



pkky.fi

Pohjois-Karjalan
aikuisopisto



POHJOIS-KARJALAN
AMMATTIKORKEAKOULU



ITÄ-SUOMEN YLIOPISTO
Koulutus- ja kehittämisspalvelu
Aducat



Elinkeino-, liikenne- ja
ympäristökeskus



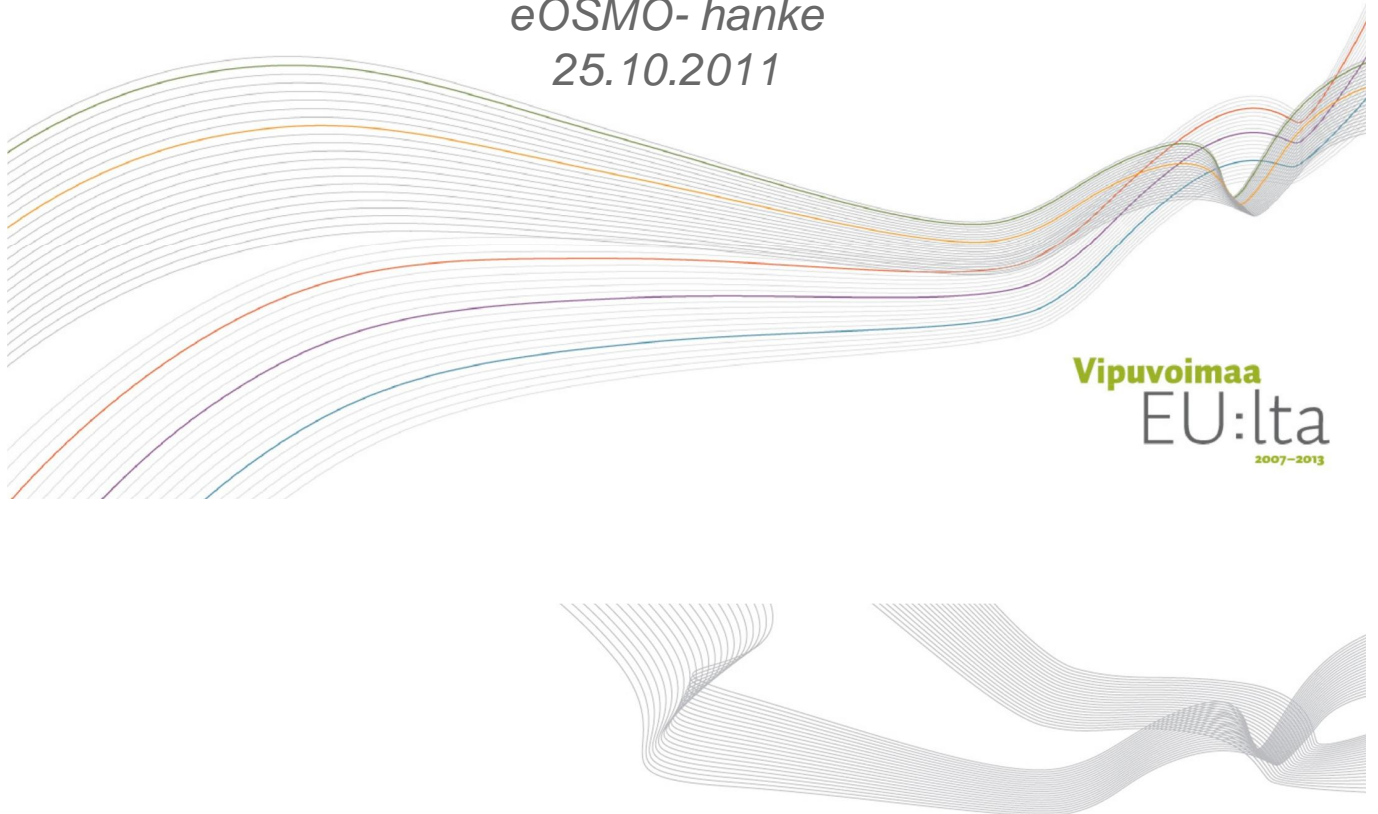
Euroopan unioni
Euroopan sosiaalirahasto

