



Jannica Sotkasiira

Henkilöstön tiedolla johtamisen osaaminen hyvinvointialueilla

Tietohallinnon, analyttikoiden ja tiedon käyttäjien näkökulmasta

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Sosiaali- ja terveysalan ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Hyvinvointijohtaminen kehittyvissä sosiaali- ja terveyspalveluissa

Opinnäytetyö

29.4.2025

Tiivistelmä

Tekijä:	Jannica Sotkasiira
Otsikko:	Henkilöstön tiedolla johtamisen osaaminen hyvinvointialueilla – tietohallinnon, analyttikoiden ja tiedon käyttäjien näkökulmasta
Sivumäärä:	39 sivua + 11 liitettä
Aika:	29.4.2025
Tutkinto:	Sosiaali- ja terveysalan ylempi ammattikorkeakoulututkinto
Tutkinto-ohjelma:	Hyvinvointijohtaminen kehittyvissä sosiaali- ja terveyspalveluissa
Ohjaaja:	Lehtori Liisa Nuutinen

Tiedolla johtamista on kehitetty sosiaali- ja terveysalalla jo pidemmän aikaa erilaisten projektien muodossa. Hyvinvointialueiden aloittamisen jälkeen tiedolla johtamisen kehittämisen tärkeys ja merkitys on kasvanut sotealalla, sillä alan päätöksenteon kuuluu perustua tietoon. Pelkkä tieto ei yksinään riitä, vaan tarvitaan myös tiedolla johtamisen osaamista, jotta tietoa osataan hyödyntää oikeanlaisella tavalla.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää kahden hyvinvointialueen tiedolla johtamisen osaamista eri työntekijäryhmien välillä. Työntekijäryhmiin kuului tietohallinto, analytiikka ja käyttäjät. Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia tiedolla johtamisen osaamista hyvinvointialueilla.

Opinnäytetyö tehtiin laadullisena tutkimuksena. Aineisto kerättiin kuudella teemahaastattelulla ja teemahaastattelut (= 6) koostuivat kahdelta eri hyvinvointialueelta. Kummaltakin hyvinvointialueelta teemahaastateltiin yhtä tietohallinnon työntekijää, analyttikkoa ja käyttäjää. Aineisto analysoitiin induktiivisella sisällönanalyysillä. Opinnäytetyön tuloksista nousi ilmi neljä aihealuetta, jotka koettiin tärkeiksi tiedolla johtamisen osaamisen kannalta: tiedolla johtamisen koetut kyvykkyudet ja kehityskohteet, koulutusten vaikutus tiedolla johtamisen osaamiseen, tiedon ja datan oikeellisuus ja haasteet tiedolla johtamisessa ja mittarit tiedolla johtamisen apuna.

Opinnäytetyön tulokset osoittivat, että tiedolla johtamisen osaamisen kyvykkyudet vaihtelivat eri työntekijäryhmien välillä, oman työnkuvan ja ammatin mukaisesti. Jokainen haastateltava oli jossain vaiheessa osallistunut tiedolla johtamisen koulutuksiin ja osasi tunnistaa tiedon ja mittarien laatu- ja luotettavuuspoikkeamia sekä ratkaista niitä.

Avainsanat: Tiedolla johtaminen, hyvinvointialue, osaaminen.

Tämän opinnäytetyön alkuperä on tarkastettu Turnitin Originality Check -ohjelmalla.

Abstract

Author: Jannica Sotkasiira
Title: Competence of Knowledge-Based Management in Well-being Services Counties - from the Perspective of Information Management, Analysts and Information Users
Number of Pages: 39 pages + 11 appendices
Date: 29 April 2025

Degree: Master of Health Care, Nursing
Degree Programme: Master's Degree Programme in Welfare Management in Developing Social and Health Services
Instructor: Liisa Nuutinen, Senior Lecturer

Knowledge-based management (KBM) has been developed in various social and health care projects. Since the introduction of wellbeing services counties, the importance and significance of developing KBM has grown in the field of health and social care, as decision-making in the field should be based on knowledge. Knowledge alone is not enough, but KBM competencies are needed to utilize information in the right way.

The purpose of my master's thesis was to investigate the KBM competencies of different employee groups in two wellbeing services counties. The employee groups included information management, analytics and information users. The aim of my master's thesis was to study KBM competencies in wellbeing services counties.

The master's thesis was conducted as a qualitative study. The data was collected through six thematic interviews from two different wellbeing services counties. One information management employee, analyst and information user were interviewed from each wellbeing services county. The data was analyzed using the methods of inductive content analysis. The results revealed four topics that were considered important in terms of KBM competencies: perceived KBM abilities and development areas, the impact of training on KBM competencies, the accuracy and challenges of information and data in KBM, and indicators as an aid to KBM.

The results lead to the conclusion that KBM competencies varied between different employee groups, according to their job description and profession. Each interviewee had participated in KBM training at some point and knew how to identify and resolve quality and reliability deviations in information and indicators.

Keywords: knowledge-based management, wellbeing services county, competence.

The originality of this thesis has been checked using Turnitin Originality Check service.

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Opinnäytetyön tietoperusta	2
2.1	Systemaattinen tiedonhaku	2
2.2	Teoreettinen viitekehys	2
2.2.1	Tiedolla johtamisen Toivo-ohjelma	3
2.2.2	Tiedolla johtaminen hyvinvointialueilla	5
3	Tarkoitus, tavoite ja tutkimuskysymys	7
4	Toteutus	7
4.1	Kohderyhmä	7
4.2	Tutkimusmenetelmä	9
4.3	Aineiston keruu	9
4.4	Aineiston analyysi	12
5	Tulokset	14
5.1	Tiedolla johtamisen kyvykkyudet ja kehityskohteet	14
5.2	Koulutusten vaikutus tiedolla johtamisen osaamiseen	17
5.3	Tiedon ja datan oikeellisuus ja haasteet tiedolla johtamisessa	19
5.4	Mittarit tiedolla johtamisen apuna	21
6	Pohdinta	23
7	Eettisyys ja luotettavuus	29
7.1	Eettisyys	29
7.2	Luotettavuus	31
8	Johtopäätökset ja jatkotutkimusehdotukset	33
	Lähteet	35

Liitteet

Liite 1. Aineistonhallintasuunnitelma

Liite 2. Haastattelurunko

Liite 3. Tiedote tutkimuksesta

Liite 4. Saatekirje

- Liite 5. Tutkittavan suostumuslomake
- Liite 6. Alkuperäis-pelkistystaulukko 1.1.
- Liite 7. Alkuperäis-pelkistystaulukko 2.1.
- Liite 8. Alkuperäis-pelkistystaulukko 3.1.
- Liite 9. Alkuperäis-pelkistystaulukko 1.2.
- Liite 10. Alkuperäis-pelkistystaulukko 2.2.
- Liite 11. Alkuperäis-pelkistystaulukko 3.2.

1 Johdanto

Alkujaan tietojohdantamista muistuttava käsite syntyi vuonna 1975 erilaisten johtamisen kehitystöiden tuloksena, mutta termi vakiintui vasta 1986 Euroopan johtamisen konferenssin pääpuheenvuorossa (Mašić & Nešić & Nicolčić & Dželetović 2017: 131). Suomessa tietojohdantamisen käsitteelle ei ole syntynyt lopullista standardoitumista tai vakiintunutta määritelmää (Nylander 2017: 19; Klemola & Uusi-Illikainen & Askola 2014: 11). Tietojohdantaminen sisältää tiedon johtamisen ja tiedolla johtamisen. Kokonaisarkkitehtuuri liittyy oleellisena välineenä tietojohdantamiseen, johon yhdistetään tieto, toiminta, teknologia, tietojärjestelmä ja tietoturva. (Nylander 2017: 36, 181–182.) Tässä opinnäytetyössä aihe on rajattu tiedolla johtamiseen.

Sote-alalla tiedolla johtamista tulee jatkuvasti kehittää. Toistaiseksi se on vielä strategisen johdon työväline, vaikka se on yksi sote-uudistuksen peruslähtökohdista. (Valo 2022.) Tiedolla johtamisella voidaan vaikuttaa informaation paljoudesta tai puutteesta johtuvaan epävarmuuteen ja sen vähentämiseen sekä monitulkintaisuuden hallintaan. Se on myös lupaava keino lisätä julkisten palvelujen ja julkishallinnon vaikuttavuutta ja tuottavuutta. (Jalonen 2015: 1.) Tiedolla johtamista on kehitetty sote-alalla erilaisten ohjelmien, hankkeiden ja pilottien kautta. Sosiaali- ja terveysministeriö kehitti tiedolla johtamisen työvälineitä ja käytäntöjä Toivo-ohjelman Virta-hankkeessa vuosina 2020–2023. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2020; Terveystieteiden tutkimuskeskus 2023.) Aiemmassa sosiaali- ja terveysministeriön tekemässä selvityksessä todettiin Suomessa tehtävien sote-tietojohdantamisen tutkimusten painottuvan tiedolla johtamisen ja tiedonhallinnan kysymyksiin. Tutkimuksissa ei juurikaan kiinnitetty huomiota osaamiskeskusteluun ja yhteiseen tietojohdantamisen strategiseen keskusteluun. Puutteita huomattiin myös korkeakoulujen koulutustarjonnassa sote-kontekstin jäädessä epäselväksi tietojohdantamisen tutkintoon johtavissa koulutuksissa. (Laihonen & Saranto 2021: 50.)

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimi yksityinen yritys, QMS Nordic Oy. QMS Nordic Oy tarjoaa sote-alan konsulttipalveluita ICT-palveluiden, tietojohdantamisen ja toiminnan palveluiden kehittämiseen. Opinnäytetyöprosessin aikana Lawder Oy osti QMS Nordic Oy:n. Lawder Oy:n palvelut painottuvat datasäätelyn neuvonnan palveluihin. Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää kahden hyvinvointialueen tiedolla johtamisen osaamista eri työntekijäryhmien välillä. Tavoitteena oli tutkia ja vertailla tiedolla johtamisen osaamista hyvinvointialueilla. Tutkimuskysymyksenä oli ”millaisia eroja ja samankaltaisuuksia työntekijäryhmien tiedolla johtamisen osaamisen välillä on?”.

2 Opinnäytetyön tietoperusta

2.1 Systemaattinen tiedonhaku

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys kerättiin sekä kotimaisista että kansainvälisistä, luotettavista tietolähteistä. Jo suunnitelmavaiheessa huomioitiin toimeksiantajan toive kotimaisista lähteistä ja aiemmista tutkimuksista, hankkeista ja projekteista aiheeseen liittyen, jotta saatiin muodostettua teoriapohja Suomen sosiaali- ja terveydenhuoltoalan tiedolla johtamisesta ja sen nykytilasta. Teoreettisen viitekehysten valmistelu alkoi aiheeseen ja aiempiin hankkeisiin perehtymisellä sekä aiheen rajaamisella. Tähän liittyi perehtyminen lainsäädäntöön sekä aiempiin sotealan ohjelmiin ja hankkeisiin. Suunnitelmavaiheessa tehtiin sisäänotto- ja poissulkukriteerit toimeksiantajan ja heidän yhteyshenkilönsä kanssa. Muodostettiin myös laadullisen tutkimuksen Pico-taulukko, joka sisälsi hakusanat- ja lausekkeet.

Systemaattinen tiedonhaku suoritettiin Cinahliin, ePressiin ja Mediciin. Tämän lisäksi viitekehukseen otettiin mukaan erillislähteinä aiempia kotimaisia sosiaali- ja terveydenhuollon pilotteja ja hankkeita sekä niiden loppuraportteja, kuten Virta-hankkeen ja vähimmäistietosisältöjen loppuraportit. Opinnäytetyön toteutusvaiheessa teoreettista viitekehystä laajennettiin Metropolian ohjeiden mukaisesti. Uusia hakuja tehtiin edellä mainittuihin tietokantoihin. Myös opinnäytetyön taustaa kasvatettiin lisäämällä tietoa vähimmäistietosisällöistä ja Virta-hankkeesta. Uutta tutkittua tietoa lisättiin teoreettiseen viitekehukseen ja luotiin uusia tiedon synteesejä.

2.2 Teoreettinen viitekehys

Tietojohtamista ja tiedolla johtamista on tutkittu vuosien ajan erilaisten näkökulmien kautta. Aluksi mielenkiinnon kohde oli liikeyritysten tasolla ja usein haluttiin selvittää eroavaisuuksia tiedon ja informaation välillä. Myöhemmin syntyi uusi näkökulma, jossa ehdotettiin näiden kahden aiheen yhdistämistä. Tärkeäksi tekijäksi ja kysymykseksi muodostui se, miten tietoa voidaan luoda. Ikujiro Nonaka ja Hirotaka Takeuchi, kaksi tunnettua tietojohtamisen ja tiedon luomisen ammattilaista julkaisivat 90-luvulla ideotaan, jotka perustuivat heidän kokemuksiinsa japanilaisesta yritysmaailmasta. Niissä todettiin, ettei ilman tiedon luomista voi syntyä innovaatioita tai kilpailukykyä yritysten välillä, ja miten organisaation jokaisen jäsenen tulisi olla mukana tiedon luomisessa. He myös huomauttivat perinteisten, jäykkien ja byrokraattisten organisaatioiden olevan tehoittomia tiedon luomisessa. (Csath 2020: 8.)

Nykypäivänä kansainvälisessä tutkimuksessa on kiinnostuttu sote-integraation kehittämistä ja johtamista kohtaan. Myös monirakenteisessa soteympäristössä tietoperustainen johtaminen kasvaa jatkuvasti merkitykseltään. (Ylitalo-Katajisto 2019: 99.) EU-tasolla tietojohdamisen taso on vaihtelevaa. Välimeren ja Itä-Euroopan maiden tietojohdamisen tason on huomattu heikentyvän, kun taas Skandinaviaan kuuluvat maat ovat edistyneet ja kehittyneet huomattavasti tietojohdamisessa. Puutteita EU:n sisällä silti on. EU:lla ei ole tehokasta tietojohdamisen tiedonhallintajärjestelmää, joka auttaisi unionia hyödyntämään sen jäsenmaiden sisällä olevaa osaamista. (Csath 2020: 11, 24.)

2.2.1 Tiedolla johtamisen Toivo-ohjelma

Suomessa asetettiin vuonna 2019 voimaan laki sosiaali- ja terveystietojen toissijaisesta käytöstä (552/2019), joka sote-uudistuksessa mahdollistaa kehittämisen liittyen tiedolla johtamisen käytäntöihin, tietosisältöihin ja järjestelmiin sekä tietotuotantomalleihin. Lain tavoitteena on lisätä sosiaali- ja terveydenhuollon toimintaan tallennettujen henkilötietojen tietoturvallista käsittelyä sekä yhdistämistä. (Toivo-ohjelman loppuraportti 2023: 4; Laki sosiaali- ja terveystietojen toissijaisesta käytöstä 552/2019.) Toisiokäytöllä tarkoitetaan asiakastietojen käyttöä toissijaisessa käyttötarkoituksessa ja tällaisiin käyttötarkoituksiin lukeutuu muun muassa tieteelliset tutkimukset, tilastointi, tietojohdaminen ja viranomaisten selvitys- ja suunnittelutehtävät (Findata 2023).

Tiedolla johtamista kehitettiin Sote tiedolla johtamisen, ohjauksen ja valvonnan toimeenpano-ohjelman, Toivo-ohjelman kautta sosiaali- ja terveysministeriön asettamana vuonna 2020. Aiemmissä selvityksissä kehittämistarpeina nousi ilmi kirjaamisen kehittäminen, tiedon yhteneväisyyden varmistaminen, järjestelmien ja tiedontuotantoprosessien uudistaminen sekä raportoinnin reaaliaikaisuuden parantaminen ja uusien ICT-ratkaisujen tarve. Sote-tieto hyötykäyttöön- strategian yhtenä painopistealueena oli tiedolla johtaminen ja tiedon jalostaminen. (Asettamispäätös 2020: 1.)

Toivo-ohjelman toimikausi kesti ajanjaksollisesti 10.2.2020- 30.4.2023. Hankkeen tavoitteena oli hyvinvointialueiden tiedolla johtamisen työvälineiden sekä kansallisten viranomaisten sote arvioinnin ja ohjauksen kehittäminen sekä tietorakenteiden ja tietopohjien yhtenäistäminen. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2020.) Toivo-ohjelma sisälsi kaksi hanketta, Virta- ja Valtava-hankkeet. Valtava-hanke keskittyi uudistamaan sote-tietotuotantoa, kun taas Virta-hankkeessa keskityttiin tiedolla johtamiseen ja tietojohdamisen parantamiseen sote-organisaatioissa. Lisäksi hankkeessa kehitettiin hyvinvointialueiden johtamisen ja kansallisen arvioinnin tietosisällön yhtenäisyyttä. Virta-hanketta

koordinoi Sotedigi Oy, jonka nimi myöhemmin muuttui DigiFinland Oy:ksi. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2023; DigiFinland 2023.)

DigiFinland Oy loi Virta-hankkeessa useita vähimmäistietosisältöjä tiedolla johtamisen tueksi järjestämislain 29§:n perusteella. Vähimmäistietosisältöjä tuotettiin sote-palvelujen saatavuudesta, kustannuksista, laadusta, tarpeesta, vaikuttavuudesta, yhteensovittamisesta ja yhdenvertaisuudesta. Näiden lisäksi luotiin vähimmäistietosisällöt koskien sote-palveluiden kustannuksia ja tuottavuutta. (Virta-hankkeen tuotokset 2024.) Vähimmäistietosisältöjä luodessa kuultiin hyvinvointialueiden toiveet niiden luomisesta tärkeysjärjestyksen suhteen. Hyvinvointialueet kokivat saatavuuden ja kustannusten vähimmäistietosisällöt tärkeimpinä, sillä asukkaiden palveluiden saanti tuli turvata ja rahojen riittää palveluiden kustantamiseen. Vähimmäistietosisältöjen valmistuttua suunniteltiin hallintamalli Virta-hankkeen jälkeiselle ajalle, jotta hyvinvointialueen toimijoilla ja tietojohtamisen ammattilaisilla oli helppo ja välineriippumaton pääsy vähimmäistietosisältöihin. Hallintamallin valmistelu siirtyi lopulta STM:n ja THL:n vastuuksi, pois DigiFinland Oy:lta. (Loppuraportti Virta-hanke 2023: 14, 18–19.)

Toivo-ohjelmassa haluttiin kehittää tuleville hyvinvointialueille tietojohtamisen käytänteitä ja rakenteita jo ennen kuin hyvinvointialueet olivat olemassa. Tämä kuitenkin osoittautui ongelmalliseksi, sillä hankkeessa mukana olleet henkilöt eivät välttämättä olleet mukana hyvinvointialueiden toiminnassa. Tämä vaikeutti tavoitteiden sekä tulosten saavuttamista, vaikka kaikki alueet olivat hankkeessa mukana. Osallistuminen ja valmius hyödyntää hankkeesta saatuja tuloksia vaihteli hyvinvointialueiden välillä. Hyvinvointialueiden toiminnan aloittaminen yhtä aikaa tietojohtamisen kehittämisen kanssa paljastui vaikeaksi. Suunniteltaessa Toivo-ohjelman toteutusta ja tavoitteita yliarvioitiin hyvinvointialueiden kyvyt ja resurssit toteuttaa tietojohtamisen kehittämishanketta yhtä aikaa hyvinvointialueiden aloittamisen kanssa. Hyvinvointialueita koskevat tavoitteet koettiin silti selkeiksi, vaikka tavoitteiden saavuttaminen oli epärealistista samanaikaisen sote-uudistuksen takia. Virta-hankkeessa saatiin edesautettua hyvinvointialueiden yhteistä työskentelyä ja luotua yhteistyökanava hyvinvointialueiden ja kansallisten viranomaisten välille, joka mahdollistaa ja luo yhtenäisyyttä tietojohtamiseen. Alueellisesti tietojohtamisen tasoissa on merkittäviä eroja, sillä hyvinvointialueiden käynnistyminen työllisti alueita ja jätti vain vähän resursseja kehittämistyölle datan laadun ja tiedonhallinnan osalta. Lisähaastetta loi puutteelliset tietojärjestelmät ja niiden yhteensovittaminen. Virta-hankkeessa luotiin tietojohtamiselle vähimmäistaso ja ensimmäiset askeleet tulevaisuuden kehitykselle. (Owalgroup 2023: 10–11, 17, 21.)

2.2.2 Tiedolla johtaminen hyvinvointialueilla

Suomessa lainsäädäntö on huomionnut tietojohdamisen kehityksen. Tietojohdamisen pilotissa Kainuun sotessa tavoitteena oli testata Toivo-ohjelmaan kuuluvan Virta-hankkeen malleja, toimintatapoja ja menetelmiä sekä lakia sosiaali- ja terveystietojen toissijaisesta käytöstä. Laki sosiaali- ja terveystietojen toissijaisesta käytöstä (552/2019) helpottaa huomattavasti sote-tietojen soveltamisen mahdollisuuksia ja tutkimustyön edistämistä. Oikein käytettynä se mahdollistaa myös tietojohdamisen optimoimisen, joka lisää sote-alueen toimijoille laadukkaamman toimimisen. Oikein hyödynnettynä eri alueiden tietoa voidaan yhdistää, käyttää ja ymmärtää johtamisessa, resurssoinnissa sekä toiminnan ohjaamisessa. (Pentti ym. 2019: 5, 62.)

Kainuun soten tietojohdamisen pilotin loppuvaiheessa huomattiin tietojohdamisen kehitystyön vaativan aina edustusta palvelutoiminnasta sekä tieto- ja taloushallinnosta. Toiminnan osaamista tarvitaan järjestämistehtävän tietosisältöjen valmistelussa ja eri toimijoiden järjestämällä työpajoilla on oma tehtävänsä kehitystyössä, jonka tärkeys painottuu erityisesti kehitystyön alkuvaiheessa. Laajojen kokonaisuuksien hallinnassa on tärkeää, että jokainen organisaation sidosryhmä ymmärtää toimeenpantua kokonaisuutta. Tietojohdamisen toteutuksessa oleellista on ymmärtää järjestelmään ladatut ja siellä jo olevat tietosisällöt. Kainuun soten pilotissa huomattiin, että käyttäjiltä kerätty palaute oli ensiarvoisen tärkeää projektin alkuvaiheessa, sillä jo silloin pystyttiin puuttamaan mahdollisiin tietosisällön ongelmiin tietosisällön asiantuntijoiden kanssa. (Pentti ym. 2023: 77–78.) Tietosisältöjen ongelmiin puututtiin alkuvaiheen jälkeen koko pilotin ajan. Myös kansallisten toimijoiden kanssa käytiin keskustelua pääasiallisista käsitteistä. (Nylander 2024.)

Kainuun soten pilotissa sekä Toivo-ohjelmassa tunnistettiin tarve jatkaa tietojohdamisen kehitystyötä ja siihen kuuluvaa selvitys- ja arviointityötä. (Toivo-ohjelman loppuraportti 2023: 66; Pentti ym. 2019: 78.) Myös hyvinvointialueiden aloittaessa toimintansa vuonna 2023 tietojohdamista ja sen tehokkuutta tulisi seurata ja arvioida sen eri tasoilla (Hujala & Laihonon 2023). Arvioinnin pohjalta voitaisiin muodostaa kehittämisuunnitelma ja hallintamalli, joka keskittyisi tietojohdamisen kokonaisuuden kehittämiseen ja hallitsemiseen (Pentti ym. 2019: 78).

Uusimmissa Suomen tiedolla johtamisen tutkimuksissa on kiinnostuttu hyvinvointialueiden tiedolla johtamisen nykytilan selvittämisestä. Pirkanmaan hyvinvointialueella tehdyssä tapaustutkimuksessa haastateltiin hyvinvointialueen tietojohdamisen yksikön asi-

antuntijoita. Yksikkö on itsenäinen ja se on osa strategista ohjaus- ja organisointitoimintaa. Yksikkö on jaettu kahteen erilaiseen ryhmään, joista ensimmäinen keskittyy tiedon laatuun ja toinen raportointiin. Yksikössä työskenteli tapaustutkimuksen aikana 17 henkilöä, joista 11 osallistui tapaustutkimukseen. Teemahaastattelun vastauksissa ilmeni paljon samankaltaisuuksia ja useampi asiantuntijoista painotti kulttuurin, monimuotoisuuden ja verkostoitumisen tärkeyttä. Yksikön yhteiset tavoitteet nähtiin selkeinä ja keskeiseksi tehtäväksi nostettiin riittävän ja luotettavan tiedon tarjoamista hyvinvointialueen ydintoimintojen tueksi. Tutkimuksen hetkellä hyvinvointialueella oli useita potilasjärjestelmiä käytössä ja erilaisia tapoja tiedon säilytykseen liittyen, jolloin yksikön tärkeäksi tehtäväksi koettiin myös varmistaa tietojen johdonmukaisuutta ja tukea palveluiden kehittämistä tietojenhallintaverkostojen kautta. Yksikön toiminta nähtiin ikään kuin edistäjän ja tiedonantajan roolissa, sillä se ei osallistunut päätöksentekoon, vaan antoi johdon päätöksentekijöille johdonmukaisen ja yhtenäisen vision hyvinvointialueen toiminnasta. Yksiköllä ja sen työntekijöillä oli asiantuntemusta ja osaamista sosiaali- ja perusterveydenhuollosta, erikoissairaanhoidosta sekä teknistä osaamista, kuten tiedon käsittelemisestä ja raportoinnista. Tämän lisäksi korostettiin muutoksenhallinta- ja kommunikaatiotaitojen sekä johtamistaitojen omaamista. Tulevaisuuden kannalta tärkeäksi koettiin tietopankin tiedon laajentaminen, joka mahdollistaa tehokkaan tiedonkäsittelyn. Haasteeksi nousi muutokset toimintaympäristössä, joka osallaan vaatii jatkuvaa tietojohdamisen kyvykkyyksien päivittämistä. (Pusenius & Laihonen 2024: 674–677.)

