

Marja Mihari

TIEDOLLA JOHTAMISEN KEHITTÄMINEN KORKEAKOULUSSA

Opinnäytetyö

tradenomi (ylempi AMK)

Dataperustaisten hyvinvointipalvelujen kehittämisen koulutus
(ylempi amk)

2022



**Kaakkois-Suomen
ammattikorkeakoulu**

Tutkintonimike	tradenomi (ylempi AMK)
Tekijä/Tekijät	Marja Mihari
Työn nimi	Tiedolla johtamisen kehittäminen korkeakoulussa
Toimeksiantaja	Humanistinen ammattikorkeakoulu
Vuosi	2022
Sivut	55 sivua, liitteitä 19 sivua
Työn ohjaaja(t)	Merja Harmoinen

TIIVISTELMÄ

Tässä opinnäytetyössä tutkittiin Humanistisen ammattikorkeakoulun (Humak) tiedolla johtamisen raportointipalvelun (Kompassi) toimivuutta tiedolla johtamisen välineenä. Tarkoituksena oli tuottaa tietoa Kompassin toimivuudesta tiedolla johtamisen toimintamallin kehittämisen avuksi. Tutkimuksessa oli tarkoitus kuvata, miten Kompassin raporttien tietoa Humakissa hyödynnetään sekä löytää ne tekijät, jotka mahdollistavat Kompassin raporttien hyödynnettävyyden.

Humakissa aloitettiin tiedolla johtamisen kehittämistyö, kun todettiin, että silloinen tiedontuotanto ja tulosten raportointi eivät vastanneet nykyaikaa. Raporttien työstäminen oli käsityötä ja tulokset saatiin hyödynnettäväksi päätöksentekoa ja toimintaa varten huomattavalla viiveellä. Tiedolla johtamisen keskeiseksi tarpeiksi tunnistettiin toiminnan reaaliaikaisten tietojen lisäksi tarve saada tietoa eri toimintojen tilanteesta suhteessa tavoitteisiin. Raportointityökalun haluttiin toimivan suoraan tulosohjauksen keskeisenä välineenä. Uuden työkalun haluttiin vastaavan niin johdon, tulosityksikköjen johtajien, päälliköiden, esihenkilöiden, tiimivastaavien kuin koko henkilöstönkin tarpeisiin.

Opinnäytetyön tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena ja aineisto kerättiin puolistrukturoidun teemahaastattelun avulla. Tutkimuksen kohderyhmänä oli Humanistisen ammattikorkeakoulun eri toimenkuvilla työskenteleviä työntekijöitä (n=7). Aineisto analysoitiin sisällönanalyysillä.

Tulokset osoittivat, että Kompassin raportteja hyödynnetään systemaattisesti koulutustoiminnan tulosten seurannan, päätöksenteon ja toiminnan tukena. Tutkimuksen mukaan tiedon hyödyntämistä tukevilla toimintatavoilla ja organisaatiokulttuurilla, käyttökoulutuksella ja -tuella sekä käyttäjälähtöisesti kohdennetuilla visuaalisesti selkeillä raporteilla mahdollistetaan Kompassin raporttien hyödynnettävyys.

Tutkimustuloksia voidaan hyödyntää Humakissa tiedolla johtamisen toimintamallin kehittämisessä. Tiedolla johtamisen kehittäminen antaa Humakille edellytyksiä toimia entistä paremmin ja tehokkaammin koko ajan muuttuvassa toimintaympäristössä.

Asiasanat: tiedolla johtaminen, tiedon hyödyntäminen, tiedolla toimiminen, päätöksenteko, ammattikorkeakoulu

Degree	Master of Business Administration
Author (authors)	Marja Mihari
Thesis title	Development of knowledge management at University of Applied Sciences
Commissioned by	Humak University of Applied Sciences
Time	2022
Pages	55 pages, 19 pages of appendices
Supervisor	Merja Harmoinen

ABSTRACT

This study aimed to evaluate effectiveness of reporting tool Kompassi at Humak University of Applied Sciences (Humak) with regards to the needs of knowledge-based management. The objective was to produce information on the utilisation of Kompassi in helping to develop the model of knowledge management. This study also aimed find the factors that could improve the efficiency of Kompassi reporting.

At Humak, the knowledge management administrative development work was started when it was observed that the production of knowledge and reporting of results was not in line with today's requirements. Reports were written by hand and it was taking too much time to finish the evaluation of results for making decisions. It was determined that the key aspects in knowledge management were to receive information in time and evaluate the status of different functions in relation to their objectives. The reporting tool was expected to work as an essential instrument in the analysis of results and cover the needs of managers as well as employees in different positions.

This study was qualitative and material was collected by means of a semi-structured interview. The study targeted at employees (n=7) in different positions at Humak. Material was analysed by using a content analysis method.

The results of study showed that Kompassi reports are utilised systematically to support decision-making, evaluate results and develop daily work. The results also showed that the organizational culture, daily work routines, training, end user support and visually targeted reports can facilitate the utilisation of Kompassi reports.

The results of study can be used at Humak to support and develop knowledge management in the future. Changing operating environments require significantly resources, and the development of knowledge management helps to improve operational efficiency.

Keywords: knowledge management, information utilisation, decision-making, University of Applied Sciences

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	TIEDOLLA JOHTAMINEN	7
2.1	Tiedon tasot, tiedon luominen ja tiedonhallinta.....	8
2.2	Merkityksellinen tieto ja tiedon laatu	11
2.3	Tiedon analysointi, jalostaminen ja jakaminen.....	12
2.4	Ihmiset tiedon hyödyntäjinä	13
2.5	Tiedolla johtaminen ammattikorkeakoulussa	15
3	TOIMEKSIANTAJAN KUVAUS.....	17
3.1	Humanistinen ammattikorkeakoulu.....	17
3.2	Koulutustoiminnan tulosten seuraaminen Humakissa	18
4	TIEDOLLA JOHTAMISEN KEHITYSTYÖ HUMAKISSA.....	19
5	KOMPASSI.....	21
5.1	Tietolähteet ja tietovarasto.....	22
5.2	Power BI -raportit.....	23
5.2.1	Koontinäytöt.....	23
5.2.2	Koulutustoiminnan tulosten raportit.....	25
6	OPINNÄYTETYÖN TAVOITE, TARKOITUS JA TUTKIMUSTEHTÄVÄT	26
7	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN.....	27
7.1	Tutkimusmenetelmä	27
7.2	Tutkimuksen kohderyhmä.....	27
7.3	Aineiston keruu	28
7.4	Aineiston analyysi.....	30
8	TUTKIMUSTULOKSET	32
8.1	Kompassin raporttien hyödynnettävyys koulutustoiminnan toiminnoissa ja päätöksenteossa	33
8.1.1	Kompassin raportit tulosten seurannan ja päätöksenteon tukena.....	33
8.1.2	Kompassin raportit toiminnan tukena.....	35

8.2	Kompassien raporttien hyödynnettävyyden mahdollistavat tekijät.....	36
8.2.1	Toimintatavat ja – kulttuuri.....	36
8.2.2	Henkilöstön osaaminen.....	40
8.2.3	Kompassin raporttien ominaisuudet.....	42
9	JOHTOPÄÄTÖKSET	44
10	POHDINTA.....	44
10.1	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys	48
10.2	Jatkotutkimusaiheet.....	50
	LÄHTEET.....	52

LIITTEET

Liite 1. Kompassin käyttötietoraportit

Liite 2. Haastatteluteemat

Liite 3. Analyysitaulukko

Liite 4. Tutkimuslupa

Liite 5. Tutkimustiedote

Liite 6. Tutkittavan suostumus

1 JOHDANTO

Organisaatioiden kyky hyödyntää tietoa on nyky-yhteiskunnassa kiistatta kriittinen menestystekijä. Systemaattisella tiedon hyödyntämisellä on mahdollista tehdä paitsi parempia ja perustellumpia päätöksiä, niin myös toimia tuloksekkaammin ja resurssitehokkaammin. (Helander ym. 2020, 22.) Laihosen ym. (2013, 32) mukaan tiedolla johtaminen on toimintatapa tiedon hyödyntämiseksi organisaation johtamisessa ja päätöksenteossa. Voidakseen hyödyntää tietoa ja saada siitä arvoa tiedon on oltava oikealla taholla oikeaan aikaan käyttökelpoisessa muodossa (Laihonen ym. 2013, 44).

Tiedolla johtamista pidetään tärkeänä laajalti yhteiskunnallisessa päätöksenteossa. Tietoperusteisen päätöksenteon merkitys on tunnustettu 2000-luvun hallitusohjelmissa (Jalonen 2020, 76) ja muun muassa valtion hallinnon tiedolla johtamista kehitetään valtiovarainministeriön toimeksiannosta Tietokiri-hankkeessa (Helander ym. 2020, 33–35; Tietokiri 2021a). Korkeakoulujen tiedolla johtamisen edellytysten tukeminen on huomioitu Opetus- ja kulttuuriministeriön laatimassa Koulutuksen ja tutkimuksen 2030 vision tiekartassa (OKM s.a., 36).

Tiedolla johtamisen merkityksen ymmärtäminen ja siihen panostaminen näyttäytyvät niin ammattikorkeakoulutoimijoiden omissa kehittämissuunnitelmissa (Nenonen 2020, 166) kuin korkeakoulujen yhteisessä Digivisio 2030 -hankkeessa. Digivision työskentelyssä on tunnistettu, että koulutustarjonnan suunnittelu, opiskeluprosessit ja opiskelijoiden ohjaaminen perustuvat jatkuvaan osaamistarpeiden analyysiin, tehokkaiden toimintatapojen tunnistamiseen ja saadun tiedon nopeaan soveltamiseen. Tavoitteena onkin, että korkeakoulut ovat vuonna 2030 tiedolla johdettuja avoimia yhteisöjä. (Digivisio 2030, 2021.)

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan tiedolla johtamisen kehittämistä Humanistisessa ammattikorkeakoulussa (Humakissa). Opinnäytetyön taustalla on Humakin ja opetus- ja kulttuuriministeriön välisessä sopimuksessa asetettujen tavoitteiden tukeminen. Sopimuksessa Humakin tiedolla johtamisen toimintamallin kehittäminen on kytketty korkeakoulun strategiaa tukeviin

toimenpiteisiin. Tällä opinnäytetyöllä tuetaan Humakin tiedolla johtamisen toimintamallin kehittämisen tavoitetta, jossa tarkoituksena on vuoden 2021 alusta voimaantulleiden Humakin uuden strategian sekä uuden johtamis- ja organisaatiomallin toimeenpanemisen tukeminen. (OKM 2021a.)

Humakissa aloitettiin tiedolla johtamisen kehittämistyö keväällä 2019, kun todettiin, että silloinen tiedontuotanto ja tulosten raportointi eivät vastanneet nykyaikaa. Raporttien työstäminen oli käsityötä ja tulokset saatiin hyödynnettäväksi päätöksentekoa ja toimintaa varten huomattavalla viiveellä. Tiedolla johtamisen keskeisiksi tarpeiksi tunnistettiin toiminnan reaaliaikaisten tietojen lisäksi tarve saada tietoa eri toimintojen tilanteesta suhteessa tavoitteisiin. (Pohjanmäki 2021.)

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan Humakin tiedolla johtamisen raportointipalvelun (Kompassi) tämänhetkistä toimivuutta tiedolla johtamisen välineenä. Tavoitteena on tuottaa tietoa Kompassin toimivuudesta tiedolla johtamisen toimintamallin kehittämisen avuksi. Tutkimuksessa on tarkoitus kuvata, miten Kompassin raporttien tietoa Humakissa päätöksenteon ja toiminnan tukena hyödynnetään sekä löytää ne tekijät, jotka mahdollistavat Kompassin raporttien hyödynnettävyyden. Tiedolla johtamisen kehittäminen antaa Humakille edellytyksiä toimia entistä paremmin ja tehokkaammin koko ajan muuttuvassa toimintaympäristössä.

2 TIEDOLLA JOHTAMINEN

Tiedolla johtamiselle ei ole olemassa yksiselitteistä ja yleisesti hyväksyttyä määritelmää, vaan määritelmät ja käsitteet vaihtelevat eri lähteiden välillä. Tiedolla johtamisen käsite on sen monimuotoisuuden lisäksi varsin tuore tutkimuksen kohde (Partanen 2020, 42). Suomalaisen asiasanasto- ja ontologia-palvelu Finton (2018) määritelmän mukaan tiedolla johtamisella tarkoitetaan tietoon perustuvaa päätöksentekoa ja sen mahdollistamista. Tiedolla johtaminen voidaan määrittää johtamis – ja toimintamalliksi, jossa tietoa hyödynnetään ja analysoitua tietoa tuodaan osaksi päätöksentekoprosessia (Tietokiri 2021b). Tiedolla johtamisessa voidaan myös painottaa tiedon tuottamisen,

hallinnan, säilyttämisen ja analysoinnin lisäksi ihmisten panosta tiedon hyödyntämisessä. Tiedon hyödyntämiseen tarvitaan ihmisten kykyä, mahdollisuuksia ja motivaatiota soveltaa tietoa päätöksentekoa varten. (Kosonen 2019.)

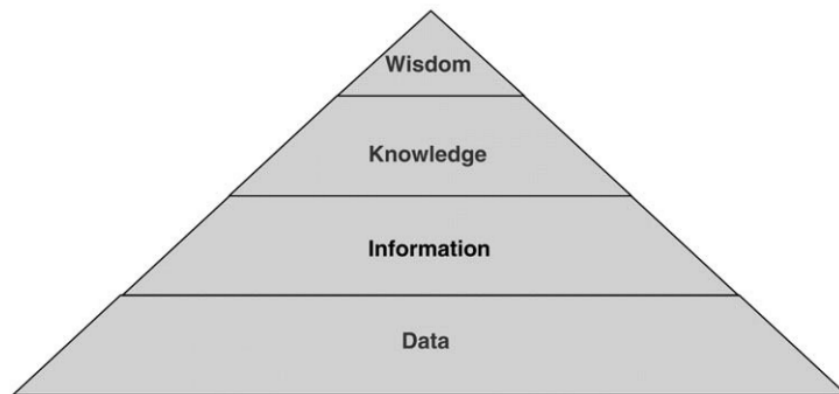
Tiedolla johtamisen voidaan nähdä pyrkivän tiedon puutteesta johtuvan epävarmuuden vähentämiseen ja toisaalta tiedon suuresta määrästä ja tilanteiden monimutkaisuudesta syntyvän monitulkintaisuuden hallintaan. Yksinkertaisimmillaan tiedolla johtaminen tarkoittaa organisaation omasta toiminnasta syntyvän tiedon ja toimintaan vaikuttavan ulkoisen tiedon yhdistämistä toimintatilanteessa tavalla, joka vie organisaatiota toivottuun suuntaan. Riippumatta kontekstista tiedolla johtamisen ajatuksena on relevantin tiedon erottaminen epäolennaisesta tiedosta. (Jalonen 2015, 41.) Onnistuneella tiedolla johtamisella pyritään paitsi tehostamaan koko organisaation toimintaa, myös vähentämään yksittäisen asiantuntijan osalta työkuormaa ja mahdollistaa keskittyminen tärkeimpiin tehtäviin (Laihonen ym. 2013, 14).

2.1 Tiedon tasot, tiedon luominen ja tiedonhallinta

Tiedolla johtamisessa tarvitaan tietoa. Näkökulmia tietoon on useita ja tieto ilmenee monilla tavoilla, joten päätöksenteossa vaikuttava tieto onkin aina yhdistelmä erilaisia tiedon muotoja. Päätöksentekijän on muodostettava käsitys siitä, mikä on oikea valinta sillä hetkellä ja niillä tiedoilla, mitä hänellä on käytettävissään. Tieto muodostuu toisaalta havainnoista ja uskomuksista sen hetkisestä todellisuudesta, tosiasioista ja niiden välisistä suhteista, toisaalta toivotusta lopputuloksesta ja näihin vaikuttavista arvoista. Tiedon hyödyntämisessä on kyse valinnoista ja painotuksista eri tietojen, tiedon muotojen ja tasojen välillä. (Käpylä & Salenius 2013, 11–12, 16.)

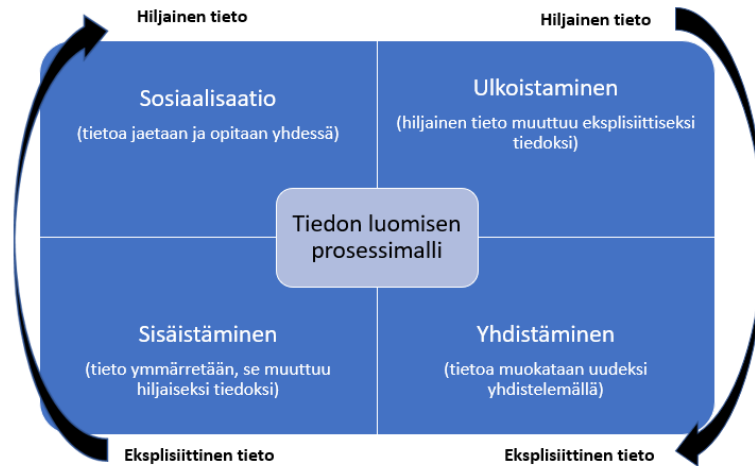
Yksi tunnetuimmista tavoista jäsentää tietoa ja sen eri tasoja on rakentaa tiedosta viisaushierarkia (kuva 1). Tämä tiedon pyramidi (DIKW-malli) selventää tiedon asteittaista jalostumista datasta viisauteen. Alimman jalostusasteen tietoa on data, joka ei itsessään välttämättä ole tulkittavissa, mutta sitä jalostamalla saadaan informaatiota. Informaatio on esitettyä ja tulkittavissa olevaa

tietoa ja tietämys (knowledge) on jo tietoa tietyssä kontekstissa ja sille on muodostunut merkityksiä. Informaation avulla organisaatiossa päätöksenteko helpottuu ja tietämys on päätöksenteon kannalta jo todella arvokkaan tasoista tietoa (Rowley 2007, 171–173). Pyramidin korkeimmalla tasolla on viisaus (wisdom), joka on jo tulkittua ja sisäistettyä tietämystä, mutta jota ei olekaan enää niin yksiselitteistä mitata tai esittää. (Käpylä & Salonius 2013, 13.)



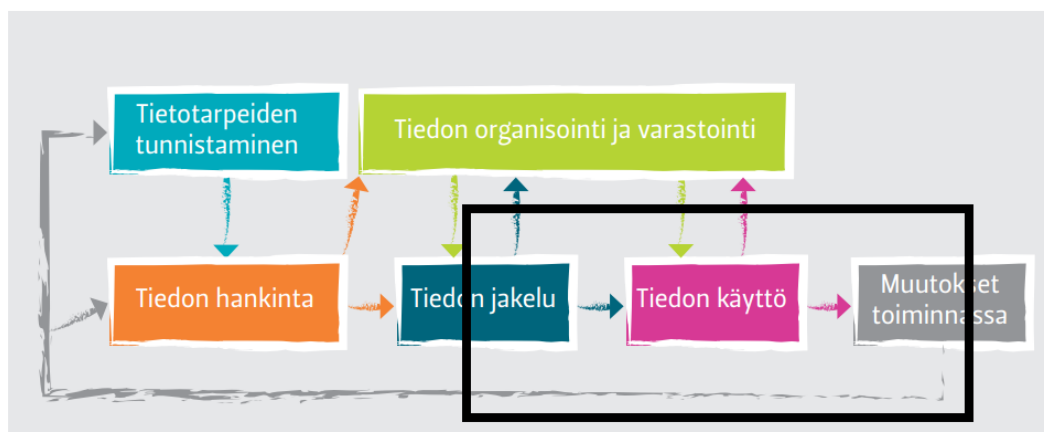
Kuva 1. Tiedon pyramidi (Rowley 2007, 164)

Tiedon muodostumista voidaan kuvata myös tunnetulla Nonakan ja Takeuchin (1995, 71-72) SECI-mallilla, joka esittelee hiljaisen tiedon ja eksplisiittisen tiedon vuorovaikutuksen merkitystä uuden tiedon luomiselle. Kuvassa 2 esitetään SECI-mallin mukainen tiedon luomisen kiertokulku, jossa hiljaisesta tiedosta muotoutuu eksplisiittistä tietoa ulkoistamisen ja yhdistämisen vaiheissa. Sisäistämällä tieto ja jakamalla sitä sosialisatio vaiheissa tieto muuttuu takaisin hiljaiseksi tiedoksi ja yksilöiden asiantuntemukseksi. SECI-mallin mukaan yksilöt luovat tietoa kollektiivisessa oppimisprosessissa. Yksilöiden ymmärryksen kehittyminen johtaa koko ryhmän ymmärryksen ja toiminnan muuttumiseen. Näin ollen organisaation työntekijöiden keskinäisellä luottamuksella ja vuorovaikutuksella on tiedon muodostumisessa erittäin tärkeä merkitys. SECI-malli tukee ajatusta siitä, että tiedolla johtaminen on koko organisaation henkilöstön yhteinen asia. Kun yksilön ymmärryksestä tulee koko yhteisön ymmärrys ja sitä kautta muutetaan toimintaa, on uuden tiedon luomiseksi tarvittu koko henkilöstön panosta. (Käpylä & Salonius 2013, 56–57).



Kuva 2. Tiedon luomisen SECI-malli (mukaillen Nonaka & Takeuchi 1995, 71–72)

Tiedon tehokkaan hyödyntämisen edellytyksenä on tiedostaa tiedon eri tasojen ja tiedon muodostumisen lisäksi prosessi, jolla täytetään aukko nykyisen tiedon ja tehtävän suorittamisen tai päätöksenteon tekemisen vaatiman tiedon välillä. Puhutaan tiedonhallinnan prosessista, joka alkaa tiedontarpeiden tunnistamisella ja päättyy tiedon hyödyntämiseen ja organisaation toiminnassa tapahtuviin muutoksiin. (Laihonen ym. 2013, 25.) Tässä opinnäytetyössä keskitytään tiedonhallinnan prosessin *Tiedon käytön* ja osittain *Tiedon jakelun* sekä *Muutokset toiminnassa* kohtiin (kuva 3).



Kuva 3. Tiedonhallinnan prosessimalli (mukaillen Laihonen ym. 2013, 25)

Käytännössä prosessi ei ole näin yksiselitteinen ja suoraviivainen, vaan eri vaiheet kulkevat limittäin ja edestakaisin. Lisäksi on huomioitava, että prosessin etenemiseen vaikuttavat myös ihmiset ja heidän toimintansa, laitteet sekä toimintaympäristö. (Laihonen ym. 2013, 26.)

2.2 Merkityksellinen tieto ja tiedon laatu

Organisaation päätösten perustuessa merkitykselliseen ja laadukkaaseen tietoon sekä totuudenmukaiseen tilannekuvaan, tiedosta on mahdollista muodostua arvoa organisaatiolle. Organisaatioiden erilaisiin tietotarpeisiin vaikuttavat niiden erilaiset toimialat, strategiat ja toimintaympäristöstä johtuvat muutokset. Tietotarpeisiin vaikuttavat myös yksittäisten päätöksentekijöiden tarpeet, jotka perustuvat yksilön toimenkuvaan. (Laihonen ym. 2013, 47.)

