

Irmeli Luukkonen, Juha Mykkänen

## **Prosessimallintamisen nykytila ja kehityskohdat organisaatioissa.**

**Kyselytutkimusaineisto 2009**

SOLEA-hanke  
Itä-Suomen yliopisto  
Aalto-yliopisto



Irmeli Luukkonen, Juha Mykkänen

Prosessimallintamisen  
nykytila ja kehityskohdat organisaatioissa.  
Kyselytutkimusaineisto 2009

Itä-Suomen yliopisto ja Aalto-yliopisto  
Kuopio  
2012



©Itä-Suomen yliopisto ja Aalto-yliopisto 2012

SOLEA-hanke

<http://www.uef.fi/solea>

ISBN: 978-952-61-0781-3 (PDF)

## **Prosessimallintamisen nykytila ja kehityskohdat organisaatioissa. Kyselytutkimusaineisto 2009**

### **Tekijät**

Luukkonen Irmeli, Mykkänen Juha (Itä-Suomen yliopisto, Tietojenkäsittelytieteen laitos, HIS)

### **Sisällön kuvaus**

Tutkimuksen tavoitteena oli tuottaa tietoa organisaatioiden prosessimallintamisesta, sekä sen tavoitteista, tilanteista ja esille tulleista ongelmakohdista. Tämä dokumentti sisältää tilastotietoa vastaajajoukosta ja vastausmääristä, täydellisen kysymysluettelon ja vastausdatan anonymisoituna.

### **Asiasanat**

Prosessit, mallintaminen, organisaatio, kehittäminen, tiedonhallinta

### **Tieteenala/Aihealue**

tietojenkäsittelytiede, laadullinen ja määrällinen tutkimus, toimintalähtöinen tutkimus

### **Käyttörajoitukset**

Aineiston käyttöehdot on kirjattu aineiston alkuun

### **Aineiston kerääjä**

Irmeli Luukkonen, (Itä-Suomen yliopisto, Tietojenkäsittelytieteen laitos, HIS)

### **Aineistonkeruun ajankohta ja tapa**

Tutkimus toteutettiin sähköisellä kyselylomakkeella 13.5.2009 - 30.8.2009.

### **Aineiston kohdejoukko**

Organisaatioiden prosessimallintamiseen osallistuvat henkilöt

### **Osallistujien valinta**

Tutkimuksesta tiedotettiin seuraavien kanavien kautta: SOLEA-hankkeen jäsenet-sähköpostilista, SoTeTiTe-sähköpostilista, Tele-lääkätieteen seuran uutisbitti sekä Sytyke RY:n Mallinnus OSY:n web-sivut. Kyselyyn saivat vastata kaikki halukkaat. Kyselyyn vastasi yhteensä 21 henkilöä.

### **Aineiston muokkaus**

Tutkimukseen osallistuneiden vastaukset kopioitiin kyselylomakkeelta ja anonymisoitiin. Määrällisiin kysymyksiin vastaukset on esitetty taulukoissa. Tekstimuotoiset vastaukset on esitetty sellaisinaan, kuitenkin lajiteltuna aakkosjärjestykseen vastauksen ensimmäisen sanan mukaisesti anonymiteetin turvaamiseksi. Vastaukset on kirjoitettu käyttäen Times New Roman -fonttia, kysymykset ja tekijän huomautukset käyttäen Calibri-fonttia.

### **Aineiston määrä**

1 pdf-tiedosto 40 s.

## **AINEISTON KÄYTTÖEHDOT**

Tämän dokumentin sisältämän aineiston käyttöä koskevat seuraavat ehdot:

### **1. Aineiston tekijänoikeus ja hallinta**

Tekijänoikeus aineistoon on Itä-Suomen yliopistolla, jäljempänä Aineiston Hallitsija, yhteystiedot: Irmeli.Luukkonen@uef.fi ja Juha.Mykkanen@uef.fi

### **2. Käyttötarkoitus**

Aineisto on käytettävissä SOLEA-hankkeen aikana osapuolten oman toiminnan kehittämiseen sekä tieteelliseen tutkimustyöhön. Hankkeen päätyttyä aineisto on julkista.

### **3. Tietoturvallisuus**

Aineistoa säilytettäessä ja käytettäessä on huolehdittava riittävästä tietoturvallisuudesta.

### **4. Tietosuoja**

Aineiston tietoihin liittyviä henkilöitä tai tahoja ei saa pyrkiä tunnistamaan tietosuojaa rikkovalla tavalla. Tietosuojanäkökohdat on huomioitava riittävästi kaikissa aineistosta julkistetuissa tuloksissa.

### **5. Aineiston alkuperän mainitseminen julkaisuissa**

Aineistoon on viitattava kaikissa julkaisuissa, joissa sitä on käytetty, seuraavilla tiedoilla:

Prosessimallintamisen nykytila ja kehityskohdat organisaatioissa. Kyselytutkimusaineisto 2009. [elektroninen aineisto]. Itä-Suomen yliopisto, 11.4.2012. Luukkonen Irmeli ja Mykkänen Juha [tekijät]. Kuopio: Itä-Suomen yliopisto [jakaja], 2012.

Aineiston Hallitsijalla ole vastuuta aineiston jatkokäytössä tuotetuista tuloksista ja tulkinnoista.

### **6. Aineistoon liittyvät virheet ja puutteet**

Aineistolle ei anneta mitään takuuta Aineiston Hallitsijan toimesta. Aineiston Hallitsija ei ole vastuussa aineiston mahdollisista puutteista. Aineistossa havaituista puutteista on informoitava Aineiston Hallitsijaa.

### **7. Julkaisuista tiedottaminen**

Julkaisuista, joissa tätä aineistoa on hyödynnetty, on lähetettävä tiedot aineiston hallitsijalle.

### **8. Tekijänoikeus**

Aineistoa ei saa kopioida muutoin kuin kohtien 2 ja 3 sallimassa tarkoituksessa eikä aineiston käyttöoikeus ole luovutettavissa edelleen.

### **9. Muut seikat**

Muihin aineistoon liittyvien oikeuksien osalta noudatetaan SOLEA-hankkeen tutkimusyhteistyösopimusta.

**Sisälllys**

1	Johdanto .....	8
1.1	Vastaajajoukko .....	9
1.2	Tilastotietoa vastausmääristä .....	11
2	Kysymykset.....	12
3	Vastaus-data anonymisoituina .....	19
3.1	Mallintamisen valmistelu .....	19
3.2	Mallintamisen tavoitteet.....	21
3.3	Mallintamisen kohde.....	23
3.4	Osallistujat .....	24
3.5	Mallintamisprosessi / tiedonkeruu .....	26
3.6	Mallintamisprosessi / välineet.....	30
3.7	Mallintamisprosessi /kommunikointi.....	33
3.8	Mallintamisprosessi / kehityskohdat .....	35
3.9	Mallintamisprosessi / validointi .....	35
3.10	Mallintamisen tuotokset.....	36
3.11	Mallintamisen kehittäminen.....	37
3.12	Vastaajien lisätietojen tarve .....	39
3.13	Vastaajien antama palaute tästä kyselystä .....	39

## 1 Johdanto

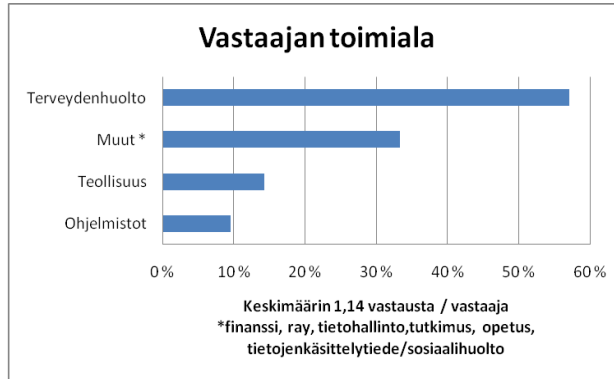
Tämä työ liittyy SOLEA-hankkeeseen (palvelupohjainen paikallisesti sovitettava kokonaisarkkitehtuuri; Service-Oriented Locally adapted Enterprise Architecture). SOLEA-hankkeessa tutkitaan ja kehitetään palveluarkkitehtuurin (SOA) hyödyntämistä osana organisaatioiden kokonaisarkkitehtuuria (EA). Tavoitteena on tutkia, kehittää ja mitata palvelupohjaisen kehitystavan hyötyjen (joustavuus ja liitettävyyden) saavuttamista siten, että kehittämistyössä liiketoiminnan / toiminnan kehittämisen ja teknisen kehityksen välimatka pienenee, ja kokonaisjärjestelmän kehityssyklit nopeutuvat. Hankkeessa keskitytään osapuolten kannalta olennaisimpiin arkkitehtuuri- ja integraationäkökulmiin, joita voidaan soveltaa osapuolten toiminnassa. Hanketta rahoittavat Tekes (päättös nro 40127/08) sekä joukko yrityksiä ja sairaanhoitopiirejä.

Tähän dokumenttiin on koostettu SOLEA-hankkeen osapuolille ja laajemmalle yleisölle suunnatun prosessimallintamisen nykytilaa ja kehityskohtia koskevan kyselyn kysymykset ja vastaukset. Kysely julkaistiin seuraavien kanavien kautta: SOLEA-jäsenet-sähköpostilista, SoTeTiTe-sähköpostilista, Tele-lääketieteen seuran uutisbitti sekä Sytyke RY:n Mallinnus OSY:n web-sivut. Kysely suoritettiin 13.5.2009 -30.8.2009. Kyselyyn vastasi yhteensä 21 henkilöä. Kiitokset kaikille vastaajille osallistumisesta.



