

**TIETÄMYSKANTA JA SEN HYÖDYNTÄMINEN HILJAISEN
TIEDON KERÄÄMISESSÄ**

Pohjanen Valtteri

Opinnäytetyö
Tekniikka ja liikenne
Tieto- ja viestintätekniikka
Insinööri (AMK)

2018

Liikenteen ja tekniikanala
Tieto- ja viestintäteknikka
Insinööri (AMK)

Tekijä	Valtteri Pohjanen	Vuosi	2018
Ohjaaja	Tauno Tepsa		
Toimeksiantaja	LapIT Oy		
Työn nimi	Tietämyskanta ja sen hyödyntäminen hiljaisen tiedon keräämisessä		
Sivu- ja liitesivumäärä	29		

Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia hiljaista tietoa ja sen esiintymistä kohdeorganisaation sisällä sekä tietämyskantaa ja sen hyödyntämistä kohdeorganisaation sisäisen tiedon keräämisessä. Halusin selvittää, mitä hiljainen tieto on ja miten se ilmenee kohdeorganisaatiossa, sillä osaamista ja tietämystä pidetään avaintekijänä yrityksen kilpailukyvyn kannalta. On tärkeää oppia tunnistamaan hiljainen tieto organisaation sisällä, jotta tätä osaamista ja tietämystä pystytään hyödyntämään, keräämään, tallentamaan ja jakamaan mahdollisimman tehokkaasti.

Tämä opinnäytetyö toteutettiin LapIT Oy:n (myöhemmin LapIT) tietämyskannan käyttöönnoton ohessa. Mukanaoloni vuoksi, pystyin hankkimaan omakohtaista kokemusta ja tietoa tietämyskannan käytöstä, sekä sen toiminnallisuudesta ja vaikutuksista organisaation sisällä. Tietämyskantaa tutkiessani tutkimusmateriaalina toimi omakohtainen kokemus, kohdeorganisaatiolta saamani materiaali, henkilöhaastattelut sekä verkosta löytämäni opinnäytetyöt.

Hiljaista tietoa tutkiessa käytin tutkimusmateriaalina eri kirjallisuuden lähteitä, henkilöhaastatteluita ja opinnäytetöitä. Aiheesta löytyi paljon materiaalia, mutta päädyin käyttämään tässä opinnäytetyössä vain muutamaa teosta lähteenä. Myös omakohtainen tieto ja kokemus hiljaisesta tiedosta toimivat opinnäytetyöni tutkimusmateriaalina.

Opinnäytetyön tuloksena paljastui: millaisessa muodossa kohdeorganisaatiossa esiintyvä hiljainen tieto voi olla, miten sen siirtäminen kohdeorganisaation sisällä tapahtuu ja voi tapahtua, miten tietämyskannan avulla hiljaisen tiedon jakamista ja siirtämistä voidaan helpottaa ja mahdollistaa organisaation sisällä.

Avainsanat

eksplisiittinen tieto, hiljainen tieto, tietämysartikkeli, tietämyskanta, toiminnanohjausjärjestelmä

Technology
Communication and Transport
Degree Programme in Information
and Communication Technology
Bachelor of Engineering

Author	Valtteri Pohjanen	Year	2018
Supervisor	Tauno Tepsa		
Commissioned by	LapIT Oy		
Subject of thesis	Knowledge Base and Its Utilization in Collecting Tacit Knowledge		
Number of pages	29		

The aim for this study was to study tacit knowledge and its occurrence inside the commissioning organization. The knowledge base and its use in collecting internal knowledge within the organization were also studied. The task was to find out what tacit information was and how it occurred in the commissioning organization, because knowledge is considered a major key for the company's competitiveness.

This thesis was done in conjunction with the introduction of LapIT Oy's knowledge base. When studying and learning about the knowledge base, the research material was widely based on personal experience, the material accrued from the commissioning organization and the theses found online. Literature, theses found online and personal experience were used as research material.

As a conclusion the research showed that tacit knowledge appeared in many forms inside the commissioning organization. There were many ways to share tacit knowledge inside the organization and one tool for knowledge management was the knowledge base.

Key words tacit knowledge, explicit knowledge, knowledge base, knowledge article, enterprise resource planning

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	HILJAINEN TIETO.....	7
2.1	Hiljaisen tiedon määritelmä.....	7
2.2	Hiljaisen tiedon tunnistaminen.....	8
2.3	Hiljaisen tiedon siirtäminen.....	9
2.3.1	Perehdyttäminen.....	10
2.3.2	Kouluttautuminen.....	10
2.3.3	Tiimityöskentely.....	11
2.4	Hiljaisen tiedon ilmeneminen LapIT Oy:ssä.....	12
3	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	14
4	LAPIT:N TIETÄMYSKANTA.....	15
4.1	Tietämuskannan rakenne.....	15
4.2	ServiceNow-järjestelmä.....	16
4.3	Tietämuskannan sisältö.....	17
4.4	Tietämuskannan käyttöönotto.....	18
4.5	Tietämuskannan hyödyt.....	19
4.5.1	Tiedon paikkansapitävyys ja ajantasaisuus.....	20
4.5.2	Tiedon saatavuuden nopeus ja helppous.....	20
4.5.3	Työohjeet.....	21
4.5.4	Tietämyksenhallinta.....	21
4.6	Tietämuskannan riskit.....	22
4.6.1	Tiedon paikkansapitävyys.....	22
4.6.2	Käytettävyys ja käyttökokemus.....	23
4.6.3	Aktiivisuus ja jalkauttaminen.....	23
4.7	Tietämuskannan jatkokehitys.....	25
5	POHDINTA.....	27
	LÄHTEET.....	29

ALKUSANAT

Haluan kiittää LapIT:tä opinnäytetyön tehtävänannosta. Erityiskiitokset Merja Vilmilälle ja Lauri Alakulpille asiantuntevista neuvoista sekä vinkeistä.

Iso kiitos läheisille ja ohjaajille tuesta ja kannustuksesta.

1 JOHDANTO

Yrityksen henkilökunnassa tapahtuvat muutokset tuovat omat haasteensa yrityksen arkeen. Tällaisia muutoksia ovat muun muassa työntekijöiden eläköityminen, irtisanominen, irtisanoutuminen sekä palkkaaminen. Tällaisista muutoksista seuraa väistämättä se, että työntekijöiden osaaminen, tietämys ja tieto liikkuvat heidän mukanaan yrityksen rajojen ulkopuolelle. Joissain tapauksissa osaaminen, tietämys ja tieto jäävät yrityksen sisälle hyödynnettäviksi, mutta suurimmassa osassa tapauksista ne katoavat yrityksen sisältä työntekijän poistumisen myötä.

Tieto voidaan jakaa eri lajeihin. Tunnetuimmat tiedon lajit ovat eksplisiittinen tieto sekä hiljainen tieto (Nonaka & Takeuchi 1995, viii). Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia hiljaista tietoa, tietämyskantaa sekä tietämyskannan hyödyntämistä kohdeorganisaation sisällä esiintyvän hiljaisen tiedon keräämisessä, tallentamisessa ja jakamisessa.

Opinnäytetyön ensimmäisessä osassa käsitellään hiljaista tietoa. Kerrotaan sen määrittelystä, tunnistamisesta ja esiintymisestä. Toisessa osassa kerrotaan LapIT:n sisäisestä LapIT Internal IT -tietämyskannasta, sen rakenteesta, käyttöön-otosta sekä sen hyödyntämisestä kohdeorganisaation sisällä esiintyvän hiljaisen tiedon keräämisessä, tallentamisessa ja jakamisessa

Tämän opinnäytetyön kohdeorganisaationa toimii LapIT. Vuonna 2000 perustettu LapIT on IT-palveluja ja -konsultointia tarjoava, Pohjois-Suomessa toimiva ICT-yritys. LapIT työllistää noin yli 110 työntekijää ympäri Lappia ja sen päätoimipisteenä toimii Rovaniemellä sijaitseva pääkonttori. Yrityksen asiakkaisiin lukeutuu osa Lapissa sijaitsevista kunnista, kaupungeista sekä yrityksistä, kuten Rovaniemen kaupunki, Sallan kunta sekä Lapin sairaanhoitopiiri. (LapIT Oy 2018a; LapIT Oy 2018b.)

