



A-KLINIKKASÄÄTIÖ



MIPA

Päihde- ja
mielenterveysjärjestöjen
tutkimusohjelma

Jouni Tourunen

"Ei se ole yhden ihmisen juttu, vaan koko työyhteisön"

TUTKIMUSTIEDON HYÖDYNTÄMINEN PÄIHDE- JA MIELENTERVEYS- JÄRJESTÖISSÄ

SISÄLTÖ

1. JOHDANTO	3
2. TIEDOLLA JOHTAMISEN KÄSITE JA KEHYS	4
3. TIEDON TASOT: DATASTA LISÄÄRVOKSI	5
4. TIEDON KOKONAISUUS: TUTKIMUS-, KOKEMUS-, HILJAINEN JA KULTTUURINEN TIETO	7
5. TIEDON KOKONAISARKKITEHTUURI TIEDOLLA JOHTAMISEN EDELLYTYKSENÄ	8
6. TUTKIMUSTIEDON HYÖDYNTÄMINEN OSANA JÄRJESTÖN KÄYTÄNTÖJÄ JA KULTTUURIA	10
7. PÄIHDE- JA MIELENTERVEYSJÄRJESTÖJEN TUTKIMUSTIEDON TARPEET	11
8. TIEDON KOKOAMISEN JA YHDISTÄMISEN HAASTEET	12
9. KOKEMUKSET TUTKIMUSTIEDON HYÖDYNTÄMISESTÄ PÄIHDE- JA MIELENTERVEYSJÄRJESTÖISSÄ	14
10. TUTKIMUSTIEDON HYÖDYNTÄMISEN KÄYTÄNTÖJEN ARVIOIMINEN	15
11. EETOS, TUTKIMUSTIETO JA TAVOITTEELLISUUS	18
LÄHTEET	19
LIITE 1: RYHMÄHAASTATTELURUNKO	21

1. JOHDANTO

Päivi Heimosen (2019) väitöstutkimuksen mukaan yhteiskunnalliset muutokset näyttäytyvät järjestötyössä moninaisesti. Muutoksiin olisi kyettävä reagoimaan erilaisella verkostoitumisella ja yhteistyöllä, oman toiminnan kehittämällä sekä vaikuttamistoiminnalla. Järjestöjen haasteena näyttäytyy sekä perinteiden, arvojen ja eetoksen säilyttäminen että toimintaympäristön muutoksiin vastaavien uudenlaisten toimintatapojen löytäminen.

Heimosen mukaan järjestöjen dokumenteista löytyy myös paljon puhetta arvioinnista ja tutkimuksesta. Arviointi- ja tutkimustoiminta on kuvattu yhtenä keskeisenä järjestöjen kehittämistehtävänä. Monien järjestöjen strategioissa myös mainitaan jossakin muodossa toiminnan perustuminen tutkittuun tietoon. Toisaalta tiedämme, että järjestöissä on vähän tutkimusresursseja, omaa tutkimusta toteutetaan vain muutamissa järjestöissä ja tutkimus perustuu pitkälti hankearviointeihin ja opinnäytetöihin.

Jorma Niemelä (2016) on rohkaissut järjestöjä tarkentamaan suhdettaan tutkimukseen osana strategiatyötään omien tavoitteidensa ja resurssiensa mukaisesti. Hänen mukaansa päihde- ja mielenterveysjärjestöjen tekemän tutkimuksen tulisi tuottaa tietoa oman toiminnan kehittämiseen sekä vaikuttamis- ja edunvalvontatyön tukemiseen. Tiedontarpeina ovat korostuneet usein isot yhteiskunnalliset muutokset, kansalaisten hyvinvoinnin taustatekijät, ihmisen äänen ja arjen kokemusten kuuleminen, ennaltaehkäisevä työ sekä järjestöjen toiminta ja toimintaedellytykset.

A-klinikkasäätiön koordinoima Päihde- ja mielenterveysjärjestöjen tutkimusohjelma (MIPA 2.0) on Sosiaali- ja terveysjärjestöjen avustuskeskuksen (STEA) rahoittama yhdentoista järjestön, Diakonia-ammattikorkeakoulun ja Tampereen yliopiston sosiaalityön tutkinto-ohjelman yhteinen hanke. Sen yhtenä tavoitteena on järjestökohtaisen tiedontuotannon ja tutkimustiedon hyödyntämisen vahvistaminen. Tarkoituksena on haastaa MIPA-järjestöjä tutkimustarpeiden, -intressien ja tiedontuotannon tapojen täsmentämiseen, tutkimusosaamisen ja tutkivan työotteen vahvistamiseen sekä tutkimustulosten suunnitelmallisempaan kytkemiseen osaksi järjestöjen ja jäsenyhdistysten toimintaa.

Niin tutkimuksen arvo kuin laajemmin tiedolla johtamisen tarve muuttuvassa toimintaympäristössä on järjestöissä siis tunnistettu. Tämän julkaisun tarkoituksena on tarkastella tutkimustiedon hyödyntämistä päihde- ja mielenterveysjärjestöissä tiedolla johtamisen kehyksessä. Lähtökohtana on Niemelän (2016) julkaisun lisäksi MIPA 2.0 -tutkimusohjelmassa keväällä 2020 tehdyt MIPA-järjestöjen työntekijöiden ryhmähaastattelut. Kymmeneen haastatteluun osallistui yhteensä 28 järjestötyöntekijää, joista 4 toimi toiminnanjohtajana ja 13 muussa esimiesasemassa.

Ryhmähaastattelujen tavoitteena oli kartoittaa MIPA-järjestöjen tiedontuotannon tilannetta, tarpeita ja haasteita. Tutkimus pyrki jatkamaan ja tarkentamaan Niemelän (2016) selvitystä päihde- ja mielenterveysjärjestöjen suhteesta tutkimukseen: miksi, mitä, miten ja mitä varten järjestöt tuottavat tutkimustietoa, kuka tietoa käyttää ja ketä tieto hyödyttää? Haastattelurunkona toimi Niemelän tiedolla johtamiseen perustuva jaottelu tiedon tuotantoon (tiedon tarpeet), tiedon muodostamiseen (tiedon kokoaminen) ja tiedon hallintaan (tiedon hyödyntäminen). Kimmo Hiltunen, Kristian Ketola ja Hanne Vikkula (2020) tekivät ryhmähaastatteluaineistosta ylemmän yamk-opinnäytteensä *"Tiedolla johtamisen valmiudet ja haasteet päihde- ja mielenterveysjärjestöissä"*.

Tämä julkaisu kuvaa lyhyesti ja pelkistetyksi tiedolla johtamisen peruskäsitteitä sekä esittelee lyhyesti myös ryhmähaastatteluiden keskeisiä tuloksia. Julkaisu ei pyri kuvaamaan tarkasti ja kattavasti tiedolla johtamisen teoriaa tai siihen liittyvää tutkimusta. Julkaisun keskeisenä tavoitteena on herätellä tiedolla johtamisen perusteiden kautta päihde- ja mielenterveysjärjestöjä pohtimaan omia tapojaan hyödyntää tutkimustietoa omassa toiminnassaan. Julkaisu antaa tähän tiedolla johtamiseen perustuvan tarkastelukehikon ja arviointimallin. Julkaisun luvuissa 2-6 tarkastellaan tutkimustiedon hyödyntämistä tiedolla johtamisen peruskäsitteiden kautta. Näissä luvuissa esitetään

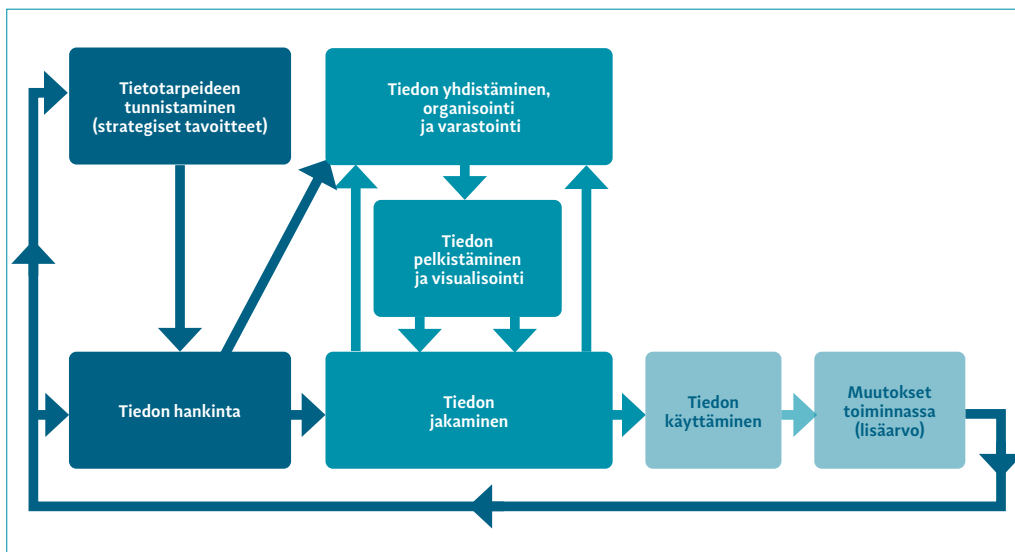
myös kysymyksiä järjestöissä pohdittavaksi. Luvuissa 7-9 kuvataan järjestöyöntekijöiden ryhmähaastatteluiden (haastattelurunko liitteenä 1) keskeisiä tuloksia. Ryhmähaastatteluista poimitujen sitaattien yhteydessä on tunnus R ja haastattelun järjestysnumero (1-10). Luvussa 10 esitetään yksi mahdollinen malli järjestöjen tutkimustiedon hyödyntämisen rakenteiden ja prosessien arvioimiseksi neljästä eri näkökulmasta. Luvussa 11 kerrataan ja tiivistetään lopuksi julkaisun keskeiset havainnot.

2. TIEDOLLA JOHTAMISEN KÄSITE JA KEHYS

"Tieto, jota ei ole viety käytäntöön, ei vielä ole tietoa."