Organisaation toiminnan kannalta olennainen tieto voidaan luokitella sisäiseen eli organisaatiota itseään koskevaan tietoon sekä ulkoiseen eli toimintaympäristöä koskevaan tietoon. Sisäinen tieto on organisaation omasta toiminnasta syntyvää ja tuotettua tietoa, kuten toiminnan tulostietoja omista tietojärjestelmistä, prosessikuvauksia tai strategisia linjauksia. Ulkoinen tieto taas on sitä tietoa, joka vaikuttaa organisaation toimintaan. Sisäisen tiedon muodostamalla tilannekuvalla omasta toiminnasta organisaation on mahdollista suunnata toimintaansa ja varautua ulkopuolelta tuleviin mahdollisuuksiin, uhkiin ja tilanteisiin. (Laihonen ym. 2013, 44–45.)

Tilannekuvan avulla organisaatiossa lisääntyy tietoisuus oman toiminnan tehokkuudesta suhteessa vallitsevaan toimintaympäristön tilanteeseen. Todellisen tilannekuvan hahmottamisessa tarvitaan paitsi tunnusluvuilla tuotettua mittautustietoa ja organisaation ulkopuolelta kerättyä tietoa, niin ennen kaikkea myös ihmisten osallistumista, sitoutumista ja osaamista tiedon hyödyntämiseen ja käyttöön. (Laihonen ym. 2013, 28.)

Realistisen tilannekuvan muodostamiseksi tiedon on oltava laadukasta ja virheetöntä. Sisäisen tiedon osalta tiedon oikeellisuuden varmistamiseksi organisaatiossa täytyy olla yhteiset käytännöt ja toimintamallit, kuinka tietoa tallennetaan järjestelmiin sekä tieto siitä, miten tieto etenee lähdejärjestelmästä tietovaraston kautta analyysijärjestelmiin ja sitä kautta raportteihin. (Laihonen ym. 2013, 20.)

Virheellisen tiedon vaikutus toimintaa ohjaaviin tunnuslukuihin ja sitä kautta päätöksentekoon tulee ymmärtää. Pienissä organisaatioissa tulosvastuulliset usein huomaavat tiedon virheet ilman varsinaista tiedon oikeellisuuden valvontaa, mutta silti organisaatioissa kannattaa miettiä etukäteen mahdollisten virheiden korjaamiseksi prosessi. (Markkula & Syväniemi 2015, 59.) Tiedon laadun oikeellisuuden varmistamiseksi olennaista on, että organisaation kaikilla tasoilla on yhteinen ymmärrys tiedon oikeellisuuden varmistamisen tärkeydestä sekä siitä, että kaikilla on tiedon tallentamiseen ja käsittelyyn tarvittava osaaminen. (Markkula & Syväniemi 2015, 56–57.)

Tietojen oikeellisuuden varmistamisella on merkitystä tiedon hyödyntämiselle. Oikeellisen tiedon myötä päätöksentekijöiden luottamus tietoon paranee ja organisaation resursseja säästyy tiedon loppukäyttäjien käyttämän ajan tehostuessa. Loppukäyttäjiltä jää aikaa keskittyä olennaiseen, kun ei tarvitse tarkkailla mahdollisia virheitä. (Markkula & Syväniemi 2015, 60.)

2.3 Tiedon analysointi, jalostaminen ja jakaminen

Kerätty ja varastoitu tieto ei ole sellaisenaan käyttökelpoista päätöksentekoa tai toimintaa varten. Tietoa täytyy analysoida, jalostaa ja jakaa, jotta se vastaisi mahdollisimman hyvin eri tiedon käyttäjien tietotarpeisiin. (Laihonen ym. 2013, 48.) Lähtökohtaisesti ajateltuna tieto täytyy olla saatavilla kaikilla organisaation tasoilla ja se täytyy tehdä näkyväksi, jotta tietoa voidaan käyttää suunnittelussa ja päätöksenteossa (Adhikari 2010, 102).

Tiedon analysoinnissa, jalostamisessa ja jakamisessa teknologian käyttö alkaa olla yritysmaailman lisäksi osa kaikkien organisaatioiden tiedolla johtamista (Hovi ym. 2009, 78). Tiedon analysoinnissa käytetään usein ns. Business Intelligence (BI) -ratkaisuja. BI-ratkaisujen avaintehtävänä on tuoda tietovarastojen tieto analysoituna, jatkojalostettuna ja visualisoituna loppukäyttäjille päätöksentekoa ja toimimista varten. (Hovi ym. 2009, 74.)

Tiedon hyödyntämisessä auttaa tiedon kohdentaminen eli oikea tieto on tarjolla oikeille käyttäjille. Raportit ovat yksi tapa tuoda tieto näkyväksi sitä

tarvitseville. BI-ratkaisujen tärkeimpiä tuotoksia ovat raportit. Raportoinnilla on ollut tärkeä tehtävä organisaatioiden tiedolla johtamisessa aina. Tänä päivänä yhä enemmän BI-ratkaisut ja niiden tuotokset koskettavat ylimmän johdon lisäksi koko organisaatiota. Ratkaisujen käyttäjät ja tiedon hyödyntäjät voidaan jakaa karkeasti kolmeen käyttäjäryhmään: *johto*, *tehokäyttäjät/kontrollerit* sekä *tiedon kuluttajat*. Operatiivisten tietojen tarve korostuu ns. tiedon kuluttajissa, sillä he tarvitsevat tietoa jokapäiväisessä arkityössään. (Hovi ym. 2009, 82–83). Johdon tarpeet taas ovat enemmänkin yhteenvetoja, kun muut työntekijät arvostavat yksityiskohtaisempia tietoja (Hovi ym. 2009, 165).

Raporttien hyödyntäminen täytyy aina kytkeä aidosti organisaation tavoitteiden saavuttamiseen ja olla organisaation prosessien ja päivittäisten toimintojen tukena, muuten ei laadukkaista ja hienosti visualisoiduista raporteista ole hyötyä. Käyttäjälähtöisesti kohdennetuilla visuaalisilla ja selkeillä raporteilla vahvistetaan organisaation työntekijöiden ymmärrystä organisaation toiminnan tehokkuudesta ja oman työnsä vaikutuksesta kokonaisuuteen. (Laihonen ym. 2013, 49; Mäkinen, 2021.)

2.4 Ihmiset tiedon hyödyntäjinä

Usein ajatellaan, että tiedolla johtamisessa suurin merkitys on teknologialla. Teknologiaakin keskeisimmät tiedolla johtamista tukevat käytännöt liittyvät ihmisten sosiaalisiin suhteisiin, vuorovaikutukseen ja verkostoitumiseen. (Adhikari 2010, 101.) Tiedon tehokas hyödyntäminen edellyttää organisaatiolta ymmärrystä niin teknologian kuin ihmisten sitoutumisen ja osaamisen merkityksestä asetettujen tavoitteiden saavuttamisessa. Teknologia mahdollistaa tiedon keräämisen, jalostamisen ja visualisoinnin, mutta ilman ihmisten sitoutumista ja substanssiosaamista tiedon hyödyntäminen ei onnistu. (Adhikari 2010, 102; Laihonen ym. 2013, 13; Hämäläinen 2016, 30–31). Organisaatioissa onkin tärkeä panostaa henkilöstön tiedon käsittelyn ja tiedon jakamisen osaamisen tukemiseen ja vahvistamiseen (Virtanen 2010, 33).

Tiedon digitalisoitumisen myötä tiedon hyödyntäjien joukko organisaatioissa on kasvanut. Muutos on tehnyt tiedosta yhä suuremmissa määrin koko

henkilöstön arjen työkalun, kun aiemmin se oli enemmänkin johtajien etuoikeus. (Markkula & Syväniemi, 2015, 20.) Uusien teknologioiden ja tietojärjestelmien osalta on syytä huomioida, että niiden haltuunotto arjen kiireissä koko henkilöstölle on työlästä. Haltuunottoon ei riitä, että muutoksen projekti johtajat tietävät, mitä tekevät ja ovat innolla mukana muutoksessa, täytyy muistaa, että kyseessä on koko organisaation läpäisevä kulttuurinmuutos ja uuden järjestelmän opettelu on koko organisaation yhteinen asia. (Markkula & Syväniemi 2015, 30–32.)

Käytännön arkityöskentelyn tasolla tiedon tehokas hyödyntäminen on myös tiedon systemaattista käyttöä ja tiedolla toimimista eli tieto on aidosti osana organisaation jokapäiväistä toimintaa ja päätöksentekoa (Mäkinen, 2021). Tiedon säännöllisessä ja systemaattisessa hyödyntämisessä organisaatiokulttuurilla on olennainen tehtävä (Laihonen ym. 2013, 27).

Toimintakulttuurilla ja johtamiskäytännöillä mahdollisesta ihmisille puitteet ja rakenteet tiedon hyödyntämiselle (Laihonen ym. 2013, 13; Markkula & Syväniemi 2015, 32). Tiedolla johtamista tukevassa toimintakulttuurissa arvojen tulee tukea tiedon jakamista. Tehokkaan tiedon jakamisen ja tiedon luomisen esteenä nähdään usein tiedolla johtamisen kulttuurin puuttuminen. (Adhikari 2010, 101; Ramjeawon & Rowley 2017, 371–373.) Tiedolla johtamista tukevan organisaatiokulttuurin arvoja ovat osallistava johtaminen, avoin ja epämuodollinen kommunikaatio sekä runsas palautteenanto. (Adhikari 2010, 101; Sydänmaanlakka 2007, 177–179.)

Organisaatioiden tärkein pääoma ja kilpailutekijä on sen henkilöstöllä oleva ja sen toimintatapoihin kytketty tieto (Sydänmaanlakka 2007, 177–179). Karkeasti voidaan sanoa, että tiedon johtamisessa 80 % on muutosjohtamista ja ihmisten johtamista ja loput 20 % tietotekniikkaa. Tiedolla johtaminen onkin yhdistelmä ihmisten johtamista, teknologian johtamista, kulttuuria ja käytäntöjä. (Sydänmaanlakka 2007, 186.)

2.5 Tiedolla johtaminen ammattikorkeakoulussa

Ammattikorkeakoulun toiminnan ja tiedolla johtamisen näkökulmasta avainasemassa ovat niin lainsäädäntö kuin hallituksen ja opetus - ja kulttuuriministeriön korkeakoulu- ja tiedepoliittiset linjaukset ja tavoitteet (OKM 2021b). Ammattikorkeakoulun toiminta edellyttää valtioneuvoston myöntämää toimilupaa ja ammattikorkeakoulun tehtävinä on muun muassa antaa korkeakouluopetusta sekä tarjota mahdollisuuksia jatkuvaan oppimiseen (Ammattikorkeakoululaki 14.11.2014/932).

Korkeakouluopetus pitää sisällään tutkintoon johtavan koulutuksen (sekä ammattikorkeakoulu- että ylemmän ammattikorkeakouluopetuksen) että niin sanotun jatkuvan oppimisen opetuksen. Jatkuvalle oppimiselle kehitetään ja uudistetaan osaamista elämän ja työuran eri vaiheissa yhteiskunnassa. Jatkuva oppiminen toteutuu ammattikorkeakouluissa avoimen korkeakoulutuksen, erikoistumiskoulutusten, erillisten opintojen, maahanmuuttajien valmentavan koulutuksen ja erilaisten yhteistyöopintojen (esimerkiksi CampusOnline) opintopisteinä. Tämän tavoitteen edistämiseksi nykyinen hallitusohjelma sisältää oman hankkeen jatkuvan oppimisen uudistamiseksi. (OKM 2022.)

Eduskunnan ja valtioneuvoston korkeakouluille asettamien strategisten tavoitteiden ja lainsäädännön lisäksi korkeakouluja ohjataan niiden ja ministeriön välisillä neljän vuoden mittaisilla sopimuksilla. Sopimuksissa sovitaan yhteiset tavoitteet, keskeiset korkeakoulukohtaiset toimenpiteet, korkeakoulun tehtävä, profiili ja vahvuusalat, tutkintotavoitteet sekä niiden perusteella kohdennettavat määrärahat. Nykyinen sopimuskausi ajoittuu vuosille 2021–2024. (OKM 2021a.) Sopimuksessa määritellyt tutkintotavoitteet ovat kaikilla korkeakouluilla nousseet, sillä valtakunnallisesti tavoitteena on, että puolet nuorista ikäluokista on suorittanut korkeakoulututkinnon vuoteen 2030 mennessä. Tämän tavoitteen saavuttamiseksi korkeakouluilla on tärkeä tehtävä aidosti ensimmäistä opiskelupaikkaa hakevien osuuden lisäämisessä, tutkintojen määrän kasvattamisessa ja opintojen läpäisyn tehostamisessa. (OKM 2021a; OKM s.a., 14.)

Opetus- ja kulttuuriministeriön ohjaus ja rahoitusmalli ovat pohjana ammattikorkeakoulun tiedolla johtamiselle ja sen tavoitteille. Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvoston Arenen julkaiseman ammattikorkeakoulubarometrin mukaan ammattikorkeakouluissa pidetään rahoitusmallia eniten toimintaa ohjaavana tekijänä, jopa ennen korkeakoulun omaa strategiaa (Arene 2020, 12). Korkeakoulujen rahoitus perustuu eduskunnan vuosittain talousarvion yhteydessä päättämään ja opetus- ja kulttuuriministeriön kohdentamaan perusrahoitukseen. Ammattikorkeakouluille perusrahoituksen määrärahat jaetaan rahoitusmallin (kuva 4) mukaisesti tutkintoon johtavan sekä jatkuvan oppimisen koulutuksen sekä tutkimus- ja kehittämistoiminnan suoritteiden perusteella. Perusrahoituksen lisäksi vuodesta 2021 alkaen rahoitusmalli on sisältänyt strategiaperaustaisen rahoituksen osuuden, jossa pääpaino on korkeakoulun omaa strategiaa ja uudistumista tukevilla toimenpiteillä. Rahoitusmallin peruseriaate on siis palkita niitä korkeakouluja, jotka kykenevät keskimääräistä tuloksellisempaan toimintaan. Eikä riitä, että parantaa omia tuloksiaan, vaan niitä täytyy pystyä parantamaan enemmän kuin muut. (Ranki 2016, 18–19; OKM 2021c.)

Ammattikorkeakoulujen rahoitusmalli vuodesta 2021 alkaen



Kuva 4. Ammattikorkeakoulujen rahoitusmalli vuodesta 2021 alkaen (OKM 2021c)

Ammattikorkeakouluille myönnetään rahoitus korkeakoulun toiminnan tuloksellisuuden sekä strategiaprosessin onnistumisen perusteella. Strategian onnistuminen riippuu organisaation kyvykkyydestä saada aikaan haluttuja asioita. Haluttu lopputulema vaatii tietoon pohjautuvaan, rationaaliseen analyysiin

perustuvaa päätöksentekoa. Rankin (2016, 53) mukaan ammattikorkeakoulujen rehtorit ovat korostaneet korkeakoulun strategian keskeisenä elementtinä olevan johdon kyvykkyys muodostaa visio tulevaisuuteen katsomiseksi ja suunnan määrittämiseksi. Johdon visio ei kuitenkaan saa olla irti organisaation realiteeteista.

Vaikka valtion rahoitusmallin ohjauksen mukanaan tuomat muutokset ovat haastaneet ammattikorkeakouluja ja niiden on koettu ennen kaikkea vaikeuttavan ammattikorkeakoulujen operatiivista johtamista ja pitkäjänteistä koulutustoiminnan suunnittelua, on sillä ollut myös myönteisiä vaikutuksia koulutustoiminnan johtamiseen, kehittämiseen ja organisointiin. Tuloperustaisen rahoitusmallin myötä ammattikorkeakouluissa on ymmärretty tiedolla johtamisen merkitys ja panostettu tiedolla johtamisen työvälineiden ja toimintatapojen kehittämiseen. Näin ollen koulutustoiminnan tavoitteellisuus ja rahoitusperusteisiin sekä toiminnan tuloksiin liittyvä läpinäkyvyys on lisääntynyt. Lisäksi koulutustoiminnan strategisen kehittämisen edellytykset ovat parantuneet. (Nenonen 2020, 137, 142.)

3 TOIMEKSIANTAJAN KUVAUS

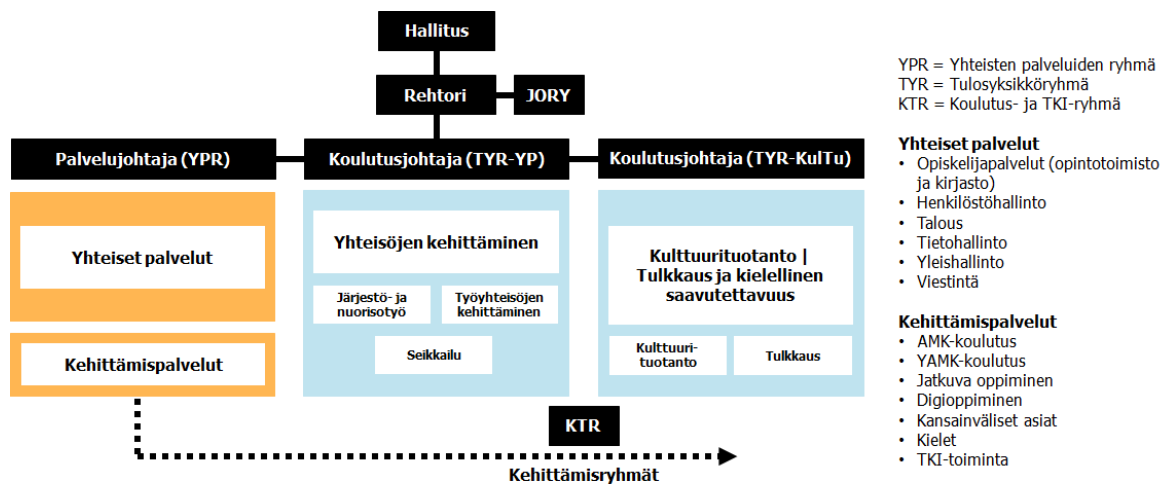
3.1 Humanistinen ammattikorkeakoulu

Humanistinen ammattikorkeakoulu (Humak) on valtakunnallinen ammattikorkeakoulu, jonka toimipisteet sijaitsevat pääkaupunkiseudulla (Helsinki, Kauniainen, Nurmijärvi), Jyväskylässä, Kuopiossa ja Turussa. Humak tarjoaa tiettyissä koulutuksissa tutkintoon johtavaa koulutusta myös kokonaan verkko-opintoina. Humakissa opiskelee noin 2 000 tutkinto-opiskelijaa ja työskentelee noin 140 eri tehtävissä toimivaa asiantuntijaa. Humakilla on kaksi tulosityksikköä (Yhteisöjen kehittäminen YP sekä Kulttuurituotanto ja Tulkkaus ja kielellinen saavutettavuus KulTu). Ne jakautuvat vahvuusaloihin, joissa kehitetään omien toimialojen osaamista. (Humak 2022.)

3.2 Koulutustoiminnan tulosten seuraaminen Humakissa

Tulosperustaisen rahoitusmallin mukana ammattikorkeakouluihin on rakentunut niin sanottu korkeakoulun sisäinen tuloskulttuuri. Ammattikorkeakouluissa on kehitetty tuloseurantajärjestelmiä ja niiden pohjalta oma tulostietoisuus on lisääntynyt. Samalla tuloksellisuuselementti on selkeästi tullut mukaan johtajien ja koulutuspäälliköiden arjen lisäksi yhä enemmän myös koko muun henkilökunnan arkeen. Tuloksellisuuden seuraamisesta on tullut osa normaalia ammattikorkeakoulun toimintaa kaikissa henkilöstöryhmissä. (Nenonen 2020, 166.)

Humakin koulutustoiminnan tuloksia seurataan ja koulutustoimintaan liittyviä päätöksiä ja linjauksia tehdään koulutus- ja TKI-ryhmässä (KTR), tulosityksiköryhmissä (TYR), vahvuusalaryhmissä (VARY) ja kehittämisspalveluiden eri kehittämissryhmissä (kuva 5). Koulutus- ja TKI-ryhmässä (KTR) päätetään kaikki kehittämisspalveluissa tehdyt koulutus- ja TKI-toimintaa koskevat linjaukset, jotka jalkautetaan edelleen tulosityksiköihin. Tulosityksiköt vastaavat niimensä mukaisesti oman yksikkönsä tuloksellisuudesta. Tulosityksiköryhmät toimivat koulutusjohtajan tukena ja linjaavat tulosityksikön päätökset sekä toimeenpaneuvat johtoryhmän (JORY) ja koulutus- ja TKI-ryhmän (KTR) päätökset.



Kuva 5. Humanistisen ammattikorkeakoulun organisaatio (Humak 2022)

Tulosityksikköjen sisällä toimii vahvuusalaryhmät (VARY). Kahdessa eri tulosityksikössä on yhteensä 3 vahvuusalaryhmää (YP, Kulttuuri, Tulkkaus) joiden tehtävänä on käsitellä ja tehdä päätökset vahvuusalan strategisista asioista sekä koulutus- ja TKI-toimintaan liittyvistä asioista. Tulosityksiköissä toimii tiimejä:

- Yhteisöjen kehittämisen vahvuusalalla toimii Jyväskylän, Kuopion, pääkaupunkiseudun, Turun, monimuotototeutuksen, seikkailun ja työyhteisön kehittäjän tiimit
- Kulttuurin vahvuusalalla toimii Jyväskylän, Turun ja pääkaupunkiseudun tiimit
- Tulkkauksen vahvuusalalla toimii Kuopion ja pääkaupunkiseudun tiimit

Tiimien tehtävänä on tiimitasolla tuloksellisuuden ja laadun seuranta sekä toteuttaa koulutus- ja TKI-toimintaa omalla alueellaan ja vahvuusalallaan. Vahvuusalueiden tiimeillä on tiimivastaavat ja jäsenet ovat lehtoreita. (Pohjanmäki 2021.)

Tiimien tuloksellisuuden seurannassa käytetään ns. tuloskortteja. Tulokortti-exceliin on koottu tiimikohtaiset Humakin talous- ja toimintasuunnitelman mukaiset tulostavoitteet sekä niiden seurantaprosessi. Määrällisten tulostavoitteiden lisäksi tuloskorteille täytetään Humakin palautejärjestelmästä nousevat tiimin laadulliset kehittämistavoitteet ja toimenpiteet, joilla ne saavutetaan. Tulokorteille kirjataan myös opintojen edistymisen seurantatiedot ja määritellään tarvittavat toimenpiteet vuosikurssikohtaisesti. Tulokortit ovat koko henkilöstön nähtävillä Humakin intrassa tiimien sivuilla ja talous- ja toimintasuunnitelman yhteydessä. Tulokortteja seurataan säännöllisesti tulosityksikkö, vahvuusalaryhmien ja kehittämisryhmän kokouksissa helmi, touko ja syyskuussa. (Pohjanmäki 2021.)

