

Matti Vuori

Mistä tunnistat asiantuntijan?

Nykymaailmassa tarvitaan päätösten ja suunnittelun tueksi tai ihmisiä kouluttamaan mielellään henkiöitä, jotka ovat asiansa parhaita asiantuntijoita. Parhaus tarkoittaa tässä sitä, että asiantuntijan antiin voidaan eniten luottaa ja siitä on tarpeiden kontekstissa eniten hyötyä. Mutta mitä tehdä, kun jokainen asiaansa edistävä on mielestään juuri sellainen? Paperi esittelee joitakin näkökulmia asiantuntijoiden epäformaaliin arviointiin. (Alunperin vuodelta 2010, vähän täydennetty ja rakennetta muutettu 2020.)

Sisällysluettelo

Johdannoksi.....	2
Asiaan: Kysymyksiä asiantuntijaa arvioitaessa	2
Maaailman-ymmärrys	3
Maailmankuvan nykyaikaisuus.....	3
Asiantuntemuksen kohteen kontekstin ymmärrys.....	3
Tarjoaman sovitus kontekstiin.....	3
Kontekstin tunteminen	5
Yleinen ammattilaisuus	5
Kokemus, hype-suhde ja ajallinen perspektiivi	5
Käsitteelliset mallit ja monitotuudellisuus	6
Profiloituminen toimintatyyliin ja käsityksiin	6
Profiloituminen jollekin osaamis- tai kypsyytasolle	7
Koulutustaso.....	7
Ammattilaisuuden eheys.....	7
Kehittymisen merkit.....	7
Metodiikka.....	8
Väitteiden perustelu	8
Asian X rajoitusten esittäminen.....	8
Mystifiointi ja faktojen piilottaminen	8
Osaamisen siirto toisesta kontekstista	8
Onko kaikki kerrottu?	9
Suhdetekijät.....	9
Maine.....	9
Kenen leipää syöt	9
Asiakaslähtöisyys	9
Lopuksi	9
Liite: Miten tullaan guruksi?.....	11

Johdannoksi

Kun toimintaympäristöömme tulee uudenlaisia paradigmoja ja ideoita, niiden oikea toteutustapa ei ole aina selvää. Dynaamisessa mediaympäristössä hypet nousevat ja henkilöbrändit saavat näkyvyyttä ja sen kautta painoarvoa. Uusi kieli piilottaa vanhan ymmärryksen ja uudet paradigmat synnyttävät ymmärryksen uudelleen synnyttämistä – tai tyytymistä vähäisempään ymmärrykseen. Kun kontekstit muuttuvat, ei ymmärrysten, valintojen ja päätösten tueksi ole vaikkapa suoraan sovellettavaa tutkimustietoa. Käytännön kysymys kuuluu tällöin: **keneen voi luottaa,? Ketä on varaa uskoa?**

Olen itse joutunut mm. näissä tilanteissa pohtimaan eri asiantuntijoiden luotettavuutta ja konsulttina pohtinut omaa luotettavuuttani ja sen rajoituksia. Uskon, että useimmat joutuvat vastaaviin tilanteisiin ja silloin, on kiva, jos on pohtinut asiaa ja osaa argumentoida siitä edes itselleen. Yksi asetelma on myös oman toiminta-alueen siirtäminen uudelle alueelle, jolloin pitää miettiä omaa pätevyyttään.

Seuraavissa luvuissa esittelenkin joitakin asioita, joita pohtimalla voi ”asiantuntija-prospektin” kenties sovittaa oikealle paikalleen asiantuntijuuden kentässä ja siten paremmin hyödyntää hänen antiaan.

Tekstiin kannattaa suhtautua epätäydellisenä mentaalisenä tarkistuslistana. Samoin se vetää paikoin hieman mutkia suoraksi erittelemättä enemmän erilaisia asiantuntijarooleja, joissa asetelmat ja kriteerit voivat olla erilaisia. Perusasetelma on kuitenkin tämä: asiantuntijan stereotyyppi on tässä itsenäinen konsulttityyppi, joka tekee palveluna organisaation neuvontaa, arviointia tai koulutusta, missä tavoitteena on organisaation valmiuksien, toiminnan tai tuotteiden kehittäminen. Näissä prosesseissa sovelletaan konsultin tietämystä, käytetään konsultin käytäntöjä, menetelmiä ja tekniikoita. Usein tavoitteena on reflektoida asioita jonkin yhdessä sovittun referenssin suhteen – jokin malli, näkökulma, ajatus, standardi tai teknologia.

