

Digittääkö – mitä sitten ?



Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma



Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Marja Keränen

TAMK TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU

t-mallin tyyppi
miten koulutetaan uudelleenlaiseen työskentelytapaan?
menestystarina digiympäristössä

case blended learning malli - digimyrskyhankkeessa

verkostot

verkosto-osaaminen
yrittäjien somelaisuus

agile-malli

itsesääätely, jaksaminen

sosiaalinen media

millainen on uuden ajan johtaja?

tulevaisuuden taidot, osaaminen
työn tekemisen kulttuuriset erot

Kuva: Marja Rautajoki, 2012, Emoji, Tagul.com

TAMK TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU

Millaisia taitoja tulevaisuudessa tarvitaan?



<http://bit.ly/2dDhKkF>

Kilpailutekijöitä

- **Tiedon ja osaamisen jakamisen sekä yhteistyön tekemisen uudella tavalla** on katsottu lisäävän tietotyön tuottavuutta niin yrityksen sisällä kuin toiminnassa asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden kanssa (EVA, 2011)
- Oppimistutkimuksessa nousevat teemat kuten **verkosto-osaaminen, design-ajattelu, ilmiöpohjaisuus** ja oppimisen tarkastelu **luovana yhteisöllisenä prosessina** ovat nousseet keskiöön myös yritysten tulevaisuuden kilpailukyvyn kehittämisessä (EK,2011)
- Nykykäsityksen mukaan **sosiaalinen vuorovaikutus ja osallistava toiminta** nähdään keskeisenä oppimisessa (Järvelä ym., 2006). Vastavuoroiset kommunikaatiosuhteet ovat tärkeitä verkkoympäristöissä työskennellessä (Mäkitalo, 2006)

Tärkeimmät taidot

THE 10 MOST IMPORTANT WORK SKILLS IN 2020



THE 6 DRIVERS OF CHANGE:



EXTREME LONGEVITY

PEOPLE ARE LIVING LONGER
By 2025 the number of americans over 60 will increase by 70%.



THE RISE OF SMART MACHINES AND SYSTEMS

TECH CAN AUGMENT AND EXTEND OUR OWN CAPABILITIES
Workplace automation is killing repetitive jobs.



COMPUTATIONAL WORLD

INCREASES IN SENSORS AND PROCESSING MAKES THE WORLD A PROGRAMMABLE SYSTEM
Data will give us the ability to see things on a scale that has never been possible.



NEW MEDIA ECOLOGY

NEW COMMUNICATION TOOLS REQUIRE MEDIA LITERACIES BEYOND TEXT
Visual communication media is becoming a new vernacular.



SUPERSTRUCTURED ORGANIZATIONS

SOCIAL TECHNOLOGIES DRIVE NEW FORMS OF PRODUCTION AND VALUE CREATION
Social tools are allowing organizations to work at extreme scales.



GLOBALLY CONNECTED WORLD

DIVERSITY AND ADAPTIBILITY IS AT THE CENTER OF OPERATIONS
The United States and Europe no longer hold a monopoly on job creation, innovation, and political power.

FUTURE WORK SKILLS OF 2020:



LONGEVITY



SMART MACHINES



COMPUTATIONAL WORLD



NEW MEDIA ECOLOGY



SUPER STRUCTED ORGANIZATION



GLOBALLY CONNECTED



SENSE MAKING

ABILITY TO DETERMINE THE DEEPER MEANING OR SIGNIFICANCE OF WHAT IS BEING EXPRESSED

THE DRIVERS:



SOCIAL INTELLIGENCE

ABILITY TO CONNECT TO OTHERS IN A DEEP AND DIRECT WAY, TO SENSE AND STIMULATE REACTIONS AND DESIRED INTERACTIONS

THE DRIVERS:



NOVEL AND ADAPTIVE THINKING

PROFICIENCY AT THINKING AND COMING UP WITH SOLUTIONS AND RESPONSES BEYOND THAT WHICH IS ROTE OR RULE-BASED

THE DRIVERS:



CROSS CULTURAL COMPETENCY

ABILITY TO OPERATE IN DIFFERENT CULTURAL SETTINGS

THE DRIVERS:



COMPUTATIONAL THINKING

ABILITY TO TRANSLATE VAST AMOUNTS OF DATA INTO ABSTRACT CONCEPTS AND TO UNDERSTAND DATA BASED REASONING

THE DRIVERS:



NEW MEDIA LITERACY

ABILITY TO CRITICALLY ASSESS AND DEVELOP CONTENT THAT USES NEW MEDIA FORMS, AND TO LEVERAGE THESE MEDIA FOR PERSUASIVE COMMUNICATION

THE DRIVERS:



TRANSDISCIPLINARY

LITERACY IN AND ABILITY TO UNDERSTAND CONCEPTS ACROSS MULTIPLE DISCIPLINES

THE DRIVERS:



DESIGN MINDSET

ABILITY TO REPRESENT AND DEVELOP TASKS AND WORK PROCESSES FOR DESIRED OUTCOMES

THE DRIVERS:



COGNITIVE LOAD MANAGEMENT

ABILITY TO DISCRIMINATE AND FILTER INFORMATION FOR IMPORTANCE, AND TO UNDERSTAND HOW TO MAXIMIZE COGNITIVE FUNCTIONS

THE DRIVERS:



(IFTF, 2011)

Kuin jazz-improvisaatiota

Luovuus

Innostuminen

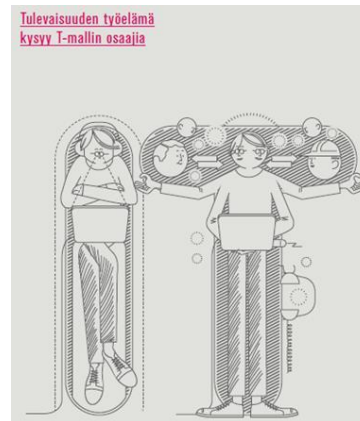
Osaamisalueiden
kytkeytyminen

T-tyypit kehissä

Itseohjautuvuus

Elämyksellisyys

Nuotittomuus





Yhteistyöhalu ja -kyky

Ongelmiin tarttuminen

Innokas
kokeilija, joka
etsii uusia
ratkaisuja

Kyky hakea, hyödyntää ja jakaa tietoa

Verkosto-osaaminen

Yrittäjämäisyys

Erityisosaajien yhteistoiminta

Oikea asenne



Kokemuksia verkostotyöskentelyn **hyödyistä** VirtuaaliAMK-verkostossa

Heikkojen signaalien
suodattaminen

Luovat uusia innovaatiota

Syntyy jopa
menestystarinoita

Auttavat uudistumaan

Hyöty aktiiviselle
toimijalle

Antavat uutta "potkua"

Luovat kilpailuvoimaa

Elämme "some-maailmassa", halusimme
tai emme. Miksi emme siis hyötyisi siitä?



Informaatiotekniikka kaikessa ja kaikkialla

- Edellyttää ihmisiltä entistä enemmän **vahvoja itsesäätelytaitoja, oman minän johtamista ja motivaatiota sekä taitoa yhteisölliseen osallistumiseen**
- Itsesäätelytaidot: Kykyä säädellä tunteita ja käyttäytymistä

IoT

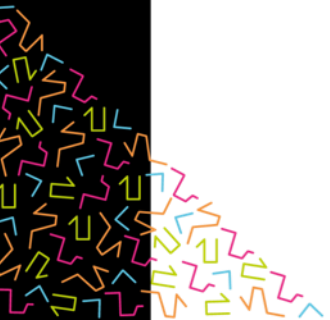
- <https://www.yrittajat.fi/pirkanmaan-yrittajat/a/tapahtumat/543622-iot-internet-things#>



Aamulehti 30.11.2016

Sosiaalinen media

answer.garden.ch/347064



Mitä on sosiaalinen media?

- Tietoverkkoja ja tietotekniikka hyödyntävä **viestinnän muoto**, jossa käsitellään vuorovaikutteisesti ja käyttäjälähtöisesti **tuotettua sisältöä** ja luodaan ja ylläpidetään **ihmisten välisiä suhteista** (Sanastokeskus TSK:n Sosiaalisen median sanasto (TSK 40), 2014)

Käytön trendejä Suomessa

- WhatsAppia käyttää lähes 2 miljoonaa suomalaista (Lähde: Yle Taloustutkimus, 3.1.2015)
 - Facebook, 2,4 milj (käyttö laskee nuorilla) Huom. Tilastot elävät ja muuttuvat
 - Youtube 2,0 milj
 - Wikipedia, Skype, Instagram, Google+. Twitter, LinkedIn (230 000 000 +), GoogleDrive ja Suomi24 (sosiaalisen median katsaus 02/2015)
 - Blogien suosio lisääntyy nopeasti (huom. Videoblogit)
 - FB, Google+, Pinterest kotiasiat; Twitter ja LinkedIn työ
 - Twitterin käyttö lisääntynyt roimasti (kv-toiminnassa välttämätön)
 - Google+ käyttö vaihdellut
- (Sosiaalisen median käsikirja: <https://somekirja.wordpress.com>)

Olemme somelainen kansa

93 % suomalaisista käyttää nettiä (99% 16 – 54 v.)

