



Strateginen osaamisen kehittäminen digiajassa

Maija Haaranen, JAMK Liiketoimintayksikkö

Organisaation osaaminen on välttämätön edellytys strategian toteuttamiselle.

Osaamisen tulee olla linjassa strategisten tavoitteiden kanssa, ja organisaation on jatkuvasti arvioitava ja päivitettävä osaamistaan vastaamaan muuttuvia tarpeita ja ympäristön vaatimuksia.



Osaaminen ja strategia

Entä jos yrityksellä ei ole strategiaa?



Strategia 2020-luvulla?

Strategiavaikuttimia

1. Digitaalinen transformatio:

muuttuvat (liike)toimintamallit, painotus teknologiaan ja digitaalisiin ratkaisuihin.

2. Kestävyys ja vastuullisuus:

teemojen sisällyttäminen osaksi strategiaa.

3. Asiakaskokemuksen parantaminen pitkäjänteisesti.

4. Joustavuus ja sopeutumiskyky:

nopea sopeutuminen muutoksiin.

5. Data ja analytiikka:

Ymmärrys markkinoista, asiakkaista ja toimintaprosesseista.

7. Turvallisuus ja tietosuoja:

nousseet strategisiksi teemoiksi kautta linjan.

8. Hyvinvointi ja työntekijäkokemus: yhteys organisaation suorituskyykyyn.

9. Resilienssi:

kriiseihin ja häiriöihin varautuminen.



- Etätyön tuomat haasteet johtamiseen
- Mahdollisuutta nopeisiin muutoksiin, koska ympäröivä maailma muuttuu nopeasti
- Yksilöiden aktiivisuutta ja yritysten ketteryyttä
- Digitaitojen ja uusien mahdollisuuksien proaktiivista hahmottamista. Resilienssiä
- Johtamistyössä resilienssi/joustavuus korostuu. Johtajien pitäisi saada kehittää itsessään tätä aluetta, eikä aina pohtia, kuinka olla parempi johtaja. Koulutukset painottuvat pitkälti tuohon parempaan johtajuuteen. Ei niinkään johtajan jaksamiseen tai resilienssiin.
- Yksilöllisyyden huomioimista
- Ketteryyttä, tunnistamiskykyä, reagointia ja visiota muuttuvaan tulevaan.
- Nopeutta ja ajan hermolla olemista.
- Henkilökunnan mukaan ottaminen toiminnan kehittämiseen
- Itsensä johtamista ja ajankäytön hallintaa entistä enemmän.
- Keskittyminen ihmisiin ja heidän vahvuuksiin ja osaamisiin
- Eettisyyttä ja varautumista ennakoimattomuuteen

Mitä 2020-luvun strategiat
vaativat osaamisen
kehittämiseltä?



[Slido.com](https://www.slido.com)

[#4659424](https://www.slido.com/join/4659424)



Strateginen osaamisen hallinta

Strateginen osaamisen hallinta

- 1. Osaamistarpeiden tunnistaminen:** millaista osaamista organisaatio tarvitsee saavuttaakseen strategiset tavoitteensa? *Nykyisen osaamisen arviointi* (osaamiskartoitukset) *ja tulevaisuuden tarpeiden määrittely* (strategiset osaamiset).
- 2. Osaamisen kehittäminen, hankkiminen ja ennakoiminen:** nykyosaamisen kehittäminen, osaamisen siirto, ulkoistaminen tai hankinta (rekrytointi). Avainosaajien pito, poistumien ja vaihtuvuuden ennakoiminen.
- 3. Seuranta ja arviointi:** *osaamisen kehittämisen edistyminen* (keskustelut, sopimukset, tukitoimet ja analytiikka). Varmistetaan, että linjassa strategian kanssa.

Sarasen (2023) -tutkimus osaamisen johtamisesta. 97 johtotason liiketoimintapäätäjä yli 100 henkilön organisaatioista.

Osaamisen kehittämistä pidetään hyvin tärkeänä, mutta sitä johdetaan arjessa strategiaan linjattuja tavoitteita heikommin.

