

Markus Sell
RATKO-KONSULTOINTI OY
1981-05-22

1.
KEHITTÄMISSUUNNITELMAN TARKOITUS

Kokonaisvaltaisen kehittämissuunnitelman laatiminen on tarkoituksenmukaista varsinkin tilanteessa, jossa organisaation järjestelmiin kohdistuu voimakkaita muutospaineita.

Muutospaineet ovat vielä tällä hetkellä, varsinkin atk-järjestelmiin liittyen erittäin yleisiä. Tämä johtuu luonnollisesti siitä, että atk on tekniikkana nuori ja sitä ei vielä täysin ymmärretä eikä hallita.

Seuraavassa on muutamia tyypillisiä ongelmia:

- Atk-järjestelmät koetaan vieraiksi ja niiden hallinta on jätetty atk-osastolle.
- Järjestelmien palvelevuus on huono. On paljon esimerkkejä järjestelmistä, joista ei ole mitään hyötyä (ehkä päinvastoin) toiminnan ja sen tehokkaamman hoitamisen kannalta.
- Järjestelmissä esiintyy suoranaisia virheitä luvattoman paljon ja järjestelmien toimintanopeus on liian pieni.

Keskitys
Kasvo innatus
Normalisointi
Selkitysmisvaike
(se ed. tyypinen)

Nolanin esittämän vaihejaon mukaan eletään organisaatioissa parhaillaan atk:n normalisoinnin kautta. Tämä merkitsee sitä, että atk menettää 'salatieto'-luonteensa ja se tullaan alistamaan linjajohdon alaisuuteen samalla tavalla kuin monet muutkin toimintojen hoitamiseen liittyvät apuvälineet.

Atk:n kehittämissuunnittelun tavoitteena on antaa oikeat suuntaviivat ja sekä helpottaa että nopeuttaa atk:n normalisointiprosessissa. Tämä edellyttää mm.

- tärkeimpien tavoitteiden asettamista
- keskijohdon keinojen/strategioiden määrittelyä
- atk-toiminnassa noudatettavien pelisääntöjen määrittelyä.

Kehittämissuunnitelman laatiminen on tärkeätä juuri siksi, että muuttuminen on aina vaikeata. Atk:n kohdalla on nyt kysymys suuresta muutosprosessista, joka vaikuttaa monien henkilöiden tehtäviin ja organisaation valtarakenteeseen.

Vuorustus: ohjelmas
käyttäjät ylläpitäjät

Markus Sell

2. KEHITTÄMISSUUNNITTELUN SISÄLTÖ JA TOTEUTTAMINEN

Atk:n muuttuminen on viime kädessä kiinni ihmisten muuttumisesta. Siksi kehittämissuunnittelun oikea organisointi on avainkysymys. Periaatteessa oppimistarpeet ovat seuraavia:

- Organisaation johdon ja hyväksikäyttäjien on opittava ymmärtämään, kuinka atk liittyy ja voi liittyä eri toimintoihin. Hyväksikäyttäjien on voitettava ainakin osa atk:ta kohtaan tuntemastaan pelosta.
- Atk-ammattilaisten on oivallettava, että on muitakin mahdollisuuksia lähestyä atk:ta kuin perinteinen atk-keskeinen ja atk-teknisiin lähtökohtiin perustuva.

Kehittämissuunnittelu on oikein organisoituna mitä oivallisin koulutusprosessi Työtä on johdettava organisaation johdon toimesta, johto- ja projektiryhmässä on oltava sekä hyväksikäyttäjien että atk:n edustajia.

(ei toimintajen
vastuukäsitteet)

✓
o

Ulkopuolista asiantuntijaa kannattaa usein käyttää työssä sekä ristiriitatilanteiden voittamiseksi että metodiikka-apuna.

Kehittämissuunnitelma sisältää normaalisti seuraavat vaiheet:

- Tietojenkeruu ja ymmärtämisvaihe.

Kartoitetaan organisaation toiminnot 'sopivalla' karkeustasolla, nykyinen atk:n hyväksikäyttö eri toiminnoissa, atk-systeemit ja niiden tekniset ratkaisut sekä atk:hon liittyvät menettelytavat ja pelisäännöt. Samalla kartoitetaan kaikkiin edellä mainittuihin kohtiin liittyvät ongelmat ja kehitystarpeet.

