

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

Logistiikan koulutusohjelma

Antti Viipuri

OSAAMISEN KEHITTÄMINEN ASIANTUNTIJAORGANISAATIOSSA

Opinnäytetyö 2013

TIIVISTELMÄ

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

Logistiikan koulutusohjelma

VIIPURI, ANTTI

Osaamisen kehittäminen asiantuntijaorganisaatiossa

Insinöörityö

32 sivua + 1 liitesivua

Työn ohjaaja

Lehtori Juhani Heikkinen

Toimeksiantaja

KymiTechnology

Toukokuu 2013

Avainsanat

logistiikka, osaaminen, osaamisprofiili, osaamiskartoitus

Opinnäytetyön toimeksiantona oli pohtia keinoja Kymenlaakson ammattikorkeakoulun logistiikkaosaamisen kartoittamiseksi. Tavoitteena oli esittää keinoja, joiden avulla osaamista pystyttäisiin hyödyntämään paremmin.

Työssä pohditaan osaamisen määritelmää ja keinoja kehittää osaamista. Pääpainona on keskittyä osaamisprofiili-käsitteeseen ja siihen oleellisesti liittyvään osaamiskartoituksen tekemiseen. Työssä pohditaan myös tulevaisuuden osaamisen painopistealueita erityisesti logistiikkaosaamisen kannalta ja tutkitaan aiheesta tehtyjä tulevaisuuden tutkimuksia.

Työn lähdemateriaalina on käytetty osaamiseen ja osaamiskartoitukseen liittyvää kirjallisuutta. Lisäksi työssä on hyödynnetty logistiikkaan liittyviä tulevaisuutta koskevia tutkimuksia.

Johtopäätöksenä työssä päädytään siihen, että osaamisen kehittämisen ja oppimisen tulee olla systemaattista ja jatkuvaa. Lisäksi pyritään painottamaan osaamisen arvioinnissa sitä, että kykyä ja halua oppia uutta painotettaisiin nykyistä enemmän.

ABSTRACT

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

University of Applied Sciences

Logistics

VIIPURI, ANTTI

Development of Competence in an Expert Organization

Bachelor's Thesis

32pages + 1 ages of appendices

Supervisor

Juhani Heikkinen Senior Lecturer

Commissioned by

KymiTechnology

May 2013

Keywords

logistics, competence, profile of competence, survey of competence

The objective of the study was to think about the means to survey the Kymenlaakso University of Applied Sciences competence of logistics. The aim was to propose means of better that the competence would be to use.

In the study there the definition of the competence and the ways to improve it were presented. The focus of the study was the profile of the competence and the survey of the competence. There were also ideas about the focuses of the logistics competence in the future.

The conclusions of the study were that improving of competence must be continuous and systematic.

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO	6
2	OSAAMISPROFIILI	6
	2.1 Määritelmä	6
	2.2 Menetelmät	7
3	OSAAMISEN JA OPPIMISEN MERKITYS	8
	3.1 Mitä on osaaminen?	8
	3.2 Osaamisen johtaminen	10
	3.3 Elinkaari	11
	3.4 Työelämän uudet haasteet	12
	3.4.1 Työuran suunnittelu	13
4	OSAAMISEN KEHITTÄMISEN VAIHEET	14
	4.1 Yksilön osaamisen kehittäminen	16
	4.1.1 Tehtäväkohtainen osaamistasojen määrittely:	16
	4.1.2 Osaamisprofiilien määrittely	16
	4.1.3 Osaamisen arviointi	16
	4.1.4 360°-menetelmä	16
	4.1.5 Osaamiskartoitus sähköisesti	17
	4.2 Kehittämisen suunnittelu	17
	4.3 Kehittäminen	18
	4.4 Benchmarking organisaation toiminnan kehittäjänä	19
	4.4.1 Benchmarking	19
	4.4.2 Benchmarkingin toteutus	20
	4.4.2.1 Tutustumiskäynnit	20
	4.4.2.2 Aineiston perusteella	20
5	KYAMK:N LOGISTIIKAN OSAAMISPROFIILI	20
	5.1 Profiilin luominen	20

5.2 Tutkimustavoite	21
6 TULEVAISUUDEN NÄKYMÄT	21
6.1 Painopisteet	21
6.2 Tulevaisuuskartoitukset	22
6.2.1 Ello-hanke	22
6.3 ESLOGC	23
7 KYAMK:N KOULUTUSOHJELMAKOHTAISET OSAAMISPROFIILIT	25
8 NYKYINEN OSAAMINEN	29
8.1 Opiskelijat	29
8.2 Henkilökunta	29
9 JOHTOPÄÄTÖKSIÄ	30
LIITTEET	
Liite 1. ELLO-hanke	33

1 JOHDANTO

Työn lähtökohtana oli pohtia ja tutkia osaamista, jonka avulla Kymi Technologyn olisi mahdollista päästä mukaan EU-tasoiseen logistiikan hanketoimintaan. Pohjatyönä tuli selvittää osaamisen peruskäsitteitä, kuten osaaminen ja osaamisprofiili. Osaamisen teoriaa ja osaamisprofiili-käsitettä on opinnäytetyössä käsitelty laajasti ja se luo opinnäytetyön varsinaisen teoriaosuuden. Osaamisprofiili ei käsitteenä selvästikään ole kaikille ennestään tuttu, joten sen esittelemisen oli perusteltua. Teoriaosuuden lähteenä on käytetty osaamisesta ja osaamisprofiilista kirjoitettuja teoksia.

Hanketoiminnan kannalta tuli selvittää niitä keinoja, joiden avulla voisi seurata avoimia hankkeita ja mahdollisuutta osallistua niihin. Taustatyönä hankkeiden osalta tuli perehtyä jo toteutuneisiin hankkeisiin. Sen perusteella pystyi tutustumaan mukana olleisiin osapuoliin ja analysoimaan saatuja tuloksia.

Työn tekijän kannalta työ osoittautui haasteelliseksi. Osaaminen on abstraktiudessaan haasteellinen ja vaikeasti arvioitava asia, jos osaamisen mittareita ei ole määritelty. Työn keskeiseksi asiaksi muodostuikin siten osaamisen ja oppimisen teoriaosuus sekä pohdinnat aiheesta. Yksittäisten henkilöiden osaamisen kartoittaminen ei tämän työn yhteydessä ollut mahdollista, joten työssä esitetäänkin keinoja, miten kartoittaminen voidaan tulevaisuudessa toteuttaa.

2 OSAAMISPROFIILI

2.1 Määritelmä

Osaamisprofiililla tarkoitetaan tässä yhteydessä kerätyn tiedon ja henkilökohtaisen osaamisen kartoituksen perusteella luotua työkalua, jonka avulla pyritään tunnistamaan organisaation sisäistä osaamista. Tällä tavoin pyritään parantamaan osaamisen ja työtehtävien parempaa kohtaamista. Osaamisprofiilin kannalta tärkeää on myös se tieto, jolla pystytään tarkastelemaan tulevaisuuden kehittämis- ja osaamistarpeita. Osaamisprofiili tukee myös pidemmällä aikavälillä tapahtuvaa osaamisen systemaattista kehittämistä. Alati muuttuvassa maailmassa on ensiarvoisen tärkeää pyrkiä koko ajan oppimaan uutta ja kehittämään itseään. Opiskelijalle tiedon ja koulutuksen ajantasaisuus on ehdottoman tärkeä asia, jotta hänellä on valmistuttuaan valmiudet toimia sen hetkisen oman alansa tekniikan ja järjestelmien parissa.

Osaamisprofiilin kannalta on tärkeää ylläpitää sen oikeellisuutta ja huolehtia siitä, että osaamisprofiili pysyy ajan tasalla. Tämä mahdollistaa osaamisprofiilin nopean hyödyntämisen. Osaamisprofiilia voidaan käyttää esim. työn suunnittelussa, koulutuksen suunnittelussa, rekrytoinnissa ja kuten tämän toimeksiannon tapaan tietopankkina karotettaessa mahdollisuuksia osallistua erilaisiin hankkeisiin. (Hätönen 2011)

2.2 Menetelmät

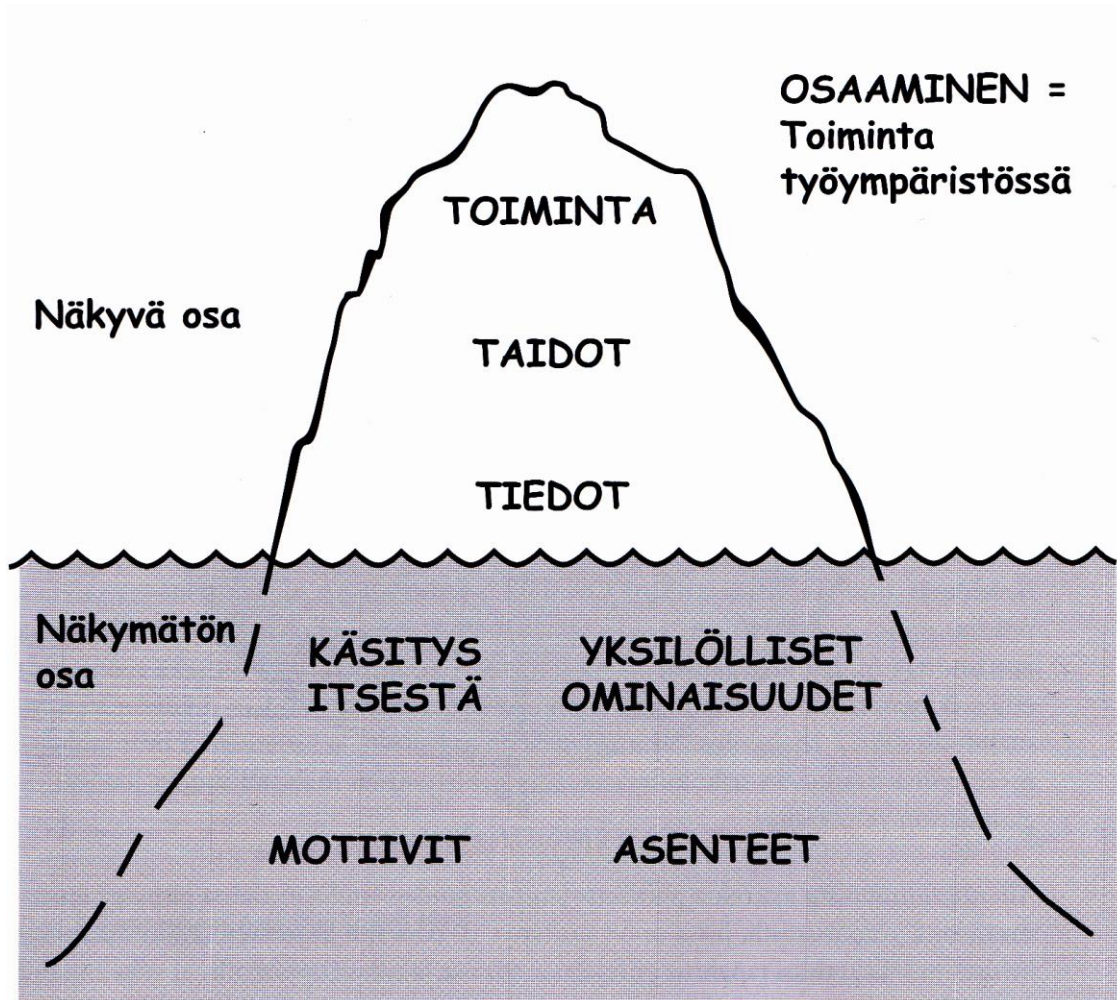
Peruslähtökohtana oli selvittää, mitä osaamisprofiililla ymmärretään. Aiheesta on kirjoitettu useita kirjoja ja markkinoilla on useita yrityksiä, jotka tarjoavat osaamisprofiiliin tai osaamiskartoitukseen ja osaamisen kehittämiseen liittyviä palveluita. Kymenlaakson ammattikorkeakoulun kohdalla on määritelty opiskelijoille koulutusohjelmakohtaiset tavoiteosaamiset entuudestaan, mutta koko organisaation osaamisprofiilia ei ole määritelty. Tässä työssä pyrin esittelemään osaamisprofiilien teoriaa ja tarjoamaan työkaluja osaamisprofiilin luomiseksi.

