

Please note! This is a self-archived version of the original article.

Huom! Tämä on rinnakkaistalenne.

To cite this Article / Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdettä:

Rantamäki, A. & Laaksonen, H. (2021) Sosiaali- ja terveysalan YAMK-opinnäytetöiden johtamismallit ja tuottama hyöty. TAMKjournal, 18.11.2021.

URL: <https://sites.tuni.fi/tamk-julkaisut/terveys/sosiaali-ja-terveysalan-yamk-opinnaytetoiden-johtamismallit-ja-tuottama-hyoty-aino-rantamaki-ja-hannele-laaksonen/>

# Sosiaali- ja terveysalan YAMK- opinnäytetöiden johtamismallit ja tuottama hyöty | Aino Rantamäki ja Hannele Laaksonen

18.11.2021



Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyöllä tähdätään työelämän käytännönläheiseen kehittämiseen. On tärkeää suunnata opinnäytetöiden tarkoitus konkreettiseen työelämän kehittämiseen, jotta opinnäytetöiden tavoitteena saatava hyöty olisi aidosti nähtävissä organisaatioissa. Tässä artikkelissa tarkastellaan Tampereen ammattikorkeakoulun sosiaali- ja terveysalan johtamisen koulutusohjelmasta vuosina 2010–2016 valmistuneiden opinnäytetöiden sisältämiä johtamismalleja ja opinnäytetöiden tuottamaa hyötyä.

---

## Johdanto

YAMK-tutkinto on kehitetty tarpeesta luoda tiiviimmin työelämästä nousevaan kehittämistarpeeseen vastaava tutkinto (Sairanen 2017). Opinnoissa on kyse aikaisemmin hankitun osaamisen syventämisestä ja käsitteellistämisestä ja niillä tähdätään työelämän kehittämiseen ja uudistamiseen (Ojala 2017; Tapani & Sinkkonen 2017). Tulevaisuudessa

sosiaali- ja terveysalan johtamista haastavat erilaiset muutosprosessit, jotka edellyttävät taitoa hyödyntää kokemus- ja tutkimustietoa kehittämistyössä (Lammintakanen & Rissanen 2015).

Opinnäytetöillä voidaan vastata erityisesti alaa koskevien rakenneuudistusten sekä teknologian ja tiedon enenevän hyödyntämisen luomiin kehittämishaasteisiin. (Huotari 2014.) Tavoitteena on se, että opinnäytetöillä pystyttäisiin tuottamaan nimenomaan tulevaisuuden osaamistarpeeseen vastaavaa kehittämistä (Lyyra, Pendolin & Haapola 2014).

Opinnäytetöiden tuottama hyöty voidaan jakaa opiskelijan omaan kehittymiseen, kohdeorganisaation kehittymiseen sekä oppilaitokselle tuotettuun hyötyyn (Galli & Ahola 2010). Näistä kohdeorganisaatiota koskeva kehittäminen sisältää toisaalta erilaiset laaditut käytännöt ja toimintamallit, tuotetut materiaalit sekä toisaalta aiheesta tuotetun raportoitavan tiedon, vaikkakin konkreettinen kehittäminen joko uusien menetelmien tai materiaalien kautta nähdään hyödyllisimpinä (Ruotsalainen & Eriksson 2015). Tässä artikkelissa mielenkiinto kohdistuu opinnäytetöistä saatavaan konkreettiseen hyötyyn, jonka avulla organisaatio voi kehittyä.

## Tutkimuksen toteutus

Tutkimuksen tarkoituksena oli arvioida valmistuneiden opinnäytetöiden monipuolisuutta tutkimuskysymysten mukaisista näkökulmista (ks. Rantamäki 2018). Tässä artikkelissa vastataan seuraaviin kysymyksiin:

