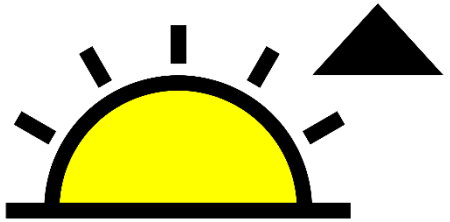
Tampereen yliopisto
Tampere University

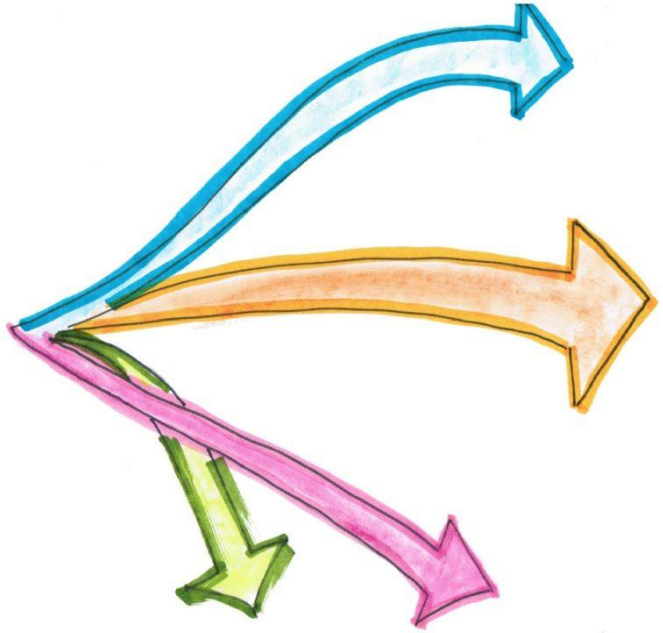
Tiedolla johdettu kunta ja tuloksellisuusdialogi

27.3.2019 Harri Laihonen, Tutkimusjohtaja, FT, KTM

Agenda



https://openclipart.org/detail/215006/sunrise-symbol



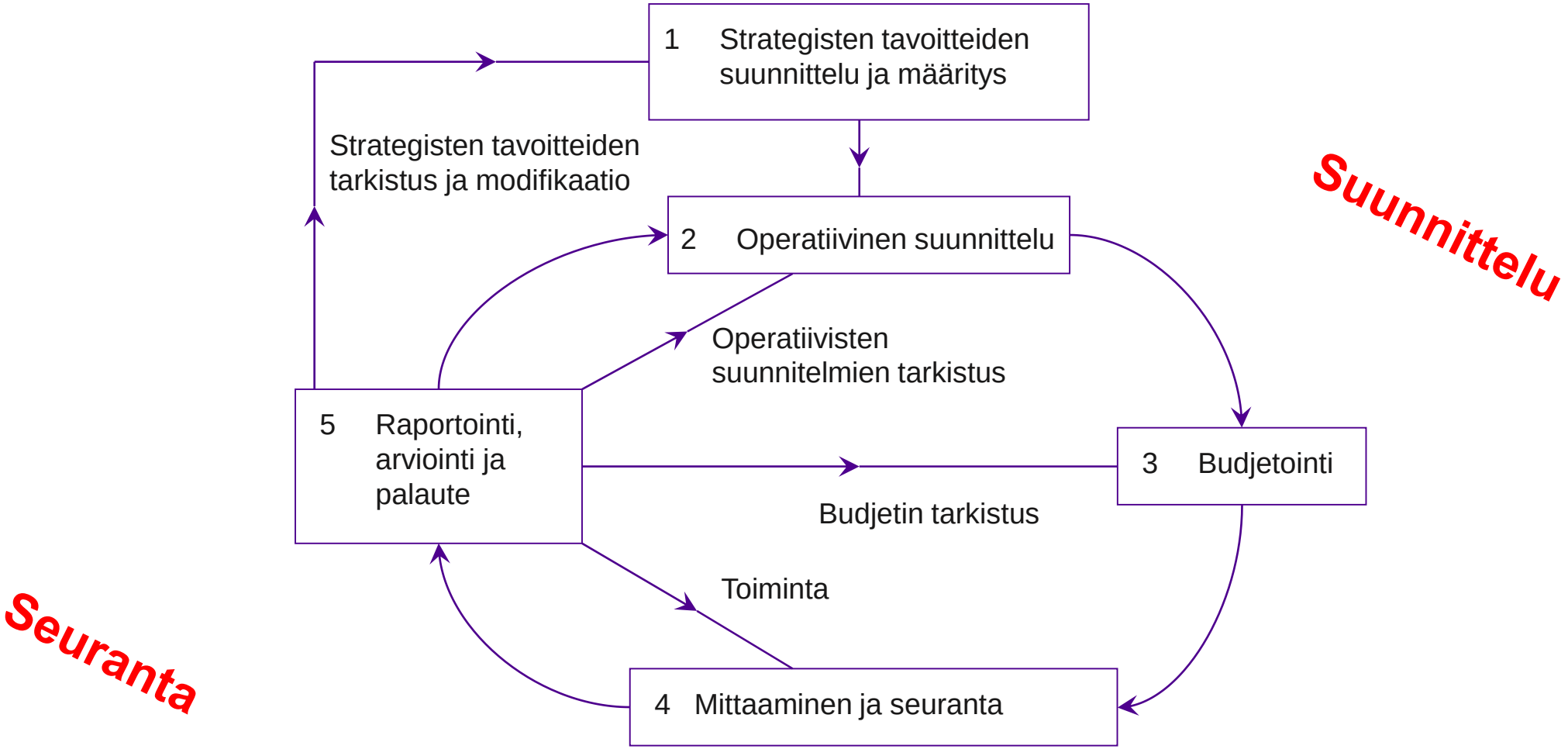
http://www.pastorsteveblog.com/divergence/

