

# Tiedolla johtamisen trendit 2024



**CREATIDO**

Creating Insight Driven Organisations

# Tiedolla johtamisen trendit 2024

Creatidon Tiedolla johtamisen trendit -raportti seuraa tiedolla johtamisen pitkän aikavälin kehityskulkuja ja koostaa yhteen näkemyksiämme erityisesti kuluvan vuoden tiedolla johtamisen ajankohtaisista teemoista. Tiedolla johtamisen trendit -raportin sisältö koostuu Creatidon asiantuntijoiden näkemyksistä ja kokemuksista, CREATIDO®Kypsyysanalyysin\* jatkuvasti päivittyvästä trendidatasta sekä muista ulkoisista tietolähteistä, raporteista ja julkaisuista.

---

\*Creatido®Kypsyysanalyysi on Creatidon kehittämä menetelmä organisaation tiedolla johtamisen nykytilan ja kehitystarpeiden analyysiin sekä vaikuttavuuden seurantaan



## CREATIDO

Creating Insight Driven Organisations

# LÄHTÖKOHDAT VUOTEEN 2024

Vuotta 2024 on useammassa yhteydessä pidetty jonkinlaisena väli-vuotena. Tiedolla johtamisen kehittämisen osalta se ei kuitenkaan näyttäisi pitävän paikkaansa. Lähes kaikissa julkisorganisaatioissa tiedolla johtaminen nähdään keskeisenä tuottavuuden lisäämisen ja vaikuttavuuden mahdollistajana. Julkisen talouden säästöpainheet ovat mittavat mutta tiedolla johtaminen

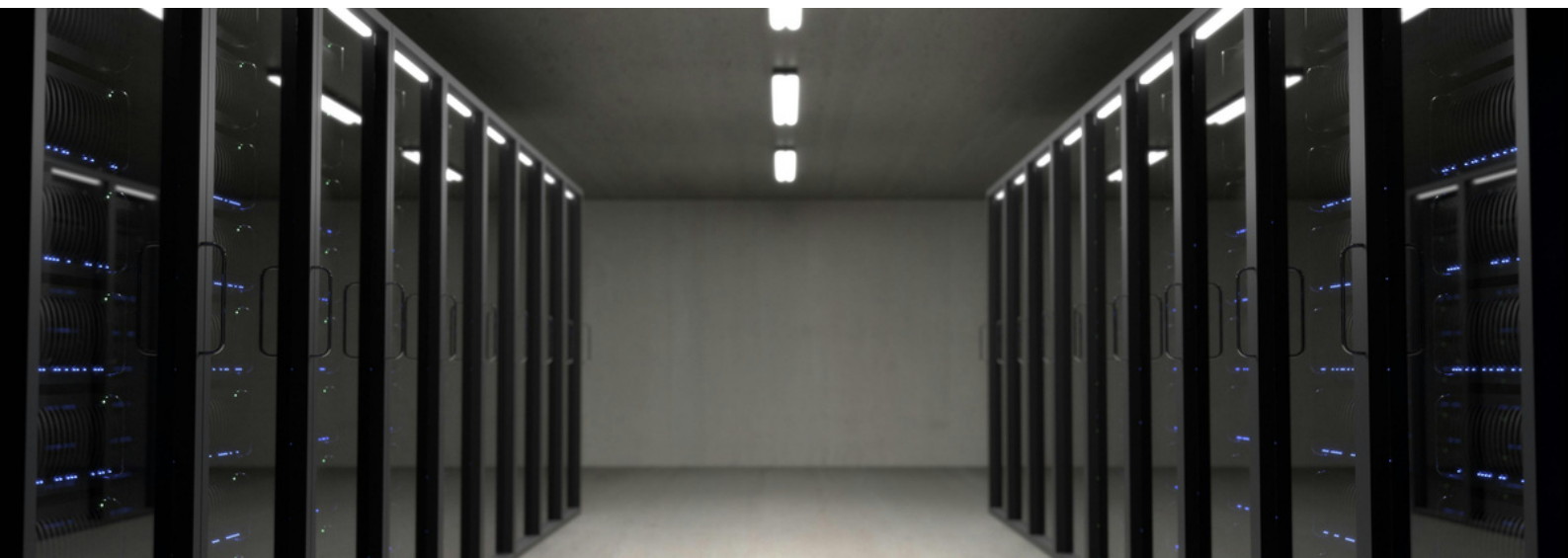
koetaan pikemminkin ratkaisuksi kuin itse säästön kohteeksi. Yritysten osalta on jopa hämmentävää, että tuoreen selvityksen mukaan 40 % yrityksistä nostaa vuoden 2024 merkittävimmäksi kehityskohteeksi datan hyödyntämisen ja tiedolla johtamisen (Johdon agendalla 2024).