2 HILJAINEN TIETO

Tieto voidaan jakaa kahteen muotoon: hiljaiseen ja eksplisiittiseen tietoon. Yleensä tiedolla tarkoitetaan eksplisiittistä tietoa, joka pystytään kuvailemaan sanoilla tai lauseilla, matemaattisilla lausekkeilla, spesifikaatioilla, ohjeilla tai jollain muulla eksaktilla tavalla. Tämän tyyppinen tieto on helppo siirtää yksilöltä toiselle, sillä se on helppo pukea sanoiksi. Hiljainen tieto sen sijaan on vähemmän tunnetumpi, mutta sitäkin tärkeämpi tiedon muoto. (Nonaka & Takeuchi 1995, viii, 8–9.)

Toisin kuin eksplisiittistä tietoa, hiljaista tietoa on vaikea ilmaista verbaalisesti. Se on intuitiivista, ei-sanallista ja kokemuksiin pohjautuvaa tietoa. Intuitio, järki ja kyky arvioida tilanteita ovat yksilötason hiljaista tietoa. (Nonaka & Takeuchi 1995, viii, 8–9; Hellman 2014, 3.)

2.1 Hiljaisen tiedon määritelmä

Hiljainen tieto on vaikea määrittellä, sillä se on sanatonta, hiljaista ja perinnältään määrittelemätöntä. Useimmiten sillä tarkoitetaan tietoa, jota ei voida verbaalisesti kuvailla. Laajalla mittakaavalla se voidaan määrittää siten, että se on ihmisen geneettinen, ruumiillinen, intuitiivinen ja kokemusperäinen tieto, jota ei voida verbaalissilla käsitteillä ilmaista. Hiljainen tieto on suurimmilta osin toiminnallisen kokemuksen kautta opittua tietoa. Se on tieto, joka perustuu yksilön henkilökohtaiseen kokemukseen, tunteeseen ja vakuuttuneisuuteen tietämisestä. (Koivunen 1997, 78–79; Nuutinen 2015.)

Hiljaista tietoa esiintyy yksilön lisäksi ryhmissä. Ryhmissä esiintyvä hiljainen tieto on käytännöissä ja suhteissa. Nämä käytännöt ja suhteet syntyvät yhteistyön ansioista. Ryhmä jäsenten tuomat tiedot ja taidot täydentävät toisiaan ja näin syntyy saumattomampaa yhteistyötä. Ryhmässä ajatukset ja ideat siirtyvät jäseneltä toiselle samalla synnyttäen uusia ideoita ja ajatuksia. (Hellman 2014, 3.)

Kuvailisin hiljaista tietoa tietona, joka opitaan kokemalla ja joka vaikuttaa yksilön tekemiin valintoihin useimmiten intuitiivisesti ja tiedostamattomasti. Hiljainen tieto on kokemuksen kautta oppimista: sen avulla yksilö pystyy kohtaamaan tilanteet ja toimimaan tilanteen vaatimalla tavalla.

Hiljainen tieto ilmenee opinnäytetyön kohdeorganisaation henkilöstön osaamisena ja tietämyksenä. Henkilöstön osaamista ja tietämystä pidetään todella tärkeänä voimavarana, etuna ja osana yrityksen kilpailukyvyn ylläpitämisessä sen operoimilla markkinoilla. On tärkeää oppia tunnistamaan hiljainen tieto yrityksen sisällä, jotta sitä voidaan hyödyntää, kerätä, tallentaa ja jakaa mahdollisimman tehokkaasti.

2.2 Hiljaisen tiedon tunnistaminen

Hiljaista tietoa on vaikea kuvailla sanoin, sillä se on paljon monimutkaisempaa kuin miten sitä pystytään verbaalisesti kuvailemaan. Sen tunnistaminen on myös vaikeaa, mutta mikäli hiljaista tietoa halutaan hyödyntää, on se tärkeää oppia tunnistamaan. Hiljaisen tiedon vaikea tunnistettavuus johtuu sen määrittelemisen vaikeudesta, henkilökohtaisuudesta, sekä siitä, että useimmiten se ilmenee tiedostamattomasti. Vaistot, intuitiot sekä subjektiiviset oivallukset voidaan kategorisoida edellä mainitun perusteella hiljaiseksi tiedoksi. Tietämystä voidaan pitää jäävuorena ja tämän jäävuoren pinnan alainen osuus on piilossa olevaa tunnistamatonta hiljaista tietoa. (Nonaka & Takeuchi 1995, 8, 59–60.)

Hiljainen tieto voidaan jakaa kahteen ulottuvuuteen. Yksi näistä ulottuvuuksista on tekninen ulottuvuus, joka sisältää tietotaidon. Asiantuntija kehittää itselleen ammattiosaamisen ja tietotaidon, vuosien työstämisen ja kokemuksen kautta, mutta hänen on hankalaa pukea tekemisen tieteellisiä tai toiminnallisia periaatteita sanoiksi. (Nonaka & Takeuchi 1995, 8, 59–60.)

Hiljaisen tiedon toisena ulottuvuutena voidaan pitää kognitiivista ulottuvuutta. Kognitiivinen ulottuvuus muodostuu yksilön skeemoista, ajatusmaailmasta ja uskomuksista, jotka ovat niin juurtuneita, että yksilö pitää niitä itsestään selvänä. Tämä ulottuvuus kuvastaa, miten yksilö käsittää nykyhetken ja millaisena hän

näkee tulevaisuuden. Kognitiivisen ulottuvuuden muodostamat tekijät vaikuttavat siihen, miten yksilö hahmottaa elinympäristönsä. (Nonaka & Takeuchi 1995, 8.)

2.3 Hiljaisen tiedon siirtäminen

Hiljaisen tiedon siirtäminen on haasteellista ja vaikeaa, sillä se on vaikeasti tunnistettavaa ja iso osa hiljaisesta tiedosta perustuu yksilön tekoihin ja kokemuksiin, sekä tämän henkilökohtaisiin ihanteisiin, arvoihin, tunteisiin ja ryhmän käytäntöihin ja suhteisiin. Tiedon tulisi olla joko numeroin tai sanoin kuvailtua, jotta sen ilmaiseminen ja ymmärtäminen olisi mahdollisimman vaivatonta, mutta hiljaisen tiedon subjektiivinen ja intuitiivinen luonne vaikeuttaa sen jakamista systemaattisin tai loogisin tavoin. (Nonaka & Takeuchi 1995, 8–9.)

Kyky siirtää ja jakaa hiljaista tietoa yrityksen sisällä nähdään yhtenä isona tekijänä yrityksen menestymiselle. Globalisaatio ja markkinoilla vallitseva kilpailu ajavat yrityksiä olemaan innovatiivisia. Hiljaista tietoa pidetäänkin yhtenä kehityksen ja innovaation keskeisenä tekijänä, sillä luovuus, intuitio ja keksinnöt edellyttävät sitä. (Nonaka & Takeuchi 1995, 11–14; Koivunen 1997, 82.)

LapIT:lla pyritään siirtämään osaamista ja hiljaista tietoa muun muassa koulutusten, perehdytysten, yhteistyöskentelyn sekä tehtävän kierron avulla. Tällaisilla menetelmillä osaaminen ja hiljainen tieto siirtyvät työntekijälle konkreettisen ja teoreettisen osuuden yhteisvaikutuksesta.

Hiljaisen tiedon jakamisen helpottamiseksi, LapIT päätti ottaa käyttöön tietämuskannan, johon hiljaista tietoa kerätään työntekijöiden toimesta ohjeiden, menetelmien ja käytäntöjen muodossa. Tietämuskannan käyttö riippuu henkilökunnan aktiivisuudesta lisätä tietämysartikkeleita tietämuskantaan. Aktiivisuus onkin yksi suurimmista tekijöistä, kun lähdetään selvittämään, onko tietämuskanta tehokas keino hiljaisen tiedon jakamiseen.

2.3.1 Perehdyttäminen

Perehdyttämistä tapahtuu niin uusille kuin vanhoillekin työntekijöille. Se on resursseja vievä, mutta yrityksen toiminnan varmistamiseksi välttämätön prosessi. Hiljainen tieto siirtyy perehdyttämisen aikana henkilöltä toiselle teorian ja käytännön yhteisvaikutuksesta. Hiljaista tietoa, joka siirtyy jäljittelyn, samaistumisen ja tekemisen kautta, kutsutaan kollektiiviseksi hiljaiseksi tiedoksi. (Vilmilä 2018.)

