

Päivi Valkama ja Anu Järvensivu

Luku 7

VERKOSTOMAINEN TOIMINTATAPA TYÖELÄMÄN TUTKIMUKSEN LÄHESTYMISTAPANA JA TUOTOKSENA

Johdanto

Verkostomainen eli useampien toimijoiden yhteistyöhön nojaava toimintatapa on saavuttanut vakiintuneen aseman erilaisissa yhteyksissä. Yritykset organisoituvat yhä useammin verkostomaisesti ja yhteistyöverkostoja rakennetaan esimerkiksi seudullisten organisaatioiden välille. Verkostojen eduksi nähdään se, että yhteisellä toiminnalla ja päätöksenteolla voidaan aikaan saada parempia ratkaisuja verrattuna toimijoiden itsenäisesti saavuttamiin tuloksiin. (Koppenjan & Klijn 2004, 115.) Verkostojen vahvuutena on toimijoiden mahdollisuuksien lisääntyminen yhteisten innovatiivisten ratkaisujen kautta. (Katajala 2006, 41; Innes & Booher 2000, 14.)

Verkostomainen toimintatapa voidaan ajatella myös tavaksi tehdä tutkimusta; tutkimuksen lähestymistavaksi. Yleisesti verkostotoiminnasta tehtyihin myönteisiin arvioihin pohjaten mieleen nousee ajatus siitä, että verkostomainen toiminta saattaa tuottaa myös tutkimuksen näkökulmasta tavalla tai toisella ”parempia tuotoksia” kuin mitä tutkijan yksin olisi mahdollista saavuttaa. Tässä luvussa pohdimme empiirisen esimerkin kautta, millaisesta toiminnasta on kyse verkostomaisesti toteutetussa tutkimuksessa. Verkostomaisen tutkimustavan systemaattisen suhteuttamisen muunlaisiin tutkimuksellisiin lähestymistapoihin sekä pelkästään tutkijoista koostuvien verkostojen tarkastelut jätämme toisten kirjoitusten aiheiksi. Luomme ensin katsauksen verkoston käsitteeseen ja tutkimuksen kohteena olevaan alueelliseen kehittäjäverkostoon. Sen jälkeen kuvaamme tarkemmin tutkijan roo-

lia verkostossa sekä pohdimme, millaisesta tutkimuksentekotavasta verkostomaisessa toiminnassa on kyse.

Tutkimuksen tausta ja toimintaympäristö: Seudullinen kehittäjäverkosto

Organisaatioiden välisen yhteistyön katsotaan muodostuneen oleelliseksi menestyksellisen toiminnan ehdoksi niin yksityisellä kuin julkisellakin sektorilla. Nykyajan organisaatiot nähdään avoimina järjestelminä, jotka toimivat aktiivisessa vuorovaikutuksessa toistensa kanssa. Saadakseen tärkeitä resursseja sekä saavuttaakseen strategista etua kilpailijoihinsa nähden niiden on toimittava yhteistyössä muiden kanssa. Yritysten välisen kanssakäymisen voidaan katsoa luoneen pohjaa verkostomaiselle työskentelylle. Koska verkoston käsitettä on käytetty monenlaisissa yhteyksissä, siitä on olemassa useita määritelmiä. Tässä luvussa tukeudumme yleisen tasoiseen määritelmään, jonka mukaan verkostolla tarkoitetaan joukkoa toimijoita ja niitä yhdistäviä siteitä. Toimijat voivat olla sekä yksilöitä että organisaatioita ja niiden väliset siteet hyvin erilaisia. (Mattila & Uusikylä 1999, 11.)

Organisaatioverkostoista puhutaan sekä toimijoiden välisinä että sisäisinä verkostoina. Keskitymme tässä luvussa organisaatioiden väliseen verkostoon. Organisaatioiden väliset verkostot ovat järjestelyjä, joissa erilliset organisaatiot ovat keskenään erityisessä yhteistyösuhteessa. Suhde perustuu refleksiivisyydelle ja vaihdon logiikalle, mutta verkostot eivät toimi kuitenkaan täysin markkinoiden ja hierarkian ohjaamina. (Sydow & Windler 1998, 266; Suominen 2004, 2.) Organisaatioiden välisille verkostomalleille on yhteistä se, että niiden sisäinen luonne ja toiminta vaihtelevat sen mukaan, kuinka riippuvaisia niissä toimivat organisaatiot ovat toisistaan ja kuinka pitkäikäisiä verkostot ovat. (Suominen 2004, 1–3.) Alasoinin (2006a) mukaan keskeistä on lisäksi erottaa, onko verkosto tarkoitettu vain informaation levittämiskanavaksi vai onko sen tarkoituksena toimia uuden tiedon luomiseen keskittyvänä oppimisverkostona.

Verkostomaisen toimintatavan merkitystä kehittämisen ja oppimisen kannalta onkin alettu korostaa yhä enemmän. Seudullisella tasolla toimittaessa voidaan puhua seudullisesta tai alueellisesta ke-

hittäjäverkostosta, jolla tarkoitetaan kyseisen alueen kehittämisen parissa työskentelevien toimijoiden kokonaisuutta. Seudullisen kehittäjäverkoston katsotaan muodostuvan niistä keskeisistä toimijoista, jotka omalla toiminnallaan sekä keskinäisellä yhteistyöllä vaikuttavat seudun kehitykseen ja joiden välillä on toiminnallinen yhteys. Myös kehittäjäverkostossa toimijat ovat riippuvaisia verkostossa mukana olevien toimijoiden kanssa tehtävästä yhteistyöstä, sillä ilman muita toimijoita he eivät pystyisi tuottamaan yhtä hyvää lopputulosta. (Linna-
maa & Sotara 2000, 34.)

Tässä luvussa käsiteltävällä seudulla on jo pitkään toiminut alueen kehittämisestä, erityisesti työvoiman saatavuudesta, huolta kantavista toimijoista rakentuva melko pysyvä alueellinen kehittäjäverkosto, jonka ydin koostuu kuntien ja seudullisten elinkeino-yhtiöiden virkamiehistä, oppilaitoksien, tutkimus- ja kehittämisorganisaatioiden asiantuntijoista sekä työhallinnon, TE-keskuksen ja alueen avainyrityksien edustajista. Kehittäjäverkostoa huolestuttavat kasvukeskusten reuna-alueille tyypilliset ongelmat: työvoiman määrä vähenee alueella, koska suurten ikäluokkien siirtyminen eläkkeelle tapahtuu samanaikaisesti työmarkkinoille tulevan työvoiman tarjonnan pienentyessä. Maalaisseudun imago ei houkuttele riittävässä määrin nuorta koulutettua väestöä palaamaan valmistumisen jälkeen kotiseudulleen. Kunnilla on kuitenkin paineita tuottaa palveluita vähintään entisellä mittakaavalla työikäisen väestön vähentyessä. (vrt. Työvoima 2025, 324.) Seudun yritykset ovat pääsääntöisesti pieniä tai keskisuuria, ja työvoiman saatavuusongelmien uskotaan rajoittavan monien seudulla toimivien kasvuyritysten laajentumismahdollisuuksia lähitulevaisuudessa. Alueen omat työvoimareservit ovat tehokkaassa käytössä, sillä työttömien määrä on pieni ja siinäkin määrässä yli 55-vuotiaiden osuus on merkittävä.

