

OPINNÄYTETYÖ

”Tässä työstetään ihmisenä olemisen asioita.”

Asiantuntijuuden kehittäminen vapaaehtoistoiminnan organisaation
tulevaisuushankkeessa ja hankeorganisaatiossa

Siru Uusi-Seppälä

Yhteisöpedagogi (AMK)

Järjestö- ja nuorisotyö

(210 op)

Arvioitavaksi jättämisaika

5/2025

TIIVISTELMÄ

Humanistinen ammattikorkeakoulu
Yhteisöpedagogi (AMK), Järjestö- ja nuorisotyö

Tekijät: Siru Uusi-Seppälä

Opinnäytetyön nimi: ”Tässä työstetään ihmisenä olemisen asioita.” Asiantuntijuuden kehittäminen vapaaehtoistoiminnan organisaation tulevaisuushankkeessa ja hankeorganisaatiossa

Sivumäärä: 48 ja 4 liitesivua

Työn ohjaaja(t): Sanna Nieminen

Työn tilaaja(t): Kansalaisareena ry, Anne Porthén

Tämän opinnäytetyön tavoite oli selvittää, millaista asiantuntijuutta tulevaisuusajattelun hankkeessa on käytössä, millaista asiantuntijuutta samaisen hankkeen hankeorganisaatiossa on ja miten tulevaisuushankkeessa opittua voitaisiin hyödyntää hankeorganisaatiossa tämän tiedon avulla. Asiantuntijuudet on ollut tarkoitus saada lähestymään toisiaan ja edistää tulevaisuushankkeen asiantuntijuuden juurtumista hankeorganisaatioon.

Työn tilaajana toimii Kansalaisareena ry ja organisaation Kohti tulevaa -hanke. Kansalaisareena on vapaaehtoistoiminnan kattojärjestö, joka edistää vapaaehtoistoimintaa valtakunnallisesti ja toimii asiantuntijaorganisaationa vapaaehtoistoiminnan kentällä. Kohti tulevaa -hankkeen tavoitteena on ollut edistää kansalaisyhteiskunnan tulevaisuusajattelua ja tulevaisuuskestävyyttä.

Opinnäytetyössä hyödynnetään laadullisen tutkimuksen menetelmiä. Aineistonkeruumenetelmänä käytettiin puolistrukturoituja teemahaastatteluita. Haastattelut toteutettiin kahtena ryhmähaastatteluna Kohti tulevaa -hankkeen asiantuntijoille ja Kansalaisareenan vakituiselle henkilökunnalle. Lisäksi Kansalaisareenan henkilökunnalle vedettiin työpaja, jossa aineistonkeruumenetelmänä hyödynnettiin osallistuvaa havainnointia. Työpajasta kerättiin palautetta paperilomakkeilla ja digitaalisella kyselylomakkeella. Aineiston analyysimenetelmänä käytettiin teemoittelua.

Hankkeen asiantuntijuus eli tulevaisuusajattelun tukemisessa tarpeellinen osaaminen kiteytyi neljään teemaan: dialogisuus, kohderyhmän tarpeet, psykologinen turvallisuus ja leikillisuus. Hankeorganisaation asiantuntijuus kiteytyi niin ikään neljään teemaan: kohtaaminen ja vuorovaikutus, kohderyhmän tarpeet, psykologisen turvallisuuden edistäminen, sekä motivaatio ja myönteinen asenne työhön. Työpajassa tehdyt havainnot osoittivat, että hankeorganisaation valmiudet tulevaisuusajattelun edistämiseksi vapaaehtoistoiminnan kentällä ovat hankkeen päätyttyä hyvällä pohjalla.

Opinnäytetyön tuloksien pohjalta kootaan jaettavaa koulutusmateriaalia vapaaehtoistoiminnan kentälle, sekä fasilitoijan opas, joka tukee tulevaisuusajatteluun liittyvien työpajojen fasilitointia. Oppaassa yhdistellään tulevaisuuskolmiomenetelmää ja opinnäytetyön keskeisiä havaintoja.

Asiasanat: hanketyö, jaettu asiantuntijuus, tulevaisuusajattelu

ABSTRACT

Humak University of Applied Sciences
Name of the Degree Programme

Author: Siru Uusi-Seppälä

Title: "We are working with what is being a human." Development of expertise in volunteer organization's futures project and project organization

Number of Pages: 48 and 4 attachment pages

Supervisor(s): Sanna Nieminen

Commissioned by: Kansalaisareena ry, Anne Porthén

In this thesis the aim was to find out what kind of expertise was in use in the futures thinking project, what kind of expertise is in use in the project's home organization and how acquired knowledge of the futures project could be used in project organization based on this information. The aim has been to lead these expertises closer to each other so that ingraining of futures thinking project's expertise would be advanced.

Thesis was commissioned by Kansalaisareena ry and their Kohti tulevaa -project. Kansalaisareena is an umbrella organization for a volunteer work which is promoting volunteer work in national level and is working as expert organization in the field of volunteer work. Kohti tulevaa -project's aim has been to advance futures thinking and futures resilience in civic society.

In this thesis qualitative research methods has been used. As a data collection method half-structured theme interviews had been conducted. The interviews were conducted as two group interviews for Kohti tulevaa -project's experts and Kansalaisareena's permanent employees. Additionally, there was a workshop facilitated for Kansalaisareena's employees in which there was participant observation in use as a data collection method. Feedback was collected from the workshop via paper forms and digital inquiry sheet. Thematic analysis has been used to analyse the data collected.

Projects expertise, or, needed competence to support futures thinking in the field of volunteer work has been crystallized to four themes: dialogicality, needs of the target group, psychological safety and playfulness. Project organization's expertise has been crystallized to four themes as well: skills of meeting and interacting, needs of the target group, cultivating psychological safety and having a motivation and positive attitude towards one's work. In the workshop observations indicated that project organization's abilities to advance futures thinking in the field of volunteer work are in good shape.

This thesis' results will be utilized to compile educational material to the volunteering field and a guidebook to facilitate futures thinking workshops. In this guide a future triangle method and this thesis' key discoveries will be combined.

Keywords: project working, shared expertise, futures thinking

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO.....	6
2	TILAAJAN ESITTELY	8
3	TIETOPERUSTA.....	11
	3.1 Tulevaisuusajattelu	11
	3.2 Jaettu asiantuntijuus.....	12
4	TUTKIMUS- JA ANALYYSIMENETELMÄT	15
	4.1 Aineistonhankintamenetelmät: Haastattelut	17
	4.2 Aineistonhankintamenetelmät: Työpaja ja havainnointi	21
	4.3 Aineiston analyysimenetelmät: Teemoittelu	22
5	AINEISTON ESITTELY JA ANALYYSI	25
	5.1 Asiantuntijahaastattelu.....	25
	5.1.1 Teema 1: Dialogisuus	26
	5.1.2 Teema 2: Kohderyhmän tarpeet	29
	5.1.3 Teema 3: Psykologinen turvallisuus.....	31
	5.1.4 Teema 4: Leikillisuus	32
	5.2 Ryhmähaastattelu.....	33
	5.2.1 Teema 1: Kohtaaminen ja vuorovaikutus.....	34
	5.2.2 Teema 2: Kohderyhmän tarpeet	36
	5.2.3 Teema 3: Psykologisen turvallisuuden edistäminen.....	38
	5.2.4 Teema 4: Motivaatio ja myönteinen asenne omaan työhön	39
	5.3 Havainnot ja palaute työpajasta	39
6	JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITTÄMINEN	41

7 PÄÄTÄNTÖ	45
LÄHTEET	47
LIITTEET	49

1 JOHDANTO

Tässä opinnäytetyössä on lähdetty selvittämään ja kehittämään tulevaisuusajatteluun liittyvää asiantuntijuutta Kansalaisareena ry:ssä. Kansalaisareena ry on vapaaehtoisuuskentän parissa toimiva kattojärjestö, joka on vuonna 2022–2024 toteuttanut Kohti tulevaa -nimisen, järjestökentän tulevaisuusajattelua kehittäneen hankkeen.

Opinnäytetyön keskeinen kysymys on, millaista tulevaisuusajatteluun liittyvää asiantuntijuutta voidaan löytää Kohti tulevaa -hankkeessa, Kansalaisareena ry:ssä, ja miten asiantuntijuutta voitaisiin edelleen tukea ja kehittää.

Tulevaisuudentutkimuksen ja tulevaisuustyöskentelyn metodeja on hyödynnetty järjestösektorilla melko runsaasti esimerkiksi erilaisten strategioiden ja suunnitelmien luomisessa. Tästä esimerkkinä vaikkapa Ida Kemin opinnäytetyö niin ikään Kohti tulevaa -hankkeelle, jossa hän on tarkastellut nuoria tulevaisuuden vapaaehtoisina, vaikuttajina ja kansalaistoimijoina. Tällä Kemi on pyrkinyt osoittamaan, millaisia mahdollisuuksia erilaisilla valinnoilla ja kehityskuluilla voi olla järjestöjen vetovoimaisuuden ja kestävyysnäkökulmasta. Ennakointia käytetään tässä opinnäytetyössä tarkastelun työkaluna. (Kemi 2023.) Diplomityössään hoivapalveluja tarjoavien yhdistysten varautumista toimintaympäristön muutoksiin puolestaan tarkastelee Anu Silvennoinen. Hän hyödyntää toimintaympäristön analyysissä PESTEL-viitekehystä, joka on useiden erilaisten organisaatioiden kohdalla käytetty työkalu yhdistyksen tai toimijan nykymomentin ja tulevaisuuden arvioinnissa. (Silvennoinen 2021, vrt. Dufva 2022.) Arto Backström kehitti opinnäytetyössään ennakointiin liittyviä kyvykkyyksiä Green Building Council Finland ry:ssä, joka toimii kiinteistö- ja rakennusalan kestävyyskysymysten parissa (Backström 2023). Tulevaisuudentutkimuksen työpajamenetelmistä myös esimerkiksi Tulevaisuustajuutta ja Tulevaisuuspyörää on hyödynnetty vapaaehtoistoiminnan parissa (Karjunen & Kärki 2024). Koko järjestökentän tulevaisuusvisioita puolestaan on tutkittu vuonna 2019 E-Delfoi-menetelmällä Silta-Valmennusyhdistyksen koordinoimassa hankkeessa (Roine & Rainò 2021) ja sosiaali- ja terveysjärjestöjen ennakoinnista ja siihen liittyvistä tarpeista puolestaan on tuotettu selvitys (Bergman 2017.)

Kaiken kaikkiaan tulevaisuusajattelu näyttäytyy aiemman tiedon valossa selkeästi yhtenä vahvana linjana järjestösektorilla. Tulevaisuudentutkimuksen ja -työskentelyn menetelmät ovat laajasti käytössä järjestöjen parissa tehtävässä käytännön työssä. Erilaiset selvitykset ja koko

järjestökentälle suunnatut tutkimukset järjestöjen tulevaisuuskäsityksistä kertovat omaa tarinaansa siitä, että järjestökentällä nähdään tarvetta tulevaisuuden systemaattiselle tarkastelulle.

Opinnäytetyö on tilaajalähtöinen: tarkoitus on lisätä Kansalaisareena ry:n edellytyksiä tukea koko kansalaistoiminnan kenttää tulevaisuusajattelun ja tulevaisuuskestävyyden kysymyksissä. Tämän on tarkoitus auttaa tilaajaa toteuttamaan omaa tarkoitustaan kentän asiantuntija- ja vaikuttajaorganisaationa.

Tavoitteena opinnäytetyössä on, että tulevaisuusajattelua koskeva osaamispääoma ja jaettu asiantuntijuus vahvistuvat ja kirkastuvat organisaatiossa. Hankkeessa kerrytetyn osaamisen halutaan juurtuvan osaksi Kansalaisareenan asiantuntijuutta. Näin hankkeen koettu merkitys jatkaa vapaaehtoiskentän palvelemista arvokkaana näkökulmana ja työskentelytapana kansalaistoiminnan parissa. Tarkoitus on, että asiantuntijoiden näkemys omasta osaamisesta ja asiantuntijuudesta tulevaisuusajattelun näkökulmasta vahvistuu. Kansalaisareenan ja Kohti tulevaa -hankkeen omia tavoitteita on ”siirtää” hankkeen asiantuntijuutta ja osaamista hankkeesta hankkeorganisaatiolle ja edelleen järjestösektorille onnistuneesti. Tässä opinnäytetyössä tarkoitus on tukea tätä prosessia ja tarjota siihen konkreettisia työkaluja ja mahdollisuuksia.

Toimenpiteinä tavoitteen saavuttamiseksi tässä opinnäytetyössä hahmotellaan tulevaisuusajatteluun liittyvän asiantuntijuuden tilaa Kohti tulevaa -hankkeessa ja Kansalaisareenassa. Lisäksi jaettua asiantuntijuutta ja tulevaisuusajattelua pyritään kehittämään eteenpäin yhteiskehittävällä, dialogisella työotteella.

Näiden toimenpiteiden jälkeen opinnäytetyön tulosten pohjalta on tilaajan toiveita huomioiden muotoiltu käytännöllinen, opinnäytetyön havaintoja yhteen kokoava fasilitointiopas järjestöalan asiantuntijoiden ja muiden toimijoiden käyttöön.

2 TILAAJAN ESITTELY

Kansalaisareena on vuonna 1993 perustettu vapaaehtoistoiminnan edunvalvontaan ja yhteiskunnalliseen vaikuttamiseen keskittynyt järjestö. Sen perustamisen taustalla on ollut 1990-luvun yhteiskunnalliset ilmiöt. Perustajilla on ollut tuolloin halu kehittää kansalaisten vapaaehtois- ja oma-apu toimintaa ja lisätä kansalaistoiminnan omaehtoisuutta. Kansalaisareena toimii vaikuttamistyön, vapaaehtoistoiminnan tunnetuksi tekemisen, vapaaehtoistoiminnan kehittämisen ja vertaistoiminnan kautta. Lisäksi Kansalaisareena toteuttaa erilaisia hankkeita, viimeisimpinä Kohti tulevaa -hanke ja JEP-hanke, joka pyrki innostamaan nuoria vapaaehtoistoimintaan. (Kansalaisareena n.d.-b, Kansalaisareena n.d.-c.)

Kohti tulevaa -hankkeen toiminta-aika on ollut huhtikuusta 2022 toukokuuhun 2025. Hankkeen tavoitteena on ollut vahvistaa valtakunnallisella tasolla kansalaisyhteiskunnan ja kansalaisvaikuttamisen tulevaisuuskestävyyttä. Hanke on toteuttanut tavoitettaan muun muassa erilaisilla koulutuksilla, keskustelutilaisuuksilla, webinaareilla ja työpajoilla. Tavoite on ollut kasvattaa toimijoiden taitoja havainnoida ja ymmärtää erilaisia yhteiskunnallisia muutosilmiöitä ja niiden vaikutuksia ihmisiin ja yhteisöihin. Tavoite on ollut myös auttaa toimijoita muotoilemaan uudenlaista vapaaehtoistoimintaa ja osallisuutta, joka vastaisi ihmisten tulevaisuudennäkymiin ja erilaisiin yhteiskunnallisiin muutosilmiöihin. Yksilöiden näkökulmasta hankkeen tavoitteina on ollut lisätä tulevaisuutta koskevaa toiveikkuutta ja tunnistaa omia voimavaroja, kyvykkyyttä ja osallistumisen paikkoja. (Kansalaisareena n.d.-a.)

Tarve Kohti tulevaa -hankkeen asiantuntijuuden ja tulevaisuusajattelun juurruttamiselle Kansalaisareenassa tuli kahdesta suunnasta, hankeorganisaation sisältä ja järjestökentän tulevaisuusosaamisen tarpeista. Hankeorganisaatiosta nouseva tarve tuli esille erityisesti Kansalaisareenassa suorittamani kehittävän harjoittelun aikana. Toteutin alkuvuonna 2024 haastatteluprojektin organisaation vakituisessa työsuhteessa olevalle henkilökunnalle ja aiheesta kiinnostuneille Kansalaisareenan hallituslaisille. Haastatteluun osallistui yhteensä 8 henkilöä, joten otanta ei ole suuri. Haastateltavat ovat kuitenkin nähdäkseni sitä hankeorganisaation ydintä, joiden näkemykset ovat merkittävät sen arvioimisessa, miten hyvin hanke on palvellut Kansalaisareenaa ja sen kohdeyleisöä. He ovat oikeat henkilöt vastaamaan, mitä hankkeesta pitäisi niin sanotusti ”jäää käteen” hankkeen päättyessä. Haastattelussa toivottiin, että Kohti tulevaa

-hankkeesta jäisi organisaatioon ainakin osaamispääomaa ja jaettua ja hankkeen aikana kertynyttä asiantuntijuutta, sekä tapoja ajatella. Nähtiin, että hankkeesta olisi jäätävä ”jalanjälki” koko organisaatioon ja sen perusajattelumaailmaan.

