Finna/ Alma-Talent Bisneskirjasto.

7.11. Tiedolla johtamisen kokonaisuuden valmistelu. (N.d.). TE-palvelut 2024-uudistuksen toimeenpanon käsikirja. Kuntaliitto. Saatavilla 30.9.2024 <https://www.kuntaliitto.fi/julkaisut/TE-palvelut2024-uudistuksen-kasikirja/7-11-tiedolla-johtamisen-valmistelu>

Sivula, A., Aho, M. & Laukkanen, M. (2023). Datasta liiketoimintaan. 10 tehokasta työkalua. Helsinki: Alma Talent.

Suomi tarvitsee tietopolitiikkaa. (2017). Valtiovarainministeriön julkaisu – 39/2017. Saatavilla 13.3.2024 https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/80851/39_2017_Suomi%20tarvitsee%20tietopolitiikkaa_kansilla.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Sydänmaanlakka, P. (2016). Älykäs organisaatio. Alma Talent.

TE- ja kotopalveluiden tiedolla johtaminen –hanke. (N.d.). KEHA-keskus. Saatavilla <https://www.keha-keskus.fi/fi/web/guest/tehtavat-ja-palvelut/tiedolla-johtaminen/te-ja-kotopalveluiden-tiedolla-johtaminen>

Tiedolla johtaminen. (N.d.). Tuutti-palvelu. Saatavilla 5.10.2024 Tuutti Intranet.

TI-JO ohjausryhmä. (N.d.). TE24- ja kotopalveluiden tiedolla johtaminen -hankkeen ohjausryhmä. Työ- ja elinkeinoministeriö. Saatavilla 15.8.2024 <https://tem.fi/hanke?tunnus=TEM016:00/2024>

Tietoaalusta Mylly tuottaa ajantasaista ja analysoitua tietoa. (N.d.). KEHA-keskus. Saatavilla 15.10.2024 <https://www.keha-keskus.fi/fi/web/guest/tehtavat-ja-palvelut/digitalisaatio-ja-tieto/tietoaalusta-mylly>

Työnvälitystilasto. (N.d.). Työ- ja elinkeinoministeriö. Saatavilla 28.9.2024 <https://tem.fi/tyollisyyskatsaus-ja-tyonvalitystilasto>

Työterveyshuollon yhtenäinen kirjaaminen. (N.d.). Työterveyslaitos. Saatavilla 9.6.2024 <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/yhtenaisyytta-tyoterveystietojen-kirjaamiseen/tyoterveyshuollon-yhtenainen-kirjaaminen>

Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminta. (2016). Työpolitiikan vaikuttavuus ja vaihtoehdot Tutkimus työpoliittisten toimenpiteiden toimivuudesta, tuloksista ja tulevaisuudesta (TYVA). Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 3/2016. Saatavilla 1.4.2024 <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/79555/ty%C3%B6politiikan%20vaikuttavuus%20ja%20vaihtoehdot.pdf>

Vesiluoma, S. (2012). Strategiaskenaarioista tiedolla johtamisen linjauksiin. *Finnish Journal of EHealth and EWelfare*, 4(2), 116–123. Saatavilla 4.6.2024 <https://journal.fi/finjehew/article/view/6555>

Viitala, R. (2005). *Johda osaamista! Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön*. Keuruu: Inforviestintä Oy.

Viitala, R. (2013). *Henkilöstöjohtaminen - Strateginen kilpailutekijä*. Helsinki: Bookwell Oy.

Virtanen, P. & Stenvall, J. (2019). *Julkinen johtaminen*. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Ålander, A. & Soukko, T. (2021). Tiedolla johtamisen edellytykset syntyvät arjen terveydenhuollossa. Valtiovarainministeriö. Saatavilla 12.3.2024 <https://vm.fi/-/16650278/tiedolla-johtamisen-edellytykset-syntyvat-arjen-terveydenhuollossa>

3 Opinnäytetyön tavoite ja tarkoitukset

Tämän ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyön tavoite oli kehittää valtakunnallisesti tiedolla johtamista tukevaa kirjaamisosaamista työvoimapalveluissa. Aihetta rajattiin tiedolla johtamisen prosessista datan tuottamisen vaiheeseen eli kirjaamiseen. Kirjaamisen osalta tutkimuksessa tarkastellaan vain tiedolla johtamisessa hyödynnettävän tiedon muodostumiseen vaikuttavaa kirjaamista eli kirjaamista hyödyntäen asiakastietojärjestelmän rakenteita ja koodeja. Käytössä olevista järjestelmistä rajattiin tutkimukseen työvoimapalveluissa käytössä olevat asiakastietojärjestelmät.

Opinnäytetyön tutkimuksellinen kehittämistyö toteutettiin toimintatutkimusta metodologiana hyödyntäen. Toimintatutkimus eteni sykleissä, joilla oli jokaisella oma tarkoitus. Ensimmäisessä syklissä tarkoitus oli kartoittaa, mitä on tiedolla johtamista tukeva kirjaamisosaaminen aiemman kirjallisuuden mukaan. Tutkimuskysymys oli: Mitä on tiedolla johtamista tukeva kirjaamisosaaminen. Toisessa syklissä tarkoitus oli kartoittaa tiedolla johtamisen kirjaamisosaamisen nykytila. Kehittämiskysymyksenä oli: Mitä tiedolla johtamista tukeva kirjaamisosaaminen on tällä hetkellä?

Kolmannessa syklissä tarkoitus oli kuvata tiedolla johtamisen kirjaamisosaamisen kehittämisen suunnitelma tiedon tuottajan roolin näkökulmasta. Kehittämiskysymys oli, miten tiedon tuottajan kirjaamisosaamista kehitetään? Kolmannen syklin oheen muodostui sivusykli, jonka tarkoitus oli kuvata työvoimapalveluiden henkilöstön tiedon tuottajan kirjaamisosaamisen osaamisen kehittämisen suunnitelman pilotointia soveltuvilta osin. Sivusyklin kehittämiskysymys oli, miten valittu osaamisen kehittämisen interventio kehittää kirjaamisosaamista?

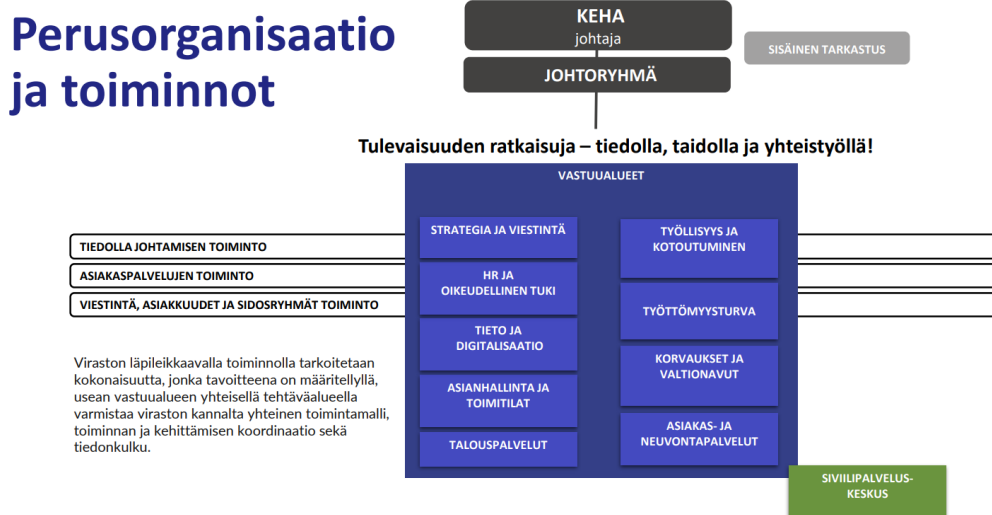
Opinnäytetyön neljännen syklin tarkoitus oli kuvata implementointisuunnitelma, jonka avulla tiedolla johtamista tukevan kirjaamisosaamisen kehittämisen suunnitelma vakiinnutetaan käytäntöön. Kehittämiskysymyksenä oli, miten tiedolla johtamista tukevan kirjaamisosaamisen kehittämisen suunnitelma implementoidaan osaksi toimintaa?

4 Opinnäytetyötä ohjaava metodologia ja rakenteet

Opinnäytetyö toteutetaan KEHA-keskuksen TE-palveluiden ja kotoutumisen osaamisen kehittäminen ja tuki- yksikön, TE-palvelujen osaamisen kehittäminen -ryhmään. Opinnäytetyössä metodologiana on syklisesti etenevä toimintatutkimus. Opinnäytetyöprosessi toteutetaan projektina, jota varten on muodostettu projektiorganisaatio. Opinnäytetyön tekijä toimii projektin projekti-päällikkönä, lisäksi projektiorganisaatioon kuuluivat ohjaus-, projekti- ja tukiryhmät.

4.1 KEHA-keskus opinnäytetyön toteutusympäristönä

ELY-keskusten sekä TE-toimistojen kehittämis- ja hallintokeskus, eli KEHA-keskus on työ- ja elinkeinoministeriön alainen virasto. KEHA-keskus tukee opinnäytetyön kirjoittamishetkellä esimerkiksi ELY-keskuksia ja TE-toimistoja sekä niiden toimintoja ja tuottaa esimerkiksi henkilöstö- ja taloushallinnon palveluita, työvoimapalveluiden tietojärjestelmien sekä osaamisen kehittämisen tukea (Tehtävät ja palvelut 2023). Vuoden 2025 alusta lähtien KEHA-keskuksen tehtävät ja organisaatio muuttuvat osana työvoimapalveluiden järjestämisvastuun siirtymistä. KEHA-keskuksen organisaatiota kuvataan kuvassa 3.



Kuva 3. KEHA-keskuksen organisaatio 1.1.2025 alkaen. (KEHA-keskuksen organisaatio 1.1.2025 2024)

Jatkossa KEHA-keskuksen lakisääteisinä tehtävinä on esimerkiksi vastata valtakunnallisista tietojärjestelmäpalveluista ja niiden kautta muodostuvasta tietovarannosta, seurata ja arvioida työvoimapalveluiden toimivuutta ja tuloksellisuutta sekä tuottaa tietoa niihin liittyen. Lisäksi KEHA-keskus tuottaa esimerkiksi valtakunnallisia tieto- ja neuvontapalveluita, kotoutumisen edistämisen palveluita, monialaisten palveluiden ja osaamisen kehittämisen tukea sekä tukea työvoimapalveluiden järjestämiseen liittyen. (L 897/2009; Tehtävät ja palvelut n.d.). Osaamisen kehittämiseen sekä tiedolla johtamiseen liittyviä tehtäviä avataan tarkemmin seuraavissa luvuissa.

4.1.1 Osaamisen kehittämisen toiminto KEHA-keskuksessa

KEHA-keskuksessa tämä opinnäytetyön projekti sijoittuu opinnäytetyön kirjoitushetkellä TE-palvelut ja kotoutuminen-yksikköön, TE-osaamisen kehittäminen ja tuki -ryhmään. Vuoden 2025 alusta lähtien, osana organisaatiomuutosta, kyseinen osaamisen kehittämisen toiminto sijoittuu Työllisyys- ja kotoutuminen –vastuualueelle, Osaamisen kehittäminen ja monialaisuus -yksikköön. Osaamisen kehittämisen tukea tarjotaan esimerkiksi työvoimapalveluiden työhön, asiakkaan kohtaamiseen ja lainsäädäntöön perehtymisessä, osaamisen syventämisessä järjestämällä ja tarjoamalla monipuolisesti erilaisia osaamisen kehittämisen tukituotteita, kuten koulutuksia. Pysyvällä, keskitetyllä osaamisen kehittämisen toiminnolla edistetään valtakunnallisesti asiantuntijuuden ja ammatillisuuden kehittymistä. (KEHA-keskuksen organisaatio 1.1.2025 2024; Ohjaavien ministeriöiden ja KEHA-keskuksen välinen tulossopimus vuodelle 2024, 7.)

Työvoimaviranomaisille tarjotaan vapaaehtoisia, maksuttomia, ajankohtaisia työvoimapalveluiden ja kotoutumisen koulutuksia tukien organisaatioiden paikallista perehdyttämistä. Paikalliset työnantajaorganisaatiot vastaavat osaamisen kehittämisestä ja vastaavat työtehtäviin perehdyttämisestä. KEHA-keskuksen valtakunnallisella osaamisen kehittämisen tuella pyritään tukemaan työvoimaviranomaisia. Tämä tarkoittaa sitä, että organisaatiot voivat halutessaan hyödyntää KEHA-keskuksen osaamisen kehittämisen palveluita. Perehdytyksen tukea järjestetään esimerkiksi tarjoamalla verkkokoulutuksia. Osaamista syvennetään, ylläpidetään ja sidotaan käytäntöön monimuotoisesti tapahtuvan henkilöstökoulutuksen keinoin. Nämä voivat olla esimerkiksi erilaisia tilaisuuksia, webinaareja, infoja tai vertaistyo-pajoja, joilla lisätään ja kehitetään osaamista työvoimapalveluiden työhön liittyen. Osaamisen kehittämisen tukea järjestävät kehittämisasiantuntijat, jotka erikoistuvat pedagogiikkaa, osaamisalueisiin, työvoimapalveluiden ja kotoutumisen lainsäädäntöön, henkilöstökoulutuksiin, verkkokoulutuksiin sekä oppimismuotoiluun. Vuosittain

erilaisia koulutuksia tarjotaan yli 100 kappaletta ja kohderyhmä kattaa jo yli 10 000 oppijaa. Verkko-oppimisympäristössä verkkokoulutusten suorituksia on kertynyt 17 000.

KEHA-keskus tarjoaa valtakunnallista tukea työvoima- ja kotoutumispalveluosaamiseen kolmella eri koulutustasolla:

- Perusteet-tasolla pyritään varmistamaan tiedollinen perustaso. Tarjontaa voidaan hyödyntää esimerkiksi alueellisen perehdytyksen tukena, perusosaamisen lisäämiseen ja ylläpitämiseen.
- Syventävä-tasolla syvennetään ymmärrystä opiskeltavasta teemasta ja tuetaan sen soveltamista omaan työhön. Syventävien koulutusten suorittaminen edellyttää perusosaamista opiskeltavasta teemasta.
- Erityisosaaja-tason tarjonta tarjoaa erityisosaamista rajatusta teemasta. Käytetään usein esimerkiksi tietyissä erityisosaamista vaativissa työtehtävissä toimivien tukemiseksi, jolloin voi sisältää perusteet-tason tietoa rajatusta erityisaiheesta.
- Muutos-tason tarjonta varmistaa ja tukee osaamista muutostilanteissa kuten laki- tai järjestelmämuutoksiin liittyen. Muutos-koulutustason tarjonnalla pyritään tarjoamaan ajankohtaista ja päivittyvä tietoa ja tarjonta yleensä sulautetaan siirtymävaiheen jälkeen osaksi muuta tarjontaa. (Roolit ja tavoitteet n.d.; Koulutustasot 2024.)

Koulutustasoittain tarjonta ja menetelmät voivat vaihdella ja osaamisen kehittämiseen valitaan aina sopivin keino, joka parhaalla tavalla tukee osaamisen kehittämisen tavoitetta, kyseisen asian sisäistämistä ja oppimista. Erilaisia valtakunnallisesti tarjolla olevia osaamisen kehittämisen menetelmiä kuvataan alla.

- **Verkkokoulutukset:** Ovat itseopiskeltavia, valtakunnallisia ja kaikille avoimia koulutuksia, jotka mahdollistavat oppimisen paikkariippumattomasti sekä omaan aikatauluun sopivasti. Koulutusmuodolla pyritään varmistamaan vähintään tiedollisen perustason osaaminen. Perustuvat ajantasaiseen sekä lainmukaiseen sisältöön. Verkkokoulutuksessa hyödynnetään monimuotoisia, saavutettavia aineistoja, joita käsitellään pienissä osioissa opittavuuden parantamiseksi. Sisällöt muodostuvat esimerkiksi kirjallisesta materiaalista, videoista ja tehtävistä. Koulutuksissa panostetaan käytännön esimerkkeihin, jotka motivoivat ja auttavat muistamaan sekä soveltamaan käsiteltävää aihetta työssä. Lisäksi koulutuksissa on aktivoivia oppimistehtäviä, jotka voidaan suorittaa itsenäisesti, omassa or-

ganisaatiossa, omassa työtehtävässä tai omassa tiimissä. Tehtävien tarkoituksena on auttaa reflektoimaan, pohtimaan ja soveltamaan. Verkkokoulutuksen lopussa on osaamistesti, joilla voi testata, varmistaa ja todentaa osaamistaan. Työvoimaviranomaisten verkkokoulutukset sijoittuvat TE-akatemiaan, joka on työvoimapalveluiden yhteinen verkkooppimisympäristö.

- **Webinaarit/infot:** Ovat suunnattuja laajalle kohderyhmälle teemaluentoja tai luentokokonaisuuksia. Mahdollistaa valtakunnallisen ajankohtaisen ja keskeisen tiedon jakamisen samanaikaisesti. Pyritään tehostamaan tiedon omaksumista ja mahdollistaa opitun keräämiseen. Voi sisältää myös vuorovaikutusta tai verkostoitumista. Webinaarit/infot usein tallennetaan ja jaetaan käyttöön esitysmateriaalien kanssa. Näin aiheeseen pystytään palaamaan tarvittaessa myöhemminkin.
- **Hakukoulutukset:** Ryhmämuotoinen koulutus, joka sisältää useita tapaamisia. Hakukoulutukseen haetaan ja johon tullaan valituksi erillisen hakuprosessin kautta. Hakukoulutuksessa on mahdollista syventää osaamista soveltamalla, verkostoitumalla ja oppimalla aktiivisessa vuorovaikutuksessa. Hakukoulutukset voidaan järjestää monimuotoisesti verkossa, lähitapaamisilla tai näitä yhdistämällä.
- **Muu koulutus/tapahtuma:** Suunnataan usein tietyille kohderyhmälle ja koskien rajattua teemaa. Voidaan hyödyntää monipuolisesti erilaisia menetelmiä kuten podcasteja, verkostotapaamisia, virtuaaliaamukahveja, livetapahtumia ja uutislähetyksiä. (Koulutuskategoriat n.d.; Näin opiskelet 2024.)

4.1.2 Tiedolla johtamisen toiminto KEHA-keskuksessa

Työllisyys ja kotoutuminen –vastuualueelle sijoittuu jatkossa myös tiedolla johtamisen toiminto, joka aloittaa 1.1.2025 toimintansa Arviointi ja tiedolla johtaminen -yksikön nimellä. Kyseinen yksikkö tuottaa jatkossa lakisääteisesti tiedolla johtamisen tukea tuleville työvoimaviranomaisille. (KEHA-keskuksen organisaatio 1.1.2025 2024). Kyseisen yksikön tehtävänä on seurata ja arvioida työvoimapalveluiden ja kotoutumisen edistämisen palveluiden toimeenpanoa ja tuloksellisuutta, sekä tuottaa näihin liittyvää tietoa sekä kansallisesti, että alueellisesti. Tavoitteena on tukea työllisyysalueiden tiedolla johtamista, sekä työ- ja elinkeinoministeriön tehtävää työvoimapalveluiden ohjauksessa. (L 897/2009; Tiedolla johtaminen n.d.; HE 207/2022.) KEHA-keskuksen Arviointi

ja tiedolla johtaminen -yksikkö vastaa työllisyysalueiden, kuntien, ELY-keskusten ja työ- ja elinkeinoministeriön käyttöön tarkoitettujen digitaalisten seurantaraporttien kehittämisestä ja ylläpidosta. Näiden lisäksi toiminto tukee näiden työvälineiden käytössä, ylläpitää tiedolla johtamiseen liittyvää verkostoa ja kehittää työvoimapalveluiden tutkimus- ja arviointitoimintaa sekä hallinnonalat ylittävää tutkimusyhteistyötä hyödyntämällä laajoja viranomaisrekisterejä kuten tulorekistereitä. (Tiedolla johtaminen n.d.)

Osana KEHA-keskuksen strategiaa kuvataan KEHA-keskuksen aktiivinen rooli tiedon hyödyntämisen edistämässä yhteiskunnassa ja asiakkaiden sekä kumppanien tukeminen tiedon hyödyntämisessä. Strategiassa on määritelty tavoitteiksi yhteiskunnallisesti merkittävän ja vaikuttavan tiedon tuottaminen, tiedon analysointi sekä tiedon tuotannon luotettavana ja objektiivisena kumppanina toimiminen. Tavoitetilana on, että KEHA-keskuksen tuottamaa tietoa hyödynnetään laajasti toiminnan kehittämisessä, ennakoinnissa sekä asiakkaiden ja sidosryhmien päätöksenteossa. (KEHA-keskuksen strategia n.d.)

4.2 Opinnäytetyön metodologia

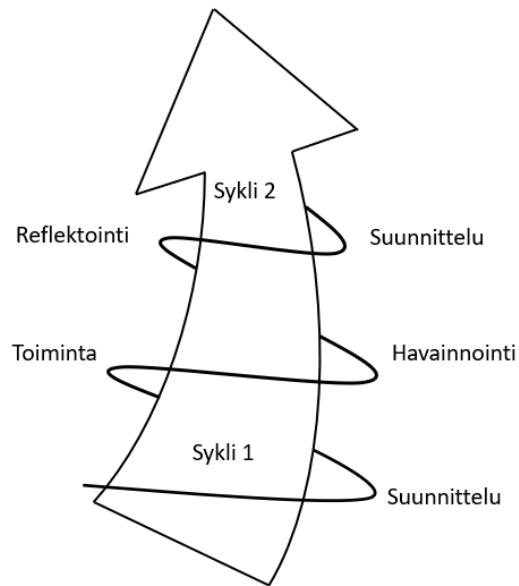
Opinnäytetyön metodologiana käytettiin toimintatutkimusta. Toimintatutkimus on reflektiivinen prosessi, jossa tavoitellaan jonkin asian, ihmisen tai yhteisön toiminnan muuttamista, tavoiteltuna suuntana on kehittyminen paremmaksi. Toimintatutkimus ei ole kiinnostunut pelkästään siitä, miten asiat ovat tällä hetkellä, vaan siinä tarkastellaan myös, kuinka niiden tulisi olla. Näin toimintatutkimuksella pyritään tuomaan asiaan uutta ymmärrystä ja tietoa, mutta samalla myös kehittämään sitä. Toimintatutkimuksessa muutokseen pyritään tekemällä interventio eli muutokseen tähtäävä väliintulo. Interventiossa kokeillaan, mitä tapahtuu, jos jotain toimintatapaa muutetaan aiempaan verrattuna. Interventiossa tutkija osallistuu toimintaan aktiivisesti samalla, kun osallistuu tutkimuksen toteuttamiseen. (Aaltola & Syrjälä 1999, 17–18, 21; Heikkinen & Jyrkämä 1999, 25, 33, 44–46.)

Toimintatutkimuksen kehittäjänä pidetään sosiaalipsykologi Kurt Lewiniä, joka teki toimintatutkimuksen käsitettä tunnetuksi 1940-luvulla ja luonnosteli toimintatutkimukselle sen perusideat. 1950-luvun lopussa toimintatutkimuksen käyttö tutkimusmuotona väheni mutta jälkeen 1970-luvulta lähtien toimintatutkimuksen käyttö on lisääntynyt ja sitä on kehitetty edelleen. Vuonna 1986 Wilfred Carr ja Stephen Kemmis julkaisivat teoksensa, jota käytetään laajalti toimintatutkimuksen nykymuodon pohjana. Toimintatutkimusta on käytetty etenkin yhteiskuntatieteessä ja

kasvatustieteissä. (Heikkinen 2010, 215; Heikkinen & Jyrkämä 1999, 26–27.) Toimintatutkimuksessa pyritään käytännön toiminnan ja teoreettisen tutkimuksen vuorovaikutukseen (Aaltola & Syrjälä 1999, 13). Teoria ja käytäntö nähdäänkin siis saman asian eri puolina eikä erillisiä asioina. Toimintatutkimus lähtee ajatuksesta, että teoria sisältyy käytäntöön ja käytäntö sisältyvät teoriin. (Heikkinen 2010, 215.)

Toimintatutkimus on tapa toteuttaa tutkimusta siten, että siitä on samalla käytännön hyötyä (Heikkinen, Kaukko & Salo 2023, 17). Toimintatutkimuksella pyritään vastaamaan havaittuun ongelmaan ja kehittämään toimintaa nykyistä paremmaksi. Toimintatutkimuksen voi suorittaa yksi tutkija, mutta yleensä muutos koskee koko organisaatiota tai yhteisöä, jolloin myös työyhteisön osallistaminen kuuluu tutkimuksen luonteeseen. Tutkimuksessa on tällöin oleellista se, että osallistujat eli tutkittava ihminen tai ryhmä otetaan mukaan tutkimuksen toteuttamiseen esimerkiksi tiedon tuottamiseen. (Eskola & Suoranta 2008, 127–128; Metsämuuronen 2008, 29.)

Toimintatutkimuksen yksi tärkeimmistä piirteistä on reflektiiviseen ajatteluun pyrkiminen ja toiminnan kehittäminen sen kautta. Tällöin pyritään ymmärtämään, miksi ajatellaan ja toimitaan tietyllä tavalla. (Heikkinen, Kaukko & Salo 2023, 24.) Toimintatutkimusta kuvataankin usein reflektiivisenä kehänä, jossa Toikon ja Rantasen (2009, 30) mukaan Hero ja Reason (1997) edellyttävät useita vaiheita. Kehässä vuorottelevat suunnittelu, toiminta, havainnointi ja reflektio, jolloin tietoa tuotetaan prosessinomaisesti. Prosessi etenee ja kehittyy kehittämisprosessin kautta saatujen havaintojen perusteella ja tavoitteena on tuottaa käytännöllistä tietoa. Toimintatutkimuksessa on erotettavissa vaiheet eli syklit, joiden mukaan tutkimus etenee. Syklejä voi olla useampia ja niillä on jokaisella omat tarkoituksensa. Toimintatutkimuksessa sykleissä etsitään sekä kerätään tietoa. Sykliä kautta saatuja havaintoja reflektoidaan ja näin täsmennetään seuraavan syklin tavoitteita ja toimintamuotoja. Toimintatutkimuksessa syklit ja niiden vaiheet toistuvat ja kun syklit asetetaan peräkkäin, ne muodostavat spiraalimaisen etenemisen. (Heikkinen & Jyrkämä 1999 35–38; Toikko & Rantanen 2009, 115.) Toimintatutkimuksen vaiheita ja spiraalimaista etenemistä kuvataan kuvassa 4.



Kuva 4. Toimintatutkimuksen spiraali (mukaillen Heikkinen & Jyrkämä 1999, 39; Heikkinen 2010, 221)

Toimintatutkimuksen syklit alkavat suunnittelulla, jossa kuvataan tietoperusta ja asetetaan syklin tarkoitus sekä tutkimus- tai kehittämiskysymys. Seuraava vaihe syklin kehässä on toiminta eli kyseisen syklin toiminnan käytännön toteutus. Havainnointivaiheessa analysoidaan saatuja tuloksia ja tietoa. Reflektoinnissa käydään lävitse tulokset, koostetaan niiden pohjalta johtopäätökset sekä suunnitellaan seuraavan syklin lähtökohtia. (Toikko & Rantanen 2009, 66–67.) Syklin voisi siis kuvata tukevan seuraavaa tutkimuksen vaihetta, sykliä ja antavan sille lähtökohdat. Toimintatutkimukselle voi kirjoittaa alustavan suunnitelman, mutta täsmällistä kuvausta tutkimuksen etenemisestä ei voi kuvata tarkasti. (Heikkinen, Roivio & Kiilakoski 2006, 80–87).

Toimintatutkimuksen sykleissä hyödynnetään usein erilaisia menetelmiä. Heikkinen (2010, 214.) on kuvannut, että toimintatutkimusta voidaan ajatella tutkimusstrategiana, jossa hyödynnetään erilaisia tutkimusmenetelmiä tutkimuksen välineinä. Toimintatutkimuksessa tehdään tutkimusta ja kehittämistä tehdään samanaikaisesti, jolloin tavoitteena on, että samanaikaisesti voitaisiin saavuttaa välitöntä ja käytännöllistä hyötyä. Toimintatutkimuksen prosessiluonteisuuden vuoksi tutkimuksessa tulee mukautua muutoksiin, joita prosessin aikana voi tapahtua. Nämä muutokset yhdessä tutkijan havaintojen ja lisääntyvän ymmärryksen myötä voivat vaikuttaa esimerkiksi aineistonkeruuseen, jota ei välttämättä voida aukottomasti suunnitella etukäteen. Toimintatutkimuksen aineistonkeruussa tavoitteena ei olekaan kerätä mahdollisimman kattavaa otantaa kohdejoukosta vaan se, että valikoiduilla metodeilla on mahdollista päästä mahdollisimman lähelle

tutkimuskohdetta. Tämä näkökulma saa vahvistusta siitä, että toimintatutkimukseen liittyy olennaisesti yhteisöllisyys ja osallistaminen eli osallistujat osallistuvat siten itse kehittämiseen. (Kiviniemi 1999, 74–75.) Toimintatutkimuksen päättyessä toimintatutkimuksen tuloksen tai tuotoksen ei oleteta olevan lopullinen muoto kyseiselle toiminnalle. Toimintatutkimuksen myötä organisaatioon on kuitenkin voitu välittää uusi tapa, jota voidaan hyödyntää reflektiivisen prosessin, toiminnan ja tavoitteiden pohdinnassa ja kehittämisessä jatkossa. (Heikkinen & Jyrkämä 1999, 45.) Tässä opinnäytetyössä aineistoa kerätään usealla tavalla, opinnäytetyön aineistonhallintasuunnitelma esitetään liitteessä 1.

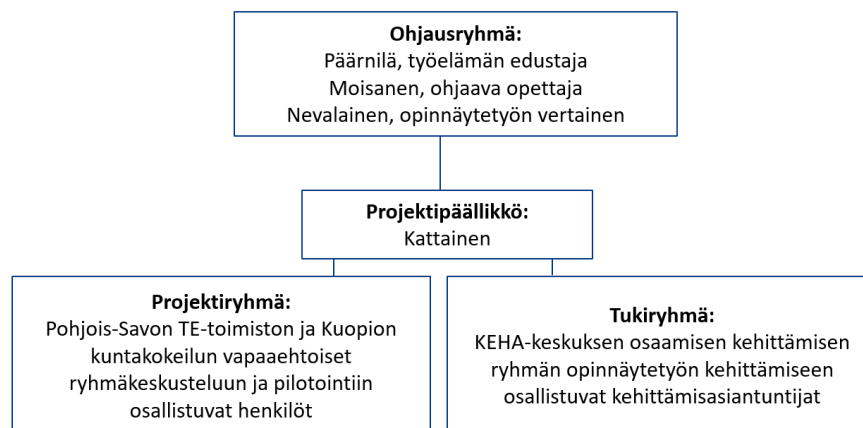
4.3 Opinnäytetyön projektiorganisaatio

Projekti voidaan käsittää työkokonaisuudeksi, joka toteutetaan tietyn tuloksen aikaansaamiseksi (Pelin 2020, 11.) Projektin suunnittelu ja käynnistyminen pohjautuu usein johonkin tiettyyn tarpeeseen, joka voi olla esimerkiksi toiminnan kehittäminen, tunnistettu mahdollisuus tai myönteisen muutoksen tavoittelu. Projektit voivat olla tarpeen pohjalta luotuja erilaisia projekteja kuten tutkimusprojekteja, tai investointiprojekteja. Tutkimusprojektille on luontaista, että se toimii selkeään tutkimusongelman pohjalta ja projektilla pyritään etsimään siihen ratkaisua. (Mäntyneva 2016, 12.) Projekti on tavoitteiden osalta selkeästi määritelty ja aikataulutettu kokonaisuus, johon kuuluu olennaisesti seuraavat neljä tunnuspiirrettä: projektille on määritelty yksiselitteiset tavoitteet, projektilla on oma organisaatio, projekti on kertaluontoinen, jolloin sillä on alku sekä loppu. Lisäksi projektilla on määritetyt resurssit. (Silfverberg 2007, 21–22.)

Kehittämishankkeessa hankerajauksen ja tavoitteiden määrittely on oleellinen osa projektia. Kehittämisprojektin tulisi aina kohdistua toiminnan kehittämiseen, esimerkiksi osaamisen lisäämiseen tai vahvistamiseen (Silfverberg 2007, 23). Projektin vaiheet tulee selkeästi määrittää, mikä helpottaa projektin hallintaa ja viemistä eteenpäin. Projektin elinkaari koostuu neljästä päävaiheesta; valmistelusta, suunnittelusta, toteuttamisesta ja päättämisestä. Kuitenkin projektin eri vaiheet sisältävät useita eri toimia, tavoitteiden asettelua sekä toimintaa. (Mäntyneva 2016, 15–18.)

Projektit tai hankkeet eivät ole itsenäisiä organisaatioita vaan eräänlaisia johtamisjärjestelmiä. Yleensä niille luodaan oma projektiorganisaatio, joka on muodostettu nimenomaisesti kyseistä projektia varten. Projektin omistajana toimii pääsääntöisesti organisaatio, jossa projekti hallinnollisesti sijaitsee. (Kettunen 2009, 100–101; Pelin 2020, 12, 51.) Projektille muodostettavassa

organisaatiossa määritellään osallistujien roolit ja vastuut (Silfverberg 2007, 98). Projektiorganisaation muodostumista ohjaa projektin laajuus ja sen luonne. Projektiorganisaatio koostuu asetettavien ohjaus- ja projektiryhmien lisäksi muista asiantuntijoista, jotka osallistuvat projektiin. Projektiorganisaatiosta puhutaan silloin, kun organisaatio muodostetaan vain tiettyyn hankkeeseen osallistumiseksi. Projektiorganisaatio siis väistämättä lakkaa projektin päättyttyä. (Mäntyneva 2016, 19–20.) Tällöin projektiryhmän jäsenet palaavat omaan organisaatioonsa tai siirtyvät seuraavaan projektiin (Pelin 2020, 51). Kuvassa 5 havainnollistetaan tämän opinnäytetyön projektiorganisaatiota.



Kuva 5. Projektiorganisaation kuvaus

Projektille asetetaan projektipäällikkö, joka on avainasemassa projektin onnistumisen kannalta. Hän johtaa projektiryhmää ja vastaa projektin toteuttamisen lisäksi suunnitelmien laatimisesta, hankkeen seurannasta sekä arvioinnista. Tehtäviin kuuluvat myös raportointi, viestintä ja sidosryhmäsuhteista huolehtiminen. (Silfverberg 2007, 100–101; Pelin 2020, 12.) Projektipäällikön tärkeitä tehtäviä ovat myös projektin aloittaminen ja päättäminen (Mäntyneva 2016, 21). Tässä projektissa opinnäytetyön tekijällä oli projektipäällikön roolin lisäksi myös aktiivisen toimijan rooli. Projektipäällikkö toimi opinnäytetyössä tutkijana ja oli vastuussa projektin etenemisestä. Organisoitumisen tärkeänä vaiheena onkin selkeyttää projektipäällikön ja projektiryhmään kuuluvien henkilöiden välinen työnjako (Mäntyneva 2016, 32).

Projektipäällikkö vastaa projektissa tiedottamisesta sekä ohjaus- ja projektiryhmän kutsumisesta koolle, tapaamisten suunnittelusta, asialistan koostamisesta sekä muistion laatimisesta. Mahdollisiin muutoksiin liittyen, projektipäällikkö vie asian keskusteltavaksi ohjausryhmään. Projektipäällikkö saa tukea ohjausryhmältä suunnitteluun ja johtamiseen liittyen. (Silfverberg 2007, 99–100.) Ohjausryhmä kuitenkin myös valvoo projektipäällikön työskentelyä ja projektin etenemistä

(Kettunen 2009, 168). Projektilla tulee olla ohjausryhmä, joka valvoo projektin etenemisestä esimerkiksi tilaajan näkökulmasta. Ohjausryhmän tehtäviin kuuluu etenemisen seuraaminen sekä projektin ohjaaminen kohti tavoitetta. Samalla se valvoo ja antaa tukea projektipäällikölle. Ohjausryhmän tehtäviin kuuluvat aikataulun ja mahdollisten muutostöiden hyväksyminen, ongelmatilanteiden käsittely, välitavoitteiden hyväksyminen ja projektin päättäminen sen loputtua. (Kettunen 2009, 168; Silfverberg 2007, 98–99.) Ohjausryhmään kuuluvat henkilöt, taustaorganisaatio ja tehtävä ohjausryhmässä avataan kuvassa 6.

Ohjausryhmän jäsen	Taustaorganisaatio	Tehtävä ohjausryhmässä
Päärnilä	Ryhmäpäällikkö, KEHA-keskus	Osallistuu omistajan ja tilaajan roolissa ohjausryhmään. Antaa suuntaviivat organisaation näkökulmasta ja mahdollisissa resurssikysymyksissä. Antaa palautetta ja kehittämisehdotuksia projektiin liittyen ja organisaation tarpeiden näkökulmasta.
Moisanen	Opinnäytetyön ohjaava opettaja, Kajaanin ammattikorkeakoulu	Osallistuu jäsenenä ohjausryhmän tapaamisiin ja antaa palautetta sekä kehittämisehdotuksia. Tukee projektipäällikköä haastavissa tilanteissa.
Nevalainen	Opinnäytetyön vertainen, Kajaanin ammattikorkeakoulun opiskelija	Antaa vertaisena palautetta ja kehittämisehdotuksia projektiin. Osallistuu jäsenenä ohjausryhmän tapaamisiin ja projektin ohjaukseen.
Kattainen	Projektipäällikkö, opinnäytetyön tekijä	Kutsuu kokouksen koolle ja laatii asialistan, laatii muistion. Huolehtii tiedottamisesta sekä sovittujen asioiden viennistä toimintaan. On velvollinen ilmoittamaan haasteista projektin toiminnassa.

Kuva 6. Ohjausryhmään kuuluvat henkilöt ja heidän tehtävänsä

Kajaanin ammattikorkeakoulussa sosiaali- ja terveystieteiden ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyön hallinnointi ja johtaminen tapahtuu projektijohtamisen periaatteiden kautta. Opinnäytetyöntekijä suunnittelee, johtaa ja organisoii projektioorganisaation, jossa opinnäytetyön prosessi toteutetaan. Opiskelija toimii myös opinnäytetyön projektioorganisaatiossa projektipäällikkönä. (Leinonen 2017a; Leinonen 2017b) Yleiset työelämävalmiudet eli kompetenssit ohjaavat ylemmän ammattikorkeakoulun osaamisvaatimuksia suhteessa työelämässä toimimiseen. Kompetenssien avulla kuvataan pätevyyttä, suorituspotentiaalia ja kykyä ammatin vaatimiin tehtäviin. Kompetensseihin kuuluvat muun muassa kyky toimia vaativissa asiantuntija- tai johtotehtävissä, osata arvioida ja kehittää osaamistaan sekä osata johtaa projekteja. (Leinonen 2017b.) Opinnäytetyön projektia varten laadittiin tutkimus- ja kehittämissuunnitelma, joka esitettiin ja hyväksyttiin ennen projektin aloittamista. Projektisuunnitelmassa kuvattiin tavoitteet ja toimet sekä arviointiin, millaisia riskejä projektin toteuttamisessa voidaan havaita ja miten ne voidaan välttää tai ratkaista. (Pelin 2020, 74.)

Tämä opinnäytetyö toteutettiin projektina ja projektin avulla kehitettiin käytännönläheisesti, perustuen tutkittuun tietoon. Opinnäytetyönä toteutetun projektin avulla on tehty kehitystyö ja sen

tuotokset siirtyvät jatkossa tilaajaorganisaatiolle käytettäväksi. (Mäntyneva 2016, 19–20.) Tässä opinnäytetyössä projektin omistajana ja tilaajana toimii KEHA-keskus ja siellä tarkemmin TE-palveluiden osaamisen kehittäminen ja tuki- yksikön ryhmäpäällikkö Päärnilä. Projektin toimintaympäristönä toimii kyseinen yksikkö ja ryhmä. Projektin omistajan ja tilaajan rooliin kuuluvat muun muassa resurssien määrittelemine, projektiryhmän valintaan osallistuminen, projektipäällikön työn edistymisen seuraaminen ja tukeminen (Karlsson & Marttala 2001, 78–81.) Lisäksi projektin ohjausryhmään kuuluvat projektipäällikkö, opinnäytetyön ohjaava opettaja sekä opinnäytetyön vertainen. Ohjausryhmään kuuluvien henkilöiden tärkein tehtävä on antaa projektipäällikölle se tuki ja voimavarat, joita vaaditaan tehtävän hoitamiseen (Karlsson & Marttala 2001, 83).

Projektin ohjausryhmä kokoontui opinnäytetyön aikana säännöllisesti ja sen kokouksiin osallistui- vat projektin omistaja, projektipäällikkö ja muu ohjausryhmä. Opinnäytetyön kokoisissa projek- teissa ohjausryhmän tulee kokoontua vähintään isojen työvaiheiden päätyttyä. Suuremmissa pro- jekteissa tulee kokoontua vähintään kuukausittain. (Kettunen 2009, 168.) Tässä opinnäytetyössä projektipäällikkö kutsui tapaamiset koolle opinnäytetyön syklien edistymisen mukaisesti. Ohjaus- ryhmän tapaamiset hahmoteltiin aikataulullisesti alustavan aikataulun mukaan. Toimintatutki- muksen syklisyyden vuoksi käytettiin Kettusen (2009) esittämää vaihtoehtoa, jossa tapaamiset järjestettiin isojen työvaiheiden päätyttyä. Tällöin ohjausryhmässä käsiteltiin sykleistä saadut tu- lokset ja niiden vaikutus seuraaviin kehittämistutkimuksen vaiheisiin. Ohjausryhmässä myös käy- tiin keskustelua seuraavien syklien aineistonkeruusta ja pohdittiin etenemisen keinoja. Ohjaus- ryhmän on mahdollista ensimmäisissä tapaamisissa määritellä roolinsa hankkeessa ja tämä voi ohjata sopivan työskentelytavan valinnassa (Silfverberg 2007, 99). Ohjausryhmän tapaamisista kirjattiin muistio, jonka hyväksymisestä ja hyväksymistavasta sovitaan ohjausryhmän kanssa (Ket- tunen 2009, 169). Muistion laatijana toimi opinnäytetyön projektissa projektipäällikkö. Muistio kirjattiin tapaamisen jälkeen muistiinpanojen perusteella ja toimitettiin osallistujille Teamsiin luo- dun ohjausryhmän oman kanavan tiedostoihin. Tiedotus sovittiin toteutettavaksi Teamsissa, josta lähti ilmoitukset myös sähköpostiin. Tiedotuksesta vastasi projektipäällikkö.

Projektiorganisaation muodostamisessa huomioitiin projektin tarpeet ja valmistelussa otettiin huomioon, millainen projektiryhmä tai -ryhmät tukisivat opinnäytetyön tavoitetta. Projektiryh- män osallistujien tehtävinä on osallistua projektin toteuttamiseen esimerkiksi suunnittelemalla, tuottamalla sisältöjä, pilotoimalla, arvioimalla ja osallistumalla opinnäytetyön työstämiseen. (Lei- nonen 2017; Metsävainio 2016, 21.). Tässä opinnäytetyössä vastuullisena toteuttajana toimi pro- jektipäällikkö. Projektiryhmiin kuuluvat henkilöt toimivat tilaajaorganisaatioissa projektipäällikön arjen tukena. Projektiryhmä koostuu yleensä sitä varten palkatuista henkilöistä, joiden projektiin

käytettävissä oleva aika on määritelty (Leinonen 2017). Opinnäytetyössä mahdollisuutta tällaiseen resurssointiin ei ollut, joten projektiryhmät koostuivat henkilöistä, joilla oli projektin ohella oma päätyönsä. Opinnäytetyön kehittämiseen osallistui projektiryhmä, joka koostui vapaaehtoisista Pohjois-Savon TE-toimiston ja Kuopion kuntakokeilujen työntekijöistä. He osallistuivat opinnäytetyön ryhmäkeskusteluihin ja pilotointiin. Nämä vapaaehtoiset etsittiin erillisen hakuilmoituksen kautta. Lisäksi projektiin koottiin myös toinen ryhmä, jonka jäsenet työskentelevät KEHA-keskuksessa osaamisen kehittämisen tehtävissä. Tämä ryhmä osallistui opinnäytetyön kehittämistyöhön toimimalla organisaation sisäisinä asiantuntijoina. Ryhmä osallistui esimerkiksi työpaikatyöskentelyyn ja yhteiskehittämiseen. Tätä KEHA-keskuksen asiantuntijoista koostuvaa ryhmää kutsutaan tässä opinnäytetyössä ryhmien erotettavuuden vuoksi tukiryhmäksi. Tuki- ja projektiryhmän tehtävät kuvataan kuvassa 7.

Projektiryhmän jäsen	Taustaorganisaatio	Tehtävä tuki- tai projektiryhmässä
Projektipäällikkö, opinnäytetyön tekijä	Projektipäällikkö, opinnäytetyön tekijä	Osallistuu toiminnan suunnitteluun ja sovitusti toteutukseen. Valmistelee ja kutsuu koolle kokoukset ja koostaa muistiot. Esittelee projektin eri vaiheet. Johtaa keskustelua ja suunnittelua toteutuksen läpivientiin.
Tukiryhmään osallistuvat henkilöt osaamisen kehittämisen tiimistä.	KEHA-keskus	Osaamisen kehittämisen kehittämissiantuntijat antavat palautetta osaamisen kehittämisen suunnitelmaan ja pilotoitavaan menetelmään liittyen.
Ryhmäkeskusteluun ja pilotointiin osallistuvat TE-toimistojen ja kuntakokeilujen työntekijät.	TE-toimistot ja kuntakokeilut	Osallistuu tiedon tuottamiseen ja projektin pilotoitavaan menetelmään liittyen.

Kuva 7. Projekti- ja tukiryhmien tehtävät

Projektiin ei käytetty palkattuja resursseja. Projektipäällikkönä toimi opinnäytetyön tekijä oman työnsä ohella. Samoin projektiryhmään osallistuvat toimivat rooleissaan omien töidensä ohella. Koska aihe on työelämälähtöinen, nivoutuu aiheen pohtiminen osaksi joidenkin projektiryhmän jäsenten työtehtäviä. Projektiryhmien kokoontumisissa hyödynnettiin Teamsia, koska projektiryhmien jäsenet sijoittuivat maantieteellisesti laajalle alueelle Suomessa. Lähitapaamisiin ei ollut mahdollisuutta. Etätyöskentely on kuitenkin osallistujille tuttua ja tavanomainen työskentelyn muoto, jolloin verkkovälitteinen kohtaaminen on luonnollista ja sen työkalut käytössä myös työssä. Näin voitiin myös toteuttaa opinnäytetyön projektia ilman työelämän samanaikaista kuorittamista. Projektin avulla on tehty kehitystyö ja tuotokset siirrettiin tilaajaorganisaatiolle käytettäväksi (Mäntyneva 2016, 19–20).

Projektin johtaminen hyödyntää osaamisen johtamisen näkökulmaa, joka pohjautuu organisaation strategiaan ja tähtää jatkuvaan osaamisen kehittämiseen. Tämän avulla organisaatio voi selviytyä nykyisistä ja tulevista haasteista (Virtanen & Stenvall 2019, 137, 142; Sydänmaalakka 2016,

131). Projektipäällikön keskeinen tehtävä on tunnistaa ja hyödyntää projektiryhmän jäsenten erilaiset osaamiset sekä kyvykkyydet ja saada heidät sitoutumaan projektin tavoitteisiin (Mäntyneva 2016, 37–38). Tämä vaatii taitoa johtaa ihmisiä yksilöllisesti ja huomioida heidän motivaatiotekijänsä, sillä ryhmän jäsenet voivat vaatia erilaisia johtamistyyliä riippuen heidän kokemuksestaan ja tarpeistaan (Kettunen 2009, 160–161).

Osaamisen johtamisen tavoitteena on lisäksi uudistumisen ja muutosten aikaansaaminen, mikä liittyy läheisesti toimintatutkimuksen periaatteisiin, joissa korostetaan osallistujien aktiivista roolia kehittämisprosessissa. Projektipäällikkö voi hyödyntää tätä lähestymistapaa sekä projektiryhmän että tutkittavien henkilöiden osallistamisessa, mikä lisää heidän motivaatiotaan ja sitoutumistaan yhteisiin tavoitteisiin (Eskola & Suoranta 2008, 127–128; Metsämuuronen 2008, 29; Virtanen & Stenvall 2019, 143). Yhteisen päämäärän ja vision jakaminen on keskeinen tekijä, joka tukee projektiryhmän sitoutumista ja projektin onnistumista (Lanning, Roiha & Salmela 1999, 168–169).

Lähteet

Aaltola, J. & Syrjälä, L. (1999) Tiede, toiminta ja vaikuttaminen. Teoksessa H. L. T. Heikkinen, R. Huttunen & P. Moilanen (toim.) "Siinä tutkija missä tekijä." Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. (11–24). Jyväskylä: Atena.

Eskola, J. & Suoranta, J. (2008). Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

HE 207/2022. (2022). Hallituksen esitys eduskunnalle julkisten työvoima- ja yrityspalveluiden uudelleen järjestämistä koskevaksi lainsäädännöksi. Eduskunta. Saatavilla 10.6.2024 https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/HallituksenEsitys/Sivut/HE_207+2022.aspx

Heikkinen, H. L. T. (2010). Toimintatutkimus – toiminnan ja ajattelun taitoa. Teoksessa J. Aaltola & R. Valli (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. (214–229). Juva: PS Kustannus.

Heikkinen, H. L. T. & Jyrkämä, J. (1999) Mitä on toimintatutkimus? Teoksessa H. L. T. Heikkinen, R. Huttunen & P. Moilanen (toim.) "Siinä tutkija missä tekijä." Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. (25–62). Jyväskylä: Atena.

Heikkinen, H. L. T., Kaukko, M. & Salo, P. (2023). Mitä toimintatutkimus on ja miten sitä tehdään? Teoksessa H. L. T. Heikkinen & M. Kaukko (toim.) Toimintatutkimus - Käytännön opas. (17–38). Tampere: Vastapaino Oy.

Heikkinen H. L. T., Roivio, E. & Kiilakoski, T. (2006). Toimintatutkimus prosessina. Teoksessa H. L. T. Heikkinen, E. Roivio & L. Syrjälä (toim.) Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. (78–93). Vantaa: Dark Oy

Karlsson, Å. & Marttala, A. (2001). Projektikirja: Onnistuneen projektin toteuttaminen. Helsinki: Kauppakaari.

KEHA-keskuksen strategia. (N.d.). KEHA-keskus. Saatavilla 17.7.2024 <https://www.keha-keskus.fi/documents/d/guest/tt-keha-keskuksen-strategia-2->

KEHA-keskuksen organisaatio 1.1.2025. (2024). KEHA-keskus. Saatavilla 7.9.2024 Taimi-Intranet.

Kettunen, S. (2003). Onnistu projektissa. Helsinki: WSOY.

Kiviniemi, K. (1999). Joustavuus ja yhteisöllisyys tiedonkeruussa. Teoksessa H. L. T. Heikkinen, R. Huttunen & P. Moilanen (toim.) "Siinä tutkija missä tekijä." Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. (74–83). Jyväskylä: Atena.

Koulutustasot. (N.d.). KEHA-keskus. Saatavilla 5.7.2024 Tuutti-intranet.

Koulutuskategoriat. (N.d.). KEHA-keskus. Saatavilla 5.7.2024 Tuutti-intranet.

L 897/2009. Laki elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksista 01.01.2010 (1.1.2025 alkaen Laki elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksista sekä elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskusten kehittämisen ja hallintokeskuksesta). <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2009/20090897>

Lanning, H., Roiha, M. & Salminen, A. (1999). Matkaopas muutokseen. Miten kehität organisaatiota tehokkaasti ja hallitusti. Hämeenlinna: Karisto Oy.

Leinonen, R. (2017a). Opinnäytetyön hallinta. Kajaanin ammattikorkeakoulu. Saatavilla 20.6.2024 Kamk/Reppu.

Leinonen, R. (2017b). Opinnäytetyön tausta ja luonne. Opinnäytetyö 30 op. Saatavilla 20.6.2024 Kamk/Reppu.

Metsämuuronen, J. (2008). Laadullisen tutkimuksen perusteet. Metodologia-sarja 4. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Mäntyneva, M. (2016). Hallittu projekti. Jäntevästä suunnittelusta menestykselliseen toteutukseen. Viro: Printon.

Näin opiskelet. (2024). KEHA-keskus. Saatavilla 20.9.2024 Tuutti-intranet.

Ohjaavien ministeriöiden ja KEHA-keskuksen välinen tulossopimus vuodelle 2024. (N.d.) KEHA-keskus. Saatavilla 10.9.2024 <https://www.keha-keskus.fi/documents/d/guest/keha-keskus-tulos-sopimus-2024>

Pelin, R. (2020). Projektihallinnan käsikirja. Saksa: BoD – Books on Demand.

Roolit ja tavoitteet. (N.d.). KEHA-keskus. Saatavilla 5.7.2024 Tuutti-intranet.

Silfverberg, P. (2007). Ideasta projektiksi: projektinvetäjän käsikirja. Helsinki: Edita.

Sydänmaalakka, P. (2016). Älykäs organisaatio. Vantaa: Hansaprint Oy.

Tehtävät ja palvelut. (2023). KEHA-keskus. Saatavilla 8.8.2024 <https://www.keha-keskus.fi/web/guest/tehtavat-ja-palvelut>

Tiedolla johtaminen. (N.d.). Tuutti-palvelu. Saatavilla 5.8.2024 Tuutti Intranet.

Toikko, T. & Rantanen, T. (2009). Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Näkökulmia kehittämissprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.

Virtanen, P. & Stenvall, J. (2019). Julkinen johtaminen. Helsinki: Tietosanoma Oy.

5 Tiedolla johtamisen kirjaamisosaaminen aiemman kirjallisuuden mukaan (1.sykli)

Opinnäytetyössä kehitetään tiedolla johtamista tukevaa kirjaamisosaamista. Tutkimuksen ensimmäisen sykli toteutui systemaattisena kirjallisuuskatsauksena, jossa selvitettiin tiedolla johtamisen kirjaamisosaamista aiemman kirjallisuuden mukaan. Kirjallisuuskatsauksen avulla tutkittavasta aiheesta saadaan enemmän tietoa, jolloin ymmärrys aiheeseen liittyy lisääntyä. Kirjallisuuskatsaus on metodi, jonka avulla tutkitaan aiheesta aiemmin tehtyä tutkimusta. Näin kootaan useiden tutkimusten tuloksia ja luodaan perustaa uusille tutkimustuloksille. Katsauksen tulokset perustuvat tällöin aiemmasta tutkimustyöstä johdettuihin johtopäätöksiin. (Salminen 2011, 4–5.) Syklin tarkoitus oli kartoittaa, mitä on tiedolla johtamista tukeva kirjaamisosaaminen aiemman kirjallisuuden mukaan. Kuvassa 8 havainnollistetaan ensimmäistä sykliä osana toimintatutkimuksen prosessiä.



Kuva 8. Opinnäytetyön ensimmäinen sykli toimintatutkimuksen prosessissa

Syklin ensimmäisessä eli suunnittelun vaiheessa on kuvattu syklin tutkimuskysymys ja tietoperusta. Toiminnan vaiheessa toteutettiin aineiston haku tiedonhakuun mukaisista tietokannoista. Havainnoinnin vaiheessa kuvataan aineiston analyysi ja tulokset. Syklin viimeisessä vaiheessa kuvataan reflektointi eli johdetaan tuloksista johtopäätöksiä.

5.1 Kirjallisuuskatsauksen suunnittelu ja tietoperusta (suunnittelu)

Tiedolla johtamisen kirjaamisosaamista kartoitettiin hyödyntämällä kirjallisuuskatsausta. Kirjallisuuskatsauksen ajatellaan olevan luonteeltaan monimenetelmällinen ja analyttinen. Siinä toteutuu suunniteltu kirjallisuuden hakuprosessi, tutkimusten mukaan valitseminen, niiden lukeminen ja kriittinen arviointi, tulosten muistiin kirjaaminen ja analysointi. Analyysissä tietoja verrataan ja yhdistetään samalla uutta tietoa tuottaen. Kirjallisuuskatsauksen tavoitteena voi olla esimerkiksi suositusten luominen tai työkalujen esiin tuominen. Kirjallisuuskatsaus on tutkimustapa, jolla tutkitaan muiden tutkijoiden tekemiä alkuperäistutkimuksia eli tutkitaan tutkimusta. Sen avulla pyritään muodostamaan kokonaiskuva aiheesta. (Niela-Vilen & Kauhanen 2015, 23.) Tavoitteena voi olla myös selvittää sitä, mitä aiheesta jo tiedetään. Näin aiemman tutkimustiedon tulokset muodostavat perustan uudelle tutkimukselle. (Salminen 2023, 3–4; Vilkkä 2023, 12–13.) Systemaattinen kirjallisuuskatsaus tavoittelee vastauksia tai tuloksia tiettyyn tutkimuskysymykseen, joka ei vaihdu katsauksen aikana. Opinnäytetyössä tehtiin järjestelmällinen tiedonhaku sekä löydetyn tiedon analysointiprosessi. Kirjallisuuskatsaus yhdistää tietoja suuresta määrästä yksittäisin tutkimuksia, jonka vuoksi tutkijoita on yleensä useampia. (Vilkkä 2023, 27–28; Stolt, Axelin & Suhonen 2016, 7–18.) Kirjallisuuskatsausta suositellaan toteutettavaksi vähintään kahden tutkijan toimesta, tässä opinnäytetyössä kirjallisuuskatsaus kuitenkin toteutettiin opinnäytetyön tekijän toimesta. Järjestelmällinen kirjallisuuskatsaus on tämän toimintatutkimuksen ensimmäisen syklin metodi. Samalla kirjallisuuskatsaus antaa tietoperustaa opinnäytetyötä varten.

Kirjallisuuskatsauksen suunnittelu käynnistyy merkityksellisen aiheen tunnistamisesta ja siihen tutustumisesta. Ennen tutkimuskysymyksen muodostamista tulee tuntea ja ymmärtää aihepiiriä, sen laajuutta ja keskeisiä käsitteitä. Tämä auttaa tutkimuksen tavoitteen ja tarkoituksen laatimisessa, sekä tutkimuskysymyksen muodostamisessa ja rajaamisessa. Rajattu tutkimuskysymys tukee kirjallisuuskatsauksen etenemistä ja tutkimukseen mukaan otettavan lähdemateriaalin rajausta. (Vilkkä 2023, 2.1, 2.1.1.; Salminen 2023, 27.) Kirjallisuuskatsauksella pyritään vastaamaan tutkimuskysymykseen mahdollisimman hyvin. Tutkimuskysymystä on mahdollista hyödyntää eri vaiheissa tutkimusta, esimerkiksi tutkijan tekemien valintojen ja ratkaisujen perusteina (Vilkkä 2023, 2.1). Tutkimuskysymys oli: mitä on tiedolla johtamista tukeva kirjaamisosaaminen.

Kirjallisuuskatsausta suunniteltiin perehtymällä aiheeseen ja eri tietokantoihin. Tiedonhakuun suunnitelman laatimiseksi tehtiin koehakuja, jotta pystyttiin valikoimaan toimivat ja relevantit haku-

sanat ja –lausekkeet. Tiedonhaun suunnittelussa konsultoitii Kajaanin ammattikorkeakoulun informaattikkoa kahteen kertaan. Kirjallisuuskatsausten hakuprosessin tulee olla jäsenelty, läpinäkyvä, tarkka ja tutkimuskysymyksen näkökulmasta kattava. Näin kirjallisuuskatsaus voidaan toteuttaa suunnitelmallisesti, perustellusti ja toistettavasti. Hyvä ennakkosuunnittelu tukee myöhemmin katsauksen luotettavuutta. (Vilka 2023, 2.1.1.)

5.2 Tutkimusten haku (toiminta)

Kirjallisuuskatsaus toteutettiin ennalta huolella laaditun tiedonhaunsuunnitelman perusteella, johon oli kirjattuna koehakujen ja tutkimuskysymyksen pohjalta luodut hakusanat ja –lausekkeet sekä käytettävät tietokannat. Hyvin muotoiltu tutkimuskysymys tukee hakusanojen valinnassa (Vilka 2023, 2.1.1). Tiedonhaussa hyödynnettiin PCC-menetelmää, joka tukee aiheen muuttamista haettaviksi kokonaisuuksiksi. PCC-menetelmässä P tarkoittaa kohderyhmää (population), C käsitettä (concept) ja C kontekstia (context). (Siltanen, Hamari, Heikkilä, Marin, Parisod & Holopainen 2023, 12–14; Lehtiö & Johansson 2016, 35–55.) PCC-menetelmä valikoitui tutkimuskysymyksen perusteella ja sitä käytetään esimerkiksi kartoittavissa hauissa. PCC-malli sopii myös tutkimuksen aiheena olevan ilmiölähtöisen tutkimuksen tutkimusasetelmaan. (Vilka 2023, 2.1.1.) Tässä kirjallisuuskatsauksessa käytetty PCC-taulukko kuvataan taulukossa 1.

Taulukko 1. PCC-menetelmä tässä opinnäytetyössä

P	Ryhmä	Henkilöstö
C	Käsite	Kirjaamisosaaminen
C	Konteksti	Tiedolla johtaminen

Tiedonhaussa ja sen suunnittelussa konsultoitii Kajaanin ammattikorkeakoulun informaattikkoa sekä ohjaavaa opettajaa. Hyvin laadittu suunnitelma tukee tiedonhaun toteuttamista sekä relevantin aineiston löytämistä (Siltanen ym. 2023, 17; Lehtiö & Johansson 2016, 35–55). Aineiston mukaan- ja poisulokriteerit laadittiin hakutulosten viitteiden rajaamiseksi. Mukaanotto- ja poisulokriteerit kuvataan taulukossa 2.