Seudun kehittäjäverkostoa voidaan kuvata resurssien lisäämiseen tai olemassa olevien resurssien parempaan hyödyntämiseen keskittyväksi löyhästi organisoituneeksi verkostoksi. (Ks. Mustikkamäki & Viljamaa 2001.) Löyhällä organisoitumisella tarkoitetaan sitä, että verkostolla ei ole vakiintunutta muotoa, vaan se elää. Kehittäjäverkoston osapuolten väliltä voidaan Granovetterin (1973) mukaisesti löytää sekä heikkoja että vahvoja sidoksia. Pitkäaikaista yhteistyötä tehneillä toimijoilla on kiinteää kontaktointia keskenään, mutta verkostossa on

myös toimijoita, joiden osallistuminen on tapauskohtaista. Kontaktipinnat ovat kuitenkin olemassa ja aktivoituvat tarvittaessa. Granovetterin mukaan verkoston ydinjäsenten keskinäiset vahvat sidokset ovat verkoston säilymisen ja toiminnan kannalta ratkaisevan tärkeitä, mutta niillä voi olla myös verkoston kehittymisen kannalta haitallinen vaikutus. Ne saattavat nimittäin ehkäistä uuden tiedon ja näkemysten pääsyä verkoston sisälle. Uuden tiedon varmistamiseksi tarvitaan kuitenkin lukuisa joukko niin sanottuja heikkoja sidoksia, mikä tarkoittaa kontakteja sellaisiin tahoihin, joiden kanssa verkoston ydinjäsenten vuorovaikutus on vähäisempää ja satunnaisempaa. (Granovetter 1973.) Tällainen malli kuvaa osuvasti seudullista kehittäjäverkostoa.

Kehittäjäverkosto on asettanut toiminnalleen tavoitteiksi seudun vetovoimaisuustekijöiden varmistamisen ja niiden kehittämisen. Työpolitiikan näkökulmasta yhteistyön päämääränä on ratkaisujen etsiminen työvoimapulatilanteeseen, eli tavoitteena on nykyisten työntekijöiden pysyminen alueella ja uuden työvoiman etsiminen alueelle. Toimintaa voidaan luonnehtia yhteiseksi innovaatio- ja oppimisprosessiksi, sillä työvoimapulaa on mahdollista pitää suomalaisessa kontekstissa melko uutena tilanteena, johon ei vielä ole olemassa vakiintuneita toimintakäytäntöjä. Kuten Simo Aho ja Robert Arnkil tämän kirjan luvussa 2 toteavat, uusissa työpoliittisissa linjauksissa korostetaan työvoimapulan vuoksi entistä vahvempaa työpaikka- ja yrityslähtöisyyttä. Tällaiset korostukset kannustavat verkostosuhteiden solmimiseen ja vahvistamiseen. Kehittäjäverkoston toiminnan edut on seutukunnalla liitetty muun muassa alueen painoarvon lisäämiseen, projektityöskentelyyn ja yritysten verkostoitumisen edistämiseen. Kehittäjäverkoston keskeisten toimijoiden yhteistyötä on vahvistettu järjestämällä verkoston viranomaistahojen ja hankkeiden toteuttajien fyysiset työskentelytilat hyvin lähekkäin. Samoin kuin alueen TE-keskuksen yrityspalvelupisteet on järjestetty pysyvästi työvoimatoimistojen yhteyteen, on näiden kanssa saman katon alle kerätty muita toimijoita, esimerkiksi elinkeinoyhtiön edustajia, kaupungin hankekoordinaattori ja eri hankkeiden vastaavia. Yhteistyön syntyminen on luontevaa, kun toiminnan kehittämisestä keskustelevat eri palveluista ja tukitoimista vastaavat asiantuntijat. Samalla toteutuu mahdollisimman hyvin asiakkaiden näkökulmasta ns. yhden luokun periaate. Tällaista kokoonpanoa voidaan kutsua esimerkiksi ”työ- ja elinkeinotoimistoksi” tai ”osaamis- ja kehittämiskeskukseksi”

(vrt. Järvensivu & Valkama 2005, 125). Näitä ”työ- ja elinkeinotoimistoja” on seudulla kaksi, molemmissa seudun keskuskaupungeissa. Kehittäjäverkosto on siis fyysisen organisoitumisen näkökulmasta ”kaksiytiminen”.

Tutkija verkoston ja verkosto tutkijan resurssina

Lähtökohtana tutkimusavusteinen kehittäminen ja vastavuoroisuuden periaate

Työelämän tutkimuskeskuksen tutkijat pääsivät seudullisen kehittäjäverkoston jäseniksi Pirkanmaalla toimivan Combinno-oppimisverkoston kautta¹. Combinno-oppimisverkoston pyrkimyksenä on toimia innovaatioareenana edistäen työelämän kehittämistä koskevan vuoropuhelun ja innovaatioiden syntymistä. (Ks. Järvensivu, Koski & Jalo 2006, 151.) Verkoston toimintaan kuuluu keskeisellä tavalla kehittämishankkeiden pystyttäminen sekä työelämän tarpeista lähtevien kehittämistoimintaa ja ammatillista koulutusta yhdistävien mallien kehittäminen. Combinno-oppimisverkoston toiminta on vuosien aikana kehittynyt ja sen toiminta on laajentunut Pirkanmaan seutukuntiin. Parin vuoden aikana on saatu liikkeelle kymmenkunta kehittämishanketta joko yksittäisen yrityksen sisällä tai useiden yritysten yhteishankkeina.