Kuntien ja hyvinvointialueiden tietojohdamisen esiselvityksessä 2022–2023 ehdotettiin tietojohdamisen kypsyystason johdonmukaista nostamista sen sijaan, että yhdyspinta-toimijat tavoittelisivat samaa kyvykkyyttä ja kypsyystasoa. Kunnat ja hyvinvointialueet ovat hyvin erikokoisia ja erilaisia kyvykkyyksiltään sekä tiedon soveltamistavoiltaan. Toimijoiden on silti hyvä tavoitella tiettyä tietojohdamisen kypsyystasoa. Ilmiöt, jotka nousevat usein ensin esille arkityössä, voidaan havaita tarkemmin, mikäli tietojohdamisen kypsyystaso on kehittynyt ja yhteinen tietopohja luotu, josta ilmiöitä voidaan tarkastella. Esiselvityksessä ehdotettiin tietopohjan ja tilannekuvan luomista ennen tavoitteiden asettamista. (Hyvinvointialueyhtiö Hyvil Oy 2023: 30.)

Hyvinvointialueiden yleisen tason lisäksi on tutkittu ja tarkasteltu vielä tarkemmin tiedolla johtamisen osaamista työntekijätasolla. Uusimmassa kotimaisessa tutkimuksessa käyttäjätasolla johtajilta, kuten osastonhoitajilta ja lääkärijohtajilta, odotetaan tietotaitojen kehittämistä osana johtamistyyliään, klinisen osaamisen lisäksi. Osaamista tulisi hankkia lisäkoulutuksilla ja tiedolla johtamisen täydennyskoulutuksilla. (Kuivalainen & Huikko-Tarvainen & Kulmala & Tuovinen 2024; Ottman-Salminen & Vikberg-Aaltonen & Rannisto & Kaunonen 2022: 13.)

Analytiikan tasolla digitaalisten terveyspalveluiden kehittäjien osaamista ja näkemyksiä osaamisvaatimuksista tutkittiin haastattelututkimuksena. Tuloksissa painottui laaja-alainen terveydenhuollon ja informaatioteknologian osaaminen, tietämys terveydenhuollosta ja sen toiminnoista sekä digitaalisten ratkaisujen ja tiedonhallinnan osaaminen. Digitaalisten terveyspalvelujen kehittämistyössä koettiin myös tärkeiksi piirteiksi oman työn johtamis- ja projektinhallintataidot, vuorovaikutus- ja verkostointitaidot sekä oman alan kehittämissuuntatuneisuus. Lisäkoulutusten lisäksi kehittäjät korostivat sisäisen motivaation ja innovatiivisen asenteen auttavan työssä ja siinä kehittämisessä. (Yli-Leppälä & Hammarén & Jarva & Kanste 2023: 32–35.)

3 Tarkoitus, tavoite ja tutkimuskysymys

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää kahden hyvinvointialueen tiedolla johtamisen osaamista eri työntekijäryhmien välillä (= käyttäjät, analyytikot ja tietohallinto). Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia ja vertailla tiedolla johtamisen osaamista hyvinvointialueilla. Opinnäytetyössä selvitettiin kahden hyvinvointialueen tiedolla johtamisen osaamisen nykytilannetta.

Opinnäytetyön tutkimuskysymyksenä toimi;

1. Millaisia eroja ja samankaltaisuuksia työntekijäryhmien tiedolla johtamisen osaamisen välillä on?

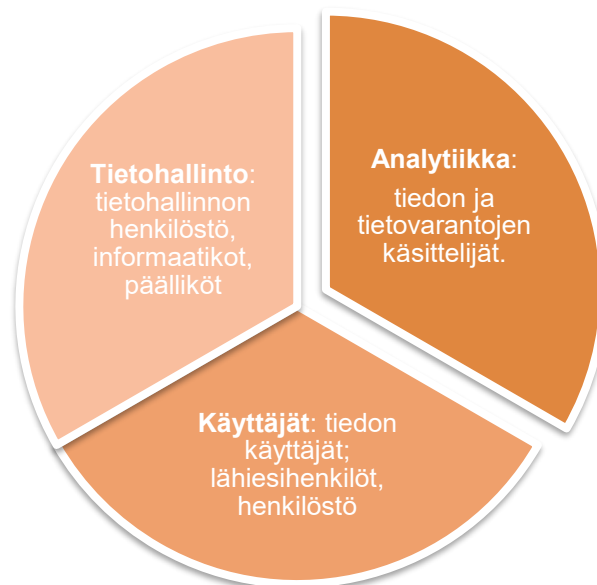
4 Toteutus

4.1 Kohderyhmä

Opinnäytetyöhön valikoitiin kaksi Suomen hyvinvointialuetta. Valinta suoritettiin yhteistyössä opinnäytetyön toimeksiantajan kanssa. Mielenkiinnon kohde oli tietojohtamisen kehittämiseen liittyneissä aiemmissa ja nykyisissä projekteissa sekä ohjelmissa, hyvinvointialueiden väestömäärässä, alijäämässä asukasta kohden ja alijäämätilanteessa, joiden pohjalta valinta tehtiin. Ideaali tilanne olisi ollut kutsua kaikki hyvinvointialueet mukaan opinnäytetyöhön, mutta aiheen laajuuden ja tutkimuslupien vuoksi päädyttiin valikoimaan opinnäytetyöhön vain kaksi hyvinvointialuetta. Kohderyhmään valikoitui Länsi-Uudenmaan ja Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueet. Hyvinvointialueet valittiin yllä mainittujen kriteerien mukaisesti Tutki Hallintoa-sivuston tilinpäätösarvioiden sekä

Tilastokeskus-sivuston kuntien avainlukujen perusteella yhdessä toimeksiantajan kanssa.

Hyvinvointialueiden päättämisen lisäksi keskusteltiin kohderyhmästä, eli haastateltavista henkilöistä hyvinvointialueen sisällä toimeksiantajan kanssa. Toimeksiantaja toivoi alustavaa selvitystä tiedolla johtamisen osaamisesta organisaation eri tasoilla: tietohallinto, analytiikka ja käyttäjät. Ammattikohtaisia rooleja tarkennettiin vielä toimeksiantajan kanssa, kuvattuna kuvassa 1. Toiveet teemahaastateltavista ammattirooleista välitettiin hyvinvointialueiden yhteyshenkilöille, jotka olivat yhteydessä sopiviin henkilöihin. Osalla teemahaastatteluun osallistuvista henkilöistä oli tarkka ja tunnistettava ammattinimike, joten läpi koko opinnäytetyön käytettiin teemahaastateltavista henkilöistä jo aluksi määriteltyjä kohderyhmän termejä.



Kuvio 1. Kohderyhmän muotoilu.

Otoksen valinnassa hyödynnettiin tarkoituksenmukaista otantaa, tarkoittaen, että opinnäytetyön tekijä valitsi tietoisesti sopivan kohderyhmän tutkimuksen aineistoon. Yleensä kohderyhmän tiedonantajilla on paljon tietoa ja kokemusta aiheesta, mutta on myös mahdollista, että työhön valitaan vastakohtia kokonaisuuden ymmärtämisen edistämiseksi. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2017: 112.) Tässä opinnäytetyössä tarkoituksenmukaiseen otantaan vaikutti myös toimeksiantajan toiveet kohderyhmän suhteen.

4.2 Tutkimusmenetelmä

Opinnäytetyö tehtiin laadullisena, eli kvalitatiivisena tutkimuksena. Kvalitatiivisessa tutkimusmenetelmässä korostuu haastateltavien henkilöiden tulkintojen, käsitysten ja kokemusten tutkiminen ja siihen halutaan henkilöitä, jotka heijastavat tarkasteltavaa ilmiötä monipuolisesti ja kattavasti. Teemahaastatteluun osallistuneilla oli ammatillista osaamista ja tarkkoja näkemyksiä tiedolla johtamisesta oman ammattiroolinsa ja työnsä näkökulmasta. Laadullista tutkimusmenetelmää on myös luotettavaa käyttää, jos tutkitaan aihetta, josta ei vielä tiedetä juuri mitään tai tutkittua tietoa on vielä vähän olemassa. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2017: 65–67.) Hyvinvointialueet aloittivat toimintansa vuoden 2023 alussa, joten vielä löytyy niukasti tutkittua tietoa ja tutkimusnäyttöä hyvinvointialueen tiedolla johtamiseen liittyen.

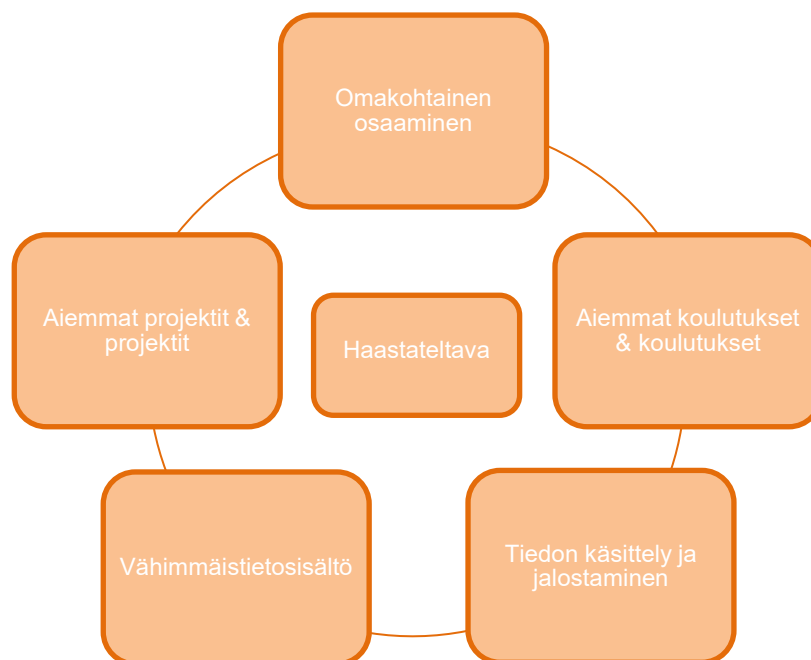
Laadullisessa tutkimuksessa keskitytään aineiston laatuun, jolloin myös otos, eli teemahaastateltavien määrä on pienempi. Tavoitteena ei ole kuvata tilastollista yleistettävyyttä, vaan teoreettista syvällisyyttä. Keskiössä on teemahaastateltavien omat kokemukset aiheeseen liittyen. Kerätyllä aineistolla ja valitulla analyysillä on oleellinen rooli opinnäytetyön kuluksa. (Günther & Hasanen 2021; Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2017: 110.)

Tässä opinnäytetyössä hyödynnettiin myös laadullisen tutkimuksen vertailevaa tutkimusstrategiaa, kohteena ollen kahden hyvinvointialueen eri ammattirooleissa työskentelevät henkilöt. Niin vertailevassa tutkimusstrategiassa kuin myös laadullisen tutkimuksen tavoitteena on löytää eroja ja samanlaisuuksia tutkittavasta ilmiöstä. (Muotio 2021; Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2017: 66.) Vertailevaa tutkimusta voi tehdä niin laadullisista kuin myös määrällisistä aineistoista (Jyväskylän yliopisto). Opinnäytetyössä keskityttiin teemahaastatteluista saatuun aineistoon ja vastauksiin. Saatuja vastauksia verrattiin toisiinsa analyysivaiheessa ja tulosten raportointivaiheessa. Opinnäytetyössä haluttiin selvittää tiedolla johtamisen osaamista eri työntekijäryhmien tasoilla ja löytää yhdistäviä sekä erottavia tekijöitä.

4.3 Aineiston keruu

Aineisto kerättiin yksilöllisin teemahaastatteluin. Teemahaastattelussa tutkija yleensä perehtyy ennalta tutkimaansa aiheeseen ja sen kirjallisuuteen, sekä rajaa aiheen tiettyyn perspektiiviin, jota teemahaastattelurungossa tuo esiin. Teemoja voi olla useampia ja ne liittyvät vahvasti tutkimuksen aiheeseen. Teemahaastattelu on vapaampi haastat-

telutapa, jossa osallistujan puheelle ja vastauksille annetaan enemmän tilaa. Haastattelutapana teemahaastattelu on kuitenkin puolistrukturoitu haastattelu ja se etenee valittujen aihepiirien mukaan, teemoittain. (Palonen & Kylmä 2022: 285–286; Hyvärinen & Suoninen & Vuori 2021; Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006b.)



Kuvio 2. Tiedolla johtamisen osaamisen aihealueita, joita teemahaastattelurungon teossa hyödynnettiin.

Opinnäytetyön alkuvaiheissa toteutettiin aiheeseen tutustuminen ja aiempaan kirjallisuuteen, tässä tapauksessa aiempiin hyvinvointialueiden tiedolla johtamisen projekteihin ja hankkeisiin. Alempana sijaitsevaan taulukkoon 1 on kerätty teemahaastattelurungon kysymyksiin vaikuttaneet lähdetiedot. Teemahaastattelurunko luotiin yhdessä toimeksiantajan ja heidän yhteyshenkilönsä kanssa. Kirjallisuudesta nostettiin esiin tiedolla johtamisen osaamiseen liittyviä osa-alueita, joita hyödynnettiin teemahaastattelurungossa ja runkoa hiottiin, kunnes saatiin muodostettua lopullinen versio. Lopullista versiota esiteltiin GMS Nordic Oy:n työntekijällä, testihaastattelutilaisuudessa, jotta luodun mittarin luotettavuutta pystyttiin lisäämään. Myös opinnäytetyön opponointipari kommentoi luotua teemahaastattelurunkoa. Saatujen palautteiden perusteella tehtiin viimeiset muokkaukset teemahaastattelurunkoon.

Taulukko 1. Teemahaastattelurungon aihealueisiin viittaava teoriatieto.

Aihealue:	Teemahaastattelurungon kysymys:	Perustelu (lähde):
Omaehtainen osaaminen	Analytiikan kysymykset: 4, 5. Käyttäjien kysymykset: 3. Tietohallinnon kysymykset: 5. Yleiset kysymykset: 3, 4.	Pusenius & Laihonen 2024: 674–677. Yli-Leppälä ym. 2023: 32–35.
Koulutukset	Analytiikan kysymykset: 5. Käyttäjien kysymykset: 2, 3. Tietohallinnon kysymykset: 5. Yleiset kysymykset: 2.	Kuivalainen ym. 2024. Ottman-Salminen ym. 2022: 13. Yli-Leppälä ym. 2023: 32–35.
Tiedon käsittely ja jalostaminen	Analytiikan kysymykset: 1, 2, 3. Käyttäjien kysymykset: 4, 5. Tietohallinnon kysymykset: 3, 4.	Asettamispäätös 2020: 1. Owalgroupp 2023: 10–11, 17, 21. Pentti ym. 2019: 77–78. Pusenius & Laihonen 2024: 674–677.
Vähimmäistietosisältö	Käyttäjien kysymykset: 1. Tietohallinnon kysymykset: 1, 2.	Loppuraportti Virta-hanke 2023: 14, 18–19. Virta-hankkeen tuotokset 2024.
Projektit	Yleiset kysymykset: 1.	Yli-Leppälä ym. 2023: 32–35.

Opinnäytetyön aineiston keruu aloitettiin kohdentamalla oikeat henkilöt hyvinvointialueiden sisällä yhteyshenkilöiden avulla. Yhteyshenkilöt olivat alustavasti yhteydessä henkilöihin ja heidän ilmaistuaan mielenkiintonsa opinnäytetyötä kohtaan, välittivät yhteyshenkilöt heidän yhteystietonsa opinnäytetyön tekijälle. Edeltävästi käytiin keskustelua yhteyshenkilöiden kanssa siitä, minkälaisia ammattinimikkeitä ja asiantuntijoita kaivattiin opinnäytetyön teemahaastatteluun. Tällä varmistuttiin siitä, että aiheeseen sopivat osallistujat tavoitettiin. Teemahaastattelutilaisuuteen osallistujille jaettiin sähköpostivälitteisesti tutkittavan informointilomake, saatekirje ja suostumuslomake, josta pyydettiin allekirjoitettu versio eettisten käytäntöjen mukaisesti.

Opinnäytetyön aineisto kerättiin Microsoft Teams- verkkokokousohjelmaa hyödyntämällä, Metropolian ohjeistuksen ja tietosuojaperiaatteiden mukaisesti. Kaikki kerätty aineisto ja varmuuskopiot aineistosta tallennettiin ja säilytettiin tietoturvallisesti. Aineiston käsittelyssä ja säilytyksessä edettiin laaditun aineistohallintasuunnitelman mukaisesti.

(Tietoturva ja tallentaminen 2024.) Teemahaastattelutilaisuudet pidettiin yksilöhaastatteluina, eli kaikkiaan 6 teemahaastattelua pidettiin syksyn 2024 ja alkuvuoden 2025 aikana. Ennen jokaista teemahaastattelua muistutettiin haastateltavaa hänen oikeuksistaan osallistua opinnäytetyöhön ja haastatteluiden päätteeksi, kun tallennus oli jo päätetty, pyydettiin palautetta ja keskusteltiin lyhyesti käydystä teemahaastattelusta.

4.4 Aineiston analyysi

Teemahaastatteluiden jälkeen aineisto litteroitiin. Litteroinnissa ei hyödynnetty litterointiohjelmia, jotka litteroisivat aineiston puolesta, vaan teemahaastattelut litteroitiin itse tietosuojan ja eettisten käytäntöjen mukaisesti. Litterointivaiheessa teksti anonymisoitiin ja jokaiselle teemahaastattelulle henkilölle luotiin oma kirjaimista koostuva koodi, josta vain opinnäytetyön tekijä tiesi ja tunnisti mistä litteraatista oli kyse. Litteroinnissa oli kiinnostuttu asiasisällöstä ja aineisto litteroitiin sanatarkasti. Litteroinnissa ei huomioitu mahdollisia ulkopuolisia ääniä, äänensävyjä tai ilmeitä. Litterointitapaan vaikutti myös opinnäytetyön tutkimuskysymys ja aineiston analyysitapa, eli sisällönanalyysi. Sisällönanalyysiä tehdessä litteroinnissa tulee huomioida tilkesanat, kuten ”niinku” ja ”et”, jotka litterointia tehdessä kirjoitettiin mukaan alkuperäislitterointitiedostoihin. Pelkistysvaiheessa huolehdittiin asiasisällön välittymisestä pelkistykseen. (Hyvärinen & Nikander & Ruusuvaori 2017: 367; Kallio 2021.) Jokainen litteraatti tarkastettiin kuuntelemalla alkuperäishaastattelut uudestaan ja mahdolliset kirjoitusvirheet korjattiin alkuperäislitterointitiedostoihin. Litteroitua aineistoa tuli yhteensä 31 sivua.

Aineisto analysoitiin induktiivisen sisällönanalyysin avulla. Induktiivisessa sisällönanalyysissä oltiin kiinnostuneita saaduista vastauksista eri työntekijäryhmien välillä ja sen sisäisestä vaihtelusta, eli eroista ja samankaltaisuuksista. Induktiivisessa sisällönanalyysissä muodostettiin litteroidusta aineistosta pelkistetty, eli redusoitu aineisto, jossa opinnäytetyölle epäolennainen tieto jätettiin pois. Alkuperäisilmaukset ja pelkistetyt ilmaukset on esitetty omana taulukkonaan, ja aineistosta etsittiin tutkimuskysymykseen liittyviä ilmaisuja. Alkuperäisilmauksista häivytettiin tässä kohtaa pois tilkesanat ja mahdolliset suomen kielen murteet, anonymiteetin turvaamiseksi. (Tuomi & Sarajärvi 2018: 122–124.)

Luotettavuutta lisättiin tekemällä jokaisesta saadusta vastauksesta pelkistetty ilmaisu, jotta saatiin lisää varmuutta ja kokemusta pelkistysten tekemisestä. Pelkistettyjä ilmaisuja tuli yhteensä 60 kappaletta, mutta vain opinnäytetyöhön olennaiset ilmaukset otettiin mukaan. Opinnäytetyöhön otettiin mukaan 46 pelkistettyä ilmaisuja, joita lähdettiin tarkemmin tarkastelemaan ja tekemään alustavia alaluokituksia. Pelkistystaulukkoja

tehdessä karsittiin myös alkuperäisilmaisuista, eli saaduista vastauksista sellainen tieto pois, mitä analyysivaiheessa ei käytetty. Tämä on nähtävillä taulukossa 2, jossa käytettiin ”...”-merkkiä lauseiden välissä. Osa saaduista vastauksista oli hyvin laajoja, ottaen huomioon myös mahdolliset lisäykset vastauksiin, jos esitettiin lisäkysymyksiä haasteltaville. Opinnäytetyön kannalta tärkeitä ilmaisuja myös lihavoitiin taulukkoja tehdessä, joka helpotti ja toimi jatkumona myöhemmin analyysiprosessin alaluokkien muodostamisessa. Kokonaiset taulukot alkuperäisilmaisuista ja pelkistyksistä ovat liitteinä opinnäytetyön lopussa.

Taulukko 2. Esimerkki pelkistetyn ilmaisun muodostumisesta.

Alkuperäinen ilmaisu:	Pelkistetty ilmaisu:
No kyllä varmasti voisi erinäisten työvälineiden tehokkaampi käyttö ja sitten meillä ei olla vielä hirveän pitkälle menty siinä ennustettavuuden laatimisessa , eli se on seuraava oikeastaan mihin ehkä eniten tullaan kaipaamaan koulutusta, että osaisi laatia ennusteita luotettavimmin, oikeilla työvälineillä .	Erinäistä työvälineiden tehokkaampi käyttäminen. Koulutusta ennustettavuuden laatimisesta ja sen työvälineiden käytöstä.

Pelkistysten teon jälkeen aineistoa alettiin ryhmittelemään, eli klusteroimaan. Klusteroinnissa pelkistetyt ilmaukset käytiin tarkasti läpi, etsien niistä samankaltaisuuksia ja eroja sekä niistä muodostuvia käsitteitä. Oikeanlainen klusterointi ja käsitteiden muodostaminen on tärkeää, koska sillä luodaan opinnäytetyön tutkimusaiheelle pohja ja alustavat kuvaukset tutkittavasta ilmiöstä. Käsitteet, jotka kuvaavat samanlaista ilmiötä yhdistettiin ja luokiteltiin samaan alaluokkaan. Klusteroinnissa muodostetuista alaluokista muodostui seuraavassa vaiheessa yläluokkia sekä pääluokka, joka oli kytköksissä tutkimuskysymykseen. Tämä on myös osa aineiston abstrahointia, eli käsitteellistämistä. Abstrahoinnissa erotellaan opinnäytetyöhön olennainen tieto ja sen perusteella muodostetaan käsitteitä ja johtopäätöksiä. (Tuomi & Sarajärvi 2018: 124–127.) Taulukossa 3 on esitelty esimerkin kautta kokonainen kuvaus analyysiprosessista ja siitä, kuinka pelkistetystä ilmaisusta edetään pääluokkaan.

Taulukko 3. Esimerkki kokonaisesta analyysiprosessista.

Pelkistetty ilmaisu:	Alaluokka:	Yläluokka:	Pääluokka:
Vahvuudet tiedon analysoinnissa ja raportoinnissa, saanut myös positiivista palautetta kollegoilta.	Tiedon analysointi ja raportointi	Koettu osaamisvahvuus	Kyvykkyys
Datan oikeellisuuden ja oikea-aikaisuuden ymmärtäminen tiedolla johtamiseen liittyen	Data-analytiikkaan liittyvä osaaminen		
Pelkästään laitteiden tuottamaan dataan ja analyysiin tutustuminen	Laitteiden tuottaman datan ja analyysin ymmärtäminen	Osaamisen kehityskohde	
Tulevaisuuden hyvinvointialueen tietohallinnossa tulee lisätä tiedolla johtamisen osaamista ja kyvykkyyttä	Tiedolla johtamisen osaamisen lisääminen		

Aineiston analyysiprosessissa huomattiin yleisimpien ja toistuvimpien käsitteiden kategorisoituvan osaamisen, koulutusten, tiedon ja datan, vähimmäistietosisältöjen sekä mittareiden käyttämisen alle. Vähimmäistietosisällöistä saadut vastaukset esitettiin aluksi tuloksissa omana kappaleenaan, mutta poistettiin myöhemmässä vaiheessa. Niistä ei saatu riittävästi tietoa ja tuloksia esitettyä, heikentäen työn luotettavuutta.

5 Tulokset

5.1 Tiedolla johtamisen kyvykkyudet ja kehityskohteet

Teemahaastatteluihin osallistui kaikki 6 haastateltavaa. Kummaltakin hyvinvointialueelta haastateltiin yhtä analyttikkoa, käyttäjää ja tietohallinnon työntekijää. Luokituksia tehdessä huomattiin vastausten koostuvan haastateltujen tunnistamista ja nimeämistä tiedolla johtamisen osaamisvahvuuksista sekä osaamisen kehityskohteista. Eniten osaamiseen liittyviä vastauksia saatiin yleisten kysymysten kysymyksestä ”missä tiedolla johtamisen aihepiirissä koet osaamisesi olevan erityisen vahvaa?”. Myös ammatitiroolikohtaisissa kysymyksissä jokaiselle ammatitiroolin edustajalle esitettiin osaamiseen liittyvä kysymys. Alaluokkia muodostui 19, yläluokkia 2 ja pääluokkia 1.