Tiedolla johtaminen tarkoittaa olemassa olevan tutkimus- ja muun tiedon hyödyntämistä: toimintatapoja, joilla tietoa kerätään, jalostetaan ja käytetään organisaation kuten esimerkiksi järjestön toiminnan kehittämässä ja päätöksenteossa. Tiedolla johtamisen prosessi voidaan jakaa esimerkiksi kuuteen vaiheeseen kaavion 1 mukaisesti: 1) Tiedon (strateginen) tarve ja tavoite, 2) Tiedon tunnistaminen ja kerääminen, 3) Tiedon yhdistäminen ja yhteyksien tunnistaminen, 4) Tiedon pelkistäminen ja visualisointi, 5) Tiedon jakaminen ja 6) Tiedon saattaminen osaksi toimintaa (Kosonen 2015; Laihonen & Lönnqvist 2013; Laihonen ym. 2013).

Kaavio 1. Tiedolla johtamisen prosessimalli (Laihonen ym. 2013; Choo 2002)



Tässä julkaisussa käytetään käsitettä "tiedolla johtaminen", vaikka rakkaalla lapsella on tässäkin tapauksessa monta nimeä. Läheisiä käsitteitä ovat mm. "tietohallinto", "tietojohtaminen" ja "tiedon johtaminen", jotka painottavat kukin hieman eri näkökulmia tiedolla johtamisen kokonaisuuteen (Laihonen ym. 2013; Laihonen & Lönnqvist 2013). Tiedolla johtamisen käsitettä käytetään kuitenkin usein strategisena käsitteenä, joka sisältää kaikki tiedolla johtamisen osat alueet. Tiedolla johtamisen tehtävänä on muodostaa kokonaiskuva järjestön hallussa olevasta tiedosta ja valjastaa se palvelemaan toimintaa.

Tiedolla johtamisen käsite liittyy toimintatapoihin, joilla tietoa jalostetaan ja hyödynnetään johtamisessa: tiedon hyödyntämistä strategisessa, taktisessa ja operatiivisessa päätöksenteossa. Tiedolla johtamisen prosessien tulisi aina tukea järjestöä sen tavoitteiden saavuttamisessa. Tietoresurssien tunnistaminen, johtaminen ja tehokas hyödyntäminen ovat osa tiedolla johtamista. Tärkeitä tietoresursseja ovat mm. henkilöstön osaaminen, järjestön toimintaprosessit ja niihin liittyvät tietovirrat, johtamismallit sekä erilaiset sidosryhmäsuhteet. (Klemola ym. 2014; Kosonen 2015; Leskelä ym. 2019; Laihonen ym. 2013)

Mitkä ovat järjestönne keskeiset tiedontarpeet?
Mitkä ovat järjestönne keskeiset tietoresurssit?
Miten hankitte ja kokoatte tietoa järjestössänne?
Miten käsittelette ja käytätte tietoa järjestössänne?
Miten tiedolla johtamisen mallia voisi soveltaa omassa järjestössänne?

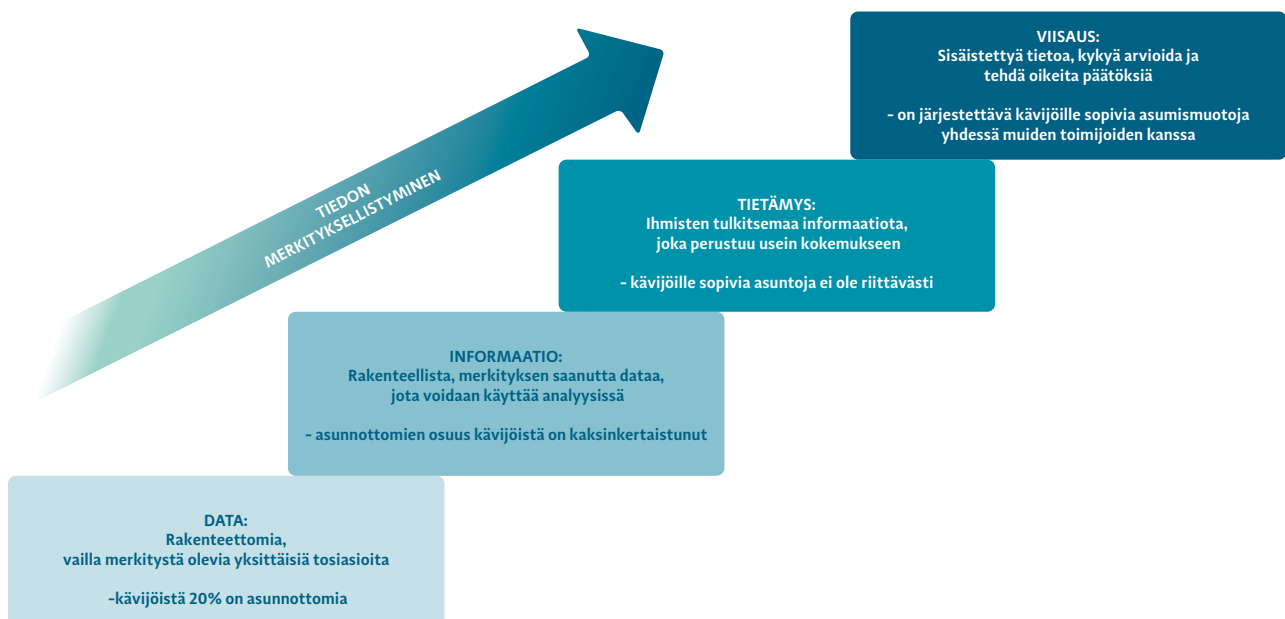
3. TIEDON TASOT: DATASTA LISÄARVOKSI

"Data on vain dataa ja sellaisenaan arvotonta,
kun taas tietäminen on inhimillinen ominaisuus"
(Kosonen 2015)

"Määrällinen tieto kertoo meille jotain, mutta se tarvii lihaa luiden ympärille:
otetaan laadullista tietoa siihen mukaan, se syventää sitä tietoa,
sitten sitä voidaan hyödyntää."
(R1)

Tieto on dataa, informaatiota, tietämystä ja viisautta (Nylander 2017). Data on muutettava tiedoksi, jotta sitä voidaan hyödyntää esimerkiksi järjestön toiminnassa ja päätöksenteossa. "Tiedon portailla" (Kaavio 2) data muuntuu merkitykselliseksi informaatioksi ja informaatio jalostuu edelleen kokemukselliseksi tietämykseksi, josta voi lopulta muodostua toiminnallista viisautta, kykyä tehdä tilanteeseen soveltuvia oikeita päätöksiä (Kosonen 2015; Laihonen ym. 2013; Nylander 2017; Pulli 2018; Sydänmaanlakka 2012).

Kaavio 2. Tiedon portaajat (Kosonen 2015)



Tiedon arvo realisoituu tietoa hyödynnettäessä: silloin kun tietoa käytetään ohjaamaan toimintaa joko yksilö- tai järjestötasolla (Laihonen ym. 2013). Tiedon arvoa voidaan lisätä jalostamalla tietoa tilanteeseen soveltuvin tietojoh-
tamisen menetelmin, välinein ja tietojärjestelmin. Perustana täytyy kuitenkin olla ymmärrys siitä, mitä järjestö on
tekemässä ja miten se luo arvoa asiakkaille, henkilöstölle tai yhteiskunnalle. Tiedolla johtamisen näkökulmasta tiedon
tulee auttaa järjestöä sen tavoitteiden saavuttamisessa erityisesti asiakasarvoa luomalla. Asiakasarvon luominen
voisi olla esimerkiksi järjestön kohderyhmien tarpeita palvelevien toimintojen kehittäminen tutkimustiedon perus-
teella. Tämän vuoksi on syytä pohtia, mikä tieto on tärkeää ja tarpeellista: millaisella tiedolla voidaan parhaiten tukea
järjestön perustehtävän toteuttamista.

Tiedon hyödyntäminen on tiedon merkityksellistämistä – voitaisiin puhua myös tiedon sisäistämisestä tai henkilökoh-
taistamisesta. Merkityksellistäminen on aina inhimillistä toimintaa, joka perustuu sosiaaliseen vuorovaikutukseen
ja oppimiseen. Tiedon hyödyntämistä voidaan tukea erilaisin työjaollisin ja rakenteellisin keinoin. Tiedon hyödyn-
tämisessä tarvitaan selkeät toimintamallit, säännöt, rakenteet ja rutiinit, jotka edistävät oppimista ja tutkimustiedon
merkityksellistämistä tukevia prosesseja (Choo 2006; Pulli 2018). Yhtenä tavoitteena voivat olla esimerkiksi avoimet
tietoympäristöt, joissa voidaan tehdä yhteistyötä tiedon käsittelemiseksi, analysoimiseksi, yhdistämiseksi ja sovelta-
miseksi.

Mikä on järjestönne kannalta keskeistä tietoa?

Miten tietoa voisi merkityksellistää järjestössänne?