http://stjohnsprolife.blogspot.fi/p/back-to-basics.html

Tampereen yliopisto
Tampere University

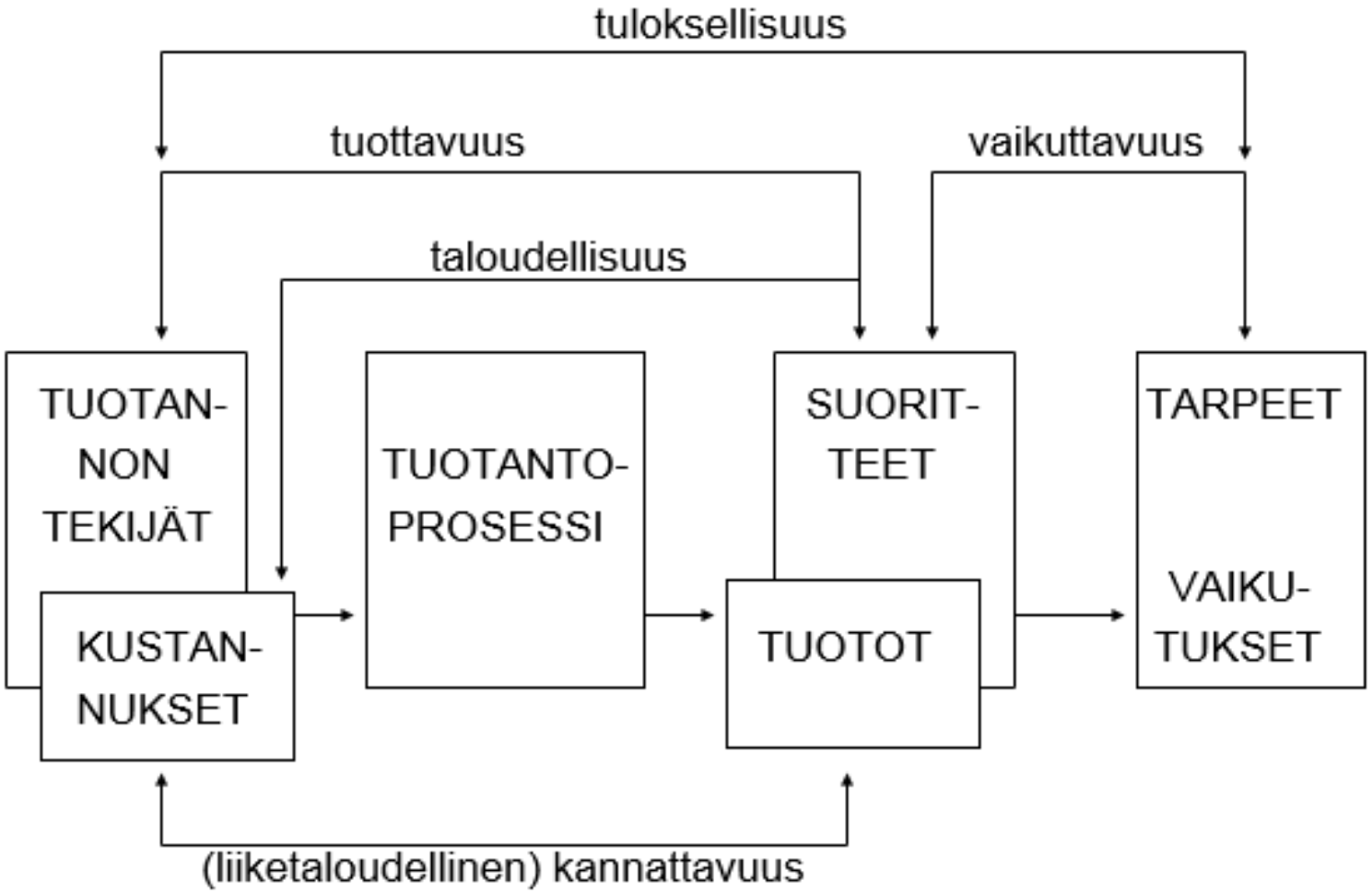
Ensiksi haluan alleviivata

1. Tietojohtaminen ei ole irrallinen harjoitus



Jones, R. & Pendlebury, M. (1992) Public Sector Accounting. Pitman Publishing: London.

2. Päätöksenteko tarvitsee moninaista tietoa



4E

***E**conomy*
***E**fficiency*
***E**ffectiveness*
***E**quity*

Lue lisää esim. kirjoittajilta Jarmo Vakkuri tai Pentti Meklin

3. Reaaliprosessi ja rahaprosessi

Reaaliprosessi: tuotannontekijöiden hankkiminen, hyödykkeiden tuottaminen ja käyttöön luovuttaminen