LapIT:n perehdytykset tapahtuvat usein siten, että uuden työntekijän avuksi laitetaan kokeneempi työntekijää, joka opastaa tälle olennaiset asiat, toimintatavat ja käytännöt työtehtävään liittyen. Tämän lisäksi uudelle työntekijälle voidaan antaa jokin aiheeseen liittyvä työtehtävä, jonka avulla hän pystyy itse tekemään ja kokeilemaan perehdytettävää asiaa, saaden samalla opastusta kokeneemmalta työntekijältä. Tapa on havaittu hyväksi keinoksi suorittaa perehdytykset, sillä työntekijä oppii parhaiten, kun hän saa jonkin konkreettisen ja näkyvän tuloksen tukemaan teoreettista osuutta.

LapIT:lla kokeneempien työntekijöiden neuvojen lisäksi, perehdytettävällä työntekijällä on käytössään kokoelma aiheeseen liittyviä dokumentteja. Dokumenttien läpikäyminen on verrattain hidas ja vaivalloinen keino sisäistää opeteltava asia dokumenttien vaihtelevan laadun, henkilön hahmottamiskyvyn ja dokumenttien ylitarjonnan vuoksi. Dokumentaation avulla pyritään kertomaan yhtenäinen ja hyväksi havaittu toimintatapa, sillä toimintatapoja ja tyylejä voi olla yhtä monta kuin tekijöitäkin.

2.3.2 Kouluttautuminen

Kouluttautuminen on jatkuva prosessi, jonka avulla varmistetaan LapIT:n työntekijöiden osaamisen ja tietämyksen ajantasaisuus. Kouluttautumisella mahdollistetaan työntekijöiden erikoistuminen ja organisaation sisäisen osaamisen monipuolisuus.

LapIT tarjoaa työntekijöilleen mahdollisuuden kouluttautua lukuisilla sisäisillä ja ulkoisilla koulutuksilla, joilla mahdollistetaan palvelun korkean laadun säilyminen.

Työntekijät voivat esittää toiveita koulutuksista, joten erikoistuminen on mahdollista. Talon sisäisissä koulutuksissa, koulutuksesta vastaa LapIT ja koulutuksen vetäjänä toimii LapIT:n henkilökunnan jäsen. Sisäisen koulutuksen aiheena voi olla esimerkiksi tietoturvakäytännöt tai jonkin järjestelmän käyttöönoton kouluttaminen henkilökunnalle. Sisäisen koulutuksen avulla voidaan jakaa hiljaista tietoa tehokkaasti koko organisaatiolle. Koulutuksen materiaalit ovat työntekijöiden käytettävissä koulutuksen jälkeenkin ja useat koulutukset nauhoitetaan uudelleen katsottavaksi. (Vilmilä 2018.)

Työntekijöillä on myös mahdollisuus kouluttautua ja erikoistua ulkoisten koulutusten avulla. Ulkoisia koulutuksia järjestetään LapIT:n työntekijöille, joko kutsumalla kouluttaja organisaation toimipisteeseen tai matkustamalla järjestäjän pitämään koulutukseen. Koulutuksia järjestävät järjestelmätoimittajat ja ICT-yritykset, joiden toimenkuvaan kuuluu eri koulutusten ja kurssien pitäminen. LapIT tarjoaa työntekijöilleen mahdollisuuden kouluttautua palvelun laadun ylläpitämiseksi, sekä yleisen tietämyksen lisäämiseksi. Ulkoisilla koulutuksilla hankitaan yritykseen uutta tietämystä tai syvennetään jo olemassa olevaa asiantuntijuutta. Ulkoisten koulutusten kautta myös yrityksen sisäinen tietämys kasvaa, sillä koulutettu työntekijä voi järjestää sisäisiä koulutuksia ja jakaa tietämystään muille organisaation työntekijöille. (Vilmilä 2018.)

2.3.3 Tiimityöskentely

Keväällä tapahtuneen organisaatiouudistuksen myötä, LapIT jaettiin asiakkuuksittain kunta-, yritys-, perusterveydenhuolto- ja erikoissairaanhoidon ratkaisut yksikköihin. Yksikköihin jaettiin työntekijöitä eri osaamisalueilta ja usealle heistä määrättiin uusia vastuualueita. Uuden yksikköjaon seurauksena työntekijät joutuivat jakamaan tietämystään ja perehdyttämään kollegoitaan.

Työskentelytiimit ovat yksi keino jakaa organisaation sisäistä tietämystä. Organisaatiouudistuksen jälkeen yksiköiden välisiä työskentelytiimejä säilyi ja uusia muodostettiin. Työskentelytiimien, kuten esimerkiksi eri yksiköiden, välillä järjestetään kokouksia, joissa informoidaan ryhmän jäseniä ajankohtaisista asioista,

sekä käsitellään ryhmää ja sen jäseniä koskevia asioita. Näissä työskentelytiimeissä tiimin jäsenet jakavat ideoita, näkemyksiä ja kokemuksia keskenään, samalla synnyttäen uusia ideoita ja ajatuksia. Tiimin jäsenten tuomat tiedot ja taidot täydentävät toisiaan ja näin syntyy saumattomampaa yhteistyötä. (Hellman 2014, 3; Vilmilä 2018.)

2.4 Hiljaisen tiedon ilmeneminen LapIT:ssa

Tietämiskannan käyttöönottoa edelsivät kysymykset:

- Kuinka saada asiakastuessa työskentelevän henkilön työ mahdollisimman helpoksi ja sujuvaksi?
- Kuinka lyhentää saapuvien puheluiden kestoja, uhraamatta loppukäyttäjän saaman palvelun laatua?
- Miten saadaan organisaation sisällä esiintyvä hiljainen tieto mahdollisimman tehokkaasti käyttöön?
- Kuinka saadaan minimoitua henkilöstön muutoksista aiheutuvat riskit?

Keväällä 2018 tapahtuneen organisaatiouudistuksen myötä selvisi, kuinka paljon LapIT:n sisällä esiintyykään hiljaista tietoa. Hiljainen tieto esiintyi asiantuntijoiden tietotaitona, kokemuksena, sekä tietona siitä kuka tietää ja mitä. Monella organisaation työntekijällä on pitkä ICT-tausta, joten sitä kaikkea tietotaitoa on vaikea kerätä talteen. Kun pitkänlinjan ICT-henkilö jättää yrityksen syystä tai toisesta, on organisaatiolla vaikeuksia korvata hänen mukanaan katoava tietotaito. (Vilmilä 2018.)

Päivän aikana työntekijä saattoi kohdata hänelle entuudestaan tuntemattomia työtehtäviä ja tilanteita. Nämä työtehtävät ja tilanteet tulivat työntekijän ollessa puhelinlinjassa. Puhelinlinjassa työskentely vaati sujuvaa ja nopeaa työskentelyä palvelun laadun ylläpitämiseksi, mutta koska kukaan ei voi tietää kaikkea, oli tällainen työskentelytyyli vaikea saavuttaa. Iso osa puhelusta siirtyi suoraan työjonoihin, kun uuden organisaatiomuutoksen yhtenä tarkoituksena oli, että jonoihin ilmestyvien töiden määrä vähenisi, kun asiantuntijat voisivat palvella loppukäyttäjää kohdennetusti ja ratkaista palvelupyynnön tai häiriön jo ensikontaktin

aikana. Tämä oli kuitenkin hankala toteuttaa, sillä suuri osa puhelinlinjaan joutuneista asiantuntijoista eivät olleet ajan tasalla käytännöistä ja toimintatavoista, eivätkä välttämättä olleet koskaan olleet tekemisissä osan loppukäyttäjien käyttämien järjestelmien kanssa.

Haasteita loivat myös dokumenttien kompleksisuus ja laajuus. Ongelmana oli, että tietoa oli yltäkülläisyyteen saakka, mutta siitä vain murto-osa siitä oli oleellista. Tiedon ja dokumenttien suuren määrän vuoksi oleellisen tiedon löytäminen voi olla aikaa vievää, joten dokumentaation läpikäynnin lisäksi haluttiin jokin nopeampi ja helpompi tapa käsitellä tietoa. Tähän tietämyskanta oli hyvä ratkaisu. Tietämyskannan tietämysartikkeleihin voi koota oleelliset asiat isoista dokumenteista, jolloin vältetään suurien tiedostojen ja dokumenttien kahlaamisesta. (Vilmilä 2018.)