Tällainen roolitus on oleellinen asiantuntijuuden tarkastelun kannalta. Asiantuntijuus on olemassa vasta, kun sitä käytetään johonkin.

Asiaan: Kysymyksiä asiantuntijaa arvioitaessa

Seuraavissa kappaleissa on ”asiantuntijan”, konsultin tms. toimintatyylin ja muiden ominaisuuksien arvioitavia piirteitä. Listaa ei pidä kuvitella kattavaksi.

Maailman-ymmärrys

Maailmankuvan nykyaikaisuus

- Yleinen ymmärrys maailman luonteesta on kehittynyt vuosien saatossa. Kun maailma ymmärretään systeemiseksi kokonaisuudeksi, jossa minkä tahansa kohteen kaikki elementit on otettava huomioon, ja sen päälle kohteen rooli sitä laajemmassa kokonaisuudessa, miten tämä näkyy asiantuntijan ajatuksissa? Jos niissä näkyy ajatus, että pelkästään jotakin osa-aluetta kehittämällä muutos onnistuu, voi olla varma, että lopputulos ei tule olemaan onnistunut. Niitä systeemiä elementtejä voi olla eri tyyppisiä: rakenteellisia, toiminnallisia, laadullisia jne... Esimerkiksi johtamisen kehittämisessä näkee usein epä-systeemistä ajattelua ja Lean-pohjainen prosessien kehittäminen näkee ihmisten toiminnassa vain mekanistiset prosessit. Ja yhteiskunnan kehittämisessä kuullaan ihmisiä, jotka esittävät vain taloudellisia laskelmia tai tarkastelevat esim. kansalaisryhmän tiettyä tulovirtaa sellaisenaan, ilman suhdetta muihin tuloihin.
- Toisaalta Cynefin-huumassa vältetään joskus analyttisyys sillä, että tässä nyt ollaan kompleksisessa tai kaoottisessa tilanteessa eikä vaivauduta pätevään tilanteen analysointiin. Osaako asiantuntija positioida tilanteen?

Asiantuntemuksen kohteen kontekstin ymmärrys

Tarjooman sovitus kontekstiin

Haasteita:

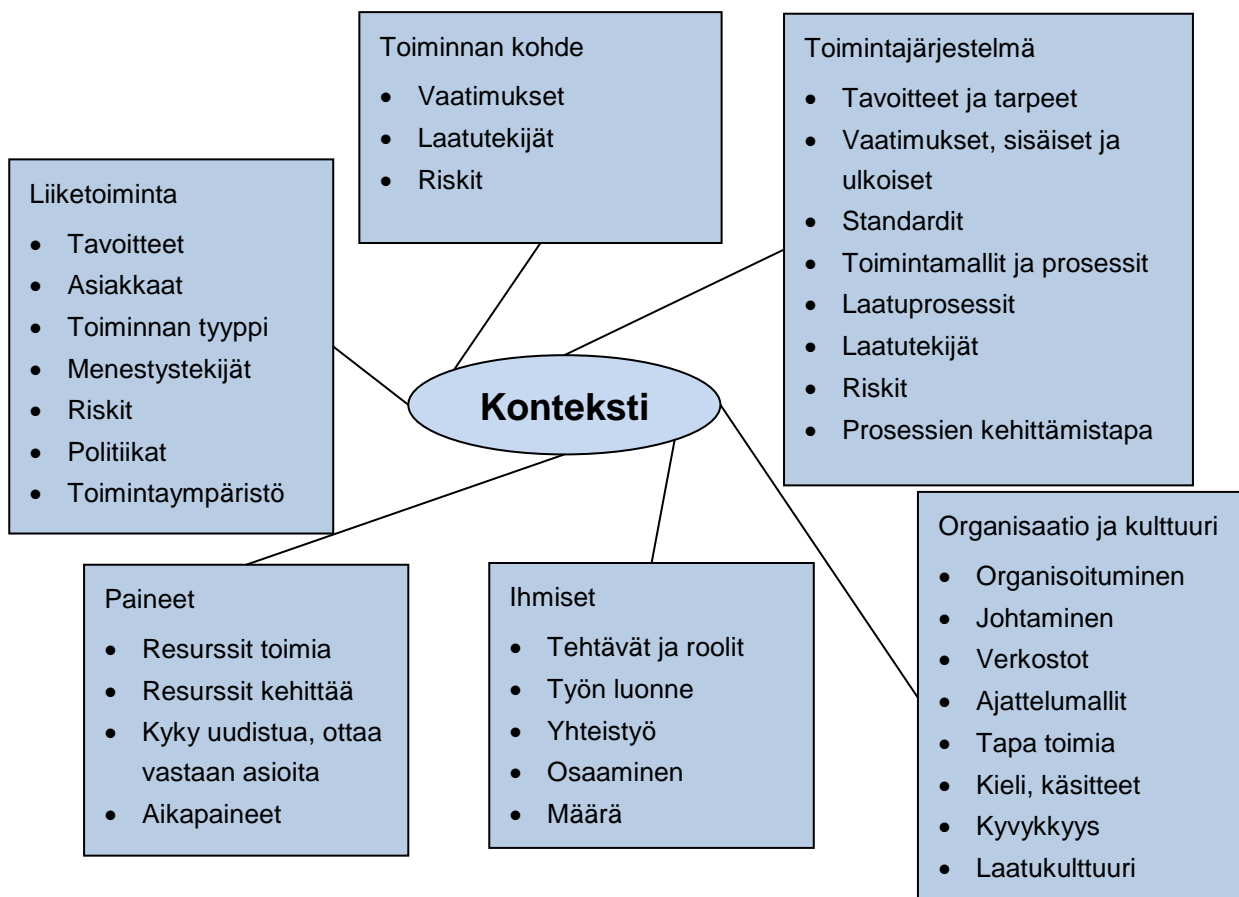
- 1) Miten sovelletaan asiaa X todelliseen, tavoitteelliseen toimintaan ”teollisessa” kontekstissa?
- 2) Miten ratkaistaan jokin ongelma todellisessa, tavoitteellisessa toiminnassa ”teollisessa” kontekstissa?