**Millaisia rakenteita ja foorumeita järjestössänne on tutkimustiedon
jakamiseen ja siitä keskustelemiseen?**

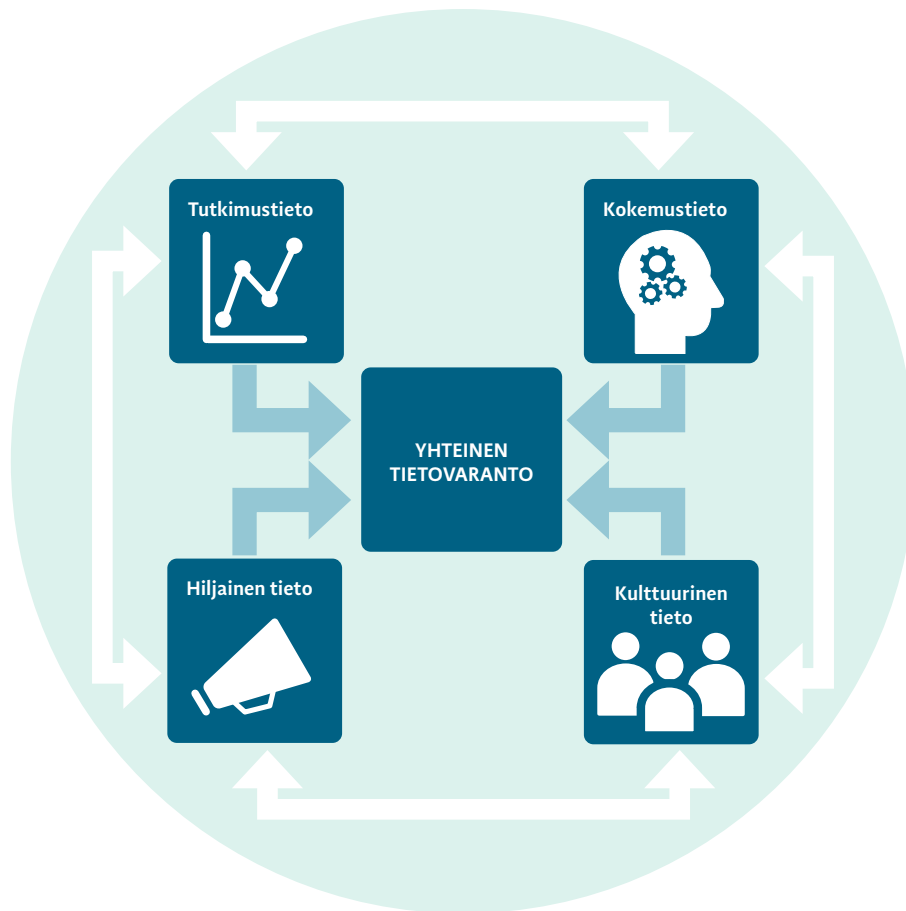
**Mikä on se lisäarvo (strateginen tavoite), jota järjestönne voi saavuttaa
tutkimustietoa hyödyntämällä?**

4. JÄRJESTÖTIEDON KOKONAISUUS: TUTKIMUS-, KOKEMUS-, HILJAINEN JA KULTTUURINEN TIETO

"Ei se ole yhden ihmisen juttu, vaan koko työyhteisön."
(R1)

Järjestön tieto on moninaista ja kompleksista (Kaavio 3). Tiedolla on erilaisia muotoja ja sitä voidaan tarkastella monista eri näkökulmista. Perinteisesti tieto voidaan jakaa eksplisiittiseen (tutkimustietoon), hiljaiseen ja kulttuuriseen tietoon. Järjestötyön näkökulmasta jäsenyykseen on hyvä lisätä vielä kokemustieto. (Pulkinen 2018; Pulli 2018; Korkeamäki 2015)

Kaavio 3. Järjestötiedon kokonaisuus



Tutkimustieto on rakenteellista, systemaattista ja tarkkaan määriteltyä tietoa. Sitä voidaan käsitellä, siirtää ja jakaa helposti. Se esitetään yleensä sanoina, numeroina ja dokumentteina.

Kokemustieto perustuu henkilön omaan kokemukseen niistä asioista, joihin tieto kohdistuu: tässä yhteydessä esimerkiksi järjestön toimintaan osallistuvan kokemuksiin erilaisista vaikeuksista, niistä toipumisesta ja kuntoutumisesta sekä erilaisista palveluista. Henkilökohtainen kokemustieto voi muokkautua kollektiiviseksi koulutuksen sekä vertaisena ja/tai kokemusasiantuntijana toimimisen kautta.

Hiljainen tieto on usein sanatonta, henkilökohtaista sekä vaikeasti formalisoitavaa ja dokumentoitavaa. Se koostuu työntekijöiden kokemusperäisestä tiedosta, tietämyksestä, osaamisesta ja intuitiosta, joiden avulla he osaavat toimia ja soveltaa tietoa erilaisissa tilanteissa. Hiljainen tieto ilmenee toiminnassa. Hiljainen tiedon välittymistä voi vahvistaa

arvostamalla työntekijöiden asiantuntemusta ja osallistamalla heitä toimintaan: luomalla myönteistä toimintakulttuuria, jossa tiedon jakamisen käytännöt ovat osa organisaation perustoimintaa.

Kulttuurinen tieto perustuu järjestön historiaan, arvoihin, normeihin, uskomuksiin, oletuksiin ja vuorovaikutukseen. Se on toimintaan sidottua tietoa, joka näkyy järjestön toimintakulttuurissa, identiteetissä, rutiineissa ja menettelytavoissa.

Järjestön yhteinen tietovaranto rakentuu tutkimus-, kokemus-, hiljaisen ja kulttuurisen tiedon kokonaisuudesta. Eri tietomuotojen yhdistäminen tietoiseksi ja dokumentoiduksi järjestön "yhteiseksi tietovarannoksi" on kuitenkin haasteellista. Esimerkiksi hiljaista tietoa voi olla vaikea pukea sanoiksi, dokumentoida ja siirtää henkilöltä toiselle. Kokemus- ja tutkimustiedon välillä voi edelleen olla jännitteitä. Tieto on usein myös henkilö- tai hankekohtaista, eivätkä yksittäisten työntekijöiden ja järjestön tiedontarpeet aina kohtaa tai ole yhtenevät, eikä tieto siirry välttämättä järjestön yhteiseksi pääomaksi. Toimijoiden ja tiedon monipuolisuus sekä niiden välinen vuorovaikutus ovat kuitenkin järjestöjen vahvuuksia, jotka olisi hyvä saada käyttöön.

Miten kokemustieto pääsee esille ja käyttöön järjestöksänne?

Voiko hiljaista tietoa dokumentoida ja siirtää eteen päin?

Miten järjestönne kulttuurinen tieto näkyy ja vaikuttaa toimintaanne?

Miten kokemus- ja hiljainen tieto voivat yhdistyä tutkimustietoon?

5. TIEDON KOKONAISARKKITEHTUURI TIEDOLLA JOHTAMISEN EDELLYTYKSENÄ

"Tieto on tärkeä resurssi, jota tulee johtaa."

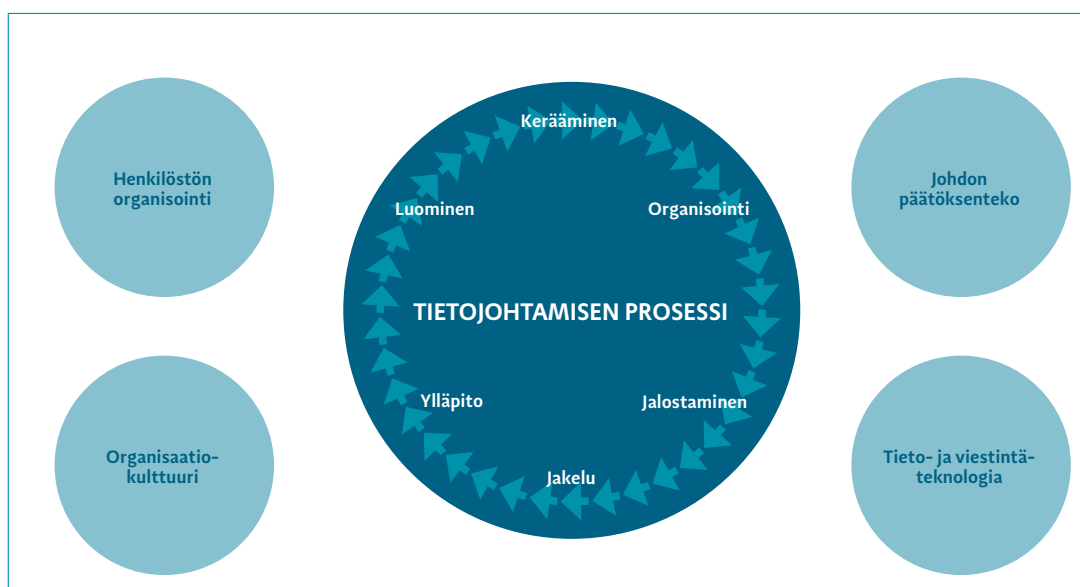
(Laihonen ym. 2013)

Kokonaisarkkitehtuuri on näkökulma organisaatioiden kehittämiseen sekä kokonaisvaltainen johtamisen ja teknologian menetelmä (Hakkarainen-Kiri 2020; Bernard 2012). Käsitteellä pyritään kuvaamaan sitä, kuinka organisaation palvelut, toimintaprosessit, tiedot ja järjestelmät toimivat kokonaisuutena.

Suomen julkisen hallinnon tietohallinnon neuvottelukunnan (JUHTA 2017) julkaisema suositus määrittelee näin: *"Kokonaisarkkitehtuuri on toiminnan, prosessien ja palvelujen, tietojen, tietojärjestelmien ja niiden tuottamien palvelujen muodostaman kokonaisuuden rakenne."*

Korkeakoulujen kokonaisarkkitehtuurin menetelmäopas (Kartturi 2011) on puolestaan määritellyt kokonaisarkkitehtuurin dokumentoiduksi kuvaukseksi organisaation nyky- ja tavoitetilasta sekä tavaksi johtaa ja toteuttaa suunniteltuja muutoksia nykytilasta tavoitetilaa kohti. Kokonaisarkkitehtuuri vaatii johdon päätöksentekoa, viestintää, teknologiaa (tietojärjestelmät), henkilökunnan sitouttamista sekä organisaation kulttuurin ylläpitoa ja kehittämistä (Kaavio 4).