Taulukko 4. Tiedolla johtamisen osaamisen analyysiprosessi.

Alaluokka:	Yläluokka:	Pääluokka:
Data-analytiikkaan liittyvä osaaminen	Koettu osaamisvahvuus	Kyvykkyys
Raakatiedon käsittely		
Oikeanlaisen tiedon löytäminen ja kerääminen		
Kokonaisuuksien ja mitattavien asioiden ymmärtäminen		
Tiedon analysointi ja raportointi		
Tiedolla johtamisen syvämpi ymmärrys		
Esitysten laatiminen		
Perusterveydenhuollon palvelualue		
Potilastietojärjestelmien palvelujen kehittäminen		
Talousjohtaminen		
Organisaation ydintehtävän ymmärrys		
Avoimen tekstin käsittelyn kehittäminen	Osaamisen kehityskohde	Kyvykkyys
Laitteiden tuottaman datan ja analyysin ymmärtäminen		
Toisen alan datan ymmärtäminen		
Tiedolla johtamisen osaamisen lisääminen		
Palveluhallinnan osaamisen kehittäminen		
Projektiosaamisen- ja hallinnan lisääminen		
Ohjelmistokehityksen perustason ymmärtäminen		
Taloustuntemuksen lisääminen		

Haastateltavat nimesivät omia tiedolla johtamiseen liittyviä vahvuuksia sekä omaan työtehtävään liittyviä spesifisempiä osaamisvahvuuksia. Tarkemmin tarkasteltuna käyttäjätasolla kummallakin haastateltavalla oli omaan työtehtävään liittyviä osaamisvahvuuksia. Toinen haastateltavista kuvasi tiedolla johtamisen vahvuuksistaan tunnistaa erilaisia laatuindikaattoreita ja ymmärtää minkälaista tietoa kannattaa kerätä. Mitattavien asioiden käsittäminen oli toinen kyvykkyyks, eli haastateltavalla oli ymmärrys ja tieto siitä, mitä tietoa kannattaa kerätä ja miten.

Toinen käyttäjistä koki osaamisvahvuuden nojaavan perusterveydenhuollon palvelualueelle. Konkreettisia tiedolla johtamisen taitoina nousi ilmi analysointi- ja raportointitaidot, josta haastateltava kertoi saaneensa myös myönteistä palautetta kollegoilta. Haastateltavan työnkuvaan kuului myös erilaisten esitysten laatiminen ja näiden esittäminen ylemmälle johdolle, kuten aluehallitukselle.

Sitten minulla on ehkä sellainen analysointi ja raportointi niin sellainen omasta mielestä vahvuus, mutta myös sitten olen saanut siitä kanssa positiivista palautettakin.

Analyttikoiden puolella osaamisvahvuudet liittyivät paljolti data-analytiikkaan. Kehityskohteiksi tunnistettiin muun toimialan tai laitteiden tuottaman datan parissa työskentely sekä avoimen tekstin käsittelytaidon kehittäminen. Molemmilla haastateltavilla oli kokemusta työskentelystä datan ja raakadatan parissa, datan käsittelyssä ja analysoinnissa. Vastauksissa painotettiin datan oikeellisuutta ja oikea-aikaisuutta tiedolla johtamiseen liittyen sekä kykyä pystyä ennustamaan dataa. Tietoaltaalle tultua dataa tuli osata tulkita. Toisen haastateltavan vastauksissa painotettiin myös kokemusta omalta alalta sekä osaamista antaa syvällisempää analyysiä kokemukseen viitaten sekä kykyä tunnistaa dataheikkouksia tai laatupoikkeamia. Tärkeää oli osata jalostaa tieto ymmärrettävään muotoon, jotta asiakas tai käyttäjä osaisi hyödyntää sitä omassa työssään.

Ja sitten olen ainakin nyt tässä omalla toimialueella tietenkin pitkään 10 vuotta tässä pyörinyt, niin olen jo aika haka myös tunnistaa niitä mahdollisia dataheikkouksia ja laatupoikkeavuuksia eli, että pystyy tarjoamaan jo sellaista ns. vähän syvällisempää analyysiä. Että joo, tiedot saattaa näyttää tältä, mutta tulee ottaa huomioon näitä ja näitä asioita, mitä ei suoraa sitten datasta saa.

Tietohallinnon tasolla osaamisvahvuudet riippuivat omasta työnkuvasta ja roolista hyvinvointialueella. Ensimmäinen haastateltava koki tiedolla johtamisen vahvuudekseen asiakastietojärjestelmien palvelujen kehittämisen sekä talousjohtamisen ymmärtämisen puolen. Toisella tietohallinnon haastateltavalla osaamisvahvuus liittyi tiedolla johtamisen syvällisempään osaamiseen ja ymmärtämiseen, jotta se olisi toimivaa. Pehmeistä

taidoista ja kyvykkyyksistä mainittiin liiketoiminnan ja organisaation ydintehtävän ymmärtäminen. Haastateltava toivoi hyvinvointialueella lisättävän tiedolla johtamisen kyvykkyyttä ja tiettyjen perustasojen saavuttamista esimerkiksi taloustuntemuksesta ja ohjelmistokehityksestä.

Osittain ehkä siinä laajemmassa teknologisessä ymmärryksessä, että mitä se tiedolla johtaminen kumminkin vaatii, että se on toimivaa ja laadukasta ja toimii tarkoituksenmukaisesti, mutta myöskin siltä hallinnolliselta puolelta, että kun ymmärtää ne mahdollisuudet mitä tiedolla johtaminen toimintatapana ja kulttuurina mahdollistaa organisaatiolle, niin mitä se vaatii myöskin sitten johdon tasolta mahdollistavan.

5.2 Koulutusten vaikutus tiedolla johtamisen osaamiseen

Haastateltavista neljällä oli oman pohjakoulutuksen lisäksi käytynä erikoistutkintoja tai seuraavan asteen tutkinto kesken. Vastauksissa painottui ulkoiset koulutukset, kuten Eduhousen tarjoamat lisäkoulutukset ja hyvinvointialueille tulleiden uusien ohjelmien käyttöönottokoulutukset sekä niihin liittyvä lisäkoulutuksen tarve. Vastauksia saatiin eniten yleisten kysymysten kysymyksestä ”minkälaisiin tiedolla johtamisen koulutuksiin olet aiemmin osallistunut?”, mutta myös ammattiroolikohtaisista kysymyksistä sekä osaamiseen liittyvistä kysymyksistä. Tunnistetuista osaamisen kehityskohteista haastateltavat pystyivät vastauksissaan nimeämään myös lisäkoulutuksen tarpeita. Alaluokkia muodostui 8, yläluokkia 4 ja 2 pääluokkaa.

Taulukko 5. Koulutuksiin liittyvä analyysiprosessi.

Alaluokka:	Yläluokka:	Pääluokka:
Pohjakoulutus	Tutkintoon tai ammattiin johtava koulutus	Tutkinnot
Keskeneräiset opinnot		
Sisäiset koulutukset	Lisäkoulutukset ja täydennyskoulutukset	
Ulkoiset koulutukset		
Koulutuksista saatu hyöty	Koulutustason nousua edistävät tekijät	Koulutustasoon vaikuttavat tekijät
Oman kiinnostuksen mukaiset koulutukset		
Tunnistettu lisäkoulutuksen tarve		
Estyminen koulutuksista työn takia	Koulutustason nousua estävät tekijät	

Molemmat tiedon käyttäjät toivat vastauksissaan ilmi niin ulkoisia kuin myös sisäisiä, eli työnantajan järjestämiä koulutuksia. Toinen käyttäjä kertoi olevansa mukana hyvinvointialueen tiedolla johtamiseen liittyvässä projektissa ja luoneensa projektia varten mittaritaulukoita. Projektia varten haastateltava kävi itsenäisesti Eduhousen tarjoamissa koulutuksissa, jotta oppi rakentamaan mittaritaulukoita projektia varten. Tärkeäksi nostoksi hän mainitsi uusien ohjelmien käyttöönottokoulutukset ja painotti niiden tärkeyttä. Haastateltava epäili, ettei olisi osannut käyttää uutta ohjelmaa ilman asianmukaista koulutusta ja koulutusmateriaalia siitä. Koulutuksenkin kanssa ohjelma on ollut hankala käyttää.

No jos nyt ajatellaan puhtaasti sitä raportointityökalua, josta esimerkiksi oli se koulutus, niin ilman sitä koulutusta minulla ei olisi mitään edellytyksiä käyttää sitä ohjelmaa. Se on niin monisyinen ja haastava se ohjelmisto, että sen koulutuksen jälkeenkin, sen materiaalin kanssa, niin se on erittäin haastava saada sieltä luotettavaa tietoa ulos.

Toinen tiedon käyttäjä oli sisäisten ja ulkoisten koulutusten lisäksi käynyt tiedolla johtamisen verkostopäivillä ja hoitotyön johtaja päivillä. Hyvinvointialueen aloittaessa ohjelmien ja järjestelmien käyttöönottokoulutukset olivat käytynä, mutta haastateltava kertoi käytännön työn vievän nykyään suurimman osan ajasta töissä eikä aikaa ollut osallistua työnantajan tarjoamiin koulutuksiin. Haastateltava kertoi käyvänsä erilaisia koulutuksia läpi vapaa-ajalla, enemmän oman kiinnostuksen mukaisesti. Uusia, hyviksi koettuja vinkkejä koulutuksista otettiin omaan työhön mukaan.

Molemmilla analytikoilla oli oman pohjakoulutuksen lisäksi kesken seuraavan asteen opinnot, sisältäen tiedolla johtamiseen liittyviä kursseja. Myös analytiikan tasolla toinen haastateltava oli päässyt osallistumaan tiedolla johtamisen verkostopäiville. Toinen analytikoista koki omaksi osaamisvahvuudekseen datan ennustettavuuden, mutta tunsii lisäkoulutuksen olevan vielä tarpeen yksikössään, jotta oikeita työvälineitä osattaisiin tehokkaammin datan ennustettavuuden suhteen käyttää.

Meillä ei olla vielä hirveän pitkälle menty siinä ennustettavuuden laatimisessa, eli se on seuraava oikeastaan mihin ehkä eniten tullaan kaipaamaan koulutusta, että osattaisi laatia ennusteita luotettavammin, oikeilla työvälineillä.

Tietohallinnon haastateltavilla koulutustaso oli korostunut, molemmilla ollen pohjakoulutuksen lisäksi aiempia tutkintoja ja koulutuksia taustalla. Molempien haastateltavien aiemmat koulutukset sisälsivät tiedolla johtamiseen ja johtamiseen liittyviä kurssisisältöjä. Johtamisen koulutuksissa painotettiin tietoon perustuvaa johtamistapaa.

Tulevaisuudessa toivottiin, että työntekijöille tarjottaisiin enemmän mahdollisuuksia osallistua jatkokoulutuksiin ja täydennyskoulutuksiin. Toivottavaa myös oli, että työntekijöillä olisi oman alan koulutus tai he sitoutuisivat jatkokoulutukseen, jos sitä ei olisi jo ennestään. Käydylä koulutuksella vakuututtaisiin osaamisesta. Se myös laajentaisi ja syventäisi osaamista ja oman alan näkökulmaa, vaikka pohjalla olisi monen vuoden työkokemus.

Tämä erikoisammattitutkinto, niin siinä oli melko paljonkin sitä, että ihmisten johtamiseen varsinkin liittyy tosi paljon lait ja asetukset ja näin, niin silloinhan johdetaan siihen tietoon perustuen sitä esimerkiksi esihenkilötyössä. Niin ei silloin ole varaa mennä millään mututuntumalla, vaan juuri faktoihin perustuen.

5.3 Tiedon ja datan oikeellisuus ja haasteet tiedolla johtamisessa

Molemmilla hyvinvointialueilla tunnistettiin tietoon ja dataan liittyviä vahvuuksia ja heikkouksia, niin tiedonhaussa kuin myös tiedon ja datan käsittelyssä. Haastateltavat tunnistivat ja nimesivät samankaltaisia tiedon ja datan heikkouksia omasta työroolista huolimatta, eli eri organisaation tasoilla ymmärrettiin ja kohdattiin tietoon ja dataan liittyviä puutteita ja heikkouksia. Tiedon luotettavuutta ja laatua osattiin arvioida, ja niiden aiheuttamia haasteita osattiin ratkaista eri tavoin, riippuen ammattiryhmästä. Molemmilla hyvinvointialueilla oli jo aloitettu tietoallastyöskentely ja tiedon vieminen tietoaltaalle. Kaikilta ammattiryhmiltä saatiin tasaisesti vastauksia tähän osuuteen, mutta rikkaimmin vastasivat analyytikot, joiden työnkuvaan kuului työskentely tiedon ja datan parissa. Luokitukset jaettiin tässä osuudessa tiedon ja datan laatua ja luotettavuutta edistäviin ja heikentäviin tekijöihin. Alaluokkia muodostui 13, yläluokkia 2 ja 1 pääluokka. Taulukko 6 tietoon ja dataan liittyvästä analyysiprosessista on kuvattuna seuraavalla sivulla.

Taulukko 6. Tietoon ja dataan liittyvä analyysiprosessi.

Alaluokka:	Yläluokka:	Pääluokka:
Tiedon ja datan määrän kasvaminen	Tietoa ja dataa edistävät tekijät	Tiedon ja datan laatuun ja luotettavuuteen liittyvät tekijät
Hyvinvointialueen tietoallastyöskentelyn kehittyminen		
Tietoon perustuva päätöksenteko ja mututuntuman välttäminen		
Tiedon kerääminen ja jalostaminen		
Oma verkosto tiedonhaussa		
Uusien tietojärjestelmien kehittyminen ja tiedon lisääntyminen		
Tiedon löytyminen tietokannoista		
Tietojen päivittymättömyys	Tietoa ja dataa heikentävät tekijät	
Tiedon kirjaamattomuus ja löytymättömyys		
Tiedon luokittelun puute		
Tiedon ja datan luotettavuuden heikkoudet		
Tiedon vanheneminen ja vähyys		
Tiedon ja datan laadun heikkoudet		

Käyttäjätasolla haastateltava kertoi tiedon olevan helposti saatavilla ja käytettävissä, mutta tiedon laadussa saattoi olla heikkouksia. Tiedon laadun turvaamiseksi saatettiin vielä kerätä muuta tietoa sen laadun parantamiseksi. Myös tiedon kerääjällä tuli olla osaamista tulkita tiedon luotettavuutta omin neuvoin. Pääosin tieto oli kuitenkin käytettävissä olevaa tietoa, eikä sitä enää tarvinnut omalla toimialalla lähteä poimimaan ja keräämään käsin.

Meillä ei ole se tiedon laatu hyvä, niin tuota niitä kumminkin katsotaan, kun ne on kansallisesti määriteltyjä, mutta kaikki tietää, että niihin juuri ei voida luottaa, että sitten täytyy pitää jotakin jonoseurantaa ja muuta vielä erikseen, mutta muutoin aika hyvin se tieto on sellaista käytettävissä olevaa ja kohtuullisen vähän on sellaista käsin poimittavaa tietoa.

Analytiikan tasolla korostui tiedon ja datan oikeellisuuden ja heikkouksien tunnistaminen. Molempien työnkuvaan kuului työskentely datan ja raakatiedon parissa. Toisella hyvinvointialueella tiedon ja datan määrä oli huomattava ja se korostui tietoallastyöskentelyn parissa, uuden tiedon tullessa kolmansilta osapuolilta tietoaltaalle. Tiedon paljous koettiin kuitenkin hyvänä asiana, riittäväillä tiedoilla pystyttiin tekemään perusteltua päätöksentekoa.

Tavallaan me on vasta aloitettu tietoallastyöskentely viime vuoden keväällä, niin nyt näkee, että kuinka paljon sitä dataa koko ajan kertyy lisää ja miten paljon me saadaan nyt yhdistettyä, kun me otetaan kolmansien osapuolien tuottama, eli käytetään jotain ostopalvelujärjestelmää, niin nyt niidenkin data me ruvetaan saamaan tänne altaalle ... Varmasti pystyy parempia päätöksiä tekemään ainakin oikeiden tietojen perusteella, että ei sen olettamuksen tai mututuntuman perusteella.

Toisella hyvinvointialueella tiedon ja datan määrä koettiin sopivaksi ja hallittavaksi, mutta erityisesti tiedon ja datan laadussa saattoi olla poikkeavuuksia tai puutteita. Analytiikan haastateltava kertoi syyn olevan edelleen käytössä olevissa, vanhoissa tietojärjestelmissä, joita ei ole vielä hyvinvointialueella ehditty päivittämään uusiin. Tietojärjestelmien päivityksen myötä rakenteinen kirjaaminen lisääntyisi, mikä vaikuttaisi myönteisesti tiedolla johtamiseen, mutta lisäisi käyttäjien työmäärää. Vastauksessa painotettiin jälleen osaamista arvioida tiedon ja datan luotettavuutta.

Molemmat tietohallinnon haastateltavat nostivat vastauksissaan ilmi samankaltaisia tietoon liittyviä heikkouksia, joita olivat työssään kohdanneet. Tiedon ajantasaisuus ja tiedon ikä koettiin samankaltaisena tiedolla johtamisen haasteena omassa työssä. Tietoa saattoi olla myös vain hyvin niukasti saatavilla, tiedosta saattoi olla jäänyt osa keräämättä tai tietoa ei ollut ollenkaan saatavilla. Omaa verkostoa hyödynnettiin tiedonhaussa, mikä ei tullut muiden ammattiryhmien vastauksissa ilmi.

5.4 Mittarit tiedolla johtamisen apuna

Hyvinvointialueilla mittarointia hyödynnettiin oikeanlaisen tiedon keräämisessä. Hyvinvointialueilla oli omia, strategiassa esiintyviä mittareita, mutta myös kansallisia, kuten THL:n määrittelemiä mittareita. Mittareita oli kehitetty yksilökohtaisesti erilaisiin yksiköihin tai erilaisten resurssien, kuten kustannusten mittarointia varten. Haastateltavat kertoivat osan työn mittareista kohtaavan perustyön kanssa, mutta mittareissa oli myös havaittavissa erilaisia epäkohtia, joiden takia mittarin antamiin tuloksiin ja sen tuottamaan tietoon ei voitu täysin luottaa. Vastauksia nousi niin yleisistä kuin myös ammatti-

roolikohtaisista kysymyksistä. Osalla haastateltavista oli kokemusta mittaroinnin kehittämisestä ja sen antamien tulosten raportoinnista. Alaluokkia tähän osuuteen muodostui 14, yläluokkia 3 ja pääluokkia 1.

Taulukko 7. Mittareiden ja mittaroinnin analyysiprosessi.

Alaluokka:	Yläluokka:	Pääluokka:
Hyvinvointialueella käytössä oleva mittari	Hyvinvointialueen mittarit	Mittarointi
Käytössä olevien mittareiden peilautuminen kansallisesti määriteltyihin mittareihin		
Paikallisten mittareiden hyödyntäminen yksikkötasolla	Mittarin tai mittaroinnin kehittäminen	
Laatua mittaavien mittareiden kehittäminen		
Mittarin tuottaman tiedon esittäminen kehitysehdotukseen		
Mittarin luominen		
Mittaroinnin aloittaminen		
Mittarin kehittämistarpeen tunnistaminen		
Suoritteiden mittaaminen laadun sijaan		
Taustamuuttujien epähuomioiminen		
Väärän mittarin käyttäminen		
Mittarin luominen muualla missä ei tunneta työtä		
Mittarit eivät kohtaa perustyön kanssa, tulee osata tulokita tuloksia		
Tietoa tuottamattomien mittareiden jatkokehittämisestä luopuminen		

Toinen haastateltavista käyttäjistä osallistui tiedolla johtamisen projektiin, jossa tehtävänä oli mittaritaulukon rakentaminen ja sen antamien tulosten läpikäyminen johtoryhmän kanssa. Hyvinvointialueella mitattiin organisaatiotasoisesti erilaisia asioita,

mutta omaan työhön nähden vaikuttavuuden mittaaminen jäi vähemmälle huomiolle suoritteiden sijaan. Haastateltava korosti erilaisia haasteita mittareiden kehittämisessä ja käyttämisessä. Organisaatiotasoiset mittarit eivät välttämättä mitanneet tarkasti tietyn yksikön toimintaa tai mittari saattoi olla epäluotettava, jos se tuotettiin yksikössä, jossa ei tunnettu mitattavan yksikön perustyön luonnetta.

Jotenkin se vaikuttavuuden mittaaminen jää aika vähälle, että me hyvin paljon mitataan suoritteita, mutta aika vähän sitä laatua. Ja sitten taas yksiköissä, joissa pyritään vaikka tuottamaan laatua ensisijaisesti, niin se ei näy minun mielestä kovin hyvin missään ... Ja sitten taas, kun se mittaristo luodaan jossain, ilman että tiedetään se, mitä se perustyö juuri on ja on riski, että se ei ole kovin kuvaava se luku ja luullaan, että se on kuvaava se luku.

Toinen käyttäjä kertoi hyvinvointialueella käytettävien mittareiden kohtaavan perustyön kanssa, mutta painotti mittareiden antamien lukujen ja tulosten tulkitsemisen osaamista. Hyvinvointialueella käytettiin omien mittareiden lisäksi kansallisesti määriteltyjä mittareita. Myös vertailua tehtiin muihin hyvinvointialueisiin. Vähemmälle huomiolle jäi sellaiset mittarit, joista ei saatu tarpeeksi tietoa sekä niiden edistäminen.

Hyvinvointialueen johtamistarpeisiin oli kehitetty hyvinvointialueilla erilaisia mittareita, joista analytikoilla oli enemmän tuntemusta. Mittarit saattoivat mitata vain yhden yksikön toimintaa tai olla organisaatiotasoisia mittareita. Tiedolla johtamisen mittarit peilautuivat kansallisiin määräyksiin, kuten THL:n vaatimuksiin ja mittareita kehitettiin myös hyvinvointialueen omia pilottihankkeita varten. Hyvinvointialueen kustannuksia esimerkiksi asiakasmääristä, käyntihinnoista ja vuorokausihinnoista seurattiin mittaroinnin avulla. Tulevaisuudessa toivottiin lisättävän enemmän laatua mittaavia mittareita ja kyselyitä.

Meidän tiedolla johtamisen mittarit peilautuu hyvin paljolti kansallisiin määräyksiin, eli mitä esimerkiksi THL:llä seuraa, perushoitopäivät, hoitajaksot, kontaktit, lähetemäärät, kaikki tällaiset ... Totta kai meillä on ne meidän perusmittarit, ”montako asiakasta meillä käy” ja ”kuinka monta kertaa ne käy”, mutta haluttaisiin, tai se tahtotila yleisesti on minun mielestä, että haluttaisiin sellaiseen laadulliseen.

6 Pohdinta

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää kahden hyvinvointialueen tiedolla johtamisen osaamista sen eri työntekijäryhmien välillä. Työntekijöitä oli käyttäjien, analytikoiden ja tietohallinnon tasoilta. Opinnäytetyön tutkimuskysymyksenä toimi ”millaisia eroja ja samankaltaisuuksia työntekijäryhmien tiedolla johtamisen osaamisen välillä

on?”. Aineiston pienen koon vuoksi tulokset eivät yltäneet yleiselle tasolle, vaan ne jäivät tukemaan aiempia havaintoja tai esittävät uutta näkökulmaa aiempien tutkimustulosten rinnalle.

Aiemmassa hyvinvointialueille kohdistuneessa tutkimuksessa Pirkanmaan hyvinvointialueella todettiin erilaisen osaamisen vaikuttavan tiedolla johtamisen kehittämiseen. Tutkimus tehtiin tietojohdamisen yksikössä ja sen työntekijöillä oli osaamista ja tunte-
musta eritasoisesta terveydenhuollosta tiedon käsittelemisen ja raportoinnin lisäksi. Tä-
män lisäksi työntekijät painottivat pehmeitä taitoja ja niiden osaamista, kuten muutok-
senhallinta- ja kommunikaatiotaitojen sekä johtamistaitojen osaamista. Tulevaisuuden
haasteeksi muodostui muutokset toimintaympäristössä, jotka puolestaan vaativat jatku-
vaa tietojohdamisen kyvykkyysien päivittämistä. Tutkimuksen pohdinnassa todettiin, että
tietojohdamisella tulee olla tilaa ja tunnustautuneisuutta organisaatiossa, jotta se on
toimivaa. (Pusenius & Laihonen 2024: 674–677.) Myös analytiikan tasolla painotettiin
terveydenhuollon osaamista, kun tutkittiin digitaalisten terveystalveluiden kehittäjien
osaamista ja näkemyksiä osaamisvaatimuksista. Oman alan osaamisen lisäksi paino-
tettiin tietämystä terveydenhuollosta ja sen toiminnoista. Tärkeiksi piirteiksi koettiin
myös oman työn johtamis- ja projektinhallintataidot ja vuorovaikutus- ja verkostointitai-
dot. (Yli-Leppälä ym. 2023: 32–35.)