4 TIEDOLLA JOHTAMISEN KEHITYSTYÖ HUMAKISSA

Humakissa otettiin ensiaskeleet tiedolla johtamisen kehittämisessä luvulla 2018–2019. Tiedolla johtamisen välineeksi tarkoitetun raportointipalvelun kehitystyö aloitettiin varsinaisesti syksyllä 2019 ulkopuolisen tiedolla

johtamisen ratkaisuihin erikoistuneen kumppanin johdolla. Ensimmäiset koulutustoiminnan tuloksia tuottavat raportit julkaistiin johdon ja koko henkilökunnan saataville syksyllä 2020. Lukuvuoden 2020–2021 aikana Humakissa työstettiin opintojen seurantaan varten uusia työkaluja. Näistä saatiin ensimmäiset versiot henkilökunnan käyttöön syksyllä 2021. Kokonaisuudessaan Humakin tiedolla johtamisen raportointipalvelu on nimetty Kompassiksi. Tällä hetkellä Kompassista on saatavilla varsin kattavasti koulutustoiminnan tulosten sekä tavoitteiden reaaliaikaisia raportteja. Talous- ja TKI-toiminnan raportit ovat kehitteillä ja tulossa Kompassiin myöhemmin. Koulutustoiminnan tuloksista on lisäksi koostettu niin sanottuja koontinäyttöjä, joihin on koottu eri raporteilta tärkeimpiä tulostittareita koskevia tietoja. (Pohjanmäki 2021.)

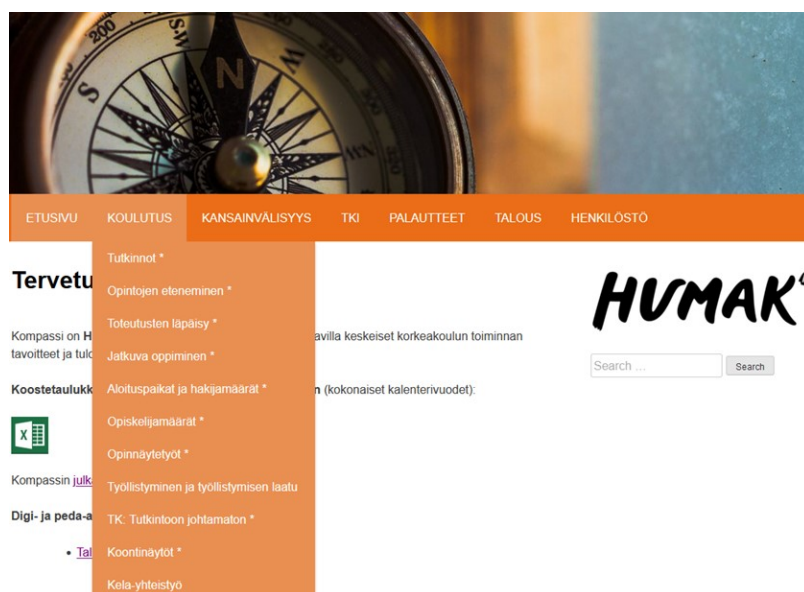
Humakin talous- ja toimintasuunnitelman (2021–2024) yhdeksi keskeiseksi tavoitteeksi vuodelle 2021 nostettiin tiedolla johtamisen kehittäminen. Tiedolla johtamisen kehitystyölle nimettiin vetäjäksi hallintopäällikkö. Muita raportointipalvelun tekijöitä ovat olleet tietotuotannon asiantuntija, opintosihtööri ja tietohallinnon henkilöstö. (Pohjanmäki 2021.)

Muutoksena aiempaan tiedon tuotantoon ja raportointiin uuden tiedolla johtamisen raportointipalvelun haluttiin esittävän tietoja reaaliaikaisesti, sekä jossain määrin myös ennakoivasti. Raportointityökalun haluttiin toimivan suoraan tulosohjauksen keskeisenä välineenä. Aiemmin tulosten kokoaminen oli käsiötä, joka tarkoitti tietojen käsittelyä ja jalostamista muun muassa Excelillä. Tulosten esittäminen johdolle ja toiminnoista sekä palveluista vastaaville tapahtui viiveellä, joskus kuukausiakin jo syntyneiden tulosten jälkeen. Uuden työkalun haluttiin toimivan ja vastaavan niin johdon tarpeisiin, kuin tulosyksiköiden johtajien, päälliköiden, esihenkilöiden, tiimivastaavien ja koko henkilöstönkin tarpeisiin. Lisäksi lähtökohtana oli, että raportoinneissa on huomioitu tiedon laatu, käytettävyys sekä raporttien toimivuus mobiilisti. (Pohjanmäki 2021.)

5 KOMPASSI

Humakin tiedolla johtamisen raportointipalvelu on nimetty Kompassiksi. Kompassi-sivuston julkaisualustana toimii Wordpress. Wordpress on avoimen lähdekoodin sisällönhallintajärjestelmä, jolla voi luoda verkkosivuja, blogeja tai ohjelmistoja (Wordpress 2022). Wordpress-sivustolla Kompassin sisältö on jaettu osiin Humakin keskeisten toimintojen perusteella. Eri osioihin pääsee navigoimaan valikkojen avulla. Valikot on nimetty keskeisten toimintojen perusteella (kuva 6). Koulutus-osion alla on tällä hetkellä eniten sisältöä.

Wordpress-sivustolla Kompassi sisältää tietoja paitsi koulutustoiminnan tuloksista, mutta myös taustatietoa koskien korkeakoulun viranomais- ja muita tilastointeja ja muuta tiedontuotantoa. Lisäksi Wordpress-sivustolle on tuotu raportteja tukeva informaatio, ohjeet ja selitykset. (Harjula 2022.)

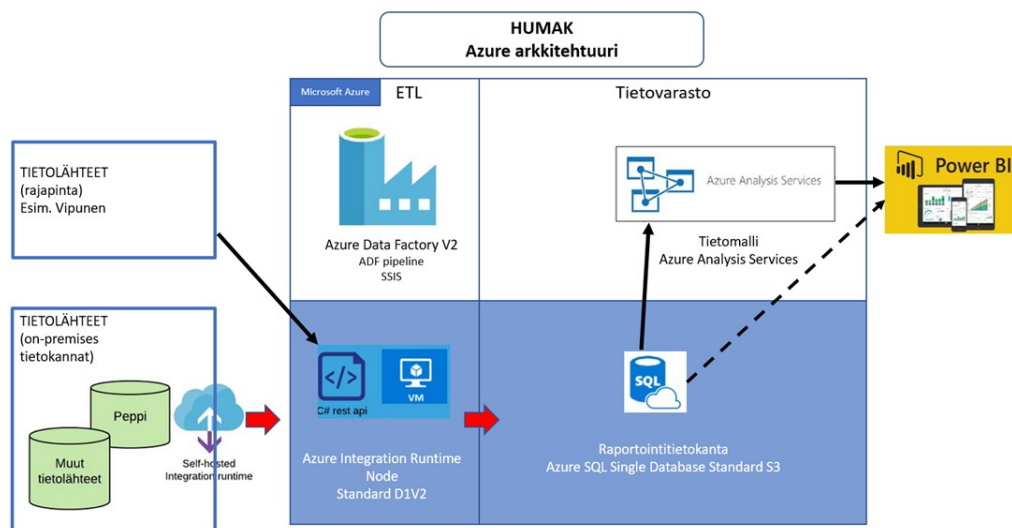


Kuva 6. Kompassin valikot Wordpress-sivustolla

Kompassi on koko Humakin henkilöstölle suunnattu raportointipalvelu. Wordpress-sivuston sisällöt ovat nähtävissä Humakin henkilökunnalle kirjautumalla. Tiedot on tarkoituksella avattu koko henkilöstön käyttöön eikä vain johdon työkaluksi. Henkilöstöä varten on olemassa tukiosoite kompassi@humak.fi, joka on luotu Kompassin käytön tueksi ja mahdollisten kehitysehdotusten tekemiseksi. (Harjula 2022.)

5.1 Tietolähteet ja tietovarasto

Tietovaraston ja BI-ratkaisujen käyttöönotto ovat organisaation tiedolla johtamisen kehittämisessä ja suunnittelussa tärkeässä asemassa, sillä operatiiviset järjestelmät harvoin sopivat tietojen raportointiin ja analysointiin (Hovi ym. 2009, 14). Humakin Kompassia varten perustettiin tietovarasto-pohjainen ympäristö tietojen käsittelyn ja analysoimisen mahdollistamiseksi. Kuvassa 7 esitetään tietojen siirtyminen lähdejärjestelmistä tietokannan ja tietovaraston kautta BI-järjestelmän raporteihin.



Kuva 7. Humakin Kompassin arkkitehtuurikuvaus

Tällä hetkellä Kompassin tärkein tietolähde on Peppi. Lisäksi Kompassiin tuodaan tietoja tietyin väliajoin opetushallinnon tilastopalvelu Vipusesta (Vipunen s.a.) sekä Arvo-palvelusta (Arvo s.a.). Vipusen tiedoista on Kompassiin luotu lähinnä tilastotyypistä tietoa, joka ei ole reaaliaikaista ja Arvo-palvelun kautta Kompassiin tuodaan ammattikorkeakoulusta valmistuneiden palautekyselyn (AVOP) ja uraseurantakyselyn tulokset (Harjula 2022).

Peppi on tietojärjestelmä ja palvelukokonaisuus korkeakoulun opintojen, opetuksen, opintohallinnon ja niihin liittyvien sähköisten palveluiden hallintaan. Palvelukokonaisuus sisältää palveluita mm. koulutusten, opetussuunnitelmien, opetustarjonnan ja opetuksen toteutuksen suunnitteluun ja julkaisuun, opettajien työn suunnitteluun, opiskelijan henkilökohtaiseen opintojen suunnitteluun

sekä opintosuoritusten arviointiin. (Peppi 2022.) Pepistä tieto tuodaan sitä varten luodun raportointitietokannan kautta tietovarastoon, josta tieto poimitaan Power Bi -raportointi- ja analysointipalveluun. Pepin tiedot näkyvät Kompasissa päivittyen kerran vuorokaudessa Kompassin Power BI -raportteihin. (Harjula 2022.)

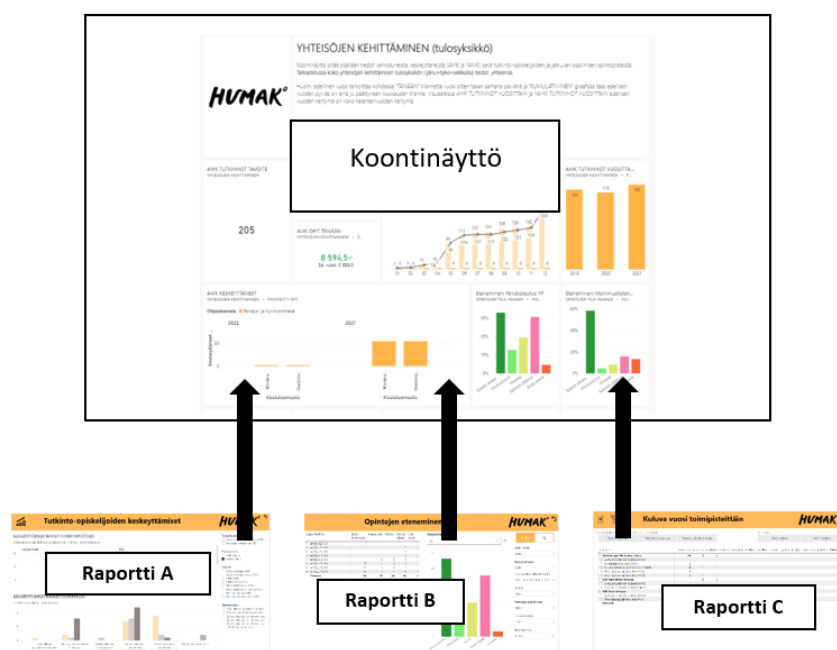
5.2 Power BI -raportit

Kompassin raportit on toteutettu pääosin Power BI -raportteina. Microsoftin tuotteisiin kuuluva Power BI on vuonna 2015 julkaistu raportointi- ja analysointipalvelu, joka on tänä päivänä yksi käytetyimmistä tiedolla johtamisen työkaluista Suomessa. Power BI on ratkaisu, jolla organisaatio voi kerätä, yhdistellä, analysoida, visualisoida ja jakaa tietoa. Raportit toteutetaan Power BI Desktop -sovelluksella, mutta ne jaetaan loppukäyttäjien tarkasteltavaksi lissenssipohjaisen Power BI Service -pilvipalvelun kautta. Yritysten ja organisaatioiden käyttöön on saatavilla maksullisia lisenssejä eri tieto- ja käyttötarpeisiin. Humakilla on käytössään Power BI Pro (A5) -lisenssi, joka tarjoaa koko Humakin henkilöstölle mahdollisuuden muokata ja jakaa raportteja toisilleen. Jaetut Power BI -raportit ovat loppukäyttäjän hyödynnettävänä tietokoneen selaimella, mobiilisti tai upotettuina esim. intraan, tai Microsoftin Office 365 tuotteisiin. (Pengon 2022.)

5.2.1 Koontinäytöt

Kompassiin on rakennettu eri Power BI -raporteista niin sanottuja koontinäytöjä (yhteensä 6 kpl), joihin on kiinnitetty tärkeimpiä Humakin tuloksellisuutta koskevia visualisointeja. Koontinäytöt on laadittu käyttäjälähtöisesti ajatellen erityisesti koulutusjohtajia ja päälliköitä sekä koulutuksesta vastaavia. Koontinäytöillä on pyritty helppokäyttöisyyteen siten, että käyttäjän ei ole tarvetta etsiä haluamansa tasoista tulosta esimerkiksi porautumalla tai suodattamalla tietoja tietyistä raportista. Humak-tasoinen koontinäyttö sisältää koko Humakin taseisia tietoja ja muissa koontinäytöissä tiedot on valmiiksi rajattu koskemaan joko tulosyksikkö- tai vahvuusalakohtaisia tietoja. (Harjula 2022.)

Koontinäytöillä olevat visualisoinnit ovat peräisin yhdestä tai useammasta raportista (kuva 8). Kun pohjana olevalla raportilla tiedot muuttuvat, ne päivittyvät koontinäyttöön, joten koontinäyttöjen tiedot ovat myös reaaliaikaisia. Koontinäyttöjen vuorovaikutuksellisuuden lisäksi niiden etuna on, että käyttäjä näkee ensi silmäyksellä tärkeimmät tiedot ja kokonaiskuvan tilanteesta. Koontinäytön visuaalia klikkaamalla pääsee alkuperäiseen raporttiin, jossa kaikki suodatusmahdollisuudet ovat olemassa. (Microsoft 2022.)



Kuva 8. Koontinäytöt muodostuvat eri raporteilta poimituista tiedoista.

Humakin Kompassin koontinäyttöihin on koostettu niiden rahoitusmallin indikaattoreiden tiedot, joiden tiedot ovat jo saatavissa Kompassissa eli joiden lähdejärjestelmänä toimii Peppi. Koontinäytöistä löytyvät tiedot kuluvalla vuodelle asetetuista tavoitteista tutkintojen määrästä ja jatkuvan oppimisen osalta tiedot opintopistetavoitteista. Koontinäytöstä löytyvät myös kuluvan vuoden tutkinto- ja opintopistekertymät kuluvaan päivään saakka ja verrattuna edellisen vuoden vastaavaan päivään. Lisäksi tutkintoja ja jatkuvan oppimisen opintopisteitä esittäville graafeille asetettu tavoitekäyrä näyttämään ennustemaisesti tulevien kuukausien valmistuvien sekä jatkuvan oppimisen osalta suoritettujen opintopisteiden määrää. Koontinäytöillä on tiedot myös keskeyttäneiden tutkinto-opiskelijoiden määrästä ja edistymisen seurannan tiedoista. Koontinäyttöjen tarkoitus on koostaa reaaliaikainen tilannekuva siitä, miten

Humakilla kokonaisuutena sekä eri tulosityksiköissä ja vahvuusaloilla koulutustoiminnan mittareiden näkökulmasta sujuu. (Harjula 2022.)

5.2.2 Koulutustoiminnan tulosten raportit

Koontinäyttöjen lisäksi Kompassiin on tuotettu Power BI-raportteja kattavasti koulutustoiminnan tuloksista henkilöstön hyödynnettäväksi. Vuosien 2021–2024 rahoitusmallin mukaisesti Kompassin raporttien avulla seurattavia indikaattoreita ovat tutkintojen määrät ja niiden suorittaminen tavoiteajassa sekä jatkuvan oppimisen opintopisteet. Tavoitteet on asetettu tulosityksiköittäin ja vahvuusaloittain, joten Kompassi tarjoaa myös näiden osalta mahdollisuuden seurata tavoitteiden saavuttamista. (Harjula 2022.)

Suoritettujen tutkintojen (AMK ja YAMK) määriä voi seurata *'Valmistuneet'*-raportin avulla. Raportilla voi tehdä suodatuksia muun muassa tulosityksikön, vahvuusalan, Humakin eri toimipisteiden tai vuosien mukaan. *'Valmistuneet'*-raportilla esitetään lisäksi tutkintojen kertyminen kuukausittain graafeina sekä absoluuttisina lukuina että kumulatiivisesti. Graafeihin on tuotu tutkintotavoitteen hahmottamiseksi tavoitekäyrä, joka tuo esiin koko vuoden tavoitteen jakautumisen kuukausittain. (Harjula 2022.)

Kompassissa opintojen etenemistä voi seurata usean eri raportin kautta. Raportti *'Tutkinto-opiskelijat'* sisältää omat sivut erityisesti opintojen etenemisen seuraamiseksi (*'Eteneminen (graafi)'* ja *'Eteneminen (Taulukko)'*). Opintojen etenemisen tietojen visualisoinnissa on käytetty eri värejä ja viittä eri luokkaa. Opiskelijan tilanne voi olla joko *'edellä aikataulusta'*, *'aikataulussa'*, *'viivettä'*, *'selvästi jäljessä'* tai *'eivät etene'*. Näistä kaksi parasta luokkaa ovat vihreällä, luokka *'viivettä'* on keltaisella ja kaksi heikointa luokkaa ovat punaisella. Havainnollisten värien mukaisesti etenemisen seurannan raporteista käytetään nimitystä *"liikennevaloraportit"*. Opintojen etenemisen raporttisivut esittävät opintojen etenemisen opintopistetiedot aina edellisen lukukauden datan perusteella, eli esim. syksyllä 2021 tarkastellaan tilannetta 31.7.2021 saakka, eli läsnäolokausien ja opintopisteiden määrissä ei ole mukana kuluvia lukukausia. (Harjula 2022.)

Pedagogisen henkilöstön edustajat voivat seurata opiskelijoiden opintojen etenemistä myös porautumalla 'Saapumisryhmät' -raporttisivulta yksittäisen opiskelijan opiskeluoikeus -näkyymään (kuva 9). Saapumisryhmän ja yksittäisen opiskelijan raporttisivuilla näytetään reaaliaikaiset opintopistekertymät, joten ne ovat joissain tapauksissa suuremmat kuin 'Eteneminen'-sivuilla olevat kertymät. (Harjula 2022.)



Kuva 9. Opintojen edistymistä voi seurata porautumalla saapumisryhmän tiedoista yksittäisen opiskelijan tietoihin.

Raportti 'Tutkinto-opiskelijat' sisältää lisäksi omat sivut muun muassa keskeyttämisille, josta näkee suodatuksia tehden tulosityksiköittäin, vahvuusaloittain tai eri toimipisteittäin tutkinto-opiskelijoiden keskeyttämisten määrän ja keskeyttämisten syyt. (Harjula 2022.)

Jatkuvan oppimisen osalta Kompassissa on myös oma raportti. Raportilla voi seurata erikseen avoimen ammattikorkeakoulun ja korkeakoulujen välisten yhteistyöopintojen suoritettujen opintopisteiden määriä. (Harjula 2022.)

6 OPINNÄYTETYÖN TAVOITE, TARKOITUS JA TUTKIMUSTEHTÄVÄT

Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa tietoa raportointipalvelu Kompassin toimivuudesta tiedolla johtamisen toimintamallin kehittämisen avuksi.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata Kompassin raporttien hyödynnettävyys koulutustoiminnan päätöksenteossa ja Kompassin merkitys tiedolla johtamisen välineenä. Lisäksi opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää mahdollisia kehittämisehdotuksia Kompassin raporttien käytettävyyden ja hyödynnettävyyden parantamiseksi.

Tutkimustehtävät olivat:

- Miten ja millaisissa tilanteissa Kompassin raporteista saatavilla olevaa tietoa hyödynnetään ja käytetään koulutustoiminnan toiminnoissa ja päätöksenteossa?
- Mitkä tekijät mahdollistavat Kompassin raporttien hyödynnettävyyden koulutustoiminnan toiminnoissa ja päätöksenteossa?

7 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

7.1 Tutkimusmenetelmä

Tämän opinnäytetyön tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena. Aineisto kerättiin puolistrukturoidun teemahaastattelun avulla, koska pyrittiin ongelman ja ilmiön kokonaisvaltaiseen selvittämiseen sen luonnollisessa ympäristössä tuoden esiin tutkittavien näkökulmaa (Eskola & Suoranta 2005, 15; Kananen 2019, 25–26).

Kompassi on ollut henkilöstön käytössä jo jonkin aikaa, mutta sitä on käytetty vielä varsin vähän (liite 1). Etukäteen oletus oli, että haastateltavien vastaukset voivat olla monitahoisia ja niissä voi tulla esiin sellaista tietoa, jota ei etukäteen osata tarkasti kysyä. Näin ollen aineistonkeruumenetelmänä käytettiin haastattelua. (Eskola & Suoranta 2005, 85.)

7.2 Tutkimuksen kohderyhmä

Opinnäytetyössä haluttiin tutkia Kompassin käyttöä Humakin koulutustoiminnan päätöksenteon ja toiminnan välineenä, joten haastateltaviksi valikoitui

luonnollisesti ammattikorkeakoulun omia työntekijöitä. Haastateltavat olivat tutkijan oman työyhteisön jäseniä, joten tutkijalla oli etukäteen hyvä tieto ja tuntemus haastateltavien toimenkuvista. Haastateltavien valinnasta käytiin myös yhteistä keskustelua Humakin edustajan kanssa. Johtajien ja koulutuspäälliköiden valinta haastateltaviksi oli itsestään selvyyttä. Eri toimenkuvilla työskentelevillä työntekijöillä on hyvinkin erilaiset tarpeet ja näkemykset raportointipalvelun tuottamasta tiedosta ja sen hyödyntämisestä (Hovi ym. 2009, 165), joten haastateltaviksi kutsuttiin johtajien ja koulutuspäälliköiden lisäksi myös muiden henkilöstöryhmien edustajia.