Olen myös liittänyt työhöni opiskelijoiden osaamisprofiilin, jonka olen pyrkinyt luomaan koulutustarjonnan sekä KyAMK:n opetussuunnitelman perusteella. KyAMK:n opetussuunnitelma perustuu seuraaviin:

- ammattikorkeakoululainsäädännön mukainen koulutuksen tehtävä
- Bolognan prosessi
- Eurooppalainen tutkintojen viitekehys elinikäisen oppimisen edistämiseksi (EQF)
- Kymenlaakson ammattikorkeakoulun pedagoginen strategia 2009 – 2011
- Kymenlaakson ammattikorkeakoulun osaamisen ja tutkimus- ja kehittämistoiminnan strategia 2008 – 2011
- voimassa oleva tutkintosääntö
- opetusministeriön linjaukset korkeakoulujen kehittämissuunnitelma

3 OSAAMISEN JA OPPIMISEN MERKITYS

Jäävuorimalli havainnollistaa jäävuoren huipun, eli sen osaamisen, joka ilmenee erilaisissa tilanteissa toimintana. Näkyvän toiminnan perustan luo henkilön näkymätön osaaminen. (Hätönen 2011)



Kuva 1. Jäävuorimalli (Hätönen 2011)

3.1 Mitä on osaaminen?

Osaaminen koostuu tiedoista, taidoista ja persoonallisista ominaisuuksista. Osaamista on myös uuden omaksuminen ja kyky uusiutua.

Työelämäosaaminen voidaan määritellä niin, että osaamisella tarkoitetaan työn vaatimien tietojen ja taitojen hallintaa ja niiden soveltamista käytännössä.

Ihmisen elämä on elämänmittainen oppimisprosessi. Miksi tätä ei siis käytetä työelämässä todellisena voimavarana? Ymmärrettävää toki on se, että työtehtävää haettaessa työnhakijat on jollakin perusteella arvioitava ja laitettava järjestykseen. Kumpaa siis pidetään nykypäivänä tärkeämpänä ominaisuutena; kokemusta vai kykyä ja motivaatiota oppia uutta? Berglundin (2008) mukaan uusien työntekijöiden asenne uuden oppimista ja jatkuvaa kehittymistä kohtaan ovat yrityksen kannalta tärkeämpi asia kuin se, miten hakija on edellisissä tehtävissään pärjännyt. Jatkuva oppiminen ja oppimisen halu voivat nuoren työntekijän tapauksessa vaikuttaa merkittävästi hänen urasuunnitteluunsa. Oppiminen voi myös vaikuttaa vanhempien ja ikääntyneiden työuraan pidentämällä sitä, koska mielenkiinto työtehtävää kohtaan pysyy parempana. Esimiesten yhtenä tehtävänä tulee olla huolehtia siitä, että työntekijä kohtaa työssään hänelle sopivia haasteita. Ymmärrettävästi kaikilla ei ole yhtä suurta halukkuutta kehittää itseään, mutta tässä kohtaa yksilöllisen osaamisprofiilin luominen tai tarkastelu voi tulla kysymykseen. Monella ihmisellä on varmasti se ongelma, että jos joutuu työssään liian pitkään tekemään samaa ja yksitoikkoista asiaa, jossa ei joudu kovin paljon miettimään mitä tekee, tylsistyy ja kokee jonkinlaista taantumaa motivaatiossa ja asenteessa työtehtäväänsä kohtaan. Suuri osa työntekijöistä työskentelee edelleen työtehtävissä, jotka tarjoavat heille vain vähäisiä mahdollisuuksia jatkuvaan kehittymiseen ja uralla etenemiseen. Toiset joutuvat taas työskentelemään omien resurssiensa ylärajoilla, jolloin kehitys voi olla mahdotonta. (Hätönen 1998)

Omaa oppimista pohtiessani olen tullut siihen tulokseen, että uuden asian oppimisen ensimmäiset hetket ovat sellaiset, että tietoa tulee imettyä valtavasti lyhyessä ajassa. Kun aikansa uutta asiaa opeteltuaan saavuttaa tietyn ns. ”riittävän hyvän” tason, oppiminen hidastuu, jos ei sitä pysty jatkuvasti aktivoimaan. Usein kuulee sanottavan, että ”vanha koira ei opi”. Tätä väitettä en allekirjoita. Pohjimmiltaan ihminen on sellainen, että hän oppii lähes mitä vain, mistä on oikeasti kiinnostunut tai minkä haluaa oikeasti oppia.

Oppimista on monenlaista, ja yksi tapa oppia on oppia virheistä ja historiasta. Jos yksi tehdas siirtää tuotantoaan ulkomaille ja työttömäksi jää satoja ihmisiä, ei voida olettaa, että kyseessä olisi jonkinlainen yksittäistapaus. Samaa voidaan ajatella nykyisestä Euro-alueen kriisistä, jossa yksi kerrallaan valtiot ovat ajautuneet hankaluuksiin. Jos kaikki mielenkiinto kohdistuu ja toiminta alkaa aina vasta siinä vaiheessa kun on jo hätä kädessä, niin auttamattomasti se on liian myöhäistä. Väheksymättä asioiden jälkihoidon tärkeyttä voisi silti ajatella, että ennaltaehkäisevä ja eteenpäin suunnattu aja-

tusmaailma on monessa suhteessa järkevämpää, kannattavampaa ja jopa taloudellisesti parempaa. Samaa asiaa voisi yrittää selventää esimerkiksi, jossa sairaanhoito keskittyisi enemmänkin terveydenhoitoon ja ennaltaehkäisevään toimintaan. Jo pienilläkin teoilla voi olla suuri merkitys tulevaisuudessa. Samaa ajatusmaailmaa pitäisi soveltaa yritysmaailmaan ja yksilönkin tasolle niin, että katseet suunnataan tulevaisuuteen ja mietitään enemmän sitä, mitä osaamista tulevaisuudessa tarvitaan.

3.2 Osaamisen johtaminen

”Organisaatiot madaltuvat, asiantuntijuus kasvaa, koulutustaso nousee, tietotekniikka kehittyy ja organisaatioiden verkottuminen ja kumppanuudet lisääntyvät. Puhutaan oppivista organisaatioista, mikä tuo esimiesroolin lähemmäs valmentajan roolia. Muutosten mukanaan tuomat haasteet ja muuttuvat työn tekemisen tavat luovat tilaa ja tarvetta selkeälle esimiesroolille myös osaamisen johtamisen näkökulmasta.” (Haataja 2009)

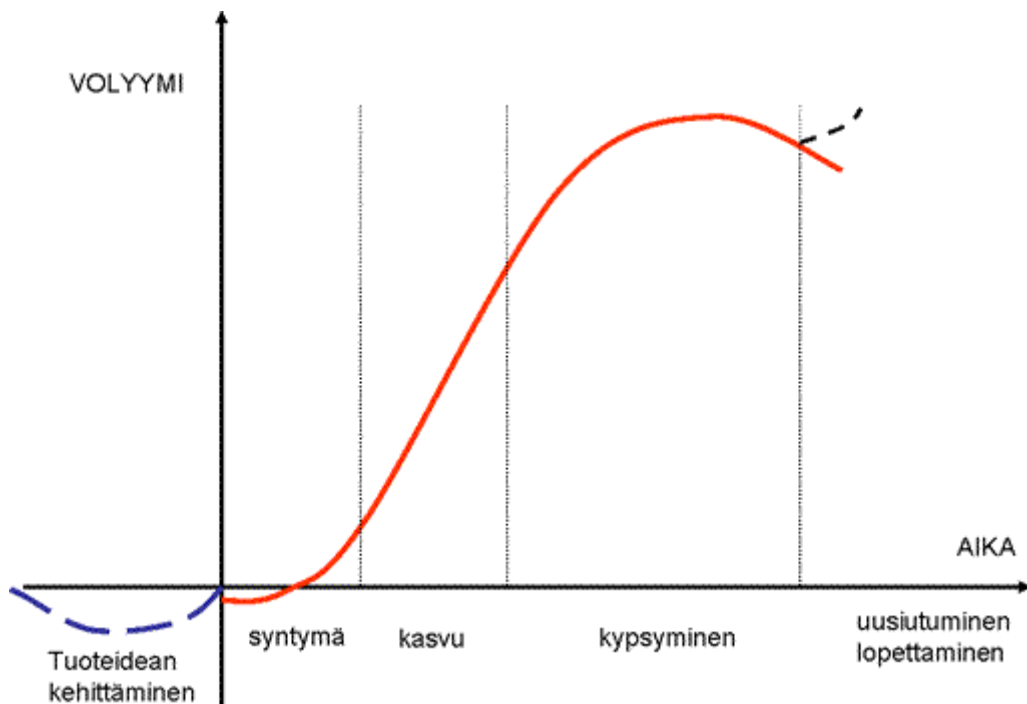
Haatajan (2009) ajatus johtamisen muutoksesta kuvastaa hyvin sitä, miten johtajuus tulee muuttumaan entistä enemmän valmentamisen ja ohjaamisen suuntaan.