74 % käyttää nettiä useita kertoja päivässä (n. 90 % 16 – 44 v)

58 % suomalaisista käyttää somea (n. 90 % 16 – 34 v)

50 % käyttää somea kännykällä

Missä toiminnoissa suomalaiset yritykset käyttävät sosiaalista mediaa

Brändin rakentamisessa

Markkinoinnissa

Yrityksen sisäisenä työvälineenä

Kurkkaa oheinen esitys:

<https://harto.wordpress.com/2016/06/10/sosiaalinen-media-tilannekatsaus-ja-yrityksen-toiminnassa-esitys/>

Moderni markkinointi

*”Vaikka some-palvelut ovat jatkaneet räjähdysmäistä kasvuaan, **osa kuluttajista välttelee brändejä netissä**, kertoo Kantar TNS:n tuore maailmanlaajuinen tutkimus, jossa haastateltiin yli 70 000 kuluttajaa. Globaalisti kuluttajista 26 % yrittää tietoisesti välttää yritysten ja brändien mainontaa tai postauksia somessa. ”*

Skeptisyys brändejä kohtaan on suurinta Pohjoismaissa ” . <https://www.tns-gallup.fi/uutiset/connected-life-2016>

*” Televisio ja radio edelleen vahvasti mukana suomalaisen mediapäivässä, **sosiaalinen media kiilaa ajankäytössä kolmoseksi**”* . <https://www.tns-gallup.fi/uutiset/suomalaisen-mediapaiva-2016>

Lisäksi kannattaa ladata tutkimusraportti: <http://www.digitys.fi/kasvu15>

mm.

Aktiivinen blogimarkkinointi – enemmän myyntidiilejä

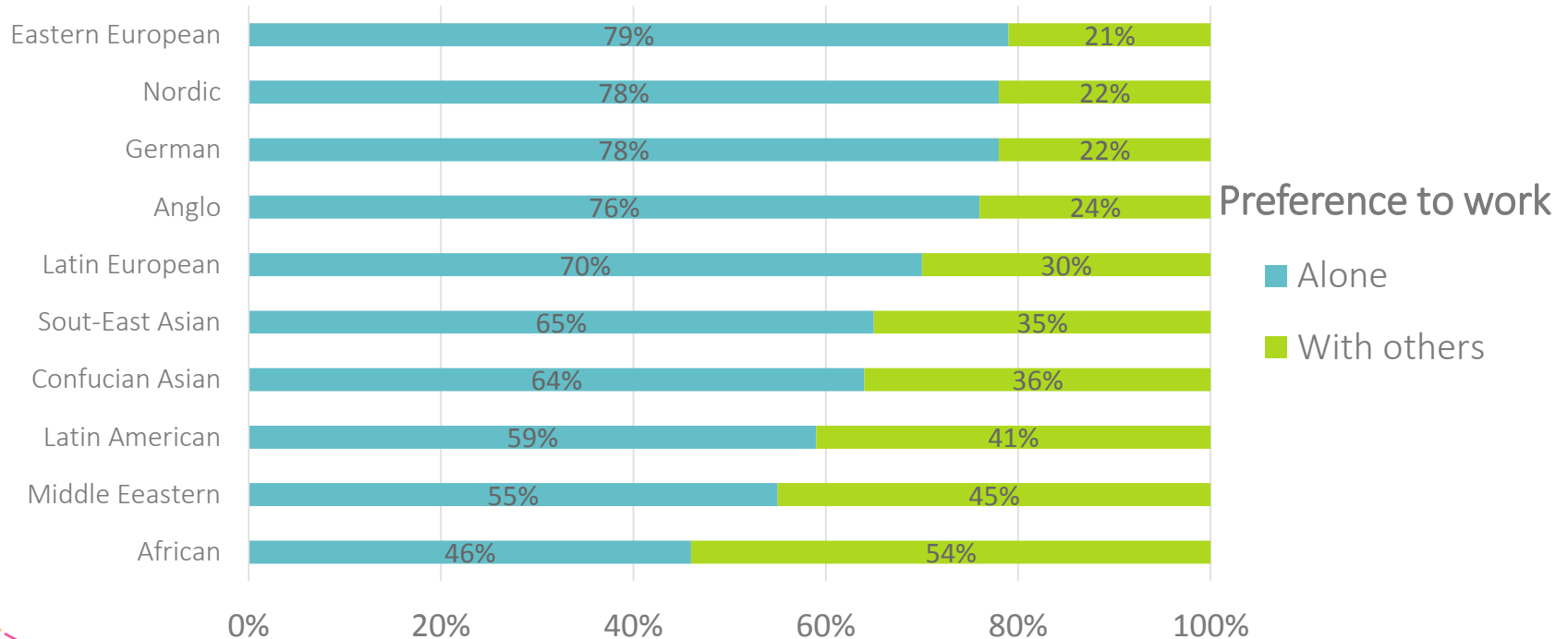


Menestystarinoita digiympäristössä

Miten menestystarina syntyy?