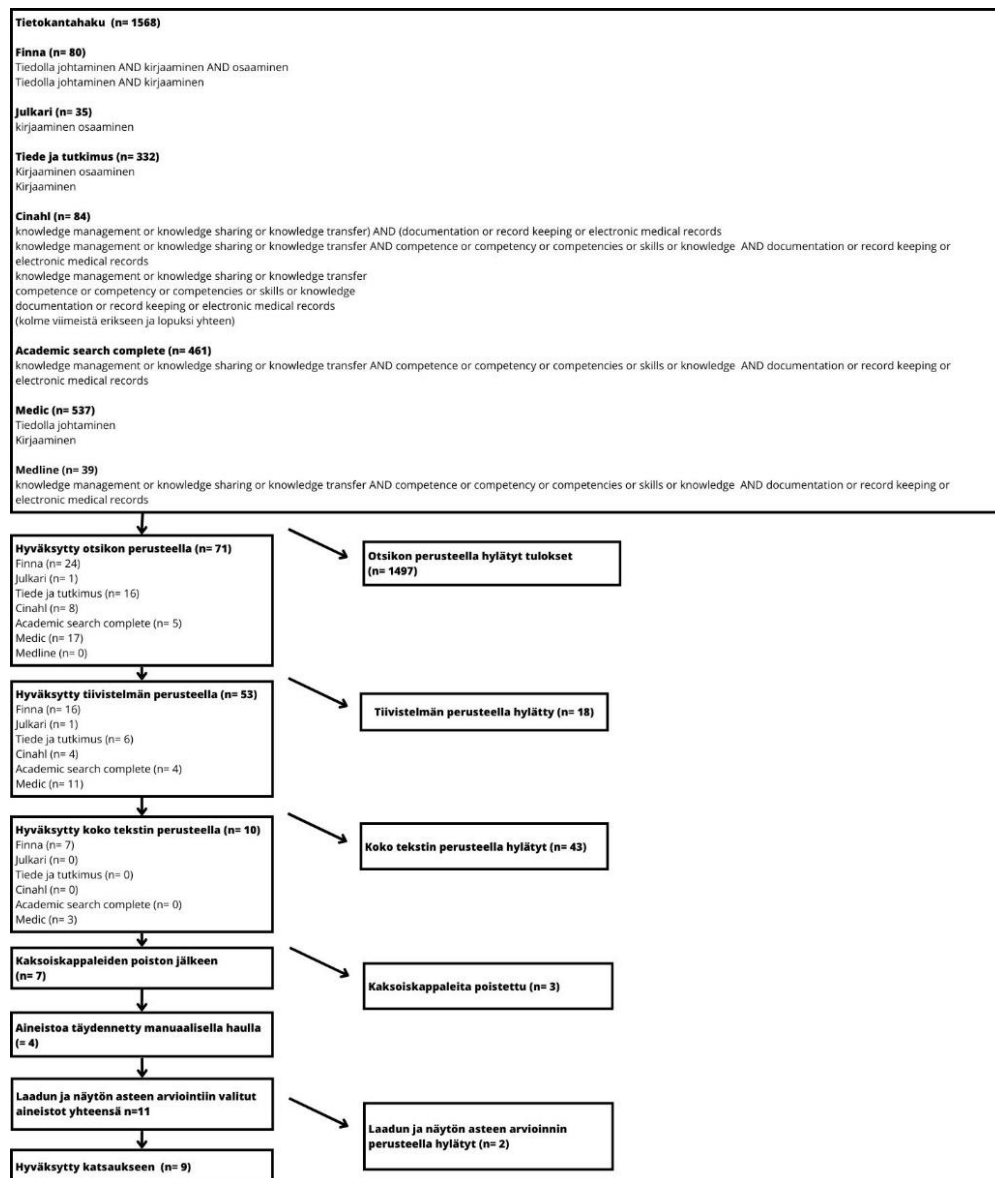
Taulukko 2. Kirjallisuuskatsauksen mukaanotto- ja poissulkukriteerit

Mukaanottokriteerit	Poissulkukriteerit
Väitöskirjat, tutkimukset, julkaisut, raportit ja tieteelliset artikkelit	Ei väitöskirja, tutkimus, julkaisu, raportti ja tieteellinen artikkeli
Vuosina 2014–2024 julkaistut	Ennen 2014 julkaistut
Kokonaan verkossa saatavilla olevat tekstit, joihin pääsy KAMK:n tunnuksilla	Osittain saatavilla olevat tekstit
Viitteet vastaavat tutkimuskysymykseen	Viitteet eivät vastaa tutkimuskysymykseen
Maksuttomuus	Maksullisuus
Julkaisukieli suomi tai englanti	Muu kieli kuin suomi tai englanti

Kirjallisuuskatsauksen hakutietokantoina käytettiin Finnaa, Julkaria, Mediciä, Cinahlia ja Academic Search Complete-tietokantaa. Hakusanat ja hakulausekkeet oli suunniteltu informaation opastuksella ja niihin liittyvistä huomioista kerrotaan edempää. Haut suoritettiin suomeksi ja englanniksi siten, että hakusanojen ja hakulausekkeiden mukaiset viitteet arvioitiin ensin otsikko-, seuraavaksi abstrakti ja lopuksi koko tekstin tasolla. Arviointi toteutettiin vaiheittain ja jokaisessa vaiheessa otettiin mukaan vain ne tulokset, jotka vastasivat hakukriteerejä. Hakua tehdessä dokumentoitiin kohteena olevat tietokannat sekä niiden tulokset, sekä poistettujen tulosten määrä ja syy poistamiseen. Kirjallisuuskatsauksen aikana tukea tiedonhaun suunnitteluun, haun toteuttamiseen ja pohdintoihin saatiin Kajaanin ammattikorkeakoulun informaattikolta.

Prosessin aikana kirjattiin lisäksi huomioita siitä, miksi jotkut tulokset/tietokannat otettiin mukaan tai hylättiin. Hakuprosessin aikana tehty dokumentointi ja arviointi tukee tutkimuksen luotettavuutta. Huomioiksi kirjallisuuskatsauksen tiedonhakuvaiheessa nousi esimerkiksi se, että Finna-tietokannassa julkaisu vuosien perusteella tehty seulominen ei toiminut, joten hakuvuosien ulkopuolelle rajautuvat viitteet eroteltiin manuaalisesti. Hakutoiminnot eivät myöskään olleet samanlaiset kaikissa hakutietokannoissa, joka tuli huomioida tietokannoista tehtävien hakujen kohdalla. Tiedonhaussa hyödynnettiin Boolean-logiikkaa niiden hakutietokantojen kohdalla, joissa se oli mahdollista. Boolean-logiikan avulla on mahdollista yhdistää hakuihin komennot OR, AND ja NOT, joiden avulla hakujen tuloksia voidaan laajentaa (OR ja AND) tai kaventaa (NOT). (Vilka 2023, 2.1.2; Hakusanojen yhdistäminen eli Boolean logiikka 2023.) Kaikissa tietokannoissa tämä ei kuitenkaan ollut mahdollista. Tällainen tietokanta oli esimerkiksi Medic. Osassa tietokannoissa,

kuten Medic ja Tiede ja tutkimus- tietokannoissa hyödynnettiin hakusanojen käyttöä myös erikseen. Medline-tietokanta rajautui jo tiedonhakuprosessin alkuvaiheessa pois, koska otsikotason seulonnan perusteella kyseisen tietokannan tuloksiin ei jäänyt yhtään tutkimuksessa etenevää viitettä, vaikka tuloksia hakusanoilla löytyikin. Academic Search Complete-, Cinahl ja Medline-tietokannat mahdollistivat automaattisesti synonyymien käytön hakulausekkeissa, tätä hyödynnettiin tiedonhaussa informaation suosituksen perusteella. Aineistonhakuprosessia avataan seuraavaksi Prisma Statement-kuvion avulla, kuvassa 9.



Kuva 9. Tutkimusten valintaprosessi (mukaillen PRISMA Statement 2020)

Koko tekstin mukaan otettavia tuloksia jäi kaksoiskappaleiden poistamisen jälkeen seitsemän (7) kappaletta. Hakua täydennettiin tämän jälkeen manuaalisella haulla, jolla pyrittiin varmistamaan

kirjallisuuskatsaukseen mahdollisimman kattava hakutulos (Johansson 2007, 6). Manuaalisen tiedonhaun jälkeen laadunarviointiin eteni yhteensä 11 viitettä. Alkuperäistutkimusten laadunarviointi on syytä suorittaa huolellisesti, sillä tämä tukee kirjallisuuskatsauksen luotettavuutta. (Kontio & Johansson 2007, 101). Valikoitujen viitteiden laadunarviointi tehtiin Hoitotyön tutkimussäätiön JBI-arviointikriteeristöjä hyödyntäen (Tutkimusten arviointikriteeristöt (JBI) 2023). Käytettävät JBI-pohjat valikoituivat arvioitavan aineiston perusteella JBI-pohjista (Lemetti & Ylönen 2015, 77). Liitteessä 2 havainnollistetaan esimerkki hyödynnetystä JBI-laadunarviointilomakkeesta. Viitteiden näytön astetta arvioitiin Hoitotyösuositusryhmien käsikirjan näytön asteen määrittelyä (2024) mukaillen. Näytön aste ilmoitetaan Käypä hoito –suosituksissa seuraavasti: A (vahva), B (kohtalainen), C (heikko) tai D (hyvin heikko). Näytön asteessa arvioidaan tutkimukset menetelmällisesti tasokkaisiin, kelvollisiin ja heikkoihin tutkimuksiin. Näytön astetta voidaan selvittää etesimällä tutkimuksen sisällöstä sanallista tukea näytön luotettavuuden arvioimiseksi. (Komulainen, Jousimaa, & Kunnamo 2019.) Liitteessä 3 kuvataan muun muassa kirjallisuuskatsauksessa käytetyt artikkelit, tutkimuksen tekijät, maa ja vuosi, tutkimuksen tarkoitus ja tavoite, tutkimuksen aineisto, tutkimustyyppi sekä laadun ja näytön asteen arvioinnin tulokset. Lisäksi taulukkoon on kerätty tieto siitä, onko artikkeli vertaisarvioitu.

Aineiston laadun ja näytön asteen arvioinnin jälkeen viitteistä poistettiin yksi tulos näiden saamien heikkojen laadun ja näytön asteen tulosten vuoksi. Tiedonhaun prosessin jälkeen, tuloksia verrataan vielä alussa määriteltyihin tutkimuskysymykseen ja tavoitteeseen (Tähtinen 2007, 27). Lopulliseen aineistoon ja analyysiin valikoitui laadunarvioinnin jälkeen 9 tutkimusartikkelia. Tutkijoiden erikseen suorittama arviointi parantaa näytön laadun ja asteen arvioinnin luotettavuutta (Lemetti & Ylönen 2015, 77), tässä opinnäytetyössä laadunarviointi on suoritettu ilman toista arvioijaa. Työvoimapalveluiden kontekstiin tehtyjä tutkimuksia ei löytynyt, tämä nousi esille myös kirjallisuuskatsauksen suunnittelun vaiheessa ja oli tiedossa ennen kirjallisuuskatsauksen aloittamista. Hakutuloksissa painottuivat sosiaali- ja terveysalalle tehdyt tutkimukset.

5.3 Aineiston analyysi ja tulokset (havainnointi)

Kirjallisuuskatsauksen lopullisen aineiston hyväksymisen jälkeen syklissä siirryttiin havainnointiin, eli aineiston analysointiin. Havainnoinnissa aineistoa käsiteltiin induktiivisen sisällönanalyysin keinoin. Induktiivisessa eli aineistolähtöisessä analyysissä analyysin tulokset nousevat aineiston sisällöstä eikä perusolettamuksia ole. Teoria rakentuu aineiston kautta, alhaalta ylöspäin. (Eskola

& Suoranta 2008, 19.) Induktiivisessa sisällönanalyysissä keskitytään selvittämään, millaisista asioista, aiheista ja teemoista aineisto antaa tietoa. Tämä on erityisen hyödyllistä silloin, kun halutaan muodostaa käsitys tutkittavasta asiasta, eikä perustietoa ole. (Eskola & Suoranta 2008, 19.)

5.3.1 Analyysi

Analysoinnin aluksi tutkimusaineistolle tulee valita analyysiyksikkö, jolla pyritään varmistamaan parhaat tulokset tutkimuskysymystä ajatellen. Analyysiyksiköksi voidaan valita sana, lause, lauseensa tai ajatuskokonaisuus. Tässä analyysissä analyysiyksiköksi valittiin ajatuskokonaisuudet, koska aineistoa tutkittaessa todettiin, että kyseinen analyysiyksikkö antaa parhaiten vastauksia tutkimuskysymykseen. Induktiivisen sisällönanalyysin aikana tutkimusaineistoon tulee perehtyä huolellisesti lukemalla tutkimusaineisto lävitse useita kertoja. (Kangasniemi & Pölkki 2015, 89–90; Tuomi & Sarajärvi 2009, 110; Tuomi & Sarajärvi 2018, 122.) Aineistolähtöiseen analyysiin kuuluu oleellisesti litterointi, pelkistäminen, ryhmittely eli klusterointi ja luokittelu eli abstrahointi. Pelkistämässä aineistojen sisällöstä saadaan koodaamalla tutkimuskysymykseen vastaavaa materiaalia. (Kyngäs & Vanhanen 1999, 5–6.)

Tutkimuskysymykseen vastaava aineisto poimittiin tutkimusaineiston tuloksista ja johtopäätöksistä ja litteroitiin. Litteroinnin tarkkuus ratkaistaan tutkimuskysymyksen mukaan. Hyvin toteutettu litterointi tukee aineiston analyysissä ja tukee tutkimuksen validiteettia. (Ruusuvoori, Nikander & Hyvärinen 2010, 13–17.) Litteroinnin jälkeen litteroitua aineistoa luettiin uudelleen useaan kertaan. Tällä varmistettiin tutkimusmateriaalin riittävä tuntemus analyysiä varten. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 143.) Litteroinnin jälkeen aineisto koodattiin ja pelkistettiin. Aineisto koodattiin alkuperäistutkimusten mukaisesti siten, että kirjain merkkää käytettyä julkaisua. Kirjaimen lisäksi käytössä on numero, joka toimii tunnisteena aineistosta valitulle analyysiyksikölle ja sen pelkistykselle. Sekä kirjaimet, että numerot etenevät kronologisesti, mikä mahdollistaa aineiston jäljitettävyyden. Koodauksen eli tunnisteiden lisäämisen jälkeen englanninkielisistä viitteistä poimittu, tutkimuskysymykseen vastaava materiaali käännettiin suomeksi. Sekä suomenkielinen, että englannista käännetty aineistot pelkistettiin. Pelkistäminen, eli redusointi tarkoittaa sitä, että analyysiyksiköstä poistetaan ylimääräinen, jolloin jäljelle jää tutkimuskysymykseen vastaava aineisto. Pelkistämässä tulee kiinnittää huomiota siihen, että aineiston merkitys ei häviä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 122.)

Ryhmittelyn vaiheessa koodattu ja pelkistetty aineisto ryhmiteltiin, eli klusteroitiin siten, että samankaltaiset pelkistetyt ilmaukset kerättiin yhteen, joiden mukaisesti ryhmät muodostettiin (Kyngäs & Vanhanen 1999, 5–6.). Ryhmittelyn vaiheessa pelkistystä verrattiin tutkimuskysymykseen, johon aineistolla haettiin vastausta. Ryhmittelyssä ja luokittelussa aineiston pelkistettyjä ilmauksia verrattiin ja niistä etsittiin samankaltaisuuksia. Samankaltaisuuksien tunnistamisen jälkeen samaa tarkoittavista ilmaisuista muodostetaan luokkia. Luokkien nimien tulee vastata mahdollisimman hyvin niihin sijoitettuja pelkistystä. (Elo, Kajula, Tohmola & Kääriäinen 2022, 220.) Abstrahointi eli yhdistelevä luokittelu tarkoittaa sitä, että aineistoa käsitteellistetään ja luokitellaan isommaksi kokonaisuudeksi vertaamalla ja yhdistämällä samansisältöisiä alaluokkia. Abstrahoinnin avulla materiaalista muodostetaan kuvaus tutkittavasta aiheesta. Muodostuvat yläluokat tai pääluokat nimetään sisältöä kuvaavasti. Abstrahointia jatketaan niin kauan, kuin se on tutkimuksen tarkoituksen ja tutkimuskysymyksen osalta tarkoituksenmukaista. (Elo ym. 2022, 220–222; Kyngäs & Vanhanen 1999, 5–6.) Ryhmittely ja luokittelu todettiin opinnäytetyössä haastaviksi vaiheiksi ja tähän liittyen pyydettiin kommentteja ohjaavalta opettajalta. Ohjauskeskustelun perusteella palattiin analyysissä varmuuden vuoksi alkuun ja käytiin uudelleen lävitse poimittu materiaalin ja valittiin sieltä mukaan vain sen sisältö, joka vastasi tutkimuskysymykseen. Keskustelu ohjaavan opettajan kanssa selkeytti ryhmittelyä ja tarkistetun materiaalin pohjalta samankaltaisuudet löytyivät helpommin. Alaluokkia muodostui yhteensä 20 ja näiden pohjalta muodostettiin viisi yläluokkaa. Luokat nimettiin siten, että ne kuvasivat sisältöä. Muodostuneet alaluokat koodattiin numeroilla 1-20, yläluokat koodattiin roomalaisilla numeroilla I-V. Kuvassa 10 kuvataan induktiivista sisällönanalyysiä ja syntyneitä luokkia. Kirjallisuuskatsauksen luokiteltu aineisto ja luokittelu kuvataan kokonaisuudessaan liitteessä 4.

Alkuperäinen ilmaisu suomeksi tai englanniksi	Alkuperäinen englanninkielinen ilmaisu suomeksi	Pelkistetty ilmaus	Alaluokat	Yläluokat
A1 Kirjaamisen oppimiseen ja osaamisen syntyyn vaikuttivat edistävästi sekä yksilö itse että työyhteisö.		A1a osaamiseen vaikutti positiivisesti yksilö ja A1b työyhteisö	1 Yksilön osaaminen A1a, A2a, A2c, A3b, A10, C14 2 Työyhteisön osaaminen A1b, A2b, A2d, A8, A12c, A12d, G5a 3 Organisaation tiedon kulku A12b, A13b	I Yksilön ja organisaation osaaminen ja käytännöt 1, 2, 3, 4, 6
A2 Sähköisen kirjaamisen oppimiseen vaikuttaviksi tekijöiksi sekä yksilöstä että työyhteisöstä lähtevät tekijät. Nämä nimettiin analyysissä kehittäjämaiseksi yksilöksi ja organisaation tasolla kehittäjämaiseksi työyhteisöksi.		A2a Kirjaamisen oppimiseen vaikuttivat yksilö ja A2b työyhteisö. A2c Kirjaamisen oppimiseen vaikutti yksilön kehittäjämainen asenne. A2d Kirjaamiseen vaikutti kehittäjämainen työyhteisö	4 Johtamisosaaminen A12a, G5c 5 Yhdenmukainen kirjaaminen B2a, B3, D6, F2, F3, F4a, F5c 6 Yhdenmukaiset prosessit B2b, D5a 7 Systemaattinen kirjaaminen; D4a, D8 8 Kirjaamiskäytännöt: E1a 9 Kirjaamisen ohjeistukset: E4a 10 Sisältö- ja substanssiosaaminen A3a, A7 B4, B6, B5 11 Rakenteinen kirjaaminen B1a, B1b, C1, D2a, D2b, E5 12 Ymmärrettävä ja selkeä kirjaaminen: C3, C4a, C4b, C4c, C7	II Kirjaamisen systemaattisuus 5, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 17
A3 Taustalla on vankka hoitotyön substanssin osaaminen ja työhön perusteellisella vakavuudella paneutuminen.		A3a Substanssiosaaminen A3b Työhön paneutuminen	13 Osaamisvaatimukset: G4, G5, H2, H3, H8, H10 14 Osaamisen kehittäminen A4, A5, A14, A15, C11a, C12a, C13a, C13b, C13c, D5b, E1b, F5, G1a, G2, G7, H3a 15 Tiedonhallintaosaaminen: A9, D12, H2b, H1b	III Tiedon hyödyntämisen ja tiedonhallinnan osaaminen 15, 16, 18
A4 Tietojen vaihto uusien kumppanien ja verkostojen kanssa mahdollisesti mm. osaamisen päivittämistä.		A4 Tietojen vaihto mahdollista osaamisen päivittämistä.	16 Tiedon jatkokäytön tunteminen: C8, C15, C16a, C16b, C16c, D1a, D1b, D3, D4b, D7, F1, F4b, F5a, G5b, H1b 17 Laadukas kirjaaminen: C2a, C2b, C5a, C5b, C6, C9, C10, C12b, G1c, G6, G7a	IV Kompetenssit ja osaamisen ylläpitäminen 13,14
A5 Avoin tiedon kulku oli tärkeä osa ja edellytys osaamisen kehittymiselle.		A5 Avoin tiedon kulku edellytys osaamisen kehittymiselle.	18 Tiedon tuottaminen H2a 19 Tekninen osaaminen A13a, E2, E3, G2a, H1a, H6, H7, H11	V Tekninen osaaminen ja tietojärjestelmät 19, 20
A6 Kirjaamisen oppimisen näkökulmasta yhteisössä oli tärkeää olla toimivat tietojärjestelmät.		A6 Kirjaamisosaamisen oppimisessa tärkeää toimivat tietojärjestelmät.	20 Tietojärjestelmien tuki osaamiseen A16, D8, E6, G1b, G8a, G8b	

Kuva 10. Esimerkki induktiivisesta sisällönanalysistä

Induktiivisen sisällönanalyysin avulla muodostetut luokat vastaavat syklin tutkimuskysymykseen, mitä on tiedolla johtamista tukeva kirjaamisosaaminen. Luokat nimettiin sisältöä kuvaavasti. Seuraavaksi tulokset kuvataan tarkemmin.

5.3.2 Tulokset

Syklin tutkimuskysymys ohjasi analyysiä, induktiivisen sisällönanalyysin tuloksena muodostui 5 yläluokkaa. Muodostetut yläluokat vastaavat kysymykseen, mitä on tiedolla johtamisen kirjaamisosaaminen. (Tuomi & Sarajärvi 2013, 124.) Yläluokkia muodostui viisi ja ne nimettiin luokkien sisältöä kuvaavilla nimillä, jotka olivat *Yksilön ja organisaation osaaminen ja käytännöt*, *kirjaamisen systemaattisuus*, *tiedon hyödyntäminen ja tiedonhallinnan osaaminen*, *kompetenssit ja osaamisen ylläpitäminen*, *tekninen osaaminen ja tietojärjestelmät*.

Yksilön ja organisaation osaaminen ja käytännöt -yläluokka muodostui alaluokista: Yksilön osaaminen, työyhteisön osaaminen, organisaation tiedonkulku, johtamisosaaminen ja yhdenmukaiset prosessit. Tutkimuksissa todetaan, että yksilön ja organisaatioiden osaamiset vaikuttavat kirjaamisosaamiseen. Kehittäjämaisyys, asenteet, itseohjautuvuus sekä tavoitteiden asettaminen ovat osaamisen keskiössä. Johtamisosaamisen puute esti oppimista ja hidasti osaamisen syntymistä,

näissä tilanteissa myös muutososaamisen hallinnan puute tunnistettiin ja vanhentuneet kirjaamistavat istuivat tiukassa. Organisaatioissa oleva johtamisosaaminen edistää kirjaamiseen liittyvien ajattelu- ja toimintatapojen kehittymistä, tätä tukevat myös selkeä päätöksenteko ja yhteisen kirjaamistavan sopiminen. Organisaatioissa yhteisesti sovitut ja tiedotetut käytännöt ovatkin osa kirjaamisosaamista. Kun tiedonkulku ja tiedonhallinta sovitujen prosessien, käytäntöjen ja toimintatapojen jakamiseksi sujuu, tukevat ne yhtenäistä kirjaamistapaa ja kirjaamisosaamisen varmistamista myös jatkossa.

Kirjaamisen systemaattisuus -yläluokka muodostui alaluokista: yhdenmukainen kirjaaminen, systemaattinen kirjaaminen, kirjaamiskäytännöt, kirjaamisen ohjeistukset, sisältö- ja substanssiosaaminen, rakenteinen kirjaaminen, ymmärrettävä ja selkeä kirjaaminen ja laadukas kirjaaminen. Tiedolla johtamisen kirjaamisosaamisessa kirjaamisen korostuu systemaattisuus. Jotta tietoa on mahdollista hyödyntää myös jatkossa, kirjaamisen tulee perustua yhteisiin ohjeistuksiin ja kirjaamiskäytäntöihin. Yhdenmukaiset kirjaamiskäytännöt ja rakenteinen kirjaaminen ovat tärkeitä tiedolla johtamisen näkökulmasta. Rakenteisuus kirjaamisessa tarkoittaa tutkimusten mukaan sitä, että kirjaamisessa hyödynnetään esimerkiksi luokituksia ja asiakirjojen rakenteita, jotka mahdollistavat työn läpinäkyvyyden ja kuvaamisen, sekä helpottavat tiedon hyödyntämistä päätöksenteon ja johtamisen tukena. Erityisesti perusterveydenhuollossa rakenteisen tiedon merkitys prosessi- ja kustannusvaikutuksiin on merkittävä.

Rakenteisen hoitotyön luokituksen käyttö potilashoidon kirjaamisessa tekee potilaan hoidon läpinäkyväksi. Se mahdollistaa hoidon prosessien ja hoitamisen sisällön kuvaamisen sekä tiedon tuottamisen päätöksentekoa ja johtamista varten. (B1)

Rakenteiden ja yhteisten kirjaamiskäytäntöjen koettiin toisaalta tukevan kirjaamisosaamista ja toisaalta dokumentoinnin laajuus osaamisalueena koettiin haastavana. Terveystieteiden puolella Terveystieteiden- ja hyvinvoinninlaiton Systemaattista ja rakenteista kirjaamista hyödyntävän kirjaamisen lisäksi kirjaajalla tulee osaa osaamista substanssista, jotta hän pystyy kirjaamaan aiheeseen tarvittavat tiedot kuten tehdyt tai sovitut toimenpiteet. Kirjaamisen laadukkuuden vaatimus tuli esille useassa tutkimuksessa ja laadukkaan kirjaamisen kuvattiin olevan ajantasaista ja olennaista, loogisia, ytimekkäitä, ymmärrettäviä ja selkeää kieltä käyttäviä. Laadukas kirjaaminen edistää tutkimuksen mukaan työn laatua, sen kehittämistä ja vaikuttavuutta. Laadukkaalla kirjaamisella varmistetaan sekä tiedon jatko- ja hyödyntämistä mutta myös asiakkaan etua. Laadukkaan tiedon muodostumista ei aina kuitenkaan ajatella tiedon toisiokäytön näkökulmasta, mikä voi

haastaa vaikuttaa kirjaamiseen. Julkiset organisaatiot kokivat tutkimuksen mukaan tiedon laatuun liittyviä tiedon hyödyntämisen esteitä. Kirjaamisosaamisen kehittäminen onkin lähtökohta laadukkaan tiedon eli datan muodostumiselle ja kirjaamiskäytäntöjen yhtenäistymiselle. THL tukee kirjaamisosaamista esimerkiksi erilaisten oppaiden avulla, mutta ohjeistukset terveydenhuollon ulkopuolella koettiin heikompana.

Palvelujen vaikutusten arviointi, seuranta ja ohjaus edellyttävät laadukasta tietoa. (C9)

Tiedon hyödyntämisen ja tiedonhallinnan osaaminen -yläkuokka muodostu alaluokista: tiedonhallintaosaaminen, tiedon jatkokäytön tunteminen ja tiedon tuottaminen. Kirjauksista saatavaa tietoa käytetään tiedolla johtamisessa muun muassa palvelujen vaikutusten arvioinnissa, seurannassa ja ohjauksessa. Tiedon hyödyntäminen tiedolla johtamisessa kuitenkin vaatii laadukasta tietoa. Laadukas kirjaaminen on tutkimusten mukaan esimerkiksi ajantasaisen ja olennaisen tiedon kirjaamista. Laadukkaan tiedon dokumentoinnilla on vaikutusta työn laatuun, kehittämiseen ja vaikuttavuuteen. Laadukkaan tiedon tuottamista voidaan tukea esimerkiksi kirjaamisosaamisen kehittämällä sekä tietojärjestelmien arkkitehtuurilla.

Jos potilastietojärjestelmään syötetty tieto on puutteellista, väärää tai väärässä paikassa, vaikeuttaa se muun muassa potilaan hoitamista ja tiedon toisiokäyttöä. (D7)

Kirjaamisosaamisessa edellytetään, että henkilöstö pystyy tuottamaan ja käyttämään tuottamaansa tietoja. Tällöin täytyy ymmärtää, mitä kirjataan, miksi ja miten. Tutkimuksen mukaan tiedon avulla tuotetaan arvonlisää ja tuetaan kehittämistä, näihin hyödynnetään esimerkiksi raportointia. Lisäksi tietoa hyödynnetään palvelutuotannon uudistamiseen. Tieto ja ymmärrys siitä, mihin ja miten kirjattavaa tietoa hyödynnetään, tukevat kirjaamisosaamista. Tutkimuksessa todettiin, että kirjaajat toivoivat enemmän tietoa siitä, miten tietoa käytettiin paikallisesti ja kansallisesti. Näin tieto yhdistyy omaan työhön ja sen tuottaminen koetaan merkittäväksi. Eräänä ongelmana on tunnistettu, ettei tiedon tarpeita ole tunnistettu, jolloin tietoja ei ole kirjattu tai ne on voitu kirjata puutteellisesti tai väärään paikkaan. Nämä vaikuttavat myöhemmin tiedon toisiokäyttöön. Tietoa tuotetaankin nykyään sekä asiakastyöhön, että tiedolla johtamista varten ja tietotarpeet ovat muuttuneet ja osaamisvaateissa korostuu nykyään myös datalähtöinen näkökulma. Tiedon tuottajan tulisi siis pystyä raportoimaan tietoja sekä käyttämään oikein raportointiin hyödynnettäviä järjestelmiä. Laadukkaan tiedon tuottaminen näitä tarkoituksia varten tämä vaatii tiedon-

hallinnan ja kirjaamisosaamisen kehittämistä. Kirjaamisosaamisen ja tiedonhallinnan taitojen kehittämällä voidaankin tukea esimerkiksi tiedon tuottamista ja luoda laajoja tietovarantoja, joita analysoimalla voidaan esimerkiksi tunnistaa korkeamman riskin asiakkaita. Tiedon tuottamista tukee rakenteisen kirjaamisen hyödyntäminen sekä kyky hakea tietoa oman osaamisen tueksi.

Kompetenssit ja osaamisen ylläpitäminen -yläluokka muodostui alaluokista: osaamisvaatimukset ja osaamisen kehittäminen. Tiedolla johtamisen kirjaamisosaamisen lähtökohta on osaamisen varmistaminen. Kirjaamisosaamisen kehittäminen on lähtökohta laadukkaan tiedon tuottamiselle ja edellyttää jatkuvaa koulutusta. Tätä voidaan tukea myös avoimella tiedonkululla ja kirjaamisvalmennuksilla. Kirjaamiseen perehdyttämistä ei tutkimuksen mukaan priorisoitu ja koulutukselta puuttui jatkuvuus. Uusien työntekijöiden kirjaamisen kouluttaminen koettiin hyvin jäävän vain perehdyttäjän osaamisen varaan. Perehdyttämisen ja koulutuksen tulisi kuitenkin olla ajantasaista ja riittävää, jotta osaamisen pystytään varmistamaan jokaisessa vaiheessa kuten laadukkaan tiedon tuottamisessa. Riittävällä koulutuksella voidaan tukea myös tavoiteltujen hyötyjen toteutumista.

Kirjaamisen perehdyttämistä ei haastattelujen mukaan priorisoitu yleisperehdytyksessä kovin korkealle ja kirjaamiskoulutuksilta koettiin puuttuvan jatkuvuus, jolloin uusien työntekijöiden perehtyminen kirjaamisasioihin oli vain perehdyttäjän kirjaamisosaamisen varassa. (C13)

Kirjaamisosaamisen kouluttamisen ja ylläpitämisen edellytys on osaamistarpeiden ja kompetenssien määrittely ja tunnistaminen. Kompetenssit ja niiden muutokset tulisi huomioida osana koulutussuunnittelua. Osaamisvaateissa korostuvatkin uudenlaiset ajattelu- ja toimintatapojen muutokset. Kompetensseista tunnistettiin datan käyttöön liittyen, että koko henkilöstöllä tulee olla osaamista sekä tuottaa, että käyttää tietoa. Osaamisvaateet kasvavat, joten henkilöstö tarvitsee räätälöityä koulutusta tehtäviensä suorittamiseen. Osaamisen kehittämisen tulee olla tavoitteellista ja se vaatii suunnitelmallisuutta, tarvittaessa kompetenssit voidaan asettaa tärkeysjärjestykseen tai tehdä painotuksia koulutussuunnittelussa. Osaamisalueen kehittämisen tulisi tehdä yhteistyötä työelämän kanssa, jotta opetus ja käytäntö voidaan yhdistää, lisäksi osaamista voi kehittää esimerkiksi vaihtamalla tietoa kumppanien ja verkostojen kanssa.

Henkilöstön perehdytyksen ja sisäisen koulutuksen tulee olla ajantasaista ja riittävää, jotta kirjaamiskäytännöt ja osaaminen pystytään varmistamaan. (E1)

Tekninen osaaminen ja tietojärjestelmät -yläluokka muodostui alaluokista: tekninen osaaminen ja tietojärjestelmien tuki osaamiseen. Tekniset taidot ja tietojärjestelmäosaaminen tarkoittavat

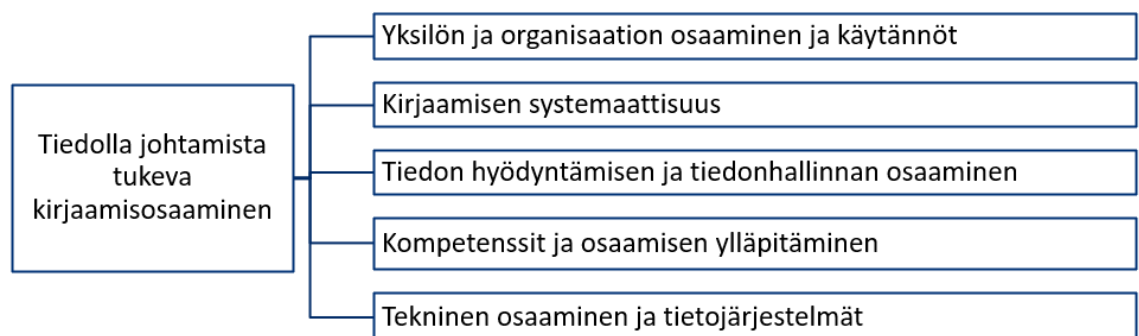
sitä, että esimerkiksi järjestelmää osataan käyttää oikein ja kirjaaminen sinne onnistuu. Tiedonkulun hallinnan puute esimerkiksi teknologisten innovaatioihin liittyen hidasti dokumentoinnin osaamisen leviämistä. Tietojärjestelmäosaaminen tulisi tunnistaa osaksi henkilöstön työtehtäviä ja tietojärjestelmien käyttöosaaminen tulisi varmistaa koulutuksen avulla. Tulisi varmistaa, että tietojärjestelmät tukevat työtä ja niiden käyttö tukee yhtenäistä ja laadukasta tiedontuotantoa. Yhdessä tutkimuksessa koettiin, että asiakastietojärjestelmä ei tarjoa riittävää tukea kirjaamiseen. Kuitenkin toisaalta toisessa tutkimuksessa koettiin, että järjestelmät tukevat kirjaamista. Asiakastietojärjestelmissä olevan älykkyyden ja kirjaajaa ohjaavien toimintojen koettiin tukevan sekä tietojärjestelmä - että kirjaamisosaamista, joka taas edistää yhtenäistä ja laadukasta tiedontuotantoa. Riittävä kouluttaminen tietojärjestelmien käyttöön nähtiin kuitenkin edellytyksenä tietojärjestelmän tarkoituksenmukaiselle käytölle. Kansainvälisen tutkimuksen mukaan vaatimus tietojärjestelmäosaamiseen puuttuu kuitenkin koulutuksesta, ammatillisesta kehityksestä sekä tehtäväkuvauksista. Tietojärjestelmäosaaminen tulisikin tunnistaa osaksi työtehtävää ja datakompetenssien sisällyttäminen ammatillisiin koulutuksiin nähtiin suositeltavana.

Tärkeää on myös varmistaa, että tietojärjestelmät tukevat käytännön työntekijöiden tiedollisia tarpeita, jolloin niiden käyttö tukee luonnostaan yhtenäistä ja laadukasta tiedontuotantoa. (G8)

Kaikkien työntekijöiden riittävä kouluttaminen tietojärjestelmien käyttöön on edellytys tietojärjestelmän tarkoituksenmukaiselle käytölle ja tavoiteltujen hyötyjen toteutumiseksi. (G1)

5.4 Tuloksista johdetut johtopäätökset (reflektointi)

Reflektion vaihe muodostaa perustan tutkimusaineiston analysoinnille ja tulkinnoille. Reflektiovaiheessa tuloksista johdetaan johtopäätöksiä vertaamalla saatuja tuloksia aiempiin tutkimuksiin. (Elo ym. 2022, 222; Niemi, Kiilakoski & Kaukko 2023, 128.) Tuloksia kuvataan kuvassa 11.



Kuva 11. Kirjallisuuskatsauksen analyysin tulokset

Kirjallisuuskatsauksen tarkoitus oli kartoittaa, mitä on tiedolla johtamista tukeva kirjaamisosaa-
minen. Kirjallisuuskatsauksen tuloksissa vastattiin tutkimuskysymykseen, mitä on tiedolla johta-
mista tukeva kirjaamisosaaaminen. Tiedolla johtamista tukeva kirjaamisosaaaminen koostuu yksi-
lön ja organisaation osaamisesta ja käytännöistä, kirjaamisen systemaattisuudesta, tiedon hyö-
dyntämisen ja tiedonhallinnan osaamisesta, kompetensseista ja osaamisen ylläpitämisestä sekä
teknisestä osaamisesta ja tietojärjestelmistä.

Kirjaamisosaaamiseen vaikuttivat merkittävästi sekä yksilön, että työyhteisön osaaminen. Esimer-
kiksi kehittäjämyönteisyys sekä yksilön että työyhteisön toiminnassa edesauttoivat oppimista ja osaa-
misen kehittymistä. Asenteet, työhön paneutuminen, itseohjautuvuus ja tavoitteiden asettami-
nen työssä olivat osa osaamista, (Rajalahti, Kallioinen & Saranto 2014, 190) jonka kehittymistä
organisaatiossa tuki johtamisosaaaminen. Johtamisosaaaminen edisti organisaatiossa ajattelu- ja
toimintatapojen kehittymistä kirjaamisosaaamiseen liittyen (Rajalahti, Kallioinen & Saranto 2014,
193–194; Salovaara, Leinonen & Silén 2021, 381). Kirjallisuuskatsauksen tulokset vahvistivat
aiemmin tutkittua tietoa yksilön ja työyhteisön merkityksestä. Samanlaisiin tutkimustuloksiin on
päättynyt esimerkiksi Viitala (2002, 189), joka kuvaa tutkimuksessaan osaamisen johtamisen pää-
tehtäväalueina ja keinoina oppimisen suuntaamisen, oppimista edistävän ilmapiirin luomisen
sekä oppimisprosessin tukemisen. Näihin sisältyy esimerkiksi osallistaminen, keskustelun lisäämi-
nen ja reflektointia tukevien rakenteiden kehittäminen. Johtamisosaaamisen puuttuminen taas voi
hidastaa ja estää osaamisen kehittymistä. Esihenkilön kannattaa myös luoda kulttuuria, jossa
aiempia ajatusmalleja arvioidaan kriittisesti ja suhtaudutaan myönteisesti tiedon etsintään ja ko-
keilukulttuuriin. Tämä luo pohjaa myös työyhteisön oppimiselle. (Viitala 2002, 189, 199–200.)

Koivisto, Koskela, Saari & Ruusuvoori selvittivät tutkimuksessaan (2022, 247–248, 251–252), että
kirjatun tiedon hyödyntäminen vaatii yhdenmukaisen kirjaamistavan noudattamista. Tutkimuk-
sen mukaan tätä voidaan edistää esimerkiksi säännöllisellä kertauksella ja käytötapojen yhte-
näistämällä. Tämä tutkimustulos saa vahvistusta myös tämän kirjallisuuskatsauksen tulosten
kautta. Organisaation yhteisesti sovitut ja tiedotetut käytännöt olivat tutkitusti osa kirjaamisosaa-
mista. Systemaattinen ja yhdenmukainen kirjaaminen ovat keskeisiä tiedolla johtamisen kan-
nalta. Kirjaamiseen liittyen tarvittavasta tiedosta päättäminen ja siihen sopivien käytäntöjen, ku-
ten yhtenäisen kirjaamistavan sopiminen organisaatiossa tukivat kirjaamisosaaamista. (Rönkkö,
Kinnunen, Kiviharju & Mäkinen 2016, 14). Tiedonkulku ja tiedonkulun hallinta yhteisesti sovittu-
jen prosessien, käytäntöjen ja toimintatapojen levittämisiksi olivat osa osaamisen varmistamista
(Rajalahti, Kallioinen & Saranto 2014, 186, 196; Mykkänen, Ahonen, Kinnunen & Saranto 2023,
151). Johtamisosaaaminen tukee sekä organisaation tiedonhallinnan, että osaamisen kehittymistä.

Tätä voidaan organisaatioissa tukea avoimella tiedonkululla, viestinnällä sekä avoimeen vuorovaikutukseen kannustamalla, mikä tukee myös työyhteisössä oppimista. (Verma 2024, 12, 20.)

Tutkimustuloksissa korostui myös kirjaamisen systemaattisuus, joka tarkoitti esimerkiksi yhdenmukaisten ohjeistusten ja käytäntöjen noudattamista, joiden nähtiin olevan olennaisessa roolissa kirjaamisosaamisessa (Mykkänen ym. 2023, 151; Rönkkö ym. 2016, 14). Yhdenmukaiset kirjaamiskäytännöt, niiden yhtenäistäminen ja yhdenmukaisen kirjaamisen tärkeys nousivat myös tutkimuksissa esille (Rönkkö ym. 2016, 14; Saranto, Koponen, Kivekäs & Vehko 2021, 343; Nissinen, Soini, Tarvainen, Kangas & Leino 2021, 7; Mykkänen ym. 2023, 152) Kirjaajalla tulee olla riittävästi substanssi- ja sisältöosaamista siihen, mitä dokumentoinnin tulee käytännössä sisältää. (Rajalahti, Kallioinen & Saranto 2014, 190, 193) Tutkimusten mukaan kirjaamisen sisältöihin kuului esimerkiksi asiakkaan tarpeiden ja toimenpiteiden kirjaamista ja kirjaaminen perustuikin usein asiakkaan tilanteeseen (Mykkänen ym. 2023, 152)

Tutkimusten mukaan rakenteinen kirjaaminen, kuten luokitusten, koodien ja asiakirjojen rakenteiden hyödyntäminen parantavat tiedon läpinäkyvyyttä ja myöhempää hyödynnettävyyttä. Rakenteisen kirjaamisen merkitys nousi esille tutkimustuloksissa useammassa viitteessä. Erilaisten rakenteiden koettiin tukevan kirjaamisosaamista. (Hujanen, Kinnunen, Ailio & Koivumäki 2021, 366C; Rönkkö ym. 2016, 25.) Erilaisten luokitusten käyttö toi läpinäkyvyyttä ja mahdollistivat työn sisällön kuvaamisen (Mykkänen ym. 2023, 152). Rakenteinen kirjaaminen helpotti myös tietojen hyödyntämistä (Rönkkö ym. 2016, 25; Saranto ym. 2021, 342; Nissinen ym. 2021, 15). Kirjallisuuskatsauksen tuloksia vahvistaa Minna Mykkäsen väitöskirjassaan tekemä tutkimus, jossa todetaan esille rakenteisen kirjaamisen edut tiedon hyödyntämiseen jatkossa. Tilastojen muodostaminen, laadun ja resurssien arviointi suurestakin tietojoukosta on mahdollista nimenomaan tietorakenteita hyödyntämällä. (2019, 86–87.) Tiettyjen rakenteiden osaamisen ja yhteisesti sovittujen kirjaamiskäytäntöjen lisäksi osaamiseen kuului myös sisällön kirjaustapojen osaaminen. Kirjaamisen tulee olla ymmärrettävää ja selkeää. Tämä tarkoittaa esimerkiksi sitä, että kirjaus on ytimekäs ja tehty ilman slangia. Kirjauksen tulee olla looginen ja selkeäkielinen. Tällöin kirjauksen tieto on hyödynnettävissä. (Hujanen ym. 2021, 367.)

Tiedon keräämisessä tulee hyödyntää yhteisiä rakenteita mutta samalla tiedon tulee olla kattavaa ja luotettavaa (Vuokko, Mäkelä-Bengs, Hyppönen & Doupi, 2015, 178). Tämä näkemys vahvistuu tutkimuksessa. Palvelujen vaikutusten arviointi, seuranta ja ohjaus edellyttävät laadukasta tietoa. Näin tiedon laatu liittyy tiedon hyödyntämiseen. Laadukas kirjaaminen edistää työn laatua, kehit-

tämistä ja vaikuttavuutta, lisäksi tiedon jatkohyödyntäminen varmistetaan laadukkaalla kirjaamisella. Laadukas kirjaaminen on ajantasaista ja sen tieto on olennaista asiakkaan kannalta sekä edistää asiakkaan etua. Laadukkaan tiedon lähtökohta on kirjaamisosaamisen kehittäminen ja se tulisi varmistaa osaamisen kehittämisen toimia hyödyntämällä. (Hujanen ym. 2021, 367, 368; Salovaara ym. 2021, 381.)

Tuotettavan tiedon käyttötarve on muuttunut asiakastyössä tarvittavasta tiedosta raportointiin ja kehittämiseen (Hujanen ym. 2021, 368), sekä datalähtöiseen palvelutuotannon uudistamiseen. (Salovaara ym. 2021, 381). Tiedon tuottamisen osaamiseen kuuluu laadukkaan tiedon tuottaminen asiakastyöhön ja tiedon toisiokäyttöön (Hujanen ym. 2021, 367, 368). Tiedon avulla tuetaan päätöksentekoa ja tuotetaan arvonlisää. Jotta laadukasta tietoa tuotettaisiin systemaattisesti ja tehokkaasti, tiedon tarpeet tulee tunnistaa ja käydä nämä lävitse työyhteisössä (Rönkkö ym. 2016, 25–26). Koko henkilöstön tulisikin pystyä käyttämään asiakastietojärjestelmää raportoinnissa. (Whittaker ym. 2015, 6) Tiedon tuottajalta siis edellytetään osaamista laadukkaan tiedon tuottamiseen ja näin tiedon hyödyntämisen tueksi, kirjaamisosaaminen tunnistettiin työhön liittyväksi mutta vaatii aktiivista toimintaa myös organisaation tasolta. Tutkimusten mukaan yksilön osaamista tuki lisäksi saatu tieto siitä, miten kertynyttä tietoa hyödynnetään paikallisesti. (Hujanen ym. 2021, 367) Kirjaamisosaamisen tarpeellisuus ja työhön liittyvyys toisaalta tunnistettiin mutta edelleen työyhteisöissä tarvitaan lisää keskustelua siitä, miten ja mihin muodostuvaa tietoa hyödynnetään. Kirjaaminen tulee tunnistaa osaksi työtehtävää ja kirjaamistyön merkitystä tulisi edelleen avata. Mikäli kirjaamista ei tunnisteta, on riskinä se, että tietoja ei kirjata tai ne kirjataan väärin. Tässä tutkimuksessa esille nousseen tulokset ovat yhteneväisiä Silvennoinen-Nuoran väitöskirjassa tehtyyn tutkimukseen ja sen tuloksiin (2010, 272).

Kirjaaminen edellyttää jatkuvaa koulutusta ja kirjaamisosaamisen kehittäminen on lähtökohta kirjaamiselle. Kirjaamisosaamisen perehdytys ja kirjaamisosaamisen jatkuva ylläpitäminen on tärkeää. (Hujanen ym. 2021, 368.) Koulutusta tarvittiin kirjaamisen liittämisessä omaan työhön ja tarpeellisuuden tunnistamisessa sekä kirjaamiskäytäntöjen yhtenäistämässä. (Nissinen ym. 2021, 16.) Sovittujen kirjaamiskäytäntöjen mukainen kirjaamisosaaminen tulee varmistaa niiden sopimisen jälkeen ja niiden varmistaminen tapahtuu riittävällä ja ajantasaisella perehdytyksellä sekä sisäisellä koulutuksella. (Rönkkö ym. 2016, 14; Saranto ym. 2021, 342). Osaamista tulee vahvistaa kaikissa vaiheissa. Riittävä koulutus tai valmennukset ovat edellytys tiedon tuotannolle. (Salovaara ym. 2021, 381–382) Myös tietojen vaihtaminen mahdollisti osaamisen päivittämisen ja avoin tiedonkulku onkin edellytys osaamisen päivittämiselle. (Rajalahti, Kallioinen & Saranto 2014, 192, 196.) Perehdyttäminen nähtiin tärkeänä keinona kehittää kirjaamisosaamista, mutta

tutkimuksista nousi esiin se, että organisaatioissa kirjaamista ei tunnustettu olennaiseksi perehdytysohjelman osaksi. Kirjaamisosaamisen perehdyttäminen olikin usein perehdyttäjän osaamisen varassa, eikä siinä ollut jatkuvuutta. (Hujanen ym. 2021, 368.) Perehdytyksen suunnitelmallisuudella voidaan vaikuttaa työssä suoriutumiseen positiivisesti. Perehdytyksessä esimerkiksi asetetut tavoitteet, palaute ja oma aktiivisuus ja vuorovaikutus työyhteisön kanssa tutkitusti edistävät perehtymistä ja suoriutumista omassa työssä. (Saarinen 2022, 171–173.)

Henkilöstön kirjaamiseen liittyvän koulutuksentarve tunnistettiin tutkimuksissa laajasti ja tulokset olivat yhteneväisiä. Ajantasainen sekä jatkuvasti kehittyvä osaaminen nähtiin edellytyksenä laadukkaalle, oikeaa ja hyödynnettävää tietoa tuottavalle kirjaamiselle. Salovaaran ym. (2021, 381) mukaan osaamistarpeet ja osaamisvaatimukset, kompetenssit tulisi aina tunnistaa ja määrittellä. Kompetenssit kasvavat jatkuvasti, mikä vaatii erityistä suunnittelua osaamisen kehittämiseen liittyen (Whittaker ym. 2015, 10). Osaamisen kehittäminen on tavoitteiden asettamista ja osaamisen kehittämistä tulisi mahdollisuuksien mukaan suunnitella opetuksen ja työelämän kanssa yhteistyössä ja kirjaamisosaamiseen liittyvää koulutusta tulisi nykyistä paremmin huomioida myös oppilaitoksissa. Eri oppilaitoksissa osaaminen huomioidaan eri tavoilla, jolloin osaaminen voi olla erilaista. (Rajalahti, Kallioinen & Saranto 2014, 192, 196; Akhu-Zaheya & Etoom 2024, 11–13.) Tulee kuitenkin muistaa, että lähtökohtaisesti aikuista ei voi pakottaa oppimaan. Esihenkilö voi kuitenkin tarjota mahdollisuuden osaamisen kehittämiseen tarjoamalla puitteet ja resurssit. (Viitala 2002, 199–200.)

Kirjaamisosaaminen ja sen oppiminen vaatii teknologista osaamista, tietojärjestelmäosaamista sekä osaamista tiedonhallintaan ja tiedonhakutaitoihin (Rajalahti, Kallioinen & Saranto 2014, 190, 196; Saranto ym. 2021, 342; Rönkkö ym. 2016, 14, 25). Tämä tarkoittaa esimerkiksi sitä, että tietojärjestelmiä tulisi pystyä käyttämään tarkoituksenmukaisella tavalla. (Salovaara ym. 2021, 381) Tietojärjestelmien käytön osaamisen puute vaikuttaa kirjaamisosaamiseen, mikä vaatii koulutusta. Henkilöstön tulee tunnistaa tietojärjestelmäosaaminen osaksi työtehtäväänsä ja se tulisi tunnistaa myös osana ammatillista koulutusta (Saranto ym. 2021, 34; Whittaker ym. 2015, 11.) Asiakastietojärjestelmään sisällytettävä kirjaajan tuki lisää kirjaamisen oikea-aikaisuutta (Rönkkö ym. 2016, 25; Saranto ym. 2021, 342). Tietojärjestelmät tukevat työntekijöiden tiedollisia tarpeita, samoin kuin yhtenäistä ja laadukasta tiedontuotantoa. Osaaminen tukee yhtenäistä ja laadukasta tiedontuotantoa. (Salovaara ym. 2021, 383)

Kirjallisuuskatsauksen johtopäätöksinä voidaan todeta tiedolla johtamista tukevan kirjaamisosaamisen koostuvan monista osaamisalueista sekä yksilön ja organisaation ominaisuuksista ja käytännöistä. Voisi sanoa, että ilman yhtä, ei ole toista. Osaamista tulee kehittää erilaisin keinoin mutta esimerkiksi koulutuksiin osallistumisen lisäksi vaaditaan aiheen käsittelyä ja reflektointia työyhteisössä. Esihenkilöiden tulee mahdollistaa yhteinen keskustelu organisaatiossa, olla aktiivisesti mukana ja tukea osaamisen kehittämistä. (Moisanen 2018, 175.) Laadukkaan tiedon tuottamiseksi tiedon tarpeet tulee tunnistaa ja nämä tulee pystyä sanoittamaan henkilöille, jotka tekevät kirjaustyötä. Kirjaaminen tulee tunnistaa osaksi työtehtävää ja kirjaamisosaamisesta tulee huolehtia perehtymisen vaiheesta jatkuvaan osaamisen kehittämiseen. Laadukkaan tiedon tuottaminen vaatii monenlaisia taitoja ja huomiota sekä yksilöltä mutta myös organisaatiolta. Tiedon tuottajan tulee ymmärtää ja tietää, mitä häneltä vaaditaan kirjaamisen suhteen ja miten hän saa tukea tehtäväänsä. Tätä tukee erityisesti se, että kirjaajalla on tietoa siitä, miten kirjausten perusteella muodostuvaa tietoa käytetään. Yhteisten käytäntöjen ja rakenteiden sopiminen ja käyttäminen tukevat myöhemmin hyödynnettävän ja löydettävän tiedon muodostumista. Tietojärjestelmät tukevat osaltaan laadukasta tiedon muodostumista edellyttäen, että tietojärjestelmät ovat tarkoituksenmukaisia ja niiden käyttöön on osaamista.

5.5 Kirjallisuuskatsauksen luotettavuus

Kirjallisuuskatsauksen luotettavuutta arvioidaan uskottavuuden, siirrettävyyden ja vahvistettavuuden ja toistettavuuden näkökulmasta (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013, 198). Kirjallisuuskatsaus on tehty hyvän suunnittelun ja ennakkovalmistautumisen sekä perehtymisen pohjalta. Kirjaamisosaamisesta työvoimapalveluissa ei juurikaan löytynyt hakuehdot täyttävää aineistoa ja tämä tunnistettiin jo ennen kirjallisuuskatsauksen toteuttamista. Katsaukseen valikoitui paljon sosiaali- ja terveysalan tutkimukseen perustuvia artikkeleita. Sosiaali- ja terveydenhuollon kirjaamiseen liittyvää tutkimustietoa on paljon, joka myös näkyi hakutuloksissa ja valikoiduissa tutkimuksissa. Sosiaali- ja terveysalan tutkimukset ja niiden tulokset siirrettävissä soveltuvilta osin myös työvoimapalveluiden kirjaamiseen. Ympäristöinä näissä on paljon yhteneväisyyksiä ja tutkimuksen tulokset soveltuvat hyvin siirrettäviksi myös työvoimapalveluiden toimintaympäristöön ja vaatimuksiin.

Lopulliseen kirjallisuuskatsauksen aineistoon valikoitui 9 viitettä ja opinnäytetyön tekijä pohti, onko tutkimuksen suorittamiseen riittävästi materiaalia, vai tuleeko materiaalia täydentää vielä

manuaalisen haun kautta. Kun materiaalia oli luettu useaan kertaan ja analysointi olemassa olevasta materiaalista tehty, kuitenkin todettiin, että uusi materiaali ei antaisi tutkimusongelman kannalta uutta tietoa, koska aineistoa todettiin olevan riittävästi. Tällöin puhutaan myös aineiston kylläntyneisyydestä eli saturaatiosta. Kun aineisto on tarpeeksi kylläntynyt, voidaan sen todeta lisäävän luotettavuutta. (Eskola & Suoranta 2008, 64.) Kirjallisuuskatsauksen uskottavuutta puoltaa se, että kirjallisuuskatsauksen kautta esille nousseet tulokset saivat vahvistusta muun tutkimustiedon kautta.

Kirjallisuuskatsauksen luotettavuutta lisää se, että katsauksessa on käytetty laadukkaita vertaisarvioituja, tieteellisiä artikkeleita, jotka on valittu järjestelmällisen kirjallisuuskatsauksen prosessia noudattaen. Tutkimusaineiston arviointi useassa vaiheessa otsikon, abstraktin ja koko tekstin, sekä näytön asteen perusteella tutkimuskysymykseen peilaten vahvistaa kirjallisuuskatsauksen luotettavuutta. Jotta kartoittavaa kirjallisuuskatsausta voidaan pitää luotettavana, tulee käyttää täsmällisiä ja läpinäkyviä metodeja (Salminen 2023, 14). Tämän kirjallisuuskatsauksen vaiheet on kuvailtu raportissa huolellisesti. Kirjallisuuskatsauksen eteneminen on kuvattu vaiheittain ja valinnat esimerkiksi tietokannan poistumiselle on perusteltu. Analyysi tulee kuvata raportissa siten, että lukijan on mahdollista ymmärtää, miten analyysi on tehty ja mitkä asiat tutkimuksen vahvistavat tai rajoittavat tutkimusta (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013, 198). Kirjallisuuskatsauksen epäselviin vaiheisiin haettiin tukea sekä informaattikolta, että ohjaavalta opettajalta. Näin voitiin varmistaa prosessin oikeellisuus ja eteneminen. Kirjallisuuskatsauksen luotettavuutta lisää se, että analyysin epäselvissä vaiheissa palattiin aiempaan vaiheeseen se toistaen ja uudelleen tehden. Näin voitiin varmistaa tulosten oikeellisuus.

Kirjallisuuskatsauksen raportissa toistettavuutta voidaan lisätä siten, että kuvataan tutkimuksen ja analyysin vaihe mahdollisimman yksinkertaisesti. Tällä tavoitellaan sitä, että raportin perusteella kuka tahansa tutkija voi päätyä samoihin tutkimustuloksiin. (Eskola & Suoranta 2008, 216.) Tässä raportissa analyysin vaihe on kuvattu selkeästi vaihe vaiheelta ja siinä esitetään esimerkein analyysin vaiheita ja tuloksia. Tuloksiin on lisätty alkuperäisilmaisuja käytetyistä aineistoista, mikä vahvistaa analyysiä. Kirjallisuuskatsauksen dokumentointi tukee luotettavuutta. Tarkka raportointi tukee kirjallisuuskatsauksen toistettavuutta.

Opinnäytetyössä kirjallisuuskatsauksen suoritti yksi henkilö, opinnäytetyön tekijä. Tämä voi vaikuttaa tutkimuksen luotettavuuteen, vaikka tutkimuksen prosessi on pyritty kuvaamaan mahdollisimman hyvin. Luotettavuuden näkökulmasta kahden tutkijan suorittama aineiston laadun ja

näytön asteen arviointi olisi lisännyt tutkimuksen luotettavuutta. Tukea näiden vaiheiden suorittamiseen saatiin Kajaanin ammattikorkeakoulun kirjaston informaatikolta sekä Näyttöön perustuvan toiminnan kehittäminen- opintojakson opettajalta.

Lähteet

Akhu-Zaheya, L. & Etoom, M. (2024). The Relationship between Intensive care Unit's Nurse's information Competency and Quality of Patients' Electronic Health Record's Documentation. *Jordan Journal Of Nursing Research* 1–17. Saatavilla DOI: 10.14525/JJNR.v3i2.10

Elo, S., Kajula, O., Tohmola, A. & Kääriäinen, M. (2022). Laadullisen sisällönanalyysin vaiheet ja eteneminen. *Hoitotiede* 34(4), 215–225. Saatavilla 6.4.2024 <https://journal.fi/hoitotiede/article/view/128987/78028>

Eskola, J. & Suoranta, J. (2008). *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Hakusanojen yhdistäminen eli Boolean logiikka. (2023). University Of Eastern Finland. Blogi-kirjoitus. Saatavilla 15.3.2024 <https://blogs.uef.fi/tiedonhaku-vieraatkielet/about/hakusanojen-yhdistaminen/>

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (2001). *Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Yliopistopaino.

Hoitosuositusryhmien käsikirja. (2023). Suomalainen Lääkäriseura Duodecim. Saatavilla 28.1.2023 <https://www.terveysportti.fi/dtk/khk/koti>

Johansson, K. (2007). Kirjallisuuskatsaukset: huomio systemaattiseen kirjallisuuskatsaukseen. Teoksessa K. Johansson, A. Axelin, M. Stolt & R-L. Ääri (toim.) *Systemaattinen kirjallisuuskatsaus ja sen tekeminen*. (3–9.) Turun yliopisto. Hoitotieteen laitoksen julkaisuja. Tutkimuksia ja raportteja A:51. Turku: Juvenes Print.

Kangasniemi, M. & Pölkki, T. (2015). Aineiston käsittely: Kirjallisuuskatsauksen ydin. Teoksessa R. Suhonen, A. Axelin & M. Stolt (toim.) *Kirjallisuuskatsaus hoitotieteessä*. (80–93). Turun yliopisto. Hoitotieteen julkaisuja. Tutkimuksia ja raportteja. Sarja A73. Turku: Juvenes Print.

Kankkunen, P. & Vehviläinen-Julkunen, K. (2013). *Tutkimus hoitotieteessä*. Helsinki: Sanoma Pro

Koivisto, T., Koskela, I., Saari, E. & Ruusuvoori, J. (2022). Digitaalinen toiminnanohjausjärjestelmä – tukea vai rajoitteita vanhushoivatyölle? *Gerontologia*, 36(3), 239–254. Saatavilla <https://doi.org/10.23989/gerontologia.113900>

Komulainen, J., Jousimaa, J. & Kunnamo, I. (2019). Duodecimin hoitosuositustyöryhmien käsikirja. Saatavilla 20.7.2024 <https://www.terveysportti.fi/dtk/khk/khk00007>

Kontio, E. & Johansson, K. (2007). Systemaattinen tarkastelu alkuperäistutkimuksien laatuun. Teoksessa K. Johansson, A. Axelin, M. Stolt, R-L. Ääri (toim.) Systemaattinen kirjallisuuskatsaus ja sen tekeminen. (101–108). Turun yliopisto. Hoitotieteen laitoksen julkaisuja. Tutkimuksia ja raportteja. Sarja A51. Painosalama Oy, Turku.

Kyngäs, H. & Vanhanen, L. (1999). Sisällön analyysi. *Hoitotiede* 11 (1), 3–12. Saatavilla 5.7.2024 https://peda.net/jyu/okl/ko/klt/djm/demo-3/materiaalit/kvsa:file/download/cbc6d1571e180d91eb814eb851a5f912ad27a870/Kyngas_Vanhanen_Sisallon_analyysi.pdf

Lehtiö, L. & Johansson, E. (2015). Järjestelmällinen tiedonhaku hoitotieteessä. Teoksessa M. Stolt, A. Axelin & R. Suhonen (toim.) Kirjallisuuskatsaus hoitotieteessä. (37–39). Turun yliopisto. Hoitotieteen julkaisuja. Tutkimuksia ja raportteja. Sarja A73. Turku: Juvenes Print.

