

Viestintätaidot osana verkostomaista työtapaa

Suunnittelija Tiina Rautkorpi, tiina.rautkorpi@metropolia.fi

Artikkelissani tarkastelen haasteita, joita verkostomainen TKI-toiminta asettaa siihen osallistuvien ammattikorkeakoulutoimijoiden viestintätaitoille. Työssäni Metropolia ammattikorkeakoulussa olen toiminut pitkään pääkaupunkiseudun tutkimus- ja kehitystyön strategisissa verkostoissa. Tutkimustyössäni olen perehtynyt vuorovaikutukseen ja keskusteluaineistojen ja visuaalisten aineistojen tulkintaan ekspansiivisen oppimisen viitekehyksessä. Esittelen Metropolia ammattikorkeakoulun syntyvaiheessa toteuttamaani viestinnän valmiuksien koulutusta, joka perustui kehittävän työntutkimuksen muutoslaboratoriomenetelmän sovellutukseen avoimessa oppimisympäristössä. Artikkelini lähtökohtana on KeVer-hankkeen Metodologia-seminaarin 23.4.2009 valmistelu. Tekstin keskeinen punainen lanka, yhdessä tekemisen etiikka, perustuu seminaarin teemaan. Tarkastelen, miten dialoginen toimintatapa voi sisältää vastauksia myös isoihin eettisiin haasteisiin kuten avoimuuden, demokratian ja läpinäkyvyyden edistäminen.

Asiasanat: TKI-työ, verkostotyöskentely, viestintä, etiikka

*

Nykyisen käsityksen mukaan ammattikorkeakoulut ymmärretään osaksi globaaleja, osaamisen ja työelämän kehittämiseen ja koko inhimillisen hyvinvoinnin ylläpitämiseen kytkeytyviä innovaatioverkostoja. Ammattikorkeakoulujen ja työelämän yhteistyössä innovaatio syntyy lähellä käytännön työtä ja paikallisesti, mutta osana eri osapuolten tiheää ja jatkuvaa vuorovaikutusta. Innovaatiolla tarkoitetaan uutta tuotetta, palvelua tai toimintatapaa, joka tuottaa yhteiskunnallista hyötyä. Nykyisin puhutaan paljon erityisistä sosiaalisista innovaatioista. Ne ovat innovaatioita, jotka muokkaavat ihmisten välistä kanssakäymistä ja sen periaatteita. (Innovaatio- ja osaaminen verkoston julkaisut mm. Orava 2009, Uitto 2009, Kolehmainen & Ranta 2009, Forum Virium -verkoston materiaalit 2010.)

Uudessa innovaatioajattelussa viestintä- ja vuorovaikutustaidoilla on entistä tärkeämpi rooli, ne nousevat koko toiminnan keskiöön. Asiantuntijoiden ja käyttäjien välinen jatkuva viestintä on strateginen taito, kun puhutaan koko uudesta tavasta tehdä työtä yhteiskehittelynä.

Suora ja nopea tie lokaalista globaaliin

Ammattikorkeakoulujen yhdeksi keskeiseksi tehtäväksi asettuu työelämän kehittäminen kytkemällä yhteen tutkimusta ja opetusta. Ammattikorkeakoulujen perustoimintoja, opetusta ja tutkimus- ja kehitystyötä, kannattaa tarkastella saman osaamisen kokonaisuuden eri puolina. Toivomukseen voidaan liittää terve ja juureva näkemys siitä, mitä työelämän kehittäminen on ja missä luodaan sen perusta (TEKESin tiedote 17.12.2009). Tutkimusten mukaan vaikuttava ja hyviä tuloksia tuova kehittäminen ei voi olla irrallista itse työpaikasta ja sen arkipäivän toiminnasta. Työn ja työyhteisön kehittäminen ei koskaan ole vain ulkopuolelta työyhteisöön tuotu konsultin kehityshanke (vrt. Seppänen-Järvelä & Karjalainen 2006). Ammattikorkeakouluille yksinkertaisin tapa kehittää tulevaisuuden työelämää on kouluttaa korkeatasoisia ja kehityskykyisiä osaajia juuri niille substanssialueille, joille ammattikorkeakoulu opiskelijoita kouluttaa.

Toisaalta ammattikorkeakoulujen TKI-työn yhteydessä on toistuvasti korostettu alueellisuutta, lähialueen elinkeinoelämän kehittämisen tarpeita (vrt. Sisäasiainministeriön päätös 2007, 11). Vaikka ammattikorkeakoulut kytkeytyvät läheisesti toimintalueeseensa ja siellä käynnissä oleviin yhteistyömuotoihin, niiden pysyminen vain alueellisena vaikuttajana ei ole kovinkaan yksinkertaista. Ammattikorkeakoulujen ominta osaamista on käytäntölähtöinen TKI-toiminta, joka rakentuu osaksi korkeakoulujen, elinkeinoelämän, yritysten ja julkisen sektorin laajempaa yhteistyötä. Tästä lähtökohdasta ammattikorkeakoulujen TKI-työn perspektiivi on suorastaan räjähtänyt muuttamassa vuodessa.

Monissa ammattikorkeakouluissa tai korkeakoulujen muodostamissa yhteenliittymissä yksittäisiä tutkimus- ja kehityshankkeita on jo integroitu toisiinsa kehittämissympäristöiksi. Ammattikorkeakoulut osallistuvat tärkeinä toimijoina simultaaniseen tuottamisen, kehittämisen, tutkimuksen ja markkinoinnin prosessiin, jossa tuotetaan yhtä aikaa uutta tietoa käyttäjistä, tehdään muutamassa kuukaudessa matka innovaatiosta tuotteeksi ja luodaan uusia markkinoita kansainvälistyvässä toimintaympäristössä. Ammattikorkeakoulujen nykyinen toimintaperiaate on jo sinänsä globaalien verkostotalouden keskeinen toimintatapa ja innovaatioiden syntymistapa. Yksittäisen ammattikorkeakoulun tietty koulutusala voi sisältää menetelmällisiä periaatteita, erityisosaamista tai uusia osaamisen yhdistelmiä, jotka leviävät entistä suuremmin lokaalilta globaalille tasolle.