Osaamista kehittävä urapolku

Katja Väyrynen, P-K:n aikuisopisto

eOSMO- hanke

25.10.2011

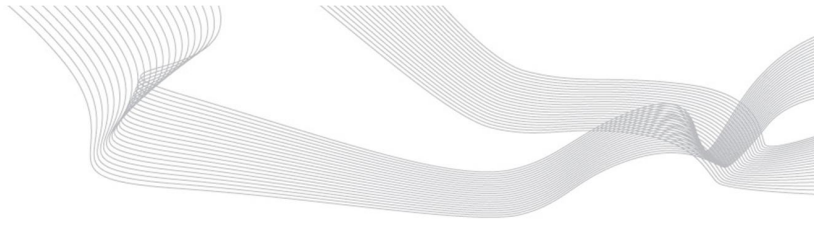


Vipuvoimaa
EU:lta
2007-2013

Urapolku- mallia kannattaa kehittää organisaatiossa sen jälkeen, kun osaamisen hallinnan kokonaismalli on luotu ja osaaminen on kartoitettu

Auttaa luomaan organisaation tavan yhdistää organisaation ja työntekijöiden tavoitteiden sekä tarpeet

Vipuvoimaa
EU:lta
2007-2013



Urapolulla kehittyminen ei tarvitse olla ylöspäin suuntautuvaa etenemistä, vaan myös tehtävänkuvan ja osaamisen laajentaminen on yksi hyvä tapa kehittyä työelämässä

Vipuvoimaa
EU:lta
2007-2013

Osaamista kehittävä urapolku-mallin kaksi ulottuvuutta



1. Työntekijän urapolku ja kehittyminen organisaatiossa työskennellessään
 2. Yhteisöllinen osaamisen kehittäminen, jossa yhdistyvät:
 - organisaation tavoitteet
 - yksilöiden tarpeet, elämäntilanteet ja osaaminen
 - työyhteisön yhteinen oppiminen ja osaamisen jakaminen
- Saavutetaan strategisia tavoitteita yksilön ja yhteisön osaamisen kehittämisen kautta
 - Organisaation osaamista johdetaan systemaattisesti osaamisen hallinnan keinoin

Vipuvoimaa
EU:lta
2007-2013

Organisaation osaamisen kehittämistarpeet

- Perustuvat strategiaan tavoitteisiin
- Kirjattuna esim. henkilöstöstrategiassa
- Saadaan selville osaamiskartoituksen avulla (tämä voidaan tehdä ryhmäosaamiskeskustelussa, osaamiskyselyllä tms.)
- Osaamisen kartoittaminen sekä kehitys- ja osaamiskeskustelussa tapahtuva urasuunnittelu mahdollistavat tarvittavan osaamisen hyödyntämisen joustavasti oikeassa paikassa oikeaan aikaan.
- Osaamiskartoitus mahdollistaa organisaatiossa tarvittavan osaamisen hankkimisen ja kehittämisen, mikä puolestaan vähentää osaamisriskejä ja mahdollistaa organisaation oppiminen sekä rohkaisee työntekijän itseohjautuvaan toimintaan.

Vipuvoimaa
EU:lta
2007–2013

Yksilön oppiminen

- Työntekijä voi hyödyntää ja jakaa osaamistaan tietoisemmin, sekä näin osallistua tavoitteelliseen yhteisölliseen oppimisprosessiin.
- Työntekijälle osaaminen ja sen jatkuva kehittäminen edistävät työnhallinnan tunnetta ja hyvinvointia työssä.
- Huomioitava työntekijän oppimistyyli ja työntekijätyyppi
- Urapolulla kasvaminen vaatii työssä oppimisen lisäksi myös oppimista perinteisen koulutuksen ja opiskelun keinoin. Yksilöllistä osaamista voidaan kehittää tutustumalla alan kirjallisuuteen ja julkaisuihin.
- Suunnitellaan kehitys/osaamiskeskustelussa
- Tuetaan tarvittavin ja mahdollisin keinoin

Vipuvoimaa
EU:lta
2007–2013



Yhteisön oppiminen

- Työnantajan on luotava oppimista, osaamisen jakamista ja hyödyntämistä tukeva työympäristö ja johdettava osaamista mm. luomalla yhteisesti sovittuja toimintatapoja. Esimiesten rooli on muuttumassa oppijohtajiksi.
- Uuden tiedon sovellettavuutta tulee kuitenkin pohtia yhdessä – mitä uusi tieto tarkoittaa organisaatiomme toiminnassa?
- Organisaatioon on laadittava sopiva, systemaattinen tapa jakaa ja soveltaa uutta, hankittua tietoa, mikä mahdollistaa yhteisöllisen oppimisen.
- Yhteisön osaamisen kehittämissuunnitelma laaditaan esim. ryhmäosaamiskeskustelun tuloksena
- Hyödynnetään osaamisyhteistyöskentelyä kehittämistyön menetelmänä ja opitaan toisilta koko kehittämistyön ajan.

