

DIGITAALISTEN JA TEKNOLOGISTEN RATKAISUJEN OSAAMISKARTTA JOHTAMISEN TYÖVÄLINEENÄ

Ylä-Savon SOTE kuntayhtymän hoito- ja hoivapalvelut

Rytkönen Juho

Opinnäytetyö
Sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala
Digitaalisten terveyspalveluiden ja hyvinvointiteknologian asiantuntija
Geronomi (ylempi AMK)

2021

Sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala
Digitaalisten terveyspalveluiden ja hyvinvointi teknologian asiantuntija
Geronomi YAMK

Tekijä(t)	Juho Rytönen	Vuosi	2021
Ohjaaja(t)	Soili Vesterinen		
Toimeksiantaja	Ylä-Savon SOTE kuntayhtymä		
Työn nimi	Digitaalisten ja teknologisten ratkaisujen osaamiskartta johtamisen työvälineenä		
Sivu- ja liitemäärä	44 + 3		

Työelämässä tapahtuu jatkuvasti muutoksia. Digitalisaatio tuo mukanaan uusia mahdollisuuksia. Toimintamalleja on lähdettävä kehittämään, jotta digitalisaation tuomia mahdollisuuksia voidaan hyödyntää. Tämä vaatii myös henkilökunnalta uudenlaista osaamista ja osaamisen kehittämistä. Jotta osaamista voidaan kehittää, tulee olemassa oleva osaaminen pystyä tunnistamaan ja arvioimaan.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli luoda digiosaamiskartta Ylä- Savon SOTE kuntayhtymän hoito- ja hoivapalveluille. Osaamiskartan tavoitteena on edistää ja selkeyttää digitaalisten ratkaisujen ketterää käyttöönottoa. Opinnäytetyön tavoitteena on lisätä esihenkilöiden ymmärrystä henkilökunnan digiosaamisesta. Hoito- ja hoivapalveluissa henkilökunnan digiosaamista ei ole arvioitu aiemmin yhtenäisten kriteereiden mukaisesti. Tarve digiosaamisen tasapuoliselle arvioinnille nousi digitalisaation ja erilaisten teknologisten ratkaisujen käytön kasvavassa. Ylä- Savon SOTE kuntayhtymässä meneillään oleva Digikehittämistä tekemiseen- hanke tuki osaamisen tunnistamisen merkitystä ja tarpeellisuutta. Toimivan arviointityökalun avulla voidaan edistää ja selkeyttää digitaalisten ratkaisujen ketterää käyttöönottoa.

Opinnäytetyön teoriaosuus koostuu osaamisen kehittymisestä ja kehittämisestä. Osaamisen merkitystä, osaamisen arviointia sekä osaamisen johtamista tarkastellessa tulee huomioida näistä kaikista koostuva kokonaisuus. Teoriassa avataan myös digitalisaatio ja teknologia hoito- ja hoivatyössä.

Opinnäytetyö toteutettiin toiminnallisena tutkimuksena. Tutkimusosiossa toteutettiin hoito- ja hoivapalveluiden esihenkilöille kaksi työpajaa. Työpajatyöskentely tapahtui palvelumuotoilun tuplatimantti-prosessimallin mukaisesti. Tuotoksena opinnäytetyöstä valmistui digiosaamisen osaamiskartta Ylä- Savon SOTE kuntayhtymän hoito- ja hoivapalveluihin. Osaamiskartta on kolmitasoinen käytännönläheinen digiosaamisen arviointityökalu hoito- ja hoivapalveluissa käytettäviin ratkaisuihin.

Asiasanat

Osaamiskartta, digitalisaatio ja teknologia, osaamisen merkitys, osaamisen johtaminen ja osaamisen arviointi

Author(s)	Juho Rytönen	Year	2021
Supervisor(s)	Soili Vesterinen		
Commissioned by	Ylä- Savon SOTE kuntayhtymä		
Subject of thesis	Competence map of digital and technological solutions as a management tool		
Number of pages	44 + 3		

Changes are constantly taking place in working life. Digitalisation brings new opportunities. Business models need to be developed in order to take advantage of the opportunities offered by digitalisation. This also requires a new kind of competence and competence development from the staff. In order to develop competence, existing competence must be able to be identified and assessed.

The purpose of the thesis was to create a digital competence map for the care and nursing services of Ylä-Savon SOTE. The aim of the competence map is to promote and clarify the agile implementation of digital solutions. The aim of the thesis was to increase the managers' understanding of the staff's digital competence. The digital competence of staff has not previously been assessed according to uniform evaluation criteria. The need for equal assessment of digital competence increased as digitalisation and the use of different technological solutions increased. Digikehittämistä tekemiseen -hanke in Ylä-Savon SOTE supported the importance and necessity of identifying competence. The evaluation tool can be used to promote and clarify the agile deployment of digital solutions.

The theoretical part of the thesis consists of the developing and development of competence. When considering the significance of competence and the evaluation and management of competence, these three parts must be taken into account. Digitalisation and technology in nursing and care work will also be opened up in the theoretical part of the thesis.

The thesis was carried out as a functional research. In the research section, two workshops were held for managers of care and nursing services. The workshop took place in accordance with the double diamond process model of service design. As a result of the thesis, a digital competence map for the care and nursing services of Ylä-Savon SOTE was completed. the competence map is a practical, three level evaluation tool to be used when evaluating digital solutions used in care and nursing services.

Key words	Competence map, digitalisation and technology, competence management, competence evaluation and the importance of competence
------------------	--

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	IKÄÄNTYNEIDEN HOITO- JA HOIVAPALVELUT	3
2.1	Kotihoidon palvelut	3
2.2	Asumispalvelut	4
3	OSAAMISEN KEHITTYMINEN JA KEHITTÄMINEN	5
3.1	Osaamisen merkitys	5
3.2	Osaamisen arviointi	6
3.3	Osaamisen johtaminen	7
3.4	Osaamiskartta osana osaamisen arviointia	10
4	DIGITALISAATIO JA TEKNOLOGIA HOITO- JA HOIVATYÖSSÄ	12
4.1	Potilastieto- ja toiminnanohjausjärjestelmät	12
4.2	Turva-, hyvinvointi- ja terveysteknologia	13
4.3	Arkea aktivoivat sovellukset	14
5	KEHITTÄMISPROSESSIN LÄHTÖKOHDAT	15
5.1	Kehittämisprosessin lähtötilanne	15
5.2	Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoite	15
6	KEHITTÄMISPROSESSIN TOTEUTTAMINEN	16
6.1	Toiminnallinen tutkimus kehittämistyön menetelmänä	16
6.2	Palvelumuotoilu tuplatimantti- prosessimallin mukaisesti	16
6.3	Työpajojen toteuttaminen	18
6.4	Ensimmäisen työpajan toteuttaminen	19
6.5	Osaamiskartan sisältöjen ja luokitusten kokoaminen	27
6.6	Toisen työpajan toteuttaminen	28
6.7	Kehittämisprosessin tulos	31
7	OPINNÄYTETYÖN EETTISYYS JA LUOTETTAVUUS	32
8	POHDINTA	33
	LÄHTEET	39
	LIITEET	45

1 JOHDANTO

Tutkimusten mukaan osaamisen johtaminen on tärkeä osa esimiestyötä ja siihen tulee kiinnittää enemmän huomiota. Tämän avulla pystytään vastaamaan paremmin organisaation tavoitteisiin. Tutkimuksissa on noussut esille, että byrokratia ei saa olla liiallisena jarruna henkilön kehittymiselle. Johtajan tulee olla innostava, kannustava ja toimia valmentajana. (Mustakangas 2014.) Työntekijöiden mukaan ottaminen toiminnan kehittämiseen rikastuttaa uuden toiminnan suunnittelua. Kehittämistyön kannalta on tärkeää ottaa koko henkilöstö mukaan kehittämistyöhön, koska sillä tuetaan sitoutumista. Alusta alkaen mukana oleva henkilöstö on tutkimusten mukaan sitoutuneempaa, ja he ottavat enemmän vastuuta kehitettävään asiaan. Kun kehitettävä asia otetaan käyttöön, alusta asti mukana olleiden henkilöiden on helpompi ottaa toiminta osaksi arkea. (Woods, Rothwell, Rudd, Robertson & Davids 2020.)

Työelämä muuttuu jatkuvasti, etenkin sosiaali- ja terveydenhuoltoala on ollut kovassa myllerryksessä sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuksen (sote-uudistus) ja digitalisaation kasvamisen johdosta. Nämä ovat tuoneet omat haasteet jokapäiväiseen johtamiseen sekä tulevaisuuden suunnitteluun. Sote-uudistus on tuonut epävarmuutta tulevaisuuden suhteen, kukaan ei ole tiennyt mitä sote-uudistus tuo tullessaan. Samanaikaisesti puhutaan sosiaali- ja terveydenhuollon työvoimapulasta, kuinka saamme jatkossa ammattilaiset pysymään ja sitoutumaan omaan työhön. Sydänmaanlakka (2015) nostaa johtamisen haasteiksi yllätyksellisuuden ja epävarman tulevaisuuden. Kuten hän kirjoittaa, tulevaisuus muuttuu koko ajan, jolloin kokonaisuutta on vaikea hahmottaa ja ennakointi on haasteellista. (Sydänmaanlakka 2015, 25–26.)

Tämä opinnäytetyö on tehty Ylä-Savon SOTE kuntayhtymän hoito- ja hoivapalveluihin. Opinnäytetyön tarkoituksena on tuottaa digiosaamisen osaamiskartta. Tämän kartan tavoitteena on selkeyttää digiosaamisen tasoa ja edistää digiratkaisujen ketterää käyttöönottoa. Opinnäytetyön tuloksena valmistuu digiosaamisen kartta hoito- ja hoivapalveluihin. Kartan avulla esihenkilöt saavat ymmärryksen henkilökunnan digiosaamisesta. Esihenkilöt pystyvät viemään ketterämmin digiosaamista kuntayhtymässä eteenpäin, kun he tiedostavat henkilökunnan osaamisen tason sekä tarvittavan osaamisen. Lisäksi kartalla tuetaan henkilöstön elinikäistä oppimista ja oppimisen tarpeita. Opinnäytetyön teoriaosuudessa

käsittelen tutkimuksia osaamisen johtamisesta sekä osaamisen arvioinnin merkitystä ja sen tärkeyttä johtamisen näkökulmasta. Nämä antavat tukea opinnäyte-työn tuotokselle ja selkeyttävät sen jalkautumista jokapäiväiseen toimintaan hoito- ja hoivapalveluissa. Sosiaali- ja terveydenhuollossa eletään digitalisaation murrosta. Digiosaamisen tiedostaminen organisaatiossa selkeyttää teknologisten ratkaisujen käyttöönottoa ja toiminnan juurruttamista. Tutkimus toteutettiin toimintatutkimuksena, jossa järjestettiin hoito- ja hoivan vastuualueen esihenkilöille kaksi työpajaa.

2 IKÄÄNTYNEIDEN HOITO- JA HOIVAPALVELUT

Suomessa sosiaali- ja terveysministeriö määrittää ikääntyneen väestön palvelujen toteuttamisen. Kunnat vastaavat näiden palvelujen järjestämisestä. Palvelut kattavat ikääntyneen väestön sosiaali- ja terveysterveystoimet sekä toimeentuloturvan. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2021a.)

Ylä- Savon SOTE kuntayhtymä toimii Iisalmen ja Kiuruveden, Sonkajärven ja Vieremän kuntien alueella. Kuntayhtymän palvelualueella asuu noin 37 000 henkilöä. Kuntayhtymä järjestää palvelusopimuksien mukaisesti terveys-, hyvinvointi-, hoito- ja hoivapalveluita sekä ympäristö-, terveysvalvonta- ja eläinlääkintäpalveluita. Ylä-Savon SOTE kuntayhtymässä työskentelee noin 1400 työntekijää kaudella eri vastuualueella. (Ylä- Savon SOTE kuntayhtymä 2020a.)

2.1 Kotihoidon palvelut

Kotihoidolla tarkoitetaan kotipalvelun ja kotisairaanhoidon hoitajan käyntejä ikääntyneen luona. Kotipalvelu tukee asiakasta esimerkiksi henkilökohtaisissa toiminnoissa. Kotisairaanhoidon vastaa kotona tehtävästä terveydenhuollosta esimerkiksi lääkehoidon toteuttamisesta. Suomessa kansallinen tavoite on, että ikääntynyt voi asua omassa kodissaan mahdollisimman pitkään. Jotta kotona asuminen onnistuu, järjestetään kotiin tarvittaessa kotona asumista tukevia palveluja. Nämä palvelut tukevat ja auttavat, kun ikääntynyt ei alentuneen toimintakyvyn tai sairauden vuoksi selviydy arkipäivän askareista. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2021b; Terveystoimen ja hyvinvoinninlaitos 2020; Valvira 2015.)

Ylä-Savon SOTE kuntayhtymän hoito- ja hoivapalvelut koostuvat alueen kuntien (Iisalmi, Kiuruvesi, Sonkajärvi ja Vieremä) kotihoidosta. Kotihoidon palveluihin on oikeutettu ikäihminen tai pitkäaikaissairas, joka ei selviydy kotona ilman hoitoa ja huolenpitoa. Avun tarpeen tulee olla säännöllistä ja päivittäistä. Kotihoidon myöntäminen perustuu aina yksilölliseen avuntarpeeseen, joka tehdään moniammatillisen palvelutarpeen arvioilla. Tarvittaessa kotihoitoa tuetaan kunnan harkinnan varaisilla tukipalveluilla. Näitä ovat muun muassa liikkumista tukevat, ateriat- ja turvapalvelut. (Ylä-Savon SOTE kuntayhtymä 2020b.)

2.2 Asumispalvelut

Asumispalveluja ovat sosiaalihuoltolain mukaan tuettu asuminen, palveluasuminen ja tehostettu palveluasuminen. Ikäihmisille, jotka erityisestä syystä tarvitsevat apua asumisessa, on järjestettävä sosiaalihuoltolain mukaan asumispalvelut. (Kuntaliitto 2020.) Asumispalveluiden piiriin siirytään, kun kotona asuminen ei enää onnistu heikentyneen toimintakyvyn vuoksi (Ylä-Savon SOTE kuntayhtymä 2020c).

Tuetussa asumisessa toimintamallit vaihtelevat kunnittain. Yleisesti asuntotoimi järjestää asunnot ja sosiaalitoimi järjestää asumista tukevat palvelut. Palveluasuminen tarkoittaa palveluasunnossa järjestettävää asumista ja palveluja. Palveluja ovat esimerkiksi hoiva- ja hoitopalvelut sekä ateriapalvelut. Palveluasumiseen sijoittuvat ikääntyneet, jotka tarvitsevat soveltuvan asunnon sekä hoitoa ja huolenpitoa. Tehostettua palveluasumista järjestetään ikäihmisille, jotka tarvitsevat ympärivuorokautista hoitoa ja huolenpitoa. (Kuntaliitto 2020; Sosiaalihuoltolaki 1301/2014 21 §.)

Ylä-Savon SOTE kuntayhtymän asumispalvelut koostuvat palveluasumisen ja tehostetun palveluasumisen yksiköistä. Omana tuotantona toteutettava asumispalvelua kuntayhtymällä on yhdeksän yksikköä. Yksiköistä kolme sijaitsee lisämessä, neljä Kiuruvedellä sekä Sonkajärvellä kaksi yksikköä. (Ylä-Savon SOTE kuntayhtymä 2020c.)

3 OSAAMISEN KEHITTYMINEN JA KEHITTÄMINEN

Mietittäessä osaamisen merkitystä, osaamisen arviointia sekä osaamisen johtamista on huomioitava, etteivät ne ole erillisiä kokonaisuuksia. Nämä asiat ovat osa suurempaa kokonaisuutta osaamisen kehittämisessä yksilö- ja yhteisötasolla. Näiden kokonaisuuksissa on huomioitava eri toimijoiden roolit. Ei voida olettaa esimerkiksi, että esihenkilö on täysin vastuussa työntekijän osaamisen kehittämisessä, vaan myös työntekijällä on oma rooli omassa kehittämisessä. (Kauhanen 2011, 143–157.)

