

This is a self-archived version of an original article. This version may differ from the original in pagination and typographic details.

Author(s): Aarresola, Outi

Title: Osataanko johtaa tiedolla?

Year: 2023

Version: Published version

Copyright: © Liikuntatieteellinen seura 2023

Rights: In Copyright

Rights url: <http://rightsstatements.org/page/InC/1.0/?language=en>

Please cite the original version:

Aarresola, O. (2023). Osataanko johtaa tiedolla?. Liikunta ja tiede, 60(1), 74.

pohdittua

OUTI AARRESOLA, LiT

yliopistonlehtori
liikuntatieteellinen tiedekunta
Jyväskylän yliopisto
outi.m.aarresola@jyu.fi

Osataanko johtaa tiedolla?

LIKUNTA & TIEDE -LEHDESSÄ 5/2023 Liikuntatieteellisen Seuran puheenjohtaja **Riikka Juntunen** pohdiskeli, uskaltaanko liikunnassa ja urheilussa johtaa tiedolla. Juntunen esitti hyviä huomioita toimien arvioinnista ja vaikuttavuudesta sekä tutkimustiedon hyödyntämisestä – ja inhimillisistä seikoista, jotka estävät johtamasta tiedolla.

Kuten Juntunen totesi, monenlaista tutkimustietoa on saatavilla. Liikuntaan ja urheiluun liittyvän tietopohjan kanssa on otettu ilahduttavia kehitysaskeleita. Erilaisia toistuvia tiedonkeruita on kehitetty ja niitä on julkaistu helposti ymmärrettävässä muodossa. Väestötason liikumistietoa on sekä lapsista ja nuorista että aikuisista. Tilannetietoa kunnista tai avustuksista saa eri tietoaalustoista. Urheilujärjestöjen oma digitaalinen palvelu, Suomisport, toiminee laajentuessaan yhä paremmin myös tiedolla johtamisen välineenä, jähka tiedot saadaan julkisiksi.

Tietopohjan kehittyminen ei toki yksinään ratkaise tiedolla johtamisen tai ylipäättään tietoperustaisen toiminnan kysymyksiä. Viime vuosikymmeneltä muistan useita tilanteita ja keskusteluja tutkimustietoon kohdistuvista asenteista ja tiedon heikosta arvostuksesta. Arvostus lienee jatkuvasti parantunut, tai ainakaan olemassa olevaa tietoa ei enää haluta kokonaan sivuuttaa. Toki arvot ja arvostukset määrittävät edelleen tavoitteita ja sitä, mikä tieto nähdään tärkeäksi.

Juntunen teksti palautti mieleeni vuoden 2019 Liikuntafoorumin, jonka teemana oli tiedolla johtaminen. Professori **Rob Brinerin** (Queen Mary University of London, Center for Evidence Based Management) aiheena oli ”*What is evidence-based management and why do we need it?*”.

Brinerin viesti oli selkeä. Tietoperustainen päätöksenteko pohjautuu parhaaseen saatavilla olevaan tietoon. Tiedon itsessään Briner jakoi neljään lajiin: tutkimustietoon, organisaatiosta (tai projektista, ohjelmasta) tuotettuun tietoon, sidosryhmiltä saatavaan tai heitä koskevaan tietoon sekä asiantuntijoiden omaan ymmärrykseen.

Tarkoitus on, että tietoa kerätään monipuolisesti. Jo siksi, että jotakin tiedon lajia voi olla saatavilla varsin niukasti.

Tuntuu yhä siltä, että näitä oppeja pitäisi osata hyödyntää paremmin. Kuten Briner painotti, tietoperustaisuutta voi lisätä pienessäkin mittakaavassa. Toki hän toi esiin myös tuttuja ja inhimillisiä tietoperustaisen johtamisen haasteita: se on ehkä itsessään ymmärretty väärin, arjessa on kiire saada vain ”asioita aikaan”, johtamista hallitsee jokin muoti-ilmiö tai ihmiset ajautuvat harkitsemattomuuttaan tyyppillisiin

ihmisajattelun vääristymiin. Kaikkiin näihin voisi vastata tietoperustaisen johtamisen osaamista kehittämällä.

Juntunen päätyi ehdottamaan tutkijoiden ja toimijoiden kohtaamisten lisäämistä. Samaa vuoropuhelua toivoi myös Liikuntafoorumissa 2019 tiede- ja kulttuuriministeri **Hanna Kosonen**. Tämä on sinänsä ymmärrettävää, koska tutkijoilla on pääsy juuri tieteellisen tiedon äärelle. Muutenkin tietoperustaisuudessa tarvitaan tiedon hankinnan ja käsittelyn taitoja sekä analyyttistä ajattelua, jotka kuuluvat tutkijoiden keskeiseen ammattitaitoon. Tietojen koostamisen lisäksi on pääteltävä, mitä tiedot tarkoittavat.

Kohtaamisten ja vuoropuhelun edistäminen on tärkeää. Tarvitsemme kuitenkin uusia, vuoropuhelua jäsentäviä toimintamalleja. Millaista osallistumista tutkijalta odotetaan? Entä mitä voidaan odottaa tiedon hyödyntäjältä? Miten tieto vaikuttaa päätöksentekoon ja toimintaan – missä vaiheissa ja muodossa sitä tarvitaan? Tutkijan näkökulmasta julkaisemisen ja muun tiedeviestimisen lisäksi vuoropuhelua on mielekkäämpää käydä, jos sillä on sovittu rakenne ja päämäärä. Näin tutkimustieto voi tulla paremmin käyttöön. Toisaalta tutkijatkin hyötyvät siitä, että saavat tietoa käytännön toiminnasta ja asioiden kehittymisestä elävässä elämässä.

Uusilla vuoropuhelun toimintamalleilla voitaisiin myös lisätä analyyttistä keskustelua liikunnan ja urheilun monitahoisista kysymyksistä, kuten liian vähäisestä liikkumisesta, yhdenvertaisesta osallistumisesta tai urheilumenestyksestä. Asioiden syy-yhteydet ja vaikutussuhteet sekä ratkaisut voisivat selkiytyä nykyistä paremmin. Esimerkiksi erilaisissa pyöreän pöydän keskusteluissa päästään usein monipuoliseen mielipiteidenvaihtoon, mutta jäädään aiheen käsittelyssä vielä alkuaskeliin.

Uskalluksen lisäksi tarvitaan parempaa tietoperustaisen johtamisen osaamista, eli ymmärrystä erilaisista toimintatavoista ja niiden tarkoituksenmukaista käyttöä. Siinä Juntunen on kyllä oikeassa, että ensin on uskallettava haluta parempaa tietoperustaisuutta. Kannustukseksi käyköön valitusfilosofi **Immanuel Kantin** ohje: uskalla olla viisas. ♦

Uskalluksen lisäksi tarvitaan parempaa tietoperustaisen johtamisen osaamista, eli ymmärrystä erilaisista toimintatavoista ja niiden tarkoituksenmukaista käyttöä. Siinä Juntunen on kyllä oikeassa, että ensin on uskallettava haluta parempaa tietoperustaisuutta. Kannustukseksi käyköön valitusfilosofi **Immanuel Kantin** ohje: uskalla olla viisas. ♦

Aarresola on työskennellyt tutkijana Kilpa- ja huippu-urheilun tutkimuskeskus KIHUssa vuosina 2004–2021.

➔ Professori Rob Brinerin puheenvuoron Liikuntafoorumissa 2019. <https://www.liikuntaneuvosto.fi/tapahtuma/liikuntafoorumi2019/>