- Analysointi- ja johtopäätösten tekovaihe atk:n hyväksikäyttöön ja sovellutuksiin liittyen.

Muodostetaan edellisen vaiheen tulosten perusteella luettelo kehittämiskohteista/-kokonaisuuksista. Nämä voivat liittyä sekä nykyisiin atk-systeemeihin että uusiin soveltamismahdollisuuksiin.

Markus Sell

Kehittämiskohteille suoritetaan nk. vaikutus-
analyysi, jonka aikana määritellään yksityiskoh-
teisesti

- kehittämiskohteen kehittämiseen liit-
tyvät hyötytekijät
(esim. kustannussäästöt, tehostuva
toiminta, parempi palvelutaso,
tehostuva päätöksenteko)
- hyötyjen suuruus konkreettisesti
kuvattuna.

Vaikutusanalyysin tavoitteena on löytää kehittämis-
kohteista organisaation kannalta tärkeimmät ja sitä
kautta asettaa ne tärkeysjärjestykseen.

Tämä vaihe muodostaa kehittämissuunnittelun vai-
keimman, mutta on samalla oppimiesmielessä hyödyllis-
lisiin.

Vaiheen tulosten perusteella johto asettaa kehittä-
mishankkeet tärkeysjärjestykseen sekä suorittaa
ainakin tärkeimmille kehittämishankkeille tavoite-
asetannan.

Atk-tekniikan kokonaisratkaisun suunnittelu

Suunnittelun lähtökohtana on edellisessä vaiheessa
määritellyt kehittämiskohteet ja niiden tavoitteet.
Atk-ratkaisun on oltava sellainen, että asetettujen
tavoitteiden saavuttaminen on mahdollista.

Useimmiten pääkysymyksessä on oikean keskitys-/
hajautusasteen löytäminen. Laitteiston ja atk-sys-
teemin hajautusaste riippuu sekä eri toimintojen
itsenäisyysasteesta että sovellutusten luonteesta.
Usein itsenäisillä sovellutusalueilla, joissa tar-
peet liittyvät nopearytmisen, vuorovaikutteisen
tietojenkäsittelyn hoitamiseen, on hajautettu
vaihtoehto perusteltu.

Markus Sell

- Atk:n pelisääntöjen määrittely

Määritellään ne pelisäännöt ja organisointitapa, jota halutaan seuraavina vuosina noudattaa.

Kantaa on otettava mm. seuraaviin asioihin:

- Kuinka kehittämissuunnitelman toimeenpanoa valvotaan? Usein kannattaa väli-
menovaiheeksi (normalisointivaihe)
asettaa erityinen atk-valvontaryhmä.
- Kuinka kehittämisaloitteet käsitellään?
- Kuinka nykyisiin atk-sovellutuksiin
liittyvät muutostarpeet käsitellään?
- Kuinka teknistä kokonaisratkaisua koor-
dinoidaan? Esim. lausuntopyyntö
atk:sta.
- Mitä systeemin rakentamistapaa käytetään?
Prototyypiajattelu-perinteinen.
- Kuinka suhtaudutaan kysymykseen ulkoa-
ostettu - itse tehty?

Pelisääntöjen määrittelyn tavoitteena on pidettävä sitä, että vastuu atk:n hyväksikäytöstä siirtyy hyväksikäyttäjille ja yhteistyö atk-ammattilaisten kanssa tehostuu.

Näin menettelemällä saadaan atk:n kehittämiseen mukaan huomattavasti aikaisempaa suurempi määrä aivoenergiaa.

- Lopullisen kehittämissuunnitelman laatiminen

Edellisissä vaiheissa tehty työ puetaan konkreettisen kehittämissuunnitelman muotoon. Samalla täsmennetään monia esim. aikatauluihin ja organisointiin liittyviä asioita.

Kehittämissuunnitelma sisältää sekä pidemmän tähtäimen asioita että toimenpiteitä ja hankkeita, jotka käynnistyvät välittömästi.