- Ei useinkaan yhdessä yössä
- Kun on riittävästi uskallusta synnyttää unelma ja viedä se loppuun saakka
- Usein rikastavassa yhteistyössä muiden samanhenkisten kanssa
- Luottamuksesta
- Hyvin usein toinen toisistaan innostuvien yksilöiden yhteistyön tuloksena
- [Kukaan ei pärjää yksin](#)

Cultural preferences to work alone or together

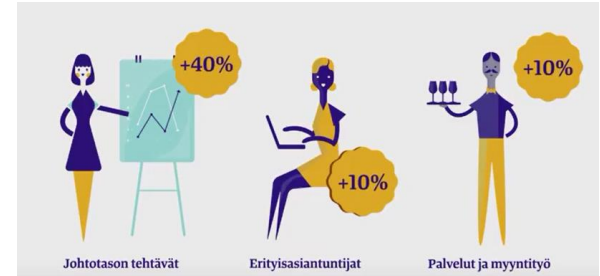


Uuden ajan johtajuus

Tilanteet, jotka näyttäisivät kasvattavan johtajuuteen (mukaellen Sydänmaanlakka, 2004)

- Kriisit, vaikeat tilanteet ja niistä selviäminen
- Muutostilanteet ja muutosten johtaminen
- Uuden toiminnon aloittaminen
- Yrityksen uudelleen organisointi
- Oman mukavuusalueen ulkopuolella oleminen
- Työskentely vaikeiden alaisten kanssa
- Työskentely hyvien ja huonojen esimiesten kanssa
- Tilanteet, jossa oppii tuntemaan itsensä paremmin
- Ulkomaankomennuksen aikana
- Omista virheistä oppiminen, oman minän johtaminen
- Yritysosto ja uuden osan integrointitilanteissa
- Työskentely ensimmäisen esimiehen kanssa.

Muita: Nöyryys, rohkeus, jämäkkyys, suoraselkäisyys, rehellisyys, oikeudenmukaisuus, avoimuus...



(Suomalaisen työn liitto, 2014)

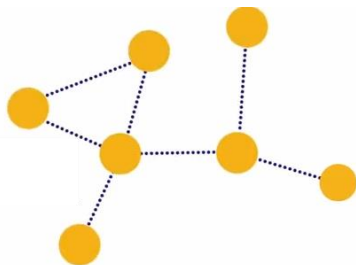
Kuva:

https://www.youtube.com/watch?v=Pze5I_IdKSQ

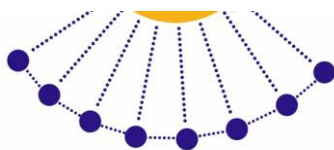
”Älykäs johtajuus energisoi ihmiset”

Verkostot, uudenlainen työskentelymalli haastaa johtajuutta

Organisaatio- ja toimialarajat ylittävä



Organisaation työntekijöiden välinen



Asiakkaiden kanssa

Verkosto-osaaminen ilmenee **tiedon liikkumisena**.

Kyky ja halu operoida tiedolla vaatii mm. **hereillä olemista ja uteliaisuutta**

ympärillä tapahtuvaa kohtaan. Se vaatii kumppanikseen **vuorovaikutusta** muiden verkoston jäsenten kanssa.

(Oivallus, 2011)

Kehittäjäverkoston haasteet

- Kiihkeärytmisiä, tarvitaan nopeaa reagointia ja toimintaa.
- Näennäistä kaoottisuutta tulee osata sietää.
- Asiat ja tavat toimia usein muuntuvat ja kehittyvät toiminnan edetessä.
- Tiedon jakaminen ja hyvä keskinäinen dialogi on tärkeää
- Tärkeää rakentaa rikastava yhteisö, jossa jäsenet innostuvat toisistaan, innostavat toisiaan.
- Partnereiden ja jäsenten sitouttaminen.



The screenshot shows the homepage of the VirtuaaliAMK-verkosto website. The header includes the logo and navigation menu. A prominent green banner reads "Case: VirtuaaliAMK-verkosto". Below this, there is a section titled "Kestävät energiaratkaisut ja lähes 0-energiarakentaminen" with a European Union flag icon. Other sections include "Hyötöpelien perusteet" and "Moodlerooms-päivä". Logos for DIGMA, Energia, and home are visible on the right side.

VirtuaaliAMK-verkosto tyypillinen kehittäjäverkosto

Kehittämisverkostoissa **kehitetään olemassa olevia tai kokonaan uusia palveluja tai innovaatioita**. Kehittämisverkostoissa **keskeisiä toimijoita** ovat henkilöt, jotka eivät päivittäisessä työssään välttämättä kohtaa toisiaan, mutta joiden **yhteistä osaamista tarvitaan uusien ratkaisujen löytämiseksi**. Kun kehitetään asiakaspalveluita, kehittämisverkoston toimijoina tarvitaan **kehittämistyön asiantuntijoiden lisäksi asiakaspalvelussa työskenteleviä** toimijoita. Myös **asiakkaiden osallistaminen** kehittämiseen on tärkeää. (Järvensivu ym. 2010.)