Yhteiskehittely eri toimijoiden kesken

Työn tutkimuksen näkökulmasta ammattikorkeakoulujen TKI-työ muotoutuu vaiheessa, jossa koko työelämässä on tapahtumassa merkittävä muutos. Massatuotantoon perustuva tuotanto- ja palvelumalli on ollut jo pitkään aikansa elänyt, ja nyt puhutaan jo työn muuttumisesta yhteiskehittelyyn perustuvaksi. Yhdysvaltalaiset työn tutkijat Bart Victor ja Andrew Boynton (1998) tarkoittavat käsitteellä tuotteiden ja palveluiden jatkuvaa kytkemistä asiakkaan tarpeisiin. Tuotteisiin ja palveluihin on rakennettava palautejärjestelmiä, jotka mukauttavat niitä käyttäjän tarpeisiin. Tähän perustuu muun muassa älykkäiden tuotteiden tuotekehittely.

Matka yhteiskehittelyn aikakauteen on kuitenkin tätäkin monimutkaisempi. Uudessa asiantuntijatyössä myös eri alojen asiantuntijoiden välisen yhteistyön tarve lisääntyy jatkuvasti työprosessien sisällä, koska kukaan asiantuntija ei pysty yksin hankkimaan monimutkaistuvan yhteiskunnan edellyttämää osaamista (ks. mm. Engeström 2004, Hakkarainen, Paavola & Lipponen 2004). Yhteiskehittely edellyttää paitsi työntekijöiden ja asiakkaiden välistä vuorovaikutusta myös työntekijöiden keskinäistä vuorovaikutusta. Tapahtuu yhtä aikaa kaksi eri prosessia: vuorovaikutusta tarvitaan kartuttamaan asiantuntijoiden yhteistä substanssiasiantuntemusta ja parantamaan eri alojen asiantuntijoiden yhteistyötä, mutta samalla vuorovaikutusta tarvitaan asiakkaan kiinnostuksen kohteiden ja toiminnan ymmärtämiseksi.

Käyttäjälähtöinen innovointi on toimintaa, joka on vaikuttanut ja edelleen vaikuttaa mullistavasti koko työelämän kehittämisen periaatteisiin. Esimerkiksi Living lab -ympäristöt perustuvat toimintatutkimuksen asetelmaan ja muuttavat aikaisemmat tutkimuksen kohteet aktiivisiksi toimijoiksi. Living lab -asetelmassa palveluiden ja tuotteiden käyttäjä ei enää ole vastaanottava osapuoli, asiakas, vaan aktiivinen, valintoja tekevä ja palautetta antava toimija oman toimintaympäristönsä kehittämisessä.

(Orava 2009, vrt. Herranen & Sirkkilä 2008, Marttila ym. 2007, Lyytinen, Marttila & Kautonen 2008.)

Tässä uudenaikaisessa toimintaympäristössä mullistuu myös ammattikorkeakoulujen opettajien toimenkuva. Nykyisin ammattikorkeakoulujen opettajan työ edellyttää ennen kaikkea laaja-alaista kykyä eri suunnista hankitun osaamisen soveltamiseen ja arviointiin. Myös TKI-työssä opettaja joutuu suunnittelemaan oman työnsä suhteessa opiskelijoiden aikaisempaan osaamiseen ja suhteessa koko toimintaympäristöstä tarjoutuvaan yhteistyöhön. (vrt. Auvinen 2004, Kotila 2003, Kotila & Mäki 2006, Mäki 2004, Marttila 2010, Tiilikkala 2004.)

Jo aikaisemman osaamisen arviointi vaatii uudenaikaisia toiminnan välineitä, mutta jos kyseessä inhimillisen toiminnan muuttaminen ja kehittäminen, kyseessä on vielä aivan eritasoinen haaste. Kehittävän työntutkimuksen näkökulmasta uusi toimintaympäristö tarkoittaa palaamista metodologisesti etnografisen tutkimuksen ja osallistavan toimintatutkimuksen juurille. Se mitä ammattikorkeakoulutkin lopulta uusissa TKI-työn toimintaympäristöissä tarvitsevat, on luja menetelmällisten perusteiden ja niiden soveltamisen osaaminen: miten tutkitaan toimintaa ja miten kehitetään uutta toimintaa yhdessä toimijoiden kanssa. Näennäisesti yksinkertaiset asiat ovat vaikeimpia oppia, ja niihin tarvitaan vuosien harjaantuminen. Ammattikorkeakoulujen opettajien on itse kasvettava toimijoiksi, jotta he voisivat toteuttaa osallistavaa TKI-toimintaa. Tässä työssään he tarvitsevat uudenaikaisia viestintätaitoja.

Väline ohjaa kehitystä mutta usein väärin

Uudenlainen ammattikorkeakoulujen toiminta tapahtuu yhteiskunnassa, joka on uudella tavalla viestinnän kyllästämä (Rautkorpi 2010, vrt. Wiio 2007). Sosiaalinen media tuo uusia välineitä, viestinnän työkaluja, kanssakäymiseen. Kehittävän työntutkimuksen metodologisessa perimässä toiminta nähdään kohteellisena ja välineellisenä ja uusien välineiden avulla on mahdollista kehittää uusia toimintatapoja. Inhimillisen toiminnan kehittyminen ja kiteytyminen toimintajärjestelmiksi on prosessi, jossa uusi toimintatapa ja sitä edistävät välineet ja kuvaavat käsitteet ja vuorovaikutuksen järjestelmät kehittyvät käsi kädessä. (Engeström 1998.)