Tilanne on usein se, että jokin uusi asia pitäisi hoitaa ja siihen etsitään tapoja. Olennaista on tunnistaa vaatimukset sovellettavalle tavalle, jotta voidaan löytää paras tapa eikä pakottaa epäoptimaalista tapaa.

Koulutuksen kautta saatu oppi asioista on useimmiten kokoelma raakileita eikä sovellu laadukkaaseen todellisuuteen ilman sovittamista. Edelleen esimerkiksi uusissa tietotekniikka-asioissa opetetaan ideaalisia tilanteista ja laadunvarmistus ja tietoturvallisuus on rajattu koulutusten ja tietokirjojen ulkopuolelle. Yliopisto-opetukseen ja tutkimukseen on sisäänrakennettu ajatus oppirakennelmien rajoista, joita saa ylittää ajatuksissa tai teoissa, ettei mennä toisen laitoksen tai tiedekunnan alueelle. Sama pätee mihin tahansa esimerkiksi maailmalta tuotuihin uusiin hype-ajatuksiin, joita tehdään jonkin tahon liiketoiminnan parantamiseksi (kirjailijan, konsultin, tutkijan, kouluttajan...).

Voi olla, että opetetut asiat eivät sovellu tiettyyn kohteeseen tai tilanteeseen lainkaan, tai niissä on heikkouksia tai rajoituksia. Uudistuksissa pitää yleensä osata tuoda uudet asiat osaksi jotain yläprosessia toimintajärjestelmässä. Samoin ne pitää liittää osaksi kulttuuria, ajattelumalleja, kieltä. Niihin pitää lisätä hallinta- ja laatuprosesseja. Niiden syötteitä ja tuotoksia pitää räätälöidä.

Ongelma tulee siitä, että nykyaikainen toiminta on useimmiten varsin kompleksista. Mitä kehittyneempää toiminta on, sitä kompleksimpaa se yleensä on. Mutta se kompleksisuus ei näy yksinkertaisissa prosessikaavioissa, jolloin voidaan kuvitella, ettei sitä olekaan. Mutta kyllä se on – kulttuurissa ajattelumalleissa, piilotiedossa, historian luomassa sujuvassa toiminnassa. Tämä kaikki on ihmisten työtä ja tapahtuu toisten ihmisten neuvojen perusteella.