## 40 % yrityksistä nostaa vuoden 2024 merkittävimmäksi kehityskohteeksi datan hyödyntämisen ja tiedolla johtamisen.

Johdon agendalla 2024

Nähtäväksi toki jää, kuinka julkisorganisaatioiden virkamiesjohto ja toisaalta poliittiset päättäjät sekä yritysjohto pystyvät paineen alla pitäytymään prioriteeteissaan ja hyväksi havaitesemissaan

ratkaisukehikoissa. Riskinä on, että lyhyen aikajänteen säästöt kaivavat kuoppaa pidemmän aikajänteen mahdollisuuksilta.



# PIDEMMÄN AIKAJÄNTEEN KEHITYSSUUNNAT TIEDOLLA JOHTAMISESSA

Vaikuttaisi siltä, että tiedolla johtamisen pitkän aikajänteen kehityslinjat eivät ole merkittävästi muuttuneet, vaikka maailmalla myllertääkin ja organisaatioiden todellisuus on monilla toimialoilla ollut viimeajat mollivoittoista ja talouden reunaehtoien sanelema. Jopa viime aikoina erityistä huomiota saanut ja monenlaisen hypen kohteeksi päätyntä tekoälykehitys saattaa pikemminkin voimistaa ja nopeuttaa tiedolla johtamisen pitkän aikajänteen kehityssuuntia kuin muuttaa niitä.

Pidemmällä aikajänteellä tiedolla johtamisen kehityssuunnat organisaatioilla, liittyvät edelleen painopisteen siirtymisestä tiedon tuottamisesta ja hallinnasta aitoon tiedon hyödyntämiseen organisaatioiden johtamisen ja liiketoiminnan tukena. Tämä edellyttää entistä voimakkaammin tiedon, teknologian, ihmisten ja strategisen johtamisen yhteensovittamista. Tieto ja tiedolla johtaminen valuu tulevina vuo-

sina tietohallinnon ja IT:n pöydältä entistä voimakkaammin liiketoiminnoille ja organisaation kaikille ihmisille. Jokainen työntekijä on oman työnsä tiedolla johtaja, ja tekoäly kiihdyttää tätä kehitystä. Tiedon hyödyntäminen koko organisaation laajuudessa ja tieto entistä voimakkaampana kilpailuetekijänä tulee edellyttämään merkittävää henkilöstön tiedolla johtamisen osaamisen kehittämistä jo välittömässä tulevaisuudessa. Tällä hetkellä osaamistarve on tiedolla johtamisen perusteissa ja kokonaisuuden hahmottamisessa, mutta tulevaisuudessa osaamistarpeet tulevat edellyttämään hienojakoisempia tiedolla johtamisen taitoja. Keskeisissä osaamisalueissa tulevaisuudessa korostunevat tiedon hyödyntämisen ja tiedolla uusiutumisen taidot, datanlukutaidot, generatiivisen tekoälyn hyödyntäminen ja uusien teknologioiden haltuunotto datakehittämisessä.

