



Kiertotalouden kyvykkyyksivaatimukset 2/2

Strateginen näkökulma ja kyvykkyyksien arviointimenetelmä

Matti Majuri
Pori 5.3.2019

Kyvykkyyksien kehittäminen

MILLAISET ORGANISAATIOT ONNISTUVAT KYVYKKYYKSIEN KEHITTÄMISESSÄ?

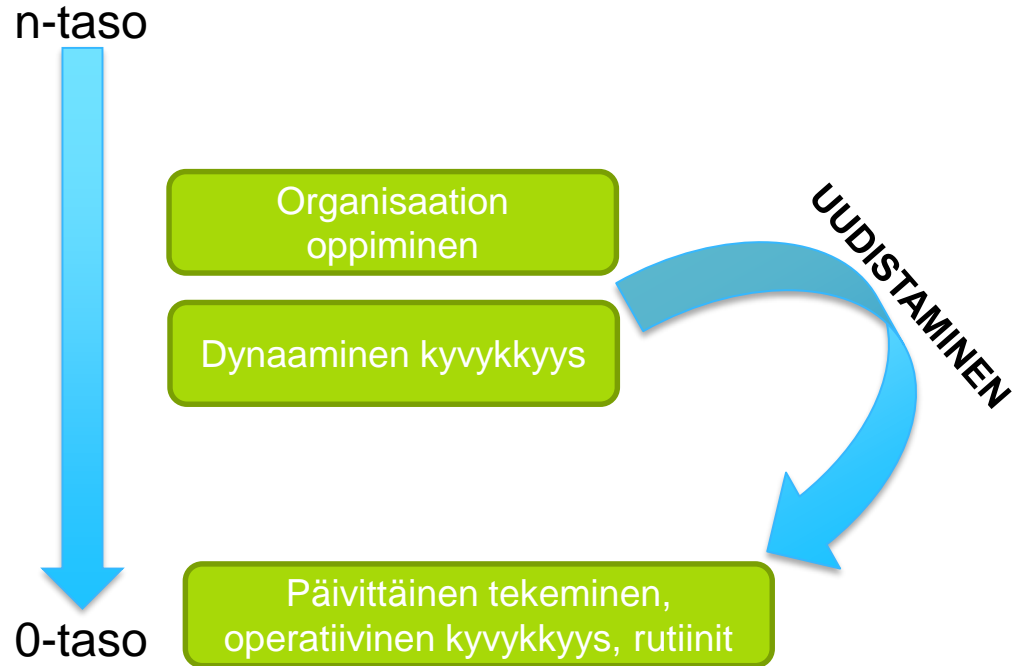
Kaksi hyvin tunnettua selittävää teoriaa koskien organisaation kyvykkyyksien kehittämiskykyä:

1. Dynaaminen kyvykkyys
2. Organisaation oppiminen

Lähteitä kestäväälle kilpailuedulle!

Kyvykkyyksien kehittäminen

Kyvykkyydet ovat hierarkisia!



Dynaaminen kyvykkyys (Teece 2005)

KYKY HAVAITA JA MUOKATA MAHDOLLISUUKSIA JA UHKIA

1. Prosessit, joilla ohjataan sisäistä T&K-toimintaa ja valitaan uusia teknologioita
2. Prosessit, joilla otetaan käyttöön/hyödynnetään asiakkaiden, toimittajien ja yhteistyökumppaneiden innovaatioita ja teknologioita
3. Prosessit joilla tunnistetaan sopivat markkinasegmentit, muuttuvat asiakastarpeet ja asiakkaiden innovaatiot

Dynaaminen kyvykkyys (Teece 2007)

KYKY TARTTUA MAHDOLLISUUKSIIN

1. Asiakasratkaisujen ja liiketoimintamallien hahmottelu
2. Päätöksentekoprosessien määrittely
3. Oman toiminnan rajojen määrittely, jotta tunnistetaan tarpeet täydentävälle osaamiselle/tekemiselle
4. Sitoutumisen ja lojaaliuden rakentaminen



Dynaaminen kyvykkyys (Teece 2007)

AINEETTOMIEN JA AINEELLISTEN RESUSSIEN HALLINTA, YHDISTELY, KEHITTÄMINEN JA SUOJAAMINEN

1. Hajauttaminen, esim. avoimen innovoinnin mahdollisuuksien hyödyntäminen
2. Hallinnointi, esim. eri intressitahojen tahtotilan yhdenmukaistaminen (strateginen yhteensopivuus)
3. Rutiinit tiedonsiirtoon ja oppimiseen

Dynaaminen kyvykkyys

MUITA KESKEISIÄ OMINAISUUKSIA – ”VALITUT PALAT”

1. Kyky tunnistaa ja arvioida kriittisesti dynaamisia kyvykkyksiä, sekä tarvittaessa hankkiutua eroon tai rakentaa uusia
2. Tarkoituksenmukainen organisaatiorakenne ja byrokratia
3. Yksilöiden tavoitteiden, uskomusten ja kiinnostusten ottaminen huomioon
4. Muodollisen ja epämuodollisen hallinnoinnin ymmärrys – yritysten sisällä ja verkostoissa
5. Kyky integroida uusi tieto ja osaaminen osaksi yrityksen toimintaa

Lähteet: Pavlou et al (2011), Felin et al (2012), Helfat et al (2007)



Organisaation oppiminen (Jerez-Gomez et al 2005)

JOHDON SITOUTUMINEN

- Johto antaa tukensa oppimiselle, esim. fasilitoimalla oppimistapahtumia
- On myös asennekysymys!
- Osallistuu oppimiseen
- Johtajuus ja intentio

SYSTEEMINEN LÄHESTYMINEN

- Yhteinen visio, jossa elementeillä omat kontribuutionsa
- Selkeät tavoitteet ja roolit

Organisaation oppiminen (Jerez-Gomez et al 2005)

TIEDONSIIRTO JA –INTEGROINTI

- Tiimityöskentely ja tiimeissä oppiminen – tiimipalaverit Ei raportointikeskeisiä
- Ongelmanratkaisua tiimeissä
- Organisaatiossa olevan tiedon integrointi tekemiseen
- Tiedonsiirto organisaation sisällä ja ulkopuolelta

AVOIMUUS JA KOKEILUNHALU

- Uusiin ideoihin suhtaudutaan avoimesti
- Operatiivinen vaihtelu ja testaus – tunnistetaan mikä toimii
- Yrittäjämäinen ote



Organisaation oppiminen

MUITA KESKEISIÄ OMINAISUUKSIA – ”VALITUT PALAT”

1. Absortiivinen kyvykkyys

- Olemassa oleva tietopohja ja sen laaja käytettävyys organisaation sisällä
- Intensiivinen työskentely tiedon hyödyntämisessä ja ongelmanratkaisussa

2. Tiedon tulkinta

- ”Kieli” jolla tietoa tuotetaan tai tuodaan organisaatioon, on laajalti ymmärrettyä

3. Keskustelut

- Luodaan asioille yhteinen merkitys, ts. asiat tarkoittavat samaa
- Yhteinen käsitys asioiden tilasta (ainakaan keskustelun alkuvaiheessa ei tarvitse olla sama näkemys)

Kiitos

Yhteystiedot:

Matti Majuri

Tampereen teknillinen yliopisto, Kone- ja tuotantotekniikka

Puh. 0500 262 440

Sähköposti matti.majuri@tut.fi

HUOM. Vuoden 2019 alusta Tampereen yliopisto

Sähköposti matti.majuri@tuni.fi

(puh. sama)