Vipuvoimaa
EU:lta
2007–2013



Rekrytointi

- Työntekijän urapolku organisaatiossa alkaa rekrytoinnista
- Organisaatioon tarvittava osaaminen kuvataan jo rekrytointi-ilmoituksessa ja työntekijä arvioi osaamistaan vastatessaan siihen
- Rekrytointissa voidaan hyödyntää osaamiskarttaa
- Haastattelutilanteessa tehtävänkuva ja osaamisvaatimukset kertovat myös organisaatiosta, mutta tässä yhteydessä voidaan hyvin keskustella myös työntekijän uratoiveista, haaveista, oppimista ja osaamisen kehittämistoiveista. (osaamiskeskustelu)

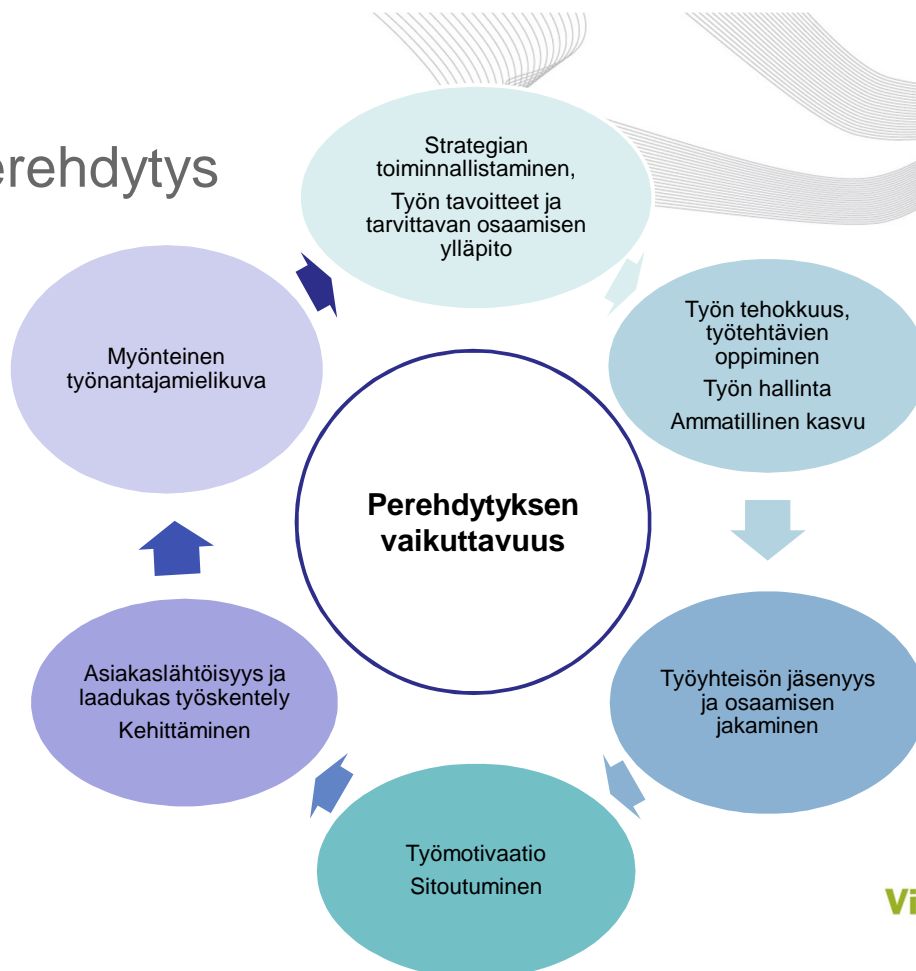
Vipuvoimaa
EU:lta
2007–2013

Perehdytys

- Perehdytysohjelma/-suunnitelma
- Työntekijän ohjaaminen ja opastaminen organisaation tavoitteisiin, tehtäviin ja käytänteisiin
- Perehdyttämistä työtehtäviin, yhteisöön ja organisaatiokulttuuriin
- Mahdollistaa työntekijälle oman roolin hahmottamisen ja organisaation tai yhteisön odotuksien hahmottamisen
- Kokeneemmat osaajat jakavat osaamistaan ja voivat oppia uudelta työntekijältä
- Auttaa löytämään organisaation kriittisiä kohtia käytänteiden ja tarvittavien prosessien kuvaamisen avulla