Yksi näistä verkostomaisista kehittämishankkeista syntyi seudun työvoimatoimiston johtajan innoittamana tarkasteltavalle Pirkanmaan seutukunnalle. Seudullisen kehittäjäverkoston tueksi ja resurssiksi luodun projektin päällimmäisenä tavoitteena oli osaavan työvoiman saataavuuden turvaaminen ja työpaikkojen kehittämistoimintojen aktivointi seutukunnan yrityksissä. Keskeisiä osa-alueita hankkeessa olivat työpaikkojen rekrytointiosaamisen ja muiden osaavan työvoiman turvaamisvalmiuksien kehittäminen. Hanketta toteutti vuosina 2006–2007 Työelämän tutkimuskeskus yhdessä seudun työvoimatoimiston kanssa. Yhteistyö näiden tahojen välillä oli tiivistä, sillä yksi hankkeen työn-

1. Combinno on innovatiivisten työelämän kehittämiskombinaatioiden oppimisverkosto (2004–2009), jota koordinoi Tampereen yliopiston Työelämän tutkimuskeskus ja partnerina toimii Tampereen Aikuiskoulutuskeskus. Verkostoa rahoittaa Tykes-ohjelma.

tekijöistä työskenteli seudun työvoimatoimistossa muiden toimiessa yliopistolla tutkijoina. Mukana oli kahdeksan yritystä ja yksi julkisen sektorin työnantaja sekä laaja-alainen yhteistyöverkosto, johon kuului seutukunnan kaksi elinkeinoyhtiötä, kaupungin virkamiehiä, eri oppilaitoksia, Taloudellinen tiedotustoimisto, alueen seutuyhdistys sekä yliopiston ura- ja rekrytointipalvelut. Combinno-oppimisverkoston synnyttämä kehittämishanke oli nähtävissä luontevaksi jatkumoksi seudulla jo toimineen kehittäjäverkoston toiminnalle sekä resurssiksi, jonka avulla kehittäjäverkosto kykeni tehostamaan toimintaansa.

Seudun kehittäjäverkosto oli jo aiemminkin etsinyt työvoimapolun käsittelykeinoja 1) kartoittaen alanvaihdosta kiinnostuneet henkilöt, joille asiantuntijat rakensivat omia urapolkuja yksilöllisillä koulutusratkaisuilla, sekä 2) perustaen erilaisia hankkeita esimerkiksi vajaakuntoisten ja vaikeasti työllistyvien työllistämiseksi sekä työperusteisen maahanmuuton mahdollistamiseksi. Hankkeilla on herätelty työnantajat huomaamaan, että työvoimaa voi löytyä vielä aiemmin hyödyntämättömistä ryhmistä, jotka tietyin ehdoin ja tuetuin järjestelyin toimivat potentiaalisena työvoimareservinä. Seutukunnalla on myös turvaututtu melko näkyvästi ulkomaalaisen työvoiman hankintaan työvoiman saatavuustilanteen korjaamiseksi. Alueelle on perustettu työperusteista maahanmuuttoa edistävä työryhmä, joka kehittää järjestelmällistä toimintamallia Suomen rajojen ulkopuolelta tulevien työntekijöiden hankintaan. Malliin kuuluu työntekijöiden valinta, työlupien järjestäminen sekä mahdollisten koulutuksien järjestäminen esimerkiksi yhteishankintakoulutuksena. Paikallinen työvoimatoimisto ja seudun elinkeinoyhtiö ovat järjestäneet yhteistyössä useampia Suomen itärajan taakse ja kauemmaksikin suuntautuvia rekrytointimatkoja työnantajille. Suomalaiset työnantajat ovat matkoilla tavanneet maahanmuutosta kiinnostuneita henkilöitä, ja seudun yrityksiin onkin sijoittunut pienellä ajalla useita kymmeniä maahanmuuttajia. Kunnat ovat palkanneet maahanmuuttokoordinaattoreita, jotka auttavat maahanmuuttajia kotiutumaan uuteen ympäristöön.

Vaikka seutukunnalla oli jo ennen hanketta löydetty työvoimapolun käsittelykeinoja monen tahon toimesta, oli tutkijoilla mahdollisuus tuoda verkostoon uusia ajatuksia erityisesti työelämän kehittämisen näkökulmasta. Hankkeen aikana vahvistui näkemys työelämän kehittämistoiminnan merkityksestä työvoiman saatavuuskysymyksissä.

Kehittämällä yrityksen henkilöstöä ja heidän osaamistaan, panostamalla heidän työhyvinvointiinsa ja työssä jaksamisen edistämiseen tai uudelleen organisoimalla työtä voidaan vaikuttaa nykyisen henkilöstön sitoutumiseen ja työnantajan imagoon. Granovetterin (1973) jaoteluun palaten voidaan tutkijoiden ja kehittäjäverkoston toimijoiden välistä sidosta luonnehtia heikoksi sidokseksi, joka mahdollisti uusien ajatusten virtaamisen verkostoon ja joka kerran synnyttyään voidaan aktivoida tarvittaessa uudelleen.

Tässä luvussa lähtökohtana on ajatus seudullisen kehittäjäverkoston ja tutkimuksen vastavuoroisesta win-win -suhteesta. Lähtökohta tarkoittaa sitä, että verkostoa ei ajatella tutkijoiden tutkimuskohteeksi, josta ammennetaan tietoa tutkijan itse määrittelemiin tarpeisiin. Sen sijaan voidaan puhua tutkimusavusteisesta kehittämisestä, joka tulee lähelle toimintatutkimuksen perinnettä. Sillä on myös selkeitä yhtymäkohtia konstruktiivisen tai suunnittelutieteellisen tutkimuksen nimillä kulkeviin menetelmällisiin lähestymistapoihin (Järvinen & Järvinen 2004).

Toimintatutkimuksella on esimerkiksi Työelämän tutkimuskeskuksessa varsin pitkät perinteet ja tämän kirjan luvuistakin varsin moni pohjaa toimintatutkimukselliseen lähestymistapaan (esim. Kalliola & Nakari, luku 5; Filander & Jokinen, luku 9; Kivimäki & Karttunen, luku 10; Huhta, Leinonen & Uosukainen, luku 11.). Tutkimusavusteisen kehittämisen käsite sen sijaan ei ole kovin vakiintunut, mutta sitä on pyritty hahmottelemaan esimerkiksi Työelämän kehittämisohjelman puitteissa (esim. Ramstad & Alasoini 2007). Tutkimusavusteista kehittämistä luonnehtii se, että kehittämistoiminnassa hyödynnetään käsitteellisiä malleja, jotka perustuvat aiempaan tutkimus- tai kokemustietoon ja joiden avulla kyetään kuvaamaan kehittämisen lähtötilanteen kannalta relevantteja objekteja ja niiden välisiä suhteita. Vastaavasti näiden mallien pohjalta asetetaan tutkimusongelmia ja niihin liittyviä hypoteeseja, joita saatetaan kriittiseen tarkasteluun (”testataan”) tietyn muutosprosessin yhteydessä, johon vaikutetaan kehittämisinterventiolla. Hypoteesit voivat elää ja tarkentua muutosprosessin ja kehittämisintervention kuluessa. Lopulta kriittisen tarkastelun pohjalta tehdään johtopäätöksiä, jotka jalostavat edellä mainittuja käsitteellisiä malleja tai niitä koskevia perusteluja. Tutkimus synnyttää parhaimmillaan uutta, yleistettävää ja käyttökelpoista tietoa kehittämistoiminnan tu-

eksi. Tämä tieto koskee esimerkiksi erilaisia suunnitteluratkaisuja tai muutosprosessien toteutustapoja tai molempia yhtäaikaisesti. Kyse on käytäntöä eri muodoissaan palvelevasta tutkimuksesta. (Alasoini & Ramstad 2007, 4.) Tutkimusavusteista kehittämistä voidaan pitää suhteessa toimintatutkimukseen astetta vähemmän tutkimuksen teon intresseistä ja lähtökohdista ponnistavana tutkimustyyppinä.

