

## Tietopääoma ja sen hallinta uudessa yrityskulttuurissa

PASI PYÖRIÄ

YTM, TUTKIJA

Tampereen yliopisto, sosiologian ja sosiaalipsykologian laitos

Pirjo Ståhle & Mauri Grönroos, *Knowledge Management – tietopääoma yrityksen kilpailutekijänä*. 218 s. WSOY / Ekonomia-sarja, Helsinki 1999.

Suomen Ekonomiliiton ja WSOY:n yhdessä julkaisema Ekonomia-sarja on kiistattoman tärkeä kanava uusien taloudellisten ja taloustieteellisten tuulien ennakoimiseksi ja arvioimiseksi. Myös tässä arvioimani Knowledge Management, suomenkieliselle kirjalle »hieman» ontuvasta pääotsikostaan huolimatta, on varmasti tarpeellinen perusteos monille taloudesta, johtamisesta ja yrittämisestä kiinnostuneelle. Harmi vain että aiheesta olisi voinut kirjoittaa harakittumman ja kattavamman yleisesityksen kuin Pirjo Ståhle ja Mauri Grönroos ovat tehneet.

### *Globalisaatio ja informaatioyhteiskunnan kehitys*

Kirjoittajat lähtevät oikeutetusti liikkeelle siitä havainnosta, että yritysten toimintaympäristö

on kokenut perustavaa laatua olevan murroksen markkinoiden globalisaation ja informaatioyhteiskunnan kehityksen seurauksena. Globalisaatio ymmärretään tässä ennen kaikkea maailmankaupan esteiden purkamiseksi, rahavirtojen reaaliaikaiseksi liikkeeksi ja sijoituskulttuurin muutokseksi. Kun vuonna 1995 perustettu Maailman kauppajärjestö (WTO) antoi kirjoittajien mielestä ratkaisevan sysäyksen maailmanmarkkinoiden vapauttamiselle, astui myös Suomi uuteen aikakauteen. Työn ja pääoman kaltaisiin perinteisiin tuotantotekijöihin turvautuminen ja niiden manipulointi ei nykytilanteessa enää riitä varteenotettavan kilpailuedun saavuttamiseksi. Globaalissa informaatioyhteiskunnassa, jossa aineettomat hyödykkeet ja innovaatiot ovat yhä ratkaisevammassa asemassa, tarvitaan uusia välineitä muutoksen hallitsemiseksi. Suuruuden ekonomiaan nojaava uusklassinen kasvuteoria on vanhentunut ja loppuunkaluttu toiminnan malli.

Muutos sijoittajien asenteissa on ajankohtainen esimerkki talouden kehityksestä. Kirjoittajat huomauttavat, että menneiden aikojen osakesäästäjät olivat pitkämielisiä ja usein tyyty-

väisiä pieneen osinkoon pitkälläkin aikavälillä. Sen sijaan tämän päivän sijoittajat ovat kärsimättömiä ja elävät riskejä kaihtamatta nopeiden voittojen toivossa. Tämänkaltaisen ajattelun mukaan yritykset eivät enää ole olemassa työllistääkseen tai tuottaakseen hyödykkeitä, vaan kasvattaakseen lisäarvoa omistajilleen. Kärsimätön raha ei odota, vaan vaihtaa kohdettaan välittömästi, jos sille asetetut odotukset eivät täyty.

Tässä kirjan lähestymistapa ajautuu mielestäni ongelmiin. Vaikka kantavana ajatuksena on todennäköisesti ollut mahdollisimman selkeälinjaisen oppikirjan kirjoittaminen, olisi esitettyjen asioiden hieman syvällisempi pohdinta ollut paikallaan. Esimerkiksi uusi sijoituskulttuuri yhtenä tietotalouden ääri-ilmiönä herättää lukuisia kysymyksiä koko nykyisen talousjärjestelmän kestävydestä. Mitä seurauksia on sillä, että suuri osa useiden huippumuodikkaiden Internet-yritysten osakkeiden hinnasta on pelkkää odotusarvoa? Entä mitä päinvastaisessa tapauksessa seuraa siitä, että selvästi voitollisten yritysten pörssikurssi saattaa ilman mitään rationaalista perustetta laskea? Olemmeko lopullisesti siirtymässä talouteen, jossa imaginaarisilla syillä ja oletuksilla on suurempi paino kuin terveellä harkinnalla ja tosiasioilla?

Voin jo mielessäni kuulla kirjoittajien vasta-aiheet: »yksittäisen yrityksen kannalta ei ole merkitystä onko ulkoinen toimintaympäristö terveellä pohjalla vai ei niin kauan kuin kilpailijat ovat samalla viivalla»; »sitä paitsi talousjärjestelmän kritiikki ei ole kirjan aiheena vaan ennen kaikkea uusien menestystekijöiden kartoitus». Niin tai näin lukijaa olisi voinut valistaa näissä monimutkaisissa kysymyksissä hieman pidemmälle menevällä analyysillä rikkomatta teoksen objektiivista ja viileän rauhallista perusvirettä.

## *Uusi kasvuteoria*

Jos tarkastelu monin paikoin jääkin vain johdannoksi vaikeaan aiheeseen, on teoksen ansioksi luettava selväsanaisesti muotoiltu kuva muuttuneen talouden ja sitä selittävän uuden kasvuteorian ytimeistä. Keskeinen havainto ja edistysaskel sekä teoriassa että käytännössä on ollut perinteisten tuotantotekijöiden ympärillä pyörivän ajattelun ylittäminen. Työvoiman, pääoman ja raaka-aineen näkeminen vain jatkuvan rationalisoinnin kohteena tuottaa kierros kierrokselta vähemmän hyötyä yrityksille, mitä kutsutaan sattuvasti alenevan tuotoksen laiksi. Olennaista on, että todellista kilpailukykyä etsivien yritysten on sanouduttava irti saneerauksen hirttosilmukasta, keskittyttävä luomaan aktiivisesti uutta ja tätä kautta avattava markkinoita uusille innovaatioille.