Uusia asioita sovelletaan ja tarpeita täytetään jonkinlaisessa kontekstissa (huom: tällaisia kaavioita voidaan laatia hyvin eri tavoilla tilanteesta riippuen; tätä ei pidä pitää kattavana yleiskäyttöisenä kaaviona)

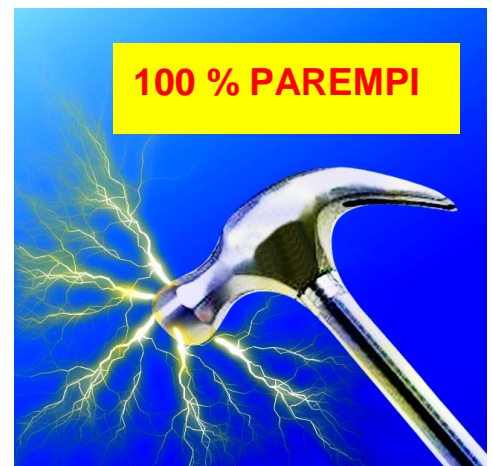
Kontekstin tunteminen

- Mikä on asiantuntijan konteksti? Toimintajärjestelmät ovat aina monitotuudellisia ja moninäkökulmaisia. Mistä näkövinkkelistä expertti tarkastelee asioita? Tunnustaako hän muiden näkökulmien olemassalon?
- Toimintaympäristön, liiketoiminnan ja sen tavoitteiden tunteminen. Tunteeko asiantuntija sitä ympäristöä, jota on konsultoimassa?
- Tavoitteilla on aina monta tasoa. Asiantuntija voi tuntea vaikkapa prosessien ja käytäntöjen tavoitteet, mutta puuttuu ymmärrys toimijoiden tavoitteista, joita ymmärtämättä muutos jää haaveeksi.
- Kieli on tärkeää: jos termistö on kovin erilaista, puhutaan aidasta ja aidanseipästä tai luullaan omenoita ja appelsiineja samaksi asiaksi. Asiantuntijan on osattava puhua neuvottavan organisaation kieltä.

Yleinen ammattilaisuus

Kokemus, hype-suhde ja ajallinen perspektiivi

- Kokemus asiasta ja asian vierestä. On yllättävää, miten voi olla ihmisiä, joilla on parin kymmenen vuoden kokemus asiantuntijatyöstä ilman kunnollista työn ymmärrystä.
- Toisaalta, koneoppiminen muistuttaa siitä, että caseja pitää olla paljon, jotta puhdas kokemus auttaisi – ja silloinkin pitää aina muistaa, että maailma muuttuu koko ajan. Hyvä asiantuntija käyttääkin kontekstin ymmärtämiseen erilaisia välineitä – malleja, luokitteluja, analyysejä.
- Asiantuntija tuntee asian historian ja kehityskaaret. Jotta voi ohjata toisia eteenpäin, täytyy olla kuvaa siitä, mistä ollaan tulossa – ja minne menossa.
- Asiantuntijalla on hyvä olla ollut elämää myös ennen viimeistä villitystä. Hopen kelkkaan hyppäämällä syntyy vain kauppamiehiä. Esimerkiksi kokeilukulttuuri-innostus voi ohjata kevyisiin ja epävalideihin kokeiluihin ellei ole perehtynyt koesuunnittelun, systeemien kehittämisen tai toiminnan kehittämisen koeteltuihin tapoihin. Kaikkea kokeiluihin liittyvää ei ole keksitty kahden viime vuoden aikana!
- Johtamiskokemus sen sijaan ei tietenkään tuo substanssiosaamista, vaikka johtajat ovatkin "luonnostaan" aina uuden johdettavan asian osaajia...
- "Keynote-puhuja" on jonkinlainen osaamistitteli, mutta oikeasti: puhuminen on eri asia kuin osaaminen tai tietäminen. Yritysten tilaisuuksiin olisi parempi pyytää osaajia kuin puhujia, ellei kyseessä ole ihan viihdytystoiminta.