## 1.1 Vastaajajoukko

Kyselyyn vastasi kaikkiaan 21 henkilöä. Heistä 12 edusti terveydenhuollon organisaatiota, 3 teollisuuden ja 2 ohjelmistotuotannon organisaatiota. Muut toimialat on lueteltu diagrammin alla. Edustettuina oli n. 15 organisaatiota, joista suurin osa on SOLEA-hankkeen osapuoliorganisaatioita. Vastauksia ei ole analysoitu alakohtaisesti, vaan kaikki vastaukset on käsitelty yhdessä ryhmässä.



Kuva 2. Vastaajien toimialat

Vastaajien kotiorganisaation koko vaihteli välillä 15- 40 000, ja vastaajan oman yksikön koko välillä 1-300.

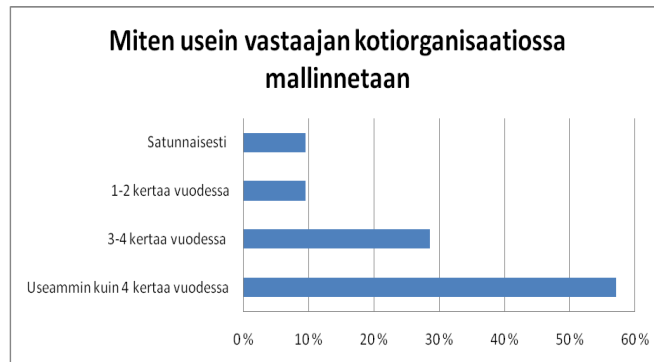


Kuva 3. Vastaajien kotiorganisaation koko



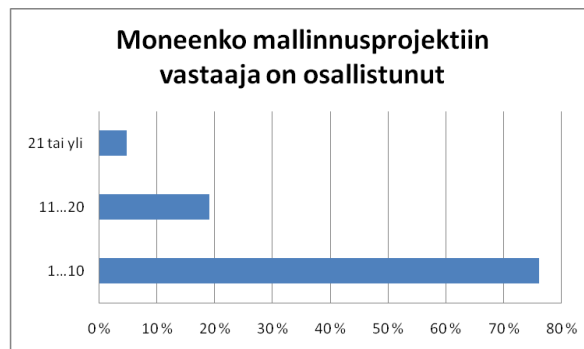
Kuva 4. Vastaajien oman yksikön koko

Prosessimallinnusta tehdään vastaajien kotiorganisaatioissa yleisesti. 18 vastaajan kotiorganisaatioissa mallinnusta tilataan tai tehdään yli kolme kertaa vuodessa, ja vain kolmen kotiorganisaatioissa satunnaisesti tai alle kolme kertaa vuodessa.



Kuva 5. Mallintamisen yleisyys vastjien kotiorganisaatioissa

Vastaajien mallinnusprojektien lukumäärä vaihteli välillä 1-100. Keskimäärin vastaajien mallinnusprojektien lukumäärä oli 11,9. Yhtä lukuun ottamatta mallinnusprojekteja oli ollut 20 tai alle, yleisin vastaus (n=5) oli 10. Vastaajat olivat osallistuneet mallintamiseen yleisimmin projektin vetäjän (n=16) ja mallintajan (n=16) rooleissa sekä tietolähteenä (n= 12). Vastaajista suurin osa oli osallistunut useammassa kuin yhdessä roolissa mallintamiseen ja vain neljä oli osallistunut yhdessä roolissa, keskimäärin rooleja oli vastaajaa kohti 2,5.



Kuva 6. Vastaajien mallinnusprojektit



Kuva 7. Vastaajien roolit mallintamisessa

## 1.2 Tilastotietoa vastausmääristä

Vastaajat saivat vapaasti päättää mihin kysymyksiin vastaavat. Alla olevassa taulukossa 1 on esitetty yhteenveto kysymyksistä ja vastausten lukumääristä kysymystyypeittäin ja yhteensä. Eniten oli vastattu monivalinta- ja likert-tyyppisiin kysymyksiin, ja vähiten vapaamuotoisiin kysymyksiin, joissa vastaaja antoi oman vastauksensa tekstimuodossa. Keskimäärin vastaajat vastasivat 97% monivalinta- ja likert-kysymyksistä, ja 41% tekstimuotoisista kysymyksistä. Keskimäärin vastaajat olivat vastanneet 86 prosenttiin kysymyksistä.

Taulukko 1. Kysymykset ja vastausten määrä kysymystyypeittäin

	Kysymysten määrä	Saatujen vastausten lukumäärä	Vastattuja kysymyksiä / vastaaja keskimäärin	Vastauksia/ kysymys keskimäärin	Vastausprosentti keskimäärin
<b>Monivalinta</b>	21	426	20,29	20,29	97%
<b>Likert</b>	60	1232	58,67	20,53	97%
<b>Vapaamuotoinen</b>	25	254	10,16	12,10	41%
<b>Yhteensä</b>	106	1912	91,05	18,04	86%

Teemakohtaisesti jaoteltuna kussakin teemassa oli 1-21 kysymystä. Taulukossa 2 on esitetty kysymysten määrä ja vastausprosentit teemakohtaisesti.

Taulukko 2. Kysymykset ja vastausten määrä teemakohtaisesti

	<b>Teema</b>	<b>Kysymysten lukumäärä</b>	<b>Saatujen vastausten lukumäärä</b>	<b>Vastattuja kysymyksiä / vastaaja keskimäärin</b>	<b>Vastausprosentti keskimäärin</b>
<b>1</b>	Mallinnusta edeltävät toiminnot	3	63	3	100 %
<b>2</b>	Mallintamisen tavoitteet	12	238	11,33	94 %
<b>3</b>	Mallintamisen kohde	11	209	9,95	90 %
<b>4</b>	Osallistujat	13	241	11,48	88 %
<b>5</b>	Mallintamisprosessi / tiedonkeruu	15	250	11,90	79 %
<b>6</b>	Mallintamisprosessi / välineet	10	161	7,67	77 %
<b>7</b>	Mallintamisprosessi / kommunikointi	11	195	9,29	84 %
<b>8</b>	Mallintamisprosessi /kehityskohdat	1	21	1	100 %
<b>9</b>	Mallinnusprosessi / validointi	2	27	1,29	64 %
<b>10</b>	Mallintamisen tuotokset	21	402	19,14	91 %
<b>11</b>	Mallintamisen kehittäminen	7	96	4,6	65 %

## 2 Kysymykset

TAUSTATIEDOT. Vastaajan toimiala

- Teollisuus
- Terveystieteet
- Ohjelmistot
- Muu, mikä

TAUSTATIEDOT. Vastaajan kotiorganisaation koko (Koko organisaation henkilöstömäärä)

TAUSTATIEDOT. Vastaajan kotiorganisaation koko (Oman yksikön henkilöstömäärä)

TAUSTATIEDOT. Mallintamisen yleisyys

- 1-2 kertaa vuodessa
- 3-4 kertaa vuodessa
- useammin kuin 4 kertaa vuodessa
- satunnaisesti

TAUSTATIEDOT. Sähköpostiosoitteenne

TAUSTATIEDOT. Arvioi kuinka monessa hankkeessa tai projektissa olet osallistunut prosessien mallinnukseen

TAUSTATIEDOT. Missä roolissa olet osallistunut?

- Projektin asettaja
- Projektin vetäjä
- Mallintaja
- Tietolähde
- Muu, mikä

1.1 MALLINTAMISEN VALMISTELU. Mallinnusta edeltävät toiminnot. Mallinnusta edeltävät toiminnot vaikuttavat koko mallinnustyöhön. Valitse seuraavista kolme yleisintä.

- Johdon päätös projektin käynnistämisestä
- Välineiden hankinta
- Käytettävien notaatioiden valinta
- Projektiryhmän kokoaminen
- Esikartoitus
- Projektisuunnitelman tekeminen
- Rekrytointi prosessien mallintamista varten
- Asiakas- tai kumppanitapaaminen
- Konsultin palkkaaminen

1.2 MALLINTAMISEN VALMISTELU. Mallinnusta edeltävät toiminnot. Mitä seuraavista tulisi korostaa enemmän?

- Johdon päätös projektin käynnistämisestä
- Välineiden hankinta
- Käytettävien notaatioiden valinta
- Projektiryhmän kokoaminen
- Esikartoitus
- Projektisuunnitelman tekeminen
- Rekrytointi prosessien mallintamista varten
- Asiakas- tai kumppanitapaaminen
- Konsultin palkkaaminen

1.3 MALLINTAMISEN TARKOITUS; MIKSI MALLINNETAAN. Mihin seuraaviin tarkoituksiin mallinnustyö tilataan tai tehdään?

- Esikartoitus ennen varsinaisen projektin aloittamista
- Uuden ohjelmisto- tai ohjelmistokomponenttituotteen suunnittelu tai määrittely
- Nykyisen toiminnan pullonkaulojen tai kehityskohtien löytäminen
- Organisaatiossa on tehty päätös hankkia uusi ohjelmistotuote tai sen osa
- Käyttöönottosuunnittelu ohjelmistohankinnan jälkeen
- Räätälöidyn ohjelmiston suunnittelu tai määrittely

- Organisaatiomuutos (esim. sulauttaminen, omistajavaihdos tms.)
- Uusi tuote tai palvelu
- Lainsäädännön vaatimukset
- Laatujärjestelmä
- Muu laatutyö
- Prosessimoottorin käyttöönotto tai hyödyntäminen
- Prosessien mittaaminen ja tehostaminen

2.1 MALLINTAMISEN TAVOITTEET. Kuinka usein mallinnuksen tavoiteltuna tuotoksena on (1= ei koskaan...5=Aina)

- a) Prosessikartta
- b) Prosessikaaviot
- c) Sanalliset toiminnan kuvaukset, esimerkiksi toimintatarinat
- d) Tapahtumien (event) kuvaukset
- e) Käyttötapauskaaviot ja -kuvaukset
- f) Tietovirtakaaviot
- g) Tietokuvaukset
- h) Ohjelmiston arkkitehtuurikuvaukset
- i) Prosessien seurantaan tai mittaukseen käytettävien muuttujien kuvaus?