Monet sosiaalisen median tutkijat ovat korostaneet, että pitäisi lopettaa puhuminen virtuaalisesta vuorovaikutuksesta. Sosiaalinen media ei ole virtuaalista, siis kuvitteellista, vuorovaikutusta, vaan se on samanlaista vuorovaikutusta kuin muukin vuorovaikutus. Sitä koskevat samat vuorovaikutuksen lainalaisuudet, ja sitä voidaan kehittää samalla tavoin kuin suullista tai kirjallista vuorovaikutusta (vrt. Reeves & Nass 1996). Verkossa tapahtuu negatiivista toimintaa, jonka toinen vuorovaikutuksen osapuoli tulkitsee hylkäämiseksi ja ulkopuolelle jättämiseksi, ja tapahtuu positiivista toimintaa, jonka toinen osapuoli tulkitsee vaikkapa tiimiäytämiseksi tai rohkaisemiseksi. Verkossa tapahtuu myös varkauksia, kun joku omii nimiinsä toisen tekemän työn ja jättää osaavien toimijoiden työpanoksen kunnioittamatta. Verkko tai sosiaalinen media voi tarkoittaa yhteiskunnallisten hierarkioiden murtamisen mahdollisuutta, mutta kaikissa tapauksissa mullistus ei toteudu. Sujuvampi viestintäjärjestelmä ei automaattisesti poista kaikkia raja-aitoja tai luo automaattisesti uusia toimintamahdollisuuksia. Kokonaisen organisaation tai jopa kokonaisen yhteiskunnan viestintäjärjestelmät voidaan yhä edelleen ainakin yrittää luoda sellaisiksi, että ne lisäävät todellisuudesta pakenevista, epätietoisuutta, osattomuutta ja voimattomuutta (vrt. Inkinen 2009).

Ammattikorkeakoulujen toimintaa edistävien välineiden kehityksen kannalta on merkittävintä, että viestintä ja vuorovaikutus ovat nousemassa koko uuden oppimiskäsitteiden ytimeen. Korkealaatuiset viestintätaidot ja -välineet luovat oppivan organisaation perustan. Uudessa situationaalisessa, kontekstisidonnaisessa oppimisessa ymmärretään, että kohtaamistilanteet ovat samalla aina oppimistilanteita. Vuorovaikutuksessa yksi plus yksi on enemmän kuin kaksi, vuorovaikutuksessa on mahdollista saattaa yhteen kokonaisia maailmoja ja kokonaisia tapoja puhua. (Engeström, Pulkkis, Rautkorpi & Mutanen 2008.)

Samalla kun kiinnostus vuorovaikutukseen ja uusiin vuorovaikutuksen välineisiin lisääntyy, on ilmestynyt yhä uusia tutkimuksia, jotka osoittavat että väline voi ohjata toimintaa myös väärään suuntaan. Tietoteknisiä välineitä ja oppimisympäristöjä on voitu yliarvioida, sillä ne eivät useinkaan ole parhaita mahdollisia kohtaamiseen ja oppimiseen, jonka pitäisi olla oppivan organisaation ydintoiminto. Ne voivat sen sijaan tuottaa toimintaa ja tietoa, jotka ovat toimijoiden yhteistoiminnan kehittämisen kannalta ei-käyttökelpoista tai jopa häiritsevää. (vrt. Arminen & Raudaskoski 2003.) Toinen käytännössä lisääntyvä ongelma on projektien tulosten levittäminen TKI-työssä. Yhdessä projektissa toteutetut hyvät käytännöt eivät pääse juurtumaan ja leviämään, kun niitä ei ehditä tallentaa ja evaluoida eikä vuorovaikutus levitä niitä projektista toiseen (Arnkil, Eriksson & Arnkil 2000, Gustavsen 2003).

Demokraattisen viestinnän eettinen perusta

Etiikassa on tarkasteltu ihmisten välisiä suhteita sellaisilla käsitteillä kuin *sympatia* tai *altruismi*. *Sympatia* voi tarkoittaa toisaalta toisen miellyttämistä ja toisaalta toisen hyväksymistä, *altruismi* taas yhteisen edun panemista oman edun edelle. Molemmat periaatteet liittyvät siihen, että ihmisen tapa elää on elää elämänsä yhteisön jäsenenä, vuorovaikutuksessa toisiin ihmisiin. Etiikalla on aina kulttuurinen ulottuvuus, ja se liittyy myös ihmiskunnan kulttuuriperimän siirtymiseen ihmisen tuottamissa ja käyttämissä artefakteissa. Viitaten esimerkiksi Platonin kokonaisvaltaiseen etiikan määrittelyyn voidaan ajatella, että juuri vuorovaikutus mahdollistaa inhimilliseen kulttuuriin liittyvän totuuden, hyvyyden ja kauneuden syntymisen ja välittymisen seuraaville sukupolville. (vrt. Pihlström 2004, Volanen 2004.)

Näistä lähtökohdista dialogisuuden tutkijat nostavat ihmisten oikeuden osallistua vuorovaikutukseen koko ihmisyyden ja kaiken kulttuurisen olemassaolon perusperiaatteeksi. Esimerkiksi venäläisen Mihail Bahtinin (1986, 127) mukaan sanalle, ja sitä myötä ihmisyydelle ei voisi olla mitään kauheampaa kuin puhuminen tyhjiöön, jääminen vastausta vaille. Se tarkoittaa joutumista yhteisön ja sen aidon ja todellisen kulttuuristen merkitysten muodostumisen prosessin ulkopuolelle.