Haastatteluja toteuttaessani havaitsin, että organisaation asiantuntijoiden keskuudessa oli jonkin verran epävarmuutta siitä, onko heillä tulevaisuusosaamiseen liittyvää asiantuntijuutta ja osaamispääomaa, vai katoaako saatu tieto ja kokemus hankkeen päättyessä. Näin, että olennainen, työntekijöiden omista toiveista kumpuava tarve on siirtää hankkeen asiantuntijoiden osaamaa ja oppimaa eteenpäin organisaation sisällä. Lisäksi näin, että organisaatiossa on tarve vahvistaa asiantuntijoiden ymmärrystä omasta asiantuntijuudesta ja osaamisesta. Toiveena oli tuoda asiantuntijoille oivalluksia siitä, minkä itsellä jo olevan osaamisen ”päälle” tai ”lomaan” tulevaisuusajattelu voisi luontevasti asettua – tai on kenties jo asettunut.

Lisäksi organisaation sisältä nousi tarve konkreettisille työkaluille, malleille, koulutuksille tai oppaille, joilla he voisivat edistää järjestösektorin tulevaisuustaitoja ja jakaa tietoa eteenpäin omassa työssään. Esimerkiksi hankkeessa paljon hyödynnetty tulevaisuuskolmio, siinä tuotettu tulevaisuuskaatsaus ja digitaalisissa työpajoissa hyödynnetyt työpajapohjat nostettiin esille hyvinä, konkreettisina ja ansiokkaina työkaluina. Haastatteluista nousi esille myös tarve yhteiselle, syventävälle kehittämiselle hankkeesta kertyneen osaamisen ja tiedon syventämiseksi ja juurruttamiseksi.

Opinnäytetyön tarpeellisuutta pohdittaessa on hyvä muistaa myös Kansalaisareenan rooli koko vapaaehtoistoiminnan kenttää tukevana organisaationa. Henkilöstön ja hallituksen haastattelussa Kohti tulevaa -hankkeen ja sen sisältöjen nähtiin hyödyttäneen koko järjestökenttää. Haastatteluissa todettiin, että tulevaisuusajattelu mahdollistaa esimerkiksi ajanmukaisuuden ja ”ajan hermolla” pysymisen, näkökulmien laajentamisen, ajattelutapojen muutoksen, järjestökentän uusiutumisen, järjestökentän varautumisen ja järjestökentän tarpeisiin vastaamisen oikea-aikaisesti. Koettiin, että tulevaisuusajattelu tuo järjestökenttään muovautumiskykyä ja kestävyttä myös tilanteiden ja olosuhteiden muuttuessa. Tiivistäen, tulevaisuusajattelu nähtiin myös Kansalaisareenan henkilökunnan keskuudessa erittäin tarpeellisena laajemminkin järjestösektorilla. Näin Kansalaisareenassa esiin nousevat tarpeet limittyvät välillisesti koko kolmannen sektoriin, ehkä jopa niin kutsuttuun neljänteen sektoriin tai vapaan kansalaistoiminnan kentälle. Tämä laajentaa opinnäytetyön taustaa ja merkitystä pelkkää tilaajaorganisaation tarvetta laajemmaksi.

Erään kiinnostavan näkökulman tulevaisuustyöskentelyn ja ennakkoinnin merkityksestä tuo Ilkka Puolamäen opinnäytetyö. Puolamäki tarkastelee mahdollisuuksien ennakointia epävarmaksi, epävarmassa, kompleksisessa ja monitulkintaisessa ympäristössä, eli niin kutsutussa VUCA-ympäristössä. Opinnäytetyön tarkastelun kohteena Puolamäellä on erityisesti kriisinhallinnan toimijat, eikä hän varsinaisesti nosta tässä tarkasteluun kolmannen sektorin toimijoita tai vapaan kansalaistoiminnan kenttää. (Puolamäki 2023.) Kuitenkin esimerkiksi Pasi Mäenpää, Henrietta Grönlund ja Teemu Kemppainen ovat tutkineet yhteiskunnan kriisinkestävyttä nimenomaan paikallisen kansallistoiminnan näkökulmasta. He toteavat muun muassa, että Suomen kokonaisturvallisuus perustuu viranomaisten, yritysten ja kansalaistoimijoiden yhteistyöhön. (vrt. Mäenpää, Grönlund & Kemppainen 2023, 53.) Tämän valossa voi ajatella, että Puolamäen tulevaisuudentutkimuksen menetelmillä tuottama tieto kriisinhallinnan toimijoiden ennakoitavista voisi olla sovellettavissa myös kansalaistoiminnassa. Tämä voisi tuoda näin aidosti merkityksellistä näkemystä siitä, miten kansalaistoimijat voisivat edistää yhteiskunnan kestävyttä erilaisissa kriiseissä, kuten pandemioissa, aseellisissa konflikteissa tai ympäristökatastrofeissa.

Tulevaisuushankkeet päättyvät aikanaan, kuten kaikki muutkin hankkeet. Tarve laadukkaalle tulevaisuusajattelulle ei kuitenkaan poistu järjestö- ja vapaaehtoisuuskentältä, koska tulevaisuus ei koskaan saavu perille. Tulevaisuusajattelu elää ajassa ja reagoi toimintaympäristön muutoksiin ja uusiin tilanteisiin. Esimerkiksi yhtenä hankevuonna kehitellyt ratkaisut voivat vaatia jatkokehittelyä tai yhteisöt voivat tarvita kokonaan uusia ratkaisuja myöhemmin. Näin ollen mahdollinen tuki, koulutus ja neuvonta säilyvät järjestösektorin tarpeina tulevaisuudessakin, ja Kansalaisareenan asiantuntijuus tulevaisuusajattelun edistäjänä tulee uudelleen ja uudelleen ajankohtaiseksi.

3 TIETOPERUSTA

Tässä opinnäytetyössä aiheen ymmärtäminen vaatii tulevaisuusajattelun käsitteen ymmärtämistä. Se toimii esimerkiksi käsitteenä, jonka pohjalle moni aineistonkeruuvaiheen kysymys rakentuu. Lisäksi tärkeänä aiheena toimii ajatus jaetusta asiantuntijuudesta. Asiyhteytenä tässä opinnäytetyössä toimii hanketyöskentely.

3.1 Tulevaisuusajattelu

Tulevaisuusajattelu on käsitteenä nopeasti ajateltuna melko itsestään selvä: kyse on tulevaisuutta koskevasta ajattelusta. Tarkemmin tulevaisuusajattelussa on kyse kyvystä hahmottaa kokonaisvaltaisesti erilaisia tulevaisuuteen liittyviä kehityskulkuja ja ymmärtää niiden keskinäisiä riippuvuussuhteita. Tähän liittyy usein myös kyky käyttää eri menetelmiä ja tekniikoita siihen, että tulevaisuusajattelun synnyttämää tietoa voidaan hyödyntää nykyhetkessä. Kaikilla ihmisillä voidaan katsoa olevan luonnostaan taipumusta tulevaisuusajatteluun ja vaikkapa tarinoiden kertomiseen tulevaisuudesta. Voidaan jopa ajatella, että jokaisen ihmisen päivittäisessä elämässä tapahtuu jonkinlaista tulevaisuuden suuntautunutta ajattelua. Erilaisilla työkaluilla, kuten skenaariotyöskentelyllä, tulevaisuusajattelua voidaan harjoittaa kuitenkin myös systemaattisemmin niin, että pyrimme tietoisesti kertomaan tarinoita mahdollisista tulevaisuuksista. (Lätti, Malho et al. 2022, 314–315.)

Kohti tulevaa -hankkeen verkkosivuilla tulevaisuusajattelun määritelmässä on tuotu mukaan myös tulevaisuuden suhde nykyhetkeen toteamalla, että tulevaisuusajattelussa määritellään uudelleen nykyhetkestä tuttuja asioita. Olemassa olevien ajatusmallien haastaminen voi synnyttää uusia oivalluksia ja kehityspolkuja. (Kansalaisareena n.d.-c.) Roy Amaran kolme lähtökohtaa tulevaisuudentutkimukselle ovat, että tulevaisuus ei ole ennustettavissa, se ei ole ennalta määrättyä ja voimme vaikuttaa tulevaisuuteen teoilla ja valinnoilla. Tämä tulevaisuusajattelun malli edustaa varsin laajasti nykyhetkellä vallitsevaa ajattelua tulevaisuuden olemuksen ymmärtämisestä. (Aalto, Heikkilä et al. 2022, 11.) Kohti tulevaa -hankkeessa ja Amaran ajattelussa näen sen merkittävän yhteyden, että tulevaisuuteen suhtaudutaan asiana, johon voidaan vaikuttaa nykyhetkestä käsin.

Tämän opinnäytetyön kannalta kiinnostavaa on myös Mikko Dufvan väittäminen siitä, että tulevaisuusajattelu on parhaimmillaan jaettuna. Hänen mukaansa esimerkiksi toimintaympäristön

analyysia ei kannata tehdä yksin. Sen sijaan kannattaa kutsua mukaan erilaisia ihmisiä monipuolisen kuvan saamiseksi. Yhteinen tutkiminen ja keskustelu kasvattavat hänen mukaansa tulevaisuusajattelua. (Dufva 2022, 112.) Tämä näkemys tukee hyvin opinnäytetyön kantavaa ajatusta siitä, että asiantuntijayhteisön kyky oman ja muiden tulevaisuusajattelun tukemiseen voi lisääntyä nimenomaan jakamisen käytänteissä.

3.2 Jaettu asiantuntijuus

Asiantuntija voidaan määritellä henkilöksi, jolla on tietystä aihealueesta sellaista tietoa, ehkä myös taitoja, joita maallikoilla ei ole. Asiantuntijuus määrittyy kuitenkin toiminnassa ja vuorovaikutuksessa eli esimerkiksi ammatillisten tehtävien tai instituution sisällä olevan aseman kautta. Asiantuntemus on siis pikemminkin jotain, mitä ihmiset tekevät, kuin esimerkiksi yksilön tietovarasto. Nykyisenkaltaisessa maailmassa joudumme yhteiskunnassa myös jatkuvasti sellaisten ilmiöiden äärelle, joihin ei löydy yksiselitteisiä tiedollisia ratkaisuja. Tällöin asiantuntijuus on eri näkökulmista kumpuavaa ymmärrystä. (Alastalo, Åkerman & Vaitinen 2017, 215.)

Kohti tulevaa -hankkeessa työskenteli opinnäytetyön aineistonkeruun aikana kaksi työntekijää, joista toisen ammattinimike organisaatiossa oli tulevaisuusasiantuntija (ja projektipäällikkö), toisen asiantuntija. Muiden työntekijöiden ammattinimikkeissä asiantuntijuus ei instituutiomiellessä korostunut ainakaan opinnäytetyöprosessin aikana. Tässä opinnäytetyössä usein toistuva, tekemistä kuvaava ilmaus on ollut asiantuntijuuden siirtäminen. ”Siirtämisen” voisi kuitenkin usein laittaa lainausmerkkien väliin, sillä asiantuntijuus — etenkin tulevaisuusasiantuntijuus — ei ole tuntunut sellaiselta ominaisuudelta, asialta tai tiedolta, jota voi sellaisenaan siirrellä paikasta toiseen tiedonsiirron paradigman mukaisesti (vrt. Hyvärinen 2017, 19, 38). Oma ajatukseni on, että asiantuntijuutta ja osaamista voi pikemminkin jakaa, ja tässä jakamisen prosessissa molempien jakamiseen osallistuvien osaamispääomaa ja asiantuntijuutta rakennetaan eteenpäin.

Jenni Huhtasalo (2019) käsittelee artikkelissaan opettajuuteen liittyvää asiantuntijuutta ja sen jakamisen diskursseja digitaalisissa oppimisympäristöissä. Huhtasalon mukaan asiantuntijuuden kehittyminen oli vielä 1990-luvun alkupuolella asia, joka nähtiin yksilöön sidottuna. 1990-luvun jälkipuoliskolta lähtien näkemys on alkanut muuttua, ja asiantuntijuus alkanut painottua tutkimusperinteessä yhteisöllisenä prosessina. Huhtasalo tarkoittaa artikkelissaan jaetulla asi-

antuntijuudella toimijoiden kollektiivista tiedonrakentamista, joka toteutuu hierarkkisesta asetelmasta huolimatta. (Huhtasalo 2019, 47.) Huhtasalo käsittelee artikkelissaan jaettua asiantuntijuutta nimenomaan opettajien ja oppilaiden välille mahdollisesti muodostuvana tiedonrakentamisen tapana. Tästä lienee peräisin määritelmän huomautus hierarkkisesta asetelmasta. Omassa aineistossani tällaista samanlaista opettajan auktoriteettiin perustuvaa asetelmaa ei ole. Toisaalta aineistossani on esimerkiksi esihenkilön ja työntekijöiden välinen hierarkkinen asetelma. Työyhteisöissä voi olla myös tiedostamattomampia ja epämääräisempiä hierarkioita perustuen vaikkapa työntekijöiden kokemukseen, ikään, koulutukseen tai työtehtäviin. Niinpä myös Huhtasaloon määritelmä jaetulle asiantuntijuudelle on käyttökelpoinen myös tässä opinäytetyössä.

Anneli Sarja puolestaan (2011) käsittelee artikkelissaan vuorovaikutustyössä, tarkemmin asiakaslähtöisessä sosiaalityössä hyödynnettävää jaettua asiantuntijuutta ja pohtii sitä suhteessa dialogiseen työotteeseen. Sarjan mielestä dialoginen työote perustuu neuvottelevaan, vastavuoroiseen suhteeseen, jossa molemmat osapuolet vaikuttavat toisiinsa. Dialoginen työote vaikuttaa näyttäytyvän Sarjalle yhtenä työkaluna jaetun asiantuntijuuden luomisessa ja hyödyntämisessä. Dialogisessa otteessa yksi tavoite voisi olla vaiheittainen jaetun tietämyksen tai ymmärryksen rakentuminen. Esimerkiksi käytäntölähtöistä dialogia hän kuvaa menetelmänä, jonka avulla työyhteisön toimintamalleja voidaan jäsentää ja kehittää. Yhteisesti jaetussa tietämisessä on olennaista se, miten eri asemassa olevat osapuolet pystyvät liikkumaan eri alakulttuurien rajapinnoilla ja esimerkiksi kohtaamaan erilaisuutta. Sarjan mukaan tässä työotteessa asiantuntija voi myös tunnistaa oman asiantuntijuutensa rajoja ja tunnustaa, että oman työn muuttuvasta kohteesta ei ole kaikkea tilanteessa vaadittavaa tietoa. (Sarja 2011, 92–93, 96.)

Niin Huhtasalolla kuin Sarjallakin vaikuttaa toistuvan yhteinen käsitys siitä, että jaettu asiantuntijuus on prosessimaista, jotain mikä rakennetaan yhdessä vaihe vaiheelta. Myös Hirvimäki, Jokela ja Piili toteavat, että yksi määritelmä jaetulle asiantuntijuudelle on nähdä se prosessina, jossa henkilöt jakavat keskenään älyllisiä voimavaroja. Tämän jakamisen tavoitteena olisi saavuttaa jotain sellaista, mitä yksin ei pystytä saavuttamaan. Perustana jaetulle asiantuntijuudelle ovat Hirvimäen, Jokelan ja Piilin mukaan vankka itsetuntemus, vuorovaikutustaidot, kyseenalaistaminen, jakaminen ja arvomaailma, joka perustuu luottamukseen ja positiiviseen ihmiskäsitykseen. Jaettu asiantuntijuus vaatii monenlaisia ihmisiä, kasvokkaista ajatustenvaihtoa ja dialogimaista työkulttuuria. Omaa asiantuntijuutta on kyettävä myös tuomaan esille ja jakamaan. Esteenä tässä voi toisinaan olla tottumus itsenäisyyteen ja itsenäiseen työskentelyyn.