Vain 50% vastaajista kokee, että osaamisen kehittyminen näkyy henkilöstön henkilökohtaisissa tavoitteissa ja organisaation koulutuksiin ja rekrytointeihin käytettävässä budjetissa.



Osaamisen kehittäminen

- Aktiivinen vuorovaikutus on hyvä keino omien näkemysten haastamiseen ja uuden oppimiseen.
- Oppisopimuksia, työssä oppimista, tutkintojen suorittaminen, itsenäinen opiskelu ja verkkokoulutukset. Osa tapahtuu omalla ajalla osa työajalla.
- Koulutustarpeiden selvittäminen ja erilaisten koulutusten tarjoaminen, esim perinteiset koulutukset, kiertävät workshopit, etäkoulutukset ...ja podcasteja.
- Osaamisen jakaminen, omamielenkiinto alaa kohtaa, tiedonhankinta, kouluttautuminen
- Perinteisiä koulutuksia, erilaisia yhteisiä sessiota tiedon jakamiseen, eLearning, käytössä tietty aika vuodessa oman osaamisen kehittämiseen
- Laaja-alaista johtamistaitojen kehittämistä lukemalla tuoreita kirjoja, artikkeleita, tutkimuksia ja vuorovaikutustaitojen oppimista.
- työssä oppiminen, toisten kanssa keskustelu
- Työssä oppiminen, sisäiset ja ulkoiset koulutukset, itsenäinen opiskelu
- Koulutukset, työssä oppiminen, vahvuuskeskustelut, toisilta oppiminen, työkalupakit, tietoiskut ja infot, verkkokoulutukset, viestintä
- Työnohjauksellinen ote
- Oma aktiivisuus on kaiken A ja O.
- Yksilöllinen ja yhteisöllinen koulutus limittäin