Haastattelukutsut lähetettiin sähköpostilla helmikuussa 2022. Yhteensä kutsuja lähetettiin 12 Humakin työntekijälle, jotka olivat koulutusjohtajia (2), koulutuspäälliköitä (3) ja muita työntekijöitä (7). Koulutusjohtajat ja koulutuspäälliköt valittiin haastattelukutsun saajiksi, sillä heillä odotettiin toimenkuvansa perusteella olevan näkemystä Kompassin kehittämisestä ja Kompassin raporttien tietojen hyödyntämisestä päätöksenteossa. Muiden haastattelukutsuttavien valinnassa käytettiin Kompassin Power Bi -raporttien käyttötietoraporttien tietoja. Tärkeää oli, että aineisto kerättiin niiltä henkilöiltä, jotka liittyvät tiedolla johtamisen ilmiöön ja heillä on siitä omaa kokemusta (Tuomi & Sarajarvi 2018, luku 3.4; Kananen 2019, 30).

7.3 Aineiston keruu

Kutsutuista haastatteluun osallistui 7 henkilöä. Yksi kutsun saaja jätti kokonaan vastaamatta haastattelukutsuun. Kaksi henkilöä vastasi, että ei halunnut osallistua haastateltavaksi. Yksi vastasi, että haluaa osallistua, mutta ei koskaan vastannut haastatteluajan sopimiseen. Yksi vastasi niin myöhään, että haastattelua ei ollut mahdollista enää toteuttaa.

Haastattelut toteutettiin helmi-maaliskuussa 2022 Zoom-etäyhteydellä ja ne nauhoitettiin myöhemmän aukikirjoittamisen ja analysoinnin vuoksi. Kaikki haastattelut kestivät noin puoli tuntia, joten aineistoa kertyi yhteensä noin 3,5 tuntia. Haastatteluun osallistuneiden toimenkuvat Humakissa oli joko koulutusjohtaja, koulutuspäällikkö, suunnittelija, koulutussuunnittelija, tiimivastaava,

opinto-ohjaaja, lehtori tai joku näiden yhdistelmä. Aineistossa oli lopulta kattavasti edustettuna eri toimenkuvilla työskenteleviä humakilaisia. Aineistossa oli edustettuna myös Humakin kaikki eri vahvuusalat ja eri toimipisteet, joten tutkittavat edustivat mahdollisimman kattavasti koko Humakia.

Haastateltavat saivat haastatteluajan sopimisen yhteydessä sähköpostilla etukäteen tutustuttavaksi teoreettisen viitekehyksen sekä Humakin edustajan kanssa käydyn keskustelun pohjalta nostetut haastattelun teemat ja niihin johdattelevat kysymykset (liite 2). Näin ollen haastateltavilla oli mahdollisuus tutustua teemoihin ja muodostaa niistä jo etukäteen ajatuksia ja mielipiteitä. Suurin osa haastateltavista olikin ennättänyt tutustua niihin etukäteen, joten haastattelutilanteessa saatiin mahdollisimman paljon tietoa haastateltavilta. (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 3.1.)

Haastattelut etenivät puolistrukturoidun teemahaastattelun mukaisesti vapaasti keskustellen. Haastattelutilanteessa keskustelua ohjattiin siten, että kaikista teemojen aiheista keskusteltiin, mutta teemojen käsittely ja niitä koskevien kysymysten järjestys ja sanamuodot vaihtelivat (Eskola & Suoranta 2005, 86; Ojasalo ym. 2014, 41). Lisäksi eri teemoihin käytetty aika vaihteli haastateltavan mukaan riippuen siitä, miten paljon haastateltavalla oli kokemuksia sekä miten paljon hän toi näkemyksiään esille tietystä teemasta. Lähes kaikissa haastatteluissa myös keskusteltiin Kompassin raporttien toiminnoista.

Teemahaastattelu mahdollisti haastattelijan tarkentaa ja muotoilla haastattelutilanteessa kysymykset omin sanoin sekä kysyä selvennyksiä haastateltavien antamiin vastauksiin. Haastatteluille annettiin mahdollisuus edetä tilanteen mukaan ja joustavasti haastateltavia myötäillen. (Hirsjärvi ym. 2009, 205; Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 3.1.1.) Onnistuneen teemahaastattelun lopputulemana oli haastateltavien vapaasti omin sanoin kerrotut vastaukset (Hyvärinen ym. 2021).

7.4 Aineiston analyysi

Aineisto analysoitiin aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä, jolloin haastatteluaineistosta ja tutkittavasta ilmiöstä saatiin sanallinen ja selkeä kuvaus tiivistetyssä ja yleisessä muodossa kadottamatta aineiston sisältämää informaatiota (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 4.4).

Laadullisen tutkimuksen mukaisesti aineiston analyysi alkoi jo aineistonkeruuvaiheessa. Aineistoon tutustuminen jatkui kuuntelemalla haastattelutaltioinnit heti jokaisen haastattelun jälkeen. Haastattelut ajoittuivat eri päiville, joten jokaisen yksittäisen haastattelun litterointi eli puheen tekstimuotoon kirjoittaminen tapahtui aina ennen seuraavaa haastattelua. Litteroinnin aikana aineistoon perehtyminen jatkui ja sen sisällön tuntemus syventyi. Samalla aineiston sisällössä huomattiin usein toistuvia aiheita ja asiasisältöjä. Sisällönanalyysin mukaisesti litteroinnissa keskityttiin tallentamaan tekstimuotoon ne asiat, aiheet ja teemat eli puheen sisällöt ja asiamerkitykset, jotka haastatteluissa tuli esille. Haastattelutilanteen sisältämät sanojen tai asioiden painotukset, tauot tai äännähdykset jätettiin litteroinnissa huomiotta. (Vuori 2021a.)

Aineistolähtöisen sisällönanalyysin mukaisesti aineiston pelkistämisen (redusoinnin) vaihe aloitettiin etsimällä litteroidusta haastatteluaineistosta tutkimuskysymysten mukaisia asioita, ilmauksia ja mainintoja korostamalla ne eri värein. Näin jokaiseen haastatteluaineistoon muodostui värein korostettuja tekstipätkiä. Tämän tutkimuksen kannalta tärkeät ja kiinnostavat alkuperäiset ilmaukset koostettiin Excel-taulukoon ja niille muodostettiin pelkistetyt ilmaukset. Joistakin alkuperäisistä ilmauksista löytyi useampi pelkistetty ilmaus, jolloin sama alkuperäisilmaus johti kahteen eri pelkistettyyn ilmaukseen. (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 4.4.3.) Taulukossa 1 on esitetty esimerkki alkuperäisilmausten pelkistämisestä eli redusoinnista.

Taulukko 1. Esimerkki aineiston redusoinnista eli pelkistämisestä.

ALKUPERÄISILMAUS	PELKISTETTY ILMAUS
"mutta tietysti myöskin tän tyyppisen tiedon käyttö niin vaatiihan se sitä että sitä tietoa osaa tulkita että mitä se tarkoittaa"	Täytyy tietää mitä tieto tarkoittaa
"nämä on semmosia asioita että siinä kyllä sitten näiden tulkinnassa auttaa kokemus ja se muukin tieto mikä organisaatiosta ja sen toiminnasta on, että ei ole tehtävissä täydellistä järjestelmää"	Kokemus ja muu tieto auttaa tietojen tulkittamisessa
"se että saadaan kulloinkin luotettava tietoa se vaatii kyllä sitten sanotaan sitä ihan käytännön asiantuntemusta lehtoreiltakin että missäs tässä nyt lopulta mennään ja mitä on odotettavissa. Mutta nämä yhdessä tukee toisiaan."	Kompassin tietojen ja käytännön asian-tuntemuksen yhdistäminen
"pitää osata tulkita ja ymmärtää se tieto että mistä se kertoo mistä se on koostunut"	Ymmärtäminen mistä tieto kertoo ja mistä on koostunut
"Jos voisi jonkun kanssa pysähtyä sen ääreen, niin siitä voisi tulla käyttökelpoinen työkalu."	Käyttötuki helposti käytettävissä

Aineiston redusoinnin jälkeen pelkistetyt ilmaukset ryhmiteltiin eli klusteroititiin siten, että samaa tarkoittavista ilmauksista muodostettiin alaluokkia. Luokitteluyksikkönä käytettiin ilmiön ominaisuutta ja piirrettä. Saman ominaisuuden ja piirteen sisältämät ilmaukset luokiteltiin omiin alaluokkiin, jotka nimettiin sisältöä kuvaavalla tavalla. Ryhmittelyvaiheessa aineisto tiivistyi edelleen. (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 4.4.3.) Tässä vaiheessa alkuperäisilmausten värikorostukset oli tarkoituksella kadotettu, sillä analyysin edetessä ala- ja yläluokat muotoituivat erilaisiksi kuin analyysin alun värikoodien mukaiset jaottelut. Taulukossa 2 on esitetty esimerkki aineiston ryhmittelystä eli klusteroinnista.

Taulukko 2. Esimerkki aineiston klusteroinnista eli ryhmittelystä.

PELKISTETTY ILMAUS	ALALUOKKA
Ei montaa eri tiedonkeruun tapaa ja tietojen paikkaa	Merkitykselliset tiedot yhdessä paikassa ja yhdenmukaisia
Kompassissa tiedot näkyvät kaikille samalla tavalla	
Myös opiskelijapalautteet löytyvät Kompassista	
Opiskelijan taustatiedot päivittämättä	Opiskelijatietojen hallinnointi lähdejärjestelmässä
Virheellinen tieto vääristää ymmärrystä ja hämmentää	
Kompassin käytön jalkauttaminen prosesseihin	Toimintakulttuuri
Kompassin käyttö osaksi toimintakulttuuria	
Lehtoreiden arviointiaikataulu vaikuttaa Kompassin tietoihin	Yhteinen toimintatapa ja aikataulu opintosuoritusten kirjaamisessa
Tiedot näkyvät Kompassissa viiveellä	
Tietojen tallentumisen epäsäännöllisyys	

Alaluokkien muodostamisen jälkeen aineiston analysointi jatkui abstrahoinnilla eli käsitteellistämällä, jolloin alkuperäiset ilmaukset tiivistyivät ala- ja yläluokkien kautta teoreettisiin käsitteisiin ja tutkimuskysymysten mukaisiin tuloksiin eli pääluokkiin. Aineiston käsitteellistämisen työskentelyssä keskityttiin paitsi luokitusten yhdistämiseen, niin myös välillä palaten takaisin alkuperäisiin ilmauksiin ja välillä jopa litteroituun tekstiin tulkintojen varmistamiseksi. (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 4.4.3.)

Aineiston analysoinnissa päädyttiin nostamaan esiin merkityksellisimmät asiat sen sijaan, että analyysissä olisi kuvattu kaikki aineistosta esille nousseet asiat tasapuolisesti. Koko ajan aineiston analysoimisen kanssa rinnakkain tehtiin muistiinpanoja koskien teoreettisia kytkentöjä, jotka johtivatkin teoreettisen viitekehyksen täsmentymiseen monin paikoin. (Eskola 2018, 219 – 221.)

Tulosten raportoinnissa on edustettuna ja yhteenvedettynä koko Humakin henkilökunnan näkemykset. Ennen tutkimuksen toteuttamista suunnitelmana oli erotella aineistosta johtajien ja päälliköiden näkemykset erikseen muun henkilökunnan näkemyksistä. Johtajien edustus haastateltavien joukossa jäi kuitenkin todella pieneksi (vain 2 viidestä osallistui haastatteluun).

Tulosten raportoinnissa on hyödynnetty alkuperäisiä ilmauksia. Joihinkin raportissa mainittuihin alkuperäisilmauksiin on lisätty täytesanoja lauseen merkityksen ymmärrettävyyden lisäämiseksi.

8 TUTKIMUSTULOKSET

Tutkimustulokset esitellään haastatteluaineiston pelkistämisen ja luokittelun tuloksena muodostuneiden pääluokkien mukaisesti vastaten opinnäytetyön tutkimuskysymyksiin. Analyysin tuloksena muodostui viisi (5) pääluokkaa, jotka ovat:

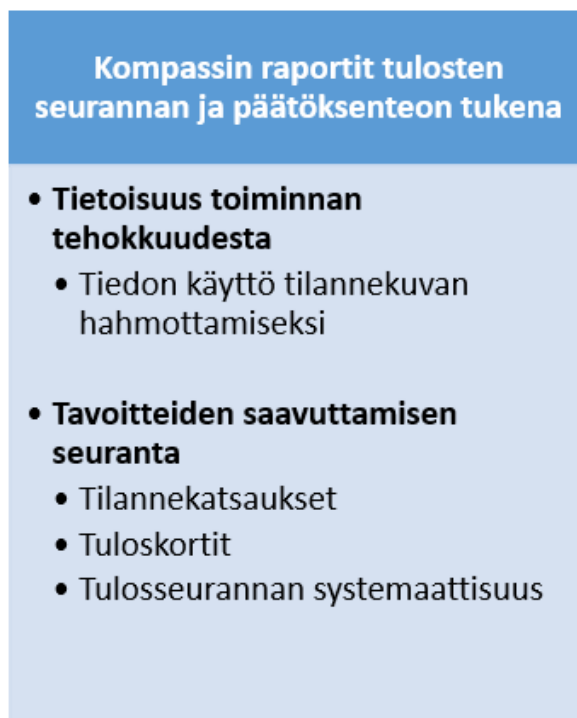
- Kompassin raportit tulosten seurannan ja päätöksenteon tukena
- Kompassin raportit toiminnan tukena
- Toimintatavat- ja kulttuuri Kompassin raporttien hyödynnettävyyden mahdollistajana

- Henkilöstön osaaminen Kompassin raporttien hyödynnettävyyden mahdollistajana
- Kompassin raporttien ominaisuudet hyödynnettävyyden mahdollistajana

8.1 Kompassin raporttien hyödynnettävyys koulutustoiminnan toiminnoissa ja päätöksenteossa

8.1.1 Kompassin raportit tulosten seurannan ja päätöksenteon tukena

Tulosten seurannan ja päätöksenteon tukemisessa Kompassin raporteilla on haastattelujen perusteella merkittävä rooli. Kompassin raporttien tiedot lisäävät päätöksentekijöiden tietoisuutta oman toiminnan tehokkuudesta ja niistä voidaan tuottaa tietoa tilannekatsauksiin ja tuloskortteihin. Kuvassa 10 on esitetty pääluokan ”Kompassin raportit tulosten seurannan ja päätöksenteon tukena” sisältämät aiheet.



Kuva 10. Kompassin raportit tulosten seurannan ja päätöksenteon tukena

Haastattelujen perusteella voidaan todeta, että Kompassin raporteja käyttämällä Humakin päätöksentekijöiden tietoisuus oman koulutustoiminnan tehokkuudesta lisääntyy.

Kokonaistilanteen hahmottamisessa se auttaa, se sen näkee niinku kaavioina tai taulukkona ja sit löytää ne olennaiset kohdat joihin pitää puuttua tai jotka tarvii toimenpiteitä tai voi todeta että kaikki menee hyvin... ei tarvi tehdä mitään.

Kyllähän me keskeyttäneitä myös katsotaan vahvuusalaryhmässä. Se on myös kiinnostava tieto ja trendi niistä miten on kehittynyt ja mihin suuntaan menossa.

Humakin organisaatiossa koulutustoimintaan liittyviä päätöksenteon paikkoja ovat koulutus- ja TKI-ryhmä KTR, tulosityksikköryhmä TYR sekä vahvuusalaryhmät VARY. Koulutus- ja TKI-ryhmä sekä erityisesti vahvuusalaryhmät ovat myös haastattelujen perusteella paikkoja, joissa Kompassin tietoja jo systemaattisesti hyödynnetään ja Kompassin raporteista saatavilla olevaa tietoa jaetaan. Haastattelujen perusteella tietoa jaetaan muun muassa tilannekatsauksin, joihin koostetaan Kompassin raporttien sisältämiä tietoja. Koulutus- ja TKI-ryhmälle tulee säännöllisesti kaikista ammattikorkeakoulun toiminnoista vähintään tiedoksi ajankohtainen tulostilanne.

KTR kokouksissa on useamman kerran vuodessa ne tiedot, kato-taan se tilanne ja sinne toimitan erikseen ne tiedot

Tiimeillä on haastateltavien mukaan merkittävä rooli tiimitason tilannekatsaus-ten koostamisessa sekä tiedon jakamisessa oman tiiminsä tuloksista omalle vahvuusalaryhmälle.

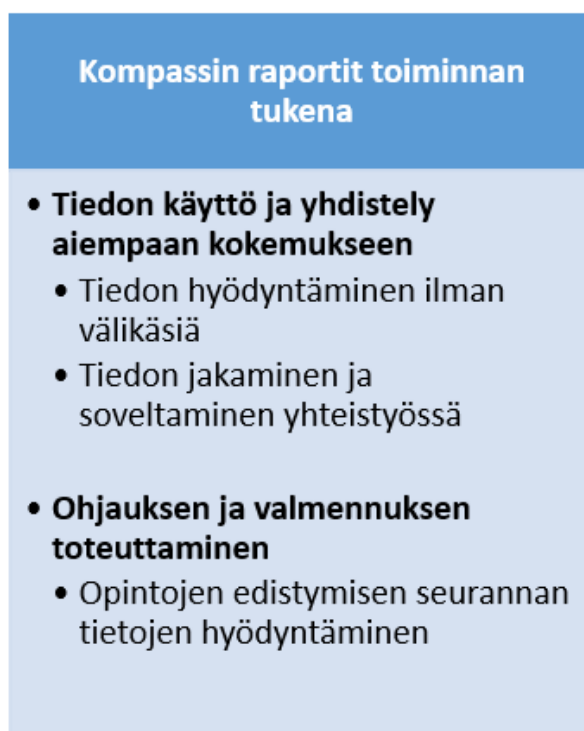
Tulosseurantaa tehdään säännöllisesti meidän vahvuusalaryh-män kokouksissa ja tiimipalavereissa

Aineiston analyysin perusteella tilannekatsausten lisäksi tavoitteiden saavutta-misen seurannassa oleellisia ovat tuloskortit sekä tulosseurannan systemaatti-suus.

... tuloskorttiin kysytään kuinka paljon meiltä on valmistunut viime vuonna tai paljonko tänä vuonna tulee valmistumisia tai paljonko on keskeyttämissä et nämä tiedot sieltä löytyy mutta välillä niitä joutuu kyllä vähän hakemaan.

8.1.2 Kompassin raportit toiminnan tukena

Kompassin raporttien hyödyntämisen tulosten seurannan ja päätöksenteon tukemisen lisäksi haastatteluissa nousi esiin Kompassin tietojen hyödyntäminen koulutustoiminnan tukena. Toiminnan tukemisessa korostuu tiedon hyödyntäminen yhdistelemällä sitä aikaisempaan kokemukseen sekä konkreettisella tasolla ohjauksen ja valmennuksen prosessin toimintojen tukeminen. Kuvassa 11 on esitetty pääluokan ”Kompassin raportit toiminnan tukena” sisältämät aiheet.



Kuva 11. Kompassin raportit toiminnan tukena

Haastattelujen perusteella tiedon saatavuus yleisellä tasolla ja sitä kautta toiminnan tukeminen on parantunut Kompassin raporttien myötä. Tietoa voidaan hyödyntää itsenäisesti ja ilman välikäsiä, kun tietoa tarvitaan.

Ennen olisin varmaan opintotoimistosta kysynyt vaikka valmistuneiden määrää tai keskeyttäneiden määrää ja jos nyt semmosii tarvii niin nyt pystyn ne itse hakemaan sieltä itse.

...pystyn huomattavasti nopeammin myös tarttumaan asioihin...

Haastateltavien mukaan Kompassin raporttien tietoa käsitellään ja hyödynnetään yhdessä ja yhteistyössä tiimien sisällä. Samalla tapahtuu tiedon ja osaamisen jakamista.

... Toki tiimikokouksissa etsitään yhdessä se tieto, siinä tilanteessa se synnyttää paljon keskustelua että miksi ne luvut näyttää miltäkin ja opintopistekertymät näyttää ja siinähän mennään ihan jo opiskelijatasolle. Varyssä ei mennä opiskelijatasolle, siellä katsotaan prosentteja ja ryhmätasolla. Semmonen on vakiintunut.

Haastateltavat toivat esiin erityisesti Kompassin raporttien hyödyntämisen ohjauksen ja valmennuksen toteuttamisen tukena. Humakissa seurataan tutkinto-opiskelijoiden opintojen edistymistä kolme kertaa vuodessa. Haastateltavien mukaan Kompassin opintojen etenemistä kuvaavat raportit on otettu käyttöön ja niiden hyödyntäminen on jo pienessä ajassa vakiintunut.

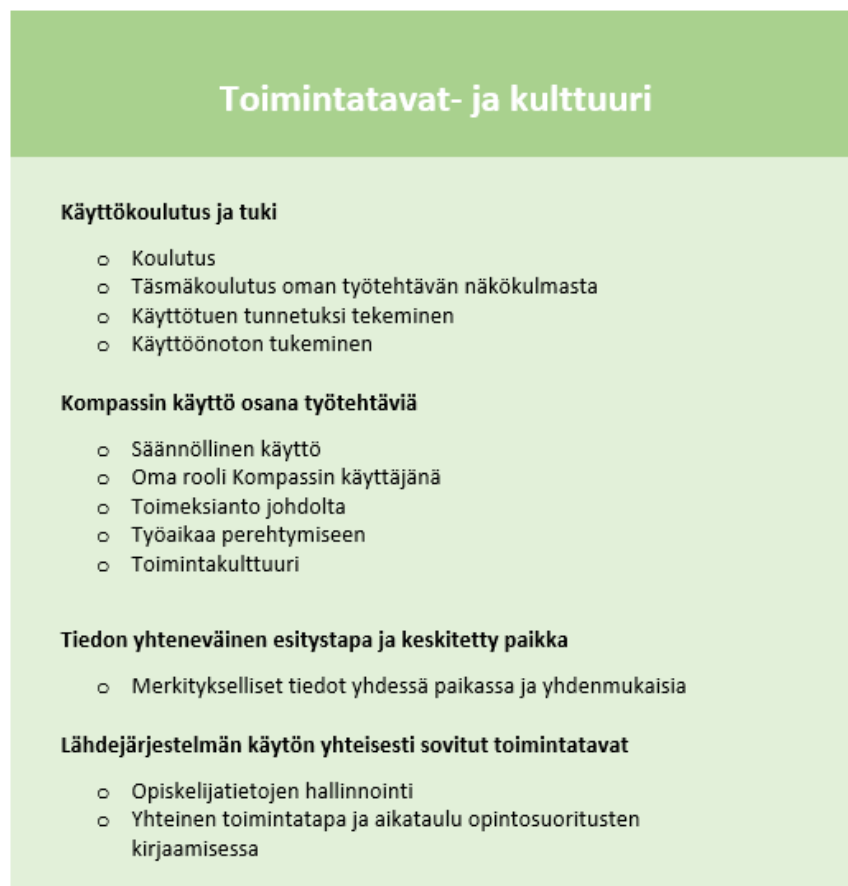
Syöte tulee vahvuusalaryhmästä, tulee toimeksianto että pitää katsoa ne (edistymisen seurannan) kampuskohtaiset tilastot. Me yhdessä katsotaan tiimissä eli käytännössä minä avaan Kompassin ja katsotaan miltäkin mikäkin ryhmä näyttää.