Lemetti, T. & Ylönen, M. (2015). Kirjallisuuskatsaukseen valittujen tutkimusartikkeleiden arviointi. Teoksessa M. Stolt, A. Axelin & R. Suhonen (toim.) Kirjallisuuskatsaus hoitotieteessä. (77). Turun yliopisto. Hoitotieteen julkaisuja. Tutkimuksia ja raportteja. Sarja A73. Turku: Juvenes Print.

Moisanen, K. (2018). Asiakaslähtöisen osaamisen johtaminen vanhuspalveluissa. Väitöskirja. Yhteiskuntatieteiden ja kauppatieteiden tiedekunta, Sosiaali- ja terveysjohtamisen laitos. Kuopio: Itä-Suomen Yliopisto. Saatavilla <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-61-2775-0>

Mykkänen, M. (2019). Tietorakenteet hoitotietojen käsittelyssä ja potilastiedon toisiokäytössä. Väitöskirja. Yhteiskuntatieteiden ja kauppatieteiden tiedekunta, Sosiaali- ja terveysjohtamisen laitos. Itä-Suomen Yliopisto. Saatavilla <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-61-3181-8>

Niela-Vilén, H. & Kauhanen, L. (2015). Kirjallisuuskatsauksen vaiheet. Teoksessa M. Stolt, A. Axelin & R. Suhonen (toim.) Kirjallisuuskatsaus hoitotieteessä. (25–27). Turun yliopisto. Hoitotieteen julkaisuja. Tutkimuksia ja raportteja. Sarja A73. Turku: Juvenes Print.

Niemi, R., Kiilakoski, T. & Kaukko, M. (2023). Suunnittelu ja toteuttaminen. Teoksessa H. L. T. Heikkinen & M. Kaukko (toim.) Toimintatutkimus. Käytännön opas. (111–136). Tampere: Vastapaino.

Nikander, P. (2010). Laadullisten aineistojen litterointi, kääntäminen ja validiteetti. Teoksessa J. Ruusuvoori, P. Nikander & M. Hyvärinen (toim.) Haastattelun analyysi. (432–445). Tampere: Vastapaino.

Prisma Statement. (2023). PRISMA Flow Diagram. PRISMA. Saatavilla 29.2.2024 <https://www.prisma-statement.org/PRISMAStatement/FlowDiagram.aspx>

Ruusuvoori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. (2010). Haastattelun analyysin vaiheet. Teoksessa J. Ruusuvoori, P. Nikander & M. Hyvärinen (toim.) Haastattelun analyysi. (9–38). Tampere: Vastapaino.

Salminen, A. (2011). Mikä kirjallisuuskatsaus? Johdatus kirjallisuuskatsauksen tyyppeihin ja hallintotieteellisiin sovelluksiin. Vaasan Yliopiston julkaisuja. Opetusjulkaisuja 62 Julkisojohtaminen 4. Saatavilla 2.2.2024 https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/7961/isbn_978-952-476-349-3.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Siltanen, H., Hamari, L., Heikkilä, K., Marin, K., Parisod, H. & Holopainen, A. (2023). Hoitosuositusten laadinta - Käsikirja suositustyöryhmille. Versio 3.0. Hotus. Saatavilla 20.4.2024 <https://hotus.fi/wp-content/uploads/2023/10/hoitosuosituksasikirja-30.pdf>

Silvennoinen-Nuora, L. (2010). Vaikuttavuuden arviointi hoitoketjussa. Mikä mahdollistaa vaikuttavuuden ja vaikuttavuuden arvioinnin. Väitöskirja. Hallintotiede - Administrative Science Kauppa- ja hallintotieteiden tiedekunta. Tampere: Tampereen yliopisto. Saatavilla <https://urn.fi/urn:isbn:978-951-44-8251-9>

Stolt, M., Axelin, A. & Suhonen, R. (2016). Erilaiset kirjallisuuskatsaukset. Teoksessa Stolt, M., Axelin, A. & Suhonen, R. (toim.) Kirjallisuuskatsaus hoitotieteessä. (7–22). Turku: Turun yliopisto.

Tutkimusten arviointikriteeristöt (JBI). (2023). Hoitotyön tutkimussäätiö. Saatavilla 28.1.2024 <https://www.hotus.fi/jbin-kriittisen-arvioinnin-tarkistuslistat/>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2009). Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018). Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Tähtinen, H. (2007). Systemaattinen tiedonhaku hoitotieteen näkökulmasta. Teoksessa K. Johanson, A. Axelin, M. Stolt & R-L. Ääri (toim.) Systemaattinen kirjallisuuskatsaus ja sen tekeminen. (27). Turun yliopisto. Hoitotieteen laitoksen julkaisuja. Tutkimuksia ja raportteja. A51/2007. Digi-paino-Turun Yliopisto.

Verma, N. (2024). Effect of Leadreship on Organizational and Knowledge Management in India. *International Journal of Leadership and Governance* 3(2), 13–24. Saatavilla DOI: 10.47604/ijlg.2855

Vilkka, H. (2021). Tutki ja kehitä. Luku 7. Tutkimuksen luotettavuus. Jyväskylä: PS Kustannus Oy: Saatavissa Kamk/FINNA

Viitala, R. (2022). Osaamisen johtaminen esimiestyössä. Väitöskirja. Vaasa. Vaasan Yliopisto. Saatavilla <https://urn.fi/URN:ISBN:951-683-987-8>

Vuokko, R., Mäkelä-Bengs, P., Hyppönen, H. & Doupi, P. (2015). Potilaskertomustiedon vaatimukset toisiokäytön näkökulmasta. *Finnish Journal of EHealth and EWelfare*, 7 (2–3), 173–183. Saatavilla 26.3.2024 <https://journal.fi/finjehew/article/view/50902>

Kirjallisuuskatsauksen aineisto

Rajalahti, E., Kallioinen, O. & Saranto, K. (2014). Hoitotyön tiedonhallinnan osaamisen kehittäminen terveydenhuollon organisaatioissa ja ammattikorkeakouluissa. *Finnish Journal of EHealth and EWelfare*, 6(4), 186–199. Saatavilla 15.2.2024 <https://journal.fi/finjehew/article/view/48212>

Mykkänen, M., Ahonen, O., Kinnunen, U-M. & Saranto, K. (2023). Ward level analysis of standardized nursing data – example of the FinCC use. *Finnish Journal of EHealth and EWelfare*, 15(2), 142–156. Saatavilla <https://doi.org/10.23996/fjhw.126067>

Hujanen, K., Kinnunen, U-M., Ailio, E. & Koivumäki, L. (2021). The high-quality structural documentation of social work described by social workers. *Finnish Journal of EHealth and EWelfare*, 13(4), 360–371. Saatavilla <https://doi.org/10.23996/fjhw.109933>

Rönkkö, I., Kinnunen, U-M., Kiviharju, S. & Mäkinen, R. (2016). Potilastiedot hyötykäyttöön perusterveydenhuollossa – tarvitaan kysymisen taitoa, dataa ja tiedonlouhinnan osaamista. *Finnish Journal of EHealth and EWelfare*, 8(1), 14–29. Saatavilla 15.2.2024 <https://journal.fi/finjehew/article/view/55987>

Saranto, K., Koponen, S., Kivekäs, E. & Vehko, T. (2021). Assessments of nurses' experiences of patient and client information system usage in joint health care and social welfare services and overall in health care. *Finnish Journal of EHealth and EWelfare*, 13(4), 332–346. Saatavilla <https://doi.org/10.23996/fjhw.109932>

Nissinen, S. P., Soini, S., Tarvainen, K., Kangas, P. & Leino, T. (2021). Documentation of illnesses' work-relatedness and effect to work ability in electronic health records of occupational health services. *Finnish Journal of EHealth and EWelfare*, 13(1), 7–18. Saatavilla <https://doi.org/10.23996/fjhw.95610>

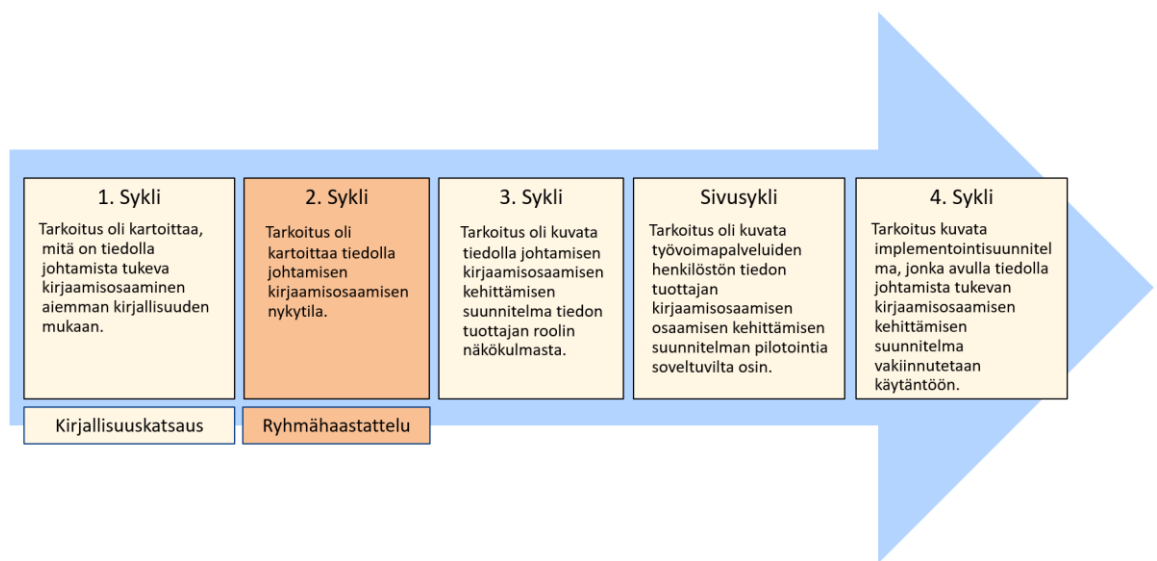
Saarinen, H. (2022). Perehdyttämisellä kohti parempaa suoriutumista. Toimintatutkimus perehdyttämisprosessin kehittämistä teollisuusyrityksessä. Väitöskirja. Vaasa: Vaasan Yliopisto. Saatavilla <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-395-042-9>

Salovaara, S., Leinonen, J. & Silén, M. (2021). Barriers to the utilisation of data gathered through information systems in the management of social welfare organisations. *Finnish Journal of EHealth and EWelfare*, 13(4), 372–387. Saatavilla <https://doi.org/10.23996/fjhw.109930>

Whittaker, M., Hodge, N., Mares, R.E. & Rodney, A. (2015). Preparing for the data revolution: identifying minimum health information competencies among the health workforce. *Hum Resources for Health* 13(17), 1-12. Saatavilla <https://doi.org/10.1186/s12960-015-0002-x>

6 Tiedolla johtamisen kirjaamisosaamisen nykytila (2. sykli)

Ensimmäisessä syklissä kartoitettiin tiedolla johtamista tukevaa kirjaamisosaamista aiemman kirjallisuuden mukaan. Tulosten mukaan tiedolla johtamista tukeva kirjaamisosaaminen koostuu yksilön ja organisaation osaamisesta ja käytännöistä, kirjaamisen systemaattisuudesta, tiedon hyödyntämisen ja tiedonhallinnan osaamisesta, kompetensseista ja osaamisen ylläpitämisestä sekä teknisestä osaamisesta ja tietojärjestelmistä. Kirjallisuuskatsaus antoi lisää tietoa aiheesta ja lähtökohdat toiselle syklille. Kuvassa 12 kuvataan toinen sykli toimintatutkimuksen prosessissa.



Kuva 12. Opinnäytetyön toinen sykli toimintatutkimuksen prosessissa

Toimintatutkimuksen toisessa syklissä selvitettiin tiedolla johtamisen kirjaamisosaamisen nykytilaa ryhmähaastattelua hyödyntäen. Tarkoitus oli kartoittaa tiedolla johtamisen kirjaamisosaamisen nykytila. Sykli eteni toimintatutkimuksen syklin vaiheita mukailleen: Suunnittelun vaiheessa kuvattiin tietoperusta ja tutkimuskysymys. Toiminnan vaiheessa järjestettiin ryhmähaastattelu teemahaastattelua hyödyntäen. Teemahaastattelun teemat pohjasivat kirjallisuuskatsauksen tulosten yläluokkiin. Ryhmähaastattelu analysoitiin havainnoinnin vaiheessa induktiivista sisällönanalyysiä hyödyntämällä. Reflektiovaiheessa esitettiin tuloksista johdetut johtopäätökset.

6.1 Tiedolla johtamisen kirjaamisosaamisen nykytilan selvittäminen (suunnittelu)

Tietoa hyödynnetään julkisen toiminnan kehittämisessä, jotta julkinen toiminta olisi jatkossa parempaa ja siellä toteutettava toiminta tarkoituksenmukaista. Tiedolla johtamisessa käytettävälle tiedolle on tällöin kuitenkin edellytyksenä, että tieto on tuotettu systemaattisesti, luotettavasti ja objektiivisesti. Tiedon tulee olla lisäksi oikea-aikaista ja sisällöllisesti tarkoituksenmukaista. (Virtanen, Stenvall & Rannisto 2015, 15–16.) Vain laadukas tieto mahdollistaa realististen, luotettavien koosteiden ja tilannekuvien luomisen, jotka mahdollistavat päätöksentekoa. Laadukkuus on myös nopeasti saatavissa olevaa ja helposti käyttöön otettavaa tietoa. (Sote-asiakastiedon laatu 2023.) Pelkkä tiedon olemassaolo ei kuitenkaan riitä, eikä muuta tietoa toiminnaksi (Niiranen 2015, 313). Organisaatioiden tulisi pystyä rakentamaan tiedolla johtamisen kulttuuri, jossa tietoa hyödynnetään ja päätöksenteko perustuu todenmukaiseen tilannetietoon. Näin tiedosta voidaan luoda arvoa ja toiminta on läpinäkyvää ja avointa. (Laihonen ym. 2013, 28.)

Sosiaali- ja terveydenhuollossa rakenteista kirjaamista on kehitetty jo vuosia. On tunnistettu, että sosiaali- ja terveydenhuollossa muodostuvaa suurta tietomäärää on mahdollista hyödyntää laajasti, kun noudatetaan tiettyjä yhteisiä rakenteita. Rakenteita noudattamalla on mahdollista muodostaa vertailukelpoista tietoa, jota voidaan analysoida ja tulkita. Tällaista tietoa voidaan hyödyntää asiakastyössä, tutkimuksessa sekä johtamisessa valtakunnallisesti ja alueellisesti. (Sote-asiakastiedon laatu 2023.) Tämä saa vahvistusta myös edellisen syklin kirjallisuuskatsauksesta, jossa todettiin, että rakenteisen tiedon muodostuminen on edellytystiedon hyödyntämiselle ja se lisää läpinäkyvyyttä (Hujanen, Kinnunen, Ailio & Koivumäki 2021, 366; Rönkkö, Kinnunen, Kiviharju & Mäkinen 2016, 25; Mykkänen, Ahonen, Kinnunen & Saranto 2023, 152; Nissinen, Soini, Kyngäs & Leino 2021, 15; Saranto, Koponen, Kivekäs & Vehko 2021, 342).

Sosiaali- ja terveysalalla on tunnistettu kirjaamisosaamisen merkitys laadukkaan ja hyödynnettävän tiedon tuottamisessa. On tunnistettu, että laadukas kirjaaminen on olennainen osa potilastyötä ja luo perustan tiedolla johtamiselle (Kirjaaminen 2024). Tämän vuoksi kirjaamisosaamisen kehittämiseen on panostettu erilaisin hankkein ja toimin. Terveyden ja hyvinvoinninlaitos THL on laatinut potilastiedon kirjaamisen yleisoppaan (Kauvo, Virkkunen & Ålander 2024). Myös kirjallisuuskatsausten tulosten mukaan kirjaamisosaamisen kehittäminen tulee huomioida sekä työsuhteen alussa, että myös jatkuvana osaamisen kehittämisenä (Hujanen ym. 2021, 368). Opinnäytetyön toisen syklin kehittämiskysymyksenä oli: Mitä tiedolla johtamista tukeva kirjaamisosaaminen on tällä hetkellä? Aineistonhankintametodina tässä syklissä toimi ryhmähaastattelu.

6.2 Ryhmähaastattelu (toiminta)

Tässä opinnäytetyössä kartoitettiin tiedolla johtamisen kirjaamisosaamisen nykytilaa työvoimapaalveluissa ryhmähaastattelulla. Ryhmähaastattelu on menetelmä, jossa vapaaehtoiset henkilöt osallistuvat tilaisuuteen keskustelemaan tietystä, sovitusta aiheesta. (Valtonen & Viitanen 2020, 118.) Ryhmähaastattelu toimii aineistonhankinnassa tehokkaasti, koska tietoa saadaan samanlaisesti usealta henkilöltä (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1999, 210). Osallistujamäärän mukaan, haastatteluita voidaan tarvittaessa järjestää useita. Opinnäytetyön tekijän tavoitteena on saada osallistujat keskustelemaan aiheesta keskenään ja muodostuva keskustelu tuottaa tutkimusaineiston. Sosiaalinen vuorovaikutus on menetelmän erityispiirre, (Valtonen & Viitanen 2020, 118–120) vaikka toisaalta ryhmäkeskustelu voi myös aiheuttaa joillekin myös jännitystä. Ryhmä voi toimia haastattelussa tukena, joka esittää tarkentavia kysymyksiä ja auttaa näin väärinymmärrysten syntymisen ehkäisemisessä. Toisaalta ryhmässä keskusteleminen voi estää kehitettävien asioiden esiin nostamisen (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1999, 211).

Ryhmähaastattelun tavoitteena on saada aikaan keskustelua valitusta teemasta tai aiheesta muodostamalla avoin ja vapaa ilmapiiri (Eskola & Suoranta 2008, 95–97). Ryhmähaastatteluissa painotetaan ryhmän dynamiikkaan ja vuorovaikutusta sekä prosesseja, joiden kautta haastateltavat ryhmässä muodostavat käsityksiä keskustelun aiheista. Ryhmähaastattelu tuottaa yksilöhaastatteluihin verrattuna erilaista tietoa. Vuorovaikutuksessa ryhmähaastattelulle on ominaista se, että keskustelussa puhe osoitetaan keskustelun vetäjän lisäksi muille haastateltaville. Keskustelu ja tarkentavien kysymysten tekeminen sekä aiheiden humoristinenkin kuvaaminen on mahdollista. Myös kritiikin esittäminen erilaisista tahoista on mahdollista ja ryhmähaastattelussa kritiikkiä esitetäänkin helpommin. (Pietilä 2014, 213, 217–218). Ryhmähaastattelu on hyvä keino silloin, kun halutaan saada tietoa yhteisön käsityksistä (Vilka 2015, 123). Ryhmäkeskustelun luonne sopiikin hyvin toimintatutkimukseen, jossa tavoitteena on osallistaa kehityksen kohteena olevia henkilöitä.

Osallistujaryhmän määrittäminen ja koostaminen on tärkeää ja tulee suunnitella hyvin. Keitä osallistujaryhmään halutaan mukaan ja ketkä voivat antaa tietoa tutkittavaan aiheeseen? Tutkimuksen kannalta toimivimpana ryhmäkokona pidetään noin 4–8 henkilöä, joka voi kuitenkin aiheuttaa haasteita aikataulujen sopimiseen. (Eskola & Suoranta 2008, 95–97; Valtonen & Viitanen 2020, 120.) Jotta ryhmät ovat kooltaan toimivia menetelmän näkökulmasta, voidaan tilaisuuksia

järjestää useampia. Ryhmään haettiin henkilöasiakastyössä työskenteleviä henkilöitä, joiden työtehtäviin kirjaaminen olennaisesti liittyy. Näin toivottiin tutkimukseen osallistuvan henkilöitä, jotka pystyvät tuomaan käytännön tietoa tiedolla johtamista tukevan kirjaamisaamisen nykytilasta työvoimapalveluissa.

Tässä opinnäytetyössä ryhmähaastatteluun haettiin nimenomaan niitä henkilöitä, jotka työskentelevät työvoimapalveluiden tehtävissä, joiden työtehtäviin kuuluu kirjaamista ja joille KEHA-keskus tarjoaa osaamisen kehittämisen toimia. Ryhmäkeskusteluihin haettiin vapaaehtoisia kehittäjiä Pohjois-Savon TE-toimiston sekä Kuopion kuntakoikeilun henkilöstöistä. Ryhmähaastattelusta tiedotettiin kumpaakin organisaatiota sähköpostitse. Viestinnän yhteydessä kerrottiin tarkemmin tutkimuksen aiheesta, tavoitteesta sekä toimintatutkimuksesta tutkimusmuotona. Viestissä kerrottiin myös tarkemmin, keitä osallistujiksi toivottiin ja miten ilmoittautuminen tapahtuu, samalla tarjottiin mahdollisuus pyytää lisätietoja. Vastausaikaa haastateltavien hakuilmoitukseen annettiin kolme viikkoa ja viimeisen viikon alussa lähetettiin vielä muistutusviesti organisaatioiden sähköpostien kautta. Liitteessä 5 kuvataan infokirjettä osallistuvien organisaatioiden henkilöstölle. Vapaaehtoisia haastateltavia ilmoittautui ilmoittautumisajan loppuun mennessä organisaatioista yhteensä neljä (4) henkilöä. Näistä vapaaehtoisista muodostettiin aiemmassa luvussa esitelty projektiryhmä.

Ryhmähaastattelu ei ole strukturoitu haastattelu ja siinä hyödynnetäänkin vapaamuotoisuutta. Tavoitteena kuitenkin on, että keskustelu pysyy asiassa. (Eskola & Suoranta 2008, 97.) Ryhmähaastattelussa voidaan kuitenkin käyttää puolistrukturoituja menetelmiä, kuten teemahaastattelua. Teemahaastattelussa haastattelua kohdennetaan tiettyihin teemoihin. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 47.) Tässä tapauksessa edellisen syklin tuloksiin ja johtopäätöksiin. Edellisessä syklissä toteutetun kirjallisuuskatsauksen johtopäätökset antoivat ryhmähaastattelulle lähtökohdat ja vastauksen kysymykseen, mitä on tiedolla johtamista tukeva kirjaamisaamisen. Teemahaastattelun runkoa lähdettiin pohtimaan kirjallisuuskatsauksen tuloksissa ja johtopäätöksissä kuvattujen luokkien kautta, verraten niitä tämän syklin tarkoitukseen ja tutkimuskysymykseen. Teemahaastattelua hyödynnettäessä kysymysten tarkka muoto ja esittämisjärjestys voivat vaihtua keskustelun etenemisen mukaan (Hirsjärvi & Hurme 2001, 47), mikä huomioitiin myös suunnittelun vaiheessa. Suunnittelun vaiheessa kirjattiin tutkimuskysymystä hyödyntäen ne keskeiset aiheet ja teemat, joihin haastattelussa haluttiin saada vastauksia. Vaikka teemojen käsittelyjärjestyksellä ei ole väliä, haastattelijan tehtävänä on huolehtia siitä, että kaikki valitut teemat tulee käsiteltyä. Haastattelija ohjaa haastattelutilannetta ja pyrkii kannustamaan osallistujia keskusteluun. (Vilka

2015, 124; Eskola & Suoranta 2000, 96–97). Lisäksi hänen tulee huolehtia siitä, että kaikki pääsevät osallistumaan. Tämä voidaan toteuttaa esimerkiksi osallistujille kohdennetuilla kysymyksillä. (Vilkkä 2015, 126.)

Vapaaehtoisiksi ilmoittautuneet neljä (4) projektiryhmän jäsentä kutsuttiin koolle sähköpostitse, etteivät osallistujat nähneet toistensa nimiä. Osallistujia pyydettiin täyttämään suostumuslomake opinnäytetyöhön osallistumista varten ja palauttamaan se ennen haastattelutilaisuutta. Ryhmähaastattelu toteutettiin ennakkoon sovittuna aikana Microsoft Teamsin välityksellä. Haastattelu kesti 1,5 tuntia. Haastatteluun osallistui yhteensä neljä (4) vapaaehtoista, joiden taustaorganisaatiot olivat joko Pohjois-Savon TE-toimistossa tai Kuopion kuntakokeilussa. Keskustelun aluksi käytiin lävitse opinnäytetyön tavoite ja ryhmähaastattelun tarkoitus sekä tutkimuskysymys. Lisäksi kuvattiin opinnäytetyön vaiheet pääpiirteissään ja opinnäytetyön rajaukset liittyen tiedolla johtamiseen sekä kirjaamiseen. Näin varmistettiin se, että keskustelu pysyi mahdollisimman hyvin aiheissa opinnäytetyön rajauksen sisällä. Tutkimushaastatteluihin kuuluu usein tällaiset aiheeseen orientoivat ja tilaisuuden kulkua kuvaavat toimet. Usein niitä hyödynnetään sekä haastattelun alussa, että lopussa, joka tukee haastattelutilaisuuden rakennetta. Samoin haastattelun aikana tilaisuutta rakennetaan kysymysten ja vastausten perusteella. (Ruusuvoori & Tiittula 2009, 25–27.)

Haastattelun aluksi varmistettiin vielä lupa tilaisuuden tallentamiseen sekä kerrottiin tallenteen sijoittaminen salasanalla lukittuun, tutkijan henkilökohtaisissa tiedostoon, josta se poistetaan tutkimuksen päätyttyä. Ryhmähaastattelun aikaan opinnäytetyön tekijä, tilaisuuden fasilitoija antoi vastattavaksi kysymyksiä ja pyrki synnyttämään keskustelua. Välillä kysymyksiä esitettiin myös suoraan eri osallistujille. Keskustelua syntyi hyvin ja osallistujat olivat hyvin vuorovaikutuksessa keskenään. Kysymysten jälkeen annettiin tilaa pohtia ja osallistua keskusteluun. Kirjaamisosaaminen aiheena herätti paljon hyvää keskustelua ja ajoittain fasilitoijan tuli opinnäytetyön aiheen rajauksen vuoksi ohjata keskustelua kohdistumaan nimenomaan siihen. Keskustelun loppuun käytiin vielä lävitse ryhmähaastattelun anonymiteetti ja se, ettei tuloksissa tulla julkaisemaan tietoa vastaajista tai yksilöimään vastauksia. Vastauksia ei myöskään erotella vastaajien taustaorganisaatioiden perusteella.

6.3 Ryhmähaastattelun analysointi (havainnointi)

Aineiston analyysin tavoitteena on järjestää aineisto ymmärrettävään ja tiiviiseen muotoon ilman, että aineiston sisältämä informaatiota hävitetään. Analyysin avulla aineiston sisällöstä muodostetaan kuvaus tutkittavasta ilmiöstä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 121–122.) Toisen syklin havainnoinnin vaiheessa ryhmähaastattelusta saatu aineisto analysoitiin induktiivisella sisällönanalyysillä.

6.3.1 Aineiston analyysi

Aineisto analysoitiin induktiivista sisällönanalyysiä hyödyntäen, joka on yksi laadullisen aineiston analyysin menetelmä. Laadullisen aineiston analyysin tavoitteena on tuottaa uutta tietoa tutkittavasta aiheesta ja luoda aineistoon selkeyttä. Tällöin analysoitava aineisto tiivistetään siten, ettei sisällön informaatiota hävitetä. (Eskola & Suoranta 2001, 137; Elo, Kajula, Tohmola & Kääriäinen 2022, 216) Teemahaastatteluna kerättyä aineistoa kertyy yleensä paljon. Kaikkea materiaalia ei tällöin ole tarpeellista analysoida ja valinta aineistosta voidaan tehdä jo litterointivaiheessa. Valinta litteroitavasta analyysistä voidaan tehdä esimerkiksi teemojen pohjalta. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 135, 138). Tässä analysoinnissa valinta litteroitavasta materiaalista tehtiin tutkimuskysymyksen pohjalta ja aineistoon otettiin mukaan vain ne materiaalit, jotka vastasivat tutkimuskysymykseen.

Analysoitavaa materiaali kertyi muistiinpanojen pohjalta 5 käsin kirjoitettua A4-sivua. Näitä muistiinpanoja täydennettiin ryhmähaastattelun tallenteen pohjalta siten, että lopullista materiaalia kertyi analyysiin 6 word-sivua kirjoitettunaCalibri-fontilla, fonttikoolla 11. Tätä litteroitua aineistoa luettiin useampaan kertaa lävitse tutkimuskysymykseen verraten, ja samalla poistettiin ylimääräinen mukaan päässyt aineisto, näin aineistoon jäi vain tutkimuskysymykseen vastaava sisältö. Aineistolle valittiin analyysiä varten analyysiyksiköksi ajatuskokonaisuus. Analyysiyksiköksi voidaan valita myös esimerkiksi lause tai sana. Valinta tehdään sekä aineiston, että sen perusteella, millä yksiköllä saadaan tutkimuskysymykseen paras vastaus. (Elo ym. 2022, 219.)

Aineisto analysoitiin induktiivisen sisällönanalyysin kautta koodaamalla ja pelkistämällä alkupeäinen aineisto taulukkoon. Pelkistämällä aineistoa, sitä voidaan muokata hallittavampaan muotoon (Alasuutari 2019, 40). Pelkistetystä aineistosta etsittiin samankaltaisuuksia, joiden mukaan

samankaltaisuudet ryhmiteltiin. Ryhmittelyä jatkettiin yhdistämällä samankaltaiset ryhmät isomiksi ryhmiksi, yläluokiksi (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2016, 169.) Samoin kuin kirjallisuuskatsauksen analyysin vaiheessa, materiaalia oli erittäin runsaasti ja analyysin vaihe koettiin haastavaksi. Analyysin vaiheessa pyydettiin ohjaavan opettajan konsultointia analyysin oikean suunnan varmistamiseksi. Analyysissä muodostui yhteensä 29 alaluokkaa, joista abstrahoinnin kautta muodostui kuusi (6) yläluokkaa. Analysointia havainnollistetaan kuvassa 13. Analyysi kokonaisuudessaan löytyy liitteestä 6.

Alkuperäinen ilmaisu	Pelkistetty ilmaisu	Alaluokat	Yläluokat
1. Tiedolla johtamisen kirjaamisosaamisessa kirjataan järjestelmään tietoa	1. Kirjataan tietoa järjestelmään.	1 Järjestelmässä oleva tieto: 1, 87b, 99b 2 Tiedon löydettävyyttä: 42, 87 c, 99 c, 101a 3 Tiedon kirjaamispaikka: 87a, 97a, 97b, 98, 99a 4 Kirjatun tiedon laatu: 2, 3, 4, 5, 47a, 49, 50, 51, 54b, 86, 96 5 Merkintöjen sisältö: 7a, 7b, 7 c, 10a, 10b, 11, 55b, 54a, 55a 6 Luokitukset ja koodit: 6, 8, 74, 76 7 Tiedon käyttö asiakastyössä: 9, 13a, 35, 57, 101e 102, 106 8 Tiedon käyttö valtakunnallisesti: 13b, 29a, 29b, 52, 53, 101b, 101 c 9 Tiedon toisiokäyttö organisaatiossa: 14a, 14b, 58, 101d 10 Työhistorian yhteys kirjaamiseen: 33, 34, 47b 11 Organisaation tavoitteiden käsittely 56, 72, 103, 104, 105 12 Kirjaaminen työtehtävänä: 60, 62a, 62b, 64 13 Substanssiosaaminen: 45, 46, 73, 89a, 89b. 14 Yhteinen keskustelu organisaatiossa: 77a, 77b, 79 15 Organisaation kulttuuri: 80a, 80b, 100b, 100 c 16 Perehdytys: 67, 69, 100d. 17 Mentorointi ja tutorointi: 16, 68, 70, 71b, 71c, 71d. 18 Vertaisoppiminen: 19a, 19b, 20, 81a, 81b 19 Aiempi työkokemus: 61, 63 20 Kokemuksen kautta kehittyminen: 17, 18, 59a, 59b, 95 21 Hiljainen tieto: 44b, 48b, 65a, 65b, 84 22 Ohjeiden sisältö: 23, 25, 26, 30, 43, 71a 23 Tiedotus ohjeista: 22 c, 32, 100a 24 Trendit ohjeissa: 12, 66, 78a, 78b 25 Ohjeiden tuottaminen: 36, 37, 40b, 44a, 82, 83a, 83b, 85 26 Tekninen osaaminen: 88, 90, 91, 92, 93, 94 27 Ohjeiden sijainti: 21, 22a, 22b, 28, 38, 48a, 75 28 Ohjeiden käytettävyyttä: 39, 40a, 41 29 Prosessiohjeet: 24, 27a, 27b, 31a, 31b,	I Tiedon muodostuminen 1, 3, 4, 5, 6 II Tiedon hyödyntäminen: 2, 7, 8, 9 III Henkilöstön osaaminen ja roolit kirjaamisessa: 10, 12, 13, 26 IV Osaamisen kehittyminen: 16, 17, 18, 19, 20, 21 V Kirjaamisohjeet: 22, 23, 24, 25, 27, 28, 29 VI Organisaation kulttuuri ja tavoitteet: 11, 14, 15
2. Ratkaisuihin/päätöksiin vaikuttaa, onko tieto paikkansa pitävää ja oikeaa.	2 Päätöksiin vaikuttaa oikea tieto		
3. Väärä tieto voi olla epämääräistä	3 Väärä tieto on epämääräistä		
4. Jos asioita kirjataan väärin, voi syntyä väärä kuva todellisuudesta.	4. Väärä kirjaus luo väärän kuvan todellisuudesta		
5. Muodostettu tieto ei ole paikkansapitävää.	5. Muodostunut tieto ei pidä paikkaansa.		
6. Esim. Luokitusten käyttö	6. Luokitukset		
7. Ei lyhenteitä, ammattislangia, kirjaukset eivät ole informatiivista	7a. Lyhenteet 7b. Ammattislangi 7 c, informatiivisuus		
8. Käyty läpi koodien merkitystä tilastojen näkökulmista.	8. Koodien merkitys		
9. Kirjauksen tulee olla tehtynä niin, että seuraavakin pääsee kiinni asiakkaan tilanteeseen.	9. Kirjauksen kautta tietoa seuraavalle.		
10. Kirjaamisen selkeys, sisältö puuttuu.	10a. Selkeys 10b. Sisältö puuttuu		
11. Kirjauksesta ei ole hyötyä, jos sitä ei ymmärretä	11. Kirjauksesta ei hyötyä, jos sitä ei ymmärretä		
12. Johto voi ohjeistaa esim. palaverissa kirjaukseen liittyen, nyt keskitytään esim. tähän.	12. Johto ohjeistaa keskittymään tiettyyn asiaan.		
13. Kirjaaminen voidaan jakaa siten, että siten tehdään asiakastyötä varten ja tilastoja varten.	13a Kirjaamista asiakastyötä varten. 13b. Kirjaamista tilastoja varten.		

Kuva 13. Esimerkki aineiston induktiivisesta analyysistä

Kehittämiskysymyksenä oli: Mitä tiedolla johtamisen kirjaamisosaaminen on tällä hetkellä. Induktiivisen sisällönanalyysin kautta tutkimuskysymykseen vastasi 29 alaluokkaa, joista muodostui kuusi (6) yläluokkaa: *tiedon muodostuminen, tiedon hyödyntäminen, henkilöstön osaaminen ja roolit kirjaamisessa, osaamisen kehittyminen, kirjaamisohjeet sekä organisaation kulttuuri ja tavoitteet.*

6.3.2 Tulokset

Tiedon muodostuminen: Ryhmähaastattelussa tiedon muodostumisen lähtökohdaksi koettiin, että asiakastietojärjestelmiin kirjataan eli tuotetaan tietoa ja, että tärkeät asiat tulivat kirjattua. Kirjaamisen toteutumista edellytti, että asiakastietojärjestelmässä tuli olla kirjaamiselle selkeät

kohdat ja paikat, jotka tunnetaan ja ymmärretään, jotta niitä tuli käytettyä. Selkeiden kirjaamiseen tarkoitettujen kohtien koettiin toteutuneen hyvin ja ne olivat järjestelmissä myös useimmiten käytettyjä.

“Siinä se osaaminen näkyy, että tulee merkattua kaikki oleelliset sinne URA:n eri korteille --- jos on kovin tuore niin sieltä jää helposti jotain tekemättä.” (47)

Tiedon laatu nousi selkeästi esille osana tiedon muodostumista. Kirjauksen tulee olla laadukas eli oikea ja ajantasainen, selkeä ja informatiivinen. Oikealla, oleellisella ja ajantasaisella tiedolla tuetaan tiedon hyödyntämistä osana päätöksentekoa, väärä tieto taas on epämääräistä ja voi luoda tilastoissa väärän kuvan todellisuudesta. Asiantuntijoiden tekemän kirjaamisen lisäksi tiedon laatuun vaikuttavat myös asiakkaiden ilmoittamat tiedot ja niiden oikeellisuus. Näitä tietoja tulisi muistaa korjata ja tarkentaa asiantuntijan toimesta, tällä hetkellä tämä ei kokemuksen mukaan aina toteudu. Haastattelussa nousikin esille se, että inhimillisen toiminnan koettiin vaikuttavan liikaa kirjaamiseen ja tiedon muodostumiseen. Kirjaamiseen toivottiin myös automatiikan hyödyntämistä.

Kirjausten sisällössä nähtiin puutteita, eikä niiden tunnistettu olevan aina tarpeeksi informatiivisia ja selkeitä. Tämän puutteen koettiin vaikuttavan selkeästi kirjauksen hyödynnettävyyteen jatkossa. Kirjausten sisältöön liittyen nostettiin esille se, että kirjaamisessa tulisi noudattaa selkeää kieltä, ilman ammattislangia ja kirjaamisen tulee kuvata asiakkaan tilanteessa tapahtuneita toimia. Toisaalta kirjaamista koettiin olevan liikaa ja esiin nostettiin pohdinta siitä, tehdäänkö kirjaamisessa oikeita asioita.

Selkeyttä kirjaamiseen toivat erilaisten ennalta sovittujen toimintamallien käyttö. Haastattelussa näihin viitattiin luokitusten ja koodien käyttönä. Koodien merkitystä tiedon hyödyntämiseen oli käyty lävitse työyhteisöissä ja esimerkiksi tiimipalaverissa. Lisäksi koodien käytön tueksi oli saatavilla erilaisia koodilistauksia.

“Keskustelun kautta tiimien sisällä pyrkii vahvistamaan yhteisymmärrystä siitä, että miten jotkut asiat kannattaa tehdä.” (79)

Tiedon hyödyntäminen: Tiedon hyödyntämisen edellytys on, että tarvittava tieto on saatavilla ja löytyy, kun sitä tarvitaan. Tämä vaatii sen, että kirjaukset on tehty ja että ne on tehty oikein. Kir-

jaamisia voidaan hyödyntää useaan eri tarkoitukseen. Haastattelussa esille nousi kolme muodostuvan tiedon käyttötarkoitusta: asiakastyön tukena hyödynnettävä tieto sekä tiedon hyödyntäminen valtakunnallisesti ja organisaatiossa.

Asiakastyössä kirjaamisella välitetään tietoa asiakkaan tilanteesta seuraavalle työntekijälle. Tämä tukee esimerkiksi lomien ja poissaolojen sijaistamisia, jolloin sijainen näkee heti, mikä on asiakkaan tilanne ja millaisia toimia on tehty tai kokeiltu. Näin työskentely pysyy johdonmukaisena. Tässä koettiin kuitenkin olevan vielä puutteita ja parannettavaa. Tietoa muodostuu esimerkiksi asiakkaan tavoitteluyrityksistä, mutta niitä ei välttämättä lasketa tavoitteiden seurannassa. Samoin nousi esille se, että tällä hetkellä kaikki taustalla tehty valmistelu- tai selvitystyö ei näy kirjaamisissa eikä siten myöskään muodostuvassa datassa.

Tiedon hyödyntämisen valtakunnallisesti ja alueellisesti koettiin tarkoittavan sitä, että muodostuvaa tietoa pystytään hyödyntämään esimerkiksi toiminnan arvioinnissa ja suunnittelussa. Seuranta tehdään myös esimerkiksi lakisääteisen toiminnan toteutumisesta. Kirjaamisosaaminen näkyikin haastateltavien mukaan siinä, että tehtyjä kirjauksia pystytään hyödyntämään jatkossa. Organisaatioiden näkökulmasta tiedon hyödyntämisessä tunnistettiin eroja. Organisaatiot voivat kerätä omalla alueellaan tietoa, jota ei toisessa organisaatiossa välttämättä kerätä. Tällainen tieto oli usein sellaista, josta on hyötyä nimenomaan kyseiselle organisaatiolle. Tietoa hyödynnettiin esimerkiksi resurssien suunnitteluissa ja kohdentamisessa. Muodostuvan tiedon kautta seurattiin myös esimerkiksi palveluiden tai toiminnan vaikuttavuutta. Tiedolla johtamisen koettiin olevan pinnalla mutta ongelmaksi koettiin se, että välttämättä ei aina tiedetty, mitä kaikkea tietoa seurataan ja minkä vuoksi. Organisaatioissa koettiin kuitenkin, että tiedon valtakunnallisesta hyödyntämisestä on saatu pikkuhiljaa tietoa vuosien varrella.

Henkilöstön osaaminen ja roolit kirjaamisessa: Henkilöstöltä vaaditaan monenlaista osaamista, jotta tiedolla johtamista tukeva kirjaaminen toteutuu tavoitellulla tavalla. Tekninen osaaminen tarkoittaa esimerkiksi tietoteknistä lukuosaamista ja kykyä käyttää useaa järjestelmää työssään. Teknisen osaamisen koettiin kehittyvän työssä ja uutena työntekijänä työskentelyyn vaikutti se, että kaikkia järjestelmän ominaisuuksia ei vielä tunneta. Asiakastietojärjestelmässä koettiin olevan ominaisuuksia, jotka tulee tietää, jotta kirjaaminen onnistuu oikealla tavalla. Tätä tuntemusta ei välttämättä ollut uusilla työntekijöillä. Näiden teknisten asioiden koettiin voivan vaikuttaa myös muodostuviin tilastoihin. Substanssiosaamisen koettiin tukevan kirjaamista ja teknistä osaamista esimerkiksi järjestelmässä tapahtuvassa asiakkaan tilanteen ja kirjaamiskoodien tulkinnessa. Substanssiosaaminen näyttäytyi hyvänä mutta kirjaamiseen liittyen siihen toivottiin vielä selkeyttä.

Konkreettisenä toiveena esitettiin toive substanssikoulutuksista, joissa myös kirjaamista käytäisiin enemmän lävitse.

Kirjaamisaamisen ei koettu olevan sidonnainen siihen, kuinka pitkään työvoimapalveluiden työtä oli tehty. Kokemuksen mukaan pidempäänkin työskennelleen kirjaukset saattavat olla laadultaan heikkoja. Samoin koettiin, että myös uudemmalla työntekijällä voi jäädä osa oleellisesta tiedosta kirjaamatta.

“Kirjaamisesta tulisi tietää osana nykyistä työtä, jotta voisi johtaa omaa työtään ja tavoitella tavoitteita, olisi tärkeää tietää kohdistuen siihen työhön, mitä tällä hetkellä tekee.” (62)

Haastattelussa nousi esille, että kirjaamista osana työtehtävää oli käsitelty organisaatioissa vain vähän. Kirjaaminen on erilaista erilaisissa töissä, joten kirjaamista osana työvoimapalveluissa tehtävää työtä tulisi tietää enemmän, jotta oman työn johtaminen tavoitteita vastaavaksi olisi helpompaa. Oman roolin tunnistamista helpottaa tieto siitä, miten kirjaaminen liittyy omaan tehtävään ja mitä vaikutusta sillä on eri näkökulmista.

Osaamisen kehittyminen: Kirjaamisaamisen keskittynyttä perehdytystä ei koettu olevan paljoo tai ei lainkaan valtakunnallisessa yleisperehdytyksessä tai organisaation perehdytyksessä. Toisaalta nostettiin esille, että valtakunnallisella perehdytyksellä ei voida tukea tarkemmin alueiden omia seurantakohteita, koska näistä ei ole alueiden ulkopuolella tietoa. Haastattelun perusteella kirjaamisaaminen kehittyy mentoroinnin tai tuutoroinnin avulla. Tuutori esimerkiksi saattoi kertoa, miten kirjaukset kannattaa tehdä. Mentori opasti perehdytyksen aikana vastaan tulleissa tilanteissa, joka vaikutti myös siihen, että kaikki tilanteet eivät tulleet tällöin läpikäytyä. Mentorointi koettiin hyödylliseksi työskentelytavaksi, johon kannattaa panostaa ja joka tukee oppimista.

“Kirjallisia ohjeita voi olla tiettyynajaan saakka mutta tehokkain tapa oppia on hyvä mentori-työskentely. --Siihen kannattaa panostaa. Mentorityö on hyvä tapa oppia toimimaan tässä dynaamisessa maailmassa.” (71)

Aiempi, muulla toimialalla hankittu työkokemus tai työtehtävät, joihin kuului kirjaamista, saattoivat vaikuttaa myös työvoimapalveluissa tarvittavaan kirjaamisaamiseen positiivisesti. Osaamisen kuitenkin koettiin karttuneen myös työvoimapalveluiden työssä. Työssä kirjaamisaaminen kehittyi eri tavoin, esimerkiksi seuraamalla miten muut kirjaavat ja ottamalla oppia tai mallia eri kirjaamistavoista. Hyviä käytänteitä myös kerättiin itselle talteen. Lisäksi vinkkejä kirjaamiseen oli saatu esimerkiksi valtakunnallisen puhelinpalveluiden kautta. Kokemuksen karttuminen ja tekemällä oppiminen toivat varmuutta kirjaamiseen ja siihen, miten ja mitä kannattaa kirjata. Osin

tämä oppi oli muodostunut “kantapään kautta”. Kirjaamisosaaminen liittyy kuitenkin edelleen paljon hiljaista tietoa, eli tietoa, jota ei löydy mistään kirjattuna. Hiljaista tietoa liittyi esimerkiksi koulutuskoodeihin.

Kirjaamisohjeet: Kirjaamiseen liittyvät ohjeet koettiin toimiviksi selkeissä tilanteissa ja niillä oli vaikutusta kirjaamisosaamiseen. Myös epäselvyyttä ja puutteita kirjaamisohjeisiin liittyen nousi esille. Esimerkiksi asiakastietoihin kirjaamista ei ohjeisteta riittävästi ja ohjeiden saavutettavuus sekä löydettävyyys koettiin haasteelliseksi. Ohjeistukset koettiin sirpaleisiksi, eikä tärkeidenkään ohjeiden koettu olevan koottuja tai helposti löydettävissä. Osaa ohjeistuksista käytiin organisaatioissa lävitse palavereissa mutta ohjeiden kokoaminen selkeään paikkaan tämän jälkeen ei toteutunut.

“Kyllä ne (ohjeet) aika hämmäisiksi jää” (23)

Organisaatioissa koettiin, että valtakunnalliselle ohjeistukselle olisi tarvetta ja ohjeita toivottiin sijoitettavaksi valtakunnallisen tukimateriaalin, kuten työttömyysturvamanuaalin yhteyteen. Alueellisesti organisaatioissa oli omia kirjaamiskäytäntöjä, sekä niihin liittyviä ohjeita, joita laativat paikallisesti usein aloitteellisina pidetyt työntekijät. Nämä ohjeet eivät kuitenkaan aina olleet virallisesti organisaatioiden hyväksytyjä, joten ne olivat enemmän epävirallisia toimintatapoja, eikä niille ollut nimetty vastuuhenkilöä. Haastattelussa nousikin esille, että hyvien ohjeiden laatiminen vaatii organisaatioilta panostusta. Ohjeiden tulee olla käytettäviä ja niihin tulee käyttää aikaa. Tämä tarkoitti esimerkiksi sitä, että organisaatioihin kaivataan selkeää roolia, joka ylläpitää, kehittää ja päivittää virallista ohjeistusmateriaalia.

“Sillä on tosi iso merkitys, millainen se käytettävyys on” (39)

Haastavaksi koettiin, että organisaatioissa oli kirjaamiseen liittyviä, muuttuvia trendejä. Tällä tarkoitettiin organisaation sisällä seurattavia kirjaamisen kohteita, joihin kiinnitettiin erityistä huomiota. Palavereissa käytiin lävitse, mihin tulisi kiinnittää huomiota. Kun huomio kiinnittyi seuraavaan seurantakohtaan tai kirjaamiskoodiin, ohjeet muuttuivat ja aiempi ohje unohtui. Haastateluista nousi esille, että Teamsiin sijoitetut ohjeet eivät löydy jälkeensä eivätkä tule myöhemmin arjessa käytetyiksi. Ohjeet toivottiinkin sijoitettavan paikkaan, jota kaikki varmasti käyttävät. Lisäksi laaditusta ja annetusta ohjeesta sekä sen tallennuspaikasta tulisi tiedottaa kaikkia, jotta voitaisiin varmistaa jatkossa ohjeiden noudattaminen

Organisaation kulttuuri ja tavoitteet: Organisaation tietoon kohdistuvia tavoitteita käytiin kokemuksen mukaan lävitse yhdessä. Haastattelussa kuitenkin koettiin, että palautteena voi organisaation puolelta olla pelkästään se, onko työntekijä tai työyhteisö päässyt tavoitteeseen. Muodostunutta tietoa tai tavoitteisiin pääsemistä seurattiin myös itse PowerBI-sovelluksen kautta. Tilastojen läpikäyminen suhteessa tavoitteisiin vaatii haastateltavien mukaan organisaatioissa esihenkilöiltä johtamisosaamista. Keskusteluita muodostuneista tilastoista ja kirjaamisosaamisesta käytiin esimerkiksi kehityskeskusteluissa. Esihenkilön koettiin osaavan nähdä lukujen taakse ja ymmärtävän sen, mikä tilastoissa ei näy. Tämä tarkoitti esimerkiksi sitä, että kaikkea muodostuvaa tietoa ei hyödynnetä tavoitteiden seurannoissa organisaatioissa. Toisaalta kaikesta työhön liittyvästä työstä, esimerkiksi selvitystyöstä ei muodostu tietoa, joten osa työstä jää näkymättömiin.

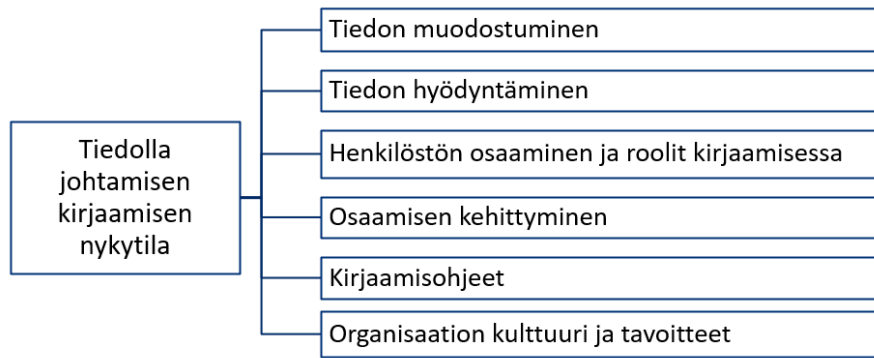
“Keskustelun kautta tiimien sisällä pyrkii vahvistamaan yhteisymmärrystä siitä, että miten jotkut asiat kannattaa tehdä.” (79)

Haastattelussa nousi esille, että organisaatiokulttuurissa tulee käydä avoimesti ja aktiivisesti lävitse yhteisiä toimintatapoja ja ylläpitää aloitteellista toimintakulttuuria. Kulttuurin avulla voidaan myös ylläpitää yhteisiä toimintatapoja. Kokemuksen mukaan organisaatioissa käytiinkin yhteistä pohdintaa liittyen tiedon muodostumiseen ja miksi tietoa muodostuu tietyllä tavalla. Yhteisillä keskusteluilla esimerkiksi tiimeissä pyrittiin vahvistamaan yhteisymmärrystä siitä, miten jotkut asiat kannattaa tehdä ja varmistamaan, että asiat tehdään samalla tavalla.

“Kirjaamisosaaminen on laaja asia, johon vaikuttaa tosi moni taso. Eli kuinka jotakin asioita on järjestetty, esim. ohjeet ja muut. Mutta toisessa päässä se on tavallaan se, minkälainen kulttuuri jakaa toimintatapoja ja puhua niistä ja luoda ja aktiivisesti pitää sitä asiaa niin sanotusti framilla niin vaikuttaa siihen, miten kirjataan.” (100)

6.4 Tuloksista johdetut johtopäätökset (reflektointi)

Ryhmähaastattelun tarkoitus oli kartoittaa tiedolla johtamisen kirjaamisosaamisen nykytilaa. Kehittämiskysymyksenä oli: Mitä tiedolla johtamista tukeva kirjaamisosaaminen on tällä hetkellä? Ryhmähaastattelu toteutettiin Teamsilla ja se pohjautui teemahaastattelua hyödyntävään kysymysrunkoon. Analyysin tulokset kuvataan kuvassa 14.



Kuva 14. Ryhmähaastattelun analyysin tulokset

Kirjaamisen selkeys ja yhdenmukaisuus ovat aikaisemman tutkimuksen mukaan keskeisiä tekijöitä tiedon hyödynnettävyydessä. Tämä tutkimus vahvistaa aiempia löydöksiä, mutta tuo esille myös tarpeen kehittää kirjaamisosaamista erityisesti uusien työntekijöiden osalta.

Haastatteluiden perusteella kirjaamisosaaminen koettiin pääosin hyväksi mutta myös kehittämiskohteita nousi esille. Työvoimapalveluissa työskentelee henkilöitä hyvin eri mittaisella työvoimapalveluiden kokemuksella. Haastattelun mukaan kirjaamisosaamisen taso kuitenkin vaihtelee eikä työhistorian pituus automaattisesti tarkoita parempaa kirjaamista. Kehittämistarpeita esiintyi sekä pidempään työskennelleillä, että tuoreemmilla työntekijöillä. Tämä johtuu esimerkiksi siitä, että päivitetyt ohjeet eivät välttämättä tavoittaneet pidempään työskennelleitä. Toisaalta uusien työntekijöiden kohdalla kirjaamisosaamista ei välttämättä käyty lävitse työsuhteen alun perehdytyksessä, mikä vaikuttaa kirjaamisosaamisen kehittymiseen.

Tiedolla johtaminen työvoimapalveluissa vaatii onnistuakseen sen, että laadukasta tietoa muodostuu ja kirjauksia tehdään. Tiedon tulee lisäksi olla sijoitettuna oikeaan paikkaan, oikeassa muodossa. Haastatteluiden perusteella näissä todettiin kehitettävää. Kirjaamisen paikkojen selkeä rakenne asiakastietojärjestelmässä sekä toimivat ohjemateriaalit kuitenkin tukevat osaamista ja auttavat varmistamaan tiedon hyödynnettävyyden jatkossa. Teknisessä asiakastietojärjestelmässä koettiin olevan jonkin verran kehitettävää mutta toisaalta sieltä koettiin löytyvän selkeät paikat kirjaamiseen liittyen. Tiedon tuottaminen suuresta tietomäärästä onkin mahdotonta, elleivät tietorakenteet ole selkeät. Rakenteet mahdollistavat tilaston muodostumisen ja laadun arvioinnin. (Mykkänen 2019, 86–87.) Osa haastatelluista koki, että kirjaamista asiakastietojärjestelmään on liikaa ja aika asiakastyöltä vähenee. Tulee kuitenkin muistaa, että kirjaamisen taustalla

vaikuttavat laki, toimintaan liittyvät seikat sekä tarve tiedolle. Nämä seikat vaikuttavat myös siihen, minkä vuoksi asiakastietojärjestelmissä on erilaisia kirjaamisen kohtia. (Valta 2013, 168–169.)

Toisiokäytön näkökulmasta tiedon tulee olla kattavaa ja luotettavaa, lisäksi tiedon keruussa tulisi hyödyntää yhtenäisiä rakenteita (Vuokko, Mäkelä-Bengs, Hyppönen & Doupi, 2015, 178). Tiedon laadulla on merkitystä ja virheellinen tieto antaa virheellisen kuvan toiminnasta myös tilastojen muodossa. Virheelliseen dataan perustuva analyysi antaa lähtökohtaisesti virheellisen analyysin. Tiedon oikeellisuuden merkitys siis lisääntyy. Tärkeää onkin varmistaa, että tiedon sisältöön, tallointiin ja käsittelyyn vaadittava osaaminen on ajan tasalla. (Markkula & Syväniemi 2015, 56.)

Tiedon tuottajan roolin lisäksi tiedolla johtamista tukevan kirjaamisen toteuttaminen vaatii laaja-alaista osaamista. Kirjaamisosaaminen muodostuu esimerkiksi teknisestä osaamisesta ja substanssiosaamisesta, jonka koettiin tukevan laadukasta kirjaamista. Substanssiosaaminen koettiin kin hyvänä mutta siihen toivottiin edelleen selkeytystä ja koulusta. Substanssikoulutukseen toivottiin otettavan huomioon myös kirjaamisen näkökulma. Pertti Koistinen kuvaa kirjassaan *Työ, työvoima politiikka* (2014, 166), että työvoimapalveluiden asiakastietojärjestelmän kirjauksia pidetään tilastojen näkökulmasta luotettavina, koska kirjaukset perustuvat substanssia tuntevan koulutetun työntekijän työhön ja kirjauksiin. Tämä vahvistaa odotusta työvoimapalveluiden henkilöstön osaamisen tunnistamiselle, arvioimiselle sekä osaamisen jatkuvalla kehittämiselle ja ylläpitämiselle eri keinoin. Osaamisen puutteet kirjaamisessa saattavatkin heikentää kirjausten laatua, mikä voi vaikuttaa myöhempään päätöksenteon perustaan.

Oppiminen on kollegiaalista, ja työssä tapahtuva opastus ja ohjaus vaikuttavat merkittävästi työssä tapahtuvaan oppimiseen (Collin 2009, 213). Kirjaamisosaamista tulee kehittää ja ylläpitää esimerkiksi perehdytyksen ja mentoroinnin avulla. Perehdyttämisen, tutoroinnin ja mentoroinnin rooli koettiin tärkeänä. Perehdytyksessä käytännössä opastetaan uutta henkilöä työtehtäväänsä esimerkiksi tarvittavan ohjeistuksen ja seurannan kautta, perehdytys sisältää usein konkreettista työn opastamista. Perehdyttämisessä nähtiin kehitettävää ja kirjaamisosaamisen osalta tämä tarkoitti ajoittain sitä, että kirjaamisosaamista ei ollut huomioitu perehdyttämisohjelmassa. Tämä tutkimustulos saa vahvistusta myös edellisen syklin katsauksen tuloksista (Hujanen ym. 2021, 368). Mentoroinnissa mentori toimii ennakkoon sovitun ajan uuden työntekijän tukena ja rohkaisijana. Mentori-mentoritava-suhde on usein mentoritavan tarpeisiin pohjautuva ja keskusteluun painottuva suhde, jossa mentori esittää kysymyksiä, motivoi, antaa palautetta ja toimii objektiivisena tukena. Tavoitteena on siirtää tietoa ja tukea mentoritavaa vastausten löytämisessä.

Siinä missä mentorilla ei välttämättä ole tarvetta olla substanssin syväosaaja, on tutor yleensä tietyn aiheen asiantuntija. Tutor pyrkii edistämään oppimista oppijälhtöisesti ja hänen tarpeisiinsa sovittaen. Tutoroinnissa vältetään opettajälhtöistä materiaalien tai prosessien läpikäyntiä. (Ojala 2008, 232, 237.) Osaaminen lisääntyi kuitenkin työssä mentorin tai tuutorin ohjauksessa mutta tällöinkin koettiin hiljaisen tiedon jäävän siirtymättä. Hiljainen tieto voi olla esimerkiksi kokemukseen pohjautuvaa tietoa siitä, mitä asiakkaalta kannattaa kysyä ja miten ne kirjataan. Hiljaista tietoa voi olla hankala sanoittaa ja kokemuksen sekä hiljaisen tiedon häviäminen ovat organisaatioiden osaamisongelma. Hiljainen tieto siirtyy harvoin itsestään vaan se vaatii ohjaamista ja esimerkiksi erilaisia työtapoja ja menetelmiä. Hiljaisen tiedon huomioiminen on tärkeää osaamisen johtamisessa. (Ojala 2008, 26.)

Haastatteluiden mukaan koulutukselle on tarvetta, koulutusta koettiin tarvittavan sekä valtakunnallisella, että paikallisella tasolla. Haastatteluiden aikana tuli esille myös konkreettisia toimia lisätä kirjaamisosaamisen koulutusta myös osaksi substanssikoulutuksia. Osaamisen kehittämisen tulee olla jatkuvaa ja kaikille saatavilla. Aiemman tutkimuksen mukaan tulokset vahvistavat tätä näkemystä. Osaamisen kehittäminen on keskeistä laadukkaan tiedon tuotannon varmistamisessa. Laadukkaan rakenteisen kirjaamisen edellytyksenä on jatkuva koulutus sekä kirjaamisesta käytävä keskustelu. (Hujanen, Kinnunen, Ailio & Koivumäki 2021, 368.)

Jotta tiedolla johtamista voidaan tukea kirjaamisten avulla, tulee kirjaajan tuntea oma roolinsa tiedon tuottajana ja ymmärtää mihin ja miksi kirjauksista muodostuvaa tietoa käytetään. Tiedon hyödyntämistä ja hyödyntämisen kohteita tulee käydä lävitse organisaatioissa mutta tiedon tuottaja voi myös itse olla aktiivinen tiedon hyödyntämisessä. Hujanen, Kinnunen, Ailio & Koivumäki kuvaavat tutkimusartikkelissaan (2021, 368), että työyhteisössä tulee keskustella kirjaamisesta ja hyödynnettävän tiedon tulisi olla käytettävissä valtakunnallisen ja organisaatiotasojen lisäksi myös tietoa tuottavilla henkilöillä. Tiedon hyödyntämiseen liittyen organisaatioissa oli paljon tätä osaamista tukevia käytäntöjä ja osa henkilöstöstä käyttää muodostunutta tietoa myös itse työnsä tueksi.