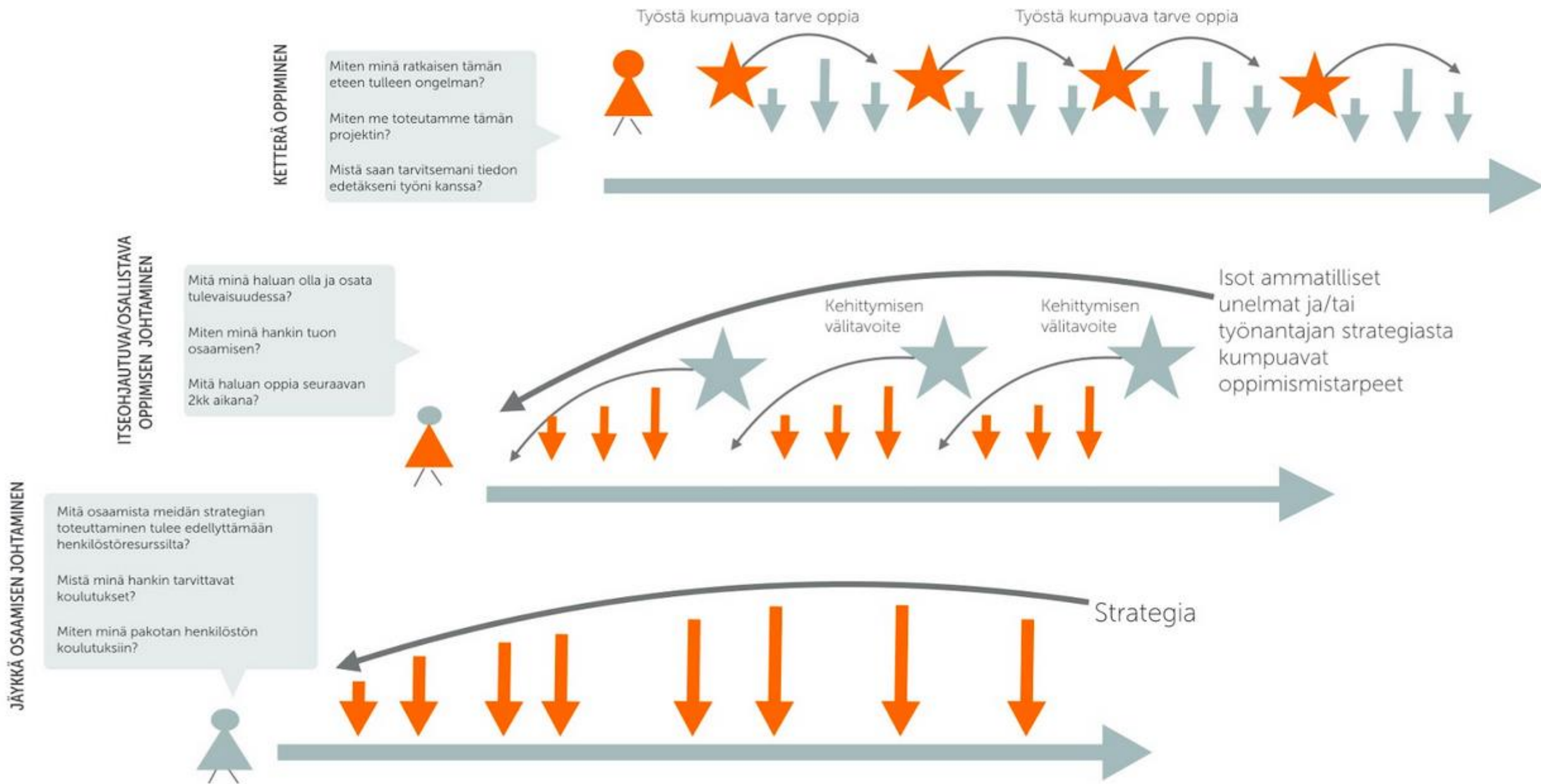


Mitä osaamisen
kehittämisen
menetelmiä käytätte?



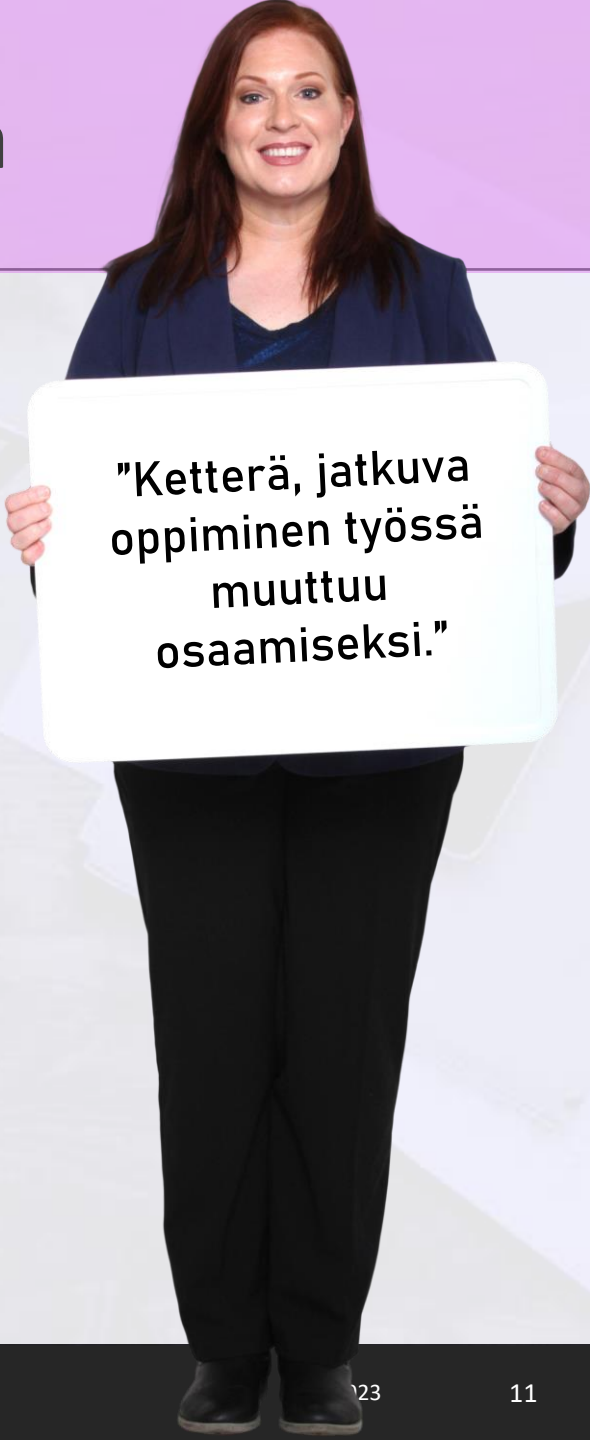
[slido.com](https://www.slido.com)
[#1765 963](https://www.slido.com/join/1765963)