2.2 MALLINTAMISEN TAVOITTEET. Kuka tai mikä taho asettaa mallinnuksen tavoitteet?

2.3 MALLINTAMISEN TARKOITUKSEN JA TAVOITTEIDEN SELKEYS. Ilmaistaanko mallintamisen tarkoitus selkeästi mallintamiseen osallistuvilla henkilöillä? Onko alusta asti selvää, millaisia tuotoksia tavoitellaan? (1= ei koskaan...5=Aina)

2.4 MALLINTAMISEN TAVOITTEET. Jos vastasit edelliseen numeroilla 1-4, anna esimerkki siitä, mikä asia olisi kaivannut täsmennystä.

3.1 MALLINTAMISEN KOHDE. Kuinka usein prosesseja mallinnetaan seuraavista näkökulmista: (1= ei koskaan...5=Aina)

- a) Organisaation johtaminen
- b) Työn suorittaminen
- c) Tiedonkäsittely
- d) Asiakasprosessi

3.2 MALLINTAMISEN KOHDE. Mitä seuraavan tyyppisiä prosesseja mallinnetaan?

- Organisaatioiden välisiä prosesseja
- Organisaation sisällä, mutta yksikötasojen välisiä
- Organisaatioyksikön sisäisiä
- Työryhmän tai tiimin yhteisiä prosesseja
- Yksilön prosesseja
- Käyttäjän ja ohjelmiston välisiä
- Ohjelmistojen välisiä

Ohjelmistojen sisäisiä

Muita, mitä

3.3 MALLINTAMISEN KOHDE. Mistä syystä ko. prosessityypit valitaan?

3.4 MALLINTAMISEN KOHDE. Kuinka usein samassa projektissa mallinnetaan myös jotakin seuraavista (1=Ei koskaan...5=Aina)

- a) Organisaatorakenteet
- b) Fyysiset tilat
- c) Työvälineet
- d) Tekninen infrastruktuuri

3.5 MALLINTAMISEN KOHDE. Millä tavoin prosessikuvaukset linkittyvät edellä mainittuihin muihin kuvauksiin?

4.1 OSALLISTUJAT. Kuinka monta henkilöä keskimäärin osallistuu prosessimallinnukseen?

- a) Mallintajia
  - 1 henkilö
  - 2-3 henkilöä
  - 4-5 henkilöä
  - yli 5 henkilöä
- b) Tietolähteitä
  - 1 henkilö
  - 2-5 henkilöä
  - 6-10 henkilöä
  - 11-20 henkilöä
  - yli 20 henkilöä

4.2 OSALLISTUJAT. Missä rooleissa seuraavat ammattiryhmät toimivat mallinnusprojekteissa Valittavana

- Mallinnustyöstä vastaava tahon
- Tietolähde
- Tiedon kerääjä
- Mallintaja
- Tiedon hyödyntäjä
- Ei roolia mallinnustyössä
- Muu, mikä

- a) Organisaation johto
- b) Prosessin omistaja
- c) Projektin sponsori
- d) Prosessin asiakas
- e) Prosessin suorittaja
- f) Prosessin suorittajan lähiesimies
- g) Organisaation oma tietohallinnon asiantuntija

h) Ohjelmistokehittäjä

i) Konsultti

4.3 OSALLISTUJAT. Kenen muun pitäisi osallistua ja missä roolissa?

4.4 OSALLISTUJAT. Osallistujien valinta. Miten tai millä perusteella prosessimallinnukseen osallistuvat valitaan?

5.1 MALLINTAMISPROSESSI / TIEDONKERUU. Miten usein seuraavia menetelmiä käytetään tiedon keräämisessä? (1= Ei koskaan...5=Aina)

a) Olemassa olevien dokumenttien tarkastelu

b) Tekninen tapahtumadata

c) Haastattelut

d) Havainnointi

e) Työpaja/aivoriihi

f) Mitä muita menetelmiä käytetään

5.2 a) MALLINTAMISPROSESSI / TIEDONKERUU. Kuinka usein käytetään hyväksi ITSE aikaisemmin tehtyjä prosessi- tai työnkulkujen kuvauksia? (1= Ei koskaan...5=Aina)

Mistä yllämainitut kuvaukset saadaan?

Kuinka hyödyllisiksi koet yllämainitut kuvaukset? (1= Ei lainkaan tärkeä...5= Välttämätön)

5.2 b) MALLINTAMISPROSESSI / TIEDONKERUU.

Kuinka usein käytetään hyväksi ASIAKKAAN aikaisemmin tekemiä prosessi- tai työnkulkujen kuvauksia? (1= Ei koskaan...5=Aina)

Mistä yllämainitut kuvaukset saadaan?

Kuinka hyödyllisiksi koet yllämainitut kuvaukset? (1= Ei lainkaan tärkeä...5= Välttämätön)

5.2 c) MALLINTAMISPROSESSI / TIEDONKERUU. Kuinka usein käytetään hyväksi MUUALLA aikaisemmin tehtyjä prosessi- tai työnkulkujen kuvauksia? (1= Ei koskaan...5=Aina)

Mistä yllämainitut kuvaukset saadaan?

Kuinka hyödyllisiksi koet yllämainitut kuvaukset? (1= Ei lainkaan tärkeä...5= Välttämätön)

6.1 MALLINTAMISPROSESSI / VÄLINEET. Kuinka usein seuraavia sähköisiä välineitä käytetään mallinnustyössä?

a) Prosessimallinnusohjelmisto

Käyttämäsi prosessimallinnusohjelmisto

b) Muu piirto-ohjelmisto

Käyttämäsi piirto-ohjelmisto

c) Tekstinkäsittelyohjelma

Mitä muita sähköisiä välineitä käytetään mallinnustyössä?

6.2 MALLINTAMISPROSESSI / VÄLINEET. Miten hyvin käyttämälläsi prosessimallinnusohjelmistolla saadaan tehtyä tavoitteen mukaiset kuvaukset? (1= Ei lainkaan...5= Kaikki)



6.3 MALLINTAMISPROSESSI / VÄLINEET. Käytetäänkö mallinnuksen jossakin vaiheessa seuraavia sähköisiä välineitä?

Paperi ja kynä

Seinätaulu/seinätekniikka

Muu, mikä

Jos käytetään, missä vaiheessa ja mihin tarkoitukseen?

6.4 MALLINTAMISPROSESSI / VÄLINEET. Mitä kehitettävää mallinnuksen välineissä on?

7.1 MALLINTAMISPROSESSI /KOMMUNIKOINTI. Miten merkittäviä seuraavat kommunikointikanavat ovat TYÖSTÄMISVAIHEESSA? (1= Ei lainkaan tärkeä...5= Välttämätön)

a) Yhteiset palaverit

b) Sähköposti

c) Tiedostonjako

d) Videoneuvottelu

Mitä muita kommunikointikanavia käytetään?

7.2 MALLINTAMISPROSESSI /KOMMUNIKOINTI. Miten merkittäviä seuraavat kommunikointikanavat ovat VALMIIN ESITTELYSSÄ TAI KOMMENTOINTIVAIHEESSA? (1= Ei lainkaan tärkeä...5= Välttämätön)

a) Yhteiset palaverit

b) Sähköposti

c) Tiedostonjako

d) Videoneuvottelu

Mitä muita kommunikointikanavia käytetään?

7.3 MALLINNUSPROSESSI/KOMMUNIKOINTI. Mikä mallinnusprojektin kommunikoinnissa on haasteellisinta?

8 MALLINTAMISPROSESSI / KEHITYSKOHDAT. Missä seuraavista asioista on mielestäsi eniten ongelmia? Valitse tärkeimmät

Tietolähteiden valinta

Kommunikointi

Rajaus

Aikataulut

Olemassa olevien dokumenttien saanti

Mallinnusvälineet

Motivaation puute

Mallinnusosaamisen puute

Puutteellinen tietämys mallinnusvälineistä tai niiden käytöstä

Puutteellinen tietämys kohdealueesta

Muu, mikä

9.1 MALLINTAMISPROSESSI / VALIDOINTI. Miten varmistetaan, että nykytilan mallintamisen tulokset vastaavat todellisia käytäntöjä?

9.2 MALLINTAMISPROSESSI / VALIDOINTI. Miten varmistetaan, että tavoitetilan kuvauksista on yhteinen käsitys?

10.1 MALLINTAMISEN TUOTOKSET. Miten merkittävästi seuraavat asiat vaikuttavat mallinnuksen tulokseen? (1= Ei lainkaan...5=Määrää lopputuloksen

- a) Mallintajan tietotaito
- b) Käytettävissä olevat tietolähteet
- c) Käytettävissä olevat mallinnusvälineet
- d) "Talon tavat" mallinnustyössä"
- e) Kirjalliset ohjeistukset

Mitkä muut seikat ohjaavat mallinnusta?