**”Jokainen työntekijä on oman työnsä tiedolla johtaja, ja tekoäly kiihdyttää tätä kehitystä.”**

Tiedon hyödyntämisen painopisteen voimistuminen ei tarkoita että tekninen kehitystarve tiedolla johtamisen mahdollistamiseksi tulisi loppumaan. Ennen kuin työntekijä voi tehdä esimerkiksi haluamiaan tietotarvepyyntöjä organisaation tietovarastoihin ChatGPT:n hengessä, tulee tiedot olla luotettavasti ja kattavasti hallinnassa. Näyttää kuitenkin siltä, että teknologisen kehityksenkin luonne tulee muuttumaan.

On itsessään valtava työ olla perillä edes suurimmasta osasta merkittävämpiä teknologisia uudistuksia, jotka vaikuttavat organisaatioiden tiedolla

johtamisen kokonaisuuteen. Uudistukset tulevat niin vauhdilla ja ovat niin disruptiivisia, että millään organisaatiolla ei ole varaa olla olematta tietoinen niistä. Tarvitaan entistä enemmän datan strategista johtamista, kokonaisvaltaista ymmärrystä data- ja teknologia-arkkitehtuureista sekä ymmärrystä organisaation strategisista valinnoista ja johtamisentarpeesta mutta aiempaa vähemmän itse käsipareja toteuttamaan suunnitelmia. Tekoäly hoitaneet tulevaisuudessa ihmistä tehokkaammin muun muassa koodaamisen ja saattaa näin ollen lopettaa pitkään jatkuneen koodaripulan.



## TIEDOLLA JOHTAMISEN TRENDIT 2024

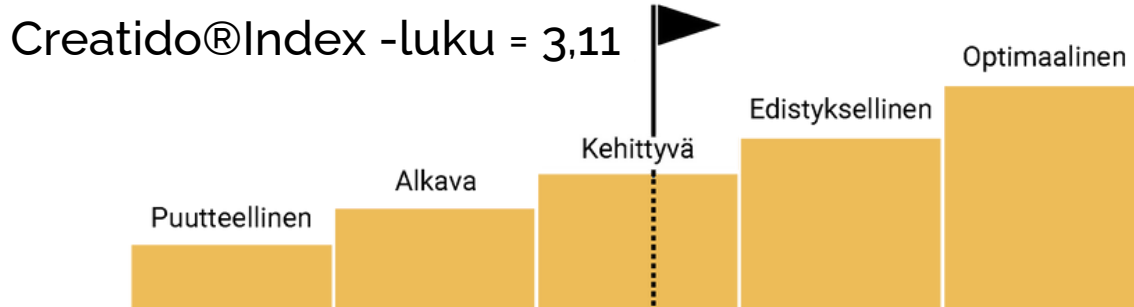
Lyhyellä, vuoden aikajänteellä monet ajankohtaiset asiat, arki ja käytännön asettamat raamit keikuttava venettä, asettavat voimakkaampia ehtoja ja rajoitteita toivotuillekin toimenpiteille. Toisaalta uudet innovaatiot nostavat esiin yllättäviä uusia tuulia myös tiedolla johtamisessa. Me nostamme seu-

raavassa esiin CREATIDO® Kypsyysalyysin vertailutietokannan pohjalta tiedolla johtamisen tilan ja siinä tapahtuneet keskeiset muutokset viimeisen vuoden ajalta. Lisäksi nostamme 3 keskeistä trendiä, jotka vaikuttavat mielestämme voimakkaimmin tiedolla johtamisen kehittämiseen vuonna 2024.