Ketterän oppimisen malli (Jarenko 2019)



Osaamisen kehittämisen (digioppimisen) trendejä

- ❖ **eLearning:** Verkkokoulutus alustat ja sähköiset oppimisympäristöt mahdollistavat *joustavan oppimisen missä ja milloin tahansa*. Voidaan toteuttaa organisaation sisäisesti tai ulkoisesti. Myös digiperehdytyksen muoto.
- ❖ **Mikro-oppiminen:** *oppiminen "annoksina" tai ratkaisuihin johonkin ongelmaan*. Opittavien asioiden virta kestää maksimissaan 8 minuuttia. [Microlearning-esimerkki](#)
- ❖ **Sosiaalinen oppiminen:** Sosiaalisen median ja sisäisten sosiaalisten verkostojen käyttö oppimisen tukena. Henkilöstö voi jakaa tietoa, oppia toisiltaan ja keskustella aiheista yhdessä (*chatit, postaukset, oppimispiirit, ryhmäharjoitukset, keskustelut, kisaamiset*).
- ❖ **Adaptive Learning** -teknologia käyttää tekoälyä ja analytiikkaa mukauttaakseen oppimateriaalin *yksilöllisiin oppijoiden tarpeisiin ja edistymiseen*.
- ❖ **Podcastit ja webinaarit:** Äänisisältöjä ja onlinekoulutusta voidaan käyttää tehokkaasti mobiililaitteilta. *Podcastit ovat erityisen suosittuja itsenäiseen oppimiseen*.
- ❖ **Kokeilut ja simulaatiot:** Simulaatiot antavat oppijoille *mahdollisuuden harjoitella taitojaan riskittömässä ympäristössä*. Ne ovat erityisen hyödyllisiä tehtävissä, jotka vaativat käytännön kokemusta.

A woman with long dark hair, wearing a dark blue blazer and black pants, stands smiling and holding a large white sign with black text. The sign reads: "Ketterä, jatkuva oppiminen työssä muuttuu osaamiseksi." The background is a light purple gradient with faint geometric shapes.

"Ketterä, jatkuva oppiminen työssä muuttuu osaamiseksi."

