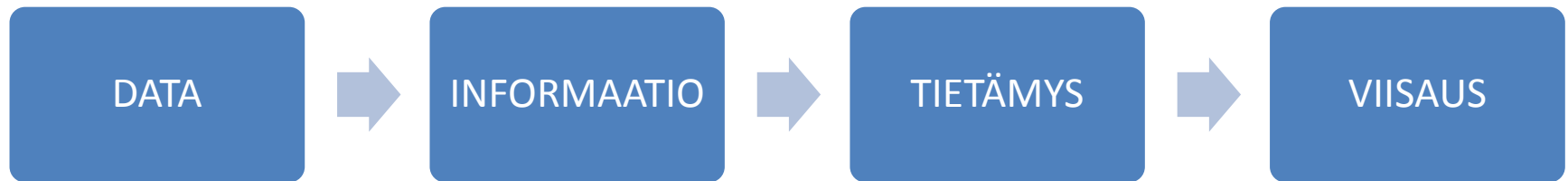


**KOLLEKTIIVINEN
TIEDONMUODOSTAMINEN
- organisaatioiden sisällä,
organisaatioiden välillä tai niiden
ohi ja yli**

Tuomas Tenkanen

Datan arvoketju



Hallinnosta hallintaan

- siirtymä hallinnoidusta yhteiskunnasta kohti yhteistoiminnassa tapahtuvaa hallintaa
- Byrokraattinen ja hierarkkinen hallinto on korvautumassa verkostoilla, julkinen hallinto on muuttumassa toimeenpanijasta mahdollistajaksi. Verkostomainen työskentely ja vastavuoroisuus tai vuorovaikutuksen korostaminen ovat *governance* –tyyppiselle hallinnalle luonteenomaista.
- Valtion kuntiin suuntautuvassa ohjauksessa julkinen sektori ohjaa julkista sektoria, mutta se ei ohjaa yksilöiden ja heidän muodostamien verkostojen vuorovaikutuksena. *Tietämyksenhallinta, kollektiivinen asiantuntijuus ja vuorovaikutuksen areenat* muodostavat käsitteellisen kokonaisuuden, joka tarjoaa mielenkiintoisen näkökulman valtion ja kunnan ohjaussuhteen tarkasteluun.

Tieto ja informaatio

- Arkikielessä tiedon ja informaation käsitteet tarkoittavat kutakuinkin samaa, mutta tieteellisinä käsitteinä ne eivät ole toistensa suoranaisia synonyymeja. Yhtenä erotteluna toimii tiedon siirto: tietoa joko on tai ei ole, informaatio taas tarkoittaa siirrettyä tai viestittyä tietoa.
- Klassinen määritelmä: Tieto on (i) hyvin perusteltu (ii) tosi (iii) uskomus.
- Arvoketju: data-informaatio-tietämys-viisaus
- Hiljainen tieto ja näkyvä tieto (ja sumea tieto)
- Nonaka ym.: tietoa luodaan dynaamisesti sosiaalisessa vuorovaikutuksessa.
- Hautala: tieto tilallinen ja ajallinen prosessi kohti toistaiseksi tietämätöntä. Tieto on erottamaton osa ihmisiä, ryhmiä ja jalostamisen prosesseja ja konteksteja

- Termi informaatio syntyi keskiajalla, kun antiikin filosofi Aristoteleen (384–322 eKr.) kreikankieliselle sanalle ”morphe” (muoto, hahmo) piti keksiä latinankielinen vastine. Aristoteleen mukaan havainnossa siirtyy vain muoto, ei aines (hyle). Alun perin informaatio tarkoitti muotoon panemista (in+formare)
- D. Nauta ja FRISCO-tutkimusryhmä on jäsentänyt informaation eri tasoiksi, alkaen fyysisen maailman tasolta ja päättyen sosiaalisen maailman tasolle. Kunkin ylemmän tason edellytyksenä ovat alemmat tasot, mutta ylempi taso ei ole palautettavissa alemman tason ilmiöksi. Näin ihmisyhteiskuntaa informaatiojärjestelmänä ei voida selittää tyydyttävästi esimerkiksi fyysisen maailman tason kuvauksella.

Knowledge Management: Tiedon johtamista vai tiedolla johtamista?

