

# **Tiedon johtaminen**

## **-tieto tuotantoon ja palveluiksi**

TIETOpäivät 17.10.2007  
*”Tiedolla tulokseen”* -seminaari

Leena Kononen



# Tieto on organisaation ydintuotantoa – jokaisessa jalostetaan ja tuotetaan tietoa

- Haasteena on kehittää johtamisen kulttuuria.
- Tiedon johtaminen on:
  1. **tietopääoman,**
  2. **tiedon,**
  3. **osaamisen**johtamista hyötykäyttöön.
- Tiedon johtaminen on tietorajapintojen ja asiakaspintojen hallintaa.
- Tulosta tuottaa se kuinka tietoja (ulkoista ja sisäistä) ja rooleja (pääomaa ja logistiikkaa) johdetaan tulokseksi.  
Vrt. tiedolla johtaminen on viestinnän johtamistaitoa.



## Tiedon johtamisen haasteet

- Tietoympäristö muodostu ulkoisesta ja sisäisestä tiedosta.
- Tietoa on hajallaan niin paljon, että kokonaisuuden hahmottaminen vaikeutuu.
- Toiminnan ja tuotannon raaka-aineena on tieto.
- Ydinprosessit ovat tietoprosesseja.
- Tieto tulee johtaa siten, että oikea ja ajantasainen tieto on hyödynnettävissä toiminnallisissa- ja asiakasprosesseissa.
- Tieto on myös keskeisin tulos.
- Tiedoilla on vaikuttavuutta ja parhaimmillaan tieto luo uutta tietoa sekä uusia innovaatioita.
- Tiedon johtaminen asettaa ylimmän johdon uusien haasteiden eteen.



## Tiedon johtaminen muuttaa johtamista

- Tietoa ei voida johtaa perinteisten organisaatiomallien mukaisesti koska tieto on mukana kaikissa toimintaprosesseissa ja liikkuu raja-aitoja ylittäen.
- Tiedon johtaminen vaikuttaa organisaatioyksiköiden välisten raja-aitojen ja reviirien madaltumiseen.
- Johdolta odotetaan abstraktimpien asioiden johtamista, verkostossa työskentelyä, prosessi- ja tiimivalmentajan taitoja sekä analyyttistä otetta ja moniulotteista ajattelua.
- Johtamisen haasteita lisää toiminta yli aika-, paikka tai organisaatorajojen.
- Yhteistyöhön ja yhteydenpitoon tarvitaan enemmän koordinoitua, aikatauluttamista ja tiedon jakamista.



# Tiedon johtaminen on tietopääoman ja tietologistiikan kokonaisuus

- Keskeistä on saada aikaan nykyistä yhtenäisempää toiminta- ja informaatio(tieto)prosessien sekä sisällön hallinnan kehittämistä.
- Tiedon johtamisella kehitetään:
  - organisaation kykyä käsitellä tietoa ja muuttaa se taloudelliseksi arvoksi,
  - organisaation kykyä jatkuvaan itsensä uudistumiseen.
- Prosessijohtamisessa vastuu toimintaprosesseista korvaa vastuun toiminnoista.



## Johtaminen on selkeämmin erilaisten sisäisten palveluiden roolien kehittämistä

- Ulkoisten asiakassuhteiden ohella korostuu yhteistyön ja sisäisten asiakassuhteiden merkitys.
- => tiedon sekä osaamisen johtaminen, henkilöstön itseohjautuvuuden-, omatoimisuuden- ja vastuuta kantavaan tiimityöskentelyyn kannustaminen.
- Jokaisessa organisaatiossa on tietoasenteita, oma vallitseva tietokulttuuri, johon päästään käsiksi ottamalla kokonaisnäkökulma toiminnan johtamiseen, järjestämiseen ja kehittämiseen.
- Tiedon johtamiseen panostaminen luo eheämmän ja kokonaisemman, hallinnassa olevan tietoympäristön.