Neuvottelun, kysymisen ja avun pyytämisen voi nähdä haastavana. Pelko oman osaamisen hyväksikäytöstä tai ideoiden varastamisesta, huonot vuorovaikutustaidot tai liika kilpailu voivat estää yhteistyötä. (Hirvimäki, Jokela & Piili 2020, 9.)

Toinen haaste voi olla tilanne, jossa asiantuntija ei itse tunnista osaamistaan tai ei osaa tuoda sitä sanallisesti esille. Jos omaa asiantuntijuutta ei ole sisäistänyt, yhteistä asiantuntijuutta voi olla hankalaa rakentaa. Usein asiantuntijuuteen liittyy aina myös hiljaista tietoa. Tämä voi johtaa siihen, että tiimillä on vaikeaa käyttää toisten tietoa tehokkaasti, ja toisten osaamisesta voi olla vääriä kuvitelmia. Myös hierarkkinen ympäristö ja vahvat auktoriteetit voivat latistaa yksilön aloitteellisuutta ja vaientaa tasa-arvoista keskustelua. Myös erilainen kieli ja tapa argumentoida voi tuoda haasteita. Tärkeää jaetussa asiantuntijuudessa onkin halu ymmärtää toisen ajatuksia ja tunteita, sekä aito läsnäolo. Tiedon jakamisessa on viime kädessä kyse ihmisten kyvystä tulla toimeen toistensa kanssa. Se puolestaan vaatii sosiaalista taitavuutta ja luottamusta sekä erilaisuutta yhteisön sisällä. (Hirvimäki, Jokela & Piili 2020, 9–10.)

Tässä opinnäytetyössä lähestyin tulevaisuusajattelun asiantuntijuutta nimenomaan jaettuna, yhteisenä pääomana, joka syntyy, kasvaa ja muotoutuu koko työyhteisössä yksittäisten työntekijöiden sijaan. Muotoutuminen tapahtuu esimerkiksi arkisessa keskustelussa, ajatusten vaihdossa, avun antamisessa ja resurssien jakamisessa työyhteisön kesken. Tämä näkökulma tuntui opinnäytetyössä perustellulta alusta asti, sillä hankkeen työskentelytavat ovat olleet hyvin dialogiset niin hankkeen sisällä kuin hankeorganisaatiossakin. Myös tulevaisuusajattelu näytti vuorovaikutuksessa syntyneiltä ideoinnin ja ajatusten vaihdolta tiiviissä työyhteisössä. Tällaisessa työyhteisössä esimerkiksi tietyn idean, käytännön tai tulevaisuusajattelua koskevan opin alkuperäistä ”omistajaa” olisi voinut olla vaikeaa ja tarpeetonta lähteä jäljittämään. Tämä jaetun ja yhteisen näkökulma puhui myös aineistonkeruumenetelminä käytettyjen ryhmähaastattelujen puolesta: uskoin, että ryhmämuotoinen keskustelu toisi esiin sellaisia ajatuksia ja näkökulmia työyhteisön asiantuntijuuteen ja toimintaan, mitä yksilöhaastattelut eivät olisi tuoneet.

4 TUTKIMUS- JA ANALYYSIMENETELMÄT

Tutkimuksellisen kehittämistyöni kannalta keskeistä oli löytää pieneen asiantuntijaorganisaatioon sopivia tutkimusmenetelmiä. Aineistonhankintamenetelmäni pohjautuivat pitkälti siihen havaintoon, että Kohti tulevaa -hankkeen ja Kansalaisareenan toimivimmat työtavat tuntuivat perustuvan työyhteisön keskusteluihin. Uskoin, että ryhmissä keskustelut etenevät ennakoimattomammin ja tuottavat ajatuksia, joita yhden ihmisen olisi epätodennäköistä löytää yksin ainaakaan samassa ajassa. Ryhmämuotoinen haastattelutilanne oli siis jo itsessään jaetun asiantuntijuuden tukemista ja hyödyntämistä työyhteisössä.

Tämän takia valitsin ensimmäisiksi tutkimusmenetelmiksi ryhmähaastattelut, joita toteutin kaksi. Ensimmäinen haastattelu oli asiantuntijahaastattelu hankkeen työntekijöille, toinen ryhmähaastattelu Kansalaisareenan henkilökunnalle. Näiden jälkeen toteutin fasilitoidun työpajan Kansalaisareenan henkilökunnalle. Työpajassa näitä jo haastatteluissa syntyneitä tuloksia pyrittiin työstämään eteenpäin ja tekemään niitä näkyväksi työyhteisössä.

Eräs aineistonkeruu- ja analyysimenetelmiä koskeva tutkimuseettinen kysymys on, onko tietoa keräävän tahon, tässä tapauksessa opinnäytetyöntekijän, ollut mahdollista saavuttaa täysin objektiivista suhtautumista kohteeseensa? Pulmatilanne on ihmistieteissä melko tyypillinen. Harjoittelujaksoni aikana olen luonut henkilökohtaisia siteitä haastattelujeni kohteisiin. Olen myös todennäköisesti keskustellut Kohti tulevaa -hankkeen asiantuntijoiden kanssa harjoittelujakson arjessa enemmän kuin muun työyhteisön kanssa, koska olin harjoittelijana nimenomaan hankkeessa. Tällöin esimerkiksi ryhmähaastatteluiden jouheva kulku on saattanut olla taatumpaa asiantuntijahaastattelussa, koska minulla oli jo pohjalla vahva tottumus keskustella haastateltavieni kanssa samankaltaisista aiheista. On mahdollista, että myös käytetty kieli tulevaisuusajattelusta keskustellessa on ollut omalla kohdallani yhdenmukaisinta juuri hankkeen työntekijöiden kanssa.

Objektiivisuuden kysymystä on mahdotonta täysin yksiselitteisesti tämän opinnäytetyön osalta ratkaista. Koen kuitenkin, että jo tietoisuus omasta positiosta hankkeen entisenä harjoittelijana on auttanut muotoilemaan haastattelukysymyksiä niin, että asemani entisenä harjoittelijana vaikuttaisi haastatteluihin mahdollisimman vähän. Myös ajallinen etäisyys harjoittelun ja aineistonkeruun välillä on nähdäkseni ollut hyvä asia juuri tarvittavan etäisyyden löytämiseksi. Haastattelijana pyrin myös pysyttelemään kautta haastattelun tietynlaisessa haastattelijan roolissa. Koen, että tämän ”roolin” läpi tapani olla ja vuorovaikuttaa kohderyhmän kanssa oli erilainen

harjoittelun aikana ja opinnäytetyön aineistoa kerätessä. Käytännössä tämä näkyi esimerkiksi siinä, että pyrin jättämään vuorovaikutustilanteissa mahdollisimman paljon tilaa haastateltavien ja työpajaan osallistuvien omalle puheelle ja ikään kuin ”häivyttämään” omaa rooliani. Koin, että tämä valittu metodi toimii erityisesti ryhmähaastatteluissa: tarve haastattelijan esittämille lisäkysymyksille, tarkennuksille tai muulle ohjaukselle on melko vähäinen, jos ryhmän oma pohdinta lähtee etenemään ja elämään luontevasti muutenkin.

Haastattelijaa ei myöskään ole tarpeen kyetä täysin poistamaan aineistonkeruumenetelmästä: esimerkiksi Hyvärinen, Suoninen ja Vuori toteavat, että haastattelijan vaikutus ei ole ongelma, vaan haastattelun kulkuun ja saadun aineiston analyysiin aina kuuluva ominaisuus. Tallentunut vuorovaikutus olisi ollut hankalanakin osa aineistoa, ja vuorovaikutuksen voi nähdä myös rik-
kautena. (Hyvärinen, Suoninen & Vuori 2021.)

Samankaltainen objektiivisuuden kysymys tulee epäilemättä esille myös fasilitoidussa työpajassa, josta keräsin aineistoa ennen kaikkea osallistuvan havainnoinnin menetelmällä. Kuten Taina Kinnunen ja Timo Kallinen toteavat, ajatus näkymättömän ja neutraalin havainnoijan ilmestymisestä tutkimuskentälle on mahdottomuus. Tilanteeseen voi eri yhteyksissä vaikuttaa esimerkiksi tutkijan (tai tässä tapauksessa opinnäytetyön tekijän) edustama taho, etnisyys, ikä, sukupuoli ja muut piirteet. Osapuolten taustoihin ja inhimillisiin piirteisiin liittyy myös se, että kenttätyötilanne (tässä tapauksessa työpaja) on aina paitsi kielellinen, myös ruumiillinen ja emotionaalinen kohtaaminen, kuten Kinnunen ja Kallinen toteavat Charlotte Aull Davisiin viitaten. (Davis 2008, viitattu lähteessä Kinnunen & Kallinen 2021.)

Työpajassakin kohtaamiseni ja vuorovaikutukseni osallistujien kanssa pyrki olemaan jossain määrin erilaista ja vähemmän osallistujien puheeseen, toimintaan ynnä muuhun tarttumista. Toisaalta työpajassa koin, että etäisyys ja opinnäytetyöntekijän analyttinen rooli oli vaikeampaa saavuttaa kuin haastatteluissa. Tämä voinee johtua siitä, että työpaja vedettiin kasvokkai-
sessa vuorovaikutuksessa ja haastattelut toteutettiin etäyhteyksillä. Työpajassa tehdyt havainnot ovat kuitenkin määrällisesti melko vähäiset, ja toisaalta ne on havainnointitilanteessa koostettu mahdollisimman suoriksi lainauksiksi työpajaan osallistujien huomioista. Lisäksi materiaalia kerättiin myös kyselyllä, joka puolestaan on tuonut minun ja kohderyhmän väliin etäisyyttä. Tästä etäisyydestä käsin työpajasta on voinut tuoda esille mahdollisesti erilaisia asioita kuin työpajan aikana.

4.1 Aineistonhankintamenetelmät: Haastattelut

Haastattelut olivat lopulta ensisijainen menetelmä, jolla keräsin opinnäytetyön aineiston ja jolla olen pyrkinyt vastaamaan kysymykseen siitä, millaista asiantuntijuus hankkeessa ja hankeorganisaatiossa on. Tässä opinnäytetyössä käytettyjen haastattelumenetelmien strategiaa voisi kuvata teorialähtöiseksi, puolistrukturoiduksi asiantuntijahaastatteluksi, jossa haastatteluun lähdettiin ajatellen sitä vuorovaikutustapahtumana. (vrt. Hyvärinen, Suoninen & Vuori 2021.)

Ensimmäisenä aineistonhankinnassa toteutettiin asiantuntijahaastattelu Kohti tulevaa -hankkeen kahdelle asiantuntijalle. Haastattelussa tarkoituksena oli selvittää sitä, millaista on Kohti tulevaa -hankkeen sisäinen, tulevaisuusajatteluun liittyvä asiantuntijuus ja osaamispääoma. Kyseessä oli yksi haastattelutilanne, jossa keskusteltiin kahden ihmisen kanssa yhtaikaisesti, joten haastattelu muistutti ryhmähaastattelua tai -keskustelua.

Asiantuntijahaastatteluiden tavoitteena on tuottaa uutta tietoa hyödyntämällä asiantuntijoiden tietämystä tietystä aihepiiristä tai asiasta. Kohde ei ole asiantuntija henkilönä vaan hänen tietonsa ja siitä kumpuavat tulkintansa. Asiantuntijoita haastatellessa on myös syytä tunnistaa asiantuntijätiedon tilanteinen, arvosidonnainen ja yhdessä tuotettu luonne sen sijaan, että tietoa ajateltaisiin objektiivisena asiana, jota on olemassa riippumatta siitä, mitä varten tietoa on tuotettu, ja kuka ja miten tietoa tulkitsee. (Alastalo, Åkerman & Vaittinen 2017, 218—219.) Itseenäen, että oma tehtäväni asiantuntijoita haastatellessani oli kannustaa ja rohkaista asiantuntijat pohtimaan monipuolisesti, mutta rajattuun aiheeseen keskittyen omaa asiantuntemusta ja sen eri puolia. Tavoite oli ikään kuin paljastaa jotain heidän omasta asiantuntijuudestaan purkamalla sitä pienempiin osiin ja ns. demystifioida tulevaisuusajattelua.

Asiantuntijahaastattelujen tekijän täytyy miettiä, miten määritellä oman tutkimuksen kannalta olennainen asiantuntijuus ja tunnistaa keskeiset asiantuntijatahot (Alastalo, Åkerman & Vaittinen 2017, 216) Tässä opinnäytetyössä määrittely ja tunnistaminen tuntuvat melko yksiselitteisiltä: Kohti tulevaa -hankkeelle tyypillisen tulevaisuusajattelun ja siihen liittyvän vapaaehtois kentälle tarjotun tuen asiantuntijoita ovat ennen kaikkea hankkeen työntekijät. Arvokasta tietoa hankkeessa tehdystä työstä voisivat tuoda myös vaikkapa hankkeen kohderyhmät, yhteistyötahot ja sidosryhmät. Asiantuntijahaastattelun valitseminen hankkeen tulevaisuusosaamiseen ja kehittämistarpeisiin kohdistuvan opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi ei ole siis ollut ainoa

mahdollinen vaihtoehto. Opinnäytetyöni tavoitteiden ja kohderyhmän (hankeorganisaation työyhteisö) huomioiden asiantuntijahaastattelu tuntui kuitenkin perustellulta ja sopivalta tutkimusmenetelmältä.

Alastalo, Åkerman ja Vaittinen huomauttavat, että pohjatyön merkitys korostuu asiantuntijahaastatteluja tehdessä. Valmistautuminen on tärkeää esimerkiksi aineiston laadun kannalta. Haastateltavilla on tapana usein muokata puhetapaansa sen mukaan, millaisen vaikutelman he saavat tutkijasta. Tutkijasta saatetaan esimerkiksi arvioida tietoisesti tai tiedostamatta sitä, miten hyvin hän tuntee tutkittavan ilmiön. Mikäli haastateltava arvioi tutkijan tietävän aiheesta hyvin vähän, hän voi lähteä muokkaamaan puhettaan sellaiseksi, minkä katsoo ”sopivan” maalilikeille. Alastalo, Åkerman ja Vaittinen puhuvat episteemisestä pääsystä: haastattelemaan pääseminen ei vielä välttämättä takaa episteemistä pääsyä eli pääsyä tutkijaa kiinnostaviin asioihin. (ks. Alastalo, Åkerman & Vaittinen 2017, 221—224.) Uskon, että oman opinnäytetyöni kohdalla vaara statusten voimakkaasta epätasapainoisuudesta tai vahvasta jaottelusta minun ja asiantuntijoiden välillä ei ole samalla tavalla ilmeinen kuin Alastalon, Åkermanin ja Vaittisen esimerkeissä. Olen suorittanut kehittävän harjoitteluni Kohti tulevaa -hankkeessa ja olen jakanut ajatuksiani tulevaisuusajattelusta haastateltavieni kanssa ennenkin. Huolellinen valmistautuminen ja aihepiirin ymmärtäminen ovat kuitenkin olleet tässäkin tapauksessa tärkeää. Valmistautuminen on nähdäkseni edistänyt sitä, että haastattelijana olen osannut tarttua tarkemmin haastattelijoiden vastausten yksityiskohtiin ja esimerkiksi kysyä tarkentavia kysymyksiä tarvittaessa. Valmistautumiseen olisi ollut hyvä varata ehkä jopa enemmän aikaa kuin tämän opinnäytetyön tapauksessa tein. Tilaaajatyössä kenties tyypillisenäkin ongelmana havaitsin, että haastateltuajat molemmissa haastatteluissa varmistuivat lyhyehköllä varoitussajalla. Tämän olisi voinut huomioida paremmin opinnäytetyön aineistonkeruuta suunnitellessa.

Seuraavana aineistonhankinnassa toteutin ryhmähaastattelun. Ryhmähaastattelu suunnattiin Kansalaisareenan sisällä niille työntekijöille, joiden tehtävä organisaatiossa on pysyvä. Pysyvyydellä tarkoitan sitä, että esimerkiksi yksittäisen henkilön mahdollisesti irtisanoutuessa työstään hänen paikalleen tulee todennäköisesti uusi työntekijä. Tämä ajatus on sisältänyt myös yhden työntekijän, jonka työsuhde on määräaikainen: henkilö saattaa vaihtua vakituisen työntekijän siirtyessä takaisin hoitamaan työtehtävää, mutta työnkuva itsessään ei ole määräaikainen. Toisenlaisena työntekijäryhmänä näen hanketyöntekijät, joiden työnkuvassa on alusta loppuun asti ajatus määräaikaisuudesta: kun hanketyöntekijät poistuvat organisaation työntekijöiden joukosta, heidän työnkuvansa ei sellaisenaan siirry uudelle työntekijälle.

