

Tieto asiantuntija

2-2008

Tiedon arvo – ja arvottomuus s. 6

Tiedolla lisää tuottavuutta ja vaikuttavuutta s. 8

Menestyksellinen johtaminen perustuu tietoon s. 16

Taloustieto, tiedon arvo

Jotta tieto synnyttäisi organisaation tuottavuutta, on tietoa johdettava systemaattisesti. Tämä edellyttää tietovarantojen saatavuutta ja kulttuuria, jossa kokonaisuuden hallinnan merkitys on oivallettu.

Tiedolla tuottavuutta ja vaikuttavuutta

Tiedosta tulee tuottavaa vasta kun käytämme sitä hyödyksemme – jalostamme tai käytämme sitä uudelleen. Tieto on tuottavaa, kun sillä saadaan aikaan vaikuttavuutta. Tietoasiantuntijat ovat tottuneet etsimään, analysoimaan ja toimittamaan oikeat tiedot sen tarvisjalle. Loppukäyttäjistä riippuu, kuinka hyvin hän hyödyntää saamansa tiedon. Onko tieto päätynyt päätöksentekoon ja kuinka hyviä päätöksiä tiedon perusteella on tehty? Onko tiedosta koitunut taloudellista hyötyä tai tappiota? Onko se parantanut olemassa olevaa tai tuottanut kokonaan uutta tietoa, uusia tuotteita ja palveluita? Tietojen hyödyntämisen ja käytettävyyden edellytyksenä on, että tietojen sisällöt on luokiteltu, myös metatiedot. Tietojen käyttöä helpotetaan myös luokittelemalla tiedot asiakasprofileittain ja palvelusegmentteittäin. Asiakas myös tulee opettaa käyttämään ja soveltamaan saamaansa tietoa neuvonta- ja koulutuspalveluita kehittämällä.

Tiedolla lisäarvoa

Tiedosta on tullut entistäkin merkittävämpää nimenomaan erilaisen sähköisten palveluiden lisääntyttyä. Sähköiset asiointipalvelut toimivat tiedon varassa; tieto on selkeämmin vaihdantaa ja vuorovaikutusta. Tietoa syötetään lomakkeisiin, vaihdetaan sanomina tietokoneiden kesken, tallennetaan erilaisiin tietovarantoihin ja saadaan lopputuloksiksikin tietoa, päätöksinä, raportteina, lupina, laskuina jne. Oikean toiminnan edistäminen ja toimintatapojen kehittyminen on yksi tiedon

käytön merkittävimmistä vaikutuksista. EU:n strategiat lähtevät kilpailukyvyyn ja yritystoiminnan turvaamisen sekä työllistymisen näkökulmista. Tietoa tulee käyttää uusien innovaatioiden synnyttämiseen – tieto on pantava tuottamaan lisäarvoa ja lisähyötyä.

Tietopalveluiden tulee vastata kysyntää. Palvelut tulee antaa asiakaslähtöisinä, laadukkaina kokonaisuuksina. Tieto on tarpeellista ja hyödyllistä, sen saaminen on helppoa ajasta ja paikasta riippumatta, se on helpokäyttöistä, oikea-aikaista ja luotettavaa, auktorisoitua tai luotettavasta lähteestä. Palvelu on tehokasta, jolloin jakelukanava on asiakkaalle tarkoituksenmukaisin. Asiakasystävällisyys merkitsee tiedon saantia käyttäjävälisessä muodossa, joustavasti, asiantuntevasti, nopeasti ja täsmällisesti. Asiakastunteemukseen kuuluu antaa tieto asiakasprofileittain luokiteltuna. Palvelut ovat myös monikielisiä. Kaikilla asiakasryhmillä on yhteinen tavoite: hyödyntää tietoa parhaalla mahdollisella tavalla. Jokaisen yrityksen tavoitteena on saavuttaa tuottavuutta. Julkisen sektorin tulee tuottaa tiedolla hyvää tulosta. Yksityinen kansalainen haluaa saada tiedosta parhaan hyödyn. Kaikki ryhmät ovat yhtä aikaa tiedon jalostajia, jakajia sekä samalla myös tiedon loppukäyttäjiä.

Tasapainoisen onnistumisen mahdollisuudet

Vaikuttavuus saavutetaan tiedon hyödyntämisen ja tuottamisen kokonaisprosesseihin investoimalla. Tietojohtamisen ja -palvelun toimintasuunnitelman raken-

tamiseksi, ja etenemisaskeleiden havainnollistamiseksi kohti määritettyä tavoitetilaa sekä konkreettisen sisällön saamiseksi kehittämiseen, voi kuvata valtionhallintoon kehitetyn BSC:n avulla. Malli lähtee toiminta-ajatuksesta ja viisiosta, joka on strategiaperusta ja tahtotila. Menetelmä sopii hyvin tietojohdamisen kehittämiseen haluttujen vaikuttavuustulosten aikaansaamiseksi. Tuloksellisuuden peruskriteereiksi on asetettu erikseen vaikuttavuus sekä toiminnan tuloksellisuus. Tiedolla voi olla hyvin paljon enemmän vaikuttavuutta kun saadaan mitattua näkyvää tai konkreettista tulosta, koska loppukäyttäjän saama hyöty vasta ratkaisee tuloksellisuuden.