Meillähän on se valmennuksen ja ohjauksen huoneentaulu, onhan se ollut nyt pari vuotta ja siinä määriteltiin 3 kertaa vuodessa että pitää seurata opintojen edistymistä kampuksittain, siinä on hyödynnetty Kompassia. Haettu sieltä ne tilastot ja katsottu ihan vuosikurssikohtaisesti, ryhmittäin ja opiskelijoittain ja poimitaan ne opiskelijat joista on huolta tai enemmän huolta ja sit niihin ollaan yhteydessä.

8.2 Kompassien raporttien hyödynnettävyyden mahdollistavat tekijät

8.2.1 Toimintatavat ja – kulttuuri

Kompassin raporttien yhdeksi merkittäväksi hyödynnettävyyteen vaikuttavaksi pääluokaksi muodostui korkeakoulun toimintatavat ja -kulttuuri. Toimintatapojen – ja kulttuurin osalta merkittäviä tekijöitä ovat Kompassin käyttökoulutuksen ja tuen, Kompassin käytön osana työtehtäviä, tiedon yhteneväisen esitystavan ja keskitetyn paikan lisäksi lähdejärjestelmän käytön yhteisesti sovitut toimintatavat. Kuvassa 12 on esitetty pääluokan ”Toimintatavat- ja kulttuuri Kompassin raporttien hyödynnettävyyden mahdollistajana” sisältämät aiheet.



Kuva 12. Toimintatavat- ja kulttuuri Kompassin raporttien hyödynnettävyyden mahdollistajana

Lähes jokaisessa haastattelussa mainittiin Kompassin käyttökoulutusten suuri merkitys ja niitä pidettiin tärkeänä osana uuden järjestelmän opettelua ja säistämistä. Haastateltavat olivat osallistuneet Kompassin koulutuksiin, mutta kokivat koulutuksista olevan enemmän hyötyä, jos Kompassin käyttö olisi kytetty omaan työtehtävään ja käyttäjä saisi Kompassin opastusta juuri oman työtehtävän näkökulmasta juuri silloin, kun raporttien tiedon hyödyntäminen on itselle ajankohtaista.

Jotenkin sen koulutuksen kaipaisi juuri silloin kun mä lähden tekemään esim. sitä opintojen etenemisen seuraamista, siinä olis joku joka opastaisi ja keneltä voisi kysyä kenen kanssa voisi yhdessä katsoa, jotenkin kokee että itse oppii sil tavalla niinku tekemällä kuin että katsoo jonkun videon tai koulutuksen.

...mikä tahansa uusi ohjelma mikä meille tulee, ettei se jäisi semmoseksi vähän niinku ai tämmönen on tullut ja sit mä voin vaan mennä sinne.

...se mikä voisi auttaa, voisi olla että opolle, että tän tyyppiset, mitä opona sinun tulee sieltä hakea ja siihen olisi ne ohjeet selvästi.

Henkilöstölle on tarjolla tukisähköposti kompassi@humak.fi, mutta haastateltavat kuitenkin epäröivät sen käyttöä. Osalla haastateltavista oli omasta mielestään niin heikko Kompassin käytön osaaminen, että jo kynnyks lähestyä tukikanavaa on todella suuri. Haastateltavat kokivat, että henkilöstölle ei ole olemassa riittävää matalan kynnyksen tukea Kompassin raporttien käyttöön.

Tukisähköposti on kyllä olemassa joo. ...mutta jos minkin kysymys on suunnilleen että mihinhän kaikkeen mä voisin tätä Kompassia käyttää, niin en mä oikeen viitsi sähköpostilla semmosta kysymystä laittaa...

Jos voisi jonkun kanssa pysähtyä sen ääreen, niin siitä voisi tulla käyttökelpoinen työkalu.

Kompassin tiedot ja raportit on avattu koko henkilöstön käyttöön. Tiedolla johtamisen työkalun on haluttu vastaavan niin johdon ja tulosityksikköjen johtajien, päälliköiden, esihenkilöiden, tiimivastaavien kuin koko henkilöstönkin tarpeisiin. Haastattelujen perusteella voidaan todeta, että suurimmalle osalle haastateltavista oli epäselvää, miten he voisivat käyttää Kompassia omassa työssään ja miten heidän oletetaan Kompassia käyttävän.

Tämä on varmaan otettu tosi innolla vastaan mutta mulla on vähän sellainen olo että tämä on vähän unohtunut, että ai niin että meillä on sellainenkin työkalu... ja sitten meillä vähän on sellaista uskomusta että me kaikki käytetään Kompassia tai että me kaikki osataan sitä käyttää.

...se on just että kun se on niin valtava mä ainakin vähän hukun sinne...

Kompassin hyödyntämiseksi koko organisaatiossa tehokkaammin, haastateltavat haluaisivat selkeän roolin itselleen Kompassin käyttäjinä eli, miten juuri hän itse omassa työtehtävässään voisi käyttää Kompassin tietoja hyödyksi parhaimmalla mahdollisella tavalla. Selkeiden roolien myötä Kompassin käyttö kuuluisi osaksi työtehtäviä. Silloin olisi luonnollista, että työntekijöille olisi myös aikaa ja resurssia varattu Kompassin opetteluun ja käyttöön. Säännöllinen käyttö toisi luottamusta omaan osaamiseen ja Kompassin toimintojen muistamiseen.

...mitä tietoa ja mihin sitä tarvitaan olisi kaikille selvää. Konkreettiset kysymykset ja just se et miten se liittyy omaan työhön.. ja ehkä vielä aikaa siihen.

...mutta jos olisi että hei olet valmentaja sinun täytyy ottaa tämä haltuun opetella Kompassi silloin jos täytyy niin silloin siihen on myös työaikaa.

Sekin että ei päivittäin käytä, ei se voi niin tutuksi tullakaan.

Tämä on ihan älyttömän hyvä työkaluna, mutta tuota se on vähän semmoinen että sitä pitäisi käyttää säännöllisesti, jotta siitä saisi sen hyödyn irti.

...en taas tiedä että onko tarpeen että kaikki osaa käyttää ja onko se kaikkien työväline vai olisiko se kuitenkin parempi että se olisi keskitetty joillekin.

Kompassin tietojen hyödyntäminen osana työtehtäviä ja siten osana koulutus-toiminnan prosesseja nousi lähes jokaisessa haastattelussa voimakkaasti esiin.

...jos haluaa aidosti siitä työkalun, se pitäisi meidän jotenkin jalkauttaa prosesseihin että esim niihin tiimikokousten prosesseihin, että siellä käytäis aina läpi...

...ihmiset helposti ajattelee että eihän tää mulle kuulu, mutta jos olisi ja tulisi osaksi tekemisen kulttuuria ja osaksi prosesseja.

Haastateltavat kokivat, että tiedon hyödyntämisen mahdollistamiseksi on tärkeätä, että kaikki oman toiminnan tulokset ja muut merkitykselliset tiedot löytyvät keskitetysti samasta paikasta. Lisäksi haastateltavien mukaan tietojen yhdenmukaisuus helpottaa tiedon hyödyntämistä.

...ei montaa exceliä ja montaa eri tiedonkeruun tapaa, vaan kootusti yksien kansien alla.

...ja kyllä nyt sekin on hyvä että sinne on opiskelijapalauteyhteenveto-kyselyjä tuotu, nyt ne löytyy samasta paikasta.

Ennen sitten kun varyssa katsottiin, tuli tulkintoja kun jokainen oli omalla tyylillään lukuja ottanut eihän ne oikein vertailukelpoisia olut. Siinä aina jotenkin kaikki pysty erilailla niitä katsomaan. Tää nyt on aika yksiselitteinen.

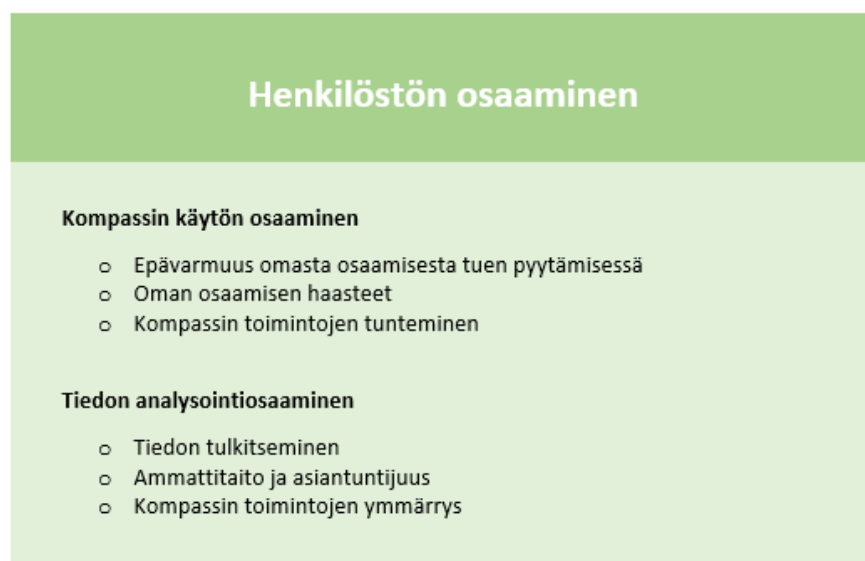
Lähdejärjestelmän käytön yhteisesti sovitut ja tiedossa olevat toimintatavat mahdollistavat omalta osaltaan Kompassin raporttien hyödynnettävyyden päätöksenteon ja toiminnan tukena parhaimmalla mahdollisella tavalla. Haastattelujen perusteella sillä, miten ja milloin tiedot tallennetaan lähdejärjestelmään on merkitystä ja vaikutusta siihen, miten ja milloin Kompassin tietoja voi hyödyntää. Yhteisesti tunnettu lähdejärjestelmän käyttö ja ymmärrys siitä on yhtä tärkeitä niin koulutustoiminnan kuin opintohallinnonkin puolella.

*...tammikuussakin vielä kirjataan edelliselle vuodelle tutkintoja...
Satunnaisvaihtelua eri vuosien mukaan, riippuen miten nyt sitten opintojaksot sitten kulkee, missä vaiheessa ne päättyy, millon lehtorit ehtii ne arvioimaan.*

...huomattiin että opiskelija joka vaihtoi kampusta, se näkyy Kompassissa vielä meidän vahvuudessa...

8.2.2 Henkilöstön osaaminen

Henkilöstön osaaminen Kompassin raporttien hyödyntämisen mahdollistajana koostui Kompassin käytön osaamisesta ja tiedon analysointiosaamisesta. Kuvassa 13 on esitetty pääluokan ”Henkilöstön osaaminen Kompassin raporttien hyödynnettävyyden mahdollistajana” sisältämät aiheet.



Kuva 13. Henkilöstön osaaminen Kompassin raporttien hyödynnettävyyden mahdollistajana

Kaikki tutkimukseen osallistuneet haastateltavat olivat sitä mieltä, että eivät osaa omasta mielestään käyttää Kompassia niin hyvin kuin haluaisivat. He kokivat olevansa vielä varsin epävarmoja käyttäjiä. Oman Kompassin käytön osaamisen osalta haastateltavat toivat esiin luottamuksen puutteen raporteissa näytettävään tietoon.

...olinko oikean asian äärellä, olisko jotain pitänyt vielä osata klikata, se ei mennyt yks yhteen mun ajatusten kanssa. tai sitten en osannut tulkita. se ei ihan ollut kuin olisin halunnut. Olin eri mieltä sen kanssa.

...on aika paljon suodattimia, niitä filttäreitä valita, ja ite ei aina ymmärrä että mikä on mikäkin. ..siinä on niin paljon niitä itse rasti-tettavia kohtia että välillä ain tulee semmonen tunne että onkohan tämä nyt ihan oikein.

Mut jos niitä rupeaa yksinään etsimään ja uskomaan että mä osaan sen tai löydän sen niin se ei vakuuta mua sitten.

...siihen pystyisi luottamaan et mä osasin nyt katsoa oikeasta paikasta, niin se vaatisi sen että sitä käyttäisi niinku paljon.

Oman osaamisen haasteina haastateltavat toivat esiin, että eivät tunne omasta mielestään riittävän hyvin Kompassin toimintoja.

Siellä on jotain kummallisuuksia niin tavallaan silloin se aika menee siihen eikä niiden todellistan pulmakohtien näkemiseen, jotka on niitä negatiivisia opintojen etenemisen esteitä mihin pitäisi puuttua ja löytää niitä ratkaisuja miten opiskelijaa voisi tukea.

Tämmöisten yksityiskohtien hiominen, että mistä se liikennevalo lopulta kertoo niin on vielä paikallaan ... juuri tämmöisten asioiden selvittäminen on ymmärryksen ja käytön kannalta välttämätöntä.

Osalle haastateltavista oma epävarmuus Kompassin toiminnoista ja hyödyntämisestä on johtanut jopa arkuuteen kysyä apua ja tukea käyttöön.

Pelkästään täsmätiedon kysyminen on työlästä, koska sun pitää pystyä muotoilemaan se kysymys niin tarkasti että toinen sen ymmärtää kun jos se on joku teams-viesti tai sähköposti.

Osa haastateltavista kertoi, että osan itselleen tarpeellisista tiedoista Kompassista he löytävät kyllä hyvin. Se on kuitenkin vaatinut heiltä erityistä opettelua ja panostamista Kompassin käytön opetteluun.

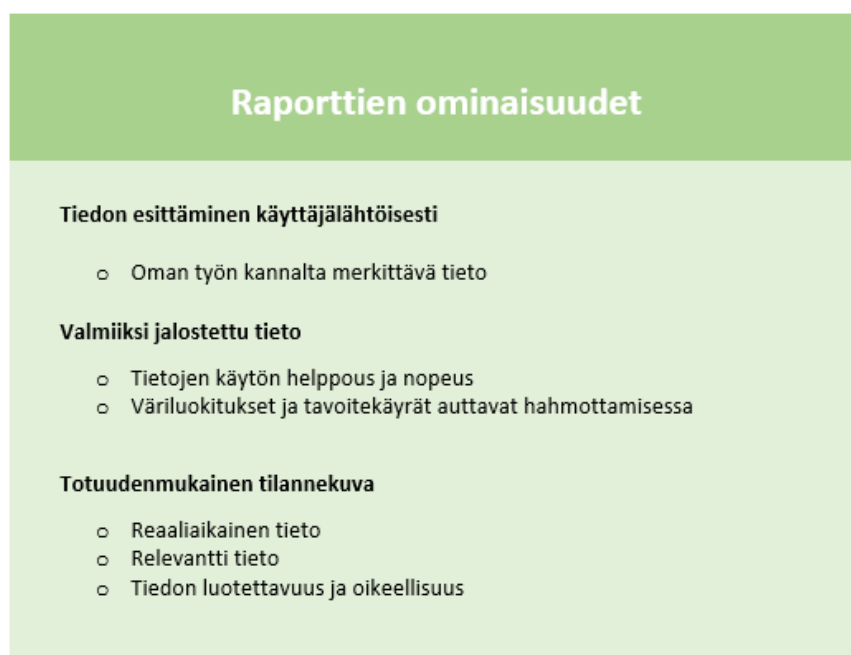
Haastateltavien mielestä Kompassin tietojen hyödyntämisessä oleellista on käytännön asiantuntemus ja kokemus ammattikorkeakouluympäristössä toimimisesta. Kompassin ja oman asiantuntemuksen sekä kokemuksen tietoja täytyy osata yhdistää.

...mikään tietojärjestelmään ei yksinään toimi jos niinku ei osaa tulkita ja eikä tiedä mistä se tieto on peräisin ja miten se koostuu ja onko siitä jotakin viiveitä.

Nämä on semmosia asioita että siinä kyllä sitten näiden tulkinassa auttaa kokemus ja se muukin tieto mikä organisaatiosta ja sen toiminnasta on, että ei ole tehtävissä täydellistä järjestelmää.....Mutta nämä yhdessä tukee toisiaan.

8.2.3 Kompassin raporttien ominaisuudet

Tuloksien mukaan raporttien ominaisuudet ovat tekijöitä, jotka vaikuttavat Kompassin hyödynnettävyyteen. Raporttien ominaisuudet koostuivat tiedon esittämisestä käyttäjälähtöisesti, valmiiksi jalostetusta tiedosta ja totuudenmukaisesta tilannekuvasta. Kuvassa 14 on esitetty pääluokan ”Kompassin raporttien ominaisuudet hyödynnettävyyden mahdollistajana” sisältämät aiheet.



Kuva 14. Kompassin raporttien ominaisuudet hyödynnettävyyden mahdollistajana

Haastattelujen perusteella Kompassin käyttäjät arvostavat tiedon löytymisen helppoutta. Haastateltavat pitivät Kompassin koontinäyttöjä ja niiden valmiiksi jalostettua tietoa hyödynnettävyyden kannalta hyvänä ratkaisuna. Koontinäyttöistä näkee yhdellä silmäyksellä sen hetkisen tilanteen ja niitä pidetään oleellisina ja helppona tapana tietyn vahvuusalan tai tulosityksikkötasoisten tulosten kokonaiskuvan seuraamiseksi.

Käytettävyys lisääntyy sitä mukaa kun ei tarvitse lähteä etsimään että mistä nyt tämän tiedon löydän ja mistä ton...

... koontinäytöt on hyviä ja siitä saa sen riittävän tason

Olen huomannut että lopulta niistä mun kannalta olennaisimpia ja riittäviä on tiettyssä mielessä ne koontinäytöt. Ne on näppäriä, siitä näkee yhdellä silmäyksellä kunkin hetken tilanteen.

Aineiston analyysin pohjalta raporttien tuottama totuudenmukainen tilannekuva on selkeästi Kompassin raporttien hyödynnettävyyteen vaikuttava tekijä. Haastateltavien mukaan tilannekuva muodostuu reaaliaikaisesta, relevantista, luotettavasta ja oikeellisesta tiedosta. Kompassin raporteista löydettävissä oleva totuudenmukainen tilannekuva on välttämätöntä päätöksenteon tukemiseksi.

...pitäisi tehdä ratkaisut ja pitkän tähtäimen suunnitelmat liittyen siihen, että mitä tietoa mulla on ja että se ei perustu mutu-tietoon

Pidän näin yleisellä tasolla itsestään selvyytenä, että täytyyhän meillä olla hyvä ajantasainen tieto tai niin ajantasainen tieto kuin on mahdollista kaiken aikaa käytettävissä ja käytössä.

Haastateltavien mukaan raporttien toiminnoilla ja visualisoinneilla on suuri merkitys niiden hyödynnettävyyteen ja realistisen tilannekuvan hahmottamiseen. Erityisesti edistymisen seurantaan varten luotujen raporttien väriluokitukset ja koontinäyttöjen tavoitekäyrät saivat kiitosta haastateltavilta.

...se on hyvä järjestelmä ja väriluokitukset toimii niistä on kyllä apua.

...tavoitekertymät auttaa hahmottamisessa.

9 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä opinnäytetyössä tarkoituksena oli tutkia, miten ja millaisissa tilanteissa Kompassin tietoja hyödynnetään koulutustoiminnan päätöksenteon ja toiminnan tukena. Lisäksi kiinnostavaa oli selvittää, mitkä tekijät mahdollistavat Kompassin raporttien hyödyntämisen. Opinnäytetyössä saatiin vastauksia kumpaankin esitettyyn tutkimuskysymykseen.

Tutkimuksessa tunnistettiin Humakin koulutustoiminnan ja päätöksenteon tilanteita, joissa Kompassin raportteja hyödynnetään. Kompassin raportteja hyödynnetään Humakin organisaation mukaisesti koulutustoiminnan prosessien olennaisissa päätöksenteko – ja tiimityöskentelyn kohtaamisissa. Tieto kulkee organisaatorakenteen mukaisesti juuri oikeissa paikoissa. Koulutus- ja TKI-ryhmä, vahvuusalaryhmät sekä tiimit hyödyntävät Kompassin raporttien tietoja.

Kompassin raporttien hyödynnettävyyden mahdollistavina tekijöinä olivat toimintatavat – ja kulttuuri, henkilöstön osaaminen sekä raporttien ominaisuudet. Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että käyttäjälähtöisesti kohdennetut, visuaalisesti selkeät raportit, joissa tieto on reaaliaikaista, relevanttia, luotettavaa ja oikeellista mahdollistavat Kompassin raporttien hyödynnettävyyden. Haastateltavien kokemukset oman Kompassin käytön osaamisen heikkoudesta ja Kompassin hyödyntämisen epäselvyydestä osana omaa työtehtävää nousivat vahvasti tutkimuksen tuloksissa esiin. Panostamalla tiedolla johtamista tukevaan organisaatiokulttuuriin, erityisesti Kompassin käytön kytkemällä työtehtäviin ja sitä kautta käyttökoulutukseen Humakissa tuetaan myös henkilöstön osaamista Kompassin käytössä.

10 POHDINTA

Kompassin raporttien tieto on olennaisessa asemassa, kun päätöksentekijät ja tiedolla toimijat Humakissa muodostavat tilannekuvaa oman toiminnan tilanteesta ja tehokkuudesta. Laihosen ym. (2015, 44–45) mukaan organisaation sisäisen tiedon muodostamaa tilannekuvaa tarvitaan, jotta organisaatio voi

suunnata toimintaansa ja varautua toimintaympäristön muutoksiin ja muihin ulkopuolelta tuleviin tilanteisiin. Säännölliset tilannekatsaukset, tietojen kokoaminen tulokortteihin sekä tulosten seurannan systemaattisuus ovat osoituksia millä keinoin ja millaisissa tilanteissa Kompassin raporttien tietoa Humakin koulutustoiminnassa hyödynnetään.

Opintojen etenemisen raporttien tietoja hyödynnetään ohjauksen ja valmennuksen toimintojen tukena. Kompassin raporteista saatavilla olevan tiedon perusteella voidaan löytää opiskelijat, joiden opintojen eteneminen on hidasta tai ei etene. Valmentajan on mahdollista reagoida tilanteeseen ja tehdä ohjausprosessin mukaisia toimenpiteitä nopeammin. Onnistuneen tiedolla johtamisen tavoitteena on toiminnan tehostaminen niin koko organisaation tasolla kuin yksittäisen työntekijän osalta (Laihonen ym. 2015, 14).

Tutkimuksen tulosten mukaan Kompassin raporttien tietoa käsitellään tiimeissä tiimin jäsenten kesken eli tietoa jaetaan yhteisesti. Kompassin tietojen yhdistäminen lehtoreiden aikaisempaan osaamiseen ja kokemukseen mahdollistaa paremman ja tehokkaamman päätöksenteon sekä tiedolla toimimisen ja johtaa edelleen tiedon hyödyntäjien oman osaamisen lisääntymiseen. Tiedon luomisen SECI-mallin mukaisesti uutta tietoa muodostuu ja siihen tarvitaan koko työyhteisön panosta (Nonaka & Takeuchi 1995, 72; Käpylä & Salonius 2013, 56–57).