”Ilman esimiehen omaa esimerkkiä ja sitoutumista henkilökunnan motivoiminen osaamisen tai työhyvinvoinnin kehittämiseen ei työyksiköissä onnistu. Nykyaikaiset esimiehet tunnistavat osaamisen merkityksen, pystyvät hyödyntämään olemassa olevan osaamisen sekä rakentamaan nopeasti uutta osaamista. Se edellyttää esimieheltä aktiivista otetta myös oman osaamisensa johtamiseen sekä ajan hermoilla pysymistä. Kun esimiesten johdolla osaamisen käsitteistö on selkeästi määritelty ja yhteinen arviointijärjestelmä luotu, voidaan kuvailla osaamisalueita, jotka ovat tulevaisuudessa erityisen tärkeitä myönteisen kehityksen aikaansaamiseksi.” (Haataja 2009)

Haataja (2009) mainitsee osaamisen käsitteistön määrittelystä hyvin sen asian, että kun kaikki ymmärtävät yhteiset päämäärät ja käsitteet, niiden toteuttaminen on tulevaisuudessa mahdollista. Perusasioiden päälle on hyvä rakentaa menestyksellistä kehitystä.

3.3 Elinkaari

Tuotteella on elinkaarensa, joten miksi sitten yrityksellä itsellään ei olisi elinkaarta? Tuotteen elinkaari jaetaan usein viiteen osaan, jotka ovat esittely, kasvu, kypsyminen, uusiutuminen ja lopettaminen. Oheista kuvaa (kuva2.) voidaan mielestäni käyttää aivan yhtä hyvin niin tuotteen kuin yrityksenkin elinkaaren kuvaamiseen. On tietysti ymmärrettävä, että selkeitä rajoja eri vaiheiden välille ei voida vetää tai määritellä ajallisesti. Kuitenkin jokaisen yrityksen ja tulisi miettiä toimintaansa kyseisen kuvan ja toiminnan eri vaiheiden kannalta. Yritys ei voi menestyksekkäästi kehittyä, elleivät yrittäjä ja omistaja sekä heidän osaamisensa kehity yrityksen mukana. Tärkeimpiä kehittymisen kohteita yrittäjällä ovat hallinnointi-, markkinointi-, vuorovaikutus- ja henkilöstöjohtamisen taidot. Yrittäjän on mietittävä tarkkaan, millä osa-alueilla näistä tulee toimimaan itse ja tarpeen mukaan hankkia osaavaa henkilöstöä muihin tarvittaviin tehtäviin. Liian suurta taakkaa ei kannata itselleen kasata vain sillä perusteella, että tahtoo pitää kaikki langat omissa käsissään. (Yrittäjyysväylä. Opetushallitus. Etälukio.)



Kuva2. Elinkaari

(Yrittäjyysväylä. Opetushallitus. Etälukio.)

Seuraavassa käydään läpi elinkaaren vaiheita ja niihin liittyviä asioita johtamisen kannalta.

1. Idean kehittäminen/aloitusvaihe
 - Aloittavan yrityksen henkilöstö voi olla alkuvaiheessa pieni ja usein omistaja tekee itse paljon tai valvoo alaisiaan.
 - Pääasiallisena tehtävänä on saada asiakaslähtöinen tuote/palvelu markkinoille.
 - Yrityksen perusasioiden ja rahoituksen on oltava kunnossa. (Yrittäjyysväylä. Opetushallitus. Etälukio.)
2. Syntymä/ henkiinjäämisvaihe
 - Yrityksen on hankittava jalansija markkinoilla
 - On luotava uskottava ja luotettava tuote/palvelu, jonka asiakkaat toteavat laadukkaaksi
 - Johtamisen kannalta tärkeää on hallita kasvun nopeutta
 - Kassavirran ja rahoituksen hallinnan on oltava kunnossa nopeinkin kasvun aikana. (Yrittäjyysväylä. Opetushallitus. Etälukio.)
3. Kasvuvaihe
 - Kasvun rahoituksen ja yleisen kontrolloinnin on oltava hallinnassa
 - Työntekijämäärän kasvaessa on opittava hallinnoimaan asioita sekä pyritävä kasvamaan ammattimaiseksi johtajaksi
 - Pienimuotoisesti toimintansa aloittaneelle ja itse mukana ammatillisena toimineelle siirtyminen toimintaa johtavaksi ja hallinnoivaksi voi olla haasteellista. (Yrittäjyysväylä. Opetushallitus. Etälukio.)
4. Kypsyminen/uusiutuminen
 - Yrityksen johdon on keskityttävä toiminnan suunnitteluun ja valvontaan.
 - On keskityttävä asiakkuuksien hallintaan ja luotava verkostoja joiden avulla pyritään vakiinnuttamaan toimintaa sekä laajentumaan.
 - Omistajuuskysymysten miettiminen on ajankohtaista. (Yrittäjyysväylä. Opetushallitus. Etälukio.)
5. Uusiutuminen/taantuminen/lopettaminen
 - Kustannustehokkuus sekä tuottavuus ovat avainteesejä.
 - Yrityksen pilkkominen tulosvastuullisiksi yksiköiksi johtajan taakan keventämiseksi.
 - Yrityksen myyminen tai liittäminen osaksi suurempaa konsernia. (Yrittäjyysväylä. Opetushallitus. Etälukio.)

3.4 Työelämän uudet haasteet

Maailman muuttuessa ihmisen on kyettävä muuttumaan sen mukana.

”Elinkeinoelämän keskusliitto (EK) ennakoi vuodeksi 2015 tehdyissä koulutus- ja työvoimapolitiittisissa linjauksissaan työelämän ja työtehtävien sisällön muutosten nopeutuvan ja aiemmin hankitun ammattitaidon vanhenevan entistä nopeammin. Muutos on ympäristössämme jatkuvasti läsnä. Se vaatii uusiutumista ja sopeutumista paitsi kaikilta organisaatioilta myös yksilöiltä. Tämän myötä työ ja oppiminen liittyvät yhä tiiviimmin yhteen ja kaikissa työtehtävissä tarvitaan jatkuvaa osaamisen kehittämistä. (EK:n koulutus- ja työvoimapolitiittiset linjaukset vuodeksi 2015, 2010). Pelkästään tieto tai työtehtäväkohtaiset tiedot ja taidot eivät riitä, vaan osaamisen ydin muodostuu kyvystä oppia, kehittyä ja kehittää.” (Hätönen 2011)

Työnteko keskittyy nykypäivänä yhä enemmän tiimityöskentelyyn, jossa jokainen tiimin jäsen on jossain määrin vastuussa yhteisen työn tuloksesta. Tämä edellyttää työntekijöiltä myös tuntemusta koko yrityksen toiminnasta kokonaisuutena. Työnteon rytmi on myös muuttunut nopeammaksi, mikä edellyttää työntekijältä kykyä itsenäiseen työskentelyyn ja nopeaan päätöksentekoon. Laatuajattelu on myös noussut vallitsevaksi tekijäksi kovan kilpailun ja asiakkaiden laatutietoisuuden takia. Työnteosta on tullut entistä kokonaisvaltaisempaa, jolloin jatkuvalle kehittymiselle ja itsensä kehittämiselle on tilausta. (Hätönen 1998)

3.4.1 Työuran suunnittelu

Useissa tilanteissa alempiarvoisen työntekijän tiedostettu osaaminen olisi yrityksen käytettävissä, mutta usein törmätään tiettyihin arvoaltakysymyksiin. Monessa yrityksessä voitaisiin olla huomasti kehityksen kannalta pidemmällä, jos yrityksessä käytettäisiin työntekijöitä enemmän niissä tehtävissä, joihin työntekijällä on tarvittavat valmiudet. Liian usein työpaikoilla vaaditaan vain tiettyä osaamista eikä työntekijän osaamisprofiilia tarkastella muilta osin kuin vain työn vaatimalta ammatilliselta kannalta. Työntekijöiden oma hiljainen osaaminen olisikin syytä ottaa esiin ja käyttää sitä ehdottomasti eikä sortua työnjohdon puolelta arvoaltakiistoihin. Työpaikkaa haettaessa usein ammatilliset valmiudet ovat pääasiassa, mutta olen sitä mieltä, että lähes yhtä tärkeää on työntekijän muu osaaminen, josta voi olla yritykselle lisäarvoa. Tämän esiin nostaminen esim. työhaastattelussa voi tosin olla vaikeaa. Jos lisää Cv:hen lisäarvoa tuottavia osaamisasia, on oltava valmiina selventämään tarvittaessa, mitä hyötyä niistä mahdollisesti voi olla. Oma osaaminen ja mielenkiinto tiettyihin asioihin voi

myös kertoa työnantajalle jotakin omasta persoonasta. Persoonalliset ominaisuudet ja asenteet voivat olla lopulta ratkaisevia tekijöitä työtä haettaessa. (Berglund 2008)