Asiantuntijuuden katoaminen on haaste, sillä työntekijän poistuminen yrityksen palveluksesta voi aiheuttaa merkittäviä vahinkoja yrityksen toiminnalle. Työntekijän poistumisen myötä katoavan tietotaidon ja asiantuntijuuden korvaaminen voi viedä aikaa ja pahimmassa tapauksessa se vaikuttaa tuotetun palvelun laatuun. Poistumisesta johtuvia vahinkoja halutaan minimoida tietämyksenhallinnan avulla. Keräämällä ja siirtämällä hiljaista tietoa organisaation sisällä, vältetään asiantuntijuuden täysi katoaminen, taataan palveluiden jatkuvuus ja säilytetään palvelun laadun taso. (Vilmilä 2018.)

3 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

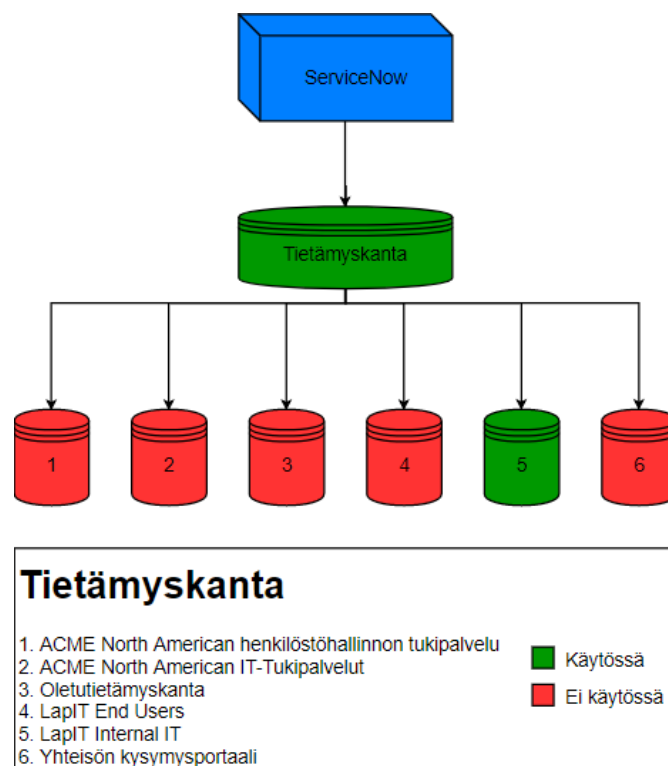
Opinnäytetyöni aihetta minulle ehdotettiin eräässä LapIT:n sisäistä tietämuskantaa käsittelevässä kokouksessa huhtikuussa 2018. Tietämuskanta ja sen hyödyntäminen tietämysten hallinnassa olivat ajankohtaisia aiheita, sillä juuri tapahtuneen organisaatiouudistuksen myötä organisaation henkilökunnassa ja henkilökunnan jäsenten työtehtävissä tapahtui merkittäviä muutoksia. Tämän lisäksi organisaatiossa oltiin jo aiemmin havahduttu ongelmaan, jossa työntekijän poistuksessa organisaation palveluksesta, jonkin aihealueen syvä osaaminen katoaisi hänen mukanaan. Kävin muun henkilökunnan kanssa keskustelua asiasta ja tulin siihen tulokseen, että aihe oli mielestäni kiinnostava ja minun ollessani yksi tietämuskannan vastuuhenkilöistä, aihe käsittelisi työtehtäviäni.

Aiheiden laajuuksista johtuen pyrin rajaamaan opinnäytetyön käsittelemään kohdeorganisaation sisäistä tietämuskantaa sekä kohdeorganisaation sisällä esiintyvää hiljaista tietoa. Hiljainen tieto aiheena on jo yksinäänkin laaja ja tämän takia pyrin rajaamaan sen käyttämällä vain tarkoin valittuja lähteitä. Hiljaista tietoa käsittelevän kirjallisuuden avulla sain yleiskäsityksen hiljaisesta tiedosta ja omakohtaisen kokemuksen sekä kohdeorganisaation sisäisten haastatteluiden kautta keräsin tietoa kohdeorganisaation sisällä esiintyvistä hiljaisesta tiedosta. Suurin osa materiaalista liittyen kohdeorganisaation sisäiseen hiljaiseen tietoon tuli vapaiden haastatteluiden, eli keskustelujen kautta. Hankin omakohtaista kokemusta tietämuskannasta ollessani mukana sen käyttöönotossa. Omakohtaisia kokemuksia ja havaintoja tukemaan hankin lisätietoa eri lähteistä, esimerkiksi muiden, jo tietämuskantaa tutkineiden, opinnäytetöistä sekä kohdeorganisaation dokumentaatioista. Vaikkakin tietämuskantaan liittyen löytyi runsaasti materiaalia, kohdeorganisaation tietämuskannan kustomointi rajoitti kohdeorganisaation ulkopuolisten teosten ja dokumenttien käyttämistä lähteinä.

Aloitin opinnäytetyöni huhtikuussa tietämuskannan käyttöönoton yhteydessä. Keräsin materiaalia käyttöönoton edetessä ja pohjustin sillä kirjoittamaani opinnäytetyön tekstiä. Tietämuskannan kehityksen ollessa jatkuvaa pystyin tarkkailemaan sen etenemistä ja raportoimaan esimerkiksi käyttöönottoon liittyviä asioita.

4 LAPIT:N TIETÄMYSKANTA

Tietämiskanta on yksi LapIT:n käyttämän ServiceNow-järjestelmän osista. Se on tietokanta, joka jakautuu useaan pienempään tietämiskantaan. Näistä LapIT:lla on juuri nyt käytössä pelkästään organisaation sisäinen tietämiskanta, LapIT Internal IT (Kuvio 1.). Tietämiskanta mahdollistaa informaation vapaan kulun ja saatavuuden organisaation sisällä, sekä mahdollistaa informaation luomisen ja jakamisen koko organisaatiolle tietämysartikkeleiden muodossa. Sen avulla pyritään muuttamaan hiljainen tieto merkittäväksi: eli toimintatavoiksi, kyvyiksi, palveluiksi ja tuotteiksi.



Kuvio 1. Tietämiskanta ServiceNow:ssa

4.1 Tietämiskannan rakenne

Nykyään LapIT:lla on tuotannossa yrityksen sisäinen LapIT Internal IT tietämiskanta. Sisäiseen tietämiskantaan julkaistavat artikkelit kategorisoidaan ja luokitellaan aihealueittain. Kategorioita ovat seuraavat:

- asiakaspalvelu
- järjestelmät
- päätelaitteet

- palvelimet
- tietoturva
- tulostus
- tunnushallinta
- verkot.

Kategorisoinnin ja aihealueisiin luokittelun avulla helpotetaan artikkeleiden löydettävyyttä ja pyritään pitämään tietämuskanta organisoituna ja helppokäyttöisenä. Aihealueilla halutaan jaotella artikkelit suunnitellun käyttötarkoituksen perusteella. Näin saadaan kaikki samaan tarkoitukseen suunnitellut artikkelit yhden aihealueen alle helposti löydettäväksi. Artikkelien aihealueita ovat:

- käytäntö
- FAQ (*Frequently Asked Questions*)
- uutiset
- tunnettu virhe
- ohje
- perehdytys.

Artikkeleiden lisäksi tietämuskantaan on mahdollista julkaista kysymyksiä, joihin toiset tietämuskannan käyttäjät voivat vastata. Kysymykset luokitellaan samoihin kategorioihin kuin artikkelitkin ja ne ovat kaikkien tietämuskantaan oikeutettujen käyttäjien käytettävissä. LapIT ei ole ottanut kysymyksiä vielä aktiiviseen käyttöön, sillä on haluttu, että tietämysartikkelien käytön sisäistäminen tapahtuisi mahdollisimman vähin häiriötekijöihin.