## Johtaminen on suunnitelmallista

- Tarvitaan suunnitelmia, menetelmiä ja työkaluja, joiden avulla tehostetaan tiedon tallentamista, jakamista, rikastamista ja hyödyntämistä (Knowledge näkökulma).
- Luodaan käytäntöjä, malleja ja mittareita, joiden avulla kyetään tunnistamaan ja johtamaan tietopääoma sekä luomaan sillä taloudellista tai muuta lisäarvoa (Intellectual Capital Management).
- Arvojohtaminen sopii hyvin tietojohdamiseen onhan kyseessä visioiden, strategioiden ja arvojen toteuttaminen käytännössä.
- Arvojohtamisessa johtajan tehtävänä on tuottaa lisä-arvoa sekä organisaation sisällä että ulkopuolella

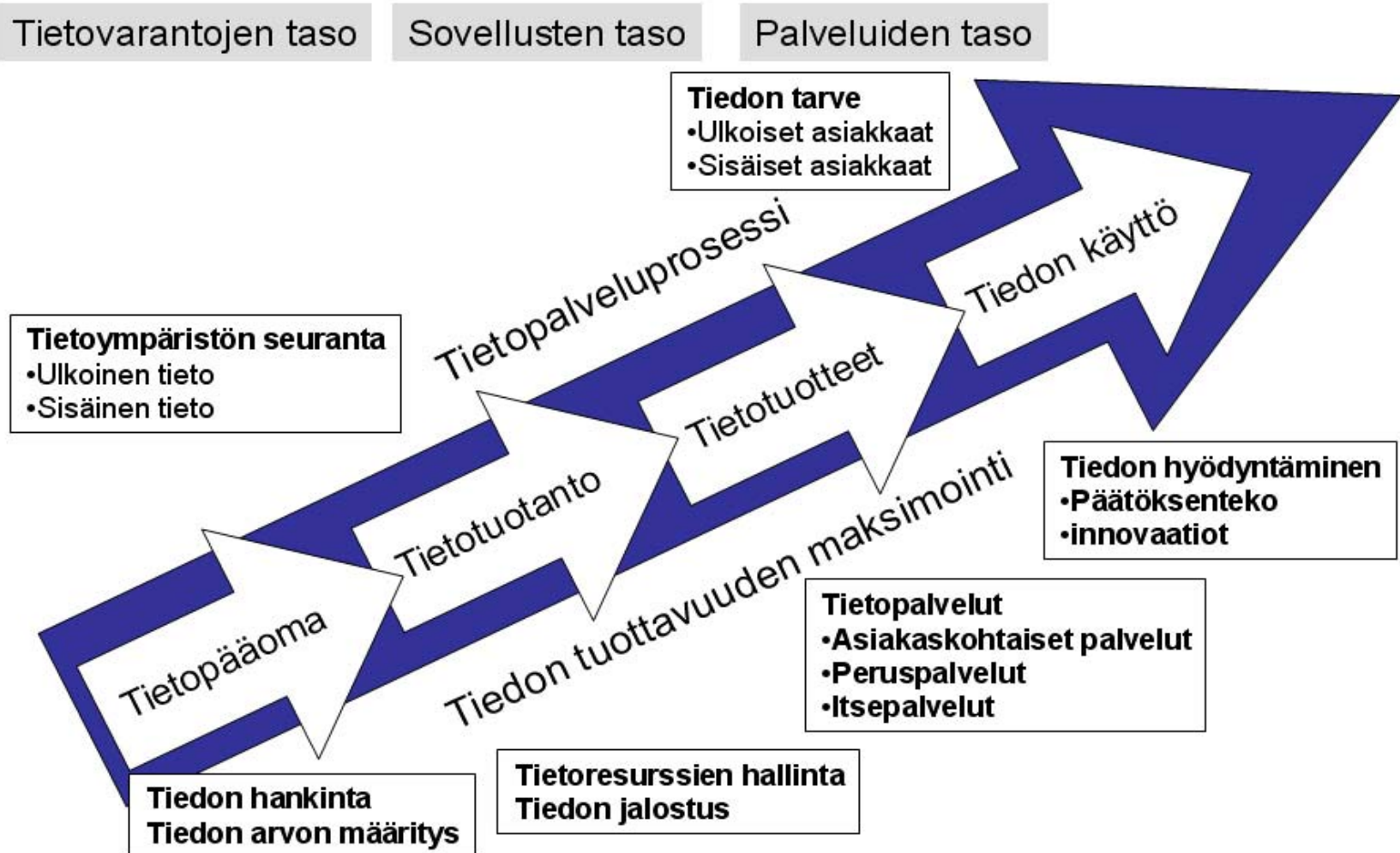


## Työntekijän rooli muuttuu

- Tietoa on jokaisen työntekijän hallussa. Heidän hallussaan on myös runsas määrä tietämystä sekä osaamista ja taitoja.
- Ihmisten ammatillinen (ja henkilökohtainen) selviytyminen riippuu paljolti kyvystä käsitellä informaatiota.
- Työntekijöiltä odotetaan uudenlaisia vahvuuksia ja taitoja kuten nopeaa omaksumiskykyä, monimutkaisten ongelmien ratkaisutaitoja, kykyä itsenäiseen tiedon hakuun ja tiedon tuottamiseen, innovatiivisyyttä sekä kriittisiä mediataitoja.
- Tietopääoman hyödyntäminen edellyttää oppimisprosessien kehittämistä ja tiedon jalostamistaitojen omaksumista sekä uutta tietämyksellistä toimintakulttuuria.