3.1 Osaamisen merkitys

Ihmisillä on luontainen halu kehittää omaa työtään, kunhan heillä on siihen mahdollisuus. Mustakankaan (2014) tutkimuksen mukaan työn tekemisen kulttuurin tulee olla avointa ja palautteen tulee toimia kehittämisen tukena. Henkilökunnan tulee olla halukas jakamaan tietouttaan, ja tässä johtamisen rooli kulttuurin rakentamisessa on merkittävä. (Mustakangas 2014.) Työn merkitys on vahvasti sidoksissa yksilön ja yhteisön motivaatioon ja yhteisiin tavoitteisiin. Motivaatio on keskeinen tekijä merkityksellisyyden tunteessa. Työn tuloksellisuuden kannalta yksilön on tiedostettava, mitä hän tekee. Työyhteisötasolla tällä tiedolla on suuri merkitys motivaation kannalta. (Jalkanen 2020, 91.) Myös sitoutumisella työhön on suuri merkitys osaamisen hyödyntämisessä. Sitoutuminen näkyy jokapäiväisessä työssä eri tavoin. Sitoutuminen näyttäytyy työhyvinvointina, ammatillisuutena sekä asiakkaiden ja työntekijöiden välisessä suhteessa. Sitoutuneilla työntekijöillä on samansuuntainen arvomaailma organisaation kanssa, eettiset arvot kohtaavat oikeassa mittakaavassa sekä työnlaadulliset tekijät ja osaamisen kehittäminen paranevat. (Eriksson 2017, 87–88.)

Organisaation kilpailukykyyn vaikuttaa se, mitä organisaatiossa osataan, miten osaamista hyödynnetään ja kuinka nopeasti kyetään oppimaan uutta. Esihenkilöiden tulee varmistaa, että tarvittavat osaamiset saadaan hankittua, niitä saadaan pidettyä yllä ja osaamista voidaan kehittää myös tilanteiden muuttuessa. Osaamisen tasolla on suuri merkitys työn sujuvuuteen ja tulokseen. Osaamisen kompetensseja ovat koulutuksen lisäksi työssä ja muissa sosiaalisissa ympäristöissä kehittyneet valmiudet sekä työntekijän persoonalliset ominaisuudet. (Viitala 2021, 40–41.) Onnistuneessa työntekeymisessä tarvitaan niin kutsuttuja kovia ja pehmeitä taitoja. Kovat taidot liittyvät työn tekniseen suorittamiseen ja pehmeät

taidot ovat sosiaalisia taitoja. Oman osaamisen kehittämisessä on tärkeää kehittää sekä kovia että pehmeitä taitoja, jotta kykenee työn innovatiiviseen suoriutumiseen. (Henderman & Cantner 2018.) Työn sisältö ja tehtävän kuva määrittävät kompetenssivaatimukset. Nämä vaatimukset muuttuvat ajan kuluessa. Kun organisaation osaamisen vaatimukset ja työntekijän osaaminen kohtaavat, on työssä suoriutuminen vahvalla pohjalla. (Viitala 2021, 40–41.)

Oikeanlaisen ilmapiirin avulla pystytään uudistamaan työyhteisöä ja organisaatiota tarvittaviin muutoksiin työelämän kehityksessä. Lisäksi on huomioitava työmuotojen merkitys kehittyvässä ja eri-ikäisistä työntekijöistä koostuvassa yhteisössä. Yhteistyötaitojen merkitys korostuu Virtainlahteen (2009) mukaan yhteistyön lisäämisessä ja osaamisen jakamisessa. Tiimityöskentelyssä tunnetaidot sekä niiden hallitseminen nousevat tärkeään rooliin. Jokaisen esihenkilötyössä toimivan on huomioitava ja ymmärrettävä niiden merkitys työyhteisön toimintaan vaikuttavana seikkana. Etenkin nopeita muutoksia johdettaessa on toimivuuden kannalta tärkeää saada tunnetaidot kanavoitua oikein. (Fredriksson & Saarivirta 2015, 17–19.)

3.2 Osaamisen arviointi

Henkilökunnan osaamista vertailtaessa kriteerien tulee olla puolueettomat, selkeät ja kaikkien tiedossa. Osaamisen näkökulmasta esihenkilö- alaisuuteen tulee olla tukevaa ja kannustavaa. Lisäksi kaikilla tulee olla mahdollisuus osallistua oman työn ja organisaation toiminnan kehittämiseen. Esihenkilön ja alaisen tulee pystyä tunnistamaan työntekijän tarpeet osaamiselle ja sen kehittämiseksi. Tunnistettuihin tarpeisiin täytyy voida reagoida tarpeen vaativalla tavalla. (Lämsä, Keränen & Savela 2015.) Osaamisen tunnistaminen ja sen tasapuolinen arviointi tukee esihenkilötyötä sekä työntekijöitä. Esihenkilö tunnistaa oikea-aikaisesti yksilön ja tiimin osaamisen kehittämistarpeet. Tällä tuetaan myös strategisen toiminnan eteenpäin vientiä. Kun kaikki osapuolet tiedostavat oman työnsä merkityksen strategiaan, näin saadaan oikea suunta toimintaan. Osaamisen arvioinnin tulee olla käytännönläheistä ja kuvata tarvittavaa osaamista arvioitavan kohteen tasolla. Osaamista tulee arvioida tulevaisuuteen tähdäten. Tämä tukee työntekijöitä myös muuttuvassa työelämässä. (Kupias ym. 2014, 70–71.)

Esihenkilöasemassa olevat henkilöt kokevat työntekijöiden vertailun vaikeaksi ja paljon pohdintaa vaativaksi. Henkilökuntaa arvioitaessa esihenkilön henkilökoh-
taiset asenteet ja tunteet eivät saa vaikuttaa arviointiin, vaan arviointi on pystyt-
tävä tekemään puolueettomasti. Esihenkilön tulee kyetä perustelemaan päätök-
set, myös osaamisen arvioinnissa alaisilleen. Hyvien perustelujen kautta tuetaan
henkilökunnan osallisuutta oman osaamisen kehittämiseen. (Lämsä ym. 2015.)

Työntekijän ja esihenkilön väliset keskustelut voivat parhaimmillaan kartoittaa ja
edistää oppimista. Säännölliset keskustelut esihenkilön ja työntekijän välillä an-
tavat parhaan kuvan osaamisen tasosta, kerran käytävät kehityskeskustelut eivät
tähän riitä. Kehittymisen huomioiminen ja säännöllinen kannustus mahdollistuvat
usein toistuvien keskustelujen avulla. Säännöllisten keskustelujen avulla tunnis-
tetaan työntekijän sekä tiimin sen hetkinen osaaminen ja tätä yhdessä arvioiden
voidaan parhaimmillaan tukea yksilön ja tiimin työhyvinvointia. (Kupias ym. 2014,
67.)

3.3 Osaamisen johtaminen

Osaamisen johtamisessa pyritään hyödyntämään ja kehittämään olemassa ole-
vaa osaamista. Esihenkilö tukee osaamisen johtamisessa kykyä luoda, hankkia
ja siirtää tietoa sekä taitoa muuttaa saatu tieto omaa työtä tukevaksi. Toimin-
nassa keskeisenä ajatuksena uuden oppimisen lisäksi ovat ongelmanratkaisu
taito, uusien toimintatapojen kokeileminen ja omista sekä muiden kokemuksista
oppiminen. Osaamisen johtamisessa korostuu myös nopea ja kattava tiedon-
kulku. (Aaltonen, Ahonen & Sahimaa 2020, 174–179; Hyrkäs 2009, 16–19.)
Saatu tieto ja sen omaksuminen työyhteisössä eivät tee toimintaa paremmaksi.
Työyhteisössä tarvitaan tietoon perustuvaa toimintaa, tässä osaamisen johtami-
nen korostuu. (Järvensivu 2019, 175–179.)

Esihenkilön tulee tiedostaa ja ymmärtää henkilökunnan työtehtävien tarpeet ja
tilanteet. Arkijohtamisen lisäksi esihenkilön tärkeimpänä tehtävänä on osaamisen
johtaminen. Esihenkilön tulee ottaa vastuu siitä, että henkilökunta oppii ja kehit-
tyy. Vastuunoton kannalta on tärkeää tietää, mitä ja miten esihenkilö johtaa.
(Fredriksson & Saarivirta 2015; Jalkanen 2020, 41–43.)

Lämsä, Keränen ja Savela (2015) ovat tutkineet vastuullista johtajuutta esihenkilö- alaisuudessa. Tutkimuksen perusajatuksena on, että johtajuus on ihmisen käyttäytymiseen vaikuttamista. Tässä tutkimuksessa haettiin lisää ymmärrystä vastuullisesta johtajuudesta. Tutkimuksen mukaan on todella tärkeää, että kaikki osapuolet tulevat kohdelluiksi yhdenvertaisesti ja arvostavasti. Esihenkilö-alaisuuteen ei saa vaikuttaa esimerkiksi ikä, sukupuoli tai persoonallisuus. (Lämsä ym. 2015.) Oma ymmärrystä lisäämällä voidaan tukea koko toimintaa. Vuorovaikutustilanteet ovat dialogisia vuorovaikutusprosesseja, joilla tuetaan päämäärään pääsyä tehokkaasti. Kaikkien toimijoiden tulee tiedostaa visio, tarkoitus ja tavoitteet. Tekemisellä on oltava selkeät linjat ja niitä voidaan muokata omien arvojen, työyhteisön arvojen ja koko toiminnan vaatimalla tavalla oikeiksi. Tällä saadaan lisättyä ihmisten sitoutumista ja omatoimisuutta työkehittämiseen. (Sydänmaanlakka 2012, 114–115.) Tänä päivänä työntekijöistä on kova kilpailu. Onkin tärkeää, että luottamusta rakennetaan työntekijöiden kanssa. Työntekijöillä on arvokasta tietoa työstä ja sen tekemisestä, jotta tätä tietoa saadaan käyttöön, vaatii tämä molemminpuolista luottamusta esihenkilöiden ja työntekijöiden välillä. Luottamus lisää työntekijöiden halua vaikuttaa työn laatuun. Työstä saatua tietoa tulee hyödyntää johtamisessa. (Pyyhtiä 2019, 122–124.)

Vastuun antaminen ja luottaminen ovat keskeisiä tekijöitä henkilökunnan toiminnan kehittämisessä. Ohjaajana arjessa toimijana esihenkilö tukee henkilöstön osaamisen kehittymistä. Esihenkilön tulee aktivoida henkilöstöä kehittymään ja hänen ei tule antaa valmiita vastauksia työlle ja työn tekemiselle. Omien esimerkkien kautta esihenkilö tukee henkilöstön kehittymismyönteisyyttä. (Mäntymäki 2020, 52–57.) Ohjaava johtaminen antaa mahdollisuuden yhteiskehittämiseen ja aloitteen tekoon. Näillä tuetaan ajatusta, että henkilökunnalla on aidosti mahdollisuus vaikuttaa asioihin. Osaamisen vahvuudet on hyvä tunnistaa ja näin osamista voidaan hyödyntää. (Klemetti 2020, 19–21.) Etenkin toiminnan johtamisessa ja suunnittelussa tiedon tulee olla pitävää, ajantasaista ja sen tulee liikkua avoimesti kaikkien välillä. (Vakkala & Syväjärvi 2020, 123.)

Pynnönen (2015) on tutkinut vaiennettua huonoa johtamista. Työntekijät nostivat tutkimuksessa vahvasti esille, että huonoksi johtamiseksi koetaan muun muassa epätasa-arvoinen kohtelu, päätösten perustelemattomuus ja suunnitelmattomuus. (Pynnönen 2015 61–69.) Myös kansainvälisissä tutkimuksissa on noussut esille, että esihenkilön työn vaativuus muuttuu digitalisaation myötä. Esihenkilöt

tarvitsevat työhönsä uusia työkaluja sekä työtapoja myös osaamisenjohtamiseen. Digitalisaation tuomien muutosten vieminen toimintaan nähdään vahvasti esihenkilöiden ja johdon haasteina ja heiltä odotetaan valmiita malleja. Johtotason on hallittava tehtävää muutosta ja vietävä sitä aktiivisesti eteenpäin. Muutosprosessit ovat pitkäaikaisia ja esihenkilöiden tulee pystyttää arvioimaan prosessien toteutusta ja niiden tuomia vaikutuksia arkityössä. (Zeike, Choi, Lindert & Pfaff 2020.) Lisäksi työelämän muuttuminen ei koske ainoastaan esihenkilö- ja johtotasoa, vaan muukin työntekeminen muuttuu jatkuvasti ja omaa osaamista on päivitettävä säännöllisesti. (Fredriksson & Saarivirta 2015.)

Osaamisen johtamisessa on huomioitava eri-ikäisiä johdettavia sekä heille tyypillisiä piirteitä työelämässä. Kuten Mustakangas (2014) artikkelissaan viittaa johtamisen roolin merkityksestä kehittyvässä työyhteisössä, johtajan tulee olla pikimmiten valmentaja kuin erillinen johtaja, joka sanelee tekemistä. (Mustakangas 2014.) Osaamisen johtamisessa tulee huomioida työntekijöiden ikä ja kyky omaksua asioita. Lisäksi tulee huomioida, kuinka eri-ikäiset työntekijät voivat oppia toisiltaan. Nämä asiat ovat tärkeitä sekä työyhteisön että yksilön kehittämisen kannalta. Usein ajatellaan, että iäkkäämpi henkilökunnan edustaja omaksuu heikommin oppimiaan uusia asioita kuten muun muassa digitalisaatio, vaikka tämä on monissa tutkimuksissa osoitettu vääräksi väittämäksi. (Pohjalainen & Talja 2011.) Vasilescun ym. (2020) tutkimuksessa käy ilmi, että digitaalisen kuilun riski kasvaa, jos henkilö on iäkkäämpi kuin 50 vuotta. Myös koulutustason on katsottu vaikuttavan digiosaamiseen, alemmin koulutetuilla osaamisen taso on alhaisempi. (Vasilescu, Serban, Dimian, Aceleanu & Picatoste 2020.)

Hyvä osaamisen johtaminen on työyhteisön toimijuuden kannalta merkittävää (Pohjalainen & Talja 2011). Työ- ja elinkeinoministeriö on tutkinut Suomalaisen johtamisen tilaa ja tulevaisuutta. Tutkimuksen pohjalta on rakennettu 15 konkreettista vinkkiä johtajuuden parantamiseksi. Osaamisen johtamisen kannalta keskeinen asia on läpinäkyvä toiminta, jossa kaikki päätökset perustellaan. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2019.) Toimivalla ja osaavalla johtamisella pystytään yhdistämään eri ikäluokkien osaamista. Vahvuuksien tiedostamisella saadaan tuettua oppimista tukevaa kulttuuria. Esihenkilöt, jotka hallitsivat digitalisaation johtamisessa voivat työssään paremmin kuin he, joilla oli osaamisen vajetta. (Zeike, Bradbury, Lindert & Pfaff 2019.)

3.4 Osaamiskartta osana osaamisen arviointia

Osaamiskartta on yksi osaamisen arvioinnissa käytettävä työkalu. Kartan avulla tunnistetaan työntekijöiden olemassa oleva osaaminen sekä yksilölliset vahvuudet. Kartan avulla voidaan tunnistaa myös osaamisen tarpeet ja kehittämiskohteet. Osaamisen tunnistamisen jälkeen kehittämiskohteille rakennetaan tavoitteet ja suunnitelma. Osaamisen kehittämissuunnitelmassa henkilöstön olemassa olevaa osaamista verrataan organisaation tarpeisiin. Osaamiskartta tuo näkyväksi henkilökunnan osaamisen tasot ja auttaa muodostamaan käsityksen työtehtävän edellyttämästä osaamisesta. (Kaivosoja, Seppälä, Pulkkinen, Pasanen 28; Mustonen 2016, 27–28.)

Työtehtävän toteuttamiseen vaadittava osaaminen avataan osaamiskartan avulla. Kartassa määritellään osaamistasot ja osaamisen sisällöt. Määriteltujen sisältöjen avulla varmistetaan yhdenmukainen arviointi. Osaamiskartan tasojen on oltava konkreettisia ja osaamista kuvaavia. Yksinkertaisimmillaan osaamistasot voivat olla osaa- tai ei osaa -tyyppisiä tai osaamista voidaan arvioida useampiportaisella asteikolla. (Mustonen 2016, 29–33.) Osaamiskartassa käytetään usein kolmi-, neli- tai viisiportaista asteikkoa. Näissä tasot voivat olla esimerkiksi ei osaa, perehtyjä, perusosaaja, osaaja, kehittäjä ja asiantuntija. Osaamiskartassa osaamistasot avataan yksityiskohtaisilla kuvauksilla. Osaamiskarttaa voidaan hyödyntää yhteistyössä tiimin jäsenten kanssa tai jokainen työntekijä voi käyttää sitä itsearvioinnissa. Aina osaamisen arviointiin ei tarvita esihenkilöä, vaan osaamisen arvioinnin osaamiskartan avulla voi tehdä ulkopuoliset asiantuntijat tai jopa asiakkaat. (Viitala 2021, 124–125.)

