

Tietojohtamisen arviointimalli

Tietojohtamisen arviointimalli

Aki Jääskeläinen (Tampereen Yliopisto), Nina Helander (Tampereen Yliopisto),
Virpi Sillanpää (Tampereen Yliopisto), Riikka-Leena Leskelä (Nordic
Healthcare Group), Ira Haavisto (Nordic Healthcare Group), Valtteri Laasonen
(MDI), Tommi Ranta (MDI), Paulus Torkki (Helsingin Yliopisto)

Tietojohtamisen arviointimalli

Hyödynnettäessä arviointimalli tukee tietojohtamisen jatkuvaa kehittämistä. Arviointimallia on tarkoitus käyttää tietojohtamisen ymmärryksen parantamiseen sekä organisaation tietojohtamisen käytäntöjen kehittämiseen omien tarpeiden ja tavoitteiden mukaisesti. Arviointimalli rakentuu kymmenestä tietojohtamisen päänäkökulmasta, joita kaikkia tulisi huomioida kehittäessä ja arvioitaessa tietojohtamista. Näkökulmat ovat: visio ja strategia, hallintorakenne ja organisaatio, tietotarpeet, tiedon hankinta, tiedon organisointi ja varastointi, tietotuotteet ja palvelut, tiedon jakaminen, tiedon käyttö, mittarit, sekä hyödyt. Työkalua voidaan käyttää organisaation itsearviointiin, tietojohtamisen tilan säännöllisessä tarkastelussa, tavoitteiden ja kehitystoimenpiteiden määrittelyn tukena sekä vertaisarviointiin.

Tietojohtamisen arviointimallin näkökulmat ja arvioitavat tekijät. Väittämiä arvioidaan asteikolla 1-5. Jossa 1=täysin eri mieltä ja 5=täysin samaa mieltä. Lisäksi mahdollista vastata EOS= en osaa sanoa.

Viitekehyksen näkökulma	Arvioitava tekijä	Väittämät
Visio ja strategia	Tietojohtamisen strategia ja tavoitteet	1. Organisaatiossamme on virallinen tietojohtamisen strategia 2. Tietojohtamisen tavoitteet ovat tunnistettuna koko organisaatiomme laajuisesti
	Tietojohtamisen yhteys koko organisaation strategiaan	3. Tietojohtaminen on liitetty osaksi organisaation strategiaa 4. Tietojohtaminen tukee organisaatiomme strategista, taktista ja operatiivista päätöksentekoa 5. Tietojohtaminen on osa organisaatiomme johtamisjärjestelmää
	Tietojohtamisen laajuus ja merkitys	6. Tietojohtamisen käytännöt ovat levinneet laajasti organisaatiossa 7. IT-organisaatio työskentelee yhdessä muun organisaation kanssa määritelläkseen vaatimukset tietojohtamisen ratkaisulle 8. Tietojohtaminen on tunnistettu organisaation keskeiseksi kyvykkyydeksi/osaamisalueeksi
	Systemaattinen lähestymistapa tietojohtamisen kehittämiseen	9. Organisaatiossamme on suunnitelma tietojohtamisen kyvykkyyksien kehittämiseksi 10. Tietojohtaminen ei ole organisaatiossamme pelkästään tietojärjestelmäprojekti 11. Meillä on nimetyt tietojohtamisen vastuuhenkilöt

Viitekehysten näkökulma	Arvioitava tekijä	Väittämät
		12. Tietojohtamisen järjestelmiä kehitetään jatkuvasti 13. Tietojohtamisen kehittämiseen on olemassa jatkuva prosessi
	Tyytyväisyys tietojohtamisen visioon ja strategiaan	14. Olen kokonaisuudessaan tyytyväinen siihen, miten tietojohtaminen näkyy organisaatiomme strategisessa johtamisessa
Hallintorakenne ja organisointi	Ylimmän johdon tuki	1. Johto on sitoutunut tietojohtamisen kehittämiseen 2. Esimiehet kannustavat työntekijöitä tiedon tehokkaampaan hyödyntämiseen 3. Ylin johto on selkeästi ilmaissut tukensa tietojohtamisen kehittämiseksi
	Työntekijöiden sitoutuminen	4. Työntekijämme osallistuvat tietojohtamisen kehittämiseen 5. Tietojohtamisen ratkaisujen kehittämiseen sitoutetaan ne henkilöt, jotka tulevat myös kyseisiä ratkaisuja käyttämään 6. Organisaatiossamme on myönteinen asenne tietojohtamista kohtaan
	Henkilöstön osaaminen	7. Henkilöstö ymmärtää, mitä tietojohtaminen tarkoittaa 8. Henkilöstö ymmärtää, mitä hyötyjä tietojohtamisella voidaan saavuttaa 9. Henkilöstö osaa hyödyntää tietojohtamisen ratkaisuja
	Resurssit	10. Meillä on riittävästi resursseja datan käsittelyyn 11. Meillä on riittävästi resursseja datan hyödyntämiseen 12. Tietojohtamisen toteuttamiseen tarjotaan riittävät resurssit 13. Tietojohtamisen toteuttamiseksi tarjotaan tarvittava koulutus
	Tyytyväisyys tietojohtamiseen liittyvään hallintorakenteeseen ja organisointiin	14. Olen kokonaisuudessaan tyytyväinen tietojohtamistamme tukevaan hallintorakenteeseen ja tietojohtamisen organisointiin
Tietotarpeet	Tietotarpeiden tunnistaminen	1. Tunnistamme säännöllisesti organisaatiomme strategian ja tavoitteiden edellyttämiä tietotarpeita 2. Seuraamme säännöllisesti toimintaympäristön muutosten vaikutuksia tietotarpeisiin 3. Huomioimme sidosryhmiemme näkökulman tietotarpeiden tunnistamisessa (esim. asiakkaat, poliittiset päättäjät, ministeriöt ja veronmaksajat)