Laaksosen, ym. laatiman raportin (2011, 53) mukaan asiakastyön dokumentoijan tulee tuntea oma roolinsa asiakirjojen laatijana ja ymmärtää niiden merkitys. Tässä opinnäytetyössä tiedon tuottajan rooliin liittyen havaittiin kehitettävää. Kirjaamista työtehtävänä ei ollut juurikaan käyty lävitse, mikä vaikutti kirjaamisen merkityksen ymmärtämiseen ja sen myötä kirjaamisen toteutumiseen. Kirjaajan ymmärrys tavoitteista ja toimintatavoista tukee oman roolin ymmärtämistä,

oman työn johtamista ja tavoitteidenasettelua myös henkilökohtaisella tasolla. Tiedolla johtamisen näkökulmasta tiedon tuottajan roolin ja tiedolla johtamista tarkasteltavien kohteiden ja tavoitteiden sanoittaminen on tärkeää, koska kirjaamisosaaminen vaikuttaa suoraan tilastojen muodostumiseen sekä siihen, ovatko muodostuvat tilastot realistisia. Myöhemmin tämä vaikuttaa siihen, miltä tehty työ näyttää tilastoissa. Osaamisen kehittyminen tässä yhteydessä on pitkä prosessi ja organisaatiot voivat olla erilaisissa vaiheissa liittyen kirjaamisosaamisen merkityksen tunnistamiseen (Laaksonen ym. 2011, 53). Mikäli kirjaamisosaaminen on puutteellista, eivät tehty työ ja toimet välttämättä tule näkyviin, jolloin kehittämisen tarpeita ei havaita. Sosiaali- ja terveysalalla kirjaamisosaamisen kehittäminen on usein otettu osaksi organisaatioiden strategiaa, näin on selvinnyt esimerkiksi sosiaali- ja terveysalalla, jossa esimerkiksi Kansa-koulu –hanke on tehnyt kirjaamisosaamisen kehittämisen eteen työtä usean vuoden ajan. (Socca n.d.) Tämän opinnäytetyön perusteella kirjaamisosaamisen kehittämisen huomioiminen olisi suositeltavaa huomioida myös työvoimapalveluiden organisaatioissa.

Työvoimapalvelujen työssä kirjaamisosaamiseen vaikuttivat myös käytettävissä olevat ohjeet, joiden koettiin olevan merkittäviä onnistumisessa silloin, kun ne ovat saavutettavissa ja löydettävissä. Ohjeistusten puutteet todetaan aiemman tutkimuksen perusteella olevan yksi tiedonhallintaa vaikeuttava tekijä (Rajalahti, Kallioinen, Saranto 2014, 196). Organisaatioissa vaihtuvat kirjaamisen trendit, kuten vaihtuvat seurantakohteet ja kampanjat aiheuttivat ajoittain hämmennystä, eikä tieto tarkemmin seurattavissa kohteista tai kirjaamisohjeista välttämättä siirtynyt käytäntöön. Seurantakohteista, ohjeista ja kirjaamisesta käytiin kuitenkin keskustelua yhteisissä palavereissa ja haastateltavilla oli yhtenäinen kokemus siitä, että tällä pyrittiin tukemaan yhteneväisiä toimintatapoja. Kuitenkin keskustelun jälkeen aiheen koettiin unohtuvan, koska keskustelua ja ohjeistuksia ei välttämättä pidetty esillä. Haastattelun mukaan organisaatiokulttuurin tulee tukea aktiivista ja avointa keskustelua yhteisistä toimintatavoista ja varmistaa, että toimintatavat ovat yhdenmukaisia ja kaikkien tiedossa. Tämä vaatii esihenkilöiden johtamisosaamista. Tiedon jakamista tukevat rakenteet, hyvä työilmapiiri, tiedon sujuva välittyminen ja luottamus työntekijöiden ja työnantajan välillä edistävät oppimista. Oppiminen vaatii myös ajan ja tilan mahdollistamista epävirallisemmille tilanteille ja innovoinnille. (Collin 2009, 213.)

Tiedolla johtamista tukevassa kirjaamisosaamisessa työvoimapalveluissa on tällä hetkellä sekä vahvuuksia että kehitettävää. Kirjaamisosaamista ja sitä kautta tiedolla johtamista tukee kirjaajan ymmärrys omasta roolistaan tiedon tuottajana. Voidaan todeta, että selkeät ohjeistukset eri muodoissaan sekä hyvä perehdytys ja mentorointi ovat merkittäviä kirjaamisosaamisen kehittämisessä. Tiedolla johtamista tukevan kirjaamisosaamisen kehittämisessä tärkeäksi nähdään lisäksi

selkeät kirjaamisohjeet, yhtenäinen organisaatiokulttuuri ja tiedon tuottajan roolin kehittäminen. Näihin panostaminen tukee oikean tiedon muodostumista ja sen hyödyntämistä jatkossa. Kirjaamisosaamisen huomioiminen ja kehittäminen tulisi huomioida osana organisaatioiden strategiaa, jolloin tämä tuetaan samalla myös organisaation tavoitteiden toteutumista.

Lähteet

Alasuutari, P. (2019). *Laadullinen tutkimus 2.0*. Turenki: Vastapaino.

Collin, K. (2009). Työssäoppiminen prosessina ja ohjauksen haasteena. Teoksessa A. Eteläpelto, K. Collin & J. Saarinen (toim.) *Työ, identiteetti ja oppiminen*. (198–215). Helsinki: WSOYpro Oy.

Eskola, J. & Suoranta, J. (2008). *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Tampere: Vastapaino.

Elo, S., Kajula, O., Tohmola, A. & Kääriäinen, M. (2022). Laadullisen sisällönanalyysin vaiheet ja eteneminen. *Hoitotiede* 34(4), 215–225. Saatavilla 6.4.2024 <https://journal.fi/hoitotiede/article/view/128987/78028>

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (2001). *Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsjärvi, S., Remes, P & Sajavaara, P. (1999). *Tutki ja kirjoita*. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Hujanen, K., Kinnunen, U.-M., Ailio, E. & Koivumäki, L. (2021). The high-quality structural documentation of social work described by social workers. *Finnish Journal of EHealth and EWelfare*, 13(4), 360–371. Saatavilla <https://doi.org/10.23996/fjhw.109933>

Kankkunen, P. & Vehviläinen-Julkunen, K. (2016). Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Kauvo, T., Virkkunen, H. & Ålander, A. (2024.) *Potilastiedon kirjaamisen yleisopas 6.0*. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos THL. Saatavilla 2.7.2024 <https://yhteistyotilat.fi/wiki08/display/JULPOKY>

Kirjaaminen. (2024). Terveiden ja hyvinvoinnin laitos THL. Saatavilla 5.8.2024 <https://thl.fi/aiheet/tiedonhallinta-sosiaali-ja-terveysalalla/kirjaaminen>

Koistinen, P. (2014). *Työ, työvoima ja politiikka*. Vantaa: Vastapaino

Laaksonen, M., Kääriäinen, A., Penttilä, M., Tapola-Haapala, M., Sahala, H. & Jäppinen, A. (2011). *Asiakastyön dokumentointi sosiaalihuollossa. Opastusta asiakastiedon käyttöön ja kirjaamiseen. Raportti*. Tampere: Juvenes Print – Tampereen yliopistopaino Oy.

Laihonen, H., Hannula, M., Helander, N., Ilvonen, I., Jussila, J., Kukko, M., Kärkkäinen, H., Lönnqvist, A., Myllärniemi, J., Pekkola, S., Virtanen, P., Vuori, V. & Yliniemi, T. (2013). Tietojohdaminen. Tampereen teknillinen yliopisto. Tiedonhallinnan ja logistiikan laitos Tampere: Juvenes Print.

Markkula, T. & Syväniemi, A. (2015). Analytiikkamatka datasta tietoon ja tiedolla johtamiseen. Suomen Liikekirjat Oy.

Mykkänen, M. (2019). Tietorakenteet hoitotietojen käsittelyssä ja potilastiedon toisiokäytössä. Väitöskirja. Yhteiskuntatieteiden ja kauppatieteiden tiedekunta, Sosiaali- ja terveysjohtamisen laitos. Itä-Suomen Yliopisto. Saatavilla <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-61-3181-8>

Mykkänen, M., Ahonen, O., Kinnunen, U.-M. & Saranto, K. (2023). Ward level analysis of standardized nursing data – example of the FinCC use. *Finnish Journal of EHealth and EWelfare*, 15(2), 142–156. Saatavilla <https://doi.org/10.23996/fjhw.126067>

Niiranen, V. (2015). Tiedolla johtaminen - Mistä tulossa, minne menossa? Teoksessa P. Virtanen, J. Stenvall & P-H Rannikko. Tiedolla johtaminen hallinnossa. Teoriaa ja käytäntöjä. (305–318). Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy – Juvenes Print.

Nissinen, S. P., Soini, S., Tarvainen, K., Kangas, P. & Leino, T. (2021). Documentation of illnesses' work-relatedness and effect to work ability in electronic health records of occupational health services. *Finnish Journal of EHealth and EWelfare*, 13(1), 7–18. Saatavilla <https://doi.org/10.23996/fjhw.95610>

Otala, L. (2008). Osaamispääoman johtamisesta kilpailuetu. Helsinki: WSOYpro.

Pietilä, I. (2014). Ryhmä- ja yksilöhaastattelun diskursiivinen analyysi. Kaksi aineistoa erilaisia vuorovaikutuksen kenttinä. Teoksessa J. Ruusuvuori & P. Nikander & M. Hyvärinen (toim.) Haastattelun analyysi. (212–241). Tampere: Vastapaino.

Rajalahti, E., Kallioinen, O. & Saranto, K. (2014). Hoitotyön tiedonhallinnan osaamisen kehittämisen terveydenhuollon organisaatioissa ja ammattikorkeakouluissa. *Finnish Journal of EHealth and EWelfare* 6 (4), 186–199. Saatavilla 11.7.2024 <https://journal.fi/finjehew/article/view/48212>

Ruusuvuori, J. & Tiittula, L. (2009). Tutkimushaastattelu ja vuorovaikutus. Teoksessa J. Ruusuvuori & P. Nikander & M. Hyvärinen (toim.) Haastattelun analyysi. (22–56). Tampere: Vastapaino.

Rönkkö, I., Kinnunen, U.-M., Kiviharju, S. & Mäkinen, R. (2016). Potilastiedot hyötykäyttöön perusterveydenhuollossa – tarvitaan kysymisen taitoa, dataa ja tiedonlouhinnan osaamista. *Finnish Journal of EHealth and EWelfare*, 8(1), 14–29. Saatavilla 30.7.2024 <https://journal.fi/finjehew/article/view/55987>

Saranto, K., Koponen, S., Kivekäs, E. & Vehko, T. (2021). Assessments of nurses' experiences of patient and client information system usage in joint health care and social welfare services and overall in health care. *Finnish Journal of EHealth and EWelfare*, 13(4), 332–346. <https://doi.org/10.23996/fjhw.109932>

Socca. (n.D.). Kansa-Koulu. Kirjaaminen ja tiedonhallinta. Saatavilla 19.4.2024 https://www.socca.fi/kehittamishankkeet_ja_verkostot/kirjaaminen_ja_tiedonhallinta/kansa-koulu_-hankkeet.

Sote-asiakastiedon laatu. (2023). Terveiden ja hyvinvoinninlaitos THL. Saatavilla 2.8.2024 <https://thl.fi/aiheet/tiedonhallinta-sosiaali-ja-terveysalalla/mita-tiedonhallinta-on-/sote-asiakastiedon-laatu>

Tuomi, J. & Sarajärvi, V. (2018). Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Valtonen, A. & Viitanen, M. (2020). Ryhmäkeskustelut laadullisena tutkimusmetodina. Teoksessa A. Puusa & P. Juuti (toim.) *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät*. (118–130). Tallinna: Printon Ttrükikoda.

Valta, M. (2013). Sähköisen potilastietojärjestelmän sosiotekninen käyttöönotto. Seitsemän vuoden seurantatutkimus odotuksista omaksumiseen. Väitöskirja. Itä-Suomen yliopiston julkaisuja. Yhteiskunta- ja kauppatieteet No 62. Itä-Suomen yliopisto, Kuopio. Saatavilla <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-61-1217-6>

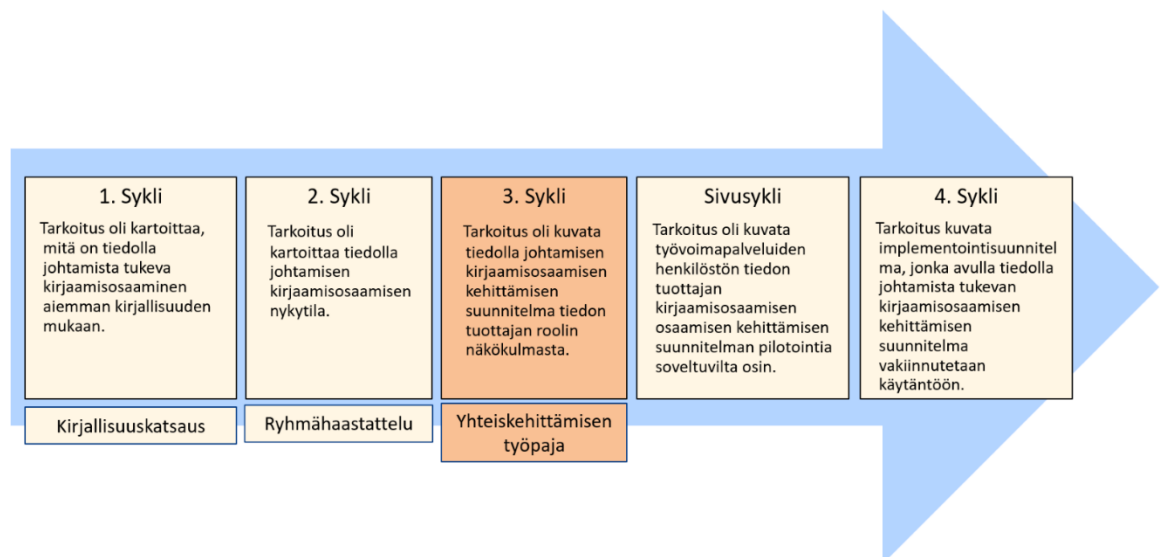
Vilkka, H. (2015). Tutki ja kehitä. Juva: PS-kustannus.

Virtanen, P., Stenvall, J. & Rannisto, P-H. (2015). Julkiseen politiikkaan liittyvä oppiminen ja tietoon perustuva päätöksenteko. Teoksessa: P. Virtanen, J. Stenvall & P-H Rannikko (toim.) *Tiedolla johtaminen hallinnossa. Teoriaa ja käytäntöjä*. (9–26). Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy – Juvenes Print.

Vuokko, R., Mäkelä-Bengs, P., Hyppönen, H. & Doupi, P. (2015). Potilaskertomustiedon vaatimukset toisiokäytön näkökulmasta. *Finnish Journal of EHealth and EWelfare*, 7 (2–3), 173–183. Saatavilla 2.6.2024 <https://journal.fi/finjehew/article/view/50902>.

7 Osaamisen kehittämisen suunnitelman laatiminen ja sen pilotointi soveltuvin osin (3. sykli)

Osaaminen ilmenee konkreettisesti toiminnassa ja kyvyssä toimia tehokkaasti. Se ei ole osa persoonallisuutta vaan oppimisprosessin tulos. Osaamista voidaan kehittää ja harjoitella. Osaamisen kehittäminen onkin uusien asioiden oppimista ja taitoa oppia pois vanhasta. Osaamisen kehittäminen pohjautuu tietoisuuteen osaamisesta ja sen puutteista. (Sydänmaalakka 2015, 153.) Osaamisen kehittäminen voi perustua myös selvitettyyn tarpeeseen tai toiminnan muuttumiseen. Osaamistarpeiden selvittämiseen voidaan laatia organisaatioissa ohjeita ja strategioita. Tämä voi tarkoittaa esimerkiksi sitä, että organisaatiossa osaamistarpeita selvitetään tiettyyn aikaan, kuten kehityskeskusteluissa. (Ojala & Meklin 2021,37.) Kuvassa 15 ilmenee opinnäytetyön kolmas sykli.



Kuva 15. Opinnäytetyön kolmas sykli toimintatutkimuksen prosessissa

Kolmannessa syklissä laadittavan osaamisen kehittämissuunnitelman kehittämiskohde valikoitui aiempien syklien kirjallisuuskatsauksen ja ryhmähaastattelun tulosten sekä niiden johtopäätösten pohjalta. Tuloksista ja johtopäätöksistä valittiin lopullinen aihe yhteiskehittämisen työpajamene- telmään hyödyntäen. Osana kolmatta sykliä, toteutettiin myös osaamisen kehittämissuunnitelman pilotointia soveltuvilta osin. Käytännössä se tarkoitti valitun osaamisen kehittämisen toimen- piteen pilotointia eli testausta. Opinnäytetyön kolmannen syklin tarkoitus oli kuvata tiedolla joh- tamisen kirjaamisosaamisen kehittämisen suunnitelma tiedon tuottajan roolin näkökulmasta.

7.1 Tiedolla johtamista tukevan kirjaamisosaamisen osaamisen kehittämisen suunnitelma (suunnittelu)

Osaaminen on laaja käsite ja se muodostuu useista osista, kuten erilaisista tiedoista, taidoista, asioista, kokemuksista, asenteista, näkemyksistä, halusta, rohkeudesta ja kontakteista. Nämä mahdollistavat hyvin suoriutumisen työssä. (Kamensky 2015, 159; Sydänmaalakka 2015, 152.) Hyvän osaamisen saavuttamiseen vaaditaan motivaatiota. Tällöin tulee pohtia, haluaako oppija oppia ja kehittyä ja miksi. (Laamanen 2005, 140; Koistinen 2015, 16.) Osaamisen johtamisella tavoitellaan toimintaa, jolla vaalitaan, kehitetään, hankitaan ja uudistetaan organisaation strategian edellyttämää osaamista. Organisaation osaaminen syntyy aina yksilön osaamisesta ja se on lähtökohta organisaation osaamiselle. (Viitala 2013, 170.) Osaamisen kehittäminen on siis yhteydessä organisaation strategiaan, joka yhdessä tavoitteiden ja arvojen kanssa määrittelee pohjan osaamistarpeille (Kallonen & Kuhmonen 2021, 19). Organisaatioiden käytännössä osaamisen johtamista edistää strateginen suunnittelu ja rakenteet, jotka mahdollistavat osaamisen ja koulutustarpeen arvioimisen sekä näihin vastaavien kehittämissuunnitelmien laatimisen. Esihenkilöltä tämä vaatii esimerkiksi kykyä huomioida henkilöstön henkilökohtaiset osaamistarpeet. (Lunden 2022, 38, 82.)

Viitala kuvaa väitöskirjassaan, että esihenkilön tehtävänä on osaamisen johtamisessa tukea oppimisprosessia, luoda oppimista edistävä ilmapiiri sekä suunnata oppimista. Yksilön kokemus turvallisuuden tunne on yksi oppimista edistävä tekijä, jolloin oppimista edistävällä ilmapiirillä on suuri merkitys. Oppimisen suuntaaminen ja oppimisprosessissa tukeminen voivat tarkoittaa esimerkiksi sitä, että esihenkilö huolehtii sekä koko ryhmän osaamisista, että yksilön kehitymisestä. (Viitala 2002, 189.) Tämä voi tapahtua osaamisen määrittelyn avulla, jolloin esihenkilö voi ohjata osaamisen hankkimiseen, mikäli huomaa siinä puutteita.

Osaaminen syntyy oppimisen kautta (Koistinen 2015, 19). Charles Jennings (2010) kuvaa, että työelämä ja sen vaatimukset muuttuvat niin nopeasti, että tarvitaan jatkuvaa oppimista. Tällöin ei voida laskea sen varaan, että muutoksia varten ehditään kehittää muodollisen koulutuksen tuottamaan tietoa. Tämän vuoksi täytyy tunnistaa myös muut osaamisen kehittämisen keinot muodollisen koulutuksen lisäksi. Koulutusjärjestelmän ulkopuolella tapahtuvaa oppimista kutsutaan epämuodolliseksi, informaaliksi oppimiseksi. Tällaista on arjessa ja työelämässä tapahtuva oppiminen. Informaalisen oppimisen osuuden uskotaan kehittyvän tulevaisuudessa. Formaalisti, eli muodolliseksi oppimiseksi taas kuvataan koulutusjärjestelmän kautta tapahtuvaa, tavoitteiden

ohjaamaa koulutusta. Kun puhutaan koulutuksesta, joka ei johda tutkintoon, puhutaan yleensä nonformaalista oppimisesta. Tällaisia ovat esimerkiksi lisä- ja täydennyskoulutukset. (Koistinen 2015, 21.)

Oppimista tapahtuu työelämässä eri tilanteissa (Viitala 2013, 191). Esimerkiksi työn tekeminen, uusien tilanteiden kautta oppiminen sekä kollegoilta saadut opit auttavat osaajaksi kehitymisessä. Kun jotain uutta osaamista tarvitaan, voidaan järjestää koulutuksia. Tämä ei kuitenkaan aina ole nopein tai tehokkain tapa. Osaamista voidaan hankkia myös täsmäkoulutuksen kautta (Ojala & Meklin 2021, 34), jolloin koulutusta hankitaan tiettyä työtehtävää tai osaamista tukemaan. Osaamista voidaan kehittää työn ulkopuolella eri keinoin, näitä ovat esimerkiksi itseopiskelu, luennot, ammatilliset tai korkeakoulututkinnot, lukeminen ja seminaarit. Korkeakoulututkinnon opiskelu ei kuitenkaan välttämättä ole aina paras vaihtoehto, mikäli koulutus jää liikaa tiedolliselle tasolle, se ei kohdistu työtarpeisiin tai mikäli opiskeltua aihetta ei voida soveltaa työhön. (Kamensky 2015, 186.)

Oppimisen voidaan ajatella tapahtuvan esimerkiksi 70–20–10-mallilla. Tämä tarkoittaa sitä, että 70 prosenttia osaamisesta kehittyy työssä ja työtä tekemällä, 20 prosenttia työyhteisön vuorovaikutuksessa ja vain 10 prosentin osuuden osaamisesta ajatellaan kertyvän tavoitteellisessa, ohjatussa koulutuksessa kuten esimerkiksi verkkokurssilla tai webinaarissa. (Kallonen & Kuhmonen 2021, 17.) Tämän mallin soveltaminen sopii hyvin työvoimapalveluiden työhön, koska kuten todettu, alan tehtäviin ei ole omaa ammatillista koulutusta vaan osaaminen kehittyy organisaatioissa työn tekemisen kautta.

Oppiminen ja osaaminen kehittäminen kuuluu kaikille organisaatiossa. Jokaisella työntekijällä on myös vastuu omasta oppimisestaan ja siitä, millä tavalla kehittää itseään. Työntekijän tehtävänä on miettiä, miten osaamisesta tulee arvokasta työnantajalle ja kuinka huolehtii omasta osaamisestaan. (Kallonen & Kuhmonen 2021, 164.) Kuitenkaan organisaation osaamisen strateginen hallinta ei voi perustua pelkästään yksilötason tarkasteluun, vaikkakin yksilöiden osaamiset luovat organisaation osaamisen. Organisaation osaamisen hallinnassa tulee huomioida kokonaisuus ja osaamisalueiden joustava muuntelu- ja yhdistelykyky. (Huotari 2009, 32–33.) Osaamisen kehittämisen tulisi olla kaikkien organisaatiossa toimivien vastuulla: yksilön, esihenkilöiden, työtovereiden ja tiimien. Vaikka ensisijainen vastuu on yksilöllä, tämä ei poista esihenkilön vastuuta. (Kamensky 2015, 186–186.) Työturvallisuuslaissa (L 738/2002) on määritelty työnantajalle lakisääteiseksi velvollisuudeksi huomioida työntekijän riittävä perehdyttäminen työhön.

Suunnittelun vaiheessa hyödynnettiin KEHA-keskuksen sisäistä, osaamisen kehittäjistä koostuvaa tukiryhmää. Tukiryhmän kanssa käsiteltiin edellisten syklien tulokset ja johtopäätökset eli tutkimuksen syklien kautta saatu näyttö. Näytön käsitteellä tarkoitetaan parasta mahdollista, käytävissä olevaa tietoa. Näyttöä saadaan esimerkiksi tutkimuksella. Järjestelmällisen katsauksen kautta saatu, luotettavaksi arvioitu tutkimustieto on parasta mahdollista näyttöä. Näytöllä voidaan tarkoittaa tutkimuksen lisäksi asiantuntijanäyttöä tai organisaatioiden, alueellisia, kansallisia ja kansainvälisiä tilastoja. (Holopainen, Junntila, Jylhä, Korhonen & Seppänen 2013, 15.) Keskustelun seurauksena tukiryhmän kanssa valittiin osaamisen kehittämisen suunnitelman tarkastelun kohteeksi tiedon tuottajan rooli. Tiedon tuottajan rooli on tärkeä näkökulma, kun kehitetään tiedolla johtamista tukevaa kirjaamisosaamista. Tiedon tuottajalla tulee olla monipuolisesti osaamista ja tietoa siitä mitä, mihin ja miksi hän tuottaa tietoa. Vasta sitten tieto on laadukasta ja luotettavaa hyödynnettäväksi. (Listenmaa 2023, 226.) Aihe vastaa opinnäytetyön aiheeseen ja on noussut toimintatutkimuksen kahden ensimmäisen syklin tulosten ja johtopäätösten perusteella. Kolmannen syklin kehittämiskysymys oli, miten tiedon tuottajan kirjaamisosaamista kehitetään? Kolmannen syklin menetelmänä käytettiin yhteiskehittämisen työpajaa.

7.2 Tiedolla johtamista tukevan kirjaamisosaamisen osaamisen kehittämisen suunnitelma (toiminta)

Osaamisen kehittämissuunnitelmat voidaan laatia yksilön tai organisaation näkökulmasta. Yksilön suunnitelma laaditaan ja päivitetään usein osana kehityskeskustelua ja siinä sovitaan yhdessä tavoitteista osaamisen kehittämiseen liittyen. (Viitala 2013, 187.) Organisaatiota koskevassa osaamisen kehittämisen suunnitelmassa tulisi aina huomioida esimerkiksi henkilöresurssit kuten poistuva resurssi, tuleva resurssi ja se, miten poistuvan henkilön miten hiljaisen tiedon säilyminen organisaatiossa varmistetaan. (Viitala 2013, 188; Snellman 2020.)

Toiminnan vaiheen aikana järjestettiin teamsilla kaksi työpajaa, joissa hyödynnettiin yhteiskehittämisen menetelmää. Yhteiskehittäminen on ihmisten välistä tavoitteellista yhteistyötä, joka osallistaa kehittämiseen. Yhteiskehittäminen edellyttää tasavertaisuutta, jossa hyväksytään erilaiset mielipiteet. Työskentelyn aikana hyödynnetään osallistujien osaamisia ja näkökulmia ja koostetaan niistä yhteinen tavoite. (Aaltonen, Hytti, Lepistö & Mäkitalo-Keinonen 2016.) Yhteiskehittämisen tuo usein arvoa menetelmänä mutta siltä odotetaan myös tehokkuutta (Keskitalo 2021, 19). Menetelmä soveltui hyvin aiheen työstämiseen ja osallistujien osaamisen hyödyntämi-

seen osaksi kehittämistyötä. Etäyhteydellä järjestetty yhteiskehittäminen toimi hyvin, koska verkkovälitteinen työ on kaikille luontaisesti työtehtävään kuuluvaa ja tekninen osaaminen hyvää. Opinnäytetyön tekijä toimi työpajoissa fasilitoijana, jolloin roolina oli ryhmätyön ja luovan innovoinnin ohjaaminen. Lisäksi fasilitoijan rooliin kuuluu sparrata ryhmään ja varmistaa, että kaikkien tietotaito tulee parhaalla mahdollisella tavalla käyttöön. (Forsström 2021.)

Projektiryhmän työpajoista sovittiin yhteisellä keskustelulla KEHA-keskuksen sisäisen projektiryhmän kanssa. Keskustelua käytiin yhteisellä, opinnäytetyölle perustetulla Teams-alustalla. Alustalle vietiin etukäteen tutustuttavaksi opinnäytetyön tilannekatsaus ja ensimmäisestä ja toisesta syklistä koostetut tulokset. Työpajan aluksi käsiteltiin tilaisuuden aihe, tavoitteet ja tarkoitus sekä menetelmät. Yhteiskehittämisen aikana käytiin lävitse osaamisen kehittämisen tietoperustaa ja edellisten syklien tuloksia. Näistä johdettiin osaamistavoitteet.

Osaamisen kehittämiselle tulee olla asetettuna selvät tavoitteet. Osaamisen tulee kehittyä siten, että sen voi todeta edistävän tehokkuutta ja kehittävän laatua. Osaamisen kehittymisen tulisi ilmetä yrityksen menestymisen edellytysten ja kannattavuuden kehittymisenä. (Viitala 2013, 185.) Asetetut tavoitteet luovat pohjan myöhemmälle onnistumisen arvioinnille (Ouakrim-Soivio 2015, 59; Osaamistavoitteiden kirjoittaminen – perustietoa opettajalle 2019, 2). Oppimista ja sen tavoitteellisuutta voidaan tukea tavoitteiden asettamisella. Näin oppimisesta saadaan tuloksellista. Tavoitteiden asettamisella voidaan tukea myös koulutusjärjestelmien ulkopuolista oppimista. (Koistinen 2015, 22–23.)

Osaamistavoitteiden avulla pyritään kehittämään ja tuottamaan eri kompetensseja. Kompetenssit ovat osaamisvalmiuksia eli taitoja, kykyjä ja valmiuksia. Osaamistavoitteisiin sisältyy myös alakohtaisen keskeiset tiedot ja taidot. (Osaamistavoitteiden kirjoittaminen – perustietoa opettajalle 2019, 1.) Osaamistavoitteiden tulisi sisältää verbitasolla, ymmärtämiseen tai toiminnan tasoon liittyvä toiminta sekä toiminnan kohde, esimerkiksi ymmärtää, osaa, hahmottaa. (Osaamisperustaisuus ja osaamistavoitteet n.d.)

Osaamistavoitteiden laatimisessa hyödynnettiin myös Bloomin päivitettyä taksonomiaa, jota käytetään KEHA-keskuksessa osaamisen kehittämisen ryhmässä koulutusten tavoitteiden asettamisen tukena. Benjamin Bloomin kumppaneidensa kanssa vuonna 1956 esittelemä taksonomia on kehitetty koulutusten osaamistavoitteiden luokitteluun. Bloomin taksonomia koostui kuudesta pääluokasta ja niiden alaluokista. Pääluokat kuvasivat oppijan kykyjä ja taitoja, jotka on mahdollista tavoittaa tietoa saamalla: tieto, ymmärrys, sovellus, analyysi, synteesi ja arviointi. (Armstrong

2010.) Anderson ja Krathwohl julkaisivat vuonna 2001 taksonomiasta tarkistetun version, joka laajentaa taksonomian käyttöä opettamiseen, oppimiseen ja arviointiin. Taksonomian tarkistuksessa muuttuivat alkuperäisen luokittelun nimet substantiiveista verbeiksi, jotka kuvaavat sitä kognitiivista prosessia, joka tapahtuu, kun oppija kohtaa tiedon ja toimii sen kanssa. Tarkistetun taksonomian uudet luokat ovat: muistaa, ymmärtää, soveltaa, analysoida, arvioida ja luoda. Päivityksen yhteydessä Anderson ja Krathwohl lisäsivät mukaan kognition neljä tasoa: faktuaalinen tieto (asiat, jotka täytyy tietää, voidakseen oppia), konseptuaalinen/käsitteellinen tieto (tietoa asioiden välisistä yhteyksistä, kuten laeista, rakenteita ja malleista), proseduraalinen/toiminnallinen tieto (tieto taidoista, tekniikoista eli siitä, kuinka jotakin tehdään) ja metakognitiivinen tieto (tietoa kognitiosta, strategioista, tilanteen ymmärtämisestä ja itsetuntemuksesta). (Armstrong 2010; Forehand 2011, 2–5.) Bloomin tarkistettua taksonomiaa kuvataan kuvassa 16.



Kuva 16. Bloomin päivitetty taksonomia (mukaillen Armstrong, 2010)

Osaamisen kehittämisen suunnitelmalle laadittiin seuraavat tavoitteet:

- Ymmärtää, mihin kaikkeen oma kirjaaminen vaikuttaa valtakunnallisesti, alueellisesti ja oman työn näkökulmasta.
- Tietää miten ja minne tietoa muodostuu.
- Ymmärtää, miten tietoa hyödynnetään tiedolla johtamisessa.
- Tekee kirjauksia laadukkaasti ja ohjeita noudattaen.)
- Osaa soveltaa substanssiosaamista kirjaamiseen.
- Tuntee keskeiset tietolähteet ja osaa hyödyntää niitä tarkoituksenmukaisesti.
- Osaa jakaa kirjaamiseen liittyvää osaamista eteenpäin omassa organisaatiossa.

Työpajassa ideoitiin tavoitteisiin vastaamaan pyrkiviä osaamisen kehittämisen menetelmiä. Yhteiskehittämisen aikana huomioitiin se, että tämä osaamisen kehittämisen suunnitelma on laadittu KEHA-keskuksen TE-palveluiden osaamisen kehittämisen ja tuki-ryhmän toimintojen näkökulmasta. Ryhmän tehtäviin kuuluu muun muassa työvoimaviranomaisille tarjottava valtakunnallinen perehdytyksen tuki. Varsinainen perehdyttäminen kuuluu aina omalle työnantajalle ja organisaatiolle, KEHA-keskus toimii tässä valtakunnallisena, puolueettomana toimijana. (Roolit ja tavoitteet 2024.) Tämän vuoksi osaamisen kehittämisen suunnittelua ideoitiin valtakunnallisen osaamisen kehittämisen toiminnon tuottaman perehdytyksen tuen ja jatkuvan osaamisen kehittämisen ja ylläpitämisen toimintoja ajatellen.

7.3 Osaamisen kehittämisen suunnitelman arviointi ja jatkokehitys (havainnointi)

Osaamisen kehittämissuunnitelma perustuu selvitettyyn tarpeeseen, joka tässä opinnäytetyössä muodostui kirjallisuuskatsauksesta ja nykytilan selvittämisestä, tarkemmin näistä tarpeista kehittämisen kohteeksi nostettiin tiedon tuottajan rooli. Valitun aiheen pohjalta muodostettiin oppimistavoitteet. Osaamisen kehittämissuunnitelman muodostamista ohjasivat valitun näkökulman lisäksi opinnäytetyön toteutusorganisaation tehtävät, jonka vuoksi osaamisen kehittämisen suunnitelman näkökulma on valtakunnallisessa osaamisen kehittämisessä. Tämän vuoksi paikallisten organisaatioiden käytössä olevia menetelmiä ja keinoja jätettiin sisällyttämättä suunnitelmaan. On kuitenkin hyvä huomioida, että valtakunnallisen osaamisen kehittämisen toimia suositellaan syvennettäväksi paikallisissa organisaatioissa. Vaikka oppiminen on osa yksilön omaa prosessia, on se myös sosiaalinen ja yhteisöllinen tapahtuma. Oppimisen motivaatio rakentuu kokemusten ja ympäristössä vaikuttavien henkilöiden, kuten työkavereiden avulla, kun oppija vertaa ja peilaa itseään ympäristöönsä. (Ylönen 2015, 36). Yhdessä oppiminen tukee kokemusta yhteisöllisyydestä ja tällöin pyritään yhteisen tiedon tuottamiseen tietoa jakamalla ja antamalla vertaistukea (Koistinen 2015, 18).

Opinnäytetyön tekijä laati osaamisen kehittämisen suunnitelman, jonka jälkeen luonnos tallennettiin kommentoitavaksi tukiryhmän teams-alustalle. Kommentteja sai tehdä jo suoraan suunnitelmaan sekä erikseen viestillä. Tämän lisäksi järjestettiin toinen yhteiskehittämisen työpaja. Toisessa työpajassa suunnitelmaa, sen toimia, aikataulua, vastuita ja mittareita arvioitiin yhdessä samalla ideoiden. Ehdotetuista korjauksista käytiin keskustelua ja muutokset pyrittiin tekemään

saman tien suunnitelmaan. Mikäli muutoksia ei ehditty tekemään heti, fasilitoija kirjasi huomiot itselleen talteen asiakirjan kommentointityökalua käyttäen. Tämä mahdollisti lisähuomioiden jättämisen.

Taulukossa 3 kuvataan esimerkki tiedolla johtamista tukevan kirjaamisosaamisen osaamisen kehittämissuunnitelma. Osaamisen kehittämissuunnitelmaan on kuvattu erilaisia työvoimapaalveissa työskentelevälle työntekijälle tarjottavia osaamisen kehittämisen toimia kirjaamisosaamiseen liittyen. Kuvatuilla toimilla voidaan kehittää osaamista perehtymisen vaiheesta jatkuvaan osaamisen kehittämiseen ja syventämiseen. Kirjaamisosaamisen kehittämissuunnitelma on laadittu tiedon tuottajan näkökulmasta ja siihen on kuvattu asetetut osaamistavoitteet, osaamisen kehittämisen toimenpiteet, aikataulu, keinot, vastuut, arviointi ja osaamisen kehittämisen mitaaminen. Osaamisen kehittämisen suunnitelma kuvataan kokonaisuudessaan liitteessä 7.

Taulukko 3. Tiedolla johtamista tukevan kirjaamisosaamisen osaamisen kehittämissuunnitelma

Osaamisen kehittämisen suunnitelma / Tiedon tuottajan rooli							
Osaamistavoite	Osaamisen kehittämisen menetelmä/toimenpide	Suosittelu osaamisen kehittämisen aikataulu oppijalle	Toteutuksen aikataulu	Kehittämisen seuranta	Vastuu osaamisen kehittämisen toimen toteuttamisesta	Osaamisen kehittämisen arviointi	Kehittämisen tulosten seuranta ja mitaaminen
Ymmärtää, mihin kaikkeen oma kirjaaminen vaikuttaa valtakunnallisesti, alueellisesti ja oman työn näkökulmasta Tietää miten ja minne tietoa muodostuu	-Kirjallinen materiaali Viranomaisena työvoimapaalveissa (perusteet)- ja Asiakkuudet ja palveluprosessit (perusteet)- ja Työmarkkinat toimintaympäristönä-koulutukseen. -1-3 videota, joissa palastellaan tiedon muodostumista. -A-TMT-uutislähetys osio kirjaamisesta. -Webinaari.	-Verkkokoulutukset perehtymisvaiheessa 1-3 viikon kuluessa työn aloituksesta. -Videot, uutislähetys ja webinaari osana jatkuvaa osaamisen kehittämistä ja perusosaamisen ylläpitoa.	-Verkkokoulutusmateriaali syksy ja talvi 2024. -Videot talvi ja kevät 2025. -A-TMT uutislähetys lokakuu 2024. -Webinaari kevät 2025.	-Verkkokoulutusten aloittaneiden ja suorittaneiden määrästä kertova data. -Videoiden, uutisten ja webinaarien katsoja- ja osallistujamäärät.	-Valtakunnallisen osaamisen kehittämisen toimenpiteiden osalta KEHA-keskus. -Vastuu oppimisen mahdollistamisesta organisaatiolla. -Vastuu oppimisesta ja koulutuksen suorittamisesta yksilöllä.	-Palaute ja itsearviointi osaamisen kehittymisestä koulutusten ja webinaarien lopussa. -Verkkokoulutuksen osaamistestin läpäisy. -Osaamismarkin suorittaminen (kehitteillä). -Alueellisilla organisaatiolla on mahdollisuus arvioida osaamisen kehittymistä osana omaa toimintaansa ja prosessejaan.	-Ilmenee työssä tavoitteellisena työotteena ja asenteena. -Ilmenee laadukkaiden kirjausten tekemisessä. -Ilmenee tilastoihin muodostuvana laadukkaana datana. -Ilmenee osaamisessa välittävää tietoa eteenpäin.
Ymmärtää, miten tietoa hyödynnetään tiedolla johtamisessa Vai tekee kirjauksia laadukkaasti ja ohjeita noudattaen Osa soveltaa uuhetaneinaa	-Kirjallinen materiaali Viranomaisena työvoimapaalveissa (perusteet)- ja Asiakkuudet ja palveluprosessit (perusteet)- koulutukseen. -1-3 videota, joilla palastellaan tiedon muodostumista. -Webinaari.	-Verkkokoulutus perehtymisvaiheessa 1-3 viikon kuluessa työn aloituksesta. -Videot ja webinaari osana jatkuvaa osaamisen kehittämistä ja perusosaamisen ylläpitoa. -Tiedon hyödyntäminen (erityisosaaja)- verkkokoulutus soveltuvilta osin 4-10 kk työn aloituksesta.	-Verkkokoulutusmateriaali syksy ja talvi 2024. -Videot talvi ja kevät 2025. -A-TMT uutislähetys lokakuu 2024. -Webinaari kevät 2025.	-Verkkokoulutusten aloittaneiden ja suorittaneiden määrästä kertova data. -Videoiden, uutisten ja webinaarien katsoja- ja osallistujamäärät.	-Valtakunnallisen osaamisen kehittämisen toimenpiteiden osalta KEHA-keskus. -Vastuu oppimisen mahdollistamisesta organisaatiolla. -Vastuu oppimisesta ja koulutuksen suorittamisesta yksilöllä.	-Palaute ja itsearviointi osaamisen kehittymisestä koulutusten ja webinaarien lopussa. -Verkkokoulutuksen osaamistestin läpäisy. -Osaamismarkin suorittaminen (kehitteillä). -Alueellisilla organisaatiolla on mahdollisuus arvioida osaamisen kehittymistä osana omaa toimintaansa ja prosessejaan.	Ilmenee: -työssä tavoitteellisena työotteena ja asenteena. -laadukkaiden kirjausten tekemisessä. -tilastoihin muodostuvana laadukkaana datana, mm. tehdyt päätökset, sovitut tehtävät suunnitelmassa, yhteydenottokoodit jne. -osaamisessa välittävää tietoa eteenpäin.

Osaamisen kehittämisessä suositellaan käytettäväksi laajasti erilaisia osaamisen kehittämisen muotoja (Kupias, Peltola & Pirinen 2014). Erilaisten oppimistyylien huomioiminen erilaisten oppimismahdollisuuksien kautta vahvistaa organisaation oppimista koska tällöin voidaan huomioida, että kaikki erilaiset oppimisen tyylit (havaintojen tekeminen, ajatteleminen, muistiin tallettaminen ja ongelmien ratkaiseminen) tulevat huomioitua (Ojala 2008, 69.) Laadittuun osaamisen kehittämisen suunnitelmaan valittiin menetelmiä, joita on mahdollista toteuttaa KEHA-keskuksessa osana valtakunnallisesti tarjottavaa perehdytyksen tukea ja osaamisen kehittämistä ja jotka tukevat valittua osaamisen kehittämisen aihetta. Tämän vuoksi käytettävistä menetelmistä ja samalla

koko suunnitelmasta rajattiin pois menetelmät, jotka sijoittuisivat alueellisten organisaatioiden työnjohdon ja perehdyttämisvastuun alle. Tässä osaamisen kehittämisen suunnitelmassa osaamisen kehittämistä tarkastellaan valtakunnallisella tasolla. Kehittämissuunnitelmaan kuvattiin esimerkiksi seuraavia toimenpiteitä verkkokoulutukset, webinaarit ja henkilöstökoulutukset. Lisäksi osaamisen kehittymistä tuetaan videoilla ja podcasteilla. Työvoimaviranomaisille tarjottava opintopiirimateriaali tukee aiheen syventämistä omassa organisaatiossa. Samat toimenpiteet voivat sijoittua useampaan laatikkoon, koska samoilla toimilla voidaan usein vastata useaan tavoitteeseen. Vastaavasti yhden tavoitteen täytyminen voi vaatia useaa toimea, riippuen koulutuksen tasosta.

Toimenpiteiden lisäksi osaamisen kehittämisen suunnitelmassa on kuvattu oppijalle suositeltu aikataulu. Uudelle työntekijälle suositellaan perehtymisen vaiheessa perusteet-tason verkkokoulutusten suorittamista 1–3 viikon aikana. Syventäviä koulutuksia suositellaan suoritettavaksi silloin, kun työtä on jo hetken aikaa tehty. Nimensä mukaisesti, niissä syvennetään jo hankittua tietoa. Webinaarit, uutislähetys, videot ja podcast toimivat osana jatkuvaa osaamisen kehittämistä sekä perusosaamisen ylläpitoa. Erityisosaaja-tason koulutukset sisältävät spesifiä tietoa aiheista, jotka eivät välttämättä kuulu kaikkien toimenkuvaan. Tässä suunnitelmassa kuvataan esimerkiksi Tiedon hyödyntäminen-erityisosaajakoulutus, joka antaa tietoa tiedolla johtamisen tueksi silloin, kun se kuuluu omiin työtehtäviin. Lisäksi se syventää perustietoa työvoimapaalveluiden tietolähteistä ja tiedon hyödyntämisestä aiheesta kiinnostuneille. Osaamisen kehittämisen toteutuksen aikataulu alkaa syksystä 2024 ja jatkuu siitä eteenpäin. Osaamisen kehittämisen suunnitelmalle ei voida asettaa päättymisaikaa, koska suunnitelma tulee muokkautumaan organisaation ja asiakkaiden tarpeisiin myös jatkossa. Yhteiskunnassa ja työelämässä tapahtuvat muutokset ovat nopeita. Muutoksista on mahdollista selvittää uuden oppimisella ja osaamisen kehittämällä. Nopea uuden oppiminen on välttämättömyys muuttuvassa maailmassa. (Ojala 2018, 327.)

Suunnitelmassa on kuvattu vastuut osaamisen kehittämisen toimien toteuttamisesta. Vastuu suunnitelmaan kirjattujen toimien suunnitteluista ja toteuttamisesta on pääsääntöisesti Osaamisen kehittämisen -ryhmällä. Koulutukset toteutetaan yhdessä yhteistyökumppaneiden kanssa. Vastuu oppijan osaamisen kehittämisen mahdollistamisesta on työnjohdosta vastuussa olevalla organisaatioilla mutta loppujen lopuksi vastuu omasta oppimisesta ja koulutuksen suorittamisesta on yksilöllä itsellään (Kamensky 2015, 185–186). Osaamisen kehittymistä seurataan esimerkiksi oppimisdatasta saatavan tiedon perusteella. Käytössä on Microsoftin Power BI-pohjainen raportti, jossa voidaan seurata tällä hetkellä esimerkiksi verkkokoulutusten aloittaneiden ja suorittaneiden määrän, etenemistä. Palautekyselyn kautta saadaan tietoa koulutusten arvioinneista

ja hyödyllisyydestä. Näin tietoa voidaan hyödyntää myös osaamisen kehittymisen seurannassa. Lisäksi kerätään tietoa webinaareihin osallistuneista ja videoiden sekä tilaisuuksien tallenteiden määristä sekä katsontakerroista. Power BI on Microsoftin työkalu, jolla voidaan esimerkiksi yhdistää erilaisia ja eri lähteistä saatavia raportteja johdonmukaisiksi ja selkeiksi kuvauksiksi (Power BI n.d.).

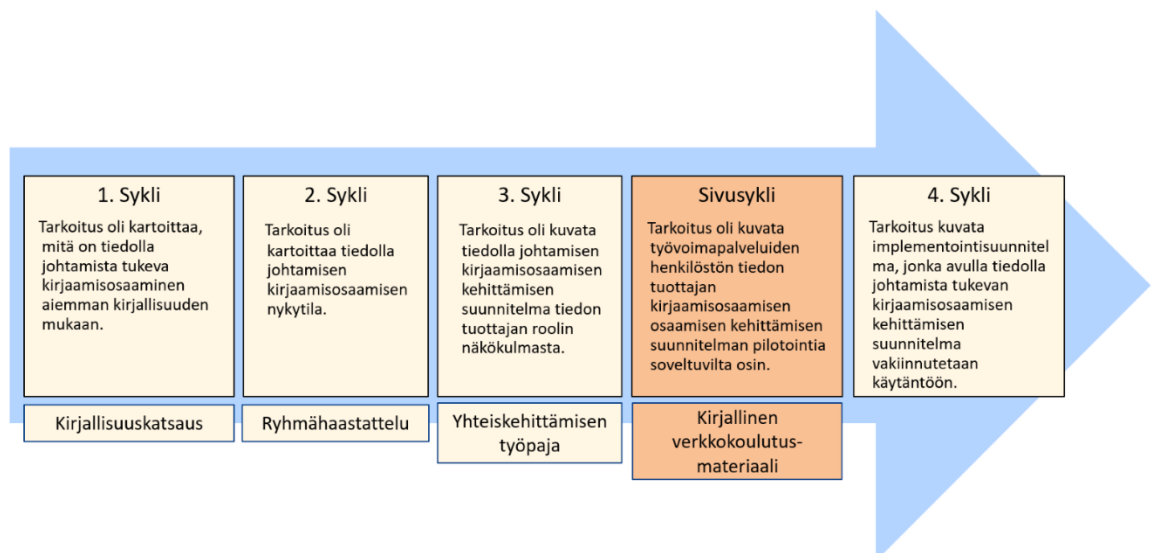
Osaamisen kehittymisen suunnitelmassa kuvataan lisäksi erilaisia keinoja, joilla osaamisen kehittämistä arvioidaan ja mitataan. KEHA-keskuksessa tuotetaan toimintoja työvoimaviranomaisten tueksi eikä KEHA-toimi työnantajaorganisaationa, joten osaamisen kehittymisen seurantaan ei lisätty elementtejä, jotka tavallisesti kirjataan organisaatioiden osaamisen kehittämisen suunnitelmaan. Näitä ovat esimerkiksi kehityskeskustelut ja muut työyhteisössä tapahtuvat arvioinnit. Näiden sijaan käytettiin keinoja, jotka on mahdollista toteuttaa KEHA-keskuksessa, kuten esimerkiksi koulutuksesta suoritettu sertifikaatti, joka muodostuu koulutusmateriaalien läpikäynnistä sekä osaamistestin hyväksytystä suorituksesta. Koulutusten jälkeen verkkokoulutuksissa pyydetään palautetta koulutuksesta sekä siitä, onko koulutuksesta saatu hyötyä oman työn tueksi.

Osaamisen kehittämisen suunnitelmaa arvioitiin projektiryhmän kanssa yhteiskehittämisen työpajoissa. Sekä ennen tapaamisia, että tapaamisten aikana oli mahdollista tuoda esille huomioita, näkökulmia ja kehittämisen kohtia. Esille tuodut aiheet kirjattiin ylös ja niistä käytiin avointa keskustelua. Yhteiskehittämisen tapaamisten aikana ehdotusten, palautteen ja yhteiskehittämisen tuloksena osaamisen kehittämisen suunnitelmaa jatkokehitettiin paremmaksi. Suunnitelmaan kuvattiin se osaamisen kehittämistä kuvaava toiminta, jota KEHA-keskuksen on mahdollista toteuttaa ja joilla aidosti pyritään kehittämään tiedon tuottajan roolia työvoimapalveluiden kirjaamisessa. Toimien suunnittelussa on pystytty ottamaan huomioon oppijan tilanne ja taso, jolla aihetta käsitellään. Osaamisen kehittämisen toimia löytyy suunnitelmasta sekä uudelle työntekijälle, että pidempään työvoimapalveluissa työskennelleelle. Edellisissä sykleissä esille nousseita, kirjaamisoaamista tukevia elementtejä, kuten substanssiin liittyviä osaamisen kehittämisen toimia ja perehdytyksen alkuvaiheeseen sijoittuvia toimia otettiin mukaan suunnitelmaan. Kirjaamisoaamisen kehittämisellä ja osaamisen kehittämisen suunnitelmaan kirjatulla toimilla tavoitellaan vähintään osaamisen kehittämisen toiminnon hyödyntämän Bloomin taksonomian tasoja: muistaa, ymmärtää ja soveltaa (Armstrong 2010). Tavoiteltava osaamistaso riippuu osaamisen kehittämisen toimenpiteiden tasosta eli siitä, onko kyseessä perusteet-, syventävän vai erityisosaaja-tason koulutustoimenpide. Koulutustason syventyessä tavoitellaan taksonomian ylempiä tasoja, kuten analysoida ja ymmärtää.

Yhteiskehittämisen työpajat soveltuivat hyvin tähän sykliin menetelmäksi. Yhteiskehittäminen tuottaa ratkaisuja ja varmistaa kokemuksen osallisuudesta ja vaikutusmahdollisuuksista (Vuokila-Oikkonen & Keskitalo 2021, 105). Vaikka opinnäytetyöntekijä toimi tilaisuudessa fasilitoijana, oli tilaisuudessa mahdollisuus toimia myös yhtenä jäsenenä, osana kehittämistä. Yhteiskehittämisen prosessissa on tärkeää avoimuus ja ideoitujen ratkaisujen kirjaaminen näkyville (Vuokila-Oikkonen & Keskitalo 2021, 106).

7.4 Kirjaamisosaamisen osaamisen kehittämissuunnitelman pilotointi (sivusykli)

Osaamisen kehittämisen suunnitelmaa voidaan kutsua myös osaamisstrategiaksi. Suunnitelmassa otetaan kantaa osaamisen kehittämisen tavoitteisiin, sekä niihin keinoihin, joilla osaamista lähdetään kehittämään ja vahvistamaan. Jotta pystytään kehittämään osaamista, tulee selvittää, millaiset keinot ja väylät tukevat oppijaa parhaiten. (Ojala & Meklin 2021, 30–34; Virtanen & Stenvall 2019, 138–139.) Osaamisen kehittämisen suunnitelmaa on hyvä testata, ennen varsinaista käyttöönottoa. Näin saadaan realistisia tuloksia ja arvioita valittujen toimien toimivuudesta ja suunnitelmaa voidaan kehittää paremmiksi ennen varsinaista käyttöönottoa. (Toikko & Rantanen 2009, 101.) Kuvassa 17 havainnollistetaan sivusykliä toimintatutkimuksen prosessissa. Viitalan (2005, 280) mukaan kokeilutoimintaa voivat olla esimerkiksi yksittäisen työntekijän työssään kokeilema tai soveltava työtapa.



Kuva 17. Opinnäytetyön sivusykli toimintatutkimuksen prosessissa

Toimintatutkimus ei aina etene puhtaasti spiraalin muotoisena, eikä toiminnan pelkistäminen yhteen spiraaliin ei aina ole mahdollista (Heikkinen, Kaukko & Salo 2023, 27–28). Opinnäytetyön kolmannen syklin tueksi toteutettiin sivusykli, jonka tarkoitus oli kuvata työvoimapalveluiden henkilöstön tiedon tuottajan kirjaamisosaamisen osaamisen kehittämisen suunnitelman pilotointia soveltuvilta osin.

7.4.1 Pilotoinnin suunnittelu (sivusyklin suunnittelu)

Kun uutta palvelua kehitetään ja suunnitellaan julkaistavaksi, on oleellista tietää, miten uusi ratkaisu, työkalu tai käytäntö toimii. Parasta palautetta toiminnasta on tällöin mahdollista kerätä pilotoinnin kautta. (Tuulanniemi 2011, 288.) Erilaiset kokeilut ovat keino testata erilaisia ideoita ja oletuksia. Kokeilut tarjoavat faktaan pohjautuvia vaihtoehtoja toiminnan ohjaamiselle ja voidaan ajatella, että mikäli kokeilulla onnistutaan lisäämään ymmärrystä ja tietoa, on se onnistunut. (Liira, Kopteff, Elomäki & Hellström 2017, 248.) Käytännössä kokeilulla halutaan selvittää jonkin asian toimivuus käytännössä (Viitala 2005, 280).

Käyttäjälähtöisyys on yksi menestyksellisen tuotekehityksen kulmakivistä (Jääskö & Keinonen 2004, 82). Käyttäjien osallistaminen tuotekehitykseen on yksinkertaisimmillaan sitä, että käyttäjät otetaan mukaan keskusteluihin (Hyysalo 2006, 87). Kokeilukulttuurin avulla onkin mahdollista edistää oppimista ja sitouttaa osallistujia organisaation kehittämiseen. Kokeilukulttuuria voi edistää luomalla nopeaa päätöksentekoa tukevia rakenteita. Asiantuntijaorganisaatioissa tämä voi olla spontaania päätöksentekoon osallistumista. Hierarkiset rakenteet voivat kuitenkin hankaloittaa tällaista osallistumista, jolloin kokeilukulttuuria ei pääse syntymään. (Liira ym. 2017, 255–256.)

Pilotoinnin vaiheen taustalla on usein yksi tai useampi kokeilu tai tarveselvitys. Pilotoinnissa testataan ja uudelleen kehitetään tuotetta tai ratkaisua, joka on jo melko valmis. Testaaminen toteutetaan aidossa toimintaympäristössä ja te tehdään ennen tuotteen tai ratkaisun lopullista käyttöönottoa. (Tuominen 2020.) Kokeilujen keskiössä on kokemuksesta oppiminen ja havainnot on mahdollista hyödyntää seuraavien valintojen tukena (Viitala 2005, 280). Pilotoinnilla pyritään testaamaan ja jatkokehittämään kehitystyön aikana laadittua tuotetta. Sivusyklin kehittämiskysymys oli, miten valittu osaamisen kehittämisen interventio kehittää kirjaamisosaamista?

7.4.2 Pilotoinnin toteutus (toiminta)

Osaamisen kehittämisen suunnitelman pilotoitavaksi toimenpiteeksi valikoitui kirjallisen koulutusmateriaalin laatiminen osaksi verkkokoulutusta. Pilotoitava toimi valittiin yhdessä tukiryhmän kehittämisasiantuntijoiden kanssa yhteisen keskustelun pohjalta. Pilotoitavan menetelmän valintaa tuki myös uusille työvoimaviranomaisille tarkoitettu perehdytyksen tukiohjelma ja sen yhteydessä julkaistut verkkokoulutukset. Verkkokoulutukset sopivat varsinkin uusille työvoimapalveluissa työskenteleville henkilöille ja lisäksi perusosaamisen kertaamiseen jo pidempään työskennelleille. Koulutusmateriaalin pilotoinnilla eli testaamisella pyritään saamaan selville, voidaanko valitulla toimenpiteellä saavuttaa osaamisen kehittämissuunnitelmassa asetetut oppimistavoitteet. Kehitettävästä tuotteesta toivotaan mahdollisimman hyödyllistä, käytettävää ja haluttavaa. Tällöin kehitettävän tuotteen tulee täyttää tiettyjä vaatimuksia, kuten oikeat toiminnallisuudet ja ominaisuudet, tuotteen käytön tulee olla vaivatonta ja käyttäjän toimintaa tukevaa. Lisäksi tuotteen tulee sopia ympäristöön, johon se sijoitetaan. (Jääskö & Keinonen 2004, 82.)

KEHA-keskus tarjoaa työvoimaviranomaisten henkilöstölle verkkokoulutuksia TE-akatemiassa, joka on työvoimapalveluiden yhteinen verkko-oppimisympäristö, joka sijoittuu KEHA-keskuksen verkko-oppimisympäristöön (Näin opiskelet 2024). Tässä pilotoinnissa tuotettiin yksi oppimistuokio osaksi TE-akatemian Asiakkuudet ja palveluprosessit –verkkokoulutusta osioon: Asiakastietojärjestelmät. Asiakkuudet ja palveluprosessit –verkkokoulutus koostuu 7 osiosta ja noin 40 oppimistuokiosta. Osiot ovat koulutuksen sisällä olevia alaasioita, jotka usein muodostuvat aihekokonaisuudesta. Kyseisen verkkokoulutuksen muut osiot käsittelevät aiheita; johdanto, henkilöasiakkaan palveluprosessi, palvelutarpeen arviointi ja työllistymissuunnitelma työvälteinä, monenlaisia asiakkaita, työnantaja-asiakkaan palveluprosessi ja testaa oppimaasi. Osio muodostuu useammasta oppimistuokiosta, jotka ovat eri muotoisia sisältöjä. Oppimistuokiot voivat olla esimerkiksi kirjallista materiaalia, videoita, H5P-elementtejä, upotuksia, linkkejä tai tehtäviä. Tässä pilotoinnissa oppimistuokioon laadittiin kirjallinen materiaali, jonka pyrkimyksenä on edistää uuden työntekijän ymmärrystä roolistaan tiedon tuottajana.

Koulutusmateriaali laadittiin perusteet-tasolle, jolla tavoitellaan KEHA-keskuksen koulutustasojen mukaisesti tiedollisen perustason saavuttamista. Kyseinen koulutus on suositeltu opiskeltavaksi ensimmäisen 1–3 viikon kuluessa työn aloituksesta. Tulee huomioida, että yksi osaamisen kehittämisen toimi, tässä pilotoinnissa kirjallinen koulutusmateriaali, ei täytä kaikkia osaamisen kehittämisen suunnitelmassa esitettyjä osaamistavoitteita. Koulutusmateriaali pyrkii vastaamaan

seuraaviin tiedon tuottajan roolia kehittävän osaamisen kehittämisen suunnitelman osaamista-voitteisiin perusteet-tasolla. Osaamisen kehittämisen suunnitelmasta tulevat tavoitteet ovat:

- Ymmärtää, mihin kaikkeen oma kirjaaminen vaikuttaa valtakunnallisesti, alueellisesti ja oman työn näkökulmasta.
- Tietää miten ja minne tietoa muodostuu.
- Ymmärtää, miten tietoa hyödynnetään tiedolla johtamisessa.
- Tekee kirjauksia laadukkaasti ja ohjeita noudattaen.

Oppimistuokion koulutusmateriaali laadittiin pohjautuen sekä kirjallisuuskatsauksessa, että ryhmähaastatteluissa esille nousseisiin aiheisiin. Kirjaamisosaamisen kehittäminen on osa osaamisen kehittymistä työskentelyn jokaisessa vaiheessa ja perehdytyksellä on suuri rooli kirjaamisosaamisen kehittämisessä (esim. Hujanen, Kinnunen, Ailio & Koivumäki 2021, 368; Rönkkö, Kinnunen, Kiviharju & Mäkinen 2016, 14; Saranto, Koponen, Kivekäs & Vehko 2021, 342; Salovaara, Leinonen & Silén 2021, 381–382). Haastatteluissa nousi esille myös tarve perehdytyksen kehittämiseksi myös valtakunnallisessa materiaalissa. Kirjaamisosaamisen huomioiminen ja tunnistaminen osana työtehtävää tukee ja lisää ymmärrystä kirjaamisosaamisen merkityksestä (esim. Saranto ym. 2021, 34; Whittaker ym. 2015, 11; Salovaara ym. 2021, 383). Tämä tukee tiedon tuottajan roolin ymmärrystä omasta tehtävästään ja tehtävän kirjaamisen merkityksestä. Laaditussa koulutusmateriaalissa huomioitiin tukiryhmän kanssa toteutetussa työpajassa suunniteltuja näkökulmia osaamisen kehittämiseen ja toimiin.

