



Kaakkois-Suomen  
ammattikorkeakoulu



South-Eastern Finland  
University of Applied Sciences

**PLEASE NOTE! THIS IS PARALLEL PUBLISHED VERSION /  
SELF-ARCHIVED VERSION OF THE OF THE ORIGINAL ARTICLE**

This is an electronic reprint of the original article.

This version may differ from the original in pagination and typographic detail.

**Author(s): Kosonen, Miia**

**Title: Tietojohtamisen tutkimuksesta tiedon arkipäivään**

**Version: publisher's PDF**

**Please cite the original version:**

**Kosonen, M. 2019. Tietojohtamisen tutkimuksesta tiedon arkipäivään. Tietoasiantuntija 5 / 2019**

**HUOM! TÄMÄ ON RINNAKKAISTALLENNE**

Rinnakkaistallennettu versio voi erota alkuperäisestä julkaistusta sivunumeroiltaan ja ilmeeltään.

**Tekijät: Kosonen, Miia**

**Otsikko: Tietojohtamisen tutkimuksesta tiedon arkipäivään**

**Versio: publisher's PDF**

**Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdettä:**

**Kosonen, M. 2019. Tietojohtamisen tutkimuksesta tiedon arkipäivään. Tietoasiantuntija 5 / 2019**

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

## Tietojohtamisen tutkimuksesta tiedon arkipäivään

Virtuaalinen tietojohtamismatkani yliopisto- ja ammattikorkeakoulupaikkakunnilla on tullut päätökseensä. Tietojohtamisen tutkimus tänään -sarjassa on julkaistu vuosina 2018–2019 kaikkiaan seitsemän osaa. Niissä on vierailtu Tampereella, Lappeenrannassa, Turussa, Helsingissä, Oulussa ja Mikkelissä.

Ajatus tietojohtamisen tutkimusta esittelevästä sarjasta lähti alun perin tarpeesta päivittää taannoisen *Tietojohtaminen tutkimusalueena* -kirjan (2007) anti nykypäivään. Millaisia ilmiöitä tietojohtamisen parissa tutkitaan 2020-luvulle tultaessa? Kirjassa Kosonen ja Ritala esittivät oheisen nelikentän, johon Lappeenrannan ja Tampereen teknillisten yliopistojen kaikki senhetkiset tutkimusprojektit oli asemoitu. Tähän verrattuna tuloksesta oli jotain uutta, jotain vanhaa, jotain lainattua ja jotain sinistä (kuva 1). Kuvassa on esimerkkejä tutkimusteemoista ja -projekteista, joita juttusarjan artikkeleissa on nostettu esiin.

### Tietojohtamisen moninaisuus juontuu erilaisista tarpeista

Tietojohtamisella on rönsyilevät juuret: toisaalla taustalla ovat kirjastoala ja informaatiotutkimus, toisaalla varsin käytäntölähtöinen kilpailukyvyyn kehittäminen luomalla arvoa tiedosta ja osaamisesta (tekniikka, liiketalous, hallintotieteet). Nämä juurierot näkyvät tutkimuksen paino-

### Hyvä tietojohtaminen perustuu aina tietoisuuteen tiedon arvosta.

tuksissa edelleen ja niiden pitääkin näkyä. Tulkintani on, että tietojohtamisessa on kuitenkin tultu yhä enemmän ulos tietyn organisaation seinien sisältä. Ulkoinen yhteistyö ei sekään ole enää yksinomaan kumppaniverkostoja, vaan puhutaan digitaalisista alustoista ja laajemmista ekosysteemeistä.

Sisäisen tiedonhallinnan ja sen laadun on toki oltava riittävällä tasolla ennen säntäämistä suin päin kohti uusia mahdollisuuksia. Samuli Pekkola toi tämän hyvin esiin esimerkkillään: ulkoisten datalähteiden integrointi yrityksen omaan dataan olisi ollut satojen tuhansien eurojen hukkatyötä, ellei sisäisiä toimintatapoja olisi ensin viilattu kuntoon.

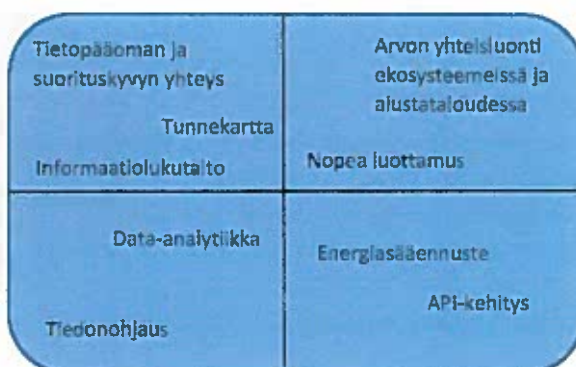
### Tietojohtamisen painotusten yhteisiä piirteitä

Selvä yksimielisyys haastateltavieni kesken näytti vallitsevan siitä, että digitalisaatiokehitys lisää tarvetta tietojohtamisen osaamiselle. Toiseksi, hyvä tietojohtaminen perustuu aina tietoisuuteen tiedon arvosta. Kun tämä ymmärrys saavuttaa riittävän pisteen, tuskin enää erikseen puhumme tietojohtamisesta. Ihmisten ja organisaatioiden tietovalmiuksien kehittämiseen sisällyttäisiin ehdottomasti mukaan myös ymmärryksen tietämismme rajallisuudesta. Yllättävintä on se, josta emme tiedä, ettemme tiedä!