Toisaalta uudessa kasvuteoriassa polttopisteen laskeminen kansantalouksien tasolta yritystasolle on auttanut ymmärtämään, että yhä vapaammilla markkinoilla nimenomaisesti yritykset voittoa tavoittelevina ja keskenään kilpailevina toimijoina ovat tuottavuuden avain. Toisin sanoen taloudellinen kasvu nähdään uuden teorian valossa sisäsyntyisenä ja yritysveitoisena. Kilpailevien toimijoiden on kyettävä paitsi omaan toimintaansa liittyvien prosessien hiomiseen myös jatkuvaan hyödykkeidensä tai palveluidensa tuotteistamiseen.

Innovatiivisille yrityksille luonteenomaista kontekstia kirjoittajat kutsuvat dynaamiseksi yritys ympäristöksi. Dynaamista yritys ympäristöä luonnehtii riskialttius ja spontaanisuus sekä toiminnan organisoituminen projekteiksi ja verkostoiksi. Toisin kuin mekanistisessa ympäristössä, jossa mahdollisimman täsmällisesti määritelty tieto (explicit knowledge) kulkee lineaarisesti ylhäältä alas, dynaamisessa ympäristössä tieto on pitkälti intuitiivista ja kaoottista.

Näiden alueiden väliin jäävässä orgaanisessa yritys ympäristössä tieto (tacit knowledge) on puolestaan monimutkaista, piilevää ja usein vaikeasti kommunikoitavaa, mutta dynaamisessa vuorovaikutuksessa vielä tätäkin vaikeammin ennakoitavissa, ilmaistavissa ja kontrolloitavissa. Kuten kirjoittajat korostavat kaoottinen tila on paradoksaalisesti »ehdoton edellytys sille, että uusi näkökulma, uusi tuote tai toimintatapa voisi syntyä».

Edellä mainittuun dynaamisen ympäristön määrittelyyn sisältyy toinen vakava kriittinen huomautukseni. Toisaalta tällä hetkellä muodikkaassa teoriakirjallisuudessa korostetaan luovuuden ja innovatiivisuuden ennalta-arvaamatonta luonnetta, mutta toisaalta puhutaan ristiriitaisesti saman prosessin hallinnasta ja johtamisesta. Jos kyseessä on äärimmäisen herkkä, riskialtis ja jopa kaoottinen vuorovaikutuksen tila, kuinka sen hallinta voi olla mahdollista? Jos luovan ihmismielen syövereistä ponnahtavaa käänteentekevää innovaatiota ei voi kuin intuitiivisesti aavistaa, jos sitäkään, onko silloin luovuutta edes ylipäänsä mahdollista johtaa? Veikkaukseni on, että kirjan tarjoamat konkreettiset ja kovin tutulta kuulostavat neuvot innovatiivisuuden kanavoimiseksi, kuten erilaiset keskustelu- ja palautetilaisuudet, saavat muut kuin aiheesta leipänsä tienaavat konsultit haukottelemaan.

### *Tietopääoma strategisena reservinä*

Kirjan loppupuolella käsitellyt tietopääoman suojaamiseen liittyvät huomiot ohjaavat onneksi tarkastelun jälleen lähemmäs maanpintaa. Tiedon merkityksen kasvu kilpailutekijänä asettaa monet yritykset epäilemättä jo nyt ja yhä

enemmän tulevaisuudessa sen kysymyksen eteen, kuinka varjella abstraktin osaamisen säilymistä oikeissa käsissä – innovaatio, joka on kenen tahansa käytössä, ei ole kilpailukeino, tekijät korostavat.

Eräässä suunnitteluseminaarissa muistan esimerkiksi F-Secure -yrityksen edustajan kerran tuskailleen, että tietoturvasta huolehtimiseen suhtaudutaan pahimmillaan täysin leväperäisesti. Riippumatta hänen ilmeisistä intresseistään tietoteknologia-alan yrityksen puhemiehenä väite oli varmasti kaikkea muuta kuin tuulesta temmattu. Tietopääoma on tulevaisuuden elinkeinoelämän tärkein strateginen reservi, jonka suojaaminen on vähintään yhtä tärkeä osa toimivaa yritys-konseptia kuin tiedon hallintakin. Tässä suhteessa yrityksillä on epäilemättä paljon parantamisen varaa. Toivoa vain sopii, että kirjan viesteistä tämä jos mikä saavuttaisi mahdollisimman laajan tietoisuuden.

Lopuksi on vielä syytä sanoa pari sanaa kirjan rakenteesta ja yleisestä merkityksestä. Knowledge Management on ehdottomasti ajankohtainen ja oppikirjana selkeä johdatus aiheeseensa. Toisaalta se tarjoaa valitettavan vähän ajatteleminen aihetta niille, joille kirjan suppeasta lähdeluettelosta löytyy edes muutamia tuttuja nimiä. Kirja olisi informatiivisempi, jos se olisi kirjallisuuskatsauksena kirjoitettu systemaattisemmin ja erilaisia näkökulmia vertailen. Lisäksi en ymmärrä, miksi kirjan tyylin täytyy muistuttaa amerikkalaisia hyvin väljästi kirjoitettuja vastineitaan. Keskeisimmän sisällön olisi voinut aivan hyvin tiivistää huomattavasti lyhyemmäksikin paketiksi. Tämä ratkaisu olisi myös jättänyt kompaktin mittaiselle Ekonomiasarjan tulokkaalle tilaa ottaa mukaan relevanttia lähdemateriaalia laajemmalti.