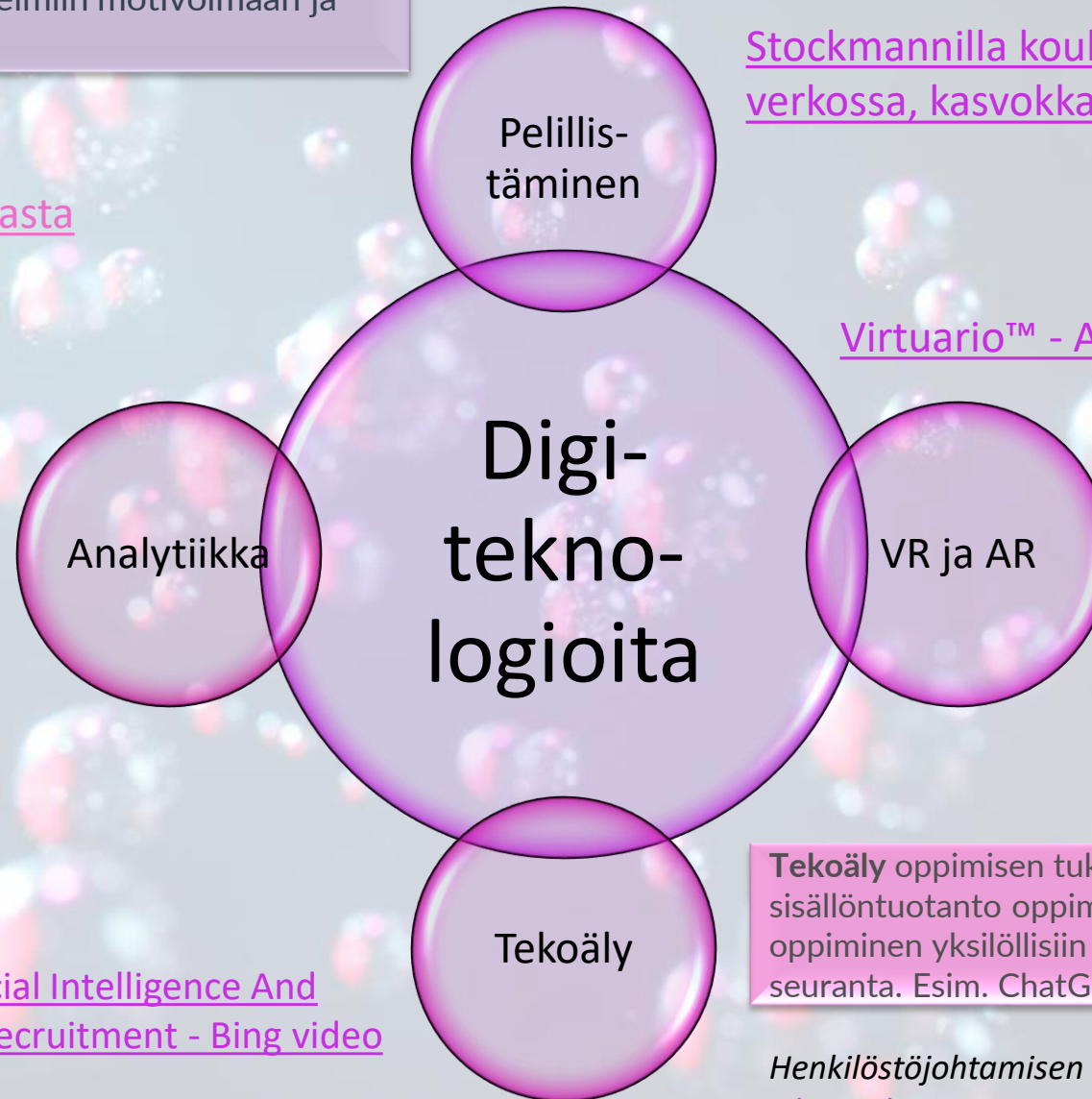
Pelielementtejä, kuten kilpailuja ja pisteytyksiä, voidaan lisätä koulutusohjelmiin motivoimaan ja sitouttamaan oppijoita.

[Oppimisen uusi aika - Overview \(eoppiva.fi\)](https://eoppiva.fi)

[Stockmannilla koulutetaan ja perehdytetään verkossa, kasvokkain ja Seppo-pelillä - Seppo.io](https://seppo.io)

[Huomisen haasteet vaativat parasta koulutusta tänään | Danfoss](#)

Arviointi- ja palautteenantoteknologia (oppimisanalytiikka) auttaa seuraamaan ja arvioimaan oppijoiden edistymistä ja tarjoaa heille välitöntä palautetta.



[Virtuario™ - Astu työturvallisuuteen – YouTube](#)

VR ja AR tarjoavat "immersiivisen" oppimiskokemuksen, erityisesti sellaisille aloille, jotka hyötyvät käytännön harjoittelusta."