10.2 MALLINTAMISEN TUOTOKSET. Kuinka usein tuotokset julkaistaan seuraavassa muodossa? (1= Ei koskaan...5=Aina)

- a) Sähköinen dokumentti
- b) Paperidokumentti
- c) Ohjelmiston avulla suoritettava kuvaus

10.3 MALLINTAMISEN TUOTOKSET /JAKELU. Kuinka usein mallinnuksen tulokset toimitetaan seuraaville: (1= Ei koskaan...5=Aina)

- a) Koko organisaation johto
- b) Kaikkien prosessia koskevien organisaatioyksiköiden johto
- c) Kuvatun prosessin omistaja
- d) Kuvatun prosessin asiakas
- e) Kuvatun prosessin suorittaja
- f) Kuvatun prosessin suorittajan esimies
- g) Organisaation tietotekniset osaajat
- h) Organisaation prosessimallintajat
- i) Arkkitehtuurisuunnittelijat
- j) Ohjelmistokehittäjät
- k) Ohjelmisto, joka suoraan hyödyntää prosessikuvausta

10.4 MALLINTAMISEN TUOTOKSET/JAKELU. Mistä tulokset ovat saatavilla?

11.1 MALLINTAMISEN KEHITTÄMINEN. Onko organisaatiossasi tapahtunut viime vuoden aikana muutosta seuraavissa:

- a) Prosessimallinnustehtävät
  - Lisääntynyt
  - Vähentynyt
  - Helpottunut
  - Vaikeutunut
  - Ei muutosta

## b) Prosessimallinnusta suorittava henkilöstö

- Lisääntynyt
- Vähentynyt
- Kehittynyt
- Vaihtunut
- Ei muutosta

## c) Prosessimallinnusvälineet

- Lisääntynyt
- Vähentynyt
- Parantunut
- Huonontunut
- Ei muutosta

## d) Prosessimallinnuksen tavoitteet

- Ennallaan
- Muuttuneet, miten

11.2 MALLINTAMISEN KEHITTÄMINEN. Missä asioissa on mielestäsi eniten kehittämistä?

11.3 MALLINTAMISEN KEHITTÄMINEN. Mitkä asiat ovat mielestäsi onnistuneet hyvin?

12. MISTÄ PROSESSIMALLINNUKSEN NÄKÖKULMISTA TAI MENETELMISTÄ HALUAISIT LISÄTIETOJA?

13. PALAUTTEESI TÄSTÄ KYSELYSTÄ

### 3 Vastaus-data anonymisoituina

#### 3.1 Mallintamisen valmistelu

3.1.1 Mallinnusta edeltävät toiminnot. Mallinnusta edeltävät toiminnot vaikuttavat koko mallinnustyöhön. Valitse seuraavista kolme yleisintä.

Johdon päätös projektin käynnistämisestä	16
Projektisuunnitelman tekeminen	12
Projektiryhmän kokoaminen	10
Esikartoitus	8
Asiakas- tai kumppanitapaaminen	7
Välineiden hankinta	3
Käytettävien notaatioiden valinta	3
Rekrytointi prosessien mallintamista varten	2
Konsultin palkkaaminen	0
Muu	0
<b>Valintoja yhteensä</b>	<b>61</b>
<b>Valintoja kpl/hlö keskimäärin</b>	<b>2,904762</b>

### 3.1.2 Mallinnusta edeltävät toiminnot. Mitä seuraavista tulisi korostaa enemmän?

Konsultin palkkaaminen	0
Välineiden hankinta	0
Rekrytointi prosessien mallintamista varten	3
Muu*	4
Projektiryhmän kokoaminen	5
Asiakas- tai kumppanitapaaminen	6
Johdon päätös projektin käynnistämisestä	6
Käytettävien notaatioiden valinta	7
Projektisuunnitelman tekeminen	8
Esikartoitus	10
yhteensä	49
valintoja/vastaaja	2,333333

### 3.1.3 MALLINTAMISEN TARKOITUS; MIKSI MALLINNETAAN. Mihin seuraaviin tarkoituksiin mallinnustyö tilataan tai tehdään?

Nykyisen toiminnan pullonkaulojen tai kehityskohtien löytäminen	9
Uuden ohjelmisto- tai ohjelmistokomponenttituotteen suunnittelu tai määrittely	8
Laatujärjestelmä	8
Esikartoitus ennen varsinaisen projektin aloittamista	7
Prosessien mittaaminen ja tehostaminen	7
Organisaatiomuutos (esim. sulauttaminen, omistajavaihdos tms.)	5
Uusi tuote tai palvelu	5
Prosesimoottorin käyttöönotto tai hyödyntäminen	5
Orgnisaatiossa on tehty päätös hankkia uusi ohjelmistotuote tai sen osa	4
Muu laatutyö	4
Käyttönottosuunnittelu ohjelmistohankinnan jälkeen	3
Räätälöidyn ohjelmiston suunnittelu tai määrittely	3
Lainsäädännön vaatimukset	2
<b>Valintoja yhteensä (keskim. 5,2kpl /vastaaja)</b>	<b>70</b>

## 3.2 Mallintamisen tavoitteet

### 3.2.1 Kuinka usein mallinnuksen tavoiteltuna tuotoksena on

	1= Ei koskaan	2	3	4	5= Aina
Prosessikartta	4	4	8	3	2
Prosessikaaviot	0	0	0	10	11
Sanalliset toiminnan kuvaukset, esimerkiksi toimintatarinat	1	6	3	7	4
Tapahtumien (event) kuvaukset	0	2	9	8	2
Käyttötapauskaaviot ja -kuvaukset	0	5	5	6	5
Tietovirtakaaviot	1	4	7	7	2
Tietokuvaukset	0	7	8	4	2
Ohjelmiston arkkitehtuurikuvaukset	1	6	7	5	1
Prosessien seurantaan tai mittaukseen käytettävien muuttujien kuvaus	2	5	8	5	0

### 3.2.2 Kuka tai mikä taho asettaa mallinnuksen tavoitteet?

Vastaukset (16 vastaajaa)
Hankkeen asiakkaat ja vetäjät
Hankkeen johto, hankesuunnitelma
ICT
IT. Ei hyvä näin
Johto
Mallintavan yksikön johto ja mallinnettavan yksikön työryhmä
Organisaation johto
Projektin aloittamisesta päättävä johto
Projektin johto tai Tilaaja. Mallinnukseen ei organisaatiossamme ole yksikäsitteistä säännöstä/ohjeistusta, miten tulisi menetellä. Kuvausten laatiminen on paljolti kiinni projektipäälliköstä/-ryhmästä. Varsinkin valmisohejelmistojen hankinnoissa mallinnus saattaa jäädä tekemättä tai tehdään sinne päin. Myös toimintojen suunnittelussa mallinnus on puutteellista.
projektin ohjausryhmä tai organisaation ohjausryhmä - laatuhankeissa voi olla koko organisaation johto
Projektiryhmä
Prosesin omistaja yhdessä linjaorganisaation johdon kanssa
Prosessin omistaja ja tai kehittämistoimena olevan toiminnon omistaja/johto
Tilaaja
Tilaaja-asiakas, organisaation käytännöt ja laatuavoitteet, kehitettävä kohde (esim. luonne, suuruus, kriittisyys)
Yleensä projektin johtaja tai ohjausryhmä

**3.2.3 Ilmaistaanko mallintamisen tarkoitus selkeästi mallintamiseen osallistuvilla henkilöillä? Onko alusta asti selvää, millaisia tuotoksia tavoitellaan? (1= ei koskaan...5=Aina)**

1 - Ei koskaan	0
2	3
3	12
4	2
5 - Aina	4

**3.2.4 Jos vastasit edelliseen numeroilla 1-4, anna esimerkki siitä, mikä asia olisi kaivannut täsmennystä.**

Vastaukset (14 vastaajaa)
Kaikissa projekteissa valittava yleensä rajoittunut näkökulma - ei edusta kaikkien sidosryhmien tavoitteita.
Kaikki osallistujat eivät aina välttämättä miellä mihin prosessikaavioita tarvitaan esim. järjestelmä-hankintaa suunniteltaessa (ajatus voi olla että onhan tähän A4:lle kirjattu ne meidän vaatimukset)
Mallintamisen ja määrittelyn osaaminen puuttuu. Sitoutumien ja toisaalta resurssointi ajoittain riittämätöntä. voimavarat eivät riitä huolelliseen tekemiseen
Mallintamisen ongelmana on mallin käyttötarkoitus, siis kenelle se on tarkoitettu. Mallintaja ei useinkaan, eikä työn asettaja, ole miettinyt tarpeeksi pitkälle mihin tarkoitukseen kuvausta tehdään (tässä olisi ehkä hyvä ymmärtää prosessiin liittyviä mittareita). Tästä syntyy ongelma, että tarkan mallin avulla voidaan säätää toimintaa paremmin, mutta sen tekeminen raskasta ja stagnoivaa sekä mallin ymmärtäminen vaatii asiasisällön hyvää ymmärtämistä. Toisaalta yleisempi malli helposti ymmärrettävä ja esitettävissä laajemmalle viiteryhmälle, mutta käyttömahdollisuudet, esim. prosessin optimointiin ovat rajattuja.
Mallintamisen tavoiteasetanta: ketä varten mallinnettava prosessi tehdään <=> mitä hyötyä siitä on käytännössä; mikä on kuvaamisen tarkkuustaso; miksi prosessin mittaaminen on tärkeää
Mallintamisen tulisi olla väline selkeyttää ja ilmaista vaatimuksia ja kommunikoinnin apuväline, eikä itsetarkoitus.
Millä tarkkuudella mallinnusta tehdään?
Mitä mallinuksella halutaan saavuttaa?
Nyt päätetään ensin hanke ja sitten mallinnetaan asioita sumean scopen sisällä. Parempi olisi mallintaa business ja kohdistaa muutoshankkeen sinne missä (malleihin=toimintaan) halutaan muutosta
Prosessien omistajuus ja sen tarkoitus on täysin tuntematon käsite organisaatioissa.
Prosessikuvausten käyttötarkoitus ei aina ole kaikkien selvillä
Sopivaa kuvaustasoa on jouduttu hakemaan useampaan otteeseen. Erilaisia tarkennuksia kuvausten sisältöön ja prosessien nimeämiskäytäntöihin on tullut mm. toisista osahankkeista hankkeen edetessä.
Tavoitettava kuvaustaso jää usein määrittelemättä. Liian yleisillä tasolla olevat kuvaukset eivät tuo esille mahdollisia pullonkauloja tai eri tuotantolaitosten erilaisuudet toimintatavoissa.
Tavoitteet ovat melko abstrakteja