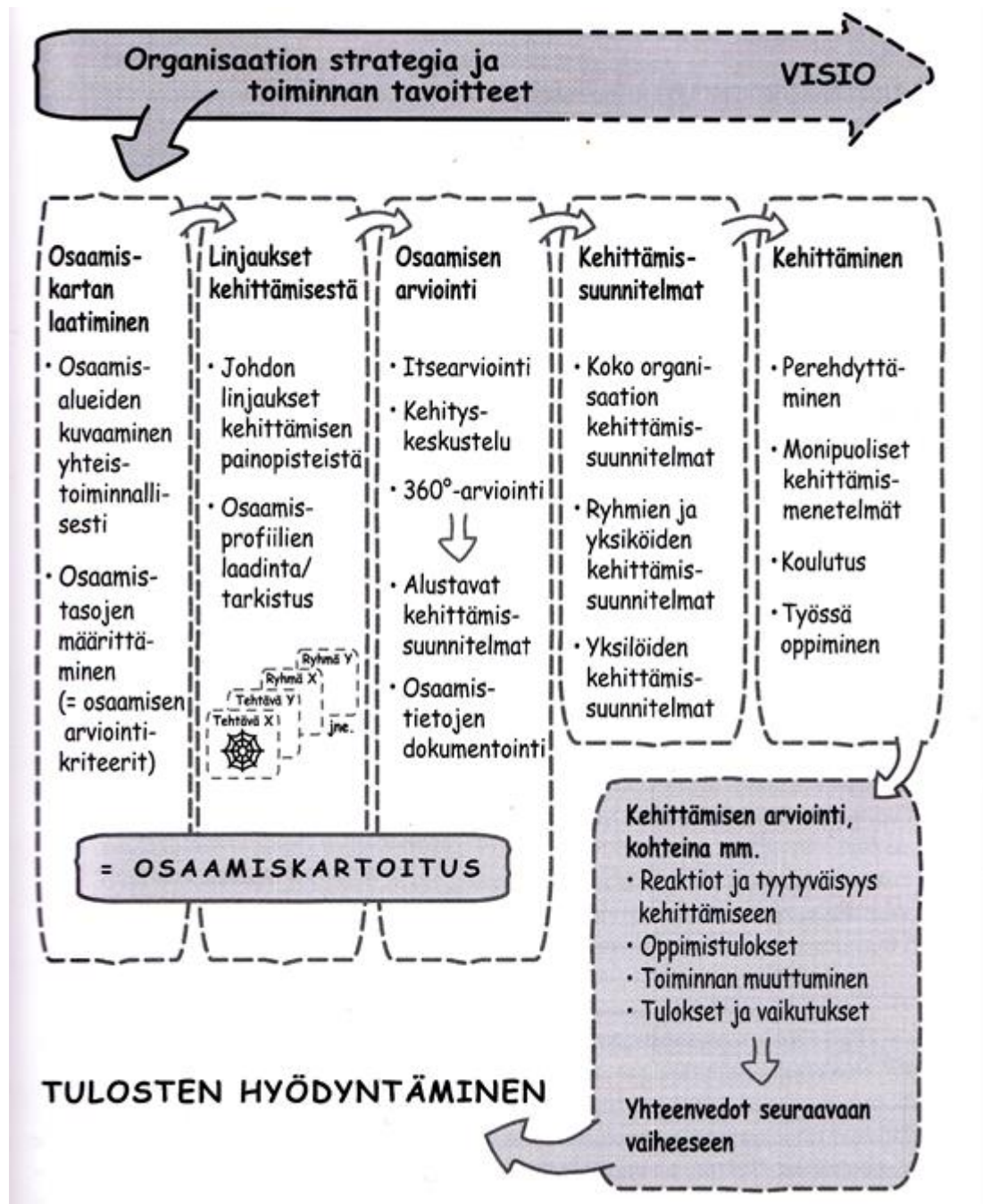
Henkilökohtaisen osaamisen ja halukkuuden kartoittamiseksi olisi tärkeää keskustella ja pohtia työntekijöiden kanssa, mitä he työltään odottavat. Ihmisissä on eroja, ja joillekin riittää se, että tekee palkkansa eteen tarvittavan määrän töitä ja on siihen tyytyväinen. Toisille jatkuva kehittäminen ja uralla eteenpäin pääsy ovat ensisijaisen tärkeitä asioita. Kolmas saattaa miettiä alan vaihtoa tai muuta ratkaisua ihan vain vaihtelun vuoksi. Tärkeintä olisi olla tietoinen ihmisten ajatuksista työtä kohtaan, jotta voidaan suunnitella heille sopivat tehtävät ja sopiva tehtävän vastuullisuus. Jos jollakulla on halukkuutta kouluttautua työnteon ohessa, työnantajan pitäisi suhtautua siihen kannustavasti. Työntekijän halua kouluttautua ja mennä eteenpäin uralla ei saisi missään nimessä kokea työnantajan kannalta uhkana. Nykyisessä työvoimatilanteessa, jossa työpaikat ovat ”kiven alla”, saattaa esimerkiksi harjoittelijana olevan insinööriopiskelijan läsnäolo työpaikalla luoda pahimmassa tapauksessa ikään kuin uhkan lähimmän esimiehen asemaa kohtaan. Esimies tavallaan kokee oman asemansa jollain tapaa uhatuksi. Tällöin esimiehen ”pelko” oman aseman säilymisestä voi vaikuttaa työilmapiiriin negatiivisesti. Nuoren ja innostuneen, uraansa aloittelevan korkeasti koulutetun henkilön mielipiteet ja kehitysideat eivät välttämättä miellytä aina kaikkia jo pitkään alalla olleita. Mentaliteetti, että ajatellaan, että ”aina on tehty näin, miksi nyt muuttamaan tapoja” ei saisi enää olla vallassa. Tämäkin ajattelutapa muuttunee tietynlaisen sukupolvenvaihdoksen mukana, tulevien vuosien aikana. (Berglund 2008)

4 OSAAMISEN KEHITTÄMISEN VAIHEET

Systemaattinen osaamisen kehittäminen koostuu monista toisiinsa liittyvistä vaiheista. Toiminta lähtee liikkeelle tarkastelemalla organisaation visiota, strategiaa ja toiminnan tavoitteita. Näiden elementtien pohjalta määritellään organisaation tavoiteosaaminen. Tavoiteosaamisen määrittelyn jälkeen luodaan osaamiskartta, joka toimii organisaation visiota tukevana työkaluna.

Seuraavassa vaiheessa luodaan osaamisen tavoiteprofiilit osaamisen arviointia varten. Tavoiteprofiilien jälkeen arvioidaan osaamista. Se voi tapahtua monella tavalla. Tärkeintä on saada tietoa osaamisen tasosta.

Suunnitelmat kehittämisestä aloitetaan, kun on saatu tarvittava määrä tietoa arvioin-
tien pohjalta. Jäljempänä on kuvattu kaikki osaamisen kehittämisen vaiheet yksityis-
kohtaisesti. (Hätönen 2011)



Kuva 3. Osaamisen kehittämisen kokonaisuus (Hätönen 2011)

4.1 Yksilön osaamisen kehittäminen

4.1.1 Tehtäväkohtainen osaamistasojen määrittely:

Määritellään tehtäväkohtaiset osaamisalueet ja puretaan ne tiedoiksi ja taidoiksi. Keskustellaan osaamiskartoituksen sisällöstä sekä tavoitteista. Määritellään osaamisen tavoitetasot. Osaamiskarttaan merkitään organisaation osaamisalueet, joita tarvitaan nyt ja tulevaisuudessa. (Hätönen 2011)

4.1.2 Osaamisprofiilien määrittely

”Osaamisprofiilin avulla osoitetaan, mitä osaamista tulee olla ja mitä osaamista tulee arvioida ja kehittää” (Hätönen 2011). Osaamisprofiili voidaan määrittellä yksittäiselle työntekijälle, organisaation osalle tai koko organisaatiolle.

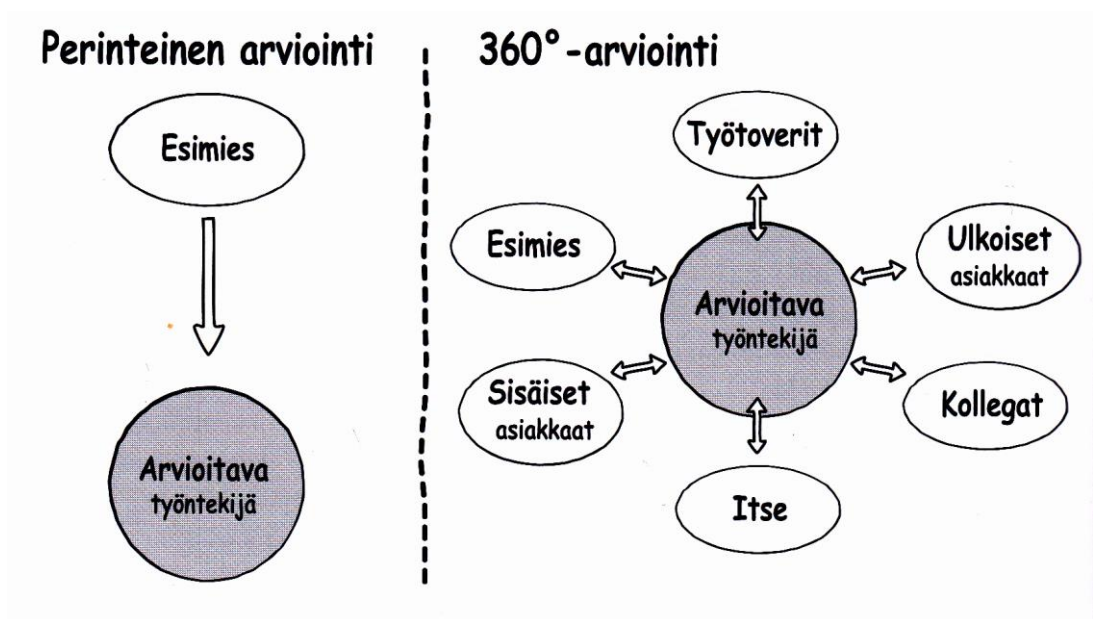
4.1.3 Osaamisen arviointi

Osaamisen kehittäminen tapahtuu nykyosaamisen arvioinnin perusteella. Arvioinnissa verrataan osaamista asetettuihin tavoiteosaamisiin. Kehityskeskustelut, itsearviointi ja esim. 360°-menetelmä ovat keinoja osaamisen arvioinnissa.