Kun ainoa työkalu on vasara, kaikki ongelmat näyttävät nauloilta

Käsitteelliset mallit ja monitotuudellisuus

- Onko asiantuntijalla useita erilaisia selitysmalleja – “selitysmallien sanavarasto” on merkki hyvästä osaamisesta.
- Asiantuntija tuntee teoriat – jo aihepiirin alkumetreiltä. Expertin maailma ei saa olla syntynyt viisi vuotta sitten.
- Edustaako hän jotain “koulukuntaa”? Osaako hän itse positioida ja selittää ajattelunsa? Koulukunnat ovat aina jossain ”oikeassa” ja jossain ”väärässä”. Mitä koulukuntaa itse edustat?
- Kuka on asiantuntijan guru? Jos asiantuntija toistaa vain yhden ”mestarin” ajatuksia, kokonaisuus ei koskaan ole riittävän eheä tai näkemykset neutraaleja. (Guruista on lisää liitteessä.)
- Osaako asiantuntija ylipäättään tunnistaa muita ajattelumalleja? Huomaa: tutkijoiden on ”pakko” sulkea silmiään asioilta, jotka eivät tieteellisellä tasolla mahdu käytössä olevan paradigman rajauksiin... mutta sinun todellisuutesi ei toimi niin.
- Ymmärtääkö hän muiden asiantuntemus-alueiden olemassaolon? Järkevät asiantuntijat ymmärtävät nykyisin, että maailman asiat ovat niin monimutkaisia, että yhdestä näkövinkkelistä niitä ei voi ymmärtää. Ja jokainen näkökulma kehittyy koko ajan! Se aika on ohi, kun ”ohjelmistokehittäjän” perspektiivistä saattoi laatia eheitä ohjelmistokehityksen prosessimalleja.



Moninäkökulmaisuus on pakollista 2000-luvun maailmassa

Profiloituminen toimintatyyliin ja käsityksiin

On hyvä pohtia, miten asiantuntija positioituu esimerkiksi näillä akseleilla, jotka vaikuttavat vahvasti kaikkien ehdotusten taustalla oleviin asioihin, käsityksiin, tietoihin ja ehdotusten sovellettavuuteen:

- Teoreetikko <> pragmaatikko.
- Kokonaisvaltainen, systeemejä tarkasteleva <> yksittäisen asian tunteva.
- Tutkija <> kauppias.
- Painotus tekniikkaan <> painotus ihmisiin.
- Substanssikonsultointi <> prosessikonsultointi.
- Uudistaja <> hyvien piirteiden stabiloija.
- Universaalien parhaiden käytäntöjen kannattaja <> kontekstin tarpeista ja mahdollisuuksista lähtevä.
- Systemaatikko <> ketterästi ja intuitiivisesti toimiva.
- Varman päälle pelaaja <> riskinottaja (ja se on *sinun* riskisi...).
- Tieto-, datapohjainen <> laadullisuuksia hyödyntävä.
- Aallonharjalla <> traditionalisti.
- Monimutkaistaja <> yksinkertaistaja.

- Avoin <> salaileva.
- Uusi expertti <> konkari.
- Roolissa <> oma itsensä.
- Varma <> epävarma.

Profiloituminen jollekin osaamis- tai kypsyystasolle

- Perinteinen tapa jäsentää osaamistasoja on jatkumo jonkin toimintatavan ulkoa annetusta soveltamisesta (jopa ilman ihmeempää ymmärrystä) tasoon, jossa osataan kehittääkin toimintaa. "Asiantuntijoita" löytyy kaikilta tasoilta. Ylimmät tasot ovat tietysti parhaita. Silloin se kehittäminen voi olla menetelmien valintaa ja räätälöintiä tai jopa uusien kehittämistä tarpeen mukaan. Alimmilla tasoilla vain suoritetaan jotain annettua menetelmää sen ohjeiden mukaan – käytössä voi olla monisatasivuinen manuaali, joka kuvaa jokaisen detaljin... (kuten on softakehityspuolella "ketterässä" SAFe:ssa!).
- Kaikkein ylin taso on "guru". Se on yhteisöllinen termi – yhteisö valitsee gurunsa. Siitä lisää paperin liitteessä.

Koulutustaso

- Koulutustaso on vain aihetodiste, mutta akateeminen koulutus auttaa asiantuntijuuden monien piirteiden hallinnassa: palveluprosessi, analyttinen osuus, suhde tietoon ja sen luotettavuuteen, eksakti jäsentynyt raportointi, laaja ydinosaamista tukeva muu osaaminen. Tämä kaikki riippumatta siitä, mitä on opiskellut! Erikoistuminen jo opinnoissa asiantuntijuuden alueeseen tarjoaa hyvän teoriapohjan.

Ammattilaisuuden eheys

- Ammattilaisuus on kokonaisvaltaista ja sen muidenkin osa-alueiden on oltava kunnossa. Ydintaitojen ja tietojen lisäksi olennaisia ovat mm.: asenne, suhde neuvottavaan, luotettavuus, etiikka. Jos esimerkiksi tietoturvallisuuden tai tietosuojan asiantuntija käyttää Facebookia, siinä on selvä ristiriita.