Kompassin koontinäytöt ovat selkeä osoitus raporteista, joissa on huomioitu hyödynnettävyyden mahdollistavia tekijöitä. Koontinäytöissä tieto on analysoitu, jalostettu ja kohdennettu, kuten onnistuneiden BI-ratkaisujen tuleekin olla (Hovi ym. 2009, 74). Koontinäytöissä tieto on esitetty käyttäjälähtöisesti, tieto on reaaliaikaista ja relevanttia, joten tieto on oikealla taholla oikeaan aikaan oikeassa muodossa. Nämä ovat tekijöitä, jotta tiedosta voi sitä hyödyntämällä muodostua arvoa organisaatiolle (Laihonen ym. 2013, 44). Kompassin raportit tarjoavat yksityiskohtaisempia tietoja niitä tarvitseville, joten etenkin muut kuin johtotason työntekijät pääsevät porautumis- ja suodatustoimintojen avulla heidän tarvitsemansa tiedon äärelle (Hovi ym. 2009, 165).

Tämä tutkimus osoitti, että vaikka Kompassin raporttien tietoa hyödynnetään ja tieto kulkee relevanttien päätöksentekoryhmien kautta sekä haastateltaviksi valittiin Kompassia jo käyttäneitä työntekijöitä, voidaan silti todeta, että käyttäjillä on paljon epävarmuutta Kompassin käytöstä. Epävarmuus liittyi osittain Kompassin toimintojen tuntemukseen, mutta myös käyttäjien omaan rooliin Kompassin hyödyntäjänä. Tämän opinnäytetyön tutkimus osoitti, että haastateltavat toivoivat Kompassin käyttäjien tarkempaa määrittelyä. He halusivat lisäkoulutusta, miten oman työnsä osalta voisivat Kompassia hyödyntää ja miten heidän oletetaan Kompassia hyödyntävän. Tutkimuksen tuloksissa ei ole eroteltu johtotason ja muun henkilöstön kokemuksia, joten ei ole näyttöä onko heidän kokemuksissaan tämän kokemuksen osalta eroa. Kompassin kehitystyössä lähtökohtana on alusta asti ollut, että raportointipalvelu toimii tiedolla johtamisen tukena koko henkilöstölle. On sääli, jos raporttien koko kapasiteetti jää hyödyntämättä, koska käyttäjät eivät tiedä mitä sieltä voisivat hakea tai mikä tieto siellä voisi hyödyttää omaa työtä.

Kompassin hyödyntämisen vahvistamiseksi tiedolla johtamisen tukena ja tiedon saamiseksi aidosti osaksi Humakin päätöksentekoa ja toimintaa, tulisi Humakissa panostaa tiedon hyödyntämisen mahdollistavaan toimintakulttuuriin. Humakissa Kompassin käyttö kannattaa sitoa osaksi työtehtäviä ja samalla miettiä keiden työtehtäviin sen käyttämisen ainakin tulisi kuulua. Näin Kompassin käyttötuki ja koulutukset voitaisiin kohdistaa tukemaan henkilöstön osaamista tiedon hyödyntämisessä ja tiedolla toimimisessa. Kuten Markkula & Syväniemi (2015, 30–32) toteavat, minkä tahansa uuden järjestelmän käyttöönottoon tulee panostaa, sillä se on koko organisaation läpäisevä kulttuurinmuutos kaikkine uusine sisäisine toimintaohjeineen ja järjestelmän käytön roolien muodostumisineen.

Kompassin raporttien taustalla on tietojärjestelmiä, tietokantoja, tietovarastoja ja paljon ymmärrystä teknologiaan. Teknologialla on tiedolla johtamisen mahdollistamisessa oma tärkeä merkityksensä. Se on kuitenkin vain pieni osa kokonaisuutta, sillä suurin osuus on ihmisissä osaamisena ja asiantuntemuksena sekä organisaatiokulttuurissa toimintatapoina ja johtamiskäytäntöinä (katso esimerkiksi: Adhikari 2010, 101–102; Sydänmaanlakka 2007, 186).

Ammattikorkeakoulun tiedolla johtamisessa on omat erityispiirteensä opetus- ja kulttuuriministeriön ohjauksen ja tulosperustaisen rahoitusmalliajattelun vuoksi eikä sitä voi verrata minkä tahansa yrityksen tai organisaation tiedolla johtamiseen. Ei ole sama asia tarkkailla reaaliaikaisista raporteista myytyjä tuotteita kuin seurata tutkintojen valmistumista tai opiskelijoiden edistymistä ja opintopisteiden kertymistä. Näiden asioiden vuoksi ammattikorkeakoulun toimintaympäristön ja siihen liittyvien käytäntöjen ymmärtäminen ovat avainasemassa, kun Kompassissa olevien raporttien tietoja hyödynnetään. Tiedon hyödyntäjien asiantuntemuksella ja substanssin syvällisellä tuntemisella on tämän ja Hämäläisen (2016, 30–31) tutkimuksen perusteella suuri merkitys tiedon analysoinnissa ja tulkitsemisessä. Toimintaympäristön substanssiasiantuntemuksen lisäksi Humakin omien sisäisten toimintatapojen tuntemus on ehdottoman tärkeässä roolissa, jotta Kompassin raporttien hyödyntäminen on mahdollista.

Vaikka tässä työssä ei varsinaisesti tutkimuskysymysten asettelun myötä suoraan tutkittu Humakin tiedolla johtamisen tilaa, voidaan kuitenkin aineiston analyysin tulosten perusteella todeta, että Humakissa on tehty jo paljon oikeita asioita tiedolla johtamisen edistämiseksi ja kehittämiseksi. Tarpeellista tietoa on tunnistettu, kerätty ja varastoitu. Tiedosta on jalostettu raportteja ja muita tietotuotteita, joita hyödynnetään koulutustoimintaan liittyvissä päätöksentekotilanteissa ja koulutustoiminnan tukena. Kompassin koontiraportteja käytetään ja niiden hyödyntämisen mahdollistavia tekijöitä löytyi useita. Yksittäisten raporttien osalta, mikäli niihin liittyy porautumisen tai suodattamisen tarve, tunnetaan epävarmuutta luottaa omaan osaamiseen. Siihen, että ihmiset oppivat luottamaan itse suodattamiinsa tietoihin on vielä tekemistä. Kompassin käyttöön liittyviin ongelmiin on tämän opinnäytetyöprosessin edetessä jo reagoitu ja tiedon hyödyntäjille on tarjolla opastusvideoita edistymisen seurannan raporttien käyttöön.

Tämä opinnäytetyö tuotti kehittämistietoa tiedolla johtamisen toimintamallin edelleen kehittämiseksi Humakissa. Tutkimuksen tulokset auttavat Humakia kehittämään Kompassin raportteja sekä tiedolla johtamisen toimintamallia kokonaisuutena. Toivottavasti tämä opinnäytetyö tuo Kompassia tutummaksi

koko henkilöstölle sekä lisää Kompassin hyödyntämistä osana tiedolla johtamisen ja tiedolla toimimisen arkea Humakissa.

10.1 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Luotettavuus

Tämän tutkimuksen luotettavuutta tarkastellaan laadullisessa tutkimuksessa yleisesti käytettyjen luotettavuuskriteereiden mukaan huomioiden, että tutkijan osuus ja hänen tekemänsä valinnat ja päätökset ovat oleellisessa asemassa. Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuutta voidaan arvioida siirrettävyyden, uskottavuuden, varmuuden sekä vahvistettavuuden mukaan. (Eskola & Suoranta 2005, 211–212.)

Siirrettävyydellä tässä tutkimuksessa tarkoitetaan aineiston kattavuutta ja riittävyyttä ja sitä, miten hyvin tutkimuksen tulokset ovat yleistettävissä (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 6.2). Aineiston kattavuus ja riittävyys huomioitiin kutsuamalla haastateltaviksi kaikki Humakin koulutustoiminnan johtajat ja vahvuusalojen vastaavat koulutuspäälliköt sekä muusta henkilökunnasta ne, joilla on Kompassin raporteista käyttökokemusta. Luotettavuutta lisättiin valitsemalla haastateltavat tarkasti, jotta heillä oli varmasti omaa kokemusta eikä vain vähäistä tietoa Kompassin käyttämisestä. Vaikka kaikki haastatteluun kutsutut eivät osallistuneet haastatteluihin, saatiin kokoon silti monipuolinen aineisto, joka sisälsi kattavasti Humakin työntekijöitä eri henkilöstöryhmistä, eri vahvuusaloilta ja eri toimipisteistä.

Tutkimuksen luotettavuutta lisättiin pohtimalla haastattelukysymyksiä etukäteen yhdessä Humakin edustajan kanssa. Yhdessä miettimällä tuli myös toimeksiantajan näkemys ja toiveet esiin sekä varmistettua etukäteen, että haastatteluissa saatiin kysytyä mahdollisimman paljon tutkimuksen kannalta hyödyllisiä asioita.

Tutkimuksen uskottavuuden vahvistamiseksi ja aineistosta johdettujen tulkin-
tojen luotettavuuden varmistamiseksi haastattelutilanteessa samaa asiaa kysyttiin vähän eri muodoissa ja tarkistelemalla haastateltavien vastauksia sekä

kysymällä lisätietoja. Nauhoittamalla haastattelut varmistettiin, että aineistosta ei jäänyt mitään tutkijan muistin varaan. Aineiston analyysissä käytetyt luokittelu- ja tulkintasäännöt on esitetty yksiselitteisesti (Eskola & Suoranta 2005, 216) ja analyysin vaiheista on käytetty esimerkkejä (taulukot 1 ja 2). Koko analyysitaulukko (liite 3) alkuperäisilmauksineen on opinnäytetyöraportin liitteenä. Analyysitaulukko esittelee sisällönanalyysin läpinäkyvästi alkuperäisilmauksista luokkien käsitteellistämiseen.

Haastateltavia ei analyysin alkuvaiheessa merkitty ja eroteltu. Näin toimiessa olisi voitu vahvemmin perustella ja näyttää toteen, että tulokset ei ole satunnaisesti poimittu aineistosta, vaan tulokset ovat kattavasti koko aineistosta lähtöisin (Eskola & Suoranta 2005, 215).

Tutkimustulosten varmuutta ja siirrettävyyttä vahvistettiin analysoimalla aineisto kokonaisuutena eikä erottelemalla siitä johtotason ja muiden työntekijöiden näkökulmia kuten etukäteen oli tarkoitus. Johtotason haastateltavien osuus jäi niin pieneksi, että tulokset eivät olisi olleet luotettavia.

Johtopäätöksissä ja pohdinnan osuudessa tutkimuksen tuloksia peilataan teoreettiseen viitekehykseen ja vahvistetaan, että tässä tutkimuksessa esiin tulleille tuloksille löytyy tukea teoriasta (Eskola & Suoranta 2005, 212).

Eettisyys

Tutkimuseettiset kysymykset otettiin huomioon jo ennen tutkimuksen aloittamista. Suunnitteluvaiheessa haettiin Humanistiselta ammattikorkeakoululta tutkimuslupa (liite 4) TENKin (2012) hyvän tieteellisen käytännön mukaisesti.

Hyväksytyt tutkimusluvan jälkeen haastateltaviin oltiin yhteydessä sähköpostitse. Hyvän tieteellisen käytännön mukaisesti tutkittavien itsemääräämisoikeuden toteutuminen varmistettiin kirjallisella informoinnilla. Haastateltaville lähetettiin sähköpostilla haastattelukutsun liitteenä tutkimustiedote (liite 5) ja tutkittavan suostumus (liite 6). Kutsussa, tutkimustiedotteessa ja tutkittavan suostumuksessa korostettiin haastateltavaksi suostumisen vapaaehtoisuutta (Kuula 2014, 61, 119).

Tutkimustiedotteessa kerrottiin selkeästi tutkimuksen kulku, arvio siihen kuluva ajasta, sekä mitä ja minkälaista panosta haastateltavalta odotettiin. Haastateltavien näkökulmasta katsottiin oleelliseksi mainita, että heistä ei kerätä aineistoa varten henkilötietoja, vaan ainoastaan työtehtävä Humakissa. Lisäksi tieto haastattelujen nauhoittamisesta ja lupaus anonymiteetin säilymisestä olivat haastateltaville tärkeitä tietoja heidän tehdessään päätöstä haluaivatko osallistua tutkimukseen.

Haastattelut olivat vapaita keskustelunomaisia tilaisuuksia ja tutkija osallistui keskusteluun välillä kommentoiden haastateltavan kertomaa. Haastattelutilanteissa haastattelijan omat kommentit ja lisähuomiot kiinnittivät haastateltavan huomion juuri tiettyyn asiaan ja nostivat se esille. Näin haastateltava tuotti lisää hyödyllistä aineistoa tutkimukseen. Laadullisessa tutkimuksessa tutkijan ei ole tarkoituskaan täydellisesti irrottautua omista ajatuksista, mutta silti koko ajan pidettiin mielessä, että haastattelijan omat kommentit ja mielipiteet eivät saa vaikuttaa tutkimukseen liiaksi eikä johdatella haastattelua tai haastateltavan ajatuksia. (Vuori 2021b.) Haastateltavien anonymiteetin varmistamiseksi alkuperäisilmauksista on poistettu viittaukset työntekijöiden nimiin.

Haastattelunauhoitteet ja aineiston analyysistä muodostuneet muistiinpanot ja litteroidut dokumentit olivat koko opinnäytetyöprosessin ajan tallennettuina tiedostoihin siten, että ne olivat vain tutkijan saatavilla. Kaikki haastatteluun liittyvät aineistojen tiedostot poistettiin ja tuhottiin lopullisesti tietokoneen muistista opinnäytetyön valmistuttua ja arvioitua.

10.2 Jatkotutkimusaiheet

Tämän tutkimuksen tulosten perusteella mielenkiintoisia jatkotutkimusaiheita ovat johtajien ja päälliköiden kokemukset ja tarpeet tiedolla johtamisessa sekä Kompassin kehittäminen jatkuvan oppimisen prosessin näkökulmasta. Johtajien ja päälliköiden näkökulma ja erityistarpeet eivät tässä opinnäytetyössä tulleet esiin, joten niiden tutkiminen olisi Humakin tiedolla johtamisen toimintamallin kehittämisen kannalta hyödyllistä. Jatkuva oppiminen ansaitsisi oman tutkimuksensa Kompassin hyödynnettävyydestä, sillä tämän tutkimuksen

analyysin edetessä kävi selväksi, että jatkuvan oppimisen koulutustoiminta ja siihen liittyvät päätökset poikkeavat monin tavoin tutkinto-opiskelijoiden koulutustoiminnasta.

Jatkotutkimusaiheita on opinnäytetyöprosessin aikana muodostunut seuraavasti:

- Tiedolla johtaminen ammattikorkeakoulussa johtajien ja päälliköiden näkökulmasta
- Kompassin soveltuvuus jatkuvan oppimisen prosessin tukemiseen

LÄHTEET

- Adhikari, D. 2010. Knowledge management in academic institutions. *International Journal of Educational Management* Vol. 24 No 2. 2010: 94-104. Verkko-lehti. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 3.5.2022].
- Ammattikorkeakoululaki 14.11.2014/932.
- Arene. 2020. Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto Arene ry. Ammattikorkeakoulubarometri 2020. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://www.arene.fi/julkaisut/ammattikorkeakoulubarometri-2020/> [viitattu 13.2.2022].
- Arvo s.a. Opetushallinnon vaikuttavuustietopalvelu. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.csc.fi/web/education/arvo-opetushallinnon-vaikuttavuustietopalvelu> [viitattu 17.5.2022].
- Digivisio 2030. Korkeakoulujen yhteinen digivisio 2030 - Suomesta joustavan opiskelun mallimaa. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://digivisio2030.fi/> [viitattu 10.12.2021].
- Eskola, J., & Suoranta, J. 2005. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Vastapaino.
- Eskola, J. 2018. Laadullisen tutkimuksen juhannustaiat: Laadullisen aineiston analyysi vaihe vaiheelta. Teoksessa Valli R. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. PS-kustannus, 209–231
- Finto. 2018. Tiedolla johtaminen. Suomalainen asiasanasto- ja ontologiapalvelu. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://finto.fi/tt/fi/page/t90> [viitattu 29.11.2021].
- Harjula, P. 2022. Asiantuntija. Haastattelu 3.2.2022. Humanistinen ammattikorkeakoulu.
- Helander, N., Ahonen, O., Houhala, K. & Jääskeläinen, A. 2020. Tiedolla johtaminen julkisella sektorilla: käytännön tapauksia eri hallinnon aloilta. *Focus Localis*. 3/2020, 22–42. Verkko-lehti. Saatavissa: <https://journal.fi/focuslocalis/issue/view/7896/1239> [viitattu 14.12.2021].
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Hovi, A., Hervonen, H. & Koistinen, H. 2009. Tietovarastot ja business intelligence. Docendo. Porvoo: WS Bookwell.
- Humak. 2022. Tietoa Humakista. Humanistinen ammattikorkeakoulu. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.humak.fi/info/> [viitattu 21.1.2022].

- Hyvärinen, M., Suoninen, E. & Vuori, J. 2021. Haastattelut. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/> [viitattu 15.1.2022].
- Hämäläinen, V. 2016. Liiketoimintatiedon hallinnan kehittäminen Hämeen ammattikorkeakoulussa. Tampereen ammattikorkeakoulu. Tietojärjestelmäosaamisen koulutus ylempi AMK. Opinnäytetyö. PDF-dokumentti. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201605178166> [viitattu 8.5.2022].
- Jalonen, H. 2015. Tiedolla johtamisen näyttämö ja kulissit. Teoksessa Virtanen, P., Stenvall, J. & Rannisto, P.-H. Tiedolla johtaminen hallinnossa: Teoriaa ja käytäntöjä. Tampere University Press. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-951-44-9755-1> [viitattu 27.11.2021].
- Jalonen, H. 2020. Tietämättömyyden tunnustaminen on viisauden alku. *Focus Localis*. 3/2020, 75–85. Verkkolehti. Saatavissa: <https://journal.fi/focuslocalis/issue/view/7896/1239> [viitattu 14.12.2021].
- Kananen, J. 2019. Opinnäytetyön ja pro gradun pikaopas. Avain opinnäytetyön ja pro gradun kirjoittamiseen. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja. Helsinki: Punamusta Oy.
- Kosonen, M. 2019. Tiedolla johtamisen käsikirja. Xamk Kehittää 81. Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://digitalia.xamk.fi/tijo/> [viitattu 29.11.2021]
- Kuula, A. 2014. Tutkimusetiikka. Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Tampere: Vastapaino.
- Käpylä, J. & Salonius, H. 2013. Tietojohdajan taskukirja. Tietojohdamisen näkökulmia aluekehittämiseen. Tampereen teknillinen yliopisto. Tietojohdamisen tutkimuskeskus NOVI. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-15-3103-3> [viitattu 17.4.2022].
- Laihonen, H., Hannula, M., Helander, N., Ilvonen, I., Jussila, J., Kukko, M., Kärkkäinen, H., Lönnqvist, A., Myllärniemi, J., Pekkola, S., Virtanen, P., Vuori, V. & Yliniemi, T. 2013. Tietojohdaminen. Tampereen teknillinen yliopisto. Tietojohdamisen tutkimuskeskus NOVI. PDF-dokumentti. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-15-3058-6> [viitattu 14.4.2022].
- Markkula, T. & Syväniemi, A. 2015. Analytiikkamatka. Datasta tietoon ja tiedolla johtamiseen. Saarijärvi: Offset Oy.
- Microsoft. 2022. Johdatus raporttinäkymiin Power BI -kehittäjille. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://docs.microsoft.com/fi-fi/power-bi/create-reports/service-dashboards#advantages-of-dashboards> [viitattu 27.3.2022].
- Mäkinen, L. 2021. Kohti tiedolla toimimista – miksi ja miten? Pinja Blogi 23.11.2021. Saatavissa: <https://blog.pinja.com/kohti-tiedolla-toimimista-miksi-miten> [viitattu 4.5.2022].

Nenonen, M. 2020. Tulokset paranevat, miten käy laadun? Tulospohjainen rahoitusmalli koulutuksen tuloksellisuuden ja laadun kehittäjänä ammattikorkeakouluissa. Itä-Suomen yliopisto. Joensuu. Väitöskirja. PDF-dokumentti. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-61-3426-0> [viitattu 14.4.2022].

Nonaka, I. & Takeuchi, H. 1995. The Knowledge Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation. New York: Oxford University Press.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

OKM s.a. Korkeakoulutus ja tutkimus 2030-luvulle: vision tiekartta. Opetus- ja kulttuuriministeriö. PDF-dokumentti. Saatavissa: https://okm.fi/documents/1410845/12021888/Korkeakoulutus+ja+tutkimus+2030-luvulle+VISION+TIEKARTTA_V2.pdf [viitattu 10.12.2021].

OKM. 2021a. Ammattikorkeakoulujen sopimukset. Humanistinen ammattikorkeakoulu sopimus 2021–2024. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://okm.fi/ammattikorkeakoulut-sopimukset> [viitattu 26.11.2021].

OKM. 2021b. Korkeakoulu- ja tiedepolitiikka ja sen kehittäminen. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://okm.fi/korkeakoulu-ja-tiedelinjaukset> [viitattu 10.12.2021].

OKM. 2021 c. Ammattikorkeakoulujen rahoitus. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://okm.fi/ohjaus-rahoitus-ja-sopimukset> [viitattu 26.11.2021].

OKM. 2022. Jatkuva oppiminen. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://okm.fi/jatkuva-oppiminen> [viitattu 9.4.2022].

Partanen, E. 2020. Tiedolla johtamisen käsitteen nykytila. Tampereen yliopisto. Tekniikan ja luonnontieteiden tiedekunta. Kandidaatintyö. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/122908/PartanenEssi.pdf> [viitattu 29.11.2021].

Pengon. 2022. Power Bi – monipuolinen alusta paremmalle tietojohdamiselle. PDF-dokumentti. Saatavissa: [https://blogi.pengon.fi/hubfs/Power%20BI%20-%20monipuolinen%20alusta%20paremmalle%20tietojohdamiselle%20\(2\).pdf](https://blogi.pengon.fi/hubfs/Power%20BI%20-%20monipuolinen%20alusta%20paremmalle%20tietojohdamiselle%20(2).pdf) [viitattu 27.3.2022].

Peppi. 2022. Peppi-tietojärjestelmä. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.peppi-konsortio.fi/> [viitattu 9.4.2022].

Pohjanmäki, T. 2021. Hallintopäällikkö. Haastattelu. 8.11.2021. Humanistinen ammattikorkeakoulu.