4.1.4 360°-menetelmä

Osaamiskartoituksen voi tehdä monella tavalla. Perinteisesti työntekijä ja esimies tekevät ensin arvionsa työntekijän osaamisesta, ja niitä sitten käydään yhdessä läpi esimerkiksi kehityskeskusteluissa ja tehdään tarkennuksia. Perinteisen työntekijä-esimies-asetelman rinnalle on kehitetty ns. 360°-arviointimenetelmä. Tähän menetelmään kuuluvat esimiehen ja työntekijän lisäksi työtoverit, kollegat sekä asiakkaat. Tämä menetelmä on käyttökelpoinen siksi, että tiimityön yleistyessä esimiehellä ei enää välttämättä ole mahdollisuuksia hallita kaikkien alaistensa tietotaitoa, vaan hän pikemminkin toimii tiimien ja ryhmien vetäjänä. Esimiehelle 360°-menetelmä voikin antaa enemmän tietoa alaisista, kuin heillä muuten olisi käytettävissään. 360°-menetelmässä on myös se etu, että organisaation osaamisesta saadaan tietoa asiakkailta ja näin voidaan pyrkiä kehittämään asiakkuuksien hallintaa sekä parannetaan asiakkuuksien laatua. Ennen 360°-menetelmään siirtymistä on kuitenkin tärkeää kertoa menetelmästä arvioinnin osapuolille, jotta pystytään saamaan arvioinnista kaikki hyöty

irti. Joillekin palautteen antaminen ja toisille etenkin vertaisilta saatu palaute saattaa aiheuttaa hermostuneisuutta, jolloin toimiminen ei ole luontevaa. (Hätönen 2011)



Kuva 4. Perinteinen henkilöstön arviointi ja 360°-arviointi. (Hätönen 2011)

4.1.5 Osaamiskartoitus sähköisesti

Yksi vaihtoehto osaamiskartoituksen tekemiselle on tehdä se sähköisesti. Tällaisen toimintatavan etuna on se, että organisaatiosta valittu pääkäyttäjä voi hallinnoida kartoitusohjelmaan vaadittavia käyttäjätunnuksia ja salasanoja. Työntekijälle voidaan lähettää esim. sähköpostiin käyttäjätunnus ja salasana, jolloin osaamiskartoituksen voi täyttää sille luodussa www-osoitteessa. Tällaisia palveluita tarjoaa esimerkiksi Wellworks Oy. Wellworksin osaamisjärjestelmän kyselytyökalulla organisaation henkilöstö voi arvioida omaa osaamistaan. Järjestelmästä saadaan reaaliaikainen raportti osaamiskartoituksen tuloksista. Tuloksia voidaan tarkastella havainnollisilla taulukoilla ja graafisilla kuvioilla.

4.2 Kehittämisen suunnittelu

Kehittämisen tulee olla systemaattista. Suunnitelmat tehdään kirjallisesti ja niiden toteutumista seurataan säännöllisesti. Kaikkea ei pidä lähteä kehittämään samanaikaisesti, vaan kehittämisalueet on priorisoitava tarkasti. Ihmiset ovat yksilöllisiä, ja kaikille ei voi automaattisesti luoda samanlaista oppimismallia. Keinoja oppimiseen on monenlaisia, ja tässä esimiehen tehtävänä onkin löytää yhdessä alaisen kanssa hänelle sopiva keino.

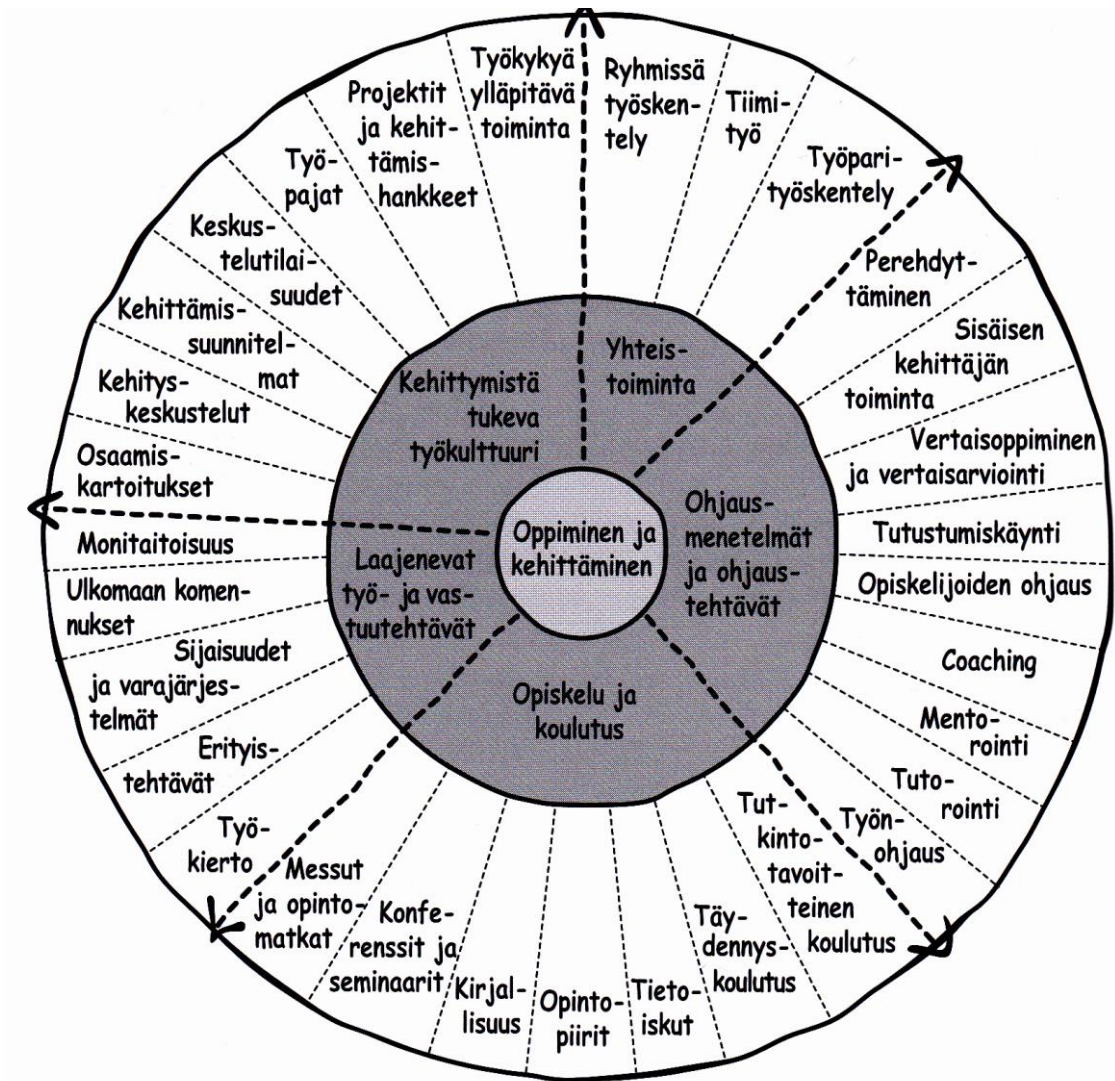
4.3 Kehittäminen

Kehittämisen keinoja on useita. Työssä oppimisen ja kehittymisen voi jakaa esimerkiksi seuraaviin viiteen kategoriaan:

1. Yhteisvastuullinen toiminta
2. Ohjaustehtävät
3. Laajenevat työtehtävät
4. Kehittymistä tukeva työkuultuuri
5. Itseohjautuvuus ja aktiivinen opiskelu

Nämä viisi voidaan tietysti jaotella vielä jokainen erikseen moneen osaan (kuva 4.), mutta ehkä tärkeimpänä voidaan kuitenkin pitää työyhteisön sisäisen osaamisen jakamista. Tietotaitoa häviää esim. eläköitymisen myötä.

Työyhteisön sisäisen oppimisen tunnuspiirteenä voidaan pitää sosiaalisuutta ja yhteisöllisyyttä, joten sosiaalisesti rajoittuneille parempi vaihtoehto voi olla esimerkiksi itseopiskelu. Tärkeintä on pyrkiä löytämään jokaiselle sopiva tapa kehittyä ja oppia. (Hätönen 2011)



Kuva 5. Osaamisen kehittämisen vaihtoehtoja (Hätönen 2011)

4.4 Benchmarking organisaation toiminnan kehittäjänä

4.4.1 Benchmarking

Benchmarking on toimintaa, jossa pyritään vertaamaan omaa toimintaa vastaavien yksiköiden tai kilpailijoiden toimintaan. Benchmarkingin avulla pyritään löytämään parhaita mahdollisia toimintamalleja. Vastavuoroisesti Benchmarking auttaa myös tunnistamaan oman toiminnan heikkouksia. Saatujen havaintojen perusteella voidaan ryhtyä uudistamaan, kehittämään ja parantamaan omaa toimintaa.

Kohteet voidaan valita joko omalta toimialalta tai miltä tahansa alalta. Organisaation sisäisesti voidaan ajatella toimittavan siten, että vertailua suoritetaan myös organisaation eri osastojen välillä.

Saman alan toimijoiden suhteen on tunnistettava ensin kyseisen alan merkittävät menestystekijät, koska jotta voitaisiin verrata tuloksia, on verrokin toimintaa tunnettava jossain määrin. Tavanomaisimpia verrattavia kohteita ovat taloudellinen menestys, asiakastyytyväisyys sekä toiminnan ja tuotteiden laatu. Toki on olemassa monia yleispäteviä toimintaprosesseja, jotka pätevät miltei alalla kuin alalla. Näitä vertailtaessa voi olla jopa antoisampaa verrata omaa toimintaa jonkun täysin muun toimialan toimintaan. Tällaisia yleispäteviä toimintoja ovat mm. johtaminen, taloushallinto, tuotannonohjaus tai henkilöstöhallinto. (Hätönen 1998)

4.4.2 Benchmarkingin toteutus

4.4.2.1 Tutustumiskäynnit

Usein käytetty tapa on ennalta sovitut tutustumiskäynnit ja vierailut. Tutustujien tulee valmistautua vierailuihin ennalta, jotta voidaan miettiä, mistä erityisesti halutaan lisätietoa. Kysymysten laatiminen etukäteen mahdollistaa parhaan hyödyn, ja jos tutustumiskäynnin järjestäjäänkin saa jo etukäteen tietoonsa mistä vierailijat ovat erityisen kiinnostuneita, helpottaa tämä järjestäjän tilannetta. (Hätönen 1998)

4.4.2.2 Aineiston perusteella

Vertailua voidaan tehdä myös aineistojen perusteella esim. tunnuslukuja vertaamalla. Lisäksi voidaan käyttää kirjallisuutta, julkaisuja, artikkeleita tai yrityksen internet-sivuja. Benchmarking on vastavuoroista toimintaa, jolloin pitää muistaa myös oman toiminnan arvioittaminen ulkopuolisella. (Hätönen 1998)

5 KYAMK:N LOGISTIIKAN OSAAMISPROFIILI

5.1 Profiilin luominen

Osaamisprofiilin luominen alkoi perehtymällä siihen, mitä osaamisprofiililla yleisesti ottaen tarkoitetaan. Osaamisprofiileja tutkimalla sain käsityksen, minkälaiseksi pyrin osaamisprofiilia luomaan. Toimeksiannossa määriteltiin osaamisalat, jotka tulisi ottaa huomioon profiilia luotaessa. Pääpaino profiilissa olisi logistiikkaosaaminen. Nämä osaamisalat ovat liiketalous ja tekniikka, jonka jaoin vielä erikseen logistiikan ja liiketoiminnan logistiikan osa-alueisiin.