# TIEDOLLA JOHTAMISEN TILA SUOMESSA 2023

Creatidon kehittämä kypsyysanalyysimenetelmä mittaa luotettavasti ja vertailukelpoisesti organisaation tiedolla johtamisen nykytilan ja kehitystarpeet. Se mahdollistaa tiedolla johtamisen panostusten kohdentamisen ja niiden vaikuttavuuden arvioinnin. Creatido®Kypsyysanalyysi mittaa sekä organisaation tiedon hyödyntäjien näkemyksiä, että

tiedolla johtamisen toimintatapoja ja rakenteita, jotka yhdessä muodostavat eri osa-alueista ja mittareista kiteytetyn Creatido®Index -luvun. Creatido®Index kertoo yhdellä mittarilla organisaation tiedolla johtamisen tilan. Kypsyyttä mitataan viisiportaisella asteikolla 1-5, jossa 1 kuvaa alkavaa tasoa ja 5 optimaalista, tiedolla ohjautuvaa tasoa.



Kuva 1. Tiedolla johtamisen tila Suomessa 2023 on tasolla 3 - Kehittyvä. (Creatido 2023)

Keskeisiä huomioita ovat, että lähes poikkeuksetta kaikki osa-alueet ovat kehittyneet sekä tiedon hyödyntäjien että toimintatapojen ja rakenteiden osalta. Erityisesti tiedon hyödyntäjien näkökulmasta eniten kehittynyt osa-alue on tiedolla johtamisen systemaattisuus. Toisaalta se on edelleen kokonaisuutena myös heikoimmalla tasolla joka kertoo, että edelleen tarvitaan lisää tukea tiedolla johtamisen johtamiseen. Huomionarvoista on myös, että ainoa osa-alue, joka on pysynyt lähes täysin muuttumattomana edellisvuodesta, on

tiedon johtaminen toimintaan ja vaikuttavuuteen. Toisin sanoen tiedolla johtamisen arvontuotossa ei ole tapahtunut tämän mukaan selkeää positiivista kehitystä, joka on jatkuessaan huolestuttavaa. Tiedolla johtaminen on lopulta vain väline organisaation tavoitteiden edistämiseksi ja kehittämispainostusten pitäisi siirtyä lopulta organisaation hyödyksi. Toki tiedon muuttuminen konkreettiseksi toiminnaksi ja vaikuttavuudeksi ei tapahdu hetkessä ja hyödyt tulevat pidemmällä aikajänteellä pitkäjänteisemmän työn tuloksena.

# TIEDOLLA JOHTAMISEN TRENDIT 2024

Poimimme sinulle TOP 3 trendiä, jotka näkemyksemme mukaan vaikuttavat tiedolla johtamisen suuntiin voimakkaimmin vuonna 2024.







## 1. Lyhytnäköisyystauti uhkaa voimistua

Vaikka kaikki viime vuosien tapahtumat pandemioista sotiin ja makrotalouteen korostavat tulevaisuuden tiedolla johtamisen merkitystä organisaation pitkän aikajänteen kilpailuetuna, kääntää talouden heikot ennusteet ja epävarma kansainvälispoliittinen tilanne organisaatioiden katseet varpaanpäihin eli sinne mistä raha nopeimmin ja helpoimmin lyhyellä aikajänteellä saadaan.

Tämä suuntaa tiedolla johtamisen painostuksia operatiivisen tehokkuuden li-

säämiseen sekä myynnin ja asiakkuuksien suunnan johtamiseen. Käytännössä se tarkoittaa suorituskykymittareiden, analyysien ja raporttien kehittämistä, joilla pystytään tiedon avulla löytämään selkänöja ja tehokkaimmat tavat tehdä säästöjä ja saada myyntiä aikaiseksi haastavassa markkinassa. Tässä ei sinällään ole mitään moitittavaa kunhan se ei liikaa kaiva kuoppaa tulevaisuuden menestykseltä. Joskus toki voi olla vaan pakko keskittyä hetkelliseen selviytymiseen mutta pitkällä aikajänteellä pelkkä nykyisyyden viilauk ohjaa organisaation näivettymiseen, kuten alla olevassa kuvassa on avattu.