Opinnäytetyöntekijä laati pilotoitavan materiaalin ja sai siihen palautetta kehittämisasiantuntijoista koostuvalta tukiryhmältä, jonka jälkeen materiaalia kehitettiin ehdotusten perusteella ja toimitettiin tämän jälkeen ohjeistusviestin kanssa pilotointiin osallistuvalla projektiryhmälle sähköpostitse. Tässä pilotoinnissa kohderyhmänä hyödynnettiin ei-satunnaista otosta, koska tuloksia ei ollut tarkoituksena arvioida tilastollisesti (Vanhala 2005, 31). Pilottiryhmänä hyödynnettiin samaa projektiryhmää, joka osallistui toisessa syklissä vapaaehtoisena ryhmähaastatteluun. Laadullisessa tutkimuksessa osallistujiksi voidaan valita niitä henkilöitä, joilla on eniten tietoa tutkimuksen kohteena olevasta aiheesta (Kylmä, Vehviläinen-Julkunen & Lähdevirta 2003). Pilottiryhmänä hyödynnettiin kyseistä ryhmää, koska osallistujat työskentelevät aidosti organisaatioissa, joille KEHA-keskus tarjoaa osaamisen kehittämisen palveluita. Tuotekonseptoinnissa hyödynnettävä käyttäjätutkimus on yleensä laadullista ja siinä pyritään pääsemään lähelle käyttäjää. Muutamakin valittu käyttäjä voi kertoa kehitettävästä tuotteesta paljon. (Jääskö & Keinonen 2004, 91.)

Käyttäjätietoa voi selvittää useiden eri menetelmien kautta, näitä ovat esimerkiksi erilaiset haastattelut kuten kyselyt, teema- ja ryhmähaastattelut. Haastatteluiden avulla voidaan kartoittaa sekä käyttäjiä, että tuotteen tai palvelun käyttöä. (Hyysalo 2006, 117, 122–124.)

Ohjeistusviestissä ryhmää pyydettiin tutustumaan verkkokoulutusmateriaaliin ja antamaan siitä palautetta laaditun Microsoft Forms-lomakkeen kautta. Kyseisiä työkaluja hyödynnettiin, koska niihin oli mahdollista asettaa anonyymiteetin säilyttävät asetukset. Google Slide-dokumentissa asetukset muokattiin siten, että materiaalia tarkasteltaessa, muut asiakirjaa tarkastelevat eivät nähneet, keitä muita oli paikalla. (Google Slides n.d.) Materiaalin jakaminen verkon kautta tuntui luonteelta tavalta verkkokoulutusmateriaalin pilotointiin. Näin materiaalin pilotointi oli mahdollista toteuttaa hyvin samankaltaisesti, kuin aidossa verkkokoulutuksen tilanteessa. Samoin projektiryhmällä oli mahdollisuus varata omasta aikataulustaan paras aika materiaalin läpikäynnille sekä arvioinnille.

Pilotoinnin arvioinnissa hyödynnettiin menetelmänä verkossa täytettävää kyselylomaketta, joka tässä pilotoinnissa laadittiin käyttäen Microsoft Forms-ohjelmaa. Forms-kyselylomake on hyvä tapa kerätä palautetta esimerkiksi projektityöhön tai tehtävään. Lomake on muokattavissa erilaisin kysymyksiin ja erilaisiin tarkoituksiin. Ohjelma tarjoaa mahdollisuuden kerätä vastauksia anonyyminä. (Microsoft Forms kyselyiden luomiseen n.d.) Anonyymiteetti-asetukset otettiin käyttöön kyselylomakkeessa. Kyselylomake on eräs tutkimusaineiston perinteisesti käytetyimmistä tavoista. Kyselylomakkeen muoto ja käyttötapa voivat vaihdella tutkimuksen kohderyhmän mukaan. Tutkimuksen onnistuminen edellyttää, että kysymykset on laadittu huolellisesti. Huonosti laaditut kysymykset vääristävät tuloksia. (Valli 2010, 103–104.)

Kyselylomakkeessa voidaan käyttää erilaisia kysymyksiä, kuten avoimia kysymyksiä tai valmiita vastausvaihtoehtoja hyödyntäviä kysymyksiä. Kysymyksen muodon määrittelee se, miten sitä analysoidaan. (Valli 2010, 117.) Kyselylomakkeen hyödynnettiin KEHA-keskuksen verkkokoulutuksissa käytettävää palautepohjaa, jota muokattiin pilotointiin soveltuvaksi. Näin saatiin vertailupohjaa myös nykyisten koulutusten palautteissa hyödynnettyjen kysymysten perusteella. Kyselylomakepohjassa oli valmiina kaksi mitta-asteikkoa hyödyntävää kysymystä, jotka noudattelivat nykyisessä koulutustarjonnassa hyödynnettävän palautelomakkeen kysymyksiä. Lisäksi kyselylomakkeessa oli valmiina avoin kysymys palautteen saamiseksi. Kyselylomaketta muokattiin pilotointia varten ja siihen lisättiin avoimia kysymyksiä oppimistavoitteiden täyttymiseen liittyen. Yhteensä avoimia kysymyksiä oli viisi. Liitteessä 8 kuvataan esimerkkinä kolme kalvoa laaditun kou-

lutusmateriaalin sisällöistä. Materiaalin arviointilomake havainnollistetaan liitteessä 9. Pilotoinnin vaiheessa mittavat tulokset ovat tärkeitä, tulosten kautta voidaan havaita mikä toimii ja mikä ei toimi. Tämä auttaa havaitsemaan ongelmat ja tekemään tarpeellisia muutoksia. (Tuulanniemi 2011, 231.) Palautelomakkeelle määriteltiin vastausaika, jota jatkettiin kesälomakauden vuoksi. Projektiryhmälle lähetettiin ohjeistusviestin lisäksi kaksi muistutusviestiä palautteen antamiseksi.

7.4.3 Pilotoinnin tulokset (sivusyklin havainnointi)

Sähköisen kyselylomakkeen etuna on se, että vastaukset tallentuvat automaattisesti, mikä säästää aikaa vastausten tallentamiselta manuaalisesti. Tällöin myös virheellisen tallennuksen riski jää pois. Analysoinnin vaihe alkaa aineistoon tutustumisella, joka tehdään huolellisesti. Verkkolomakkeen kohdalla tehdään yleistarkistelua siitä, että aineisto on päällisin puolin kunnossa. (Vehkalahti 2019, 49, 51.) Pilotoinnin kyselylomakkeeseen saapui annetussa vastausajassa kaksi (2) vastausta. Alkuperäinen kohderyhmä, jolle materiaali jaettiin, koostui neljästä (4) vapaaehtoisesta, jotka osallistuivat syklin kaksi ryhmähaastatteluun. Vastausprosentiksi muodostuu siis 50 %. Pienen vastausmäärän ja saadun aineistomäärän perusteella tässä analyysissä kuvataan tulokset avoimesti, suoraan aineiston perusteella. Suoraa tulkintaa voidaan hyödyntää esimerkiksi silloin, kun tiedon prosessointi analyysiksi ei tuo enää uutta näkökulmaa (Jääskö & Keinonen 2004, 100).

Pilotoinnissa hyödynnettiin organisaatiossa jo käytössä olevaa koulutusten palautelomaketta, jota muokattiin lisäämällä avoimia kysymyksiä oppimistavoitteiden saavuttamisen selvittämiseksi. Kyselylomakkeissa on usein suljettuja osioita, joissa vastausvaihtoehdot ovat valmiina (Vehkalahti 2019, 24), näin myös tässä lomakkeessa. Lomakkeen suljetut kysymykset perustuivat Likertin asteikkoon, joka rohkaisi vastaajia ottamaan kantaa (Valli 2005, 118). Suljettujen kysymysten kysymykset tai tulokset eivät olleet tässä pilotoinnissa pääasiallisesti selvitettäviä asioita. Arvioinnissa kuitenkin hyödynnettiin organisaatiossa käytössä olevaa lomaketta, joten samalla selvisi seuraavat seikat. Koulutusmateriaalin kokonaisarviointi oli 5,5, asteikolla 1–6, ja vastaajat kokivat saavansa uutta osaamista, jota he voivat hyödyntää työssään (keskiarvo 5, asteikolla 1–6). Pilotoinnin arvioinnilla pyrittiin saamaan palautetta ja näkemyksiä oppimistavoitteiden saavuttamisesta. Näitä selvitettiin avoimilla kysymyksillä. Avoimia kysymyksiä voidaan käyttää esimerkiksi silloin, kun valmiita vaihtoehtoja ei haluta tai voida antaa. Avointen kysymysten kautta on mahdollista saada sellaista tietoa, jota ei muuten ole lomakkeissa osattu huomioida. Avointen

kysymysten analysointi voi kuitenkin olla työlästä (Vehkalahti 2019, 24–26), niitä voidaan analysoida esimerkiksi tilastollisin menetelmin, mikä edellyttää, että vastaukset ryhmitellään ja tarvittaessa luokitellaan. Avoimet vastaukset voidaan kuitenkin analysoida myös laadullisesti. (Valli 2005, 126.)

Avointen kysymysten tulokset osoittivat, että pilotoitava materiaali vastasi hyvin sille asetettuihin oppimistavoitteisiin ja tuki kirjaamisaamisen kehittämistä. Vastauksista ilmeni, että materiaalin avulla osallistujat ymmärsivät, miten kirjaaminen vaikuttaa laajemmin, esimerkiksi valtakunnallisella ja alueellisella tasolla. Tämä osoittaa, että materiaali selkeytti käsityksiä kirjaamisen merkityksestä ja vaikutuksista. Vastauksissa todetaan, että koulutusmateriaalin avulla saavutettiin oppimistavoitteet: tietää, miten ja minne tietoa muodostuu, sekä tekee kirjauksia laadukkaasti ja ohjeita noudattaen. Koulutusmateriaalin koettiin vastaavan myös tavoitteeseen: ymmärtää, miten tietoa hyödynnetään tiedolla johtamisessa, aihetta toivottiin kuitenkin käsiteltävän vielä syvällisemmin.

Koulutusmateriaalista oli mahdollista antaa avointa palautetta. Avoimen palautteen kautta kuvattiin koulutusmateriaalin tekstin olevan ymmärrettävää ja asiasisältöä kuvaavaa. Kirjausten merkitystä myös suuremmassa mittakaavassa koettiin avatun hyvin. Palautteen perusteella kirjausten merkitystä ei välttämättä aina osata huomioida arkityössä.

“Selkeää ja ymmärrettävää tekstiä ja asiasisältö tuli hyvin ilmi. Hyvin oli avattu myös kirjausten merkitystä suuremmassa mittakaavassa, mitä ei arkityössä välttämättä osaa ottaa huomioon.”

Pilotoinnin tulokset vastasivat sivusyklille asetettuun tutkimuskysymykseen. Intervention, eli tuotetun koulutusmateriaalin avulla voidaan saavuttaa oppimistavoitteet ja kehittää kirjaamisaamista. Koulutusmateriaali vastasi hyvin siihen asetettuihin tavoitteisiin ja vahvisti osallistujien ymmärrystä kirjaamisen merkityksestä tiedolla johtamisen näkökulmasta.

7.5 Tuloksista johdetut johtopäätökset(reflektointi)

Kolmannen syklin tarkoitus oli kuvata tiedolla johtamista tukeva kirjaamisaamisen osaamisen kehittämisen suunnitelma tiedon tuottajan roolin näkökulmasta. Kehittämiskysymys oli, miten tiedon tuottajan kirjaamisaamista kehitetään? Sivusyklin tarkoitus oli kuvata työvoimapaalveluiden henkilöstön tiedon tuottajan kirjaamisaamisen osaamisen kehittämisen suunnitelman pi-

lotointia soveltuville osin. Sivusyklin kehittämiskysymys oli, miten valittu interventio kehittää kirjaamisosaamista? Toimintatutkimuksen kolmannessa syklissä laadittiin osaamisen kehittämiseen suunnitelma, jolla pyrittiin vastaamaan kahdessa ensimmäisessä syklissä esille nousseisiin johtopäätöksiin. Tarkemmaksi näkökulmaksi valikoitui tiedon tuottajan roolia kehittävän kirjaamisosaamisen kehittämissuunnitelman laatiminen. Taustalla ohjaavana ajatuksena säilyi edelleen tiedolla johtamisen tukeva kirjaamisosaaminen ja tiedon tuottajan roolin kehittäminen on iso osa tätä osaamista. Laadukkaasti tiedon tuotannossa kirjaamisosaaminen kehittäminen on tärkeimpiä lähtökohtia (Rajalahti, Kallioinen & Saranto 2014, 368).

Osaamisen kehittämisen suunnitelmassa kuvattiin tiedon tuottajan roolin näkökulmasta kirjaamisosaamisen kehittämisen osaamistavoitteita, osaamisen kehittämisen menetelmiä, aikataulua, vastuita sekä seurantaan ja arviointiin liittyviä keinoja. Osaamisen kehittämisen suunnitelmaa kehitettiin tukiryhmältä saadun palautteen ja ehdotusten perusteella. Laadittua osaamisen kehittämisen suunnitelmaa pilotoitiin soveltuville osin. Pilotoinnissa laadittiin kirjallinen koulutusmateriaali yhden verkkokoulutuksen yhdeksi oppitunniksi. Kirjallisen materiaalin toimivuutta pilotoitiin projektiryhmään kuuluvilla henkilöillä ja materiaali todettiin toimivaksi. Pilotointi ja sen tulokset vahvistivat osaamisen kehittämisen suunnitelman käytettävyyttä ja siihen kirjattujen toimien toimivuutta kirjaamisosaamisen kehittämisessä ja tavoitteiden saavuttamisessa. Toimintatutkimuksessa on keskeisenä ajatus siitä, että tutkimus hyödyttää organisaatiota ja sen toiminnan kehittymistä (Niemi, Kiilakoski & Kaukko 2023, 128). Koulutusmateriaalista arvioinnin kautta saatuja vastausten perusteella materiaalia kehitettiin edelleen sen lopullista julkaisua varten. Kehitys ei kuitenkaan pääty siihen, vaan tuotekehitys jatkuu myös käyttöönoton jälkeen (Hyysalo 2006, 53). On tärkeää huomioida, että pilotointi keskittyi sivusyklissä yhteen menetelmään. Kun osaamisen kehittämiseen sisällytetyt seuraavat toimet laaditaan ja kehitetään, on edelleen suositeltavaa hyödyntää käyttäjäkokemuksen kartoittamista ennen lopullista julkaisua. Myös jatkuva kehitys palautteen perusteella on olennainen osa osaamisen kehittämisen prosessia.

Tulosten pohjalta voidaan todeta, että osaamisen kehittämisen suunnitelmassa kuvatun ja pilotoinnissa testatun koulutusmateriaalin opiskeltuaan ja mahdolliset oppimistehtävät ja osaamistestin suoritettuaan työvoimapalveluissa työskentelevät saavuttavat seuraavat oppimistavoitteet tiedollisella perustasolla. Työvoimapalveluissa työskentelevä ymmärtää, mihin kaikkeen oma kirjaaminen vaikuttaa valtakunnallisesti, alueellisesti ja oman työn näkökulmasta. Hän tietää miten ja minne tietoa muodostuu, miten tietoa hyödynnetään tiedolla johtamisessa, sekä tekee kirjauksia laadukkaasti ja ohjeita noudattaen. Kyselyn vastauksissa toivottiin koulutusmateriaalissa edel-

leen syvennettävän erityisesti tiedon hyödyntämistä tiedolla johtamisessa. Tästä voidaan päätellä, että tiedolla johtamiseen ja tiedon hyödyntämiseen tiedolla johtamisessa on edelleen tarvetta ja oppijoilla on motivaatio kehittää ymmärrystään tässä. Nämä tulokset vahvistavat osaamisen kehittämisen suunnitelmaan kuvattuja toimia ja niiden tarpeellisuutta kirjaamisosaamisen kehittämisessä.

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että osaamisen kehittämisen toimilla voidaan kehittää kirjaamisosaamista. Pilotoinnissa testattu osaamisen kehittämisen menetelmä tulee olemaan osa valtakunnallista perehdytyksen tuen materiaalia. Tämä johtopäätös saa vahvistusta Saarisen vuonna 2022 laatiman väitöskirjan tuloksista ja johtopäätöksistä. Perehdyttämällä ja työntekijän suoriutumisella todettiin yhteys. Kehittämällä perehdyttämistä voidaan edistää työntekijän suoriutumista. Tutkimuksen mukaan selkeiden oppimistavoitteiden asettaminen edisti perehtymistä ja vaikutti positiivisesti työn merkityksellisyyden kokemukseen. Oppimistavoitteiden avulla työntekijä myös tiesi, mitä häneltä odotetaan. Tutkimus myös vahvistaa Bloomin (1956) taksonomian mukaisesti rakennettujen tavoitteiden hyödyntämistä osana vaiheittaista oppimista. (Saarinen 2022, 157, 159.) Pilotoitava materiaali laadittiin perusteet-tasolle, joten myös koulutustasojen hyödyntäminen saa vahvistusta tämän tutkimuksen tuloksista. Tutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää tulevaisuudessa myös KEHA-keskuksen osaamisen kehittämisen toiminnon järjestämien osaamisen kehittämisen toimien tavoitteiden asettamisessa.

Lähteet

Aaltonen, S., Hytti, U., Leipistö, T. & Mäkitalo-Keinonen, T. (2016). Yhteiskehittäminen: kaikki siitä puhuu, mutta mitä se on ja miten siinä onnistua? Turun Yliopisto. Saatavilla 15.9.2024: <https://www.utu.fi/fi/ajankohtaista/uutinen/yhteiskehittaminen-kaikki-siita-puhuu-mutta-mita-se-on-ja-miten-siina>

Armstrong, P. (2010). Bloom's Taxonomy. Vanderbilt University Center for Teaching. Saatavilla 15.8.2024 <https://cft.vanderbilt.edu/guides-sub-pages/blooms-taxonomy/>.

Forsström, M. (2021). Fasilitointi luo struktuuria ja tukee tavoitteellisuutta työpajassa. Innokylä: Blogi. Saatavilla 5.9.2024 <https://innokyla.fi/fi/ajankohtaista/fasilitointi-luo-struktuuria-ja-tukee-tavoitteellisuutta-tyopajassa>

Forehand, M. (2011). Bloom's Taxonomy. From Emergig Perspectives on Learnin, Teaching and Technology. Saatavilla 2.9.2024 <https://cft.vanderbilt.edu/wp-content/uploads/sites/59/BloomsTaxonomy-mary-forehand.pdf>

Google Slides. (N.d.). Google Workspace. Saatavilla 16.7.2024 <https://workspace.google.com/intl/fi/products/slides/#collaborate>

Heikkinen, H. L. T., Kaukko, M. & Salo, P. (2023). Mitä toimintatutkimus on ja miten sitä tehdään? Teoksessa H. L. T. & M. Kaukko. (toim.) Toimintatutkimus. Käytännön opas. (17–38). Tampere: Vastapaino.

Holopainen, A., Junttila, K., Jylhä, V., Korhonen, A. & Seppänen, S. (2013). Johda näyttö käyttöön hoitotyössä. Porvoo: Bookwell Oy.

Hujanen, K., Kinnunen, U.-M., Ailio, E. & Koivumäki, L. (2021). The high-quality structural documentation of social work described by social workers. Finnish Journal of EHealth and EWelfare, 13(4), 360–371. Saatavilla <https://doi.org/10.23996/fjhw.109933>

Huotari, P. (2009). Strateginen johtaminen kuntien sosiaali- ja terveystoimessa. Neljän kunnan sosiaali- ja terveystoimen esimiesten käsityksiä strategisesta osaamisen kehittämisestä. Väitöskirja. Tampere: Tampereen Yliopisto.

Hyysalo, S. (2006). Käyttäjätieto ja käyttäjätutkimuksen menetelmät. Helsinki: Edita Prima Oy.

Jennings, C. (2010). 8 Reasons to Focus on Informal & Social Learning. Saatavilla 16.4.2024 <https://www.slideshare.net/charlesjennings/8-reasons-to-focus-on-informal-social-learning>.

Jääskö, V. & Keinonen, T. (2004). Käyttäjätieto konseptoinnissa. Teoksessa V. Jääskö & T. Keinonen (toim.) Tuotekonseptointi. (81–114). Teknologiateollisuus ry.

Kallonen, T. & Kuhmonen, A. (2021). Jatkuva oppiminen. Työelämän tärkein taito. HansaBook.

Kamensky, M. (2015). Menestyksen timantti. Liettua: Talentum Media Oy.

Keskitalo, E. (2021). Yhteiskehittämisen tausta ja käsite. Teoksessa E. Keskitalo & P. Vuokila-Oikonen (toim.) Yhteiskehittämällä ratkaisuja sote-palveluihin kansalaiset ja palvelunkäyttäjät mukaan kehittämiseen. (12–22). Saatavilla 15.9.2024 https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/740368/DIAK_Tyoelama25_web.pdf?sequence=6#page=14

Koistinen, P. (2015). Oppimisen monimuotoisuus. Teoksessa J. Helminen (toim.) Osaamiseksi kokemus jokainen. (16–33). United Press Global.

Kupias, P., Peltola, R. & Pirinen, J. (2014). Esimies osaamisen kehittäjänä. Alma Talent Oy.

Kylmä, J., Vehviläinen-Julkunen, K. & Lähdevirta, J. (2003). Laadullinen terveystutkimus - mitä, miten ja miksi? Lääketieteellinen Aikakauskirja Duodecim 2003;119(7):609–615. Saatavilla 3.9.2024 <https://www.duodecimlehti.fi/duo93495>

Laamanen, K. (2005). Johda suorituskyykyä tiedon avulla: Ilmiöistä tulkintaan. Laatuokeskus.

Liira, P., Kopteff, M., Elomäki, M. & Hellström, J. (2017). Kokeileva organisaatio kukoistaa kompleksisessa maailmassa. Teoksessa Martela & Jarenko (toim.) Itseohjautuvuus. Miten organisoitua tulevaisuudessa? (242–264). Helsinki: Alma Talent Oy.

Listenmaa, J. (2023). Laita tieto töihin. Tiedolla johtamisen käsikirja. Keuruu: Alma Talent Oy.

Lunden, A. (2022). Osaamisen ja näyttöön perustuvan toiminnan johtaminen hoitotyössä. Väitöskirja. Publications of the University of Eastern Finland Dissertations in Health Sciences No 711. Kuopio: Itä-Suomen Yliopisto. Saatavilla https://erepo.uef.fi/bitstream/handle/123456789/28587/urn_isbn_978-952-61-4670-6.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Microsoft Forms kyselyiden luomiseen. (N.d.). HAMK-Häme University of applied Sciences. Saatavilla 30.7.2024 <https://digipedaohjeet.hamk.fi/ohje/office-forms/>

Niemi, R., Kiilakoski, T. & Kaukko, M. (2023). Suunnittelu ja toteuttaminen. Teoksessa H. L. T. Heikkinen & Kaukko (toim.) Toimintatutkimus - käytännön opas. (111–136) Tampere: Vastapaino.

Näin opiskelet. (2024). KEHA-keskus. Saatavilla 20.9.2024 Tuutti-intranet.

Osaamistavoitteiden kirjoittaminen – perustietoa opettajalle. (2019). Turun yliopisto. Saatavilla 12.6.2024 <https://www.utu.fi/sites/default/files/media/Osaamistavoitteiden%20kirjoitus-opas%202019.pdf>.

Osaamisperustaisuus ja osaamistavoitteet. (N.d.). Helsingin yliopisto. Blogi. Saatavilla 14.4.2024 <https://blogs.helsinki.fi/valt-yopeda/osaamistavoitteiden-asettaminen/>.

Otala, L. (2018). Ketterä oppiminen. Keino menestyä jatkuvassa muutoksessa. Kauppakamari.

Otala, L. & Meklin, S. (2021). Ketterä oppiminen 2, strategiasta käytäntöön. Viro: Meedia Zone OÜ.

Ouakrim-Soivio, N. (2015). Oppimisen ja osaamisen arviointi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava.

Power BI. (N.d.). Microsoft. Saatavilla 1.8.2024 <https://www.microsoft.com/en-us/power-platform/products/power-bi>

Rajalahti, E., Kallioinen, O. & Saranto, K. (2014). Hoitotyön tiedonhallinnan osaamisen kehittäminen terveydenhuollon organisaatioissa ja ammattikorkeakouluissa. *Finnish Journal of EHealth and EWelfare*, 6(4), 186–199. Saatavilla 15.8.2024 <https://journal.fi/finjehew/article/view/48212>

Roolit ja tavoitteet. (2024). KEHA-keskus. Saatavilla Tuutti-Intrassa.

Rönkkö, I., Kinnunen, U.-M., Kiviharju, S. & Mäkinen, R. (2016). Potilastiedot hyötykäyttöön perusterveydenhuollossa – tarvitaan kysymisen taitoa, dataa ja tiedonlouhinnan osaamista. *Finnish Journal of EHealth and EWelfare*, 8(1), 14–29. Saatavilla 15.8.2024 <https://journal.fi/finjehew/article/view/55987>

Saarinen, H. (2022). Perehdyttämisellä kohti parempaa suoriutumista. Toimintatutkimus perehdyttämisprosessin kehittämisestä teollisuusyrityksessä. Väitöskirja. Vaasa: Vaasan Yliopisto. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-395-042-9>

Saranto, K., Koponen, S., Kivekäs, E. & Vehko, T. (2021). Assessments of nurses' experiences of patient and client information system usage in joint health care and social welfare services and overall in health care. *Finnish Journal of EHealth and EWelfare*, 13(4), 332–346. Saatavilla <https://doi.org/10.23996/fjhw.109932>

Salovaara, S., Leinonen, J. & Silén, M. (2021). Barriers to the utilisation of data gathered through information systems in the management of social welfare organisations. *Finnish Journal of EHealth and EWelfare*, 13(4), 372–387. Saatavilla <https://doi.org/10.23996/fjhw.109930>

Snellman, A. (2020). Osaamisen johtaminen ja henkilöstön kehittäminen. Savonia ammattikorkeakoulun blogi. Saatavilla 18.4.2024 <https://blogi.savonia.fi/minajaesimiestyoportfolio/2020/09/09/4-osaamisen-johtaminen-ja-kehityskeskustelu/>.

Sydänmaalakka, P. (2015). Älykäs julkinen johtaminen. Helsinki: Talentum Pro.

Toikko, T. & Rantanen, T. (2009). Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Näkökulmia kehittämissprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.

Tuulaniemi, J. (2011). Palvelumuotoilu. Saatavilla Kamk-FINNA.

Tuominen, T. (2020). Kirjoituspöytäsuunnittelusta kokeiluihin ja pilotteihin - Arviointi osana tuloksellista kokeilukulttuuria. Turun ammattikorkeakoulu. Saatavilla 20.8.2024 <https://talk.turkuamk.fi/digitalisaatio/kirjoituspoytasuunnittelusta-kokeiluihin-ja-pilotteihin-arviointi-osana-tuloksellista-kokeilukulttuuria/>

L 738/2002. Työturvallisuuslaki 1.1.2023/738. <https://www.finlex.fi/fi/laki/smur/2002/20020738>

Valli, R. (2010). Kyselylomaketutkimus. Teoksessa J. Aaltola & R. Valli (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. (103–128). Juva: PS-kustannus.

Vanhala, T. (2005). Kyselylomakkeet käytettävyytutkimuksessa. Teoksessa S. Ovaska, A. Aula & P. Marjaranta (toim.) Käytettävyytutkimuksen menetelmät. Tampereen Yliopisto. Tietojenkäsittelytieteen laitos. (17–36). Saatavilla 11.9.2024 https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/96627/kaytettavyystutkimuksen_menetelmat_2005.pdf

Vehkalahti, K. (2019). Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsingin Yliopisto. Saatavilla 4.9.2024 <https://helda.helsinki.fi/server/api/core/bitstreams/bc1c2c8a-0eb8-4881-ba8f-510ce386b810/content>

Viitala, R. (2005). Johda osaamista! Osaamisen johtamisen teoriasta käytäntöön. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Viitala, R. (2002). Osaamisen johtaminen esimiestyössä. Väitöskirja. Vaasa: Vaasan Yliopisto. <https://urn.fi/URN:ISBN:951-683-987-8>

Viitala, R. (2013). Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Edita Publishing Oy.

Virtanen, P. & Stenvall, J. (2019). Julkinen johtaminen. Tallinna: AS Pakett.

Vuokila-Oikkonen, P. & Keskitalo, E. (2021). Epilogi. Teoksessa E. Keskitalo & P. Vuokila-Oikkonen (toim.) Yhteiskehittämällä ratkaisuja sote-palveluihin kansalaiset ja palvelunkäyttäjät mukaan kehittämiseen. (105–106). Saatavilla 15.9.2024 https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/740368/DIAK_Tyoelama25_web.pdf?sequence=6#page=14

Whittaker, M., Hodge, N., Mares, R.E. & Rodney, A. (2015). Preparing for the data revolution: identifying minimum health information competencies among the health workforce. *Hum Resources for Health* 13(17), 1-12. Saatavilla <https://doi.org/10.1186/s12960-015-0002-x>

Ylönen, M. (2015). Kannustus ja myönteiset kokemukset pohjana oppimiselle. Teoksessa J. Helminen (toim.) Osaamiseksi kokemus jokainen. (34–45). United Press Global.

8 Osaamisen kehittämissuunnitelman implementointi (4. sykli)

Tärkeä osa kehittämisprojektin päättämistä on muutosten ja suunniteltujen toimenpiteiden vakiinnuttaminen käytäntöön ja osaksi toimintaa. Parhaassa tilanteessa uudet toimintatavat ovat vakiintuneet arkeen jo kehittämisprojektin aikana. Vakiinnuttamista hankaloittaa yleensä se, että vanhat toimintatavat ovat tuttuja ja niistä poisoppiminen kestää aikansa. Implementointi tapahtuu pikkuhiljaa ja muutos tapahtuu vähitellen. Uuden toimintamallin implementointia edesauttavat esimerkiksi uuden oppimista tukevat käytännöt ja toiminnan vakiinnuttaminen arkeen. Implementointi eli vakiinnuttaminen tarvitsee tuekseen uutta toimintaa helpottavia rakenteita. Näitä ovat esimerkiksi organisaation ja esihenkilön viestintä ja kannustaminen ja hyötyjen esiin nostaminen. (Lanning, Roiha & Salminen 1999, 290, 297–298; Sipilä 2019.) Kuvassa 18 havainnollistetaan neljättä sykliä.



Kuva 18. Opinnäytetyön neljäs sykli toimintatutkimuksen prosessissa

Syklin tarkoitus oli kuvata implementointisuunnitelma, jonka avulla tiedolla johtamista tukevan kirjaamisosaamisen kehittämisen suunnitelma vakiinnutetaan käytäntöön. Neljännessä syklissä suunnitellaan tiedon tuottajan roolia kehittävän osaamisen kehittämisen suunnitelman vakiinnuttaminen käytäntöön. Implementointisuunnitelman osalta esitetään tässä opinnäytetyössä suunnittelu ja toiminta. Implementointisuunnitelman valmistuttua opinnäytetyön projekti sovitusti päätettiin ja tulokset sekä tuotokset luovutettiin KEHA-keskukselle suunnitelman käyttöönottoa varten. Vaikka osaamisen kehittämisen toimilla pyritään kehittämään kirjaamisosaamisen

kehittymistä työvoimapalveluissa, implementointisuunnitelma laaditaan valtakunnallisen osaamisen kehittämisen näkökulmasta ja toimet implementoidaan osaksi KEHA-keskuksen tarjoamia osaamisen kehittämisen toimia. TE24-uudistuksen jälkeen kunnat ovat itsehallinnollisessa asemassa ja alueet ratkaisevat itse, miten hyödyntävät KEHA:n tarjoamia palveluita.

8.1 Osaamisen kehittämissuunnitelman jalkauttaminen (suunnittelu)

Näyttöön perustuva toiminta on parhaan ajankohtaisen ja saatavilla olevan tiedon harkittua käyttöä laadukkaiden päätösten perusteena. Näyttöön perustuvassa toiminnassa kiinnitetään huomiota näytön laatuun ja sillä pyritään kehittämään tapaa tehdä päätöksiä ja kykyä kriittiseen tiedon arviointiin. (Barends, Rousseau & Briner 2014.) Näyttöön perustuvaa toiminnan kehittämistä on hyödynnetty terveydenhuollossa kehittämisessä kauan ja Joanna Briggs Instituutti on kehittänyt erityisen näyttöön perustuvan mallin. Näyttöön perustuvan toiminnan kehittämisen mallin lähtökohtana ovat ihmisten tarpeet, joihin terveydenhuollon tulisi vastata ja näihin tarpeisiin vastaamiseksi tarvitaan tutkimuksen kautta saatavaa tietoa. Mallissa tuotetaan tietoa tutkimuksen avulla ja tietoa tuotettaessa huomioidaan neljä näkökulmaa: Käyttökelpoisuus, tarkoituksenmukaisuus, merkityksellisyys ja vaikuttavuus. Kun tietoa on tuotettu ja se on arvioitu luotettavaksi, tiivistetään tutkimustulokset näytöksi. Kolmannessa vaiheessa tiivistetty ja luotettava näyttö levitetään käyttöön eli implementoidaan. (Holopainen, Junntila, Jylhä, Korhonen & Seppänen 2013, 19–23; The Jbi Model Of Evidence-Based Healthcare n.d.)

Julkishallinnossa tiedolla johtamisella tavoitellaan julkishallinnon ja julkisten palveluiden vaikuttavuutta ja tuottavuutta. Tätä voidaan edistää hallinnonrajat ylittävällä tiedonkululla, keskenään keskustelevilla tietojärjestelmillä ja julkishallinnossa kerätyn datan paremmalla hyödyntämisellä. Tiedolla johtamisen arvo syntyy siitä, että sen avulla voidaan parantaa toimintaa. Se voi yksinkertaisimmillaan tarkoittaa sitä, että toiminnasta syntyvä tieto ja toimintaan vaikuttavaa tietoa yhdistetään toiminnassa siten, että se edistää organisaation toimintaa toivotusti. (Jalonen 2015, 40–41.) Vain laadukkaasta tiedosta saadaan realistisia ja luotettavia tilannekuvia päätöksenteon tueksi. Tiedon laadukkuudella tarkoitetaan myös sitä, että tietoa on saatavilla helposti ja riittävän nopeasti. (Sote-asiakastiedon laatu, 2023). Kirjaamisosaaminen on merkittävässä roolissa osana työvoimapalveluiden työtehtäviä ja tiedon muodostumista. Opinnäytetyön tuloksissa on jo todettu, että kirjaamisosaamisen kehittämisen tulee olla jatkuvaa ja pitkäjänteistä (Kauppila n.d).

Työtehtävän ja roolin tulee olla työntekijälle mahdollisimman selkeä, jotta hän ymmärtää tehtävänkuvaansa liittyvät odotukset. Epäselvät odotukset voivat vaikuttaa suoriutumiseen, tässä tapauksessa tehtyyn kirjaamiseen alentavasti. Työntekijän tulisi siis ymmärtää tavoitteet, rooliinsa kuuluvat vastualueet, oma asemansa ja työtehtävän suorittamiseen vaadittava osaaminen. (Saarinen 2022, 27.)

Tässä opinnäytetyössä laadittiin osaamisen kehittämisen suunnitelma ja pilotoitiin sitä soveltuville osin. Osaamisen kehittämisen suunnitelma on laadittu kirjallisuuskatsauksen ja ryhmähaastattelun tulosten ja johtopäätösten pohjalta eli siis tutkimukseen pohjautuen. Osaamisen kehittämissuunnitelmalla pyritään vastaamaan nimenomaan tiedon tuottajan roolin kirjaamisosaamiseen. Pilotointi vahvisti näkemystä siitä, että osaamisen kehittämisen suunnitelmaan valituilla toimenpiteillä voidaan kehittää tiedon tuottajan roolin työvoimapalveluissa. Opinnäytetyön aikana muodostui siis näyttöä osaamisen kehittämisen toiminnasta, jota tässä syklissä pyritään implementoimaan, eli vakiinnuttamaan käytäntöön.

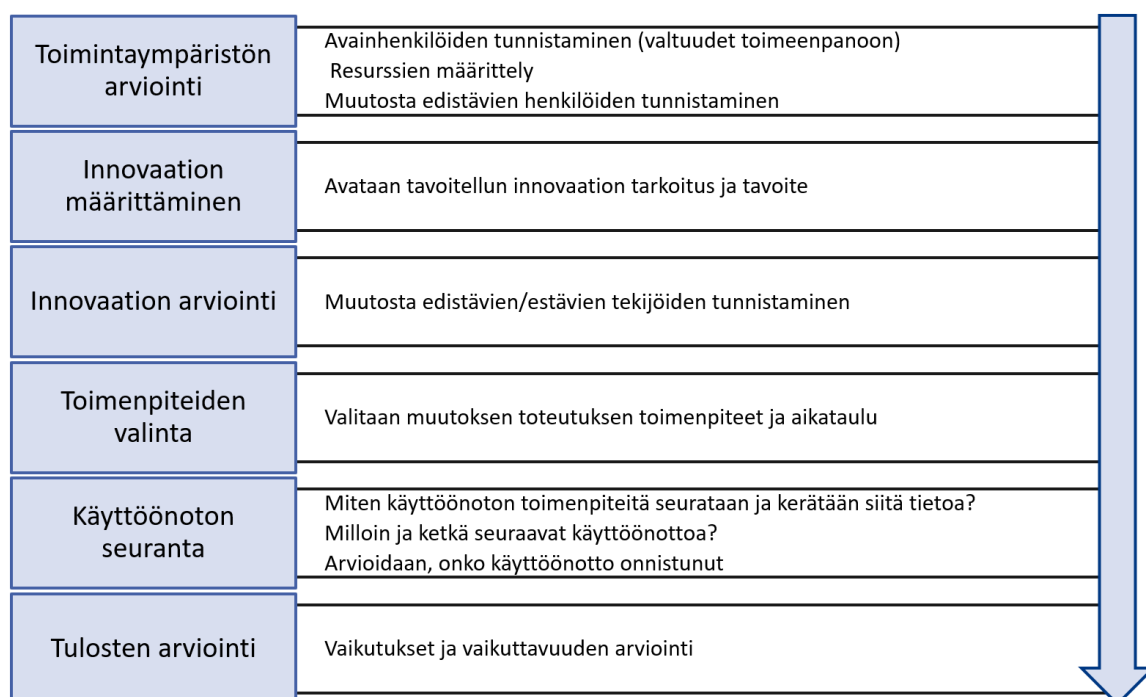
Onnistunut implementointi pohjautuu teoriaan ja lisäksi se suunnitellaan ja toteutetaan huolellisesti. Hyvin tehty implementoinnin suunnittelu vaatii panostusta ja implementoinnin tehtävän ymmärtämistä. Implementointia voidaankin kuvata prosessina, jossa pyritään varmistamaan toimintamallin toteutuminen niin, että kohderyhmä hyötyy siitä. (Sipilä 2019; Kouvonen, Tani, Kurki & Hamari 2023, 23.) Käyttöönottoaiheessa varmistetaan uuden toiminnan tai tuotteen häiriötön käyttöönotto (Ruuska 2007, 39). Käyttöönoton onnistumiseen vaikuttavat huolellinen valmistelu, selkeä intervention kuvaus, sekä laadukkaan koulutuksen ja ohjauksen järjestäminen. Lisäksi onnistumista tukevat toimiva johtaminen, työympäristö sekä pitkäjänteisesti annettu tuki. Ilman riittävää tukea muutos ei voi saavuttaa toivottuja tuloksia tai onnistuu vain rajoitetusti. (Isokuortti 2023, 81.) Neljännessä syklissä on tarkoitus kuvata implementointisuunnitelma, jonka avulla tiedolla johtamisen kirjaamisosaamisen kehittämisen suunnitelma vakiinnutetaan käytäntöön. Kehittämiskysymyksenä on, miten tiedolla johtamisen kirjaamisosaamisen kehittämisen suunnitelma vakiinnutetaan käytäntöön.

8.2 Implementointisuunnitelman laatiminen (toiminta)

Opinnäytetyössä laaditun osaamisen kehittämisen suunnitelman jalkauttamiseksi osaksi toimintaa laadittiin implementointisuunnitelma Ottawa-mallia mukaillen. Ottawa-malli (Ottawa Model

of Research Use) on Loganin ja Grahamin vuonna 1998 laatima viitekehys, jota käytetään erilais-
ten tutkimustulosten implementoinnin tukena osaksi organisaation toimintaa (Graham & Logan
2004, 93–99). Ottawa-implementointimallia hyödynnetään usein terveydenhuollon kehittämis-
toimien käyttöönoton ja vakiinnuttamisen tukena ja malli soveltuu hyvin myös osaamisen kehit-
tämisen toimien käyttöönottoon ja vakiinnuttamiseen.

Kuvassa 19 esitellään Ottawa-mallin vaiheet ja vaiheiden pääasialliset sisällöt. Mallin vaiheet
ovat: Toimintaympäristön arviointi, innovaation määrittäminen, innovaation arviointi, toimenpi-
teiden valinta, käyttöönoton seuranta ja tulosten arviointi. Implementointisuunnitelma ja sen vai-
heiden sisällöt muotoutuvat lopulliseen muotoon kehittämistutkimuksen edetessä. Loganin ja
Grahamin mukaan tulee huomioida, että vaikka prosessi esitetään kaaviossa lineaarisesti etene-
vänä, kaikki vaiheet vaikuttavat toisiinsa ja toisaalta ovat toistensa vaikutuksen alaisia. (Graham
& Logan 2004, 95–99.)



Kuva 19. Implementointisuunnitelma Grahamin & Loganin (2004, 95–99) Ottawa-mallia mukailleen

Opinnäytetyössä toteutettiin syklin suunnittelun ja toiminnan vaiheet. Vaikka implementointi-
suunnitelma laaditaan kattamaan kaikki Ottawa-mallin vaiheet, implementointia ei toteuteta
osana tätä opinnäytetyötä vaan kehittämistyö etenee KEHA-keskuksessa. Seuraavaksi kuvataan
implementoinnin vaiheet Ottawa-mallin mukaisesti opinnäytetyössä laaditun osaamisen kehittä-
misen suunnitelman näkökulmasta.

8.2.1 Toimintaympäristön arviointi

Opinnäytetyö on toteutettu työvoimapalveluissa työskentelevien tiedolla johtamista tukevan kirjaamisosaamisen parantamiseksi. Opinnäytetyö ja sen kautta laadittu osaamisen kehittämisen suunnitelma sijoittuu kuitenkin KEHA-keskukseen. Grahamin ja Loganin (2004, 95) mukaan kehittämistyön käyttöönoton suunnittelun ensimmäisessä vaiheessa arvioidaan ja kuvataan toimintaympäristö. Toimintaympäristön arvioinnissa tunnistetaan ne avainhenkilöt, joilla on mahdollisuus antaa lupa muutoksen käynnistämiseksi eli implementointisuunnitelman ja osaamisen kehittämisen suunnitelman toimeenpanoon. Lisäksi määritellään implementointiin tarvittava resurssi ja ne henkilöt, jotka pystyvät toteuttamaan muutosta.

KEHA-keskuksessa TE-palvelut ja kotoutuminen -yksikössä opinnäytetyö sijoittuu TE-palvelujen osaamisen kehittäminen ja tuki- ryhmään, jossa suunnitellaan ja toteutetaan laajasti osaamisen kehittämistä tukevia toimia työvoimaviranomaisten osaamisen tueksi ja kehittämiseksi. Kyseisen ryhmän ryhmäpäälliköllä, joka toimii tämän opinnäytetyön työelämäohjaaja, on mahdollisuudet tehdä päätökset tämän implementointisuunnitelman käyttöönottamiseksi. Implementoinnista vastaa opinnäytetyöntekijä ja implementointia toteuttavat opinnäytetyöntekijän kanssa ne ryhmään kuuluvat kehittämisasiantuntijat ja osaamisalueiden vastaavat, joiden työtehtäviin suunnitelmaan kirjatut osaamisen kehittämisen toimenpiteet teemallisesti sijoittuvat. Vastuista sovitaan yhdessä osana koulutussuunnittelua. Osaamisen kehittämisen kehittämistyötä ei kuitenkaan koskaan tehdä yksin. Tärkeinä kumppaneina ja toiminnan mahdollistajina toimivat yhteistyökumppanit ja kollegat sekä KEHA-keskuksen muissa yksiköissä mutta myös nykyisissä TE-toimistoissa ja kuntakokeiluissa. Osaamisen kehittämisessä oleellista on se, että organisaatiot kokevat osaamisen kehittämisen merkityksellisenä ja toimintaansa sekä tavoitteitaan tukevana toimintana. Organisaatioiden keskeisin aineeton pääoma koostuu yksilöiden osaamisesta, tiedoista ja taidoista ja ne ovat usein hiljaista tietoa. Näitä ominaisuuksia tulee osata johtaa ja hyödyntää, jotta ne tukevat organisaatioiden strategioiden toimeenpanoa. (Huhtala & Villanen 2021, 156.)

Työyhteisöissä oppimista tukee jatkuvaan ja omaehtoiseen arviointiin, kehittämiseen ja kokeiluihin rohkaiseva kulttuuri (Viitanen 2005, 266). Muutosta edistäviksi henkilöiksi tunnistetaan tässä opinnäytetyössä paikallisten organisaatioiden osaamisen johtajat, esihenkilöt sekä jokainen työntekijä itse motivoituessaan osaamisensa kehittämiseen ja oppimiseen. Organisaatioiden tulee mahdollistaa työntekijöiden osaamisen kehittäminen ja tunnistaa, millä tavoin yksilön kehittyvä

osaaminen lisää osaamista myös organisaatiossa ja edistää näin organisaation tavoitteiden toteutumista. Osaamisen kehittämisen vastuu jakautuu yhteiskunnalle, organisaatiolle ja yksilölle. Jokaisen tulisi tahoillaan huolehtia siitä, että tarvittava osaaminen ei vanhene. Tulevaisuudessa arvioidaan, että yhä enemmän vastuuta elinikäisestä oppimisesta olisi yksilön vastuulla. Tämä vaatii yksilöltä valmiuksia itsensä kehittämiseen sekä reflektiota omista osaamisistaan ja niiden tarpeista. Oppimiseen vaikuttaa oppijan motivaatio, halu oppia ja ymmärrys siitä, miksi haluaa oppia. (Huhtala & Villanen 2021, 149–150; Koistinen 2015, 16.)

8.2.2 Innovaation määrittäminen

Ottawa-mallia noudattavassa implementoinnissa tulee selventää ja kuvata, mistä toimenpiteestä on kyse ja mitä sen toteuttamisen käytännössä edellyttää. (Grahamin & Loganin 2004, 95.) Tässä opinnäytetyössä implementoinnissa vakiinnutetaan laadittu osaamisen kehittämisen suunnitelma toimenpiteineen osaksi KEHA-keskuksen koulutustarjontaa, jota tarjotaan valtakunnallisesti ja maksuttomasti työvoimaviranomaisille. Tällä koulutustarjonnalla pyritään tukemaan nykyisten TE-toimistojen ja kuntakokeilujen, 1.1.2025 muodostuvien uusien työvoimaviranomaisien ja siellä työskentelevien työntekijöiden kirjaamisoaamista ja sitä kautta tiedon tuottajan roolia. Kirjaamisoaamista kehittämällä tuetaan laadukkaasti tiedon muodostumista, sekä hyödyntämistä jatkossa tiedolla johtamisessa alueellisesti ja valtakunnallisesti.

Kirjauksia tekevät henkilöt ovat merkittävässä roolissa valtakunnallisen tiedon muodostumisessa ja vastaavat myös tiedon laadusta. Laadukkaasti tiedon tuottaminen edellyttää, että kirjaamisoaamista kehitetään pitkäjänteisesti ja jatkuvasti. (Kuisma & Inget 2021.) Implementoitavassa osaamisen kehittämisen suunnitelmassa on kuvattu erilaisia osaamisen kehittämisen toimia, joilla voidaan kehittää kirjaamisoaamista eri tavoin ja eri vaiheissa työskentelyä. Tämä pohjautuu KEHA-keskuksen osaamisen kehittämisen koulutustasoihin, joissa perusteet-tason koulutuksia tarjotaan uusille työntekijöille perehtymisen tueksi, sekä perusosaamisen kertaamiseen. Tarjolla on myös syventävää koulutusta ja erityisosaajatason koulutusta, jolla osaamista voi syventää ja oppia aiheesta enemmän. (Koulutustasot 2024.)

8.2.3 Innovaation kuvaus sekä muutoksen esteiden ja mahdollistavien tekijöiden tunnistaminen ja arviointi

Implementointiin kuuluu myös innovaation esteiden ja mahdollistavien tekijöiden tunnistaminen ja arviointi. Näiden tekijöiden tunnistaminen ja arviointi mahdollistaa niiden huomioimisen suunnittelussa, jolloin implementoinnin esteitä voidaan pienentää ja edistäviä asioita hyödyntää ja edistää implementoinnin toteuttamisessa. (Graham & Logan 2004, 95–98) Esteiden ja mahdollistavien tekijöiden tunnistaminen ja kirjaaminen on tärkeää, sillä se tukee implementointisuunnitelman laadintaa ja vauhdittaa implementointia (Kouvonen ym. 2023, 19). Ottawa-malli on todettu erityisen hyväksi tukivälineeksi implementoinnin esteitä ja edistäviä tekijöitä määriteltäessä ja näin tukee implementoinnissa hyödynnettävien toimien räätälöintiä ja ajoituksen suunnittelua (Logan, Harrison, Graham, Dunn & Bissonette 1999, 49).

Innovaatiota edistäviä ja estäviä tekijöitä pohdittiin yhdessä KEHA-keskuksen osaamisen kehittämisen asiantuntijoista koostuvan tukiryhmän kanssa laatimalla SWOT-analyysi. 1960-luvulla Yhdysvalloissa kehitetty SWOT-analyysi (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) on analyysi, jonka tarkoituksena on tuottaa kokonaiskuva strategisten valintojen tueksi. SWOT-analyysissä S (vahvuudet) ja W (heikkoudet) ovat sisäisiä asioita, O (mahdollisuudet) ja T (uhat) ulkoisia asioita. Analyysin pohjalta tehdään erilaisia valintoja toimintasuunnitelmaan. Lisäksi voidaan hyödyntää analyysin kautta kerättyä tietoa menestystekijöistä ja mahdollisuuksista, pyritään muuttamaan esille tulleen heikkoudet vahvuuksiksi, otetaan uhat hallintaan ja tehdään suunnitelma mahdollisten kriisitilanteiden varalle. (Vuorinen 2013, 88–90.) Kuvassa 20 havainnollistetaan laadittu SWOT-analyysi.

	Positiiviset	Negatiiviset
Sisäiset asiat	Vahvuudet: <ul style="list-style-type: none"> Toimet linkittyvät vahvasti osaamisen kehittämisen toimintoon ja osaamisalueisiin, eli kokemusta valtakunnallisesta osaamisen kehittämisestä ja pedagogiasta on. Toimia voidaan yhdistää nykyiseen tekemiseen ja hyödyntää synergioita. Implementointia voidaan edistää eri osaamisalueiden kautta ja jakaa toteutusvastuuta. Kertyvä tieto toimien tavoitettavuudesta ja vaikuttavuudesta, eli osaamisen kehittämisestä. Jatkuva toimenpiteiden kehittäminen. Hyvät tiedostuskanavat tietoisuuden lisäämiseen ja levittämiseen. Koulutusmateriaalien laaja saatavuus. 	Heikkoudet: <ul style="list-style-type: none"> Aikataullisesti suurin osa toimien aloittamisesta sijoittuu arjessa ymmärrettävästi toiminnan kehittämisen kannalta, ettei käsitykseksi muodostu seurannan painottuminen yksilön toimintaan. Onko toimenpiteet tarpeeksi helposti saavutettavia, huomioiden TE24-uudistus. Miten tavoitetaan jo verkkokoulutusten suorittaneita opiskelemaan lisättyjä kirjaamisosaamisen sisältöjä?
	Ulkoiset asiat	Mahdollisuudet: <ul style="list-style-type: none"> Toimet nähdään mahdollisuutena, syntyy motivaatio kehittää osaamista. Organisaatiot mahdollistavat osaamisen kehittämisen, toimenpiteisiin osallistumisen. Kirjaamisosaamisen kokonaisuus hahmottuu paremmin, kun aiheeseen liittyvää tietoa tuodaan esille useassa koulutuksessa. Toimien avulla voidaan kehittää usean eri kohderyhmän kirjaamisosaamista. Kirjaamisosaaminen ymmärretään mahdollisuudeksi tuoda esille hyviä tuloksia (näkyviksi tekevät kirjaukset) tai saada selville kehittämiskohtia. Kirjaamisosaamisen merkitystä voidaan viestiä ja kehittää läpi organisaation rakenteen. Organisaatiotiedon välittäjinä sekä työkalut paikallisen perehdytyksen tukena.

Kuva 20. SWOT-analyysi implementoinnin edistävien ja estävien tekijöiden analysoimiseksi

Vahvuuksiksi tunnistettiin osaamisen kehittämisen toimintojen liittyminen olemassa olevaan KEHA-keskuksen osaamisen kehittämisen toimintoon. Kyseisellä ryhmällä on historiaa ja kokemusta työvoimapalveluiden osaamisen kehittämisen ja pedagogian parista jo vuosikymmenten ajalta. Valtakunnallisen, työvoimapalveluita tukevan osaamisen kehittämisen toiminnan tunnistettavuutta ja kokemusta koulutustoiminnasta voidaan hyödyntää osana markkinointia, toimien toteuttamista ja muotoilua. Osaamisen kehittämistä toteutetaan tällä hetkellä erilaisten osaamisalueiden pohjalta. Osaamisalueita ovat esimerkiksi palvelut henkilöasiakkaille, tietojärjestelmät, viranomaisena työvoimapalveluissa ja työttömyysturva. Osaamisalueita hyödyntämällä voidaan jakaa implementoinnin vastuuta ja hyödyntää osaamisalueiden välistä yhteistyötä. Osaamista kehittämässä on tällöin useampi vastuullinen, jolloin esimerkiksi henkilöstömuutokset eivät vaikuta kriittisesti implementoinnin onnistumiseen.

Vahvuuksina tunnistettiin myös se, että osaamisen kehittämisestä ja koulutusten saavutettavuudesta kerätään jatkuvasti tietoa, samoin selvitetään sitä, miten osaaminen kehittyy. Näitä tietoja voidaan hyödyntää implementoinnissa ja sen arvioinnissa, josta kerrotaan myöhemmin. Tämä myös tukee jatkuvaa kehittämistä. KEHA-keskuksen osaamisen kehittämisen toiminnolla on käytössään laajat ja monipuoliset tiedostuskanavat ja koulutuskalenteri työ-, yhteistyö- ja viestintäalusta Tuutissa, joilla tietoisuutta voidaan lisätä ja levittää. Tuutti-palvelun kautta työvoimaviranomaisilla on valtakunnallisesti mahdollisuus päästä esimerkiksi verkko-oppimisympäristöön, il-

moittautumaan koulutuksiin, tilaisuuksiin sekä koulutustilaisuuksien tallenteisiin ja materiaaleihin. Suuri osa osaamisen kehittämisen toimenpiteistä onkin saavutettavissa ajasta ja oppijan fyysisestä sijainnista riippumatta.

SWOT-analyysin mahdollisuudet kohdistuvat ulkoisiin asioihin ja tässä analyysissä ulkoisella tarkoitetaan KEHA-keskuksen ulkopuolisia toimijoita, kuten paikallisen tason työvoimaviranomaisia. Mahdollisuuksiksi tunnistetaan se, että osaamisen kehittäminen nähdään mahdollisuutena oman toiminnan kehittämiseen ja osaamisen kehittäminen mahdollistetaan organisaatioissa. Mahdollistamisen luo parhaillaan motivaatiota osaamisen kehittämiseen sekä organisaatio, että yksilötasolla. Ketterästi oppivassa organisaatiossa kulttuuri on turvallinen ja se mahdollistaa osaamisen sekä avun ja tuen pyytämisen. Oppimiskulttuuri on luonnollinen osa oppivaa organisaatiota ja siinä oppimista pidetään esillä keskusteluissa ja toiminnassa jatkuvasti. (Ojala 2018, 271.) Jokainen organisaatio ja yksilö valitsee hyödynnettäväkseen ne osaamisen kehittämisen toimet, jotka kehittävät osaamista juuri heidän tarpeeseensa ja työtehtäväänsä. Tämän vuoksi mahdollisuudeksi tunnistettiin kirjaamisosaamisen toimien sijoittaminen eri osaamisalueisiin ja erilaisiin osaamisen kehittämisen toimenpiteisiin. Tämä mahdollistaa myös kirjaamisosaamisen kokonaisuuden hahmottumisen. Toimien kautta voidaan vahvistaa mahdollisuutta tehdä työtä näkyväksi kirjausten kautta, jolloin tulokset ja mahdollisen kehittämisen kohdat saadaan näkyväksi. Mahdollisuuksista tärkeimpiä ovat tietoisuuden leviäminen organisaatioissa ja osaamisen kehittyminen valtakunnallisesti. Näitä mahdollisuuksia voidaan vahvistaa esimerkiksi viestinnän kautta sekä tuottamalla materiaalia paikallisen perehdytyksen tueksi.

Heikkouksia on tarkisteltu sisäisen toiminnan näkökulmasta. Heikkouksiksi tunnistettiin se, että suurin osa toimenpiteistä sijoittuu vuoden 2025 puolelle, jolloin TE24-uudistus on tapahtunut, ja jolloin organisaatioiden sisäinen järjestäytyminen voi olla vielä käynnissä. Mikäli toimenpiteet eivät ole helposti saavutettavia ja löydettävissä helposti, se voi vaikuttaa toimenpiteisiin osallistuvien määrään. Näihin heikkouksiin pyritään vaikuttamaan huolellisella ja ennakkoon tarkoin valmistellulla tiedottamisella, saavutettavilla ja helposti löydettävillä materiaaleilla. Kesän ja syksyn 2024 aikana käyttöön otettu Tuutti-palvelu korvaa jatkossa aiemmat työvoimapalveluissa työskenteleville tarkoitetut sivustot ja jatkossa kaikki osaamisen kehittämisen toiminta keskittyy tällä sivustolle.

Ulkoisten tekijöiden uhkia käsiteltäessä pohdittiin, miten tiedolla johtamista ja kirjaamisosaamista sanoitetaan osaamisen kehittämisen toimenpiteissä siten, että näkyviin tulee nimenomaan

niiden hyödyntäminen toiminnan kehittämässä. Uhkana on, että tarvetta osaamisen kehittämiseen ei tunnusteta ja tiedolla johtamista ei ymmärretä oman työn näkökulmasta. Tätä uhkaa voidaan välttää sillä, että sanoitetaan tiedolla johtamista mahdollisimman konkreettisesti ja yhdistyen kohderyhmän työtehtäviin. Näin tuetaan myös koulutusten kiinnostavuutta ja merkitystä omassa työtehtävässä. Paikallisen esihenkilötyön tulisi olla samassa linjassa ja tukea tiedon tuottamista, sekä tuoda esille sen merkitystä arjen työssä. Uhkana on myös, että toimenpiteistä riippumatta osaaminen ei kehity. Tätä uhkaa on pyritty ehkäisemään pilotoimalla osaamisen kehittämissuunnitelmaa soveltuvilta osin. Osaamisen kehittämissuunnitelman vakiinnuttamisessa tulee myös ottaa huomioon tarve jatkuvalla seurannalla ja kehittämiselle. Näitä kuvataan myöhemmin implementoinnin suunnittelun vaiheessa.

Yhteenvedona voidaan todeta, että edistäviä tekijöitä ovat organisaatioiden toteuttama osaamisen kehittämisen mahdollistaminen ja opiskelijoiden osallistuminen tarjolle tuleviin osaamisen kehittämisen toimenpiteisiin. Tietoa näistä toimenpiteistä löytyy yhden alustan kautta ja niistä tiedotetaan selkeästi ja ajoissa kohderyhmälle. Jotta koulutuksista on hyötyä, oppimista tapahtuu ja osaaminen siirtyy käytäntöön, tulee tietoa hankkia esimerkiksi koulutuksiin osallistumalla. Saatua tietoa sovelletaan työssä ja josta olisi hyvä saada palautetta. Näin oppiminen voi tapahtua ketterän oppimisen kautta, jolloin osaaminen rakentuu vähitellen. Organisaation, joka haluaa oppia ketterästi, tulisi mahdollistaa ja edistää työssä oppimista. (Ojala 2021, 21, 70, 115.) Useissa organisaatioissa tämä vaatii osaamisen johtamista ja kouluttautumisen mahdollistamista. Myös oppinäytetyössä toteutettu pilotointi edistää toiminnan implementointia. Näin on jo kerätty tietoa siitä, miten innovaatio on otettu vastaan, millaista palautetta siitä on saatu ja onko sillä saavutettu asetetut osaamistavoitteet. Tätä tietoa hyödynnetään implementoinnissa ja lisäksi huomioidaan, että osaamisen kehittämisen toimia kehitetään jatkuvasti saadun palautteen perusteella.

Näyttöön perustuvan toiminnan vakiinnuttamiseen vaikuttaa se, millaisia päätöksiä implementoinnin näkökulmasta määritellyt avainhenkilöt tekevät. Organisaatioiden avainhenkilöt voivat joutua pohtimaan työssään myös muita asioita, kuten resursseja ja kiirettä, joka voi vaikuttaa toiminnan vakiinnuttamiseen. (Kouvonen ym. 2023, 17.) Toiminnan käyttöönottoa estäviä tekijöitä voivat olla osaamisen kehittämiseen käytettävissä olevan työajan määrä tai se, ettei osaamisen merkitystä työhön liittyen tunnusteta. Voi olla, että osassa organisaatioissa ollaan alkuvuonna 2025 vielä järjestäytymisen vaiheessa, joka voi estää osaamisen johtamista tai koulutuksiin osallistumista. Nämä esteet pyritään huomioimaan sillä, että osaamisen kehittämisen toimia toteutetaan pikkuhiljaa ja siten, että niitä on mahdollista opiskella itseopiskeluna myös myöhemmin.

Tätä tuetaan selkeällä viestinnällä ja materiaalien sijoittamisella saataville yhteiseen Tuutti-palveluun.

8.2.4 Toimintastrategia

Muutosta edistävien ja estävien tekijöiden selvittämisen jälkeen aloitetaan Grahamin ja Loganin (2004, 97–98) mukaan toimintastrategian ja sen toimien suunnittelu. Strategian laatimisessa huomioidaan käyttöönotosta informoiminen, jotta muutos siirtyisi käytäntöön sekä ymmärryksen lisäämiseksi. Tässä opinnäytetyössä implementoinnista informoiminen aloitetaan oman ryhmän ja yksikön sisältä, jolloin saatetaan opinnäytetyö ja osaamisen kehittämisen suunnitelma mahdollisimman laajasti tietoon käyttöönottoa varten niille henkilöille, jotka ovat mukana sitä toteuttamassa. Implementoinnin tämän vaiheen onnistuminen on kriittistä, koska tällöin sovitaan myös vastuista ja vastuulliset henkilöt implementoivat osaamisen kehittämisen toimia osaksi omien vastuuosaa-alueidensa koulutussuunnittelua. Tästä käynnistyy myös osaamisen kehittämisen toimenpiteiden lopullinen suunnittelu ja aikatauluttaminen koulutuskalenteriin.