Samalla kun kehittämistoimintaan yhdistetty tutkimus palvelee käytäntöä, käytäntö myös palvelee tutkimusta. Tutkijalla on mahdollisuus kerätä aineistoa sekä testata hypoteesejaan ja ajatuksiaan. Verkostomainen toimintatapa tuo myös uusia sävyjä tutkimusavusteisen kehittämisen tai toimintatutkimuksen ajatukseen. Verkostomaisessa toiminnassa painottuvat useiden hyvinkin erilaisten toimijoiden yhteistyö ja heterogeenisiin yhteisiin käytäntöihin osallistuminen esimerkiksi yhden työpaikan sisäisiin käytäntöihin osallistumisen sijasta (vrt. Wenger 1998). Viime kädessä valitsemassamme lähestymistavassa oli kyse tutkijoiden ja muiden seudullisen kehittäjäverkoston jäsenten yhteisestä ponnistuksesta useiden tavoitteiden saavuttamiseksi. Osa näistä tavoitteista oli tutkimuksellisempia ja osa käytännöllisempiä, osa laajempia ja osa pienempiä. Osa tavoitteista oli kaikille yhteisiä, mutta eri toimijoilla oli myös omia tavoitteitaan. Toisinaan tavoitteiden yhteensovittaminen oli luontevaa, toisinaan jouduttiin käymään keskusteluja ja tekemään kompromisseja. Yhteiset tavoitteet oli nivottavissa kyseisen seudun ja sen työpaikkojen osaavan työvoiman turvaamisen pääotsikon alle. Verkostomaisessa tutkimustavassa myös tutkijan on tuotettava oma kontribuutionsa yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Hänen on lunastettava paikkansa verkoston osana, jotta muut tahot kokevat verkostoitumisen mielekkääksi. Seuraavassa käydään läpi erilaisia tutkimuksen funktioita seudullisen kehittäjäverkoston tapauksessa esittäen ne tutkijan roolien kautta.

Tutkija hankkeen suunnittelijana ja rahoitusten etsijänä

Hankkeen suunnitelman ja rahoitushakemuksen kirjoittaminen oli tutkijoiden tehtävä, vaikka suunnittelutyötä tehtiinkin yhteistuumin. Myös hankkeen puitteissa käynnistettyjen työpaikkojen sisäisten kehittämiprojektien rahoitusten organisointi jäi pääasiassa tutkijoiden

harteille. Hankkeen hallinnoinnista vastasi Työelämän tutkimuskeskus, joten tutkijoille kuului yleisiä budjetin seurantaan ja hankkeen raportointiin liittyviä hallinnollisia tehtäviä.

Hanketta ohjasi projektityöntekijöiden lisäksi keskeisistä seudun kehittäjäverkoston toimijoista koostunut ohjausryhmä, jossa oli mahdollista sovittaa yhteen verkoston erilaisia intressejä ja kehitellä ja sopia uusista toimenpiteistä. Sen kautta vahvistui myös hankkeen linkitys muuhun seudulliseen toimintaan. Toisaalta ohjausryhmä oli myös paikka, jossa tutkijoiden oli mahdollista saada välitöntä palautetta ideoistaan ja tehdyistä toimenpiteistä.

*Tutkija asiantuntijana eli työelämää
ja kehittämistä koskevan tutkimustiedon välittäjänä*

Tutkijan tärkeimpiä rooleja verkostomaisessa toiminnassa oli tutkimustiedon ja osaamisen jakaminen verkoston jäsenille niin yritystapaamisissa kuin erilaisia yrityksen edustajia ja asiantuntijoita kokoavissa kehittämistilaisuuksissakin (ks. myös Vehviläinen sekä Filander & Jokinen tämän kirjan luvuissa 8 ja 9). Samoin tutkijan odotettiin hallitsevan työpaikkojen kehittämiseen liittyvät asiat aina organisaatioteorioista kehittämisen rahoituskanaviin ja -instrumentteihin. Kun tutkija toimii tiedon välittäjänä ja jakajana, hänet voidaan ajatella eräänlaiseksi työelämäasioiden erikoisasiantuntijaksi. Tutkijalle esitetään kysymyksiä ja hänen odotetaan antavan niihin korkeatasoiseen tietämykseen pohjaavia vastauksia.

Kehittämisaosaamisen tarjoaminen tarkoitti organisaatioiden auttamista kehittämishankkeiden suunnittelussa ja valmistelussa aina rahoituskanavien etsimistä myöten. Työpaikkojen sisäisiä kehittämishankkeita käynnistettiin muun muassa seuraavista aihepiireistä: tiimiorganisaatioon siirtyminen, osaamisen tallentaminen ja siirtäminen, henkilöstön monitaitoisuuden lisääminen ja palkkausjärjestelmien uudistaminen. Kehittämishankkeiden toteutukseen etsittiin usein ulkopuolinen asiantuntija ja rahoittaja, mutta osin edellä mainittuja kehittämistoimia toteuttivat myös tutkijat. Projekti toimi näin ollen kehittämishankkeiden käynnistysalustana ja tutkija pääosin kehittämistarpeiden esiin nostajana sekä kehittämisen suunnittelun tukijana.

Tutkija kohtauttajana

Kehittämiprojektin yhtenä tavoitteena oli verkostomaisen toimintatavan mukaisesti tarjota verkoston jäsenille mahdollisuuksia oppia toisiltaan tietoa ja kokemuksia jakamalla. (Vrt. Hulkko ym. 2006.) Tutkija toimi verkostossa ”kohtauttajan” roolissa saattaen verkostoon jo kuuluvia jäseniä sekä uusia jäseniä toimimaan yhdessä. Yritykset saivat tukea rekrytointiinsa verkoston eri toimijoilta tutkijan avustuksella. Tutkija välitti informaatiota yrityksille esimerkiksi korkeakouluverkoston ura- ja rekrytointipalveluiden opiskelijoille järjestämistä työnantajapäivistä, joihin yrityksillä oli mahdollisuus osallistua. Tutkijat toteuttivat yhteistyössä paikallisen työvoimatoimiston, toisen asteen oppilaitoksen ja seudun kahden elinkeinoyhtiön kanssa internet-pohjaisen kilpailun seudun yläasteikäisille. Kyselymuotoisen kilpailun tarkoituksena oli tehdä teollisuusammatteja ja paikallisia teollisuusyrityksiä tutuiksi nuorille. Lisäksi oppilaitosyhteistyön edistämiseksi tutkija saattoi Taloudellisen tiedotustoimiston KouluCoachin seurustelevaan oppilaitoksien opinto-ohjaajien kanssa. Tarkoituksena oli innostaa opettajia työelämäjaksoille opetushallituksen lanseeraamaan mallin mukaisesti. Oppilaitosyhteistyö ei ollut kaikille uutta, sillä yhdellä teollisuuspainotteisella paikkakunnalla yritykset olivat jo pitkään olleet aktiivisia oppilaitosvierailujen ja yrityksissä toteutettavien vanhempainiltojen järjestäjiä. Aiempien ja hankkeessa toteutettujen toimien johdosta yhteisvalinnassa metallialalle hakeutuvien määrä kohosi selkeästi edellisiä vuosia korkeammaksi paikallisessa toisen asteen oppilaitoksessa keväällä 2007.