Osaamisen tunnistaminen tulee tehdä yksityiskohtaisesti työyksikössä, näin voidaan verrata työn vaatimuksia ja henkilökunnan osaamista. Osaamiskartassa kuvataan vastuualueella tarvittavat osaamiset. Näitä osaamisia arvioidaan yhteistyössä työntekijän ja esihenkilön kanssa. Osaamiskartan avulla saadaan selville tämänhetkiset osaamisen vahvuudet, heikkoudet ja puutteet. Osaamiskartta auttaa luomaan yhteisen käsityksen siitä, miten työtehtävät tulevat muuttumaan ja mitä osaamistarpeita tarvitaan tulevaisuudessa. (Viitala 2021, 123–124.)

Kartoituksen avulla vahvistetaan osaamista koskevaa tietoutta. Saatu tieto jäsenetään ja suunnataan osaamisen kehittämiseen. Kehittämistarpeet priorisoidaan ja luodaan lakisääteinen koulutussuunnitelma. Suunnitelmassa tulee määritellä esimerkiksi seuraavia asioita: mitä osaamista kehitetään, mikä on tavoiteltava osaamistaso, mitä keinoja käytetään, ketkä osallistuvat ja millä aikataululla sekä miten tuloksia seurataan. (Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 30.3.2007/334. 16§; Viitala 2021, 125–127.)

4 DIGITALISAATIO JA TEKNOLOGIA HOITO- JA HOIVATYÖSSÄ

Teknologian kehitys on tuonut mukanaan uusia mahdollisuuksia myös ikäihmisten itsenäisen suoriutumisen tukemiseen. Uusilla teknologisilla ratkaisuilla on ollut merkitystä myös hyvinvoinnin lisäämiseen. Näiden ratkaisujen tuella ikäihmiset voivat elää laadukkaampaa arkea. (Hammar, Mielikäinen & Alastalo 2018, 3.)

DigiSote-hankkeessa tehdyssä tutkimuksessa esille nousi vahvasti, että digitalisaatio on ja tulee olemaan osa sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaisten työtä. Digitalisaatio tuo mukanaan uusia työtehtäviä ja osaamisen vaatimuksia. Jotta osaamista voidaan kehittää, tulee nykyistä osaamista pystyä arvioimaan. Arvioinnin kautta toimintaa voidaan lähteä kehittämään ja osaamisen tarpeisiin vastata. (Jauhiainen, Sihvo, Hämäläinen, Hietanen, Nykänen, Hämäläinen, Franssila & Tikkanen 2020, 98–101.)

4.1 Potilastieto- ja toiminnanohjausjärjestelmät

Potilastietojärjestelmällä tarkoitetaan sosiaali- tai terveydenhuollon asiakastietojen käsittelyä ja arkistointia varten toteutettua ohjelmistoa tai järjestelmää. Tänä päivänä järjestelmät toteutetaan pääasiassa sähköisinä järjestelminä. Näiden järjestelmien avulla tallennetaan ja ylläpidetään asiakas- tai potilasasiakirjoja sekä niissä olevia tietoja. Käytössä olevien järjestelmien tulee täyttää tietoturvaa ja tietosuojaa sekä toiminnallisuutta koskevat vaatimukset. Laki sosiaali- ja terveydenhuollon asiakastietojen sähköisestä käsittelystä määrittää vaatimukset tietojärjestelmille. (Laki sosiaali- ja terveydenhuollon asiakastietojen sähköisestä käsittelystä 159/2007 1 §; Lehto & Neittaanmäki 2017, 69–70; Valvira 2020.)

Mobiilikirjaamisen myötä hoitotyön kirjaaminen on muuttunut oleellisesti. Kirjaaminen tapahtuu reaaliaikaisesti asiakkaan luona, mikä lisää asiakasturvallisuutta ja hoidon laatua. Mobiilikirjaaminen mahdollistaa asiakaslähtöisemmän kirjaamisen, koska asiakas on mukana kirjaamisessa. (Kuutti 2019, 53–54.)

Toiminnanohjausjärjestelmän avulla voidaan työntekemisen prosessit integroida yhteen paikkaan. Tämä on tehokkaampi, kannattavampi ja helpompi tapa tuottaa ja seurata palveluja. Toiminnanohjausjärjestelmissä käytettävissä oleva tieto löytyy yhdestä paikkaa reaaliaikaisesti ja näin tuplaklikkauksia ja turhia tiedon siirtoja vältetään. (Fastroi s.a.; Visma Severa. s.a)

4.2 Turva-, hyvinvointi- ja terveysteknologia

Hyvinvointitekniologiaa ja terveystekniologiaa ei tule sekoittaa keskenään. Terveystekniologiassa ratkaisua käytetään sairauksien hoidossa ja niiden ennaltaehkäisyssä. Näitä ratkaisuja voivat käyttää hoitohenkilökunta tai asiakkaat itse. Terveystekniologialaitteet ovat aina CE-merkittyjä laitteita ja niitä myydään sosiaali- ja terveydenhuollon palveluntuottajille. Lääkerobotti on yksi esimerkki terveysteknologisesta ratkaisusta. Hyvinvointitekniologiset tuotteet ja sovellukset on suunnattu pääasiassa kuluttajille. Näitä ovat esimerkiksi aktiivisuutta mittaavat rannekkeet. (Nylund & Ruokoniemi 2018, 6–10.)

Turvateknologialla tarkoitetaan käyttäjän turvallisuuden tunnetta lisääviä ratkaisuja. Nämä ratkaisut ovat omatoimisuutta ja selviytymistä tukevia ratkaisuja tai palveluja. Turvateknologian avulla voidaan lisätä ikäihmisen itsenäisyyttä ja oman elämän hallintaa sekä päätöksen tekoa. Yleisempiä ratkaisuja ovat liesivahti, turvapuhelin ja ovivahti. (Ikätalo 2019; Mykkänen 2010, 2–3.)

Ikääntyneiden kotona asumisen tukena on tänä päivänä monenlaista tekniologiaa ja ratkaisuja. Etenkin turvallisuuden tunnetta lisäävät ratkaisut ovat lisääntyneet. Näillä ratkaisuilla saadaan tuettua ikääntyneen omatoimisuutta ja kotona pärjäämistä. Näiden ratkaisujen kohdalla tulee huomioida eettisyys sekä yksityisyyden suoja. (Kaasanen & Neittaanmäki 2018, 13–14.)

Hoito- ja hoivatyössä voidaan hyödyntää erilaisia digitaalisia ja teknologisia ratkaisuja. Näiden avulla tuetaan esimerkiksi ikäihmisten liikkumista, omatoimisuutta, turvallisuutta ja hyvinvointia. Ikäihmisten turvallisuutta voidaan tukea erilaisilla liikkumista ja kaatumista seuraavilla liiketunnistimilla sekä kulunseuranta-järjestelmillä ja GPS- paikantimilla. Näillä ratkaisuilla tuetaan ikäihmisen omatoimisuutta ja turvallisuutta. Myös omaisilla ja hoitohenkilökunnalla on mahdollisuus näiden ratkaisujen avulla seurata ikäihmisen toimijuutta. (Hammar, Alastalo & Mielikäinen 2018, 1.)

Kotihoidossa hoitajakäynnit voidaan toteuttaa virtuaalisina kotikäynteinä, joissa hyödynnetään digitaalisia ja teknologisia ratkaisuja. Virtuaaliset kotikäynnit parantavat palvelujen saatavuutta, tukevat ikäihmisen omatoimisuutta ja tuovat kustannussäästöjä. Vuonna 2018 virtuaalikäynnit olivat käytössä Etelä- Karjalassa, Lapissa, Pohjois-Savossa, Päijät-Hämeessä sekä Uudellamaalla. Päijät-Häme ja

Etelä-Karjala hyödyntävät virtuaalikäynneissä tabletteja yli 60 prosentilla kotihoidon käynneistä. (Hammar ym. 2018, 1–4.). Lääkärin ja hoitajan yhteydenpitoa ja käynntejä voidaan toteuttaa etäyhteyksien avulla. Ikäihmisen ei tarvitse lähteä lääkärin vastaanotolle, vaan ongelmaan tai asiaan saadaan apu etäyhteydellä toteutetulla käynnillä. Lisäksi sosiaalista toimintakykyä voidaan tukea erilaisilla ryhmäyhteyksillä. Näistä tutuimpana on päivätoiminta sekä ryhmäruokailut. Etäyhteyksien avulla omaiset voivat olla mukana ikäihmisen arjessa, hoidossa sekä osallistua hoitokokouksiin. (Kaasanen & Neittaanmäki 2018, 13–14.) Kotihoidon asiakkaita yli 40 prosentilla oli vuonna 2018 käytössä virtuaalihoidon tietokone, tabletti tai puhelin. Näitä etähoidon laitteita on mahdollista hyödyntää myös hyvinvoinnin lisäämisessä sekä arjen aktivoinnissa. Sovellusten avulla voidaan harjoittaa aivoja ja lihaksia sekä houkutella muistelemaan tai vaihtamaan kokemuksia ja ajatuksia muiden kanssa. (Vanhustyön keskusliitto s.a.)

4.3 Arkea aktivoivat sovellukset

Ikäihmisten keskuudessa arkea voidaan helpottaa erilaisilla sovelluksilla ja teknologisilla ratkaisuilla. Erilaisilla sovelluksilla ja teknologisilla ratkaisuilla voidaan helpottaa arjen sujuvuutta. Tällaisia teknologisia ratkaisuja ovat esimerkiksi videopuhelut, hyvinvointi-TV sekä arkielämää ja liikkumista helpottavat ratkaisut. (Hammar ym. 2018, 3.)

Asumispalveluyksiköihin voidaan rakentaa erilaisia aistihuoneita, joilla voidaan tukea ikäihmisten aktiivista arkea. Näillä huoneilla pyritään aktivoimaan ikäihmisten aisteja monipuolisesti. Aistihuoneessa voidaan rentoutua tai muistella menneitä erilaisia aistiärsykeitä hyödyntäen. Huonetta voidaan hyödyntää myös työntekijöiden hyvinvointia tukevana tilana. (Hyypiä & Ahonen 2017.)

Ikäihmisten hyvinvointia edistävästä ratkaisusta hyvänä esimerkkinä ovat liikuntapelit. Näillä pystytään tukemaan ikääntyneiden hyvinvointia ja ennalta ehkäisemään liikkumisen ongelmia. Liikkumista tukevilla toiminnoilla on nähty yhteys myös masentuneisuuden vähentymiseen. Liikuntapelit nähdään hyvänä tapana edistää arjen laatua ja kuntoutumista. (Kaasanen & Neittaanmäki 2018, 13–14.)

5 KEHITTÄMISPROSESSIN LÄHTÖKOHDAT

5.1 Kehittämisprosessin lähtötilanne

Ylä-Savon SOTE kuntayhtymän hoito- ja hoivapalveluissa ei ole osaamiskartan kaltaista työvälinettä, jolla tiedostettaisiin henkilökunnan osaaminen ja osaamisen tarve. Tällä hetkellä on haasteellista ottaa käyttöön sekä pilotoida uusia digitaalisia ratkaisuja hoito- ja hoivapalveluissa, kun ei henkilökunnan osaamista arvioida tai tiedetä. Usein käyttöönotot työllistävät pientä ryhmää työntekijöitä, joilla tiedetään olevan riittävä osaamisen taso. Nämä kuormittavat kyseisiä työntekijöitä, koska he ovat mukana useissa käyttöönotoissa. Tämä ei ole tasavertaista työntekijöitä, asiakkaita tai organisaatiota kohtaan. Työmäärä ei jakaudu tasaisesti työntekijöiden kesken. Asiakkaat eivät aina saa käyttöönsä oikeita ratkaisuja sen hetkiseen tilanteeseensa nähden, kun tieto ratkaisuista ei ole saavuttanut henkilökunnan kaikkia jäseniä. Digitaalisia ratkaisuja ei osata käyttää tai ne nähdään turhina, kun digitaalista osaamista ei ole riittävästi. Organisaatio ei saa hyötyä ammattilaisten osaamisesta, jos sitä ei tiedosteta. Lisäksi työn tasapuolisuus on myös vetovoimaa lisäävä tekijä.

5.2 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoite

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tuottaa digiosaamisen osaamiskartta Ylä-Savon SOTE kuntayhtymän hoito- ja hoivapalveluihin. Kartan tavoitteena on edistää ja selkeyttää hoito- ja hoivapalveluiden digitaalisten ratkaisujen ketterää käyttöönottoa. Opinnäytetyön tavoitteena on lisätä esihenkilöiden ymmärrystä henkilökunnan digiosaamisesta. Henkilökunnan digiosaamisen ymmärtämisen myötä esihenkilöt kykenevät viemään digiosaamista ketterämmin eteenpäin kuntayhtymässä. Selkeällä osaamiskartalla pyritään tulevaisuudessa tasapuoliseen digiosaamisen arviointiin.

6 KEHITTÄMISPROSESSIN TOTEUTTAMINEN

6.1 Toiminnallinen tutkimus kehittämistyön menetelmänä

Tämä opinnäytetyö on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Laadullisen tutkimuksen lähtökohta on todellisen elämän moninainen kuvaaminen. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tapahtumat muovaavat toinen toistaan sekä kohdetta tarkastellaan syvällisesti ja kokonaisvaltaisesti. Laadullisessa tutkimuksessa vastaukset pyritään löytämään ilman tilastollisia menetelmiä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2015, 160–161; Kananen 2008, 24.)

Toimintatutkimuksella pyritään yhdessä ratkaisemaan ongelmia sekä saamaan aikaan muutoksia, tutkimus on osallistavaa tutkimusta. Toimintatutkimus sopii hyvin toiminnan kehittämiseen, koska sillä etsitään ratkaisuja käytännön ongelmiin. Organisaation käytännön ongelman ratkaiseminen sekä siihen uuden tiedon tuottaminen on toimintatutkimuksen tavoite. Toimintatutkimusta voidaan kutsua myös kehittäväksi työntutkimukseksi, se on voimakkaasti ongelmakeskeistä sekä käytäntöön sitoutuvaa. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 58–59.)

Toimintatutkimus etenee sykleissä, jossa eri vaiheet toistuvat. Tutkimuksen alussa määritetään kehittämisiongelma ja tavoitteet. Kehitettävää aihetta tutkitaan kirjallisuuskatsauksen avulla, tarpeen mukaan täsmennetään kehittämistehtävää ja tavoitteita. Suunnitteluvaiheessa mietitään ja kokeillaan käytännön mahdollisuuksia tavoitteiden saavuttamiseen, yhdessä projektiin osallistuvien kanssa. Seuraavassa vaiheessa uusia toimintatapoja kokeillaan käytännössä. Koko prosessin ajan mallin toimivuutta seurataan ja arvioidaan käytännössä. Tarpeen mukaan suunnitelmaa muokataan ja syklejä toistetaan. (Heikkinen, Roivio & Syrjälä 2008, 36; 78–81; Ojasalo ym. 2015, 60–61.)