Osaamisen kehittämisen toimenpiteet on muodostettu siten, että niillä olisi mahdollista saavuttaa aiemmin asetetut osaamistavoitteet. Toimenpiteiden tulisi olla mahdollisimman ymmärrettäviä arjessa eli viedä selkeästi konkreetian tasolle ja olla yksiselitteisiä. Jokaisen operatiivisen tason tekijän tulee ymmärtää, mitkä tavoitteet ovat, miten niitä kohti edetään ja mitä häneltä työnte-
kijänä vaaditaan. (Kamensky 2014, 236.) Valikoituihin toimenpiteisiin kuuluvat osaamisen kehittämisen suunnitelmassa esiteltyjen toimien, kuten verkkokoulutusten kirjallisen materiaalin, aihe-
ttaa avaavien videoiden, webinaarien, podcastien, uutislähetysten sekä paikallisen osaamisen kehittämisen tueksi laadittavan osaamispiirin materiaalin tuottaminen. Implementoinnissa huomioidaan erityisesti se, että organisaatioiden ja tiimien osaaminen koostuu yksilöiden osaamisesta (Kamensky 2015, 189). Osaamisen johtaminen ja osaamisen linkittäminen paikallisen organisaatioiden prosesseihin kuuluu työvoimaviranomaisen vastuulle, joten paikalliset toimet on rajattu tästä suunnitelmasta pois. Organisaatioilla on kuitenkin halutessaan mahdollisuus hyödyntää paikallisen osaamisen syventämisen tueksi laadittavaa opintopiirimateriaalia.

Implementointisuunnitelmassa kuvataan osaamisen kehittämissuunnitelmassa mainitut osaamisen kehittämisen toimet ja niiden implementointi osaksi toimintaa. Näitä edeltää vaihe, jossa tietoa toiminnasta levitetään osaamisen kehittämisen ryhmään ja yksikköön. Implementointisuunnitelmassa esitetään ne osaamisen kehittämisen toimet, sekä asiat, joilla toimien toteutumista

voidaan mitata. Keskeistä on tunnistaa, miten mitataan tavoiteltujen vaikutusten saavuttamista. Mittareina voidaan hyödyntää erilaisia tilastoja tai dokumentaatiota (Toikko & Rantanen 2009, 149–150), näitä ovat esimerkiksi toteutumispäivät ja toimenpiteillä koulutetut henkilöt. Mittareita ovat myös verkko- ja henkilöstökoulutuksista myönnettävät sertifikaatit eli todistukset ja niiden määrä. Sertifikaatin voi saada silloin, kun koulutus on suoritettu ja mahdolliset oppimistehtävät, sekä osaamistesti läpäisty hyväksytysti. Oppimisdataa voidaan hyödyntää yhtenä mittarina, kun seurataan esimerkiksi koulutettujen määrää tai henkilöstökoulutuksiin hakeneiden ja suorittaneiden määriä. Mittareina voidaan hyödyntää myös kirjaamiseen liittyvien yhteydenotto-lomakkeiden määrää. Näitä lomakkeita käytetään esimerkiksi silloin, kun kirjaamisessa on tapahtunut virhe ja mikäli sitä ei pysty korjaamaan itse. Tärkeänä mittarina toimivat myös kirjausten määrä ja laatu. Mittareiden jälkeen implementointisuunnitelmassa kuvataan seuranta ja arviointi, joita avataan seuraavassa luvussa. Suunnitelman lopuksi esitellään jokaisen toimen vastuulliset henkilöt.

8.2.5 Käyttöönoton seuranta

Jotta implementoinnista ja sen onnistumisesta saadaan tietoa, tulee suunnitelman toteutumista voida seurata. Tämä vaatii suunnitelmassa valittavan ne menetelmät ja mittarit, joilla saadaan parasta tietoa odotetuista muutoksista. Seurannan avulla saadaan myös tietoa siitä, miten muutos on levinnyt kohderyhmään ja vaikuttanut toimintaan. Samalla voidaan arvioida sitä, onko toiminta ollut riittävää tavoitteen kannalta ja miten sitä tulisi kehittää jatkossa. (Graham & Logan 2004, 100.) Implementointisuunnitelman avulla käytäntöön vakiinnutettavat toimenpiteet ovat erilaisia, joten niiden käyttöönottoa seurataan erilaisin toimin. Yhteneväistä seurannalle ovat esimerkiksi sen seuraaminen, että mitkä toimet on toteutettu ja onko niihin osallistuttu. Toimenpiteinä on muun muassa tallenteita, joiden katselumääriä seurataan julkaisun jälkeen mutta myös kootusti raportoinnin yhteydessä, jolloin vuosittaiset katselijamäärät raportoidaan. Seuranta perustuu näihin mittareihin ja tapahtuu vasta myöhemmin, kun implementointia on lähdetty toteuttamaan. Seurannan kannalta merkitykselliset asiat tulee valita huolella, jotta niiden kautta saadaan myöhemmin tietoa arvioinnin tueksi. Mittareiden valinnassa tulisi huomioida se, että niillä saadaan tietoa tavoitteen saavuttamisesta. (Viitala 2005, 92, 96.)

Seurannassa tulee huomioida myös kohderyhmän koko. Suuren kohderyhmän kohdalla muutoksen leviäminen vaatii pidemmän ajan ja muutoksen toteutumista kannattaa seurata pidemmältä

ajalta. Liian lyhyen aikajänteen seuraaminen voi johtaa virheelliseen arviointiin myöhemmin (Viitala 2005, 92–96). Tarvittaessa mittaamisen ja seurannan avulla voidaan tunnistaa odottamattomia esteitä, joka voi estää jonkin osa-alueen implementoinnin. Tällöin pikainen reagoiminen mahdollistaa korjaustoimien toteuttamisen ja implementoinnin etenemisen. Seurannan avulla voidaan myös tunnistaa lisätoimien tai -resurssien tarve. Tämä vaatii sekä kohderyhmän tunnistamisen, että implementoinnin seuranta eri menetelmin. Tässä opinnäytetyössä osaamisen kehittämisen kohderyhmä on laaja, Suomessa työvoimapalveluissa työskentelevät henkilöt. Osaamisen kehittämisen suunnitelmassa on kuvattu useita eri toimia osaamisen kehittämiseen usealla eri koulutustasolla, joten seurantapisteitä ja keinoja on useita. Koska kohderyhmässä on henkilöstöä erilaisilla ja erimittaisilla työkokemustaustoilla, ei odoteta, että kaikki jo pidempään työtä tehneet suorittaisivat uudelleen esimerkiksi perusteet-tason koulutustarjontaa. Monipuolisesti toteutettavilla osaamisen kehittämisen toimilla voidaan tukea osaamisen kehittymistä työskentelyn alkuvaiheesta jatkuvaan osaamisen kehittämiseen.

8.2.6 Tulosten arviointi

Jotta strategia toimisi, tulee organisaation henkilöstön toimia osana strategiaa. Tämän onnistuminen kuitenkin vaatii sen, että henkilöstöllä on mahdollisuus kehittää taitojaan ja tietojään, jotta he voivat kehittää toimintaansa. Kaikille työntekijöille tulisivat tarjota mahdollisuus hankkia tavoitteidensa saavuttamiseen vaadittavat kyvyt ja taidot. Tämän tulisi olla lähtökohta strategian toteuttamiselle. (Kaplan & Norton 2007, 307–308.) Ottawa-mallin viimeisessä vaiheessa arvioidaan intervention hyötyjä ja onnistumista, sekä vaikutuksia osaamisen kehittämiseen. Muutoksen arviointi on ainoa keino arvioida, onko jalkautetuilla toimilla saavutettu asetettu tavoite. Arvioinnille tulee asettaa aikataulu ja suunnitella arvioinnin keräämisen keinot. (Graham & Logan 2004, 101.) Tämän implementointisuunnitelman tavoitteiden saavuttamisen arvioinnissa hyödynnetään esimerkiksi itsearviota ja käyttäjäkokemusta, jolla saadaan tietoa siitä, kuinka implementoidut toimet ovat vaikuttaneet kohderyhmään ja miten toimintaa tulisi kehittää jatkossa. Arviointimateriaalin lähteinä käytetään esimerkiksi palautelomakkeita ja osaamisen kehittämisen toimia toteuttavien reflektiota. Jokaiselle toimelle on omat palautelomakkeensa, joten tietoa saadaan kohdistuen kuhunkin toimenpiteeseen. Eri lähteistä saatua käyttäjätietoa voidaan hyödyntää löydösten jäsentämisessä sekä jatkosuunnittelun pohjana (Hyysalo 2009, 297).

Osaamisen kehittämisen tulee kehittää osaamista siten, että se voidaan havaita toiminnan tehostumisessa ja laadun kehittymisessä (Viitala 2005, 281–282). Tämän implementointisuunnitelman arvioinnissa hyödynnetään aiemmin kuvattuja mittareita, joiden kautta voidaan seurata esimerkiksi, ovatko kirjausten määrä ja laatu parantuneet ja onko yksilöinen osaaminen lisääntynyt. Lisäksi onnistumista voidaan arvioida esimerkiksi kirjaamiseen liittyen yhteydenottojen vähenemisen kautta. Arvioinnin vaiheessa tarkastellaan sitä, onko osaamisen kehittämisen suunnitelmassa asetetut tavoitteet toteutuneet ja onko ne oppimistavoitteet saavutettu. Toiminnan vaikutukset ja hyödyt pyritään tunnistamaan eli mihin osaamisen kehittymisellä pyritään. Lisäksi onnistumista voidaan arvioida esimerkiksi kirjaamiseen liittyen yhteydenottojen vähenemisen kautta.

Implementointisuunnitelma, samoin kuin osaamisen kehittämisen suunnitelma ovat eläviä, joten muutokset ovat mahdollisia. Toiminnan vakiinnuttamista tulee seurata ja tehdä muutoksia nopeastikin, mikäli seurannassa tai arvioinnissa nousee esille jotain hälyttävää. Myös esimerkiksi henkilöstövaihdokset vaikuttavat suunnitelman päivittämiseen, mikäli esimerkiksi vastuuhenkilöitä vaihtuu.

Osaamisen kehittämisen arviointi on haastavaa ja osaaminen kehittyy yleensä myös koulutuksen suorittamisen jälkeen, kun koulutuksen kautta saatu tieto yhdistyy käytännön tekemiseen. Tämä johtuu siitä, että osa kehittämistä vaatii aikaa kypsyäkseen ja muodostuakseen osaksi käytännön toimintaa (Viitala 2005, 282). Tämä tuleekin ottaa huomioon tavoitteiden täyttymisen seurannassa ja hyväksyä implementoinnin arvioinnissa. Yksilön osaamisen arviointi ja osaamisen johtaminen on paikallisten organisaatioiden tehtävä ja tapahtuu usein työpaikalla toteutettavissa keskusteluissa tai kehityskeskusteluissa. Paikallisten organisaatioiden toteuttama arviointi rajautui tässä opinnäytetyössä ulkopuolella, koska osaamisen kehittämistä tarkastellaan valtakunnallisesti KEHA-keskuksen näkökulmasta.

Kohderyhmänä tässä implementointisuunnitelmassa ovat työvoimapaikatuissa työskentelevä henkilöstö, jonka työtehtävät sisältävät kirjaamista. Muutoksen onnistumista tulisi pystyä suunnitelmallisesti seuraamaan, arvioimaan, ylläpitämään ja vahvistamaan. Lisäksi voidaan seurata käytännöissä olevia ongelmia tai haasteita. Seurannan ja arvioinnin avulla voidaan tarvittaessa tehdä uudelleenarviointia toimiin liittyen. Arvioinnin onnistumiseen vaikuttavat hyvin suunnitellut ja tarkoituksenmukaiset arviointimenetelmät, joka onkin myöhemmin merkittävä tekijä saavutetun edistyksen ylläpitämisessä. (Porritt, McArthur, Lockwood & Munn 2020, 13.)

Jo implementointisuunnitelmaa laadittaessa havainnoitiin sen toimivuutta ja arvioitiin implementimallin käytettävyyttä ja toimivuutta. Ottava-mallia voidaan soveltaa laajasti organisaation eri tasoilla ja siinä huomioidaan eri toimijoiden vaikutus implementointiin. Ottawa-mallin soveltaminen ohjaa opinnäytetyön tekijää implementointisuunnitelman laatimisen vaiheessa esimerkiksi ohjaamalla arvioimaan mahdollisia implementointiin vaikuttavia tekijöitä. Tätä tietoa käytetään implementoinnin toimenpiteiden valinnassa. (Graham & Logan 2004, 93–95.) Toiminnan vaiheessa kaikki mallin vaiheet käydään lävitse ja muodostetaan kattava implementointisuunnitelma. Implementointisuunnitelma esiteltiin tukiryhmään kuuluville henkilöille, jotka työskentelevät osaamisen kehittämisen parissa. Havainnointiin kuuluu implementointisuunnitelman arviointi. (Heikkinen, Kauko & Salo 2023, 24.) Esimerkki implementointisuunnitelmasta on kuvattu taulukkoon 4. Suunnitelmassa kuvataan osaamistavoitteet, toimenpiteitä toteutuksen aikataulu, mittarit, seurannan ja arvioinnin keinot sekä vastuhenkilöt. Implementointisuunnitelma löytyy kokonaisuudessaan liitteessä 10.

Taulukko 4. Esimerkki laaditusta implementointisuunnitelmasta

Tiedon tuottajan roolia kehittävän osaamisen kehittämissuunnitelman käyttöönottosuunnitelma				
Osaamistavoitteet	Toimenpiteet ja aikataulu	Mittari	Seuranta ja arviointi	Vastuut
Ymmärtää, mihin kaikkeen oma kirjaaminen vaikuttaa valtakunnallisesti, alueellisesti ja oman työn näkökulmasta	Opinnäytetyön esittely organisaatiossa. Syksy 2024.	– Toteutuksen päivämäärä – Esittelyyn osallistuneiden määrä	– Esittely pidetty – Opinnäytetyön tekijän itsearviointi esittelyn jälkeen, itsearvioinnin pohjalta mahdolliset muutokset	Esihenkilö Opinnäytetyön tekijä
	Osaamisen kehittämissuunnitelman esittely osaamisen kehittämisen ryhmälle. Syksy 2024.		– Esittely pidetty – Osallistujilta kerätty palaute suunnitelmasta ja suunnitelluista toimista, jatkokehitys palautteen perusteella – Itsearviointi esittelyn jälkeen	
	Tietää miten ja minne tietoa muodostuu	Kirjallisten koulutusmateriaalien ja lyhyiden videoiden valmistaminen ja sijoittaminen osaksi työvoimapaalveluissa työskenteleville suunnattuja verkkokoulutuksia. Syksy 2024–2025, päivitys jatkuvaa.	– Koulutusten toteutus- tai julkaisupäivämäärät – Toimenpiteillä koulutettujen henkilöiden määrä – Osaamistesteihin sisällytetyt tavoitteiden toteutumista selvittävät kysymykset – Oppimistehtävät esimerkiksi tiedon hyödyntämisestä tiedolla johtamisessa, tiedon muodostumisesta	– Toteutuneet toimenpiteet – Osaamistestin tai koulutuksen suorittaminen hyväksytysti (edellyttäen koulutuksen suorittamisen ja osaamistestin tai oppimistehtävien tekemisen hyväksytysti) – Osallistujilta kerätään itsearviointi osaamisen kehittymisestä ja koulutuksen hyödyntämisestä työssä asteikolla 1–6 – Kouluttaja arvioi tavoitteiden saavuttamisesta toteutusten jälkeen – Kirjaamiseen liittyvien yhteydenottomakkeiden, kuten poistopyyntöjen määrä vähenee eli tietoa tuotetaan oikeaan paikkaan – Kirjausten määrä lisääntyy ja laatu kehittyy eli tiedon tuottamisen tärkeys tunnustetaan ja kirjaukset tehdään rakenteita ja ohjeita hyödyntäen, jolloin se on myöhemmin hyödynnettävissä – Valtakunnallisesti osaamisen kumuloitumista seurataan oppimisdatan avulla – Henkilökohtaisesti osaamistavoitteiden saavuttamista seuraavat ja arvioivat paikalliset organisaatiot osana omia prosessejaan – Substanssi- ja kirjaamisosaaminen yhdistyvät oikeita tietoja ja oikeaan aikaan tietoa muodostavaksi kirjaamiseksi, esimerkiksi lausunnot ja työnhaun statukset vastaavat asiakkaan tilannetta
Ymmärtää, miten tietoa hyödynnetään tiedolla johtamisessa	Koulutusmateriaalin lisääminen osaksi työvoimapaalveluissa työskenteleville suunnattuja substanssikoulutuksia Syksy 2024–2025, päivitys jatkuvaa.	– Tiedonhakehtävä tietolähteisiin liittyen. – Suoritettujen sertifiointien määrä – Kirjaamiseen liittyvien yhteydenottomakkeiden, kuten poistopyyntöjen määrät – Kirjausten määrä ja laatu		
Tekee kirjauksia laadukkaasti ja ohjeita noudattaen				

Implementointi on tavoitteellista toimintaa, jolla menetelmä pyritään saattamaan käytäntöön mahdollisimman eheänä prosessina. Tähän kuuluu myös esteiden tai hidasteiden sekä menetelmän implementointia vauhdittavien tekijöiden tunnistaminen ja niihin puuttuminen mahdollisimman eheän siirtymän mahdollistamiseksi (Sipilä ym. 2016).

Kuitenkin täytyy hyväksyä se, että kaikesta osaamisen kehittymisestä ei tule tietoa KEHA-keskukseen vaan osa tiedosta tulee jatkossa jäämään työntekijän tai oman organisaation sisälle. Tärkeintä kuitenkin on, että osaamisen merkitys tiedon muodostumiseen on tunnistettu ja aktiivisesti tarjotaan sitä tukevia osaamisen kehittämisen toimenpiteitä ja näin tuetaan valtakunnallisesti laadukkaan datan muodostumista ja työvoimapalveluiden kehittämistä myös jatkossa.

Opinnäytetyön projekti päättyi tiedon tuottajan roolia tukevan osaamisen kehittämisen suunnitelman implementointisuunnitelmaan toiminnan vaiheeseen. Viimeisessä ohjausryhmän tapauksessa implementointisuunnitelma esiteltiin ohjausryhmän jäsenille. Implementointisuunnitelma hyväksyttiin, jonka jälkeen opinnäytetyön projekti ja ohjausryhmän toiminta päätettiin. Implementointisuunnitelma luovutettiin KEHA-keskukseen, jossa implementointia jatkossa edistetään ja toteutetaan KEHA-keskuksen työryhmän toimesta.

Lähteet

Barends, E., Rousseau, D. M. & Briner, R. B. (2014). Evidence-Based Management. The Basic Principles. Center for Evidence-Based Management. Saatavilla 30.9.2024 <https://cebma.org/assets/Uploads/Evidence-Based-Practice-The-Basic-Principles.pdf>

Graham, I.D. & Logan, J. (2004). Innovations in knowledge transfer and continuity of care. Canadian Journal of Nursing Research, 36 (2), 89–103. Saatavilla 22.9.2024 <https://www.nccmt.ca/knowledge-repositories/search/65>

Heikkinen, H. L. T., Kaukko, M. & Salo, P. (2023). Mitä toimintatutkimus on ja miten sitä tehdään? Teoksessa H. L. T. Heikkinen & M. Kaukko (toim.) Toimintatutkimus - Käytännön opas. (17–38). Tampere: Vastapaino Oy.

Holopainen, A., Junttila, K., Jylhä, V., Korhonen, A. & Seppänen, S. (2013). Johda näyttö käyttöön hoitotyössä. Porvoo: Fioca Oy.

Huhtala, M. & Villanen, J. (2021). Kehittäjän oppiva asenne. Value Books Oy.

Hyysalo, S. (2009). Käyttäjä tuotekehityksessä. Tieto, tutkimus ja menetelmät. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Isokuortti, N. (2023). Laadukas implementointi vaatii huolellista valmistelua ja pitkäjänteistä tukea monella tasolla. Kasvun tuki -aikakauslehti, 3(2), 78–82. Saatavilla 13.9.2024 <https://journal.fi/kasvuntuki/article/view/141979>

Jalonen, H. (2015). Tiedolla johtamisen näyttämö ja kulissit. Teoksessa P. Virtanen, J. Stenvall & P-H. Rannikko (toim.) Tiedolla johtaminen. Teoriaa ja käytäntöjä. (40–68). Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.

Kamensky, M. (2015). Menestyksen timantti. Liettua: Talentum Media Oy.

Kaplan, R. S. & Norton D. P. (2007). Strategian toteutus. Synergiaetujen luominen Balanced scorecardin avulla. Helsinki: Talentum.

Kauppila, T. (N.d.). Asiakastyön kirjaamisosaaminen riskissä jäädä tuuliajolle? Vasso. Saatavilla 25.9.2024 <https://vasso.fi/asiakastyon-kirjaamisosaaminen-riskissa-jaada-tuuliajolle/>

Koistinen, P. (2015). Oppimisen monimuotoisuus. (16–33). Teoksessa: J. Helminen (toim.). Osaa-
miseksi kokemus jokainen. United Press Global.

Koulutustasot. (N.d.). KEHA-keskus. Saatavilla 23.9.2024: Tuutti-intranet.

Kouvonen P., Tani S., Kurki M. & Hamari L. (2023). Miten onnistun implementoinnissa? Opas psy-
kososiaalisten menetelmien vaikuttavaan implementointiin. Teoksessa N. Koskenalho (toim.) It-
senäisyyden juhluvuoden lastensäätiö. Saatavilla: <https://kasvuntuki.fi/implementointi/implementointiopas/>

Kuisma, J. & Inget, S. (2021). Sosiaalityön tietopohjaa laajennetaan – kirjaamisella suuri merkitys.
Terveysten ja hyvinvoinnin laitos THL. Blogi. Saatavilla 27.9.2024 <https://blogi.thl.fi/sosiaalihuollon-tietopohjaa-laajennetaan-kirjaamisella-suuri-merkitys/>

Lanning, H., Roiha, M. & Salminen, A. (1999). Matkaopas muutokseen: miten kehität organisaatiota tehokkaasti ja hallitusti. Orimattila: Kauppakaari.

Logan, J., Harrison, M. B., Graham, I. D., Dunn, K. & Bissonette, J. (1999). Evidence-Based Pressure-Ulcer Practice: The Ottawa Model Of Research Use. Canadian Journal of Nursing Research, 1999, Vol. 31, No. 1, 37–52. Saatavilla 13.9.2024 <https://cjnr.archive.mcgill.ca/article/view/1507>

Otala, L. (2018). Ketterä oppiminen. Keino menestyä jatkuvassa muutoksessa. Kauppakamari.

Porritt, K., McArthur, A., Lockwood, C. & Munn, Z. (2020). JBI Manual for Evidence Implementation. JBI, 2020. Saatavilla <https://doi.org/10.46658/JBIMEI-20-01>

Ruuska, K. (2007). Pidä projekti hallinnassa. Suunnittelu, menetelmät ja vuorovaikutus. Talentum.

Saarinen, H. (2022). Perehdyttämisellä kohti parempaa suoriutumista. Toimintatutkimus perehdyttämisprosessin kehittämisestä teollisuusyrityksessä. Väitöskirja. Vaasa: Vaasan Yliopisto. Saatavilla <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-395-042-9>

Sipilä, R., Mäntyranta, T., Mäkelä, M., Komulainen, J. & Kaila, M. (2016). Implementointia suomeksi. Lääketieteellinen Aikakauskirja Duodecim, 132(9), 850–857. <https://www.duodecimlehti.fi/lehti/2016/9/duo13109>

Viitala, R. (2005). Johda osaamista! Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. Keuruu: Inforviestintä Oy.

9 Opinnäytetyön pohdinta

Pohdinnassa kuvataan toimintatutkimuksena toteutetun opinnäytetyön johtopäätökset. Lisäksi arvioidaan opinnäytetyön luotettavuutta ja eettisyyttä sekä jatkotutkimusaiheet. Opinnäytetyön tekijä arvioi lisäksi oman asiantuntijuuden kehittymistä ammattikorkeakoulututkinnon kompetenssien mukaisesti.

9.1 Johtopäätökset

Asiakastyön kirjaaminen tuottaa merkityksellistä tietoa sekä asiakkaan, että muiden ammattilaisten työskentelyyn ja päätöksentekoon. Kirjaajan tulee suhtautua tiedon tuottamiseen vastuullisesti ja ymmärtää sen merkitys. Kirjaamisosaamista on kuitenkin pidetty aiemmin taitona, joka perustuu kirjauksien tekevien henkilöiden henkilökohtaisiin ominaisuuksiin eikä siihen välttämättä ole suhtauduttu kirjausten merkityksen vaatimalla tavalla. (Laaksonen ym. 2011, 53.) Tässä opinnäytetyössä haluttiin vastata tunnistettuun haasteeseen kirjaamisosaamiseen liittyen. Opinnäytetyön tavoite oli kehittää valtakunnallisesti tiedolla johtamista tukevaa kirjaamisosaamista työvoimapalveluissa.

Tässä toimintatutkimuksena toteutetussa opinnäytetyössä ensimmäisen syklin tarkoitus oli kartoittaa, mitä on tiedolla johtamista tukeva kirjaamisosaaminen aiemman kirjallisuuden mukaan. Tutkimuskysymys oli, mitä on tiedolla johtamista tukeva kirjaamisosaaminen? Ensimmäisessä syklissä toteutettiin järjestelmällinen kirjallisuuskatsaus, jossa aineistoa haettiin useista tietokannoista. Katsaukseen valittiin yhdeksän artikkelia, jotka analysoitiin induktiivisella sisällönanalyysillä. Analyysin tuloksena muodostui viisi yläluokkaa: yksilön ja organisaation osaaminen ja käytännöt, kirjaamisen systemaattisuus, tiedon hyödyntäminen ja tiedonhallinnan osaamisen, kompetenssit ja osaamisen ylläpitäminen sekä tekninen osaaminen ja tietojärjestelmät. Tulosten perusteella voidaan todeta, että kirjaamisosaamista ei voida määritellä vain yksilön tai yhden osaamisalueen näkökulmasta, vaan osaaminen muodostuu useista tekijöistä ja kytkeytyy koko organisaation toimintaan. Yksilön ja työyhteisön osaaminen, asenteet ja toimintatavat muodostavat pohjan kirjaamisosaamiselle. Kirjaamisosaamiseen tarvitaan lisäksi taitoja tiedonhallintaan, teknologiaan ja tiedon hyödyntämiseen. Systemaattinen, rakenteita hyödyntävä kirjaaminen sekä yhteisesti sovitut kirjaamiskäytännöt ja niiden noudattaminen lisäävät laadukkaan ja myöhemmin

hyödynnettävän tiedon muodostumista. Tuloksista oli havaittavissa, että kirjaamista tai kirjaamisen merkitystä ei aina tunnistettu osaksi työtehtävää. Kirjaamisosaamisen huomioiminen perehdytyksestä lähtien vahvistaa kirjaamisosaamisen kehittymistä ja ymmärrystä omasta roolista tiedon tuottajana. Kirjaamisosaaminen vaatii jatkuvaa kehittämistä ja osaamisen ylläpitämistä. Organisaatio voi edistää tätä yhdenmukaisilla käytännöillä ja keskustelevalle organisaatiokulttuurilla, jossa osaamisen kehittäminen nähdään toimenpiteenä organisaation tiedolla johtamisen näkökulmasta.

Toisessa syklissä tarkoitus oli kartoittaa tiedolla johtamisen kirjaamisosaaminen nykytilaa. Kehittämiskysymyksenä oli: Mitä tiedolla johtamisen kirjaamisosaaminen on tällä hetkellä? Kirjaamisosaamisen nykytilaa selvitettiin ryhmähaastattelulla. Ryhmähaastattelun aineisto analysoitiin induktiivisella sisällönanalyysillä, jonka tuloksena muodostui kuusi (6) yläluokkaa: tiedon muodostuminen, tiedon hyödyntäminen, henkilöstön osaaminen ja roolit kirjaamisessa, osaamisen kehittyminen, kirjaamisohjeet sekä organisaation kulttuuri ja tavoitteet. Tulosten mukaan tiedolla johtamisen kirjaamisosaamisen nykytila työvoimapalveluissa koettiin pääsääntöisesti hyvänä, siinä havaittiin kuitenkin useita kehittämisen tarpeita. Tulosten mukaan kirjaamisosaamista tulee kehittää jatkuvasti. Erityisesti uusien työntekijöiden perehdyttämiseen tulee kiinnittää huomiota sekä valtakunnallisella, että paikallisten organisaatioiden tasolla, jossa mentoroinnista ja tutoroinnista koettiin saadun merkittävää hyötyä osaamisen kehittämisessä. Koettu hyöty kuitenkin oli riippuvainen mentorin kirjaamisosaamisesta. Kirjaamisosaaminen tulisi systemaattisesti ottaa mukaan perehdyttämiseen ja osaamisen kehittämiseen myös jatkuvan osaamisen kehittämisen näkökulmasta. Olemassa olevan rakenteet tukivat kirjaamisosaamista tiedon hyödynnettävyyden näkökulmasta yhdessä vahvan substanssiosaamisen kanssa, kuitenkin koulutuksia kirjaamisosaamisen näkökulmasta toivottiin liitettäväksi järjestelmä- ja substanssikoulutusten yhteyteen. Kirjaamisosaamisen tulee olla hyvää ja kirjaamisen laadukasta, jotta muodostunutta tietoa voidaan hyödyntää tiedolla johtamisessa. Virheellisesti tehdyt kirjaukset muodostavat väärää tietoa, joka voi johtaa väriin johtopäätöksiin. Laadukas kirjaaminen edellyttää, että työntekijä on tietoinen omasta roolistaan tiedon tuottajana ja ymmärtää, mihin tehdyt kirjaukset vaikuttavat. Tätä ymmärrystä voidaan tukea ohjeilla, selkeillä rakenteilla ja toimintatavoilla sekä organisaatioissa tapahtuvalla avoimella keskustelulla. Organisaatiot nähdäänkin merkittävänä toimijoina oppimisen ja toimintatapojen edistämässä.

Kaksi ensimmäistä sykliä muodostivat perustan kolmannelle syklille, jossa laadittiin osaamisen kehittämisen suunnitelma. Suunnitelman rajaamiseksi kirjaamisosaamisen kehittämisen näkökulmaksi valittiin yhteiskehittämisen työpajoissa tiedon tuottajan rooli. Kolmannen syklin tarkoitus

oli kuvata tiedolla johtamisen kirjaamisosaamisen kehittämisen suunnitelma tiedon tuottajan roolin näkökulmasta. Kehittämiskysymys oli, miten tiedon tuottajan kirjaamisosaamista kehitetään? Työvoimapalveluissa kirjaaja, eli tiedon tuottaja on merkittävässä roolissa yhteiskunnallisesti merkittävän tiedon muodostumisessa. Voidaan todeta kyseisen roolin edellyttävän, että tiedon tuottajalla on tietoa, ymmärrystä ja osaamista kirjaamisten tekemiseen riittävällä tarkkuudella ja laadukkaasti. Hänen tulee ymmärtää tiedon tuottajan rooli osaksi työtehtäväänsä ja saada työnsä tueksi riittävää tukea organisaatiostaan. Tiedon tuottajan kirjaamisosaamista tulee kehittää ja ylläpitää eri tavoin. Tässä opinnäytetyössä laadittiin tiedon tuottajan roolin näkökulmaan kohdennettu osaamisen kehittämisen suunnitelma, jossa kuvattiin oppimistavoitteet, osaamista kehittävät toimet, aikataulu, sekä seurannan ja arvioinnin keinot. Koska KEHA-keskus tarjoaa valtakunnallista osaamisen kehittämisen tukea työvoimaviranomaisille, ei suunnitelmassa kuvata paikallisissa organisaatioissa tehtäviä toimia tai osaamisen arviointia.

Kolmannen syklin yhteyteen muodostettiin sivusykli, jonka tarkoitus oli kuvata työvoimapalveluiden henkilöstön tiedon tuottajan kirjaamisosaamisen osaamisen kehittämisen suunnitelman pilotointia soveltuvilta osin. Sivusyklin kehittämiskysymys oli, miten valittu osaamisen kehittämisen interventio kehittää kirjaamisosaamista? Sivusyklissä pilotoitiin osaamisen kehittämisen suunnitelmasta valittu toimi, kirjallisen koulutusmateriaalin laatiminen osaksi verkkokoulutusta. Palaute pilotoitavasta materiaalista kerättiin sähköisellä kyselylomakkeella. Vastausten perusteella koulutusmateriaali vastasi sille asetettuihin oppimistavoitteisiin esimerkiksi, tietää miten ja minne tietoa muodostuu, tekee kirjauksia laadukkaasti ja ohjeita noudattaen, sekä ymmärtää, miten tietoa hyödynnetään tiedolla johtamisessa. Pilotoinnin tulokset vahvistavat osaamisen kehittämisen toimen käytettävyyttä kirjaamisosaamisen kehittämisessä. Erityisesti voidaan päätellä, että verkko-oppimismateriaalit ovat hyödynnettävissä valtakunnallisessa osaamisen kehittämisessä. Vähäisen vastaajamäärän vuoksi kuitenkin suositellaan, että osaamisen kehittämisen toimia pilotoidaan jatkossakin niiden kehittämisvaiheessa, ennen julkaisua. Lisäksi materiaalien jatkuva kehittäminen ja ylläpitäminen on tärkeää.

Neljännessä syklissä tarkoitus oli kuvata implementointisuunnitelma, jonka avulla tiedolla johtamista tukevan kirjaamisosaamisen kehittämisen suunnitelma vakiinnutetaan käytäntöön. Kehittämiskysymyksenä oli, miten tiedolla johtamista tukevan kirjaamisosaamisen kehittämisen suunnitelma implementoidaan osaksi toimintaa? Implementointia, eli osaamisen kehittämisen suunnitelman käyttöönottoa suunniteltiin Grahamin ja Loganin Ottawa-mallin mukaisesti. Ottawa-malli etenee kuusiportaisen prosessin mukaisesti, jossa käyttöönoton eri vaiheita suunnitellaan

toteutusta varten. Implementoinnin esteiden ja sitä edistävien tekijöiden tunnistamiseksi laadittiin SWOT-analyysi, jonka tulokset kuvattiin suunnitelmassa. Implementointisuunnitelma kuvattiin taulukkomuotoon, joka yhdessä kirjallisen tuotoksen kanssa ohjaa käyttöönottoa KEHA-keskuksen organisaatiossa. Opinnäytetyön projekti päättyi implementointisuunnitelman valmistumiseen ja esittelyyn opinnäytetyön ohjausryhmälle, joten käyttöönoton edistäminen, seuranta ja tulosten arviointi tapahtuu tulevaisuudessa.

Osaamisen sekä työelämän kehittäminen ovat elinehto muuttuvassa yhteiskunnassa, ja oppiminen onkin yhä tärkeämpi kilpailutekijä organisaatioille. Oppimisen taitoja tarvitaan kaikissa työtehtävissä. Iso osa työstä on oppimista ja oppimista tapahtuu yhä enemmän työpaikoilla. Organisaatioiden tulee huolehtia siitä, että ne ovat hyviä oppimispaikkoja ja osaamisen johtamisella on tässä keskeinen rooli. Oppimisen mahdollistaminen ja edistäminen on organisaatioille mahdollisuus synnyttää kilpailukykyä. (Dufva & Rekola 2023; Ojala & Meklin 2021, 7–8, 16). Työvoimapalveluissa yksilöiden osaaminen koostuu muun muassa heidän koulutuksestaan, työkokemuksestaan, asenteistaan, arvoistaan ja motivaatiostaan. Työvoimapalveluissa vaadittavaa osaamista ei kouluteta oppilaitoksissa, joten vaadittava osaaminen hankitaan ja kehittyy vasta kyseisessä työssä. Työhön perehdyttäminen ja työssä vaadittavan osaamisen varmistaminen on työnantajan vastuulla. Osaamisen kehittämisen tueksi KEHA-keskus tarjoaa paikallisille organisaatioille valtakunnallista tukea perehtymiseen. Tarjolla on lisäksi erilaisia syventäviä koulutuksia perehtymisvaiheen jälkeiseen osaamisen kehittämiseen ja ylläpitämiseen.

Työelämän muutokset aiheuttavat sen, että työn rakenteet, tekemisen tavat ja teknologiat muuttuvat. Tämä tuo työelämään vaatimuksen oppia jatkuvasti uutta ja ottaa haltuun asioita työn ohella. Tämä liittyy erityisesti tietotyöntekijöiden työhön. (Vuorenmaa, Mäkelä & Sumelius 2023, 259; Viitala 2005, 112.) Työvoimapalveluissa osaamisen kehittämisen tulee olla jatkuvaa, jotta pysytään ajan tasalla esimerkiksi muuttuvassa lainsäädännössä, tietojärjestelmien kehityksessä sekä työllistymiseen ja työmarkkinoihin liittyvissä muutoksissa. Osaamista työvoimapalveluissa tulee siis kehittää laajasti erilaisiin osaamisalueisiin liittyen, jotta valtakunnallisiin ja alueellisiin tavoitteisiin voidaan vastata tuloksellisesti. Organisaation osaaminen koostuu yksilöiden osaamisesta ja samalla se tarkoittaa koko organisaation menestyksen perustaa (Virtanen & Stenvall 2019, 136). Organisaatioiden tulisi siis huomioida systemaattinen osaamisen kehittäminen osana strategiaa. Organisaation strategiaan liitetty osaamisen kehittämisen näkökulma tuo esille sen mitä osaamista henkilökunnalta odotetaan organisaatiossa asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi (Moisanen 2018, 171). Organisaation menestystekijöistä tulee siis pitää kiinni ja huoleh-

tia, että tämä osaaminen saadaan säilytettyä jatkossakin, toimintaympäristön muutoksista huolimatta. Tehokkaat tiedolla johtamisen käytännöt tukevat tässä tavoitteessa koska tällöin on mahdollista edistää organisaation jatkuvaa oppimisen kulttuuria ja ketteryyttä toimintaympäristöjen muutoksissa (Majka 2024, 11). Työvoimapalveluissa kirjaamisosaamisesta tulee huolehtia erityisesti, koska muodostuvasta datasta on mahdollista selvittää esimerkiksi toiminnan tuloksellisuus. Tiedolla johtamista tukevan kirjaamisosaamisen kautta tuetaan siten organisaatioiden toiminnan suunnittelua ja kehittämistä sekä valtakunnallisesti poliittista päätöksentekoa. Kirjaaminen luo pohjan asiakastyössä käytettävälle tiedolle mutta myös alueelliselle ja valtakunnalliselle toiminnan seuraamiselle, arvioinnille ja kehittämiselle. Kirjaamisosaamista voidaan kehittää usealla eri tavalla ja siinä vaadittavat osaamiset nivoutuvat tiukasti muuhun työvoimapalveluiden osaamiseen.

Kirjaamisosaaminen ja sen merkitys työvoimapalveluiden kontekstissa on vähän tunnettu aihe, eikä siitä löydy juurikaan tutkimusaineistoa. Vähäinen aineisto työvoimapalveluiden näkökulmasta oli tiedossa ennen kirjallisuuskatsausta, jonka vuoksi aineistona käytettiin sosiaali- ja terveysalan tutkimuksia. Sosiaali- ja terveysalan tutkimusten hyödyntäminen ja analyysin kautta saadut tulokset sopivat hyvin työvoimapalveluiden maailmaan ja vahvistivat ryhmähaastattelun tuloksia. Erityisesti rakenteinen kirjaaminen ja sen hyödyt nousivat opinnäytetyössä esille ja soveltuvat hyvin myös työvoimapalveluiden kirjaamiseen ja kehittämiseen. Rakenteisella kirjaamisella tarkoitetaan tiedon kirjaamista yhteisten ja sovittujen rakenteiden mukaan, joka voi tarkoittaa esimerkiksi tiettyjen koodien tai luokittelujen käyttöä (Kirjaaminen 2024). Rakenteiden käyttäminen kirjaamisessa yhdessä sovittujen toimintatapojen mukaisesti parantaa datan laatua ja tuo hyötyä myös tiedon jatkokäytön näkökulmasta. Mikäli kirjaamista ei toteuteta yhdenmukaisesti rakenteiden ja toimintatapojen avulla, toiminnasta muodostuva tilannekuva voi olla väärä eikä hyödytä toiminnan kehittämisessä. Työvoimapalveluissa pystytään jo hyödyntämään rakenteisen tiedon muodostumista, johtuen yhtenäisistä ja valtakunnallisista asiakastietojärjestelmistä. Rakenteinen tieto ei kuitenkaan ole työvoimapalveluissa esillä samalla tavoin, kuin sosiaali- ja terveysalalla, eikä sen kehittämiseen ole samalla laajuudella panostettu. Toivottavaa on, että tämä opinnäytetyö lisää huomiota myös tähän näkökulmaan.

Tiedolla johtamisen toteuttaminen terveydenhuollossa edellyttää yhteistä visiota tiedonhallinnasta ja tiedolla johtamisesta, jotta oikeaa tietoa voidaan hyödyntää ja käyttää oikeaan aikaan, oikeassa paikassa (Ayatollahi & Zeraatkart 2019, 37). Suomessa sosiaali- ja terveysministeriö käynnisti vuonna 2002 projektin, jonka tavoitteena oli yhtenäistää terveysalan tietojärjestelmiä ja yhteisten rakenteiden, kuten koodistojen, luokitusten ja sanoitusten standardointia. Projektin

tavoitteena oli saada valtakunnallista ja vertailukelpoista tietoa terveydenhuollon kehittämiseksi, sekä tukea paikallisten organisaatioiden toimintaa ja prosessien, käytäntöjen ja resurssien arviointia. (Lauri 2006, 123.) Tietojärjestelmistä saatava data antaa tietoa palveluiden kehittämiseen. Tilastointi nojautuu tietojärjestelmien kirjauksiin ja mikäli kirjaaminen ei toteudu, tietojohtamisen ketju katkeaa. Kirjaamisoaamista on kehitetty sosiaali- ja terveysalalla pitkään ja kirjaamisoaamista tulee edelleen kehittää jatkuvasti ja pitkäjänteisesti. (Kauppila n.d.)

Kehittämistyö jatkuu esimerkiksi Suomen kestävän kasvun ohjelmaan kuuluvien Kansa-koulu – hankkeiden, THL:n kirjaamisohjeiden ja verkostojen avulla (Kansallinen Suomen kestävän kasvun ohjelma 2024). Vuonna 2021 SOSRAKE-osaamisverkosto toteutti kartoituksen rakenteellisen sosiaalityön osaamisen nykytilasta ja vahvistamistarpeista Itä-Suomen osaamiskeskuksen alueella. Kartoituksen tulokset osoittivat muun muassa, että osaamisen kehittämisen tarpeita havaitaan edelleen erityisesti asiakastyössä kertyvän tiedon muodostuksessa, tiedon avulla tapahtuvaan tiedon kehittämisessä ja vaikuttamisessa. Osaamisen kehittäminen ja koulutus edelleen nähdään tarpeelliseksi. Tärkeänä kumppanina siinä ja osaamisen siirtämisessä käytäntöön tunnistettiin työelämän valmiudet ja resurssit. (Hirvonen, Surakka, Tanttu & Väisälä 2022, 67–72.) Sosiaali- ja terveysalan kokemusten sekä opinnäytetyön tulosten perusteella voidaan todeta, että osaamisen kehittämisellä on mahdollisuus lisätä kirjaamisoaamista ja sitä kautta muodostuvaa tietoa. Kirjaamisoaamisen kehittäminen lisää sekä yksilön, että organisaation osaamista. Kirjaamisoaamisen kehittyminen vaikuttaa organisaatioiden kyvykkyyteen toteuttaa tehtävänsä ja tehdä tehty työ näkyväksi. Tulee huomioida, että kirjaamisoaamisen kehittämisen tulee olla pitkäjänteistä ja sen kehittymistä tulee seurata. Tätä voidaan tukea opinnäytetyössä laaditun osaamisen kehittämissuunnitelman ja implementointisuunnitelman avulla valtakunnallisesti.

Opinnäytetyö tehtiin toimintatutkimuksena ja toimintatutkimuksen reflektiovaiheeseen kuuluu tarkastelu siitä, miten käytetty menetelmä on vastannut tutkimuksessa esitettäviin kysymyksiin (Niemi, Kiilakoski & Kaukko 2023, 130). Toimintatutkimus metodologiana osoittautui toimivaksi. Toimintatutkimuksessa yhtenä ajatuksena on osallistaa kehittämiseen mukaan niitä henkilöitä, joiden työhön tutkimuksella pyritään vaikuttamaan. Tutkimukseen osallistuivat sekä KEHA-keskuksen osaamisen kehittämisen työtehtävissä toimivat, jolla on laaja-alaista osaamista osaamisen kehittämiseen, keinoihin, tavoitteisiin sekä toteuttamiseen liittyen. He myös tulevat olemaan osa yhteisöä, joka lähtee jalkauttamaan tätä osaamisen kehittämisen suunnitelmaa implementointisuunnitelman mukaisesti työssään. Lisäksi projektiin osallistui joukko vapaaehtoisia Pohjois-Savon TE-toimiston ja Kuopion kuntakokeilun työvoimapalveluiden asiantuntijoita. Heillä on tällä

hetkellä paras tieto siitä, mitä työskentely työvoimapalveluissa on ja millaista osaamista vaaditaan kirjaamisen näkökulmasta. He myös edustavat sitä ryhmää, keille osaamisen kehittämisen suunnitelmassa esitellyt toimet on tarkoitettu. Vapaaehtoisten asiantuntijoiden panos opinnäytetyöhön haastatteluiden ja pilotointiin, sekä näiden kautta valtakunnallisen osaamisen kehittämiseen on ollut tärkeää.

Toimintatutkimus ei ole koskaan valmis vaan kehittämistyö voisi jatkua pitkään. Myös toimintatutkimuksen sisällä sykleissä tai niiden väleissä voi tapahtua muutoksia suunniteltuun, takaisin päin kulkemista ja uudelleen yrittämistä. Toimintatutkimukseen kuuluu kriittisyys ja virheistä oppiminen. (Niemi, Kiilakoski & Kaukko 2023, 134.) Näin myös tässä toimintatutkimuksena toteutetussa opinnäytetyössä. Prosessin aikana myös opinnäytetyön tekijä itse teki itsearviota ja reflektoi toimintaansa. Toimintatutkimuksen prosessi oli vaativa ja sen työvaiheet työllistivät suunniteltua enemmän. Epäselvissä tilanteissa etsittiin tietoa teoriasta, pyydettiin ohjausta ja tukea muun muassa ohjaavalta opettajalta. Näiden reflektioiden kautta jouduttiin välillä palaamaan takaisin prosessissa ja tarkempi pohdinta saattoi johtaa aiemmin suunnitellun suunnan muuttamiseen. Tämä kuitenkin kuuluu toimintatutkimuksen luonteeseen ja vaatii myös tutkijalta joustavuutta antaa tutkimuksen kuljettaa. Tämä myös mahdollisti opinnäytetyöntekijän oman osaamisen kehittymisen sekä antoi mahdollisuuden uudelle oivalluksille, joista myös kehittämistyö hyötyi. Vaikka kehittämistutkimus päättyi implementointisuunnitelman hyväksymiseen, on oleellista, että kehittämistyö jatkuu myös tämän jälkeen tilaajaorganisaatiossa. Vaikka kehittämisprosessi on ainutlaatuinen, kehittäminen on usein alkanut ennen prosessin alkua ja usein myös jatkuu sen jälkeen. Tällöin toimintatutkimuksen lopputulos ei voi olla lopullinen. (Heikkinen ja Jyrämä 1999, 45; Seppänen-Järvelä 2004, 21.)

Reflektoinnin aikana on mahdollista tarkastella myös jo tutkimuksen aikana kehittyneitä toimintaa (Niemi, Kiilakoski & Kaukko 2023, 130–131) kirjaamisosaamiseen liittyen. Tämän opinnäytetyön projektin aikana kirjaamisosaaminen ja sen kehittäminen on nostettu esille KEHA-keskuksen osaamisen kehittämisen toiminnoissa. Toimet osaamisen kehittämiseksi on aloitettu ja ensimmäiset toimet on jo toteutettu. Kirjaamisosaamisen kehittäminen on jo osin huomioitu osana tulevan vuoden suunnittelun osalta. Mahdollistaessaan kirjaamisosaamisen kehittämisen, organisaatiot tukevat samalla kyvykkyyttä oman toimintansa kehittämiseen tiedolla johtamisen avulla.

Kirjaamisosaaminen on kulmakivi silloin, kun työvoimapalveluiden toimintaa kehitetään asiakastietojärjestelmistä saadun tiedon perusteella. Ilman hyvää kirjaamisosaamista muodostuva tieto

ei ole laadukasta, jolloin sitä on vaikea hyödyntää. Jotta tiedolla johtamista tukevaa kirjaamisosaamista voidaan kehittää, tulee ymmärtää mitä se on. Tämä opinnäytetyö on antanut tietoa sekä tiedolla johtamista tukevasta kirjaamisosaamisesta, että sen kehittämisestä työvoimapalveluissa. Kirjaaminen ei ole pelkästään tiedon tallentamista, vaan se toimii perustana organisaation kyvyille käyttää tietoa tehokkaasti johtamisen, kehittämisen ja toiminnan arvioinnin tukena. Kirjaamisosaamisen kehittämisessä tulee ymmärtää osaamisen ja sen kehittämisen taustat, sekä yhteys organisaatioiden strategiaan tavoitteisiin. Kirjaamisosaamisen parantaminen valtakunnallisesti on merkittävää, jotta oikeaa tietoa voidaan hyödyntää laajemmin sekä paikallisella että valtakunnallisella tasolla.

9.2 Luotettavuus

Laadullisen tutkimuksen arvioinnissa lähtökohtana on tutkijan keskeisen toimijuuden tunnustaminen. Tällöin luotettavuuden arviointi koskee koko tutkimusprosessia, jossa tutkijan rooli on merkittävä ja raportti sisältää tutkijan omaa pohdintaa. (Eskola & Suoranta 2008, 210.) Tieteellisissä tutkimuksissa pyritään estämään virheellisten tulosten syntyminen. Tämän vuoksi tutkimusten luotettavuutta ja pätevyyttä arvioidaan erilaisin keinoin. Tutkimuksen pätevyyttä arvioidessa analysoidaan sitä, onko tutkimus antanut tuloksia ja vastauksia esitettyyn tutkimuskysymykseen. Lisäksi voidaan pohtia, onko tutkimus tuloksineen toistettaessa tai sen tulokset siirrettävissä laajempaan populaatioon. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 231–232.) Usein luotettavuuden arvioinnissa kriteereiksi tarkoitettuja validiteettia ja reliabiliteettia ei kaikkien näkemysten mukaan sellaisenaan kannata soveltaa laadullisen tutkimuksen arviointiin (Eskola & Suoranta 2008, 211). Heikkisen ja Huttusen (2023, 217–218) mukaan näiden kriteerien soveltaminen toimintatutkimukseen on ongelmallista, koska toimintatutkimuksessa tavoitteena perinteiseen tutkimukseen verrattuna tiedon hankkimisen lisäksi muuttaa toimintaa. Tällöin muuttujien vakiointi ja toistettavuus on haastavaa.

Toimintatutkimuksen arvioinnissa on käytetty viittä periaatetta, historiallista jatkuvuutta, reflektiivisyyttä, dialektisuutta, toimivuutta ja havahduttavuutta. Kuudenneksi periaatteeksi on viime aikoina lisätty adekvaattisuusperiaate. (Heikkinen & Huttunen 2023, 222–223). Historiallinen jatkuvuus tarkoittaa sitä, että tutkimuksen kohdetta tulee pohtia sen historian kautta. Mitkä asiat ovat vaikuttaneet toimintaan ja sen kehittymiseen. Syy-seuraussuhde voidaan kuvata tutkimuksessa ilman, että kuvataan toiminnan päättymistä, vaikka kuvattaisiinkin toiminnan lähtökohdat

ja siihen vaikuttaneet seikat. Historiallisuuteen vaikuttavat kontekstit myös poliittisella ja ideologisella tasolla. (Heikkinen & Syrjälä 2007, 148–161; Heikkinen & Huttunen 2023, 232–233.) Opinnäytetyön aiheen lähtökohdat tulevat historiasta ja siitä, miten toimintaa työvoimapalveluissa on aiemmin toteutettu ja miksi. Toiminnassa on tapahtumassa suuri muutos, jota opinnäytetyöllä on mahdollista tukea myös tulevaisuudessa.

Reflektiivisyys tarkoittaa sitä, että tutkijan ymmärrys kehittyy yhdessä tutkimuksen etenemisen kanssa ja tämä mahdollistaa uusien toimintamallien kehittämisen. Samalla tutkija hyväksyy sen, ettei hän pysty luomaan tutkimuksensa avulla koko totuutta vaan ennemminkin keskustelua ja eväitä toiminnan kehittämiseen. Reflektiivisyys liittyy myös tutkimuksen tekijän oman aseman ja subjektiivisen näkökulman taustoihin ja siihen, millainen on tutkijan tausta tutkimuksen kohteeseen liittyen. Laadullisessa tutkimuksessa ei ole tarpeen välttää tutkijan ja aiheen yhteyttä, se tulee kuitenkin ottaa huomioon ja antaa lukijalle tiedoksi raportissa. Reflektiivisyys on myös edellytys toimintatutkimuksen etenemiselle, kun syklisessä rakenteessa tuloksia refleктоimalla käynnistyy seuraavan syklin työstäminen. (Heikkinen & Syrjälä 2007, 148–161; Heikkinen & Huttunen 2023, 237–239.) Opinnäytetyöntekijä on itse työskennellyt työvoimapalveluissa, jossa on toiminut kirjaamista tekevänä henkilönä. Tämän vuoksi kosketuspinta ja oman kokemuksen kautta muodostunut ennakkokäsitys kirjaamisesta työvoimapalveluissa oli olemassa. Myös oma kiinnostus ja meneillään olevat opinnot tiedolla johtamiseen liittyen tunnistettiin vaikuttavina tekijöinä. Nämä ennakkoon havaitut ja tunnistetut seikat pyrittiin jättämään sivuun tutkimusprosessissa erityisesti kirjallisuuskatsauksessa ja ryhmähaastattelussa ja tutkimuksen tulokset ja johtopäätökset johdettiin aineistoista. Joissain tilanteissa toimintaympäristön tuntemus oli hyvä asia ja auttoi esimerkiksi tiedotuskanavien ja sanoittamisen suhteen. Nykyinen työtehtävä osaaminen kehittämisen parissa tuli myös huomioida, jotta siitä ei muodostu liikaa ennako-oletuksia tai toiveita opinnäytetyön tuloksiin liittyen. Kehittäjäpositioon liittyy odotuksia tuloksellisuudesta ja sitoumuksia taustaorganisaatiosta. Kehittäjän on kuitenkin tutkimuksessaan oltava rehellinen ja kriittinen, jolloin odotusten ristiriitatilanteissa valittua näkökulmaa tulee analysoida. Tutkijaposition tarkastelu ja analysointi on yksi tutkimuksen luotettavuuden tekijä. (Toikko & Rantanen 2009, 129.)

Dialektisuus tarkoittaa sitä, että sosiaalinen todellisuus rakentuu väitteiden ja vastaväitteiden lopputuloksena, synteeseinä. Toimintatutkimuksen toimivuutta arvioidaan esimerkiksi tutkimuksen vaikutusten ja hyödyn kannalta. Lähtökohtana tutkimukselle on kehittäminen mutta tutkimus voi osoittaa myös toimimattomuutta, joka on myös tärkeä tulos jatkon kannalta. Laadullisessa tutkimuksessa moniäänisyys ja askelittain etenevä tulkinnan kehittyminen on luontevaa ja sitä

voidaan kutsua myös dialogiseksi. (Heikkinen & Syrjälä 2007, 148–161; Heikkinen & Huttunen 2023, 239–240.) Opinnäytetyössä tutkimuksen kautta saatu aineisto ei ollut kaikilta osin yhdenmukaista. Esimerkiksi ryhmähaastattelussa kirjaamisosaamisen nykytilassa käytiin keskustelua ja esimerkiksi kirjaamisosaaminen koettiin toisaalta hyvänä ja toisaalta osaamisen lisäämiselle oli edelleen tarvetta. Koska jokainen keskusteluun osallistunut toi mukaan oman näkemyksensä ja kokemuksensa käsiteltävästä aiheesta, oli aineiston pohjalta mahdollista luoda kokonaisuutta koskevia yhteenvetoja. Samalla kuitenkin tunnistetaan, että tutkimusta lukiessa, joku työvoimapaikatuissa työskentelevä voi oman kokemuksensa pohjalta olla eri mieltä. Opinnäytetyössä aineiston kautta saadut havainnot ja teoria vuoropuhelivat ja myös tämä vuoropuhelu edesauttoi kokonaisuuden ja näkökulmien kehittymistä pikkuhiljaa (Heikkinen & Huttunen 2023, 241). Opinnäytetyössä jokainen sykli syvensi ymmärrystä ja näkemystä aiheeseen liittyen.

Toimivuus on lähtökohtaisesti toive ja tavoite toimintatutkimuksessa, jossa pyritään muuttamaan olemassa olevaa toimintaa paremmaksi tai kehittämään sitä. Arviointia voidaan käytännössä tehdä kohdistuen toteutuviin onnistumisiin, vaikutuksiin ja hyötyihin, näitä voivat olla esimerkiksi kyvykkyyden tai taitojen lisääntyminen (Heikkinen & Huttunen 2023, 241–242; Heikkinen, Huttunen, Kakkori & Tynjälä 2006, 155–158). Toimivuutta voidaan arvioida myös kolmen erilaisen näkökulman avulla, onko toimintatutkimuksella edistetty ihmisten hyvää ja kukoistavaa elämää hyveellisyyden kautta, onko tutkimus saanut aikaan yhteiskunnallisia tai poliittisia muutoksia, sekä millaisia seurauksia tutkimus on tavoittanut planetaarisen hyvinvoinnin kannalta. (Heikkinen & Huttunen 2023, 242–247.) Opinnäytetyössä on laadittu osaamisen kehittämisen suunnitelma ja sen vakiinnuttamista tukeva implementointisuunnitelma. Osaamisen kehittämisen valittua toimea testattiin pilotoinnissa, jossa sen todettiin toimivan tarkoituksensa mukaisesti. Tältä osin voidaan todeta, että osaamisen kehittämisen suunnitelmassa kuvatut toimet ovat toimivia. Opinnäytetyön tulokset ovat kuitenkin nähtävissä ja arvioitavissa vasta tulevaisuudessa, jolloin opinnäytetyön kehittämistyön toimivuutta voidaan arvioida laajemmassa mittakaavassa. Toimivuutta voidaan arvioida esimerkiksi seuraamalla osaamisen kehittymistä kirjaamisen laadun, määrän ja hyödynnettävyyden perusteella. Näiden toteutuessa, voidaan seurata, miten tulevaisuudessa muodostuva data vaikuttaa yhteiskunnallisesti tai poliittisesti ja miten tietoa hyödynnetään tiedolla johtamisessa.

Havahduttavuuden tavoitteena on vaikutelma, jossa lukija uskoo lukemaansa ja tutkimus on kerrottu elävästi, mahdollisesti totutusta poikkeavasta näkökulmasta. Tällöin lukija pystyy ymmärtämään tutkimuksen esimerkiksi työnsä kautta mutta hän voi hahmottaa asian eri tavalla kuin aiemmin. Havahduttavuus saa aikaan reaktion, jonka jälkeen tuttu toiminta näyttää erilaiselta eikä

aiemmin totuttuun enää voi palata. Havahduttavuus voi esimerkiksi nostaa työstä tai organisaatiosta esille negatiivisesti vaikuttavia rakenteita. Parhaimmillaan havahduttavuus johtaa toimintatavan muuttumiseen ja kehittämiseen myös jatkossa. (Heikkinen & Syrjälä 2007, 159–161; Heikkinen & Huttunen 2023, 247–249.) Havahduttavuutta on haastava arvioida opinnäytetyön laatimisen hetkellä ja vastuu havahduttavuuden arvioinnista jää opinnäytetyön lukijalle. Opinnäytetyöntekijän toiveena on, että havainnot kirjaamisosaamisen vähäisestä huomioinnista perehdytyksessä sekä kirjaamisosaaminen vahvistamisen potentiaali organisaatioiden kyvykkyyden kehittämisessä herättävät huomiota ja johtavat kehittämistoimenpiteiden käyttöönottoon.

Toimintatutkimuksen adekvaattisuusperiaatteella tarkoitetaan sitä, että toimintatutkimuksen tulokset kuvataan tavalla, joka on kohderyhmän tavoitettavissa ja ymmärrettävissä. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että tutkimuksen tulokset ja raportti kirjoitetaan käyttäen sellaista kieltä ja käsitteitä, jotka lukijan ja toimijoiden on mahdollista ymmärtää. Adekvaattisuusperiaatteen täyttyminen on edellytys edellä mainitulle havahduttavuudelle, mikäli lukija ei ymmärrä tutkimuksen tekstiä, ei havahduttavuuttakaan pysty tapahtumaan. (Heikkinen & Huttunen 2023, 251–257.) Voidaan siis päätellä, että adekvaattisuuden periaate täyttyy, mikäli havahduttavuutta tapahtuu ja myös tämä on lukijan arvioitavissa. Opinnäytetyöntekijänä selkeyteen ja ymmärrettävyyteen on raportissa panostettu ja esimerkiksi tässä opinnäytetyöntekijän omasta taustasta työvoimapaalveluissa on ollut hyötyä. Näin on ollut mahdollisuus hyödyntää niitä käsitteitä ja muotoiluja, jotka ovat tuttuja opinnäytetyön mahdollisille lukijoille.