Projektin organisoimissa seminaareissa ja työpajoissa tarjottiin yrityksiä edustajille tietoa suomalaisesta työelämän kehittämisestä ja siinä käytettävistä kehittämismenetelmistä. Vertaistukea painottavissa kehittämistilaisuuksissa annettiin tilaa keskustelulle ja ”hyvien käytäntöjen” kuulemiselle. Työnantajille järjestetyssä rekrytointiosaamiseen liittyvässä pulmapajassa nostettiin esiin erilaisia rekrytointitilanteissa kohdattuja ongelmia ja pyrittiin etsimään niihin ratkaisuja. Aina ei ollut mahdollisuutta löytää ”valmiita tai oikeita” vastauksia ja ratkaisumalleja työelämän ongelmiin, mutta lähtökohtaisesti koettiin tärkeäksi erilaisten näkökulmien esiintuominen. (Vrt. Ramstad, Rouhiainen & Alasoini 2005, 194.)

Osallistujien löytäminen kehittämistilaisuuksiin oli toisinaan vaikeaa. Kokoonnutumisista oltiin kiinnostuneita, mutta viime kädessä yritysten senhetkiset kiireet asettuivat priorisointilistalla ykköseksi, ja näin ollen järjestetyn tilaisuuden osallistujamäärä saattoi jäädä odotettua pienemmäksi. Samantapaisia kokemuksia on muillakin hankkeilla (vrt. Korkala & Mähönen 2006, 56). Pk-sektorilla toimivien työnantajien ajanpuute heikensi heidän mahdollisuuksiaan saada tietoa uusista yhteistyömahdollisuuksista ja kavensi heidän sosiaalisten verkostojensa rakentumismahdollisuuksia.

Kohtauttamistyö ja ehkä hedelmällisin kohtauttaminen tapahtuikin suurimmaksi osaksi pienimuotoisissa tapaamisissa, joiden pohjalta organisoitiin uusia pikkupalavereja. Henkilökohtaisen kontaktoinnin merkitys korostui onnistuneiden kohtauttamisten pohjana. Lisäksi erittäin tärkeää oli, että näköpiirissä oli yhteinen kehittelyn kohde, johon kunkin osallistujan oli mahdollista sovittaa omat intressinsä. Yhtenä tutkijan tehtävänä oli myös noiden kohteiden esiin nostaminen.

Tutkija työkalujen valmistajana

Tutkimusaineistojen kerääminen yhdistyi hankkeessa käytännön tarpeita palvelemaan tiedon keräämiseen. Kehittämistarpeiden esiin nostamisessa tutkijaa tarvittiin tiedon keräämisen työkalujen valmistajaksi, eli kyselyjen, kartoitusten ja selvitysten tekemiseen. Tutkijan käytännön työ muodostui tällöin kyselylomakkeiden tai haastattelurunkojen valmistelusta, räätälöinnistä ja eteenpäin kehittelystä. Työkalut palvelivat sekä tutkijoita että muita verkoston jäseniä.

Alueellisen kehittäjäverkoston työpaikkoja varten tutkijat kehittivät koko henkilöstölle suunnatun, räätälöitävissä olevan henkilöstökyselyn – ”Tuskamittarin”, jolla etsittiin kehittämistarpeita työtyytyväisyydestä, työilmapiiristä, työn sisällöstä ja organisoinnista, työssä jaksamisesta, esimiestyöskentelystä, osaamisen kehittämisestä ja palkitsemisesta. Kyselyn tuloksia täydennettiin avainhenkilöiden haastattelulla. Useiden työpaikkojen kehittämistarpeet olivat samansuuntaisia. Epäkohtia löydettiin tiedotuksesta ja työympäristöstä. Toiveita esitettiin osaamisen kehittämiselle sekä työssä jaksamisen tukemiselle kuin myös uusien työnorganisointitapojen luomiselle.

Tulevaisuudessa kyselylomake ja haastattelurunko saattavat toimia työviranomaisten työvälineinä.

Projektissa käytetyt osaavan työvoiman turvaamiseen liittyvät keinot ja välineet olivat seuraavanlaiset:

1. Työorganisaatioiden kehittämiseen ja kehittämistoiminnan aktivoimiseen liittyvät keinot
 - a. Tuskamittarit (8 työpaikalla)
 - b. osaavan työvoiman turvaamissuunnitelmat (3 työpaikalla)
 - c. työorganisaatioiden kehittämissuunnitelmat (7 työpaikalla)
 - d. työnopastuksen käsikirjat (2 työpaikalla)
 - e. varsinaiset kehittämishankkeet (5 työpaikalla; työn organisoinnista, tiedotuksen ja vuorovaikutuksen parantamisesta, osaamisen siirtämisestä sekä palkkausjärjestelmän uudistamisesta)
 - f. fysioterapeutin työhyvinvointivalmennukset
 - g. kehittämiskeskusteluvaihtelut
 - h. rekrytointivaihtelut

2. Verkostoitumisen tukemiseen liittyvät keinot
 - a. oppilaitosten, työhallinnon ja yritysten yhteistyön edistäminen (mm. opettajien työelämäjaksojen tarjoaminen, nuorisolle järjestetty kilpailu, työviranomaisten ja kouluttajien yhteiset yrittäjäkävynnit)
 - b. yhteisseminaarit ja yhteinen markkinointi (mm. palkitsemisseminaari, yhteiset esitteet)
 - c. yritysten rekrytoinnin tukeminen verkostotoimintana (mm. takaisinrekrytointikampanja, rekrytointiosaamisen pulmapajat, työnkuvauksien laadinta yrityksissä, messut ja tapahtumat, rekrytointikäynti Suomen itärajan taa)
 - d. verkostomaisten yhteishankintakoulutusten käynnistäminen yritysten yhteistyönä

3. Työhallinnon työnantajapalveluiden kehittämiseen liittyvät keinot
 - a. sähköisten työnantajapalvelujen kehittäminen (mm. työnantajien opastus sähköisten palveluiden käytössä, sähköiset infokirjeet työhallinnosta, työnantajan esittelyvideoiden laatiminen työvoimatoimiston nettisivuille, työnhakijan ja työnantajan välinen videointineuvottelu työhallinnon laitteilla)