Ryhmähaastattelussa pyrin kartoittamaan osaamis pääomaa ja jaettua asiantuntijuutta Kansalaisareenassa, sekä asiantuntijoiden näkemystä omasta osaamisesta, asiantuntijuudesta ja työminästä vapaaehtoistoimintaa tukevassa järjestössä. Olen ryhmähaastattelua suunnitellessa kiinnittänyt huomiota kysymysten järjestykseen ja muotoiluun niin, että ryhmähaastattelussa suunnataan kohti vahvuus- ja osaamisperustaisuutta.

Lähdin muotoilemaan sekä asiantuntijahaastattelun että ryhmähaastattelun kohdalla haastattelukysymyksiä varakysymyksineen, joita olisi tarpeeksi vähän haastattelun pituutta ajatellen. Oli kuitenkin tärkeää, että kysymyksillä kerättäisiin onnistuneesti tietoa tulevaisuusajatteluun liittyvästä asiantuntijuudesta. Haastattelukysymyksiä muotoillessa on tärkeää pitää mielessä, millaista aineistoa tutkimukseltaan haluaa, ja mitä sillä aikoo tehdä: haluaako aineistokseen esimerkiksi kertomuksia, kuvauksia vai selityksiä. Toisinaan kaivataan myös suoraa faktatietoa. (Hyvärinen 2017, 26—27.) Itse uskoin pääseväni tutkimuksessani oikean aineiston äärelle esittämällä kuvailemaan kannustavia kysymyksiä. Toisaalta pyrin myös muistamaan tilaajaorganisaation tarpeen ja toiveen nimenomaan abstraktin aiheen jonkinlaiselle konkretisoimiselle. Pidin siksi mukana myös mielestäni teoriasta käytäntöön suuntaavia kysymyksiä. Kysymysten päämäärä oli kääntää työntekijöiden huomio omiin työskentelytapoihin ja omaan osaamiseen, ja saada heidät sanoittamaan niitä. Tämänkään takia ei ollut kannattavaa esittää liian monta kysymystä, vaan ennemmin mahdollistaa haastateltavien omien ajatusprosessien käynnistymisen ja pohdinta. Runkoon kuului myös rekrytoiva kysymys, jossa kuvailin haastattelun tarkoitusta haastateltaville haastattelun alussa yleiskielisenä kiinnostuksen ilmauksena, kuten Ruthellen Josselson suosittelee Matti Hyvärisen mukaan (Hyvärinen 2017, 24).

Vaikka lähdin haastatteluun valmiin haastattelurungon kanssa (Liite 1), en halunnut takertua kysymyksiini liian tiukasti. Halusin ajatella, että merkittävää tietoa haastattelun tarpeellisesta suunnasta tulee myös haastattelun aikana haastateltavilta itseltään heidän omien valintojensa kautta – loppujen lopuksi heidän ovat minua kiinnostavan aiheen ja teemojen asiantuntijoita. Toisaalta halusin saada esille haastateltavieni piilevää eli implisiittistä tietoa, eli suhtauduin haastatteluun myös potentiaalisesti teoriaa luovana asiantuntijahaastatteluna (Alastalo, Åkerman & Vaittinen 2017, 219). Tämän myötä haastattelustrategiaani voi kuvata laajasti ymmärrettynä puolistrukturoiduksi tai teemahaastattelun strategiaa muistuttavaksi. Uskoin myös, että koska olen haastattelijana tuttu haastateltaville harjoitteluni myötä, olisi tätä tuttuuden asetel-

maa mahdotonta lähteä täysin purkamaan. Niinpä tuntui perustellulta ajatella haastattelua vuorovaikutustapahtumana, jossa haastattelija ei ole säiliö tai pelkkä passiivinen vastaanottaja (vrt. Hyvärinen 2017, 19–23).

Tutkimuseettisessä mielessä haastatteluja koskivat tyypilliset ihmistieteisiin liittyvät eettiset kysymykset: pohdin haastatteluja suunnitellessa esimerkiksi tutkittavien yksityisyyttä ja itsemääräämisoikeutta. Yleinen merkittävä periaate ihmistieteissä on myös haitan välttäminen tutkittavina oleville ihmisille, yhteisöille ja muille kohteille. (Vuori 2021.) Pohdin ennen haastatteluja ja niiden jälkeen esimerkiksi sitä, että työyhteisön hyvä työskentelyilmapiiri ja keskinäinen luottamus ja lojaalius on tärkeää säilyttää tämän tyyppisessä tiedonkeruussa ja tulosten esittämisessä.

Eräs mieleen noussut tutkimusetiikkaan liittyvä kysymys nousi myös siitä, että nimesin toisen haastattelun aineistoa kerätessä asiantuntijahaastatteluksi ja toisen ryhmähaastatteluksi. Asiantuntijahaastattelu vaikuttikin esimerkiksi kysymyksiin, joita esitin ryhmähaastattelun aikana. Voiko tällainen erittely muodostaa opinnäytetyön aikana jonkinlaisen kahtiajaon, valta-asetelman tai jopa eräänlaisen eliittiaseman työyhteisön sisälle? Käsitteellisesti asiantuntijoiden ja eliitin välinen ero voidaan hahmottaa esimerkiksi niin, että asiantuntijoilla on pätevää tietoa, mutta vain eliitillä on myös valta-asema eli mahdollisuus tehdä päätöksiä, jotka vaikuttavat muiden elämään. (Alastalo, Åkerman & Vaittinen 2017, 217.) Eliitti-käsite voisi olla tämän opinnäytetyön yhteydessä yliampuva, sillä asiantuntijahaastatteluni kohdistui kuitenkin kahteen työntekijään suhteellisen pienessä työyhteisössä. Ryhmähaastatteluun osallistui myös esimerkiksi hanketyöntekijöiden työnantaja. Lisäksi ryhmähaastattelun jäsenet ovat vakituudessa työsuhteessa hankeorganisaatioon toisin kuin määräaikaisissa työsuhteissa työskennelleet hanketyöntekijät.

Kuitenkin kysymys tietynlaisesta vallasta ja auktoriteetista, sekä niiden purkamisesta oli hyvä pitää mielessä opinnäytetyön aineistoa kerätessä. Yksi mahdollinen keino purkaa asetelmaa olisi voinut olla toteuttaa ryhmähaastattelu niin, että myös hankkeen asiantuntijat ovat siinä mukana. Tämä olisi kuitenkin voinut johtaa uuteen ongelmaan: oman asiantuntemuksensa sijaan työntekijät saattaisivat alkaa nojaamaan hankkeen asiantuntijoihin. Sen sijaan päädyin purkamaan tällaista mahdollista asetelmaa keskittymällä ryhmähaastatteluni kysymyksenasetteluiden muotoiluun huolellisesti: kysymykset on järjestetty ja muotoiltu niin, että haastateltavien ajattelua pyritään ohjaamaan kohti omia vahvuuksia ja omaa asiantuntijuutta, ei esimerkiksi osoittamaan puutteita tai korostamaan hankkeen asiantuntijuuden syvyyttä.

4.2 Aineistonhankintamenetelmät: Työpaja ja havainnointi

Haastatteluiden jälkeen toteutin Kansalaisareena ry:ssä fasilitoidun työpajan, josta keräsin palautetta työpajan aikana ja sen jälkeen. Työpajassa jättyäni fasilitoijan roolissa tarkoituksella enemmän havainnoimaan keskustelua ja työtapoja varsinaisen osallistumisen sijaan. Jätin esimerkiksi osallistujien esittämien kysymysten jälkeen tilaa ja aikaa sille, että osallistujat löytävät mahdollisia vastauksia yhdessä, toinen toistaan täydentäen.

Kun olin toteuttanut asiantuntija- ja ryhmähaastattelut, lähdin alustavasti teemoittelemaan haastattelujen aineistoja. Keräsin ensin asiantuntijuuteen liittyviä asiasanoja ja havaintoja hankkeen asiantuntijoiden haastattelusta. Tämän jälkeen keräsin samalla tavalla asiasanoja ja havaintoja ryhmähaastattelusta. Tämän jälkeen kokosin teemoja asiasanoiksi ja virkkeiksi eräänlaisiksi sanapilviksi diaesitykseen, jota käytin työpajan pohjana. Työpajan alussa jaoin jokaiselle osallistujalle henkilökohtaiset asiantuntijakorit. Näihin koreihin työpajan osallistujat alkoivat keräämään omia ja työkavereiden osaamisalueita. Täsmensin myös työpajan aikana, että omaan koriin ei kuitenkaan kannata liikaa kiintyä: korit vaihdettiin työpajan aikana toisen työyhteisön jäsenen kanssa. Tässä vaihtamisessa ideana oli lähteä pohtimaan myös muiden osaamista ja edetä omasta asiantuntijuudesta kohti ajatusta jaetusta asiantuntijuudesta, osaamis pääomasta, joka on koko työyhteisölle yhteistä.

Asiantuntijuuden hahmottelun jälkeen esittelin kuvitteellisen case-tapauksen organisaatiolta apua pyytäneestä järjestöstä, joka on tilannut asiantuntijan ohjaamaan heille tulevaisuustyöskentelyä. Organisaatioon tekemäni kehittävä harjoittelun pohjalta arvelin pystyväni kehittämään uskottavan ja tyypillisen case-esimerkin organisaatiosta ongelmiseen, jollainen voisi lähestyä Kansalaisareenaa. Harjoitteen tarkoitus oli hahmottaa ja harjoitella jaetun asiantuntijuuden ja yhteisöllisen osaamisen käytännön soveltamista. Tarkoitus oli myös lisätä varmuutta sen suhteen, että organisaatiosta löytyisi osaamista asiakasjärjestöjen tulevaisuusajattelun prosessien tukemiseen Kohti tulevaa -hankkeen päätyttyäkin.

Työpajan aikana toteutin osallistuvaa havainnointia, tuottaen työpajasta aineistoksi vapaamuotoisia muistiinpanoja. Osallistuvaa havainnointia pidetään Taina Kinnusen ja Timo Kallisen mukaan yhtenä keskeisimmistä etnografisista menetelmistä. Etnografiassa tutkija luo tutkimusaineiston itse tilannesidonnaisesti, vuorovaikutuksessa tutkittavien kanssa. Aineisto koostuu sarjasta havaintoja tietyssä ajassa, paikassa ja tilanteessa, jotka aineiston kerääjä pyrkii kuvaa-

maan ja tallentamaan niin sanotusti ”sellaisenaan”. Tyypillisiä tutkimuskohteita voivat olla esimerkiksi sosiaalinen vuorovaikutus ja tutkittavan arkiset toimet. Aineiston ytimen muodostavat yleensä vapaamuotoiset muistiinpanot ja tallenteet. Osallistuvassa havainnoinnissa painotetaan tutkittavien käytäntöjen havainnoimista siinä missä havainnoiva osallistuminen painottuisi enemmän tutkijan aktiiviseen osallistumiseen. (Kinnunen & Kallinen 2021.)

Yksin työpajaa toteuttaessa ohjeistamisen ja fasilitoinnin yhdistäminen muistiinpanojen tekemiseen oli melko haastavaa. Oman lisähaasteen muodosti myös se, että muistiinpanoja ei ole ollut aikaa pysähtyä täydentämään heti työpajan jälkeen. Toisaalta koin, että työpaja alkoi nopeasti ikään kuin fasilitoida itse itseään: keskustelua ja pohdintaa ei tarvinnut työpajan edetessä paljoakaan rohkaista tai hakemalla hakea, vaan jopa hiljaisemmat osallistujat lähtivät työpajan edetessä keskusteluun mukaan. Tämä myös sopi omalla tavallaan yhteisöön, jossa työpaja toteutettiin: työyhteisössä on kokeneita työpajojen fasilitoijia ja työpajan tarkoitus oli löytää ja kehittää osittain ryhmädynamiikan varaan rakentuvaa jaettua asiantuntijuutta. Näin ollen jonkinlainen työpajan itseohjautuvuus oli tässä tapauksessa myös luontevan tuntuinen valinta. Fasilitoijan ja havainnoijan kaksoisroolin haasteita pyrittiin välttämään myös sillä, että työpajan ohjeet kirjattiin dialle: ohjeet käytiin läpi ja osallistujat pystyivät seuraamaan ohjeita dioilta (Liite 3).

4.3 Aineiston analyysimenetelmät: Teemoittelu

Tutkimusaineistoni koostui neljästä kokonaisuudesta: litteroidusta asiantuntijahaastattelusta, litteroidusta ryhmähaastattelusta, toteutettua työpajaa koskevista muistiinpanoista ja kyselylomakkeella kerätystä, työpajaa koskevasta palautteesta.

Leena Koski jakaa dialogisen tematisoinnin useisiin eri vaiheisiin, joissa on mukana esimerkiksi tiedonkeruu tutkittavasta aiheesta, tutkimusongelman asettaminen ja muita tutkimuksen tekoon muissakin analyysimenetelmissä kuuluvia vaiheita. Varsinaisen analyysin ensimmäisessä vaiheessa aineistoa luetaan esimerkiksi niin, että tutkimusongelmaan peilaten kootaan aineistosta katkelmia, joissa puhutaan tietystä aiheesta. Tekstikokonaisuudet Koski on esimerkiksi valinnut ensimmäisen lukukerran jälkeen. (vrt. Koski 2020.) Itse suoritin tämän vaiheen ryhmähaastatteluiden osalta oikeastaan jo ennen työpajan toteuttamista ja työpajasta kerätyn materiaalin kohdalla myöhemmin. Syynä tähän on se, että haastatteluiden materiaalin oli tarkoitus tukea työpajan suunnittelemisessa.

Koskella analyysin toinen vaihe on raakatekstin muuttaminen kategorioiksi. Esimerkissään Koski etsi haastatteluaineistosta kohtia, joissa haastateltavat tiivistävät suhdettaan tutkittaviin aiheisiin. Näitä kohtia tai lausumia Koski kutsuu esimerkissään avaintapahtumiksi tai etnografisen tutkimuksen perinteessä ”tiheiksi kohdiksi”, eli kohdiksi, joissa kertomus kulminoituu tai tekee käänteen, tai joita haastateltava painottaa, toistaa tai perustelee. Koski on koonnut nämä tiheitä kohtia hänen tulkintansa mukaan sisältävät lausumat taulukkoon. (Koski 2020.) Itse kokosin analyysin varhaisessa vaiheessa samankaltaista taulukkoa: kokosin mielestäni haastattelussa olennaisia tai esimerkiksi toistuvia, toisiinsa liittyviä katkelmia taulukkoon. Sitten nimesin näitä erilaisilla avainsanoilla.

Koski kuitenkin huomauttaa, että dialogisessa tematisoinnissa aineiston ja teoreettisen ajattelun tulee olla aina vuoropuhelussa keskenään, eikä ensimmäisen lukemisen perusteella löydettyjä kategorioita voida näin ollen vielä pitää löytyneinä teemoina. Niinpä aineistoon on jälleen palattava ja mietittävä kategorioita suhteessa teoriaan. Koskella tämä tarkoitti eräänlaisten teemahypoteesien tekemistä, joita lähdettiin testaamaan lukemalla aineistoa uudelleen. Kosken esimerkkiaineistossa eräänlainen teemaan liittyvä hypoteesi oli, että hänen keräämällään aineistolla on jotain tekemistä sukupuolen ja sukupuolittuneiden käytäntöjen kanssa, joten hän lähti lukemaan aineistoa uudelleen keskittyen siihen, miten haastateltavat puhuvat sukupuolesta suhteessa yrittäjyyteen. (vrt. Koski 2020.)

Voitaisiin tiivistää, että Kosken mukaan dialoginen tematisointi etenee analyysin osalta kolmessa vaiheessa: ensin aineisto luetaan tutkimusongelman valossa ja kerätään siitä katkelmia. Tämän jälkeen katkelmia kategorioidaan etsimällä avaintapahtumia tai tiheitä kohtia, joiden perusteella muodostuu kategorioita. Tässä opinnäytetyössä olen tehnyt tämän käytännössä samaan tapaan kuin Koskikin: kokoamalla ensin raaka-aineistoa taulukoihin ja sitten etsimällä näistä eräänlaisia avainasioita.