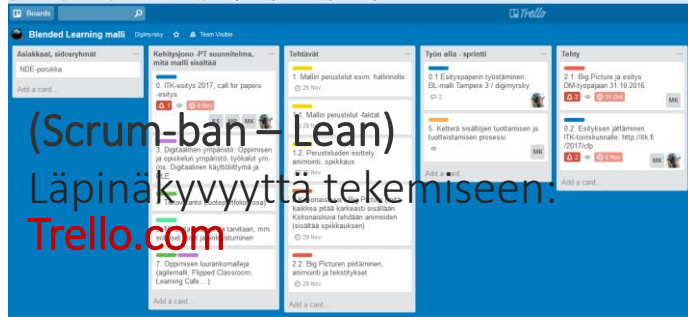
Kehittämisverkostoissa olennaista on **hiljaisen tiedon liikkuminen verkoston toimijoiden välillä**. Hiljaisen tiedon liikkuminen on mahdollista, kun toimijat tuntevat toisensa, luottavat toisiinsa ja sitoutuvat yhteiseen ratkaisujen etsimiseen (Järvensivu ym. 2010.)

The screenshot shows the website for VirtuaaliAMK-verkosto. At the top, there is a logo with the text "VirtuaaliAMK-verkosto" and "Finnish Online OAS | Finnish Virtualitykehojokoulu". A search bar is on the right. Below the logo is a navigation menu with links: "Etusivu", "Projektit", "Avoimet oppimateriaalit", "Verkosto", "Palvelut", "Tietoa opiskelusta", and "Yhteystiedot". The main content area features a large "amk.fi" logo and a search button labeled "VirtuaaliAMKissa tapahtuu". There are several news items or announcements:

- AMK:n esittely ja tilin joulukuussa**: VirtuaaliAMK-verkoston tilin joulukuun 2016 alkupuolella. VirtuaaliAMK-verkosto ei ole enää kerännyt vuodetta 2016 jäseniään verkostomaksua, joten sivuston ylläpitoresurssi ei enää ole jäljellä.
- Kestävät energiaratkaisut ja lähes 0-energiarakentaminen**: Osallistu Uutta avointa energia -hankkeesta toteutetulle MOOC-tyyppiselle verkkokurssille. Joiden teemoina ovat **Kestävät energiaratkaisut** ja **Lähes 0-energiarakentaminen**. Aiheet toteutetaan myös ruotsinkielisnä. Hälbbara energlösningar ja Nära-noll energibyggande. VirtuaaliAMK-verkoston DIGMA-oppimisympäristöstä löydät tarkemmat kurssikuvaukset, ja pääset ilmoittautumaan kurssille.
- Kestävät energiaratkaisut**: Lähes 0-energiarakentaminen, Hälbbara energlösningar, Nära-noll energibyggande.
- Hyötypelien perusteet**: Moodlerooms-järjestelmä Moodie-päivän to 24.11.2016 Helsingissä. Suksin tanhuttamun.

Verkosto verkossa, case VirtuaaliAMK-verkosto

- Verkon **etäyhteystyökalujen** innovatiivinen käyttö.
- Yksittäisten jäsenten **verkostovalmiudet** ja **sosiaalisten verkostotaitojen** merkitys korostuvat



(Scrum-ban – Lean)
Läpinäkyvyyttä tekemiseen.
Trello.com



Palveleva johtaja keskittyy ihmisten vahvuuksiin

*”Johtajiksi pitäisi rekrytoida sellaisia ihmisiä, jotka **haluavat auttaa muita kasvamaan ja onnistumaan**. Tällaisen johtajan motiivina on halu palvella, ei oman uran edistäminen. Johtaminen on palvelutehtävä”, sanoo tutkimusprofessori Jari Hakanen Työterveyslaitoksesta.*

*Palvelevassa johtamisessa esimies keskittyy huolehtimaan **kokonaisuudesta** ja siitä, että hänen **oma porukansa voi menestyä**. Se painottaa työntekijöiden **kuuntelemista, voimaannuttamista ja kunnioittamista**.*

