

Osaamisen johtaminen

MAAKUNTAKIRJASTOKOKOUS 29.4.2016

*Professori Petri Virtanen
Tampereen yliopisto*



TAMPEREEN
YLIOPISTO

2

Presentaation nimi
Esittäjän nimi, päivämäärä

TAUSTAA

STARTTI-INSERTTI: Työyhteisöt uudistumisen moottoreina

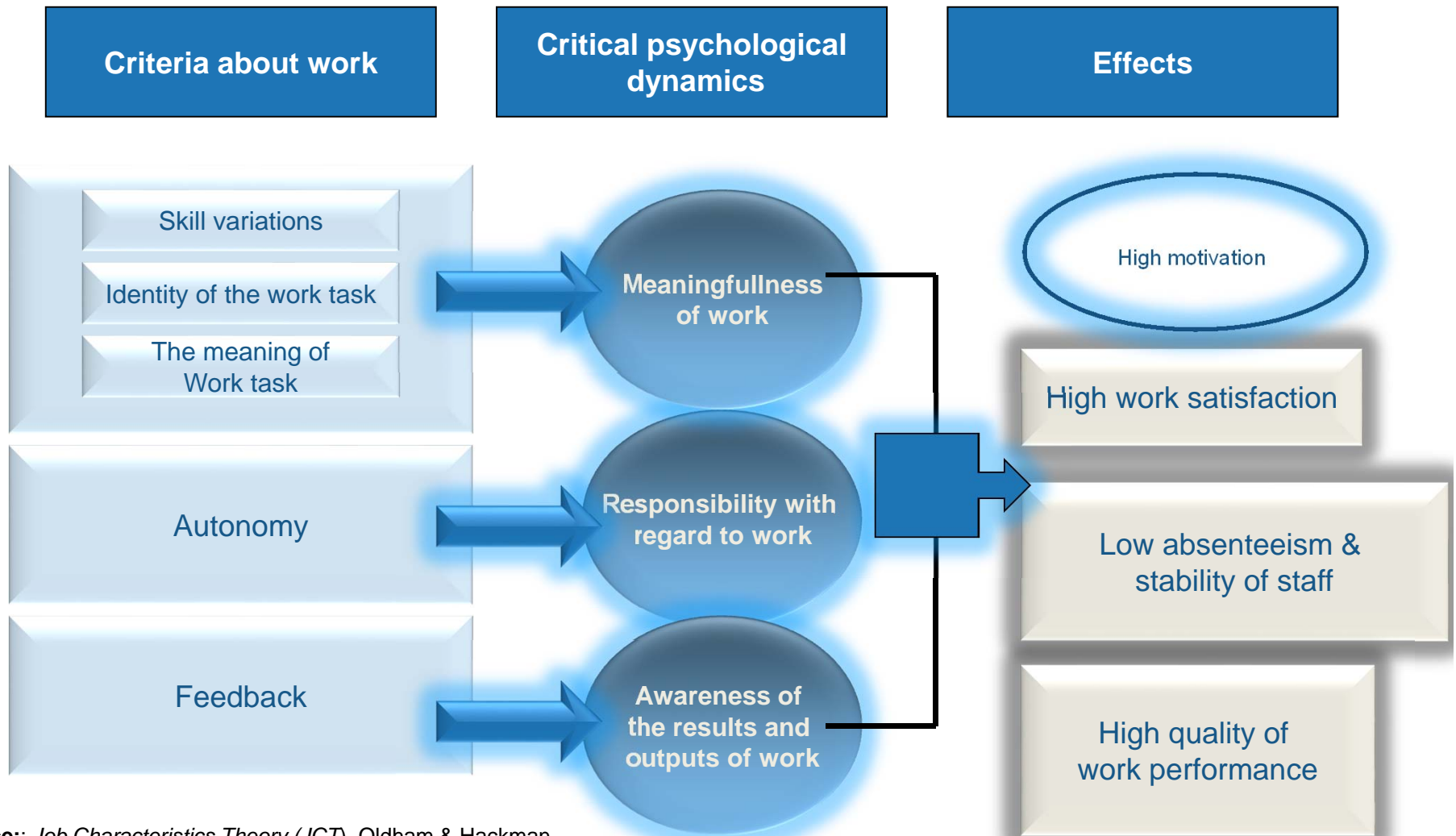
- Kolme muutostrendiä: (a) Internetin merkitys tiedon vapaassa liikkuvuudessa, (b) mobiililaitteiden ja verkostojen globaali toimintakenttä, ja (c) uudet pilvipalvelut ja käytännössä rajaton tiedon varastointi ja mahdollisuus tietojen prosessointiin
- Smart creative?
- Culture – work, eat and live together?
- Beware of the HIPPO's (Highest Paid Person's Opinion)
- "Kyllä" kulttuuri
- Strateginen ketteryys
- Olennaiseen keskittyminen
- Hierarkioiden välttäminen
- Tiedon vapaa siirtyminen (Be a Damn Good Router...)
- Rekrytointi – Hire Learning Animals
- Innovations – Think Big and Imagine the Unimaginable
- Antifragile organisation: They do not just survive failures and external shocks, they get stronger as a result."