- b. työvoimatoimiston virkailijoiden valmentaminen (mm. kysely työnantajapalvelujen virkailijoille, opastusta työnantajakäynneille, hankkeen työkalut virkailijoiden käyttöön)

Tutkija dokumentoijana, analysoijana ja raportoijana

Kehittäjäverkostossa tutkija miellettiin usein automaattisesti tiedon kokoajaksi ja tallentajaksi. Käytännössä tämä tarkoitti esimerkiksi erilaisten muistioiden kirjoittamista asiantuntijoiden keskinäisissä tapaamisissa sekä seudun eri toimijoilla olevien dokumenttien keräämistä yhteen uusia tarkoituksia varten. Hankkeen aikana tehtiin erilaisia tempauksia, joiden tarkoituksena oli herättää tietyn kohderyhmän kiinnostus seutukunnan yrityksiä ja niiden tarjoamia työpaikkoja kohtaan. Tutkija osallistui esimerkiksi yläasteikäisille järjestetyn internet-pohjaisen paikallisia yrityksiä tutuksi tekevän kilpailun laatimiseen sekä takaisinrekrytointikampanjaan. Viimeksi mainitussa seudun yrityksiä markkinoitiin suoraan seudulta pois muuttaneille nuorille. Takaisinrekrytointikampanjan yhteydessä tuotettiin tutkimustietoa seudun vetovoimaisuustekijöistä ja niiden kehittämisehdotuksista kuntapäätäjää varten. Tutkimustulokset kiinnostivat useita paikallisia tiedotusvälineitä.

Tutkijan rooliin kuuluikin erottamattomasti tiedon keräämisen lisäksi sen analysointi, muokkaaminen ja raportointi. Esimerkiksi ”Tuskamittarin” toteuttamisen jälkeen tutkijat analysoivat tulokset ja valmistivat työpaikalle palautteen, ”Osaavan työvoiman turvaamissuunnitelman”, joka sisälsi työpaikan tilanteen kuvauksen lisäksi myös tulkinnallisen ja ehdottavan osion siitä, mitkä olivat työpaikan vahvuudet ja mihin työpaikalla olisi syytä kiinnittää jatkossa huomiota. Useimmissa yrityksissä järjestettiin erillinen kyselytulosten palautetilaisuus, johon keskeisimpien tulosten esittelemisen lisäksi varattiin aikaa keskustelulle. Näin työntekijät pääsivät osallistumaan tutkimuksessa esiin nousseiden kehittämistarpeiden käsittelyyn.

Kehittäjäverkoston toimijoille on tärkeää saada ajankohtaista tietoa alueen yritysten toimintaedellytyksistä ja menestymisen mahdollisuuksista. Henkilöstökyselyiden tulokset ja osaavan työvoiman turvaamissuunnitelmat jaettiin yritysten suostumuksella paikallisille työvoimaviranomaisille sekä yrityspalveluille, joille perehtyminen seudun yritysten ongelmiin oli elintärkeää.

Tutkija arvioijana

Tutkijan työhön kuului myös verkoston toiminnan arviointi. (vrt. Suominen, Aaltonen, Ikävalko, Hämäläinen & Mantere 2007; Heino & Orrainen 2003; Kuoppala, Virtanen, Anttiroiko & Pantzar 2003.) Osin tämä tapahtui jatkuvana prosessiarviointina, osin jälkikäteisarviointina. Tutkija toteutti osallistuvaa havainnointia osallistuessaan alueellisen kehittäjäverkoston kokoontumisiin. Hankkeen arviointiin tutkija keräsi palautetta projektissa mukana olleilta yrityksiltä ja yhteistyötahoilta. Yhteistä arviointia tehtiin esimerkiksi ohjausryhmätyöskentelyn kautta sekä ylipäänsä tiiviin yhteydenpidon muodossa. Arviointia toteutettiin hankkeessa verkostomaisesti eikä se jäänyt tutkijan yksinoikeudeksi (ks. Suominen 2004, 57). Kaikilla verkoston jäsenillä oli mahdollisuus antaa palautetta ja ideoita hankkeen toimintaa. Eri toimijoiden erilaisten intressiasetelmien ja verkostoon osallistumisen motiivien vuoksi eri toimijoilla oli myös erilaisia kriteerejä, joilla he arvioivat niin yhteistä kuin toistensa toimintaakin. Punninnassa oli kaiken aikaa oma motivaatio verkostoon osallistumiseen, ja tätä kautta lopulta koko verkoston ylläpidon mielekkyys: osallistumismotivaatio pysyi yllä, kun toiminta koettiin hyödylliseksi sekä yhteisten tavoitteiden että omien tavoitteiden valossa. Yhteenvetojen tekeminen ja raportointi hankkeen rahoittajan suuntaan oli kuitenkin suurelta osin tutkijoiden vastuulla.

Koska kyse ei ollut pelkästä arviointitutkimuksesta, vaan arvioinnista osana tutkimusavusteista kehittämistä ja toisaalta verkostossa pyrittiin tuottamaan uusia käytäntöjä eli innovaatioita eikä toimeenpanemaan jo pitkälle säänneltyjä hallinnollisia linjauksia, arviointi näyttäytyi erityyppisenä toimintana kuin ”puhtaan arviointitutkimuksen” tapauksessa. Jukka Vehviläisen tämän kirjan luvussa 8 kuvaamat arvioinnin haasteet eivät näin ollen realisoituneet hankkeessamme vastaavalla tavalla, vaikka yhteisiäkin piirteitä voidaan löytää. Hankkeemme tutkijat toki olivat vain vierailijoita paikallisen kehittäjäverkoston kentällä, mutta kuitenkin varsin syvällisesti itse toimintaan osallistuvia ja melko pitkäaikaisia vieraita. Keskeistä oli myös Vehviläisen esittämä eri toimijoiden dialogiin saattaminen. Sen sijaan tutkijat olivat varsinaisia arviointitutkijoita aktiivisemmassa roolissa suhteessa erilaisten työvoimapulan ratkaisuehdotusten generointiin. Innovaatioiden kehittelyyn osallistuminen oli tapa, jolla tutkijoiden oli legitimoitava verkostoon osallistumisensa.

*Tutkija diskurssien luojana,
konseptioijana ja teorioiden kehittäjänä*

Varsin tärkeäksi tutkijan rooliksi verkostotoiminnassa havaittiin eräänlainen yhteenvetäjän rooli, jota voidaan kuvata konseptoinnin ja diskurssien muokkaajan ja lanseeraajan tehtävien kautta. Analyysien esittäminen ja käsitteiden tarjoaminen yhteisiin keskusteluihin koettiin verkostossa tärkeäksi. Yhdessä sovitut käsitteet toimivat strategisina linjauksina.