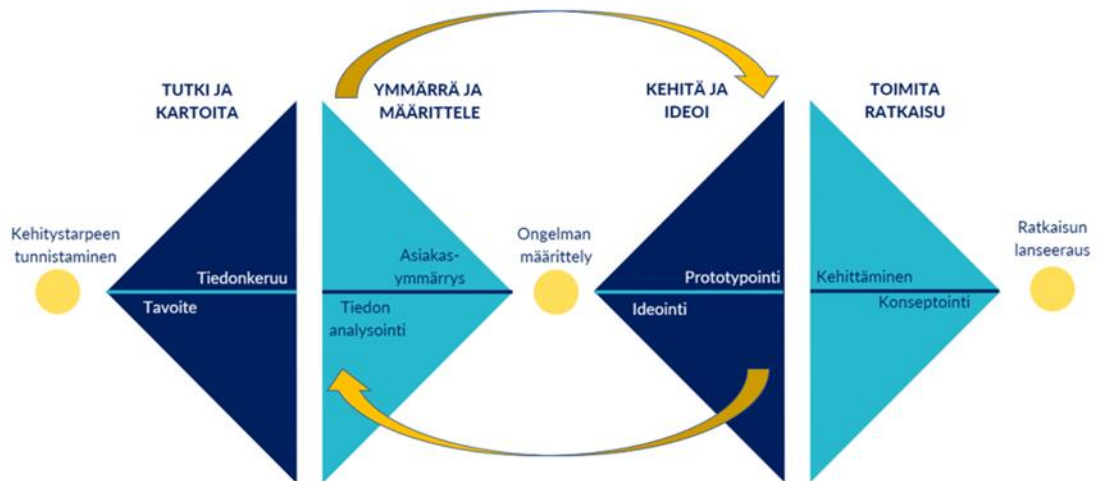
6.2 Palvelumuotoilu tuplatimantti- prosessimallin mukaisesti

Tämän opinnäytetyön työpajatyöskentely tapahtui palvelumuotoilussa käytetyn tuplatimantti- prosessimallin mukaisesti. Tuplatimantti mallissa prosessi kuvataan kahdella timantilla. Ensimmäisessä timantissa ymmärretään ja määritellään kehitettävä asia ja toisessa timantissa aloitetaan varsinainen kehittämistyö (Ahola 2020.) Prosessimalli tukee kahdesta työpajasta koostuvaa tutkimusta. Työpajat on kuvattu tässä työssä kahdella timantilla.

Palvelumuotoilu on käsitteenä hyvin laaja-alainen, eikä sitä ole osaamisalueena tarkkaan rajattu. Tätä tapaa kuvataan esimerkiksi yleiseksi ajattelutavaksi, kehittämisprosessiksi tai työkaluvalikoimaksi. (Tuulaniemi 2011, 60.) Palvelumuotoilu on osittain innovointia, jossa ongelmat tunnistetaan ja ratkaistaan eri keinoin. Muotoilun avulla pyritään mahdollisimman käyttäjälähtöiseen ratkaisuun. Käyttäjiä osallistetaan tai heidän kokemuksiansa hyödynnetään palvelun kehittämisprosessin aikana. Käytännössä tämä tarkoittaa yhteiskehittämistä eri osapuolten kanssa, esimerkiksi työpajatyöskentelyssä. (Jyrämä & Mattelmäki 2015, 27; Mäkinen 2018, 23.)

Keskeistä palvelumuotoilussa on, että kehitettävää asiaa tarkastellaan eri näkökulmista. Ongelman tunnistamisen jälkeen palvelu pilkotaan mahdollisimman pieniin kokonaisuuksiin. Näihin lähdetään hakemaan käyttäjien tarpeisiin vastaavia ratkaisuja. Kehitettävään asiaan vaikuttavat tekijät selvitetään prosessin alussa ja ne seuraavat koko prosessin läpi. (Interaction design foundation s.a.; Tuulaniemi 2011, 26–27.)

Tuplatimantti on vuonna 2005 kehitetty palvelumuotoilun prosessimalli. Tämä konkreettinen työkalu muodostuu nimensä mukaisesti kahdesta timantista (Kuvio 1.). (Äijälä 2020.) Palvelumuotoilussa vaihteittain tapahtuvaa toimintaa voidaan kuvata timantin eri vaiheissa tapahtuvana toimintana. Timanteilla kuvataan luovaa ongelman ratkaisua sekä tiedon analysointia. Timantissa prosessi jaetaan 4 eri vaiheeseen. Vaiheet ovat tutki ja kartoita, ymmärrä ja määrittele, kehitä ja ideoi sekä toimita ratkaisu. (Ahtola 2020.)



Kuvio 1. Tuplatimantti prosessimalli (Ahtola 2020)

Tuplatimantin ensimmäinen timantti kuvaa ratkaistavan ongelman ymmärtämistä. Tässä vaiheessa asiakasongelmasta kerätään tietoa ja tieto kiteytetään. (Design Council s.a.) Mallin mukaan ensimmäinen timantti kuvaa tiedon keräämistä. Tietoa pyritään keräämään avoimesti ja mahdollisimman paljon. (Ahola 2020.)

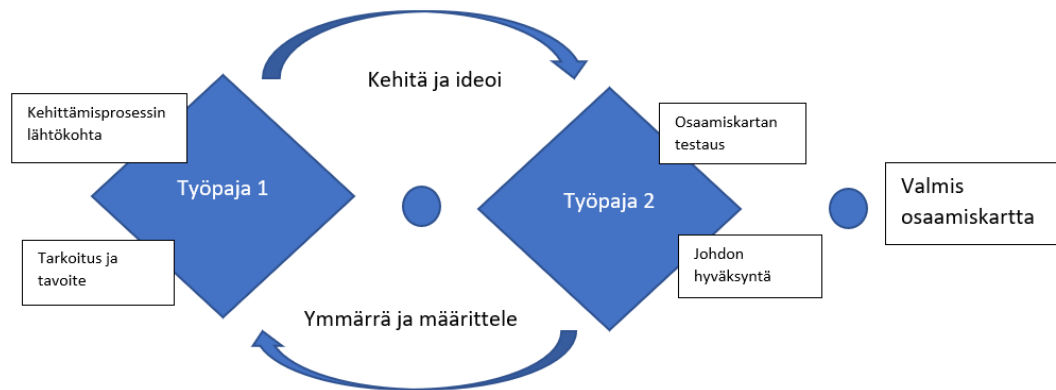
Toinen timantti kuvaa tiedon analysointia. Saadusta tiedosta poimitaan parhaimmat ratkaisut ja ne kootaan tiiviisti. (Ahola 2020.) Kiteytetystä tiedosta kuvataan palvelukonsepteja. Konsepteja pyritään luomaan useista näkökulmista esimerkiksi organisaation toiminnan näkökulmasta tai asiakkaan näkökulmasta. Rakennettu malli tuodaan tämän jälkeen testattavaksi. Tarvittaessa mallia voidaan muokata uudelleen. Toistot lisäävät ymmärrystä ja parantaa ratkaisun tehokkuutta sekä tarpeellisuutta. (Äijälä 2020.)

6.3 Työpajojen toteuttaminen

Digitaalisen osaamiskartan rakentamista varten järjestettiin kaksi työpajaa hoito- ja hoivapalveluiden esihenkilöille huhti- toukokuussa 2021. Työpajatyöskentelyssä osallistujat pyrkivät löytämään ja määrittämään yhteisen päämäärän kehitettävään asiaan (Laakso & Lehtinen 2014, 9). Työpajatyöskentelyä ohjasi todellinen tarve sekä käyttäjien kokema ja näkemys osaamiskartan käytettävyydestä. Tekemistä ohjasi työelämän tarve ja toiminta oli koko ajan työelämlähtöistä. Molempien työpajojen sisällöt suunniteltiin Teamsin kautta toteutettavaksi. Työpajo-

jen ajankohdat ilmoitettiin osallistujille kolme viikkoa aiemmin, jotta mahdollisimman moni pystyisi osallistumaan niihin ja keskittymään työpajan ajan ainoastaan työpajatyöskentelyyn. Lisäksi kutsussa oli kerrottu työpajojen sisältö sekä aihe.

Toteutukseen Teamsin kautta päädyttiin vallitsevan COVID-19-pandemian vuoksi. Alkuperäinen suunnitelma oli toteuttaa molemmat työpajat niin, että osallistujat olisivat olleet fyysisesti samassa tilassa. Työpajoja suunniteltaessa tiedostettiin, kuinka tärkeää olisi saada toteuttaa työpajat alkuperäisen suunnitelman mukaisesti. Tällä tavoin osallistujien orientaatio olisi helpommin kohdennettu työpajatyöskentelyyn, eikä muille tehtävien hoitamiselle olisi ollut mahdollisuutta. Turvallisuuden vuoksi tämä tapa ei tullut työpajojen ajankohdan vuoksi mahdolliseksi.

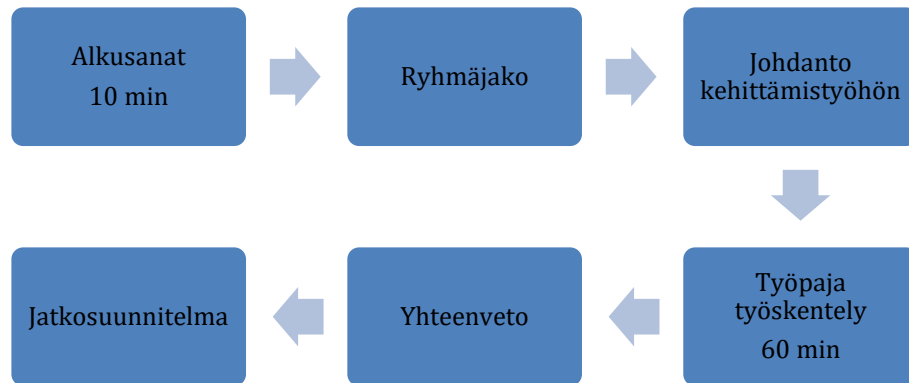


Kuvio 2. Tuplatimantti- prosessimalli työpaja työskentelyssä

6.4 Ensimmäisen työpajan toteuttaminen

Ensimmäisessä työpajassa käytiin läpi osaamiskartan tarkoitusta ja tavoitteita sekä määriteltiin yhdessä osaamiskartan sisällöt ja luokitukset. Työpajassa esihenkilöiden kanssa luotiin uudenlainen tapa arvioida työntekijöiden osaamista. Osaamiskartan avulla koko hoito- ja hoivapalveluiden henkilöstön digi- osaamista arvioidaan samalla tavalla ja se on tasapuolinen kaikkia kohtaan. Esihenkilöt toivat omilta osiltaan näkemyksensä osaamiskartan käytöstä ja käytettävyydestä. Tuplatimantti- prosessimallin mukaan ensimmäisen työpajan tavoitteena oli määrittellä osaamiskartan tasot, luokitukset sekä luokitusten sisällöt. Tavoitteena oli myös ideoida kartan rakennetta ja visuaalista ilmettä. Prosessimallin mukaisesti tavoitteena ensimmäisessä työpajassa oli lisätä omaa ja toistemme ymmärrystä

arvioinnin merkitytyksestä sekä ratkaisuisista ja ohjelmista, joita kuntayhtymässä on käytössä



Kuvio 3. Ensimmäisen työpajan työsuunnitelma

Työpajan alussa esihenkilöille kerrattiin työpajan aihe. Työskentelytapa sekä ryhmäjaot käytiin alussa läpi. Työpaja oli aikataulutettu, jotta se etenee suunnitelman mukaan. Työskentely oli jaoteltu seuraavasti. Alkusanojen jälkeen käytiin läpi opinnäytetyön aihe ja sen tavoite ja tarkoitus. Lisäksi kerrottiin, kuinka työpajatyöskentely toteutetaan. Työskentelytapana käytettiin akvaariomallia (LIITE 1). Osallistujat jaettiin kahteen ryhmään, joiden roolit sekä toimiminen kerrottiin ennen työskentelyn alkua.

Seuraavaksi Ylä- Savon SOTE kuntayhtymästä Digikehittämistä tekemiseen-projektin päällikkö Juha Jalkanen kertoi kehittämistyön kannalta arvioinnin ja osaamisen merkityksestä (LIITE 2). Tällä osiolla pyrittiin lisäämään esihenkilöiden kiinnostusta työpajatyöskentelyyn sekä sitoutumista työskentelyyn.

Tämän jälkeen käynnistyi varsinainen työskentely, joka nitoutui kolmen kysymyksen ympärille. Työpajan kysymykset olivat:

1. Mitä ratkaisuja on Ylä- Savon SOTE kuntayhtymän hoito- ja hoivapalveluiden vastuualueella on käytössä?
2. Miten digiosaamista tulee arvioida?
3. Millainen osaamiskartan tulee olla rakenteellisesti, jotta se toimii johtamisen työvälineenä esihenkilöille heidän työssään?

Näiden kysymyksien avulla pyrin löytämään vastauksia yhdessä esihenkilöiden kanssa osaamiskartan luokitukseen, sisältöön sekä kartan konkreettiseen rakenteeseen.

Työskentelyalustana työpajassa käytettiin Miroa, jonne kirjattiin asioita, joita ryhmien keskusteluissa nousi esiin. Työskentely tapahtui ennalta jaetun ryhmäjaon kautta, oli ryhmä yksi sekä ryhmä kaksi. Työskentely eteni, ensimmäisen kysymyksen kohdalla ryhmä yksi mietti käytössä olevia ratkaisuja ja ryhmä kaksi oli tarkkailijana sekä täydensi ratkaisuja. Molemmille ryhmille varattiin aikaa omaan keskusteluun 10 minuuttia per ryhmä. Tämän keskustelun jälkeen toinen ryhmä pystyi lisäämään ratkaisuja tai tuomaan uusia näkemyksiä jo esiin tulleisiin ratkaisuihin.

Alkuun keskustelu oli vähäistä. Ensimmäisten puheenvuorojen jälkeen käytössä olevia ratkaisuja alkoi löytyä helposti. Kummankin ryhmän kohdalla ajan käyttöä oli seurattava tarkasti, jotta aikataulussa pysytään. Aikatauluissa oli kuitenkin mahdollista joustaa hieman ja katsoin, että tässä kohtaa se oli tärkeää, sillä se tuki kaikkien osallistujien osallisuutta työskentelyyn. Itse työskentely sujui hyvien tapojen mukaisesti, eikä ryhmät puhuneet toistensa päälle ja jokainen luovutti oman vuoronsa selkeästi, kun he olivat saaneet oman osuutensa kerrottua.

Ryhmät toivat esille enimmäkseen ratkaisuja ja keskustelu sen syvemmin ei niiden osalta jatkunut. Jokainen toi omalla vuorollaan esille jonkin ratkaisun, joka kirjattiin ylös (Kuvio 4.). Osa osallistujista kertoi, kuinka kyseinen ratkaisu on osa jokapäiväistä työtä. Ensimmäisessä osassa nousivat esiin vahvasti turvateknologia etenkin kotihoidossa kuten turvapuhelin, etähoitojärjestelmä sekä sähkölukko. Ratkaisut, joita ryhmät toivat esille, kuuluivat pääasiassa asiakkaiden käytössä oleviin ratkaisuihin. Työskentelyn edetessä keskustelu kääntyi selkeästi henkilökunnan käyttämiin ratkaisuihin, joista tuotettiin muun muassa seuraavia ilmaisuja:

”Kotihoidon asiakkaila on usein turvapuhelin jo ennen säännöllistä kotihoitoa.”

”Etähoito on hyvin käytössä.”

”Lääkerobotti on ollut meillä iso apu käyntien järjestämisessä.”

”Kaikkihan meillä käyttävät Pegasosta.”

”Flowmedik on helppo ja toimiva ratkaisu.”

Ryhmät keskustelivat syvällisemmin käytössä olevista ratkaisuista sekä lisäsivät muutamia ratkaisuja, joita nousi keskustelun ansiosta. Ryhmät toivat myös organisaatiossa olevia viestintäkanavia esiin sekä niiden muuttumisen aiheuttamia vaikeuksia tiedon löytämisessä. Keskustelu kääntyi ryhmien osalta pitkälti siihen, kuinka tietoa tulee osata etsiä sekä tietää mistä tietoa löytää ja miten sitä voidaan jakaa eteenpäin. Ryhmien keskusteluissa nousi esiin myös ikäihmisten digiosaaminen ja kuinka se on kehittynyt. Esihenkilöt kokivat keskustelussa tärkeänä, että henkilökunnan on myös pysyttävä mukana digitalisaatiossa, jotta he pystyvät tukemaan asiakkaita arjen toiminnoissa. Useampi esihenkilö kertoi, kuinka asiakkailla on käytössä esimerkiksi älypuhelimia ja tabletteja. Keskustelussa nousi esiin myös, että ikäihmisellä on käytössä esimerkiksi äly-tv, josta hän on osannut hakea mieluista katsottavaa. Henkilökunnan osaaminen nähtiin tärkeänä, jotta he pystyvät tarjoamaan tämän mahdollisuuden asiakkaille myös siinä vaiheessa, kun hänen oma toimintakykynsä ei enää mahdollista omatoimista käyttöä. Keskusteluissa nousi seuraavia kommentteja:

”Teamsin kautta palaverit on ollut helppo järjestää ja se on esihenkilötyön tärkeä työkalu. Henkilökunta tarvitsee tähän vielä lisää koulutusta, jotta he pystyvät hyödyntämään Teamsia omassa työssään paremmin.”

”Teamsista henkilökunta ei ole oikein vielä osannut etsiä tietoa/löytänyt.”

”Intra on edelleen käytössä.”