### 3.3 Mallintamisen kohde

#### 3.3.1 Kuinka usein prosesseja mallinnetaan seuraavista näkökulmista:

	1	2	3	4	5
Organisaation johtaminen	2	3	7	8	1
Työn suorittaminen	0	0	7	6	8
Tiedonkäsittely	0	1	7	8	5
Asiakasprosessi	1	0	9	9	2

#### 3.3.2 Mitä seuraavan tyyppisiä prosesseja mallinnetaan?

Muita, mitä	0
Ohjelmistojen sisäisiä	3
Yksilön prosesseja	4
Organisaatioiden välisiä prosesseja	12
Työryhmän tai tiimin yhteisiä prosesseja	13
Käyttäjän ja ohjelmiston välisiä	14
Ohjelmistojen välisiä	15
Organisaatioyksikön sisäisiä	17
Organisaation sisällä, mutta yksikötason välisiä	18
Valintoja yhteensä (Keskim. 4,5 kpl/vastaaja)	98

#### Mistä syystä ko prosessityypit valitaan?

Vastaukset (14 vastaajaa)
Johtamis- ja ohjausmalli on tulosityksikköpohjainen. Toimintaa ei tarkastella päästä-päähän ulottuvina prosesseina. Toiminta ihmis- ja ohjelmistokeskeistä.
Kehittämishankkeen painotusten perusteella
Kohteet valitaan sen mukaan, kuinka suuri erimielisyys tai epätietoisuus tekemisen kohteesta vallitsee.
Kuvaamaan organisaation toimintatapoja, joiden perusteella rakennetaan esim. toimintaa palvelva ohjelmisto tai luodaan työohjeistuksia
Käytettävissä olevien työkalujen ja käyttökokemuksen/osaamisen mukaan. Tekniset mallinnukset poikkeavat toiminnallisista kuvauksista. Selkeä ohjeistus/mallit puuttuvat.
Laatujärjestelmän kannalta oleelliset prosessit
omasta näkökulmastani järjestelmähankkeeseen liittyen
Projektin tarpeista.
Tarpeen mukaan.
Tietojärjestelmien rajapintojen määrittely
Toiminnallisesti ja taloudellisesti tärkeät prosessit; suurivolyymisyys, kustannuksiltaan kalliit, usein toistuvat, kohteet, joissa osaorganisaatioiden yhteisiä osavaiheita (geneeriset prosessit), tukitoiminnot
Toimintalähtöisessä arkkitehtuurisuunnittelussa tarvitaan näitä elementtejä.
Toimintojen kehittämisen vaiheessa tietojärjestelmien käyttöönotto on ajankohatien tekijä juuri nyt. Koulutuksen aj uusien toimintomallien määrittely ja uudet toimintaohjeet edellyttävät tuon tason kuvauksia.
Usein prosessityyppi valitaan vastuiden selkiyttämiseksi.
Valitaan yleisimmät ja käytetyimmät prosessit

### 3.3.3 Kuinka usein samassa projektissa mallinnetaan myös jotakin seuraavista

	1	2	3	4	5
Organisaatorakenteet	4	6	9	1	1
Fyysiset tilat	9	10	2	0	0
Työvälineet	2	7	5	6	1
Tekninen infrastruktuuri	2	7	7	5	0

### 3.3.4 Millä tavoin prosessikuvaukset linkittyvät edellä mainittuihin muihin kuvauksiin?

Vastaukset (6 vastaajaa)
Kuvataan kaikki toiminnan kannalta oleelliset elementit.
Lähtökohtana ovat prosessikuvaukset, joihin linkitetään muut kuvaukset
Löyhästi, lähinnä identifioitujen palveluiden ja tietojoukkojen kautta.
Organisaatiot näkyvissä usein prosessimallien uimaratoina; työvälineet mukana joissakin kuvauksissa. Tekninen infrastruktuuri linkittyy prosessikuvausten ohjelmisto-osiin. Monia näistä ei yleensä mallinneta erikseen vaan ovat mukana jollain tavalla toiminnan kuvaamisessa.
Prosessikuvaukset ovat joko erittäin teknisiä tai varsin korkean tason kuvauksia
Prosessikuvauksilla mallinnetaan esim. potilaan tiettyyn ongelma-kokonaisuuteen kohdistuvien hoitotoimenpiteiden suunnittelu, toteutus ja arviointi. Prosessin eri vaiheisiin voidaan kytkeä tietosisältöjä, joiden pohjalta tehdään päätöksiä potilaan hoidon jatkumisesta. Samalla määritellään, keille kaikille (ihmiset, järjestelmät...) kerätty tieto pitäisi saada käytettäväksi. Mallintamisella pyritään tässä yhteydessä toteuttamaan mm. sovittuja hoitosuosituksia.

## 3.4 Osallistujat

### 3.4.1 Kuinka monta henkilöä keskimäärin osallistuu prosessimallinnukseen?

#### Mallintajia

1 henkilö	4
2-3 henkilöä	10
4-5 henkilöä	4
Yli 5 henkilöä	3

#### Tietolähteitä

1 henkilö	0
2-5 henkilöä	8
6-10 henkilöä	10
11-20 henkilöä	2
Yli 20 henkilöä	1



### 3.4.2 Missä rooleissa seuraavat ammattiryhmät toimivat mallinnusprojekteissa

Vastaukset on koostettu seuraavaan taulukkoon

	Mallinnus- työstä vas- taava tahoa	Tietolähde	Tiedon kerää- jä	Mallintaja	Tiedon hyö- dyntäjä	Ei roolia	Muu, mikä	YHT
a) Organisaation johto	6	9	0	0	11		2*	28
b) Prosessin omistaja	11	18	6	5	13		0	53
c) Projektin sponsori	1	4	1	1	2		2**	11
d) Prosessin asiakas	0	14	3	2	10		1***	30
e) Prosessin suorittaja	0	20	9	9	12		0	50
f) Prosessin suorittajan lähiesimies	1	15	3	1	16		0	36
g) Organisaation oma tietohallinnon asiantuntija	6	15	8	10	12		1*** *	52
h) Ohjelmistokehittäjä	2	5	4	8	14		0	33
i) Konsultti	3	4	9	9	6		1*** **	32
<b>YHT</b>	<b>30</b>	<b>104</b>	<b>43</b>	<b>45</b>	<b>96</b>	<b>0</b>	<b>7</b>	

\* tarjoaa puitteet, resurssit; Asettaja/tilaaja

\*\* kommentoija, rahoittaja, tilastoidun tiedon hyödyntäjä,

\*\*\* palvelun tms. käyttäjä, arvioija,

\*\*\*\* neuvonantaja,

\*\*\*\*\* Prosessiajattelun tuki, jäsentämisen logiikka

### 3.4.3 Kenen muun pitäisi osallistua ja missä roolissa?

Vastaukset (7 vastaajaa)
Asiakas/potilas.
Joku sosiaalialan asiantuntija aina palvelutehtävittäin olisi tervetullut tietolähde myös tilaisuuksiin. Dokumenttien kauttahan otos heitä jo on mukana hankkeen toisessa osahankkeessa.
Kehittämisen prosessin eri vaiheissa tarvitaan erilaista asiantuntemusta. Riippuu kohteesta ja hankkeen luonteesta ketä ja minkälaista osaamista on järkevä käyttää ja minkä tasoista mallinnusta tarvitaan.
Prosessien mallinnukseen pitäisi useimmiten saada poikkiorganisaation näkökulma, jos haluaa laajemmin optimoida toimintaa. Kuka tätä edustaa, riippuu organisaatioista.
Prosessin omistajan ja prosessiin olennaisesti osallistuvista palveluista vastaavien.
Viestintäorganisaatio tiedottajan roolissa, ainakin isommassa organisaatiossa ja hankkeessa
Yhteistyökumppanit, joihin prosesseilla on liittymäpintoja.

### 3.4.4 Osallistujien valinta. Miten tai millä perusteella prosessimallinnukseen osallistuvat valitaan?

Vastaukset (10 vastaajaa)
Avainhenkilöt prosessin kannalta
Järjestelmähankkeen tilaajan organisaation mukaan.
Osaamisen mukaan - joskus myös organisaatioaseman mukaisesti
Projektin tavoitteiden mukaisesti.
Prosessiosaaminen, uudistamishalu ja -kyky
Sovellusalueen tuntemus, kohteen tuntemus, prosessimallinnuksen tuntemus, mahdollisuuksien ja rajoitteiden tuntemus.
Työtehtävän, aseman ja osaamisen7kokemuksen perusteella
Valinta siten, että prosessissa toimijoiden roolit tulevat mahdollisimman kattavasti mukaan moniammatilliseen tiimiin. (Tämä ei aina ole onnistunut.)
Valinta tapahtuu yksiköissä sen mukaan kenellä on paras tieto prosessista
Yhteistyöhankkeissa asiasta kiinnostuneet osapuolet osallistuvat, ne jotka saadaan tai määrätään oman esimiehensä toimesta paikalle - mallintajina toimivat yleensä tietohallinnon henkilöt tai organisaation ulkopuoliset tutkijat tai konsultit.