Kolmas ja tärkeä vaihe on palata teorian äärelle ja valita teorian kanssa vuoropuhelussa sellaisia alustavia teemahypoteeseja aineistosta voidaan tehdä ja lähdetään sitten lukemaan aineistoa uudelleen näiden hypoteesien valossa. Vasta vuoropuhelu teorian kanssa voi muuttaa kategoriat teemoiksi. Tässä vaiheessa kävin itse aineistoa uudelleen läpi värikoodaten erilaisia kohtia aineistosta voidakseni tarkemmin syventyä niihin teemoihin, joita olen jo päättänyt opinnäytetyössäni nostaa tulkintani mukaan merkityksellisinä teemoina esille.

Kun teemat ovat löytyneet, aletaan Kosken mukaan kirjoittaa sisällöllisiä lukuja, joissa teemat perustellaan, kuvaillaan sisäinen vaihtelu, poikkeamat ja toistot, sekä tulkitaan. Tulkittaessa mukaan täytyy usein ottaa lisää teoretietoa, mikäli uutta tietoa tarvitaan tutkimusongelmaan vastaamiseen ja tulkintojen tekemiseen. Analyysin ja tulkinnan pohjalta kirjoitetaan johtopäätökset eli kerätään teemoista löytyneet tulkinnat yhteen, ajatellaan uudelleen ja käydään läpi, miten kaiken tämän perusteella voidaan vastata tutkimuskysymykseen. Kaikki löytyneet ilmiöt pyritään selittämään dialogissa teoreettisen ajattelun ja kontekstin kanssa. (Koski 2020.) Tämän vaiheen toteutus näkyy käytännössä tämän opinnäytetyön viidennessä luvussa, johon olen kirjoittanut sisällölliset, teemoja kuvailevat ja tulkitsevat luvut.

Tässä opinnäytetyössä etenin teemoitteluissa jotakuinkin Kosken esittämien vaiheiden mukaisesti, askel askeleelta analyysia syventäen ja aineistolle sitä kautta merkityksiä antaen. Eräs pohdittava, tutkimusetiikkaakin sivuava kysymys on, miten tulkitsijana voin välttää omat, henkilökohtaisesta perspektiivistä nousevat painotukset ja merkitykset. Toisin sanoen, ovatko kaikki teemat todella olleet merkityksellisimpiä siksi, että haastateltavat ovat antaneet niille aineistoa kerätessä sellaisen merkityksen? Vai voivatko teemat valikoitua siksi, että olen aineistoa purkaessa syystä tai toisesta päätenyt niitä painottamaan? Esimerkiksi psykologisen turvallisuuden ja leikillisyyden kysymykset koin henkilökohtaisesti kiinnostavina aihealueina, jotka liittyvät kaikkiin muihin aineiston teemoihin, ja on periaatteessa mahdollista, että olen juuri siksi niitä painottanut.

Koski puhuu aineiston ”tiheistä kohdista”, jotka ilmenevät esimerkiksi toistona. Oman aineiston kohdalla en ole nostanut yksittäisiä mainintoja vielä teemoiksi, vaan vaatinut aineistolta sitä, että asiasanat ja merkitykset tulevat esille useampaan kertaan. Tämä on kuitenkin niin ikään vaatinut myös omista lähtökohdistani nousevaa tulkintaa, sillä aina asioista ei ole puhuttu jokaisessa asiayhteydessä samoilla sanoilla. Olen kuitenkin teemoja analysoidessani pyrkinyt tuomaan esille perusteluja sille, miksi olen näihin teemoihin ja käsitteisiin päätenyt, ja minkä takia ne ovat mielestäni ”ansainneet” tulla tulkituiksi nimenomaan yksittäisiä mainintoja laajempina teemoina.

5 AINEISTON ESITTELY JA ANALYYSI

Tutkimusaineistoni koostui kahdesta ryhmähaastattelusta ja työpajasta kootusta havainnointimateriaalista sekä palautelomakkeen vastauksista. Koska aineisto on monipuolista ja ne on kerätty tietyssä järjestyksessä, esittelen aineistot tässä luvussa erikseen niin, että aloitan asiantuntijahaastattelusta, etenen ryhmähaastatteluun ja sitten käsittelen yhdessä työpajasta kerätyt havainnot ja palautteet.

Tässä vaiheessa opinnäytetyötä on hyvä muistuttaa uudelleen opinnäytetyön tarkoituksesta. Tarkoitus on ollut ikään kuin luoda tulevaisuushankkeen ja hankkeen kotiorganisaation välille siltaa ja tehdä näkyväksi se, mitä tällä todennäköisesti kaksisuuntaisella sillalla liikkuu suunnasta toiseen. Tavoite oli, että asiantuntijahaastattelussa löytyisi yksittäisiä havaintoja siitä, mitä tulevaisuusosaaminen on ollut Kohti tulevaa -hankkeessa. Ryhmähaastattelussa puolestaan tavoite oli samaan tapaan löytää havaintoja muun työyhteisön asiantuntijuudesta ja siitä, mistä tämä asiantuntijuus koostuu. Työpajassa näiden asiantuntijuuksien välillä olevia yhteneväisyyksiä haluttiin tehdä näkyväksi työyhteisölle itselleen.

5.1 Asiantuntijahaastattelu

Kohti tulevaa -hankkeen tulevaisuusasiantuntijoiden haastattelu muodostui seitsemän haastattelukysymyksen varaan (Liite 2). Kysymykset käsittelivät muun muassa hankkeessa koettuja ammatillisia onnistumisia, laadukasta tulevaisuusajattelua, taitoja ja ominaisuuksia, jotka ovat olleet hyödyllisiä hankkeen aikana, ja työyhteisön ja sidosryhmien merkitystä tulevaisuusajattelussa. Kysymyksillä pyrittiin etsimään vastauksia kysymykseen siitä, millaista asiantuntijuutta Kohti tulevaa -hankkeessa on, ja mistä se rakentuu.

Useiden eri kysymysten kohdalla vastauksissa toistuivat dialogisuus, vuorovaikutus ja yhteinen ajattelu sekä hankkeen sisäisinä vahvuuksina että asiana, jota koko työyhteisö tai verkostot ovat pystyneet hankkeelle tuomaan. Haastattelussa nousi uudelleen ja uudelleen esille myös sellaiset sanat ja ominaisuudet kuin uteliaisuus, leikillisuus, ”tekemisen vapaus”, luovuus, heittäytyminen ja uskallus. Nämä ovat päätyneet lopullisiksi isommiksi teemoiksi, koska ne vaikuttavat myös liittyvän muihin teemoihin.

Haastattelussa toistui myös erityisesti laadukkaasta tulevaisuusajattelusta kysyttäessä pitkäjänteisyyden merkitys: tulevaisuusajattelun nähtiin ottavan aikaa. Asiantuntijahaastattelussa pu-

huttiin myös psykologisesta turvallisuudesta ja sen merkityksestä. Verkostot puolestaan nousivat asiantuntijoiden haastattelussa esille toisaalta puhtaalta pöydältä rakennettuna, toisaalta asiana, jota hankeorganisaatio on antanut hankkeelle – eli tässä konkretisoituu kaksisuuntaisuus hankkeen ja organisaation välillä.

Asiantuntijahaastattelusta näytti muodostuvan kevyelläkin aineiston lukemisella viidestä seitsemään hypoteettista teemaa, jota yhdessä muodostaisivat eräänlaisen rangan sille, mistä Kohti tulevaa -hankkeen asiantuntijat näkevän olevan hyötyä tulevaisuusajattelun tukemisessa: dialogisuus, kohderyhmän tarpeiden löytäminen ja tunnistaminen, psykologinen turvallisuus, leikillisuus, joustavuus ja läsnäolo, sekä pitkäjänteisyys. Näitä teemoja yhdistelin jo varhaisessa vaiheessa toisiinsa, koska koin että ne muodostavat keskenään isompia kokonaisuuksia: esimerkiksi joustavuus, läsnäolo ja pitkäjänteisyys tuntuivat liittyvän kohderyhmän tarpeisiin eli laajempaan teemaan.

Lopulta lähdin analysoimaan aineistoa seuraaviin teemoihin keskittyen: 1. dialogisuus, 2. kohderyhmän tarpeet, 3. psykologinen turvallisuus ja 4. leikillisuus.

5.1.1 Teema 1: Dialogisuus

Teema, jonka olen nimennyt dialogisuudeksi, on yksi keskeinen punainen lanka, joka kulki läpi aineiston ja toistui aineistossa useaan kertaan. Dialogisuuden teemaan luin esimerkiksi, kun haastateltavat kuvailevat keskusteluja työyhteisön sisällä tai sidosryhmien ja kohderyhmien kanssa. Dialogisuus mainitaan aineistossa ensimmäisen kerran, kun haastateltava kuvailee hankkeen onnistumisina oivalluksia, joita hankkeessa on saatu ja toisaalta näkökulmia, joita hanke on kyennyt tarjoamaan toiminnan tuloksena. Dialogi näyttäytyi keinona, jolla nämä oivallukset ja näkökulmat ovat syntyneet:

”Kun vetää riittävästi näitä työpajoja ja keskustelee näistä aiheista, niin sitten syntyy uusia näkökulmia ja pystyy tarjoamaan niitä muille.” (Haastateltava 1A.)

Dialogi on siis haastateltavan mielestä johtanut tulevaisuushankkeen keskeisiin onnistumisiin, oivalluksiin ja näkökulmiin, jotka nähtiin myös hankkeen tuomana hyötynä järjestö- ja vapaaehtoistoiminnan kentälle.

Dialogi nähtiin myös työskentelytapana tai työkaluna, joka on edistänyt tulevaisuusajattelun tukemista hankkeen aikana. Kysyttäessä työskentelytavoista dialogisuus myös nimettiin haastattelussa tällä sanalla ensimmäisen kerran – ja tämä nimeäminenkin tapahtui kuvaavasti juuri haastateltavien välisessä dialogissa:

”Haastateltava 1A: Me ollaan [haastateltava 2A:n] kanssa, siis puhutaan koko ajan kaikenlaisista, niin kuin laidasta laitaa asioita ja siinähan sitä oppii. Ja samaten tapahtui [entisen hanketyöntekijän] kanssa, että puhuttiin niin kun todella paljon todella monista asioista ja mietittiin, miten asiat liittyy toisiinsa. Että se oli ihan semmoinen arjen tapa. [...]

Haastateltava 2A: Eli dialogi. Olisiko niinku työkaluna dialogi?

Haastateltava 1A: Niin joo, kyllä joo joo joo. Joku semmoinen arjen dialogi, jep.”

Haastateltavat nostivat hankkeen työkaluista esille, myös erilaiset tulevaisuustyökalut, kuten tulevaisuuskolmion. Dialogisuus nousi kuitenkin menetelmiä, työkaluja ja työpohjia tärkeämmäksi:

Toisaalta se on ihan niinku hauska huomata, että toi [tulevaisuustyökalut] ei ole se, mikä tulee ensimmäiseksi mieleen, koska enemmän semmoinen soveltaminen ja just ehkä se yhteinen ajattelu on se juttu. Että kaikenlaisia menetelmiä, niitähan löytyy, että niitä voi aina käyttää, mutta se ei ole ehkä se ydin sitten kuitenkaan. (Haastateltava 1A)

Toisaalta keskustelu näytti aineiston perusteella auttaneen tulevaisuustyökalujen omaksumisessa ja käyttöönotossa hankeorganisaation sisällä muun muassa työpajoissa ja työpaikan vastuullisuusoppaan kehittämisessä:

”[Hankeorganisaation työntekijän] kanssa on käyty hirveästi keskusteluita laidasta laitaa asioista ja [työntekijä] on ottanut työkaluja ja käyttänyt niitä.” (Haastateltava 1A.)

Viestinnällisiä työkaluja ja sisältöjä käsiteltiin aineistossa myös suhteessa dialogiin. Dialogin nähtiin johtaneen hankkeessa konkreettisiin tuloksiin myös viestinnän kautta:

”blogit on semmoinen konkreettinen tapa saada tätä orgaanisen dialogin kautta [...] nousuttu tematiikkaa niin kun sanallistettua ja toivottavasti jatkaa sitä pohdintaa.” (Haastateltava 2A.)

Dialogi näyttäytyi aineistossa myös motivaatiotekijänä työyhteisön sisäisten keskustelujen kautta:

”on ollut tosi kiva myös muiden kuin hankekollega [Haastateltava 1A:n] kanssa jutella näistä aiheista ja huomata, että se [tulevaisuusajattelu] kiinnostaa ja on tärkeää myös muille.” (Haastateltava 2A.)

Haastateltava 2A mainitsi haastattelussa myös myöhemmin, että työyhteisön into hankkeen sisältöihin on välittynyt myönteisellä tavalla.

Dialogisuus liittyi aineistossa myös muihin isompiin teemoihin ja aiheisiin, joista osa oli mukana vain aineiston alustavissa teemoitteluissa, osa päätyi tämän analyysiluvun omiksi osa-alueiksi. Näitä olivat moninaisuuden teema ja tulevaisuusvalta, fasilitointitaidot ja kohderyhmän tarpeisen tunnistaminen ja niihin vastaaminen.

Aineistossa puhuttiin moninaisuudesta monin paikoin, ja se oli yksi teemahypoteesi aineiston alustavassa analyysissa. Tarkemmalla luennalla moninaisuus vaikutti kuitenkin liittyvän muun muassa dialogisuuden tuomiin näkökulmiin. Haastateltava 1A vastasi kysymykseen laadukkaasta tulevaisuusajattelusta:

”Kyllähän se vaatii monimuotoisuutta, että siinä olisi useampia näkökulmia, ettei mikään jäisi katveeseen.” (Haastateltava 1A.)

Myös myöhemmin haastateltava jatkoi monimuotoisuuden ja dialogisuuden teemojen käsitteilyä ikään kuin toisiinsa limittyneinä:

Siihen [laadukkaaseen tulevaisuusajatteluun] liittyy myös vuorovaikutus, että siis ei vaan yksin ajattele tulevaisuutta. Ja tietenkin tuohon liittyy toi monimuotoisuus, mutta myös oikeasti se vuorovaikutus, että minkälaista se on. Minkälaisilla periaatteilla sitä käydään? Minkälaisilla työkaluilla sitä käydään, jos ollaan etänä? (Haastateltava 1A)

Samoilla linjoilla näytti olevan myös haastateltava 2A esimerkiksi seuraavissa yhteyksissä:

”siihen liittyy se tulevaisuusvaltamietintä myös. [...] niinku, keitä me otetaan mukaan tähän jutusteluun ja millä tavoin?” (Haastateltava 2A)

Haastateltavat pohtivat moninaisuuden ja vuorovaikutuksen suhdetta samansuuntaisesti monessa kohtaa aineistoa. Tulkitsinkin aineiston perusteella, että hankkeessa on nähty ja koettu, että monimuotoisuus ja vuorovaikutus hyödyntävät toinen toisiaan.

Fasilitointitaidot nousivat esille yhtenä selkeähkönä osaamisalueena, joka hankkeessa on koettu hyödylliseksi. Haastateltava 2A kuvaili fasilitoinnin taitoja muun muassa esimerkkitilanteella: hänen mukaansa fasilitointitilanteissa on usein henkilöitä, jotka suhtautuvat luovuuteen ja haavoittuvuuteen vitsikkyydellä tai menevät hämilleen. Tällöin fasilitoijan vuorovaikutuskyvyt tulevat käyttöön:

”Niin siinä täytyy, jos fasilitoi vaikka, niin täytyy olla silleen, että ei. Jotenkin luovii, ettei reagoi yli eikä ali semmoiseen.” (Haastateltava 2A)

Vaikka tässä kohdassa aineistoa ei suoraan puhuttu dialogista tai edes varsinaisesti keskustelemisesta, haastateltava 1A:n ajatukset vaikuttivat johtavan seuraavaksi siihen suuntaan:

”Joo noi ihan tosi hyviä ja sitten tulee ihan vaan mieleen sanoittaminen. Se, että joku sanoittaa auki jonkin, mikä on jotenkin itsestään selvää siinä tilanteessa. Ihan vaan se, että joku sanoo sen ääneen niin voi oikeasti auttaa.” (Haastateltava 1A.)