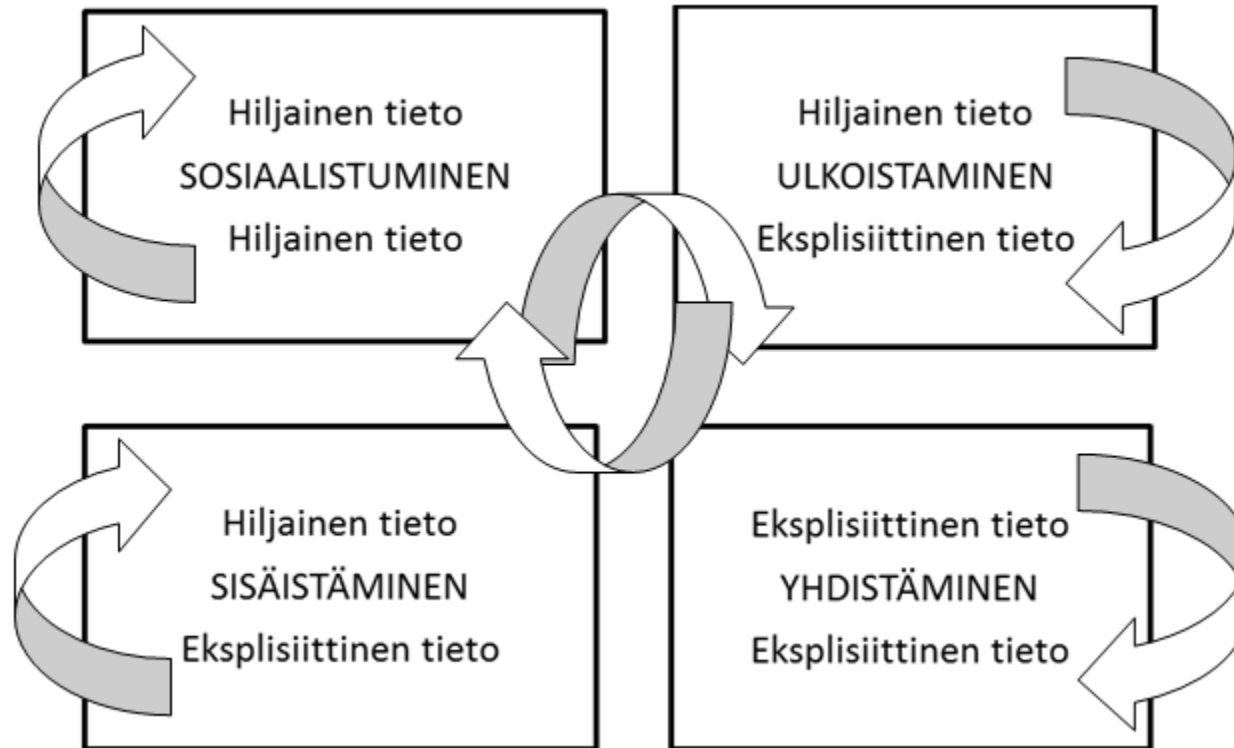
- Tiedon johtaminen tai tietojohdaminen ja siihen liittyvät käsitteet eivät ole täysin selkeitä. Tietojohdamisen synonyymeina on käytetty *tietämyksen hallintaa, osaamisen johtamista ja tietämyksen johtamista*.
- Huotari ym.: tietojohdaminen on tiedon luomisen edistämistä.
- Laihonen ym.; tietojohdaminen uudehko johtamisen osa-alue, jonka taustalla on ajatus tiedon merkittävästä roolista organisaatioiden menestymisessä. Tietojohdaminen tarjoaa johtamisen ja sen tutkimisen kenttään käsitteitä ja malleja, joiden avulla voidaan kuvata ja ymmärtää tiedon eri muotoja sekä tiedon roolia osana organisaation toimintaa.

”En usko, että tietoa (knowledge) voidaan johtaa (manage). Tietojohdaminen (knowledge management) on huono termi, mutta emme näköjään pääse siitä eroon. Knowledge focus –termi ja Nonakan ehdottama knowledge creation –termi ovat parempia kuin knowledge management –termi, koska ne kuvaavat sitä ajattelutapaa, jossa tieto nähdään toimintana eikä objektina.” - Sveiby

Tietämyksenhallinta

- Nojaan Laihosen ym. määritelmään, jossa tietämyksenhallinta nähdään laajemman tietojohdamisen konseptin yhtenä osa-alueena, jossa keskiössä on organisaationkilpailukyvyyn parantaminen tiedon hyödyntämisen avulla.
- Tämä edellyttää tehokasta tiedon jakamista ja siirtämistä, olemassa olevan tietämyksen soveltamista sekä uuden tiedon luomista.
- Tietämyksenhallinta on sekä filosofinen lähtökohta ja toimintatapa että monipuolinen menetelmäkokonaisuus, jolla tiedon hyödyntämistä tuetaan ja johdetaan organisaatioissa.
- Tietämyksenhallinnan käsite on hyödynnettävissä myös julkisen sektorin organisaatioiden tarkastelussa. Se on myös laajennettavissa yksittäisen organisaation tarkastelusta organisaatioiden välisen yhteistyön tarkasteluun ja tarjoaa hedelmällisen ja perinteisempää ohjausteoreettista lähestymistapaa rikastavan näkökulman valtion ja kunnan ohjaussuhteiden, erityisesti informaatio-ohjauksen tarkasteluun.
- Jos tiedolla vaikuttaminen, ohjaaminen on tarkastelun keskiössä, on tietojohdamisen ja tässä erityisesti tietämyksenhallinnan näkökulmien hyödyntäminen perusteltua.