MAHDOLLINEN LISÄLUKEMISTO:

Schmidt, E.,
Rosenberg, J. 2014.
Google – How Google Works. London, John
Murray Publishers

TYÖHYVINVOINTI VERSIO 0.2

© Petri Virtanen 2016



Reference: Job Characteristics Theory (JCT). Oldham & Hackman



TAMPEREEN
YLIOPISTO

5

Presentaation nimi
Esittäjän nimi, päivämäärä

OSAAMISEN JOHTAMINEN

Osaamisen johtamisen nykytila (soveltaen: Otala 2008)

- Konkretia ja yhtenäinen käsitys osaamisesta puuttuvat.
- Yksilön ja organisaation osaamista ei osata erottaa toisistaan – ajatellaan siis ainoastaan yksilöiden kautta.
- Osaamisen ja organisaatioiden tavoitteiden välinen yhteys on hämärän peitossa.
- Osaamisen kehittämisen vastuita ei tunnisteta
- Sitoutuminen pitkäjänteiseen osaamisen johtamiseen on usein vähän sitä sun tätä
- Mistä ylipäänsä otetaan oppimiseen tarvittava aika?
- Työn luonteen muuttuminen – kun kaikki liikkuvat, mistä löydetään yhteisen kohtaamisen tilat (vrt. japanilaisten Ba)
- Uudenlaiset työotteet – esim. projektityö – mutkistavat osaamisen kehittämistä.



Mistä osaamispääoma syntyy?

- **Henkilöpääoma** (organisaation ihmiset ja heidän osaamisensa)
- **Rakennepääoma** (organisaation fyysiset ja henkiset rakenteet)
- **Suhdepääoma** (organisaation omaa osaamista täydentävät kumppanit)