Työelämän kehittämisessä ja tutkimuksessa ja vuorovaikutuspedagogiikassa on tehty kokeiluja, joiden lähtökohdista on eettinen tavoite lisätä eri toimijaryhmien demokraattista vuoropuhelua yhteiskunnan yhteistoiminnalliseksi kehittämiseksi (ks. mm. Gustavsen 2003). Moniäänisyyden ja dialogisuuden edellytyksiä on yritetty parantaa ja esteitä poistaa. On etsitty esitystapoja ja rakenteita, jotka suosivat aidon vuorovaikutuksen syntymistä (Engeström, Pulkkis, Rautkorpi & Mutanen 2008). Erityisen kiinnostavaa on tarkastella menetelmiä, joilla vuorovaikutus myös tallennetaan niin, että kukaan toiminnan osapuolista ei joudu myöhemmin yksipuolisesti tinkimään ja väistymään hänelle tärkeistä periaatteista. Yksi suomalaisen työelämään hyvin juur-

tuneista käytännöllisistä ja paikallisista työn kehittämisen menetelmistä on työkonferenssi (Lehtonen 2004) ja sen sovellutuksena tulevaisuusdialogi (Arnkil 2006b).

Nykyisin ajatellaan, että toimijoiden vuorovaikutuksen pitäisi olla mieluummin erillisiä projekteja ylittävää ja jatkuvaa (ks. Arnkil 2006a, vrt. Nowotny, Scott & Gibbons 2001). Dialogisuus merkitsee toiminnan monimutkaistumista, jota ei yritetä torjua vaan johon suostutaan (Tsoukas 2005). Käytännössä monimutkaisten kehittämissympäristöjen rakentaminen ja hyvin käytäntöjen levittämisen ideointi on vasta alussa.

Viestiminen muuttaa toimintaa

Ammattikorkeakoulut syntyivät uudeksi koulutusinstituutioksi instituutioiden joukkoon. Ensimmäisen sukupolven ammattikorkeakouluviestintä oli ennen kaikkea organisaatioviestintää. Elisa Juholinin (2007, 2008) mukaan organisaatioviestintä on eri aikakausina nähty useassa eri tehtävässä. Se on voitu ymmärtää eräänlaiseksi "kitiksi" eli täyteaineeksi toisistaan irrallisten toimijoiden välillä. Toimijoiden saattaminen yhteen pitää yllä organisaation ilmapiiriä ja edistää yhteisiä päämääränasetteluja. Toisaalta viestintä on nähty myös öljyksi, jonka on mahdollista nopeuttaa tiedon kulkua ja siten pitää organisaatio liikkeessä. Nykyisen organisaatioviestintäkäsityksen mukaan tärkeää ei ole vain yhteinen päämääränasettelu vaan aidon moniäänisyyden salliminen. Pyrkimyksenä on tunnistaa mahdollisimman hyvin kaikki tekijät, myös heikot signaalit, joita esiintyy sekä organisaation sisällä että sen ulkopuolella. Kansainvälisissä katsauksissa viestintä on jo nostettu perustavaksi osaksi koko organisaation toimintatapaa ja jatkuvaa toiminnan evaluointia. Organisaation viestintäjärjestelmät rakennetaan suoraan osaksi yrityksen strategiaa kommunikoidaan reaaliaikaisesti toimintaympäristön kanssa ja suuntaamaan organisaation toimintaa. (vrt. Stacey & Griffin 2005.)

Ammattikorkeakoulujen TKI:ssä viestinnän alkuasetelma lähtee enemmän ruohonjuuritasolta. Siellä odotetaan, että tutkimus- ja kehitystyötä tekevät ja työelämää kehittävät opettajat ja muut toimijat lähtisivät aktiivisesti viestimään yhteistyössä työelämän kanssa. Viestintä ei voi olla vain ammattikorkeakoulujen puhetta työelämälle vaan monensuuntaista tasaveroista vuorovaikutusta, johon liittyy organisaation kyky tukea hyödyntää diversiteettiä, toimijoiden erilaisuutta ja moninaisuutta. Uusissa avoimissa oppimis- ja kehittämissympäristöissä avoimen viestintäympäristön salliminen ja rohkaiseminen on ainoa mahdollinen tie innovaatioita synnyttävään yhteistyöhön.

Jokainen toimija, joka lähtee viestimään avoimessa viestintäympäristössä, joutuu kantapään kautta oppimaan, että viestintä ja TKI-tyo päätyvät yhdessä simultaaniin ja hybridiin verkostoon, jossa joudutaan punnitsemaan uudesta lähtökohdasta koko yhteistyön laatu ja perusta. Punnittavaksi joutuvat yhtä hyvin ammattikorkeakoulun, sen yhteistyökumppaneiden ja koko toimintaympäristön rooli ja toiminnan päämäärät, metodit ja etiikka. Tutkimus- ja kehitystyön ja viestinnän välillä on munan ja kanan suhde, sillä viestimisen tapa on aina keskeinen osa toimintaa ja muuttaa koko toiminnan kaltaiseksi. Esimerkiksi läpinäkyvä viestimisen tapa muuttaa koko toiminnan läpinäkyväksi. (Arnkil 2006a, Rautkorpi 2010.)

Kehittävän työntutkimuksen perspektiivistä tämä tarkoittaa, että on otettava tarkastelemaan aikaisempia toiminnan välineitä ja pohdittava, vastaavatko ne ammattikorkeakoulun uusien haasteiden asettamia vaatimuksia. Tällaista tutkimusta on ammattikorkeakouluissa jo tehty mm. kirjoittamisen välineiden kehittämiseksi (Lambert 2010) ja

ammattikorkeakoulujen tutkimus- ja kehitystyön jäsentämiseksi (Hyrkkänen 2007). Hyrkkäsen väitöskirjan mukaan ammattikorkeakoulun sisällä tapahtuva jatkuva vuorovaikutus ja käsitteenmuodostus on avaintoimintaa, jolla uudet ja vanhat ammattikorkeakoulun toimintaa kuvaavat käsitteet punotaan yhteen jatkumoksi ja muutetaan uudenlaisiksi, entistä toimivammiksi TKI-käytännöiksi.