Tämän työn tuloksista nousi tarkemmin nimettyjä ja tunnistettuja **osaamisalueita, ko-
ettuja kyvykkyksiä ja kehittämiskohteita**. Saadut vastaukset olivat omakohtaisia,
jääden yksilötasolle. Muutamia samankaltaisuuksia löytyi aiempaan teoriaan viitaten,
mutta tämän opinnäytetyön saadut vastaukset tiedolla johtamisen osaamiskysymyk-
seen kukkivat laajemmalle, enemmän ammattiroolikohtaiseen osaamiseen ja koettuihin
kehityshaasteisiin. Käyttäjätasolla terveydenhuollon tuntemus ja tietämys sen toimin-
noista ja perustyöstä tulivat parhaiten esille. Molemmat käyttäjätason haastateltavat
työskentelivät hyvinvointialueiden terveydenhuollossa, jolloin myös vastauksissa pai-
nottui oman alan asiantuntemus ja perusterveydenhuollon kokonaisuuden ymmärtämi-
nen. Molemmilla oli erityinen työnkuva ja asema hyvinvointialueella, johon liittyi tiedolla
johtaminen oleellisena aihealueena ja se myös näyttäytyi vastauksissa oikeanlaisen
tiedon erottamisena ja keräämisenä, analysoimisena ja raportoinnilla ylemmälle joh-
dolle. Käyttäjät kokivat tiedonhaun, laatuindikaattoreiden käyttämisen ja raportoinnin
olevan omia kyvykkyksiään.

Analytiikan tasolla tunnistetut kyvykkydet olivat enemmän oman alan puolella, data-
analytiikassa, tietoallastyöskentelyssä ja tiedon kokonaisvaltaisessa käsittelemisessä.
Terveydenhuollon toimintojen tuntemus ei tullut vastauksissa ilmi, jonka tuntemusta

painotettiin, kun tutkittiin digitaalisten terveystalvelujen kehittäjien osaamisvaatimuksia (Yli-Leppälä ym. 2023: 32–33.), mutta vastauksissa ymmärrettiin asiakkaan rooli tiedon jalostamisen suhteen, jolloin pyydettyä tietoa tulisi muokata ymmärrettävään muotoon niin, että asiakas osaisi sitä työssään käyttää. Toinen asiakastyöhön ja osaamiseen liittyvä kyvykkyys oli syvällisen analyysin tuottamisessa sekä dataheikkouksien ja laatu-poikkeamien tunnistamisessa. Kokeneen analytiikan ammattilaisen tulisi osata antaa syvällisempää analyysia ja kertoa asiakkaalle mahdollisista taustamuuttujista, jotka eivät suoraan datasta ilmenisi. Sen lisäksi tiedolla johtamisen kannalta datan oikeellisuuden tunnistaminen koettiin tärkeäksi kyvykkyudeksi, kun työskenneltiin tietoaltaalla ja lähdejärjestelmien parissa. Tietoaltaalle kerääntyy runsaasti tietoa, vastausten perusteella myös kolmansilta osapuolilta, mikä voi aiheuttaa painetta ja vaatii tiedon käsittelyn osaamista sekä luotettavuuden ja laadun arviointikykyä.

Tietohallinnon tasolla tunnistettiin kyvykkyys syvällisemmästä tiedolla johtamisen osaamisesta eli siitä, mitä tiedolla johtaminen sisältää ja vaatii, jotta se on organisaatiossa laadukasta. Tiedolla johtamista pidettiin toimintatapana sekä kulttuurina. Tämän lisäksi, kuten Pirkanmaan hyvinvointialueella toteutetussa tutkimuksessa (Pusenius & Laiho-nen 2024: 676.), myös tietohallinnon tason vastauksissa tuotiin esiin pehmeät taidot ja osaamiset, kuten liiketoiminnan ja organisaation ydintehtävän ymmärtäminen sekä sen viestiminen tiedolla johtamisen tukemisessa. Tulevaisuuden hyvinvointialueen tietohallintoon toivottiin lisää tiedolla johtamisen osaamista ja kyvykkyyttä, ja kehityskohteita nousi useita. Projektihallinta koettiin tärkeäksi kyvykkyudeksi, kun tutkittiin digitaalisten terveystalveluiden kehittäjien osaamista (Yli-Leppälä ym. 2023: 34–35.) ja sama nousi tietohallinnon kehityskohteeksi vastauksissa. Näiden lisäksi toivottiin lisää palveluhallinnan osaamista, taloustuntemuksen lisäämistä sekä ohjelmistokehityksen perustason ymmärtämistä. Vaikkei tietohallinnon työnkuvaan kuulunut ohjelmistokehitys, niin sen prosessien ja kehityksen ymmärtäminen koettiin tärkeäksi kokonais kuvan hahmottamisen kannalta.

Aiemmassa tutkimuksessa koulutuksella ja lisäkoulutuksilla on painoarvoa oman työn ja osaamisen kehittymisessä. Kotimaisessa tutkimuksessa odotettiin osastonhoitajien ja lääkärijohtajien kehittävän tietotaitojaan osana johtamistyönsä ja hankkivan lisää osaamista lisäkoulutuksilla sekä tiedolla johtamisen täydennyskoulutuksilla. (Kuivalainen ym. 2024; Ottman-Salminen ym. 2022: 13.) Lisäkoulutukset koettiin tärkeiksi myös omassa työssä ja siinä kehittymisessä, kun tutkittiin digitaalisten terveystalveluiden kehittäjien osaamista ja näkemyksiä osaamisvaatimuksista (Yli-Leppälä ym. 2023: 32–35.)

Koulutukset ja lisäkoulutukset näyttäytyivät käyttäjätasolla tiedolla johtamiseen liittyen hyvin ja kyvykkyyksiä tukien. Molemmat haastateltavat olivat hyödyntäneet ulkoisia, eli ei työnantajan tarjoamia koulutuksia oman osaamisen lisäämiseksi ja tukemiseksi. Eduhousen koulutukset mainittiin lisäkoulutusalueella käynnissä olevaan tiedolla johtamisen projektiin liittyen, josta toinen käyttäjästä hankki lisää osaamista projektia varten. Toinen haastateltavista taas oli osallistunut tiedolla johtamisen ja hoitotyön johtajien verkostoitumis- ja koulutuspäiville, joista molemmissa oli tiedolla johtamiseen liittyviä sisältöjä. Sisäisistä koulutuksista uusien ohjelmien tai järjestelmien käyttöönottoon liittyvät koulutukset koettiin kriittisen tärkeiksi, jotta niitä osattiin oikeaoppisesti käyttää. Käyttöönottokoulutuksesta ja sen materiaalista huolimatta haasteeksi nousi uuden ohjelman monimutkaisuus ja hankaluus. Uusien ohjelmien ja potilasjärjestelmien vaikeaselkoisuus on ollut viime vuosina sosiaali- ja terveydenhuoltoalalla esillä. Palautetta ja kritiikkiä on erityisesti tullut ohjelmien käyttäjäystävällisyyden puutteesta. Toinen koulutuksiin liittyvä haaste oli käytännön työn määrässä, koulutuksiin ei aina ehditty osallistumaan työajalla.

Analytiikan tasolla sisäiset koulutukset tulivat vähemmän ilmi vastauksissa, mutta molemmilla haastateltavilla oli seuraavan asteen tutkinto kesken. Tutkinnot sisälsivät tiedolla johtamisen kurssisisältöjä. Kuten käyttäjätasolla, myös analytiikan vastauksissa tuli ilmi ilmaiset kurssit ja verkostoitumispäivät, eli ulkoiset koulutukset. Ilmaisia kursseja hyödynnettiin, jos jostain tiedolla johtamiseen liittyvästä aihealueesta tarvittiin lisää osaamista ja tietoa. Toinen haastateltavista oli myös osallistunut tiedolla johtamisen verkostoitumispäiville. Osaamisvahvuuksia yhdistettiin koulutustarpeeseen, lisäkoulutusta toivottiin datan ennustettavuudesta, jotta tulevaisuudessa olisi parempaa osaamista laatia luotettavia ennusteita oikeilla työvälineillä.

Tutkintoon ja ammattiin johtavat koulutukset korostuivat tietohallinnon vastauksissa ja ne myös sisälsivät tiedolla johtamisen ja johtamisen kurssisisältöjä, kuten aiemmassa teoriassa todettiin (Kuivalainen ym. 2024; Ottman-Salminen ym. 2022: 13). Aiempia, alemman asteen tutkintoja oli myös taustalla, koulutustaso ollen tietohallinnossa korkeampi. Tiedolla johtamisen täydennyskoulutuksia ei ilmennyt työnantajan puolelta, mutta ulkoisia koulutuksia osattiin hyödyntää, omalla ajalla. Eduhouse mainittiin toistamiseen kurssialustana, jota oli oman osaamisen lisäämiseksi hyödynnetty.

Tiedon ja datan laatuun ja luotettavuuteen liittyvissä aiemmissä tutkimuksissa tunnistettiin hyvinvointialueilla tietojohtamiseen liittyviä kehityshaasteita. Virta-hankkeen loppuraportissa todettiin hyvinvointialueilla olevan tietojohtamisen tasoissa merkittäviä eroja

ja hyvinvointialueiden käynnistymisen yhteydessä oli niukasti resursseja kehittämistyölle datan laadun ja tiedonhallinnan osilta. Lisähaasteeksi muodostui myös puutteelliset tietojärjestelmät ja niiden yhteensovittaminen. (Owalgroupp 2023: 10–11, 17, 21.) Kuntien ja hyvinvointialueiden tietojohdantamisen esiselvityksessä huomioitiin hyvinvointialueiden erikokoisuus, erilaiset kyvykkyydet sekä tiedon soveltamistaidot, mutta toimijoiden toivottiin tavoittelevan tiettyä tietojohdantamisen kypsyystasoa. Yhteisen tietopohjan ja kehittyneen kypsyystason todettiin auttavan, kun tarkasteltiin arkityön ilmiöitä. (Hyvinvointialueyhtiö Hyvil Oy 2023: 30.) Tietojohdantamisen pilotissa Kainuussa taas huomattiin, että käyttäjiltä kerätty palaute oli projektin alkuvaiheessa ensiarvoisen tärkeää, koska silloin pystyttiin puuttamaan tietosisällön ongelmiin yhdessä tietosisällön asiantuntijoiden kanssa. (Pentti ym. 2023: 78.) Pirkanmaan hyvinvointialueella tietojohdantamisen yksikköön tehdyssä tutkimuksessa haastateltavat kokivat keskeiseksi tehtäväksi tarjota riittävää ja luotettavaa tietoa hyvinvointialueen ydintoimintojen tueksi. Tutkimuksen aikana hyvinvointialueella oli useita potilasjärjestelmiä käytössä ja erilaisia tapoja tiedon säilytykseen liittyen, jolloin yksikkö koki tärkeäksi tehtäväksi varmistaa tietojen johdonmukaisuutta. (Pusenius & Laihonon 2024: 674–677.)

Käyttäjätasolla tunnistettiin **tietoon ja dataan** liittyviä kehityshaasteita. Vain toiselta käyttäjältä saatiin vastaus tähän osuuteen, toisen vastatessa enemmän mittareiden käytön ja arvioinnin näkökulmasta. Tietoa ja dataa oli helposti saatavilla ja tietoallastyöskentely helpotti käyttäjän työssä tiedon saatavuutta ja käytettävyyttä, mutta tiedon laadussa ja luotettavuudessa saattoi olla heikkouksia. Käyttäjä kuitenkin osasi ratkaista ongelmaa keräämällä muuta tietoa sen rinnalle, jotta kerättävän tiedon luotettavuus ja laatu paranisi. Tiedon keräämistä myös helpotti se, ettei nykyään enää ollut paljon sellaista tietoa, jota piti käsin kerätä. Vastauksista ei ilmennyt, että käyttäjiltä kerättäisiin palautetta tietosisällön ongelmista, mutta saaduissa vastauksissa painotettiin käyttäjän osaamista tulkita tiedon luotettavuutta itse. Jos kerätyissä tiedoissa ja sen luvuissa ilmeni huomattavia heittoa, niitä lähdettäisiin korjaamaan. (Pentti ym. 2023: 78.)

Analytiikan tasolla työskenneltiin tiedon ja datan parissa, jolloin myös vastaukset olivat syvällisempiä ja monipuolisempia. Molemmilla hyvinvointialueilla kehitettiin omia tietoaaltaita ja tiedon keräämistä ja viemistä altaalle. Tietoallastyöskentely oli kuitenkin aloitettu hyvinvointialueiden alkamisen jälkeen, joten tietoallastyöskentely oli kesken-eräistä. Toisella hyvinvointialueella kerätyn tiedon ja datan määrä kuvattiin runsaaksi ja tietoaaltaalle oli alkanut kerääntymään myös kolmansien osapuolien tuottamaa dataa. Tiedon ja datan määrä koettiin kuitenkin hyvänä asiana, sillä riittävillä tiedoilla pystyttiin auttamaan hyvinvointialuetta päätöksenteossa, samoin kuin Pirkanmaan hyvinvoin-

tialueelle tehdyssä tutkimuksessa todettiin (Pusenius & Laihonon 2024: 675.). Jos kuminkin tietoa kerääntyy monelta eri osapuolelta ja tuottajalta tietoaltaalle, tulisi tiedon luotettavuutta ja ajantasaisuutta valvoa. Toisella hyvinvointialueella haasteena oli vanhat tietojärjestelmät, joita ei hyvinvointialueen alkuaikoina ehditty päivittämään tai yhtenäistämään ja se näkyi tiedon laadun heikkoutena ja luottamuskysymyksinä. Tietojärjestelmiä oli lähdetty päivittämään ja yhtenäistämään, jonka myötä tiedon laatu parani ja myös käyttäjien rakenteisen kirjaamisen mahdollisuudet kasvaisivat. (Owalgroupp 2023: 11, 17.)

Tietohallinnossa tunnistettiin tietoon ja dataan liittyviä heikkouksia ja kehityskohteita. Niihin törmättiin omassa työssä sekä muutenkin tietohallinnon tasolla. Tietohallinnon vastauksissa korostui yksinomaan myös oman verkoston hyödyntäminen tiedonhaussa, mitä muiden haastateltavien vastauksissa ei ilmennyt. Verkosto ja pitkä työura eivät silti taanneet sitä, että etsittävää tietoa aina löydettäisiin. Heikkoudet liikkuvat tiedon ajantasaisuudessa, vähäisessä määrässä ja saatavuudessa. Tietoa ei ehkä ollut missään vaiheessa myöskään kerätty tai kirjattu. Tietoaltaiden kehittyessä ja tietopohjan vakiintuessa tietojohtamisen kypsyystasoa voitaisiin paremmin arvioida (Hyvinvointialueyhtiö Hyvil Oy 2023: 30).

Mittarit korreloivat saatujen vastausten kanssa tiedon ja datan suhteen. Jos mittari ei mitannut tarpeeksi tarkasti mitattavaa asiaa, se näkyi myös mitatun tiedon laadun ja luotettavuuden heikkoutena. Käyttäjätasolla mittarit olivat tuttuja, niitä käytettiin ja kehitettiin omassa työssä ja niiden ongelmakohtia tunnistettiin. Toinen haastateltava koki, ettei hyvinvointialueen käytössä olevat mittarit aina kohdanneet työn kanssa. Erityisesti epäluottamusta herätti sellaiset mittarit, jotka tuotettiin muualla, tuntematta työn perusluonnetta. Tällä tavoin saatettaisiin kerätä tietoa, joka ei kertoisi todellista kuvaa tarkasteltavan ilmiön tai yksikön toiminnasta. Tällaisten mittareiden suhteen olisikin tärkeää, että niiden kehittäjät esittelisivät mittarin yksikölle ja perustelisivat sen käyttöä, jossa mittaria tullaan käyttämään. Toisella hyvinvointialueella koettiin mittareiden kohtaavan perustyön kanssa, mutta osaamista tarvittiin mittarin luotettavuuden arviointia ja saatujen lukujen ja tulosten tulkitsemista varten. Hyvinvointialueen omien ja kansallisten mittareiden lisäksi tehtiin myös vertailua muihin hyvinvointialueisiin ja tämän todettiin vaikuttavan mittaroidun tiedon luotettavuuteen.

Analytikoilla oli selvää tuntemusta hyvinvointialueilla käytettävistä mittareista. Tiedolla johtamisen mittarit perustuivat ja peilautuivat kansallisiin määrittäisiin ja vaatimuksiin. Hyvinvointialueella käytettävät mittarit tiedettiin ja niitä käytettiin. Tulevaisuudessa toivottiin ja koettiin tärkeänä, että yleisimpien mittareiden lisäksi alettaisiin kehittämään

laatua mittaavia mittareita. Tällä tavoin voitaisiin myös selvittää paremmin tietojohdamisen kehittymistä, joka tunnistettiin tarpeelliseksi myös Toivo-ohjelmassa ja tietojohdamisen pilotissa. (Toivo-ohjelman loppuraportti 2023: 66; Pentti ym. 2019: 78.)

7 Eettisyys ja luotettavuus

7.1 Eettisyys

Tämä opinnäytetyö tehtiin seuraamalla ja noudattamalla tutkimuseettisen neuvottelukunnan hyvää tieteellistä käytäntöä, Arenen opinnäytetöiden eettisiä suosituksia sekä Metropolian ammattikorkeakoulun tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan periaatteita ja ohjeita (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2024; Metropolia; Arene 2020: 4–25). Opinnäytetyön jokaisessa vaiheessa kiinnitettiin huomiota ja huolellisuutta hyvään tieteelliseen käytäntöön ja tutkimuseettisyyden jatkuvuuteen. Työ tehtiin rehellisesti, avoimesti ja vastuullisesti, ihmisarvoa ja itsemääräämisoikeutta kunnioittaen. Koko prosessin ajan seurattiin tutkimuseettisen neuvottelukunnan hyviä tieteellisiä menettelytapoja ja huolehdittiin, että ne toteutuivat koko opinnäytetyön elinkaaren aikana, suunnitteluvaiheesta raportointivaiheeseen ja kerätyn aineiston oikeanlaiseen tuhoamiseen. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2024.)

Toimintaympäristöä ja kohderyhmää suunniteltaessa arvioitiin, ettei opinnäytetyön kohdalla vaadittu eettistä ennakoarviointia, sillä tutkittavia tai heidän läheisiään kohtaan ei kohdistunut fyysistä tai henkistä haittaa tai harmia, turvallisuusuhkaa tai haavoittuvuutta organisaatiossa tai henkilökohtaisessa elämässä. Teemahaastatteluun kutsuttiin vain täysi-ikäisiä ja työelämässä olevia henkilöitä ja teemahaastattelurunko rakennettiin niin, ettei kysymykset aiheuttaneet haastateltaville arkielämän ylittäviä haittoja. (Milloin ja mistä eettinen ennakoarviointi tulee hakea? 2021: 4–5; Arene 2020: 19.)

Suunnitelmavaiheessa perehdyttiin opinnäytetyön aiheeseen ja aiempiin tutkimuksiin ja tiedolla johtamisen hankkeisiin, jotta aiheesta pystyttiin asiantuntevasti kirjoittamaan opinnäytetyö (Arene 2020: 16–17). Huomioitiin toimeksiantajan toiveet hyvinvointialueista. Hyvinvointialueet valikoitiin yhdessä toimeksiantajan kanssa ja valintaan hyödynnettiin Tutki Hallintoa- ja Tilastoskeskus- sivustoja sekä aiempia tietojohdamisen projekteja ja hankkeita. Valintaa ei siis tehty oman mielipiteen tai mieltymyksen mukaisesti. Suunnitelmavaiheessa luotiin opinnäytetyötä varten aineistonhallintasuunnitelma. Toimeksiantajan kanssa sovittiin aineiston rekisterinpitäjyydestä, säilyttämisestä ja tuhoa-

misesta. Opinnäytetyön tekijä huolehti ja kantoi vastuun muiden tutkimuseettisten lomakkeiden luomisesta ja lähettämisestä hyvinvointialueiden yhteyshenkilöille ja teema-haastateltaville. Näihin lomakkeisiin kuului tutkittavan informointilomake, saatekirje ja suostumuslomake. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2023: 11.) Tämän lisäksi tutkimuslupavaiheessa opinnäytetyön tekijä huomioi Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueen omat opinnäytetyöhön kuuluvat lomakkeet. Ennen tutkimusluvan hakemista tuli täyttää etenemissuunnitelma ja se palautettiin Pohjois-Pohjanmaan yhteyshenkilölle ennen tutkimusluvan hakemista. Varsinaiseen tutkimuslupahakemukseen liitettiin mukaan muut hyvinvointialueen määrittelemät liitteet, kuten tieteellisen tutkimuksen tietosuojaseloste ja vaikutustenarviointi- lomake ja lupahakemuksen tarkistuslista. (Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialue 2024.)

Tutkimusluvut haettiin tutkimuseettisten ohjeiden mukaisesti ennen opinnäytetyön teemahaastattelujen aloittamista hyvinvointialueilla. Hyvinvointialueen yhteyshenkilö välitti tiedon opinnäytetyöstä eteenpäin, eli opinnäytetyön tekijä ei itse valikoinut tai lähestynyt haastateltavia. Ennen jokaista teemahaastattelutilaisuutta varmistettiin, että haastateltava henkilö oli saanut hänelle kuuluvat lomakkeet ja oli tietoinen oikeuksistaan, kerättävästä aineistosta ja sen käsittelystä, tietosuojasta sekä vapaaehtoisesta osallistumisestaan opinnäytetyöhön. Teemahaastattelun ja osallistumisen kokonaisuudessaan sai myös keskeyttää milloin tahansa. Jokainen teemahaastattelutilaisuus pidettiin teemahaastattelurungon mukaisessa järjestyksessä, jotta varmistuttiin myös siitä, että jokainen kohta käytiin läpi haastateltavien kanssa tasapuolisesti. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2023: 13–14.)

Kerätyn aineiston käsittelemisessä ja säilyttämisessä edettiin aineistonhallintasuunnitelman mukaisesti läpi koko opinnäytetyön prosessin ajan ja se tuki opinnäytetyön eettisyyden jatkuvuutta. Kerätty aineisto säilytettiin tietoturvallisesti niin, ettei ulkopuolisilla ollut minkäänlaista pääsyä aineistoon. Aineistoa käsiteltiin vain silloin kun opinnäytetyötä tehtiin. Alkuperäisvideot- ja litteroinnit säilytettiin omissa, erillisissä kansioissa. Jo alkuperäislitteroinnit anonymisoitiin ja aggregoitiin niin, ettei haastateltavia henkilöitä voinut tunnistaa niistä. Aineiston pienen koon vuoksi anonymiteettiä kiinnitettiin erityistä huomiota aineiston säilytyksessä, käsittelyssä, analysoinnissa ja tulosten esittelemisessä. Haastateltavien ammattinimikkeet ovat opinnäytetyön tekijän tiedossa, mutta anonymiteettiä vahvistamiseksi opinnäytetyössä käytettiin kohderyhmässä määriteltyjä termejä; ”käyttäjä”, ”analyytikko” ja ”tietohallinto”. Ilman tätä määrittelyä haastateltavia henkilöitä voisi mahdollisesti tunnistaa aineistosta. (Tietosuojavaltuutetun toimisto; Fin-data 2024.)

Opinnäytetyön loppuvaiheessa kaikki kerätty aineisto tuhottiin ylikirjoittamalla se, aineistonhallintasuunnitelmaan kirjatun suunnitelman mukaisesti. Ylikirjoituksella taataan varmuus siitä, ettei siihen pääse enää käsiksi sen jälkeen, kun ylikirjoitus tallennetaan aineiston päälle. Ylikirjoitusta ei voi myöskään palauttaa enää tallennuksen jälkeen. Jokainen tiedosto käytiin läpi tällä tavalla ja haastattelu- ja litterointitiedostot ylikirjoitettiin ja tallennettiin. Tämän jälkeen tiedostot oli turvallista hävittää. (Metropolia tietohallinto 2022.)

Opinnäytetyö ajettiin eettisten ohjeiden ja käytäntöjen mukaisesti Turnitin- plagiointiohjelman kautta ennen sen viemistä Theseukseen.

7.2 Luotettavuus

Opinnäytetyön luotettavuutta peilattiin ja arvioitiin kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuuden mukaisesti sen eri näkökulmista. Luotettavuus vaikutti jo opinnäytetyön alkuvaiheessa suunnitelmavaiheen ja teemahaastattelurungon muodostumiseen. Opinnäytetyö tehtiin yksilötöyänä, jolloin huomioitiin riski holistisesta harhaluulosta. Holistisella harhaluulolla tarkoitetaan sokeutumista omalle työlle ja tuotetulle tekstille ja tuloksille. Riskin minimoimisen vuoksi opinnäytetyössä hyödynnettiin kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnin kriteereitä, joita uskottavuus, siirrettävyys, riippuvuus ja vahvistettavuus ovat. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2017: 197.)

Opinnäytetyössä käytetty mittari, eli teemahaastattelurunko luotiin yhdessä toimeksiantajan ja heidän yhteyshenkilönsä kanssa, aiemman teorian perusteella. Aiemmin kehitettyä ja opinnäytetyöhön sopivaa mittaria ei ollut saatavilla, osittain myös hyvinvointialueiden vasta-alkamisen vuoksi. Kysymysten muodostumisessa hyödynnettiin hyvinvointialueille tehtyjä aiempia hankkeita ja projekteja sekä Toivo-ohjelman Virta-hanketta, jonka tuotoksena syntyivät vähimmäistietosisällöt hyvinvointialueille. Teemahaastattelurungon suunnitteluvaiheessa kehittyi useampi aiempi versio ja lopullista versiota hiottiin vielä myöhemmin, kun myös opinnäytetyön opponointiparilta saatiin palaute siitä. Reliabiliteetin vahvistamiseksi lopullista teemahaastattelurunkoa esiteltiin toimeksiantajayrityksen työntekijän kanssa ja tätä varten luotiin testihaastattelutilaisuus. Työntekijä ei ollut aiemmin nähnyt teemahaastattelurunkoa ja antoi palautteen siitä testihaastattelutilaisuuden jälkeen. Kysymykset hän koki selvinä ja aiheeseen liittyvinä, ei henkilökohtaisina tai arkaluontoisina, joista teemahaastateltaville voisi tulla kiusaantunut olo. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2017: 191–192; Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006a.)