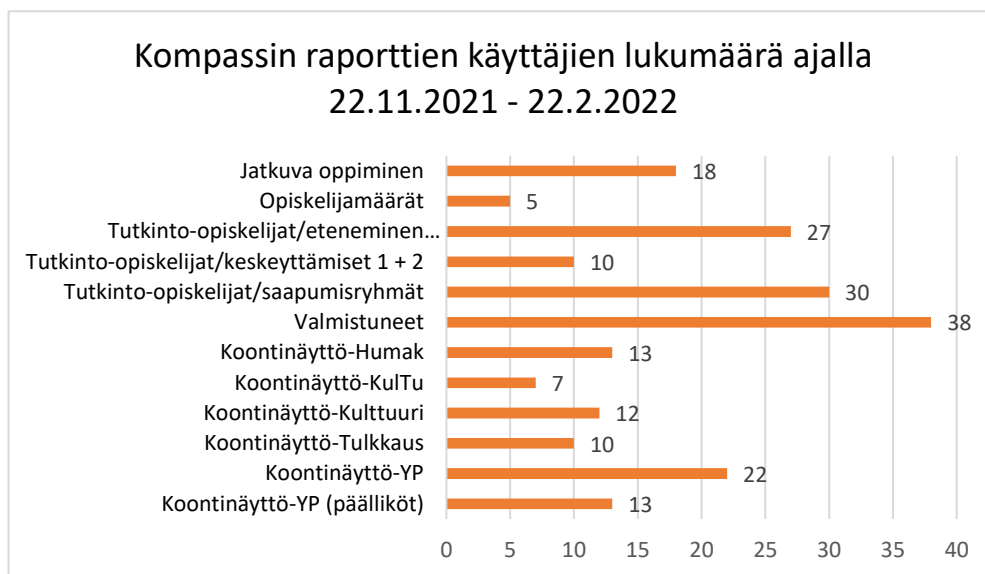
Power BI. 2022. What is Power BI? WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://powerbi.microsoft.com/en-us/what-is-power-bi/> [viitattu 27.3.2022].

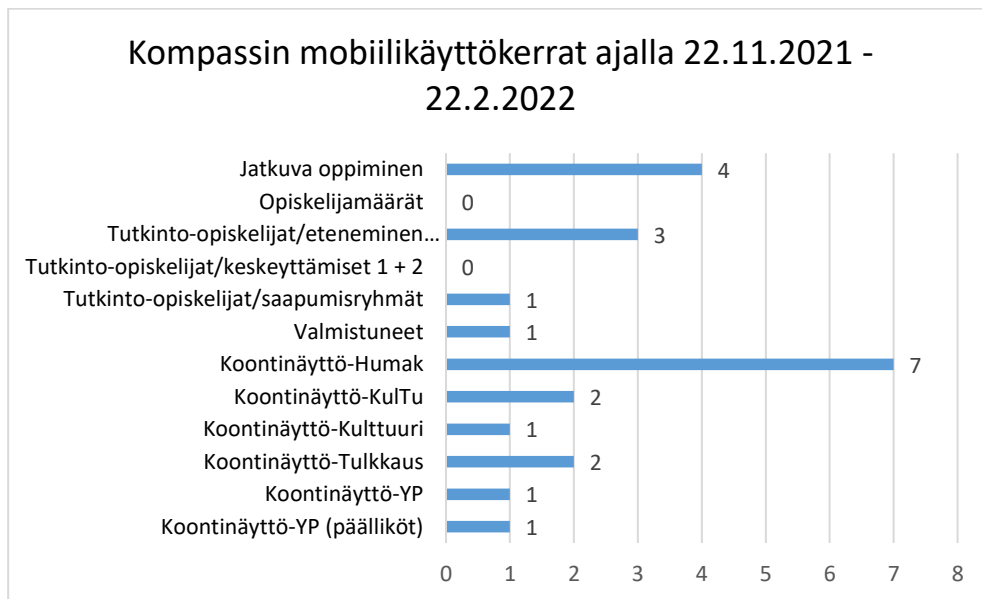
- Ranki, S. 2016. Strateginen johtaminen suomalaisissa korkeakouluissa. Työsuojelurahasto. PDF-dokumentti. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-93-7359-8> [viitattu 29.11.2021].
- Ramjeawon. P. & Rowley J. 2017. Knowledge management in higher education institutions: enablers and barriers in Mauritius. *The Learning Organization* Vol 24 no 5, 2017: 366 - 377. Emerald Publishing Limited. Verkkolehti. Saatavissa: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/TLO-03-2017-0030/full/html> [viitattu 3.5.2022].
- Rowley, J. 2007. The wisdom hierarchy: representations of the DIKW hierarchy, *Journal of Information Science* 33 (2): 163–180. Verkkolehti. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 17.4.2022].
- Sydänmaanlakka, P. 2007. Älykäs organisaatio. Talentum Media Oy.
- TENK. 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Tutkimuseettinen neuvottelukunta. Julkaistu 14.11.2012. PDF- dokumentti. Saatavissa: https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf [viitattu 1.12.2021].
- Tietokiri. 2021a. Tietokiri – hankekuvaus. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.tietokiri.fi/mika-tietokiri-2/mika-tietokiri/> [viitattu 14.12.2021].
- Tietokiri. 2021b. Mitä on tiedolla johtaminen. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.tietokiri.fi/tiedolla-johtaminen/tiedolla-johtaminen-nain-se-tapah-tuu/> [viitattu 29.11.2021].
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. E-kirja. E-kirja. Tammi. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 9.11.2021].
- Vipunen s.a. Opetushallinnon tilastopalvelu. Saatavissa: <https://vipunen.fi/fi-fi> [viitattu 4.5.2022].
- Virtanen, P. & Stenvall, J. 2010. Julkinen johtaminen. Tietosanoma Oy.
- Vuori, J. 2021a. Laadullinen sisällönanalyysi. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/netelmaopetus/kvali/> [viitattu 15.1.2022].
- Vuori, J. 2021b. Tutkimusetiikka ihmistieteissä. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/netelmaopetus/kvali/> [viitattu 15.1.2022].
- Wordpress. 2022. Tämä on Wordpress. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://fi.wordpress.org/> [viitattu 27.3.2022].

Kompassin käyttötietoraportit

Kompassin raporttien käyttö ajalla 22.11.2021 – 22.2.2022

Power BI:n käyttötietoraporteista on saatavilla tilastot erikseen tietyn raportin eri käyttäjien osalta (unique viewers) sekä sen näyttökerroista tietyllä aikavälillä (views). Alla olevista tilastoista on vähennetty Kompassin testi/kehittäjä-tunnuksella tehdyt käyttökerrat.





Haastatteluteemat

- **Tiedolla johtamisen toimintatavat ja käytännöt**
”Miten ja millaisissa tilanteissa käytät Kompassia oman työsi tukena?”
- **Tiedon hyödyntäminen ja sen edellytykset**
”Onko Kompassin hyödyntämiselle haasteita tai esteitä?”
- **Tarpeellisen tiedon tunnistaminen**
”Mikä on oman työsi kannalta oleellista tietoa? Sisältääkö Kompassin raportit oman työsi kannalta oleellista tietoa?” Mitkä raportit? Puuttuuko jotain tietoa? Mitä tietoa?
- **Tiedon esittäminen**
”Onko Kompassin raportit helposti ymmärrettäviä? Visualisointi? Ovatko raporttien toiminnot, suodatukset riittäviä?”
- **Tiedolla johtaminen tulevaisuudessa**
”Ajatuksia tiedolla johtamisen kehittämiseksi/ Kompassin raporttien hyödyntämiseksi Humakissa edelleen?”

Analyysitaulukko

Miten ja millaisissa tilanteissa Kompassin raporteista saatavilla olevaa tietoa hyödynnetään ja käytetään koulutustoiminnan toiminnoissa ja päätöksenteossa?				
Pääluokat: Kompassin raportit tulosten seurannan ja päätöksenteon tukena ja Kompassin raportit toiminnan tukena				
Alkuperäisilmaus	Pelkistetty ilmaus	Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
annan syötteen vahvuusalaryhmiin sellaisista ajankohtaisista asioista, joihin toivon että tartutaan.	Tieto siirtyy johtotasolta vahvuusalaryhmään mahdollisia toimenpiteitä varten	Tiedon käyttö tilannekuvan hahmottamiseksi	Tietoisuus toiminnan tehokkuudesta	Kompassi tulosten seurannan ja päätöksenteon tukena
Ja sit samoin jatkuvan oppimisen kehittämissä niitä käydään läpi, vähän vaihdellen, riippuen tilanteesta, katotaanko vaan lyhyt tilannekatsaus vai onko jotain, käsitelläänkö jotain asiaan enemmän	Jatkuvan oppimisen kehittämissä jatkuvan oppimisen tietojen tilannekatsaus ja päätökset säännöllisesti			
kokonaistilanteen hahmottamisessa se auttaa, se sen näkee niinku kaavioina tai taulukkona ja sit löytää ne olennaiset kohdat joihin pitää puuttua tai jotka tarvii toimenpiteitä tai voi todeta että kaikki menee hyvin. ei tarvi tehdä mitään.	Hyvä kun taulukot ja kaaviot näyttää selkeästi ne olennaiset kohdat, joihin pitää puuttua tai sitten ei tarvitse eli kaikki menee hyvin			
tuloskorttiin kysytään kuinka paljon meiltä on valmistunut viime vuonna tai paljonko tänä vuonna tulee valmistumisia tai paljonko on keskeyttämisiä et nämä tiedot sieltä löytyy mutta välillä niitä joutuu kyllä vähän hakemaan	Tuloskortin täyttäminen, tiedot saadaan kompassista			
kyllähän me keskeyttäneitä myös katsotaan vahvuusalaryhmässä. se on myös kiinnostava tieto ja trendi niistä miten on kehittynyt ja mihin suuntaan menossa	Varyssa keskeyttäneiden tiedot ja kehitystrendi kiinnostava tieto			
voin itse tehdä reaaliaikaista seurantaa koko ajan kaikesta.	Reaaliaikainen seuranta mahdollista koko ajan			

Minä vien sen tiedon sitten takaisin vahvuusalaryhmän kokoukseen ja siellä sitten myös käsitellään.	Kampuskohtaiset tiedot vietään varyyn			
jos huomaan, tänään esim kävin katsomassa mitä on jatkuvassa oppimisessa tapahtunut, täytyypä ruveta seuraamaan, kun ne on niin paljon nyt miinuksella. eli seuraavan kerran ...otan esille että eteneekö kaikki hyvin. eli käydään myös sillä tavalla sitä tilannekatsausta	Tilannekatsausten tekeminen helpottunut	Tilannekatsaukset	Tavoitteiden saavuttamisen seuranta	
varyssä ei mennä opiskelijatasolle, siellä katsotaan prosenteja ja ryhmätasolla.	Varyssa edistymisen seurannassa pääpaino prosenteissa ja ryhmätasolla, ei opiskelijatasolla			
tuloskorttiin kysytään kuinka paljon meiltä on valmistunut viime vuonna tai paljonko tänä vuonna tulee valmistumisia tai paljonko on keskeyttämisiä et nämä tiedot sieltä löytyy mutta välillä niitä joutuu kyllä vähän hakemaan	Tuloskortin täyttäminen, tiedot saadaan kompassista	Tuloskortit		
KTR-on kuukausittain Tulosseurantaa tehdään säännöllisesti meidän vahvuusalaryhmän kokouksissa ja tiimipalaverissa	Kuukausittainen tietojen läpikäynti KTR kokouksissa	Tulosseurannan systemaattisuus		
Tulosseurantaa tehdään säännöllisesti meidän vahvuusalaryhmän kokouksissa ja tiimipalaverissa	Vahvuusalaryhmässä säännöllistä tulosseurantaa			
KTR kokouksissa on useamman kerran vuodessa katotaan se tilanne ja sinne toimitan erikseen ne tiedot	Jatkuvan oppimisen opintopisteiden seuranta KTR kokouksissa useamman kerran vuodessa			
on tuonut selkeyden tähän systeemiin, toki tutkintomääriä on seurattu on kautta aikain ennen tätä tulosperustaisuutta mutta onhan se tehty sitten enemmän ja vähemmän kynällä ja ruutupaperilla.	Kompassi tuonut selkeyttä tulojen seurantaan			

Alkuperäisilmaus	Pelkistetty ilmaus	Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
opiskelijamääriä olen tarkistanut sitä kautta, siihen se toimii hyvin. sitten opiskelijoiden opintojen etenemisiä, valmistuneita opiskelijoita ja sit keskeyttämissä.	Opiskelijamäärät on Kompassista löytynyt hyvin	Tiedon hyödyntäminen ilman välikäsiä	Tiedon käyttö ja yhdistely aiempaan kokemukseen	Kompassin raportit toiminnan tukena
ennen olisin varmaan opintotoimistosta kysynyt vaikka valmistuneiden määriä tai keskeyttäneiden määriä ja jos nyt semmosii tarvii niin nyt pystyn ne itse hakemaan siltä itse.	Opintotoimistosta tietojen kysymisen sijaan tietojen hakeminen itse			
pystyn huomattavasti nopeammin myös tarttumaan asioihin	Itsenäinen Kompassin käyttö ja nopea asioihin tarttuminen on mahdollista			
KTR, se on muotoutunut entistä enemmän siihen että siellä tehdään niitä yksittäisiä päätöksiä joita sinne tulee mutta sen lisäksi ja pääasiassa se on meille tiedon jakamisen paikka tiedon jakamisen areena	KTR:ssä paitsi yksittäiset päätökset myös tiedon jakamisen paikka	Tiedon jakaminen ja soveltaminen yhteistyössä		
Kyllä nekin palaverit on sellaisia, että Kompassi on ainoastaan se yksi tietolähde.	Kompassin ja muun tiedon yhdistäminen			
olemme tiiminvetäjän kanssa yhdessä katsottu Kompassista ja hän on esitellyt ne varyssa ja sitten myös ollaan oma tiimin kanssa katsottu ne	Kompassin tietoja katsotaan yhdessä			
Toki tiimikokouksissa etsitään yhdessä se tieto, siinä tilanteessa se synnyttää paljon keskustelua että miksi ne luvut näyttää miltäkin ja opintopistekertymät näyttää ja siinähan mennään ihan jo opiskelijatasolle	Tiimissä synnyttää paljon keskustelua miksi on näin			
syöte tulee vahvuusalaryhmästä, tulee toimeksianto että pitää katsoa ne kampuskohtaiset tilastot. me yhdessä katsotaan tiimissä eli käytännössä minä avaen Kompassin ja katsotaan miltäkin mikäkin ryhmä näyttää.	Tiimissä hyödynnetään Kompassin tietoja ja katsotaan "omien" opiskelijoiden tilastot	Opintojen edistymisen seurannan tietojen hyödyntäminen	Ohjauksen ja valmistuksen toteuttaminen	
meillähän on se valmistuksen ja ohjauksen huoneentaulu, onhan se ollut nyt pari vuotta ja siinä määriteltiin 3 kertaa vuodessa pitää seurata opintojen edistymistä kampuksittain, siinä on hyödynnetty Kompassia	Kompassin hyödyntäminen ohjauksen huoneen taulun mukaisesti 3 kertaa vuodessa			

syöte tulee vahvuusalaryhmästä, tulee toimeksianto että pitää katsoa ne kampuskohtaiset tilastot. me yhdessä katsotaan tiimissä eli käytännössä minä avaan Kompassin ja katsotaan miltäkin mikäkin ryhmä näyttää.	Kampustiimiin tulee toimeksianto varystä seurata opintojen etenemistä			
toi opintojen seuraaminen verrattuna Peppiin on helpompi ja selkeempi ja isomman kokonaiskuvan saa	Opintojen seuraaminen verrattuna Peppiin on helpompaa ja saa paremmin kokonaiskuvan			
haettu sieltä ne tilastot ja katsottu ihan vuosikurssi-kohtaisesti, ryhmittäin ja opiskelijoittain ja poimitaan ne opiskelijat joista on huolta tai enemmän huolta ja sit niihin ollaan yhteydessä	Poimitaan edistymisen seurannan tiedoista opiskelijat joista on huolta ja ollaan heihin yhteydessä			
käytäntönä että 3 kertaa vuodessa katsotaan opintojen edistymiset	Ohjauksen huoneentaulun mukaan 3 kertaa vuodessa seurataan opintojen edistymiset			

Mitkä tekijät mahdollistavat Kompassien raporttien hyödynnettävyyden koulutustoiminnan toiminnoissa ja päätöksenteossa?

Pääluokat: Toimintatavat ja - kulttuuri Kompassin raporttien hyödyntämisen mahdollistajana, Henkilöstön osaaminen Kompassin raporttien hyödyntämisen mahdollistajana ja Raporttien ominaisuudet Kompassin raporttien hyödynnettävyyden mahdollistajana

Alkuperäisilmaus	Pelkistetty ilmaus	Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
tosin tärkeitä on ne käyttökoulutukset	Käyttökoulutusten tärkeys	Koulutus	Käyttökoulutus ja tuki	Toimintatavat ja - kulttuuri Kompassin raporttien hyödynnettävyyden mahdollistajana
koulutusten ongelma on se että vaikka koulutus olisi miten hyvä, mutta jos ei aktiivisesti järjestelmää käytä se vähän unohtuu. jos ei säily riittävä näppituntuma, se on vähän semmosta räpeltämistä kuten minkä tahansa uuden systeemin kanssa.	Koulutuksesta ei ole hyötyä jos Kompassin käyttö on sen jälkeen epäsäännöllistä			
jotenkin sen koulutuksen kaipaisi juuri silloin kun mä lähdän tekemään esim. sitä opintojen etenemisen seuraamista, siinä olis joku joka opastaisi ja keneltä voisi kysyä kenen kanssa voisi yhdessä	Käyttötuki sillä hetkellä kun itse tietoa hyödyntämässä	Täsmäkoulutus oman työtehtävän näkökulmasta		

katsoa, jotenkin kokee että itse oppii sil tavalla niinku tekemällä kuin että katsoo jonkun videon tai koulutuksen.				
se mikä voisi auttaa, voisi olla että opolle, että tän tyyppiset, mitä opona sinun tulee sieltä hakea ja siihen olisi ne ohjeet selvästi.	Koulutus ja perehdytys juuri omasta näkökulmasta			
sä et tiedä mihin sä sitä tarviit sitä niin ei siitä koulutuksesta ole oikein hyötyä et joku näyttää sulle et mitä kaikkee täältä löytää et enemmän se on sitä, että kun tarviit jonkun tiedon niin sit sinne menee ja sit yrittää ihmetellä et mites mä sen täältä löytäisin.	Koulutus ja näkemys omasta roolista Kompassin käyttäjänä eivät kohtaa			
sit haluaist että joltain voisi kysyä, meillä ei ole foorumia tai henkilöä jolta kysyä, kaikilla on niin kova kiire	Tuen pyytämisen vaikeus	Käyttötuen tunnetuksi tekeminen		
niihin tarvii tosissaan sen perehdytyksen että miten niissä pääsee porautumaan ja sen että ymmärtää sen että mitä se on se mitä siinä niiku näkyy. että se vaatii mun mielestä koulutusta.	Osaaminen vaatii perehdytyksen	Käyttöönoton tukeminen		
Jos voisi jonkun kanssa pysähtyä sen ääreen, niin siitä voisi tulla käyttökelpoinen työkalu.	Käyttötuki helposti käytettävissä			
tämän on varmaan otettu tosi innolla vastaan mutta mulla on vähän sellainen olo että tämä on vähän unohtunut, että ai niin että meillä on sellainenkin työkalu.	Kompassin toimintojen muistuttaminen			
ohjeissa ja nappuloissa ja käyttöliittymässä että se tapahtuisi loogisemmin näin sanotaan maallikon kannalta joka ei kuitenkaan sitä järjestelmää käytä päivittäin eikä siitä tule sen tyyppistä rutiinia että jokaisen nappulan muistaisi heti. Joskus se on semmosta että oho, eiku..	Kompassin käyttö satunnaista ja siksi hankalaa	Säännöllinen käyttö	Kompassin käyttö osana työtehtäviä	
Tämän on ihan älyttömän hyvä työkaluna, mutta tuota se on vähän semmoinen että sitä pitäisi käyttää säännöllisesti, jotta siitä saisi sen hyödyn irti.	Epäsäännöllinen käyttö esteenä tiedon hyödyntämiselle			
sekin että ei päivittäin käytä, ei se voi niin tutuksi tullakaan.	Ei tule tutuksi jos ei säännöllisesti käytä			
sitä käyttää harvakseltaan niin sit aina kestää et muistaa että mistä mä nään ja mitä täältä tulikaan,	Epäsäännöllinen käyttö esteenä toimintojen muistamiselle			

monta klikkailua pitää tehdä ja välillä joku aukee ja välillä et löydäkään sitä mitä olit etsimässä				
siihen pystyisi luottamaan et mä osasin nyt katsoa oikeasta paikasta, niin se vaatisi sen että sitä käytäisi niinku paljon.	Säännöllinen käyttö toisi luottamusta omaan osaamiseen			
ja sitten meillä vähän on sellaista uskomusta että me kaikki käytetään kompassia tai että me kaikki osataan sitä käyttää JA tietty sitä katsoo oman tehtävän kautta että mitä tietoo sieltä etsii ja tosiaan jotenkin ehkä vielä voisi hyödyntää enemmänkin	Epäselvyys kuuluuko Kompassin käyttö omaan työhön	Oma rooli kompassin käyttäjänä		
se on just että kun se on niin valtava mä ainakin vähän hukun sinne	Epäselvyys miten Kompassia on tarkoitus omassa työssä käyttää			
se pitäisi meidän jotenkin jalkauttaa vielä enemmän esim niihin tiimikokousten prosesseihin, että siellä käytäis aina läpi	Kompassin käytön jalkauttaminen prosesseihin	Toimeksianto johdolta		
en taas tiedä että onko tarpeen että kaikki osaa käyttää ja onko se kaikkien työväline vai olisko se kuitenkin parempi että se olis keskitetty joillekin JA jos ajattelee esim. hops-valmentajaa luulen että ei ole heille selvää että onko tarkoitus että kaikki käy katsomassa sieltä ja mitä vai tehdäänkö se keskiteysti et onko se kaikkien tehtävä JA tähän jos jotain kaipaisin niin lisäkoulutusta täsmäkoulutusta. se olisi tosi kvia että lehtorit seuraa tätä, tiimivetäjät tätä , kosut seuraa tätä jne	Määritellyt roolit			
mitä tietoa tietyissä tehtävissä sieltä voisi hakea ja oletetaan haettavan	Epävarmuus kuuluuko Kompassin käyttö omaan työhön			
sit vielä se että aika on niin kortilla, tämä kuitenkin vaatisi sen, että ottaa aikaa ja perehtyy ja harjoittelee	Uuden järjestelmän opettelu vaatii aikaa ja perehtymistä	Työaikaa perehtymiseen		
mutta jos olisi että hei olet valmistaja sinun täytyy ottaa tämä haltuun ja opetella Kompassi silloin, jos täytyy niin silloin siihen on myös työaikaa	Epävarmuus ajankäytön riittävydestä opetella uutta			
ihmiset useasti ajattelee että eihän tämä mulle kuulu, mutta jos olisi ja tulisi osaksi tekemisen kulttuuria ja tekemisen prosessia	Kompassin käyttö osaksi toimintakulttuuria	Toimintakulttuuri		