Viestinnän valmiuksien kehittämisohjelma

Esittelen seuraavassa lyhyesti Helsingin ammattikorkeakoulu Stadiassa ja Evtekin ammattikorkeakoulussa tehtyä koulutuskokeilua (kokeilu raportoitu Rautkorpi 2008). Tarkoituksena oli tarjota opettajille viestinnän valmiuksia ensi sijassa ammattikorkeakoulujen kasvavaan haasteeseen, tutkimus- ja kehitystyöhön. Koulutuskokeilussa sidottiin viestinnän taitojen lisääminen ja tutkimus- ja kehitystyön organisointi yhteen, niin että koulutuksessa käsiteltävät asiat liittyivät kaiken aikaa viestinnän perusteisiin. Samalla koulutuskokeilu kuului metodologialtaan kehittävän työntutkimuksen alle, ja otti soveltuvin osin käyttöön osallistavan työmenetelmän, kehittävän työntutkimuksen muutoslaboratorion peruseriaatteet (ks. Virkkunen ym. 2001). Tavoite oli voimaannuttaa ammattikorkeakoulujen opettajia viestijätoimijoiksi, jotka ryhtyvät jatkuvaan vuorovaikutukseen yritysten, julkisen sektorin ja käyttäjäyhteisöjen kanssa.

Tutkimus- ja kehitystyö teksteiksi -koulutusohjelma suunnattiin Stadian ja Evtekin opettajille lukuvuonna 2007–2008 ammattikorkeakoulujen yhdistämisvaiheessa. Olin koulutuskokeilun vetäjä ja toinen kouluttaja ja toimin samaan aikaan ammattikorkeakoulujen kehittämisverkoston KeVerin Toiminnanteorialähtöisen työelämän kehittämisen ryhmän puheenjohtajana. Koulutuskokeilu tapahtui myös Kehittyvä ammattikorkeakoulun opettajuus -verkostohankkeen eli KEKO-hankkeen osahankkeena, eli kuului sitä kautta ammattikorkeakoulujen opettajuuden kehittämisen ydinalueelle. Suomen kielen ja viestinnän yliopettaja Pasi Lankinen Evtekistä osallistui alusta asti kanssani koulutuksen suunnitteluun ja toteutukseen ja toi koulutukseen paljon omia verkostojaan.

Pilottikoulutukseen hakeutuminen perustui vapaaehtoisuuteen. Viiden opintoviikon mittaisen koulutuksen aloitti 11 opettajaa molemmista ammattikorkeakouluista. Koska ammattikorkeakoulut yhdistyivät Metropolia ammattikorkeakouluksi 1.8.2008 alkaen, siirtymävaiheessa opettajajoukon sitouttaminen säännöllisiin puolen päivän tapaamiin ja suureen työmäärään oli vaativaa. Kerran kuukaudessa järjestettäviin tapaamiin kutsuttiin aika ajoin myös tutkimus- ja kehitystyöhön kytkeytyvää henkilöstöä mm. AmkTutka-kehittämisrenkaista ja toimintaa koordinoivista yksiköistä. Koulutuskokeilu kytkeytyy monin tavoin Metropolia Ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyön prosessin suunnitteluun ja samalla tutkimus- ja kehitystyön verkostojulkaisu Osaajassa (www.osaaja.net) asetettuun haasteeseen.

Oman toiminnan rinnastaminen verkostoihin

Tutkimus- ja kehitystyö teksteiksi -pilottikoulutuksessa lähdettiin muutoslaboratorio-koulutuksen periaatteiden mukaisesti siitä, että nykyinen ja uusi toimintatapa kytkettiin mahdollisimman läheisesti yhteen. Kehittävässä työntutkimuksessa toimijoiden oman työn reflektointi suunnataan tulevaisuuteen, niihin työn tekemisen mahdollisuuksiin, jotka eivät ole edes vielä syntyneet. Koulutuksessa interventio-prosessi rakennettiin avoimeksi oppimisympäristöksi niin, että erilaisia toiminnan peiliaineistoja tuotettiin ja tarjottiin toimijoiden tulkittavaksi kaiken aikaa, jatkuvasti (vrt. Virkkunen

ym. 2001). Toimijat joutuivat koulutuksen aikana käsittelemään nykyisen toimintatansa historian eri puolia suhteessa toimintaympäristön uusiin haasteisiin.

Koulutuksessa siis lähdettiin osallistujien tähänastisesta osaamisesta ja taidoista ja edettiin merkityksiä rikastamalla eli eri käytänteitä osallistavasti vertaamalla ja rinnastamalla uusiin ratkaisuihin. Lähtökohtana olivat osallistujien tähänastiset tutkimus- ja kehityshankkeet tai muut esim. pedagogiset hankkeet ja niiden saattaminen vuorovaikutukseen nykyisten tutkimus- ja kehitystyön (rahoitus)verkostojen, asiakkaiden ja erityyppisten (tutkimus- ja ammattijulkaisujen, median) yleisöjen kanssa. Koulutuskokeilun läpäisi periaate, että viestiminen on kiinteä osa kaikkia vaiheita ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyön suunnittelussa. Koulutuksessa viestintä nähtiin hyvin laajassa merkityksessä, se nähtiin osaksi TKI-toiminnan päämäärien asettamista, jatkuvaksi yhteistyöksi työelämän vuorovaikutusverkostoissa, prosessin ja tulosten näkyväksi tekemiseksi, artikkeli- ja julkaisu tuotannoksi, ammatilliseksi pätevoitymiseksi ja oppimistilanteiksi. Nämä kaikki vaiheet tulivat esiin koulutuskokeilun aikana eri kokoontumisissa.