Opinnäytetyön uskottavuutta, siirrettävyyttä ja validiteettia lisäsi tulosten mahdollisimman tarkka esittäminen. Ennen tulosten esittämistä, tehtiin aineistosta alkuperäisilmaisu- ja pelkistystaulukot sekä myöhemmässä vaiheessa ala-, ylä- ja pääluokitukset omina taulukkoinaan. Tässä vaiheessa myös aineistoa ja taulukoita käytiin useamman kerran läpi ja kuunneltiin tarvittaessa teemahaastatteluja uudestaan. Taulukoinnin lisäksi tulososuudessa esitettiin useampia alkuperäisilmaisuja, jokaisesta kohderyhmästä tasapuolisesti, jotta tulosten luotettavuus vahvistuisi. Tulosten esittäminen oli omana osuutenaan hyvin työläs, vaikka aineisto oli suhteellisen pieni. Tuloksiin ei vuo- dettu omia mielipiteitä tai pohdintaa, vaan tulokset esitettiin mahdollisimman tarkasti, aineiston mukaisesti ja taulukoiteja hyödyntäen. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2017: 189, 198; Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006c.)

Vahvistettavuutta varmistettiin kirjoittamalla ja esittämällä opinnäytetyön eri vaiheita mahdollisimman tarkasti varsinaiseen työhön, erityisesti analyysivaiheessa. Tekijällä oli myös omat muistiinpanot opinnäytetyöstä, josta pystyi tarkistamaan ja seuraamaan opinnäytetyön edistymistä. (Kylmä & Juvakka 2007:129.)

Opinnäytetyön mittari, eli teemahaastattelurunko mittasi tutkittua aihetta ja antoi vastauksen tutkimuskysymykseen, mutta prosessin aikana huomattiin, että jatkossa teemahaastattelurunkoa tulisi vielä kehittää. Yleensä tutkimuksissa suositetaan jo olemassa olevia mittareita. Vähimmäistietosisältöihin liittyvät kysymykset olivat osalle haastateltavista vaikeita, termiä ei ollut aiemmin tullut työelämässä vastaan. Vaikka haastattelija kertoi vähimmäistietosisällöistä haastateltavalle, ei aihe ollut ennestään tuttu ja täten vastaukset saattoivat olla vähäiset tai mahdollisesti epäluotettavat, koska vähimmäistietosisällöistä kuultiin vasta haastattelutilaisuudessa ensimmäisen kerran. Vähimmäistietosisältöjä koskeneet vastaukset karsiutuivat tulososuudessa pois vastausten niukuuden ja luotettavuuskysymysten vuoksi. Taulukoiteja ja käsitteitä muodostaessa myös huomattiin, etteivät kaikki kohderyhmät vastanneet samoihin aihepiireihin, kuten mittarointiin. Tämä heikentää tulosten luotettavuutta ja tulisi jatkossa teemahaastattelurunkoa kehittäessä huomioida. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2017: 190.) Teemahaastattelurunkoa ei annettu haastateltaville etukäteen. Haastattelutilaisuuksien jälkeen kysyttiin palautteen lisäksi miltä kysymykset vaikuttivat ja olisiko kysymyksiin ollut helpompi vastata, jos ne olisi saanut etukäteen. Suurin osa vastaajista (= 4) olisi halunnut kysymykset etukäteen ja kokivat, että vastaukset olisivat olleet ehkä vielä paremmat ja syvällisemmät. Vastaajista muutama (=2) taas kokivat, että oli hyvä, että kysymykset tulivat vasta teemahaastattelutilaisuudessa eteen, koska tällöin välttyttiin vastausten liialliselta värittämiseltä. Koska teemahaastateltavia oli kuusi, ei kysymysten etukäteen lähettämällä ollut merkittävää vaikutusta saadun palautteen mukaan.

Koko opinnäytetyöprosessin ajan hyödynnettiin Metropolia ammattikorkeakoulun YAMK- opinnäytetöiden työpajoja sekä opinnäytetyön seminaaripäiviä, jotta opinnäytetyön tekeminen oli näkyvää ja rehellistä. Tekijä osallistui useaan työpajaan ja esitteli avoimesti omaa opinnäytetyötään seminaaripäivissä. Tekijä otti palautteen ja kommentit vastaan niin kanssaopiskelijoilta, opponointiparilta kuin myös ohjaavalta opettajalta ja muokkasi työtä palautteen mukaisesti. Toimeksiantajan pyyntöjä ja kommentteja kuunneltiin ja noudatettiin myös opinnäytetyön teon aikana.

8 Johtopäätökset ja jatkotutkimusehdotukset

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää kahden hyvinvointialueen tiedolla johtamisen osaamista käyttäjä-, analyttikko- ja tietohallintotasoilla. Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia ja vertailla tiedolla johtamisen osaamista hyvinvointialueilla. Opinnäytetyön tulokset kuvaavat yksilön omia tunnistettuja tiedolla johtamiseen liittyviä kyvykkyyksiä sekä kerrontaa kyvykkyyksien perusteluista. Jokaisella työntekijäryhmällä oli erilaisia ja omaan työnkuvaan liittyviä tiedolla johtamisen kyvykkyyksiä. Käyttäjätasolla tiedolla johtamisen kyvykkyydet liittyivät tiedonhakuun, laatuindikaattoreiden käyttämiseen ja raportointiin. Analytiikan tasolla kyvykkyydet liittyivät tietoallastyöskentelyyn, data-analytiikkaan ja tiedon kokonaisvaltaiseen käsittelyyn. Tietohallinnossa kuvattiin syvällisempää tiedolla johtamisen osaamista ja ymmärtämistä, jotta tiedolla johtaminen olisi organisaatiossa toimivaa ja hedelmällistä. Kaikki työntekijäryhmät olivat osallistuneet jossain kohtaa elämäänsä tiedolla johtamiseen liittyvään koulutukseen, mutta koulutusmuoto saattoi olla erilainen. Koulutusta oli saatu joko tutkinnon ohella tai sisäisenä tai ulkoisena koulutuksena.

Jokainen työntekijäryhmä tunnisti tietoon ja dataan liittyviä haasteita sekä vältti mutuntumaan liittyvää päätöksentekoa, mutta ratkaisutaidot olivat erilaisia ongelmatilanteissa. Käyttäjätasolla osattiin kerätä muuta tietoa, jotta kerättävän tiedon luotettavuus paransi. Analytiikan tasolla hyödynnettiin tietoallasta, jonne kerättiin tietoa ja sitä kautta pystyttiin auttamaan hyvinvointialuetta päätöksenteossa. Tietohallinnan tasolla korostui oman verkoston hyödyntäminen. Tiedolla johtamisen mittarit tunnistettiin hyvinvointialueilla ja käyttäjätasolla niitä myös kehitettiin tiedolla johtamisen projektissa. Niin analyttikot kuin myös käyttäjät kokivat, että tulevaisuudessa mittareiden tulisi mitata enemmän laatua kuin suoritteita, joka auttaisi myös selvittämään tietojohdamisen kehittymistä hyvinvointialueilla (Toivo-ohjelman loppuraportti 2023: 66; Pentti ym. 2019: 78).

Opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona QMS Nordic Oy:lle. Jo suunnitteluvaiheessa toimeksiantaja toivoi tulosten esittämistä tiedotteen tai tilaisuuden muodossa. Myös molempien hyvinvointialueiden yhteyshenkilöt toivoivat tulosten esittämistilaisuutta. Opinnäytetyön esittämistilaisuutta varten luotiin oma PowerPoint-tiedosto, joka esitettiin myöhemmin keväällä 2025 etätilaisuudessa, kun opinnäytetyöstä oli saatu arvio Wihi-järjestelmän, eli Metropolian opinnäytetyöjärjestelmän kautta. Etänä järjestettävään tilaisuuteen kutsuttiin toimeksiantaja sekä molemmat yhteyshenkilöt hyvinvointialueilta.

- I. Jatkotutkimusaiheena nostan tietoaltaiden tarkemman tarkastelun tiedolla johtamisen apuvälineenä, kun hyvinvointialueet ovat saaneet riittävästi kerättyä tietoa tietoaltaalle ja tietoaltaiden tilanne on vakiintunut. Tieto muuttuu ja uutta tietoa tulee jatkuvasti lisää, mutta parin vuoden päästä voi olla otollista tutkia sitä, miten hyvinvointialueet hyödyntävät tietoallasta ja kuinka siitä on apua tiedolla johtamisessa.
- II. Toinen jatkotutkimusehdotus liittyy tiedolla johtamisen koulutuksista saatavaan hyötyyn ja sen tarkempaan tarkasteluun. Vastauksista ilmeni, että tiedolla johtamiseen liittyvää koulutusta on laajalti saatavilla eri muodoissa, mutta hyötykysymys ja koulutuksista saadun tiedon vieminen käytäntöön jäi pintapuoliseksi tiedolla johtamisen näkökulmasta.
- III. Kolmantena tuloksista nousi ilmi laatua mittaavat mittarit ja niiden kehittäminen hyvinvointialueilla. Nykyisten mittareiden koettiin mittaavan suoritteita ja toiveena oli kehittää uusia tai nykyisiä mittareita niin, että ne mittaisivat paremmin laatua. Hyvinvointialueita ohjaa kansallisesti määritetyt mittarit ja osa mittareista mittaa vain suoritteita, mutta tiedolla johtamisen näkökulmasta tulevaisuudessa voitaisiin selvittää mitä omia, laatua mittaavia mittareita hyvinvointialueet ovat kehittäneet tiedolla johtamisen tueksi ja miten niistä on ollut apua hyvinvointialueiden tiedolla johtamisessa.
- IV. Hyvinvointialueiden tiedolla johtamisen kypsyystason selvittäminen ilmeni niin aiemmassa tutkimuksessa kuin myös toimeksiantajan toiveena opinnäytetyötä kohtaan. Analyysiprosessin aikana huomattiin, että pienestä aineistosta ei voida luotettavasti esittää tai vetää johtopäätöksiä kypsyystasoon liittyen. Tulevaisuudessa tiedolla johtamisen kypsyystasoa voitaisiin selvittää määrällisin menetelmin tai tutkimalla vielä laajemmin, eli hyödyntäen laadullisia ja määrällisiä tutkimusmenetelmiä, jolloin myös saadut tulokset voivat olla tuottoisampia.

Lähteet

Arene 2020. Ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden eettiset suositukset. Arene Ry. 16–17, 19. Päivitetty 9.1.2020. <https://www.arene.fi/wp-content/uploads/Raportit/2020/AMMATTIKORKEAKOULU-JEN%20OPINN%C3%84YTET%C3%96IDEN%20EETTISET%20SUOSITUKSET%202020.pdf?_t=1578480382>. Viitattu 1.12.2024.

Asettamispäätös 2020. Sote-tiedolla johtamisen, ohjauksen ja valvonnan toimeenpano-ohjelman johtoryhmä 2020. Sosiaali- ja terveysministeriö. 1. <https://api.hankeikuna.fi/asiakirjat/88381e84-f372-41ed-92a1-dff3e648e45f/20890f40-7e25-409f-8c52-cb36e1f7db7a/ASETTAMISPAATOS_20200218120932.PDF>. Viitattu 18.2.2024.

Csath, Magdolna 2020. Knowledge management in the European Union: could it improve competitiveness? The IUP journal of knowledge management 18 (4). 8, 11, 24. <<https://web-p-ebSCOhost-com.ezproxy.metropolia.fi/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=eaa53b9f-94ad-4bc0-a63d-b570e766ba2a%40redis>>. Viitattu 27.2.2024.

DigiFinland 2023. Virta-hanke 2020–2023. Virta-hankkeen tuotokset. Päivitetty 20.12.2023. <<https://digifinland.fi/toimintamme/virta-hanke/virta-hanke-lisatietoa/>>. Viitattu 28.1.2024.

Günther, Kirsi & Hasanen, Kirsi 2021. Johdanto: tutkimuksen kulku. Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. <<https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-prosessi/tutkimuksen-kulku/>>. Viitattu 8.3.2024.

Findata 2023. Lainsäädäntö. Toisiokäyttö/toissijainen käyttö. Päivitetty 25.9.2023. <<https://findata.fi/palvelut-ja-ohjeet/lainsaadanto/>>. Viitattu 8.5.2024.

Findata 2024. Mitä tarkoitetaan anonymisoinnilla ja pseudonymisoinnilla? Päivitetty 11.11.2024. <<https://findata.fi/faq/mita-tarkoitetaan-anonymisoinnilla-ja-pseudonymisoinnilla/>>. Viitattu 1.12.2024.

Hujala, Tuomas & Laihonon, Harri 2023. Knowledge management in a regional integrated health and social care system. Journal of integrated care 31 (5). <<https://www.emerald-com.ezproxy.metropolia.fi/insight/content/doi/10.1108/JICA-06-2022-0032/full/html>>. Viitattu 3.3.2024.

Hyvinvointialueyhtiö Hyvil Oy 2023. Kuntien ja hyvinvointialueen yhdyspintojen johtamisen tietopohja - esiselvitys. Helsinki 2023. 30. <https://www.hyvil.fi/wp-content/uploads/2023/05/Yhdyspintojen-johtamisen-tietopohja_verkko.pdf>. Viitattu 23.10.2024.

Hyvärinen, Matti & Nikander, Pirjo & Ruusuvoori, Johanna 2017. Tutkimushaastattelun käsikirja. Haastatteluaineiston litterointi. E-kirja. Tampere: vastapaino. Luku 21. 367.

Hyvärinen, Matti & Suoninen, Eero & Vuori, Jaana 2021. Haastattelut. Teemahaastattelu. Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. <<https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/metelmaopetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-aineistot/haastattelut/>> Viitattu 22.12.2024.

Jalonen, Harri 2015. Tiedolla johtamisen näyttämö ja kulissit. Tiedolla johtaminen – teoriaa ja käytäntöjä. ResearchGate. Tampereen yliopistopaino Oy. 1. <https://www.researchgate.net/publication/275329037_Tiedolla_johtamisen_nayttamo_ja_kulissit>. Viitattu 31.1.2024.

Jyväskylän yliopisto. Vertaileva tutkimus. Tutkimusstrategiat. Päivitetty 23.4.2025. <<https://sites.app.jyu.fi/mehu/fi/metelmapolku/tutkimusstrategiat/vertaileva-tutkimus>>. Viitattu 8.5.2024.

Kallio, Aku 2021. Litterointi. Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. <<https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/metelmaopetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-prosessi/litterointi/>>. Viitattu 1.1.2025.

Kankkunen, Päivi & Vehviläinen-Julkunen Katri 2017. Tutkimus hoitotieteessä. E-kirja. 3.–5. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy. 65–67, 110, 112, 189–192, 197–198.

Klemola, Katja & Uusi-Ilkainen, Jussi & Askola, Tero 2014. Sosiaali- ja terveystieteiden tietojohdamisen käsikirja. Sitra. Helsinki: Erweko. 11. <https://www.sitra.fi/app/uploads/2017/02/Sosiaali_ja_terveyspalveluiden_tietojohdamisen_kasikirja-2.pdf>. Viitattu 16.3.2024.

Kuivalainen, Laura & Huikko-Tarvainen, Sari & Kulmala, Petri & Tuovinen, Timo 2024. Hyvä lääkärijohtaja välittää tietoa ja johtaa ihmisiä. Lääkärilehti. <<https://www-laakari-lehti-fi.ezproxy.metropolia.fi/tieteessa/alkuperaistutkimukset/hyva-laakarijohtaja-valittaa-tietoa-ja-johtaa-ihmisia/>>. Viitattu 24.10.2024.

Kylmä, Jari & Juvakka, Taru 2007. Laadullinen terveystutkimus. Tutkimuksen luotettavuus. Laadullisen tutkimuksen luotettavuuskriteerit. E-kirja. 1. painos. Helsinki: Edita Publishing. 129. Viitattu 2.4.2025.

Laihonen, Harri & Saranto, Kaija 2021. Tiedä ensin, johta sitten. Sote-tietojohdamisen osaamistarpeet sekä kansallisen koulutuksen ja tutkimuksen nykytila. Sosiaali- ja terveysministeriö. 50. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163618/STM_2021_33_rap.pdf?sequence=1>. Viitattu 12.2.2024.

Laki sosiaali- terveystietojen toissijaisesta käytöstä 552/2019. Annettu Helsingissä 26.4.2019. <<https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2019/20190552>>. Viitattu 28.1.2024.

Loppuraportti Virta-hanke 2023. DigiFinland Oy.14, 18–19. <https://digifinland.fi/wp-content/uploads/2024/03/Virta-hanke_loppuraportti_FINAL.pdf>. Viitattu 13.10.2024.

Mašić, Branislav & Nešić, Sandra & Nicolčić, Davor & Dželetović, Milenko 2017. Evolution of knowledge management. *Industrija* 45 (2). 131. <https://www.researchgate.net/publication/320167563_Evolution_of_knowledge_management>. Viitattu 7.3.2024.

Metropolia. Vastuullinen tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminta. <<https://www.metropolia.fi/fi/metropoliasta/eettiset-toimintaperiaatteet/vastuullinen-tki>>. Viitattu 1.12.2024.

Metropolia tietohallinto 2022. Hävitä tarpeettomat tiedostot. Tietojen ja asiakirjojen käsittely. Päivitetty 31.3.2022. <<https://wiki.metropolia.fi/pages/viewpage.action?pageld=211291064>>. Viitattu 1.12.2024.

Milloin ja mistä eettinen ennakoarviointi tulee hakea? 2021. Metropolia ammattikorkeakoulu. Pääkaupunkiseudun ammattikorkeakoulujen ihmistieteiden eettisen toimikunnan ja Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin eettisten toimikuntien ohje. 4–5. <<https://drive.google.com/file/d/16523z0WxlqxFqVTz7YvID67vqb4JYgOw/view>>. Viitattu 1.12.2024.

Muotio, Leena 2021. Vertailu tutkimusmenetelmänä. *Muotoilu.info*. Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu – Xamk. <<https://www.muotoilu.info/index.php/tutkiva-muotoilu/menetelmat/vertailu-tutkimusmenetelmana/>>. Viitattu 8.5.2024.

Nylander, Olli 2024. Kommentti. Sähköposti. Palaute tutkimussuunnitelmasta 12.3.2024.

Nylander, Olli 2017. Tietojohdaminen ja tapaus SOTE. Helsinki: BoD – books on demand. 19, 36, 181–182.

Ottman-Salminen, Mirja & Vikberg-Aaltonen, Paula & Rannisto, Pasi-Heikki & Kaunonen, Marja 2022. Osastonhoitaja kliinisen työn johtajana sairaalaorganisaatiossa. *Tutkiva hoitotyö* 20 (2). 13. <<https://emagz-fi.ezproxy.metropolia.fi/reader/issue/10228/315045/12>>. Viitattu 24.10.2024.

Owalgroupp 2023. Toivo-ohjelman loppuarviointi. 10–11, 17, 21. <https://api.hankeikkuna.fi/asiakirjat/88381e84-f372-41ed-92a1-dff3e648e45f/2a98e0b1-e8b5-40e5-ae7e-495845dc2602/KIRJE_20230907055446.PDF>. Viitattu 20.2.2024.

Palonen, Mira & Kylmä, Jari 2022. Avoin haastattelu ja teemahaastattelu aineistonkeruumenetelminä laadullisessa hoitotieteellisessä tutkimuksessa. *Hoitotiede* 34 (4), 285–286. <<https://journal.fi/hoitotiede/article/view/128992/78035>>. Viitattu 22.12.2024.

Pentti, Jaakko & Välikangas, Elina & Uotinen, Pekka & Alanne, Pirkka-Matti & Kinanen, Tero, Matti & Natunen, Kari & Pekkanen, Jari & Sarpola, Elina & Valkonen, Marja & Nylander, Olli & Pikkarainen, Marita & Stigell, Pekka 2019. Tietojohdamisen pilotti SoteDigi Oy – Kainuun sote loppuraportti. 5, 77–78. <<https://digifinland.fi/wp-content/uploads/2023/11/Tietojohdamisen-pilotti-SoteDigi-Oy-Kainuun-sote-loppuraportti-pdf.pdf>>. Viitattu 3.3.2024.

Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialue 2024. Terveysalan opinnäytetyöt Pohteella. Päivitetty 18.10.2024. <<https://pohde.fi/tietoa-meista/opiskelijat/terveysalan-opinnaytetyot/>>. Viitattu 1.12.2024.

Pusenius, Paula & Laihonen, Harri 2024. Navigating organizational success: knowledge management capabilities in public healthcare. Proceedings of the 25th European conference on knowledge management, ECKM vol. 25 (1). 674-677. <<https://papers.academic-conferences.org/index.php/eckm/article/view/2380>>. Viitattu 13.10.2024.

Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna 2006 a. Reliabiliteetti. KvaliMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere. Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L3_3_2.html>. Viitattu 1.4.2025.

Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna 2006 b. Teemahaastattelu. KvaliMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere. Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_2.html>. Viitattu 22.12.2024.

Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna 2006 c. Validiteetti. KvaliMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere. Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L3_3_1.html>. Viitattu 1.4.2025.

Sosiaali- ja terveysministeriö 2020. Sote tiedolla johtamisen, ohjauksen ja valvonnan toimeenpano-ohjelma (Toivo-ohjelma). Hanke. <<https://stm.fi/hanke?tunnus=STM029:00/2020>>. Viitattu 28.1.2024.

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2023. Sote-tiedolla johtamisen, ohjauksen ja valvonnan toimeenpano-ohjelma (Toivo). Päivitetty 7.12.2023. <<https://thl.fi/tutkimus-ja-kehittaminen/tutkimukset-ja-hankkeet/sote-tiedolla-johtamisen-ohjauksen-ja-valvonnan-toimeenpano-ohjelma-toivo->>. Viitattu 28.1.2024.

Tietosuojavaltuutetun toimisto. Pseudonymisoidut ja anonymisoidut tiedot. Tietosuoja. <<https://tietosuoja.fi/pseudonymisointi-anonymisointi>>. Viitattu 1.12.2024.

Tietoturva ja tallentaminen 2024. Tietoturva opinnäytetyön aineistonhallinnassa. Metropolia LibGuides. Päivitetty 12.12.2024. <<https://libguides.metropolia.fi/aineistonhallinta-ont/tallentaminen>>. Viitattu 22.12.2024.

Toivo-ohjelman loppuraportti 2023. Sosiaali- ja terveysministeriö. 4, 66. <https://api.hankeikkuna.fi/asiakirjat/88381e84-f372-41ed-92a1-dff3e648e45f/84779603-47f3-4ee3-8bf2-ca8babf9b1be/KIRJE_20230615120457.PDF>. Viitattu 28.1.2024.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Sisällönanalyysi. Aineistolähtöinen sisällönanalyysi. E-kirja. Kustannusosakeyhtiö Tammi. 86–92. Viitattu 2.1.2025.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2023. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkaus-epäilyjen käsitteleminen Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisuja 2/2023. 11, 13-14. <https://tenk.fi/sites/default/files/2023-03/HTK-ohje_2023.pdf> Viitattu 1.12.2024.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2024. Hyvä tieteellinen käytäntö (HTK). Päivitetty 22.4.2024. <<https://tenk.fi/fi/hyva-tieteellinen-kaytanta-htk>>. Viitattu 1.12.2024.

Valo, Juhana 2022. Hyvinvointialueiden uusi aika alkaa tiedolla johtaen. Sosiaali- ja terveysministeriö. <<https://stm.fi/-/16650278/hyvinvointialueiden-uusi-aika-alkaa-tiedolla-johtaen>>. Viitattu 28.1.2024.

Virta-hankkeen tuotokset. DigiFinland. Virta-hankkeen tuotokset. Päivitetty 10.1.2024. <<https://digifinland.fi/toimintamme/virta-hanke/>>. Viitattu 12.3.2024.

Ylitalo-Katajisto, Kirsti 2019. Paljon palveluja tarvitsevien asiakkaiden yksilöity sosiaali- ja terveyspalvelujen yhteen kokoaminen. Oulun yliopisto. Tampere: juvenes print. 99. <<http://jultika.oulu.fi/files/isbn9789526224084.pdf>>. Viitattu 2.3.2024.

Yli-Leppälä, Annie & Hammarén, Mira & Jarva, Erika & Kanste, Outi 2023. Digitaalisten terveyspalvelujen kehittäjien näkemyksiä omista osaamisvaatimuksista erikoissairaanhoidossa. Tutkiva hoitotyö 21 (1). 32–35. <<https://emagz-fi.ezproxy.metropolia.fi/reader/issue/10228/339641/28>>. Viitattu 24.10.2024.

AINEISTONHALLINTASUUNNITELMA

Suunnitelman tekijä: Jannica Sotkasiira

Opinnäytetyön nimi: Henkilöstön tiedolla johtamisen osaaminen hyvinvointialueilla – tietohallinnon, analyytikoiden ja tiedon käyttäjien näkökulmasta.

Opinnäytetyön toimeksiantaja: QMS Nordic Oy.

Suunnitelma laadittu: kevät 2024.