# Kokonaisvaltainen tietoarkkitehtuuri

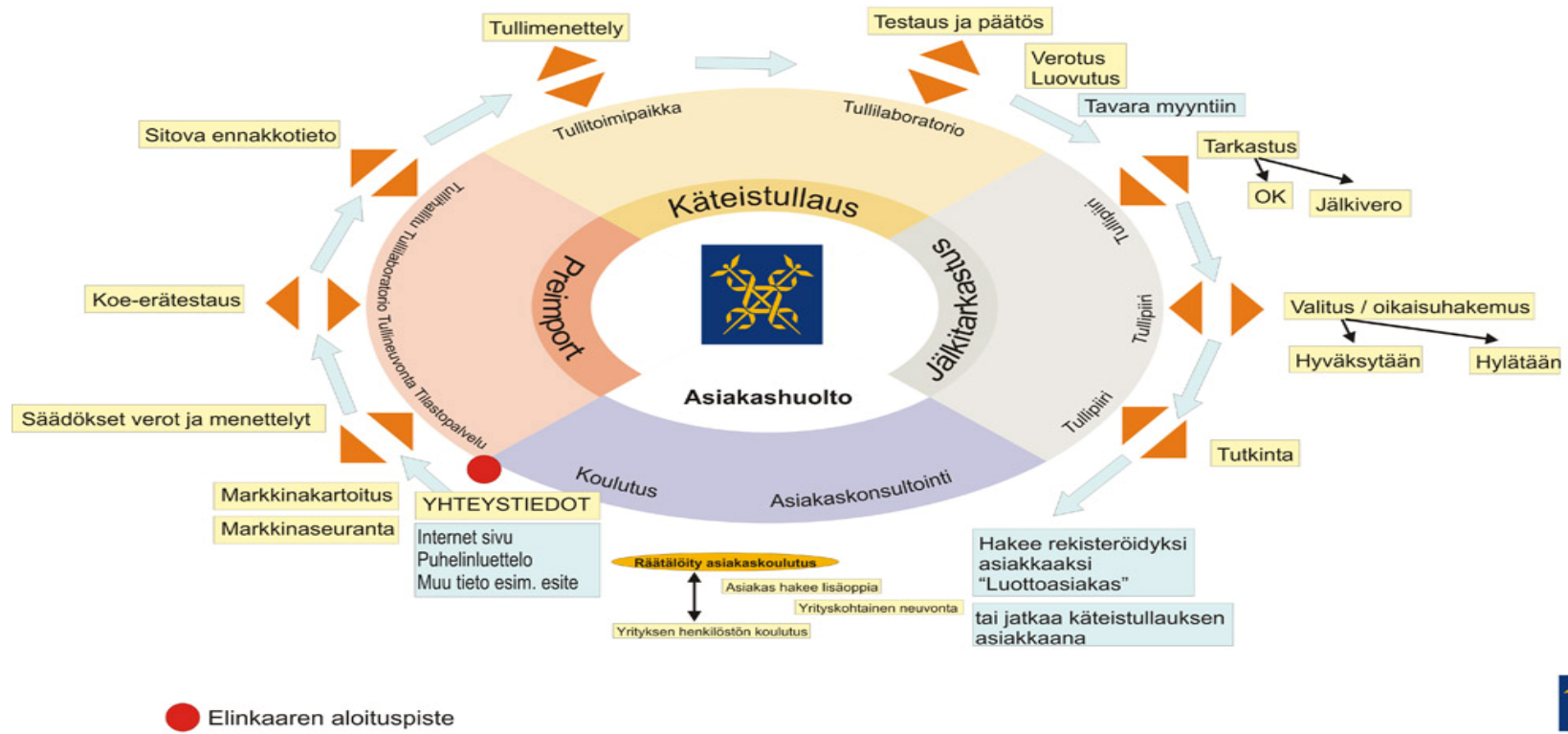


## Onko ”liiketoimintastrategia” tietostrategia?

- Asiakaslähtöisyys merkitsee tietopalveluiden ja tietotuotteiden kehittämistä => Tieto tulee saattaa asiakkaiden hyödynnettäväksi ja käytettäväksi.
- Johtaminen kohdistuu tiedon 1) hankinta, 2) -hallinta, -3) tuotanto- ja 4) jakelumenetelmien kehittämiseen.
- Sisäisten prosessien kehittämisestä seuraa välittömästi hyvä sisäisten ja ulkoisten asiakkaiden asiakaspalvelu.
- Kyseessä on sekä toiminnallisten että teknisten menetelmien kehittäminen – joka on aina muutosta.
- Suurimmat tuotantokustannukset sekä säästöt ovat sisäisissä rakenteissa.

# Kun asiakkaan elinkaari ja asiointiprosessi tunnetaan voidaan tarjota erilaisia palveluita

Aloittelevan ulkomaankaupan toimijan elinkaari





## Tietopalveluiden ja palvelukanavien on muodostettava toimiva kokonaisuus

- **Mitä palveluja?**  
Palveluryhmät  
Palvelut
- **Kenelle?**  
Sisäiset asiakkaat  
Ulkoiset asiakkaat
- **Miten?**  
Web-palvelut  
Puhelinpalvelut  
Fyysiset palvelut  
Muut mediat



# Tiedon johtaminen on kokonaisvaltaista johtamista

- Tiedon haltuunotto ja maksimointi edellyttää panostusta:
  - tietojohdamiseen,
  - tietostrategian laadintaan,
  - toimenpideohjelman,
  - aikataulutettuihin, vaiheittain toteutettaviin toimenpiteisiin
