

Kirjoitussarjassa esitellään suomalaista tietojohtamisen tutkimusta, sen tuloksia ja tekijöitä eri puolilta maata.

Tieto ei ole itsestäänselvyys

Tietojohtamisen tutkimus tänään -sarjan neljännessä osassa vierailemme Turussa. Haastateltavinani olivat dosentti, yliopettaja Harri Jalonen Turun ammattikorkeakoulusta sekä professori Gunilla Widén Åbo Akademiasta.

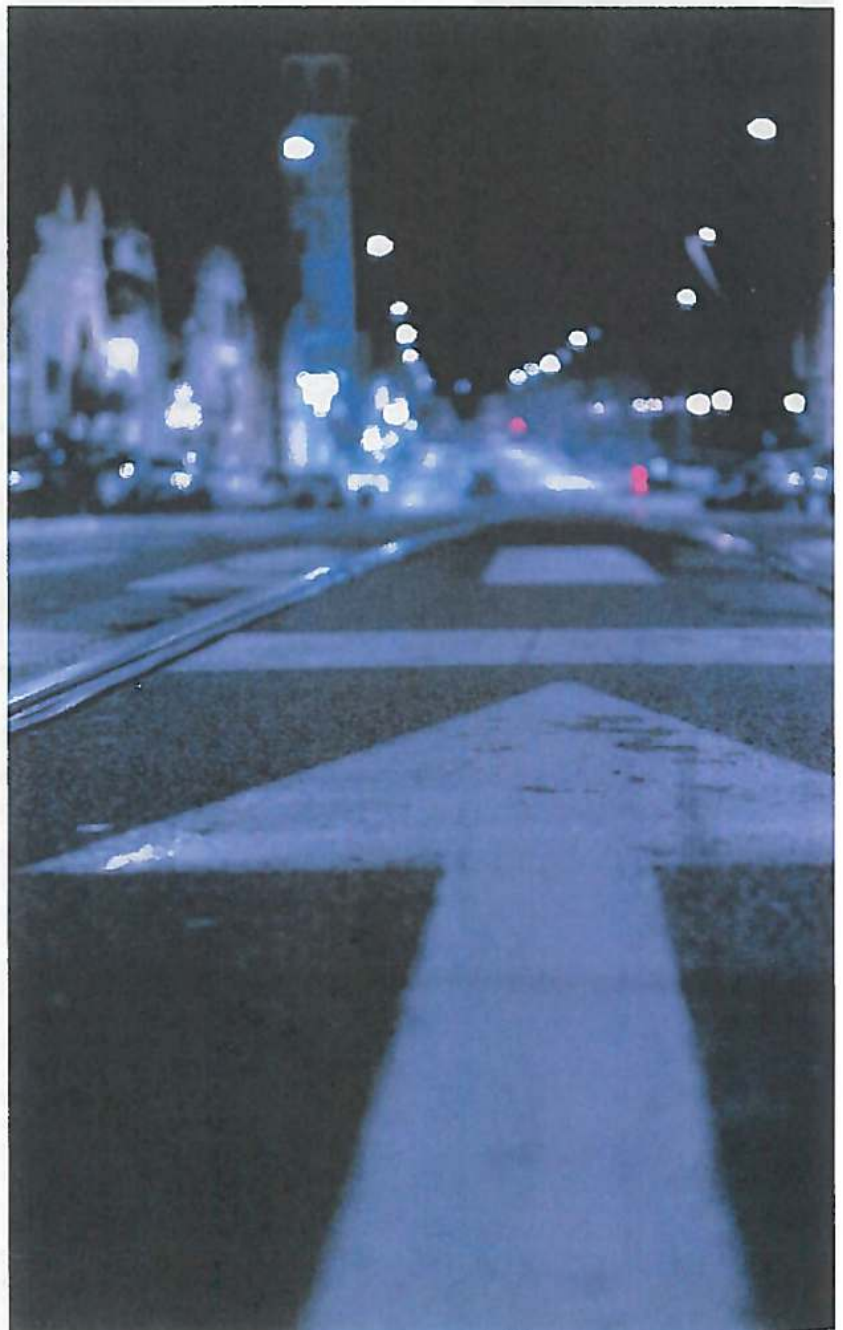
Harri Jalosen tutkimusryhmä tarkastelee arvonluonnin uusia muotoja ja alustoja. Tutkimuksen tavoitteena on auttaa organisaatioita kehittämään tietoon ja osaamiseen perustuvia ratkaisuja, jotka synnyttävät puhuttelevia asiakas- ja työntekijäkokemuksia.

Ilmiöistä pinnalla ovat tällä hetkellä digitaaliset ympäristöt, palveluinnovointi sekä urheiluun kytkeytyvät arvonmuodostuksen tavat. Business Finlandin rahoittamassa DEEVA-tutkimushankkeessa selvitetään, millaisia datan, tunteet ja kokemukset yhdistäviä arvonluonnin tapoja digitalisaatio mahdollistaa. Horisontti2020-ohjelmasta rahoitetussa Cosie-hankkeessa puolestaan etsitään uusia oivalluksia julkiseen palveluinnovointiin yhteiskehittämisen kautta.

Åbo Akademiassa informaatiotutkimuksen oppiaineella on pitkät perinteet niin yksilön tietokäyttämisen kuin sosiaalisten tietokäytäntöjen ymmärtämisenä. Widén mainitsee esimerkkinä nelivuotisen *The role of information literacy in the digital workplace* -projektin, jota Suomen Akatemia rahoittaa. Mitkä ovat tiedontarpeet ja relevantit tietolähteet? Kuinka hakea tietoa ja arvioida sitä kriittisesti? Kuinka oppia soveltamaan tietoa tehokkaasti ja oikein? Informaatiolukutaidon tärkeys ilmiönä tunnustetaan, mutta hyviä keinoja arvioida ja mitata sen vaikuttavuutta työyhteisössä ei ole ollut ennen tätä saatavilla.