4.2 ServiceNow-järjestelmä

ServiceNow on yhdysvaltalaisen ServiceNow yrityksen kehittämä ja ylläpitämä toiminnanohjausjärjestelmä. Järjestelmä koostuu useista eri sovelluksista, joihin tietämyksenhallintaan tarkoitettu tietämuskanta kuuluu. Sen ominaisuuksia on

mahdollista räätälöidä asiakkaan tarpeiden mukaan. (ServiceNow 2018a; ServiceNow 2018c, 9.)

ServiceNow on LapIT:n käyttämä palvelu. Se toimii järjestelmänä muun muassa seuraaville prosesseille: palvelupyyntö, häiriö, ongelman-, muutoksen-, ja projektinhallinta, laitetilaus- ja vaihto, käyttäjätunnustilaus ja laskutus. Asiakkaan käyttöön on toteutettu lapit.service-now.com/palvelupiste portaali. Loppukäyttäjät voivat tehdä portaalissa muun muassa yhteydenottoja, laitetilauksia, tunnustilauksia ja käyttöoikeustilauksia. Lisäksi he voivat seurata tekemiään työpyyntöjä ja häiriöitä. (LapIT Oy 2018c; ServiceNow 2018c, 9.)

4.3 Tietämiskannan sisältö

Tietämiskantaan varastoitu tieto voidaan asettaa käyttäjän saataville eri muotoisina tietueina. Tällaisia tietueita ovat kysymykset ja tietämystietueet, joita käyttäjät pystyvät luomaan, julkaisemaan ja tarkastelemaan tietämiskannan kautta. LapIT:n käyttöönotettavan tietämiskannan tarkoituksena on tarjota nopeasti saatavilla olevaa, ajankohtaista tukea, ja helpottaa näin esimerkiksi yrityksen asiakkaille tarjottua puhelintukea. Tietämiskannan on myös tarkoitus parantaa yrityksen sisäisen informaation, ohjeiden, käytäntöjen ja toimintamallien saatavuutta. (LapIT Oy 2018d.)

LapIT:n tietämiskannan päätarkoituksiin kuuluu sen hyödyntäminen henkilöstön hiljaisen tiedon keräämisessä, tiedon dokumentoinnissa ja osaamisen laajentamisessa. Kuten monen muunkin yrityksen, myös LapIT:n henkilökunnassa tapahtuu muutoksia ja näiden muutosten myötä yrityksen sisäinen tieto sekä osaaminen muuttuu. Tietämiskannan käyttöönoton taustalla on LapIT:n pyrkimys ehkäistä asiantuntijan omaavan tiedon ja osaamisen katoamista asiantuntijan poistuessa organisaatiosta. Tätä varten tietämiskantaan pyritään kirjaamaan tietoa, joka nähtäisiin hyödylliseksi jakaa organisaation sisällä. (LapIT Oy 2018d.)

Tietämiskantaan lisättävä sisältö on pääasiallisesti ohjeista koostuvaa tietoa, joka koetaan hyödylliseksi ja joka koetaan tärkeäksi olla nopeasti sekä helposti

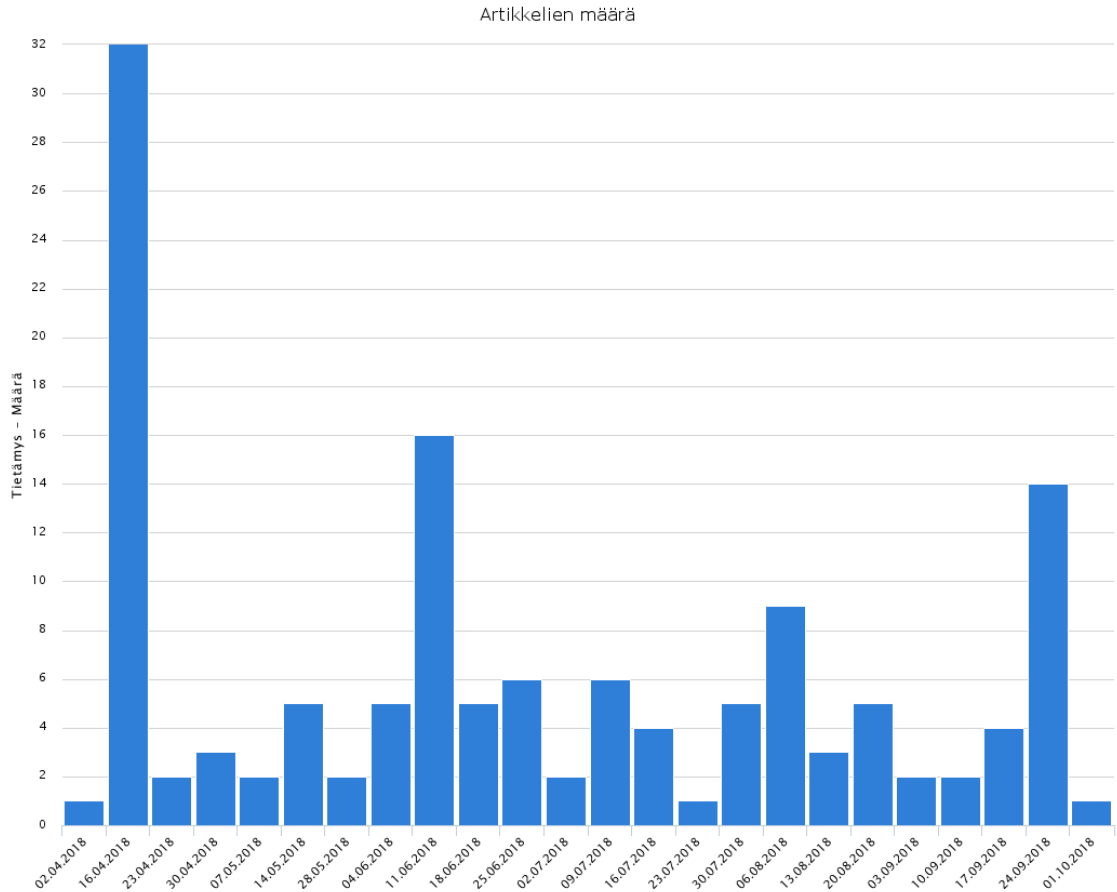
saatavilla. Jokainen LapIT:n työntekijä voi lisätä tai täydentää tietämuskannan artikkeleita, ja jakaa näin osaamistaan muille. (LapIT Oy 2018d.)

4.4 Tietämuskannan käyttöönotto

LapIT:n tietämystenhallintaan tarkoitettu tietämuskanta, LapIT Internal IT siirtyi tuotantoon huhtikuussa 2018. Tietämuskannan pohjana toimii yrityksen käyttämä ServiceNow toiminnanohjausjärjestelmä, jonka yhtenä osana tietämuskanta toimii.

Ennen tuotantoon siirtymistä, oli tärkeää testata tietämuskannan toimivuus. Tietämuskannan ja tietämysartikkelien toimivuutta testattiin ServiceNow'n kehitysympäristössä. Kehitysympäristö toimii suljettuna alustana, jossa voidaan testata toiminnallisuuksia ja ominaisuuksia ennen tuotantoon siirtämistä. Kehitysympäristöön luotiin tietämysartikkeliluonnoksia aiheista, joita tietämuskannan tuotantopuoli tulisi sisältämään. Näin saatiin samalla kertaa testattua tietämuskannan rajapinnat sekä toimivuus, ja ajettua tietämysartikkeleita ServiceNow -järjestelmään. Kehitysympäristöön valmiiksi julkaistut artikkelit pystyttiin siirtämään ja julkaisemaan tuotantopuoleen heti kun tietämuskanta otettiin tuotantoon. Käyttöönotto aloitettiin huhtikuussa, siirtämällä kehitysympäristön artikkelit tuotantopuolelle ja julkaisemalla ne. Myöhemmin organisaation työntekijöille pidettiin neljä kappaletta sisällöltään samanlaista perehdytystä, joissa informoitiin tietämuskannasta käyttöönotosta ja opastettiin työntekijöitä sen käytössä.

Tilastoissa käyttöönotto näkyy julkaistujen artikkeleiden määrän äkillisenä nousuna 16.4. – 23.4., jolloin 32 kappaletta kehitysympäristössä ollutta artikkeleita siirrettiin ja julkaistiin tuotannonpuoleen. Seuraavat merkittävät muutokset artikkeleiden määrässä tapahtuivat kesäkuussa ja syyskuussa, jolloin työntekijöille perehdytettiin tietämuskannan käytöstä. Viikoilla, jolloin perehdytykset pidettiin, artikkeleita lisättiin kolminkertainen määrä edellisviikkoihin verrattuna (Kuvio 2.).