Kuvio 4. Ylä- Savon SOTE kuntayhtymän hoito- ja hoivapalveluiden vastuualueella on käytössä olevat ratkaisut

Ensimmäisen kysymyksen työskentelyn jälkeen oli varattu 10 minuuttia aikaa vapaaseen keskusteluun. Moni esihenkilö toi esiin sen, kuinka paljon erilaisia ratkaisuja kuntayhtymän hoito- ja hoivapalveluissa on käytössä. Keskustelussa nousi esiin, kuinka tärkeä on tiedostaa käytössä olevat ratkaisut. Esiin tuli, että asumispalveluiden ja kotihoidon välillä on käytössä osin myös samoja ratkaisuja. Tämän koettiin antavan mahdollisuuksia yhteistyön lisäämiseen muun muassa työnkierron osalta sekä kokemusten vaihdossa ratkaisujen käytössä.

Kysymyksen tuotosten kautta alkoi osaamiskartan luokitukset hahmottua. Tämän kysymyksen kohdalla toimintatapa toimi erinomaisesti. Keskustelu tuki ja lisäsi esihenkilöiden ymmärrystä hoito- ja hoivapalveluissa olevista ratkaisuista:

”Meillä on käytössä todella paljon kaikkea.”

”Ei oikein ole ymmärtänytään kuinka paljon ratkaisuja on.”

Toinen kysymys käsitteli, miten osaamista tulee arvioida tasapuolisesti. Tämän kysymyksen tarkoitus oli saada osaamiskarttaan sisällöt. Sisällöillä osaamiskartassa avataan osaamistasojen vaadittavat tasot.

Kysymyksen kohdalla ryhmä kaksi aloitti keskustelun ja ryhmä yksi toimi tarkkailijoina sekä täydensi vastauksia omalla vuorollaan. Ryhmä kaksi toi omalla vuorollaan esille nyt käytössä olevia osaamisen arviointi- ja seurantamenetelmiä (Kuvio 5.).

”Jokaisen työntekijän pitää antaa näytöt laitepassiin, ennen laitteiden käyttöä.”

”Henkilökunnan osaaminen ja käydyt koulutukset kirjataan Populukseen.”

Työskentelyn edetessä oli merkittävää huomioida, kuinka ryhmät sekä yksilöt rupesivat tuomaan omia näkemyksiään toisten tietoon. Laitepassin osalta ryhmässä nousi voimakkaasti esiin se, kuinka sitä on hyödynnetty tällä hetkellä työssä. Ryhmistä useampi osallistuja tarttui kyseiseen asiaan ja kyseenalaisti, onko laitepassi oikea tapa arvioida ja tukea henkilökunnan osaamista. He toivat esille, kuinka laitepassin suoritukset ovat ”ulkoa opeteltavaa” sekä tukeeko tämän kaltaisen arviointi yksilön osaamista ja kiinnostusta ratkaisuja kohtaan. Laitepassi ei kerro osaamisen tasoa, eikä kuinka osaamista osataan hyödyntää omassa työssä.

Toisen kysymyksen työskentelyn edetessä ryhmiltä nousi esiin asenne, ymmärtäminen, oivaltaminen, ongelman ratkaisu, tekninen osaaminen, itsenäinen osaaminen ja ongelman ratkaisu. Toisten opastaminen ja ohjaaminen oli keskustelussa mukana ja tämä koettiin todella tärkeänä osana tiimin toiminnassa. Esihenkilöt kuvasivat, että laajempi ymmärrys, siitä miksi ratkaisuja käytetään, näkyy ”osaavien” hoitajien työssä. Tärkeänä pidettiin, että ratkaisujen käyttöä seurataan ja arvioidaan. Arvioinnin tulee olla käytännönläheistä, jotta se tukee esihenkilöiden päivittäistä johtamista heidän yksiköissään. Huomiona nousi, että osaamista tulee arvioida organisaation yhteisiin tavoitteisiin. Muun muassa seuraavia kommentteja tuli keskustelussa esiin:

”Laajempi osaaminen tulee huomioida.”

”Kuinka ongelmia osataan ratkoa, yksin vai avun kanssa.”



Kuvio 5. Näkemykset digiosaamisen arvioinnista

Kysyttäessä miten digiosaamista tulee arvioida työskentelyn ajankäytön suhteen, jouduttiin olemaan todella tarkkoja, koska aika oli vaarassa loppua kesken. Ryhmillä oli paljon aiheeseen liittyviä ajatuksia. Molempien ryhmien työskentelyn jälkeen oli varattu jälleen 10 minuuttia yleiseen keskusteluun. Keskustelu kiteytyi ajatukseen siitä, kuinka arvioinnissa tulee huomioida kysymykset mitä, miksi ja miten. Tällä pystytään vastaamaan kehittämistyössä mitä tehdään, miksi tehdään sekä miten tehdään. Osallistujat kokivat tämän keskustelun kiinnostavaksi, koska tällä ajattelulla saadaan lisättyä työntekijän ymmärrystä. Eräs esihenkilö sanoi ”että tietää mitä tekee, tietää miksi tekee ja tiedostaa miten tekee”.

Kolmas kysymys käsitteli osaamiskartan rakennetta. Kysymyksen tarkoitus oli selvittää, millainen osaamiskartan tulee olla esimerkiksi pituudeltaan tai luetavuudeltaan. Tavoitteena tässä kysymyksessä oli saada tietoa siitä, millainen osaamiskartan tulee olla, jotta sitä voidaan hyödyntää käytännöntyössä digiosaamisen arvioinnissa.

Kolmannen kysymyksen kohdalla käytiin vapaata keskustelua osaamiskartalta vaadittavista ominaisuuksista. Heti alkuun tuli useammalta osallistujilta selkeä viesti, että ”sen on oltava lyhyt ja selkeä eikä tasoja saa olla liikaa”. Nämä kommentit ohjasivat pitkälti keskustelua osaamiskartan sisällöstä. Myös konkretia tuli

monen osallistujien osalta esiin. Osaamiskartan tulee olla selkeä ja sisältää konkreettisia asioita, jotta sitä on helppo käyttää henkilökunnan digiosaamisen arvioinnissa.

Selkeät tasot osaamiskartassa koettiin osallistujien mielestä isona apuna säännöllisessä osaamisen arvioinnissa. Tämän päivän osaamisen arvioinnissa nähtiin olevan liikaa tulkinnan varaa. Tasojen selkeät sisällöt, joissa kriteerit on avattu, nähtiin tarpeellisina henkilöstön kanssa tehtävässä arvioinnissa. Esihenkilöt kokivat, että tavoitteiden tulee olla selkeät, jotta osaamista voidaan luotettavasti arvioida. Selkeät sisällöt ja tavoitteet tukevat henkilökunnan oman osaamisen kehittämistä. Tärkeäksi nousi juuri henkilökunnan ymmärryksen merkitys osaamisen vaativuudelle, jota osaamiskartan avulla voidaan tukea:

”Kun henkilökunta tietää, mitä pitää osata. Voivat he myös itse kehittää omaa osaamistaan.”

”Kehityskeskusteluissa olisi hyvä olla tämän kaltainen kartta.”

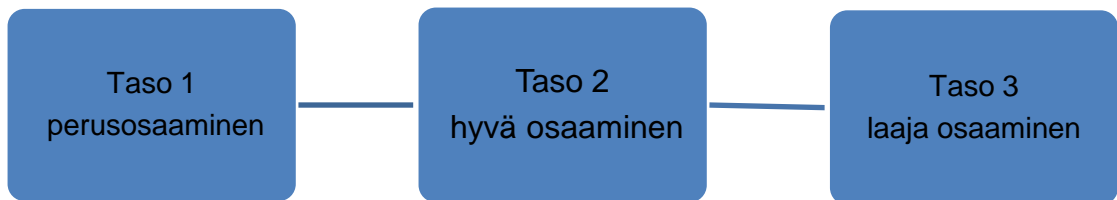
Lisäksi osaamiskartan toivottiin olevan visuaalinen ja esteettisesti kaunis. Nämä nähtiin motivoivina tekijöinä osaamiskartan käytössä. Muokkaamisen mahdollisuus nähtiin tärkeänä seikkana, työn kehittymisen kannalta. Jotta kehitysmuutokset toteutuu, kartan tulisi olla henkilöstöä kannustava. Lopuksi eräs osallistuja totesi, että ”mahdollisimman yksinkertainen ja selkeä kartta on paras”.

”Koska työ muuttuu koko ajan, kartan tulee olla muokattavissa. Kerätyökaluinen kartta ei toimi tulevaisuudessa.”

Ensimmäisessä työpajassa tunnistettiin ongelma. Tutkimuskohteessa ongelmana on, ettei henkilökunnan digiosaamista ei voitu arvioida tasapuolisesti eikä siihen liittyviä kehittämiskohteita tunnisteta. Organisaatiossa ei ollut käytössä mitään keinoa tai muuta ratkaisua digiosaamisen tasapuoliseen arviointiin ja osaamisen tunnistamiseen. Tämä koettiin haasteena esihenkilötyössä.

6.5 Osaamiskartan sisältöjen ja luokitusten kokoaminen

Tuplatimantti- prosessimallin mukaisesti timanttien välisessä työvaiheessa kokosin teoriasta ja ensimmäisessä työpajassa saadun tiedon pohjalta osaamiskartan prototyypin toista työpajaa varten. Työpajasta saatujen tietojen pohjalta rakentui kolmitasoisien osaamisen luokituksen sisältöineen (Kuvio 6.).

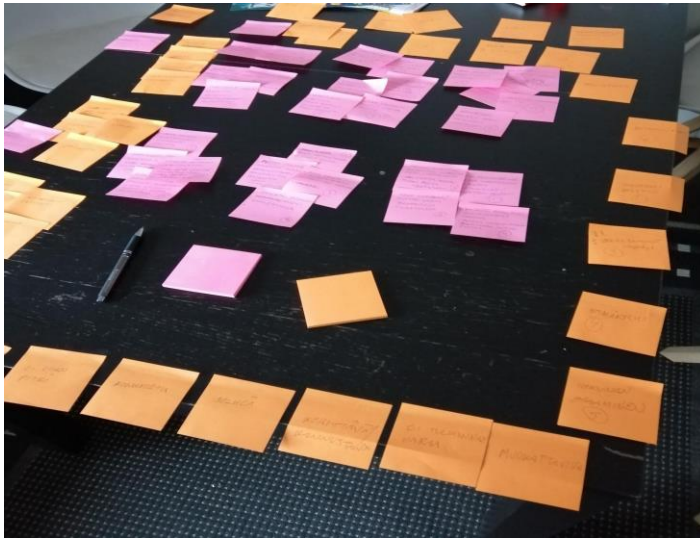


Kuvio 6. Osaamiskartan tasot.

Ensimmäinen taso on perusosaamisen taso, joka on minimi osaamistaso. Tämä taso on jokaisen työtätekevän täytettävä, jotta hän pystyy hoitamaan omaa tehtäväänsä.

Toinen taso on hyvä osaaminen, jossa pystytään ratkomaan ongelmia ohjeiden tuella. Toisella tasolla ymmärretään jo mitä tehdään, miksi tehdään ja miten tehdään. Ohjeiden avulla pystyy tukemaan asiakkaita sekä kollegoita. Ymmärryksen määrä on selkeästi laajempi kuin ensimmäisellä tasolla.

Kolmas taso on laajaa osaamista. Tällä tasolla henkilö pystyy auttamaan ja ohjaamaan muita ongelmatilanteissa. Taso kolme edellyttää pääkäyttäjäosaamista.



Kuva 1. Osaamiskartan sisältöjen, luokitusten ja tasojen hahmotteleminen

Nämä tiedot kokosin yhteen sivun pituiseen karttaan. Kartan kokoamisessa hyödynsin muistilappu tekniikkaa. Muistilappuihin kirjasin työpajassa esiin nousseet ratkaisut, sisällöt ja tasot. (Kuva 1.) Tämä käytiin läpi esihenkilöiden kanssa toisessa työpajassa. Siinä esihenkilöt toivat omat näkemyksensä esiin osaamiskartan tasoista, luokituksesta, sisältöjen sekä käytettävyydestä omasta näkökulmastaan.

6.6 Toisen työpajan toteuttaminen

Tässä työpajassa käytiin tuplatimantti-prosessimallin mukaisesti läpi prototyyppiä osaamiskartasta. Prosessimallin mukaan tähän kuului lisäksi ideointi ja analysointi vaihe osaamiskartan käytettävyydestä.

Työpajassa käytiin läpi luonnosta osaamiskartasta, jossa on kolme tasoa. Nämä ovat perustaso, hyvä osaamistaso sekä laaja osaaminen. Tein valmiiksi myös tasojen luokitukset ja niiden sisällöt. Luokitusten ja sisältöjen läpikäynnin jälkeen keskustelua herätettiin apu- kysymysten avulla. Näitä olivat: mitä eroja on osaamiskartan tasojen välillä ja miten osaamiskartta tukee esihenkilöä osaamisen johtamisessa.

Tasoista keskustellessa ensimmäinen ja toinen taso nähtiin pääasiassa perustyön tekijöiden osaamisen kohtina. Tason kolme nähtiin vaativan jo syvempää osaamista. Esihenkilöt toivat esiin, että on oltava jokin taso työnteekemiselle. Koulutus antaa lähtökohdat työelämälle ja ammatillinen osaaminen kasvaa työtä tehdessä. Kukaan ei voi olla ns. 0- tasolla. 0- tasolla tarkoitetaan tässä, että digiosaamisen osaaminen on olematonta ja työntekijä ei pysty suoriutumaan tehtävän vaatimasta digiosaamisen tasosta.

Keskusteluissa nousi alkuun esiin, että olisiko hyvä olla laitepassin tyylinen osaamisen arviointityökalu. Tämä toi esille keskustelua, onko ulkoa opeteltava asia osaamista ja ymmärrystä tukevaa toimintaa. Moni osallistuja ei nähnyt laitepassi ajattelua toimivana ratkaisuna digiosaamisen arvioinnissa. Osaamisen arvioinnin on tarkoitus tukea ja arvioida tasapuolisesti henkilökunnan osaamista. Laitepassi ajattelu koettiin vanhanaikaisena:

”Työelämä muuttuu koko ajan ja meidän tulee pysyä mukana menossa.”

”Laitepassi on vanhanaikainen, ulkoa opeteltavia asioita. Nämä eivät tue oman osaamisen kehittämistä.”

Keskustelua käytiin siitä, kuinka esihenkilön on tunnettava työkenttä, jota hän johtaa. Esihenkilön on tiedettävä mitä henkilökunnan on osattava, jotta he pystyvät arvioimaan digiosaamista yhdessä henkilökunnan kanssa. Lisäksi tuotiin esille, kuinka tärkeää on myös henkilökunnan ymmärtää oman osaamisen perusasiat digitalisaation osalta. Keskustelu herätti paljon kysymyksiä esimerkiksi osaamisennäyttöjen tarpeellisuudesta, siitä miten esihenkilönä koen oman osaamisen, mihin osaamista verrataan. Näihin kysymyksiin ei löydetty suoranaisia vastauksia. Osaamiskartan toivottiin tuovan selkeyttä näihin kysymyksiin.

Keskustelussa nousi esiin myös esihenkilöiden osaaminen, onko esihenkilöillä riittävä ymmärrys tarvittavasta osaamisesta. Esihenkilön ei tarvitse osata kaikkea, vaan hänen on ymmärrettävä, miksi asioita tehdään. Useampi osallistuja toi tähän oman kantansa, kuinka työtä tulee osata johtaa.

Keskustelua käytiin esihenkilötyön osaamisen johtamisessa. Osaamiskartan avulla voidaan seurata yksittäisen henkilön kehittymistä digiosaamisesta. Lisäksi voidaan seurata ja arvioida yksikkö- tasolla miten osaaminen on kehittynyt. Osaamisen tason heikkeneminen herätti kysymyksiä keskustelussa. Osaamiskartan avulla voidaan verrata aikaisempia osaamistasoja. Jos osaamistasossa tapahtuu laskua, voidaan keskustelua syventää ja miettiä onko tämä mahdollisesti asenteesta johtuvaa laskua vai onko järjestelmät muuttuneet hankalammiksi.

”Onko osaaminen asenne kysymys.”