Aineistosta oli tulkittavissa, että dialogisuus liittyi muihin teemoihin (leikillisuus ja psykologinen turvallisuus) nimenomaan fasilitointitaidon osana niin, että dialogisuus tukee leikillisyyttä, luovuutta ja haavoittuvuutta.

Toinen isompi teema aineistossa oli kohderyhmän tarpeiden huomioiminen. Myös tässä dialogisuus nousi yhdeksi edistävaksi tekijäksi, kun 2A kuvaili keskustelija sidosryhmien kanssa. Aineistossa haastateltavat kuvasivat, kuinka keskusteluista syntyy kokonaiskuva siitä, mitä kentällä esimerkiksi tarvitaan. Keskusteluista syntyi haastateltavien mukaan myös ideoita, joiden kohderyhmät toivoivat edistävän sitä, että oma toiminta kehittyy eteenpäin. Eli jälleen dialogisuus näyttäytyi ideoiden, näkökulmien ja kokonaiskuvien tuojana, ja sen kautta välillisesti työkaluna ja edellytyksenä toiminnan kehittämiseksi. Toisin sanoen dialogisuus nähtiin aineistossa yhtenä tapana tunnistaa ja vastata kohderyhmän tarpeisiin.

5.1.2 Teema 2: Kohderyhmän tarpeet

Toinen iso teema asiantuntijahaastattelussa oli kohderyhmän tarpeet. Voidaan tiivistää, että aineiston perusteella Kohti tulevaa -hanke on löytänyt kohderyhmän tarpeita ja tarkentanut niitä – ja voi kenties välittää löydöksiä hankeorganisaatiolle hyödynnettäväksi.

Ensimmäisen kerran aineistossa puhuttiin kohderyhmän tarpeista, kun keskusteltiin hankkeen onnistumisista:

”Sitten on huomannut sen niin kuin tarpeen just sille, mistä itseasiassa [haastateltava 2A] tänäänkin puhui: tulevaisuustyön, tulevaisuusajattelun demystifioinnille.” (Haastateltava 1A.)

Demystifioinnin tarve yhdistyi myös ajankäytön ja pitkäjänteisyyden tarpeeseen:

”siihen kannattaa laittaa ensin aikaa, jotta ihmiset kokee saavansa luvan ajatella tulevaisuutta ja myöskin oikeastaan tosi pitkällä jännteellä” (Haastateltava 1A).

Pitkäjänteisyys puolestaan sanoitettiin myöhemmin myös toistuvuuden tarpeeksi ja syvällisyyden tarpeeksi. Pitkäjänteisyys koettiin tulevaisuustyössä olennaiseksi nimenomaan tulevaisuuden luonteen takia:

”ei ajatella, että no tää tehdään nyt tässä yhdessä iltapäivässä. Vaan että se on niin kun pitkä prosessi ja nimenomaan ei lopu ikinä, koska tulevaisuus ei ikinä saavu, se vaan koko ajan tulee lähemmäs, mutta me ei saavuteta sitä.” (Haastateltava 2A.)

Keskeinen kohderyhmältä tunnistettu tarve oli aineiston perusteella myös yhteistyön ja yhteisöllisyyden kaipuu, vastakkaisuutena yksilökeskeisyydelle ja siiloutumiselle:

”Se [yhteisöllisyys] on varmasti ollut järjestökentällä aika pitkäänkin teemana, mutta se nousee ja oikeasti sen parissa ihmiset haluaisi työskennellä ja sitten samaan aikaan tunnistaa ne rakenteet, jotka rajoittaa sen mahdollisuuksia aika hyvin. Onhan ne ihan oikeita haasteita.” (Haastateltava 1A.)

Käytännössä yhteistyön tarpeeseen vastaamista pohdittiin aineistossa verkostoitumisen ja vertaisuuden kautta:

”Että nämä, jotka on ollut mukana, [...] Että heille jäisi semmoinen vertaistukiyhteisö, jonka parissa he sitten pystyy jatkamaan. Ja toki [hankeorganisaatio] siinä mukana jollakin tavalla tukemassa, koordinoimassa.” (Haastateltava 2A)

Erityisesti tarve liitettiin ns. kehittäjähenkisiin ihmisiin, jotka ovat saattaneet kokea jonkinlaista ideoidensa ”torppaamista” (Haastateltava 2A) järjestökentällä.

Yhteistyön kannalta merkitykselliseksi pohjateemaksi nousi myös luottamus, joka toisaalta liitti toisiinsa kaksi teemaa, kohderyhmän tarpeet ja psykologisen turvallisuuden. Näitä täsmennettiin aineistossa myös muutosluottamukseksi, jonka tulkitsin niin ikään yhdeksi kentän tarpeista:

”miten voidaan mahdollistaa ihmisille se tunne, missä ikinä organisaatiossa tai yhteisössä onkaan, että heillä tulee olemaan merkityksellinen toimijuus, että se säilyy, vaikka jokin asia muuttuu.” (Haastateltava 1A.)

Käytännön esimerkki tästä muutosluottamuksen tarpeesta nousi aineistossa erityisesti järjestöalan leikkausten myötä, kun monien kentän työntekijöiden työpaikka on konkreettisesti uhatuna. Muutosluottamusta käsiteltiin aineistossa kuitenkin myös hieman tätä laajemmin ja yleisempänä kysymyksenä toimijuudesta yhteiskunnassa ja kentällä:

”Miten jokainen organisaatio pystyy sen löytämään, niitä toimijuuden paikkoja?” (Haastateltava 1A.)

Lisäksi aineistosta esille nousevia tarpeita olivat tarve konkretialle, systemaattisuudelle, taustatyölle ja osaamiselle esimerkiksi digitaadoissa. Toisaalta asiantuntijalle tarpeellisina taitoina nähtiin esimerkiksi joustavuus ja läsnäolo, joilla asiantuntija voi tukea kenttää ja kohderyhmiä:

”Sen huomaa yhä paremmin jotenkin, missä itse voisi parantaa. Just siinä läsnäolemisessa ja niin kuin niihin asioihin mitä siellä nousee, niihin tarttuminen.” (Haastateltava 1A.)

Aineistossa tämä näytti liittyvän nimenomaan asiantuntijan fasilitointiosaamiseen:

”yksi esimerkiksi on joustavuus. Ainakin niin kuin fasilitoinnin. Se on semmosta tietynlaisista reaktiivisuutta. [...] niin kuin huomaamista, että mikä se tarve on sen sijaan, että mikä mun suunnitelma oli.” (Haastateltava 2A)

5.1.3 Teema 3: Psykologinen turvallisuus

Psykologinen turvallisuus voidaan määritellä esimerkiksi jaetuksi uskomukseksi siitä, että ryhmässä voi ottaa riskejä ja olla oma itsensä. Tällöin jokainen voi tuoda esiin ideoita ja kesken-eräisiä ajatuksia, tuoda esiin huolia, pyytää apua ja myöntää virheitä ilman, että joutuu pelkäämään tulevaisuutta nolatuksi, vähätellyksi tai rangaistuksi. (Työterveyslaitos 2021.)

Yhteistyön tarve nousi aineistossa esille kohderyhmän tarpeena ja tähän tarpeeseen liittyi aineistossa myös psykologinen turvallisuus:

”Mulle ainakin on ollut tosi merkityksellinen teema se luottamus, että kuinka tärkeää sekin on yhteistyön kannalta.” (Haastateltava 1A.)

Samoin moninaisuuden hyötyjen arveltiin tulevan esille psykologisen turvallisuuden myötä:

”just tää moninaisuus tulee taas tähän tärkeäksi. [...] tuli mieleen tää keskustelu siitä, että mikä on turvallinen tila tai turvallisempi. Niin mun mielestä [...] laadukkaampaa tulevaisuusajattelua saa, jos yrittää ottaa niin kun moninaiset näkökulmat mukaan ja tehdä sitä ajan kanssa” (Haastateltava 2A.)

Samoilla linjoilla moninaisuuden hyödyntämisen ja uskalluksen suhteesta vaikuttivat olevan molemmat haastateltavat.

Erityisesti psykologinen turvallisuus korostui aineistossa emotionaalisesti merkittävien aiheiden ja tulevaisuuden kuvittelun äärellä:

”Mutta siihen tarvitaan just jotain semmoista luottamusta tai psykologista turvallisuutta, että uskalletaan mennä niitä kohti ja just sitä, että sanoittaa sitä mitä ei vielä ole. Etenkin, jos niin kuin puhutaan jostain mitä itse tosi paljon toivoo tai pelkää, kumpi tahansa.” (Haastateltava 1A.)

Molemmat haastateltavat korostivat, että tulevaisuusajattelu on nimenomaan uskallusta vaativaa uuden ajattelua myös silloin, kun ajatellaan positiivisesti. Uskallus liitettiin aineistossa myös ns. ”heittäytymiseen”. Tässä mielessä psykologinen turvallisuus liittyi samankaltaisten käsitteiden kautta myös neljänteen teemaan, leikillisyyteen.

Keinoja, joilla hanke on aineiston perusteella luonut inhimillistä ja myönteisesti haavoittuvaisempaa ilmapiiriä on esimerkiksi arvojen läpinäkyvyys:

”Kovin monessa tällöisessä vaikka esityksessä mitä mä oon nähnyt tai hankkeessa, niin siellä ei välttämättä kerrota, että miltä pohjalta me ollaan tehty tätä, mitkä on meidän arvot? [...] Mun mielestä siinä [arvojen esiintuomisessa] on empaattisuutta ja inhimillisyyttä mukana, joka on itsestään selvästi tuotu esiin ihan niin kuin kalvoilla, että näin me ajatellaan ja mä uskon, että se resonoi kuuntelijoissa, katsojissa. Ja että he niin kuin vaikka alitajuisesti niin jotenkin ymmärtää ja sisäistää sen, että tässä ei ole vain tällöinen niinku faktahanke jotenkin, vaan tässä työstetään niin kuin ihmisenä olemisen asioita.” (Haastateltava 2A)

Inhimillisyyden ja epätäydellisuuden myöntäminen nähtiin myös avoimuuden ja vastavuoroisuuden kautta psykologista turvallisuutta luovina tekijöinä:

”Tukee sitä, että [...] tulleille tulee semmoinen olo, että he voi olla myöskin ihmisiä. Että ei tarvitse olla vaan niin kuin roolissa, ei tarvitse olla täydellisiä. Ja meidän tehtävänä tietysti fasilitoijina on myös tukea sitä tunnetta lisää.” (Haastateltava 2A.)

Psykologinen turvallisuus nähtiin aineistossa edellytyksenä luovuudelle, ”hulluille ideoille” ja kysymysten kysymiselle. Toisin sanoen psykologinen turvallisuus voi aineiston perusteella luoda leikillisyyttä ja toisaalta dialogisuutta.

5.1.4 Teema 4: Leikillisuus

Leikillisuus ei kenties ole terminä yhtä vakiintunut kuin aiempien teemojen nimitykset. Aineistossasi toinen haastateltavista kuitenkin määritteli leikillisyyden:

”Niin kun vähän huumoria, vähän luovuutta ja semmoista, että ei ota itseään niin vakavasti ja se niin kun yleensä esimerkin avulla, jos vaikka fasilitoi jotain.” (Haastateltava 2A.)

Lainauksessa tulee esille myös se, että leikillisuus voi olla asiantuntijalle itselleen taito sinänsä, koska leikillisuus kasvaa haastateltavan mukaan esimerkin kautta. Se liitettiin aineistossa laadukkaaseen tulevaisuusajatteluun yhdessä esimerkiksi ajankäytön, taustatyön ja osaamisen kanssa:

”Mun mielestä se, että niin kuin laadukas tulevaisuusajattelu sisältää sekä asiaa että leikillisyyttä” (Haastateltava 2A.)

Toisaalta leikillisyyttä kuvattiin aineistossa asiaksi, joka saattaa jopa pelottaa joitain osallistujia. Toisaalta sen huomautetaan olevan harjoitettavissa oleva asia tai mielentila.

Tulkitsin aineistosta, että myös heittäytyminen ja uskallus liittyivät leikillisyyden teemaan. Fasilitointi nostettiin tässä konkreettiseksi esimerkiksi siitä, missä leikillisuus, heittäytyminen ja uskallus voivat näkyä:

”Ja sitten jossain määrin ihan heittäytyminen tai jonkinlainen uskallus [on avainjuttu]. [...] Niin kuin työpajojakaan ei voi jotenkin vetää täydellisenä, se on mahdotonta, niinku sitä ei voi oppia ennen kuin alkaa tekemään niitä.” (Haastateltava 1A.)

Myöhemmin haastateltava liitti heittäytymiseen myös epäonnistumisten hyväksymisen. Asenteeksi ja työkaluksi kutsuttu avoimuus oli niin ikään termi, jonka tulkitsin osaksi leikillisyyden teemaa. Se määriteltiin ennen kaikkea suhteessa ideoihin ja ajattelutyöhön:

”Sitten varmaan siihen liittyy just se semmoinen avoimuus uudelle tai ehkä vielä tarkemmin semmoinen uteliaisuus uutta kohtaan, että ei torpattaisi semmoista mikä kuulostaa jotenkin järjettömältä. Vaan jotenkin mentäisiin mielenkiinnolla myös sitä kohti, mitä tahansa kohti oikeastaan mitä siinä nousee ja sittenhän vasta pystyy tekemään sen karsinnan, että mikä on meille tärkeää tässä hetkessä ja prosessissa.” (Haastateltava 1A.)

Tulkitsin aineistosta, että tämä leikillisyyden, avoimuuden tai uteliaisuuden asenne näyttäytyi myös vastakkaisena ilmiönä asioiden henkilöitymiselle, koska välittömästi leikillisyydestä keskustelemisen jälkeen haastateltava nosti henkilöitymisen aiheeksi seuraavasti:

”[...] mikä joskus tapahtuu siis varmaan kaikilla kentillä, että toimintatavat henkilöityy. Mutta siis jos ne henkilöityy, niin niitä on hirveän vaikeaa kyseenalaistaa tai tarkastella silloin kriittisesti. Mutta jos ei mennä siihen henkilöitymiseen, niin sittenhän me voidaan yhteisesti miettiä, että miten voidaan tehdä paremmin tai mikä toimii jo.” (Haastateltava 1A.)

Yksi tapa luoda leikillisyyttä on aineiston mukaan sanoittaminen:

”Oliko se viime työpajassa missä [haastateltava 2] oli sanonut heille, että ”nyt nää teidän ajatukset saa olla ihan hulvattomia”, sitten he sai sen. [...] se, että sen sanoo ääneen, niin antoi heille sen luvan sitten” (Haastateltava 1A.)

Kuten aiemmin on todettu, psykologinen turvallisuus puolestaan nähtiin edellytyksenä tälle leikillisyydeksi nimeämälleni ominaisuudelle ja esimerkiksi ideoinnille tai heittäytymiselle.

5.2 Ryhmähaastattelu

Kansalaisareenan henkilökunnan ryhmähaastattelu muodostui neljän haastattelukysymyksen varaan, jotka käsittelivät muun muassa asiantuntijuuden näkymistä oman työn arjessa, omia työskentelytapoja, omia ominaisuuksia kuten persoonallisuuden piirteitä sekä työyhteisön sisäisiä työskentelytapoja ja työkulttuuria. Haastatteluun osallistui kuusi henkilöä. Kysymyksillä pyrittiin löytämään vastaus kysymykseen siitä, millaista asiantuntijuutta Kansalaisareenan vakituisella henkilökunnalla heidän oman kokemuksensa mukaan on ja mistä se rakentuu.

Haastattelussa korostuivat erilaiset vuorovaikutukseen liittyvät taidot: haastateltavat pohtivat esimerkiksi kykyjään tiedon jakamiseen, kuuntelemiseen, verkostojen hyödyntämiseen ja rakentamiseen, kohtaamiseen ja kykyyn vuorovaikuttaa myös kentän kanssa. Myös kyky ”tarttua” ja reagoida nousi esille vuorovaikutukseen liittyvänä taitona. Lisäksi työyhteisön sisäisestä dynamiikasta nousi esille työkavereiden arvostaminen ja sen ilmaiseminen, sekä turvallisuuden tunteen luominen.

Haastateltavien käsityksissä omasta asiantuntijuudesta nousi toistuvasti esiin kyky aistia kentältä nousevia tarpeita tai selvittää niitä. Asiantuntijuuteen liittyvinä taitoina nähtiin haastattelun perusteella myös kyky laajentaa kentän näkökulmia, lisätä toiveikkuutta kentällä ja innostaa ihmisiä. Vahvuuksina Kansalaisareenassa tehtävässä työssä nähtiin myös kyky ja halu olla selkeä, huomata yksityiskohtia, linkittää asioita toisiinsa ja ”kiteyttää”.