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa käytetään uskottavuutta, vahvistettavuutta, refleksiivisyyttä sekä siirrettävyyttä. Uskottavuus tarkoittaa sitä, että sekä tutkimus, tulokset että näiden osoittaminen onnistuvat. Tämä voi käytännössä tarkoittaa sitä, että tutkimustulokset voidaan vahvistaa tutkimukseen osallistuvien kanssa esimerkiksi keskustelun avulla tai palauttamalla tulokset arvioitavaksi. (Kylmä & Juvakka 2007, 127–128; Eskola & Suoranta 2008, 211). Tutkimusraportti on myös osa luotettavuuden arviointia. Tutkijan tulee esittää raportissaan mahdollisimman johdonmukaisesti, miten ja mihin johtopäätöksiin tutkimuksessa on päädytty. Vaikka tutkimuksessa tehtyjen tulkintojen todenperäisyyttä ei välttämättä voida osoittaa, voidaan raportista muodostaa sellainen, että lukijan on mahdollista arvioida, onko tutkijan muodostama käsitys uskottava. (Kiviniemi 2010, 83.) Tässä opinnäytetyössä ryhmäkesustelun aikana varmistettiin opinnäytetyöntekijän yhteenvetoja ja osallistujien kuvauksia. Lisäksi tulosten kirjoittamisen jälkeen aineisto palautettiin sähköpostitse osallistujille tarkastettavaksi. Huomioita tuloksiin liittyen ei palautunut, joten uskottavuuden katsotaan toteutuvan. Ryhmähaastattelun tuloksissa esite-

tään otteita lainauksilla, jotka todentavat yhteyttä alkuperäiseen aineistoon. Lainausten käyttäminen lisää tutkimuksen luotettavuutta. Valinnat lainauksiin tehtiin siten, ettei vastaaja tai hänen taustaorganisaationsa käy esille. (Elo, Kajula, Tohmola & Kääriäinen 2022, 223.) Uskottavuutta lisää se, että ensimmäisessä syklissä kirjallisuuskatsauksen aineistona olleiden sosiaali- ja terveysalan tutkimuksista nousseet tutkimukset ovat hyvin sovitettavissa myös työvoimapalveluiden maailmaan. Tämä vahvistui myös toisen syklin nykytilan selvityksen yhteydessä, ja tulokset kirjaamisosaamisen liittyen olivat hyvin yhteneväisiä. Näiden syklien perusteella kolmanteen sykliin valittu kehittämisen näkökulma oli siis perusteltu, mikä lisäsi tutkimuksen luotettavuutta.

Vahvistettavuus tarkoittaa sitä, että tutkimusprosessi ja sen kirjaaminen toteutetaan siten, että raportin perusteella on mahdollista toisintaa tutkimus samankaltaisin tuloksin (Kylmä & Juvakka 2007, 129). Raportti on pyritty kirjaamaan mahdollisimman jäljitettävästi ja prosessia kuvaillen. Tukena kirjaamisessa ovat olleet myös eri vaiheissa tehdyt muistiinpanot. Ongelmallista toisintamisen kannalta kuitenkin on, että esimerkiksi ryhmähaastattelua ei voida enää toteuttaa samanaikaisena vaan tulokset olisivat riippuvaisia uudelleenjärjestettävän haastattelun osallistujista, vuorovaikutuksesta, kysymyksen asettelusta sekä tutkijan tekemistä tulkinnoista. Refleksiivisyyttä on pohdittu osana toimintatutkimuksen reflektiivisyyden periaatetta. Siirrettävyydellä tarkoitetaan tutkimustulosten siirrettävyyttä muihin tilanteisiin. Siirrettävyyden arviointi jää lukijalle, mutta raportin kirjoittajan tulee pyrkiä edistämään tätä kuvaamalla tutkimukseen osallistujia ja toimintaympäristöä mahdollisimman hyvin. (Kylmä & Juvakka 2007, 129.)

Opinnäytetyöhön osallistui ryhmähaastattelun vaiheessa yhteensä neljä henkilöä Pohjois-Savon TE-toimiston ja Kuopion kuntakokeilun asiakaspalvelutyön tehtävistä. Samaa projektiryhmää hyödynnettiin myös pilotoinnin vaiheessa, mutta vastauksia saatiin vain kaksi. Vastauksia pyrittiin saamaan lisää muistutusviestejä hyödyntämällä. Opinnäytetyöntekijä pohti, miten pieni osallistujamäärä vaikutti tutkimustulosten uskottavuuteen ja yleistettävyyteen. Aineistoa analysoitaessa havaittiin kuitenkin, että kokemukset sekä ryhmähaastattelussa, että pilotoinnissa olivat pääosin yhteneväisiä, vaikka eroavaisuuksiakin löytyi. Sisäisen tukiryhmän koko säilyi viidessä hengessä koko projektin ajan. Laadullisten tutkimusten osalta aineiston riittävyttä ja analyysin kattavuutta arvioitaessa voidaan pohtia riittävyttä saturaation näkökulmasta. Isompi osallistujajoukko ei välttämättä toisi tuloksiin uutta näkökulmaa, varsinkin, kun kyseessä on aina rajattu tapaus. (Eskola & Suoranta 2008, 241–215.) Laadullisen tutkimuksen arviointia tulisikin toteuttaa aina kyseessä olevan tutkimuksen lähtökohdista käsin (Kylmä & Juvakka 2007, 134).

Opinnäytetyön tutkimus- ja kehittämissuunnitelmassa esiteltiin projektin taustat, käytettävä metodologia, projektiorganisaatio ja suunnitelma aikataulusta. Tutkimus- ja kehittämissuunnitelma ohjasi projektin etenemistä toimintatutkimuksen mukaisesti, kehittämistyön mukana hioutuen. Tutkimuksen luotettavuutta voidaan parantaa muun muassa sillä, että tutkimuksen tekemiselle on tarpeeksi aikaa ja prosessia sekä tutkimuksen etenemistä arvioidaan (Tuomi & Sarajärvi 2018, 165–166). Opinnäytetyön aikana ohjausryhmä kokoontui yhteensä neljä kertaa ja tukiryhmä 6 kertaa, näiden lisäksi yhteistyötä tehtiin yhteisillä teams-kanavilla sekä sähköpostitse. Tutkimuksen etenemistä, tuloksia ja johtopäätöksiä käytiin näillä tapaamisilla lävitse. Tapaamisten aikana opinnäytetyöntekijä sai vahvistusta projektiin ja sen etenemiseen. Kummankin ryhmän tapaamiset antoivat hyviä vinkkejä, joiden avulla tutkimusta kehitettiin paremmaksi. Vapaaehtoisista Pohjois-Savon TE-toimiston ja Kuopion kuntakokeilun asiantuntijoista muodostuva projektiryhmä kokoontui kerran ryhmähaastattelun yhteydessä. Lisäksi yhteyttä pidettiin sähköpostitse ennen ja jälkeen haastattelun sekä pilotoinnin yhteydessä. Opinnäytetyön aikataulu toteutui pääsääntöisesti suunnitellusti. Haastetta aikatauluun toivat kahden ensimmäisen syklin venyminen analysoinnin vaiheissa. Toisaalta seuraavat syklit etenivät suunniteltua nopeammin. Aikataulussa olisi kuitenkin tullut huomioida toteutunutta paremmin myös työelämän muuttuvat tilanteet, jotka opinnäytetyön tekijä luonnollisesti priorisoi opinnäytetyön edelle. Opinnäytetyön loppuvaiheessa opinnäytetyöntekijä teki tietoisin ratkaisun siirtää opinnäytetyön esittämistä kuukaudella, jotta raportin viimeistelyyn on tarpeeksi aikaa.

Opinnäytetyötä voidaan pitää luotettavana ja pätevänä, kun voidaan ajatella, että se on onnistunut vastaamaan tavoitteeseensa. Opinnäytetyön onnistumista arvioidaan tavoitteen saavuttamisen kautta ja toimintatutkimuksen onnistumisena voidaan pitää sitä, että on onnistuttu luomaan entistä parempaa uutta toimintaa ja käytäntöä. (Heikkinen, Huttunen, Kakkori & Tynjälä 2006, 171.) Opinnäytetyö on vastannut tavoitteeseensa osaamisen kehittämisen toiminnon näkökulmasta siten, että opinnäytetyön aikana on luotu näyttöön perustuva ja tarvetta vastaava osaamisen kehittämisen suunnitelma, jota on pilotoitu ja jonka toimien valmistelu organisaatiossa on käynnissä. Opinnäytetyön aikana laadittiin myös implementointisuunnitelma, jonka avulla toiminta vakiinnutetaan osaksi osaamisen kehittämisen toimintaa ja levitetään käyttöön työvoimaviranomaisiin.

9.3 Eettisyys

“Hyvää tutkimusta ohjaa eettinen sitoutuneisuus”, toteavat Tuomi ja Sarajärvi (2018, 149–150). Laadullinen tutkimus ei ole laadukasta, ellei siinä huomioida eettisiä vaatimuksia ja toimita niiden mukaisesti koko tutkimusprosessin ajan. Eettisyys nivoutuu yhteen luotettavuuden kanssa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (TENK:n) mukaan tutkimus voi olla eettisesti hyväksyttävää ja luotettavaa ja johtaa uskottaviin tuloksiin vain silloin, kun tutkimus on suoritettu hyvän tieteellisen käytännön edellyttämällä tavalla. Hyvän tieteellisen käytännön muodostavat luotettavuus, rehellisyys, arvostus ja vastuunkanto (Hyvä tieteellinen käytäntö n.d.; Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan HTK-ohje 2023 2023; The European Code of Conduct for Research Integrity Revised Edition 2023, 5.) Eettisyys otettiin huomioon jo tutkimuksen suunnittelun vaiheessa, jossa on arvioitu eettisistä näkökulmista tutkimuskohteen ja menetelmän valintaa, aineiston hankintaa, tieteellisen tiedon luotettavuutta ja tutkittavien kohtelua ja oikeuksia (Kuula 2011, 11–12, 29, 34). Tässä opinnäytetyössä on noudatettu näitä periaatteita ja opinnäytetyö on toteutettu hyvää tieteellistä käytäntöä noudattaen. Se on suunniteltu, toteutettu, analysoitu ja raportoitu huolellisesti ja läpinäkyvästi. Raportoinnissa on pyritty varmistamaan tutkimustulosten todennettavuus ja toistettavuus siltä osin, kuin se on toimintatutkimuksessa mahdollista. (The European Code of Conduct for Research Integrity Revised Edition 2023, 6.)

Opinnäytetyössä kerättiin aineistoa ryhmähaastattelun keinoin 2. syklissä ja 3. syklin sivusyklissä lomakekyselyn kautta. Sampsa Hyysalo kuvaa kirjassaan (2006, 278–280) käyttäjätiedon keräämiseen ja hyödyntämiseen liittyviä periaatteita: tutkittavalle ei saa aiheutua tutkimuksen tekemisestä haittaa, tutkittavilla tulee olla mahdollisuus kieltäytyä tai keskeyttää osallistuminen tutkimukseen. Tutkimuksesta tulee olla saatavilla riittävästi tietoa, jottei tutkittava ymmärtää, mihin on suostumassa. Tutkittavien tulee voida luottaa tutkijaan ja tutkimusaineistoa ei saa vääristellä. Näihin periaatteisiin on tutkimuksessa pyritty vastaamaan. Koko tutkimusprosessin aluksi laadittiin tutkimus- ja kehittämissuunnitelma aineistomatriiseineen. Suunnitelmassa kuvattiin ennalta vapaaehtoisten rekrytointiprosessi, joka noudatettiin myöhemmin tarkasti. Tutkittaville annettiin tietoa tutkimuksesta jo hakuvaiheessa, jolloin he ovat voineet tehdä valintaa sen perusteella. Heiltä kerättiin suostumukset, joissa on kuvattu keskeyttämisen ja kieltäytymisen mahdollisuus. Haastattelujen ulkopuolinen anonymiteetti käytiin lävitse myös suusanallisesti ryhmähaastattelussa ja tätä on noudatettu myös materiaaliin ja palautteeseen liittyen tehdyissä valinnoissa.

Tutkimusaineistoa ei ole vääristelty tutkimuksen aikana. Tulokset ja johtopäätökset on muodostettu tieteellisiä periaatteita noudattaen. Esimerkiksi ryhmähaastattelun tulokset ja johtopäätökset lainauksineen on toimitettu haastatelluille ja heillä on ollut mahdollisuus kommentoida niitä. Tämä käytäntö lisää tutkimuksen eettisyyttä. (Hyysalo 2006, 280; Hirsjärvi & Hurme 2019, 19–21; Eskola & Suoranta 2008, 56.)

Raportissa on pyritty huolehtimaan siitä, että projektiryhmään osallistuneiden anonymiteetti säilyy, eikä raportin tuloksiin kirjata tietoja myöskään heidän taustaorganisaatioistaan, jotta anonymiteetti ei vaarannu. Tutkimukseen osallistuvia tulee tutkimuksen ja raportin kirjoittamisen aikana suojella, jotta lukijalle ei anneta liikaa informaatiota. Samalla tulee kuitenkin varmistaa, että tulokset kirjataan totuudenmukaisesti ja että informaatiota on riittävästi. (Kylmä & Juvakka 2007, 154–155.) Kirjallisuuskatsaus on toteutettu rehellisesti ja vilpittömästi ja tutkimus on toteutettu siten, että se on luotettava. Opinnäytetyössä ei käytetty plagiointia, mikä on varmistettu myös plagioinnin tarkastusohjelman avulla. Opinnäytetyö toteutettiin eettisiä periaatteita noudattaen.

9.4 Oman asiantuntijuuden kehittyminen

Opinnäytetyöhön, samoin kuin ylempään ammattikorkeakoulututkintoon ryhtyminen oli itselle selkeästi asetettu haaste oman osaamisen kehittämiseksi. Osaamisen kehittäminen tuo uutta näkökulmaa ja oman pohdinnan seurauksena syventää osaamista monesta eri näkökulmasta. Opinnäytetyön tekeminen prosessina pakottaa katsomaan asioita uudelta kantilta, sukeltamaan syvemmälle asioiden taustoihin ja teoriaan, sekä löytämään ja yhdistämään sieltä oikeita oivalluksia.

Toimintatutkimuksen monisyklinen prosessi oli opinnäytetyön tekijälle uudenlainen tutkimustapa, joka mahdollisti useiden erilaisten menetelmien käyttämisen saman opinnäytetyön sisällä. Tämä vaati laajasti erilaisiin menetelmiin tutustumista ja tarkoituksenmukaisimpien menetelmien poimimista käytettäväksi. Huolellinen suunnittelu tuki kuitenkin toimintatutkimuksen toteuttamista. Suunnittelutyön aikana kehittyneen osaamisen lisäksi toteuttamisen aikana menetelmäosaaminen syventyi läpi prosessin. Opinnäytetyössä hyödynnettiin laajasti sosiaali- ja terveysalan teoretietoa ja tutkimuksia ja näiden yhdistämistä työvoimapalveluihin. Yhdistämisessä tuli olla tarkkana, jotta käsitteillä tarkoitettiin samoja asioita ja että opinnäytetyöntekijällä oli riittävä ym-

määritys. Projektityöskentely on oleellinen osa tätä opinnäytetyötä ja prosessin aikana opinnäytetyöntekijä pääsi johtamaan ensimmäistä projektiaan, projektityötä varten tehtiin paljon ennakkoselvittelyä onnistumisen varmistamiseksi.

Johtamisen näkökulmana hyödynnettiin osaamisen johtamista, joka soveltui opinnäytetyön aiheeseen hyvin. Osaaminen osaamisen johtamiseen syventyi opinnäytetyön aikana ja kulki teemana läpi opinnäytetyön. Osaamisen johtamisessa opinnäytetyön tekijä pohti opinnäytetyöhön valikoitunutta näkökulmaa siitä, että opinnäytetyö toteutettiin KEHA-keskukselle, joka ei kuitenkaan ole työnjohdollisessa tai ohjaavassa roolissa suhteessa työvoimaviranomaisiin. Tätä organisaatioiden vastuiden eroa on pyritty myös tuomaan esille opinnäytetyössä, jotta siitä ei jää väärää käsitystä. Osaamisen kehittäminen on kuitenkin teoriana ollut toimiva osaamisen kehittämisen näkökulmasta. Osaamisen johtamisen näkökulma hyödyttää myös myöhemmin osaamisen kehittämisen työtehtävässä, jossa on paljon osaamisen johtamisen elementtejä. Taustalla teoriana toimi myös tiedolla johtaminen, jonka ymmärrys ja osaaminen syventyivät myös prosessin aikana valtavasti, jättäen vielä syvemmän kiinnostuksen aiheeseen ja sen haltuunottoon.

Johtamisosaaminen esimerkiksi osaamisen johtamiseen ja projektijohtamiseen ovat kehittyneet opinnäytetyöprojektin aikana. Projektin aikana eteen on tullut haasteita liittyen esimerkiksi menetelmiin ja aikatauluihin. Haasteista on selvitty etsimällä uusia keinoja sekä teoriasta, että käytännöstä. Aikataulutukseen liittyvänä oppina voidaan todeta, että se kannattaa aina arvioida ennemmin liian pitkäksi kuin lyhyeksi. Tällaisella suunnittelulla voi parhaimmillaan ehkäistä eri elämäntilanteista tai työelämästä johtuvat hidasteet.

Opinnäytetyöprosessin yhtenä parhaimpana antina pidän osaamisen kehittämisen prosessin konkreettista hahmottamista osaamistarpeiden ja osaamisen nykytilan kuvaamisesta osaamisen kehittämiseen ja sen implementointiin. Tämä opinnäytetyöprosessi on lisännyt valtavasti osaamista ja asiantuntijuutta opinnäytetyöntekijän omaa työtehtävää hyödyttäen. Ylemmän ammatikorkeakoulun opinnäytetyöllä tavoitellaan Valtioneuvoston asetuksessa ja eurooppalaisen tutkintojen viitekehyksen (EQF 2017) tutkinnontason 7 vaatimuksia. Vaatimuksen asiantuntijuuden kehittämisessä saavutetaan ja saavutettu osaaminen syventyy edelleen työelämässä osana elinikäistä oppimista. Opinnäytetyöprojekti on antanut varmuutta sekä itsensä, että muiden johtamiseen.

9.5 Jatkotutkimusaiheet

Opinnäytetyön aihe tiedolla johtamista tukevan kirjaamisosaamisen kehittäminen olisi tarjonnut aiheita useampaankin opinnäytetyöhön. Aiheen tiimoilta olisi voinut tutkia laadullista kirjaamista asiakastyön näkökulmasta tai laadullisten kirjaamismerkintöjen osaamista. Myös rakenteinen kirjaaminen tai kirjausten määrällinen tutkimus olisivat voineet olla aiheina. Koska aihe on laaja ja näkökulmia olisi voinut olla useita, rajattiin käsiteltävää aihetta voimakkaasti. Toisaalta aiheen laajuus ja erilaiset näkökulmat tuovat mahdollisuuksia jatkotutkimuksen näkökulmista. Aiheen tarkastelu toisesta näkökulmasta voi täydentää nyt saatuja tuloksia ja johtaa synteessin avulla syvempään kehittämiseen.

Jatkossa kirjaamisosaamista voisi tutkia laajemmalla otoksella ja vertaillen eri organisaatioiden välillä. Jatkotutkimusta voisi toteuttaa myös esimerkiksi tietojärjestelmän ja sen ohjeiden näkökulmasta. Suorana jatkotutkimusaiheena tähän opinnäytetyöhön ehdotetaan myös tämän opinnäytetyön tuloksina muodostettujen toimien vaikuttavuus tiedolla johtamista tukevan kirjaamisosaamisen näkökulmasta. Implementointisuunnitelmassa kuvataan tavoitteiden ja toimien lisäksi mittareita ja seurantaan sekä arviointiin liittyviä asioita, joita voisi hyödyntää jatkotutkimusta tehdessä.

Lähteet

Ayatollahi, H. & Zeraatkar K. (2019). Factors influencing the success of knowledge management process in health care organisations: a literature review. *Health Info Libr J.* 2020, 37(2), 98–117. Saatavilla DOI: 10.1111/hir.12285

Dufva, M. & Rekola, S. (2023). Megatrendit 2023. Sitra. Saatavilla 6.4.2024 <https://www.sitra.fi/julkaisut/megatrendit-2023/#esipuhe>

Elo, S., Kajula, O., Tohmola, A. & Kääriäinen, M. (2022). Laadullisen sisällönanalyysin vaiheet ja eteneminen. *Hoitotiede* 2022, 34 (4), 215–225. Saatavilla 6.4.2024 <https://journal.fi/hoitotiede/article/view/128987/78028>

Eskola, J. & Suoranta, J. (2008). Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Vastapaino.

Eurooppalainen tutkintojen viitekehys (EQF). (2017). Saatavilla 5.9.2024 <https://europa.eu/europass/fi/europass-tyokalut/eurooppalainen-tutkintojen-viitekehys>

Heikkinen, H. L. T & Huttunen, R. (2023). Validointiperiaatteet. Teoksessa H. L. T. Heikkinen & M. Kauko (toim.) Toimintatutkimus - Käytännön opas. (217–266). Tampere: Vastapaino Oy.

Heikkinen, H., Huttunen, R., Kakkori, L. & Tynjälä, P. (2006). Totuuden ongelma. Teoksessa H. Heikkinen, E. Roivio & L. Syrjälä (toim.) Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat (163–183). Helsinki: Kansanvalistusseura.

Heikkinen, H. L. T. & Jyrkämä, J. (1999) Mitä on toimintatutkimus? Teoksessa H. L. T. Heikkinen, R. Huttunen & P. Moilanen (toim.) "Siinä tutkija missä tekijä." Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. (25–62). Jyväskylä: Atena.

Heikkinen H. L. T. & Syrjälä, L. (2007). Tutkimuksen arviointi. Teoksessa H. L. T. Heikkinen, E. Roivio & L. Syrjälä (toim.) Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. (144–162). Helsinki: Kansanvalistusseura.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (2019). Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Gaudamus Oy.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2009). Tutki ja kirjoita. 18. painos. Porvoo: Bookwell Oy.

Hirvonen, J., Surakka, A., Tantt, S. M. & Väisälä, I. (2022). Rakenteellisen sosiaalityön osaamisen nykytilanne ja vahvistamistarpeet. Teoksessa E. Liukko, H. Muurinen, T. Kokkonen & V. Santalahti (toim.) Vaikuttava rakenteellinen sosiaalityö. THL – Raportti 1/2022. Saatavilla 20.9.2024 https://www.isonet.fi/media/ajankohtaista-tiedostot/thl_vaikuttava_rakenteellinen_sosiaalityo.pdf

Hyvä tieteellinen käytäntö (HTK) (2024). Tutkimuseettinen neuvottelukunta (TENK). Saatavilla 13.7.2024 <https://tenk.fi/fi/hyva-tieteellinen-kaytanto-htk>

Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan HTK-ohje 2023. (2023). Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisuja 2/2023. Saatavilla 13.7.2024 https://tenk.fi/sites/default/files/2023-03/HTK-ohje_2023.pdf

Hyysalo, S. (2006). Käyttäjätieto ja käyttäjätutkimuksen menetelmät. Helsinki: Edita Prima Oy.

Kansallinen Suomen kestävän kasvun ohjelma. (2024). Innokylä. Saatavilla 1.10.2024 <https://innokyla.fi/fi/kokonaisuus/kansallinen-suomen-kestavan-kasvun-ohjelma>

Kauppila, T. (N.d.). Asiakastyön kirjaamisosaaminen riskissä jäädä tuuliajolle? Vasso. Saatavilla 25.9.2024 <https://vasso.fi/asiakastyon-kirjaamisosaaminen-riskissa-jaada-tuuliajolle/>

Kiviniemi, K. (2010). Laadullinen tutkimus prosessina. Teoksessa J. Aaltola & R. Valli. Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. (70–85). Juva: PS-Kustannus.

Kirjaaminen. (2024). Terveyden ja hyvinvoinnin laitos THL. Saatavilla 10.5.2024 <https://thl.fi/aiheet/tiedonhallinta-sosiaali-ja-terveysalalla/kirjaaminen>

Kuula, A. (2011). Tutkimusetiikka – aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Tampere: Vastapaino.

Kylmä, J. & Juvakka, T. (2007). Laadullinen terveystutkimus. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Laaksonen, M., Kääriäinen, A., Penttilä, M., Tapola-Haapala, M., Sahala, H. & Jäppinen, A. (2011). Asiakastyön dokumentointi sosiaalihuollossa. Opastusta asiakastiedon käyttöön ja kirjaamiseen. Raportti. Tampere: Juvenes Print – Tampereen yliopistopaino Oy.

Lauri, S. (2006). Hoitotyön ydinosaaminen ja oppiminen. Porvoo: WSOY Oppimateriaalit Oy.

Majka, M. (2024). The Strategic Role of Knowledge Management in Modern Organizations. Saatavilla 1.10.2024 https://www.researchgate.net/publication/384898629_The_Strategic_Role_of_Knowledge_Management_in_Modern_Organizations#fullTextFileContent

Moisanen, K. (2018). Asiakaslähtöisen osaamisen johtaminen vanhuspalveluissa. Väitöskirja. Yhteiskuntatieteiden ja kauppatieteiden tiedekunta, Sosiaali- ja terveysjohtamisen laitos. Kuopio: Itä-Suomen Yliopisto. Saatavilla <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-61-2775-0>

Niemi, R., Kiilakoski, T. & Kaukko, M. (2023). Suunnittelu ja toteuttaminen. Teoksessa H. L. T. Heikkinen & M. Kaukko (toim.). Toimintatutkimus. Käytännön opas. (111-136). Tampere: Vastapaino.

Otala, L & Meklin, S. (2021). Ketterä oppiminen 2 – strategiasta käytäntöön. Viro: Kauppakamari.

Seppänen-Järvelä R. (2004). Prosessiarviointi kehittämissuunnitelmassa. Opas käytäntöihin. Helsinki: Stakes. Saatavilla 15.8.2024 https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/75862/Arviointiraportteja4_04.pdf?sequence=1

Toikko, T. & Rantanen, T. (2009). Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Näkökulmia kehittämissuunnitelmien, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018). Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi (Uudistettu laitos.). Kustannusosakeyhtiö Tammi.

The European Code of Conduct for Research Integrity. (2023). Allea - European Federation of Academies of Sciences and Humanities. Saatavilla 13.7.2024 <https://allea.org/code-of-conduct/>

Valtioneuvoston asetus tutkintojen ja muiden osaamiskokonaisuuksien viitekehyksestä 23.2.2017/120. <https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2017/20170120>

Viitala, R. (2005). Johda osaamista! Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. Keuruu: Inforviestintä Oy.

Vuorenmaa, H., Mäkelä, E. & Sumelius, J. (2023). Tietotyö myllerryksessä, kyvyt kateissa. Teoksessa T. Koivunen, M. Sippola & H. Melin. Työ elää. Murroksia, trendejä ja muutoksen suuntia Suomessa. (256–271). Tallinna: Gaudeamus.

Virtanen & Stenvall. (2019). Julkinen johtaminen. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Aineiston hallintasuunnitelma

Aineistojen yleinen kuvaus

Kirjallisuuskatsauksessa koottu aineisto analysoidaan ja raportoidaan osaksi opinnäytetyön raportointia. Kirjallisuuskatsauksen aineiston raportointi selkeästi on tärkeää, jotta tutkimusta lukevan on mahdollista halutessaan toistaa tutkimuksen kulku.

Ryhmähaastattelun materiaalin tallentamisesta ja hyödyntämisestä sovitaan ennen ryhmähaastatteluun osallistumista. Ryhmähaastattelun muistiinpanot tullaan muuttamaan sähköiseen muotoon ja Teams-tallenne tullaan lataamaan projektipäällikön henkilökohtaiseen sähköiseen kansioon, johon muilla ei ole pääsyä. Muistiinpanoissa tai sähköiseen muotoon muutetussa aineistossa ei kirjata ylös vastaajien henkilöllisyyksiä. Aineistoissa tuloksia ja lainauksia käsitellään anonyymisti. Paperiset muistiinpanot tuhoetaan digitoinnin jälkeen polttamalla.

Säilytys ja varmuuskopiointi

Opinnäytetyön aineistot säilytetään sähköisinä aineistoina opinnäytetyön tekemisen ajan projektipäällikön henkilökohtaisissa tiedostoissa koneella, sekä varmuuskopiona. Tiedostoihin pääsee vain salasanan avulla.

Säilyttämiseen liittyvät eettiset ja laillisuuskyymykset: Henkilötiedot sekä muut tunnistetiedot on poistettu, eikä materiaaleista voi päätellä vastaajien nimeä, ikää tai organisaatiota. Opinnäytetyöprosessin päättymisen jälkeen olemassa oleva aineisto ja varmuuskopiot tuhoetaan.

Aineiston avaaminen ja pitkäaikaissäilytys

Aineistoja ei säilytetä pitkäaikaisesti, eikä niitä ole tarvetta aukaista uudelleen opinnäytetyöprojektin päättymisen jälkeen. Tämä varmistetaan sillä, että aineisto hävitetään heti projektin päättymisen jälkeen.

Esimerkki kirjallisuuskatsauksen laadun arvioinnista

**JBI: Arviointikriteerit laadulliselle tutkimukselle**

Tätä kriittisen arvioinnin tarkistuslistaa käytetään laadullisten tutkimusten metodologisen laadun arviointiin. Arvioinnin tarkistuslistaan sisältyy yhteensä 10 arviointikriteeriä, joiden yksityiskohtaiset sisällöt on kuvattu alhaalla. Arvioijan on hyvä tutustua myös Joanna Briggs Instituutin julkaisemaan katsauksen tekijöiden [käsikirjaan](#) arviointia tehdessään. Tarkistuslistan alkuperäinen englanninkielinen versio löytyy tästä [linkistä](#). Kunkin kriteerin toteutuminen arvioidaan asteikolla: Kyllä (K), Ei (E), Epäselvä (?), Ei sovellettavissa (NA). (Lockwood ym. 2015.)

Arvioija: Pihla Kattainen Päiväys 24.2.2024

Tekijä(t): Hujanen, K., Kinnunen, U.-M., Ailio, E., & Koivumäki, L.

Vuosi 2021: Nro 13 (4)

Arviointikriteeri	K	E	?	NA
1. Ovatko tutkimuksen tieteenfilosofiset lähtökohdat ja metodologia keskenään yhteensopivat?	x	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Ovatko tutkimuksen metodologia ja tutkimuskysymys tai tavoitteet keskenään yhteensopivat?	x	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Ovatko tutkimuksen metodologia ja aineiston keruumenetelmät keskenään yhteensopivat?	x	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Ovatko tutkimuksen metodologia, aineiston kuvaus ja analyysi keskenään yhteensopivat?	x	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Ovatko tutkimuksen metodologia ja tulosten tulkinta keskenään yhteensopivat?	x	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Onko tutkijan kulttuuriset tai teoreettiset lähtökohdat kuvattu?	<input type="checkbox"/>	x	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Onko tutkijan vaikutus tutkimukseen ja tutkimuksen vaikutus tutkijaan kuvattu?	x	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Onko tutkimukseen osallistujat ja heidän äänensä (alkuperäiset ilmaisut) kuvattu asiaankuuluvasti ja riittävällä tasolla?	x	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Onko tutkimus toteutettu noudattaen nykyisiä eettisiä periaatteita, ja onko tutkimuksella eettisen toimikunnan hyväksyntä?	x	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Perustuvatko tutkimuksen johtopäätökset aineiston analyysiin ja tulosten tulkintaan?	x	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Kokonaisarviointi: 9/10 Hyväksy x Hylkää

Lisätietoja tarvitaan

Kommenteja (mukaan lukien hylkäyksen syy):

The Finnish Centre for Evidence-Based Health Care:
A Joanna Briggs Institute Centre of Excellence.
Suomalaisen käännöksen toteuttanut Hotus JBI:n luvalla.

Kirjallisuuskatsauksessa käytetty aineisto

Koodi	Nimi	Tutkimuksen tekijät, vuosi ja maa	Vertais-arvioitu	Tutkimuksen tarkoitus ja tavoite	Tutkimuksen aineisto ja tutkimustyyppi	Keskeiset tulokset	Laatu ja näytön aste
A	Hoitotyön tiedonhallinnan osaamisen kehittäminen terveydenhuollon organisaatioissa ja ammattikorkeakouluissa	Rajalahti, E., Kallioinen, O., & Saranto, K. (2014). Suomi	x	Tarkoituksena on kuvata hoitotyön henkilöstön ja opettajien hoitotyön tiedonhallinnan osaamisen kehittymistä. Tavoitteena on tuottaa tietoa osaamisen kehittämistyöhön sekä yksilö- että työyhteisötasolla.	Monimenetelmätutkimus. Tutkimusaineisto kerättiin aiemmin kehitetyllä eNNI-hankkeen mittarilla. Vastaja-aineisto koostui 19 ammattikorkeakoulun yhteistyökumppaneina toimivien terveyskeskusten ja sairaaloiden hoitajista n=58 (47 %), hoitotyönopettajista n=38 (31 %), hoitotyön johtajista n=13 (10 %) ja muista terveydenhuollon ammattilaisista n=15 (12 %) n=124.	Sosiaali- ja terveysalan tiedonhallinnassa ole oleva sovituttu, yhteisiä käytäntöjä. Tiedonhallinnan osaamista kehittävät kehittäjämaiset piirteet sekä yksilöllä, että työyhteisöllä. Haasteina osaamisen kehittämiseksi olivat mm. johtamisaamisen puute, hyvien tietokantojen puute sekä ohjeistusten puute. Tiedonhallinnan osaamisen kehittämiseen tulisi kiinnittää huomiota.	7/10 B
B	Rakenteisesti kirjatun hoitotyön tiedon vuodeosastotason analyysi – esimerkki FinCC-luokituskokonaisuuden käytöstä	Mykkänen, M., Ahonen, O., Kinnunen, U.-M. & Saranto, K. (2023). Suomi	x	Tämän tutkimuksen tarkoituksena on analysoida, miten FinCC-luokituskokonaisuutta on käytetty kuvaamaan potilaan hoidon tarpeita, hoitotoimia ja hoidon tuloksia potilaskertomusjärjestelmissä.	Poikkileikkaustutkimus. Tutkimusaineisto kerättiin kolmen sairaalan medisiinisiltä vuodeosastoilta potilaskertomustietokannoista kuuden kuukauden ajalta.	Yhdenmukainen tietotuotanto on tiedolla johtamisen näkökulmasta tärkeää. Sovitus kirjaamistavan käyttö kirjaamisessa tekee kirjaamisesta läpinäkyvää ja mahdollistaa tiedon tuottamisen päätöksentekoa ja johtamista varten.	5/8 B
C	Sosiaalityön laadukas rakenteinen kirjaaminen sosiaalityöntekijöiden kuvaamana	Hujanen, K., Kinnunen, U.-M., Ailio, E., & Koivumäki, L. (2021). Suomi	x	Tarkoituksena oli kuvata, millaisia käsitteitä sosiaalityöntekijöillä on laadukkaiden rakenteisten asiakasasiakirjojen kirjaamisesta.	Laadullinen tutkimus. Tutkimusaineisto kerättiin haastattelemalla kuutta sosiaalityöntekijää (n=6)	Sosiaalityössä laadukkaan, rakenteisen kirjaamisen edellytyksiä ovat rakenteisten asiakasasiakirjojen käyttäminen, perusteellinen perehtyminen, yhteiset toimintakäytännöt ja riittävä ajallinen resursointi. Rakenteita hyödyntävät, laadukkaat asiakirjat ovat ajantasalla ja tieto on olennaista.	9/10 A
D	Potilastiedot hoitykäyttöön perusterveydenhuollossa – tarvitaan kysymisen taitoa, dataa ja tiedonlouhinnan osaamista.	Rönkkö, I., Kinnunen, U.-M., Kiviharju, S., & Mäkinen, R. (2016). Suomi	x	Tavoitteena oli selvittää asiakasryhmän terveysongelmien ilmentymistä ja mahdollistaa sen perusteella organisaation palvelutoiminnan kehittäminen ja kohdentaminen. Lisäksi tavoitteena on kuvata, miten potilastietoja louhimalla voidaan tuottaa tietoa asiakkaista.	Poikkileikkaustutkimus. Tutkimusaineistona käytettiin yhden terveysaseman terveyshyötyasiakasryhmän jäsenten (n=769) rakenteisia potilasasiakirjamerkintöjä.	Eri asiakasryhmillä esiintyi runsaasti monien sairauksien ja terveysriskien yhdistelmiä. Monisairastavuus ja eri sairauksien terveysriskit haastavat hoitoa. Hoidon tulisi kohdentua yksittäisten terveysongelmien sijaan kokonaistilanteeseen.	5/8 B
E	Assessments of nurses' experiences of patient and client information system usage in joint health care and social welfare services and overall in health care.	Saranto, K., Koponen, S., Kivekäs, E., & Vehko, T. (2021). Suomi	x	Tarkoituksena on arvioida, miten sosiaali- ja terveydenhuollon yhteisissä palveluissa työskentelevät sairaanhoitajat kokevat asiakas- ja potilastietojärjestelmien käytön työssään ja miten järjestelmien käyttö eroa toimintaympäristöissä yleensä terveydenhuollossa toimivien sairaanhoitajien käyttökokemuksista.	Laadullinen tutkimus. Sähköinen kyselylomake (n=3610)	Tietojärjestelmien kehittämistä tukemaan sairaanhoitajien työtä erilaisissa toimintaympäristöissä on edelleen syytä jatkaa. Henkilöstön perehdytyksen ja sisäisen koulutuksen tulee olla ajantasaista ja riittävää, jotta kirjaamiskäytännöt ja osaaminen pystytään varmistamaan.	8/10 A
F	Documentation of illnesses' work-relatedness and effect to work ability in electronic health records of occupational health services.	Nissinen, S. P., Soini, S., Tarvainen, K., Kangas, P., & Leino, T. (2021). Suomi	x	Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, kuinka työterveyslääkärit ja työterveyshoitajat kirjaavat potilastietojärjestelmiin arvioinnit sairauden työhön liittyvyydestä ja vaikutuksesta työkykyyn.	Poikkileikkaustutkimus. Sähköinen kyselylomake (n=295)	Yhtenäinen tapa kirjata sairauden työhön liittyvyyttä ja vaikutusta työkykyyn edistää potilaan työkykyriskien tunnistamista. Myös koulutusta tarvitaan, jotta työhön liittyvyys ja työkykytiedon kirjaamisen tarpeellisuus ja hyödyt tunnustetaan nykyistä paremmin, ja jotta kirjaamiskäytännöt yhtenäistyvät Suomessa.	7/8 C
G	Tietojärjestelmien avulla kerätyn tiedon hyödyntämisen esteet sosiaalialan organisaatioiden tiedolla johtamisessa	Salovaara, S., Leinonen, J. & Silén, M. (2021). Suomi	x	Tarkoituksena on kartoittaa sosiaalialan organisaatioissa koettuja esteitä tietojärjestelmien tuottaman tiedon hyödyntämisessä sekä tarkastella edellytyksiä esteiden vähentämiseksi ja tiedon hyödyntämisen vahvistamiseksi.	Poikkileikkaustutkimus. Sähköinen kyselylomake (vastaajia n=356)	Tyypillisimmät esteet tiedon hyödyntämiseen olivat osaamisessa, resurssissa ja tietojärjestelmissä.	7/8 B
H	Preparing for the data revolution: identifying minimum health information competencies among the health workforce	Whittaker, M., Hodge, N., Mares, R.E. & Rodney, A. (2015). Kaakkois-Aasia, Länsi-Tyynimeri, Eurooppa ja Amerikka		Tutkimuksen tarkoituksena on määritellä vähimmäiskompetenssit terveydenhuollon tietojärjestelmien käyttämiseksi.	Laadullinen tutkimus. Kirjallisuuskatsaus ja Delphi-menetelmään perustuvat haastattelut (n=38)	Vähimmäiskompetenssit tulee olla määriteltyinä. Tutkimuksessa määriteltiin neljän tason roolit ja tehtävät terveystietoon liittyen. ICT-osaaminen on tärkeää mutta ei aina relevanttia. Kaiken henkilöstön odotetaan tuottavan tietoa, jolloin osaamisen pitää olla vaaditulla tasolla. Lisäksi tulee osata käyttää tietoa. Henkilöstön tulee suorittaa tietty koulutus jotta hän pystyy käyttämään tietojärjestelmiä vaaditulla tasolla.	7/10 B

Kirjallisuuskatsauksen analyysi

Alkuperäinen ilmaisu suomeksi tai englanniksi	Alkuperäinen englanninkielinen ilmaisu suomeksi	Pelkistetty ilmaus	Alaluokat	Yläluokat
A1 Kirjaamisen oppimiseen ja osaamisen syntyyn vaikuttivat edistävästi sekä yksilö itse että työyhteisö.		A1a osaamiseen vaikutti positiivisesti yksilö ja A1b työyhteisö	1 Yksilön osaaminen A1a, A2a, A2c, A3b, A9, C14	I Yksilön ja organisaation osaaminen ja käytännöt 1, 2, 3, 4, 6
A2 Sähköisen kirjaamisen oppimiseen vaikuttaviksi tekijöiksi sekä yksilöstä että työyhteisöstä lähtevät tekijät. Nämä nimettiin analyysissä kehittämäiseksi yksilöksi ja organisaation tasolla kehittäjämäiseksi työyhteisöksi.		A2a Kirjaamisen oppimiseen vaikuttivat yksilö ja A2b työyhteisö. A2c Kirjaamisen oppimiseen vaikutti yksilön kehittäjämainen asenne. A2d Kirjaamiseen vaikutti kehittäjämainen työyhteisö	2 Työyhteisön osaaminen A1b, A2b, A2d, A8, A13c, A13d, G5a 3 Organisaation tiedon kulku A13b, A12b	II Kirjaamisen systemaattisuus 5, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 17
A3 Taustalla on vankka hoitotyön substanssin osaaminen ja työhön perusteellisella vakavuudella paneutuminen.		A3a Substanssiosaaminen A3b Työhön paneutuminen	4 Johtamisosaaminen A13a, G5c 5 Yhdenmukainen kirjaaminen B2a, B3, D6, F2, F3, F4a, F5c	III Tiedon hyödyntämisen ja tiedonhallinnan osaaminen 15, 16, 18
A4 Tietojen vaihto uusien kumppanien ja verkostojen kanssa mahdollisesti mm. osaamisen päivittämistä.		A4 Tietojen vaihto mahdollista osaamisen päivittämistä.	6 Yhdenmukaiset prosessit B2b, D5a	IV Kompetenssit ja osaamisen ylläpitäminen 13,14
A5 Avoin tiedon kulku oli tärkeä osa ja edellytys osaamisen kehittymiselle.		A5 Avoin tiedon kulku edellytys osaamisen kehittymiselle.	7 Systemaattinen kirjaaminen; D4a, D8	V Tekninen osaaminen ja tietojärjestelmät 19, 20
A6 Kirjaamisen oppimisen näkökulmasta yhteisössä oli tärkeää olla toimivat tietojärjestelmät.		A6 Kirjaamisosaamisen oppimisessa tärkeää toimivat tietojärjestelmät.	8 Kirjaamiskäytännöt: E1a 9 Kirjaamisen ohjeistukset: E4a	
A7 Uuden tiedon omaksuminen koettiin vaikeaksi. Dokumentoinnin sisältö uutena laajana osaamisalueena oli haastava.		A7 Dokumentoinnin sisältö.	10 Sisältö- ja substanssiosaaminen A3a, A7 B4, B6, B5	
A8 Organisaatiotasolla oppimista esti ja osaamisen syntyä hidasti johtamisosaamisen puute, jossa etenkin muutososaamisen hallinnan puute nähtiin selkeänä.		A8 Johtamisosaamista.	11 Rakenteinen kirjaaminen B1a, B1b, B1d, C1, D2a, D2b, E5	
A9 Kehittäjämaisuuden liittyi itseohjautuvuus		A9 Itseohjautuvuus.	12 Ymmärrettävä ja selkeä kirjaaminen: C3, C4a, C4b, C4c, C7	
A10 ja hyvillä tiedonhakutaidoilla ylläpidettiin osaamista ja uuteen asiaan suhtautumista.		A10 Osaamista tukivat tiedonhakutaidot.	13 Osaamisvaatimukset: G4, G5, H2, H3, H8, H9	
A11 Haasteena ja esteinä tiedonhallinnan osaamisen kehittymiselle nähtiin työpaikoilla hyvien ja ajantasaisten työ- ja oppimisympäristöjen sekä käytettävien tietokantojen puute.		A11a Haasteena osaamisen kehittymiselle hyvien työympäristöjen puute A11b Haasteena osaamisen kehittymiselle hyvien koulutusympäristöjen puute	14 Osaamisen kehittämisen A4, A5, A11a, A11b, A14a, A14b, C11a, C12a, C13a, C13b, C13c, D5b, E1b, F5, G1a, G2a, G7, H3a	
A12 Teknologisten innovaatioiden haltuunottoa vaikeuttivat tiedonkulun hallinnan puute, mikä ilmeni dokumentoinnin osaamisen hitaana leviämisenä		A12a Teknologian osaaminen ja A12b tiedonkulun hallinta	15 Tiedonhallintaosaaminen A10, D8, D9 D12, H2b, H1b	
A24 Osaamisen kehittymistä estäviä tekijöitä olivat johtamisosaamisen puute, mikä näkyi sekä tiedon kulun heikkoutena resurssien hallinnan puutteena, käyttöönottoon liittyvänä asenteellisuutena, yhteistoiminnan sekä sitoutumisen heikkoutena muutokseen ja uuteen toimintaan.		A13a Johtamisosaaminen A13b Tiedonkulku A13c Asenteet A13d Sitoutuminen	16 Tiedon jatkokäytön tunteminen: C8, C15, C16a, C16b, C16c, D1a, D1b, D3, D4b, D7, F1, F4b, F5b, G5b	
A28 Uusien osaamisalueiden kehittäminen vaatii hyvää suunnitelmallisuutta sekä opetuksen ja käytännön työelämän yhteistyötä.		A14a Osaamisen kehittäminen tavoitteiden asettamista A14b Osaamisalueen kehittäminen vaatii suunnitelmallisuutta	17 Laadukas kirjaaminen: C2a, C2b, C5a, C5b,	

		telmallisuutta, opetuksen ja työelämän yhteistyötä.	C6, C9, C10, C12b, G1c, G6, G7a
B1 Rakenteisen hoitotyön luokituksen käyttö potilashoidon kirjaamisessa tekee potilaan hoidon läpinäkyväksi. Se mahdollistaa hoidon prosessien ja hoitamisen sisällön kuvaamisen sekä tiedon tuottamisen päätöksentekoa ja johtamista varten.		B1a luokituksen käyttö luo läpinäkyvyyttä B1b luokituksen käyttö mahdollistaa työn sisällön kuvaamisen B1c mahdollistaa tiedon tuottamisen B1d päätöksentekoa ja johtamista varten	18 Tiedon tuottaminen B1c, H1a, H2 19 Tekninen osaaminen A12a, E2, E3, G2b, H1a, H6, H7, H11 20 Tietojärjestelmien tuki osaamiseen D10, D11, E6, G1b, G8a, G8b
B2 yhdenmukaisilla kirjaamiskäytännöillä ja toimintaprosesseilla voidaan tukea kansallisen hoitotyön kirjaamismallin toteutumista		B2a Yhdenmukaiset kirjaamiskäytännöt B2b prosessit	
B3 yhdenmukainen potilashoidon tietotuotanto on potilasturvallisuuden ja tiedolla johtamisen näkökulmasta yhä tärkeämpää		B3 Yhdenmukainen kirjaaminen on tärkeää.	
B4 hoitajat kirjaavat potilaslähtöisesti potilaan hoidon tarpeita ja hoitotoimia.		B4 Kirjataan asiakkaan tarpeita ja toimenpiteitä.	
B5 Tarkka tieto tukee tiedolla johtamista.		B5 Tarkka tieto	
B6 Kirjaaminen perustuu asiakkaan tarpeeseen.		B6 Kirjaaminen perustuu asiakkaan tarpeeseen.	
C1 asiakirjarakenteita pidettiin kirjaamisen laadun kannalta oleellisena asiana, koska rakenteet ryhmittelevät tietoa loogisiksi kokonaisuuksiksi ja esimerkiksi muistuttavat ottamaan myös asiakkaan näkemyksen huomioon.		C1 Asiakirjarakenteet tukevat kirjaamista	
C2 Tärkeimpänä laadukkaasti kirjattujen asiakasasiakirjojen ominaisuuksissa nähtiin kirjatun tiedon ajantasaisuus ja tietojen olennaisuus asiakkaan asian kannalta.		C2a Laadukkaassa kirjauksessa tiedon ajantasaisuus C2b Laadukkaassa kirjauksessa tiedon olennaisuus asiakkaan asian kannalta	
C3 Tuloksissa korostui myös asiakirjojen ymmärrettävyys lukijan, etenkin asiakkaan kannalta		C3 Kirjaamisen ymmärrettävyys.	
C4 Ytimekkäästi, loogisesti ja ilman ammattislangia kirjatuisissa asiakasasiakirjoissa tieto on helposti hyödynnettävissä.		C4a Ytimekkään kirjauksen tieto on hyödynnettävissä C4b Loogisen kirjauksen tieto on hyödynnettävissä C4c Ilman slangia tehdyn kirjauksen tieto on hyödynnettävissä	
C5 laadukas kirjaaminen edistää asiakkaiden etua ja parantaa sosiaalihuollossa tehtävän työn laatua, kehittämistä ja vaikuttavuutta		C5a Laadukas kirjaaminen edistää asiakkaan etua C5b Laadukas kirjaaminen parantaa työn laatua, kehittämistä ja vaikuttavuutta	
C6 käsitykset asiakasasiakirjojen laadusta kiinnittyivät vahvasti käytännön asiakastyössä, kuten tavoitteiden asettamisessa ja hallintopäätösten tekemisessä hyödynnettävään tietoon.		C6 Asiakirjojen laatu kiinnittyi hyödynnettävään tietoon.	
C7 Selkeän kielen ansiosta on mahdollista jopa tehostaa viranomaistoimintaa, kun asiakas ymmärtää hänelle suunnattujen asiakirjojen sisällöt vaivatta		C7 Selkeä kieli kirjaamisessa.	

C8 toivoivat enemmän tietoa siitä, miten tietojärjestelmistä kerättyä tietoa on hyödynnetty niin paikallisesti kuin kansallisestikin.		C8 Tiedon hyödyntämisestä paikallisesti ja kansallisesti.	
C9 palvelujen vaikutusten arviointi, seuranta ja ohjaus edellyttävät laadukasta tietoa		C9 Palvelujen vaikutusten arviointi, seuranta ja ohjaus edellyttävät laadukasta tietoa	
C10 asiakastiedon laatua ei välttämättä ajatella ensisijaisesti tiedon toisiokäytön lähtökohdista, mikä voi asettaa haasteita valtakunnallisten tietojärjestelmäpalvelujen käyttöönoton ja sosiaalihuollon tiedonkeruu-uudistuksen myötä tuleville muutoksille asiakastyön kirjaamisessa		C10 Asiakastiedon tulee olla laadukasta.	
C11 kirjaaminen edellyttää jatkuvaa koulutusta sekä työyhteisössä tapahtuvaa keskustelua kirjaamisesta		C11a Kirjaaminen edellyttää jatkuvaa koulutusta C11b Kirjaaminen edellyttää keskustelua työyhteisössä	
C12 Kirjaamisosaamisen kehittäminen onkin yksi keskeisimmistä lähtökohdista laadukkaana tiedon tuotannossa		C12a Kirjaamisosaamisen kehittäminen lähtökohta C12b laadukkaalle tiedolle	
C13 Kirjaamisen perehdyttämistä ei haastattelujen mukaan priorisoitu yleisperehdytyksessä kovin korkealle ja kirjaamiskoulutuksilta koettiin puuttuvan jatkuvuus, jolloin uusien työntekijöiden perehtyminen kirjaamisasioihin oli vain perehdyttäjän kirjaamisosaamisen varassa		C13a kirjaamisosaamisen perehdytys C13b kirjaamisosaamisen jatkuva ylläpitäminen C13c Kirjaamisosaaminen oli perehdyttäjän varassa	
C14 Myös kokeneille työntekijöille kaivattiin kirjaamiskoulutusta, sillä vanhentuneiden tapojen nähtiin istuvan tiukassa kirjaamiskäytännöissä.		C14 Vanhentuneet tavat ovat tiukassa kirjaamisessa	
C15 tuotettavan asiakastiedon käyttötarpeet ovat muuttumassa, kun tietoa hyödynnetään asiakastyössä tarvittavan tiedon lisäksi myös laajemmin raportoinnissa ja kehittämisessä		C15 Tuotettavan tiedon käyttötarve muuttuu asiakastyössä tarvittavasta tiedosta raportointiin ja kehittämiseen	
C16 ammattilaisten ja asiakkaiden tarpeet huomioivalla tiedonhallinnan kehittämisellä on mahdollisuudet tuottaa laadukasta sosiaalityön asiakastyöstä kumpuavaa tietoa hyödynnettäväksi niin tiedon ensisijaisessa käytössä kuin toisiokäytössäkin		C16a Tuottaa laadukasta tietoa C16b Tuottaa laadukasta tietoa asiakastyöhön C16c Tuottaa laadukasta tietoa toisiokäyttöön	
D1 Ongelmien taustalla saattaa olla monia syitä: tiedon tarpeita ei ole tunnistettu, tietoja ei ole tallennettu järjestelmiin		D1a Tiedon tarpeiden tunnistaminen D1b Tietojen tallentaminen	
D2 kirjaajan työtä ohjaavien rakenteisiin perustuvien muistutusten todettiin lisäävän suosituksen aikaista hoidon ajoittamista. Erityisesti perusterveydenhuollon osalta tuotiin esiin rakenteisen tiedon merkitys prosessi- ja kustannusvaikutusten seuraamiseksi.		D2a Rakenteet tukevat kirjaamisosaamista D2b Rakenteinen tieto	
D3 Systemaattisella päätöksenteolla, kirjaamisen ja tiedonhallinnan kehittämisellä voidaan potilastietojärjestelmään luoda tietovaranto, jota analysoimalla voidaan tunnistaa korkeimman riskin asiakkaita		D3 Kirjaamisen kehittämisellä voidaan luoda hyödynnettävä tietovaranto	
D4 Systemaattinen kirjaaminen parantaa päätöksenteon tuen ja muiden digitaalisten palveluiden mahdollisuutta arvonlisään, kun tietope- rusta on laajempi.		D4a Systemaattinen kirjaaminen D4b tukea päätöksentekoon ja arvonlisää	
D5 Organisaatioissa kannattaa päättää, mitä asiakkaista halutaan tietää, toimeenpanna sen edellyttämät kirjaamiskäytännöt ja varmistaa oma tiedonhallinnan osaaminen. Se luo pohjan voimavarojen kohdentamiseen haluttuihin asiakasryhmiin ja -tarpeisiin.		D5a Tulee päättää, mitä halutaan tietää, sopia siihen kirjaamiskäytännöt D5b Tulee varmistaa osaaminen	

		D5c Kirjaamisosaaminen luo pohjan asiakasryhmiin ja -tarpeisiin panostamiseen.		
D6 Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL) ohjaa kansallisesti potilastietojen kirjaamista koodistojen ja oppaiden avulla. Niissä ohjataan kirjaamaan muun muassa kansansairauksien kannalta tärkeitä rakenteisia tietosisältöjä		D6 THL ohjaa kirjaamista koodien ja oppaiden avulla.		
D7 Jos potilastietojärjestelmään syötetty tieto on puutteellista, väärää tai väärässä paikassa, vaikeuttaa se muun muassa potilaan hoitamista ja tiedon toisiokäyttöä		D7 Puutteellinen, väärä tai väärässä paikalla oleva tieto vaikeuttaa tiedon toisiokäyttöä		
D8 Ammatillainen saattaa kirjata tiedon väärin järjestelmään, jolloin se voi vaikuttaa lopputuloksiin.		D8 Väärin kirjattu tieto vaikuttaa lopputulokseen		
D9 Edelleen on varmistettava, että haluttu tieto kertyy järjestelmiin systemaattisesti ja mahdollisimman tehokkaasti.		D9 Tiedon tulee kertyä systemaattisesti ja tehokkaasti		
D10 Potilastietojärjestelmä ei sinällään tarjoa riittävää toiminnanohjausta erityisesti asiakkaan terveysriskien tunnistamiseen ja kirjaamiseen.		D10 Asiakastietojärjestelmä ei tarjoa ohjausta kirjaamiseen		
D11 Myös potilaskertomusjärjestelmien älykkyyden lisääminen ja kirjaajan työtä ohjaavien rakenteisiin perustuvien muistutusten todettiin lisäävän suosituksen aikaista hoidon ajoittamista		D11 Asiakastietojärjestelmän älykkyyden lisääminen ja muistutukset lisäävät oikea-aikaista toimintaa.		
D12 Kirjaamisosaaminen, tiedonhallinnan taidot luovat pohjan asiakasryhmiin ja -tarpeisiin panostamiseen.		D12 tiedonhallinnan taidot		
E1 Henkilöstön perehdytyksen ja sisäisen koulutuksen tulee olla ajantasaista ja riittävää, jotta kirjaamiskäytännöt ja osaaminen pystytään varmistamaan.		E1a Kirjaamiskäytännöt ja E1b osaaminen varmistetaan riittävällä ja ajantasaisella perehdytyksellä ja sisäisellä koulutuksella		
E2 Sairaanhoidajien tietotekniset taidot ovat kehittyneet huomattavasti tietojärjestelmien käyttöönottojen laajennuttua.		E2 Tietotekniset taidot		
E3 Kaiken kaikkiaan työnantajan tarjoama jatkuva koulutus tietojärjestelmien käyttöön koettiin puutteelliseksi.		E3 Koulutus tietojärjestelmiin.		
E4 Yhteisissä toimintaympäristöissä toimivat kokivat sosiaali- ja terveydenhuollon ohjeistuksen ja toimintatavat ristiriitaisina ja myös perehdytyksen laadun heikompana kuin terveydenhuollossa toimivat.		E4a Ohjeistukset E4b Toimintatavat		
E5 Yhteisissä toimintaympäristöissä työskentelevät arvioivat rakenteisen kirjaamisen käytön helpottavan potilastietojen hyödyntämistä.		E5 Rakenteisen kirjaamisen käyttäminen helpotti tietojen hyödyntämistä		
E6 Enemmistö kummastakin vastaajaryhmästä koki, että järjestelmä tukee yleisesti hoitotyön kirjaamista		E6 Järjestelmä tukee kirjaamista		
F1 vastaaja ei katso työhön liittyvyyden arviointia ja vaikutusta työkykyyn merkittäväksi asiaksi kirjata tai työhön liittyvyyttä on vaikea määrittellä		F1 Työhön liittyvyys ja merkittävyys		
F2 Yhtenäinen tapa kirjata sairauden työhön liittyvyyttä ja vaikutusta työkykyyn edistää potilaan työkykyriskien tunnistamista.		F2 Yhtenäinen kirjaamistapa		
F3 Yhtenäinen kirjaamistapa hyödyttää myös työterveyshuollon toteuttamaa ehkäisevää työtä ja työkyvyn tukemista, kun tieto sairauden työhön liittyvyydestä ja työkyvystä tallennetaan potilaskertomukseen niin, että se näkyy myös muille potilasta hoitaville ammattilaisille.		F3 Yhtenäinen kirjaamistapa		
F4 yhtenäinen kirjaaminen edistää potilaan hoitoprosessia ja hoidon jatkuvuutta. Lisäksi se		F4a Yhtenäinen kirjaaminen		

edistää ammattilaisen työprosessin etenemistä ja tiedon toisiokäyttöä.		F4b Työprosessin eteneminen ja tiedon toisioikäyttö		
F5 Myös koulutusta tarvitaan, jotta työhön liittyvyys ja työkykytiedon kirjaamisen tarpeellisuus ja hyödyt tunnustetaan nykyistä paremmin, ja jotta kirjaamiskäytännöt yhtenäistyvät Suomessa.		F5a Koulutusta tarvitaan F5b jotta kirjaamisen tarpeellisuus ja työhön liittyvyys tunnustetaan nykyistä paremmin F5c jotta kirjaamiskäytännöt yhtenäistyvät		
G1 Osaamista on tärkeä vahvistaa tiedon jalostusprosessin kaikkiin vaiheisiin määrittelyvaihetta unohtamatta: Laadukkaan datan tuotannon, analyysin ja hyödyntämisen toteutumiseksi tietojärjestelmän kokonaisarkkitehtuurin tulisi tukea sekä käytännön työn, johtamisen, että hallinnon tiedollisia tarpeita.		G1a Osaamista on tärkeä vahvistaa kaikissa vaiheissa G1b Tietojärjestelmän tuki G1c laadukas data		
G2 Kaikkien työntekijöiden riittävä kouluttaminen tietojärjestelmien käyttöön on edellytys tietojärjestelmän tarkoituksenmukaiselle käytölle ja tavoiteltujen hyötyjen toteutumiselle		G2a Riittävä koulutus G2b tietojärjestelmien käyttö		
G3 Osaamiseen liittyvien puutteiden poistamiseen kannattaa panostaa, sillä ne ovat edellytyksenä alan kasvu- ja tuottavuustavoitteiden saavuttamiselle.		G3 Osaamisen puutteiden poistaminen on edellytys tavoitteiden saavuttamiselle		
G4 On tärkeää tunnistaa organisaatioiden osaamistarpeet ja varmistaa digitalisaatioon liittyvän osaamisen ulottaminen ylimpään johtoon asti, jotta johto ymmärtää tietojärjestelmiin liittyvät mahdollisuudet riittävän hyvin		G4 Osaamistarpeet tulee tunnistaa		
G5 Osaamisvaateissa korostuvat usein uudenlaisten ajattelu- ja toimintatapojen haltuunotto sekä valmiudet palvelutuotannon ja johtamisen uudistamiseen datalähtöisestä näkökulmasta käsin.		G5 Osaamisvaateissa G5a ajattelu- ja toimintatavat G5b datalähtöinen palvelutuotanto G5c johtaminen		
G6 Julkiset organisaatiot kuitenkin kokivat merkittävästi muita useammin tiedon laatuun liittyviä tiedon hyödyntämisen esteitä.		G6 Tiedon laatuun liittyvät esteet tiedon hyödyntämisessä.		
G7 Kokonaisarkkitehtuurin muutosten ja kirjaamisvalmennusten toivotaan tukevan laadukasta datantuotantoa.		G7 Kirjaamisvalmennusten toivotaan tukevan G7a laadukasta datantuotantoa		
G8 Tärkeää on myös varmistaa, että tietojärjestelmät tukevat käytännön työntekijöiden tiedollisia tarpeita, jolloin niiden käyttö tukee luonnostaan yhtenäistä ja laadukasta tiedontuotantoa		G8a Tietojärjestelmä tukee työntekijöiden tiedollisia tarpeita G8b Tukee yhtenäistä ja laadukasta tiedontuotantoa		
H1 The findings support previous research, which has shown that staff at the facility level should be able to collect, collate and report data, and correctly use standard health system reporting forms .	H1 Tulokset tukevat aiempaa tutkimusta, joka on osoittanut, että laitostason henkilöstön tulisi pystyä keräämään, kokoamaan ja raportoimaan tietoja sekä käyttämään oikein normaaleja terveydenhuoltojärjestelmän raportointilomakkeita.	H1a Koko henkilöstön tulisi pystyä keräämään, kokoamaan ja H1b raportoimaan tietoja		
H2 Competencies relating to data usage were identified at each level, indicating that all staff are expected to not only generate data, but also use data to inform their practice.	H2 Datan käyttöön liittyvät kompetenssit tunnistettiin jokaisella tasolla, mikä osoittaa, että koko henkilöstön odotetaan paitsi tuottavan tietoja myös käyttävän tietoja käytäntöjensä tukena.	H2 Kompetenssit H2a tiedon tuottaminen H2b tiedon käyttäminen		

H3 As the number of new competencies increases at each level, we can infer that tailored training is required for staff to be able to adequately perform HIS tasks at each level of the system.	H3 Kun uusien vaadittavien taitojen määrä kasvaa kullakin tasolla, voimme päätellä, että henkilöstö tarvitsee räätälöityä koulutusta, jotta he voivat suorittaa HIS-tehtävät (Terveydenhuollon tietojärjestelmä) asianmukaisesti järjestelmän jokaisella tasolla.	H3 Osaamisvaatimukset kasvavat: H3a henkilöstö tarvitsee koulutusta.		
H6 This view is confounded by the lack of HIS competencies in training, professional development, and role descriptions.	H6 Tätä näkemystä hämmentää HIS-osaamisen puute koulutuksessa, ammatillisessa kehityksessä ja tehtäväkuvauksissa.	H6 Tietojärjestelmäosaamisen puute koulutuksessa, ammatillisessa kehityksessä ja tehtäväkuvauksissa vaikuttaa.		
H7 Staff also need to recognise that these duties are a core component of all roles in the health system.	H7 Henkilöstön on myös tunnistettava, että nämä tehtävät ovat keskeinen osa kaikkia terveydenhuoltojärjestelmän työtehtäviä.	H7 Henkilöstön tulee tunnistaa tehtävät (tietojärjestelmäosaaminen) osaksi työtehtäviään.		
H8 If the framework is to be used to inform training or curriculum development, it may be beneficial to prioritise the competencies or further refine a shortlist of five or six essential competencies for initial focus.	H8 Jos viitekehystä on tarkoitus käyttää koulutuksen tai opetussuunnitelmien kehittämisen tukena, voi olla hyödyllistä asettaa kompetenssit tärkeysjärjestykseen tai tarkentaa edelleen viiden tai kuuden olennaisen osaamisen luetteloa alustavaa painopistettä varten.	H8 Kompetenssit voidaan asettaa tärkeysjärjestykseen tai tarkentaa painopisteitä koulutuksen suunnittelussa.		
H9 Defining competencies is of course only one step in developing a health workforce that is skilled to support health system functioning.	H9 Osaamisen määrittely on tietenkin vain yksi askel kehitettäessä terveydenhuoltoalan työvoimaa, joka on taitava tukemaan terveydenhuoltojärjestelmän toimintaa.	H9 Kompetenssien määrittely.		
H10 It is strongly recommended that data competency training should be included in professional pre-service and in-service settings.	H10 On erittäin suositeltavaa, että datakompetenssikoulutus sisällytetään ammatillisiin esi- ja täydennysasetuksiin.	H10 Datakompetenssien sisällyttäminen ammatillisiin koulutuksiin.		