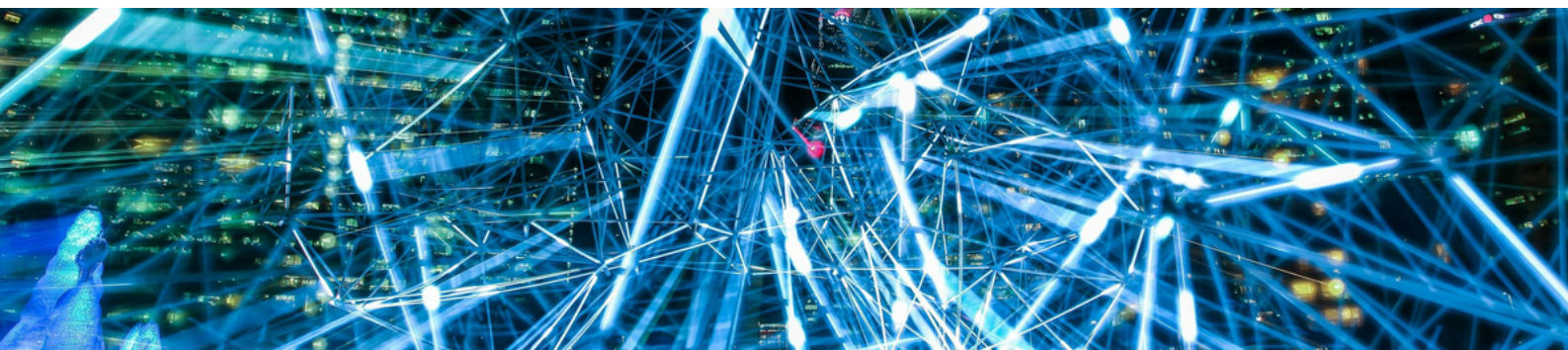
Rohkeampi liike olisi tiedolla johtamisen näkökulmalta suunnata katse kasvu- ja kehitysmahdollisuuksiin datalähtöisiä liiketoimintamahdollisuuksia tunnistamalla ja tiedolla oppimalla ja uusiutumalla. Tiukassakin tilanteessa uudet avaukset vanhojen keinojen sijaan voivat avata tuloksellisemmän ulospääsyn.

Kuva 2. Organisaation eloonjäämisooppi ja tiedolla johtaminen. (Listenmaa 2023)

## 2. Tekoölyyn on otettava kantaa

Viime vuosien huima kehitys ja erityisesti viime vuoden uudet tuulet tekoälyrintamalla ovat viimeistään nostaneet aiheen kaikkien huulille. Solitan syksyllä 2023 Suomen top500-yritysten ylimmälle liiketoiminta-, kehitys- ja it-johdolle tekemän tutkimuksen mukaan suomalaisista suur-yrityksistä vain 17 prosenttia hyödyntää tällä hetkellä generatiivista tekoälyä omassa liiketoiminnassaan.

**Vain 17 prosenttia suomalaisista suur-yrityksistä hyödyntää tällä hetkellä generatiivista tekoälyä omassa liiketoiminnassaan**



Suurin osa tutkimukseen vastaajista kyllä uskoo GenAI-tekniologioiden muuttavan yrityksen liiketoimintaa tulevaisuudessa, mutta harva (ainoastaan 8 prosenttia) arvioi muutoksen olevan merkittävä. Ehkä tästä johtuen ja kehityksen nopeus huomioiden silti asiaan reagoinnin hitaus on yllättävää. Suur-yrityksistäkin vasta puolet kertoo edes

valmistautuvansa tekoälyn hyödyntämiseen. Tässä saattaa olla kyse myös koetuista tekoälyn hyödyistä, jotka eivät toistaiseksi ole erityisen business-kriittisiä vaikkakin työtä helpottavia ja tehokkuutta lisääviä. Eiten tekoälyn nähdään tuovan hyötyjä ja uusia mahdollisuuksia ja tehokkuutta muun muassa markkinointiin, viestintään, sisällöntuotantoon ja asiakaspalveluun.