SECI-malli



Asiantuntijuuden muutos

- Suljetusta avoimeen asiantuntijuuteen
- Yksilöstä kollektiiviseen asiantuntijuuteen
- Tutkimuksen, kehittämisen ja koulutuksen raja-aitojen hälveneminen
- Kontekstin ja tilan näkökulmien korostuminen asiantuntijuustutkimuksessa -> vaade sellaisten tilojen luomisesta, jotka tukevat tiedon synnyttämistä ja jalostamista
- Monimutkaiset ongelmat vaativat asiantuntija- ja toimija- sekä sektorirajojen ylittämistä; paradoksaalisesti valtavasti lisääntynyt tiedon määrä edellyttää yhteistyön lisäämistä -> pragmaattinen, ei vain paradigmaattinen muutos.
- puhe oppivasta ja älykkästä organisaatiosta, jossa tiedon jakamisesta hyötyvät kaikki. Kollektiivinen tiedonrakentaminen on hyödyllistä *asiantuntijuudelle*, ei vain asiantuntijoille ja organisaatioille. Tietämisen yhteisöllinen ja sosiaalinen luonne on noussut tutkijoiden kiinnostuksen kohteeksi

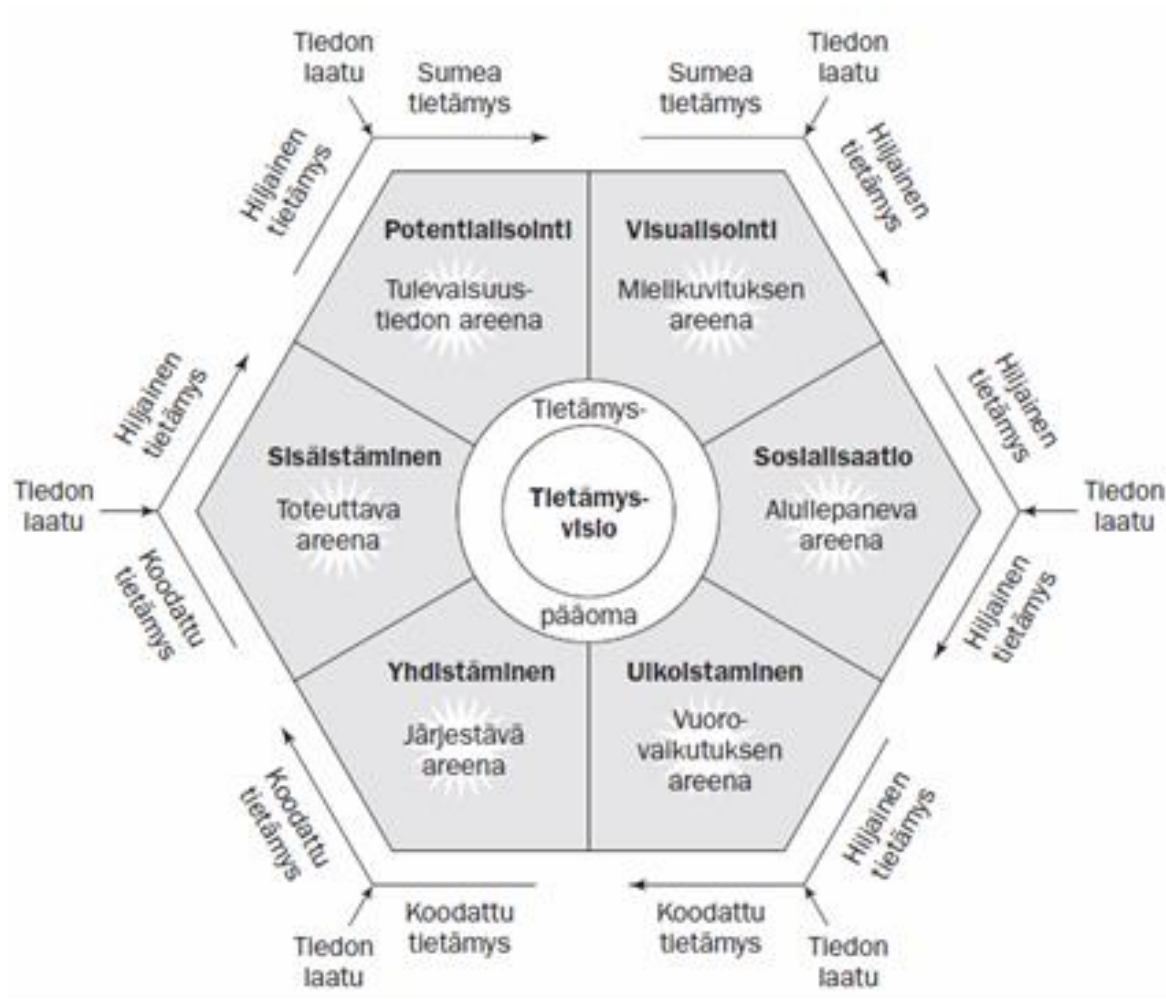
Kollektiivinen tiedonmuodostus

- Kollektiivinen tiedonmuodostus ei tarkoita vain asiantuntijoiden yhteistyötä, vaan sellaista tavoitteellista ja tietoista toimintaa, jolla asiantuntijat keskenään tai yhdessä muiden toimijoiden kanssa hakevat ratkaisuja johonkin ilmiöön tai ongelmaan.
- Kollektiivinen tiedonmuodostus voi olla organisaation sisällä, organisaatioiden välillä tai niiden ohi ja yli tapahtuvaa. Pyrkimys jonkinlaiseen yhteiseen ymmärrykseen ratkaisuista ja toiminatavoista on oleellista -> ajatus yhteisen ymmärryksen luomisesta keskustelun ja dialogin kautta
- Emergenssin idea: keskustelun edetessä keskustelijat päätyvät käsityksiin ja oletuksiin, joita ei ole havaittavissa keskustelun alussa. Keskeistä on ihmisten välinen toiminnallinen vuorovaikutus, jonka kautta syntyy ongelmanratkaisuja, innovaatioita, tuotteita tai kollektiivista käytännöllistä tietoa. Huom!
Kognitiivinen etäisyys-läheisyys!
- Dialogi väylä viisauteen, joksikin enemmän kuin oman alansa taitajaksi. Viisaus on dialektisen ajattelun soveltamista monimutkaisten ongelmien ratkaisemiseksi ja erilaisten näkökulmien yhdistämiseksi

Tilat, rajat ja rajojen ylitykset