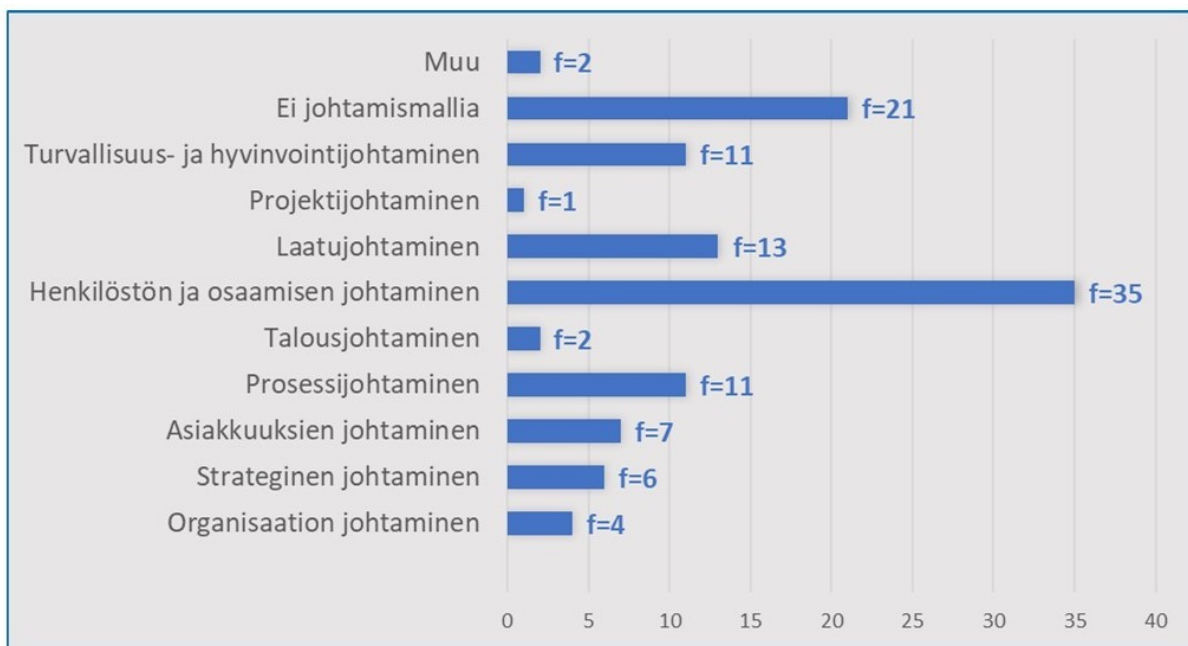
1. Mitä johtamismalleja opinnäytetöissä on käytetty?
2. Mitä hyötyä opinnäytetyöt ovat tuottaneet kohdeorganisaatioille?

Tampereen ammattikorkeakoulun opetussuunnitelmat vuosilta 2009–2016 sisälsivät seuraavat johtamismallit: organisaation johtaminen, strateginen johtaminen, prosessijohtaminen, talousjohtaminen, henkilöstön ja osaamisen johtaminen, laatujohtaminen, projektijohtaminen sekä turvallisuus- ja hyvinvointijohtaminen (Tampereen ammattikorkeakoulu 2017). Artikkelin taustana käytetty tutkimusaineisto koostui Tampereen ammattikorkeakoulun sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen YAMK-tutkinnoista vuosina 2010–2016 valmistuneista opinnäytetöistä. Tutkimukseen valittiin kaikki sähköisesti saatavilla olleet ja hakukriteerit täyttävät opinnäytetyöt (N=113), jotta aineisto kuvaisi tavoiteltavaa ilmiötä mahdollisimman kattavasti.

Tutkimusaineiston analyysissä käytettiin deduktiivista sisällönanalyysia sekä toteutettuun sisällönanalyysiin pohjautuvaa sisällön erittelyä. Deduktiivisen sisällönanalyysin runkona käytettiin teoreettisesta viitekehystä muodostettua analyysirunkoa. Jokaista tutkimuskysymystä varten laadittiin oma analyysirunko. Analyysiyksiköksi valittiin yksi tai useampi lause, jotka sisältävät analyysirungon mukaisen ilmauksen. Deduktiivisen sisällönanalyysin jälkeen aineistoa tarkasteltiin sisällön erittelyn avulla. Sisällön erittelyllä haettiin tietoa siitä, kuinka useassa aineiston opinnäytetyössä tutkimuskysymyksiin liittyvät ilmaisut esiintyvät. Sisällön erittelyn avulla pystyttiin mittaamaan analyysirungon mukaisten ilmaisujen frekvenssejä aineistossa. (Tuomi & Sarajärvi 2006.)