Ei OSAAMINEN = organisaation kulmakivi

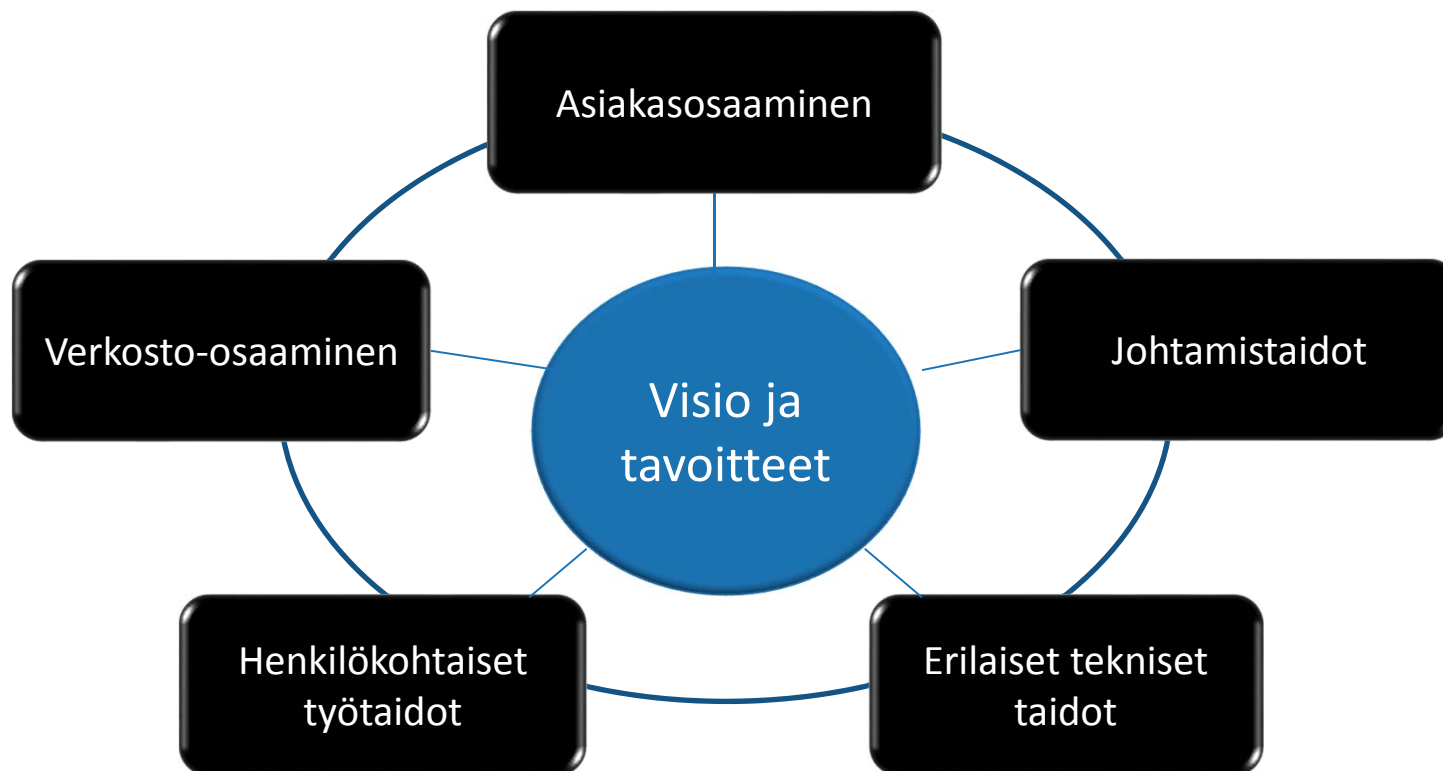
- Yksilön osaaminen ja organisaation osaaminen ovat kaksi eri asiaa
 - HUOM. Organisaation avain- ja strategiset osaamisalueet
- Laajempi yhteiskunnallinen näkökulma: *The Politics of Second (or Third) Chances* (coined by A. Giddens)
- Taidot ja kompetenssi eivät ole sama asia
 - Esimerkiksi taitava karaoke-laulaja ei välttämättä pärjää ydinfyysikkona.
- Kompetenssi on kaksilulotteinen vaade:
 - Kompetenssi vaatimustason alapuolella → a big problem
 - Kompetenssi vaatimustason yläpuolella → Yes this is a very big problem too...

Osaamisen johtamisen prosessi

1. Mitattavissa oleva organisaatiostrategia
2. Organisaation strategiasta johdetut osaamisvaatimusalueet
3. Organisaation osaamistason määrittely (Likertin asteikolla 1...5 tai 1....7)
4. Organisaation osaamisen tunnistaminen ja mittaaminen
5. Osaamiskapeikkojen ja kasautumien tunnistaminen
6. Analyysin löydösten kommunikointi
7. Kehittämissuunnitelman rakentaminen
8. Osaamisen uudistamisen toimenpiteiden implementointi
9. Osaamisen uudistamisen strategian uudistaminen osana vuosisuunnittelusykliä

Osaamisvaatimusten avaruus

10
nimi
äärä





CASE: Osaamisvaatimusten ”reittaus”

Osaamistaso	Määritelmä
1	Osaamista vähän
2	Osaajia/osaamista välttävästi
3	Osataan toimialalle tyypillisesti
4	Osataan paremmin kuin kilpailijat
5	Osaamisen edelläkävijä

Osaamisen kehittämisen metodit

- Monia metodeja tarvitaan nykyisin ja varsinkin tulevaisuudessa
- Keskeinen oppimiskohde: ongelmanratkaisu ja kriittinen ajattelu
- Perinteinen ajattelutapa ("luokkaopetus") on korvautumassa oppimisena sulautetuissa oppimisjärjestelmissä
- Uudet metodit ja ajattelutavat tekevät tuloaan, muutenkin:
 - Oppimaan oppiminen ("how to do it?")
 - eTraining, eLearning
 - Retriitit, tehtävävaihdot
 - Learning by doing
 - Learning together "in-house"
 - Mentorointi
 - Projektiperusteinen oppiminen
 - Uudet oppimisympäristöt

Kiitos ja mukavaa kevättä!



Petri Virtanen

Professori (Sosiaali- ja terveyspolitiikka) | TaY HES
Professor (Social and Health Policy) | Univ. of Tampere |
School of Health Sciences

Päätoimittaja | Kunnallistieteellinen Aikakauskirja
Editor | Quarterly for Local Government Studies

Email: petri.virtanen@uta.fi

Tel. : + 358 50 3187068