Osaamisen kartoituksesta ja osaamisprofiilien luomisesta on tehty runsaasti tutkimusta. Näihin tutkimuksiin, pro gradu-tutkielmiin ja ammattikorkeakoulujen opinnäytetöihin tutustumalla olen koonnut tietoa osaamisesta ja oppimisesta. Tiettyjä näkökulmia osaamisasioihin olin pohtinut jo aiemmin, ja tutkimuksia lukiessani nämä ajatukset saivat vahvistusta. Koen, että aiemmista tutkimuksista on hyötyä, sillä niin samansuuntaisia ajatuksia niistä löytyy.

5.2 Tutkimustavoite

Tavoitteena on tarkastella KyAMK:n logistiikkaosaamista monipuolisesti. Saatujen tulosten perusteella luodaan osaamisprofiili, jota käytetään apuvälineenä haettaessa kansainvälisiä yhteistyökumppaneita ja -hankkeita. Tavoitteena on myös kartoittaa eri väyliä, joita seuraamalla voidaan olla tietoisia tulevista hankkeista. Pääpainona hankkeiden seuraamisessa pyritään pitämään EU-tason hankkeita. Opinnäytetyön tarkoituksena on ehdottaa toimintamalli, miten kyseisiin hankkeisiin olisi mahdollista päästä mukaan.

6 TULEVAISUUDEN NÄKYMÄT

Organisaation tulee miettiä, minkälaisena se haluaa nähdä itsensä tulevaisuudessa. On mietittävä, mitkä ovat ne asiat, joiden perusteella halutaan profiloitua. On pyrittävä löytämään sellaisia asioita, joiden avulla voidaan taata oma markkinaosuus. Ei riitä, että asioita on kirjattu organisaation visioon, vaan niiden toteutumista on myös seurattava. Erilaisia tulevaisuuskartoituksia voidaan käyttää apuvälineinä mietittäessä tulevaisuutta. Tärkeää on kuitenkin pystyä reagoimaan nopeasti tulevaisuuden näkymien muutokseen. (Hätönen 1998)

6.1 Painopisteet

Tulevaisuutta ajatellen olisi ehdottoman tärkeää pohtia niitä suuntia ja painopisteitä, joihin koulutusta pyritään viemään. On mietittävä, miten koulutuksesta saadaan kiinnostavaa, jotta opiskelijoita hakeutuu jatkossakin Kymenlaaksoon. Tutkinnon suorittaneiden määrää tulee vertailla alalla olevaan työtilanteeseen, jotta kysyntä ja tarjonta kohtaavat. Koulutustarjonnan lähtökohtana tulee olla työelämän tarpeet. Koulutuksen

nykyaikaisuus ja opetuksen innovatiivisuus heijastuvat myös opiskelijoihin ja se jos mikä on omiaan kehittämään myös opiskelijoiden omaa innovatiivisuutta ja kykyä omaksua uusia asioita. Opetuksen ja opiskelun vuorovaikutuksen tulisi olla avointa ja sitä pitäisi pystyä kehittämään yhdessä opettajien ja opiskelijoiden kanssa. Opetuksessa on tällä hetkellä vielä monta koulukuntaa. En osaa sanoa eri opetusmenetelmien tehokkuudesta, mutta olen sitä mieltä, että niitäkin tulisi jollain tavalla tietyin väliajoin arvioida. Mikäli halutaan profiloitua innovatiivisena ja kehittyvänä organisaationa, tulee sen näkyä kaikessa toiminnassa. Se, että organisaatiossa on kirjattuna visio ja määriteltynä arvot, ei riitä, vaan niiden toteutumista on jatkuvasti seurattava. Johtamisen merkitys on tässäkin asiassa erittäin tärkeä. (Ammattikorkeakoulutuksen kehittäminen ESLogC-projekti 2011)

6.2 Tulevaisuuskartoitukset

6.2.1 Ello-hanke

”ELLO on Euroopan aluekehitysrahaston osittain rahoittama hanke, jonka tavoitteena on kehittää Etelä-Suomen kuljetuskäytävän kilpailukykyä. Hankkeessa luodaan kansainvälinen markkinointikampanja kuljetuskäytävän tunnettuuden lisäämiseksi, tuotetaan uutta tietoa logistiikka-alan suorituskyvystä ja tulevaisuuden liiketoimintaympäristöstä sekä tunnistetaan uusia liiketoimintamahdollisuuksia logistiikkakeskitymien ekologisuuden ja turvallisuuden kehittämiseksi.” (<http://www.ellohanke.fi/fi>)

ELLO-hankkeessa toteutetussa asiantuntijakyselyssä pyrittiin määrittelemään minkälaisia vaikutuksia erilaisilla trendeillä, maailmankaupan muutostekijöillä sekä logistiikka-alan kehityksellä on logistisen toimintaympäristön kannalta. Seuraavien kuvien tuloksien saamiseksi on haastateltu viittatoista asiantuntijaa Kaakkois-Suomesta. Kuten kuvista voi päätellä, nousee Venäjä keskeiseksi tekijäksi asiantuntijoiden mielestä.

Tulevia hankkeita silmälläpitäen olisi ehdottoman tärkeää tutkia ja ottaa huomioon tällaisia tulevaisuuden tutkimuksia. Hankeyhteistyötä tulisi mielestäni kehittää enemmän idän kuin Keski-Euroopan suuntaan. Pitää muistaa, että Suomen ja Venäjän raja on myös EU:n ja Venäjän raja. Venäjän läheisyyden hyöty pitäisi vihdoin ottaa enemmän käyttöön ja kokea se enemmän mahdollisuutena kuin uhkana.

Alueet	Logistiikka-alan tulevaisuuden perusta
Kaakkois-Suomi (Kotka)	<ul style="list-style-type: none"> • EU:n ja Venäjän välisen yhteistyön hyödyntäminen • Venäjäosaaminen • Osaava henkilöstö • Vientiä, tuontia ja transitoa palveleva toiminta • Toimitusketjujen kokonaisvaltainen hallinta • Laaja verkottuminen – logistiikkaverkostot: terminaalit, liikenneverkot (maantie-rautatie-vesireitit), kumppanuudet ja yhteistyö • Erikoistuminen massatuotteiden sijaan • Metsäteollisuuden vienti ja tuonti • Kustannus- ja ekotehokkaat, turvalliset ja luotettavat lisäarvopalvelut, palvelukonseptit sekä ICT-järjestelmät • Nopeuden ja reagointikyvyn kehittäminen

Kuva 6. Logistiikka-alan tulevaisuuden perusta. (Nurmi, Ahvenainen, Hietanen 2012)

Alueet	Etelä-Suomen kuljetuskäytävän tehtäväalueet 2030
Kaakkois-Suomi (Kotka)	<ul style="list-style-type: none"> • Tavarain ja ihmisten sujuvan liikkumisen varmistaminen • Pitkien kuljetusketjujen hallinta • Lisäarvopalveluita tuottava kuljetuskäytävä Venäjältä Aasiaan ja Eurooppaan kohdistuvien vientivirtojen hoitamiseksi • Toimia pääkuljetuskäytävänä Suomen viennille ja tuonnille • Venäjän transitoliikenne • Venäjän ja Euroopan tavara- ja matkustajahubina toimiminen (Venäjän Gateway Eurooppaan Suomen kautta) • Pohjoismaiden vienti- ja tuonti Venäjän kanssa • Aasian (Kiina) ja Euroopan välisen kuljetusreitien kuljetuspalvelut • Uusien intermodaalisten logistiikkakeskusten rakentaminen ja kehittäminen • Pietarin alueen matkustajaliikenne • Pietarin ja Moskovan alueen intermodaaliset logistiikkapalvelut • Luontevan yhteistyöalueen luominen Venäjän kanssa (erikoistuminen,

Kuva 7. Etelä-Suomen kuljetuskäytävän tehtäväalueet 2030. (Nurmi, Ahvenainen, Hietanen 2012)

6.3 ESLOGC

Opinnäytetyöni loppuvaiheessa tutustuin ESlogC:n tuottamaan tutkimukseen Logistiikkaosaamisen tulevaisuuden näkymistä. Hämmästyin, sillä ESlogC:n tutkimus ja oma tutkimukseni ovat päätyneet monelta osin samoihin lopputuloksiin. Ehkä tärkeimpänä huomiona ESlogC:n tutkimuksen perusteella nostan esille asian, josta itsekin puhun opinnäytetyössäni. Tämä asia on koulutuksen ja työelämän vaatimusten kohtaaminen. ”ESlogC-hankkeen yhtenä keskeisenä tavoitteena on kehittää logistiikka-

ka-alan koulutusta vastaamaan paremmin logistiikka-alan tarpeita. Tulevaisuuden logistiikka-alan työvoima- ja koulutustarpeet tutkimuksessa vastaajilta nousikin esille ehdotuksia ja toiveita, joiden avulla kehitystyötä voidaan kohdistaa paremmin. Esimerkiksi työharjoitteluita ja käytännön kytkemistä logistiikan opetukseen toivottiin olevan enemmän. Teoriaa katsottiin voitavan jopa vähentää, jos tilalle tulisi käytäntöä. Trukkien ja muiden varastossa käytettävien koneiden käytännön koulutusta ja ajoharjoittelua toivottiin lisättävän. Lisäksi esimerkiksi asiakaspalvelu ja henkilöstön johtamistaidot nostettiin usein esille tarkasteltaessa työssä tarvittavia osaamisalueita. Myös yleiset työelämävalmiudet nostettiin haastatteluissa esille.

Haastatteluvastauksissa korostettiin muutenkin tiiviimmän yhteistyön tarvetta yritysten ja oppilaitosten välillä. Yrityksissä ei tarkkaan tiedetä, mitä koulutuksia oppilaitoksissa on. Oppilaitoksissakaan ei välttämättä ole tarvittavaa tarkkaa tietoa siitä, mitä työelämässä käytännössä vaaditaan”. (Henkilöstöpalveluyritysten näkemys tulevaisuuden logistiikka-alan työvoima- ja koulutustarpeisiin, ESLogC-projekti 2012.)