Käytännössä koulutus oli toteutettu niin, että vajaan kuukauden välein toteutetuissa tapaamisissa oli aina eri teema. Kokoontumiset saattoivat olla joko hyvin käytännöllisiä työpajoja, joissa käsiteltiin yksityiskohtaisesti osallistujien kirjoittamia tekstejä, esimerkiksi tutkimus- ja kehityshankeanomuksia tai artikkeleita ammattilehtiin. Toiset kokoontumisista sisälsivät teoriaa, uusia teoreettisia välineitä viestinnän ymmärtämiseen. Teoreettista periaatetta ei koskaan pelkästään läpikäyty, vaan osallistujien suhdetta teoriaan testattiin kaiken aikaa pienillä oppimistehtävillä tapaamisten välillä. Joissakin kokoontumisissa oli mukana ulkopuolisia vieraita, esimerkiksi Living lab -konsultti ja tutkija, työelämän tutkija ja työelämälehden päätoimittaja, joka työkseen antaa palautetta kirjoittajien teksteistä.

Koulutuskokeilu toteutettiin ammattikorkeakoulujen integroitumisvaiheessa, jossa opettajien oli hankala irrottautua yhteisiin tapaamisiin. Joka tapauksessa koulutus tarjosi yhden tärkeän, toimijoita aidosti osallistavalla periaatteella toteutetun käytännön foorumin ihmisten kohtaamiselle ja vuorovaikutukselle ja tietyn toimintatavan leviämiseksi. Koulutuskokeilun perusta suunniteltiin eettisesti kestäväksi niin, että koulutus oli osa uusien käytänteiden juurtumisen jatkumoa koko tulevassa Metropolia ammattikorkeakoulussa. Samaan aikaan kun koulutus toteutettiin, tukenani suunnittelussa oli Stadian sisäinen 6–8-jäseninen ruohonjuuritason verkosto, joka kokoontui omiin istuntoihinsa ja pohti opettajien ja muun henkilökunnan näkökulmasta viestintätarpeita ja viestintämuotojen käytettävyyttä opetuksessa ja TKI:ssa.

Koulutuksen aikana rakentui toimijoiden oma tekijän identiteetti ja toimijoiden oma lähikehityksen vyöhyke ja ponnahduslauta. Vuorovaikutuksen ja viestinnän taidot on ymmärrettävä osaksi ammattikorkeakoulun opettajan ammatillista kasvamista eettisesti korkeatasoiseksi, toimintaympäristöään analysoivaksi, omia kykyjään punnitseväksi ja asioihin tarttuvaksi oman elämänsä subjektiksi (vrt. Rautkorpi 2007). Ryhmän jäsenet oppivat hakemaan yhteiskehittelyn periaatteiden mukaisesti toistensa tukea omaksuakseen uusia tietoja, taitoja ja välineitä, joita he tarvitsevat heittäytyäkseen viestinnän ja vuorovaikutuksen läpäisemään uudenlaiseen tutkimus- ja kehitystyöhön.

Parempia tuloksia toimijuutta kunnioittamalla

Tässä artikkelissani en vielä raportoi yksittäisen koulutuskokeilun tuloksista, sillä organisaatiokulttuurin muuttaminen on aina pitkä, usein mutkikas tie. Uusi organisaatiokulttuuri tai ajattelutapa omaksutaan usein yllättävissä paikoissa, eikä se juurru samaan aikaan ja samalla tavalla kaikkialle. Artikkelissani korostan uudenlaisen viestintäajattelun eettisiä lähtökohtia ja seurauksia. Dialogisuuden periaatteen käyttöönottoaminen eri muodoissaan tarkoittaa aina yksilön subjektiivisuuden ja toimijuuden kunnioittamista. Yhdessä tekeminen ei koskaan tarkoita samanmieliseksi pakottamista, vaan monimuotoisuuden eli diversiteetin hallintaa ja diversiteetin valjastamista merkitysten rikastamiseen ja siinä syntyvien innovaatioiden moottoriksi.

Yhdessä tekeminen on taito, joka ei uhkaa yksilön mahdollisuutta käyttää omaa ainutlaatuista osaamisaluettaan maailman rakentamiseen. Yhdessä tekeminen tarkoittaa turvallisuutta ja kaikkien osapuolten kuuntelua pirstaloituvassa ja kiireisessä toimintaympäristössä. Se on samalla parasta mahdollista hankkeiden laadun varmistamista, sillä vasta tilanteen ja hankkeen koko kompleksisuuden näkeminen auttaa tekemään valintoja ja rakentamaan laadukasta toimintaa. Kun toimijat keskeisten viestinnän perusasioiden äärellä oivaltavat, miten uudenlainen, moniäänisyttä suosiva mutta kuuntelemiseen ja asiantuntemuksen kunnioittamiseen pyrkivä viestiminen ohjaa koko toiminnan rakennetta yhdessä tekemisen suuntaan, mahdollisuudet kokonaan uudensuuntaisiin innovaatioihin kasvavat. Stadian ja Evtekin koulutuskokeilu oli mahdollisuus testata tätä periaatetta käytännössä. Koulutuskokeilun aikana näytti siltä, että osallistujien käsitykset yhteistyön merkityksestä kaiken aikaa kehittyivät ja koulutuksen aikana syntyi paljon uusia aloitteita ja edelleen kehiteltäviä ajatuskuluja.