Hiljaisen tiedon ja tietovalmiuksien johtamista

Sarjan edellisessä osassa haastateltujen LUT:n professoreiden tavoin Widén tähdentää, että hyvä tietojohtaminen perustuu aina tietoisuuteen tiedon arvosta resursseina. Tieto otetaan liian usein itsestäänselvytenä: sitä on kaikkialla, kaikki käyttävät sitä kaiken aikaa. Tällöin ei välttämättä nähdä, että tiedon organisointiin tarvitaan resursseja. Johtamiseen kuuluu myös henkilöstön tietovalmiuksien – kuten informaatiolukutaidon – jatkuva kehittäminen.



Tietojohtamisen merkitystä ei enää tarvitse erikseen alleviivata.

Tietojohtaminen ei ole vain konkreettisten tietoresurssien hallintaa, vaan siinä korostuu yhä enemmän sosiaalisten prosessien ja ihmisten johtaminen. Valtaosa organisaatioiden arvokkaasta tiedosta on hiljaista tietoa. Hyödyllisistä malleista ja lähestymistavoista Widén nostaakin esille sosiaalisen pääoman viitekehyksen. Se on olennainen, kun halutaan ymmärtää, miten ja miksi tietoa jaetaan. Jokaisen organisaation kannattaa tunnistaa oma sosiaalisen pääoman toimintaympäristö sen sijaan, että vain puhuttaisiin luottamuksen tärkeydestä yleisellä tasolla.

Jalosen mukaan hyvää tietojohtamista on toiminnasta itsestään syntyvän tiedon ja toimintaan vaikuttavan ulkoisen tiedon yhdistäminen. Esimerkiksi terveydenhuollossa resursseja voidaan kohdentaa järkevämmiin analysoimalla palveluiden tuotantokustannukset ja palveluky-syntä.

Tietojohtamisesta on tullut arkipäivää

Pyysin haastateltaviani myös vertaamaan tämänhetkistä tutkimuskenttää kymmenen vuoden takaiseen. Digitalisaatiokehitys ja tietoympäristön muuttuminen ovat luonnollisesti vaikuttaneet tutkimuksen painopistealueisiin. Käyttäjälähtöisyys näkyy tietojohtamisessakin entistä vahvemmin.

Jalonen korostaa, että tänä päivänä tietojohtamisen merkitystä ei enää tarvitse erikseen alleviivata. Useimmat yritykset myös ymmärtävät, että onnistuminen näkyy viivan alla. Alan akateeminen ja käytännönläheinen ulottuvuus kulkevat vahvasti käsi kädessä. "Tietojohtamisen käsitteellis-teoreettinen pohdiskelu on edelleen hyödyllistä, mutta olemme panostaneet enemmän tietojohtamisen mahdollisuuksien ja myös uhkien empiiriseen tutkimukseen tosielämän organisaatioympäristöissä", tähdentää Jalonen.

Tutkimus on luonnollisestikin tuottanut paljon kiinnostavia tuloksia.

Esimerkiksi NEMO-tutkimushanke avasi negatiivisten tunteiden yhteyttä liiketoimintaan – aihe, josta tuskin on saatavilla hyllymetreittäin tietoa. Hankkeessa tuotettiin yrityksille suunnattu "tunnekartta-malli" negatiivisia tunteita ilmentävien sisältöjen kohtaamiseen sosiaalisessa mediassa. Tulokset on koottu Talentumin kustantamaan *Negatiiviset tunteet – positiivinen bisnes* -kirjaan.

Tietojohtaminen on hyvä vastaus – jos vain tiedetään, mikä olikaan kysymys

Tietojohtaminen on Jalosen mukaan sitä tehokkaampaa, mitä paremmin organisaatiot ymmärtävät kulloisetkin tietohaasteensa. Tieto-ongelmat voidaan jakaa neljään kategoriaan:

- epävarmuus (informaation/tiedon puute)
- monimutkaisuus (asioiden/ilmiöiden kytkeytyneisyys)
- epäselvyys (tulkintakehikon puute)
- monitulkintaisuus (ristiriitaiset tulkinnat)

Epävarmuuden ja monimutkaisuuden kohdalla organisaatiolta tarvitaan operatiivista tehokkuutta, kun taas epäselvyyden ja monitulkintaisuuden kohtaaminen edellyttää strategista kyvykkyyttä.

Näkisinkin, että näiden eroavaisuuksien ymmärtämisen tulisi olla kaiken tietojohtamiskoulutuksen ensimmäinen oppitunti. Liian usein pidämme lähtökoh-tana informaation puuttumista. Tällöin päädytään vain suoltamaan lisää selvityksiä ja raportteja, joita kukaan ei lue. Tiedosta harvemmin on pulaa, mutta tulkintaan ja ymmärtämiseen tarvitaan tukea.

Entä tulevaisuudessa? Haastateltavani katsovat, että tietojohtamisesta tulee yhä tärkeämpää, koska tietoympäristöt ovat aiempaa monimuotoisempia. Tietojohtaminen ja sen tutkimus ei ole itsetarkoitus. Sen avulla kehitetään tiedon luomista, organisointia, jakamista ja soveltamista edistäviä toimintatapoja sekä näitä tukevia rakenteita ja teknologioita. Ja jos informaatio on suo, ovat asiantuntijoiden kokemuksellinen ja hiljainen tieto sen pitkospuut.

Tietojohtamisesta tulee yhä tärkeämpää, koska tietoympäristöt ovat aiempaa monimuotoisempia.