Kehittymisen merkit

- Onko olemassa jotain merkkejä siitä, että asiantuntija jatkuvasti kehittää osaamistaan ja ymmärrystään?

Kai nyt kuuluisan arkkitehdin luulisi tietävän, miten tehdään jakkara, joka ei heti kaadu?



Metodiikka

Väitteiden perustelu

- Löytyykö väitteiden tueksi edes jotain perusteluja? Myyntilauseet eivät ole perusteluja.
- Tunnistaako hän näkökulmissaan avoimia kysymyksiä ja haasteita?
- Jos perusteluna on "name dropping" ilman faktoja ("keskustelin tästä professori NN:n kanssa") tai viittaus seminaariesitysten määrään mieluummin kuin sisältöön, hälytyskellojen pitää soida.

Asian X rajoitusten esittäminen

- Mihin kohteisiin ja tarpeisiin asia X sopii? Ehdottaako asiantuntija asiaansa jokaiseen paikkaan? Mikään ratkaisu ei ole koskaan paras kaikkialle. Hyvä asiantuntija osaa sanoa riittävän usein EI – tämä juttu ei ole paras siihen paikkaan.
- Ottaako hän huomioon toiminnan kypsyystason, olemassaolevan toiminnan.
- Täydennystarve. Joissakin menetelmäkuvauksissa kuvataan niiden täydennystarve todellisessa elämässä – mutta tietenkin niitä ollaan soveltamassa sellaisenaan...
- Riskit ja niiden hallinta. Kaikissa asioissa, menetelmissä ja toimintamalleissa on riskejä. Asiantuntijan pitää tuntea nekin.
- Tarvittavat laadunvarmistustoimet. Perusmenetelmät ovat yleensä "puhtaita" ja niitä pitää täydentää monilla asioilla, kuten yleensä laadunvarmistuksella – vähintään katselmoinneilla.
- Samalla asia pitää sovittaa yleimpiin laadun ja kehittämisen kehikoihin. Miten esimerkiksi digitalisoinnin kehitysasiasia sopii laatujärjestelmien tai tietosuojasetuksen maailman?

Mystifiointi ja faktojen piilottaminen

- Sikaa ei pidä ostaa säkissä, vaikka sitä myyvä sika-asiantuntija väittäisi sitä miten hyväksi tahansa.
- Ehdotettavien menettelyjen substanssia pitää voida avata tarkastelulle. Liian usein jopa tieteellisen tutkimuksen tulokset piilotetaan mustaan laatikkoon ja ne pitäisi ostaa kolmikirjaimisen nimen perusteella.

"Menetelmäni XYZ on vertaansa vailla. Se on kyllä kuvattu julkisessa väitöskirjassani, jota en anna teille luettavaksi (voit löytää yhden kopion yliopiston X kirjastosta). Kerron sitten tarkemmin, kun tilaatte kurssini."

Osaamisen siirto toisesta kontekstista

- Esimerkiksi erilaiset suunnitteluammatit voivat näyttää analogisilta toisiinsa nähden ja joskus ne sitä ovatkin. Kuitenkin, joskus niiden lähestymistapa asiaan voi olla kriittisellä tavalla erilainen. Muotoilun ollessa muotia tuodaan sen ajatuksia palvelumuotoilun kautta alueille, joille olisi viisaampaa miettiä fiksu suunnittelutapa niiden omista lähtökohdista.

Onko kaikki kerrottu?

- Tietämiseen liittyvä yleinen ongelma on, että kuvitellaan muidenkin tietävän samat perusasiat. Ja siksi niitä ei huomata kertoa.
- ”Epäkonsultatiivisilla” asiantuntijoilla on joskus vaarana pudota tähän sudenkuoppaan. Silloin on myös kuulijan vastuulla kysellä, mihin asia oikein perustuu ja mitä muita asioita siihen liittyy – mm. riskialttiit oletukset.

Suhdetekijät

Maine

- Mitä muut ihmiset ajattelevat asiantuntijasta?
- Mitä itse arvostamasi henkilöt ajattelevat hänestä?