Kaavio 4: Tietojohtamisen prosessi ja sen mahdollistavat tekijät (Laihonen ym. 2013)



Jorma Niemelä (2016, 2019) on käyttänyt kokonaisarkkitehtuurin käsitettä myös järjestyön yhteydessä. Mitä laajemmasta toiminnasta on kyse, sitä tärkeämpää myös järjestöjen on luoda toimintansa ohjausjärjestelmä ja kuvaus tiedon kokonaisarkkitehtuurista. Kokonaisarkkitehtuuri lisää suunnitelmallisuutta, vähentää päällekkäistä ja turhaa työtä sekä suuntaa kaikkea toimintaa strategiaan päämääriin. Kokonaisarkkitehtuuri vaatii usein systematisoitua tutkimus- ja muun tiedon hyödyntämistä sekä osaamisen johtamista kaikilla organisaation tasoilla. Järjestöille on tärkeää vahvistaa niin palkatun henkilöstön kuin myös vapaaehtoisten, vertaisten ja kokemusasiantuntijoiden osaamista.

Jorma Niemelä (2019) pitää tärkeänä, että järjestöt kokoavat olennaista tietoa omasta toiminnastaan *"kirjoittamalla ja systemaattisesti varastoimalla"*. Tämän sosiaalisen raportoinnin ja siihen yhdistettävän erikseen kerättävän ulkopuolisen tutkimustiedon avulla tietoa on mahdollista kerryttää järjestön omaksi *"tietovarannoksi"* ja saada helpommin käytettävään muotoon. Toisaalta mieleen tulee myös vanha sanonta kannetusta vedestä, joka ei pysy kaivossa: voiko *"valmiiksi"* kerättyä yhteistä tietovarantoa hyödyntää ilman henkilökohtaista tiedon hakemista, lukemista ja merkityksellistämistä? Keskellä sosiaali- ja terveydenhuollon hallintouudistusta tärkeä kysymys on myös se, miten järjestöjen tuottama tieto voisi välittyä myös hyvinvointialueiden käyttöön (Niemelä & Auvinen 2021).

Mitä voisi olla järjestönne toiminnan "sosiaalinen raportointi"?

Mitä voisi olla järjestönne "yhteinen tietovaranto"? Mitä toimenpiteitä tai teknologisia ratkaisuja sen muodostaminen vaatisi?

Mikä on yhteisen tietovarannon suhde henkilökohtaiseen tiedon merkityksellistämiseen?

Miten kokonaisarkkitehtuurin ajatusta voisi soveltaa järjestössänne?

6. TUTKIMUSTIEDON HYÖDYNTÄMINEN OSANA JÄRJESTÖN KÄYTÄNTÖJÄ JA KULTTUURIA

"Tiedon hyödyntäminen vaatii tiedon yhteistä tulkintaa ja sen pitäisi olla osa työn rakennetta."

(R1)

Tutkimustiedon hyödyntäminen on moniulotteinen sosiaalinen prosessi. Se koostuu mm. tiedon yhdistämisestä, tiedon jakamisesta ja tietoon liittyvästä vuorovaikutuksesta, joiden kautta voidaan saavuttaa uutta ymmärrystä jostakin asiasta tai ilmiöstä. Yhteisen ymmärryksen luomiseen tulee kiinnittää tietoisesti huomiota. Tutkimustiedon hyödyntämisen tulisi olla kiinteä osa järjestön käytäntöjä ja kulttuuria. (Heimo ym. 2020; Innanen 2015)

Tutkimustiedon hyödyntäminen on tiedon sosiaalista merkityksellistämistä, joka perustuu luottamukseen, vuorovaikutukseen ja oppimiseen. Mikulskien (2013) mukaan tutkimustiedolla, joka on tuotettu ilman tutkijoiden ja tutkimuksen käyttäjien vuorovaikutusta ja luottamuksellisen yhteyden syntymistä, on vain harvoin käyttöä. Tutkijan ja tutkimustiedon hyödyntäjän välisen vuorovaikutuksen tulisi tapahtua useassa vaiheessa sekä jo tutkimusprosessin aikana että myöhemmin päätöksentekoprosessin tai muun tutkimustiedon hyödyntämisen aikana.

Miia Kosonen (2015) on jakanut työyhteisön oppimisen kolmeen tasoon: tiedon vaihtamiseen, tiedosta oppimiseen keskustelemalla sekä sellaisten yhteisten toimintamallien luomiseen, jotka auttavat yhteisöä koordinoimaan ja kehittämään toimintaansa. Tiedolla johtaminen ei ole vain tiedon hallintaa, vaan myös otollisten olosuhteiden luomista tiedon synnyttämiselle, jakamiselle ja käytölle – tiedosta oppimiselle.

Tutkimustiedon hyödyntäminen edellyttää järjestön johdon tukemaa tutkimusmyönteistä sekä uusille ajatuksille ja tiedoille avointa organisaatiokulttuuria. Tiedon omaksumiseen ja siitä oppimiseen tulee järjestää tietoisesti aikaa ja tilaisuuksia. Varsinaisten tutkimustulosten lisäksi olisi hyödyllistä keskustella tulosten relevanssista ja käytännön hyödyntämismahdollisuuksista. Keskusteluihin on hyvä pyytää mukaan myös tutkijoita, joilta voidaan tarvittaessa saada lisätietoa tutkimustulosten tulkintaan. (Innanen 2015) Pohjolan (2008) mukaan tutkimusten hyvä saatavuus ja ymmärrettävyys, johdon ja työyhteisön kannustava tuki sekä työntekijöiden oma motivaatio edistivät tutkimusten hyödyntämistä. Suurimmaksi estäväksi tekijäksi osoittautui kiire ja ajanpuute oman työn arjessa.

Tutkimustiedon hyödyntäminen ei voi olla yhden yksikön tai yksittäisten henkilöiden vastuulla, vaan se tulisi nähdä koko järjestön läpäisevänä tapana toimia. Jokainen työntekijä voi hyödyntää tutkimustietoa jollakin tavalla omassa työssään. Jotta tämä voisi olla mahdollista, työntekijöiden tulee tietää ja ymmärtää, miksi tutkimustietoa kerätään, miten sitä voi hyödyntää ja miten nämä toimet edesauttavat järjestön tavoitteiden saavuttamista. Kyse on paljolti sellaisten rakenteiden luomisesta, jotka synnyttävät ja mahdollistavat tiedolla johtamisen, tiedosta arvon luomisen ja tiedon hyödyntämisen päätöksenteon tukena. (Heimo ym. 2020; Innanen 2015; Laihonon ym. 2013) Nieminen ym. (2019) korostavat myös tiedontarpeiden, tietoaukkojen ja keskeisten tavoitteiden tunnistamisen merkitystä. Tutkimustiedon käyttöä voidaan tukea rakenteita, työtapoja, dokumentaatiota ja sisäistä yhteistyötä kehittämällä sekä luomalla riittäviä resursseja.

Miten tutkimustiedon hyödyntämisestä voisi tulla osa järjestönne yhteisiä käytäntöjä ja yhteistä kulttuuria?

Miten järjestössänne voidaan lisätä työntekijöiden ja tutkijoiden välistä vuorovaikutusta?

Miten järjestössänne tuetaan tutkimustiedon merkityksellistämistä?

Mitä voisi olla järjestönne tutkimusperusteinen kehittäminen?

7. PÄIHDE- JA MIELENTERVEYSJÄRJESTÖJEN TUTKIMUSTIEDON TARPEET

Järjestötyöntekijöiden ryhmähaastattelujen (kevät 2020) ensimmäisessä osiossa keskusteltiin järjestön tiedon tarpeista: mitä tietoa ja miksi tarvitaan?

Työntekijöiden haastattelujen perusteella järjestöjen tutkimustiedon tarpeet syntyvät ennen kaikkea toimintoihin osallistuvien tai palveluja käyttävien sekä heidän läheistensä tukemisen tarpeista. Tietoa näistä ihmisistä tarvitaan heidän tarpeisiinsa vastaavien palveluiden ja toimintojen kehittämiseksi. Keskeisiä kysymyksiä ovat: keitä nämä ihmiset ovat, millaisessa elämäntilanteessa ja millaisissa olosuhteissa he elävät sekä millaisia hyvinvoinnin vajeita ja palvelutarpeita heillä on.

Kaikki tieto meidän asiakaskunnasta, kohderyhmistä, heidän saamista palveluista tai heidän tuen tarpeistaan. Kaikki tän tyyppinen tieto on meille arvokasta. Ihan sen takia, että voidaan toimintoja kehittää, tai vaikka uusia hankkeita käynnistämään tai hakemaan rahoitusta. Ja ylipäätään palvelujärjestelmään liittyvä haasteet ja mahdollisuudet, miltä se näyttää... kaikki mikä liittyy meidän kohderyhmään. (R1)

Työntekijöiden haastattelujen mukaan järjestöille ovat tärkeitä päihde- ja mielenterveyspalveluiden järjestelmää koskevat tiedot ja erityisesti palvelujen toimivuus omien kohderyhmien osalta. Tietoa toivottiin lisää esimerkiksi palvelujen merkityksestä ihmisille, heidän kokemuksistaan ja tyytyväisyydestään palveluihin, omaisten asemasta palvelujärjestelmässä tai järjestöjen ja julkisten palvelujen suhteesta ja yhteistyöstä. Keskeisenä näkökulmana pidettiin sitä, miten järjestöjen toiminnat ja palvelut voivat täydentää julkista palvelujärjestelmää tai toimia sen osana tai auttaa sen kehittämisessä.

Päihdeilmiöön laajemminkin, siis käyttökulttuurin muutoksiin ja tän tyyppiin asioihin...ne on meille kans aika tärkeitä, koska ne auttaa meitä miettimään niitä palveluita ja asiakkaiden tarpeita paremmin ...ja tietysti viestinnän näkökulmasta myös, pystyy tuomaan kohderyhmää koskevaa tärkeää tietoa ja ehkä kehittämisehdotuksia sen tutkitun tiedon pohjalta. (R1)

Järjestöjen työntekijöitä kiinnostivat myös päihteisiin ja mielenterveyteen liittyvät yhteiskunnalliset trendit ja ilmiöt kuten huumeiden käyttöön tai mielenterveysongelmiin suhtautumiseen liittyvät muutokset. Tietoa tarvitaan ilmiöiden yleisyydestä sekä eri ilmiöiden lomittumisista, yhdistymisistä ja erilaisista yhteyksistä.