ESlogC:n tutkimuksessa puhutaan paljon myös osaamiskartoituksesta ja osaamiskartoista. Tämä tukee sitä ajatusta, että oppilaitoksien vastuu kasvaa siten, että niiden on kyettävä kehittymään ja muuttumaan jatkuvasti. Osaamiskartoitus koskee täten myös oppilaitosten organisaatioita ja henkilöstöä. Kun oppilaitosten osaaminen on hyvin kartoitettu ja kehittämisestä on tehty suunnitelmat ja niitä noudatetaan, mahdollistaa se nopeankin muutoksen opetuksen painopisteisiin. Yhteistyö ja vuorovaikutus oppilaitosten ja yritysten välillä toimii myös paremmin jos molemmat puhuvat ”samaa kieltä”. Tämä tarkoittaa sitä, että molemmat ymmärtävät osaamiseen ja osaamisen kehittämiseen liittyviä käsitteitä, kuten esim. osaamiskartoitus.

”ESLogC -hankkeessa tuotetut ammattiryhmäkohtaiset osaamiskartat ovat erinomaisia työkaluja koulutuksen arviointiin ja kehittämiseen. Paikallisten yritysedustajien mielipiteitä ja näkemyksiä tulisi kuunnella ja soveltaa koulutusohjelmien sisältöihin. Samaten olisi suositeltavaa, että osaamiskartoissa esitetyt osaamisalueet tulisivat täytettyä opintojaksosisällöissä. Osaamiskarttojen osaamisalueista löytyy erinomaisia osaamistavoitteita yksittäisiin opintojaksoihin. Hankkeen yhteistyöyritykset ovat todenneet osaamiskartat erinomaisiksi apuvälineiksi rekrytointitilanteissa ja usea eteläsuomalainen yritys onkin jo alkanut käyttää ammattiryhmäkohtaisia osaamiskarttoja osana rekrytointiaan työnhakijoiden osaamisen kartoittamisessa. Valmistuva logistiikka-

kan opiskelija voisi siis saavuttaa merkittävää hyötyä osaamiskarttojen osaamisalueiden tiedostamisesta ja jopa hallitsemisesta jo työnhakutilanteessa. Osaamisen kehittämisen seuraaminen on osaamiskarttojen hyödyntämisen myötä helpompaa myös opiskelijalle itselleen.” (Ammattikorkeakoulutuksen kehittäminen, ESLogC-projekti 2012)

7 KYAMK:N KOULUTUSOHJELMAKOHTAISET OSAAMISPROFIILIT

Osaamisprofiileihin sisältyy koulutusohjelmasta riippumatta seuraavat osaamisalueet, jotka on yhdistetty profiilissa kohtaan ”yleinen työelämäosaaminen”: itsensä kehittäminen, eettinen osaaminen, viestintä- ja vuorovaikutusosaaminen, organisaatio- ja yhteiskuntaosaaminen, kehittämistoiminnan osaaminen ja kansainvälisyysosaaminen. Kansainvälisyysosaamisen kuvaus vaihtelee koulutusohjelmien kohdalla siksi, että suuntautumisvaihtoehdoissa on eroa. Esimerkiksi logistiikan koulutusohjelmassa on mahdollista valita kokonaan englanninkielinen suuntautumisvaihtoehto.

Koulutusohjelmakohtaiset osaamisprofiilit on koottu käyttäen hyväksi KyAMK:n määrittelemiä perusosaamistasoja ja sitä on täydennetty lisäämällä suuntautumisvaihtoehtojen ja vapaavalintaisten kurssien mahdollistama tarjonta.

Koulutusohjelmakohtaiset kompetenssit	Osaamisalueen kuvaus
Logistiikan koulutusohjelma	Insinööri
Yleinen työelämäosaaminen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ itsensä kehittäminen ▪ eettinen osaaminen ▪ viestintä- ja vuorovaikutusosaaminen ▪ organisaatio- ja yhteiskuntaosaaminen ▪ kehittämistoiminnan osaaminen ▪ kansainvälisyysosaaminen.
Tekninen perusosaaminen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ omaa tarvittavat fysiikan ja matematiikan valmiudet ▪ osaa tuottaa asiakirjoja äidinkielellään sekä yhdellä vieraalla kielellä ▪ tunnistaa ja soveltaa logistiikka-alalle sopivia toimintamalleja
Liiketoimintaosaaminen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ymmärtää yrityksen liiketaloudellisen kokonaisuuden ▪ ymmärtää asiakaslähtöisyyden sekä yhteiskuntavastuun merkityksen liiketoiminnassa ▪ osaa toimia yrittäjämäisesti
Tavarankäsittelyosaaminen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ tuntee kansainvälisten toimitusten kuljetusketjun ▪ hallitsee merikuljetusten, satamaoperaatioiden sekä eri materiaalien käsittely- ja varastointitoimenpiteiden eri vaiheet ▪ hallitsee huolinnan perusteet ▪ osaa valita soveltuvat teknologiat ja toimintamallit
Toimitusketjuosaaminen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ hallitsee tilaus-toimitusketjun kokonaisuudessaan ▪ ymmärtää materiaali-, tieto- ja pääomavirtojen merkityksen yrityksen toiminnalle ▪ tehtävänä kehittää ja johtaa organisaation hankintoja, varastointia, tuotantoa ja kuljetuksia
Logistiikan tietojärjestelmäosaaminen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ omaksuu yleisimmät tietojärjestelmät sekä ymmärtää niiden merkityksen logistisen ketjun kannalta ▪ ymmärtää logistisen tiedonhallinnan tavoitteet ja osaa käyttää alan yleisimpiä sovellusohjelmistoja ▪ seuraa ICT:n kehitystä
Kansainvälisyys	<ul style="list-style-type: none"> ▪ mahdollisuus suorittaa opinnot kokonaan englannin kielellä ▪ mahdollisuus valita englanninkielinen suuntautumisvaihtoehto, International Logistics 36op. ▪ mahdollisuus hyödyntää koulutusohjelman erityisosaamista Venäjän logistiikassa ▪ pakollisiin opintoihin kuuluvat ruotsi ja englanti, sekä toinen seuraavista kielistä venäjä tai saksa.

Koulutusohjelmakohtaiset kompetenssit	Osaamisalueen kuvaus
Liiketoiminnan logistiikan koulutusohjelma	Tradenomi
Yleinen työelämäosaaminen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ itsensä kehittäminen ▪ eettinen osaaminen ▪ viestintä- ja vuorovaikutusosaaminen ▪ organisaatio- ja yhteiskuntaosaaminen ▪ kehittämistoiminnan osaaminen ▪ kansainvälisyysosaaminen.
Liiketoimintaosaaminen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ymmärtää logistiikan kansainvälistä palvelu- ja toimintaympäristöä ▪ ymmärtää ulkomaankaupan toimintamenetelmiä sekä korostaa asiakaslähtöisyyttä ▪ perehtyy liiketoimintaprosessien analyysieihin, kehittämiseen sekä toimintojen johtamiseen ▪ osaa toimia yrittäjämäisesti
Toimitusketjuosaaminen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ hallitsee tilaus-toimitusketjun kokonaisuudessaan ▪ ymmärtää materiaali-, tieto- ja pääomavirtojen merkityksen yrityksen toiminnalle ▪ tehtävänä kehittää ja johtaa organisaation hankintoja, varastointia, tuotantoa ja kuljetuksia
Logistiikan tietojärjestelmäosaaminen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ omaksuu yleisimmät tietojärjestelmät sekä ymmärtää niiden merkityksen logistisen ketjun kannalta. ▪ ymmärtää logistisen tiedonhallinnan tavoitteet ja osaa käyttää alan yleisimpiä sovellusohjelmistoja.
Menetelmäosaaminen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ osaa toimia projektitiimissä ja johtaa projektia ▪ osaa tutkia ja kehittää logistiikan liiketoimintaa erilaisilla tutkimus- ja kehittämismenetelmillä.
Kansainvälisyys	<ul style="list-style-type: none"> ▪ mahdollisuus valita englanninkielinen suuntautumisvaihtoehto, International Logistics 36op. ▪ mahdollisuus suorittaa opintoja yhdessä vaihto-opiskelijoiden kera ▪ mahdollisuus hyödyntää koulutusohjelman erityisosaamista Venäjän logistiikassa

Koulutusohjelmakohtaiset kompetenssit	Osaamisalueen kuvaus
Liiketalouden koulutusohjelma	Tradenomi
Yleinen työelämäosaaminen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ itsensä kehittäminen ▪ eettinen osaaminen ▪ viestintä- ja vuorovaikutusosaaminen ▪ organisaatio- ja yhteiskuntaosaaminen ▪ kehittämistoiminnan osaaminen ▪ kansainvälisyysosaaminen.
Liiketoimintaosaaminen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ osaa kuvata yrityksen ydinprosessit, sekä kehittää niitä laatuajattelua soveltaen ▪ osaa tuottaa ja kehittää palveluosaamista
Johtamis- ja esimiesosaaminen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ osaa ohjata ryhmän toimintaa ▪ osaa edistää ryhmän tavoitteellista toimintaa
Viestintäosaaminen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ osaa rajata ja perustella tietolähteiden käytön ▪ osaa arvioida käyttämiään tietolähteitä monipuolisesti ja kriittisesti ▪ osaa arvioida viestinnän merkitystä ▪ osaa kehittää aktiivisesti sekä sisäisten, että ulkoisten yhteistyökumppanien välisiä vuorovaikutussuhteita
Projektiosaaminen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ tuntee t&k:n perusteita ja menetelmiä sekä osaa toteuttaa pienimuotoisia t&k-hankkeita soveltaen alan olemassa olevaa tietoa ▪ tuntee projektitoiminnan osa-alueet ja osaa toimia projektitehtävissä
Yrittäjyysosaaminen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ osaa toimia yrittäjämäisesti ▪ osaa toimia innovatiivisesti

8 NYKYINEN OSAAMINEN

8.1 Opiskelijat

Opiskelijoiden kannalta on erityisen tärkeää päivittää koulutus- ja kurssitarjontaa jatkuvasti. Näin on tähän mennessä hyvin tehtykin. Tavoiteosaamista koskevaa tietoa, jota saadaan yrityksiltä tai eri alojen asiantuntijoilta, olisi syytä tutkia erityisen tarkasti. Varmasti moni yritys osaisi luetella tarkasti niitä asioita, jotka valmistuneen opiskelijan tulisi osata. Opiskelijoiden sijoittuessa työelämään siten, että jo opiskeluaikana on tiedossa tuleva työpaikka, olisi järkevää tehdä yhteistyötä yrityksen ja oppilaitoksen välillä niin, että yritys voisi vaikuttaa tulevan työntekijänsä koulutukseen. Yrityksen tulisi ohjata opiskelijaa valitsemaan niitä kursseja, joista katsoo olevan erityistä hyötyä. Tällainen menettely loisi luottamusta opiskelijaan, motivoisi sekä lisäisi itsevarmuutta tulevien työtehtävien menestykselliseen hoitoon. Monella vastavalmistuneella insinöörillä voi olla epävarma olo siitä, mitä kaikkea hänen pitäisi osata tulevia työtehtäviä ajatellen. Punaisena lankana täytyy muistaa se, että koulutusta järjestetään työelämän tarpeiden vuoksi.