Esimerkkinä työhallinnon seudullista toimintaa hankkeen puitteissa linjanneesta käsitteestä voidaan mainita proaktiivisen työvoimapolitiikan käsite. Proaktiivisella työvoimapolitiikalla tarkoitetaan työhallinnon toimintalinjauksia ja toimia, joilla pyritään ennakoimaan ja ennaltaehkäisemään työmarkkinoiden epätasapaino-ongelmia. Eritään tärkeää on alueellisen toiminnan tehostaminen ja selkiyttäminen. Aluetasolla tavoitellaan työhallinnon ja muiden alueellisten ja seudullisten toimijoiden aiempaa parempaa yhteistyötä ja selkeämpää roolijakoa. (Järvensivu 2004, 27.) Esimerkiksi työnantajien lähestyminen kehittämistoimintaa koskevilla kysymyksillä on ollut työhallinnolle aiemmin vierasta, mutta tilanne on muuttumassa proaktiivisen työvoimapolitiikan linjauksen myötä. Toteutetun verkostohankkeen myötä työvoimatoimiston työnantajakäynnit lisääntyivät sen työvoimatoimiston alueella, jossa projektissa työskentelevän henkilön työpaikka oli.

Toinen keskeinen käsitteellistys tehtiin hankkeen puitteissa. Työvoiman turvaamiseen liittyviä toimenpiteitä kehiteltäessä huomattiin tärkeäksi erottaa kaksi näkökulmaa työpaikan työnantajakuvaan (imagoon): ulkoinen ja sisäinen. Ulkoisella työnantajaimagolla tarkoitetaan kuvaa, joka työpaikasta välittyy ulospäin esimerkiksi verkostokumppaneille, asiakkaille ja työnhakijoille. Sisäisellä työnantajaimagolla tarkoitetaan henkilöstön kokemuksia ja näkemyksiä työnantajastaan. Sisäinen ja ulkoinen imago ovat luonnollisesti keskinäisessä riippuvuussuhteessa, mutta käytännön toimenpiteitä suunniteltaessa koettiin tärkeäksi kiinnittää huomiota erikseen toisaalta työpaikan sisäiseen kehittämiseen ja toisaalta ulkoiseen verkostosuhteisiin liittyvään kehittämiseen.

Käsitteelliset abstraktiot ovat osa teoreettisten mallien työstämistä kehittäjäverkoston ohella myös tiedeyhteisöön päin. Verkostomaisella lähestymistavalla ja tiiviillä ”kenttätyöllä” varmistetaan kehitettyjen teorioiden vahva empiirinen pohja sekä teorian ja käytännön välisen kuilun minimointi. Toimintatutkimuksen tavoin hankkeessa syntyi tutkimusyhteisön näkökulmasta kiinnostavaa tietoa (ks. myös Filander & Jokinen tämän kirjan luvussa 9). Tutkimuksellisen tiedon tuottamista voidaan pitää tavoitteena, joka oli verkostomaisessa toiminnassa eniten tutkijoiden oma intressi.

Lopuksi: Päätelmiä verkostomaisesta tutkimustavasta

Edellä on esitelty verkostomaisella toimintatavalla toteutettua tutkimusavusteista kehittämishanketta. Onnistunut kehittämissyhteistyö edellyttää luottamuksellisen suhteen syntymistä verkoston jäsenten välille. (vrt. Suominen 2004, 34; Koppenjan & Klijn 2004, 84–86.) Myös verkostomainen tutkimus edellyttää korkeaa luottamuksen tasoa eri osapuolten välillä. Tutkijan on irtaannuttava kammioistaan, vietettävä aikaa ja seurusteltava verkostokumppaneidensa kanssa. Hänen on myös osattava ajatella muut toimijat yhteistyötahoina ja tasavertaisina kumppaneina tutkimus- tai kehittämiskohteiden sijasta, mutta jälleen omassa kammiossaan osattava ottaa etäisyyttä ja palautettava ajatus tutkimuskohteista. Tällainen toiminta sisältää luonnollisesti sekä palkitsevia että rasittavia elementtejä. Tutkijan on osattava tarttua niin verkostossa leijuviin ja syntyviin kiinnostaviin tematiikkoihin kuin ikäviltä tuntuviin rutiinitehtäviinkin.

Toimiessaan verkostomaisesti työelämäntutkija ui sisään monenlaisiin käytäntöyhteisöihin (vrt. Wenger 1998), jotka aukeavat hänelle verkoston jäsenyyden kautta. Tutkija tulee verkostossa toimiessaan tutuksi erilaisten organisaatioiden toimintatapojen ja kulttuurien kanssa. Erilaiset intressiasettelmat ja pelikentät näyttäytyvät eteen tulevissa käytännön tilanteissa ja erityisesti yritettäessä muuttaa olemassa olevia tai luotaessa uusia käytäntöjä (ks. myös Kalliola & Nakari sekä Filander & Jokinen tämän kirjan luvuissa 5 ja 9). Tutkimuskirjallisuudesta luetut teoriat alkavat elää ja täydentyvät. Joskus saattaa huomata jonkin teorian kerrassaan paikkaansa pitämättömäksi. Tätä kautta

verkostomaisessa toiminnassa on kyse toimintatutkimuksellisessa hengessä myös teorioiden testaamisesta ja uusien kehittelystä. Edelleen kyse on myös erilaisten työkalujen ja tuotteiden valmistamisesta verkoston ja tutkimuksen käyttöön.

Yhtä lailla kyse on kuitenkin tutkijan oppimisesta. Olemme projektin ansiosta saaneet lisää tietoa sekä kuntien elinkeinopolitiikasta ja koulutuspolitiikasta että työhallinnon työnantajapalveluiden kehittämisestä ja yritysten kokemasta työvoimapulasta. Samalla kun tutkija toimii verkostossa, hänellä on mahdollisuus kerätä arvokasta aineistoa myöhemmin julkaistavia tutkimuksia varten. Keskeinen ongelma on kuitenkin se, että huomattava osa tutkimusaineistosta saattaa olla varsin ”epämääräistä” – tutkijan oppimiseen perustuvaa. Verkostomainen toiminta on monesti niin intensiivistä ja dynaamista, että sen taltioiminen sähköisesti tai paperille on mahdotonta tai mahdottomuus tulee esiin viimeistään kerätyn aineistomassan käsittelyvaiheessa. Verkostomainen toiminta ei siis välttämättä tuota ihan teellistä aineistoa kuvattavaksi tutkimusraportin metodologiaosassa, mutta aineisto on mitä parhaita kehittämään tutkijan ymmärrystä ja tulkintakykyä.