Näkemyksemme mukaan vuoden 2024 aikana organisaatioiden tulee vähintäänkin ottaa kantaa ja tehdä suunnitelma kuinka se tekoälyä tulee hyödyntämään, millaisia rajoitteita sille asetetaan ja toisaalta myös, kuinka sitä voidaan entistä paremmin ottaa käyttöön tiedolla johtamisen edistämiseksi.

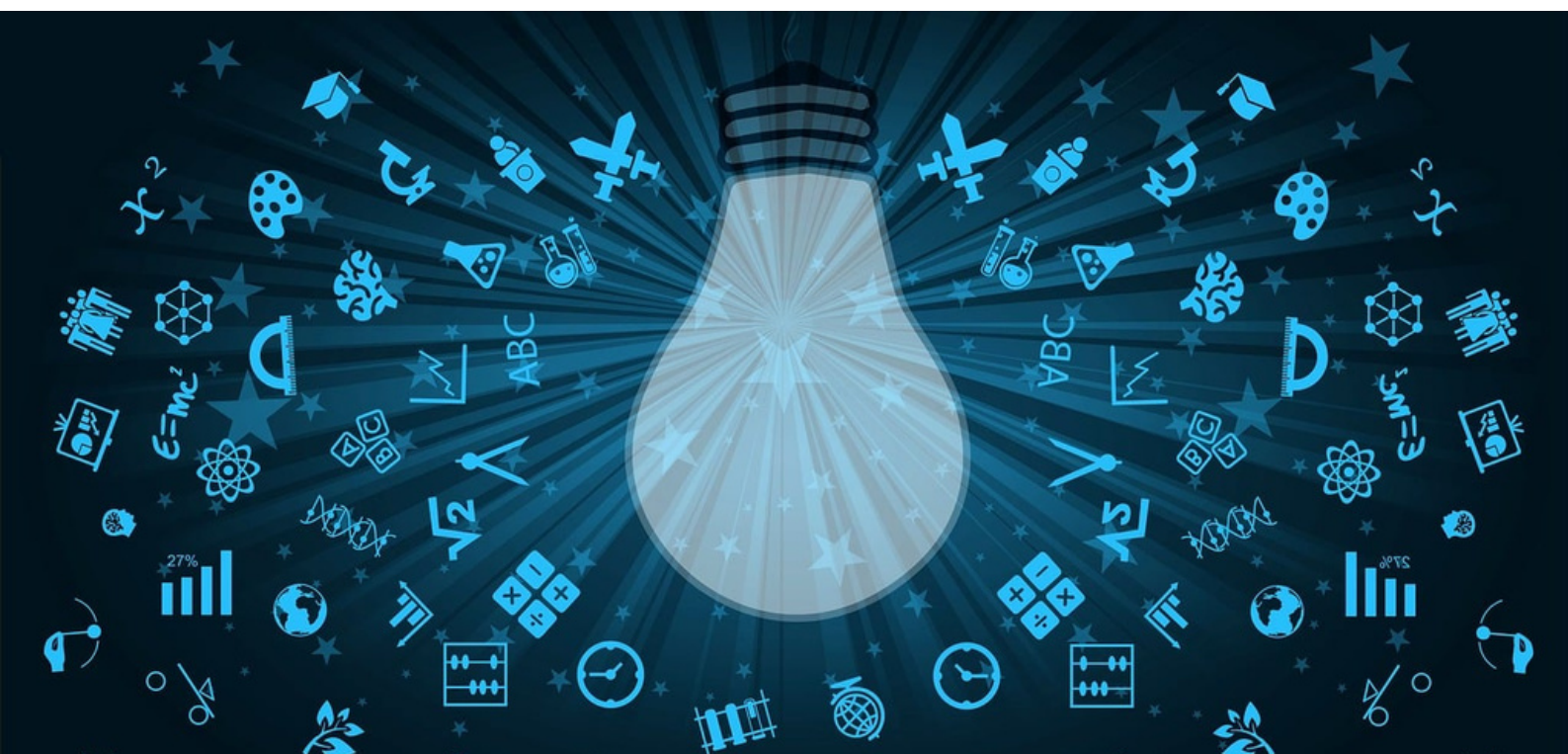
Johdon agendalla selvityksen mukaan yritysten kehittämispanostuksissa kuitenkin, juuri tiedolla johtamisen takana, kolmantena listalla on tekoälyn ja erityisesti generatiivisen AI:n kehittäminen ja hyödyntäminen.

