

DATASTA VIISAAXI VAI VIISAASTI DATALLA -

TIEDON HYÖDYNTÄMINEN JOHDETUSTI VAI YHTEISÖLLISESTI?

TEKSTI: JARI KOKKO JA OLLI NYLANDER

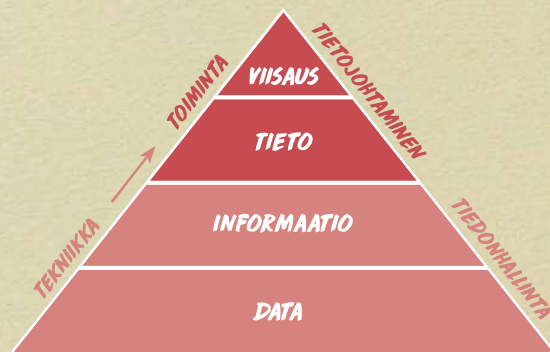
**PALJON ON TÖITÄ PAISKITTU JA RAHAA PALANUT
PÄÄSEMÄTTÄ EDES KUNNOLLA AIKUUN TIEDOLLA
JOHTAMISEN KEHITTÄMISESSÄ.**

Olemme seuranneet tietojohdamisen kehittämisen tarjouspyyntöjä ja havainneet, että jokaisessa on haettu järeään tiedonhallintaratkaisuun tarvittavaa teknistä BI-osaamista ja -välineitä. Olemme olleet myös näissä hankkeissa mukana todeten, että paljon on töitä paiskittu ja rahaa palanut pääsemättä edes kunnolla alkuun tiedolla johtamisen kehittämisessä. Pään kääntäminen liiketoimintalähtöisempään asentoon on osoittautunut erittäin vaikeaksi. Ehkä siksi, ettei ylin johto ole ollut riittävästi mukana.

Aikaisintaan hankkeiden aikana on herätty ihmettelemään, mitenköhän kallista ja monimutkaista alustaa oikein hyödyntäisi toiminnan johtamiseen ja asiakastyytyväisyyden parantamiseen. Lopputuloksena on syntynyt ns. dashboard-raportointinäkyymiä, joissa pintapuolisesti hienoilta ja ammattimaisilta näyttävät visuaaliset raportit ovat kuitenkin liian monimutkaisia ja -muotoisia koko henkilöstön tulkittavaksi. Lisäksi ne tyypillisesti ilmaisevat vain mitattavan kohteen tilannetietoa ilman vertailua asetettuihin (siis käytännössä asettamattomiin) tavoitteisiin. Sekin antaa vaikutelman, ettei johto ole ollut kehityshankkeessa mukana ja / tai ei ole hoitanut tehtäviään. Pelkästään tilannetiedolla ei viisastuta eikä ohjata organisaatiota, vaan siihen tarvitaan vähintään tavoittepoikkeamatietoa!



Asiaa ja ongelmaa voi lähestyä myös tiedon jalostamisen näkökulmasta:



**KUN EI TIEDEtÄ, MITEN KAIKKEA HAALITTUA TIEtoA TULLAAN HYÖDYNTÄMÄÄN,
RAKENNETAAN TIEDONHALLINTA-ALUSTA JA NIIDEN TIEtoRAKENTEET
VARMUUDEN VUOKSI JÄREÄKSI, KATTAVAKSI JA KAIKKEEN TAIPUVAKSI.**

KOKO TOIMINNAN KATTAVA TIETOJOHTAMISEN RATKAISU ON YLLÄTTÄVÄN HELPPO JA EDULLINEN OTTAA ASTEITTAIN KÄYTTÖÖN.