Kuvio 2. Tietämuskannassa julkaistujen tietämysartikkeleiden määrä 2.10.2018

4.5 Tietämuskannan hyödyt

Tietämuskannan käyttöönotosta seuraa hyötyjä sekä lyhyellä että pitkällä aikavälillä. Lyhyen aikavälin hyödyt näkyvät nopeasti yrityksen ja sen työntekijöiden toiminnassa ja tuloksissa. Lyhyen aikavälin hyötyjä voivat olla esimerkiksi tiedon saannin nopeutuminen ja helpottuminen. Näin saadaan parannettua asiakastytyväisyyttä, työntekijätyytyväisyyttä sekä pystytään ratkaisemaan tapaukset entistä nopeammin. Pitkällä aikavälin hyötyihin voi esimerkiksi kuulua tietämyksen säilyminen organisaatiossa. Tällä tavalla saadaan arkistoitua hiljaista tietoa organisaation hyödynnettäväksi pitkälle tulevaisuuteen.

LapIT:n tietämuskanta suunniteltiin työkaluksi organisaation tietämyksenhallintaan. Sillä pystyttäisiin keräämään, säilömään ja jakamaan tietämystä, helpotta-

maan asiantuntijoiden työntekoa sekä parantamaan asiakastyytyväisyyttä, nopeuttamalla palvelupyyntöjen ja häiriöiden ratkeamista. Ajateltiin lyhyen ja pitkän aikavälin hyötyjä ja niistä aiheutuvia positiivisia vaikutuksia.

4.5.1 Tiedon paikkansapitävyys ja ajantasaisuus

Tietämuskannan artikkeleiden tiedon voidaan olettaa olevan ajan tasalla, mikäli tietämuskannan käyttö on aktiivista. Sillä lukiessa artikkeleita, käyttäjät huomavat helposti, jos tieto on vanhentunutta tai virheellistä ja näin ollen heidän velvollisuutensa on joko korjata tai päivittää artikkelin sisältämän tiedon, tai ilmoittaa asiasta artikkelin tekijälle tai tietämuskannan vastuuhenkilöille.

Tiedon paikkansapitävyyden varmistamiseksi on artikkeleiden muokkaus tehty mahdollisimman helpoksi. On haluttu välttää kaikki liialliset valikot ja ikkunat, jotka voivat turhauttaa käyttäjän. Valikoiden ja ikkunoiden karsimisella on haluttu mataltaa käyttökynnystä. Käyttökynnyksen mataluus on muihin käytössä oleviin dokumentaatiojärjestelmiin nähden hyvä asia ja tietämuskannalle eduksi.

4.5.2 Tiedon saatavuuden nopeus ja helppous

Oikein käytettynä, tietämuskanta mahdollistaa tarpeellisen tiedon nopean ja helpon saatavuuden. Sen sijaan, että työntekijä kävisi läpi suuren määrän dokumentteja, jotka sisältäisivät myös runsaasti hänelle epäolennaista tietoa, hän pystyisi löytämään haluamansa tiedon helposti ja nopeasti tietämuskannasta. Tiedon saatavuutta pystytään helpottamaan, linjaamalla yhteiset säännöt artikkeleiden nimeämiskäytäntöön ja ulkoasuun.

Laadukkaiden prosessien ja palveluiden tuottamisessa yksi iso tekijä on työtä hoitavan henkilön tietotaito. Asiakaspalvelutyössä, kuten puhelintuessa, työntekijälle on eduksi, jos hänelle hyödyllinen tieto on helposti ja nopeasti saatavilla. LapIT:n pyrkimyksenä on tarjota laadukasta tukea yrityksen asiakkaille mahdollisimman lyhyellä reagointiajalla. LapIT:n palvelupisteen tavoitteena on ratkaista asiakkailta tulleet palvelupyynnöt ja häiriöt ensikontaktilla. Tietämuskannan avulla, yritys pyrkii parantamaan asiakaspalvelun nopeutta ja laadukkuutta.

4.5.3 Työohjeet

Tietämyskannan käyttö on vapaampaa verrattuna muuhun viralliseen dokumentaatioympäristöön. Työohjeita sisältävät artikkelit voivat olla vapaammassa muodossa kirjoitettuja, mutta kuitenkin ulkoasultaan yhtenäisiä ohjeita. Tietämyskannan sisältämien työohjeiden sisään voidaan sisällyttää sellaisia ”kannattaa kokeilla” ja ”tämäkin voi toimia” -ohjeita, joita ei välttämättä viralliseen ohjeistukseen voitaisi laittaa, sillä niiden sisältämän tiedon pitäisi tulla lähtökohtaisesti järjestelmien toimittajilta testauksen kautta.

Tietämyskannasta löytyvistä työohjeista olisi apua erityisesti linjatyössä ja lähituessa, sillä ajallisesti kriittiset hetket vaativat soveltavia ratkaisuja ja nopeasti saatavilla olevia ohjeita ja neuvoja. Näillä työohjeilla on myös mahdollista välttää organisaation asiantuntijoiden rasitus.

4.5.4 Tietämyksenhallinta

Tietämyksenhallinnan tarkoituksena on jakaa tietoa ja osaamista. Sillä halutaan parantaa ratkaisuja varmistamalla, että saatavilla oleva tietämys on paikkansapitävää. Lisäksi halutaan parantaa organisaation palvelutehokkuutta ja palvelun laatua sekä vähentää resurssien tuhlausta, vähentämällä turhaa selvitystyötä. Sen pääasiallinen tarkoitus on kuitenkin juuri tietämyksen, tiedon ja osaamisen kerääminen, jakaminen ja säilyttäminen. (Kuikka 2013.)

Tietämyskannalla pyritään hakemaan apua kohdeorganisaation tietämyksenhallintaan. Tietämyskannan avulla voidaan kerätä, tallentaa ja jakaa organisaation sisäistä tietoa ja tietämystä. Sen sisältämiin artikkeleihin voidaan koota oleellista, hyödylliseksi nähtyä ja usein tarvittua tietoa. Tietämyskannan toivotaan vähentävän asiantuntijoiden kuormittumista, vähentävän selvitystyöhön kuluvaan aikaa, sekä sen avulla halutaan minimoida henkilöstövaihdoksesta seurautuvia riskejä, kuten yrityksen sisäisen asiantuntijuuden katoamista.

4.6 Tietämyskannan riskit

Iso osa riskeistä aiheutuu joko ihmisten toimesta tai jostain ulkopuolisesta tapahtumasta, johon ei voida itse vaikuttaa. Riskejä voidaan ehkäistä ja hallita, tunnistamalla niitä.

Myös tietämuskantaan liittyy riskejä. Nämä riskit ovat useimmissa tapauksissa käyttäjien aiheuttamia. Käyttäjien aiheuttamien riskien lisäksi voi ilmaantua riskejä, jotka ovat lähtöisin järjestelmästä itsestään.

4.6.1 Tiedon paikkansapitävyys

Tietämysartikkelien sisällön tulisi aina olla ajan tasalla ja päivitettyinä. Koska IT-ala on jatkuvassa kehityksessä ja muutoksessa, voi tärkeä ja ajankohtainen tieto muuttua todella nopeaa vanhentuneeksi ja paikkansapitämättömäksi. Tiedon paikkansapitävyyden varmistaminen on jatkuva prosessi, joka tiedon lisääntyessä vie yhä enemmän aikaa.

LapIT:lla tietämysartikkeleiden sisältämän tiedon paikkansapitävyydestä vastaavat yrityksen työntekijät sekä tietämyskannan vastuuhenkilöt. Jokaisen työntekijän vastuulla on huolehtia, että vähintään itse lisätyn artikkelien sisältämä tieto on ajan tasalla ja paikkansapitävää.