### 3. Datan strategisen johtamisen merkitys korostuu

Datan merkitys organisaatioiden strategisena resurssina jatkaa kasvuaan. Dataa pystytään integroimaan, hallinnoimaan ja jalostamaan entistä tehokkaammin uusien teknologioiden avulla. Pilveen siirtyneet organisaatiot saavat käyttöönsä alustoja, jotka kattavat jo lähes kaikki dataputken hallintaan vaadittavat resurssit mukaan lukien analytiikkapalvelut. Tästä esimerkkinä Microsoft Fabric, jonka käyttö yleistyneenä jo vuoden 2024 aikana. Generatiivisen tekoälyn mahdollisuudet tiedolla johtamisessa kasvavat huimaa vauhtia ja organisaatiot aloittavatkin jo pilotteja oman datan kytkemisessä kielimallien raaka-aineeksi. Kaikkea teknologia ei kuitenkaan pysty yksin ratkaisemaan, vaan tarvitaan kasvavissa määrin datan johtamista.

Datan strateginen johtaminen tarkoittaa sellaisten menetelmien käyttöönottoa,

joiden avulla kyetään kytkemään liiketoiminta vahvemmin tietotuotantoon, ja varmistamaan datan koko elinkaaren laatu. Datastrategia ja data governance ovat keskeisiä työkaluja tässä. Datan hyödyntämiselle tulee asettaa tavoitteita, hyödyntämiskohteet ja hyödyntäjäryhmät tulee määritellä, ja muodostaa yhteiset periaatteet datan elinkaaren eri vaiheille. Myös roolit ja organisoituminen IT:n ja liiketoiminnan välisen yhteistyön sujuvoittamiseksi ovat tärkeitä. Data Mesh -tyylinen organisoituminen lähemmäksi liiketoimintoja sekä datavastaavien (data owner) nimeäminen tarjoavat vaihtoehdon perinteiselle keskitetylle tietopalvelulle. Datan hallintaa selkeyttävät menetelmät kuten tietomallintaminen etenkin käsittemallien osalta, masterdatan hallinta ja datakatalogit tarjoavat kuvauksia, joiden avulla liiketoiminoissa ymmärretään paremmin käytettävissä olevaa dataa ja voidaan peilata tietopääomaa tietotarpeisiin.



# LOPUKSI

Vuoden 2024 keskeisten tiedolla johtamisen trendien lisäksi on hyvä nostaa vielä hetkeksi katse pidemmän aikajänteen tiedolla johtamisen askelmerkkeihin, joka luo lopulta perustan millainen arvo tiedolla johtamisesta organisaatiolle muodostuu.

Erittäin hyvän jäsenyyksen aiheesta saa Emma Kivimäen, Henje Kasslinin ja Sari Virran (2024) kirjoituksesta, joka pohjautuu valtionhallinnon (Valtiokonttori 2023a) ja kuntien (Valtiokonttori 2023b) tiedolla johtamisen tila -selvityksiin. Vaikka nämä nostot ovat tehty erityisesti julkisenhallinnon näkökulmasta, pätevät ne monelta osin myös yksityiselle sektorille.