Rahaprosessi: vaihdannasta syntyvä maksuvälineiden virta

Tampereen yliopisto
Tampere University

Tietojohtaminen

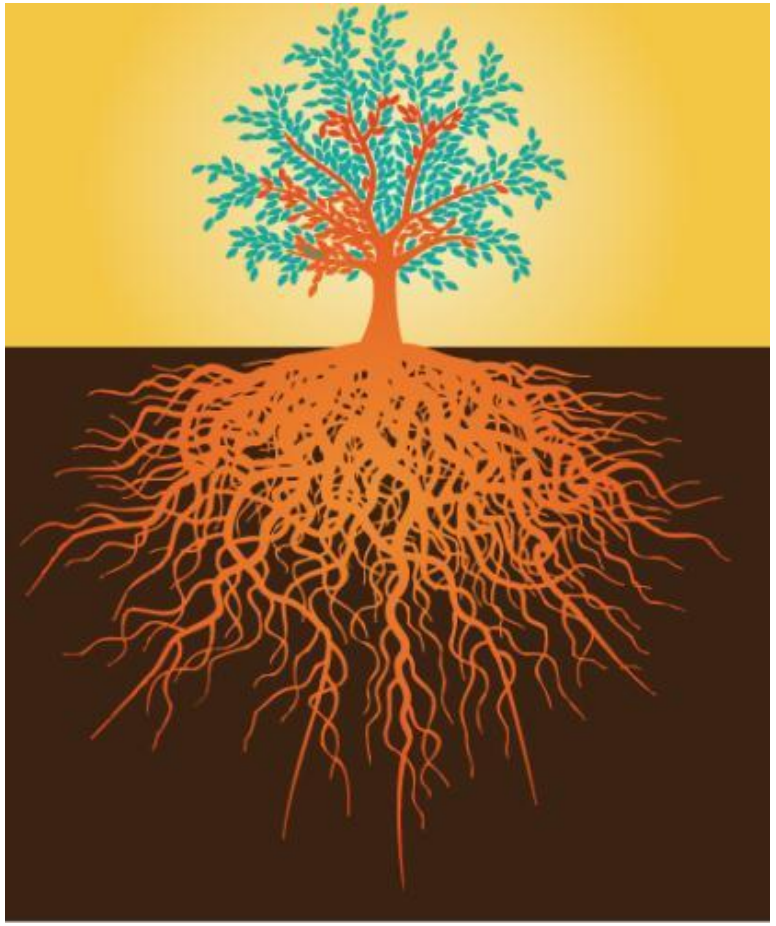
Tietojohtaminen

Laihonen, H. Hannula, M., Helander, N., Ilvonen, I., Jussila, J., Kukko, M., Kärkkäinen, H., Lönnqvist, A., Myllärniemi, J., Pekkola, S., Virtanen, P., Vuori, V. and Yliniemi, T. (2013) Tietojohtaminen, Juvenes Print. Tampere

Laihonen, H. Hannula, M., Helander, N., Ilvonen, I., Jussila, J., Kukko, M., Kärkkäinen, H., Lönnqvist, A., Myllärniemi, J., Pekkola, S., Virtanen, P., Vuori, V. and Yliniemi, T. (2013) Tietojohtaminen, Juvenes Print. Tampere

Tampereen yliopisto
Tampere University

Resurssi ja arvonluonnin lähde (Aineeton pääoma)



Laihonen, H. Hannula, M., Helander, N., Ilvonen, I., Jussila, J., Kukko, M., Kärkkäinen, H., Lönnqvist, A., Myllärniemi, J., Pekkola, S., Virtanen, P., Vuori, V. and Yliniemi, T. (2013) Tietojohtaminen, Juvenes Print. Tampere

Tampereen yliopisto
Tampere University

Tiedolla johtaminen (Liiketoimintatiedon hallinta)

Laihonen, H. Hannula, M., Helander, N., Ilvonen, I., Jussila, J., Kukko, M., Kärkkäinen, H., Lönnqvist, A., Myllärniemi, J., Pekkola, S., Virtanen, P., Vuori, V. and Yliniemi, T. (2013) Tietojohtaminen, Juvenes Print. Tampere

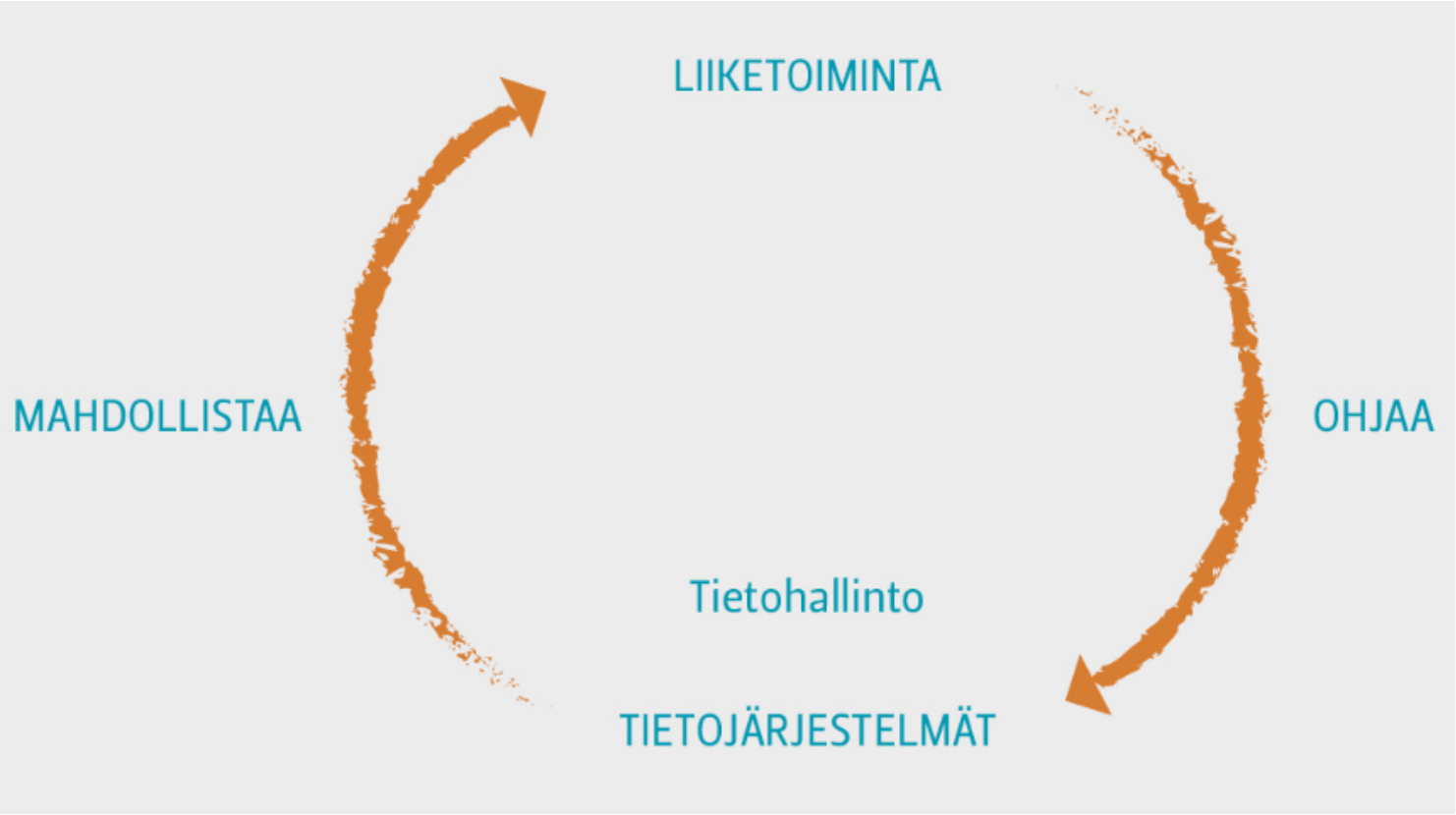
Tampereen yliopisto
Tampere University

Kulttuuri ja oppiminen (Tietämyksen hallinta)