Viitekehysten näkökulma	Arvioitava tekijä	Väittämät
		4. Viestimme aktiivisesti tietotarpeistamme palveluiden tuottajille
	Tietotarpeiden ymmärtäminen	5. Ymmärrämme ulkoisten sidosryhmiemme tietotarpeet 6. Ymmärrämme palveluiden ohjaamisen edellyttämät tietotarpeet 7. Ymmärrämme maakuntien vertaamisen edellyttämät tietotarpeet 8. Ymmärrämme kokonaisvaltaisesti organisaatiomme tietotarpeet
	Tyytyväisyys tietotarpeiden tunnistamiseen ja ymmärtämiseen	9. Olen kokonaisuudessaan tyytyväinen tapaamme tunnistaa oikeat tietotarpeet
Tiedon hankinta	Tiedon kerääminen ja saatavuus	1. Datan keräämisen prosessit ovat tehokkaita 2. Datan keräämisen prosessit ovat automatisoituja 3. Tiedon keräämistä koskevat prosessit on kuvattu selkeästi (sisältäen parhaat käytännöt) 4. Tarvittava data on helposti saatavissa
	Tyytyväisyys tiedon hankintaan	5. Olen kokonaisuudessaan tyytyväinen meidän tiedon keräämisen käytäntöihin
Tiedon organisointi ja varastointi	Kokonaisarkkitehtuuri	1. Organisaatiollamme on tietojohdantamista yhdistävä alusta tai järjestelmä 2. Tietojohdantamisen suunnitelma ohjaa kokonaisarkkitehtuuriamme 3. Meillä on standardoitu kokonaisarkkitehtuuri tietojohdantamisen tueksi 4. IT arkkitehtuurimme on joustava muuttuviin tietotarpeisiin 5. IT arkkitehtuurissamme ei ole päällekkäisyyksiä
	Tiedon säilyttäminen tietojärjestelmissä	6. Organisaatiossamme on käytössä tietovarasto, joka sisältää dataa organisaation laajuisesti 7. Organisaatiossamme on yhteinen perusdata (Master data) tärkeimmille kokonaisuuksille, kuten asiakkaille ja palveluille
	Tiedon integraatio	8. Datan integrointi eri tietolähteistä on suunnitelmallista ja hallittua 9. Data on yhdenmukaista eri järjestelmien kesken 10. Data mahdollistaa reaaliaikaisen raportoinnin ja analysoinnin
	Tyytyväisyys tiedon organisointiin ja varastointiin	11. Olen kokonaisuudessaan tyytyväinen meidän tiedon organisointiin ja varastointiin

Viitekehysten näkökulma	Arvioitava tekijä	Väittämät
Tietotuotteet ja palvelut	Käytössä olevien tietotuotteiden muoto	1. Organisaatiomme hyödyntää pääosin: a) paperiraportointia b) sähköisiä raportteja c) interaktiivisia raportteja d) analyttisiä sovelluksia e) tiedonlouhintaa f) johdon työpöytiä (dashboards)
	Tietojärjestelmien tuki raportointiin ja analyysiin	2. Tietojärjestelmämme mahdollistavat datan tarkastelun eri tarkkuus-tasoilla 3. Käytössämme on tarpeisiin mukautuva johdon työpöytärat-kaisu 4. Johdon työpöytä mahdollistaa porautumisen dataan 5. Käytössämme on riittävät tietojohtamisen analytiikkapalvelut 6. Nykyinen tietojärjestelmäratkaisumme tukee riittävästi tietojohta-mista 7. Organisaatiossamme luodaan merkittävää lisäarvoa käytössämme olevan analytiikan avulla
	Tyytyväisyys tieto-tuotteisiin ja pal-veluihin	8. Olen kokonaisuudessaan tyytyväinen meidän tiedon raportointia tu-keviin järjestelmiin
Tiedon jaka-minen	Tiedon kommuni-kointi	1. Työntekijämme saavat tietoa heitä koskevista tavoitteista 2. Työntekijämme saavat tietoa heitä koskevista mittareista 3. Työntekijämme saavat tietoa heitä koskevista mittaustuloksista 4. Palvelutarjoajat saavat tietoa heitä koskevista tavoitteista 5. Palvelutarjoajat saavat tietoa heitä koskevista mittareista 6. Palvelutarjoajat saavat tietoa heitä koskevista mittaustuloksista 7. Meillä on käytössä vakiintuneet käytännöt raportoitavan tiedon kommunikointiin
	Tiedon jakamisen reaaliaikaisuus	8. Organisaatiomme tietojärjestelmä tuottaa oikea-aikaista tietoa 9. Tietojohtamisen järjestelmien tuottama tieto on ajantasaista 10. Mittaustietoa jaetaan reaaliajassa
	Tyytyväisyys tie-don jakamiseen	11. Olen kokonaisuudessaan tyytyväinen meidän tiedon jakamisen käytäntöihin