1. Aineiston yleiskuvaus

1.1. Aineiston kuvaus: Kerättävä tai olemassa oleva aineisto ja sen ominaisuudet

Opinnäytetyössä kerättävä aineisto koostuu haastattelujen äänitiedostoista sekä litteroidusta tekstitiedostosta. Aineisto kerätään opinnäytetyöhön osallistuvien henkilöiden suostumuksen perusteella. Litterointiohjelmaa ei käytetä litteroinnissa. Äänitiedosto on MP3 ja tekstitiedosto .txt tai .docx- muodossa. Yhden haastattelun pituudeksi on arvioitu 15-20min, eli ääni- ja tekstitiedostot eivät ole merkittävän suuria tiedostoja. Jokainen tiedosto tallennetaan yksittäisenä tiedostona.

Aineistoon ei kuulu jonkun muun keräämää tai tuottamaa aineistoa.

1.2. Aineiston laadun varmistaminen

Haastattelu nauhoitetaan Metropolian Ammattikorkeakoulun ohjeiden mukaisesti verkkokokousohjelmia hyödyntäen. Opinnäytetyön haastattelut luokitellaan tutkimusaineistoksi, joka on luottamuksellista ja salassa pidettävää aineistoa. Tallennettu ääni toimii aineiston tukena ja takaa sen, ettei litteroitu aineisto epähuomiossa muutu, vaan alkuperäinen tietosisältö säilyy. Alkuperäiset ääniaineistot tallennetaan erilleen muusta aineistosta ennen sen litterointia, jotta ne säilyvät muuttumattomina.

2. Eettiset periaatteet, lainsäädäntö ja henkilötietojen käsittely

2.1. Henkilötiedot ja tietosuojan huomioiminen

Opinnäytetyön aineistossa käsitellään epäsuoria henkilötietoja; haastatteluun osallistuneiden henkilöiden ääniä. Aineistossa ei ole suoria henkilötietoja, eikä niitä kerätä missään

vaiheessa opinnäytetyötä. Aineistossa ei ole arkaluonteisia henkilötietoja, eli ei ole tarpeen luoda tietosuojan vaikutustenarviointia (DPIA) opinnäytetyötä varten.

Henkilötietojen käsittely:

Onko aineistossasi suoria tai epäsuoria henkilötietoja: **kyllä/ei**, ääntä.

Onko aineistossasi arkaluonteisia henkilötietoja: **kyllä/ei**.

2.2. Päävastuu henkilötietojen käsittelystä eli rekisterinpitäjäys

Opinnäytetyö tehdään toimeksiantona QMS Nordic Oy:lle. Rekisterinpitäjäys varmistettiin ennen tutkimussuunnitelman hyväksymistä toimeksiantajalla ja sovittiin, että rekisterinpitäjäys tämän tason työssä kuuluu työn tekijän korkeakoululle, eli Metropolian Ammattikorkeakoululle.

2.3. Tietosuojan edellyttämät ilmoitukset

Opinnäytetyössä noudatetaan rekisterinpitäjän, Metropolian Ammattikorkeakoulun tietosuojakäytänteitä. Opinnäytetyön tekijä on täyttänyt rekisterinpitäjän laatiman tietosuojaselostuksen ja se on mukana opinnäytetyön liitteissä. Tutkittaville esitetään Tutkittavan suostumus- lomake ennen opinnäytetyöhön osallistumista ja suostumus kysytään vielä ennen haastattelutilaisuutta. Tutkittaville on laadittu myös tiedote/saatekirje opinnäytetyöstä.

2.4. Eettistä ennakoarviointia edellyttävät tutkimusasetelmat opinnäytetyössä

Tässä opinnäytetyössä ei tarvitse tehdä eettistä ennakoarviointia, koska opinnäytetyössä:

- Kysytään suostumus osallistua opinnäytetyöhön.
- Ei puututa osallistujien fyysiseen koskemattomuuteen.
- Ei kohdistu alle 15- vuotiaisiin.
- Osallistujille ei esitetä poikkeuksellisen voimakkaita ärsykeitä.
- Ei ole riskiä, että osallistujille tai heidän läheisilleen aiheutuu henkistä haittaa osallistumisesta.
- Ei ole riskiä, että osallistuminen aiheuttaisi merkittävää turvallisuushkaa osallistujille tai heidän läheisilleen.

Opinnäytetyössä noudatetaan pääkaupunkiseudun ammattikorkeakoulujen ihmistieteiden eettisen toimikunnan ja Helsingin ja uudenmaan sairaanhoitopiirin eettisten toimikuntien yhteistä ohjetta eettisestä ennakoarvioinnista.

2.5. Miten hallinnoit käyttämäsi, tuottamasi ja jakamasi aineiston oikeuksia?

Aineiston hallitseminen ja oikeudet kuuluvat opinnäytetyön tekijälle. Aineistoa tai oikeuksia kerättyyn aineistoon ei luovuteta toimeksiantajalle tai Metropolian Ammattikorkeakoululle. Aineistolle ei anneta rinnakkaista käyttöoikeutta.

3. Aineiston dokumentointi

3.1. Aineiston dokumentointi

Aineisto dokumentoidaan tutkimuspäiväkirjan muodossa. Tutkimuspäiväkirjassa esiintyvät samat termit ja koodit, jotka toistuvat muuttumattomina tutkimuspäiväkirjan läpi, turvaten aineiston alkuperäisyyden. Tutkimuspäiväkirjassa kuvataan aineiston tyypit (ääni ja teksti), miten aineisto on tuotettu ja miten se käsitellään. Tutkimuspäiväkirjaan kirjataan tutkimusprosessin etenemisestä tarkasti, jotta koko prosessin etenemistä on helppo seurata. Tarvittaessa hyödynnetään taulukointia. Tutkimuspäiväkirjaan ei kirjata henkilötietoja.

3.2. Aineiston järjestys ja eheys

Alkuperäinen aineisto säilytetään erillään muista versioista, jotta ne eivät mene sekaisin ja jotta niihin voidaan tarvittaessa palata. Versiot nimetään selkeästi valitsemani matriisin mukaisesti: ääni1.1, ääni1.2, ääni1.3,... Tekstiaineistolla käytän samankaltaista kaavaa: teksti1.1, teksti1.2, teksti1.3,... Tiedostojen numerot vastaavat toisiaan, eli haastattelu numero 1 on koodattuna ääni1.1 ja teksti1.1. Versiot säilytetään selkeässä ja pelkistetyssä järjestyksessä, alkuperäiset tiedostot erillään muista, omissa kansioissaan.

4. Tallentaminen ja tietoturva opinnäytetyöprosessin aikana

Haastattelu tallennetaan Metropolian ohjeiden mukaisesti verkkokokousohjelmassa. Metropolian tietosuojaperiaatteiden mukaan salaista aineistoa ei saa tallentaa pilvipalveluihin. Opinnäytetyössä syntyvät aineistot tallennetaan suojattuina tiedostoina. Pilvipalveluita ei käytetä tietosuojariskin takia.

Opinnäytetyössä hyödynnetään Metropolian omia "tietojen luokittelu ja tallennus tietoturvallisesti"- sivun ohjeita.

5. Aineisto opinnäytetyön valmistuttua: tuhoaminen, säilyttäminen tai mahdollinen jatkokäyttö ja avaaminen

Opinnäytetyön aineistona toimii äänitiedostot ja litteroidut tekstitiedostot, eli kaksi aineistoa. Tekstiaineisto anonymisoidaan eikä se sisällä henkilötietoja. Äänitiedostojen ääni lasjetaan henkilötiedoksi ja se tuhotaan opinnäytetyön valmistuttua. Ääniaineisto tuhotaan ylikirjoittamalla muu tallenne alkuperäisen äänen päälle. Täten äänitiedostoa ei voida enää palauttaa alkuperäiseen muotoon.

Tekstiaineistoon ei kirjata tai kuvata henkilötietoja. Aineistoa ei kuitenkaan säilytetä anonymisoituna jatkokäyttöä varten. Aineisto tuhotaan opinnäytetyön loppuvaiheessa ja sitä varten ladataan ylikirjoitusohjelmisto Eraser tai Wipefile. Teksti ylikirjoitetaan ja tuhotaan niin, ettei sitä voi enää palauttaa.

6. Tehtävät ja vastuut

Opinnäytetyön tekijänä ja päävastuussa on opiskelija, rekisterinpitäjänä Metropolian Ammattikorkeakoulu. Aineistohallintaa ohjaa Metropolian Ammattikorkeakoulun opinnäytetyö- ja tietosuojaohjeet. Toimeksiantaja osallistuu aktiivisesti opinnäytetyön etenemisprosessiin ja erityisesti suunnitteluvaiheessa on tuonut näkökulmia työn luonteeseen. Toimeksiantajan kanssa sovitaan työn valmistuttua julkaisusuunnitelmaan kuuluvasta tilaisuudesta.

Opinnäytetyö tehdään kevään 2024- kevään 2025 välillä, koulun ja töiden ohella. Opinnäytetyöstä ei makseta palkkaa, vaan opinnäytetyötä työstetään omalla ajalla. Tämä vaatii opinnäytetyön tekijältä suunnitelmallisuutta, resursseja, ajanhallintaa ja velvollisuudentuntoa opinnäytetyötä kohtaan.

Haastattelurunko

Yleiset kysymykset ja kysymykset teemoittain, ammattiroolin mukaisesti.

Haastateltavat: tietohallinto, analytiikka, käyttäjä.

Ennen haastattelua

Esittäydytään osallistujalle ja kiitetään tutkimukseen osallistumisesta. Kerrataan tutkimuksen aihe, tarkoitus ja vapaaehtoisuus osallistumiseen. Käydään lyhyesti muistutuksena läpi, miten vähimmäistietosisällöt linkittyvät hyvinvointialueiden tiedolla johtamisen apuvälineisiin. Kerrotaan osallistujalle haastattelun etenemisestä, kysymysten laadusta ja arvioidusta kestosta. Varmistetaan onko osallistujalla kysyttävää haastattelusta tai tutkimuksesta. Aloitetaan nauhoitus tämän jälkeen ja edetään kysymyksiin:

Yleiset kysymykset:

1. Minkälaisiin tiedolla johtamisen projekteihin tai hankkeisiin olet aiemmin osallistunut?
2. Minkälaisiin tiedolla johtamisen koulutuksiin olet aiemmin osallistunut?
3. Missä tiedolla johtamisen aihepiirissä koet osaamisesi olevan erityisen vahvaa?
4. Mihin yksikössäsi on vuoden aikana keskitytty tiedolla johtamisessa?
5. Onko yksikössäsi jotain tiedolla johtamisen aihetta, joka on jäänyt vähemmälle huomiolle vuoden aikana?

Ammattiroolikohtaiset kysymykset:

Tietohallinnon kysymykset:

1. Miten vähimmäistietosisällöt ovat vaikuttaneet työhösi?
2. Miten vähimmäistietosisällöt ovat vaikuttaneet hyvinvointialueen tietovarantoihin?
3. Minkälaisiin tietoperustoihin päätöksenteko tietohallinnossa perustuu?
4. Minkälaisiin haasteisiin olet tietovarannoista ja tietoperustoista huolimatta työssäsi törmännyt?
5. Minkälaista tietohallinnon osaamista tulee lisätä tulevaisuuden hyvinvointialueen tietohallinnossa?

Analytiikan kysymykset:

1. Minkälaisia mittareita on luotu hyvinvointialueen johtamistarpeisiin?
2. Minkälaisena koet nykyisen tiedon ja datan määrän?
3. Minkälaista raakatietoa hyvinvointialueella kerätään?
4. Minkälaista osaamista sinulla on raakatiedon käsittelyyn?
5. Minkälaista analytiikan osaamista kaipaisit itsellesi lisää?

Käyttäjien kysymykset:

1. Minkälaista apua vähimmäistietosisällöistä on ollut työsi yleisessä johtamisessa?
2. Minkälaista oman alasi koulutusta olet saanut hyvinvointialueiden aloittamisen jälkeen?
3. Miten koulutuksesta saatu uusi tieto on vaikuttanut osaamiseesi?
4. Minkälaisena koet työn mittarit, miten ne kohtaavat perustyösi kanssa?
5. Miten tiedon käytettävyys kohtaa perustyösi kanssa?

Haastattelun jälkeen

Nauhoitus lopetetaan. Kiitetään haastatteluun osallistumisesta ja haastatteluun sovite-
tusta ajasta. Varmistetaan onko osallistujalla vielä kysyttävää aiheesta. Päätetään haas-
tattelutilaisuus.

TIEDOTE TUTKIMUKSESTA

Henkilöstön tiedolla johtamisen osaaminen hyvinvointialueilla – tietohallinnon, analyytikoiden ja tiedon käyttäjien näkökulmasta

Pyyntö osallistua tutkimukseen

Teitä pyydetään mukaan tutkimukseen, jossa tutkitaan kahden Suomen hyvinvointialueen eri työntekijäryhmien tiedolla johtamisen osaamista. Olemme arvioineet, että sovellutte tutkimukseen, koska edustatte yhtä tutkittavaa työntekijäryhmää. Tämä tiedote kuvaa tutkimusta ja teidän osuuttanne siinä. Perehdyttyänne tähän tiedotteeseen teille järjestetään mahdollisuus esittää kysymyksiä tutkimuksesta, jonka jälkeen teiltä pyydetään suostumus tutkimukseen osallistumisesta.

Vapaaehtoisuus

Tutkimukseen osallistuminen on täysin vapaaehtoista. Kieltäytyminen ei vaikuta millään tavoin elämäänne tai työhönne. Voitte myös keskeyttää tutkimuksen koska tahansa syytä ilmoittamatta. Mikäli keskeytätte tutkimuksen, teistä keskeyttämiseen mennessä kerättyjä tietoja voidaan käyttää osana tutkimusaineistoa. Mikäli peruutatte suostumuksen, teistä jo kerättyjä henkilötietoja ja muita tietoja ei voida käsitellä enää osana tutkimusta, vaan ne hävitetään, mikäli niiden poistaminen aineistosta on edelleen mahdollista.

Tutkimuksen tarkoitus

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää kahden hyvinvointialueen tiedolla johtamisen osaamista eri työntekijäryhmien välillä (=käyttäjät, analyytikot ja tietohallinto).

Tutkimuksen toteuttajat

Tutkimuksen toteuttaa ylemmän ammattikorkeakoulun opiskelija, Sotkasiira Jannica, opinnäytetyönä Metropolian Ammattikorkeakoulussa. Opinnäytetyö tehdään toimeksiantona. Toimeksiantajana toimii yksityinen yritys, QMS Nordic Oy.

Tutkimusmenetelmät ja toimenpiteet

Tutkimuksessa haastatellaan kahden hyvinvointialueen analyytikkoa, käyttäjää ja tietohallinnon työntekijää. Yksilöhaastattelut järjestetään verkkokokousohjelman kautta, Metropolian ohjeistuksen ja tietosuojaperiaatteiden mukaisesti. Yksi haastattelu kestää noin 15-20min.

Tutkimuksesta mahdollisesti seuraavat haitat ja epämukavuudet

Tutkimuksesta ei koidu haittaa tai epämukavuuksia tutkittavalle tai hänen läheisilleen.

Kustannukset ja niiden korvaaminen

Tutkimukseen osallistuminen ei maksa teille mitään. Osallistumisesta ei myöskään makseta erillistä korvausta.

Tutkimustuloksista tiedottaminen

Tuloksista järjestetään etätilaisuus yhdessä toimeksiantajan, QMS Nordicin kanssa. Opinnäytetyö julkaistaan Theseus-tietokannassa.

Tutkimuksen päättyminen

Myös tutkimuksen suorittaja voi keskeyttää tutkimuksen missä tahansa vaiheessa ilman kielteisiä seurauksia.

Tutkimuksen aineistojen hävittäminen

Opinnäytetyön valmistuttua ja opinnäytetyöprosessin loppuvaiheessa tutkimuksesta syntyneet aineistot tuhoetaan ylikirjoittamalle ääni- ja tekstitiedostot niin, ettei niitä voi enää palauttaa niiden alkuperäisiin muotoihin.

Lisätiedot

Pyydämme teitä tarvittaessa esittämään tutkimukseen liittyviä kysymyksiä tutkijalle/tutkimuksesta vastaavalle henkilölle.

Tutkijoiden yhteystiedot

Tutkija / opinnäytetyötekijä

Nimi: Jannica Sotkasiira

Puh. XXX

Sähköposti: jannica.sotkasiira@metropolia.fi

Tutkimuksesta vastaa / opinnäytetyön ohjaaja

Titteli: Lehtori

Nimi: Liisa Nuutinen

Metropolian ammattikorkeakoulu

Puh. XXX

Sähköposti: liisa.nuutinen@metropolia.fi

Tutkimuksen tietosuojaseloste: Henkilötietojen käsittely tutkimuksessa

Tässä tutkimuksessa käsitellään teitä koskevia henkilötietoja voimassa olevan tietosuojalainsäädännön (EU:n yleinen tietosuoja-astus, 679/2016, ja voimassa oleva kansallinen lainsäädäntö) mukaisesti. Seuraavassa kuvataan henkilötietojen käsittelyyn liittyvät asiat.

Tutkimuksen rekisterinpitäjä

Rekisterinpitäjällä tarkoitetaan tahoa, joka yksin tai yhdessä toisten kanssa määrittelee henkilötietojen käsittelyn tarkoitukset ja keinot. Rekisterinpitäjä voi olla korkeakoulu, toimeksiantaja, muu yhteistyötaho, opinnäytetyöntekijä tai jotkut edellä mainituista yhdessä (esim. korkeakoulu ja opinnäytetyöntekijä yhdessä).

Tässä tutkimuksessa henkilötietojen rekisterinpitäjä on:

Korkeakoulu	<input checked="" type="checkbox"/>	Metropolian Ammattikorkeakoulu
Toimeksiantaja	<input type="checkbox"/>	Toimeksiantajan nimi:
Muu yhteistyötaho	<input type="checkbox"/>	Yhteistyötahon nimi:
Opinnäytetyöntekijä	<input type="checkbox"/>	

Voitte kysyä lisätietoja henkilötietojenne käsittelystä rekisterinpitäjän yhteyshenkilöltä

Rekisterinpitäjän yhteyshenkilön nimi: Sanna Saarnia
Organisaatio: Metropolian Ammattikorkeakoulu
Puh. XXX
Sähköposti: tietosuojavastaava@metropolia.fi

Tutkimuksessa teistä kerätään seuraavia henkilötietoja

Henkilötietojen käsittely on oikeutettua ainoastaan silloin, kun se on tutkimukselle välttämätöntä. Kerättävät henkilötiedot on minimoitava, niitä ei saa kerätä tarpeettomasti tai varmuuden vuoksi.

Opinnäytetyössä kerätään epäsuoraa henkilötietoa; ääntänne, haastattelutilaisuuden yhteydessä.

Teillä ei ole sopimukseen tai lakisääteiseen tehtävään perustuvaa velvollisuutta toimittaa henkilötietojanne vaan osallistuminen on täysin vapaaehtoista.

Tutkimuksessa kerätään henkilötietojanne myös seuraavista lähteistä

Tutkimuksessa ei kerätä henkilötietojanne muista lähteistä.

Henkilötietojenne suojusperiaatteet

Haastattelutilaisuuden yhteydessä käytetään äänen tallentamisessa verkkokousohjelmia, jota Metropolian Ammattikorkeakoulu käyttää äänitallenteiden keräämisessä ohjelman turvallisuuden vuoksi. Aineistot tallennetaan Z-verkkoviyasemalle, joka on Metropolian henkilöstölle tarkoitettu tietoturvallinen tallennuspaikka. Aineistojen tallentamisessa ei käytetä pilvipalveluja.

Henkilötietojenne käsittelyn tarkoitus

Henkilötietojenne käsittelyn tarkoitus on selvittää hyvinvointialueiden tiedolla johtamisen osaamisen eroja ja samanlaisuuksia eri työntekijäryhmien välillä.

Henkilötietojenne käsittelyperuste

Henkilötietojen käsittely perustuu osallistuvan suostumukseen.

Tutkimuksen kesto aika (henkilötietojenne käsittelyaika)

Syysy 2024 – kevät 2025.

Mitä henkilötiedoillenne tapahtuu tutkimuksen päätyttyä?

Opinnäytetyön valmistuttua henkilötietoja koskevat aineistot tuhoetaan ylikirjoittamalla ne.

Tietojen luovuttaminen tutkimusrekisteristä

Tietoja ei luovuteta tutkimusryhmän ulkopuolelle.

Henkilötietojenne mahdollinen siirto EU:n tai ETA-alueen ulkopuolelle

Tietojanne ei siirretä EU:n tai ETA-alueen ulkopuolelle.

Rekisteröitynä teillä on oikeus

Koska henkilötietojanne käsitellään tässä tutkimuksessa, niin olette rekisteröity tutkimuksen aikana muodostuvassa henkilörekisterissä. Rekisteröitynä teillä on oikeus:

- saada informaatiota henkilötietojen käsittelystä
- tarkastaa itseänne koskevat tiedot
- oikaista tietojanne
- poistaa tietonne (esim. jos peruutatte antamanne suostumuksen)
- peruuttaa antamanne henkilötietojen käsittelyä koskeva suostumus
- rajoittaa tietojenne käsittelyä
- rekisterinpitäjän ilmoitusvelvollisuus henkilötietojen oikaisusta, poistosta tai käsittelyn rajoittamisesta
- siirtää tietonne järjestelmästä toiseen
- sallia automaattinen päätöksenteko nimenomaisella suostumuksellanne
- tehdä valitus tietosuojavaltuutetun toimistoon, jos katsotte, että henkilötietojanne on käsitelty tietosuojalainsäädännön vastaisesti

Jos henkilötietojen käsittely tutkimuksessa ei edellytä rekisteröidyn tunnistamista ilman lisätietoja eikä rekisterinpitäjä pysty tunnistamaan rekisteröityä, niin oikeutta tietojen tarkastamiseen, oikaisuun, poistoon, käsittelyn rajoittamiseen, ilmoitusvelvollisuuteen ja siirtämiseen ei sovelleta.

Voitte käyttää oikeuksianne ottamalla yhteyttä rekisterinpitäjään.

Tutkimuksessa kerättyjä henkilötietoja ei käytetä profilointiin tai automaattiseen päätöksentekoon

Henkilötietojen käsittely aineistoa analysoitaessa ja tutkimuksen tuloksia raportoitaessa

Teistä kerättyä tietoa ja tutkimusaineistoa käsitellään luottamuksellisesti lain-säädännön edellyttämällä tavalla. Yksittäisille tutkittavalle annetaan tunnus-koodi ja häntä koskevat tiedot säilytetään koodattuina tutkimusaineistossa. Ai-neisto analysoidaan koodattuna ja tulokset raportoidaan ryhmätasolla, jolloin yksittäinen henkilö ei ole tunnistettavissa ilman koodiavainta. Koodiavainta, jonka avulla yksittäisen tutkittavan tiedot ja tulokset voidaan tunnistaa, säilyttä-vät opinnäytetyön tekijä, eikä tietoja anneta tutkimuksen ulkopuolisille henki-löille. Lopulliset tutkimustulokset raportoidaan ryhmätasolla eikä yksittäisten tutkittavien tunnistaminen ole mahdollista.

Tutkimusaineistoa ja tutkimuksen yhteydessä kerättyjä aineistoja säilytetään Z-verkkolevyasemalla, syksyn 2024 – kevään 2025 välillä, jonka jälkeen aineisto tuhotaan ylikirjoittamalla se.

Tutkimuksessa kerättyjä aineistoja ei voida käyttää myöhemmin muissa opin-näytöissä.

Saatekirje

Arvoisa vastaanottaja,

Opiskelen Metropolian Ammattikorkeakoulussa hyvinvointijohtamista kehittyvissä sosiaali- ja terveyspalveluissa (Sairaanhoitaja YAMK). Teen opinnäytetyötäni toimeksiantona QMS Nordic Oy:lle, tiedolla johtamisen osaamisesta hyvinvointialueilla, joihin hyvinvointialueenne valikoitui. Opinnäytetyön avulla selvitetään tiedolla johtamisen osaamista eri työntekijäryhmien välillä.

Opinnäytetyö toteutetaan teemahaastatteluna, joka tapahtuu etänä, verkkokokousohjelman avulla. Haastattelut tehdään yksilöhaastatteluina ja haastattelun molempien hyvinvointialueiden käyttäjää, analyttikkoa sekä tietohallinnon työntekijää. Haastattelu kestää noin 15- 20 minuuttia.

Haastattelut tallennetaan ja haastattelut litteroidaan tekstimuotoon. Haastattelun missään vaiheessa en kerää Teidän tarkkoja henkilötietoja ylös ja aineisto anonymisoidaan litterointivaiheessa. Aineisto tuhoetaan ylikirjoittamalla se opinnäytetyön loppuvaiheessa. Koko prosessin ajan aineistoa käsitellään luottamuksellisesti ja tietoturvallisesti. Osallistumisen voi keskeyttää missä tahansa vaiheessa.

Opinnäytetyön tekemiseen on saatu asianmukainen lupa. Opinnäytetyön on tarkoitus valmistua keväällä 2025, jolloin myös tulokset julkistetaan. Julkistamisesta järjestetään tilaisuus yhdessä toimeksiantajan, QMS Nordicin kanssa.

Opinnäytetyö tullaan julkaisemaan Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto Arene ry:n tarjoamassa palvelussa, Theseuksessa.

Opinnäytetyötäni ohjaa Lehtori Liisa Nuutinen, Metropolian Ammattikorkeakoulusta, liisa.nuutinen@metropolia.fi.