Laihonen, H. Hannula, M., Helander, N., Ilvonen, I., Jussila, J., Kukko, M., Kärkkäinen, H., Lönnqvist, A., Myllärniemi, J., Pekkola, S., Virtanen, P., Vuori, V. and Yliniemi, T. (2013) Tietojohtaminen, Juvenes Print. Tampere

Tampereen yliopisto
Tampere University

Teknologia mahdollistajana (Tekninen näkökulma)

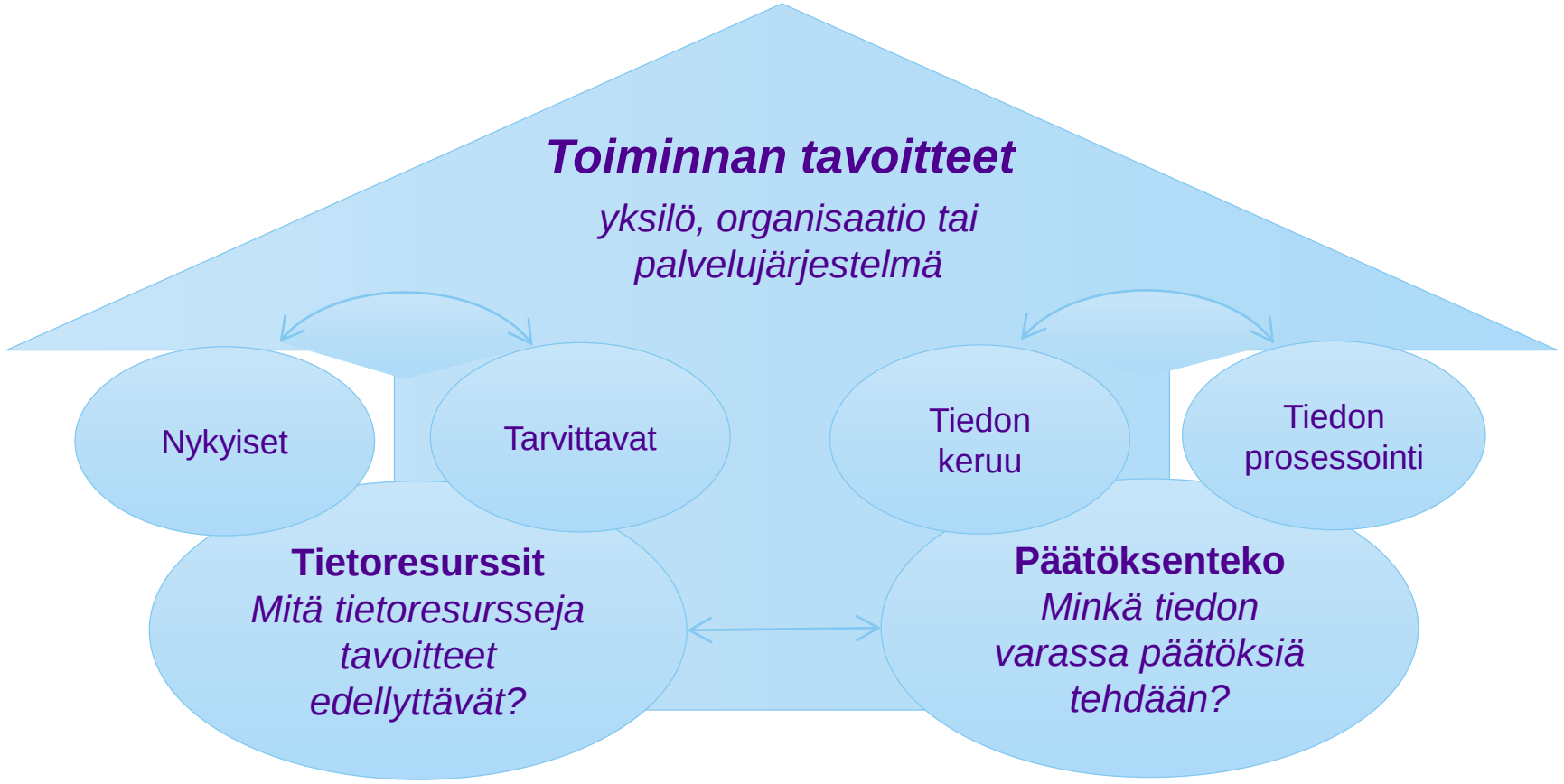


Laihonen, H. Hannula, M., Helander, N., Ilvonen, I., Jussila, J., Kukko, M., Kärkkäinen, H., Lönnqvist, A., Myllärniemi, J., Pekkola, S., Virtanen, P., Vuori, V. and Yliniemi, T. (2013) Tietojohtaminen, Juvenes Print. Tampere