<p>sitä aina miettii että ei olisi montaa työkalua, ei montaa exceliä ja montaa eri tiedonkeruun tapaa, vaan olisi kootusti yksien kansien alla.</p>	<p>Ei montaa eri tiedonkeruun tapaa ja tietojen paikkaa</p>	<p>Merkitykselliset tiedot yhdessä paikassa ja yhdenmukaisia</p>	<p>Tiedon yhteneväinen esitystapa ja keskitetty paikka</p>	
<p>ennen sitten kun varyssa katsottiin, tuli tulkintoja kun jokainen oli omalla tyylillään lukuja ottanut eihän ne oikein vertailukelpoisia ollut. siinä aina jotenkin kaikki pysty erilailla niitä katsomaan. tää nyt on aika yksiselitteinen.</p>	<p>Kompassissa tiedot näkyvät kaikille samalla tavalla</p>			
<p>ja kyllä nyt sekun on hyvä että sinne on opiskelijapalaluteyhteenveto-kyselyjä tuotu, nyt ne löytyy samasta paikasta.</p>	<p>Myös opiskelijapalautteet löytyvät Kompassista</p>			
<p>huomattiin että opiskelija joka vaihtoi kampusta, se näkyy kompassissa vielä meidän vahvuudessa</p>	<p>Opiskelijan taustatiedot päivitetä</p>	<p>Opiskelijatietojen hallintä</p>	<p>Lähdejärjestelmän käytön yhteisesti sovitut toimintatavat</p>	
<p>sit mulla on vähän semmoinen olo että ne ei pidä ihan sataprosenttisesti paikkansa et siellä on paljon semmosia pulmia et mihin vuosikurssiin se esim. luokittelee opiskelijan tai miten seuraa, siellä voi olla opiskelija joka ei ole koskaan tehnyt yhtään opintoja et siellä on semmosia jotka vääristää myöskin niitä tilastoja</p>	<p>Virheellinen tieto vääristää ymmärrystä ja hämmentää</p>			
<p>tammikuussakin vielä kirjataan edelliselle vuodelle tutkintoja JA Satunnaisvaihtelua eri vuosien mukaan, riippuen miten nyt sitten opintojaksot sitten kulkee, missä vaiheessa ne päättyy, millon lehtorit ehtii ne arvioimaan.</p>	<p>Lehtoreiden arviointiaikataulu vaikuttaa Kompassin tietoihin</p>	<p>Yhteinen toimintatapa ja aikataulu opintosuoritusten kirjaamisessa</p>		
<p>Ennen kuin ne kaikki näkyy kompassissa, siinä voi mennä kuukausikin opintojakson päättymisestä ennen kuin arvioinnit tehty.</p>	<p>Tiedot näkyvät Kompassissa viiveellä</p>			
<p>se tietojen näkyväksi tuleminen on pienempi asia kuin että kirjaamiset tulevat ja miten vähän miten sattuu ja miten ihmiset ehtivät/kirjaavat niitä .Enemmänkin pitäisi keskittyä siihen prosessiin että ne tulee nopeammin kirjattua ja valmistumisilmoitukset menee eteenäin ja jatkuvan oppimisen pisteet kirjaetaan. se on se haaste enemmänkin. JA viime vuonna on lehtorit antanut suorituserkinnät tammikuun lopussa, tänä vuonna helmikuun puolella. sitten näyttää että tammikuussa tehtiin valtava</p>	<p>Tietojen tallentumisen epä-säännöllisyys</p>			

pudotus. sit se tavallaan aika pienillä asioilla on siihen iso vaikutus. tuo on semmoinen asia että pitää ymmärtää mitä katsoo kun katsoo tuloksia.				
---	--	--	--	--

Alkuperäisilmaus	Pelkistetty ilmaus	Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
Pelkästään täsmätiedon kysyminen on työlästä, koska sun pitää pystyä muotoilemaan se kysymys niin tarkasti että toinen sen ymmärtää kun jos se on joku teams-viesti tai sähköposti.	Arkuus kysyä apua	Epävarmuus omasta osaamisesta tuen pyytämässä	Kompassin käytön osaaminen	Henkilöstön osaaminen Kompassin raporttien hyödynnettävyyden mahdollistajana
kun ei ole varma itsestään menikö tämä nyt oikein. silloin ei ihan varmasti pysty sanomaan ja luottamaan siihen onko tämä sitten totta. JA on aika paljon suodattimia, niitä filttareita valita, ja ite ei aina ymmärrä että mikä on mikäkin. siinä on niin paljon niitä itse rästettavia kohtia että välillä ain tulee semmonen tunne että onkohan tämä nyt ihan oikein.	Ei luoteta että löytäisi oikeat tiedot	Oman osaamisen haasteet		
olinko oikean asian äärellä, olisko jotain pitänyt vielä osata klikata, se ei mennyt yks yhteen mun ajatusten kanssa. tai sitten en osannut tulkita. se ei ihan ollut kuin olisin halunnut. olin eri mieltä sen kanssa.	Tiedon luotettavuutta alkaa epäilemään			
ei tunnu siltä että osaan käyttää ja että voin luottaa tietoon. JA kyllä se on semmosta hakemista ja satuman varaista et löydätkö sen tiedon mitä mä olen etsimässä.	Ei luoteta itseensä			
minusta tuntuu että en osaa hyödyntää kompassia niin hyvin kuin siinä olisi mahdollisuuksia.	Kompassin mahdollisuuksien tuhlaaminen			
Hirveen selkeesti sarakkeiden päällä tieto että mitä tämä nyt tarkoittaa.	Ei tiedetä mitä tietoja raportti näyttää			
niitä porautumisia en ole juurikaan tehnyt, jossain kohtaa yritin niitä harjoitella, mutta se logiikka ei ollut kovin käyttäjystävällinen,	Porautuminen eri tasoille ei onnistunut			
jotkut asiat on pienten näppäinten takana, että pääsee eteenpäin, ei ymmärrä sitä logiikkaa...	Tietoja on vaikea löytää			

käyttöönottoon pitäisi panostaa, menee aikaa , turhauttaa jos sieltä ei heti ala löytymään.	Turhautuminen kun ei osaa käyttää			
siellä on jotain kummallisuuksia niin tavallaan silloin se aika menee siihen eikä niiden todellista pulma-kohtien näkemiseen jotka on niitä negatiivisia opintojen etenemisen esteitä mihin pitäisi puuttua ja löytää niitä ratkaisuja miten opiskelijaa voisi tukea	Virheellinen tieto hämmentää	Kompassin toimintojen tunteminen		
harhaanjohtavaa tietoa jos vertaa vain viime vuoteen	Harhaanjohtava tieto haittaa tiedon hyödyntämistä			
Tämmöisten yksityiskohtien hiominen, että mistä se liikennevalo lopulta kertoo niin on vielä paikallaan. juuri tämmöisten asioiden (liikennevalokriteerit) on selvittäminen on ymmärryksen ja käytön kannalta välttämätöntä.	Mistä kompassin raportit kertovat			
mutta tietysti myöskin tän tyyppisen tiedon käyttö niin vaatiihan se sitä että sitä tietoa osaa tulkita että mitä se tarkoittaa	Täytyy tietää mitä tieto tarkoittaa	Tiedon tulkitseminen	Tiedon analysointiosaaminen	
mikään tietojärjestelmään ei yksinensä toimi jos ei niinku osaa tulkita ja tiedä mistä se tieto on peräisin ja miten se koostuu ja onko siitä jotakin viiveitä	Tietojärjestelmän tieto ei ole aina se ainut tieto			
nämä on semmosia asioita että siinä kyllä sitten näiden tulkinnassa auttaa kokemus ja se muukin tieto mikä organisaatiosta ja sen toiminnasta on, että ei ole tehtävissä täydellistä järjestelmää	Kokemus ja muu tieto auttaa tietojen tulkitsemisessä	Ammattitaito ja asiantuntemus		
se että saadaan kulloinkin luotettava tieto se vaatii kyllä sitten sanotaan sitä ihan käytännön asiantuntemusta lehtoreiltakin että missäs tässä nyt lopulta mennään ja mitä on odotettavissa. Mutta nämä yhdessä tukee toisiaan.	Kompassin tietojen ja käytännön asiantuntemuksen yhdistäminen			
pitää osata tulkita ja ymmärtää se tieto että mistä se kertoo mistä se on koostunut	Ymmärtäminen mistä tieto kertoo ja mistä on koostunut	Kompassin toimintojen ymmärrys		

Alkuperäisilmaus	Pelkistetty ilmaus	Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
toisaalta koontisivut antaa riittävän tiedon koska mähän seuraan sitä isoa kuvaa.	Koontinäytöt antaa riittävän tiedon kokonaiskuvan seuraamiseksi	Oman työn kannalta merkittävä tieto	Tiedon esittäminen käyttäjäläh- töisesti	Kompassin raporttien ominaisuudet hyödynnettävyyden mahdollistajana
koontinäytöt on hyviä ja siitä saa sen riittävän tason	Koontinäytöissä hyvä ja riit- tävä tiedon taso			
koontinäytöt varmasti palvelee vahvuusaloja hyvin. ne saavat sen oman tilanteen melko helposti.	Koontinäytöt palvelevat vah- vuusaloja			
jos ajatellaan mitä hops-valmentajan tai opon tehtä- vään, niin kyllä ne siellä on. kompassin opiskelijata- solle porautuminen on lisäarvona: näkyy opiskelija- ryhmä ja useampi opiskelijaryhmä samalla et pe- pissä pitää luoda itse se ryhmä että pääset seuraa- maan opintojen edistymistä ja siellä pitää mennä opiskelijan kortille aina et on se kompassi näppä- rämpi et näet yksittäisen opiskeijan ja koko opiske- lijaryhmän tiedot samalla	Peppiin verrattuna Kompas- sista voi seurata helposti paitsi yksittäisen opiskelijan niin koko opiskelijaryhmän tie- toja			
Aika paljon mä luulen että minä olen se joka jatku- van oppimisen liittyviä raporteja eniten käyttää ja mulla on työnkuvassakin muotoiltu tuloksellisuuden seuranta ja ennakointi	Työnkuvan mukaisesti tulok- sellisuuden seuranta ja enna- kointi	Tietojen käytön helppous ja nopeus	Valmiiksi jalostettu tieto	
Käytettävyys lisääntyy sitä mukaa kun ei tarvitse lähteä etsimään että mistä nyt tämän tiedon löydän jne	Tiedot löytyvät helposti			
käytettävyys on niinku käyttäjän kannalta helppo ja looginen ja ymmärrettävä.	Käytön helppous, loogisuus ja ymmärrettävyys			
olen huomannut että lopulta niistä mun kannalta olennaisimpia ja riittäviä on tiettyssä mielessä ne koontinäytöt. Ne on näppäriä, siitä näkee yhdellä silmäyksellä kunkin hetken tilanteen.	Koontinäytöt oleellisia, niistä näkee yhdellä silmäyksellä kunkin hetken tilanteen			
se on hyvä järjestelmä ja väriluokitukset toimii niistä on kyllä apua.	Väriluokitukset edistymisen seurannan raporteissa auttaa hahmottamisessa	Väriluokitukset ja tavoite- käyrät auttavat hahmotta- misessa		
tavoitekertymät auttaa hahmottamisessa.	Tavoitekäyrät koontinäytöissä auttaa tilanteen hahmottami- sessa			

reaaliaikaisuus kerran vuorokaudessa on riittävä	Tieto päivittyy kerran vuorokaudessa	Reaaliaikainen tieto	Totuudenmukainen tilannekuva	
pidän näin yleisellä tasolla itsestään selvyyttenä että täytyyhän meillä olla hyvä ajantasainen tieto tai niin ajantasainen tieto kuin on mahdollista kaiken aikaa käytettävissä ja käytössä.	Ajantasaiset tiedot välttämättömiä päätöksenteossa			
mulla on kaikista meidän toiminnoista semmonen riittävän selkeä tieto. ja täytyy pystyä katsomaan myös niitä kehitystrendejä.	Päätöksentekoon tarvitaan kaikista toiminnoista tietoa	Relevantti tieto		
pitäisi tehdä ratkaisut ja pitkän tähtäimen suunnitelmat liittyen siihen, että mitä tietoa mulla on ja että se ei perustu mutu-tietoon	Päätöksenteko ei perustu mutu-tietoon			
tietoon täytyy voida luottaa...	Tietoon täytyy voida luottaa	Tiedon luotettavuus ja oikeellisuus		

Tutkimuslupa



TUTKIMUSLUPAHAKEMUS

Hakijan nimi: Marja Mihari	
Tehtävä/virka-asema/oppiarvo: opiskelija, tradenomi YAMK	
Osoite: Rannantie 1, 40520 Jyväskylä	
Puhelinnumero: 040 869 8519	
Sähköposti: amami001@edu.yamk.fi	
Päiväys: 24.1.2022	
Työn/tutkimuksen nimi:	Tiedolla johtamisen kehittäminen korkeakoulussa
Työn [tutkimuksen, opinnäytetyön, jatkotutkinnon] tekijä/t:	Marja Mihari
Tutkimuksen tarkoitus [esim. opinnäytetyö, väitöskirja, muu]	Opinnäytetyö
[tutkimuksen, opinnäytetyön, jatkotutkinnon] Ohjaaja/ohjaajat:	Merja Harmoinen
Koulutusohjelma/ korkeakoulu/ yliopisto/tutkimuslaitos/muu organisaatio:	Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu Dataperustaisten hyvinvointipalveluiden kehittämisen koulutus (ylempi amk)
Toimipiste:	Mikkeli
Lyhyt kuvaus tutkimuksen sisällöistä ja menetelmistä [maks. 250 merkkiä, liitä tutkimussuunnitelma liitteeksi]:	Tutkimuksen tavoitteena on tuottaa tietoa raportointipalvelu Kompassin toimivuudesta tiedolla johtamisen toimintamallin kehittämisen avuksi. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää Kompassin raporttien hyödynnettävyys päätöksenteossa ja Kompassin merkitys tiedolla johtamisen apuvälineenä. Opinnäytetyön tuottaman tiedon avulla voidaan arvioida Kompassin käyttöönoton onnistumista ja kehittää Kompassia edelleen.
henkilötietojen käsittely	Kerätäänkö tutkimuksessa henkilötietoja ja kootaanko niistä henkilötietorekisteri [mikäli tutkimuksen yhteydessä muodostuu henkilörekisteri, tulee tutkimuslupahakemukseen aina liittää erillinen rekisteriseloste]
	Kyllä <input type="checkbox"/> Ei <input checked="" type="checkbox"/> X
Humanistiselta ammattikorkeakoululta tarvittavien tietojen / aineistojen määrittely	Kompassin käyttöasteraportit, Kompassin raportit, Kompassin kehitystyöhön liittyviä aineistoja, haastatteluaineisto haastatteleamalla henkilökunnan jäseniä Tutkimukseen ei sisälly elementtejä, jotka vaativat tutkimuseettistä erillistarkastelua.



<i>Sisältyykö tutkimukseen elementtejä, jotka vaativat tutkimuseettistä erillistarkastelua.</i>					
<i>Aikataulu</i>	Aineiston keruu (haastattelut) tammi-helmikuu 2022 Aineiston analysointi helmikuu 2022 Opinnäytetyön kirjoittaminen ja raportointi maaliskuu-huhtikuu 2022				
<i>Liitteet</i>	Opinnäytetyön suunnitelma				
<i>Tutkimusentekijöiden sitoumus ja allekirjoitukset</i>	<i>Sitoudun siihen, että en käytä saamiini tietoja tutkimuskohteen, hänen läheistensä tai Humanistisen ammattikorkeakoulun vahingoksi enkä luovuta saamiini henkilötietoja eteenpäin, vaan pidän ne salassa. Tutkimustulokset esitän niin, ettei niistä voida tunnistaa yksittäistä henkilöä ilman tämän nimenomaista suostumusta. Noudatan henkilötietolaissa ja muualla lainsäädännössä mainittuja säännöksiä henkilötietojen käsittelystä ja salassapidosta.</i> Paikka ja aika Jyväskylässä 24.1.2022 Allekirjoitukset ja nimenselvennykset Marja Mihari				
<i>Päätös</i>	<table border="1"> <tr> <td><i>Tutkimuslupa myönnetään</i></td> <td>X</td> <td><i>Tutkimuslupaa ei myönnetä</i></td> <td></td> </tr> </table> <i>Perusteet</i> <i>Paikka ja aika</i> Turussa 27.1.2022 <i>Päätöksentekijän allekirjoitus, asema ja nimenselvennys</i>  Timo Parkkola, Koulutusjohtaja	<i>Tutkimuslupa myönnetään</i>	X	<i>Tutkimuslupaa ei myönnetä</i>	
<i>Tutkimuslupa myönnetään</i>	X	<i>Tutkimuslupaa ei myönnetä</i>			

Tutkimusluvan myöntämisen ja tietojen/aineiston luovuttamisen ehtona on se, että tutkimuksen/selvityksen tekijä sitoutuu huolehtimaan tietojen käsittelystä ottaen huomioon henkilötietojen käsittelyä ja yksityisyyden suoja koskevan lainsäädännön. Tutkimuksen/selvityksen tekijä on velvollinen käyttämään tietoja/aineistoa luottamuksellisesti ja ainoastaan tämän tutkimuksen/selvityksen tekemiseksi sekä turvaamaan tarkastelemiensa henkilöiden intimitetin ja anonyymiteetin.

Jos tutkimuksessa syntyy henkilötietolain mukainen henkilörekisteri, tulee liitteenä olla myös tieteellisen tutkimuksen rekisteriseloste (HetiL (523/99) 10§ ja 14§) tai rekisteriseloste (HetiL (523/99) 10§). Tarvittaessa hakemuksen liitteenä

TUTKIMUSTIEDOTE

Opinnäytetyö/Tiedolla johtamisen kehittäminen Humanistisessa ammattikorkeakoulussa

Tutkimuksen/opinnäytetyön tekijä:

Marja Mihari

Xamk - Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu

p. 040 869 8519

amami001@edu.xamk.fi

Pyyntö osallistua tutkimukseen

Pyydän sinua osallistumaan tähän tutkimukseen. Sinulla on mahdollisuus tehdä kysymyksiä tutkimuksesta, kun olet perehtynyt tähän tiedotteeseen. Tämän jälkeen sinulta pyydetään suostumus tutkimukseen osallistumisesta.

Tutkimuksen tarkoitus

Tutkimuksen tavoitteena on tuottaa tietoa raportointipalvelu Kompassin toimivuudesta tiedolla johtamisen toimintamallin kehittämisen avuksi. Tutkimuksessa selvitetään Kompassin raporttien hyödynnettävyys päätöksenteossa ja Kompassin merkitys tiedolla johtamisen apuvälineenä. Lisäksi opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää mahdollisia kehittämissuhteita Kompassin raporttien käytettävyyden parantamiseksi. Tutkimuksessa tarkasteluun otetaan Kompassin raportit, jotka koskevat Humakin oman koulutustoiminnan tuottamia tulostietoja.

Tutkimuksen kulku

Tutkimus suoritetaan haastattelemalla Humanistisen ammattikorkeakoulun henkilöstön jäseniä, joilla on työtehtäviensä puolesta kokemusta Kompassin käytöstä. Haastattelumuotona käytetään teemahaastattelua eli puolistrukturoitua haastattelua. Haastattelun teemoiksi on valittu tutkimuksen teoreettisesta viitekehystä nousevia teemoja. Haastattelut toteutetaan ja tallennetaan Zoom-etäyhteydellä. Haastateltavista ei kerätä henkilötietoja. Taustatiedoksi kerätään ainoastaan työtehtävä Humakissa.

Haastattelu on kertaluonteinen ja sen kesto on noin yksi tunti. Haastatteluteemat lähetetään tutkittaville nähtäväksi etukäteen, mutta tutkimukseen osallistuminen ei velvoita perehtymään niihin etukäteen. Tutkimukseen osallistumisesta ei makseta palkkiota.

Vapaaehtoisuus

Tutkimukseen osallistuminen on täysin vapaaehtoista ja tutkittava voi keskeyttää tutkimukseen osallistumisen koska tahansa. Mikäli tutkittava keskeyttää tutkimuksen tai peruuttaa suostumuksen, keskeyttämiseen ja suostumuksen peruuttamiseen mennessä kerättyjä tietoja ja näytteitä voidaan käyttää osana tutkimusaineistoa.

Tutkimustuloksista tiedottaminen

Tutkimustuloksia ja kerättyä aineistoa voidaan käyttää ja hyödyntää sellaisessa muodossa, jossa yksittäistä tutkittavaa ei voida tunnistaa. Lopulliset tutkimustulokset (linkki valmiiseen opinnäytetyöhön) lähetetään tutkimuksen osallistujille. Opinnäytetyö julkaistaan avoimesti Theseus-tietokannassa.

Luottamuksellisuus, tietojen käsittely ja säilyttäminen

Kerättyjä tietoja käsitellään luottamuksellisesti EU:n tietosuoja-asetuksen ja Suomen tietosuojalain edellyttämällä tavalla. Kerättyjä tietoja säilytetään siten, että ne ovat vain opinnäytetyön tekijän saatavilla ja vain opinnäytetyön tekijä voi käsitellä niitä. Tietoja käytetään ainoastaan tähän opinnäytetyöhön. Tutkimuksen valmistuttua ja sen tultua arvioiduksi, tutkimusaineisto tuhotaan.

Lisätiedot

Mahdolliset kysymykset tutkimuksesta pyydetään esittämään tutkijalle/opinnäytetyön tekijälle ensisijaisesti sähköpostitse.

Tutkittavan suostumus

SUOSTUMUS TUTKIMUKSEEN OSALLISTUMISESTA

Opinnäytetyö/

Tiedolla johtamisen kehittäminen Humanistisessa ammattikorkeakoulussa

Tutkimuksen tekijä ja yhteyshenkilö tutkimukseen liittyvissä kysymyksissä:

Marja Mihari

Xamk - Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu

p. 040 869 8519

amami001@edu.xamk.fi

Olen ymmärtänyt, että tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista ja voin keskeyttää osallistumiseni milloin tahansa esimerkiksi jättämällä haastattelun kesken. Tutkimuksen keskeyttämisestä ei aiheudu minulle minkäänlaisia kielteisiä seuraamuksia. Olen tietoinen siitä, että mikäli keskeytän tutkimuksen tai peruutan suostumuksen, minusta keskeyttämiseen ja suostumuksen peruuttamiseen mennessä kerättyjä tietoja voidaan käyttää osana tutkimusaineistoa.

Olen saanut tutkimustiedotteen, jossa on riittävät tiedot tutkimuksesta ja minusta kerättyjen tietojen käsittelystä niin, että henkilötietojani ei kerätä, eikä minua voida tutkustuloksista tunnistaa.

Vastaamalla haastattelukutsuun ja sopimalla haastatteluajan ilmaisen, että olen ymmärtänyt saamani tiedot ja haluan osallistua tutkimukseen.