Työntekijöiden haastattelujen mukaan järjestöt tarvitsevat tutkittua tietoa hankkeiden ja toimintojen rahoituksen perusteeksi, kohderyhmien tarvitsemien palvelujen ja toimintojen kehittämiseksi sekä erilaisten koulutusten materiaaliksi. Tärkeinä tarpeina mainittiin myös työntekijöiden osaamisen ja työssä jaksamisen vahvistaminen sekä jäsenjärjestöjen tukeminen. Laajimmillaan järjestöjen toiminnan kohteena on koko suomalainen väestö, silloin kun pyritään mm. edistämään positiivista mielenterveyttä, tekemään ehkäisevää päihdetyötä tai vähentämään päihde- ja mielenterveysongelmiin kohdistuvia ennakkoluuloja ja kielteisiä asenteita.

Mutta se mikä puuttuu, on toiminnan vaikuttavuus arvomaailman pohjalta. Se, mitä me tarjotaan toipumisen tukena. Mikä meidän järjestön paikka on päihdetoipumisen kentällä? Kerätyllä tiedolla olisi merkitystä, että saataisiin sitä kuvattua ja mallinnettua. Sitä tarvitaan. Syvällisempää tietoa siitä miten meidän toiminta vaikuttaa. (R7)

Järjestötyöntekijät paikallistivat myös monia "tietoaukkoja", asioita tai teemoja, joista tutkimustietoa tarvittaisiin nykyistä enemmän. Tällaisina mainittiin mm. järjestöjen toiminnan vaikuttavuus yleisesti ja toiminto/hanke/työme-

netelmäkohtaisesti, terveystaloustieteellinen tieto toimintojen kustannusten ja hyötyjen suhteista, työikäisen väestön tavoittamisen ja tukemisen keinot, vapaaehtoisten motiivit toimia sekä keinot huumekuolemien ehkäisemiseksi. Tiedon tarpeisiin kiinnittyy vahvasti järjestötyön eetos. Monille järjestötyöntekijöille eetos on ennen kaikkea heikoimmassa asemassa olevien perusoikeuksien ja ihmisarvoisen elämän puolustamista sekä päihde- ja mielenterveysongelmiin kohdistuvan stigman vähentämistä. Järjestöt toimivat lähellä ihmisten arkea. Järjestötutkimus voi tuottaa tärkeää perustietoa kohderyhmien elämäntilanteista, näkemyksistä ja palvelutarpeista.

Äänitorvi...jollain lailla ihmisoikeuksien puolustaja...Meidän asiakkaiden, kohderyhmän ääni, äänen kuuluviin saaminen, on se meidän tosi tärkeä tehtävä, jossa mä aattelen, että tiedon tuotanto ja tutkimus, pystyy vahvasti vaikuttaa siihen. (R1)

8. TIEDON KOKOAMISEN JA YHDISTÄMISEN HAASTEET

Järjestötyöntekijöiden ryhmähaastattelujen (kevät 2020) toisessa osiossa keskusteltiin järjestön tiedonmuodostuksesta: mitä tietoa seurataan ja kerätään sekä miten tietoa yhdistetään?

"Ongelma ei ole, etteikö olisi tietoa, vaan mitä sieltä louhitaan." (R8)

Työntekijöiden haastattelujen perusteella järjestöissä ei aina seurata ja koota tutkimustietoa suunnitelmallisesti. Tietoa on tarjolla paljon, mutta resursseja ja aikaa rajoitetusti. Tietoa kerätään paljolti tehtävä- ja hankekohtaisesti. Työntekijät seuraavat tutkimusta itsenäisesti, työnsä tarpeiden sekä oman taustansa ja kiinnostuksensa mukaisesti. Selkeää suunnitelmaa, käytäntöä tai työnjakoa siitä, mitä tietoa kerätään, mitä tietolähteitä seurataan tai miten tietoa yhdistetään, ei ollut missään järjestössä.

Tiedon yhdistäminen on mun kokemuksen mukaan enemmän satunnaista. Että kerätään tietoa itse asiaa aika paljonkin, arviointi- ja seurantatieto mukaan ja erilaiset meidän kyselyt. Mut se haaste tulee just siinä minkälaisii johtopäätöksiä niistä tehdään tavallaan yhdessä, mitä tästä nyt pitäis ajatella sitte. Se jää ehkä tekemättä. Tai sitte se on jotenki siel yhdessä toiminnan lohossa tai vaikuttaa tiettyyn toimintaan, mutta sit muut jäävät ulkopuolelle. Varmasti on kyse jossain määrin resursseista, vaatisi aikaa ja osaamista. (R2)

Kaikille järjestöille oli yhteistä se, että omasta toiminnasta, toimintaympäristöstä ja jäsenjärjestöistä kerätään tietoa suunnitellusti ja mahdollisimman monipuolisesti. Tietoa kerätään sekä määrällisesti että laadullisesti hyödyntämällä erilaisia toiminnan arviointitapoja. Tämä on luonnollisesti välttämätöntä jo toiminnan ja sen merkityksen perustelemiseksi rahoittajalle ja sidosryhmille. Kaikki järjestöt tekivät myös opinnäyteyhteistyötä yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen kanssa sekä osa järjestöistä myös omaa tutkimusta.

Me kerätään tietynlaisia tunnuslukuja meidän asiakkaista, kohtaamisista, käynnteistä, asiakasmääriä, erilaiset asiakkaat: naiset, miehet, ikäjakaumaa, jos on mahdollista sitten kerätään paljon tällaista laadullista tietoa...sitten tietysti kaikkia ryhmiä, kuinka paljon on kertoja ja tällaisia tyyppejä. (R1)

Viime vuodelta on käynnistetty kaikkea järjestön toimintaa koskeva tuloksellisuusindikaattoreiden seurantasysteemi. On päätetty johtoryhmässä kolmesta, muutamista kysymyksistä, joita kysytään kaikilta toimintaan osallistuvilta henkilöiltä ja sitä kautta pyrittäis saamaan koko järjestön tuloksellisuutta. Mä en nyt puhu vaikeavuudesta, mut ehkä vaikutuksista. Minkätyyppisiä vaikutuksia ihmiset ovat kokeneet toiminnalla heidän hyvinvointiinsa olleen ja olevan. (R6)

Työntekijöiden haastattelujen perusteella järjestöt myös seuraavat erilaisia tietolähteitä monipuolisesti. Käytössä oleviksi tietolähteiksi mainittiin omasta toiminnasta kerättävän tiedon lisäksi muiden muassa sosiaalinen media, yhteistyöverkostot, seminaarit ja tapahtumat, yliopistojen, ammattikorkeakoulujen ja muiden tutkimusorganisaatioiden julkaisut, perinteiset ammattilehdet sekä eri organisaatioiden uutiskirjeet ja tietopalvelut. Haastateltujen mielestä tutkimustiedon seuraaminen, kokoaminen ja jalostaminen suunnitelmallisemmin vaatisi järjestössä nykyistä enemmän yhteisiä rakenteita, yhteistä vuorovaikutusta ja yhteisen tavoitteen määrittämistä.

Ja me tarvitaan yhteisiä foorumeita, että se ihmisten osaaminen ikään kuin tulee jaetuksi...puhutaan ilmiöstä ja lisätään meidän yhteistä ymmärrystämme. (R5)

Tosi tärkeää, että tieto on yhteistä. Puhutaan samoista asioista ja yhteinen tietopohja, joka pitää olla myös hyvin ajankohtainen, että siellä ei ole kestävyyttä vanhalle tiedolle. (R8)

Vaikka tutkimustiedon seuraaminen ja kokoaminen on pääosin työntekijä- ja hankekeskeistä, järjestöissä on työntekijöiden haastattelujen perusteella kuitenkin pohdittu ja yritetty löytää erilaisia tapoja lisätä suunnitelmallista yhteistä keskustelua, tiedon välittämistä ja sitä kautta järjestön yhteisen ymmärryksen vahvistamista. Suunnitelmallisuuden lisäämisen tarve on tiedostettu, mutta käytännön toteutus on ollut hidasta ja vaikeaa mm. muiden työkiireiden ja prioriteettien vuoksi.

Siinä meillä ehkä on miettimisen paikka ja keskustelemisen paikka keskenämme, että millä tavalla me ikään kuin tää tietopolku rakennettaisiin niin, että se olis meillä semmone luonteva ja pysyvä, systemaattinen osa toimintaa eikä tällänen reaktiivinen käytäntö. (R6)

Työntekijöiden haastatteluissa mainitsevat käytännöt tiedon sisäisen välittämisen ja yhteisen keskustelun lisäämiseksi voi jakaa kolmeen ryhmään. Ensinnäkin on järjestetty yhteisiä tilaisuuksia, joissa tutkimustiedon käsittely on keskeisessä osassa. Yksinkertaisimmillaan nämä ovat olleet työyhteisön tai tiimin kahvipöytäkeskusteluja, joissa on vapaamuotoisesti vaihdettu ajatuksia jostakin tutkimusjulkaisusta tai jonkin kyselyn tuloksista. Tavoitteellisempia tapoja ovat olleet mm. kirjallisuuspiirit, joissa on luettu ja keskusteltu tutkimuksesta; teoriakahvit, joissa on kerätty tutkimuksellista ja teoreettista tietopohjaa omalle toiminnalle; yhteiskunnallisen vaikuttamisen ryhmä, jossa on haettu tutkimukseen perustuvaa kantaa johonkin ajankohtaiseen teemaan tai ilmiöön; tulevaisuustyöpajat, joissa on pohdittu tulevia toiminnan muutostarpeita toimintaympäristön muutosten ja käytettävissä olevan tiedon pohjalta.