Tampereen yliopisto
Tampere University

Tiedolla johdettu kunta

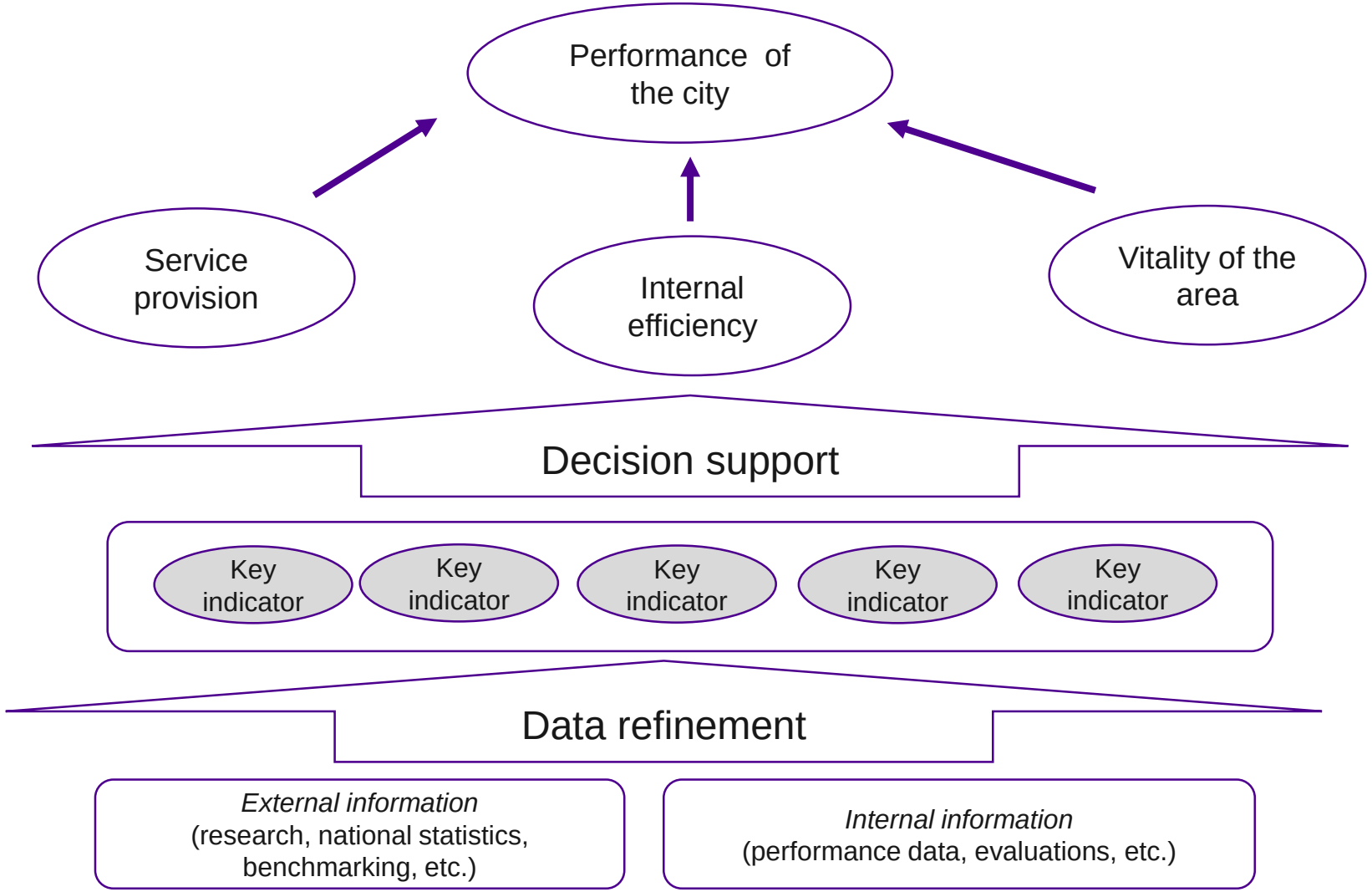
Tieto strategian tukena



Laihonen, H., Lönnqvist, A. and Metsälä, J. (2015), "Two knowledge perspectives to growth management", VINE, 45(4), 473-494.

Tampereen yliopisto
Tampere University

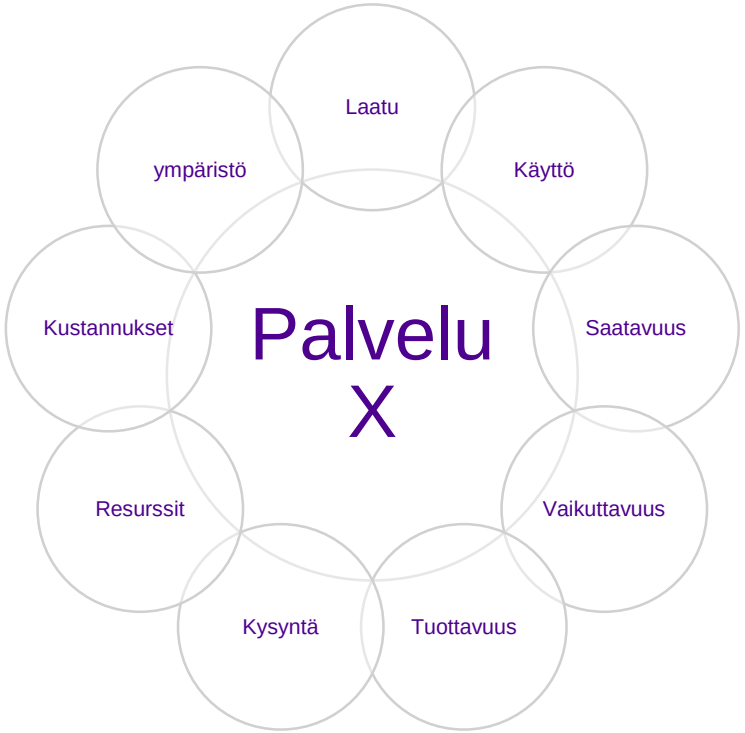
Kaupunkitason tavoiteasetanta



Laihonen, H. and Mäntylä, S. (2018), "Strategic knowledge management and evolving local government", Journal of Knowledge Management, 22(1), 219-234.

Tampereen yliopisto
Tampere University

Palvelutuotannon johtamisen tietopohja



Kotihoidon kärkitiedot				
Palvelun laatu		**Palvelun vaikuttavuus**		**Toimintaympäristö**
Asiakastyytyväisyys		Muiden palveluiden käyttö		Asiakkaiden hoitoisuus (RAI)
Kuolleisuus		Siirtymät ympärivuorokautiseen hoitoon + RAI		
RAI-arviointien peittävyys		Palvelun piirissä oloaika		
Omahoitajuus		Palvelun tarpeen muutos		
Haittatapahtumat				
Hoitosuunnitelman toteutuminen				
Palvelun tuottavuus		**Palvelun kustannukset**		**Palvelu käyttö**
Alihankinnan käyttö%		Kustannus/asiakas		Päättyneet asiakkuudet
Palvelutunnit/tehty työpanos		Kustannus/palvelutunti		Asiakkaat
Välitön asiakastyö				Palvelutunteja/asiakas
				Palvelutunnit
				Palvelu-ja hoitosuunnitelmat
				Palvelutunnit RAI-mittarein

Laihonen, H. and Mäntylä, S. (2018), “Strategic knowledge management and evolving local government”, Journal of Knowledge Management, 22(1), 219-234.