Esille tulivat myös luovuus, avoimuus, uteliaisuus, uskallus kokeilla, rohkeus ja kyseenalaistaminen. Myös kehittämismyönteisyys ja prosessien sujuvoittaminen otettiin taitoina esille.

Ryhmähaastattelusta näytti muodostuvan noin seitsemän hypoteettista teemaa, jonka asiantuntijat sanoittavat omaksi osaamiseksi vapaaehtoistoiminnan kentällä ja omassa työssään: kohderyhmän tarpeiden ymmärtäminen ja huomioiminen, kohtaamisen ja vuorovaikutuksen taidot, avoin ja utelias asenne, into ja tunteen mukanaolo omassa työssä, neuvottelun taidot ja riskinotto työyhteisössä sekä taito tehdä yhteistyötä ja edistää turvallisuutta työyhteisössä. Verkostojen hyödyntäminen nousi myös esiin. Näitä teemoja yhdistelin varhaisessa vaiheessa toisiinsa niin, että ne muodostivat keskenään isompia kokonaisuuksia: esimerkiksi toiveikkuuden lisääminen yhdistyi tulkinnassani kohderyhmän tarpeiden ymmärtämiseen.

Lopulta lähdin lukemaan ryhmähaastatteluaineistoa uudelleen läpi seuraavien teemahypoteesien kautta: 1. kohtaaminen ja vuorovaikutus, 2. kohderyhmän tarpeet, 3. psykologisen turvallisuuden edistäminen ja 4. motivaatio ja myönteinen asenne omaan työhön.

5.2.1 Teema 1: Kohtaaminen ja vuorovaikutus

Kohtaamiseen ja vuorovaikutukseen liittyvät taidot nousivat ryhmähaastattelussa yhdeksi asiantuntijuuden osaksi. Kysyttäessä ryhmähaastattelussa työn ulkopuolelta tulevia hyödyllisiä ominaisuuksia erän haastateltava lähti laajemminkin kuvailemaan kohtaamisen taitoja:

[K]yllä se kohtaamisen taito on tosi olennainen, että silloin kun kohtaamisia tapahtuu niin tavallaan niissä tilanteissa osaa olla läsnä. Ja myös kuunteleminen on musta tosi tärkeää.

[...] tavallaan kun mä oon aina ajatellut, että tää koko asiantuntijuus mikä meidän työyhteisössä on, niin se rakentuu sitä kautta, että me opitaan ja ollaan vuorovaikutuksessa sinne vapaaehtoistoiminnan kentän suuntaan koko ajan ja kuunnellaan tavallaan niitä ajatuksia ja sitä osaamista ja niitä tarpeita mitä siellä on ja sitten niihin vastataan. Tai [...] että tavallaan lähetetään sinne joku ärsyke ja sitten siihen vastataan. Että se on semmoista vuorovaikutusta kuitenkin koko ajan” (Haastateltava 3B.)

Samankaltaiseen kokonaisuuteen tuntui kuuluvan toisen haastateltavan vastaus samaan kysymykseen asiantuntijan ominaisuuksista: hän käytti esimerkiksi sanoja kiteyttämisen taito, kuuntelemisen taito, avoimuus uusille ihmisille ja asioille ja uteliaisuus.

Aina tästä teemasta ei kuitenkaan puhuttu suoraan, vaan sen sijaan liitin sen alle muita asia-sanoja, joiden koin olleen tavalla tai toisella yhdistettävissä taitoon kohdata ja vuorovaikuttaa niin työyhteisön sisällä, kohderyhmän kanssa kuin yleisemminkin. Esimerkiksi, eräs haastateltava koki asiantuntijuuden näkyvän hankeorganisaation arjessa kykynä kommentoida ja reagoida asiantuntevasti kentältä tuleviin asioihin. Tätä kuvatessaan haastateltava ei suoraan puhunut vuorovaikutuksesta, mutta tulkitsin, että kommentointi ja reagointi liittyivät vuorovaikutukseen.

Aineistossa nousi esille toiminnassa kohdattujen ihmisten palautteen kerääminen ja havainnointi. Tämän havainnoinnin näin eräänlaisena läsnäolona, jota kohtaamisilta vaadittiin:

”joskus täytyy vähän lypsää tietyllä tavalla, että saa sen palautteen ihmisiltä, koska useasti kohtaamiset on aika nopeita [...] Mutta ihan myös havainnoimalla sitä innokkuutta mun mielestä saa hyvin tietoa, että resonoiko tämä tai tukeeko tämä nyt vapaaehtoistyötä.” (Haastateltava 3B.)

Aineistosta nousi myös kohdeyleisön kanssa keskustelu ja kuuntelu. Haastateltava kuvaili työsäään tilaajan tarpeen selvittämistä ja kertoi lähestyvänsä asiaa aina tunnustelemalla ensin sitä, mitä tilaaja on jo kokeillut tai mitä keinoja heillä on entuudestaan käytössä. Tämänkin tulkitsin eräänlaisena vuorovaikutuksena ja kohtaamisena – ja sellaisenaan hieman samankaltaisena teemana kuin asiantuntijahaastattelussa esiin noussut dialogisuus. Tässä vuorovaikutus liittyi myös toiseen teemaan, kohderyhmän tarpeisiin ja niiden huomioimiseen, sekä selvittämiseen. Hieman samansuuntainen kohderyhmän tarpeisiin liittynyt vuorovaikutuksellinen seikka oli haastateltavan nostama näkökulman laajentaminen:

”koen monesti onnistumisena semmoisen, että jos henkilössä on jotenkin... niinku ahaa-elämyksen vaikka jostain tosi tällöisestä simppelistäkin. Että jotenkin pystyy sillä omalla työllä laajentamaan sitä ajattelua” (Haastateltava 4B)

Aineistossa puhuttiin myös työyhteisön sisäisestä jaetusta ymmärryksestä liittyen esimerkiksi menetelmiin ja hyvinvointiin, joka on auttanut tukemaan vapaaehtoistyön koordinaattoreita ja vapaaehtoisia. Vuorovaikutusta nostettiin aineistossa esille myös eräänlaisena työtapana, joka vaikuttaa myös niin, että yhden työntekijän ei tarvitse osata ja hallita yksin kaikkea:

Jos on itsellä jotain heikkouksia tai kehittämiskohteita niin sitten tiimin kautta on voinut tukea. Eli on saanut sitten sparrailtua vaikkapa ajatuksia toisen kanssa [...] se on taas myöskin mun mielestä ehkä sellainen, jos katsoo työyhteisön näkökulmasta, niin sellainen ominaisuus mikä meillä on olemassa. (Haastateltava 1B)

Tähän näytti kiteytyvän jotain, mitä tässä opinnäytetyössä on käsitteellistetty jaettuna asiantuntijuutena: resurssien ja osaamisen jakamista niin, että myös epätäydellisyydelle jää tilaa.

Vuorovaikutuksen teeman kannalta merkittävä keskustelu aineistossa vaikutti syntyvän, kun haastateltava nosti esille selkiyttämisen, yksityiskohtien miettimisen ja kyseenalaistamisen hyödyllisinä ominaisuuksina työyhteisössä. Toinen haastateltava lähti vahvistamaan ajatusta vuorovaikutuksen tukemisen näkökulmasta todetessaan, että on hyvä, jos työntekijät esimerkiksi kyseenalaistavat sitä, miksi jokin asia tehdään tietyllä tavalla tai mitä sanotulla on tarkoitettu. Tällä nähtiin kaksikin eri syytä: haastateltavan mielestä näin voi välttää sen, että keskustelu jää vaikeasti ymmärrettäväksi sisäpiirikieleksi ja toisaalta kyseenalaistamalla voi kehittää tapoja, joilla asioita tehdään. Myös myöhemmin haastattelussa nousi esille yhteisten toimintatapojen miettiminen, kokeilujen tekeminen, puheeksi ottaminen ja tapojen muuttaminen tarvittaessa nimenomaan keskustelun keinoin. Eli myös kyseenalaistamisen taito tulkittiin organisaatiossa osana vuorovaikutuksen käytäntöjä.

Aineistossa nousi esille myös organisaation kyky yhdistää ihmisiä ja edistää myös kohderyhmien keskinäistä vuorovaikutusta. Vuorovaikutus nostetaan esille myös vastavuoroisena asiana:

”kyllähän nekin tavallaan ne muut sidosryhmät, kumppanit, järjestöt, vapaaehtoiset antaa myös meille sitä valtavaa asiantuntemusta. [...] Se vastavuoroisuus on jotenkin tärkeitä.” (Haastateltava 1B)

5.2.2 Teema 2: Kohderyhmän tarpeet

Määrällisesti eniten ryhmähaastatteluaineistossa nousi esille teema, jonka nimesin kohderyhmän tarpeiksi. Aineistossa teemaa ja siihen liittyvää tavoitetta määriteltiin seuraavasti:

[M]ulla aina ollut tärkeää se jotenkin kohderyhmän tarve ja sen ymmärtäminen mahdollisimman hyvin. Ja että jotenkin tosi hyvin tavoittaisi sen, että mikä parhaiten auttaisi just

tässä tilanteessa tai mikä veisi tän niin kun kohderyhmän tai ihmisen tavallaan kehittymistä tietenkin parhaiten eteenpäin. Että jotenkin sitten haluaa tavallaan taas tekemisen jälkeen peilata ja palata siihen, että mitä tietoa mä sain siitä niinku tarpeesta ja pohtia sitten sen näkökulmasta, että autoiko tää mun toiminta siinä. (Haastateltava 3B)

Usein aiheesta ei kuitenkaan puhuttu aineistossa näin suoraan, vaan teema löytyi tulkinnan kautta. Teema tuli esille epäsuorasti esimerkiksi silloin, kun haastateltava pohti omia ominaisuuksiaan, jotka ovat hyödyllisiä asiantuntijatyössä:

”Sitten semmoinen, ehkä sitten tavallaan kyky just aistia jotenkin, että mikä on nyt merkityksellistä ihmisillä ja mikä on vaikeata ja kyky muodostaa siitä joku näkemys itse tai yhdessä työyhteisön kanssa.” (Haastateltava 3B)

Epäsuoraa puhetta kohderyhmän tarpeista tulkitsin myös aineiston kohdasta, jossa haastateltava nosti esille onnistuneen tapahtumien järjestämisen:

”Jokuhan siinä on kuitenkin onnistunut ehkä siinä järjestämisessä. Niin ja sitten sen puhujan valinnassa, jos se on vaikka ollut sitten puhutteleva ja innostava ja keskustelua herättävä” (Haastateltava 5B.)

Tulkitsin, että kun haastateltava puhui innostavasta ja keskustelua herättävästä puhujasta, hän tarkoitti tätä ennen kaikkea siitä näkökulmasta, mikä on kohderyhmälle innostavaa ja keskustelua herättävää.

Eräs aineistossa nostettu keskeinen tarve oli kohdeyleisön tulevaisuususkon tai toiveikkuuden lisääminen:

”Niin tavallaan semmoinen toiveikkuuden ylläpitäminen myös on musta tärkeätä ja mitä me osataan tehdä.” (Haastateltava 3B.)

Tulevaisuususkoon liitettiin aineistossa roolien ja verkostojen tiivistäminen ja nähtiin, että silloin hyvät käytännöt tulevat esille, ”jatkojalostuvat” ja synnyttävät uusia asioita.

Kohderyhmän tarpeiden huomioimiseen luin myös aineistosta nousseet huomautukset siitä, kuinka asiantuntijuuteen liittyy myös asiantuntijuuden rajojen tunnistaminen. Käytännössä tämä näkyisi esimerkiksi asiantuntijoiden kykynä selvittää asioita tai uudelleenohjata kohderyhmiä eteenpäin, mikäli organisaation asiantuntijuus ei tunnu osuvan kohderyhmän tarpeisiin. Esiin nousevia yksittäisiä tarpeita olivat myös muun muassa tiedon tarjoaminen selkeässä muodossa, ihmisten yhdistäminen erilaisten teemojen äärelle ja vapaaehtoistoiminnan kehittäminen.

5.2.3 Teema 3: Psykologisen turvallisuuden edistäminen

Psykologinen turvallisuus tuli ryhmähaastattelussa esille edellisistä teemoista poiketen oikeastaan pelkästään ”rivien välistä” ja epäsuorasti. Teemana se kuitenkin valikoitui mukaan asiantuntijahaastattelun teemojen vastinpariksi ennen kaikkea siksi, että kahden haastattelun aineistot olisivat kenties verrattavissa: hanketyöntekijöiden asiantuntijahaastattelussa psykologisesta turvallisuudesta puhuttiin melko suoraan yhtenä keskeisenä tulevaisuusajattelua edistävänä asiana ja osana esimerkiksi dialogisuutta. Niinpä oli kiinnostavaa pohtia, miten psykologisen turvallisuuden teema mahdollisesti näyttäytyi hankeorganisaatiosta kerätyssä aineistossa?

Edellisessä, kohderyhmän tarpeita käsitelleessä alaluvussa noussut toiveikkuuden edistäminen tuntui liittyvän aineistossa myös psykologiseen turvallisuuteen:

”ainakin koen, että meillä on paljon sellaista vahvuutta, että pystytään levittämään innostusta, myös semmoista toiveikkuutta. Että joskus kehittyminen voi olla aika vaikeata, jotkut järjestöt on voinut pitkään junnata ehkä paikoillaan jossain tietyissä haasteissa.” (Haastateltava 3B.)

Tulkitsin, että haastateltava näki tässä organisaation tehtäväksi auttaa kohdeyleisöä haasteista eteenpäin, ja että tässä tukemisessa innostunut ja toiveikas ilmapiiri voi auttaa.

Toisaalta psykologinen turvallisuus tuli aineistossa esille työyhteisön sisäisenä asiana. Useampi haastateltava kuvaili tunnetta siitä, että työyhteisössä voi kertoa suoraan, mikäli kokee ettei osaa kaikkea. Laajimmin aihetta kuvaillaan seuraavassa:

[...] vaikka kaikki on tosi osaavia ja asiantuntevia, mutta myös se, että ei tarvitse aina olla. Että kenenkään ei tarvitse osata kaikkea eikä kenenkään myöskään tarvitse aina osata täydellisesti sitä mitä ajatellaan, että just tää tyyppi osaa. Mun mielestä. Koska kaikki ollaan tavallaan koko ajan keskeneräisiä ja vasta menossa valmiimpaan suuntaan ja sitten toisaalta, että tavallaan tietenkin maailman muuttuminen koko ajan heittää uusia haasteita. Niin se on musta ihanaa, että voi turvallisesti sanoa, että mä en todellakaan osaa tehdä jotain kuvituskuvaa ja täällä on paljon taitavampia ihmisiä tässä, että auttakaa. (Haastateltava 3B.)

Toteamus liittyi myös vuorovaikutuksen teemaan, mutta aivan kuten asiantuntijahaastattelun kohdalla, psykologisen turvallisuuden teema kietoutui ryhmähaastattelussakin muihin teemoihin. Puheeksi ottamisen koettiin aineistossa myös lisäävän työyhteisössä koettua hyvinvointia, jonka tulkitsin tulevan nimenomaan psykologisen turvallisuuden kasvamisen ja toisaalta sen olemassaolon myötä. Työkulttuuriin liitettiin aineistossa myös auttamisen ja yhteistyön kult-

tuuri, joiden todettiin olevan organisaatiossa vahvoja. Eräs haastateltava nosti esille työkave-
reiden asiantuntijuutta ja ihmisyyttä kohtaan koetun arvostuksen, jonka tulkitsin liittyvän psy-
kologiseen turvallisuuteen.

5.2.4 Teema 4: Motivaatio ja myönteinen asenne omaan työhön

Aineistossa nousi esille motivaatio ja myönteinen asenne omaan työhön. Eräs haastateltava ker-
toi esimerkiksi keräävänsä palautetta työstään muun muassa motivaation ja innostumisen takia,
eli nämä tekijät nähdään omalle työlle tärkeinä. Samoin työssä annettu arvostus nosti motivaat-
iota työhön ja työssä viihtyminen nähtiin aineistossa myös itseisarvona. Toisaalta koettu in-
nostus nähtiin organisaation sisäisenä vahvuutena, joka näkyi työn tekemisessä:

kaikki on tosi innostuneita tästä järjestön tarkoituksesta. Ja mun mielestä se näkyy sitten
siinä, että yleensä siinä työssä on jotenkin tunne mukana. Että siinä on innostusta ja into-
himoa ja sellaista paloa silleen. Ja mun mielestä se taas sitten näkyy myös siinä työta-
voissa aina jollain tavalla. (Haastateltava 3B.)