Toiseksi on käytetty erilaisia sisäisen viestinnän välineitä välittämään tutkimustietoa koko henkilökunnalle. Käytössä olleet mm. intranet, teams, google docs, slack ja somekanavat. Joissakin järjestöissä viestinnän informaattikko tai korkeakouluharjoittelija on koonnut kuukausittaisia tutkimuskatsauksia. Monet järjestöt julkaisevat uutiskirjeitä, joissa kerrotaan myös uusista tutkimusjulkaisuista. Mediaseurannoissa voidaan seurata myös alan tutkimukseen liittyvää uutisointia.

Kolmantena ryhmänä voidaan pitää erilaisia tiedon kokoamisen menetelmiä, joissa tietoa on pyritty kokoamaan yhteen paikkaan työntekijöiden helposti saataville. Yhdessä järjestössä ylläpidetään tutkimus- ja tutkimusreferaattitietokantaa, toisessa seurataan ja kootaan yhteen rahapelaamiseen liittyvää tutkimusta. Yhteisiä koonteja on tehty myös kirjojen ja tutkimusten arvioinneista tai tiivistelmistä sekä kokousten ja seminaarien muistiinpanoista. Yhdessä järjestössä kerätään ja dokumentoidaan suunnitelmallisesti kokemustietoa toimintaan osallistuvilta ja toisessa on pyritty keräämään ja dokumentoimaan hiljaista tietoa eläkkeelle siirtyviltä työntekijöiltä.

Mehän tehdään tietoisesti, systemaattista semmosta kokemusten keräämistä. Tarkotus on dokumentoida kokemustarinoita, meidän kokemusasiantuntijoiden tarinoita ihan eri tavalla kuin aikaisemmin, jotta me voidaan hyödyntää niitä jatkossa toiminnassa. Ideoiksi, tarinoiksi, kuviksi... (R2)

9. KOKEMUKSET TUTKIMUSTIEDON HYÖDYNTÄMISESTÄ PÄIHDE- JA MIELENTERVEYSJÄRJESTÖISSÄ

Järjestötyöntekijöiden ryhmähaastattelujen (kevät 2020) kolmannessa osiossa keskusteltiin järjestön tiedon hallinnan ja hyödyntämisen organisoimisesta: miten tieto muokkautuu käytettäväksi ja hyödynnettäväksi?

Haastatellut työntekijät korostivat järjestöjensä toiminnan tutkimusperusteisuutta. Heidän mielestään oli tärkeää, että toiminnan perustana on tutkittu tieto. Tämä koskee niin strategian laadintaa, erilaisia toimintapolitiittisia linjauksia, palvelujen kehittämistä, vaikuttamistoimintaa kuin somepostauksia. Toiminta, viestintä ja kannanotot eivät voi perustua pelkkään "mutu-tuntumaan".

*Meidän järjestön päihdepolitiittiset linjaukset perustuvat myös tutkittuun tietoon...Tutkimusten perusteella tehdään niitä meidän kantoja, ja ohjaa sitä meidän johtamista, kuinka me täällä johdamme asioita tai itseämme...ajatuk-
sia, ideologiaa ja mitä mieltä olemme, mikä on meidän kanta, näkemys. (R1)*

Monessa järjestössä korostettiin myös tutkimus- ja kokemustiedon yhdistämisen merkitystä. Kun järjestöjen vah-
vuuksina on usein pidetty ihmisten lähellä toimimista, heidän tavoittamistaan ja kuuntelemistaan matalalla kynnyk-
sellä, ovat kokemus- ja tutkimustiedon "vuoropuhelu" ja tiedon muokkaaminen tärkeässä asemassa.

*Kyl meil on aika hyvä maltti ja ymmärrys siinä, ett meidän tehtävä ei ole vaan toistaa jotain, mitä me kuullaan vaan
kriittisesti muodostaa uutta tietoa just siinä kokemustiedon ja tutkimustiedon rajapinnassa. (R5)*

Työntekijöiden haastattelujen perusteella tutkimustietoa voidaan hyödyntää periaatteessa kaikessa järjestön toi-
minnassa. Useimmissa järjestöissä oli kuitenkin tunnistettu tarve hyödyntää tutkimustietoa vielä suunnitelmallisem-
min. Tutkimustiedon seuranta ja kerääminen tapahtuu usein pirstaleisesti, työntekijä-, tehtävä- tai hankekohtaisesti.
Tutkimustietoa ei koota ja hyödynnetä yhteisesti ja suunnitelmallisesti. Kehittämisen tarvetta nähtiin ennen kaikkea
järjestöjen sisäisessä viestinnässä ja tiedon jakamisessa. Hankkeissa ja toiminnoissa kertyy paljon erilaista tietoa,
mutta tietoa ei kerätä yhteen eikä käytetä yhteisesti kovinkaan suunnitelmallisesti.

*Varmaan sellaista systemaattisempaa tiedon hyödyntämistä ja tavallaan sen esille nostamista nyt ainakin. Että
se ei olisi sellaista hajanaista ja voitaisiin lisätä yhteistä ymmärrystä meidän toiminnasta. Nyt on tarkoitus ottaa
tiedonhallintaa käyttöön. Mitä tietoa löytyy mistäkin ja miten sitä voisi jäsentää. Että se olisi mahdollisimman
helposti löydettävissä ja käytettävissä. (R7)*

*Jokainen varmaan hyödyntää niissä omissa toiminnoissaan ja hankkeissa, just sitä tietoa mitä niihin liittyen
kerää, mutta just se kun kerätään, kootaan yhteen se vielä että miten sitä tarkalleen ottaen käytetään ja hyödyn-
netään...toiminnan ohjauksen tasolla ja just tässä johtamisessa ..se ei ehkä ole selkeästi auennut. (R6)*

Monissa järjestöissä oli suunnitelmia tilanteen parantamiseksi sekä joitakin käytäntöjä, joissa jo esimerkiksi keskus-
teltiin tutkimusten pohjalta järjestön toiminnan teoriapohjasta tai näkemyksistä ajankohtaisiin ilmiöihin. Käytössä oli
myös joitakin viestinnällisiä ja tietoteknisiä ratkaisuja (ks. edellinen luku). Haastateltavat myös pohtivat, millä tavoin
voitaisiin rakentaa järjestön oma yhteinen tietovaranto, jossa yhdistyisivät niin kokemus- ja tutkimustieto kuin jär-
jestön hiljainen tieto. Haastateltujen mielestä tutkimustieto, joka olisi helposti löydettävissä ja helposti käytettävissä
muodossa, edistäisi sen hyödyntämistä. Tutkimustiedon "louhijoille" ja muokkaajille olisi tarvetta. Haastatellut toi-
voivat myös, että tutkimustietoa voitaisiin hyödyntää myös tulevaa ennakoivasti, proaktiivisesti, ei vain reaktiivisesti.

Eihän meil oo mitään tietopankkia, varantoa... Vaikka kun mä tiedän, ett he [toiset työntekijät] kuitenkin kokoaa sitä ja säännölliset raportit muodostuu niin se ei oo mitenkään yhteisesti jaettua, jaettuna semmosena, että mä vois in milloin vaan mennä jonnekk in intran osioon ja kaivaa sielt esiin. (R6)

Tähän seuraamiseen liittyy aika olennaisesti se, mitä sillä tiedolla sitten tehdään. Jos me tätä lähdetään tässä vähän systemaattisemmin kehittämään, niin siinä varmaan pitää miettiä myös se, miten se tieto sieltä sitten ikään kuin hyödynnetään, kenelle se raportoidaan ja miten sitä sitten käytetään. (R2)

Työntekijät muistuttivat haastatteluissa vielä kahdesta asiasta. Heidän mielestään tutkimustiedon hyödyntämisessä tarvitaan myös järjestöjen välistä yhteistyötä, josta MIPA-tutkimusohjelma on yksi esimerkki. Tutkimustiedon hyödyntämisessä onnistumista taas pitäisi aina arvioida sen pohjalta, tuottaako se hyötyä tiedon "loppukäyttäjälle".

Toivoisin, että järjestöjen yhteistyötä olisi jatkossakin, tämmösen niin kuin tutkimustiedon sekä arviointi- ja seurantatiedon kehittämiseen liittyvää, pienillä järjestöillä varsinkin, ei oo aikaa, eikä resursseja eikä osaamista semmoseen. (R1)

Pitää pystyä piirtämään mieleen se loppuhyödyn saaja. Jostain muusta kuin minusta, vaikka minäkin olen hyötyjä. Miten tutkimustieto hyödyttää kohtaamispaikan kävijää, miten läheistä, joka soittaa päihdeneuvontaan, miten työntekijää, joka yrittää viedä asiakasta katkeamattoman palveluketjun läpi. Siellä se hyöty. (R8)

Haastattelujen lopuksi työntekijöitä pyydettiin leikkimielisesti arvioimaan viisiportaisella asteikolla (noviisi-aloittelija-pätevä-ekspertti-mestari) sitä, kuinka hyvä heidän järjestönsä on hyödyntämään tutkimustietoa. Työntekijät päätyivät useimmiten arvioon "pätevä": tietoa kerätään, tuotetaan ja hyödynnetään oman toiminnan ja tavoitteiden näkökulmasta "riittävästi" ja käytettävissä olevien resurssien rajoissa, mutta suunnitelmallisuudessa olisi paljon kehittämisen varaa. Kahdessa järjestössä päädyttiin jopa "eksperttiin" ja yhdessä työntekijät arvioivat järjestönsä edustavan näkökulmasta ja tilanteesta riippuen kaikkia vaihtoehtoja.