- Choo ym. katsovat, että organisaation tiedon johtaminen on kontekstin ja olosuhteiden hallintaa. Nonaka ym. puolestaan toteavat, ettei ole tiedon luomista ilman paikkaa.
- Lefebrellä fyysinen tila viittaa tilan materiaalisiin puoliin, henkinen tila teorian ja merkitysten maailmaan ja sosiaalinen tila pääsääntöisesti sosiaalisiin suhteisiin.
- Hernesin mukaan rajat ympäröivät tiloja; ei voi olla täysin rajattomia organisaatioita. Rajat määrittävät tiloja erottamalla ne muusta ympäristöstä, säätelemällä toimintaa sekä kynnyksinä tilaan ja tilasta pois. Rajojen tiukkuus tai huokoisuus vaihtelee.
- Rajat liikkuvat ja niitä ylitetään. Uutta tietoa syntyy tilanteissa, joissa rajat ylitetään, jolloin erilaiset näkökulmat kohtaavat -> aukot sosiaalisissa verkostoissa.
- Uudenlaisissa asiantuntijaverkostoissa tarvitaan rajojen ylityksiä helpottavia toimijoita, välittäjiä, jotka kykenevät etsimään uudenlaisia yhteyksiä, huomaamaan heikkoja sidoksia ja yhdistämään erilaista asiantuntijuutta. Vrt. etäisyys-läheisyys!
- kuinka etäältä ohjaava valtio voi kohdata kunnan paikallisen todellisuuden? Mitä keinoja ja välineitä on rakentaa yhteistä ymmärrystä? Mitä vuorovaikutuksen areenoita tarvitaan eri tasoilla?

Tietämyksen luomisen reikäleipämalli



Pohdintaa: esimerkkinä valtion ja kunnan ohjaussuhde. Kuka ohjaa ja ketä?

- Valtion kuntiin suuntautuvassa ohjauksessa julkinen sektori ohjaa julkista sektoria, mutta se ei ohjaa yksilöiden ja heidän muodostamien verkostojen vuorovaikutuksena.

Ennen:

klassinen asiantuntija sanoo miten pitää olla ja kertoo sen valtiolle, joka, mikäli sopii poliittiseen kontekstiin, hyväksyy ja lähettää viestin eteenpäin kuntiin.

Nyt:

tieto syntyy asiantuntijoiden (eli kaikkien toimijoiden) yhteispäässä eikä yksin klassisen asiantuntijan tutkimuskammiossa. Näiden organisaatioiden toimitapamuutoksiin ei taida päästä kiinni kuin niiden sisältämien yksilöiden kautta ja tämä on hankalaa.

Ratkaisuehdotus:

ohjaus muuttuu vuorovaikutteisemmaksi eli organisaatiot muuttuvat niin, että ne mahdollistavat vuorovaikutteisemmän tiedonmuodostuksen.