## 3.5 Mallintamisprosessi / tiedonkeruu

### 3.5.1 Miten usein seuraavia menetelmiä käytetään tiedon keräämisessä? (1= Ei koskaan...5=Aina)

	1	2	3	4	5
Olemassa olevien dokumenttien tarkastelu	0	2	3	7	9
Tekninen tapahtumadata	8	4	8	1	0
Haastattelut	0	1	2	9	9
Havainnointi	2	3	8	5	2
Työpaja/aivoriihi	0	0	0	11	10

### Mitä muita menetelmiä käytetään?

Vastaukset (3 vastaajaa)
Benchmarkin tai vastaava tiedonkeruu muista organisaatioista tai toimijoilta
Kyselyt
Kyselyt verkossa

**Kuinka usein käytetään hyväksi****a) ITSE aikaisemmin tehtyjä prosessi- tai työnkulkujen kuvauksia? (1= Ei koskaan...5=Aina)**

1 - Ei koskaan	0
2	4
3	4
4	10
5 - Aina	2

**Kuinka hyödyllisiksi koet yllämainitut kuvaukset? (1= Ei lainkaan tärkeä...5= Välttämätön)**

<b>Vaihtoehdot</b>	
1 - Ei lainkaan tärkeä	0
2	1
3	7
4	10
5 - Välttämätön	3

**Mistä yllämainitut kuvaukset saadaan?**

<b>Vastaukset (13 vastaajaa)</b>
Dokumenttiarkistoista
Edellistä projekteista.
Jos niitä on edes tehty, ne löytyvät eri projektien kansioista.
Projektikansio tai kuvauksen tehneeltä henkilöltä. (ongelmana dokumenttien keskitetyn hallinnan puuttuminen, mistä tietää, että ao. kuvaus on olemassa)
Prosessien mallinnuksen yhteiskäyttöiseltä palvelimelta.
Prosessikuvauskannasta.
Saadaan mikäli ne on olemassa ja niitä saadaan käyttää.
Dokumentti arkistosta
Internetistä ja yksikön intranetistä
Kollegiaalinen apu, yhteistyö
Mallien uusiokäyttöä tapahtuu joskus
Perimätietona aikaisemmista projekteista tarvittavin muutoksin - vanhat siis pohjana kuvaustavalle ja "tarkistuslistoina" - kuvat ehdottomasti kaikilta osin tarkistettava prosessinomistajien kanssa
Työryhmän omista kansioista; käytetään mallipohjina uusille toisella alueella tehtäville kuvauksille

**b) Kuinka usein käytetään hyväksi ASIAKKAAN aikaisemmin tekemiä prosessi- tai työnkulkujen kuvauksia? (1= Ei koskaan...5=Aina)**

1 - Ei koskaan	1
2	4
3	7
4	6
5 - Aina	3

**Kuinka hyödyllisiksi koet yllämainitut kuvaukset? (1= Ei lainkaan tärkeä...5= Välttämätön)**

1 - Ei lainkaan tärkeä	0
2	1
3	4
4	11
5 - Välttämätön	3
<b>Vastauksia 19</b>	

**Mistä yllämainitut kuvaukset saadaan?**

<b>Vastaukset (9 vastaajaa)</b>
Asiakkaalta
asiakkaan dokumenttiarkistoista
Käytännössä vaikeasti saatavissa.
Niitä ei yleensä ole
Projektien käytössä mikäli tällaisia on olemassa.
Asiakkaalta
Asiakkaiden projektiin osallistuvilta asiantuntijoilta - tässä asiakas hieman epäselvä; tarkoittaa esim. asiantuntijayrityksen asiakasta vai palvelujen kuluttajaa; tässä vastattu "asiantuntijan asiakasorganisaatio" merkityksessä
Internetistä ja yksikön intranetistä
Muut terveydenhuoltopalveluja tuottavat organisaatiot, yhteistyötoimijat.

c) Kuinka usein käytetään hyväksi MUUALLA aikaisemmin tehtyjä prosessi- tai työkulkujen kuvauksia? (1= Ei koskaan...5=Aina)

1 - Ei koskaan	1
2	6
3	8
4	3
5 - Aina	2

Kuinka hyödyllisiksi koet yllämainitut kuvaukset? (1= Ei lainkaan tärkeää...5= Välttämätön)

1 - Ei lainkaan tärkeää	0
2	4
3	7
4	6
5 - Välttämätön	2

Mistä yllämainitut kuvaukset saadaan?

<b>Vastaukset (9 vastaajaa)</b>
IBM:ltä, Oraclelta, ...
Kirjallisuudesta tai vertaisorganisaatioista.
Kuvausten laatijalta, jos tiedossa. Muutoin ei mistään.
Käytännössä vaikeasti saatavissa, jos tieto ei ole yhteiskäyttöisesti saatavissa.
Mallintamiseen osallistuvien asiantuntijoiden omista "arkistoista", jos ne ovat suinkin saatavissa.
Niitä ei yleensä ole
Pääsääntöisesti
Referenssimalleja useista eri lähteistä.
Yhteiskäyttöisesltä prosessien mallinnuksen palvelimelta, jos ne on sinne tallennettu.
Dokumentaatiotyöryhmältä (toiselta osahankkeelta).
Hakemalla eri kanavien (web, omat arkistot, osallistujat, standardit) kautta
Hyödynnetään siltä osin kun niitä on julkaistu kirjallisuudessa tai internetissä.
Internetistä ja yksikön intranetistä
Kontaktien kautta tai julkisista lähteistä, esim. oman alan järjestöistä

### 3.6 Mallintamisprosessi / välineet

#### 3.6.1 Kuinka usein seuraavia sähköisiä välineitä käytetään mallinnustyössä? (1= Ei koskaan...5=Aina)

##### a) Prosessimallinnusohjelmisto

1 - Ei koskaan	1
2	5
3	3
4	3
5 - Aina	9

##### Käyttämäsi prosessimallinnusohjelmisto

Vastaukset (15 vastaajaa)
Aikaisemmin mm. QPR ja IMS
ARIS
en itse mallinna, organisaatioissa Process Guide, MS Visio
Flow charter
JaWe
Microsoft Visio
Nyt: ei mitään (= ppt)
On kokeiltu Arista ja Ratonal rosea. Ihan tavallisilla piirustusohjelmilla Visio, Word, PowerPoint
Prosessin kuvaus automaattista suoritusta varten.
QPR ProcessGuide
QPR ProcessGuide
QPR Processguide
QPR Processguide 8
Rational, QPR ProcessGuide
Useita erilaisia, esim. Aries.

##### b) Muu piirto-ohjelmisto

1 - Ei koskaan	2
2	6
3	5
4	4
5 - Aina	3

**Käyttämäsi piirto-ohjelmisto**

<b>Vastaukset (14 vastaajaa)</b>	
ABC Flowcharter joskus aikoinaan ...	
Microsoft Visio	
MS Visio	
PowerPoint	
Rational Rose, muut vastaavat	
Visio	
Visio	
Visio	
Visio	
Visio - vaikea erottaa, mikä on prosessimallinnusohjelmiston ja piirto-ohjelmiston ero, jos hienoa mallinnusvälinettä käytetään vain piirtämiseen	
Visio, PowerPoint	
Visio, Word, PowerPoint	
wordin ja excelin piirtotyökalut & power point (rajatussa määrin)	
Yleisimmin MS tuotteet, esim. Visio.	

**b) Tekstinkäsittelyohjelma**

1 - Ei koskaan	2
2	5
3	4
4	2
5 - Aina	7

**Mitä muita sähköisiä välineitä käytetään mallinnustyössä?**

<b>Vastaukset (10 vastaajaa)</b>	
Blackboard (keskitettynä talletuspaikkana)	
ei muita välineitä	
Keskitettyä tiedostopalvelinta, jolla työryhmä jakaa mallinnustiedot.	
Kommunikointivälineet - sähköposti, powerpoint	
MS Word	
MS-office työkalut	
Sähköposti	
Videotykki	
Word	
Word, Excel	

**3.6.2 Miten hyvin käyttämälläsi prosessimallinnusohjelmistolla saadaan tehtyä tavoitteen mukaiset kuvaukset? (1= Ei lainkaan...5= Kaikki)**

1 - Ei lainkaan	0
2	2
3	6
4	8
5 - Kaikki	5

**3.6.3 Käytetäänkö mallinnuksen jossakin vaiheessa seuraavia ei-sähköisiä välineitä?**

Muu*	2
Paperi ja kynä	14
Seinätaulut/seinätekniikka	16
Valintoja yht.	32
keskimäärin vastauksia / vastaaja	1,52381

\*mallintamisohjelma/dataprojektori; videomateriaali jahavainnointi tästä

**Jos käytetään, missä vaiheessa ja mihin tarkoitukseen?**

<b>Vastaukset (13 vastaajaa)</b>
Aivan alussa
Alkuvaiheen luonnostelussa
Brainstorming-tilaisuuksissa tarvitaan hyvin ihmisläheisiä tylkaluja joskus käytetty, ei viime aikoina ...
Luonnoksiin
Työpajoissa havainnointiin ja asioiden työstämiseen.
Alkukartoitus ja haastattelut
Asiakasasiakirjojen ja prosessien yhteyksien käsittäminen, hahmottelu jne.
Ideoinnissa, osittain päivitysten teossa
Joskus nopeiden luonnosten tekemisessä paperi ja kynä (mutta nämä avataan yleensä sähköisesti laajemmiksi), joissain työpajamuodoissa seinätauluille koottu oleellisia asioita
Kommunikoinnin apuvälineinä
Määrittelyvaiheessa ydinkohtien löytämiseksi
Paperia käytetään jos mallinnustyöryhmän jäsen on uusi, eikä hänellä ole vielä oikeuksia ja salasanoja.