Me ollaan pätevä. Ehkä juuri siksi, että siihen tiedon hyödyntämiseen ei ole niin paljon aikaa kuin tarvitsisi, niin siitä se ehkä tulee. Tosi paljon on niitä tapoja kerätä tietoa ja tiedetään, mistä me sitä saataisiin, mutta miten sitä tehokkaammin pystyttäisiin hyödyntämään, niin se ei ole ihan tarpeeksi hyvää. (R4)

10. TUTKIMUSTIEDON HYÖDYNTÄMISEN KÄYTÄNTÖJEN ARVIOIMINEN

Leskelä ym. (2019) ovat laatineet sekä pitkän että lyhyen tietojohdamisen arviointimallin. Lyhyt arviointi antaa nopeasti yleiskuvan tietojohdamisen tilasta, kun taas pidemmällä arvioinnilla voi saada syvällisemmän kuvan tietojohdamisen tilaan vaikuttavista tekijöistä organisaatiossa. Seuraavissa taulukoissa lyhyttä mallia on muokattu soveltuvaksi tutkimustiedon hyödyntämisen toimintamallien arvioimiseen ja kehittämiskohtien määrittämiseen järjestöissä (taulukot 1-4). Arviointia voi tehdä hallintorakenteen ja organisoinnin (taulukko 1), tiedon hankinnan (taulukko 2), tiedon käytön (taulukko 3) ja tiedon käytön hyötyjen (taulukko 4) näkökulmista. Taulukoiden väittämiä arvioidaan likertasteikolla 1-5 (1=täysin eri mieltä, 2=jokseenkin eri mieltä, 3=ei samaa eikä eri mieltä, 4=jokseenkin samaa mieltä, 5=täysin samaa mieltä). Kustakin näkökulmasta voi laskea myös vastausten yhteispisteet.

Taulukko 1. Tutkimustiedon hyödyntämisen arviointi: Hallintorakenne ja organisointi.

Viitekehyksen näkökulma	Arvioitava tekijä	Väittämät
Hallintorakenne ja organisointi	Ylimmän johdon tuki	<ol style="list-style-type: none"> 1. Johto on sitoutunut tutkimustiedon hyödyntämisen kehittämiseen 2. Esimiehet kannustavat työntekijöitä tutkimustiedon hyödyntämiseen
	Työntekijöiden sitoutuminen	<ol style="list-style-type: none"> 3. Työntekijät voivat hyödyntää tutkimustietoa työssään 4. Työntekijät voivat osallistua tutkimustiedon hyödyntämisen kehittämiseen 5. Järjestössämme on myönteinen asenne tutkimustiedon hyödyntämistä kohtaan
	Henkilöstön osaaminen	<ol style="list-style-type: none"> 6. Henkilöstö ymmärtää, mitä tutkimustiedon hyödyntämisellä tavoitellaan ja mitä hyötyjä sillä voidaan saavuttaa 7. Henkilöstö osaa hyödyntää tutkimustiedon hyödyntämisen teknisiä ratkaisuja 8. Henkilöstö voi osallistua tutkimustiedon hyödyntämistä vahvistavaan koulutukseen
	Resurssit	<ol style="list-style-type: none"> 9. Tutkimustiedon hankintaan on riittävästi resursseja 10. Tutkimustiedon käsittelyyn on riittävästi resursseja 11. Tutkimustiedon jalostamiseen ja hyödyntämiseen on riittävästi resursseja
	Tyytyväisyys tutkimustiedon hyödyntämiseen liittyvään hallintorakenteeseen ja organisointiin	<ol style="list-style-type: none"> 12. Olen kokonaisuudessaan tyytyväinen tutkimustiedon hyödyntämistä tukevaan hallintorakenteeseen ja organisointiin

Taulukko 2. Tutkimustiedon hyödyntämisen arviointi: Tiedon hankinnan prosessit.

Viitekehyksen näkökulma	Arvioitava tekijä	Väittämät
Tiedon hankinta	Tietotarpeiden tunnistaminen	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tunnistamme säännöllisesti järjestömme strategian ja tavoitteiden edellyttämiä tutkimustiedon tarpeita 2. Seuraamme säännöllisesti toimintaympäristön muutosten vaikutuksia tutkimustiedon tarpeisiin 3. Huomioimme kohde- ja sidosryhmiemme näkökulman tutkimustiedon tarpeiden tunnistamisessa
	Tiedon kerääminen ja saatavuus	<ol style="list-style-type: none"> 4. Tutkimustiedon keräämisen prosessit ovat tehokkaita 5. Tutkimustiedon keräämistä koskevat prosessit on kuvattu selkeästi 6. Kerätty tutkimustieto on helposti saatavissa
	Tyytyväisyys tiedon hankintaan	<ol style="list-style-type: none"> 7. Olen kokonaisuudessaan tyytyväinen tutkimustiedon keräämisen käytäntöihimme

Taulukko 3. Tutkimustiedon hyödyntämisen arviointi: Tiedon käytön prosessit.

Viitekehityksen näkökulma	Arvioitava tekijä	Väittämät
Tiedon käyttö	Suorituskyvyn johtamisen prosessi	<ol style="list-style-type: none"> Olemme määrittäneet riittävän selkeät tavoitteet tutkimustiedon hyödyntämiseen Tutkimustiedon hyödyntämisen käytännöt tukevat järjestömme toimintaa ja tavoitteiden saavuttamista Tutkimustiedon avulla pystytään tuomaan esiin toiminnan kehittämistarpeita Tutkimustiedon avulla saadaan tietoa kohderyhmien tuen tarpeista Tutkimustieto tukee järjestömme viestintää ja vaikuttamista
	Tiedon käyttö päätöksenteossa	<ol style="list-style-type: none"> Tutkimustietoa käytetään apuna järjestöämme koskevassa strategisessa päätöksenteossa Henkilöstö tekee päätöksiä tutkimustietoon perustuvan ymmärryksen pohjalta
	Tyytyväisyys tiedon käyttöön	<ol style="list-style-type: none"> Olen kokonaisuudessaan tyytyväinen siihen, miten käytämme tutkimustietoa järjestössämme

Taulukko 4. Tutkimustiedon hyödyntämisen arviointi: Tiedon käytön hyödyt.

Viitekehityksen näkökulma	Arvioitava tekijä	Väittämät
Hyödyt	Tutkimustiedon hyödyntämisen vaikutus tuloksellisuuteen	<ol style="list-style-type: none"> Tutkimustiedon hyödyntämisen käytännöt lisäävät järjestömme tuloksellisuutta Tutkimustiedon hyödyntämisen käytännöt säästävät päätöksentekoon kuluvaan aikaan. Tutkimustiedon hyödyntämisen käytännöt lisäävät sisäisten prosessien tehokkuutta Tutkimustiedon hyödyntäminen käytännöt lisäävät toimintamme ja päätöstemme läpinäkyvyyttä

11. EETOS, TUTKIMUSTIETO JA TAVOITTEELLISUUS

Tiedolla johtaminen on tutkimus- ja muun tiedon hyödyntämistä järjestön toiminnan kehittämisessä ja päätöksenteossa. Tiedolla johtamisen prosessien tulisi aina tukea järjestöä sen tavoitteiden saavuttamisessa. Tiedolla johtamisen prosessimalli ja tiedon kokonaisarkkitehtuurin näkökulma voivat antaa tarkastelukehikon myös tutkimustiedon hyödyntämisen arvioimiseen ja kehittämiseen. Tutkimustiedon hyödyntäminen on tiedon merkityksellistämistä, joka tapahtuu yhteisessä sosiaalisessa vuorovaikutuksessa. Vuorovaikutusta voidaan tukea erilaisin työnjaollisin ja rakenteellisin keinoin. Tutkimustiedon hyödyntäminen ei voi olla yhden yksikön tai yksittäisten henkilöiden vastuulla, vaan se tulisi nähdä koko järjestön yhteisenä tehtävänä. Tutkimustietoon voi järjestöjen toiminnassa parhaimmillaan yhdistyä moniulotteisesti myös kokemus-, hiljainen ja kulttuurinen tieto.

Päihde- ja mielenterveysjärjestöjen työntekijöiden ryhmähaastattelujen perusteella järjestöjen tutkimustiedon tarpeet syntyvät ennen kaikkea toimintoihin osallistuvien tai palveluja käyttävien sekä heidän läheistensä tuen tarpeisiin vastaamisesta. Tiedonintressi liittyy vahvasti järjestötyön eetokseen kohderyhmien tukemiseksi sekä päihde- ja mielenterveysongelmiin liittyvän stigman vähentämiseksi. Tietoa tarvitaan myös työntekijöiden osaamisen vahvistamiseen, jäsenjärjestöjen tukemiseen ja koulutusten tietopohjaksi. Järjestöt seuraavat myös ajankohtaisia ilmiöitä ja trendejä sekä niiden vaikutuksia omaan työhön ja kohderyhmien elämän arkeen.

Työntekijät arvioivat useimmiten järjestönsä olevan "pätevä" tiedon hyödyntämisessä: tietoa kerätään, tuotetaan ja käytetään omassa toiminnassa "riittävästi" ja käytössä olevien resurssien mukaisesti. Työntekijöiden mukaan tutkimustietoa ei kuitenkaan järjestöissä seurata, koota eikä hyödynnetä täysin suunnitelmallisesti. Järjestöissä mainittiin joitakin yhteisiä tilaisuuksia, erilaisia sisäisen viestinnän välineitä tai erilaisia tiedon kokoamisen menetelmiä. Yhteistä keskustelua ja työskentelyä tutkimustiedon jalostamiseksi yhteiseksi "tietovarannoksi" voisi kuitenkin olla nykyistä enemmän.

Järjestöjen välillä oli myös eroja siinä, kuinka suuressa roolissa tutkimustoiminta ja tutkimustiedon hyödyntäminen olivat. Haastatellut työntekijät suhtautuivat tutkimukseen myönteisesti ja pitivät tutkimustietoa merkittävänä perustana järjestön toiminnassa ja sen johtamisessa. Kuusi kymmenestä järjestöstä mainitsi strategiassaan jossakin muodossa tutkimustiedon merkityksen toimintansa perustana.