Kiitos kiinnostuksestanne opinnäytetyötäni kohtaan,
Ystävällisin terveisin,

Jannica Sotkasiira, jannica.sotkasiira@metropolia.fi, puh. XXX. Vastaa mielelläni kysymyksiin opinnäytetyötäni koskien, minut tavoittaa helposti sähköpostitse tai puhelimitse.

Tutkittavan suostumuslomake

Tutkimuksen nimi: Henkilöstön tiedolla johtamisen osaaminen hyvinvointialueilla – tietohallinnon, analyytikoiden ja tiedon käyttäjien näkökulmasta.

Tutkimuksen toteuttaja: Sotkasiira Jannica, jannica.sotkasiira@metropolia.fi, puh. XXX. Metropolian Ammattikorkeakoulu, YAMK. Ohjaajana Nuutinen Liisa, liisa.nuutinen@metropolia.fi, puh. XXX.

Minua on pyydetty osallistumaan yllä mainittuun tutkimukseen, jonka tarkoituksena on selvittää kahden hyvinvointialueen tiedolla johtamisen osaamista eri työntekijäryhmien välillä.

Olen saanut tiedotteen tutkimuksesta ja ymmärtänyt sen. Tiedotteesta olen saanut riittävän selvityksen tutkimuksesta, sen tarkoituksesta ja toteutuksesta, oikeuksistani sekä tutkimuksen mahdollisesti liittyvistä hyödyistä ja riskeistä. Minulla on ollut mahdollisuus esittää kysymyksiä ja olen saanut riittävän vastauksen kaikkiin tutkimusta koskeviin kysymyksiini.

Olen saanut tiedot tutkimukseen mahdollisesti liittyvästä henkilötietojen keräämisestä, käsitte-lystä ja luovuttamisesta ja minun on ollut mahdollista tutustua tutkimuksen tietosuojaselosteeseen.

Osallistun tutkimukseen vapaaehtoisesti. Minua ei ole painostettu eikä houkuteltu osallistu-
maan tutkimukseen.

Minulla on ollut riittävästi aikaa harkita osallistumistani tutkimukseen.

Ymmärrän, että osallistumiseni on vapaaehtoista. Voin keskeyttää tutkimukseen osallistumisen tai peruuttaa suostumukseni koska tahansa syytä ilmoittamatta. Olen tietoinen siitä, että mikäli keskeytän (voin jatkaa sitä myöhemmin) tutkimuksen, keskeyttämiseen asti kerättyjä tietoja voidaan käyttää tutkimuksessa. Jos peruutan suostumukseni, minusta jo kerättyjä henkilö-
tietoja, näytteitä ja muita tietoja ei voida käsitellä enää osana tutkimusta, vaan ne hävitetään, mikäli niiden poistaminen aineistosta on edelleen mahdollista.

Allekirjoituksellani vahvistan osallistumiseni tähän tutkimukseen.

Jos tutkimusaineistoa jatkokäytetään tai avataan, annan allekirjoituksellani suostumukseni myös tähän.

Jos tutkimukseen liittyvien henkilötietojen käsittelyperusteena on suostumus, vahvistan allekirjoituksellani suostumukseni myös henkilötietojeni käsittelyyn. Minulla on oikeus peruuttaa suostumukseni tietosuojaselosteessa kuvatulla tavalla.

Allekirjoitus:

Nimenselvennys:

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

H_1.1	
<p>Alkuperäinen ilmaisu:</p> <p>No itse työpaikalla ei niin hirveästi, mutta pari vuotta sitten valmistuin tietojenkäsittelyn tradenomiksi ja nyt minä suoritan sitä ylempää tutkintoa. Siinä on näitä tiedolla johtamisen koulutukseen liittyviä kursseja, sitten suorittanut opintojen muodossa, koulun kautta.</p>	<p>Pelkistetty ilmaisu:</p> <p>Tiedonkäsittelyn tradenomien tutkinto.</p> <p>Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittaminen ja siihen liittyvät tiedolla johtamisen kurssit.</p> <p>Koulutus</p>
<p>Palvelulinjakohtaisissa suoriteseurannoissa, eli tavallaan siinä datan oikeellisuudessa, datan kattavuudessa ... No minulla on tietenkin se lähdejärjestelmien ja tietoaltaan vertailun kautta tuleva datan oikeellisuuden ymmärtäminen on aika vahva, joka sitten taas on siihen, että sitten on tavallaan tiedolla johtamisen näkökulmasta niin se on oikeellista ja oikea-aikaista se data ... Kaikki datahan mikä meillä ylipäätensä on, niin sehän on niin, että me katsotaan kuukausi taaksepäin olevaa tietoa, mutta siitähän pystyy jo ennustamaan hyvin, että mitä se tulee seuraavana kuukautena olemaan, kun otetaan niitä eri näköisiä muuttujia mukaan.</p>	<p>Vahvaa osaamista palvelulinjakohtaisissa suoriteseurannoissa, eli datan oikeellisuudessa ja datan kattavuudessa.</p> <p>Lähdejärjestelmistä ja tietoaltaalta tulevan datan oikeellisuuden ymmärtäminen.</p> <p>Datan oikeellisuuden ja oikea-aikaisuuden ymmärtäminen tiedolla johtamiseen liittyen.</p> <p>Datan ennustettavuuden osaaminen eri muuttujien mukaan.</p> <p>Osaaminen</p>
<p>No käyttöastekapasiteettia ... No tietenkin asiakasmääriä seurataan, henkilöstön mitoitusta seurataan. En oikeastaan nyt osaa muuta sanoa sitten, että tietenkin kaikki kustannuksiin liittyviä mittareita, erilaisia mittareita on tehty, että paljonko on suurin piirtein vuorokausihinnat maksavat ja käyntihintoja ja tällaisia, että niitä varten on rakennettu erilaisia mittareita.</p>	<p>Käyttöastekapasiteettimittarin luominen ja seuraaminen.</p> <p>Seurataan ja mitataan asiakasmääriä, henkilöstön mitoitusta ja erilaisia kustannuksiin liittyviä mittareita kuten vuorokausihinnat ja käyntihinnat.</p> <p>Mittarit</p>
<p>Se (tiedon ja datan määrä) on valtava ja lisääntyy koko ajan, että tavallaan me on vasta aloitettu tietoallastyöskentely viime vuoden keväällä, niin nyt näkee, että kuinka paljon sitä dataa koko ajan kertyy lisää ja miten paljon me saadaan nyt yhdistettyä, kun me otetaan kolmansien osapuolien tuottama, eli käytetään jotain ostopalvelujärjestelmää, niin nyt niidenkin data me ruvetaan saamaan tänne altaalle. Sanotaan näin, että kyllä johtamiselle tulee paljon enemmän tukea sen tutkitun tiedon, eli datan kautta ... Varmastakin pystyy parempia päätöksiä</p>	<p>Tiedon ja datan määrä on valtava, ja se lisääntyy koko ajan.</p> <p>Tietoallastyöskentelyn aloittaminen ja erilaisen datan yhdistyminen altaalla kolmansien osapuolten kanssa.</p> <p>Tutkitun tiedon ja datan avulla pystytään tekemään perusteltuja päätöksiä johdossa, ei mututuntuman perusteella.</p> <p>Tieto&data</p>

<p>tekemään ainakin oikeiden tietojen perusteella, että ei sen olettamuksen tai mututuntuman perusteella.</p>	
<p>Meillä asiakas- ja potilastietojärjestelmistä tulee kaikki käyntitiedot, henkilötietoja, maksutapahtumia, osastosiirtoja, tutkimustuloksia kaikkienensa, lastensuojeluun liittyvää tietoa. On ihan suoraan lähdejärjestelmästä tulevaa tietoa me saadaan ja sitä sitten yritetään siistiä siihen muotoon, että sitä kannattaa hyödyntää. Aika paljonhan on sellaista turhaa tietoa mitä ei todellakaan tulla hyödyntämään missään vaiheessa ja meidän tehtävänä ei ole henkilötason tiedon käsittely, vaan me sitten hässätään kaikki henkilötiedot, että me käytetään vaan kappalemääriä oikeastaan. Ainoastaan poikkeuksellisissa tapauksissa käytetään sitten jotain henkilötietoon liittyen, oli se sitten jotain tieteellisiä tutkimuksia tai muuta vastaavaa.</p>	<p>Asiakas- ja potilastietojärjestelmistä kerätään raakatietona käyntitietoja, maksutapahtumia, osastosiirtoja ja tutkimustuloksia. Lastensuojeluun liittyvä tieto (eri alojen raakatietoa).</p> <p>Lähdejärjestelmästä tulevaa tietoa jalostetaan hyödynnettävään muotoon ja siitä karsitaan turha tieto pois.</p> <p>Henkilötietoja kerätään vain poikkeustapauksissa.</p> <p>Tieto&data</p>
<p>No SQL, tietokantakyselyitä. Meillähän ei itse sitä varsinaista integraatiotyötä tehdä, että se on ostettu ulkopuolelta tuo integraatiotiimi, joka tekee erikseen näitä. Että me sitten sitä tietoaltaalle tuotua tietoa sitten käsitellään näillä QR-kyselyillä pääsääntöisesti.</p>	<p>SQL-kielen ja tietokantakyselyiden osaaminen.</p> <p>Tietoaltaalle tuodun tiedon käsittely QR-kyselyillä.</p> <p>Osaaminen</p>
<p>No kyllä varmasti voisi erinäisten työvälineiden tehokkaampi käyttö ja sitten meillä ei olla vielä hirveän pitkälle menty siinä ennustettavuuden laatimisessa, eli se on seuraava oikeastaan mihin ehkä eniten tullaan kaipaamaan koulutusta, että osattaisi laatia ennusteita luotettavammin, oikeilla työvälineillä.</p>	<p>Erinäisten työvälineiden tehokkaampi käyttäminen.</p> <p>Koulutusta ennustettavuuden laatimisesta ja sen työvälineiden käytöstä.</p> <p>Koulutus</p>

H_2.1.	
Alkuperäinen ilmaisu:	Pelkistetty ilmaisu:
<p>Me on esimerkiksi tämä kulunut syksy tehty tällaista omaa mittarointia ja kehitetty sitä ja viety eteenpäin tässä avosairaanhoidossa. Ja toki se on laajempaa projektina tuota konsulttifirma, joka sitä tekee, niin pyrkii yhteen- tai sen avulla pyritään yhtenäistämään kaikkea tiedolla johtamista ja sitä toimintatapaa varmasti myös, mutta että paikallisesti siinä olen ollut mukana ... Minä ikään kuin olen rakentanut meille ne mittaritaulukot ja kerään sitä tietoa. Käyn läpi sitä johtoryhmän kanssa ja teen kehitysehdotuksia ja toimintaa sen perusteella.</p>	<p>Avosairaanhoidon tiedolla johtamisen mittarin kehittäminen yhdessä konsulttifirman kanssa, osana laajempaa projektia.</p> <p>Mittarin kehittäminen ja sen tuottaman tiedon esittäminen johtoryhmälle omien kehitysehdotusten kera.</p> <p>Mittarit</p>
<p>Olen osallistunut tuon meidän potilastietojärjestelmän tietovarastokoulutukseen ja sen järjesti CGI, eli tietojärjestelmätuottaja. Ja sitten minä olen käynyt itsenäisesti näitä Eduhousen, esimerkiksi Excel-koulutuksia, ja tämän tyyppisiä, että sitten oppi rakentamaan niitä taulukoita.</p>	<p>Osallistunut CGI:n järjestämään potilastietojärjestelmän tietovarastokoulutukseen.</p> <p>Itsenäisesti osallistunut Eduhousen koulutuksiin, kuten Excel-koulutuksiin.</p> <p>Koulutus</p>
<p>Kun olen hoitotyön edustaja, niin minulla on hyvin vahva käsitys siitä mistä me löydetään erilaisia laatuindikaattoreita ja ylipäätään siitä, mitä tietoja meidän kannattaa kerätä. Eli ehkä siitä voisi vetää yhteen, että se vahvuus on varmaan se kokonaisuuden ymmärtäminen ja se eri mitattavien asioiden käsitys. Eli tietää mitä kannattaa mitata, miten siitä saa johdettua niitä lukuja.</p>	<p>Vahva käsitys hoitotyön edustajana siitä, mistä löydetään laatuindikaattoreita ja minkälaista tietoa kannattaa kerätä.</p> <p>Kokonaisuuksien ymmärtäminen ja erilaisten mitattavien asioiden käsittäminen ja ymmärrys, mitä kannattaa mitata ja miten.</p> <p>Osaaminen</p>
<p>Jos ajatellaan koko vuotta, niin nyt me ollaan vasta kuluvan kahden kuukauden aikana ruvettu säännöllisesti mitata meidän vastaanottoja, että aiemmin se on ollut sellaista mututuntumaa. Varmaan voisi sanoa, että koko tämä prosessi on niin uusi, jos koko vuotta ajatellaan, niin eihän meillä vielä vuosi sitten ollut tähän aikaan mitään seuranta mistään.</p>	<p>Vastaanottojen säännöllinen mittarointi aloitettu vastikään, aiempi tieto vastaanottoista ollut mututuntumaa.</p> <p>Mittarit</p>
<p>Oman alan koulutusta, minä olen terveydenhoitaja YAMK ... Ja sitten olen käynyt aika paljon tällaisissa yhteistyökoulu-</p>	<p>Taustaltaan terveydenhoitaja YAMK.</p>

<p>tuksissa, jotka liittyy siihen työn suorit- tamiseen ammatillisesti, kun minä myös perehdytän meidän työntekijöitä. Eli sitten se on ollut käytännössä joku roko- tuskoulutus ja elintapaohjauksen koulu- tus ja tämän tyyppisiä.</p>	<p>Yhteistyökoulutukset, jotka liittyvät työn suorittamiseen, kuten rokotuskoulutus ja elintapaohjauksen koulutus.</p> <p>Koulutus</p>
<p>No jos nyt ajatellaan puhtaasti sitä rapor- tointityökalua, josta esimerkiksi oli se koulutus, niin ilman sitä koulutusta minulla ei olisi mitään edellytyksiä käyt- tää sitä ohjelmaa. Se on niin monisyinen ja haastava se ohjelmisto, että sen kou- lutuksen jälkeenkin, sen materiaalin kanssa, niin se on erittäin haastava saada sieltä luotettavaa tietoa ulos. Mutta että sitten nämä muut koulutukset, niin toki sieltä sitten tulee aina jotain yksittäisiä uusia asioita mitä voi viedä eteenpäin.</p>	<p>Ilman raportointityökaluun liittyvää koulu- tusta, ei olisi ollut edellytyksiä käyttää si- ihen liittyvää ohjelmaa.</p> <p>Ohjelmiston käyttäminen on hankalaa koulutuksesta ja materiaalista huolimatta.</p> <p>Koulutuksista tulee uutta tietoa mitä voi viedä eteenpäin.</p> <p>Koulutus</p>
<p>Meillähän mitataan organisaatio- tasoisesti esimerkiksi kontakteja ja su- hteessa niitä kontakteja resurssien määriin ja koen, että ne ei aina kerro sitä todellisuutta kuitenkaan. Että se, kun lasketaan ännää (N), niin se ei aina välttämättä kerro mitä se än (N) sisältää ... Jotenkin se vaikuttavuuden mittaaminen jää aika vähälle, että me hyvin paljon mi- tataan suoritteita, mutta aika vähän sitä laatua. Ja sitten taas yksiköissä, joissa pyritään vaikka tuottamaan laatua en- sisijaisesti, niin se ei näy minun mielestä kovin hyvin missään.</p>	<p>Työn mittarit eivät kohtaa täysin perustyön kanssa:</p> <p>Organisaatiotasoisesti mitataan kon- takteja suhteessa resurssimäärään, mutta se ei aina kerro koko todellisuutta.</p> <p>Vaikuttavuuden ja laadun mittaaminen jää vähemmälle, enemmän mitataan su- oritteita.</p> <p>Yksiköt, joissa pyritään tuottamaan laatua, ei näy riittävän hyvin.</p> <p>Mittarit</p>
<p>Täytyy sanoa, että nuo organisaation keräämät tiedot ei palvele kovin hyvin meidän yksikköä. Kun on hyvin eri- tai kun luodaan mittaristo koko organisaatiolle, siinä ei monestikaan oteta huomioon es- imerkiksi niitä erilaisia toimintatapoja, niin silloin voi johtaa esimerkiksi ne mit- tarit siihen, että se tieto ei ole oikein. Jotenkin se, että mitä me paikallisesti mi- tataan antaa meille ehkä kuitenkin en- emmän tietoa, kuin se mitä me saadaan organisaatiomittareista ... Ja sitten taas, kun se mittaristo luodaan jossain, ilman että tiedetään se, mitä se perustyö juuri on ja on riski, että se ei ole kovin kuvaava se luku ja luullaan, että se on kuvaava se luku.</p>	<p>Organisaation keräämät tiedot ei palvele hyvin tiettyjä yksiköitä.</p> <p>Koko organisaation laajuinen mittaristo ei välttämättä huomioi yksikkökohtaisia toimintatapoja, jolloin kerätään vääränlaista tietoa.</p> <p>Paikallisilla (yksikkökohtaisilla) mittareilla saa enemmän tietoa kuin koko organ- isaation laajuisilla mittareilla.</p> <p>Jos mittaristo luodaan toisaalla missä ei tunneta työn perusluonnetta, syntyy riski, että luotu mittari ei anna luotettavia lukuja.</p> <p>Mittarit</p>

H_3.1.	
Alkuperäinen ilmaisu:	Pelkistetty ilmaisu:
<p>Minä olen taustaltani myös hoitotyön ammattilainen, eli olen valmistunut 2000-luvun alussa ... Sitten minä olen myöhemmässä vaiheessa opiskellut tradenomiksi, siellä tietenkin aika paljon on tuota tiedolla johtamisen koulutusta. Sitten minä olen lisäksi käynyt erikoisammattitutkinnon, eli johtamisen ja yritysjohtamisen erikoisammattitutkinnon ja tietysti tässä omassa työssä moni asia perustuu siihen tietoon, mitä minä saan toimittajien tai sitten meidän asiantuntijoiden tai muiden sidosryhmien kautta.</p>	<p>Koulutukseltaan hoitotyön ammattilainen, tradenomi sekä taustalla johtamisen ja yritysjohtamisen erikoisammattitutkinto.</p> <p>Koulutus</p>
<p>Näihin minun peruskoulutuksiin liittyy paljon tiedolla johtamisen opintoja. Tämä viimeisin, tämä erikoisammattitutkinto, niin siinä oli melko paljonkin sitä, että ihmisten johtamiseen varsinkin liittyy tosi paljon lait ja asetukset ja näin, niin silloinhan johdetaan siihen tietoon perustuen sitä, esimerkiksi esihenkilötyössä, niin ei silloin ole varaa mennä millään mututuntumalla, vaan juuri faktoihin perustuen.</p>	<p>Tutkintoihin liittyvät tiedolla johtamisen sisällöt.</p> <p>Tietoon perustuva johtaminen ja esihenkilötyö, ei mututuntumalla johtamista.</p> <p>Koulutus</p>
<p>Minä työskentelen täällä digipalveluissa, eli minun työtehtävä on vastata potilas- ja asiakastietojärjestelmien palveluista ja niiden kehittämisestä. Ja minä koen, että minä osaan parhaiten sen kehittämisen puolen nimenomaan niin, että jos minä ajattelen, että meillä on vaikka tällainen viranomainen, vaikka määrää jotain asioita toteutettavaksi, niin minä johdan sitä minun sakkia siihen suuntaan ja toimittajaa siihen suuntaan, että me saadaan toteutettua nämä asiat, eli minulla on tieto siitä, että mitä pitää tehdä ja miten se pitää tehdä. Sitten ehkä yksittäisistä työtehtävistä esimerkiksi talous on sellainen missä hyvin vahvasti se tieto johtaa sitä minun tekemistä, että minä saan tietää, että miten minä nyt vaikka esimerkin omaisesti, minä saan tietää jotain säästötavoitteita vaikka ja sitten minä saan tietää paljonko joku asia vaikka maksaa ja se on se tieto minkä minä</p>	<p>Vahvaa osaamista potilas- ja asiakastietojärjestelmien palveluista ja erityisesti niiden kehittämisestä.</p> <p>Osaamista talousjohtamisesta.</p> <p>Osaaminen</p>

<p>saan ja sillä minä johdan sitten kohti niitä tavoitteita.</p>	
<p>Aina ne ei ole ehkä kaikki tiedot, minimi-tiedotkaan ihan ajan tasalla olevia. Niitä pitäisi päivittää koko ajan, heti kun saa tietää. Niitä ei välttämättä löydy, vaikka meillä onkin arkistoa ja kaikenlaista, niin ei välttämättä löydy eikä ole sellaisia henkilöitä, jotka osaisivat kertoa. Ja sitten on, voi olla hyvin epäselvää siitä huolimatta, että sitä tietoa löytyy, niin tuota, haaste on sitten löytää ja ymmärtää tiedot ... Usein törmää siihen, että ei ole sitä tietoa vielä missään, ja sitten kukaan ei osaa vastata, vaikka minullakin on verkostoa. Minä ehdin olla 20 vuotta kaupungilla töissä ja nyt nämä pari vuotta jo täällä, niin siitä huolimatta minun verkosto voi olla sellainen, että kukaan ei tiedä. Niin onhan se sellainen haaste, että sinä lähdet tyliin ihminen tai toimittajakin kerrallaan kyselemään, että ”osaatko sinä sanoa?”.</p>	<p>Haasteena tietojen ja minimitietojen ajantasaisuus.</p> <p>Tietoa ei välttämättä löydy arkistosta tai työverkostosta, vaan tiedon etsimiseen kuluu aikaa.</p> <p>Tietoja tulisi päivittää aina niiden uudistuessa.</p> <p>Haasteena oikean tiedon löytäminen ja tiedon kirjaamattomuus, tietoa ei vielä löydy mistään.</p> <p>Oman verkoston hyödyntäminen tiedonhaussa.</p> <p>Tieto&data</p>
<p>... Kyllä minä haluaisin, että kaikilla, jotka tässä digipalveluissa työskentelee, niin olisi jonkinlainen koulutus, niin kuin ICT-alan koulutus. Että minä itse koen, että on hirveän hyvä, että sinulla on esimerkiksi sitä osaamista tai näkemystä ja kokemusta sieltä vaikka peruskäyttäjätasolta, mutta kyllä se ICT-alan kouluttautuminen, se laajentaa kuitenkin sitä osaamista ja näkökulmaa, mitä ei välttämättä, vaikka sinulla olisi kuinka monen kymmenen vuoden kokemus vaikka pääkäyttäjätöistä, niin ei välttämättä sitten ole. En minäkään ole mikään tekninen ihminen, siis minä en ymmärrä mistään verkoista enkä palvelimista enkä näin tekniseltä kannalta, mutta minä ymmärrän mitä ne tekee ja mitä varten ne on ja näin, niin sellaista osaamista minä haluaisin, että meillä lisättäisi ja sitten minä itse toivoisin, että myöskin annettaisi mahdollisuuksia käydä vaikka juuri ylempiä amkkeja tai mba:ta (master of business administration; liiketoimintajohtamisen maisteritutkinto) tai jotain tällaista, että se koulutustaso olisi mahdollisimman korkea täällä, koska se ICT on sellainen mikä tulee tulevaisuudessa vaan lisääntymään ...</p>	<p>Tulevaisuudessa tietohallinnon ja digipalveluiden työntekijällä tulisi olla oman alan koulutus.</p> <p>Koulutus laajentaa ja syventää osaamista ja alan näkökulmaa, vaikka pohjalla olisi vuosien työkokemus.</p> <p>Työntekijöille tulisi antaa mahdollisuus käydä ylempiä ammattikorkeakoulututkintoja tai maisteritutkintoja työn ohella.</p> <p>Sitoutuminen jatkokoulutukseen, jos sitä ei ole jo ennestään.</p> <p>Koulutus</p>

<p>Minä toivoisin, että tuota jos valitaan joku henkilö johonkin rooliin niin täällä digipalveluissa, niin korostettaisiin kuitenkin jo siinä valinnanvaiheessa esimerkiksi sitoutumaan jatkokouluttamiseen, jos ei sitä ole jo.</p>	
---	--

