

Tiedekunta-Fakultet-Faculty Valtiotieteellinen tiedekunta		Laitos-Institution-Department Viestinnän laitos	
Tekijä-Författare-Author Lavento, Heidi			
Työn nimi-Arbetets titel-Title Eläkkeelle siirtyvien työntekijöiden hiljaisen tiedon jakamisen esteet : Arviointitutkimus Espoon ja Kajaanin kaupungeista			
Oppiaine-Läroämne-Subject Viestintä			
Työn laji-Arbetets art-Level Pro gradu		Aika-Datum-Month and year 2005-11-03	Sivumäärä-Sidantal-Number of pages 75 s., 2 liites.
<p>Tiivistelmä-Referat-Abstract</p> <p>Kuntasektorin 426 000 työntekijästä jää eläkkeelle noin kolmannes vuoteen 2015 mennessä. Eläkkeelle siirtyvien työntekijöiden mukana lähtee useiden vuosikymmenien kokemustieto kuntapalveluiden järjestämisestä sekä satojen tuhansien ihmisten työ- ja elämäkokemuksen kautta syntynyt tietämys. Samalla pätevistä osaajista tulee olemaan kilpailua, sillä muutamaa alueellista poikkeusta lukuun ottamatta työmarkkinoille tulee vähemmän ihmisiä kuin sieltä poistuu.</p> <p>Yhtenä tekijänä organisaation osaamisen kehittämisessä, aineettoman pääoman johtamisessa ja organisaation muistitiedon säilyttämisessä on hiljaisen tiedon siirtäminen eläkkeelle siirtyviltä työntekijöiltä organisaatioon jääville tai organisaatioon rekrytoituille uusille työntekijöille. Tutkimuksessa tarkasteltiin hiljaisen tiedon asemaa osana Espoon ja Kajaanin osaamisen johtamisen strategioita sekä osaamisen johtamisen näkökulmien toteutumista eläkkeelle siirryttäessä. Tutkimusongelmana on se, että minkälaisia esteitä Espoon kaupungissa ja Kajaanin kaupungissa on hiljaisen tiedon jakamiselle eläkkeelle siirryttäessä. Tutkimuksessa on keskitytty vain hiljaisen tiedon näkyväksi tekemiseen ja jakamiseen. Näin ollen hiljaisen tiedon vastaanottaminen, hiljaisen tiedon analysointi ja mahdollinen oppiminen on rajattu työn fokuksen ulkopuolelle. Pääasiallisena tutkimusaineistona olivat 14 kehittämis- ja suunnittelutehtävissä toimineen Espoon kaupungin ja Kajaanin kaupungin työntekijän teemahaastattelut. Toissijaisena aineistona käytettiin Espoon kaupungin ja Kajaanin kaupungin vuosikertomuksia, henkilöstöstrategioita, Espoon kaupungin henkilöstökertomusta ja Kajaanin kaupungin henkilöstötilinpäätöstä. Toissijaisen aineiston tavoitteena oli hahmottaa Espoon kaupungin ja Kajaanin kaupungin sisäistä ja ulkoista toimintaympäristöä.</p> <p>Tutkimustuloksena oli, että hiljaisen tiedon jakaminen Espoon kaupungissa ja Kajaanin kaupungissa on epäsystemaattista eikä eläkkeelle siirtyvien työntekijöiden hiljaista tietoa juurikaan hyödynnetä eläkkeelle siirryttäessä. Suurin hiljaisen tiedon jakamisen este eläkkeelle siirryttäessä on rakenteellinen: eläkkeelle siirtyvä työntekijä ja hänen seuraajaansa kohtaavat harvoin. Näin ollen hiljaista tietoa ei voida jakaa hiljaisen tiedon personointistrategian avulla. Nykyiset eläkkeelle siirtymisen käytännöt eivät myöskään mahdollista hiljaisen tiedon spiraalin sosialisatiovaihetta. Hiljaista tietoa välittyy kuitenkin jossain määrin hiljaisen tiedon kodifointistrategian kautta. Hiljaista tietoa jaetaan kuitenkin jossain määrin tilanteissa, joissa eläkkeelle siirtyvät työt jaetaan työyhteisön kesken. Huolimatta hiljaisen tiedon jakamisen epäsystemaattisuudesta, hiljaista tietoa jaettiin Espoon kaupungissa systemaattisemmin kuin Kajaanin kaupungissa.</p> <p>Hiljaisen tiedon jakamisen havaittiin liittyvän toimintaympäristön analysoinnin aktiivisuuteen tai passiivisuuteen sekä hiljaisen tiedon jakamista tukeviin organisaatorakenteisiin tai rakenteiden puutteeseen. Hiljaisen tiedon jakamisen esteinä olivat tulos- ja henkilöstöjohtamisen epätasapaino, sisäisen ja ulkoisen toimintaympäristön tulkittavuus sekä työntekijöiden taistelu asiantuntijuudesta, resursseista ja ihmisytydestä. Työhyvinvoinnilla on läheinen suhde työmotivaatioon ja tätä kautta myös yksilön toimintaympäristön analysoinnin aktiivisuuteen. Jatkotutkimukselle jää, miten hiljaisen tiedon jakamisen esteet voidaan poistaa ja minkälainen voimavara eläkkeelle siirtyvien hiljainen tieto voi Espoon ja Kajaanin kaupungeille olla.</p> <p>Eläkkeelle siirtymisen näkökulmasta olisi haastavaa nähdä, miten systemaattisempi hiljaisen tiedon systemaattinen jakaminen vaikuttaisi Espoon kaupungin ja Kajaanin kaupungin työyhteisöjen hyvinvointiin, työn mielekkyyteen, työmotivaatioon ja työssä jakamiseen. Hiljaisen tiedon jakamisen lisäämisellä saattaisi näin ollen olla positiivinen vaikutus organisaation työntekijöiden kompetenssiin, organisaatiossa säilyvään muistitietoon sekä Espoon kaupungin ja Kajaanin kaupungin keskimääräiseen eläkkeellesiirtymisikänsä. Nämä tekijät osaltaan helpottaisivat osaavan työvoiman ylläpitämistä tulevaisuuden henkilöstönvaihdoksissa.</p>			
<p>Avainsanat-Nyckelord-Keywords</p> <p>hiljainen tieto eläkkeelle siirtyminen organisaatiokulttuuri aineeton pääoma johtaminen tietämyksenhallinta asiantuntijuus ammattitaito haastattelututkimus</p>			
Säilytyspaikka-Förvaringsställe-Where deposited			

Muita tietoja-Övriga uppgifter-Additional information