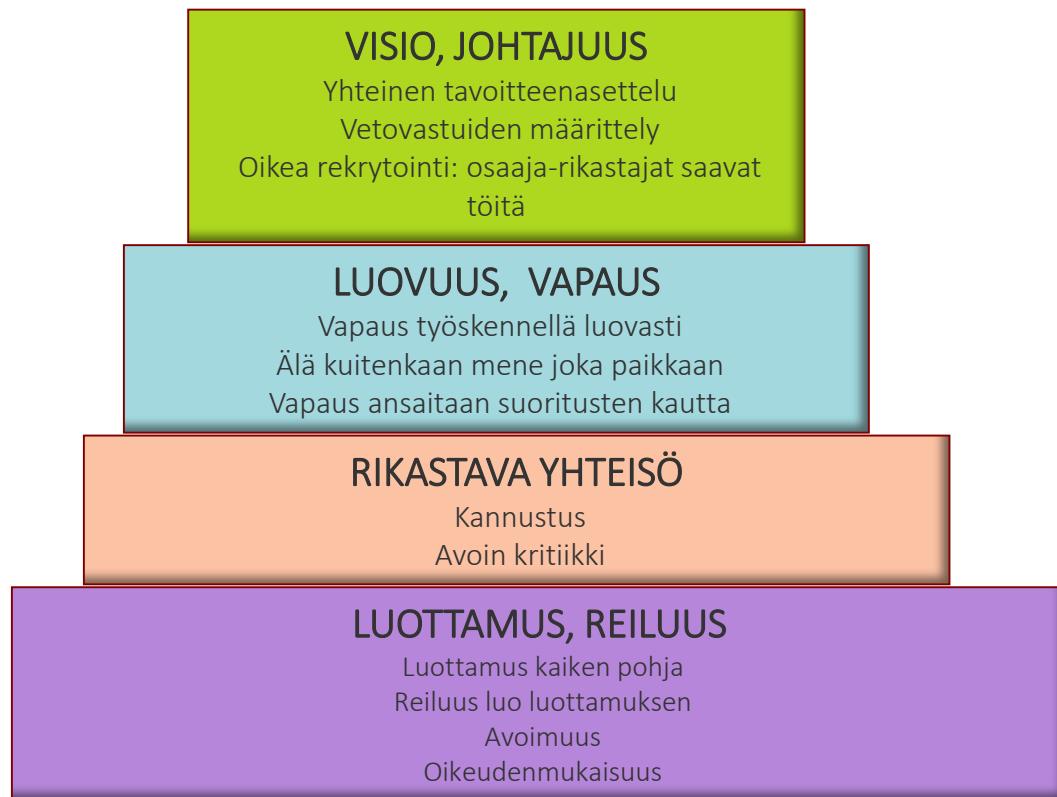
Vastakohtana voi pitää hierarkkista ja autoritääristä sekä myös välinpitämätöntä johtamista, jossa työntekijät kokevat olevansa helposti korvattavissa ja jossa heitä ei kuunnella.

”Minusta palveleva johtaminen on tärkeä kehityshaaste suomalaiselle johtamiselle. Tähän liittyy se hieno ajatus, että myös työntekijöistä tulee toistensa palvelijoita”, Hakanen sanoo.

Esimies, millainen olet palvelevana johtajana?

- **Kuunteletko** työntekijöitäsi riittävän usein ja tarkasti?
- Annatko heille **tilaa** hyödyntää omaa harkintaa, taitoja ja kokemuksia?
- Kerrotko selkeästi, mitä työntekijöiltä **odotat** ja mistä he ovat **vastuussa**?
- **Luotatko** työntekijöihin aidosti?
- **Rohkaisetko** aloitteellisuuteen, kehittymään ja ottamaan vastuuta?
- Edistätkö yhteisiä päämääriä? Suuntaatko porukasi huomiota **kokonaisuuteen**?
- Osoitatko **arvostusta** ja annatko usein **motivoivaa** palautetta?
- **Tunnistatko heikkoutesi ja myös vahvuutesi**?
- Oletko **onnellinen ja ylpeä huippuosaajista** ryhmässäsi?
- Annatko kiitoksen ja kunnian niille, jotka ovat työn tehneet?
- Osaatko ottaa vastaan **kritiikkiä** ja oppia siitä?

Rikastavan yhteisön malli



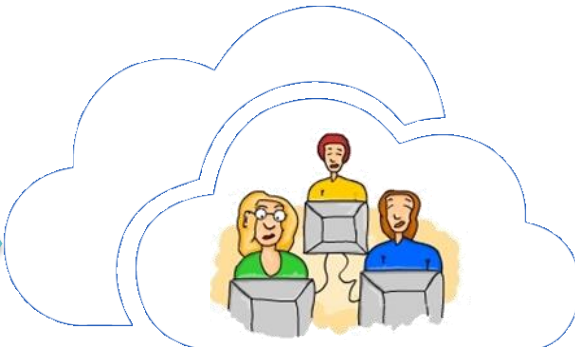
Muutamia ajatuksia innovatiivisesta tiimityöskentelystä

- Kutsuu tuomaan yksilön parhaan potentiaalin esiin
- Yksilö voi olla paljon enemmän toimiessaan rikastavassa yhteisössä
- Historian suurimmat saavutukset ovat yhteisösaavutuksia
- Luovan intohimon yhteisö
- Kannustavaa, tukevaa (ei minä-tautisten yhteisö!)
- Itsemotivoituvat ja toisiaan kunnioittavat yksilöt
- Sooloilijat älkööt vaivautuko: Soolosuorittaminen ei kannata hedelmää
- Yksilön oppiminen edistää muiden oppimista