Kenen leipää syöt

- Onko suoraa kaupallisia kytköksiä? Silloin myydään sitä, mistä saadaan rahaa
- Asiantuntijalla on syytä olla omaa tekstiä, omaa dokumentoitua ajattelua, eikä hän vain toista muiden mielipiteitä. Sitä paitsi kirjoittamalla kuulemma oppii parhaiten.

Asiakaslähtöisyys

- *Kun kaikki on sanottu...* ajaako asiantuntija neuvottavan asiaa, vai selkeästi vain omaansa?

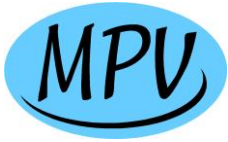


Hyvillä ja huonoilla neuvoilla on vaikutuksensa

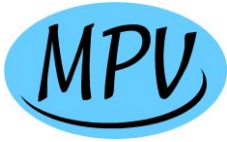
Lopuksi

Yllä on vasta alustusta asiaan. Tämäkin teema konkretisoituu, kun asioita pohtii jossakin kontekstissa asioita käytännöllistään – ja sitä varten olet sinä, lukija. Pohdipa sinä, mitä asiantuntemus merkitsee sinun kontekstissasi ja millaisia asioita liittyy hyvään ja huonoon asiantuntemukseen – ja mitä asioita pitää varoa.

...Ja mutta hetkinen... miksi tämä teksti pitäisi ottaa vakavasti. Onko kirjoittajalla jotain asiantuntemusta asiantuntijuuden suhteen? Se, että on itsensä asemoinut ja esittänyt sellaisena, ei riitä. Olen tehnyt asiantuntijatöitä ikäni (siis "kokemusasiantuntijuus" asiantuntijuudesta), kehittänyt paljon menetelmiä asiantuntijoiden käyttöön, käyttänyt muutamia vuosia testausalan ja laadunvarmistuksen osaamistarpeiden tutkimiseen (siis siihen, mitä on asiantuntijoiden



osaamistarve "substanssitoiminnassa" ja sen kehittämisessä), suunnitellut ja tehnyt opetusta, rakentanut laatuja järjestelmiä ja tutkinut eettisiä periaatteita. Nettisivuilla on näyttöä näistä.



Liite: Miten tullaan guruksi?

(Postattu 2010 LinkedIn:n ryhmään TestausOSY - FAST)

Aluksi: Millainen on guru? Henkilö, jolla koetaan olevan kaikki vastaukset ja parhaat neuvot. Hän myös jakaa niitä ja neuvoihin koetaan voitavan luottaa. Gurulla on siis aina jokin yhteisö, joka _kokee_ ja positioi kollektiivisesti gurun guruksi. Guruuteen liittyy vahvoja merkityssisältöjä, minkä vuoksi jokainen yhteisö "luo" itselleen gurun ja pitää kiinni guruistaan. Guruus onkin aina myös jonkinlainen sosiaalinen konstruktio.

Gurulla on aina jonkinlainen alue, jolla hän on guru. Yhteisö tekee senkin määrittämisen viimekädessä. Silloin yhteisö osaa esittääkin vain sellaisia kysymyksiä, joihin gurulla on oikeita vastauksia.

Gurulle on "status quo" yhdentekevä. Guru ei siksi ole poliittisesti korrekki. Guru ei edusta koskaan mitään muuta koulukuntaa kuin omaansa. Guru, joka toistaa toisten ajatuksia ei ole guru.

Guruja on eri tyyppisiä:

- Oppinut viisas, joka tietää kaiken. Voi olla nuorikin.
- Uuden luoja, nero, jolla on ideoita, joita ei ole kenelläkään toisella.
- Grand old person, joka on nähnyt kaiken ja siksi tietää kaikesta kaiken.
- Mystikko, josta tiedetään, että hän tietää kaiken, mutta vielä ei oikein ymmärretä edes sen tiedon luonnetta. Mutta gurun seurassa kenties saadaan se ymmärrys.
- Jne...

Joskus näiden välillä on kehityspolku - nuoresta nerosta vanhaksi viisaaksi mieheksi (esim. Linus Torvaldsille on tainnut käydä niin hienosti jo nuorella iällä).

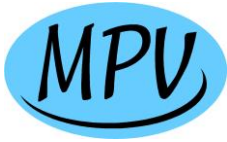
Guruksi tullaan kehittämällä gurun keskeisiä piirteitä:

1) Kyvyn hankkiminen neuvojen antamiseen. Osaamisen kehittäminen erilaisilla keinoilla. Tai sitten voi yrittää syntyä neroksi.