H_1.2.	
<p>Alkuperäinen ilmaisu:</p> <p>Nyt viimeisimpänä tulee tietenkin tiedolla johtamisen verkostopäivät mieleen missä oltiin nyt sitten syksyllä, mutta muuten sellaisia ehkä suoria ammatillisia koulutuksia en ehkä ole käynyt, että olen omaa osaamista sitten aina johonkin tiettyyn asiaan liittyen koittanut syventää ilmaisilla kursseilla tai muilla tällaisilla ja sitten tietenkin tosiaan olen datanomi peruskoulutukseltani, niin nyt sitten -21 vuonna lähdin opiskelemaan tietojenkäsittelytiedettä, että sitä sitten kautta tietenkin tätäkin asiaa koittaa opiskella lisää.</p>	<p>Pelkistetty ilmaisu:</p> <p>Tiedolla johtamisen verkostopäivät ja ilmaiset kurssit liittyen johonkin tiettyyn aiheeseen.</p> <p>Datanomin koulutus taustalla.</p> <p>Nyt tietojenkäsittelytieteiden opinnot kesken.</p> <p>Ilmaiset kurssit.</p> <p>Koulutus</p>
<p>No luulen, että ehkä siinä tiedon tai datan jalostamisessa siihen asiakkaan tarpeeseen tai ymmärrettävään muotoon saattamiseen. Ja sitten olen ainakin nyt tässä omalla toimialueella tietenkin pitkään 10 vuotta tässä pyörinyt, niin olen jo aika haka myös tunnistaa niitä mahdollisia dataheikkouksia ja laatu-poikkeavuuksia eli, että pystyy tarjoamaan jo sellaista ns. vähän syvällisempää analyysiä. Että joo, tiedot saattaa näyttää tältä, mutta tulee ottaa huomioon näitä ja näitä asioita, mitä ei suoraa sitten datasta saa, mutta se on tietenkin sellainen mikä tulee vaan siitä, että on tehnyt pitkään, mutta se varmaan tosiaan se datan muuttaminen ymmärrettävään muotoon, niin on ehkä se minun vahvuus.</p>	<p>Vahvaa osaamista tiedon ja datan jalostamisessa asiakkaan tarpeiden mukaan ja ymmärrettävään muotoon saattamisessa.</p> <p>Dataheikkouksien ja laatu-poikkeavuuksien tunnistaminen.</p> <p>Osaamista antaa syvällisempää analyysiä, jossa huomioidaan taustamuuttujat.</p> <p>Osaaminen</p>
<p>Mittareitahan on ihan valtavat määrät, eli meillä on ihan strategiassa ja tuossa hyvinvointialueen järjestämissuunnitelmassa määritetty niitä tiettyjä mittareita, joita meidän tulisi seurata. Niitä on siis muistaakseni satoja, tai siis yli sata, eli en nyt ehkä ala rupea luettelemaan, mutta sanotaanko, että meidän tiedolla johtamisen mittarit peilautuu hyvin paljolti kansallisiin määrittelyihin, eli mitä esimerkiksi THL:llä seuraa, perushoitopäivät, hoitajaksot, kontaktit, lähetemäärät, kaikki tällaiset. Että meidän mittarit muodostuu strategiasta, järjestämissuunnitelmasta ja kansallisista määrittelyistä, pääasiallisesti. Sitten</p>	<p>Mittareita hyvinvointialueella on valtavasti, niin hyvinvointialueen strategiassa kuin myös järjestämissuunnitelmassa.</p> <p>Tiedolla johtamisen mittarit peilautuu kansallisiin määrittelyihin ja THL:n ohjeistuksiin.</p> <p>Hyvinvointialueella käytetään myös spesifisempiä mittareita esimerkiksi pilottitoiminnassa, jotka mittaavat tarkemmin pilottihankkeen toimintaa.</p> <p>Tarkempia mittareita on kehitetty myös digisotekeskuksen tarpeisiin ja toiminnan selvittämiseen.</p>

<p>tietenkin jos ollaan tehty jotakin spesifimpää, esimerkiksi meillä nyt viime vuosi, tai tässä hyvinvointialueen aikana on käynnistynyt täällä sellainen digisotekeskustoiminta, niin sinne sitten haluttiin spesifimpiä mittareita kun pilot-tihankkeena sitä aluksi käynnisteltiin, niin ollaan sitten pystytty tekemään hyvin spesiifiin tarpeeseen heille sellaisia oikein optimimittareita, millä pystytään kat-somaan onko se pilottitoiminta ollut jär-rkevää vai ei ... Sitten myös muistaakseni siellä on sellaisia diagnooseihin liittyviä, että minkälaisia diagnooseja sieltä digisoten kautta tehdään ja miten ne sit-ten peilautuu vaikka siihen, että jos se henkilö sitten hakeutuukin sinne päivystyksikköön tai johonkin muuhun, että onko digisote tehnyt sen oikean diagnoosin tai ohjannut vaikka potilaan tarkoituksenmukaisesti sinne päivystykseen, että digisote ei ole nyt oikea paikka, jossa sinua voidaan auttaa ... Totta kai meillä on ne meidän pe-rusmittarit, ”montako asiakasta meillä käy” ja ”kuinka monta kertaa ne käy”, mutta haluttaisiin, tai se tahtotila yleis-esti on minun mielestä, että haluttaisiin sellaiseen laadulliseen ja, että onko niistä asioista sille asiakkaalle hyötyä ja sitä haluttaisiin pystyä niillä mittareilla mit-taamaan.</p>	<p>On kehitetty mittareita potilaan hoidon ohjaukseen, käynteihin ja diagnooseihin liittyen.</p> <p>Perusmittareiden lisäksi on alettu kehit-tämään mittareita, jotka kertovat en-emmän hoidon laadusta.</p> <p>Mittarit</p>
<p>Sanotaanko, että määrä on ihan ok ... Määrä on tosiaan ok, mutta laatu ei ole mielestäni hyvä ja osittain varmaan paljolti se johtuu siitä, että on käytössä edelleen vanhoja tietojärjestelmiä, jotka on kehitetty 90-luvulla tai 2000-luvun alussa, että nyt on menossa isot tietojär-jestelmämuutokset joiden myötä esi-merkiksi rakenteisen kirjaamisen mah-dollisuudet kasvaa ja tullaan saamaan enemmän tietoa ja käyttäjät ehkä joutuukin kirjaamaan sinne enemmän asioita, mikä tiedon johtamisen kannalta on hyvä asia. Tietoa kyllä on, kaikista asi-oista ei ole, mutta perusasioista on, mutta se laatu on aina sellainen kysymys-merkki ... Ja sitten se, että vaikka sinulla onkin se data ja sinä saat sieltä niitä</p>	<p>Tiedon ja datan määrä on ok ja on hallitta-vissa, mutta tiedon ja datan laadussa on ongelmia, jotka osittain johtuvat vanhoista tietojärjestelmistä.</p> <p>Uudet tietojärjestelmät mahdollistavat ra-kenteisen kirjaamisen, jonka avulla saadaan lisää tietoa, mutta käyttäjille tu-lee enemmän asioita mitä tulee kirjata.</p> <p>Dataa ja tuloksia on saatavilla, mutta luotettavuuden arviointi on haastavaa.</p> <p>Tieto&data</p>

<p>tuloksia, mutta että onko tämä luotettava tai, että onko tämä nyt se todellisuus, niin.</p>	
<p>No tällä hetkellä tosiaan niin meidän tiedolla johtaminen tai se tiedolla johtamisen data on pääasiallisesti niin sanottua rakenteista tietoa, eli siellä on sitä numeraalista tai tekstejä valikkomuodossa, eli on sellaista hyvin standardoitua. Että meillä ei sellaista ehkä vapaan/avoimen raakadatan analysointia tai dataa vielä tällä hetkellä ole ihan kauheasti, mutta siihenkin on nyt tulevaisuudessa näköpiirissä kyllä juttua ... Mutta tällä minä sanoisin, että meillä raakadata on numeraalista ja sitten sellaista hyvin lyhyttä tekstiä niiden valikoiden kautta ja paljon juuri sitä kansallista, että mitä kansalliset ohjeistukset sanoa, mitä meidän Hilmo-vaatimukset on, sosiaali- ja terveys-Hilmo-vaatimukset, niin niiden pohjalta hyvin pitkälti näitä tehdään.</p>	<p>Hyvinvointialueella kerätään raakatietona rakenteista tietoa, eli numeraalista tai valikkomuodossa olevaa tekstiä, kansallisten ohjeistusten, kuten Hilmo-vaatimusten (hoitoilmoitusjärjestelmä) mukaan.</p> <p>Tulevaisuudessa avoimen ja vapaan raakadatan analysointi.</p> <p>Tieto&data</p>
<p>Mielestäni on ihan hyvää osaamista. Tuo, no avoimen tekstin kanssa en ole kyllä ihan hirveästi joutunut olemaan tekemisissä. Se on varmaan sellainen missä oma osaaminen kaipaa vielä kehitystä. Että joitakin yksittäisiä tällaisia avoimen, avoimia kyselyitä oli ennen kuin hyvinvointialueet alkoivat, niin esimerkiksi, jos muutettiin jotakin toimintatapaa sairaalassa niin saatettiin sitten tehdä ennen ja jälkeen- kyselyitä juuri työntekijöille, että miten tämä on vaikuttanut. Niin niitä tekstivastauksia sitten on analysoitu, että silloin kerättiin ja sitten analysoitiin. Mutta joo, se sellaisen perusnumeraalisen ja tekstijuttujen niin raakadatan hallinnointi onnistuu kyllä mielestäni hyvin.</p>	<p>Osaamista raakadatan hallinnoimisessa.</p> <p>Avoimen tekstin käsittelyssä kaipaa kehittymistä.</p> <p>Osaaminen</p>
<p>... Voisinkohan minä vastata tähän, että olisi kiva päästä ehkä näkemään vähän muunlaista dataa tai jostakin muusta toimialueesta. Olen nyt koko urani tehnyt terveysdatan parissa, niin olisi mahtava päästä näkemään jotakin, vaikka pelkästään laitteiden tuottamaa dataa, että mitä se sitten siitä analyysin tuottaminen olisi erilaista vai onko se erilaista. Ja nyt toisaalta hyvinvointialueen myötä,</p>	<p>Muun toimialan dataan tutustuminen.</p> <p>Pelkästään laitteiden tuottamaan dataan ja analyysiin tutustuminen.</p> <p>Osaaminen</p>

kun sosiaalihoolto myös liittyy tähän samaan niin, vähän olen jo päässyt laajentamaan, päässyt siitä terveysdomainista laajentamaan sinne sosiaalipuolellekin, niin se on ollut tosi mielenkiintoista.	
--	--

H_2.2.	
Alkuperäinen ilmaisu	Pelkistetty ilmaisu;
<p>No talouspuolen koulutusta meillä oli tuossa viime syksynä, sellainen aika lyhyt koulutus. Aika paljon sellaista itseoppineisuutta ja muuta, että toki minä olen koulutukselta terveystieteiden tohtori ja sen maisterikoulutuksen kautta varsinkin niin on tullut sitä sellaista tiedon hakua, analysointiin liittyvää koulutusta, mutta sitten toimipaikkakohtaisena, niin enemmän se on ehkä sellaista itseoppineisuutta ja sitten niihin tietojärjestelmiin mitä on ollut niin tietenkin jonkun perehdytykselle ja muuta. Ja sitten olen tällaisessa ollut jossakin, mitähän ne nyt ovat nimeltään, tällaisia tiedolla johtamisen niin kuin tällaisia kansallisia päiviä, mitä on ollut tai kehittämiseen liittyviä, niin sen tyyppisiä, mutta mitään sellaista isoa kokonaisuutta minulla tavallaan ei ole koulutuksen taustalla ... Sitten olen myös itse käynyt sen tyyppistä Python-ohjelmointia ja tällaista, että mikä tukisi sitä minun osaamistani niin ihan sillä tavalla vapaa-ajalla.</p>	<p>Osallistunut talouspuolen koulutukseen työpaikalla.</p> <p>Koulutukseltaan terveystieteiden tohtori, opintoihin sisältynyt tiedon hakua ja analysointia.</p> <p>Perehdytyskoulutus uusiin tietojärjestelmiin.</p> <p>Vapaa-ajalla osallistunut Python-ohjelmointikoulutukseen ja muihin vapaa-ajalla järjestettäviin koulutuksiin.</p> <p>Tiedolla johtamisen verkostopäivät.</p> <p>Koulutus</p>
<p>Toki sitä voisi miettiä, että mitä kaikkea määritellään siihen tiedolla johtamis-asiiantuntijaan, mutta ehkä no se vahvuus on minulla tuolla perusterveydenhuollossa näin palvelualueena ja tuota sitten minulla on ehkä sellainen analysointi ja raportointi niin sellainen omasta mielestä vahvuus, mutta myös sitten olen saanut siitä kanssa positiivista palautettakin. Ja tällaisten asioiden yhteen tuominen ja juuri esitysten laatiminen aluehallitukselle, aluevaltuustolle, se kuuluu paljon minun työhöni, niin tuota sen tyyppinen, mutta myös sitten tällainen kehittämispuoli on siinä samalla missä olen mukana. Niin ne ovat ehkä niitä minun vahvuuksiani.</p>	<p>Vahvaa osaamista perusterveydenhuollon palvelualueen puolella.</p> <p>Vahvuudet tiedon analysoinnissa ja raportoinnissa, saanut myös positiivista palautetta kollegoilta.</p> <p>Esitysten laatiminen aluehallitukselle ja aluevaltuustolle.</p> <p>Osaaminen</p>
<p>Meillä on joitakin sellaisia mittareita määritelty, joista me ei vaikka saada tietoa niin niistä se keskustelu, että miten niitä vaikka edistetään ja tämän tyyppinen, niin ehkä on sitä. Tai sitten sitä tiedon laatua ja muuta, että kyllä sitä,</p>	<p>Vähemmälle huomille on jäänyt tietyt mittarit, joista ei saada tarpeeksi tietoa ja niiden mittareiden edistäminen.</p> <p>Vähemmälle huomiolle on jäänyt tiedon laadun syvällisempi tarkastelu.</p>

<p>kyllä siitä puhutaan, mutta se, että siihen paneuduttaisiin syvällisesti, niin se ehkä vähän sellainen on ... Tavallaan ne (= mittarit) on määritelty jo ennen kuin on tultu hyvinvointialueelle ja sitten oikeasti ei ole ajateltu, että saadaanko näitä tietoja vai ei. Ja sitten kun niitä ei ole saatu eikä niitä saada, niin tuota sittenhän ne jää vähän unohduksiin.</p>	<p>Mittarit, tieto&data</p>
<p>... Tuossa aikaisemmin kerroinkin jo niitä koulutuksia mitä oli tullut tähän talouspuolen kustannuslaskelmaan ja sitten minulla on toinen rooli myös siellä toimialueella, tuo hoitotyön johtaja, se on sellainen vastuurooli, niin minä olen sitten myös ollut näillä hoitotyön johtaja-päivillä. Ja sitten meillä on ollut tällaisia, alussa varsinkin eri järjestelmiin liittyviä koulutuksia mitä on tullut siinä alussa. Tai ei järjestelmien, vaan enemmän ohjelmiin liittyviä koulutuksia ja aika paljon se aika mennyt tässä käytännön työssä, että itse työnantajan koulutuksiin ei hirveästi ole ehtinyt osallistua. Sitten se on vaan tällaista mistä itse on kiinnostunut, ja niitä sitten etsinyt niitä koulutuksia. Että kohutuullisen vähän työnantajan järjestämänä.</p>	<p>Osallistunut hoitotyön johtaja- päiville ja erilaisten ohjelmien koulutuksiin.</p> <p>Eri järjestelmien ja ohjelmien käyttöönottoon liittyvät koulutukset.</p> <p>Työnantajan järjestämiin koulutuksiin ei ole ehtinyt osallistua, aika töissä menee käytännön työtä tehdessä.</p> <p>Osallistuminen oman kiinnostuksen mukaisesti koulutuksiin.</p> <p>Koulutus</p>
<p>Sitä sitten sinne käytäntöön soveltaa ja enemmän niissä on juuri sellaista esittelyä, että mitä muualla on, niin sitten toki sieltä otetaan niitä hyviä vinkkejä ja sitten lähdetään kehittämään sitten siellä toimialueella eteenpäin niitä asioita ja miten juuri soveltuisi meille ne, niin sitä kautta ... En nyt yhtäkkiä muista, että oikeastaan se on sellaista minkä on tieninyt ja sitten se on sitä, vähän niin kuin tuonut muistia ja vahvistanut sitä, että suuntaviivaa sillä tavalla, että ei, en nyt tiedä, että onko mitään sellaista ihan uutta innovatiivista ”ahaa”- elämystä, mutta vahvistanut sitä aikaisempaa tietoa ja vähän herättänyt ajattelemaan uudestaan.</p>	<p>Koulutuksista on otettu hyviä vinkkejä talteen ja niitä on sovellettu omalle toimialueelle.</p> <p>Koulutuksista saatu tieto on joko vahvistanut aikaisempaa tietoa tai herättänyt ajattelemaan uudestaan.</p> <p>Koulutus</p>
<p>Minä tämän vastaan tuolta toimialueen näkökulmasta, että ei meillä tähän itse tiedolla johtamisen-asiantuntija, tähän työhön ei ole sellaista mittaria, vaan sitten ne on vaikka juuri sinne toimialueelle, ja</p>	<p>Mittarit kohtaavat jokseenkin perustyön kanssa, mutta tulee osata tulkita mittareiden lukuja ja tuloksia.</p> <p>Osa mittareista kaipaa kehittämistä, mutta on myös hyviä mittareita.</p>

<p>me katsotaan vaikka siellä perusterveydenhuollossa hoidon jatkuvuutta, niin tuota se mittari kyllä kertoo siitä, mutta sitten me joudutaan miettimään vaikka, että mistä ne luvut johtuvat ... Ja tuota sitten juuri nämä hoitoon pääsy tiedot, niin sinne ei kirjaannu kaikki, että sinne tulee sitä- jää paljon kirjaamatta tai tavallaan se katkeaa se tieto jossakin kohtaa ja sitten se näyttääkin ihan eri mitä pitäisi ... Että kyllä niissä on kehittämistä, mutta sitten on kumminkin sillä tavalla, että on siellä hyviäkin mittareita mitkä sitten toimiikin ... Ja sitten toki, onhan THL:llä ja muuta, että on näitä erilaisia indeksejä, niin mitkä on kansallisia ja sitten pystyy tekemään sitä vertailua myös muihin hyvinvointialueihin ja muuta, että kumminkin itsestä tuntuu, että ne on sellaisia luotettavimpia juuri, että voi sitä vertailua tehdä niin. Indekseihin pohjautuvat ja muut.</p>	<p>Hyvinvointialueen mittareita vertaillaan kansallisiin mittareihin ja muiden hyvinvointialueiden mittareihin, jotka koetaan luotettavimpina.</p> <p>Mittarit</p>
<p>Kyllä sillä tavalla, että suuri osa perusterveydenhuollossa sitten tiedosta on käytettävissä ja se tieto saadaan. Ja sitten tavallaan se, että kaikilla on taas tiedossa, vaikka me haetaan niitä hoidon saatavuustietoja, meillä ei ole se tiedon laatu hyvä, niin tuota niitä kumminkin katsotaan kun ne on kansallisesti määriteltäviä, mutta kaikki tietää, että niihin juuri ei voida luottaa, että sitten täytyy pitää jotakin jonoseurantaa ja muuta vielä erikseen, mutta muutoin aika hyvin se tieto on sellaista käytettävissä olevaa ja kohtuullisen vähän on sellaista käsin poimittavaa tietoa, että saadaan, mutta sitten taas vaikka, minulla nyt ei ole sosiaalipalvelut, mutta tiedän, että sitten meidän sosiaalipalveluissa sitä tietoa ei saada ja se pitää käsin poimia, ja ei voi siihen luottaa sillä tavalla, että tavallaan itsellä on se hyvä puoli, että se on kumminkin on sitä saatavilla ja pystyy sitä käyttämäänkin ... Meillä on kehitetty sitä tietoallasta koko ajan. Toki kehitettävää on koko ajan ja erilaisia raportteja haluttaisiin ... Sitten toki huomaahan sen, jos luvut yhtäkkiä heittää, että nyt täällä on jotakin ihan pielessä, niin sitten niitä korjaillaan, että sillä tavalla itsekin niitä</p>	<p>Suuri osa perusterveydenhuollon tiedosta on käytettävissä ja helposti saatavilla, mutta tiedon laatu ei ole aina hyvä.</p> <p>Tietoon ei aina voi luottaa.</p> <p>Nykyään on enää vähän tietoa, jota täytyy käsin poimia.</p> <p>Hyvinvointialueen tietoallasta kehitetään ja sieltä saa helposti tietoa.</p> <p>Itse pitää osata tulkita tiedon luotettavuutta.</p> <p>Tieto&data</p>

<p>pitää aina osata katsoa, että onko tämä nyt mitä pitää.</p>	
---	--

H_3.2.	
Alkuperäinen ilmaisu:	Pelkistetty ilmaisu:
<p>Työnantajan puolelta en ole kyllä osallistunut mihinkään, mutta omaehtoista koulutusta niin on esimerkiksi tämä, tällä hetkellä käyn itsekin ylempää ammattikorkeakoulua tuossa amk:ssa ja data-analytiikkaa, tiedolla johtamista ja projektijohtamista, niin käyn tällä hetkellä läpi, että sellaista omaehtoista opiskelua on sitten aiheen tiimoilta ollut kyllä ... No en ole niihinkään tässä työsuhteen aikana niin en ole tuota osallistunut.</p> <p>Edellisen työnantajan puolella aikaisemmin, siitä on jo vuosia aikaa, niin siellä kävin tällaisen Eduhousen, esimerkiksi Power bi- koulutuksia, mitkä liippaa vähäsen aihetta, mutta tuota muuta en ole käynyt.</p>	<p>Käy ylempää ammattikorkeakoulua, joka sisältää data-analytiikan, tiedolla johtamisen ja projektijohtamisen sisältöjä.</p> <p>Ei tiedolla johtamisen koulutuksia nykyiseltä työnantajalta, aiemmalta työnantajalta Eduhousen kautta power bi-koulutus.</p> <p>Koulutus</p>
<p>No, varmaan ehkä tuota, osittain ehkä siinä laajemmassa teknologisessä ymmärryksessä, että mitä se tiedolla johtaminen kumminkin vaatii, että se on toimivaa ja laadukasta ja toimii tarkoituksenmukaisesti, mutta myöskin siltä hallinnolliselta puolelta, että kun ymmärtää ne mahdollisuudet mitä tiedolla johtaminen toimintatapana ja kulttuurina mahdollistaa organisaatiolle, niin mitä se vaatii myöskin sitten johdon tasolta mahdollistavan, että mitä se sitten vaatii sen kautta myös sieltä tekniseltä tasolta, niin ehkä sellainen kokonaisvaltainen ymmärrys niin on omasta mielestäni jollain tavalla halussa. No ehkä tietenkin tähän aiheeseen ja varsinkin ehkä tuohon tuota tuollaiseen data-analytiikkaan sitten varmaan kanssa paljon liittyy sitten myös tällaista pehmeät osaamiset, pehmeät taidot myöskin että, miten ymmärtää liiketoimintaan tai organisaation ydintehtävää ja mitä, miten pystyy sitä sitten viestimään myöskin siinä tiedolla johtamisen tukemisessa, niin ehkä tuota sellaiset taidot on sitten myös.</p>	<p>Vahvuudet tiedolla johtamisen syvemmässä ymmärtämisessä, mitä se vaatii ollakseen toimivaa ja laadukasta. Mitä tiedolla johtaminen mahdollistaa toimintatapana ja kulttuurina organisaatiolle.</p> <p>Vahvaa osaamista myös data-analytiikassa ja organisaation ydintehtävän ymmärtämisessä.</p> <p>Osaaminen</p>
<p>Datan laatu, paikkansa pitävyys, vanhentunutta tietoa, ei ole tarpeeksi tietoa, ne on ehkä taas tällaisen palveluhallinnassa, taas peilaa ensimmäisenä</p>	<p>Haasteena datan laatu ja sen luotettavuus, tiedon ikä ja tiedon vähyyys.</p>

<p>sinne, niin tämä on konfiguraatiohallinnan tietokantojen tietämys, niin se on ainakin tuota yksi mikä oli varsinkin alussa iso haaste. Ehkä sitten muilta osin sitten voi olla myös tällainen tiedon tietty luokittelun tai jäsentämättömyyden puute, että meillä kyllä vaikka talousdataa esimerkiksi on ja tiliointitiedottain pystyy sitä katsomaan, mutta ostolaskudataa- ja raportointia meillä ei ole ja meillä tietohallinnossa, vaikka tarvittaisi sitä ostolaskudataa meidän päivittäisohjaamisessa melkeinpä enemmän kuin sitä talouden raportointia.</p>	<p>Myös tiedon luokittelun tai jäsentämättömyyden puute, eli kaikkea tietoa ei ole kerätty tai ei ole esittää.</p> <p>Tieto&data</p>
<p>Kyllä sellaista myöskin tiedolla johtamisen osaamista ja kyvykkyyttä enemmän siihen, että miten tietohallinnossakin sitä tietoa voidaan, mitä tietoa voidaan käyttää millä tavalla ja mihin, että sitä tietohallinnon omaakin tekemistä pystyy sitten paremmin johtamaan, mutta sitten kyllä sen lisäksi niin minä näitä tietohallinnossa täytyy tällaista yleisesti ottaen palveluhallinnan osaamista kehittää, tietämystä ja ymmärrystä siitä, että mitä se tarkoittaa, prosessit, palvelut, toimintatavat, mutta sitten tällainen projektiosaaminen ja se, että se tehdään niin paljon koko ajan kaikki tekeminen on enemmän tai vähemmän projektimaista, niin sen projektihallinnan ymmärrys ja myöskin sitten se, että kun on, vaikkei välttämättä itsellä ole, mutta olla paljon kumppaneitten kanssa tekemisessä, jotka tekee sovelluskehitystä, niin jonkun näköinen perusymmärrys siitä, että millä tavalla moderni ohjelmistokehitys toimii, minkälaisia prosesseja siinä kehityksessä ja tuotehallinnassa ja tuotantoon viennissä on, niin sitä on hyvä ymmärtää ja sitten sitä taloustuntemusta.</p>	<p>Tulevaisuuden hyvinvointialueen tietohallinnossa tulee lisätä tiedolla johtamisen osaamista ja kyvykkyyttä.</p> <p>Tulee kehittää palveluhallinnan osaamista ja sen ymmärrystä.</p> <p>Tulee lisätä projektiosaamista ja projektihallinnan ymmärtämistä.</p> <p>Tulisi olla perustason ymmärrys ohjelmistokehitykseen liittyen.</p> <p>Taloustuntemuksen lisääminen ja vahvistaminen.</p> <p>Osaaminen</p>