  - riittävien henkilöstö- ja taloudellisten resurssien varmistamiseen tavoitteiden saavuttamiseksi.
- Tietoa voi johtaa, sillä tiedon keruuseen ja luomiseen voi rakentaa otollisia olosuhteita ja toimivia välineitä.
- Tietojohdaminen ei ole teknologiaa vaan **organisaation toiminnan johtamista!**



## **Elefanti on nähtävä kokonaisuutena, mutta... haukattava paloina, alkuun pääsee kun...**

1. Tieto- ja palveluprosessit kuvataan.
2. Tiedot ja tietotarpeet määritellään.
3. Tiedon omistajuudet ja tietovastaavat määritellään.
4. Toimintaympäristön seuranta ja tiedonhankinta systematisoidaan.
5. Tietostrategia ja sen toimenpideohjelma laaditaan.
6. Tiedon saatavuus ja käytettävyys varmistetaan kokoamalla tieto yhteiskäyttöisiin tietovarantoihin.
7. Palvelukanavat määritellään tiedontarveryhmittäin.



## Tiedon johtamisella on vaikuttavuutta

- Asiakkaiden (sisäisten, ulkoisten ja kumppaneiden) päätöksentekoprosessi paranee ja perustuu luotettavaan tietoon.
- Ennakoitavuus lisääntyy ja toimintavalmius nousee.
- Tietoa hyödynnetään, oikeellisuus ja yhdenmukaisuus kasvavat.
- Työtä voidaan jakaa uudella tavalla.
- Työ siirtyy tiedonhaun sijasta tuottavaan työhön.
- Riskien ja laadunhallinta paranee.
- **Kilpailukyky vahvistuu!**



# KIITOKSET!

Yhteystiedot:

Leena Kononen

Tietopalvelupäällikkö, FM PD

[leena.kononen@tulli.fi](mailto:leena.kononen@tulli.fi)