Aidon gurun osaaminen on ajatonta, vaikka se onkin saanut meriittinsä jossain kenties ajanjaksojen murroksessa. Gurut eivät juokse jokaisen trendin perässä, vaan ovat niiden yläpuolella. Ellei siis ole täsmäguru, pitää tuntea erilaisia paradigmoja ja elämänalueita.

Oppiarvoilla ei ole yhteisön silmissä merkitystä, mutta tietenkin se mahdollistaa esimerkiksi vanhoille professoreille heidän elämäntyönsä. Oppiarvojen puute lisää sitä imagoa, että tietämys on "luontaista" ja "lahja", eikä muualta hankittua.

2) Gurun toimintatyylin opettelu. Toiminta julkisesti ja avoimesti. Neuvojen antaminen pyyteettömästi. Guru ei esim. ole kirjakauppias eikä viittaa kirjaansa, kun kysytään, vaan kertoo, miten asiat ovat. Eikä teknologia-guru-keksijä panttaa keksimäänsä, vaan laittaa sitä nettiin. Bisnes on bisnes, mutta guruus on guruus.



Guru tietää itse asiat, eikä harrasta namedroppingia edes mahdollisissa opinnäytteissään, saati sitten puheissaan. Vähemmän tietäviinkö pitäisi viitata!

3) Gurun luonteen opettelu. Gurut ovat avoimia ja yhteisöllisiä eivätkä kerro itse olevansa guruja. Kuitenkin, guru huokuu itsevarmuutta ja karismaa. (Nörtin karisma huomataan guruuntumisen jälkeen!)

4) Toimintakentän löytäminen. Tietylle alalle ei jossain lokaalissa mahdu montaa gurua. "Sinisen meren strategiassa" haetaan sellainen alue, jolla ei ole gurua ennestään ja panostetaan siellä guruuteen! Esimerkiksi testauksen saralla on jo monia guruja niin ulkomailla kuin kotimaassa, joten siellä on tungosta ilman jotain erityisteemaa.

Mutta guru on kuitenkin aina selvästi omalla alallaan ja omalla mukavuusalueellaan.

5) Jatkuva prosessi. Kun guruutta aletaan tunnustaa, tuetaan sitä prosessia ja luodaan imagoa teoilla. Inhimillinen ihminenkin mukauttaa toimintaansa tukien positiivisia impulsseja, puhumattakaan tietoisesta guruuden luojasta. Ja puhumattakaan huijareista ja TV-guruista.

6) Gurut eivät koskaan ota tosissaan mitään kuuden kohdan reseptejä.

----- Extra:

Nähdäkseni mainittu Linus Torvalds voi hyvin olla teknologian guru, mutta ei sillä saralla kenties pätevämpi kuin moni muu – ei visionäärinä eikä suunnittelijana.

Mutta sensijaan hän on sosiaalinen nero! Aivan kuin se emäntä, joka järjesti ylellisen illallisen, vaikkei kotona ollut kuin kuuma uuni ja iso tyhjä kattila. Hänpä tarttui puhelimeen ja pyysi ystäviä illalliselle ja tiedusteli aina kaikilta, että "ai niin, voisitko tuoda mukana hieman leipää, kun unohdin ostaa kaupasta...". Linusin iltapuhde-kernel oli globaalinen käyttöliittymämenestyksen kannalta kuin keittiön tyhjä kattila...

Ja tämä asiointi pitää ottaa positiivisesti. 1990-luvulla ei sellaista neroutta vielä oikein ymmärretty, mutta jos projekti alkaisi vuonna 2010, nerouden oikea luonne olisi selkeämpi ja guruuskin saisi selvemmän profiilin.

Guruhan nimenomaan on astunut rooliin – gurun rooliin...

Se rooli ei ole projektin operatiivinen, työnjakoon perustuva rooli, vaan sosiaalinen ja ryhmädynaaminen rooli.

Me elämme nykyään sellaista aikaa, että organisaation epävirallisten roolien verkosta ei juuri puhuta, mutta silti se on olemassa ja tärkeä. Tiimitasolla se on selvempi: joku on fiksu, joku ahkera, joku on kriitikko – ja kaikkia tarvitaan.

Ja kenties moni organisaatio tarvitsee yritystasolla paikallisia guruja, vaikka vain olemaan olemassa ja edustamaan tiettyjä ideoita ja luomaan psykologista jatkuvuutta.