Vipuvoimaa
EU:lta
2007–2013

Perehdytys



Vipuvoimaa
EU:lta
2007–2013

Tavoitteellinen työkierto - organisaation ja työntekijöiden osaamisen kehittämistä



Osaajamestarit esiin ja käyttöön

eOSMO- seminaari 2010

- Osaajamestarilla tarkoitetaan työntekijää, jolla on organisaatiolle strategisesti merkittävää hiljaista tietoa ja osaamista.
- Osaajamestarit toimivat valmentavalla otteella ja ovat motivoituneita kehittämään, jakamaan ja hyödyntämään osaamistaan.
- Osaajamestareita voidaan tunnistaa urapolun eri vaiheissa sekä hyödyntää esimerkiksi rekrytoinnissa, perehdytyksessä, työkierrossa, vertaiskehittämisessä, sisäisen valmennuksen ja koulutuksen toteuttamisessa, mentoroinnissa ja kehittämistyössä.
- On huomioitava, että kokemusperäinen tietämys ei ole liitoksissa vain ikään.
- Työntekijä, joka on tunnistettu osaajamestariksi voi jakaa osaamistaan monin tavoin ja laajentaa/ uudistaa työnsä organisaation tarpeiden mukaisesti

Vipuvoimaa

EU:lta

2007–2013



Osaajamestarien tunnistaminen

- Osaamiskartoituksen avulla
- Kehityskeskustelu, osaamiskeskustelu – yksilö ja ryhmä
- Arjen työkäytännöissä – kollega ja esimies
- Perehdytys, mentorointi, oman osaamisalueen esiintuominen
- Rekrytointi – työhistoria ja osaaminen
- Työyhteisössä näkyy ko. henkilön innostuneisuus
- Innovatiivisuus ja mahdollisuuksia etsivä työntekijä
- Ulkopuolinen työntutkija – varjostaminen
- Kokeneet osaajat voivat ilmoittautua itse, työyhteisö voi tunnistaa

Vipuvoimaa
EU:lta
2007–2013



Osaajamestareita voisi hyödyntää

- Perehdyttäjä – taitojen opettaminen (valmentaminen)
- Ideariihet – vetäjänä, osana ryhmää
- Kehittäjänä
- Muutostilanteissa – muutosagentti
- Haastavat tilanteet, ongelmien ratkaisu
- Opiskelijan ohjaus, tietotaidon siirtäminen
- Asiantuntijana toimiminen omalla vastualueellaan
- Asiantuntija oman yksikön ulkopuolella, opetus ja ohjaustyössä
- Työkierto – osallistuisi työkiertoon
- Tiedon/osaamisen siirtäminen ennen eläköitymistä
- Vetoketjurekrytointi – vanha ja uusi kohtaavat
- Rekrytoidaan eläkkeeltä takaisin tiettyyn työtehtävään

Vipuvoimaa
EU:lta
2007–2013

Osaajamestarien hyödyntämiseen liittyviin asenteisiin vaikuttaminen

- Työntekijöiden valitsema osaajamestari – yhteisöllinen päätös
- Motivoiva ja innostava työyhteisö – erilaisuuden hyväksyminen
- Arvostetaan kokemusta ja näkemystä
- Tuomalla esille, kuinka osaajamestari on kaikkien etu (yhteisöllinen etu ja hyöty)
- Halu kehittyä ja yltää työyhteisönä parhaimpaansa
- Avoimuutta ja tasapuolisuutta, esimiesten tukea ja arvostamista
- Riittävät resurssit
- Osaamispuhetta koko organisaatiossa aiempaa enemmän
- Kehittämällä osaamisen hallinnan kokonaisuusmallin – kaikkien työntekijöiden vahvuuksien näkeminen, kannustaminen, osaamisen kehittämisen mahdollistaminen ja aikaresurssointi
- Kenestä tahansa voi kasvaa osaajamestari