Tampereen yliopisto
Tampere University

Tiedolla johtaminen käytännössä

Minne haluamme mennä?

Mitä asiakkaat haluavat?

Missä olemme nyt?

Mitä kilpailijat tekevät?

Viestintää!

Tavoitteita!

Kovaa työtä!

Kokeilua ja oppimista!

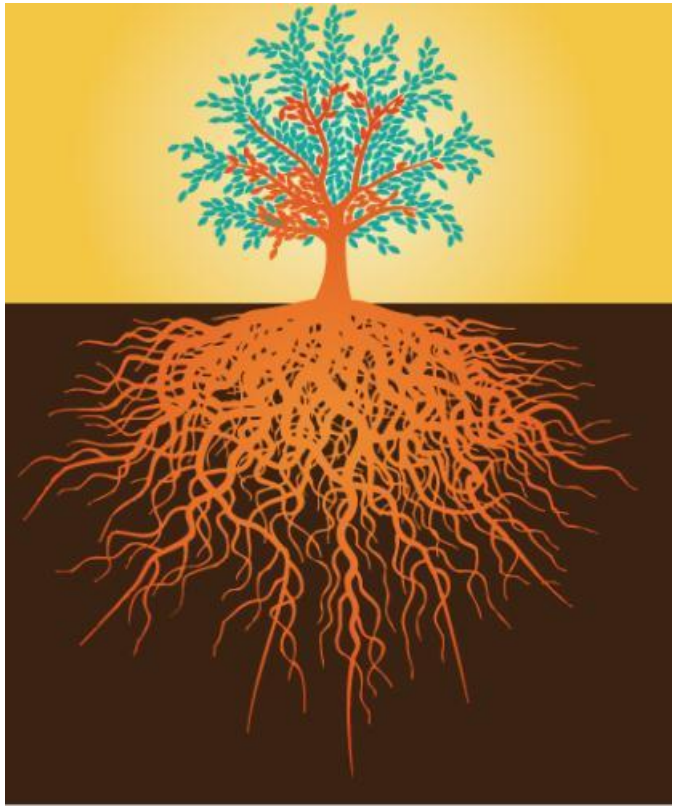
Seurantaa!

Palautetta!

Uudelleen oppimista!

Tampereen yliopisto
Tampere University

Tiedolla johtamisen resepti



- Strategia
- Johtamismalli
- Tiedon jalostaminen
- Datan laatu

Laihonen, H. and Mäntylä, S. (2018), "Strategic knowledge management and evolving local government", Journal of Knowledge Management, 22(1), 219-234.

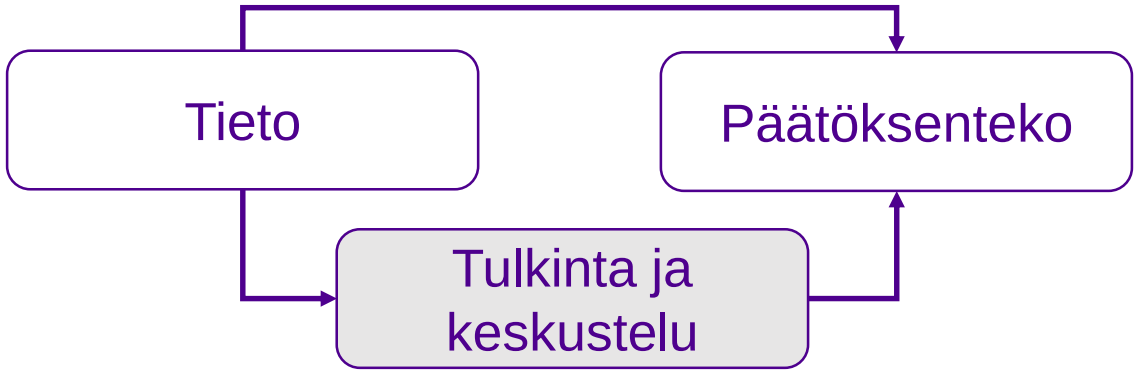
Tampereen yliopisto
Tampere University

Tuloksellisuusdialogi

Tiedolla johtamisen isot kysymykset

Tietojohtaminen supistuu analytiikaksi

Simppeliä, ei tähän tarvita apuja. *Robotit ja AI hoitavat tulevaisuudessa*



1) mitä ollaan tekemässä, 2) onko meillä eväitä päästä maaliin 3) mitä tulisi tehdä ja kenen?

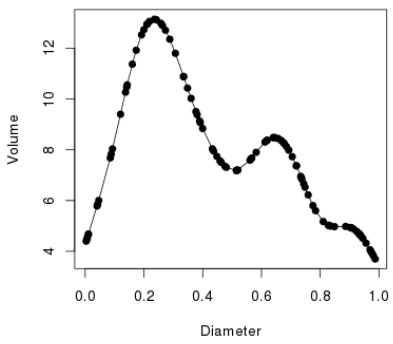
Tietojohtaminen paljon moniulotteisempi ja laajempi kysymys

Vrt. Van Dooren: Performance information in the public sector (2010)
Laihonen, H. and Mäntylä, S. (2017), "Principles of performance dialogue in public administration", *International Journal of Public Sector Management*, 30(5), pp. 414-428.

Tampereen yliopisto
Tampere University

Tiedolla johtaminen dialogina

Performance data

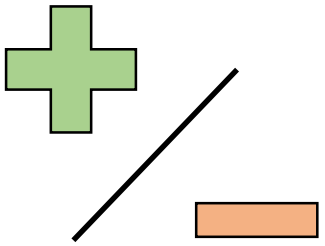


Performance dialogue

Dialogue outcome

New ways of doing

Impact on performance



Johto - henkilöstö

Valtio - kunta

IT - liiketoiminta

Tilaaja - tuottaja

Palveluntuottaja - asiakas

Esimies - alainen

Julkinen - yksityinen

Terveys - kaavoitus

Laihonen, H. and Mäntylä, S. (2017), “Principles of performance dialogue in public administration”, *International Journal of Public Sector Management*, 30(5), pp. 414-428.