[How Unilever Is Using Artificial Intelligence And Machine Learning In Their Recruitment - Bing video](#)

Tekoäly oppimisen tukena: personoitu sisältö, sisällöntuotanto oppimisen ohella, adaptiivinen oppiminen yksilöllisiin tarpeisiin, edistymisen seuranta. Esim. ChatGPT, Midjourney

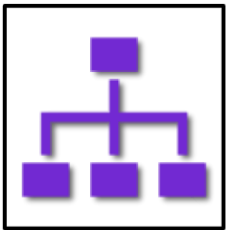
[Henkilöstöjohtamisen Trendit-tutkimus 2020 ejbo_vol25_no1_pages_14-26.pdf \(jyu.fi\)](#)



HR-analytiikka osaamisen kehittämisessä

HR-analytiikka

HR-tietojen keräämistä, analysointia ja tulkintaa



Osaamisen arviointi, vahvuudet, kapeikot



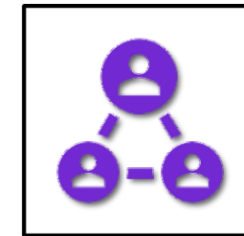
Osaamisen kehittämistarpeiden tunnistaminen



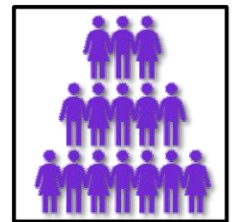
Osaamisen kehittämisen tehokkuuden arviointi