Tuon pyramidin avulla yleistämäämme ongelmaa voi ilmaista niin, että tietojohdamisen kehittämistä lähestytään alhaalta ylöspäin. Käytännössä tuo tarkoittaa sitä, että ensin haalitaan kaikki tieto yhteen tietovarantoon mahdollisimman rakenteelliseen eli helposti haettavaan ja käyttökelpoiseen muotoon, mitä se ei välttämättä käytännössä ole, varsinkaan laadullisesti. **Ja tuossa on ongelman ydin, joka työllistää ja maksaa paljon.** Kun ei tiedetä, miten kaikkea haalittua tietoa tullaan hyödyntämään, rakennetaan tiedonhallinta-alusta ja niiden tietorakenteet varmuuden vuoksi niin järeäksi, kattavaksi ja

kokonaistilannekuva toiminnasta ja kehitystarpeista. Samalla työntekijät sitoutuvat yhteistyöhön, yhteisiin tavoitteisiin ja raportointiin henkilökohtaisten vaikutusmahdollisuuksien ja hyötykokemusten kautta. Vain silloin on mahdollista saada organisaatiosta ketterästi itseohjautuva tavoitepoikkeamien korjaamiseksi ilman esimiesten tilannetulkintaa ja osaoptimointia.

Olemmekin alkaneet puhumaan *yhteisöllisestä tiedolla johtamisesta*, joka mahdollistaa johtamisen digitalisoinnin. Ja luonnollisesti olemme kääntäneet sen kehittämisenkin tiedonjalostuspyramidissa ylösalaisin niin, että sitä kehitetään huipulta alaspäin ”viisaudesta” lähtien.

Ensin mietitään koko toimintaa kattavat tiedolla johtamisen tarpeet eli toiminnan strategiset ydinmenestystekijät mittareineen. Vasta sitten mietitään, mistä tarvittava tieto saadaan ja mistä tietolähteestä. Yleensä tarvitaan muitakin ja alati muuttuvia tietolähteitä kuin pelkkä BI-tiedonhallinta-alusta. Eräs tietolähde on työntekijät, joiden työsuoritukset ja kehittämistarpeet on yhteensovitettava tavoitteisiin.

Olemme vuosien saatossa tutkineet, kehitelleet ja kokeilleet yhteisöllistä tietojohdamista niin pitkälle, että siitä on jalostunut yksinkertainen ja organisaatioriippumaton ratkaisu. Se sitouttaa työntekijät yhteisiin tavoitteisiin ja jatkuvaan parantamiseen vaikuttavasti ja tuottavasti. Koko toiminnan kattava ratkaisu on myös yllättävän helppo ja edullinen ottaa asteittain käyttöön ilman kalliita tietolähteitä ja monimutkaisia integrointeja.

Olisiko aika vapauttaa tietojohdaminenkin valtarakenteiden, tietotekniikan ja datamassan kahleista viisaudeksi ja itseohjautuvuuden tueksi? ■

TÄRKEINTÄ OLISI SAADA TIEDOLLA JOHTAMISESTA KOKO ORGANISAATION YHTEINEN, KATTAVA JA AVOIN JOHTAMIS- JA VIESTINTÄRATKAISU.

kaikkean taipuvaksi, että se tulee varmasti sopimaan kaikkiin yksityiskohtaisimpiinkin tietotarpeisiin. Toki näilläkin alustoilla on paikkansa mm. yksityiskohtaisessa analysoinnissa, mutta ei niinkään strategisessa johtamisessa tiedolla.

Toinen perustavanlaatuinen harhakäsitys on, että tiedolla johtaminen koskisi vain organisaation johtoa. Tärkeintä kuitenkin olisi saada tiedolla johtamisesta koko organisaation yhteinen, kattava ja avoin johtamis- ja viestintäratkaisu, jotta jokaisella työntekijällä olisi yhteinen ja ajantasainen tosiasioihin pohjautuva

Jari Kokko
Senior Advisor & Head of Consulting
www.linkedin.com/in/jari-kokko/

Olli Nylander
Senior advisor, Knowledge management
www.linkedin.com/in/olli-nylander-81a91615/