Dialogia määrittävät monet tekijät

Onnistuessaan tuloksellisuusdialogi yhdistää erilaisten toimijoiden näkökulmat, auttaa organisaatioita luomaan ja täsmentämään yhteistä tilannekuvaa sekä tätä kautta murtamaan niitä illuusioita tai vääristyneitä käsityksiä, joita yksittäisillä toimijoilla voi olla.

Laihonen, H., Rajala, T., Haapala, P. and Vakkuri, J. (2017), Dialogia tuloksista – kohti tuloksekasta julkisjohtamista. Juvenes Print. Tampere.

Tuloksellisuusdialogin edellytykset

- Toimijat ymmärtävät, mitä tuloksellisuudella tarkoitetaan. Tämä luo edellytykset yhteiselle vuoropuhelulle ja toisten näkökulmien ymmärtämiselle.
- Monitulkintaisuus on hyväksyttävä luonnolliseksi osaksi modernia toimintaympäristöä. Eri toimijat arvottavat ja tulkitsevat tuloksellisuuden osatekijöitä eri tavalla.
- Toimijoilla on oltava kykyä synnyttää oikeanlaisia tietoja, tiloja ja aikaa dialogille.
- Toimijoilla tulee olla kyky käydä dialogia ja heidän tulee tiedostaa, että tuloksellisuusdialogissa luodaan yhteistä tulkintaa, ei yksimielisyyttä. On tärkeätä saada erilaiset tulkinnat ja mielipiteet kuulluiksi.
- Toimijat ymmärtävät, miten yksittäiset tuloksellisuusdialogit linkittyvät isommaksi kokonaisuudeksi ja miten ne rakentavat tarinaa toiminnan onnistumisesta.
- Tuloksellisuusdialogi vaatii valmiutta viedä vuoropuhelu päätökseen ja taitoa jalostaa yhdessä muodostetusta tilannekuvasta tuloksellista toimintaa.
- Toimijoiden tulee nähdä tuloksellisuusdialogi mekanismina, joka mahdollistaa osaamisen kokonaisvaltaisen huomioinnin organisaatioiden ongelmien ratkaisemissa. Viisaus ei asu vain muutamien johtajien päässä.

Laihonen, H., Rajala, T., Haapala, P. and Vakkuri, J. (2017), Dialogia tuloksista – kohti tuloksekasta julkisjohtamista. Juvenes Print. Tampere.

Tampereen yliopisto
Tampere University

HYPER

Performance measurement for hybrid governance

News & Blog Archive

Project web site: http://hyper.uta.fi/ Project @Researchgate

Tampereen yliopisto
Tampere University

Yhteisen tietopohjan luominen?