Osaamistarpeiden ennustaminen, varautuminen

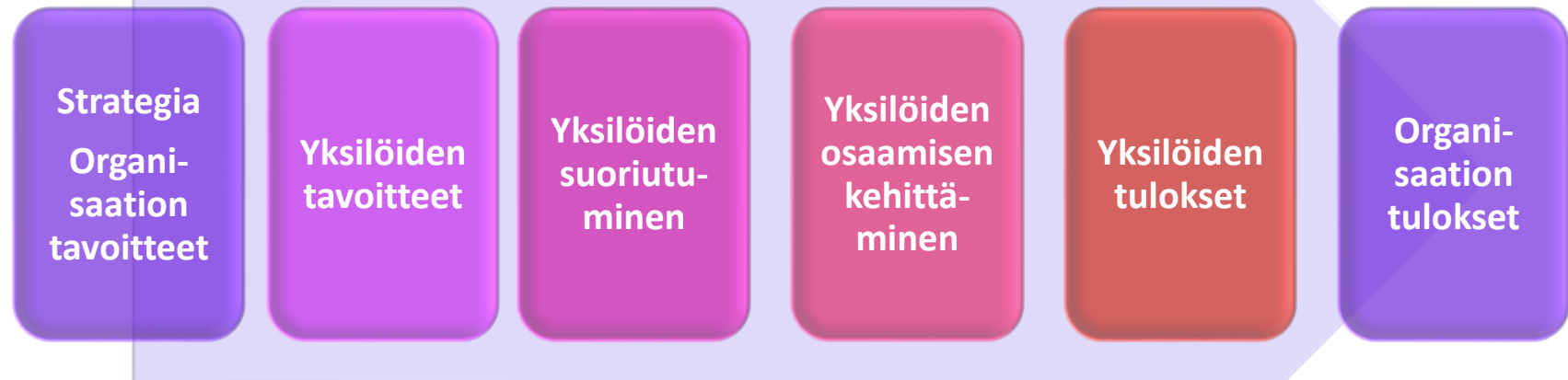


Rekryointitarpeet, uuden osaamisen hankinta



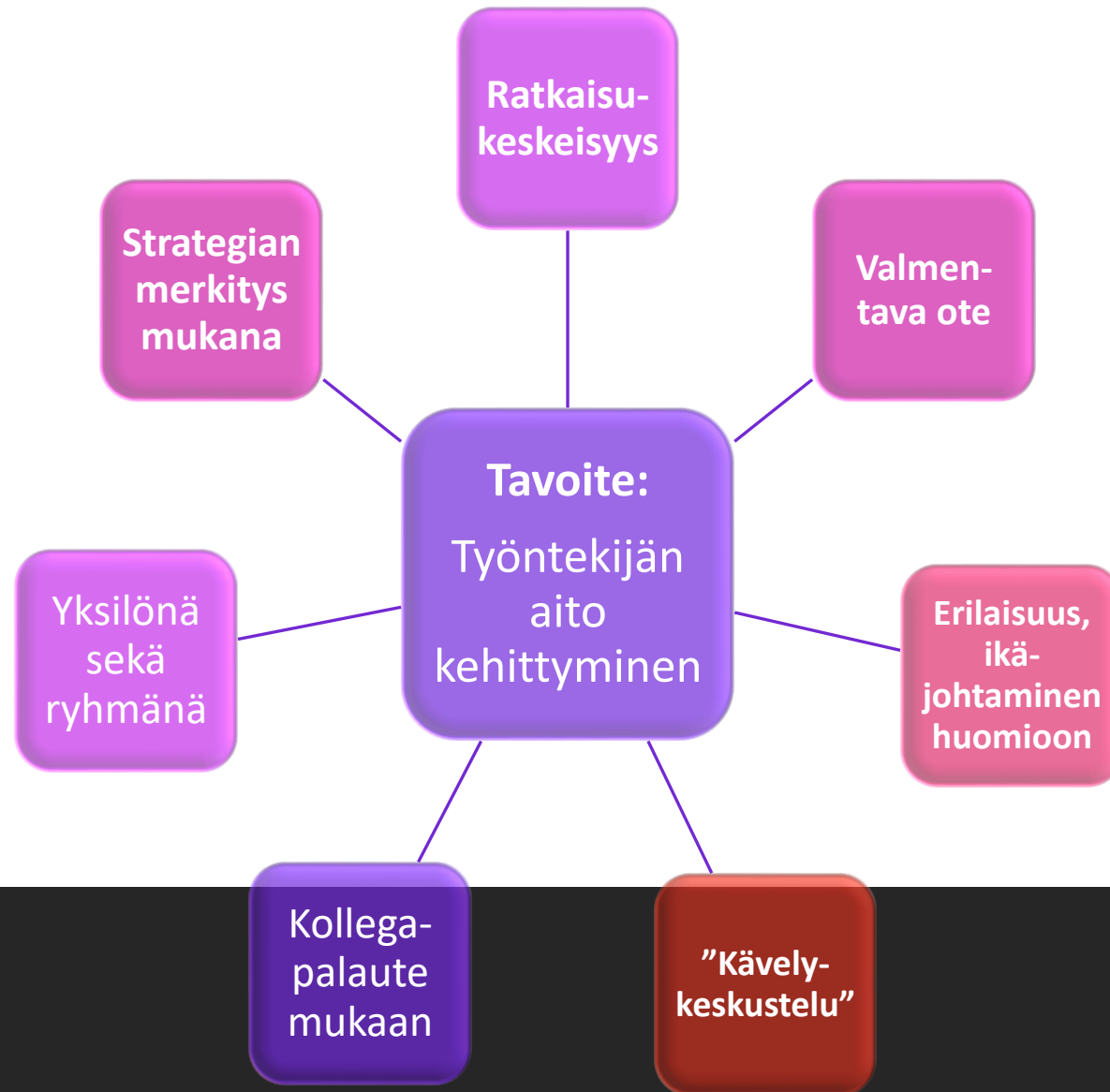
Riskien hallinta: osaamispula, vaihtuvuus

Kehityskeskustelu työkaluna



- Miten (kehitys)keskustelusta saataisiin innostava ja motivoiva sessio?
- Mitä kehityskeskustelusta halutaan jäävän elämään?
- Millaisella mielialalla (motivaatiolla) työntekijän halutaan jatkavan työtään keskustelun jälkeen?

Avoimen amk-
opiskelijoiden ideoita
Innovatiiviseksi
kehityskeskusteluksi



Innovatiivinen ”kehittymiskeskustelu”?

Tietopankki | Jamk

DigiHR



Kiitos!



Maija Haaranen

KTM, AmO, NTM, Certified Business Coach®
Tiimivalmentaja, Transformation Agent, Digipedagogi, NLP Master
Lehtori & suuntautumisvastaava / Johtaminen ja HR
Jyväskylän ammattikorkeakoulu, Liiketoimintayksikkö
+358 50 3736 929, maija.haaranen@jamk.fi
www.jamk.fi
[LinkedIn](#)