Palaan vielä lopuksi viestintätaitojen kehittämisen eettiseen perustaan. Demokraattiseen dialogiin perustuva viestintä on aina paitsi menetelmä entistä korkeampitasoisten innovaatioiden synnyttämiseen, myös itseisarvo sinänsä. Jos ammattikorkeakoulun sisäinen sekä korkeakoulun ja työelämän välinen viestintäkulttuuri ei ole aidosti vuorovaikutuksellinen, seurauksena on aina joidenkin yhteisön jäsenten yksinäisyyttä ja syvää epätasa-arvoa eli ulkopuolelle jäämistä. TKI-toiminnan viestinnän demokratisoimisessa ei ole kysymys siitä, käytetäänkö viestinnässä mahdollisimman näyttäviä ja uudenaikaisia välineitä, vaan toimivatko välineet käytännössä suhteessa asetettuihin päämääriin eli organisaation oppimiseen, TKI-työn eri osapuolien tasa-arvon lisääntymiseen ja korkeatasoisten, yhteisön heikoimpia jäseniä hyödyttävien innovaatioiden tuottamiseen.

Kirjalliset lähteet

Arminen, I. & Raudaskoski, S. 2003. Tarjoumat ja tietotekniikan tutkimus. *Sociologia* 40 (4), 279–296

Arnkil, T., Eriksson, E. & Arnkil, R. 2000. *Palveluiden dialoginen kehittäminen kunnissa – Sektorikeskeisyydestä ja projektien kaaoksesta joustavaan verkostointiin*. Stakes. Raportteja 253.

Arnkil, R. 2006a. Hyvien käytäntöjen levittäminen EU:n kehittämisstrategiana. Teoksessa R. Seppänen-Järvelä & V. Karjalainen (toim.): *Kehittämistyön risteyksiä*. Helsinki: Stakes, 55–72.

Arnkil, R. 2006b. Tulevaisuusdialogi ja dialogin tulevaisuus. *Aikuiskasvatus* 2, 104–111.

Auvinen, P. 2004. *Ammatillisen käytännön toistajista monipuolisiksi aluekehittäjiksi? Ammattikorkeakoulu-uudistus ja opettajien työn muutos vuosina 1992–2010*. Joensuun yliopiston kasvatustieteellisiä julkaisuja nro 100. Joensuun yliopisto.

Bakhtin, M. M. 1986. *Speech Genres and Other Late Essays*. Austin: University of Texas Press.

Engeström, R., Pulkkis, A., Rautkorpi, T. & Mutanen, A. 2008. Vuorovaikutus mullistaa oppimistilanteen. Teoksessa H. Kotila, A. Mutanen & M-L. Kakkonen (toim.). *Opetuksen ja tutkimuksen kiasma*. Helsinki: Edita, 175–195.

Engeström, Y. 2004. *Ekspansiivinen oppiminen ja yhteiskehittely työssä*. Tampere: Vastapaino.

Engeström, Y. 1998. *Kehittävä työntutkimus: Perusteita, tuloksia ja haasteita*. Helsinki: Hallinnon kehittämiskeskus.

Gustavsen, B. 2003. Action research and the problem of the single case. *Concepts and Transformation* 8 (1), 93–99.

Hakkarainen, K., Paavola S. & Lipponen, L. 2004. From communities of practice to innovative knowledge communities. *LLine – Lifelong Learning in Europe* 9 (2), 74–83.

Herranen, J. & Sirkkilä, H. 2008. Työelämälähtöisyydestä työelämäkeskeisyyteen - ammattikorkeakoulujen pedagogiset innovaatiot tutkimus- ja kehitystyön tukena. Teoksessa H. Kotila, A. Mutanen & M.-L. Kakkonen (toim.) *Opetuksen ja tutkimuksen kiasma*. Helsinki: Edita, 90–111.

Hyrkkänen, U. 2007. *Käsityksistä ajatuksen poluille. Ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystoiminnan konseptin kehittäminen*. Helsinki: Helsingin yliopisto. Kasvatustieteen laitoksen tutkimuksia 210.

Inkinen, S. 2009. *Minne matka digibisnes? Haasteita ja mahdollisuuksia innovaatiotalouden ja*

digitaalisten ekosysteemien aikakaudella. Esitys DIGISRA - vuorovaikutusteollisuuden kehitysohjelma vai tutkimusalue -työpajassa. www.oske.net

Juholin, E. 2008. *Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä*. Helsinki: WSOY Pro.

Juholin, E. 2007. *Työyhteisöviestinnän uusi agenda*. Työyhteisöviestintä TYVI 2010 Raportti II. Haaga-Helia ammattikorkeakoulun kehittämisraportteja 1/2007.

Kotila, H. 2003. Oppimiskäsitykset ammattikorkeakoulussa. Teoksessa: H. Kotila (toim.), *Ammattikorkeakoulupedagogiikka*. Helsinki: Edita, 13–23.

Kotila, H. & Mäki, K 2006) Ammattikorkeakoulun opettajuus. Teoksessa H. Kotila (toim.), *Opettajana ammattikorkeakoulussa*. Helsinki: Edita, 11–26.

Lambert, P. 2010. Hankekirjoittamisen malli muotoutuu - metodologista tarkastelua. Teoksessa P. Lambert & L. Vanhanen-Nuutinen (toim.), *Hankekirjoittaminen. Välineitä hanketoimintaan ja opinnäytetyöhön*. Tutkimuksia 1. Helsinki: Haaga-Helia ammattikorkeakoulu.

Lehtonen, J. 2004. *Työkonferenssi Suomessa. Vuoropuheluun perustuva kehittämismetodi*. Työturvallisuuskeskuksen raportteja 1/2004. Helsinki: Edita Prima Oy.

