

**TRIMMI INSPIREN NETTISIVUILLA JA LINKEDINISSÄ SEKÄ TALOUSELÄMÄN DEBATTIKIRJOITUKSENA JULKAISTU ARTIKKELI, JOKA TOIMII JOHDANTONA TSR-HANKKEESSA TEHTYIHIN LÖYDÖKSIIN JA TULOKSIIN**

# Onko hiljaisen tiedon kadottaminen talousrikos vai hyväksytty riski?

Suomalaisyritysten tärkein pääoma on hiljaista tietoa. Se on kokemukseen perustuvaa intuitiota, jota ei löydy palvelimilta tai prosessikaavioista. Kun kokenut asiantuntija lähtee, yrityksestä katoaa osaamista, jota ei voi korvata rekrytoimalla. Tämän tiedon menettäminen on yritysten vaiettu kriisi, mutta samalla suurin hyödyntämätön kilpailuetu.

Kilpailukyky ei enää rakennu vain teknologian tai kovan pääoman varaan. Erottautumistekijä on osaamispääoma: se, mitä ihmiset tietävät ja kykenevät yhdessä luomaan. Toisin kuin koneet tai rakennukset, osaaminen on resurssi, joka kasvaa käyttämällä ja jakamalla. Silti se on monessa organisaatiossa hallitsematon riski.

## Arvo sulaa yrityskaupoissa

Yrityksostoissa hiljaisen tiedon merkitys on ratkaiseva. Kaupoissa lasketaan synergioita ja markkinaosuuksia, mutta arvo mitataan lopulta siinä, miten hyvin siirtynyt osaaminen saadaan käyttöön. Jos asiantuntijoiden dokumentoimaton tieto ei muutu näkyväksi, integraatio sakkaa ja investoinnin arvo sulaa.

Teknologiansiirtoa koskevat tutkimukset vahvistavat, ettei laitteisto itsessään tuo kestäväää etua. Arvo syntyy kyvystä siirtää osaamista ihmiseltä toiselle. Yrityksosto realisoituu vasta, kun yksilön osaaminen muuttuu yhteiseksi pääomaksi.

## Tietoa ei siirretä sähköpostilla

Hiljainen tieto siirtyy vain vuorovaikutuksessa ja yhdessä tekemällä. Tiedon sanoittaminen on riskienhallintaa ja kertyneen arvon suojelemista. Se vaatii systemaattisen mallin, jossa kokenut asiantuntija avaa ajatteluaan ja oppija reflektoi näkemäänsä.

Tämä edellyttää strategisten painotusten muutosta. Tunnistamaton tieto on hallitsematon riski, ja siksi se on tunnettava yhtä tarkasti kuin kassavirta. Samalla tehtävien roolien on seurattava osaamista eikä päinvastoin: jäykät rakenteet hukkaavat yrityksen todellista voimaa. Ratkaisevaa onkin tehdä osaamisen jakamisesta strateginen meriitti. Tiedon panttaaminen on hidaste, sen jakaminen on investointi.

Suomi ei häviä teknologialla, mutta voimme häviää osaamisella. Työurien pidentyessä meillä ei ole varaa siihen, että kokenein asiantuntijuus kävelee ulos ovesta jättämättä jälkeä organisaatioon. Kun vuorovaikutukselle annetaan tilaa, rakennetaan kestäväää tulevaisuuden osaamispääomaa. Se kasvaa korkoa korolle jakautumalla.

## Pauliina Inervo

*Toimitusjohtaja, Trimmi Inspire Oy*