Strateginen näkemys tiedosta

Sosiaalisesti konstruointua, kollektiivista

Tieto resurssina: hallinta, kerääminen, levittäminen



Sisäiset prosessit

Ulkoinen yhteistyö

Analyysitaso

Kuva 1. Esimerkkejä tietojohtamisen tutkimuksen asemoitumisesta

**Yllättävintä on se, josta emme tiedä, ettemme tiedä!**

## Ihmisten ja organisaatioiden tietovalmiuksien kehittämiseen sisällyttäisin ehdottomasti mukaan myös ymmärryksen tietämistemme rajallisuudesta.

Kolmantena yhteisenä nimittäjänä moni nosti esiin julkisen sektorin kasvaneen innostuksen tietojohdantamiseen ja tietostrategioihin. Tutkijat ovat tulleet ulos lokeroistaan, eri tieteenalojen välinen vuoropuhelu on onneksi yleistynt, ja tietojohdantamisen teoreettinen perusta on vahvistunut.

### Käsitteistön sekavuus estää kokonaiskuvan syntyä

12 vuodessa yksi on kuitenkin pysynyt: tietojohdantamisen käsitteistö on edelleen sekavaa. Pirjo Stähle muistutti, että ilmiötä lähestytään etenkin yrityspuheessa tietoteknologia edellä. Kymmenen vuoden takainen lamakausi käänsi huomion takaisin suorituskykyyn ja selviytymistaisteluun tietosysteemin kehittämisen sijasta. Stählen mukaan sosio-tekniikka-liiketoiminnallinen kokonaiskuva puuttuu; saatetaan keskittyä liikaa yksittäisiin tekijöihin kuten liiketoimintatietoon tai luottamuksen tärkeyteen. Viime vuosina kasvanut innostus tietoperustaiseen päätöksentekoon ja sitä palvelemaan dataan, ts. tiedolla johtamiseen, on ollut omiaan hämmentämään käsittepakkaa.

Tietojohdantaminen on todellisuudessa paljon muutakin kuin tietoon perustuvaa päätöksentekoa, esimerkiksi uuden tiedon luomista ja tietopääoman systemaattista kehittämistä. Aino Kianto esittikin haastattelussaan, että tarvitaan yhteinen tietojohdantamisen kehikko. Tästä voi olla vain täysin samaa mieltä – työ tämän perustan kehittämiseksi jatkuu.

### Tiedon arkipäiväistäjille on entistä enemmän tarvetta

Harri Jalonen nosti oivallisesti esiin sen, että organisaatioiden on otettava tietojohdantamisen lähtökohdaksi erilaiset tietohaasteet ja ymmärrys niistä. Liian usein pidämme ongelmana informaation puuttumista – myös tutkimuksessa: ”Kirjoitettaisiinko tästä vielä yksi paperi?” Se ei ole välttämättä järkevää silloin, kun tarvelistan päällimmäisenä olisi tehdä jo tuotetusta tiedosta ymmärrettävää. Yliopistojen mittarointi ei kannusta tulkinnan helpottamiseen ja kiireettömään oppimiseen, vaan lähinnä yksituumaiseen julkaisutehtailuun. Monitieteisessä ympäristössä mielellään luoviville tiedon arkipäiväistäjille on siis tarvetta nyt ja tulevaisuudessa.

### Tieto osana arkea ja inhimillistä toimintaa

Otan mielelläni vastaan palautetta sarjasta. Sitä on tullut yllättävänkin vähän eli kaksi kappaletta. Eräs lehden tilaaja totesi, että näitä artikkeleita on ollut mukava lukea. Twitterissä sain kommenttina, että sarjasta puuttui ”käsitteellinen tiedeyhteisön kieleen perustuva eri konseptien syvälinen etymologinen, ontologinen, epistemologinen, kausaalinen ja axiologinen analyysi”. Kun ehdotin tällaisen analyysin tuottamista yhdessä ja siten vinoumia vähentäen, palautetta ei enää tullutkaan, paitsi Jari Jussilalta, joka ilmoittautui jo mukaan talkoisiin. Kiitos etukäteen! Mikäli tällainen kunnianhimoinen yhteistuotettu analyysi tulevaisuudessa toteutetaan, on sen paikka ehdottomasti tietojohdantamisen alan parhaissa jurnaleissa ja myöhemmin tiivistettynä Tietoasiantuntijassa.

Koska peräänkuulutin edellä ymmärryksen lisäämistä pelkän informaation sijaan, ensi vuodelle olen hahmotellut Tietoasiantuntijaan sarjaa, joka esittelisi yksi kerrallaan menetelmiä tuotetun tiedon saattamiseksi osaksi arkea ja inhimillistä toimintaa. Kirjoittajaveriksi kaavailin Harri Jalosta lehden toimituskunnasta. Tämä olisi samalla luonnollinen jatkumo tietojohdantamisen tutkimuksen esittelylle.

Kaikki artikkeleihin jääneet tulkintavirheet ja käsitteelliset vinoumat ovat luultavasti omiani. Lopuksi esitän lämpimät kiitokseni kaikille haastateltaville, jotka ovat antaneet aikaansa ja tietämystään Tietojohdantamisen tutkimus tänään -artikkelisarjaan: Nina Helander, Samuli Pekkola, Antti Lönnqvist, Harri Laihonon, Kirsimarja Blomqvist, Aino Kianto, Harri Jalonen, Gunilla Widén-Wulff, Pirjo Stähle, Anssi Smedlund, Maija-Leena Huotari, Anna Suorsa ja Kirsi Jurvanen.

Tiedolla, viestinnällä ja ihmisillä on paljon yhteistä: mikään niistä ei tule koskaan valmiiksi ja niiden johtaminen tarjoaa kiinnostavia haasteita vuosikymmeniksi eteenpäin. ■

**Lamakausi käänsi huomion takaisin suorituskykyyn ja selviytymistaisteluun tietosysteemin kehittämisen sijasta.**