Eräs osallistuja toi esiin ikäkysymyksen. Tältä osin nousi esiin henkilökunnan ikärakenne, mutta se ei ollut kuitenkaan digiosaamisen ongelma. Osallistujat näkivät vastaavasti sen rikkautena, osaamista on paljon ja sitä voidaan oikeilla tavoilla vahvistaa ja jakaa. Tärkeää on digiosaamisen osalta, että se ymmärretään ja omaksutaan omaan työhön. Keskustelu meni myös tässä kohtaa asenteisiin ja siihen, tuoko selkeä arviointi asennekysymykseen helpotusta ja selkeyttä. Osallistujat olivat sitä mieltä, että asenteella on suuri vaikutus. Pohdintaa heräsi asenteen kohdalla etenkin, kuinka asenne muutos tulee tehdä.

Turvallisuus nousi esiin arvioinnissa. Keskustelua käytiin esimerkiksi uusien työntekijöiden osalta siitä, miten osaaminen varmistetaan, ettei potilasturvallisuus vaarannu. Asioihin voidaan puutua, kun on tuki, millä osaamista voidaan arvioida. Osaamiskartta koettiin tukea antavana työvälineenä, tätä perusteltiin juuri tasapuolisuudella. Esihenkilötyö ei perustu tässä tapauksessa ainoastaan tulkintaan, vaan on jotain minkä avulla osaamista voidaan kartoittaa ja arvioida.

Työpajan lopussa esihenkilöt toivat esille, että lähdetään avoimesti kokeilemaan osaamiskarttaa työssä. Osallistujat toivat vielä esiin tulevaisuuden näkymät, jotta asiakastarpeeseen voidaan vastata, on henkilökunnan osaamisen kehityttävä ja pysyttävä kehityksessä mukana.

Lopuksi sovittiin, että kartta laitetaan esihenkilöille kommentoitavaksi ja testattavaksi. Esihenkilöt voivat antaa kommentteja ja parannusehdotuksia, kun ovat tarkemmin tutustuneet osaamiskarttaan. Muutamia ehdotuksia tuli esihenkilöiltä sisältöihin ja nämä muutokset tein osaamiskarttaan.

6.7 Kehittämisprosessin tulos

Tuplatimantti-prosessimallin mukaisesti viimeinen vaihe on opinnäytetyön julkaiseminen. Tämän jälkeen osaamiskartta tulee viedä hoito- ja hoivapalveluiden johdolle tiedoksi. Osaamiskarttaa tarkastelee organisaation johto. Koska osaamiskartta on rakennettu muokattavaksi sekä määitykset ovat tehty suuremmalla tasolla, on sitä helppo vielä muokata johdon näkemysten mukaan. Hoito- ja hoivapalveluiden johto määrittelee, kuinka tarkkaan osaamiskarttaa tullaan tulevaisuudessa käyttämään ja tuleeko siihen tehdä jotain tarkennuksia lisää tai poistaa. Tämän jälkeen päästään julkaisemisvaiheeseen. Tässä määritellään, kuinka osaamiskarttaa käytetään virallisena johtamisen työvälineenä hoito- ja hoivapalveluissa digiosaamisen arvioinnissa.

Tuloksena kehittämisprosessista rakentui digiosaamisen osaamiskartta (LIITE 3.) Ylä- Savon SOTE kuntayhtymän hoito- ja hoivapalveluihin. Digiosaamisen osaamiskartta on kolmitasoinen johtamisen työväline. Osaamiskartta on pyritty rakentamaan siten, että se helposti muokattavissa muuttuvassa työelämässä.

Kartan luokituksia ovat potilastieto- ja toiminnanohjausjärjestelmät, turva- ja terveysteknologia sekä arkea aktivoivat sovellukset ja ratkaisut. Luokitukset karttaan on rakennettu siten, että niitä voidaan käyttää, vaikka järjestelmien tai ratkaisujen toimittaja muuttuu. Tällä pyritään mahdollistamaan kartan laajempi ja pidempiaikainen käyttö.

Ensimmäisen työpajan jälkeen muodostuneet kolme osaamisentasoa säilyvät lopullisessa kartassa. Tasot ovat perusosaamisen, hyvän osaamisen ja laajan osaamisen tasot. Arviointia selkeyttämään ja yhdenmukaistamaan tasojen sisällöt on avattu osaamiskarttaan. Sisältöjen jokaisessa kohdassa vastataan kysymyksiin mitä, miksi ja miten.

Esihenkilöiltä saadun palautteen mukaan tämän kaltaiselle osaamiskartalle on tarvetta, jotta hoito- ja hoivatyö pysyy digitalisaation kyydissä. Osaamiskartta rakennettiin yhdessä hoito- ja hoivapalveluiden esihenkilöiden kanssa, jotta sillä pystyttiin vastaamaan työelämän vaatimuksiin. Lisäksi yhteistekemisellä saatiin karttaan oikeat asiat digiosaamisen kannalta.

7 OPINNÄYTETYÖN EETTISYYS JA LUOTETTAVUUS

Tutkimuksen eettisyydellä tarkastellaan esimerkiksi sitä, mitä pitää tehdä ja mitä ei saa tehdä tai mikä on sallittua ja minkä tekeminen on suorastaan velvollisuus. Tutkimustiedon hankintaan ja julkaisemiseen liittyvät tutkimuseettiset periaatteet. Jokaisen tutkijan tulee tuntea periaatteet ja toimia niiden mukaisella vastuullisella tavalla. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2015 23–25.) Oman tutkimukseni tein rehellisesti ja huolellisesti. Kehittämistyön taustalla on teorian tietoon pohjautuva kirjallisuuskatsaus. Kirjallisuuskatsauksessa pyrin tarkastelemaan käsiteltäviä aiheita kriittisesti ja useista eri näkökulmista.

Työpajatyöskentelyllä tuetaan tutkimuksen eettisyyttä, koska työskentelyyn osallistuivat osaamiskartan käyttäjät. Työpajatyöskentely tapahtuu organisaation sisällä ja organisaation asettamien pelisääntöjen mukaan. Työpajatyöskentely oli avointa ja työelämlähtöistä. Toimintatutkimuksella voidaan luotettavasti muuttaa organisaation tapaa työskennellä. Tutkimus tapahtui kartan käyttäjien kanssa yhdessä, tällä saadaan vastattua todelliseen tarpeeseen hyödyntää osaamiskarttaa esihenkilötyössä. Osaamiskartan käytöllä saadaan henkilöstön osaaminen avoimeksi sekä kaikille samanlailla tulkittavaksi.

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta ei voi arvioida ainoastaan tuloksen perusteella. Luotettavuutta tulee tarkastella yhdessä tutkimuksen toteuttamisen kanssa. Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuuden kriteeri on tutkija itse ja hänen rehellisyytensä. Luotettavuuteen vaikuttavat tutkijan teot, valinnat sekä ratkaisut. (Vilkkä 2015, 196–198.)

Palvelumuotoilun keinoin työskentely eteni tavoitteellisesti sekä osallistujien näkemyksiä huomioiden. Palvelumuotoilun avulla aihe eteni suunnitelmallisesti. Tuplatimantin avulla saatiin paljon näkemystä ja asiaa osaamiskartan rakentamiseen. Ideavaiheessa osaamiskartan rakentamisessa oli esihenkilötyön vahva kenttätyön tuntemus. Tämä takasi ideavaiheessa määrällisesti paljon tietoa osaamiskartan sisältöön, luokituksiin sekä taso ajatteluun. Esihenkilötyön osallistuminen osaamiskartan tekoon, lisäsi kartan tavoitetta päivittäisenä osaamisen johtamisen työkaluna. Esihenkilötyö on taho, joka arvioi digiosaamista säännöllisesti eri toiminnoissa asiakastyössä. Tutkimuksen kannalta oli tärkeää saada heiltä kaikki mahdollinen tieto osaamiskarttaan, jotta siitä rakentui oikea työkalu työelämän tarpeisiin.

8 POHDINTA

Digitalisaatio on tullut jäädäkseen myös hoito- ja hoivapalveluihin ja sen osuus tulee kasvamaan. Arvioinnissa käytettäviä työvälineitä tulee kehittää, jotta voimme tulevaisuudessa paremmin vastata työn muuttumisen vaatimuksiin. Työtä ja osaamista tulee arvioida säännöllisesti. Kun tunnistamme osaamiseen tarvittavan tason sekä kehitettävän tarpeen, on tulevaisuudessa helpompi ottaa käyttöön digitalisaation mukana tulevia mahdollisuuksia. Hyvällä johtamisella voidaan tukea henkilöstön osaamista. Kun henkilöstö osaa ja ymmärtää heidän tehtävänänsä digitalisaatiossa, on sen sisällyttäminen helpompaa myös hoito- ja hoivatyöhön. Digitalisaatiota ei voida pitää nyky-yhteiskunnassa enää erillisenä osana työtä. Se on osa, meidän jokaisen arkea olemme sitten itsenäisiä tai avun tarpeessa olevia ihmisiä. (Kunnari & Tieranta 2019.)

Tämän työn tarkoituksena oli rakentaa digiosaamisen osaamiskartta Ylä- Savon SOTE kuntayhtymän hoito- ja hoivapalveluihin. Kehittämistehtävässä oli mukana vahvasti esihenkilöt, jotka tulevat tulevaisuudessa käyttämään osaamiskarttaa omassa työssä työvälineenä. Osaamiskartalla esihenkilöt pystyvät tunnistamaan ja arvioimaan digiosaamista yksiköissä tasapuolisesti.

Tavoitteiden asettaminen on tärkeää kaikissa uusissa käyttöönotoissa ja projekteissa. Selkeiden tavoitteiden avulla voidaan tarkastella myös tarvittavaa osaamista. Osaamisen tunnistamisella voidaan edistää käyttöönottoa sekä kohdistaa olemassa olevaa osaamista oikeaan paikkaan oikeaan aikaan. Tämä mahdollistaa ketteriä kokeiluja organisaatiossa, jotka etenevät osaamisen kannalta oikein. Jos osaamisessa huomataan kehittämiskohteita, niihin voidaan vastata jo projektin tai käyttöönoton alkuvaiheessa.

Tämän opinnäytetyön tuloksena rakentui digiosaamisen osaamiskartta. Kartan avulla esihenkilöt tiedostavat selkeämmin olemassa olevan ja tulevaisuudessa tarvittavan osaamisen. Osaamisen vaadetta voidaan verrata olemassa olevaan henkilöstön osaamiseen. Osaamiskartan avulla saadun tiedon pohjalta voidaan rakentaa käyttöönottoja tukevia kokonaisuuksia, jotka sisältävät esimerkiksi oikein kohdennettuja koulutuskokonaisuuksia. Kupias, Peltola ja Pirinen (2014) ovat kirjoittaneet siitä, kuinka arvioinnin tulee olla tulevaisuuteen tähtäävää. Tällä pystytään vastaamaan muuttuvaan työelämän tarpeeseen osaamisen osalta. Li-

säksi osaamiskartasta saatu tieto tukee esihenkilöitä sekä työntekijöitä digitaalisen osaamisen kehittymisen seurannassa. Systemaattisella osaamisen kehittämisen seurannalla voidaan tukea henkilökunnan elinikäistä oppimista sekä mahdollistaa työntekeminen muuttuvalla työnkuvalla. Lämsä, Keränen ja Savela (2015) vahvistavat ajatusta siitä, että osaamisen merkityksellisellä arvioinnilla tuetaan yksilön jatkuvaa oppimista ja halua oman osaamisen kehittämiseen.

Osaamiskartan avulla voidaan tukea yksilöiden digiosaamista sekä työyhteisöäson osaamista. Osaamisen tiedostamisen kautta voidaan tukea sitä, että toiminta ei ole enää niin haavoittuvaa. Jos työntekijä on poissa tai poistuu tehtävästä, osaamisen tunnistamisella pystytään tiedostamaan, millainen vaikutus tällä on työyhteisön osaamisen tasoon.

Digiosaamisen osaamiskartta on rakennettu muokattavaksi, tämä mahdollistaa osaamiskartan hyödyntämisen myös muilla vastuualueilla. Tieto luokituksia voidaan päivittää vastaamaan kyseisen vastuualueen tarvetta. Sisällöt on rakennettu esihenkilöiden kanssa yhdessä. Näin saatiin todennettua perusosaamisen merkitys osaamistasoilla. Tällä tavoin sisältö pysyy samana, vaikka luokitukset vaihtuvat ja tällä taataan digiosaamiskartan käytettävyys laajemmin.

Merkittävää oli huomioida, kuinka digiosaamista on aiemmin arvioitu Ylä-Savon SOTE kuntayhtymässä. Digiosaamisen arviointi on ollut hyvin tulkinnanvaraista. Tämän vuoksi olemassa olevaa osaamista ei ole pystytty hyödyntämään kokonaisvaltaisesti. Tulkinnanvarainen arviointi on myös kuormittanut melko pitkälti samoja henkilökunnan edustajia käyttöönotoissa. Tämä on ollut merkittävä kuormitustekijä yksilötasolla henkilökunnan jaksamiseen ja työn merkityksellisyyteen.

Lämsän ym. (2015) mukaan osaamisenarvioinnin tulee olla oikeudenmukaista ja tasapuolista. Myös omasta mielestäni työelämässä on osattava hyödyntää jokaisen osaamista sekä kehittää sitä jatkuvan oppimisen ajatuksella. Osaamiskartan avulla saadaan osaaminen näkyväksi yksiköissä ja näin voidaan saatua tieto hyödyntää toiminnan toteuttamisessa.

Osaamisen tunnistaminen on merkittävä osa toimivaa organisaatiota. Kun osaaminen on tunnistettu, tulee sitä osata johtaa ja tukea. Tämänkaltaisella toiminnalla saadaan tuettua yksilö- ja yhteisötasolla tapahtuvaa kehittymistä. Oikeanlailla johdettu osaaminen lisää työn merkityksellisyyttä sekä tuloksellisuutta. Jotta

osaamista voidaan johtaa oikein, tulee sitä pystyä arvioimaan tasapuolisesti. Oikeanlaisella ja tasapuolisella arvioinnilla taataan työnkehittämisen ja osaamiselle perusta. Jotta kaikille voidaan mahdollistaa oman osaamisen kehittyminen, on oltava jokin väline tai asia, johon kehittymistä ja osaamista voidaan verrata. Tähän osaamiskartta antaa mahdollisuuden. Osaamiskartta on rakennettu tiiviissä yhteistyössä esihenkilöiden kanssa, tällä taataan sen toimivuus jokapäiväisessä johtamisessa.

Merkityksellisyys tuki myös suurelta osin työpajojen onnistumista tässä opinnäytetyössä. Oli hienoa huomata, kuinka esihenkilöt osallistuivat avoimesti työskentelyyn, kun he omaksuivat oman tehtävän osaamiskartan rakentamisessa. Merkityksellisyyden tunnetta ei tule väheksyä. Tätä ajatusta tukevat myös Fredriksson ja Saarivirta (2015) sekä Jalkanen (2020) korostaessaan merkityksellisyyden tunnetta työelämässä. Koska työpajat täytyi pitää Teams-yhteyden avulla, olin hieman mieteliäs orientoitumisen suhteen. Osallistujat olivat aktiivisesti mukana työpaja työskentelyssä. Oli merkittävää huomata, kuinka hyvin työpajatyöskentely toimi etäyhteydellä. Osallistujat pystyivät keskittymään työskentelyyn. Keskittyminen näkyi selkeästi syvällisenä keskusteluna. Suunnitellessani työpajoja mietin, kuinka saan osallistujat keskittymään ja olemaan aktiivisia työskentelyssä. Uskon, että aktiiviseen osallistumiseen ja syvälliseen keskusteluun vaikutti se, että osallistujat pitivät asiaa tärkeänä ja tarpeellisena. Kun osallistujilta lopuksi kysyttiin, onko tällaiselle osaamiskartalle tarvetta oikeasti heidän työssä, vastaukseksi sain, että osaamiskartan kaltaista työvälinettä on kaivattu digiosaamisen arvioinnin tueksi.