Muutamia ajatuksia innovatiivisesta tiimityöskentelystä

- Luottamus yhteisön sisällä
 - Jos yksilö toimii suojautuvasti (kaikki muut ovat uhka), hän ei voi olla rikastavassa suhteessa toisiin.
 - Yksilö haluaa toisten onnistuvan > valtava energia yksilölle itselle
 - Yksilö innostuu toisista
 - Yksilö innostuu muiden aikaansaannoksista ja on niistä ylpeä > samalla onnistuu itsekin. Lähtökohta: Olla innostunut toisesta
- Kyky luoda uutta yhdessä
- Yksilöt antavat syöttöjä toisille, ottavat syöttöjä vastaan
- Vuorovaikutus synnyttää innovaatioita, merkitys kiistatta osoitettu
- Yksilö pystyy olemaan parhaimmillaan rikastavan yhteisön avulla

Miten vastataamme uuden ajan haasteisiin?



Ryhmissä tekeminen, **toisilta oppiminen** ja toisten ideoiden jalostaminen ovat harjoittelua vaativia taitoja.

Ymmärtävä oppiminen

- Ihmiset oppivat **etsimällä aktiivisesti tietoa** sekä **rakentamalla uutta** tietämystä ja ymmärrystä aiempien tietojensa ja uskomustensa pohjalta (Cobb, 1994)
- Tarkoitetaan tiettyyn **asiakokonaisuuteen liittyvien käsitteiden ymmärtämistä** ja niiden hallitsemista: kykyä **ratkaista ongelmia, suunnitella tehtäviä**, huomata säännönmukaisuuksia, laatia järkeviä argumentteja ja selityksiä sekä muodostaa analogioita muhin ongelmiin (Bransford ym. 2004)

Yhteisöllinen oppiminen

- **Ryhmällä yhteinen tavoite** ja sen saavuttamiseen tarvittavat kognitiiviset ponnistelut (toiminta ei ole yhteistyötä tai töiden jakamista) vrt. tutkivan oppimisen malli.
- Onnistuakseen yhteisöllinen työskentely edellyttää oppimisyhteisön jäsenten **keskinäistä sitoutumista** työskennellä oppimistavoitteiden saavuttamiseksi tai tietyn ongelman ratkaisemiseksi.

(Pönkä, Impiö, Vallivaara, 2012)



Yhteisöllinen oppiminen

- On tehokasta, koska se voi käynnistää tärkeitä oppimisen mekanisme
- Toiminnot ja edellytykset:
 - Kysyminen ja selittäminen, havainnollistaminen
 - Tiedon jakaminen
 - Toisten työskentelystrategioiden seuraaminen
 - Argumentointi ja palautteen anto
 - Kannustus, luottamus

(Pönkä, Impiö, Vallivaara, 2012)

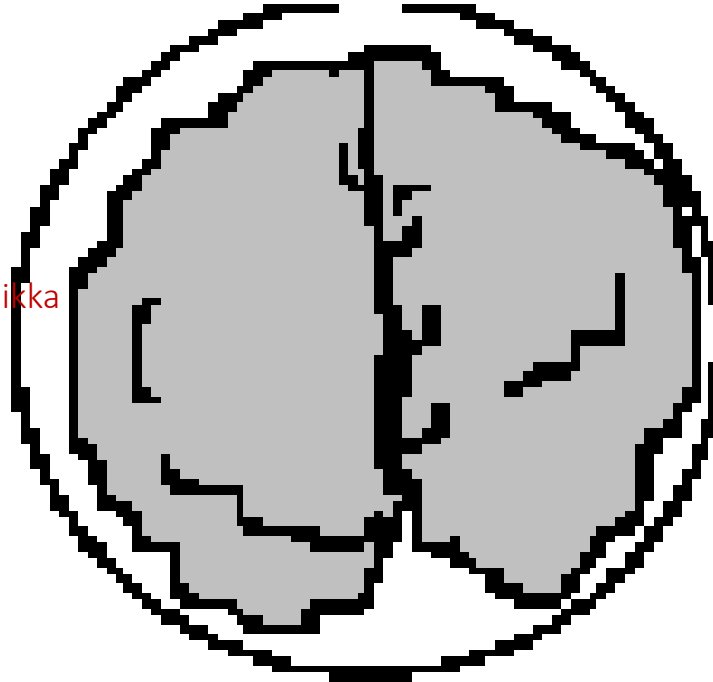
Agile-tuottamis- ja opiskelumalli



Kuva: Miia Törmänen, Uutta avointa energiaa – hanke, www.uusiavoinenergia.fi

Itsesäätely ja luovuus

Sanat
Kielet
Sarjat
Matematiikka
Luvut
Logiikka
Analyysi
Aika jne.