Verkostomaista tutkimuksentekotapaa voidaan verrata tietojenkäsittelyn puolella kehittyneeseen avoimen lähdekoodin (open source) toimintamalliin. Open source -toimintaa voidaan pitää yhtenä innovaatiomallina, joka asemoituu yksityisomistukseen pohjaavan ja kollektiivisen yhteisen hyvän ajatukseen perustavan mallin välimaastoon. Open source -mallissa toimijoilla on yhteinen kiinnostuksen kohde, jonka kehittelyyn osallistutaan. Sen erityispiirteenä on, että jokainen osallistumaan kykenevä ja siitä kiinnostunut voi vapaasti hyödyntää muiden kehittämää ja kehittää aihetta eteenpäin velvollisuutenaan tuoda jälleen omat kontribuutionsa yhteiseen käyttöön. Kehittäjäverkoston toimintaa ja myös tutkijoiden osuutta siinä tämä toimintaperiaate kuvaa hyvin. On todettu, että osallistujat suostuvat tällaiseen toimintaan, jossa he menettävät mahdollisuudet esimerkiksi patentoinnin kautta saatavilla oleviin taloudellisiin hyötyihin, koska he joka tapauksessa saavat toiminnasta itselleen hyötyjä. Nämä hyödyt saattavat monissa tapauksissa ylittää muulla tavoin saatavilla olevat hyödyt, ja samalla kehittämistyö etenee myös yhteiskunnan näkövinkkelistä tarkastellen tehokkaasti, kun edistynein tieto on

kaikkien saatavilla ja vapaasti edelleen kehitettävissä. (Von Hippel & von Krogh 2003.)

Kuten edellä esitetystä tapausesimerkistämme voidaan havaita, verkostomainen toimintatapa oli varsin tuottoisa. Puolessatoista vuodessa ehdittiin yllättävän paljon. Toteutetulla hankkeella oli monenlaisia tuotoksia, joita tässä luvussa on analysoitu tutkijan roolin kautta. Tutkijan roolin näkökulma valittiin varsinaisten tuotosten tai tulosten esittelyn sijasta, koska verkostomaisessa toiminnassa on vaikea hahmottaa omistajuutta, minkä emme usko olevan tarpeenkaan. Tutkijan roolia kuvaamalla oli mahdollista tuoda esiin tuotoksia, joissa tutkijalla ja tutkimuksella oli keskeinen merkitys, kuitenkin korostamatta liikaa yhden toimijan omistajuutta verkostomaisesti syntyneiden tuotosten kohdalla.

”Avoin lähdekoodi” innosti eri tahoja kehittämään monenlaisia toimintatapoja tärkeäksi kokemaansa osaavan työvoiman turvaamiseen. Nämä erilaiset keinot yhdessä muodostavat hyvän ja monipuolisen keinovarannon tai toisin ilmaistuna avoimen lähdekoodin, jonka pohjalta eri toimijat voivat tehdä sovelluksia ja jatkojalostaa myös itse ”koodia”. Vaikka verkostomainen tutkimus ja kehittäminen voidaankin tässä mielessä kuvata eräänlaisena ”ideaalimallina”, siinä on omat haasteensa. Monet haasteista liittyvät tutkijoiden omien tutkimuksellisten intressien toteutumiseen. Yhtenä haasteena verkostomaiseen tutkimustapaan ja yhtä hyvin tutkimusavusteiseen kehittämiseen liittyen on mainittava kiire, joka syntyy kentällä toimimisesta. Tutkijan resurssien toivotaan välillä jakautuvan monien asioiden hoitamiseen siitäkkin huolimatta, että vastuuta on jakamassa useampia kumppaneita. Tutkijan on välillä vaikeaa yhdistää tutkijuus ja kehittämissankkeet (vrt. Räsänen 2007). Tiedeyhteisöön ja tieteellisiin verkostoihin päin tapahtuvalle kommunikaatiolle ei tahdo jäädä aikaa. Kaikkea empiriaa ei ehditä täysipainoisesti hyödyntää eikä jalostaa teorioiksi asti. Hankepohjainen verkostomainen tutkimus vaatisikin parikseen aikaa pohdiskelulle, tutkimustietoon perehtymiselle ja julkaisujen kirjoittamiselle, jotta tiedeyhteisö pääsisi nauttimaan tiiviin kenttäyhteistyön tuottamista hedelmistä.

Voidaan sanoa, että toteutetussa hankkeessa verkostomainen toiminta oli sekä tutkimuksen lähestymistapa että ehkä keskeisin tuotos. Lähestymistavan ja tuotoksen on aiemmassa tutkimuksessa todettu

olevan voimakkaassa keskinäisriippuvaisessa suhteessa toisiinsa (Järvinen 2004). Verkostomainen toiminta oli alun perin tässä esitellyyn tutkimukseen valittu, tai oikeammin valikoitunut, lähestymistapa, jonka kautta ja jota menetelmällisenä kehikkona käyttäen tutkimus toteutettiin. Lähestymistavan valikoitumisesta voidaan puhua, koska tutkimus syntyi toisessa verkostossa (Combinno-oppimisverkosto) osallistujien aloitteesta ja yhteisen kehittelyn pohjalta. Verkoston näkökulmasta yhdeksi keskeisimmistä tuotoksista on syytä nostaa verkostomaisen toimintatavan edelleen kehittyminen, mikä tapahtui tutkimushankkeen aikana. Tutkimushanke oli omiaan vahvistamaan verkoston jäsenten välisiä sidoksia, synnyttämään uusia sidoksia ja lisäämään toimintaa verkostossa. Muiden verkoston jäsenten ohella myös tutkijoiden verkostotoimintaan liittyvä osaaminen kehittyi hankkeen aikana. Tutkimus oli siis omiaan vahvistamaan valittua lähestymistapaa. Toisesta näkökulmasta tässä yhteydessä voidaan puhua verkoston tutkimusavusteisesta kehittämisestä, mikä tekee luonnolliseksi tiiviin yhteyden tutkimuksen lähestymistavan ja tuotoksen välillä.

On todettava, että verkostomainen tutkimuksellinen lähestymistapa tuottaa varsin rikkaita ja monipuolisia tuotoksia ja hyödyttää välittömästi useita eri tahoja, mitkä saattavat olla lähestymistavan erityispiirteitä suhteessa moniin muihin tutkimuksellisiin lähestymistapoihin. Kokemuksemme mukaan verkostomaisessa tutkimuksessa on myös mahdollista välttyä joiltakin esimerkiksi arviointitutkimukselle tai vaikkapa tasa-arvon edistämistä tavoitteena pitävälle tutkimustyypeille luonteenomaisilta ongelmilta, kuten muiden toimintaan osallisten vastarinnalta (vrt. Vehviläinen ja Huhta ym. tämän kirjan luvuissa 8 ja 11). Verkostomaisen tutkimuksen haasteiksi on kuitenkin mainittava aineiston ”epämääräinen luonne” ja hajanaisuus sekä ajallisen tilan järjestäminen aineiston analyysille ja tutkimusten kirjoittamiselle.

Tutkimusta ovat rahoittaneet Euroopan Sosiaalirahasto (ESR) ja Tykes-ohjelma.