### 3.6.4 Mitä kehitettävää mallinnuksen välineissä on?

Vastaukset (8 vastaajaa)
Helppokäyttöisyys, versionhallinta, ruudun koko, skaalautuvuus,, symbolien luominen, valmiudet kommunikointiin
Linkitys eri mallien ja eri kuvattavien seikkojen välillä, valmiiden esimerkkien löytyminen
Mallien version hallinta, mallien katseluympäristö, aikaansaannosten arviointi ja siitä kommunikointi johtopäätösten tekemiseksi
Mallintamisväline ei saisi kaatua kesken työskentelyyn.
Nettilyhteudet pitäisi olla joka paikassa.
Ongelma on siinä, että prosesseja hukataa "levyn kulmalle". Parasta olisi, että prosessit olisivat intranetissa aina katsottavissa.
PALJON, mutta riippuu käyttötärpeesta. Eri tilanteisiin sopii eri välineet.
Termien määrittely

## 3.7 Mallintamisprosessi /kommunikointi

### 3.7.1 Miten merkittäviä seuraavat kommunikointikanavat ovat TYÖSTÄMISVAIHEESSA? (1= Ei lainkaan tärkeä...5= Välttämätön)

	1	2	3	4	5
Yhteiset palaverit	0	0	1	3	17
Sähköposti	0	3	5	9	4
Tiedostonjako	1	0	5	10	4
Videoneuvottelu	6	7	6	1	1

### Mitä muita kommunikointikanavia käytetään?

Vastaukset ( 10 vastaajaa)
Havainnointi, haastattelu
Käytäväkeskustelu
Mallien katselijoiden web-portaali
perinteinen paperi
Puhelin
Puhelin/Skype
Puhelinneuvottelu
Skype
wiki, ryhmätyöohjelmistot
Yhteiset projektisivut intrassa

### 3.7.2 Miten merkittäviä seuraavat kommunikointikanavat ovat VALMIIN ESITTELYSSÄ TAI KOMMENTOINTIVAIHEESSA? (1= Ei lainkaan tärkeä...5= Välttämätön)

	1	2	3	4	5
Yhteiset palaverit	0	0	1	8	12
Sähköposti	0	4	5	6	6
Tiedostonjako	2	0	5	11	3
Videoneuvottelu	7	5	3	3	1

#### Mitä muita kommunikointikanavia käytetään?

Vastaukset (7 vastaajaa)
Intra, koulutustilaisuudet
katselun web-portaalia
Käytäväkeskustelu
puhelin
Puhelinneuvottelu
seminaari, "koulutus"/läpikäyntitilaisuus
wiki, intranet

### 3.7.3 Mikä mallinnusprojektin kommunikoinnissa on haasteellisinta?

Vastaukset (13 vastaajaa)
Eri osapuolten näkemysten aktiivinen hyödyntäminen - miten saadaan kaikki osallistumaan ja kommentoimaan tehtyjä malleja ajatuksella.
Jos yhteinen näkemys ja tavoite puuttuvat eteneminen rönssyilee ja fokus hukkuu. Siksi alussa on selkeästi määriteltävä resurssit ja tavoitteet
Kommenttien ja kehitysehdotusten kerääminen ja käsittely.
Prosessit tehdään liian tarkoiksi ja niistä ei päästä siksi koskaan sopuun. vain riittävän yleiset ja ylätasoinen prosessit voidaan hyväksyä. Tätä ei ymmärretä, eikä usein osata mallintaa ylemmällä tasolla.
Saada ihmiset mieltämään sen tärkeyden ja vaikutukset jatkoa koskeviin päätöksiin.
Saada kaikki kommentoimaan välivaiheita. Saada kaikki yhtäaikaan paikalle palaveriin
Se, että osapuolet ymmärtävät toisiaan ja puhuvat samaa kieltä (käsitteemaailma tuttu).
Sopivan tason löytäminen prosessimalleihin,
Toimiva yhteys kaikkiin tarvittaviin osapuoliin. Yhteisten aikojen löytäminen. Sopivien kuvaustapojen keksiminen erityyppisille sidosryhmille.
Yhteisen käsityksen muodostaminen
Yhteisen prosessikuvaustason löytäminen useiden yksiköiden prosesseihin
Yhteisymmärryksen saavuttaminen
Yhteisymmärrys. Toisten ymmärtäminen ja oikeiden tiedonmurujen talteenottaminen.

### 3.8 Mallintamisprosessi / kehityskohdat

#### 3.8.1 Missä seuraavista asioista on mielestäsi eniten ongelmia? Valitse tärkeimmät

Rajaus	13
Mallinnusosaamisen puute	12
Puutteellinen tietämys kohdealueesta	12
Kommunikointi	10
Motivaation puute	6
Puutteellinen tietämys mallinnusvälineistä tai niiden käytöstä	5
Tietolähteiden valinta	5
Aikataulut	4
Mallinnusvälineet	4
Olemassa olevien dokumenttien saanti	3
Muu*	1

### 3.9 Mallintamisprosessi / validointi

#### 3.9.1 Miten varmistetaan, että nykytilan mallintamisen tulokset vastaavat todellisia käytäntöjä?

<b>Vastaukset (13 vastaajaa)</b>
Ei varmisteta varsinaisesti.
Esim. mallintamisprosessiin osallistumaton hlö tarkastaa kuvauksen ja arvioi, kuvaako se nykytilaa.
Kommunikaatiolla ja tulosten aktiivisella kommentoinnilla / esittelyillä.
Käydään läpi referenssiryhmän kanssa, joka ei ole osallistunut kuvauksiin, jos resursseja tähän riittää.
Liian usein ei mitenkään - tähän tarvittaisiin lähes yhtä paljon aikaa kuin mallien tekemiseen
Mallintamisprosessissa on mukana substanssiosaajia AINA
Tietolähteenä on oltava ihmisiä, jotka todella tekevät kyseistä työtä. Mallintajan on tehtävä tiukkoja kysymyksiä ja varmistettava, että ei saa ihanteen mukaisia vastauksia vaan ainoastaan totuuden mukaisia.
Tulokset päivitetään kerran vuodessa mallinnustyöryhmän toimesta
Työntekijät osallistuvat itse mallintamiseen
Tätä ei toistaiseksi ole kovin hyvin pystytty varmistamaan. Tavoitteena on saada vietyä tulokset käytäntöön kehityksen kohteena olevan prosessijohtoisen toimintamallin kautta.
Vaikka tarkastusistunnoilla, joissa on ko. kohteen tuntijoita mukana.
Yhteispalavereilla
yhteispalavereissa

### 3.9.2 Miten varmistetaan, että tavoitetilan kuvauksista on yhteinen käsitys?

Vastaukset (14 vastaajaa)
Avoin ja tiivis keskustelu. Päätösten aj pohdintojen huolellinen dokumentointi ja selkeä työtehtävien jako prosessin eri vaiheissa
Kommentoinnille annetaan riittävästi aikaa. Lopputulokset julkaistaan intranettiin tai vastaavaan paikkaan.
Kommentointien ja korjauskierrosten ja työpajojen kautta, jos mitenkään, yleensä tähänkin käytetään vain vähän aikaa
Kommunikaatiolla.
Kuvausten läpikäynti yhdessä ensin hanketasolla ja sitten laajemmin.
Käydään seikkaperäisesti läpi johdon kanssa.
Mallinnusta kommentoidaan sähköpostitse ja se tarkistetaan vuosittain
On helppo olla samaa mieltä, jos ne eivät välttämättä vaikuta mihinkään.
Osallistujien arviointi
palavereiden avulla
Tavoitetilakuvauksia ei ole toistaiseksi tehty
Vaikka tarkastusistunnoilla, joissa on ko. kohteen tuntijoita mukana.
Yhteispalavereilla
yhteispalavereissa läpikäyden,

## 3.10 Mallintamisen tuotokset

### 3.10.1 Miten merkittävästi seuraavat asiat vaikuttavat mallinnuksen tulokseen? (1= Ei lainkaan...5=Määrää lopputuloksen)

	1	2	3	4	5
Mallintajan tietotaito	0	0	4	9	8
Käytettävissä olevat tietolähteet	0	0	0	13	8
Käytettävissä olevat mallinnusvälineet	0	9	7	5	0
"Talon tavat" mallinnustyössä"	0	3	6	10	2
Kirjalliset ohjeistukset	0	6	10	5	0

### Mitkä muut seikat ohjaavat mallinnusta?

Vastaukset (7 vastaajaa)
Mallinnukseen osallistuvien henkilöiden kattava osallistuminen ja keskinäinen työnjako. Etukäteisvalmistautuminen ja kuvaamisen jäsentämisen logiikka
Aikaresurssit ja motivaatio
Kohteen tuntemus
Mallinnustyöryhmän tietotaito
Mallintamiskäytäntöjen kypsyys
Osallistujien tietotaito
Työn luonne ja tehdäänkö yhteistä ja yleistettävää vai osapuolikohtaista mallinnusta

