

MITÄ OTTAA HUOMIOON TIEDOLLA JOHTAMISESSA?

Toistakymmentä vuotta jatkuneen dataurani aikana olen törmännyt useita kertoja tiedolla johtamiseen ja sen problematiikkaan. Suomalaisissa ja kansainvälisissä organisaatioissa vaikuttaa vallitsevan kyllä konsensus siitä, kuinka tärkeää tiedolla johtaminen on, mutta keinot tulla tiedolla ohjautuneeksi organisaatioksi ovat olleet toistaiseksi hämärän peitossa.

TEKSTI: JAN-ERIK MÜLLER

Erilaisten strategiaviitekehysten ja johtajaoppien rinnalla ratkaisua pyritään hakemaan usein teknologiasta, mikä sinänsä onkin ihan arvokas ja hyvä lähestyminen. Skaalautuvien pilvipalveluiden aikakautena dataa kyetään generoimaan, tallentamaan ja prosessoimaan valtavia määriä. Valittavan usein teknologisessa lähestymisessä unohtuu kuitenkin kokonaiskuva ja tarkempi ymmärrys siitä, mitä asioita organisaation päätöksenteko tarvitsee, jotta se voi olla tiedolla johdettua. Parhainkaan data platform tai toimivimmat data pipeline't eivät auta silloin, kun liiketoiminnan tarpeita ei ymmärretä tai oteta huomioon teknisiä ratkaisuja rakennettaessa.

Mitä asioita tiedolla johtamiseen kuuluu?

Tiedolla johtamiseen kuuluu paljon muutakin kuin tekninen kyvykkyys, eli tiedon johtaminen, vaikka se onkin oleellinen osa tiedolla johtamista maailmassa, jossa dataa syntyy jatkuvasti lisää. Kuvaan lyhyesti sitä viitekehystä, jota Creatidolla käytämme jäsentämään tiedolla johtamisen nykytilaa ja kehityssuuntia. Viitekehysten teemoja on kuusi:

- Tiedon johtamisen rakenteet
- Tiedolla johtamisen rakenteet
- Tiedon hyödyntämisen käytännöt ja kyvykkyys
- Tiedolla johtamisen johtaminen
- Johtamisrakenteet ja tyyli
- Tiedolla johtamisen systemaattinen kehittäminen

TIEDOLLA JOHTAMISEEN KUULUU PALJON MUUTAKIN KUIN TEKNINEN KYVYKKEYYS, ELI TIEDON JOHTAMINEN, VAIKKA SE ONKIN OLEELLINEN OSA TIEDOLLA JOHTAMISTA.

Jokaisen kuuden teeman alle sijoittuu kaksi osa-aluetta ja niiden sisältämät mittarit. Kokonaisuus on siis melko suuri ja läpileikkaa organisaation jokaisen osa-alueen. Uskallan kuitenkin väittää, että jokainen osa-alue on organisaatiolle yhtä tärkeä. Mikäli organisaatio laiminlyö esimerkiksi tiedolla johtamisen kulttuurin ja taidot, palataan hyvin helposti ”tiedolla johtamisen projektin” jälkeen takaisin lähtötilanteeseen, eli opittuihin toimintatapoihin. Sen vuoksi tarvitaan systemaattista ja pitkäjänteistä tiedolla johtamisen kehittämistä, jotta voidaan varmistua siitä, että organisaation osaaminen ja rakenteet kehittyvät jatkuvasti oikeaan suuntaan. Tässä avainasemassa on ihmisten osallistaminen monialaisen yhdessä tekemisen kautta, jotta voidaan paremmin ymmärtää liiketoiminnan näkökulmasta mitä johdetaan, sekä mitä tietoa päätöksenteon tueksi vaaditaan, jotta merkityksellinen tieto on saavutettavissa. Tiedolla johtamisen kehittäminen ei toimi ylhäältä alas valutettuna.

Mistä lähteä liikkeelle?

Kuten edellä kuvasin, tiedolla johtamiseen kuuluu paljon muutakin kuin tekniset valmiudet. Kaikki tämä saattaa lukijasta tuntua liian isolta kokonaisuudelta

ORGANISAATIOISSA PAINOTUKSET MUUTTUVAT TILANTEIDEN MUUTTUESSA JA SIKSI KAIKKIA OSA-ALUEITA EI OLE TARKOITUSKAAN KEHITTÄÄ SAMANAIKAISESTI.