## Opinnäytetöissä tutkitut johtamismallit

Aineisto sisälsi jokaiseen johtamismalliin liittyvää tutkimusta. Opinnäytteissä eniten tarkasteltiin henkilöstön ja osaamisen johtamista (f=35), laatujohtamista (f=13), prosessijohtamista (f=11) sekä turvallisuus- ja hyvinvointijohtamista (f=11). Projektijohtamisen (f=1) lisäksi vähäiselle tarkastelulle jäi talousjohtaminen (f=2), organisaatioiden johtaminen (f=4), strateginen johtaminen (f=6) ja asiakkuuksien johtaminen (f=7). (Kuva 1) Aineiston opinnäytetöistä 21 ei sisältänyt selkeästi määriteltyä johtamismallia tai johtamiseen liittyvää näkökulmaa. Nämä työt eivät kuitenkaan keskittyneet tiettyyn vuoteen vaan niitä oli valmistunut joka vuosi tarkastelujakson aikana.



**Kuva 1** Opinnäytetöiden johtamismallit vuosina 2010-2016 (f=113)

Yli puolessa aineiston sisältämisestä opinnäytetöistä (f=67) oli käytetty tutkimusmenetelmänä kvalitatiivista menetelmää ja vain alle viidennes oli hyödyntänyt kvantitatiivisia menetelmiä (f=21). Lisäksi tutkimuksia oli tehty käyttäen metoditriangulaatiota (f=8) ja systemaattista kirjallisuuskatsausta (f=4). Osa opinnäytetöistä (f=13) oli tehty käyttäen muita lähestymistapoja, kuten toimintatutkimusta. Aineistonkeruumenetelmät oli jaettu haastatteluihin (f=42), kyselyihin (f=26), dokumentteihin (f=7), triangulaatioon (f=20) ja muihin menetelmiin (f=18), joita olivat erilaiset toiminnallisten menetelmien tuottamat aineistot.

## Opinnäytetöiden tuottama hyöty

Opinnäytetöistä yli neljänneksen (27 %) tuloksena oli konkreettinen toimintamalli, erilaisia konkreettisia työnteon tai johtamisen työkaluja tai uudenlaisia kehitettyjä palveluita. Erilaiset toimintamallit sisälsivät toisaalta johtamista tukevia malleja, kuten mallit kehityskeskusteluun tai osaamisen johtamiseen. Toisaalta oli laadittu myös henkilöstön toimintaan vaikuttavia toimintamalleja, kuten mentorointimalli. Konkreettiset työkalut sisälsivät erilaisia mittareita, prosessikaavioita sekä johtamiseen liittyviä tekniikkakortteja. Konkreettisina työkaluina nähtiin myös laaditut laatu käsikirjat sekä riskienhallinta- ja työhyvinvointisuunnitelmat. Kehitetyt palvelut sisälsivät erilaisia asiakastyöhön liittyviä prosessimallinnuksia sekä tuotteistuksia.

Osassa opinnäytetöistä oli tuotettu erilaista asiakas- tai koulutusmateriaalia (11 %). Asiakasmateriaaliksi luokiteltiin erilaiset ohjeet ja oppaat. Koulutusmateriaaliin taas sisältyivät erilaiset opetus- ja koulutusmateriaalit, koulutuksiin liittyvät hahmotelmat sekä tuotetut osastotuntimateriaalit. Suurin osa opinnäytetöistä oli tuottanut kohdeorganisaatiolle raportoitavaa tutkimustietoa.

Osassa aineiston opinnäytetöistä tutkimustieto esitettiin sellaisenaan ja varsinainen tiedon hyödyntäminen jätettiin kohdeorganisaation tehtäväksi (62 %). Osassa aineistosta tutkimustieto taas oli jäsenneilty niin, että sen pohjalta pystyttiin jo aineistossa määrittelemään kehittämisajatuksia tai hyödyntämisehdotuksia tuotetulle tiedolle. Tuotettu raportoitava tieto näyttäytyi aineistossa eri tavoin. Osa tämän luokan tutkimuksista tuotti kohdeorganisaatioista tietoa nykytilakuvausten avulla, osa kartoitti esimiestyöhön liittyviä haasteita ja kehittämiskohteita sekä osassa tuotettiin tietoa jonkun tietyn toiminnan tai palvelun kehittämistä varten. Lisäksi opinnäytetöissä tutkittiin määritellyn toiminnan tai menetelmän toimivuutta tai vaikuttavuutta.