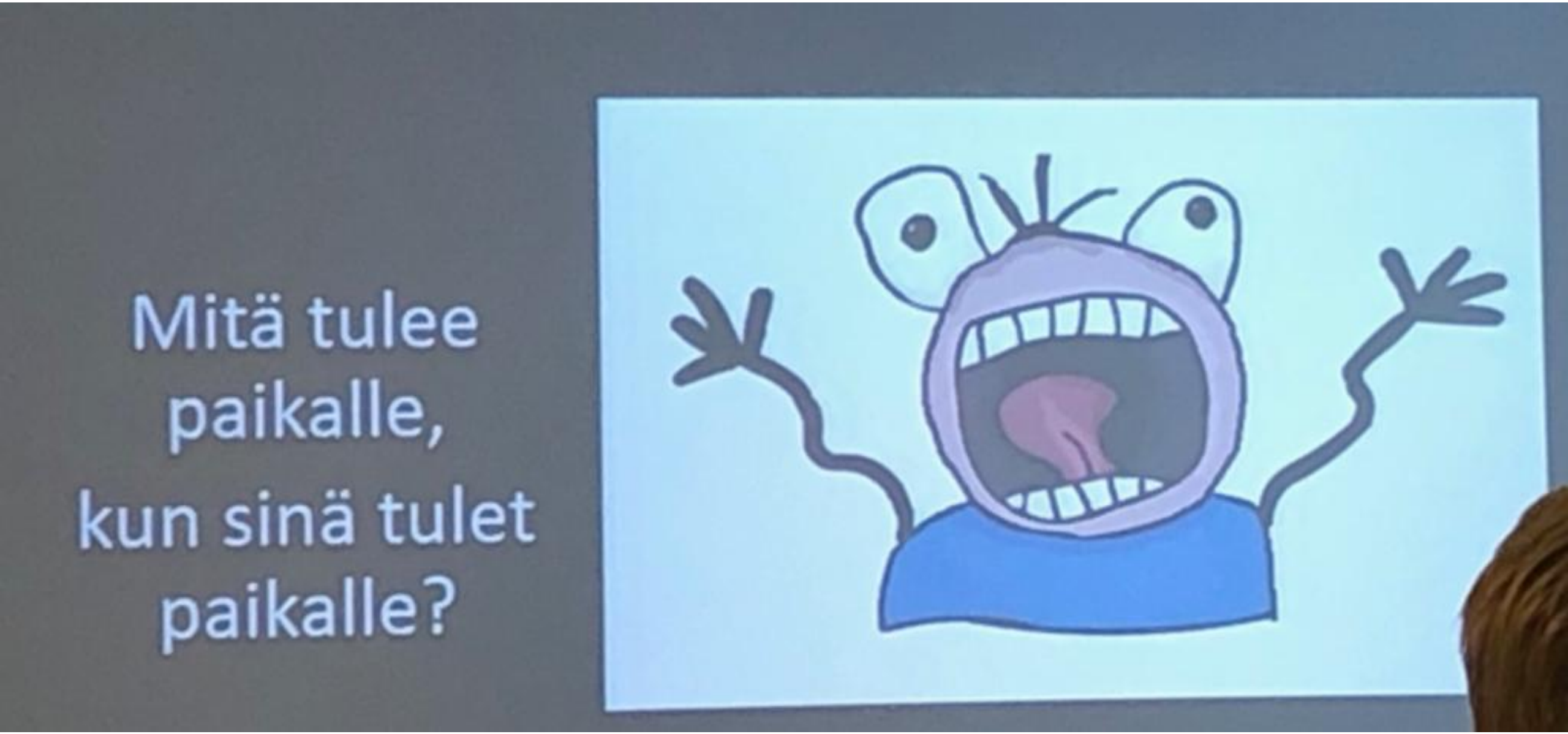
Jaettu omistajuus

Taloudellisen ja sosiaalisen kontrollin vaihtelevat muodot

Rahoitusjärjestelyt ja resurssipohja

Tavoitteiden yhteensopivuuden ongelma, institutionaaliset logiikat

Tampereen yliopisto
Tampere University

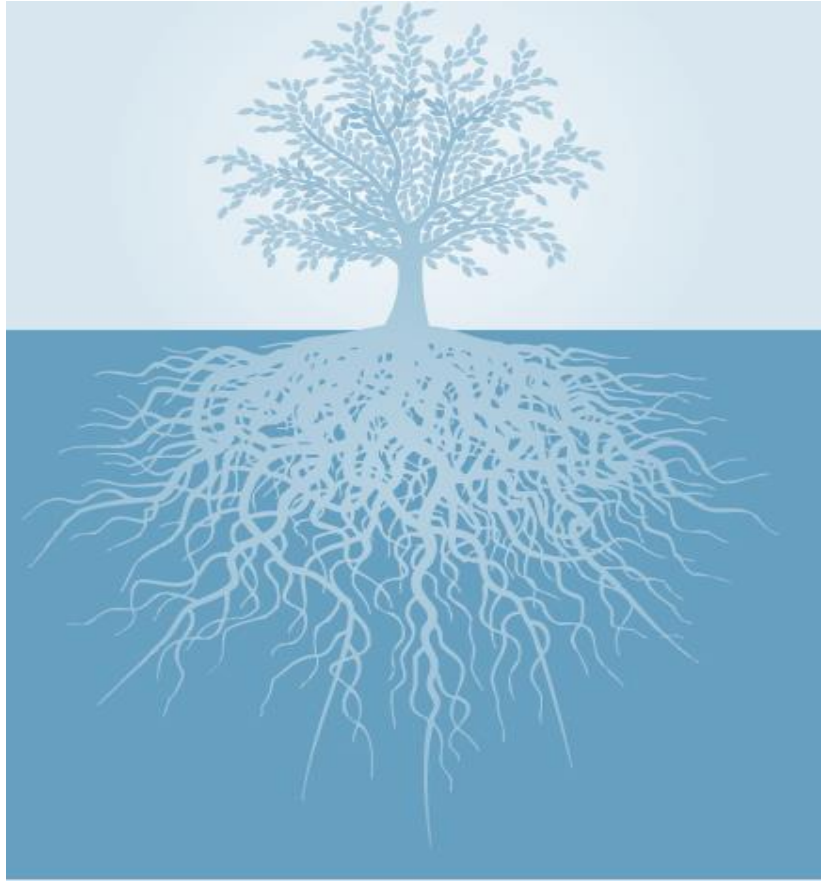


Kuva twitter @SeppnenTarja

Tampereen yliopisto
Tampere University

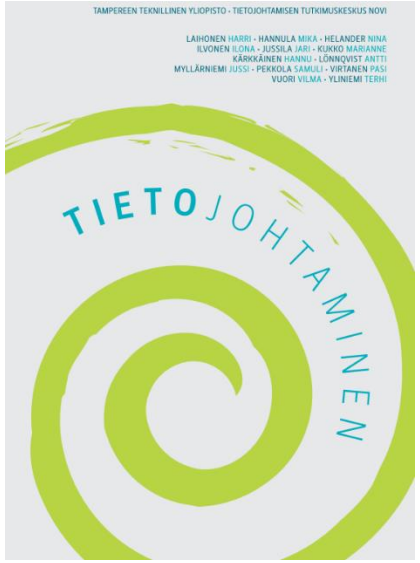
Tärpit johtamiskulttuurin muutosmatkalle

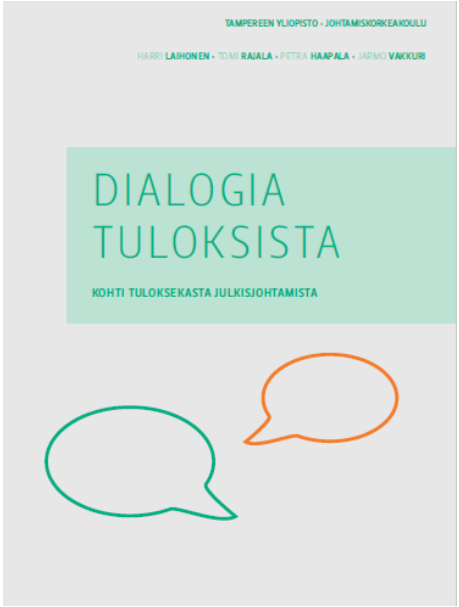
- Oppi 1: Maailma näyttää eri linsseillä erilaiselta
- Oppi 2: Keskity toiminnan tavoitteisiin
- Oppi 3: Jokainen on tietojohtaja
- Oppi 4: Tieto on hyödyllistä eri tarkoituksissa
- Oppi 5: Tunne historia, mutta älä lukitu siihen
- Oppi 6: Yhdistele tiedon murusista oma tarinasi
- Oppi 7: Rajat hämärtyvät – tulokset tehdään yhdessä
- Oppi 8: Huomioi tiedon vastaanottaja
- Oppi 9: Valitse vertailukohdat huolella
- Oppi 10: Osallistu ja osallista



Tampereen yliopisto
Tampere University

Kiitos!





Lataa ilmaiseksi: http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-15-3058-6

Lataa ilmaiseksi: http://URN.fi/URN:ISBN:978-952-15-3162-0

Lataa ilmaiseksi: http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-03-0620-5