Tiedolla johtaminen on järjestöissäkin tavoiteltava asia, koska tieto on yksi organisaatioiden tärkeimmistä menestystekijöistä. Järjestön johtamisessa tarvitaan niin omasta toiminnasta ja toimintaan osallistuvilta kerättyä määrällistä ja kokemuksellista tilasto- ja arviointitietoa kuin ulkopuolista tutkimustietoa. Työntekijöiden mielestä tutkimustiedon hyödyntäminen on koko työyhteisön yhteinen asia. Kerättyä tietoa tulee jakaa, siitä tulee keskustella yhdessä ja sitä tulee käyttää toiminnan kehittämisen perustana. Tutkimustiedon hyödyntäminen osana johtamista edellyttää myös selkeää päätöksentekoa ja suunnitelmaa. Yhteisen suunnitelman ja tietovarannon rakentaminen vaatii aikaa, osaamista ja uusien toimintatapojen luomista, jotta tutkimustiedon hyödyntämisestä tulisi kiinteä osa järjestön kulttuuria ja käytäntöjä.

Jorma Niemelä (2016) on esittänyt järjestöille neljä keskeistä tutkimustoiminnan kehittämisen vaihetta. Ensinnäkin on huolehdittava, että järjestön normaalin toiminnan tuottama raportointi- ja tilastotieto jalostuu käyttökelpoiseksi ja hyödynnettäväksi informaatioksi. Toiseksi on syytä kehittää luontevia kotimaisen ja kansainvälisen tutkimustulosten seurantatapoja. Kolmanneksi järjestö voi halutessaan määrittää osana strategiaprosessiaan oman, erityisen tutkimus-, kehitys- ja innovaatiopolitiikkansa ja -käytäntönsä. Neljänneksi myös järjestöjen tulee sitoutua tutkimusetiikan ja hyvien tieteellisten käytäntöjen perusperiaatteiden noudattamiseen. Tutkimustiedon merkityksestä huolimatta Niemelä korostaa myös järjestötyön eetosta - aatteen, arvojen ja mission merkitystä toiminnan lähtökohtana:

Järjestöjä voidaan harvoin johtaa vain tiedon varassa niin tärkeä kuin tietoperusta onkin. Järjestöllä pitää olla aate, arvot ja missio. Vain siten rakennetaan kansalaisyhteiskuntaa osallisuuden, hyvinvoinnin ja demokratian perustana niin, että ihmisen ääni aidosti kuuluu ja sitä kuullaan.

LÄHTEET

- Bernard, S.A. (2012): An introduction to Enterprise Architecture. Bloomington: Author house (3. painos).
- Choo, C.W. (2006): The Knowing Organization. (2nd edition) New York: Oxford University Press.
- Hakkarainen-Kiri, A. (2014): Kokonaisarkkitehtuuri ja Information Audit – analyysi tiedonhallinnan näkökulmasta. Pro gradu -tutkielma. Tampereen yliopisto. Informaatiotieteiden yksikkö. Informaatiotutkimus ja interaktiivinen media.
- Heimo, I., Porkka-Toivonen, K. & Rutanen, E. (2020): Tutkimustiedon hyödyntämisen opetus kuntoutusalan korkeakoulutuksessa. Kirjassa Sjögren, T. & Vuoskoski, P. (toim.): Terveystieteiden opettajan andragoginen käsikirja 2020. Jyväskylän yliopisto. Jyväskylän yliopisto liikuntatieteellinen tiedekunta: 124-152
- Heimonen, P. (2019): Järjestöt, muutos ja johtajuus. Sosiaali- ja terveysjärjestöjen toiminnan ja johtajuuden rakentuminen yhteiskunnallisten muutosten keskellä. Tampereen yliopiston väitöskirjat 119.
- Hiltunen, K., Ketola, K. & Vikkula, H. (2020): Tiedolla johtamisen valmiudet ja haasteet päihde- ja mielenterveysjärjestöissä. Diakonia-ammattikorkeakoulu. Sosiaali- ja terveys alan YAMK-tutkinto. Sosionomi (YAMK) ja Sairaanhoidtaja (YAMK). Syksy 2020.
- Innanen, H. (2015): Tutkimustiedon hyödyntäminen valtioneuvoston lainvalmistelussa. Pro gradu -tutkielma. Lappeenrannan teknillinen yliopisto, Kauppakorkeakoulu, Tietojohtaminen ja innovaatioverkostot.
- JUHTA (2017). Julkisen hallinnon tietohallinnon neuvottelukunta. HS 179 Kokonaisarkkitehtuurin suunnittelu ja kehittäminen. Versio: 2.0. Julkaistu: 7.2.2017.
- Kartturi. Korkeakoulujen kokonaisarkkitehtuurin menetelmäopas (2011). Asiakaslähtöisen toiminnan ja tietohallinnon kokonaisvaltainen kehittäminen. Korkeakoulujen KA-Pilottiryhmä (toim.) Helsinki 2011: Yliopistopaino Unigrafia Oy.
- Klemola, K., Uusi-Ilkainen, J. & Askola, T. (2014): Sosiaali- ja terveyspalveluiden tietojohtamisen käsikirja. SITRA, Helsinki 2014.
- Korkeamäki, S. (2015): Hiljaisen tiedon jakaminen - merkittävä seikka strategiassa. Opinnäytetyö. HUMAK, Humanistinen ammattikorkeakoulu. Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelma.

- Kosonen, M. (2015): Tietojohtaminen ja tiedolla johtaminen. Yhteisömanageri Master Class II 27.8.2015. <https://www.slideshare.net/miiak/tietojohtaminen-ja-tiedolla-johtaminen>
- Laihonen, H., Hannula, M., Helander, N., ym. (2013): Tietojohtaminen. Tampereen teknillinen yliopisto, Tiedonhallinnan ja logistiikan laitos, Tietojohtamisen tutkimuskeskus NOVI.
- Laihonen, H. & Lönnqvist, A. (2013): Tiedolla johtaminen tarkoittaa tiedon hyödyntämistä. Tietoasiantuntija 4/2013: 30. <https://tietovirta.wordpress.com/2013/11/06/tiedolla-johtaminen-tarkoittaa-tiedon-hyodyntamista/>
- Leskelä, R-L., Haavisto, I., Jääskeläinen, A., ym. (2019): Tietojohtaminen ja sen kehittäminen: tietojohtamisen arviointimalli ja suosituksia maakuntavalmistelun pohjalta. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 2019:42. Valtioneuvoston kanslia, Helsinki 2019.
- Mikulskiene, B. (2013). Research-based knowledge for policy decision making: Maximizing the opportunities of impact. European Integration Studies 7: 35–41.
- Niemelä, J. (2016): Ihmisen ääni, tutkimuksen tieto. Päihde- ja mielenterveysjärjestöjen tutkimustoiminta ja sen kehittäminen. Diakonia-ammattikorkeakoulu 2016.
- Niemelä, J. (2019): Järjestöt sote-Suomea rakentamassa. Kunnallissalan kehittämissäätiön Julkaisu 25/2019.
- Niemelä, J. & Auvinen, T. (2021): Järjestötieto hyvinvointialueiden tietojohtamisessa: Selvityshenkilöiden raportti kansalaisyhteiskunnasta saatavan tiedon hyödyntämisestä sosiaali- ja terveydenhuollossa. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2021:37
- Nieminen, K., Alasuutari, N., Kautto, P. ym. (2019): Tutkimustiedon hyödyntämisen hyvät käytännöt lainvalmistelussa: kohti parempaa sääntelyä? Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 2019:38.
- Nylander, O. (2017): [Tietojohtaminen ja tapaus SOTE](#). BoD – Books.
- Pohjola, P. (2008): Ammattikorkeakoulun opinnäytetöiden ja tutkimustiedon hyödyntäminen hoitotyön kehittämisessä. Pro gradu -tutkielma. Tampereen yliopisto, Hoitotieteen laitos, Opettajan koulutusohjelma.
- Pulkkinen, A. (2018): Kokemusohjaus kokemustietoon pohjautuvana asiantuntijuutena. Pro gradu -tutkielma. Sosiaalityö. Yhteiskuntatieteiden ja filosofian laitos. Jyväskylän yliopisto. Syksy 2018
- Pulli, K-M. (2018): Tiedolla johtamisen kehittäminen, tapaustutkimus. Pro gradu -tutkielma. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto, 2018.
- Sydänmaanlakka, P. (2012): Älykäs organisaatio. 8. Painos. Talentum Media Oy. Hansaprint Oy. Vantaa.

Liite 1

17.02.2020

Tutkimus: Järjestöjen tiedonmuodostus ja tutkimustiedon hyödyntäminen

RYHMÄHAASTATTELURUNKO

Teema 1: Tiedon tarpeet ja tuotanto (knowledge production) - mitä tietoa ja miksi tarvitaan?

- Mitä tiedon tarpeita on erityisesti tässä järjestössä?
- Mistä tiedon tarpeet syntyvät?
- Mitkä ovat tiedon tarpeen intressit ja tavoitteet?
- Aate, arvot, missio?

Teema 2: Miten tiedonmuodostus (knowledge creation) tapahtuu?

- Oman toiminnan tilastointi-, arviointi- ja raportointitieto ymv.?
- Alan tutkimustiedon seuranta?
- Mitä tietoa lähteitä on käytössä – mitä puuttuu?
- Oman tutkimustiedon tuottaminen – itse, yhteistyössä, muiden tuottamana?
- Miten eri lähteiden tietoa yhdistetään? Yhteinen tietovaranto?
- Tietojärjestelmät?
- Hiljainen tieto – mitä se on, miten muodostuu ja miten otetaan huomioon?
- Käytössä olevat hyvät käytännöt?

Teema 3: Miten tiedon hallinta (knowledge management) organisoidaan?

- Miten tieto muokkautuu käytettäväksi ja hyödynnettäväksi? Yhteiset rakenteet ja foorumit?
- Miten tietoa käytetään?
- Mitkä ovat tiedon hyödyntämisen kohteet – mihin, kenelle, mitä varten tietoa käytetään?
- Organisaatiokulttuuri: sisäinen oppiminen?
- Tiedon jakaminen ulospäin: tutkimusviestintä?
- Tyytyväisyys tämänhetkiseen tilanteeseen?
- Keskeisimmät kehittämistarpeet?
- MIPA-ohjelman/verkoston rooli/mahdollisuudet?



A-klinikkasäätiö
Ratamestarinkatu 7 A
00520 Helsinki
22.2.2023