Mikäli artikkelin sisältämä tieto on vanhentunutta tai muuten virheellistä, se on lähellä käyttökelvotonta. Vanhentunut tieto käytännöstä voi pahimmassa tapauksessa olla suuri tietoturvariski tai haitaksi organisaation toiminnalle. Vanhentuneen ohjeen avulla työskentely aiheuttaa käyttäjälle tavallista enemmän päänvaivaa ja tekemiseen kuluu enemmän resursseja. Tätä ongelmaa on pyritty ehkäisemään asettamalla artikkeleille kahden vuoden määräaika. Tämä tarkoittaa, että julkaisupäivämäärästä lähtien artikkeli on luettavissa kahden vuoden ajan ja kun voimassaoloaika umpeutuu, saavat artikkelin tekijä sekä tietämuskannan vastuuhenkilöt tiedon, että artikkeli on aika käydä läpi ja päivittää ajan tasalle. Kun päivitys on tehty, artikkeli astuu jälleen voimaan. Artikkeli poistuu tietämuskannasta,

mikäli sitä ei päivitetä, tai se on menettänyt merkityksen ja se päätetään poistaa, ennen kahden vuoden määräaikaa.

4.6.2 Käytettävyys ja käyttökokemus

Käyttökokemuksella on todella suuri merkitys käyttäjälle. Mikäli käyttäjä kokee käyttökokemuksen epämiellyttäväksi, on mahdollista, ettei hän palaa. Sen sijaan positiiviset käyttökokemukset saavat käyttäjän palaamaan. Sama pätee tietämuskantaa. Jos tietämuskannan käytöstä on tehty liian vaikeaa, on käyttäjällä paljon korkeampi kynnyks aktivoitua käyttämään sitä. Positiivisena käyttökokemuksen jälkeen käyttäjän on helpompi palata takaisin, sillä hän tuntee saavansa hyötyä tietämuskannan sisältämistä artikkeleista. Parhaassa tapauksessa hän alkaa lisätä aktiivisesti sisältöä tietämuskantaan.

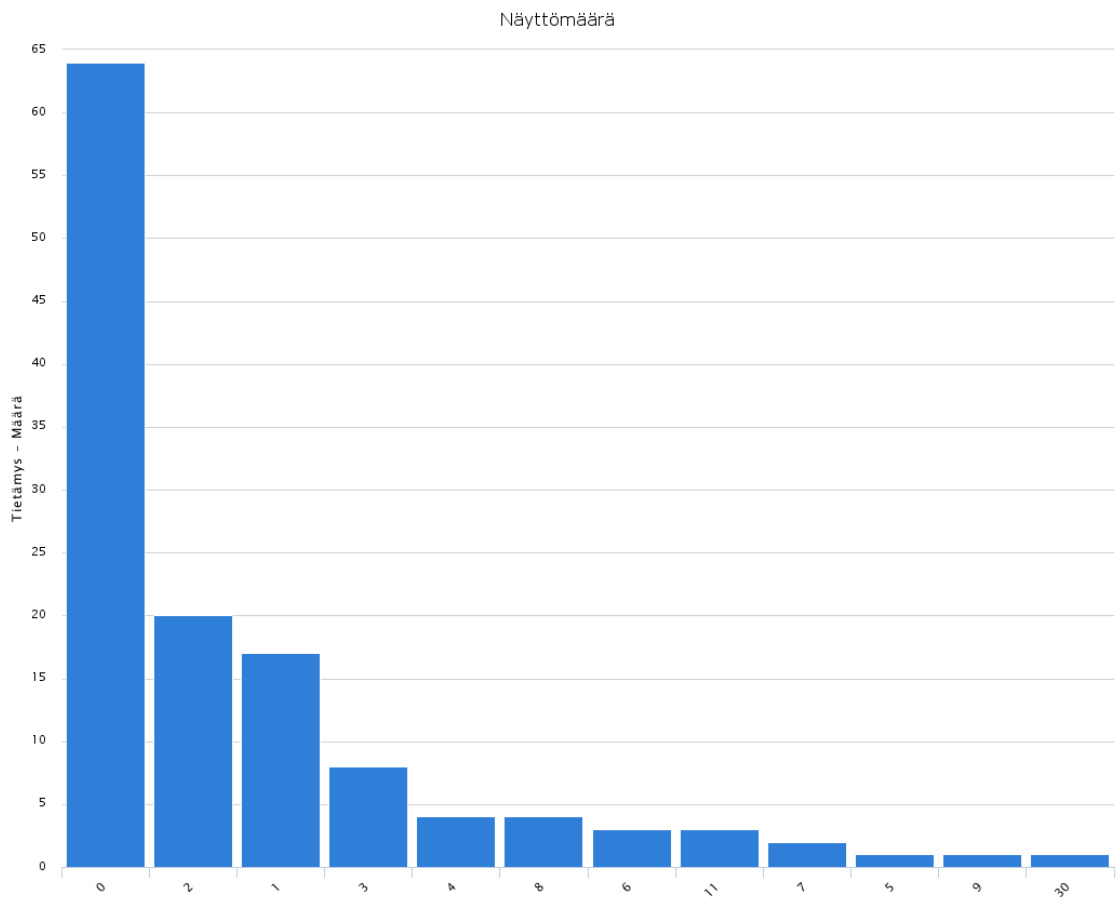
Artikkeleiden lukukokemukseen pyritään vaikuttamaan yhtenäistämällä niiden ulkoasua yhteisillä ulkoasua koskevilla säännöillä. Lisäksi on haluttu tehdä artikkelit mahdollisimman helposti saataville, jotta käyttäjällä ei kuluisi aikaa tietoa etsiessä. Saatavuuteen on puututtu mahdollistamalla palvelupyynnöiden ja häiriöiden kirjaamisen ohessa ilmestyvän ”Tietämysartikkelit, joista voi olla apua” -osion käyttö. Järjestelmä tunnistaa palvelupyynnön tai häiriön lyhyestä kuvauksesta sanoja, joiden perusteella se hakee tietämuskannan artikkeleita kyseiseen osioon, otsikkotasolla käyttäjän nähtäväksi. Käyttäjä voi aukaista tietämysartikkelit uuteen ponnahdusikkunaan ilman, että hänen täytyy poistua palvelupyynnön tai häiriön kirjaamisivulta. Se miten näitä sääntöjä noudatetaan, on käyttäjän vastuulla. Jos sovittuja ulkoasusääntöjä ei noudateta, tulee tietämuskannan sisällöstä todella nopeasti vaikeaselkoista ja käyttökokemus kärsii. Tietämuskannasta on karistettu pois kaikki epäoleellinen, lisäksi valikoista on tehty yksinkertaisia sekä tietämysartikkeleiden välisestä selailusta on tehty vaivatonta.

4.6.3 Aktiivisuus ja jalkauttaminen

Tietämuskannan käytön aktiivisuus ja jalkauttaminen vaikuttavat yrityksen saamaan hyötyyn. Onnistunut jalkauttaminen lisää käytön aktiivisuutta. Aktiivisuutta

on myös pyritty lisäämään madaltamalla kynnystä käyttää tietämuskantaa. Kynnystä on madallettu tekemällä artikkeleiden hakemisesta, lukemisesta ja lisäämisestä mahdollisimman vaivatonta ja helppoa. Jalkauttamisen tehostamiseksi LapIT:lla järjestettiin neljä perehdytystä, joissa opastettiin tietämuskannan käyttöä. Perehdytysten jälkeen artikkeleiden määrässä tapahtui kasvua (Kuvio 2.).

Artikkelista näkee, kuinka useasti kyseistä artikkelia on katsottu. Suurinta osaa artikkeleista on katsottu vain harvoin (Kuvio 3.). Katselumäärän vähäisyys voi johtua esimerkiksi artikkelin uutuudesta tai artikkelin aiheen pienestä kysynnästä. Katselluimmat artikkelit ovat useimmissa tapauksissa käytäntöihin liittyviä. Käytäntöjä voidaan päivittää useaan kertaan lyhyen ajan sisällä.



Kuvio 3. Tietämuskannassa julkaistujen artikkeleiden näyttömäärä 1.10.2018

Katselukertoihin ja tietämuskannan käytön aktiivisuuteen vaikuttaa artikkeleiden saatavuus. Artikkelit on asetettu näkyviin palvelupyyntöjen, häiriöiden ja yhteydenottojen yhteyteen. Työpyynnön, häiriön ja yhteydenoton lyhyen kuvauksen perusteella haetaan tietämuskannasta tietämysartikkeliä, joka sisältää sanoja

joita lyhyeen kuvaukseen on kirjoitettu. Lisäksi kaikki artikkelit löytyvät ServiceNow'n tietämyskanta moduulissa sijaitsevasta LapIT Internal IT tietämyskannasta, jonne tietämysartikkelit on jaoteltu kategorioittain.