Viitekehysten näkökulma	Arvioitava tekijä	Väittämät
Tiedon käyttö	Suorituskyvyn johtamisen prosessi	<p>1. Olemme määrittäneet riittävän selkeät tavoitteet oman organisaatiomme toiminnan ohjaukseen</p> <p>2. Olemme määrittäneet riittävän selkeät tavoitteet palveluntarjoajien ohjaukseen</p> <p>3. Tietojohtamisen järjestelmät tukevat budjetin ja ennusteen tekemistä</p> <p>4. Käytössä olevan tiedon avulla pystytään tuomaan esiin toiminnan ongelmakohtia</p> <p>5. Käytössä olevan tiedon avulla pystytään arvioimaan toimintamme onnistumista standardeihin ja tavoitteisiin verrattuna</p>
	Tiedon käyttö päätöksenteossa	<p>6. Mittaustietoa käytetään apuna organisaatiotamme koskevassa strategisessa päätöksenteossa</p> <p>7. Mittaustieto parantaa päätöksentekoa</p> <p>8. Henkilöstö tekee päätöksiä tietojohtamiseen perustuvan ymmärryksen pohjalta</p>
	Tiedon käyttö resurssien allokoinnissa	<p>10. Mittareiden avulla seurataan resurssien käyttöä</p> <p>11. Resurssien jakamista (esim. henkilöstön koulutus päätöksiä) perustellaan mittaustiedolla</p> <p>12. Päätökset resurssien jaosta (esim. budjetointi) tehdään mittaustietoon perustuen</p>
	Tyytyväisyys tiedon käyttöön	<p>13. Olen kokonaisuudessaan tyytyväinen siihen, miten käytämme tietoa organisaatiossamme</p>
Mittarit	Mittareiden ja strategian välinen yhteys	<p>1. Mittareillamme on suora yhteys koko organisaation strategiaan</p> <p>2. Mittarit on määritelty strategisten tavoitteiden pohjalta</p> <p>3. Mitattavien asioiden välisiä yhteyksiä on analysoitu ja mallinnettu</p> <p>4. Organisaatiossa ymmärretään yleisesti mitä asioita parantamalla voidaan vaikuttaa tärkeimpiin mittaustuloksiin</p>
	Mittareiden kattavuus	<p>5. Mittaamisemme muodostuu taloudellisista ja ei-taloudellisista mittareista</p> <p>6. Mittarit ovat tasapainossa keskenään</p> <p>7. Eri sidosryhmien vaatimukset (esim. lainsäädäntö, veronmaksajat, standardit, kumppanit) on otettu huomioon mittareiden suunnittelussa</p> <p>8. Meillä ei ole liikaa mittareita</p>

Viitekehysten näkökulma	Arvioitava tekijä	Väittämät
	Mittaustiedon laatu ja luotettavuus	9. Mittaustiedon laatu on korkealuokkaista 10. Mittaustietoon luotetaan organisaatiossamme 11. Mittaustieto on helposti ymmärrettävissä 12. Mittaustieto ei ole ristiriitaista
	Tyytyväisyys mittareihin	13. Olen kokonaisuudessaan tyytyväinen organisaatiomme käyttämiin mittareihin
Hyödyt	Tietojohtamisen vaikutus tuloksellisuuteen	1. Tietojohtamisen käytännöt lisäävät organisaatiomme tuloksellisuutta 2. Tietojohtamisen käytännöt säästävät päätöksentekoon kuluva aikaa 3. Tietojohtamisella on suuri vaikutus organisaation sisäisten prosessien tehokkuuteen 4. Tietojohtamisen käytännöt tekevät päätöksenteostamme läpinäkyvämpää

Arviointimalli ja tietojohtamisen kehittämistarpeet on koottu Tulevaisuuden tietojohtaminen maakunnissa - hankkeen loppuraporttiin. Hanke on osa valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan vuoden 2018 tutkimusteemaa 6.3 Sote ja maakuntaudistuksen sekä valinnanvapausvalmistelun pikaiset selvitystarpeet. Tutkimuksen toteuttivat Nordic Healthcare Group Oy, Tampereen yliopisto, aluekehittämisen konsulttitoimisto MDI sekä Helsingin yliopisto.

TIETOKAYTTOON.FI