Näkökulmat kuvaavat organisaation ydintoiminnan tuloksellisuutta ja tarkastelukohteet voivat vaihdella paljonkin toiminnasta riippuen. Toimintaa tarkastellaan kriittisesti neljästä näkökulmasta. Tarkastelukulmina ovat yhteiskunnallinen asiakasvaikuttavuus, prosessit ja rakenteet, resurssit ja talous sekä uudistuminen ja työkyky. Kaikkiin neljään näkökulmaan on otettu esille osa-alueita, joilla kehitetään organisaation palveluja ja toimintaa. Niiden tulee olla strategisesti tärkeitä, ja organisaation on pystyttävä vaikuttamaan niihin toimenpiteillään. Kriittiset menestystekijät edustavat sellaisia pitkä-aikaisen kehittämisen osa-alueita, joissa onnistuminen vaikuttaa ratkaisevasti organisaation menestymiseen. Kriittisten menestystekijöiden avulla strategia ja kehittämishankkeet voidaan kohdentaa alueille, joilla saadaan parhaiten vaikuttavuutta aikaan.

Tuloskortilla havaitaan ja parannetaan toiminnan ja tulosten välisiä yhteyksiä. Tiedon käytön lisääminen ja parempi hyväksikäyttö sekä oikein kohdentuvat tietopalvelut lähtevät kehittämään palvelurajapinnassa näkymättömien rakenteiden systemaattisesta parantamisesta. Palvelujen tason alapuolella pinnan alla näkymättömissä on sovellusten taso ja näiden pohjana on tietopääoman, hankitun ja saadun tai tuotetun eli ulkoisen- tai sisäisen tiedon taso. Tietotoimintoja kehittääksemme joudutaan lähtemään erityisesti prosessien ja rakenteiden parantamisen pitkälle ja monimuotoiselle tielle. Tiedon tuoton maksimointi saadaan aikaan tuotantorakenteista. Voimme kehittää systemaattisuutta tiedonkeruussa, yhdenmukaisia toimintatapoja sekä kehittää tiedon hallintaa ja ylläpitoa. Tiedon eheydelle on vaateet ja manipuloinnin mahdollisuus on piilevä uhka. Tiedolle on ominaista suuri liikkuvuus yli organisaatioyksikköjen sekä yli organisaatioiden välisten rajojen, joten verkostomaiseen toimintatapaan ja hyvään yhteistyön tekemiseen kannustaminen on oleellisen tärkeää.

Tulosta tietopalvelujärjestelmien rakentamisella

Yhteiskäyttöisten tietovarantojen kehittämisellä saadaan aikaan ehkä kuitenkin kaikkein eniten tuloista. Nämä ns. tietopalvelujärjestelmät ovat toiminnan ydintä sillä niiden avulla mahdollistetaan sekä turvataan organisaation oma toiminta, oikeellisuus, luotettavuus ja ajantasaisuus sekä varmistetaan asiakaspalvelun toteuttaminen eri palvelu- ja asiointikanaviin. Kehittämistyön onnistumisen kannalta on merkittävää, että tiedoille määritellään vastuulliset omistajat, jotka huolehtivat tietojen seurannasta, tietovirtakuvauksista sekä tietotuotannon määrittelemisestä. Tekniseen ja viestinnälliseen infrastruktuuriin kiinnitetäänkin yleensä jo paljon huomiota. Standardien ja metatietomäärittelyjen hyvä huomioiminen on oleellista yhteentoimivuuden ja tiedon käytettävyyden onnistumisessa. Resurssien tasolla merkittävää on oikea kohdentaminen sekä hyödyllinen, laadukas ja kustannustehokas toiminta.

Tiedosta uutta tietoa ja innovaatioita
Tiedon arvon määrittäminen yhdessä asiakas- ja sidosryhmätun-

temuksen kanssa tuottaa uusien toimintamallien kehittämistä. Toiminta on uusiutuva ja innovatiivista. Tietoa on osattava hankkia ja saatua tietoa on ymmärrettävä ja tiedon merkitys on tunnistettava. Jokaiselle organisaatiolle on elintärkeää reagoitiherkkyys tietoympäristön muutoksiin, ennakointi sekä nopea toimintakyky.

Nykyisin informaation lukutaidosta on tullut entistäkin merkittävämpää. Informaatiolla ylikuormitetussa kulttuurissa tarvitaan entistä enemmän osaajia, jotka pystyvät saamaan tarjolla olevasta tiedosta oleellisen ja ottamaan irti merkityksellisen tiedon. Ihmisten ammatillinen ja henkilökohtainen selviytyminen riippuu paljolti kyvystä käsitellä tietoa. Tietoa tulee systemaattisesti myös kerätä asiakaskunnasta kyselyiden, palautteiden sekä asiakasrajapinnassa työskentelevien asiakastuntemuksesta sekä johtaa tieto tuottamaan.

Yhteisen tietopääoman hyödyntämisen mahdollisuudet, innovointiympäristön seuranta ja asiakasprosessien kehittäminen antavat haasteita, joista keskeisiä ovat tiedon synnyttäminen ja tiedon kulun vaikutukset. Koko yhteiskunnan käytössä oleva tieto kasvaa määrällisesti ja laadullisesti. Tietopääoman hyödyntäminen edellyttää prosessien kehittämistä. Tieto tulee pystyä jalostamaan tiedon portaiden (data, informaatio, tieto, osaaminen) mukaisesti ylemmälle tasolle. Tämä edellyttää tietovarantojen saatavuutta ja kulttuuria, jossa kokonaisuuden hallinnan merkitys on oivallettu. Tähän tarvitaan systemaattista toimintaa, tiedon johtamista. ●

Teksti: Leena Kononen

Yhteiskunnallinen ja asiakasvaikuttavuus

Prosessit ja rakenteet

Resurssit ja talous

Uudistuminen ja työkyky