Osaamisen tunnistamisella ja sen johtamisella saadaan vastattua työelämän muutokseen digitalisaation osalta. Kartta on rakennettu siten, ettei ratkaisujen tai ohjelmien vaihtuminen vie sen käytöltä pohjaa. Vaihtoehtona olisi ollut rakentaa osaamiskartta ratkaisu- tai ohjelmälähtöisesti. Tähän en nähnyt tarvetta tässä sote uudistuksen vaiheessa. Hyvinvointialueet rakentuvat kovaa vauhtia, tämä tarkoittaa, että jollakin aikavälillä hyvinvointialueelle tulee samankaltaiset toiminnot käyttöön. Järjestelmien muuttumisen jälkeen digiosaamisen osaamiskarttaa ei voi enää hyödyntää, jos se olisi rakennettu ohjelmälähtöisesti. Ajatusta tuki myös Digikehittämistä tekemiseen hankkeen kautta tullut tieto ja ajatus. Osaamista tulee pystyä arvioimaan tasapuolisesti riippumatta minkälainen tai minkä

niminen ratkaisu on käytössä. Osaaminen on perusta jokaisen tehtävän hoitamiseksi hoito- ja hoivapalveluissa. Näin ollen oli mielestäni järkevämpää ja tehokkaampaa tehdä kartta tasolle, jossa arvioidaan ainoastaan osaamista luokitusten kautta, joita nyt on käytössä. Luokitukset säilyvät paremmin isommassakin mitta-kaavassa.

Yhdessä kehittäminen toimintatutkimuksen ja palvelumuotoilun avulla on ollut todella työelämän tarpeeseen vastaavaa toimintaa. Usein puhutaan, kuinka suunnitelmat ja ohjeistukset ovat kaukana päivittäisestä toiminnasta. On mielenkiintoista huomata, että kun ihmiset saavat olla kehittämässä heitä koskevaa asiaa, heidän kiinnostuksensa ja halu toiminnan kehittämiseen kasvaa. Merkityksellisyydellä on suuri vaikutus kehittämistyön etenemisessä. Merkityksellisyys on kuitenkin jokaisen yksi tärkeimmistä perustarpeista. Työllä tulee olla merkitys, jotta tekijä saa siitä mielihyvän tunteen. Jokainen kuitenkin haluaa tehdä asioita, joilla on merkitys heille itselleen ja muille.

Sosiaali- ja terveydenhuoltoalalla on jatkuvat säästöpainheet. Tämän vuoksi palveluita tulee kehittää toimivimmiksi. Palveluita ja toimintamalleja kehitettäessä on huomioitava niihin olemassa olevat kosketuspinnat välillisesti sekä välittömästi. Toimintaa ei tule rakentaa ainoastaan yhden näkökulman mukaan, vaan siinä on aina huomioitava kaikki mahdolliset pinnat sekä suunnittelussa, että käytössä. Pitää tietää, miksi jotain kehitetään, miten sitä kehitetään ja mitä kehitetään. Tämä on huomioitava jokaisella tasolla, jotta voidaan rakentaa palveluille paras mahdollinen lopputulos. Kaikkien toimijoiden on ymmärrettävä ja osattava toimia palvelun osana, jotta siitä saadaan eheä asiakastarvetta vastaava palvelu. Sydänmaanlakka (2012) tuo esiin yhdessä tekemisen merkityksen. Kokonaisvaltaisesti asioita kehitettäessä tulee huomioida aina osaaminen. Jokaisen osaamista voidaan tukea ja kehittää, kun osaamisen taso tunnistetaan ja tiedetään tarvittava osaamisen taso tehtävien hoitamiseen. Näissä ei saa olla tulkinnanvaraa, jotta tavoite ei jää epäselväksi.

Osaava henkilöstö on kaiken takana. Oli kyseessä yritys tai organisaatio, tulee henkilöstön osaaminen tiedostaa, näin yritys tai organisaatio pystyy vastaamaan tavoitteisiinsa. Tulevaisuutta suunniteltaessa tulee huomioida, kuinka osaamisen tulee muuttua mukana. Digitalisaation lisääntyessä on sosiaali- ja terveydenhuol-

lossa pysyttävä muutoksessa mukana. Entistä enemmän yhteiskunnallisesti mietitään tapoja tukea yksilön hyvinvointia ja omahoitoa. Jos näitä mietittäessä ei tunnisteta ratkaisuja ja tarvittavaa osaamista, jäädään väijäämättä ”digikelkasta” pois. Ihmiset käyttävät päivä päivältä enemmän digiratkaisuja ja tämä näkyy jo nyt ikäihmisten digiosaamisessa. Mutta jos ajatellaan viiden tai kymmenen vuoden päähän, mitä henkilöstön tulee silloin osata ja mitä mahdollisuuksia digitalisaatio siinä vaiheessa tarjoaa. Henkilöstön osaamisen taso tuleekin tunnistaa, jotta sitä voidaan tarpeen muuttuessa kehittää ja näin tuottaa kestäviä palveluita digitalisaatiota hyödyntäen.

Osaamisen muuttuessa, tulee osaamista myös osata johtaa. Tulevaisuudessa asiantuntijatyön merkitys kasvaa ja tätä osaamista tulee johtaa oikein. Työelämässä ei enää toimi sanelutaktiikka ja liukuhihna-ajattelu. Zeiken ym. (2020.) mukaan osaamisen johtamisessa korostuu se, kuinka työtapoja ja menetelmiä tulee muuttaa työnkehittymisen mukana. Asioita arvioidessa pitää pystyä huomioimaan asia monelta kannalta ja aina esihenkilö ei ole se, joka tietää, mikä on oikein. Asiantuntijat eli substanssi osaajat pystyvät omalta osaltaan rakentamaan omien osaamisiensa kautta toimivia ja asiakastarpeisiin vastaavia ratkaisuja. Nykytrendinä johtamisessa voidaan puhua valmentavasta johtamisesta sosiaali- ja terveydenhuollossakin. Esihenkilö toimii valmentajan roolissa ja tukee työntekijöiden työntekeä avoimella ja toimivalla vuorovaikutuksella. Mäntymäki (2020) ohjaa kirjassaan esihenkilöitä ohjaamaan henkilökuntaa. Hänen mukaansa työntekijöille ei tule antaa valmiita vastauksia, vaan ohjata oman osaamisen ja ymmärtämisen kehittämiseen. Esihenkilön tulee tuoda selkeästi ja ymmärrettävästi esiin tavoitteet työlle, jotta sitä tekevä taho voi lähteä suunnittelemaan ja rakentamaan toimivaa ratkaisua. Kun kaikki tietävät ja ymmärtävät työn pääajatuksen siitä, mitä tulee tehdä, miten tulee tehdä ja miksi tulee tehdä, on olemassa olevan osaamisen hyödyntämiselle kestävät lähtökohdat. Lisäksi osaamista on helpompi kehittää osaamisen taso tiedostettu.

Osaamisen arvioinnin tulee olla tunnistettua ja tasapuolista. Tällä tavoin kaikki työntekijät ovat tasa-arvoisia ja näin pystytään tukemaan hyvinvointia yksilö- ja yhteisötasolla. Tasapuolinen arviointi ei jätä arvailun varaa työntekijöille eikä arvioinnin suorittajalle. Yhdessä tehtävä arviointi tukee jatkuvaa kehittymistä sekä työssä viihtyvyyttä. Arvioinnin tavoite ei digiosaamisen kohdalla ole se, että kaikkien tulee olla tietyllä tasolla. Tavoitteena on taata se, että yksikössä on riittävästi

tarvittavaa osaamista, jotta yksikkö toimii ja pysyy mukana työelämän muutoksessa. Tasapuolisella arvioinnilla tuetaan laadukasta toimintaa. Yksikön digiosaamisen tason tulee olla sillä organisaation asettamalla tasolla, jotta kokeiluja ja käyttöönottoja voidaan tehdä. Jotta tästä toiminnasta saadaan laadukasta ja tavoitteiden mukaista, tulee osaamista arvioida sekä kehittää. Esimerkkinä voidaan ajatella videopuheluiden käyttöönottoa omaisyhteyden lisäämiselle. Ylä-Savon SOTE kuntayhtymässä on digiosaamisen osalta eri tasoilla olevia työntekijöitä. Joku ymmärtää paremmin, miksi kyseistä ratkaisua tulee toteuttaa osana työtä, kun taas toinen ei tätä samaa omaksu. Kuitenkin meidän tulee mahdollistaa yhteydenpito asiakkaan ja omaisen välillä. Syvemmälle käyttöönoton kohdalla mentäessä voi ymmärryksen puutteen takana olla tekninen osaamattomuus. Näin emme ole tunnistaneeet yksilön osaamisen tasoa. Tällöin käyttöönotto ei etene aikataulussa ja tavoitteissa. Tämä aiheuttaa turhaa kuormitusta yksilöissä ja yhteisöissä. Tekninen osaaminen on yleensä helpoimmin opetettavia asioita yksilöille. Kun meillä on tiedossa osaamisen tasot yksiköissä, voidaan tämä huomioida koulutus sisällöissä. Tällä tuetaan myös yhteiskehittämistä ja työyhteisön yhdessä toimimista. Toinen työntekijä voi jakaa omaa osaamistaan toisella ja päinvastoin. Näin ”hiljainen tieto” saadaan näkyviin ja osaamista voidaan tukea laajemmin.

Jatkokehittämisaiheena olisi mielenkiintoista viedä digiosaamisen osaamiskartan käyttöä eteenpäin ja seurata millaiset vaikutukset digiosaamisen tunnistamiselle ja systemaattisella arvioinnilla on asiakkaiden, työntekijöiden ja organisaation näkökulmasta. Onko palveluiden ja toimintamallien käyttöönotto ja jalkauttaminen työhön selkeämpää ja ketterämpää? Lisäksi tulee mieleen myös alan vetovoimaisuus. Onko tasapuolisella ja avoimella digiosaamisenarvioinnilla merkitystä organisaation pitovoimaan sekä vetovoimaan. Tässä voisi miettiä henkilökunnan kokemaa, miten osaamisen tunnistaminen ja kehittäminen on näkynyt heidän työssään ja työhyvinvoinnissa.

LÄHTEET

Aaltonen, T., Ahonen, P. & Sahimaa, J. 2020. Johda merkitystä. Helsinki: Alma Talent.

Ahtola, H. 2020. Palvelumuotoiluprosessi ja sen muotoilu. Blogi. Viitattu 5.9.2021. <https://www.arter.fi/palvelumuotoiluprosessi-ja-sen-vaiheet/>.

Autioniemi, J. 2020. Tekoälyn yhteiskehittäminen julkisella sektorilla. Hallinnon tutkimus Vol. 39 Nro 1 (2020), 5–20. Viitattu 10.12.2020. <https://journal.fi/hallinnontutkimus/article/view/98075>.

Design Council. 2021. What is the framework for innovation? Design Council's evolved Double Diamond. Viitattu 1.7.2021. <https://www.designcouncil.org.uk/news-opinion/what-framework-innovation-design-councils-evolved-double-diamond>

Eriksson, T. 2017. Ikääntyvät ja työhyvinvointi, 45–64 – vuotiaiden työssäjaksamiskokemuksia. Väitöskirja. Jyväskylän Yliopisto. Viitattu 11.7.2021. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-7096-3>.

Fastroi. Hilkka-järjestelmä kotihoitoon ja asumispalveluihin. Viitattu 26.9.2021. <https://fastroi.com/fi/ohjelmistot/hilkka-jarjestelma/>

Fredriksson, M & Saarivirta, T. 2015. Johtaminen eilen ja tänään – johtamisen rooli oppimisen mahdollistajana. Ammattikasvatuksen aikakauskirja 17(1), 7–20, Viitattu 12.12.2020. <https://journal.fi/akakk/article/view/90152/49325>.

Hammar, T., Mielikäinen, L. & Alastalo, H. 2018. Teknologia tukee kotihoidon asiakkaan omatoimisuutta ja turvallisuutta – eroja käyttöönotossa maakuntien välillä. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. Viitattu 3.1.2021. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/137291/URN_ISBN_978-952-343-252-9.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Heikkinen, H., Roivio, E. & Syrjälä, L. (toim.) 2008. Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Helsinki: Kansanvalistusseura.
Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2015. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Hendarman, A. F. & Cantner, U. 2018. Soft skills, hard skills, and individual innovativeness. Eurasian Bus Rev (2018) 8:139–169. Viitattu 25.9.2021. <https://www-proquest-com.ez.lapinamk.fi/docview/2043018600?pq-origsite=primo>.

Hyrkäs, E. 2009. Osaamisen johtaminen Suomen kunnissa. Väitöskirja. Lappeenrannan teknillinen yliopisto. Viitattu 3.10.2021. <https://lut-pub.lut.fi/bitstream/handle/10024/43678/isbn9789522147172.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Hyypiä, M & Ahonen, P. 2017. Mikä ihmeen aistihuone. Viitattu 24.1.2021. <https://www.digikumous.fi/blogi/uncategorized/mika-ihmeen-aistihuone/>.

Ikätaalo 2019. Turvallisuutta edistävät teknologia ja apuvälineet. Viitattu 26.9.2021. <https://www.terveyskyla.fi/ikatalo/hyv%C3%A4-arki/turvallisuus/turvallisuutta-edist%C3%A4v%C3%A4-teknologia-ja-apuv%C3%A4lineet->.

Interaction Design foundation. Service Design. Viitattu 5.9.2021. <https://www.interaction-design.org/literature/topics/service-design>.

Jalkanen, J. 2020. Pedagogisen johtajan kirja. Jyväskylä: PS-kustannus.

Jauhiainen, A., Sihvo, P., Hämäläinen, S., Hietanen, A., Nykänen, J., Hämäläinen, J., Franssila, P. & Tikkanen, K. 2020. eAmmattilaisten osaaminen käyttöön sosiaali- ja terveydenhuoltoon. Finjehew Ehealth- Ja Ewelfare-lehti Vol. 12 Nro 2 (2020), 93–104. Viitattu 30.11.2020. <https://journal.fi/finjehew/article/view/85401>.

Jyrämä, A. & Mattelmäki, T. 2015. Palvelumuotoilu saapuu verkostojen kaupunkiin. Verkosto- ja muotoilu näkökulmia kaupungin palvelujen kehittämiseen. Helsinki: Aalto-yliopisto.

Järvensivu, T. 2019. Verkostojen johtaminen. Opi ja etene yhdessä. Helsinki: Books on Demand.

Kaasanen, K. & Neittaanmäki, P. 2018. Terveys- ja hyvinvointiteknologian sovelluksia ikääntyneiden terveyden edistämisessä ja kustannusvaikuttavien palvelujen kehittämisessä. Viitattu 26.9.2021. https://www.jyu.fi/it/fi/tutkimus/julkaisut/tekes-raportteja/terveys_ja_hyvinvointiteknologian_mahdollisuudet_verkko-versio.pdf.

Kaivosoja, A., Seppälä, M., Pulkkinen, T & Pasanen, K. Verkostotyöntekijän monimuotoinen osaaminen. MOVE monialainen verkostotyön hanke. Viitattu 25.1.2021. https://www.ouka.fi/c/document_library/get_file?uuid=92dc612e-36c2-4d0a-b204-255b92741580&groupId=78453.

Kananen, J. 2008. KVALI Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.

Klemetti, M. 2020. Suomalaisen johtamisen tila ja tulevaisuus. Työelämä 2020. Viitattu 12.12.2020. http://netpaper.lonnberg.fi/tem/suomalaisen_johtamisen_tila/mobile/index.html.

Kauhanen, J. 2009. Henkilöstö voimavarojen johtaminen. Helsinki: WSOY pro Oy.

Kujala, S., Hörhammer, S., Ervast, M., Kolanen, H. & Rauhala, M. 2018. Johtamisen hyvät käytännöt sähköisten omahoitopalveluiden käyttöönotossa. Espoo: Tietotekniikan laitos, Aalto-yliopisto. Finnish journal of ehealth and ewelfare vol 10 No 2–3, 221–235. Viitattu 4.12.2020. <https://journal.fi/finjehew/article/view/69140?acceptCookies=1>.

Kunnari, M. & Tieranta, O. 2019. Digiosaaminen tulevaisuuden terveystalouksissa. Teema-artikkeli. Lumen 2/2019. Viitattu 26.10.2021. <https://www.lapinamk.fi/loader.aspx?id=927d99a2-75cf-4796-be22-bed2eb552003>.

Kuntaliitto 2020. Iäkkäiden palvelut. Asumispalvelut ja laitoshoido. Viitattu 3.1.2021. <https://www.kuntaliitto.fi/sosiaali-ja-terveysasiat/sosiaalihuolto/iakkaiden-palvelut/asumispalvelut-ja-laitoshoido>.

Kupias, P., Peltola, R. & Pirinen, J. 2014. Esimies osaamisen kehittäjänä. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Kuutti, K. 2019. Kotihoidon mobiilikirjaaminen ja toiminnanohjaus. Hämeenlinnan ammattikorkeakoulu. Sosiaali- ja terveysalan johtaminen ja kehittäminen. Ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyö. Viitattu 2.1.2021. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/209703/Kuutti_Katja.pdf?sequence=2&isAllowed=y.