Vipuvoimaa
EU:lta
2007–2013

Osaamisen jakaminen

- Organisaatiossa on selvitettävä, mikä on toiminnasta tapahtuu kokemusperäisen tietämyksen varassa.
- Jokaisen organisaation jäsenen on tunnistettava osaamisensa.
- Kilpailuhenkisyys ja kateus ovat toisten ja oman osaamisen arvostamisen esteinä.
- Tärkeää organisaatioissa on luoda kulttuuri, jossa jokaisen osaaminen ja tietämys tuodaan esille ja ymmärretään se, että vain yhteistyöllä päästään hyvin tavoitteisiin ja tuloksiin.
- Erilaisuus ja sen hyödyntäminen on merkittävässä roolissa.
- Johdon haasteena on saada erilaisuuden hyödyt esiin ja oikeanlaiset työntekijät oikeisiin tehtäviin, jotta osaaminen jaetaan ja sitä voidaan parhaiten hyödyntää.
- Työntekijöiden välinen vuorovaikutus mahdollistaa oppimisen ja uuden tiedon tuottamisen. Hiljaisen osaamisen esille tuomiseksi tarvitaan avointa vuorovaikutusta.

Vipuvoimaa
EU:lta
2007–2013

Osaamisen jakaminen

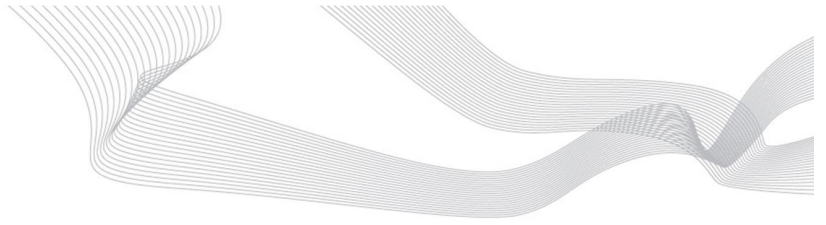
- voi tapahtua arjen työn tekemisen, siitä kertomisen tai sen seuraamisen avulla:
 - eri työtehtävien ja prosessien esittely palaverissa vaatii oman toiminnan tunnistamista ja arviointia
 - kokemusten jakaminen palaverissa tai sähköisesti
 - Toisen työntekijän toiminnan seuraaminen ja palautteen antaminen: reflektointi ja uusien toimintatapojen/ratkaisumallien kehittäminen sen avulla.
- Tekeminen jättää aivoihin muistijäljen, joka voidaan palauttaa mieleen myöhemmin.
- Pelkästään katselemalla muistijälkeä ei synny. Osaamisen jakamisessa esim. perehdyttämisessä on tärkeää antaa perehtyjän tehdä itse ohjattuna omaksuttavia toimenpiteitä.
- Resurssien suunnittelu ja jakaminen on esimiestyön perustehtävä. Huomioitava, ettei osaamisen jakaminen ei ole vain muiden työtehtävien lisäksi tuleva velvoite.

Vipuvoimaa
EU:lta
2007-2013

Varjostaminen

- Työn varjostaminen on vertaisoppimiseen perustuva työn kehittämisen menetelmä.
- Kaksi eri paikassa työskentelevää saman alan työntekijää varjostaa eli seuraa ja havainnoi kumpikin vuorollaan toisen työskentelyä muutaman päivän ajan.
- Tarkoitus on, että molemmat toimivat sekä vierailevana että vastaanottavana osapuolena. Havainnoinnin kohteena on arkinen, tavanomainen työskentely.
- Eryteisesti yksin työskenteleville työntekijöille työn varjostaminen mahdollistaa vertaistuen saamisen samantyyppisissä työtehtävissä työskentelevältä.
- Havainnot työtehtävien suorittamisesta eri tavoilla avaavat vierailijalle uusia näkökulmia ja auttavat näkemään oman työn uudella tavalla.
- Vierailijan esittämät kysymykset avaavat uusia näkökulmia ja mahdollisuuksia liittyen omaan työhön. Omasta työstään kertoessaan vastaanottaja samalla jäsentää ja analysoi omaa toimintaansa.

Vipuvoimaa
EU:lta
2007-2013



Osaamista kehittävä urapolku
mahdollistaa siis työntekijän ammatillisen
kasvun ja osaamisen kehittämisen
sekä

Organisaatiossa tarvittavan osaamisen
kehittämisen kustannustehokkaasti työssä
oppimisen eri keinoja hyödyntämällä.

Vipuvoimaa
EU:lta
2007-2013