### 3.10.2 Kuinka usein tuotokset julkaistaan seuraavassa muodossa? (1= Ei koskaan...5=Aina)

	1	2	3	4	5
Sähköinen dokumentti	0	0	2	4	15

## SOLEA

Paperidokumentti	1	4	7	8	1
Ohjelmiston avulla suoritettava kuvaus	1	4	3	7	6

### 3.10.3 Kuinka usein mallinnuksen tulokset toimitetaan seuraaville: (1= Ei koskaan...5=Aina)

yhdistetty	1	2	3	4	5
Koko organisaation johto	1	4	6	5	4
Kaikkien prosessia koskevien organisaatioyksiköiden johto	0	3	5	6	6
Kuvatun prosessin omistaja	0	0	0	6	14
Kuvatun prosessin asiakas	2	3	7	6	2
Kuvatun prosessin suorittaja	0	0	3	7	10
Kuvatun prosessin suorittajan esimies	0	0	6	6	8
Organisaation tietotekniset osaajat	0	4	5	6	5
Organisaation prosessimallintajat	0	0	5	7	7
Arkkitehtuurisuunnittelijat	1	3	9	5	1
Ohjelmistokehittäjät	1	1	11	6	1
Ohjelmisto, joka suoraan hyödyntää prosessikuvausta	5	5	2	3	3

### 3.10.4 Mistä tulokset ovat saatavilla?

Vastaukset (11 vastaajaa)
ARIS-kannasta.
Julkistamistilaisuuksista
KuntaIT:n prosessipankki ja <a href="http://www.sosiaaliportti.fi/fi-FI/tikesos/aineistot/maaritykset/toiminnallisetmaaritykset/">http://www.sosiaaliportti.fi/fi-FI/tikesos/aineistot/maaritykset/toiminnallisetmaaritykset/</a>
Organisaation intranetistä ja/tai internetistä
Projektikansiosta, mallinnuksen tekijältä. Dokumenttienhallinta toistaiseksi puutteellinen.
Sovitun jakelun mukaisesti
Sovitussa dokumenttiarkistossa
s-posti, wiki
Suoritettava prosessi
Tavoitteena on julkaista prosessinomistajien hyväksymät tuotokset web-portaalin välityksellä koko organisaation sisäisesti ja rajatuissa määrin myös ulkopuolisille yhteistyökumppaneille. Myös kehityksenalaiset tuotokset on julkaistavissa samasta ympäristöstä rajatummalle joukolle. Tämä kehitystyö on meneillään
Toimitetaan osallistujille ja laitetaan osallistujien saatavilla olevalle (suljetulle) sivulle; joskus ovat mukana julkisesti saatavilla olevissa määrityksissä
Yhteisiltä levyalueilta, prosessinomistajilta ja mallintajalta

## 3.11 Mallintamisen kehittäminen.

### 3.11.1 Onko organisaatiossasi tapahtunut viime vuoden aikana muutosta seuraavissa:

### Prosessimallinnustehtävät

Lisääntynyt	11
Vähentynyt	2
Helpottunut	1
Vaikeutunut	2
Ei muutosta	7

### Prosessimallinnusta suorittava henkilöstö

Lisääntynyt	10
Vähentynyt	3
Kehittynyt	4
Vaihtunut	5
Ei muutosta	5

### Prosessimallinnusvälineet

Lisääntynyt	3
Vähentynyt	1
Parantunut	3
Huonontunut	1
Ei muutosta	12

### Prosessimallinnuksen tavoitteet

Ennallaan	12
Muuttuneet	8

### Miten tavoitteet ovat muuttuneet?

Vastaukset (8 vastaajaa)
Mallinnusta lisätään työn kehittämiseksi laadukkaammaksi
Muuttuvat hankekohtaisesti; hyvin eri tyyppisiä tavoitteita eri hankkeissa
On pyritty löytämään sopivaa kuvaustarkkuutta. Eri osahankkeilta on myös tullut uusia vaatimuksia kuvaukseen.
On todettu mallinnuksen haasteet ja mahdollisuudet.
Pyritään kehittämään toimintaa ja kuvaamaan tavoitetila, eikä pelkästään nykytila
Suuret kehittämishankkeet vaativat paljon mallinnusta ja rajaamista
Tavoite nyt tuotanto-ohjelmiston hankinta ja toimintajärjestelmän luominen, aikaisemmin ainoastaan toimintajärjestelmän luominen.
Tavoitteena on luoda ja ylläpitää yhtenäiset prosessien hallinnan menettelyt, joita käytetään koko organisaatioissa.

### 3.11.2 Missä asioissa on mielestäsi eniten kehittämistä?

Vastaukset (6 vastaajaa)
1) Prosessien hallinnan elinkaariajattelu, 2) Mallinnustyön organisointi, 3) Prosessin omistajan rooli, 4) Prosessimittarien ja organisaation tulosityksikön mittarien ero (prosessijohtaminen vs. organisaation johtaminen)
Asiantuntijoiden ajan varaaminen tietämyksen jakamiseen
Liiketoiminnan auttaminen. Prosessit palvelemaan asiakasta, prosesseille vastuulliset omistajat. Mallien implementointi (malli=prosessi=malli)
Työskentelyssä käytettävän tiedon sopivan kuvaustason löytäminen
Tärkeää on ymmärtää mitä mallintamisella tavoitellaan. Tavoitteet ovat hyvin erilaisia mallintamisen ja mallien soveltamisen eri vaiheissa.
Yhteisten mallinnuskäytäntöjen sopiminen ja työtä tukevien työkalujen hankkiminen/käyttöönotto.

### 3.11.3 Mitkä asiat ovat mielestäsi onnistuneet hyvin?

Vastaukset (4 vastaajaa)
1) Prosessikulttuuri on herännyt; hyväksyntä ja ymmärrys yhtenäisten prosessien tarpeesta on kasvanut, 2) Verkostoituminen on saanut uutta puhtia, 3) Prosessikarttojen rooli kokonaiskuvan hahmottamisessa on korostunut, 4) Koko organisaation kattavat yhtenäiset prosessimallinnuksen työ- ja toimintatapoja kuvaavat käytännöt luotu, joita on sovellettu koko organisaatiossa. Tunnistettu myös kehitystarpeita.
Eri kuvausmenetelmien käyttö tarkoituksenmukaisesti
Kuvaamisstandardit ja tekniikka ylipäänsä.
Mallintamiseen liittyväterminologia on jonkin verran yhtenäistynyt.

## 3.12 Vastaajien lisätietojen tarve

### Mistä prosessimallinnuksen näkökulmista tai menetelmistä haluaisit lisätietoja ?

Vastaukset (5 vastaajaa/osap)
Esimerkkejä mallintamisen eri tasoista.
Mallinnuksessa kuvatun tavoitetilan validointi ja verifiointi.
Olisi hyvä ymmärtää mallintamisen päämäärä. Esim. onko mallintaminen oikeasti hyvä tapa lähestyä organisaation toimintojen kehittämistä vai onko se lähinnä nykyisen toiminnan vastuiden tarkentamista ja organisaation kouluttamista siihen miten asioita kyseisellä hetkellä hoidetaan.
Teknisten alustojen esim. prosessimoottorien hyödyntäminen, kun mallinnus on tehty. Eli prosessien sähköistäminen.
Tutustua saatetextissä mainitussa linkissä mainituun tietolähteeseen "Prosessimallintamisen tasot ja näkökulmat SOA-kehittämiseen". (Linkki ei avautunut)
Osaisin sen jälkeen ehkä paremmin kohdentaa kysymyksiä.
Yksittäinen kysymys: Mikä on SOLEAn kokonaistavoite? Tehdä "kertaluonteinen" tutkimus vai tutkimustulosten perusteella luoda kansallinen suositus (vrt. esim JHS)?

## 3.13 Vastaajien antama palaute tästä kyselystä

Vastaukset (14vastaajaa)
Aika pitkä ja vaativa
Haastava. Välillä oli hieman epäselvää, että pyydetäänkö vastausta/vastaanko itseni vai organi-

saationi näkökulmasta. Yksi syy tähän voi olla se, että organisaatiossani ei ole vakiintunutta käytäntöä mallinnukseen, ohjeistus ja työkalut ovat puutteelliset, koska kuvauksia ei säännön mukaisesti ole vaadittu. Vastasin ensisijaisesti omasta näkökulmastani.
Hyvä! Vastausaika ei paljon yli 20min.
Ihan ok mutta pientä tiivistystä voisi olla.
Ihan OK, mutta aika pitkä.
Ihan ok.
Kysely oli pitkä ja osa termeistä vaati käytännön mallinnustyötä pitkäänkin tehneeltä syvällistä pohdintaa, ymmärräkö kysymykset oikein. Esim. kohdat 2.1, 3.4, 10.3.
Liian paljon kysymyksiä. Kysely olisi voinut olla selkeämmin rajattu ja kysymykset ryhmitelty jotenkin aihe-alueittain, nyt kysymykset tuntuivat vähän sekavilta ja moniselitteisiltä. Vastaajana olisin kaivannut, että tämän kyselyn käsitteistä olisi näkynyt määritelmät. Esim. Prosessin määritelmä näkyviin ja osaan kysymyksistä kysymyksen tarkoitus.
Melko pitkä
ok.
Pidempi kuin 15 min. Kysymykset pääosin ok, mutta ei huomioitu pieniä organisaatioita ja niiden työskentelytapoja / -mahdollisuuksia.
Tämä kysely ei suoraan "sovi" omaan rooliini, eikä edustamani yrityksen toimenkuvaan.
Vastaaminen vei tuplasti enemmän kuin 15-20 min. (Käytännössä tämä onnistunee vain jos vastaa ainoastaan monivalintakysymyksiin:)
Välillä oli vaikea vastata tarkoitettiinko mielipidettä/kokemuksia, miten on mallinnuksessa menetelty vai mitä pidetään tärkeänä.