Mielikuvitus
Musiikki
Luovuus
Kuvat
Värit
Muoto
Tunteet
Piirtäminen
Maalaaminen
Päiväunelmointi
Kokonaisuudet, kuviot
Intuitio

Kuva: Marja Keränen

Oman minän johtamisen tueksi

- Pystyt oppimaan kaiken, minkä itse haluat
- Hyödynnämme reilusti alle 1% :n aivokapasiteetistamme
- Ei ole olemassa tyhmiä ihmisiä!
- Opimme kuvien avulla, mielikuvitus on tärkeä
- Asioiden visualisointi on tärkeää – vrt. myönteinen mielikuvaohjaus
- “Voittajat” käyttävät molempia aivopuoliskoja
- Myönteinen, sisäinen oppimisasenne ratkaisee oppimisen.

(Ringom, 1995)

Asenne ratkaisee

Onnellinen ihminen on tuottelias, itsemotivoituva,
kannustava ja muut huomioonottava

Ajattele hetken:

Onko elämässäsi ainuttakaan hetkeä, jolloin sinulla ei olisi kaikkea sitä,
mikä on tarpeen voidaksesi olla onnellinen? (Mello, 2007)

Ymmärtäminen

... ..Jos ihmiset, jotka eivät ymmärrä toisiaan, ymmärtävät ainakin, että he eivät ymmärrä toisiaan, niin silloin he ymmärtävät toisiaan paremmin kuin silloin kun he eivät ymmärrä toisiaan eivätkä ymmärrä edes sitä, että he eivät ymmärrä toisiaan. (Dyer, 2004)

Lähteitä

- De Mello, A., 2007. Rakkauden tiellä
- De Vries, P., Esitys 16.9.2016 TAMKissa. TU Delft Online Learning Research & Innovation. Who is the Learner: Profiling the Engineering MOOC Student
- Dyer, W. 2004: Hyväksy itsesi, uskalla elää
- EK, 2011. Oivallus. Loppuraportti. http://www.ek.fi/ek/fi/tutkimukset_julkaisut/2011/5_touko/Oivallus-web-v4_final.pdf
- EVA, 2011. Suora yhteys, näin sosiaalinen media muuttaa yritykset. <http://www.eva.fi/wp-content/uploads/2011/05/Suora-yhteys.pdf>
- Himanen, P., 2010. Kukoistuksen käsikirjoitus
- IFTF, 2011. Future works skills 2020. <http://www.top10onlinecolleges.org/work-skills-2020/>
- Järvensivu T, Nykänen K & Rajala R. 2010. Verkostojohtamisen opas: Verkostotyöskentely sosiaali- ja terveysalalla. Versio 1.0. Muutosvoimaa vanhustyön osaamiseen -hankkeen julkaisu. <http://verkostojohtaminen.fi/wp-content/uploads/2011/01/VerkostojohtamisenOpas.pdf>
- Kantar TNS Oy, <https://www.tns-gallup.fi/>
- Mäkitalo, K. (2006). Interaction in Online Learning Environments: How to Support Collaborative Activities in Higher Education Settings. Jyväskylän yliopisto, Koulutuksen tutkimuslaitoksen Tutkimuksia –sarja, 18.
- Pönkä, H. 2014. Sosiaalisen median käsikirja. <https://somekirja.wordpress.com>
- Pönkä, Impiö, Vallivaara, 2012. Sosiaalisen median opetuskäyttö
- Ringom, B. 1995. Opi oppimaan
- Sanastokeskus TSK ry, Sosiaalisen median sanasto (TSK 40), 2014. http://www.tsk.fi/tsk/fi/sosiaalisen_median_sanasto_tsk_40-513.html
- Sarkkinen, M. Uutinen. Palveleva johtaja keskittyy ihmisten vahvuuksiin, 8.11.2016. http://tyopiste.ttl.fi/Uutiset/Sivut/Palveleva_johtaja_kestittyy_ihmisten_vahvuuksiin.aspx
- Sitra. Tätä on uusi työ. <https://www.youtube.com/watch?v=aAsFPUIbCpo>
- Suomalaisen työn liitto, 2013. https://www.youtube.com/watch?v=Pze5l_ldKSQ
- Sydänmaanlakka, P., 2004. Älykäs johtajuus
- Tamminen, J., 2003. Teamwork - Menestyksen askeleet ryhmätyössä

KIITOS



marja.keranen@tamk.fi

<https://www.linkedin.com/in/keranenmarja>

Lehtori

Tampereen ammattikorkeakoulu

Ammatillinen opettajankoulutus

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Euroopan unioni
Euroopan sosiaalirahasto

TAMK TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU

Annathan palautetta



<https://answergarden.ch/395430>

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014-2020