Laakso, A. & Lehtinen, R. 2014. Tulevaisuutta tekemään - työpajatyöskentelyn metodiopas. Hämeenlinna: Hämeen ammattikorkeakoulu. Viitattu 7.11.2021. <https://core.ac.uk/download/pdf/38111157.pdf>.

Laki sosiaali- ja terveydenhuollon asiakastietojen sähköisestä käsittelystä 9.2.2007/159.

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 30.3.2007/334.

Lehto, M. & Neittaanmäki, P. 2017. Suomen terveystietoympäristö. Jyväskylän yliopisto. Informaatioteknologian tiedekunnan julkaisuja No. 35/2017. Viitattu 27.9.2021. <https://www.jyu.fi/it/fi/tutkimus/julkaisut/it-julkaisut/suomen-terveys-dataymparisto-verk.pdf>.

Lämsä, A.-M., Keränen, A. & Savela, T. 2015. Vastuullinen johtajuus esimiesalaissuhteissa. Jyväskylän yliopisto: JYX-julkaisuarkisto. Hallinnon tutkimus 34 (3), 205–218. Viitattu 6.12.2020. <https://jyx.jyu.fi/handle/123456789/59294>.

Mustakangas, T. 2014. Strategialähtöistä osaamisen johtamista tarvitaan. Oulun ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyön julkaisut ISSN 1798-2022, ePOOKI 3/2014. Viitattu 6.12.2020. <http://www.oamk.fi/epooki/index.php?cID=487>.

Mustonen, T. 2016. Osaamiskartan mallinnus – arviointiväline keskusteluun ja osaamisen johtamiseen palvelualalla. Opinnäytetyö YAMK. Savonia ammattikorkeakoulu. Matkailu-, ravitsemis- ja talousala. Viitattu 26.1.2021. <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/112109/Mustonen%20%20Taina.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Mykkänen, T. 2010. Turvateknologian opas. Mikkelin kaupunki 2016. Viitattu 26.9.2021. https://www.essote.fi/wp-content/uploads/sites/2/2016/11/turvateknologian_opas.pdf.

Mäkinen, M. 2018. Palvelumuotoiluajattelemalla paremmaksi? Opas järjestö- ja yhdistystoimijoille. ChangeAgentia.

Mäntymäki, J. 2020. Valmentava johtaminen asiantuntijoiden osaamisen johtamisessa. Pro gradu -tutkielma. Vaasan yliopisto. Johtamisen yksikkö. Viitattu 5.12.2020. https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/10917/UVA_2020_M%C3%A4ntym%C3%A4ki_Janne.pdf..pdf?sequence=2&isAllowed=y.

Nylund, P. & Ruokonieniemi, P. 2018. Tunne terveysteknologia – käyttöönotto vaatii valvontaa. Viitattu 26.9.2021. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136840/3%202018%2006-10_Tunne%20terveysteknologia%20k%C3%A4ytt%C3%B6%C3%B6notto%20vaatii%20valvontaa.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Rintala, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Pohjalainen, M & Talja, S. 2011. Ikäjohtaminen yleisissä kirjastoissa: Ikäkäsitysten tarkastelua osaamisen johtamisen näkökulmasta. 10 Informaatiotutkimus 30(1) – 2011. 1–11. Viitattu 3.12.2020. <https://journal.fi/inf/article/view/4088/3819>.

Pynnönen, A. 2015. Vaiennettu huono johtaminen: Kunta-alan johtamisen diskurssien kriittistä tarkastelua. Hallinnon Tutkimus 34 (1), 61–78, 2015. Viitattu 8.12.2020. <https://journal.fi/hallinnontutkimus/article/view/98527>.

Pyyhtiä, T. 2019. Digiajan johtajan käsikirja. Helsinki: Books on Demand.

Sosiaalihuoltolaki 30.12.2014/1301.

Sosiaali- ja terveysministeriö 2021a. Iäkkäiden palvelut. Viitattu 3.1.2021. <https://stm.fi/iakkaiden-palvelut>.

Sosiaali- ja terveysministeriö 2021b. Kotihoito ja kotipalvelut. Viitattu 3.1.2021. <https://stm.fi/kotihoito-kotipalvelut>.

Sydänmaanlakka, P. 2015. Älykäs Julkinen johtaminen. Helsinki: Talentum.

Sydänmaanlakka, P. 2012. Älykäs johtaminen 7.0 Miten kasvaa viisaaksi johtajaksi? Helsinki: Talentum.

Terveiden ja hyvinvoinnin laitos 2020. Ikääntyminen. Kotihoito. Viitattu 3.1.2021. <https://thl.fi/fi/web/ikaantyminen/muuttuvat-vanhuspalvelut/kotihoito>.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum Pro.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2019. Johtajat kokosivat vinkit suomalaisen johtamisen parantamiseksi. Viitattu 9.12.2020. <https://valtioneuvosto.fi/-/1410877/johtajat-kokosivat-vinkit-suomalaisen-johtamisen-parantamiseksi>.

Vakkala, H & Syväjärvi, A. 2020. Tietokulttuurin ulottuvuudet sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuvissa organisaatioissa – vuorovaikutteisen tiedolla johtamisen haaste. Viitattu 15.9.2021. Hallinnon tutkimus 2/2020. <https://journal.fi/hallinnontutkimus/article/view/98085/56033>.

Valvira 2020. Terveysthuolto. Sosiaali- ja terveydenhuollon tietojärjestelmät. Viitattu 2.1.2021. <https://www.valvira.fi/terveydenhuolto/sosiaali-ja-terveydenhuollon-tietojarjestelmat>.

Valvira 2015. Sosiaalihuolto. Kotiin annettavat palvelut. Viitattu 3.1.2021. <https://www.valvira.fi/sosiaalihuolto/sosiaalihuollon-palvelut/kotiin-annettavat-palvelut>.

Vanhustyön keskusliitto s.a. Digitaaliset pelit. Viitattu 24.1.2021. <https://www.vahvike.fi/fi/tietokoneet/digitaaliset-pelit>.

Vasilescu, D., Serban, A., Dimian, G., Aceleanu, M., Picatoste, X. 2020. Tutkimus Digital divide, skills and perceptions on digitalisation in the European Union— To-wards a smart labour market. Viitattu 6.12.2020 <https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0232032#sec009>.

Viitala, R. 2021. Henkilöstö johtaminen. Keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. Helsinki: Edita.

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

Virtainlahde, S. 2009. Hiljaisen tietämyksen johtaminen. Talentum. Viitattu 5.12.2020. <https://docplayer.fi/19631284-.html>.

Visma Severa. Mikä on toiminnanohjausjärjestelmä (ERP/PSA) ja miten hyödynnät sitä asiantuntijayrityksessä? Viitattu 26.9.2021. https://psa.visma.fi/materiaalit/mika-on-toiminnanohjausjarjestelma/?gclid=Cj0KCQjwtMCKBhDAA-RIsAG-2Eu_N2IML5dHZtjH4Wy5QndU-COWZWMQEFLkYsY5sX8X_h4Fq0x20DsBoaAg5IEALw_wcB.

Vuori, M. 2009. Akvaariokeskustelu menetelmästä. Viitattu 2.10.2021. https://www.mattivuori.net/extra/akvaario_menetelma.pdf.

Woods, C.T., Rothwell, M., Rudd, M., Robertson, S. & Davids, K. 2020. Representative co-design: Utilising a source of experiential knowledge for athlete development and performance preparation. *Psychology of Sport and Exercise* Volume 52, January 2021, 101804. Viitattu 12.12.2020. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1469029220307895?via%3Dihub>.

Zeike, S., Bradbury, K., Lindert, L. & Pfaff, H. 2019. Digital Leadership Skills and Associations with Psychological Well-Being. Viitattu 9.12.2020. <https://www.mdpi.com/1660-4601/16/14/2628>.

Zeike, S., Choi, K.-E., Lindert, L. & Pfaff, H. 2019. Managers' Well-Being in the Digital Era: Is it Associated with Perceived Choice Overload and Pressure from Digitalization? An Exploratory Study. Viitattu 5.12.2020. <https://www.mdpi.com/1660-4601/16/10/1746/htm#B60-ijerph-16-01746>.

Ylä-Savon SOTE kuntayhtymä 2020a. Tietoa meistä. Viitattu 1.11.2020. <https://www.ylasavonsote.fi/tietoa-meista>.

Ylä-Savon SOTE kuntayhtymä 2020b. Kotona asumista tukevat palvelut. Viitattu 11.1.2020. <https://www.ylasavonsote.fi/kotona-asumista-tukevat-palvelut>.

Ylä-Savon SOTE kuntayhtymä 2020c. Koti asumispalveluissa. Viitattu 1.11.2020. <https://www.ylasavonsote.fi/koti-asumispalvelussa>.

Äijälä, A. 2020. Tuplatimantti kehitystyössä. Viitattu 26.9.2021. <https://essee-pankki.proakatemia.fi/tuplatimantti-kehitystyossa/>

LIITEET

Liite 1. Akvaario-malli

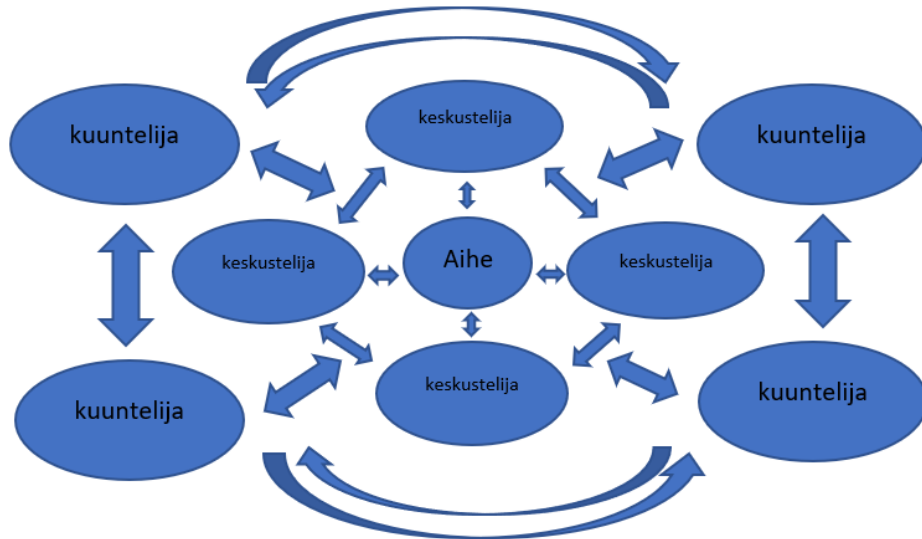
Liite 2. Osaamisen merkitys toiminnan kehittämisessä

Liite 3. Digiosaamisen osaamiskartta

Liite 1. AKVAARIO-MALLI

- Tavoitteet

- Kaikki osallistuvat
- Keskustelu on hallittua, ei päälle puhumista tai keskustelun johtamista
- Vapaudutaan arkisista rooleista



- Työskentelyn eteneminen

- Työskentelyn vetäjä esittelee aiheen ja jakaa ryhmät
- Kuuntelijat ja keskustelijat vaihtavat paikkaa kunkin kysymyksen kohdalla, kun kaikki halukkaat ovat osallistuneet tai aika on loppunut
- Ajan loppumisen kuuntelijat voivat lisätä tai kommentoida keskustelua.
- Keskustelujen jälkeen ryhmän vetäjä tekee yhteenvedon aiheesta.

(Vuori, M. 2009.)

Liite 2. OSAAMISEN MERKITYS TOIMINNAN KEHITTÄMISESSÄ (1/2)



Digitalisaatio on toiminnan muutosta...

Uusien toimintamallien kehittäminen edellyttää osaamisen kehittämistä ja...

Osaamisen kehittäminen on uusien ajattelu- ja toimintatapojen oppimista

1. Samaan aikaan täytyy oppia pois vanhasta ja tilalle uutta
2. Uudet toimintatavat usein liittyvät erilaiseen ajattelutapaan kuin vanhat
3. Uutta täytyy oppia samalla kun sitä luodaan yhdessä ("rakennetaan ja lennetään lentokonetta samaan aikaan")



1. Huotilainen (2019)
2. Engeström (2009)
3. Illeris (2013)

www.ylasavonsote.fi



Liite 2. (2/2)

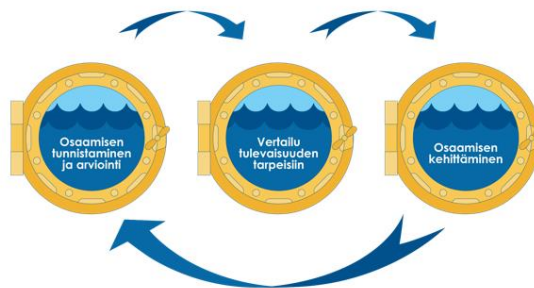
Miten osaamista kehitetään työelämässä?



www.ylasavonsote.fi

Osaamisen tunnistamisesta osaamisen kehittämiseen

Osaamisen kehittämisprosessi



<https://sotenavigaattori.fi/wp-content/uploads/2018/12/osaaminen-tulevaisuuden-tarpeisiin-osaamisen-kehittamisprosessi-768x518.png>

www.ylasavonsote.fi

Liite 3. DIGIOSAAMISEN OSAAMISKARTTA

	1- taso (perus)	2- taso (hyvä)	3- taso (laaja)
Potilastietojärjestelmä ja toiminnanohjausjärjestelmä	Osaa käyttää perehdytyksen jälkeen työssä tarvittavia ominaisuuksia ja käyttää niitä ohjeiden mukaisesti. Ongelma tilanteissa tarvitsee ohjeiden lisäksi tukea. Ei tunnista mistä ongelmat johtuvat.	Osaa käyttää järjestelmiä, ongelma tilanteissa pystyy ratkomaan ongelmia ohjeiden avulla sekä tietää mistä saa apua tilanteeseen. Osaa perehdyttää ja tukea käytössä ohjeiden tuella. Ymmärtää ratkaisun merkityksen ja hyödyntää olemassa olevaa tietoa työtehtävissä.	Käyttää järjestelmiä automaationa, osaa ohjata ja luoda ohjeita käytön tueksi. Ratkoo ongelma tilanteet itsenäisesti ja ymmärtää syyn ongelmaan. Ymmärtää järjestelmän merkityksen laajasti osana omaa työtä.
Turva- ja terveysteknologia	Osaa toimia annettujen ohjeiden tuella. Tarvitsee apua ongelmatilanteissa sekä ratkaisujen käyttösuunnittelussa. Oivaltaa ratkaisujen mahdollisuudet yhteistyössä kollegojen kanssa. Ymmärtää valmiin ratkaisun merkityksen ratkaisujen valinnassa.	Osaa toimia ja ohjata ohjeiden avulla asiakasta ja kollegoita. Pystyy itsenäisesti ohjeiden avulla ratkaisemaan ongelma tilanteita. Ymmärtää ratkaisujen hyödyt ja pystyy itsenäisesti arvioimaan ratkaisujen toimivuutta.	Osaa tehdä tarvittavat ohjeet ratkaisujen käytön tueksi. Ymmärtää ratkaisun merkityksen ja pystyy toimimaan kollegoiden tukena. Osaa kartoittaa uusien ratkaisujen mahdollisuuksia. Ymmärtää ratkaisujen hyödyn kokonaiskuvassa, asiakas,-työyhteisö ja organisaatio hyöty.
Arkea aktivoivat sovellukset ja ratkaisut	Pystyy ohjeiden avulla hyödyntämään ratkaisuja työssä. Ongelmatilanteista tarvitsee tukea ohjeiden lisäksi. Osaa hyödyntää ratkaisuja ja sovelluksia työssään valmiin suunnitelman mukaisesti. Ymmärtää ratkaisujen ja sovellusten merkityksen ja hyödyn yksilötasolla	Pystyy käyttämään ratkaisuja ja sovelluksia ilman ohjeita. Ymmärtää ratkaisujen ja sovellusten merkityksen ja osaa kohdentaa yksilö ja yhteisö tasolla soveltuvia ratkaisuja. Tunnistaa mistä ongelmat johtuvat, osaa hakea apua ongelman ratkaisuun.	Ratkaisut ja sovellukset ovat automaatio omassa työssä. Osaa tehdä ohjeita. Tiedostaa ongelmien merkityksen ja pystyy ratkomaan ongelmia itsenäisesti. Osaa suunnitella uusien ratkaisujen ja sovellusten käyttöä.