## **Pohdinta**

Tulokset osoittivat, että opinnäytetöissä oli suosituin johtamismalli henkilön ja osaamisen johtaminen, mikä on myös aikaisemmissa tutkimuksissa nostettu esille tärkeänä johtamisen mallina (esim. Rissanen & Hujala 2015). Henkilöstöjohtamisen osuus korostuu myös tulevaisuudessa, koska alan haasteena on riittävän ja osaavan työvoiman saatavuus sekä toisaalta myös työvoiman pysyvyys (Lammintakanen & Rissanen 2011). Talousjohtamista oli tutkittu vähintään, mikä on valitettavaa, sillä talousjohtamisen osaaminen nähdään sosiaali- ja terveysalan johtamiseen liittyen tärkeässä roolissa sekä tällä hetkellä että tulevaisuudessa (Surakka 2010). Huomioitavaa on se, että näissä johtamismalleissa ei vielä esiinny uudempia johtamismalleja kuten etäjohtamista, osallistavaa ja dialogista johtamista, eettistä johtamista, kompleksisuusjohtamista tai valmentavaa johtamista.

Saatujen tulosten perusteella opinnäytetöiden hyödynnettävyyttä tulisi vahvistaa painottamalla tavoitteissa konkreettisia tuotoksia ja kehittämistä. Tulevaisuuden osaamistarvetta sekä alaa koskevaa tulevaisuustutkimusta tulisi tehdä enemmän ja myös hyödyntää (Lyyra ym. 2014), jotta tutkimuksilla pystytään vastaamaan tulevaisuuden osaamistarpeisiin. Myös tulosten hyödyntäminen laajemmin koko toimialuetta koskevasta näkökulmasta tulisi huomioida jo tutkimusta tehtäessä.

Opinnäytetöiden hyödynnettävyyttä tulisi vahvistaa painottamalla tavoitteissa konkreettisia tuotoksia ja kehittämistä.

Opinnäytetöillä tulisi tavoitella paitsi kohdeorganisaation myös koko toimialan kehittämistä, mikä asettaa haasteita ohjaustyölle ja opinnäytetöiden tavoitteille. Raportoitava tieto jää työyksiköissä usein hyllylle lojumaan, koska kenelläkään ei ole aikaa pohtia, miten tietoa voidaan hyödyntää. Konkreettiset tulokset ja tuotokset ovat helpoimpia jalkauttaa ja hyödyntää kohdeorganisaatioissa. Lisäksi voidaan ajatella, että konkreettinen kehittämistyö vastaa parhaiten YAMK-opinnäytetöille laadittuihin yleisiin tavoitteisiin. Jatkossa onkin kiinnitettävä huomiota opinnäytetöiden ohjaukseen tästä näkökulmasta ja painottaa opinnäytetöiden tekijöille konkreettisten hyötyjen tavoitteellistamista heti opinnäytetyön alkumetreillä. Haastetaan opiskelijoita korkeampiin tavoitteisiin!

---

## Lähteet

Galli, L. & Ahola, S. 2010. Elinikäiset oppijat lähikuvassa. Kokemuksia ja näkemyksiä ylemmistä ammattikorkeakoulututkinnoista. Koulutussosiologian tutkimuskeskuksen raportti 76. Turun yliopisto.

Huotari, P. 2014. Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö kehittämässä sosiaali- ja terveysalaa. Teoksessa Huotari, P. & Kivi, J. (toim.). Näkökulmia sosiaali- ja terveysalan kehittämiseen. Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutuksen opinnäytetyö tutkimuksellisenä kehittämishankkeena (ylempi ammattikorkeakoulututkinto). Sarja C. Artikkelikokoelmat, raportit ja muut ajankohtaiset julkaisut, osa 170. Lahti: Lahden ammattikorkeakoulun julkaisu, 8-16.

Lammintakanen, J. & Rissanen, S. 2015. Sosiaali- ja terveysjohtaminen 2020-luvulla. Teoksessa Rissanen, S. & Lammintakanen, J. (toim.). Sosiaali- ja terveysjohtaminen. 2., uudistettu painos.). Helsinki: Sanoma Pro Oy, 264-265.