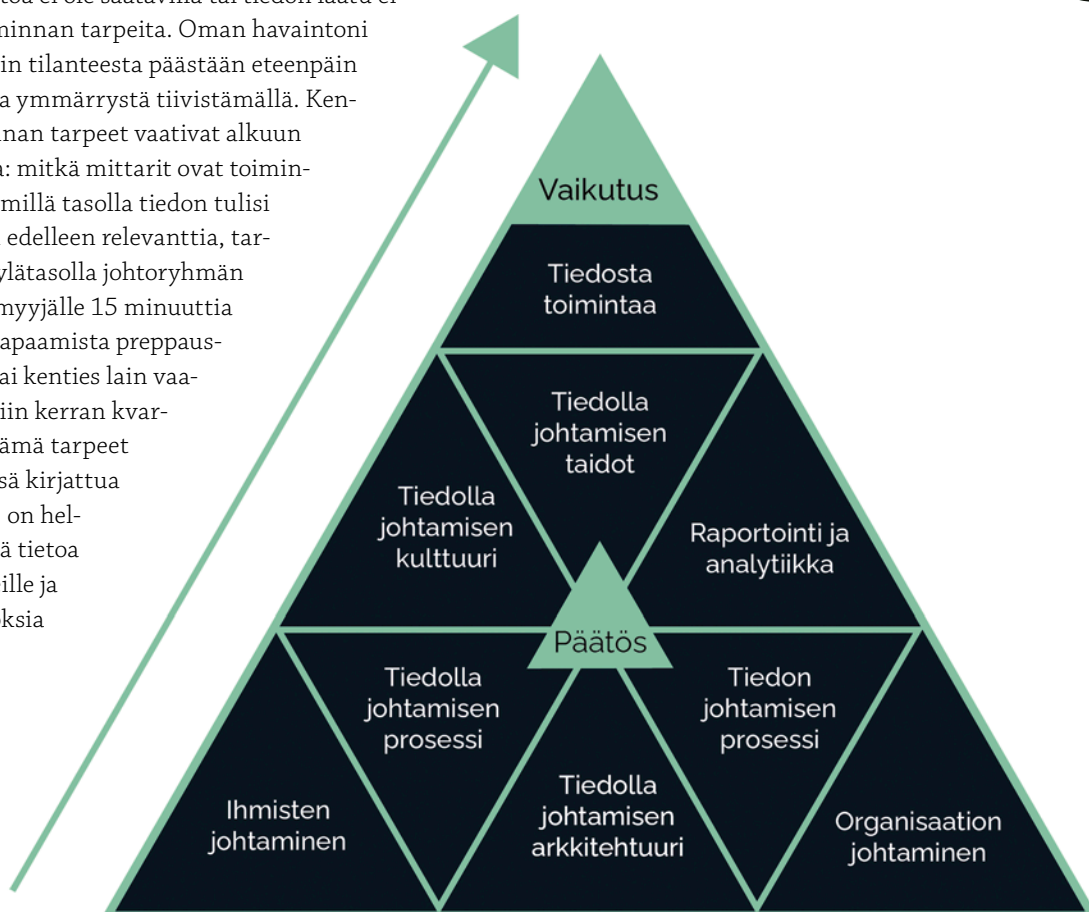
KUN TARPEET ON SAATU YHDESSÄ KIRJATTUA JA KIRKASTETTUA, ON HELPOMPAA VÄLITTÄÄ TIETOA TEKNISILLE TIIMEILLE JA SITÄ KAUTTA TULOKSIA ALKAA SYNTYÄ.

hallita, mutta on hyvä muistaa, että organisaatioissa painotukset muuttuvat tilanteiden muuttuessa ja siksi kaikkia osa-alueita ei ole tarkoitukseen kehittää samanaikaisesti. Kun organisaation nykytila on jokaisella viitekehyksen osa-alueella tunnistettu, tulee helpommaksi tehdä tiedolla johtamisen strategia, jonka perusteella kehittämisen tiekarttaa aletaan hahmottaa. Organisaatio saattaa hyötyä alkuun muutosjohtamisesta ja tiedolla johtamisen taitojen kehittämisestä, ennen kuin muihin osa-alueisiin aletaan enempää panostaa. Tai kenties liikkeelle on hyvä lähteä pohtimalla, mitkä reunaehdot tiedolla johtamista määrittävät: löytyykö sille tarpeeksi sitoutumista ja budjettia.

Monesti tekniset asiat nousevat myös keskiöön. Tarpeellista tietoa ei ole saatavilla tai tiedon laatu ei vastaa liiketoiminnan tarpeita. Oman havaintoni mukaan tästäkin tilanteesta päästään eteenpäin vuoropuhelua ja ymmärrystä tiivistämällä. Kenties liiketoiminnan tarpeet vaativat alkuun konkretisointia: mitkä mittarit ovat toiminnassa tärkeitä, millä tasolla tiedon tulisi olla, jotta se on edelleen relevanttia, tarvitaanko tieto ylätasolla johtoryhmän dashboardiin, myyjälle 15 minuuttia ennen asiakastapaamista preppausmateriaaliksi vai kenties lain vaatimaan raporttiin kerran kvartaalissa. Kun nämä tarpeet on saatu yhdessä kirjattua ja kirkastettua, on helpompaa välittää tietoa teknisille tiimeille ja sitä kautta tuloksia alkaa syntyä.

Tiedolla johtamisen tulee olla monialaista, jatkuvaa ja systemaattista tekemistä, joka läpileikkaa eri organisaation tasot, sekä ottaa huomioon viitekehyksen jokaisen osa-alueen – eri painotuksilla eri aikoina. ■

Jan-Erik Müller liittyi Creatidoon lokakuussa 2022 ja auttaa yrityksiä tiedolla johtamisen ja analytiikan matkalla. Hän on tehnyt dataan ja analytiikkaan liittyviä töitä vuodesta 2004 ja on urallaan konsultoinut useita eri yksityisen sekä julkisen sektorin organisaatioita. Ennen Creatidoa hän johti Fujitsun ja Etteplanin data- ja analytiikkatiimejä.



Kuva: Creatido.