Lyytinen, A., Marttila, L. & Kautonen, M. 2008. Tutkimus- ja kehitystoiminnan haasteita ja mahdollisuuksia monialaisissa ammattikorkeakouluissa. Tampereen yliopisto. Tieteen-, teknologian- ja innovaatiotutkimuksen yksikkö. Työraportteja 2. Tampere.

Marttila, L. 2010. *Mistä ammattikorkeakouluopettajuus on tehty?* Lisensiaatintyö. Kasvatustieteiden tiedekunta. Tampereen opettajakoulutuslaitos. Tampereen yliopisto. <http://tutkielmat.uta.fi/pdf/lisuri00111.pdf>

Marttila, L., Andolin, M., Kautonen, M., Lyytinen, A. & Suvinen, N. 2007. *Uutta luomassa. Ammattikorkeakoulu osana uusien osaamisalojen alueellisia kehittäjäyhteisöjä*. Tampereen yliopisto. Työelämän tutkimuskeskuksen työraportteja 78. Tampere.

Mäki, K. 2004. *Ammattikorkeakoulun moniottelija: ammattikorkeakoulun opettajan sitoutuminen työhön*. Lisensiaatintyö. Kasvatustieteiden tiedekunta. Tampereen yliopisto. (ei verkossa).

Nowthony H., Scott, P. & Gibbons, M. 2001. *Re-thinking science – knowledge and the public in the age of uncertainty*. Cambridge: Polity Press.

Pihlström, S. 2004. Tiede ja toiminta, teoria ja käytäntö – yliopistot ja ammattikorkeakoulut pragmatismien näkökulmasta. Teoksessa (2004) M. Friman, O. Lampinen, P. Nummela & M. V. Volanen (toim.). *Ammattikorkeakouluetiikka*. Helsinki: Edita., 49–60.

Rautkorpi, T. 2010. Kuva-aineistot hanketoiminnan läpinäkyvyyden ja moniäänisyyden edistäjänä. Teoksessa P. Lambert & L. Vanhanen-Nuutinen (toim.), *Hankekirjoittaminen. Välineitä hanketoimintaan ja opinnäytetyöhön*. Tutkimuksia. Helsinki: Haaga-Helia ammattikorkeakoulu (tulossa).

Rautkorpi, T. 2008. Viestinnän käytänteiden kehittäminen tutkimus- ja kehitystyössä. Teoksessa A. Töytäri-Nyrhinen (toim.). *Tanssii ammattikorkeakoulujen kanssa – opettajuuden kehittämistä yhdessä*. Haaga-Helia puheenvuoroja 3/2008. Helsinki: Haaga-Helia ammattikorkeakoulu, 33–36.

Rautkorpi, T. 2007. Taidon moniääninen reflektio. Teoksessa H. Kotila, A. Mutanen ja M.V. Volanen (toim.). *Taidon tieto*. Helsinki: Edita, 121–137.

Reeves, B. & Nass, C. 1996. *The Media Equation: How people treat computers, televisions, and new media like real people and places*. New York: Cambridge University Press.

Seppänen-Järvelä, R. & Karjalainen, V. (toim.) 2006. *Kehittämistyön risteysksiä*. Helsinki: Stakes.

Sisäasiainministeriö. Alueiden ja hallinnon kehittämisosasto 20.12.2007
Valtioneuvoston päätös valtakunnallisista alueiden kehittämisen tavoitteista.
www.tem.fi

Stacey, R. D. & Griffin, D. (eds.) 2005. *A complexity perspective on researching organizations. Taking experience seriously*. Oxon, New York: Routledge.

Tiilikkala, L. 2004. *Mestarista tuutoriksi – suomalaisen opettajuuden muutos ja jatkuvuus*. Jyväskylä Studies in Education, Psychology and Social Research 326.

Tsoukas, H. 2005. *Complex knowledge*. New York: Oxford University Press.

Victor, B. & Boynton, A. 1998. *Invented here. Maximizing your organization's growth and profitability. A practical guide to transforming work*. Boston Mass.: Harvard Business School Press.

Virkkunen, J., Engeström, Y., Pihlaja, J. & Helle, M. 2001. *Muutoslaboratorio. Uusi tapa oppia ja kehittää työtä*. Kansallinen työelämän kehittämisohjelma, raportteja. Helsinki: Edita. <http://www.mol.fi/tyke/00-03/materiaalit/kirjat/raportti6/Muutoslabora.pdf>

Volanen, M. V. 2004. Tehdäänpä tämä nyt todesti, hyvin ja kauniisti! – ammattietiikan mahdollisesta mahdottomuudesta ja mahdollisuudesta. Teoksessa (2003) M. Friman, O. Lampinen, P. Nummela & M. V. Volanen (toim.). *Ammattikorkeakouluetiikka*. Helsinki: Edita., 85–92

Wiio, J. 2007. Ammattikorkeakoulujen viestintä yhteisenä haasteena -seminaarin puheenvuoro. Ammattikorkeakoulupäivät Kokkola 9.–10.5.2007

Verkkoaineistot

Forum Virium, pääkaupunkiseudun innovaatioympäristön materiaalit
www.forumvirium.fi/materiaalit.html

Innovaatio ja osaaminen -verkoston julkaisut
www.innovaatioverkosto.fi/julkaisut528.html

Orava, Janne 2009. Living Lab -toiminta Suomessa

Uitto, Anssi 2009. Ideasta innovaatioksi – osaamisesta palveluksi.

Kolehmainen, Jari & Ranta, Tommi 2009. Innovaatioympäristöjen kehittäminen ja johtaminen. Käytännön kokemuksia suomalaisilta kaupunkiseuduilta.

Osaaja-lehti www.osaaja.net

Työelämä vaatii laaja-alaista innovaatiotoimintaa. TEKESin tiedote 10.12.2009.
<http://www.mol.fi>