Projektiryhmän hakuilmoitus

Arvoisa vastaanottaja!

Olen Pihla Kattainen ja työskentelen KEHA-keskuksessa kehittämisasiantuntijana osaamisen kehittämiseen liittyen. Työskentelin tätä ennen Pohjois-Savon TE-toimistossa 4,5 vuoden ajan henkilöasiakaspalvelun asiantuntijan tehtävissä. Opiskelen Kajaanin ammattikorkeakoulussa, Tiedolla johtaminen sosiaali- ja terveysalan kehittämisessä Sosionomi YAMK-tutkintoa.

Ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyöni aiheena on tiedolla johtamisen kirjaamisosaamisen kehittämistä työvoimapaalveluissa. Opinnäytetyöni tavoite on kehittää työvoimapaalveluiden henkilöstön tiedolla johtamisen kirjaamisosaamista. Yhtenä opinnäytetyöni tarkoituksena on kuvata tiedolla johtamisen kirjaamisen nykytilaa työvoimapaalveluissa. Lisäksi opinnäytetyössä kuvataan tiedolla johtamisen kirjaamisosaamista kehittäviä toimia.

Etsin nyt Pohjois-Savon TE-toimistosta ja Kuopion kuntakokeilusta halukkaita vapaaehtoisia työvoimapaalveluiden työntekijöitä (omavalmentajia tai henkilöasiakaspalvelun asiantuntijoita) projektiryhmään kehittäjiksi.

Vapaaehtoiset työntekijät osallistuvat ryhmähaastatteluun, jonka tarkoituksena on kuvata työvoimapaalveluiden henkilöstön tiedolla johtamisen kirjaamisosaamisen nykytilaa. Keskustelua käydään aiheesta tehdyn kirjallisuuskatsauksen tulosten pohjalta. Lisäksi vapaaehtoiset saavat halutessaan osallistua opinnäytetyön seuraavassa vaiheessa laadittavan kirjaamisosaamisen kehittämissuunnitelman arviointiin ja valitun toimenpiteen pilotointiin ja arviointiin. Ryhmähaastattelu kestää noin 1–2 tuntia. Kirjaamisosaamisen kehittämissuunnitelman sekä valitun toimenpiteen arviointi noin 2 tuntia, riippuen valittavasta toimenpiteestä.

Ryhmähaastattelutilanne tallennetaan ja tallenne tulee vain opinnäytetyöntekijän käyttöön, tallennetta ei luovuteta eteenpäin. Kaikki materiaali haastatteluihin liittyen poistetaan opinnäytetyön valmistuttua. Ryhmähaastattelun tulokset anonymisoidaan ja raportoidaan analysoinnin jälkeen anonymisti siten, ettei vastaajaa tai hänen organisaatiotaan voida tunnistaa. Tutkimuksessa noudatetaan Tutkimuseettisen neuvottelukunnan suosittelemia eettisiä periaatteita.

Opinnäytetyö toteutetaan toimintatutkimuksena. Opinnäytetyön tekijä toimii opinnäytetyössä projektipäällikkönä ja osallistuu kehittämistyöhön.

Kirjaamisosaaminen ja sen kehittäminen tiedolla johtamisen näkökulmasta on tärkeää nyt ja tulevaisuudessa. Tule mukaan vaikuttamaan valtakunnalliseen kirjaamisosaamisen kehittämiseen ja sitä kautta myös tiedolla johtamiseen!

Voit ilmoittautua vapaaehtoiseksi kehittäjäksi sähköpostitse osoitteeseen pihla.kattainen@ely-keskus.fi. Kysy rohkeasti lisätietoa projektista!

Toivon ilmoittautumisia mahdollisimman pian, kuitenkin viimeistään 15.3.2024. Vapaaehtoiset valitaan ilmoittautumisjärjestyksessä ottaen huomioon eri organisaatioiden edustus. Tämä ilmoitus on lähetetty sekä Pohjois-Savon TE-toimistoon, että Kuopion kuntakokeiluun.

Ystävällisin terveisin,
Pihla Kattainen

Ryhmähaastattelun analyysi

Alkuperäinen ilmaisu	Pelkistetty ilmaisu	Alaluokat	Yläluokat
1 Tiedolla johtamisen kirjaamisosaamisessa kirjataan järjestelmään tietoa	1 Kirjataan tietoa järjestelmään	1 Järjestelmässä oleva tieto 1, 87b, 99b	I Tiedon muodostuminen
2 Ratkaisuihin/päätöksiin vaikuttaa, onko tieto paikkansa pitävää ja oikeaa	2 Ratkaisuihin/Päätöksiin vaikuttaa oikea tieto	2 Tiedon löydettävyys 42, 87 c, 99 c, 101a	1, 3, 4, 5, 6
3 Väärä tieto voi olla epämääräistä	3 Väärä tieto on epämääräistä	3 Tiedon kirjaamispaikka 87a, 97a, 97b, 98, 99a	II Tiedon hyödyntäminen
4 Jos asioita kirjataan väärin, voi syntyä väärä kuva todellisuudesta	4 Väärä kirjaus luo väärän kuvan todellisuudesta	4 Kirjatun tiedon laatu 2, 3, 4, 5, 47a, 49, 50, 51, 54b, 86, 96	2, 7, 8, 9
5 Muodostettu tieto ei ole paikkansapitävää	5 Muodostunut tieto ei pidä paikkaansa	5 Merkintöjen sisältö 7a, 7b, 7 c, 10a, 10b, 11, 55b, 54a, 55a	III Henkilöstön osaaminen ja -roolit kirjaamisessa
6 Esim. Luokitusten käyttö	6 Luokitukset	6 Luokitukset ja koodit 6, 8, 74, 76a	10, 12, 13, 26
7 Ei lyhenteitä, ammattislangia, kirjaukset eivät ole informatiivista	7a Lyhenteet 7b Ammattislangi 7 c Informatiivisuus	7 Tiedon käyttö asiakastyössä 9, 13a, 35, 57, 101e 102, 106	IV Osaamisen kehittyminen
8 Käyty läpi koodien merkitystä tilastojen näkökulmista	8 Koodien merkitys tilastoissa	8 Tiedon käyttö valtakunnallisesti 13b, 29a, 29b, 52, 53, 101b, 101 c	16, 17, 18, 19, 20, 21
9 Kirjauksen tulee olla tehtynä niin, että seuraavakin pääsee kiinni asiakkaan tilanteeseen	9 Kirjauksen kautta tietoa seuraavalle	9 Tiedon toisiokäyttö organisaatiossa 14a, 14b, 58, 76b, 101d	V Kirjaamisohjeet
10 Kirjaamisen selkeys, sisältö puuttuu.	10a Selkeys 10b Sisältö puuttuu	10 Työhistorian yhteys kirjaamiseen 33, 34, 47b	22, 23, 24, 25, 27, 28, 29
11 Kirjauksesta ei ole hyötyä, jos sitä ei ymmärretä	11 Kirjauksesta ei hyötyä, jos sitä ei ymmärretä	11 Organisaation tavoitteiden käsittely 56, 72, 103a, 103b, 104, 105	VI Organisaation kulttuuri ja tavoitteet
12 Johto voi ohjeistaa esim. palavereissa kirjaukseen liittyen, nyt keskitytään esim. tähän	12 Johto ohjeistaa keskittymään tiettyyn asiaan	12 Kirjaaminen työtehtävänä 60, 62a, 62b, 64	11, 14, 15
13 Kirjaaminen voidaan jakaa siten, että siten tehdään asiakastyötä varten ja tilastoja varten	13a Kirjaamista asiakastyötä varten 13b Kirjaamista tilastoja varten	13 Substanssiosaaminen 45, 46, 73, 89a, 89b	
14 Organisaatioittain voi olla käytäntöjä, joita ei muualla ole. Esim. jonkin tilaston saamiseen, joka ei muutoin selviä, mutta josta on hyötyä organisaation toiminnalle	14a Organisaatiossa voidaan kerätä tietoa, jota ei muualla kerätä 14b Kerätään tietoa, josta on hyötyä organisaatiolle	14 Yhteinen keskustelu organisaatiossa 77a, 77b, 79	
15 Ohjeistus voi tulla normaalien viikko/kk-palaverien yhteydessä eli kirjaamisesta puhutaan myös niissä	15 Kirjaamisohjeistukset tulevat palavereissa	15 Organisaation kulttuuri 80a, 80b, 100b, 100 c	
16 Laajemmin kirjaamisosaaminen tulee mentoroinnin kautta	16 Kirjaamisosaaminen tulee mentoroinnin kautta	16 Perehdytys 67, 69, 100d	
17 Kokemuksen mukaisesti eli tämä kannattaa tehdä näin ja tämä näin	17 Kokemus	17 Mentorointi ja tutorointi 16, 68, 70, 71b, 71c, 71d	
18 Kantapään kautta opittuja tapoja	18 Kantapään kautta opittua	18 Vertaisoppiminen 19a, 19b, 20, 81a, 81b	
19 Opitaan muiden käyttämien kirjaamistapojen kautta, otetaan hyvät käytännöt	19a Opitaan toisten kirjaamistavoista 19b Hyvät käytännöt	19 Aiempi työkokemus 61, 63	
20 Vinkkejä mm. Valtakunnallisen puhelinpalvelun kautta	20. Vinkkejä saadaan muilta toimijoilta	20 Kokemuksen kautta kehittyminen 17, 18, 59a, 59b, 95	
21 Sirpaleinen ohjeistus	21 Sirpaleinen ohjeistus		
22 Palavereissa läpikäytyjä ohjeita ei välttämättä koota, eivätkä ne ole helposti löydettävissä jatkossa. Näin toiminta voi pikkuhiljaa unohtua, sitä ei opita tai osa jatkaa käyttöä	22a Ohjeita ei koota 22b Ohjeet eivät löydy 22c Ohjeet unohtuvat eikä niitä käytetä		
23 Kyllä ne (ohjeet) aika hämmäisiksi jää	23 Ohjeet epäselviä		
24 Palvelukartat, jotka auttavat esim. Prosesseihin liittyen. mitä tehdään esim. palveluun ohjattaessa, tukee kirjaamisosaamista	24 Prosessiohjeet tukevat kirjaamisosaamista		

25 Selkeissä tilanteissa ohjeet toimivat	25 Ohjeet toimivat selkeissä tilanteissa	21 Hiljainen tieto 44b, 48b, 65a, 65b, 84 22 Ohjeiden sisältö 23, 25, 26, 30, 43, 71a 23 Tiedotus ohjeista 22 c, 32, 100a 24 Trendit ohjeissa 12, 66, 78a, 78b 25 Ohjeiden tuottaminen 36, 37, 40b, 44a, 82, 83a, 83b, 85 26 Tekninen osaaminen 88, 90, 91, 92, 93, 94 27 Ohjeiden sijainti 21, 22a, 22b, 28, 38, 48a, 75 28 Ohjeiden käytettävyys 39, 40a, 41 29 Prosessiohjeet 24, 27a, 27b, 31a, 31b
26 Pienet, harvinaisemmat tilanteet jäävät ohjeiden ulkopuolelle	26 Harvinaisia tilanteita ei ole ohjeissa	
27 Ohjeet voisivat toimia prosesseihin liittyvissä manuaaleissa. Näissä on organisaatioittain eroja	27a Ohjeet prosesseihin liittyen 27b Prosessiohjeissa on eroja	
28 Teamsista ohjeita ei löydy	28 Ei löydy ohjeita	
29 Kirjaamisosaaminen käytännössä näkyy siinä, että kirjauksia voidaan hyödyntää myös palveluiden tarjoamisessa ja etsiä, kerätä tietyt henkilöt tietojen pohjalta. Voidaan seurata palveluiden vaikuttavuutta	29a Kirjaamisosaaminen näkyy tiedon hyödyntämisessä 29b Kirjaamisosaamisen kautta voidaan seurata vaikuttavuutta	
30 Ei ole ohjeistusta siihen, miten sinun kannattaisi kirjata asiakastietoihin	30 Asiakastietoihin kirjaamista ei ohjeisteta	
31 Prosesseihin sidotut ohjeet on usein tehty uusille työntekijöille, pidempään olleilla ei välttämättä ole tarvetta prosessiohjeille, joten kirjaamisohjeistuskin jää tällöin saamatta	31a Prosessiohjeet usein uusille työntekijöille 31b Pidempään olleet jäävät ilman ohjetta	
32 Jos yhteisiä kirjaamisohjeita tai sopimuksia tulisi, sitä tulisi pitää esillä ja viestiä paljon, jotta kaikki toimisi	32 Jos ohjeita tulee, tulee tiedottaa ja viestiä	
33 Kirjaamisosaaminen ei ole sidonnainen siihen, kauanko on tehnyt työtä	33 Kirjaamisosaaminen ei riipu työhistorian pituudesta	
34 Myös pidempään talossa ollut on voi tehdä laadultaan heikkoja kirjauksia	34 Pidempäänkin ollut voi kirjata heikosti	
35 Tuurauksissa olisi tärkeää tietää edellisen keskustelun sisältö, jotta linja säilyy samana tai ei sovita ristiin.	35. Tuurauksissa tärkeää saada tietoa	
36 Työttömyysturvamanuaaliin toivotaan myös kirjaamisohjeita työskentelyn ohjeistuksia	36 Työttömyysturvamanuaaliin kirjaamisohjeita	
37 Valtakunnallisia ohjeita toivotaan	37 Valtakunnallisia ohjeita	
38 Ohjeita toivotaan sijoitettavaksi paikkaan, jota kaikki varmasti käyttävät	38 Ohjeet paikkaan, jota kaikki käyttävät	
39 Sillä on tosi iso merkitys, millainen se käytettävyys on	39 Ohjeen käytettävyydellä merkitystä.	
40 Iso merkitys sillä, että ohjeisiin käytetään aikaa ja ne tehdään huolella, silloin ne toimii. Vaatii organisaatioilta panostusta	40a Ohjeet toimivat, kun niihin käyttää aikaa 40b Vaatii panostusta	
41 Jos käytettävyys on hyvä, ohje toimii	41 Ohje on hyvä, jos se on käytettävä	
42 Tiedon tulisi löytyä, kun sille on tarve	42. Tiedon tulee löytyä	
43 Isosta ohjemassasta tulisi löytyä tarpeellinen/tärkeä tieto ja siten tarvittaessa lisätietoa	43. Ohjeista tulee löytyä tarpeellinen tieto	
44 Tehty itse ohjeita kevyet ohjeet ja syventävät ohjeet, joissa otettu mukaan myös kirjaamisosaamista. Sisältää hyväksi havaittuja toimintatapoja ja hiljaista tietoa	44a Tehty itse ohjeita 44b Hiljaista tietoa	
45 Substanssiosaaminen näyttäytyä hyvänä	45 Substanssiosaaminen hyvää	
46 Substanssiosaamisen rinnalle kaivataan vielä selkeyttä kirjaamiseen	46 Substanssiosaamisen rinnalle selkeyttä kirjaamiseen	
47 Siinä se osaaminen näkyy, että tulee merkattua kaikki oleelliset sinne URA:n eri kortteille --- jos on kovin tuore niin sieltä jää helposti jotain tekemättä.	47a Osaaminen näkyy oleellisen kirjaamisessa 47b Uudella työntekijältä osa jää kirjaamatta	
48 Tärkeitäkin ohjeistuksia esim. Koulutuskoodeihin liittyen, ei löydy mistään vaan niitä voi kuulla hiljaisena tietona	48a Tärkeitä ohjeita ei löydy 48b Hiljainen tieto	

49 Asiakkaiden ilmoittamat, mahdollisesti virheelliset tiedot, esim. koulutuskoodit tulee muistaa vaihtaa oikeiksi	49 Asiakkaan ilmoittamia tietoja korjattava
50 Asiakastietoja ei muisteta aina täydentää, mikäli tiedot on ilmoitettu puutteellisina	50 Asiakastietoja ei muisteta täydentää
51 Kirjaamisen laatuun vaikuttaa myös se, muistaako asiakas ilmoittaa kaikki työhistoriat /koulutukset, tällöin näitä voi jäädä pois	51 Laatuun vaikuttaa asiakkaan ilmoittamat tiedot
52 Aika hyvin on vuosien saatossa tihkunut tietoa siitä, mihin kirjatut tiedot vaikuttavat tai missä ne näkyvät	52 Saatu tietoa, mihin tietoa käytetään.
53 Siinä on ongelma, että jos ei tiedetä, mitä seurataan, niin silloin ei tiedetä	53 On ongelma, jos ei tiedetä mitä seurataan
54 Kirjaamista koettiin olevan liikaa ja liikaa inhimillisen toiminnan varassa	54a Kirjaamista liikaa 54b Kirjaaminen liikaa inhimillisen tiedon varassa
55 Kirjaamista liikaa, tehdäänkö oikeita asioita kirjaamisessa	55a Kirjaamista liikaa 55b Tehdäänkö oikeita asioita
56 "Pelkkä tavoitteiden seuranta on riski siihen, että aletaan tehdä asioita väärällä tavalla"	56 Pelkkä tavoitteiden seuranta on riski väärään toimintaan
57 Kirjaamisosaamisen pitäisi näkyä siinä, että nähtäisiin mitä on tehty ja kokeiltu	57 Kirjaamisosaaminen tuo näkyväksi mitä on tehty ja kokeiltu
58 Helpottaa resurssien hyödyntämistä	58 Resurssien hyödyntäminen
59 Tiettyjä asioita opitaan kokemuksen myötä ja sitten oppii tekemään asioita tietyllä tavalla	59a Opitaan kokemuksen myötä 59b Opitaan tekemällä
60 Kirjaamista osana työtehtävää on käyty aivan liian vähän perehdytysvaiheessa	60 Kirjaamista työtehtävänä käyty vain vähän.
61 Vaikuttaako tausta muissa työtehtävissä	61 Kirjaamisosaamista muista töistä.
62 Kirjaamisesta tulisi tietää osana nykyistä työtä, jotta voisi johtaa omaa työtään ja tavoitella tavoitteita, olisi tärkeää tietää kohdistuen siihen työhön, mitä tällä hetkellä tekee.	62a Kirjaamisesta nykyisessä työssä tulisi tietää oman työn johtamiseksi 62b Kirjaamisesta tulee tietää osana tavoitteiden tavoittelua
63 Osaaminen karttunut matkan varrella	63 Osaaminen karttunut
64 Kirjaaminen on joka työssä erilaista	64 Kirjaaminen erilaista eri töissä
65 Usein puhutaan, että on tärkeää siirtää tieto seuraavalle työntekijälle. Jää ehkä vähän sille tasolle	65a Tieto pitäisi siirtää seuraavalle 65b Tietoa ei siirretä
66 Trendit myös kirjaamisessa elävät	66 Trendit kirjaamisessa
67 Ei nimenomaan kirjaamisosaamiseen painottuvaa perehdytystä ei kovin paljoa oo	67 Ei perehdytystä kirjaamiseen
68 Tuutori kertoi, miten kannattaa kirjata	68 Tuutori opasti kirjaamisessa
69 Yleisessä perehdytyksessä ei ollut kirjaamisesta mainintaa	69 Perehdytyksessä ei kirjaamista
70 Mentori opastaa niissä tilanteissa, jotka tulevat perehdytyksessä vastaan	70 Mentori opastaa
71 Kirjallisia ohjeita voi olla tiettyyn rajaan saakka mutta tehokkain tapa oppia on hyvä mentorityöskentely. --Siihen kannattaa panostaa. Mentortyö on hyvä tapa oppia toimimaan tässä dynaamisessa maailmassa	71a Kirjaamisohjeet 71b Mentorityöskentely 71c Mentorointiin kannattaa panostaa 71d Mentortyö tukee oppimista

72 PowerBI:stä katsoo, miten tavoitteet saavutetaan	72 PowerBI:sta katsotaan tavoitteiden saavuttaminen
73 Substanssiosaamiseen liittyviä koulutuksia, joissa kirjaamisosaaminen tulee esille	73 Substanssiosaamiseen kirjaamiskoulutuksia
74 Listoja lausuntokooodeissa	74 Listat lausuntokooodeista
75 Riski sirpaleiseen ohjeistukseen eri alustoilla	75 Sirpaleinen ohjeistus
76 Tiimien yhteisissä palavereissa käydään lävitse esim. Koodien käyttöä ja sitä, miten ne näkyvät tilastoissa	76a Tiimipalavereissa käydään koodien käyttöä ja 76b Käydään lävitse koodien näkymistä tilastoissa
77 Myös yhteistä pohdintaa siihen, miksi tietoa muodostuu tietyllä tavalla. Ideana, että kaikki kirjaisi samalla tavalla	77a Pohdintaa tiedon muodostumiseen 77b Kaikki kirjaisi samalla tavalla
78 Pian tulee uusi trendi, ja uudet ohjeet	78a Trendit vaihtuvat 78b Ohjeet vaihtuvat
79 Keskustelun kautta tiimien sisällä pyrkii vahvistamaan yhteisymmärrystä siitä, että miten jotkut asiat kannattaa tehdä.	79 Keskustelulla vahvistetaan yhteisymmärrystä toimintatavoista
80 Aktiivisesti pitää käydä yhteistä tapaa läpi, eli kulttuuri siitä, että ollaan avoimia asioista niin lisää sitä varmaan että, ei pelkää ihmisiällä ole omat tavat tehdä asioita vaan että on aloitteellinen kulttuuri siihen, että miten asioita tehdään ja millaisia toimintatapoja on olemassa.	80a Aktiivinen kulttuurin ylläpito 80b Aloitteellisen kulttuuri
81 Otetaan mallia ja oppia toisten kirjaamistavoista ja "varastetaan" hyvät käytännöt	81a Otetaan mallia 81b Varastetaan hyvät käytännöt
82 Epävirallisia toimintatapoja on paljon	82 Epäviralliset toimintatavat
83 Avoimet ja aloitteelliset luovat ohjeita ja käytäntöjä. Näille ei välttämättä saa johdon ns. Leimaa, jolloin ohje ei ole virallinen, eikä kukaan ole niistä vastuussa, silloin ohje vanhenee	83a Aloitteelliset luovat ohjeita ja käytäntöjä 83b Ohjeilla ei vastuuhenkilöitä
84 Hiljaista tietoa edelleen	84 Hiljainen tieto
85 Tarvittaisiin rooli, joka kehittää, ylläpitää ja päivittää virallisia ohjeistusmateriaalia sovituihin käytänteisiin liittyen	85 Tarvitaan kehittäjä/ylläpitäjä ohjeiden kehittämiseen
86 Kaikki ei aina ole myöskään virkailijoista kiinni, tämä vaikuttaa myös kirjaamisiin	86 Kirjaaminen ei aina virkailijoista kiinni
87 Kun on oikea ja selkeä paikka, tärkeä tieto siirtyy järjestelmään helposti. Tällöin myös löytyy helposti	87a Kirjaamiselle oikea paikka 87b Tärkeä tietoa siirtyy järjestelmään 87c Tieto löytyy oikeiden paikkojen kautta
88 Monen järjestelmän samanaikaisesti käyttökykyä yhden asiakkaan asian hoitamiseen	88 Kyky käyttää useaa järjestelmää
89 Substanssiosaaminen järjestelmien tulkitsemisessa esim. mitä koodit tarkoittavat?	89a Substanssiosaaminen järjestelmien tulkinnessa 89b Substanssiosaamista koodien tulkintaan
90 Tietoteknistä lukuosaamista	90 Tietotekninen lukuosaaminen
91 Kokemus tuo teknisen osaamisen kirjaamisen tueksi	91 Kokemus lisää teknistä osaamista kirjaamisen tueksi
92 Tekniset bugit, jotka tulee vain tietää, jotta joidenkin kirjausten tekeminen onnistuu. Ohjeistusta ei välttämättä ole. Vaikuttaa kirjaamiseen	92 Järjestelmässä olevat viat vaikuttavat kirjaamiseen

93 Jos myös kollegat ovat uusia, eivät monet tunne teknisiä jippoja	93 Uudet kollegat eivät tietoisia teknisistä jipoista
94 Tekniset asiat voivat vaikuttaa sekä työhön, mutta myös muodostuviin tilastoihin	94 Tekniset asiat voivat vaikuttaa tilastoihin
95 Kantapään kautta vaikeasti opittava	95 Kantapään kautta opittava
96 Automatiikalle toive	96 Automatiikalle toive
97 URA:ssa on selkeät kohdat, jotka auttavat kirjaamaan asiat oikeisiin paikkoihin, nämä myös useimmin käytettyjä	97a Kirjaamiseen on selkeät kohdat 97b Selkeät kohdat eniten käytettyjä ja auttavat
98 Jos ei oikein hahmoteta jonkin kortin merkitystä, ei sitä välttämättä tule käytettyä	98 Kirjaamispaikka tulee ymmärtää, jotta käytetään
99 Kun on oikea ja selkeä paikka, tärkeä tieto siirtyy järjestelmään helposti. Tällöin myös löytyy helposti	99a Kirjaamiselle oikea paikka 99b Oikean paikan avulla tietoa siirtyy järjestelmään 99c Oikean paikan avulla tieto löytyy
100 Kirjaamisosaaminen on laaja asia, johon vaikuttaa tosi moni taso. Eli kuinka jotakin asioita on järjestetty, esim. Ohjeet ja muut. Mutta toisessa päässä se on tavallaan se, minkälainen kulttuuri jakaa toimintatapoja ja puhua niistä ja luoda ja aktiivisesti pitää sitä asiaa niin sanotusti framilla niin vaikuttaa siihen, miten kirjataan ja se taas. Jos keha kehittää kirjaamisosaamista niin se ei pysty suoraanaisesti tietämään, kuinka niistä puhutaan yksittäisissä työllisyyspalveluissa tai millainen kulttuuri tai johto haluaa kirjaamiselta ja miten niitä käytetään. Että, seurataanko vaikuttavuusperusteisesti vai määrää.	Kirjaamisosaamiseen vaikuttaa 100a Ohjeet 100b Kulttuuri 100c Toimintatapojen jakaminen 100d Valtakunnallinen perehdytys ei voi tietää alueellisista toimintatavoista 100e Seurataanko vaikuttavuutta vai määrää
101 Kirjataan asioita ja tiedolla johtaminen on pinnalla niin minun mielestä on tärkein asia se, että mitä me seurataan ja minkä takia. Ja jos kirjastää, niin on niin kuin se, että kaikki on kirjattu oikein ja on tehty lain mukaan oikein tai se vaikuttavuusperustaisuus. Esim. Se, että kirjaamista käytetään siihen, että sieltä näkyy asioita niin, että ammattilainen näkee, mitä on viimeksi tehty	101a Kirjataan 101b Tiedolla johtaminen 101c Lain mukaisuus 101d Vaikuttavuus 101e Kirjaamisesta tietoa asiakkaan tilanteesta
102 Tapahtuu paljon taustatyötä, joka ei näy täydentävänä työnhakukeskusteluna. Esim. Selvittelyt, työkokeilusopimuksen valmistelut ja ohjaus jne	102 Taustatyö ei näy muodostuvassa tilastossa
103 Johtamisosaamista on se, että miten paljon saatujen tilastojen tuloksissa näkyy käytetty muu työaika ja käydäänkö tuloksia esim. Lävitse keikeissä	103a Johtamisosaamista on taustatyön näkyminen tilastossa 103b Johtamisosaamista on, käydäänkö tuloksia lävitse
104 Esihenkilö ymmärtää myös tilastoiden taakse ja näkee sen työn, mikä tilastoissa ei näy	104 Esihenkilö ymmärtää työn tilaston takana
105 Palautteena voi tulla se, onko päässyt tavoitteeseen.	105 Tavoitteet
106 Kirjauksia muodostuu esimerkiksi kontaktiyrityksistä mutta kaikkea ei lasketa tavoitteisiin.	106 Tietoa muodostuu kontaktiyrityksistä, ei lasketa

Osaamisen kehittämisen suunnitelma

Osaamisen kehittämisen suunnitelma / Tiedon tuottajan rooli							
Osaamistavoite	Osaamisen kehittämisen menetelmä/ toimenpide	Suosittelut aikataulu opijalle	Toteutuksen aikataulu	Kehittymisen seuranta	Vastuu toimien toteuttamisesta	Osaamisen kehittämisen arviointi	Kehittämisen tulosten seuranta ja mittaaminen
<p>Ymmärtää, mihin kaikkeen oma kirjaaminen vaikuttaa valtakunnallisesti, alueellisesti ja oman työn näkökulmasta</p> <p>Tietää miten ja minne tietoa muodostuu</p> <p>Ymmärtää, miten tietoa hyödynnetään tiedolla johtamisessa</p> <p>Vai tekee kirjauksia laadukkaasti ja ohjeita noudattaen</p> <p>Osoo soveltaa substanssiosaamista kirjaamiseen</p> <p>Tuntee keskeiset tietolähteet ja osoo hyödyntää niitä tarkoituksenmukaisesti.</p>	<p>-Kirjallinen materiaali Viiranomaisena työvoimapalveluissa (perusteet)- ja Asiakkuudet ja palveluprosessit (perusteet)- ja Työmarkkinat toimintaympäristönä- koulutukseen.</p> <p>- 1–3 videota, joissa palastellaan tiedon muodostumista.</p> <p>-A-TMT-uutislähetys osio kirjaamisesta.</p> <p>-Webinaari.</p>	<p>-Verkkokoulutukset perehtymisvaiheessa 1–3 viikon kuluessa työn aloituksesta.</p> <p>-Videot, uutislähetys ja webinaari osana jatkuvaa osaamisen kehittämistä ja perusosaamisen ylläpitoa.</p>	<p>-Verkkokoulutusmateriaali syys ja talvi 2024.</p> <p>-Videot talvi ja kevät 2025.</p> <p>-A-TMT uutislähetys lokakuu 2024.</p> <p>-Webinaari kevät 2025.</p>	<p>-Verkkokoulu-tusten aloittaneiden ja suorittaneiden määrästä kertova data.</p> <p>-Videoiden, uutisten ja webinaarien katsoja- ja osallistujamäärät.</p>	<p>-Valtakunnallisen osaamisen kehittämisen toimenpiteiden osalta KEHA-keskus.</p> <p>-Vastuu oppimisen mahdollistamisesta organisaatiolla.</p> <p>-Vastuu oppimisesta ja koulutuksen suorittamisesta yksilöllä.</p>	<p>-Palaute ja itsearviointi osaamisen kehittymisestä koulutusten ja webinaarien lopussa.</p> <p>-Verkkokoulutuksen osaamistestin läpäisy.</p> <p>-Osaamismerkkin suorittaminen (kehitteillä).</p> <p>-Alueellisilla organisaatioilla on mahdollisuus arvioida osaamisen kehittymistä osana omaa toimintaansa ja prosessejaan.</p>	<p>-Ilmenee työssä tavoitteellisenä työotteena ja asenteena.</p> <p>-Ilmenee laadukkaiden kirjausten tekemisestä.</p> <p>-Ilmenee tilastoihin muodostuvana laadukkaana datana.</p> <p>-Ilmenee osaamisessa välittävää tietoa eteenpäin.</p>
<p>Osoo soveltaa substanssiosaamista kirjaamiseen</p> <p>Tuntee keskeiset tietolähteet ja osoo hyödyntää niitä tarkoituksenmukaisesti.</p>	<p>-Kirjallinen materiaali Viiranomaisena työvoimapalveluissa (perusteet)- ja Asiakkuudet ja palveluprosessit (perusteet) –koulutukseen.</p> <p>-1–3 videota, joilla palastellaan tiedon muodostumista.</p> <p>-Webinaari.</p>	<p>-Verkkokoulutus perehtymisvaiheessa 1–3 viikon kuluessa työn aloituksesta.</p> <p>-Videot ja webinaari osana jatkuvaa osaamisen kehittämistä ja perusosaamisen ylläpitoa.</p> <p>-Tiedon hyödyntäminen (erityisosaaja)- verkko-koulutus soveltuvilta osin 4–10 kk työn aloituksesta.</p>	<p>-Verkkokoulutusmateriaali syys ja talvi 2024.</p> <p>-Videot talvi ja kevät 2025.</p> <p>-A-TMT uutislähetys lokakuu 2024.</p> <p>-Webinaari kevät 2025.</p>	<p>-Verkkokoulu-tusten aloittaneiden ja suorittaneiden määrästä kertova data.</p> <p>-Videoiden, uutisten ja webinaarien katsoja- ja osallistujamäärät.</p>	<p>-Valtakunnallisen osaamisen kehittämisen toimenpiteiden osalta KEHA-keskus.</p> <p>-Vastuu oppimisen mahdollistamisesta organisaatiolla.</p> <p>-Vastuu oppimisesta ja koulutuksen suorittamisesta yksilöllä.</p>	<p>-Palaute ja itsearviointi osaamisen kehittymisestä koulutusten ja webinaarien lopussa.</p> <p>-Verkkokoulutuksen osaamistestin läpäisy.</p> <p>-Osaamismerkkin suorittaminen (kehitteillä).</p> <p>-Alueellisilla organisaatioilla on mahdollisuus arvioida osaamisen kehittymistä osana omaa toimintaansa ja prosessejaan.</p>	<p>Ilmenee:</p> <p>-työssä tavoitteellisena työotteena ja asenteena.</p> <p>-laadukkaiden kirjausten tekemisestä.</p> <p>-tilastoihin muodostuvana laadukkaana datana, mm. tehdyt päätökset, sovitut tehtävät suunnitelmassa, yhteydenotokoodit jne.</p> <p>-osaamisessa välittävää tietoa eteenpäin.</p>

<p>Osa jakaa kirjaamiseen liittyvää osaamista eteenpäin omassa organisaatiossa</p>	<p>-Kirjallinen materiaali Viiranomaisena työvoimapalveluissa- verkkokoulutukseen. -Tiedon hyödyntäminen (erityisosaaja)- verkkokoulutus -1–3 videota, joilla palastellaan tiedon muodostumista -Webinaari</p>	<p>-Verkkokoulutukset perehtymisvaiheessa 1–3 viikon kuluessa työn aloituksesta. -Tiedon hyödyntäminen (erityisosaaja)- verkkokoulutus soveltuvilta osin 4–10 kk työn aloituksesta. -Videot, uutislähetys ja webinaari osana jatkuvaa osaamisen kehittämistä ja perusosaamisen ylläpitoa.</p>	<p>-Verkkokoulutusmateriaali syksy ja talvi 2024. -Videot talvi ja kevät 2025. -Webinaari 2025.</p>	<p>-Verkkokoulutusten aloittaneiden ja suorittaneiden määrästä kertova data. -Videoiden ja webinaarien katsoja- ja osallistujamäärät.</p>	<p>-Valtakunnallisen osaamisen kehittämisen toimenpiteiden osalta KEHA-keskus. -Vastuu oppimisen mahdollistamisesta organisaatiolla. -Vastuu oppimisesta ja koulutuksen suorittamisesta yksilöllä.</p>	<p>-Palaute ja itsearviointi osaamisen kehittymisestä koulutusten ja webinaarien lopussa. -Verkkokoulutuksen osaamistestin läpäisy. -Osaamismerkinn suorittaminen (kehitteillä). -Alueellisilla organisaatioilla on mahdollisuus arvioida osaamisen kehittymistä osana omaa toimintaansa ja prosessejaan.</p>	<p>Ilmenee: -mm. Myllystä löytyvän tiedon hyödyntämisenä -tietoa tarkastelevien mittareiden kautta. -kykynä ymmärtää oman organisaation tietoon pohjautuvaa kehittämistä ja resurssointia. -kykynä ymmärtää poliittiseen päätökseen tekoon vaikuttavaa tiedon hyödyntämistä. -kykynä perehdyttää uusia työntekijöitä tuloksellisesti.</p>
	<p>-Kirjallinen materiaali Asiakkuudet ja palveluprosessit- verkkokoulutukseen. -Noin 2-5min video kirjaamiseen laatuun liittyen. -A-TMT-uutislähetysessä osio kirjaamisesta. -Webinaari kirjaamisesta.</p>	<p>-Verkkokoulutukset perehtymisvaiheessa 1–3 viikon kuluessa työn aloituksesta. -Videot, uutislähetys ja webinaari osana jatkuvaa osaamisen kehittämistä ja perusosaamisen ylläpitoa.</p>	<p>-Verkkokoulutusmateriaali syksy ja talvi 2024. -Videot kevät 2025. -A-TMT uutislähetys lokakuu 2024. -Webinaari 2025.</p>	<p>-Verkkokoulutusten aloittaneiden ja suorittaneiden määrästä kertova data. -Videoiden, uutisten ja webinaarien katsoja- ja osallistujamäärät.</p>	<p>-Valtakunnallisen osaamisen kehittämisen toimenpiteiden osalta KEHA-keskus. -Vastuu oppimisen mahdollistamisesta organisaatiolla. -Vastuu oppimisesta ja koulutuksen suorittamisesta yksilöllä.</p>	<p>-Palaute ja itsearviointi osaamisen kehittymisestä koulutusten ja webinaarien lopussa. -Verkkokoulutuksen osaamistestin läpäisy. -Osaamismerkinn suorittaminen (kehitteillä). -Alueellisilla organisaatioilla on mahdollisuus arvioida osaamisen kehittymistä osana omaa toimintaansa ja prosessejaan.</p>	<p>Ilmenee: -tietojärjestelmään tehtyinä laadukkaina kirjauksina ja niiden määränä. -osaamisessa välittää tietoa eteenpäin. -käyttöohjeiden käyttönä.</p>
	<p>-Materiaalia kirjaamisosaamisesta osaksi substanssikoulutuksia. Esim. Kirjaaminen osana työttömyysturvaa/ asiakaspalveluprosessia, Harkintavalta asiantuntija-työssä jne. -Työttömyysturva -podcast.</p>	<p>-Substanssikoulutuksiin osallistuminen, kun oma työnkuva hahmottuu ja perusteet on hallussa. -Osana jatkuvaa osaamisen kehittämistä ja perusosaamisen ylläpitoa.</p>	<p>-Verkkokoulutusmateriaali syksy ja talvi 2024. -A-TMT uutislähetys lokakuu 2024. -Osaksi tulevia hakukoulutuksia, nii-</p>	<p>-Verkkokoulutusten aloittaneiden ja suorittaneiden määrästä kertova data. -Videoiden, uutisten ja webinaarien katsoja- ja osallistujamäärät.</p>	<p>-Valtakunnallisen osaamisen kehittämisen toimenpiteiden osalta KEHA-keskus. -Vastuu oppimisen mahdollistamisesta organisaatiolla.</p>	<p>-Palaute ja itsearviointi osaamisen kehittymisestä koulutusten ja webinaarien lopussa. -Verkkokoulutuksen osaamistestin läpäisy. -Osaamismerkinn suorittaminen (kehitteillä).</p>	<p>Ilmenee: -työssä kirjaamisosaamisen soveltamisessa substanssiin ja substanssiosaamisen soveltamisessa kirjaamiseen. -asiakkaan tilannetta kuvaavien ja niihin liittyvien kirjausten tekemisenä</p>

	-A-TMT-uutislähetysessä osio kirjaamisesta.	-Podcast työttömyysturvaosaaminen (perusteet) koulutuksen jatkoksi.	den suunnittelun aikatauluissa. Esim. harkintavalta asian- tuntijatyössä loka- marraskuu 2024. -Työttömyys-turva- podcast marraskuu 2024.		-Vastuu oppimisesta ja koulutuksen suorittamisesta yksilöllä.	-Alueellisilla organisaatioilla on mahdollisuus arvioida osaamisen kehittymistä osana omaa toimintaansa ja prosessejaan.	-tilastoihin muodostuvana laadukkaana datana, mm. tehdyt päätökset, lausunnot, sovitut tehtävät suunnitelmassa, yhteydenottokoodit jne. -osaamisessa välittää tietoa eteenpäin.
	-Kirjallinen materiaali Viiranomaisena työvoimapalveluissa- verkkokoulutukseen. -Tiedon hyödyntäminen (erityisosaaja)- verkkokoulutus -Noin 10 min. video. -Webinaari	-Verkkokoulutukset pe-rehtymisvaiheessa 1–3 viikon kuluessa työn aloituksesta. -Tiedon hyödyntäminen (erityisosaaja)- verkkokoulutus soveltuvilta osin 4–10 kk työn aloituksesta. -Videot ja webinaari osana jatkuvaa osaamisen kehittämistä ja perusosaamisen ylläpitoa	-Verkkokoulutusmateriaali syksy ja talvi 2024. -Webinaari kevät 2025.	-Verkkokoulutusten aloittaneiden ja suorittaneiden määrästä kertova data. -Videoiden, uutisten ja webinaarien katsoja- ja osallistujamäärät.	-Valtakunnallisen osaamisen kehittämisen toimenpiteiden osalta KEHA-keskus. -Vastuu oppimisen mahdollistamisesta organisaatiolla. -Vastuu oppimisesta ja koulutuksen suorittamisesta yksilöllä.	-Palaute ja itsearviointi osaamisen kehittymisestä koulutusten ja webinaarien lopussa. -Verkkokoulutuksen osaamistestin läpäisy. -Osaamismerkkin suorittaminen (kehitteillä). -Alueellisilla organisaatioilla on mahdollisuus arvioida osaamisen kehittymistä osana omaa toimintaansa ja prosessejaan.	Ilmenee: -erilaisten tietolähteiden käytönä ja tarpeeseen vastaavan tietolähteen käyttönä. -mm. Myllystä löytyvän tiedon hyödyntämisenä -tietoa tarkastelevien mittareiden kautta. -kykynä ymmärtää oman organisaation tietoon pohjautuvaa kehittämistä ja resurssointia. -kykynä ymmärtää poliittiseen päätökseen tekoon vaikuttavaa tiedon hyödyntämistä. -kykynä perehdyttää uusia työntekijöitä tuloksellisesti.
	-Opintopiirimateriaalin laatiminen.	-Kun aihe on hallussa riittävällä tasolla. -Kun omaan tehtävään kuuluu perehdyttämistä/mentorointi/ tutorointia	Vuosi 2025		-Valtakunnallisen osaamisen kehittämisen toimenpiteiden osalta KEHA-keskus. -Materiaalin käyttöönotto organisaatioiden harkinnassa.	-Palaute materiaalin hyödynnettävyydestä. -Alueellisilla organisaatioilla on mahdollisuus arvioida osaamisen kehittymistä osana omaa toimintaansa ja prosessejaan.	Ilmenee: -kykynä jakaa omaa osaamista eteenpäin -hiljaisen tiedon siirtymisenä -kykynä perehdyttää työntekijöitä tuloksellisesti.

Esimerkki pilotoitavasta materiaalista



Miksi merkinnät ja kirjaaminen on tärkeää?

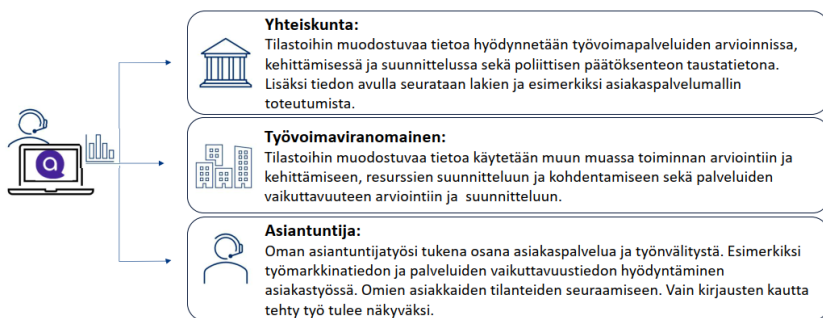
Asiakastietojärjestelmässä olevista tiedoista muodostuu erilaisia tilastoja, joita käytetään muun muassa työvoimapalveluiden valtakunnalliseen ja alueelliseen kehittämiseen, arviointiin ja suunnitteluun.

Lisäksi asiakastietojärjestelmässä oleva tieto tukee henkilö- ja työnantaja-asiakkaiden prosesseja sekä asiantuntijoiden työtä.

Sinulla on siis tärkeä rooli yhteiskunnallisesti merkittävän tiedon tuottamisessa!



Kuka hyötyy asiakastietojärjestelmään kirjaamisesta ja muodostuvasta tiedosta?



Tiedon hyödyntäminen edellyttää, että tieto on löydettävissä, laadukasta ja oikeaa



- ✓ **Varmista** kirjatessasi, että tieto tallentuu oikean asiakkaan tietoihin. Näin huolehdit tietosuojasta ja tietoturvasta sekä vältätään tietojen poistopyynnöiltä.
- ✓ **Käytä tiedolle tarkoitettuja oikeita paikkoja ja koodeja.** Kirjaa siis esimerkiksi suunnitelma sille tarkoitettuun paikkaan ja hyödynnä oikeita koodeja koulutuksien/statusuksen ja yhteydenottojen kirjaamisessa.
- ✓ **Tarkista ja korjaa aktiivisesti virheelliset tiedot,** esimerkiksi yhteydenoton yhteydessä. Huolehdi, että esimerkiksi asiakkaan status, koulutus- ja ammattitiedot sekä lausunnot on oikein.
- ✓ **Kirjaa harkiten mutta riittävästi.** Kaikki asiakkaan asiat eivät kuulu asiakastietojärjestelmään. On kuitenkin tärkeää kirjata asiakkaan työnhakuun ja työttömyysturvaan liittyvät asioita, esimerkiksi hakeeko asiakas koko-aikatyötä. Kirjaa tiivistelmä oleellisista asiakkaan kanssa keskustelluista asioista työnhakuun, opiskeluun tai yrittäjyyteen liittyen.
- ✓ Kirjaa asiat **selkeästi ja ymmärrettävästi,** vältä ammattislangin käyttöä. Muista, että myös **asiakas näkee tiedot Asiointi-palvelussaan.**

Pilotoinnin palautelomake

Palautteeni pilotoitavasta koulutusmateriaalista

Hei opinnäytetyöhön osallistuva kehittäjä!

Suuret kiitokset sinulle, kun olet mukana arvioimassa ja kehittämässä tätä koulutusmateriaalia paremmaksi.

Sinulla on mahdollisuus arvioida koulutusta sekä numeraalisten kysymysten, että sanallisten vastausten kautta. Avoimessa kysymyksessä voit antaa avointa palautetta koulutukseen liittyen. Seuraavissa kysymyksissä sinua pyydetään arvioimaan, miten koulutus on vastannut osaamisen kehittämisen suunnitelmassa esitettyihin osaamistavoitteisiin.

Palaute kerätään anonymisti, joten tietoa vastaajan henkilöllisyydestä tai hänen antamistaan vastauksista ei voida tunnistaa.

1. Kokonaisarvosanani koulutusmateriaalille (1=huono ... 6=erinomainen) *

1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---

2. Sain koulutuksesta uutta osaamista, jota voin hyödyntää työssäni (1= täysin eri mieltä ... 6= täysin samaa mieltä.) *

1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---

3. Anna vapaasti palautetta tästä koulutuksesta.

Kirjoita vastaus

4. Vastasiko tämä materiaali tavoitteeseen: **Ymmärtää, mihin kaikkeen oma kirjaaminen vaikuttaa valtakunnallisesti, alueellisesti ja oman työn näkökulmasta.**

Kirjoita vastaus

5. Vastasiko tämä materiaali tavoitteeseen: **Tietää miten ja minne tietoa muodostuu.**

Kirjoita vastaus

6. Vastasiko tämä materiaali tavoitteeseen: **Ymmärtää, miten tietoa hyödynnetään tiedolla johtamisessa.**

Kirjoita vastaus

7. Vastasiko tämä materiaali tavoitteeseen: **Tekee kirjauksia laadukkaasti ja ohjeita noudattaen.**

Kirjoita vastaus

Implementointisuunnitelma

Osaamisen kehittämisen suunnitelman käyttöönottosuunnitelma				
Osaamistavoitteet	Toimenpiteet ja aikataulu	Mittari	Seuranta ja arviointi	Vastuut
Ymmärtää, mihin kaikkeen oma kirjaaminen vaikuttaa valtakunnallisesti, alueellisesti ja oman työn näkökulmasta	Opinnäytetyön esittely organisaatiossa. Syksy 2024.	<ul style="list-style-type: none"> – Toteutuksen päivämäärä – Esittelyyn osallistuneiden määrä 	<ul style="list-style-type: none"> – Esittely pidetty – Opinnäytetyön tekijän itsearviointi esittelyn jälkeen, itsearvioinnin pohjalta mahdolliset muutokset 	<ul style="list-style-type: none"> – Esihenkilö – Opinnäytetyön tekijä
	Osaamisen kehittämissuunnitelman esittely osaamisen kehittämisen ryhmälle. Syksy 2024.	<ul style="list-style-type: none"> – Toteutuksen päivämäärä – Esittelyyn osallistuneiden määrä 	<ul style="list-style-type: none"> – Esittely pidetty – Osallistujilta kerätty palaute suunnitelmasta ja suunnitelluista toimista, jatkokehitys palautteen perusteella – Itsearviointi esittelyn jälkeen 	<ul style="list-style-type: none"> – Esihenkilö – Opinnäytetyön tekijä
Tietää, miten ja minne tietoa muodostuu	Kirjallisten koulutusmateriaalien ja lyhyiden videoiden valmistaminen ja sijoittaminen osaksi työvoimapalveluissa työskenteleville suunnattuja verkkokoulutuksia. Syksy 2024–2025, päivitys jatkuva.	<ul style="list-style-type: none"> – Koulutusten toteutus- tai julkaisupäivämäärät – Toimenpiteillä koulutettujen henkilöiden määrä – Osaamistesteihin sisällytetyt tavoitteiden toteutumista selvittävät kysymykset – Oppimistehtävät esimerkiksi tiedon hyödyntämisestä tiedolla johtamisessa, tiedon muodostumisesta – Tiedonhakutehtävä tietolähteisiin liittyen. – Suoritettujen sertifikaattien määrä – Kirjaamiseen liittyvien yhteydenotolomakkeiden, kuten poistopyyntöjen määrät – Kirjausten määrä ja laatu 	<ul style="list-style-type: none"> – Toteutuneet toimenpiteet – Osaamistestin tai koulutuksen suorittaminen hyväksytysti (edellyttää koulutuksen suorittamisen ja osaamistestin tai oppimistehtävien tekemisen hyväksytysti) – Osallistujilta kerätään itsearviointi osaamisen kehittymisestä ja koulutuksen hyödynnettävyydestä työssä asteikolla 1–6 – Kouluttaja arvioi tavoitteiden saavuttamisesta toteutusten jälkeen – Kirjaamiseen liittyvien yhteydenotolomakkeiden, kuten poistopyyntöjen määrä vähenee eli tietoa tuotetaan oikeaan paikkaan – Kirjausten määrä lisääntyy ja laatu kehittyy eli tiedon tuottamisen tärkeys tunnustetaan ja kirjaukset tehdään rakenteita ja ohjeita hyödyntäen, jolloin se on myöhemmin hyödynnettävissä – Valtakunnallisesti osaamisen kumuloitumista seurataan oppimisdatan avulla – Henkilökohtaisesti osaamistavoitteiden saavuttamista seuraavat ja arvioivat paikalliset organisaatiot osana omia prosessejaan – Substanssi- ja kirjaamisosaaminen yhdistyvät oikeita tietoja ja oikeaan aikaan tietoa muodostavaksi kirjaamiseksi, esimerkiksi lausunnot ja työnhaun statukset vastaavat asiakkaan tilannetta 	<ul style="list-style-type: none"> – Opinnäytetyön tekijä <p>Toimenpiteisiin vastuutetut osaamisalueiden vastuulliset yhdessä kouluttamiseen osallistuvien kanssa</p>
Ymmärtää, miten tietoa hyödynnetään tiedolla johtamisessa				
Tekee kirjauksia laadukkaasti ja ohjeita noudattaen				
Osaa soveltaa substanssi-osaamista kirjaamiseen				
Tuntee keskeiset tietolähteet ja osaa hyödyntää niitä tarkoituksenmukaisesti				
Osaa jakaa kirjaamiseen liittyvää osaamista eteenpäin omassa organisaatiossa	Koulutusmateriaalin lisääminen osaksi työvoimapalveluissa työskenteleville suunnattuihin	<ul style="list-style-type: none"> – Koulutusten toteutuspäivämäärä – Materiaalien sijoittaminen osaksi koulutusmateriaaleja. – Toimenpiteillä koulutettujen henkilöiden määrä. – Oppimistehtävät 		<ul style="list-style-type: none"> – Opinnäytetyön tekijä sekä osaamisalueiden vastaavat yhdessä kouluttamiseen osallistuvien kanssa.

	tuja substanssikoulutuksia Syksy 2024–2025, päivitys jatkuvaa.	<ul style="list-style-type: none"> – Jaetut todistukset. – Kirjaamiseen liittyvien yhteydenotolomakkeiden, kuten poistopyyntöjen määrät – Kirjausten määrä ja laatu 		
	Webinaari työvoimapaalveluissa työskenteleville, vuosi 2025.	<ul style="list-style-type: none"> – Webinaarin, uutislähetysten ja podcastin toteutuspäivämäärät – Toimenpiteillä koulutettujen henkilöiden määrä – Kirjaamiseen liittyvien yhteydenotolomakkeiden, kuten poistopyyntöjen määrät – Kirjausten määrä ja laatu 	<ul style="list-style-type: none"> – Toteutuneet toimenpiteet – Osallistujilta kerätään itsearviointi osaamisen kehittymisestä ja koulutuksen hyödynnettävyydestä työssä asteikolla 1–6 – Kouluttaja arvioi tavoitteiden saavuttamisesta toteutusten jälkeen – Kirjaamiseen liittyvien yhteydenotolomakkeiden, kuten poistopyyntöjen määrä vähenee eli tietoa tuotetaan oikeaan paikkaan – Kirjausten määrä lisääntyy ja laatu kehittyy eli tiedon tuottamisen tärkeys tunnustetaan ja kirjaukset tehdään rakenteita ja ohjeita hyödyntäen, jolloin se on myöhemmin hyödynnettävissä. – Valtakunnallisesti osaamisen kumuloitumista seurataan oppimisdatan avulla. – Henkilökohtaisesti osaamistavoitteiden saavuttamista seuraavat ja arvioivat paikalliset organisaatiot osana omia prosessejaan – Substanssi- ja kirjaamisosaaminen yhdistyvät oikeita tietoja ja oikeaan aikaan tietoa muodostavaksi kirjaamiseksi, esimerkiksi lausunnot ja työnhaun statukset vastaavat asiakkaan tilannetta 	<ul style="list-style-type: none"> – Opinnäytetyön tekijä – Toimenpiteisiin vastuutetut osaamisalueiden vastuulliset – Erikseen sovitut vastuulliset
	Uutislähetysten toteuttaminen kaikille ja työttömyysturvan kirjaamisesta tehtävän podcast-jakson tuottaminen työvoimapaalveluissa työskenteleville. Syksy 2024.	<ul style="list-style-type: none"> – Kirjausten määrä ja laatu 	<ul style="list-style-type: none"> – Kirjausten määrä lisääntyy ja laatu kehittyy eli tiedon tuottamisen tärkeys tunnustetaan ja kirjaukset tehdään rakenteita ja ohjeita hyödyntäen, jolloin se on myöhemmin hyödynnettävissä. – Valtakunnallisesti osaamisen kumuloitumista seurataan oppimisdatan avulla. – Henkilökohtaisesti osaamistavoitteiden saavuttamista seuraavat ja arvioivat paikalliset organisaatiot osana omia prosessejaan – Substanssi- ja kirjaamisosaaminen yhdistyvät oikeita tietoja ja oikeaan aikaan tietoa muodostavaksi kirjaamiseksi, esimerkiksi lausunnot ja työnhaun statukset vastaavat asiakkaan tilannetta 	<ul style="list-style-type: none"> – Sovitaan myöhemmin
	Kirjaamisosaamisen paikallisen perehdyttämisen tueksi tarkoitettu osaamispäämateriaali. Vuosi 2025, jatkuvaa toimintaa.	<ul style="list-style-type: none"> – Osaamispäämateriaalin perehdyttämiseen osallistuneiden määrä – Osaamispäämateriaalin latausmäärät 	<ul style="list-style-type: none"> – Palautekysely osaamispäämateriaalin käytöstä ja tuloksista, kerätään materiaalin käyttöön perehdytetyiltä henkilöiltä – Kirjaamiseen liittyvien yhteydenotolomakkeiden, kuten poistopyyntöjen määrä vähenee – Kirjausten määrä lisääntyy ja laatu kehittyy eli tiedon tuottamisen tärkeys tunnustetaan ja kirjaukset tehdään rakenteita ja ohjeita hyödyntäen, jolloin se on myöhemmin hyödynnettävissä. – Osaamispäämateriaalin paikalliset vetäjät arvioivat tavoitteiden saavuttamista tilaisuuksien jälkeen sekä omaa osaamistaan jakaa kirjaamiseen liittyvää osaamista. – Henkilökohtaisesti osaamistavoitteiden saavuttamista seuraavat ja arvioivat paikalliset organisaatiot osana omia prosessejaan 	<ul style="list-style-type: none"> – Opinnäytetyön tekijä – Toimenpiteeseen vastuutetut
	Osaamisen kehittämisen menetelmien ja osaamistarpeiden uudelleen arvioiminen ja	<ul style="list-style-type: none"> – Toimenpiteillä koulutettujen henkilöiden ja toimenpiteiden määrä – Osallistujilta saatava palaute – Osaamisverkoston palautteet – Oppimisdata 	<ul style="list-style-type: none"> – Arvioidaan jatkuvasti toimenpiteiden tarkoituksenmukaisuutta ja tavoitteiden toteutumista koulutusten järjestämisen yhteydessä. 	<ul style="list-style-type: none"> – Osaamisen kehittämisen ryhmä – Osaamisalueiden vastuulliset

	<p>toimien kehittäminen. Jatkuvaa toimintaa</p> <p>Reagoidaan nopeasti kirjaamisen poikkeamatilanteisiin ja palautteeseen. Jatkuvaa toimintaa</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Osaamistarvekartoitus – KEHA:n muista toiminnoista saatava tieto, esim. kirjaamiseen liittyvien yhteydenottolomakkeiden, kirjausten määrä sekä kirjausten laatu – Oppimistehtävät: esimerkiksi tiedon hyödyntämisestä tiedolla johtamisessa, tiedon muodostumisesta, tiedonhakutehtävä tietolähteisiin liittyen. 	<ul style="list-style-type: none"> – Kokonaisuuden tavoitteiden toteutumisen seuranta ja arviointi 4 x vuodessa ja kooste vuosittain. Eli arvioidaan tavoitteiden toteutumista ryhmän itsearviona, kehitetään koulutustuotteita arvion perusteella. – Arvioidaan verkko- ja henkilöstökoulutusten oppimistehtävien perusteella tiedon muodostumiseen, tiedon hyödyntämiseen tiedolla johtamiseen liittyen sekä tietolähteiden käyttöön ja hyödyntämiseen liittyvien tavoitteiden saavuttamista. – Kerätään osaamisverkostolta nostoja ja palautetta osaamisen kehittymiseen 1 x 2 kk. Kartoitetaan osaamisen tarpeita osaamisverkostoa hyödyntäen 1 x 12 kk. – Seurataan valtakunnallisesti oppimisdatan avulla osaamisen kehittymisen toimien kattavuutta valtakunnallisesti. Oppiminen kumuloituu koulutusten suorittamisen myötä. – Osaamisiirien paikalliset vetäjät arvioivat tavoitteiden saavuttamista tilaisuuksien jälkeen sekä omaa osaamistaan jakaa kirjaamiseen liittyvää osaamista. – Henkilökohtaisesti osaamistavoitteiden saavuttamista seuraavat ja arvioivat paikalliset organisaatiot osana omia prosessejaan – Kirjaamiseen liittyvien yhteydenottolomakkeiden, kuten poistopyyntöjen määrä vähenee eli tietoa tuotetaan oikeaan paikkaan – Kirjausten määrä lisääntyy ja laatu kehittyy eli tiedon tuottamisen tärkeys tunnustetaan ja kirjaukset tehdään rakenteita ja ohjeita hyödyntäen, jolloin se on myöhemmin hyödynnettävissä. – Substanssi- ja kirjaamisosaaminen yhdistyvät oikeita tietoja ja oikeaan aikaan tietoa muodostavaksi kirjaamiseksi, esimerkiksi lausunnot ja työnhaun statukset vastaavat asiakkaan tilannetta. 	
--	---	--	---	--