Uskomme, että näillä lyhyen ja pidemmän aikajänteen toimenpiteillä onnistutte kehittämään tiedolla johtamisen kypsyyttänne ja kyvykkyyttänne jälleen vuonna 2024.

Laita tieto töihin!

***Creatidon asiantuntijat***

1. Jäsennä tiedolla johtamisen kokonaiskuva

- Luo yhteinen käsitys ja käsitteistö tiedolla johtamisesta.
- Luo tiedolla johtamisen tiekartta.

2. Luo rakenteita tietotarpeiden kartoittamiseen ja tiedon yhdisteltävyyden parantamiseen

- Luo toistettava prosessi organisaation tietotarpeiden kartoittamiseen.
- Laadi tiedon hallintamalli, joka antaa kuvan organisaatiossa käytössä olevasta datasta.

3. Kuvaa tiedolla johtamiseen liittyvät käytännöt

- Tunnista ja kuvaa olemassa olevat tiedolla johtamisen toimintamallit.

4. Jatka otollisen organisaatiokulttuurin ja tiedolla johtamisen valmiuksien kehittämistä

- Jäsennä tiedolla johtamisen kulttuurin tavoitetila.
- Luo tiedolla johtamisen taitojen kehittämissuunnitelma.





# CREATIDO

Creating Insight Driven Organisations

Meidän unelmamme Creatidossa on auttaa asiakkaitamme rakentamaan tiedolla ohjautuvia organisaatioita. Se, mitä se meiltä vaatii, on että meillä on paras ja ajantasaisin tieto sekä asiantuntemus itse tiedolla johtamisesta.

Olemme tiedolla johtamisen strateginen kumppanisi.

Lähde muutosmatkalle kanssamme kohti tiedolla ohjautuvaa organisaatiota!

**Kotisivut**



**LinkedIn**



**Tilaa uutiskirje**



# LÄHTEET

Creatido (2023). Kypsyysanalyysien aineisto.

Johdon agendalla (2024). Trendiraportti. Raportti ladattavissa:  
<https://www.johdonagendalla.fi/>

Kivimäki, E., Kasslin, H. & Virta S. (2024). Rakenteiden kautta kohti tiedolla johtamisen hyötyjä – julkinen hallinto kaipaa tiedolla johtamisen kokonaiskuvan selkeyttämistä. Valtiolla.fi. Saatavilla: <https://www.valtiolla.fi/rakenteiden-kautta-kohti-tiedolla-johtamisen-hyotyja-julkinen-hallinto-kaipaa-tiedolla-johtamisen-kokonaiskuvan-selkeyttamista/>

Listenmaa, J. (2023). Laita tieto töihin – tiedolla johtamisen käsikirja, Alma Talent

Solita (2023). Suomen Top 500-yhtiöt GenAI:n hyödyntäjinä. Raportti ladattavissa:  
<https://www.solita.fi/guides/suomen-top-500-yhtiöt-genain-hyodyntajina/>

Valtiokonttori (2023a). Tiedolla johtamisen tila valtionhallinnossa - Kypsyystasoselvitys. Saatavilla:  
[https://cdn.valtiokonttori.fi/wordpress/2023/02/Tiedolla-johtamisen-tila-valtionhallinnossa\\_kypsyystasoselvitys-2022.pdf](https://cdn.valtiokonttori.fi/wordpress/2023/02/Tiedolla-johtamisen-tila-valtionhallinnossa_kypsyystasoselvitys-2022.pdf)

Valtiokonttori (2023b). Tiedolla johtamisen tila kunnissa - Kypsyystasoselvitys. Saatavilla: [https://cdn.valtiokonttori.fi/wordpress/2023/09/Tiedolla-johtamisen-tila-kunnissa-kypsyystasoselvitys-2023\\_valmis.pdf](https://cdn.valtiokonttori.fi/wordpress/2023/09/Tiedolla-johtamisen-tila-kunnissa-kypsyystasoselvitys-2023_valmis.pdf)