Yksi suurimmista tietämyskantaan liittyvistä kompastuskivistä on käyttäjien aktiivisuus. Vaikka tekoäly, automaatio ja robotiikka ovat nyky maailmassa isoja asioita, eivät ne kykene tuottamaan hiljaista tietoa. Tästä syystä ihmisen on itse tuotettava hiljainen tieto tietämyskannan tyyppisiin järjestelmiin. Älykkäiden päätelaitteiden ja kehittyvän teknologian on vaikea tuoda käyttäjälle lisäarvoa, jos hänellä itsellään ei ole riittävä kognitiivista kapasiteettia asioiden käsittelyyn. (Vilmilä 2018.)

4.7 Tietämyskannan jatkokehitys

Tietämyskannan jatkokehityksen kannalta on jo suunnitteilla asiakkaiden käyttöön suunnattu tietämyskanta. Sen artikkelit tulisivat sisältämään tietoa, ohjeita ja neuvoja loppukäyttäjien yleisimpien yhteydenottojen aiheista. Loppukäyttäjille ei annettaisi kuitenkaan tietoa, jota he eivät tarvitse, kuten järjestelmävastaavien henkilöiden yhteystietoja. Artikkeleiden sisällön tulisi olla mahdollisimman asiakasystävällistä, selkokieleistä ja helposti ymmärrettävää.

Tietämyskannan artikkeleiden sisältö olisi mahdollista eritellä niin kutsuttuihin blokkeihin. Näillä blokeilla säädeltäisiin artikkelien eri osuuksien näkyvyyttä käyttäjille. Toisin sanoen niillä asetettaisiin lukuoikeuksia artikkeleiden sisältöön. Sisäisessä tietämyskannassa tämän ominaisuuden käyttöönotto on todella epätoiminnakasta, sillä organisaation sisäisen tietämyskannan käyttö perustuu juurikin sen avoimeen käyttöön. Asiakkaiden tietämyskantaan tätä on mahdollista soveltaa, antamalla asiakkuuksille oikeudet lukea vain heidän asiakkuuttaan koskevaa tietoa. Asettamalla artikkeleihin blokkeja helpotetaan artikkeleiden ylläpitoa. Voidaan kirjoittaa yksi laajempi artikkeli, josta rajataan tietyt osuudet näkyviin loppukäyttäjille. Tällöin monen päivitettävän artikkelin sijasta olisikin vain yksi laajempi artikkeli päivitettäväksi. (ServiceNow 2018b.)

Tietämuskannan jatkokehityksiin kuuluu artikkeleiden ulkoasun yhtenäistäminen käyttökokemuksen parantamiseksi. LapIT:n käytössä olevan dokumenttienhallintajärjestelmän tavoin sovittaisiin kirjoitustyyli ja ulkoasua artikkeleille. Sen noudattaminen olisi täysin kiinni käyttäjien omasta jaksamisesta.

5 POHDINTA

Opinnäytetyön tavoitteena oli ottaa selvää hiljaisesta tiedosta, kertoa kohdeorganisaation tietämyskannasta, sekä sen hyödyntämistä kohdeorganisaation sisällä esiintyvän hiljaisen tiedon hyödyntämisessä. Haluttiin erityisesti tuoda esille, miksi tietämyskannan käyttöönottoon päädyttiin ja mikä on sen hyöty sekä merkitys kohdeorganisaatiolle.

Tiedonlähteenä toimi henkilökohtainen kokemus, kirjalliset ja sähköiset teokset sekä henkilöhaastattelut. Materiaalin löytäminen sekä rajaaminen eivät tuottaneet vaikeuksia, sillä LapIT:n toimesta annettiin hyvin selvä toimeksianto. Tarkoituksena oli keskittyä ainoastaan LapIT:n sisäiseen tietämyskantaan ja organisaation sisällä esiintyvään hiljaiseen tietoon. Oli kuitenkin välttämätöntä avata tietämyskannan ja hiljaisen tiedon käsitteitä, ennen sisäiseen tietämyskantaan ja organisaation hiljaiseen tietoon syventymistä.

Tutkimuksen edetessä selvisi, kuinka paljon kohdeorganisaation sisällä ilmeni hiljaista tietoa. Hiljainen tieto näyttäytyi työntekijöiden jokapäiväisessä toiminnassa ei-sanallisesti kuvailtavana tietämyksenä. Tietämyksenä, joka työntekijän poistuesssa organisaation palveluksesta poistuisi myös organisaation sisältä.

Tietämyskannan yhtenä tehtävä oli toimia vastaiskuna tietämyksen ja asiantuntijuuden katoamiselle. Se toimisi tietämyksenhallinnan työkaluna ja sen käyttö parantaisi organisaation toimintaa esimerkiksi asiakaspalvelussa. Tietämyskannan käyttöönotto alkoi hitaasti, mutta pikkuhiljaa perehdytysten ja informaation kautta tietämyskannan jalkauttaminen lähti liikkeelle. Osa tietämyskannasta saaduista hyödyistä ovat nähtävissä vasta jonkin ajan kuluttua käyttöönotosta, mutta muutamia lyhyellä aikavälillä ilmaantuneita hyötyjä oli jo havaittavissa. Tietämyskanta toimi esimerkiksi erinomaisena käytäntöjen ja ohjeiden säilöntä ja tarkastelu alustana.

Ongelmaksi tietämyskannan ja hiljaisen tiedon suhteen havaittiin tietämyskannan riippuvuus käyttäjien aktiivisuudesta. Tietämyskannan hyöty tietämyksenhallinnassa oli riippuvainen organisaation työntekijöiden aktiivisuudesta ja halukkuudesta lisätä sisältöä tietämyskantaan, sillä järjestelmänä ServiceNow'n tietämyskanta ei kykene itse tuottamaan hiljaista tietoa ja sisältöä.

Jatkokehityksenä ehdottaisin tietämyskannan aktiivisen käytön painottamista, sillä kuten opinnäytetyöstäni käy ilmi, on aktiivisuus yksi isoimmista tekijöistä tietämyskannan onnistumisen kannalta. Onnistuuko tietämyskanta tietämyksenhallinnan tehtävässä jää nähtäväksi tulevaisuuteen, mutta jo nyt on havaittavissa sen käyttöönotosta saatuja hyötyjä.

LÄHTEET

Hellman, J. 2014. Tietämyskanta käyttötuen apuna. Centria-Ammattikorkeakoulu. Tietotekniikan koulutusohjelma. Opinnäytetyö.

Koivunen, H. 1997. Hiljainen tieto. 3. painos. Helsinki: Otava.

Kuikka, R. 2013. Tietämyksenhallinnan hyödyntäminen asiakaspalvelussa. Metropolian Ammattikorkeakoulu. Tietotekniikan koulutusohjelma. Opinnäytetyö.

LapIT Oy 2018a. Yritys LapIT Oy Olemme Pohjois-Suomen kuntien omistama ICT-Talo. Viitattu 8.8.2018 <https://lapit.fi/yritys/>.

LapIT Oy 2018b. Referenssit Asiakkaitamme. Viitattu 8.8.2018 <https://lapit.fi/referenssit>.

LapIT Oy 2018c. ServiceNow järjestelmäkuvaus. Sisäinen tiedosto.

LapIT Oy 2018d. ServiceNow Knowledge Base koulutus 2018 –koulutusmateriaali. Vilmilä, M.

Nonaka, I. & Takeuchi, H. 1995. The Knowledge-Creating Company. New York: Oxford University Press.

Nuutinen, O. 2015. Hiljainen tieto. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto. Viitattu 18.8.2018 <http://kans.jyu.fi/sanasto/sanat-kansio/hiljainen-tieto>.

ServiceNow 2018a. ServiceNow About Us. Viitattu 2.10.2018 <https://www.servicenow.com/company.html>.

ServiceNow 2018b. Knowledge blocks. Viitattu 15.10.2018 <https://docs.servicenow.com/bundle/london-servicenow-platform/page/product/knowledge-management/concept/knowledge-blocks.html>.

ServiceNow 2018c. ServiceNow Fundamentals participant guide. Koulutusmateriaali.

Vilmilä, M. 2018. LapIT Oy. Asiakaspalvelupäällikön haastattelu 16.4.2018.