8.2 Henkilökunta

Henkilökunnan osaamisen arviointia pohtiessani olin aluksi sitä mieltä, että arviointi onnistuu suhteellisen helposti. Ajattelin voivani muodostaa käsityksen muutamien esittämieni kysymysten perusteella. Kokemuksen, osaamisen ja halukkuuden osallistua hanketoimintaan perusteella uskoin saavani riittävän määrän tietoa alustavaan arviointiin siitä, miten ja ketkä hanketoimintaan voisivat olla soveltuvia. Osaamisprofiilin teoriaa pidemmälle tutkittuani tulin kuitenkin siihen tulokseen, etten voi tällä tietomäärällä tehdä tarkkoja arvioita, koska en tiedä näiden henkilöiden henkilökohtaista osaamisprofiilia, saati sitten koko organisaation visiota ja tavoitetta. Lisäksi mitä enemmän tutkin osaamista ja osaamisen kehittämistä, tulin siihen tulokseen, että pelkkä pintapuolinen raapaisu henkilön erityisosaamisesta ei välttämättä pidemmän päälle ole kovinkaan kannattavaa. Osaamisen kehittämisen tulee olla jatkuvaa ja systemaattista.

9 JOHTOPÄÄTÖKSIÄ

Työn edetessä huomasin käsiteltävän aiheen eli osaamisen olevan abstraktiudessaan hyvinkin haastava määriteltävä. Varsinkin oman osaamisen arviointi tuntui olevan haasteellista. Syitä tähän saattaa olla monia, joista nostan esille osaamistasojen määritelmien puutteellisuuden. Itsensä arvioiminen ilman vertailukohtaa, yhdistettynä tietynlaiseen vaatimattomuuteen ja epävarmuuteen, aiheuttaa hankaluuksia osaamisen helposti esiin tuomiseksi. Työssä esittämieni keinojen - osaamiskartoituksen ja osaamisprofiilien perusteella - osaaminen tulee kartoitettua perusteellisesti ja osaamisen kehittämisestä tulee systemaattista.

Asia, jota pohdin runsaasti työtä tehdessäni oli se, että minkälainen rooli johtamisella on osaamisen kehittämisessä. Johtamisen merkitystä ei voi vähätellä. Organisaatiotasolla on tärkeää, että kaikki osapuolet ymmärtävät tehtävänsä ja niiden merkityksen kokonaisuuden kannalta. Organisaation on päätettävä strategiansa siitä, miten henkilöstön osaamista käytetään ja miten sitä kehitetään. Kysymys voi yksinkertaisesti olla se, että käytetäänkö yksilön osaamista vain hänen ”mukavuusalueellaan” vai haasteitaanko häntä pois ”mukavuusalueeltaan”. Organisaation yhteisen vision tulisi olla selvillä kaikille. Jo työhönottotilanteessa pitäisi miettiä henkilön roolia organisaatiossa. Jollakin perusteellahan ihminen valitaan suorittamaan työtehtäviä. Tässä vaiheessa tulisikin miettiä sitä, kumpaa asiaa painotetaan enemmän, vanhoja meriittejä vai potentiaalia kehittyä tulevaisuudessa. Usein pelataan niin sanotusti ”varman päälle” ja valitaan enemmän kokemusta hankkinut henkilö. Oma mielipiteeni tähän asiaan on se, että pitäisi käyttää enemmän rohkeutta ja tehdä sellaisia päätöksiä, joiden takana pystyy kuitenkin seisomaan. Tuore näkökulma suomalaisessa yrityskulttuurissa voisi olla yksi tervehdyttävä tekijä vaikean taloustilanteen aikana.

Osaamisprofiili-ajatusta voidaan soveltaa myös etsittäessä kansainvälisiä hankkeita ja hankeyhteistyökumppaneita. Kun organisaation osaaminen on kartoitettu kattavasti ja osaamisprofiilit luotu, on helpompaa hakeutua hankkeisiin, koska oma osaaminen, halukkuus, tavoiteosaaminen ja tulevaisuuden kannalta tärkeät painopistealueet ovat tiedossa. Näillä perusteilla voidaan suorittaa ”täsmäiskuja” sellaisiin hankkeisiin, joihin oikeasti on organisaation kannalta tärkeä osallistua. Näiden lisäksi kaiken tekemisen laatu on saatettu sellaiselle tasolle, ettei se estä osallistumista erilaisiin hankkeisiin. Tällä tarkoitan sitä, että organisaatiossa puhutaan yhteistä kieltä ja puhalletaan yhteen

hiileen. Myös johtaminen, organisaation yleinen kommunikaatio sekä vuorovaikutus ovat tasolla, joka luo kuvaa itsevarmasta ja toimivasta organisaatiosta. Organisaation kaikesta toiminnasta siis huokuu laadukkuus ja tekemisen meininki. Joukkuelajeihin verrattuna organisaation tulisi olla mielestäni pikemminkin tiivis joukkue, kuin perustua muutamiin huippuyksilöihin. Lisäksi myös ”maalivahtipelin” ja ”puolustuksen” tulee olla kunnossa, koska ne luovat sen perustan, jonka päälle voidaan rakentaa toimivaa hyökkäystä. Samanlaisena vertauksena voidaan pitää esim. pyramidin rakennetta, jossa alimman kerroksen on oltava niin kestävä, että sen päälle on hyvä rakentaa seuraavia kerroksia. Hätösen (2011) esittämä jäävuorimalli havainnollistaa tätä ajatusta hyvin. Osaamisprofiili luo pohjan sille toiminnalle, että pystytään pitämään kokonaisuutta hallinnassa.

LÄHTEET

Ammattikorkeakoulutuksen kehittäminen, ESLogC-projekti 2012. Saatavissa:
http://www.eslogc.fi/images/stories/koulutuksen_kehittaminen_amk.pdf (viitattu 15.5.2013)

Berglund, M. 2008. Osaamiskartoitus osana henkilöstön kehittämistä. Case St1 Oy. Maisterin tutkinnon tutkielma. Helsingin kauppakorkeakoulu. Saatavissa:
http://epub.lib.aalto.fi/fi/ethesis/pdf/12005/hse_ethesis_12005.pdf (viitattu 15.3.2013)

Haataja, T. 2009. Sisäisen kouluttajan profiili ja osaamisen johtaminen kunnallisessa organisaatiossa, Case Nokian kaupunki. Opettajankoulutuksen kehittämishanke. Opinnäytetyö, Tampereen Ammattikorkeakoulu. Saatavissa:
<https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/8019/Haataja.Terttu.pdf?sequence=2> (viitattu 18.5.2013)

Henkilöstöpalveluyritysten näkemys tulevaisuuden logistiikka-alan työvoima- ja koulutustarpeisiin, ESLogC-projekti 2012. Saatavissa:
http://www.eslogc.fi/images/stories/Tyovoima_ja_koulutustarpeet.pdf (viitattu 15.5.2013)

Hätönen, H. 1998. Osaava henkilöstö, nyt ja tulevaisuudessa. Metalliteollisuuden keskusliitto, MET.

Hätönen, H. 2011. Osaamiskartoituksesta kehittämiseen II. Educa-Instituutti Oy.

Nurmi, T., Ahvenainen, M. & Hietanen, O. 2012. Etelä-Suomen kuljetuskäytävä 2030 ELLO-tulevaisuusprosessin loppuraportti. Tulevaisuuden tutkimuskeskus Tutu e-julkaisuja 3/2012

Yrittäjyysväylä. Opetushallitus. Etälukion verkkosivut. Saatavissa:
<http://www2.edu.fi/yrittajyysvayla/index.php> (viitattu 15.5.2013)

ELLO – uusia näkökulmia logistiikka-alalle

Kesto	1.9.2009 - 30.4.2012
Budjetti ja rahoitus	Kokonaisbudjetti 1,8 M€ josta KymiTechnologyn osuus 233.000 € Etelä-Suomen EAKR-ohjelma / Päijät-Hämeen liitto, Varsinais-Suomen liitto, Kymenlaakson liitto, Etelä-Karjalan liitto, Kotkan, Salon ja Lappeenrannan kaupungit, Turun ja Forssan seutujen kehittämiskeskukset, Kotkan Satama Oy, Otsakorpi-säätiö, Logistiikan tutkimuksen edistämisen säätiö, Nordic Solutions Oy
Sisältö	<p>Hankkeen tavoitteena on parantaa Etelä-Suomen tunnettuutta ja houkuttelevuutta kuljetuskäytävänä. Tarkoitus on valmistella markkinointikampanja kuljetuskäytävän tunnettuuden parantamiseksi, hankkia uutta tietoa logistiikka-alan suorituskyvystä, kartoittaa tulevaisuuden liiketoimintaympäristöjä ja tunnistaa uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Myös ekologisuus- ja turvallisuusasiat otetaan ratkaisuisissa huomioon.</p> <p>KymiTechnologyn WP3 työpaketissa tehdään tulevaisuudentutkimuksen menetelmin ja työkaluin skenaarioita Etelä-Suomen kuljetuskäytävän mahdollisista tulevaisuuksista. Työpaketti tuottaa menetelmiä alueiden yritysten tulevaisuusprosessien toteuttamiseen ja luo Kyamkille valmiudet fasilitoida yritysten kehittämistoimia.</p>
Yhteistyökumppanit	NELI (North European Logistics Institute), Merenkulun koulutus- ja tutkimuskeskus (MKK), LTY:n Nordi-tutkimuskeskus, Kymenlaakson ja Hämeen ammattikorkeakoulut, Turku Science Park
Projektipäällikkö	Juhani Talvela