Lyyra, E., Pendolin, K. & Haapola, L. 2014. Vaikuttavuuden arvioinnilla työelämälähtöistä koulutusta. Teoksessa: Huotari, P. & Kivi, J. (toim.). Näkökulmia sosiaali- ja terveysalan kehittämiseen. Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutuksen opinnäytetyö tutkimuksellisenä kehittämishankkeena (ylempi ammattikorkeakoulututkinto). Sarja C. Artikkelikokoelmat, raportit ja muut ajankohtaiset julkaisut, osa 170. Lahti: Lahden ammattikorkeakoulun julkaisu, 16-23.

Ojala, K. 2017. Ylemmät ammattikorkeakoulututkinnot työmarkkinoilla ja korkeakoulujärjestelmässä. Kasvatustieteiden laitos. Turun yliopisto. Kasvatustieteiden laitoksen julkaisuja 437. Väitöskirja. Viitattu 12.11.2021. <https://www.utupub.fi/bitstream/handle/10024/134665/AnnalesC437Ojala.%20pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Rantamäki, A. 2018. Johtamistutkimuksen moninaisuus opinnäytetöissä. Arviointitutkimus Tampereen ammattikorkeakoulun Sosiaali- ja terveysalan johtamisen koulutusohjelmasta vuosina 2010-2016 valmistuneista opinnäytetöistä. Opinnäytetyö. Viitattu 12.11.2021. [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/155899/Rantamaki\\_Aino.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/155899/Rantamaki_Aino.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Rissanen, S. & Hujala, A. 2015. Sosiaali- ja terveydenhuollon johtamisen lähtökohdat. Teoksessa Rissanen, S. & Lammintakanen, J. (toim.). Sosiaali- ja terveysjohtaminen. (2., uudistettu painos.). Helsinki: Sanoma Pro Oy, 93.

Ruotsalainen, T. & Eriksson, E. 2015. Opinnäytetöiden hyöty toimeksiantajalle. Työelämäyhdysenkilöiden arviointi opinnäytetöiden työelämähyödynnettävyydestä sosiaali- ja terveysalalla. Teoksessa Lampinen, M. & Turunen, H. (toim.). YAMK-koulutus vahvaksi TKI-vaikuttajaksi. HAMK:n julkaisuja 14/2015. Hämeenlinna: Hämeen ammattikorkeakoulu, 139-140.

Sairanen, P. 2017. AMK-maisterit ja muuttuneet työelämän osaamistarpeet. Teoksessa Mäki, K., Vanhanen-Nuutinen, L. & Kotila, H. (toim.). AMK-maisteri – Työelämän moniosaaja. Helsinki: Haaga-Helion julkaisut 2017, 143.

Surakka, T. 2010. Johtaminen sosiaali- ja terveysalalla nyt ja tulevaisuudessa. Teoksessa Telaranta, S., Lepistö, M. & Wickman-Viitala, T. (toim.). Johtamisen näkökulmat. Tampereen ammattikorkeakoulun julkaisuja. Sarja C. Oppimateriaaleja 14. Tampere: Tampereen ammattikorkeakoulu, 74-75.

Tampereen ammattikorkeakoulu. 2017. Opetussuunnitelmat 2008-2016. Viitattu 12.11.2021. <http://opinto-opas-ops.tamk.fi/>

Tapani, A. & Sinkkonen, M. 2017. Kokemuksesta teoriaan – Työelämäkytkös AMK-maisteripedagogiikan ytimessä. Teoksessa Mäki, K., Vanhanen-Nuutinen, L. & Kotila, H. (toim.). AMK-maisteri – Työelämän moniosaaja. Helsinki: Haaga-Helion julkaisut 2017, 109.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2006. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

---

## **Kirjoittajat**

### **Aino Rantamäki**

Kättilö (YAMK), tohtorikoulutettava, Vaasan yliopisto sosiaali- ja terveyshallintotiede  
piiparinen.aino@gmail.com

### **Hannele Laaksonen**

HTT, terveysalan johtamisen vastuuyliopettaja  
TAMK  
hannele.laaksonen@tuni.fi

Kuvituskuva: Jonne Renvall/Tampereen yliopisto