Koettu innostus nähtiin myös mahdollisena levittää ja sillä keinoin tukea kohdeyleisöjä:

”Niinku jotenkin se innostuksen tartuttaminen, niin mun mielestä sekin on jo tukemista.”
(Haastateltava 2B.)

Myönteistä työhön suuntautuvaa asennetta tulkitsin myös, kun aineistossa puhuttiin uteliaisuu-
desta, tiedonjanoista ja kiinnostuksesta työssä kohdattuja asioita kohtaan, ja koettiin se työssä
tarpeellisenä:

”Ja sitten ehkä myös semmoinen niin kuin tieto kiinnostaa, siis tiedon nälkä, jollain ta-
valla niin kun ottaa selvää asioista ja niin kun se, että [...] kun tietoa on valtavasti niin
[kiinnostus] osata tietyllä tapaa niin kun ottaa se pointti, siis se ydin sieltä mitä tarvitsee.”
(Haastateltava 5B.)

5.3 Havainnot ja palaute työpajasta

Työpajaa havainnoitiin työpajan fasilitoijan toimesta työpajan aikana, lisäksi työpajasta kerät-
tiin palautetta Webropol-lomakkeella. Tarkoituksena oli ikään kuin lähteä alustavasti ”silloit-
tamaan” tulevaisuusajattelun hankkeeseen liittyvän asiantuntijuuden ja muun organisaation asi-
antuntijuuden välistä maastoa niin, että työpajaan osallistuvien myönteinen käsitys itsestä myös
tulevaisuusajattelun edistäjinä vahvistuisi. Aineistoa voi lähestyä esimerkiksi kysymällä, mil-
laisia asiantuntijuuteen tai osaamiseen liittyviä oivalluksia tai osaamiskokemuksia työpajan
osallistujat vaikuttivat havainnointiaineiston ja palautteiden perusteella työpajasta saavan.

Havainnointiaineistosta nousi esille, että työpaja tuotti osallistujille muun muassa oivalluksia ja kokemuksen siitä, että työpaja käsitteli omaa osaamista. Työpaja herätti keskustelua esimerkiksi toiveikkuuden lisäämisestä. Yksi työpajan osallistuja kuvaili työpajaa ääneen toteamalla, että työpajassa oltiin oman osaamisen tunnistamisen äärellä. Toinen työpajan osallistuja puolestaan kuvaili sitä, millaisia tuntemuksia tulevaisuusajattelun piirteet herättivät: ”ilahduttavaa, että on perusjuttuja.”

Työpajan case-esimerkki-vaiheessa osallistujat lähtivät havaintojen perusteella etsimään työyhteisön vahvuuksia, joita työyhteisö voisi hyödyntää asiakkaan kanssa tehtävässä tulevaisuustyössä (Liite 3). Vahvuuksia, joita tässä vaiheessa nousi esille, olivat esimerkiksi kohderyhmän tarpeiden huomioiminen, moninaisuuden tukeminen, toiveikkuuden lisääminen, vuorovaikutustaidot, inhimillisyys, verkostot, läsnäolo, priorisointikyvyt, kouluttaminen ja vapaaehtoisuuden tukeminen.

Osa työpajan osallistujista vaikutti ”lämpenevän hitaammin”, samoin työpajan lopun kuvitteellisen case-organisaation tukeminen koettiin havaintojen perusteella aluksi melko haastavana. Toisaalta havaintojeni mukaan dialogisuus ja keskustelu kasvoivat työpajan loppua kohden, ja haastatteluissa kerätyt asiasanat tuntuivat resonoivan työpajan osallistujissa. Myös haastava case-esimerkki alkoi ”vetämään” työpajan edetessä. Työpajassa oli myös kiinnostavaa havaita käytännössä työyhteisön keskinäinen tapa rohkaista ja kannustaa toisia. Eräänlaisena tuloksena pidän myös sitä, miten case-esimerkkiin suhtauduttiin sen fiktiivisestä luonteesta huolimatta ”vakavasti”: toisin sanoen koen työpajan osoittaneen, että tämän kaltainen tarinallinen tai pelillinen lähestymistapa sopi asiantuntijaorganisaation työskentelytavaksi.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITTÄMINEN

Tässä opinnäytetyössä lähtöajatus oli selvittää, mitä osaamista tulevaisuushankkeen kotiorganisaatiossa kannattaa vahvistaa, jotta organisaation kyky jatkaa tulevaisuusajattelun edistämistä vapaaehtoistoiminnan kentällä jatkuu hankkeen päätyttyä. Nopeasti alkoi kuitenkin näyttää siltä, että pikemminkin organisaatiossa oli tarvetta jo olemassa olevan osaamisen näkyväksi tekemiselle. Asiantuntijahaastattelussa esille nousseet teemat toistuvat omalla tavallaan ryhmähaastattelun teemoissa, ja jo tämä itsessään antaa hyvän pohjan väitteelle, että tulevaisuusosaamisen tukemisessa arvokasta asiantuntijuutta on jo olemassa organisaation sisällä hankkeen myötä tai kenties ilman hankettakin – eli organisaatio ei sinällään tarvitse ketään ulkoa tai ylhäältä päin näitä asioita opettamaan. Organisaatiolle toteutetussa työpajassa puolestaan mieleenpainuvimpia hetkiä oli yhden osallistujan toteamus siitä, miten mukavaa on huomata, että tulevaisuusajattelun asiantuntijuuteen liittyneet teemat olivat melko tavallisia asioita. Tällaisen havainnon mahdollistamista ja niin kutsuttua tulevaisuusajattelun demystifointia voinee pitää myös yhtenä opinnäytetyöprosessin ansiona.

Haastatteluista nousi esille myös se, ettei uusien havaintojen ja oppien suunta ole yksisuuntaisesti hankkeesta organisaatioon kulkeva: myös hankeorganisaatio toi hankkeelle paljon sellaista, mitä hankkeen sisältä ei olisi yksinään lähtenyt löytämään, esimerkkinä mainittakoon vaikkapa hankeasiantuntijoiden kiittelemät verkostot. Tällöin ei myöskään voida yksiselitteisesti osoittaa sitä, mistä esimerkiksi dialogisuuden, kohtaamisen ja vuorovaikutuksen taidot tarkalleen ottaen ovat organisaatiossa ja hankkeessa lähtöisin. Monelle tässä opinnäytetyössä esiin tuodulle asiantuntijuuden alueelle ei ole ollut hankkeessa ja organisaatiossa yhtä selkeää lähtöpistettä, josta osaaminen lähtisi siirtymään muuallekin, vaan hankeorganisaatiota voi tarkastella asiantuntijoiden yhteisönä, jossa osaamispääoma on jaettua. Lisäksi keskeistä on muistaa, että tämän opinnäytetyön lähtökohta oli nimenomaan asiantuntijuuden jaetussa muodossa: kollektiivisesti tietoaan, ajatuksiaan ja osaamistaan jakava yhteisö pystyy löytämään ratkaisuja, johon yksi yksittäinen asiantuntija ei parhaimmillaan voisi yksin yltää. Tämä jaetun asiantuntijuuden teoriasta ponnistava ajatus näyttäytyi opinnäytetyöprosessin aikana Kansalaisareenassa hyvin selkeästi.

Eräs osallistuja näki myös antamansa palautteiden perusteella, että työpaja ei oikeastaan tarjonnut osallistujille mitään suuria oivalluksia tai uutta. Tämä oli työpajan järjestämisessä

omalla tavallaan epäonnistuminen. Toisaalta ehkä tämäkin palaute kertoo juuri siitä, että tulevaisuusosaamisen asiantuntijuus on jo siirtynyt Kohti tulevaa -hankkeesta Kansalaisareenaan ja päinvastoin, eikä työpajaa varsinaisesti tarvittu tätä asiaa kehittämään. Voi myös olla, että useamman työpajan sarja olisi toiminut opinnäytetyössä paremmin.

Opinnäytetyöprosessin pohjalta esitän tilaajalle neljä suositeltavaa toimenpidettä tai kehittämiskohdetta:, 1) vuorovaikuttamisen ja kohtaamisen taitojen vaaliminen ja hyödyntäminen asiantuntijatyössä, 2) hankkeen kautta esiin nousseiden kohderyhmän tarpeiden kirjaaminen ja konkreettisten toimenpiteiden pohtiminen niihin vastaamiseksi, 3) psykologisen turvallisuuden taitojen edistäminen organisaation sisällä ja sen vieminen järjestö- ja vapaaehtoistoiminnan kentälle ja 4) leikillisyyden hyödyntäminen kentän tukemisessa ja innostamisessa.

Dialogi, vuorovaikutus ja kohtaaminen ovat olleet vahvasti läsnä sekä Kohti tulevaa -hankkeessa että Kansalaisareenassa laajemminkin. Tämän näkökulman esillä pitäminen ja vahvistaminen järjestökentällä on opinnäytetyön tulosten perusteella erittäin keskeinen vahvuus, joka edistää tulevaisuusajattelua järjestökentällä ja toisaalta ylläpitää asiantuntijuuden jaettavuutta.

Kohti tulevaa -hanke on toimiessaan löytänyt kohderyhmiltä sellaisia tarpeita, jotka organisaation voisi olla hyvä kirjata tarkoin ylös ja alkaa pohtimaan, miten juuri näihin vapaaehtoistoiminnan kentän tarpeisiin vastataan. Esimerkiksi pitkäjänteisyys ja yhteisöllisyys ovat olleet hankkeen asiantuntijoiden mukaan jatkuvasti esiin nousevia teemoja. Juuri näihin tunnettu ja työntekijäresurssilla hyvin varusteltu katto-organisaatio voi kenties vastata tavalla, jota vapaaehtoistoiminnan kenttä kaipaa.

Psykologisesti turvallinen, kehittämiseen rohkaiseva ilmapiiri ja rohkeus puheeksi ottamiseen nousivat esille myönteisellä tavalla aineistoista, samoin vuorovaikutus ja keskustelu eli asia, jota asiantuntijahaastattelun kohdalla kuvattiin dialogisuutena. Nämä ovat asioita, joiden kanssa minkään yhteisön ei kannata ajatella olevansa valmiita, tai että nämä olisivat muuttomattomia ominaisuuksia: ilmapiiriin ja keskustelun tapoihin voi tulla muutoksia esimerkiksi henkilökunnassa tapahtuvien muutosten tai toimintaympäristön muutosten myötä. Kaikki turvallisuuden kokemukseen vaikuttavat asiat eivät myöskään ole etukäteen ennustettavissa tai

hallinnassa, vaan psykologinen turvallisuus liittyy myös muutosluottamukseen. Kansalaisareenan kannattaa myös ajatella psykologisen turvallisuuden osaamista eräänlaisena ”vienti-tuotteena” vapaaehtoistoiminnan kentälle. Erityisesti tätä osaamista voidaan kaivata sellaisissa tilanteissa, joissa syystä tai toisesta kolhuja saanut turvallisuuden tunne tai kommunikaatio täytyy rakentaa vapaaehtoistoiminnan yhteisöissä uudelleen. Tällaisissa tilanteissa Kansalaisareena voisi esimerkiksi toimia ulkopuolisena asiantuntijana, jolla on resursseja tukea yhteisöjä myös psykologista turvallisuutta haastavien tilanteiden läpi.

Tulevaisuushankkeen asiantuntijoiden osaamisalueista leikillisyydeksi kutsumaani teemaa oli kenties vaikein löytää sellaisenaan hankeorganisaation sisältä ainakaan haastatteluaineiston perusteella. Se voisikin olla Kansalaisareenassa kehitettävä osa-alue, jota voisi systemaattisesti kehittää ja vahvistaa niin, että leikillisyyttä voi hyödyntää jatkossa tulevaisuusajattelun tukemisessa – ja miksipä ei muidenkin teemojen parissa työskennellessä? Tässä tilaajan kannattaa miettiä työntekijöidensä vahvuuksia ja toisaalta hyödyntää myös verkostojaan erilaisten luovienkin ratkaisujen löytämisessä ja esimerkiksi kouluttaa henkilöstöään erilaisten leikillisyyttä, pelillisyyttä tai tarinoita hyödyntävien menetelmien käytössä.

Edellä mainitut ehdotukset siitä, mihin tilaajaorganisaation kannattaa tulevaisuudessa keskittyä, ovat näkyvillä opinnäytetyöni tuotoksessa. Tuotoksessa lähdän tekemään ”synteesiä” opinnäytetyössä tehtyjen, ennen kaikkea haastatteluissa kerättyjen keskeisten teemojen ja havaintojen, sekä tulevaisuushankkeessa käytetyn tulevaisuuskolmiomenetelmän välillä. Käytännössä tämä tarkoittaa opinnäytetyössä aineistonkeruun ja analyysin pohjalta syntyneiden havaintojen kokoamista lyhyehköksi oppaaksi, johon koostetaan eräänlaiset fasilitoijan muistilistat ja sijoitetaan nämä muistettavat asiat osaksi Kohti tulevaa -hankkeessa käytettyä tulevaisuuskolmiota. (Liite 1.) Tuotoksen on tarkoitus toimia organisaation omien nykyisten ja tulevien asiantuntijoiden tukena heidän fasilitoidessaan tulevaisuusajatteluun pohjaavia tai sitä hyödyntäviä työpajoja. Toisaalta tuotos on tarkoitus olla muotoiltavissa käyttökelpoisiksi oivalluksiksi ja konkreettiseksi materiaaliksi, esimerkiksi erilaisiksi korteiksi, julisteiksi tai muuksi helposti julkaistavaksi ja innostavaksi ”tuotteeksi”. Tämä toisi opinnäytetyön tulokset myös Kansalaisareenan kohdeyleisön käyttöön ja toisi tilaajalle lisää konkreettisia tapoja tukea kohdeyleisöään eli koko vapaaehtoistoiminnan kenttää.

Opinnäytetyön kehittämistyön tuotosta eli fasilitoinnin opasta on päästy opinnäytetyöprosessin loppusuoralla myös hyödyntämään järjestöalan asiantuntijoille suunnatussa työpajassa. Osallistujat pääsivät keskustelemaan keskenään tietyistä oppaaseen sisällytetyistä aihepiireistä, jotka puolestaan on koottu tämän opinnäytetyön tuloksista. Työpajan perusteella näyttäisi ainakin alustavasti siltä, että opinnäytetyön havainnot on sovellettavissa järjestöalalla käytävään keskusteluun esimerkiksi työskentelytavoista ja kohderyhmän tarpeiden ymmärtämisen tärkeydestä. Tilaajan antamassa palautteessa fasilitointiopas on nähty konkreettisena tuotoksena hankkeen päättyessä – jollaiseksi se oli opinnäytetyöprosessia suunnitellessa tarkoitettukin.

7 PÄÄTÄNTÖ

Opinnäytetyöni keskeinen kysymys oli, millaista tulevaisuusajatteluun liittyvää asiantuntijuutta voidaan löytää Kohti tulevaa -hankkeessa, Kansalaisareena ry:ssä, ja miten asiantuntijuutta voitaisiin edelleen tukea ja kehittää. Käyttämieni menetelmien avulla pystyin mielestäni onnistuneesti kiteyttämään asiantuntijuuden sekä hankkeessa että hankeorganisaatiossa muutamiin teemoihin, joiden kautta kehittämistehtävää on voitu lähteä toteuttamaan organisaatiossa.

Opinnäytetyön toimivimpia menetelmiä olivat ryhmähaastattelut, joiden koin antavan runsaasti analysointikelpoista aineistoa. Sen sijaan työpajan onnistuminen kehittämistehtävän kannalta on kyseenalaisempi. Palautelomakkeessa esille nousi, että joku osallistujista ei ollut kokenut työpajasta olleen mitään konkreettista hyötyä. Tämä on työpajassa jonkinlainen epäonnistuminen. Toisaalta palaute herätti ajatuksia siitä, mitä työpajassa olisi voinut tehdä paremmin. Tämän opinnäytetyön tiimoilta yksi keskeinen teko olisi voinut olla valitun menetelmän rajaaminen niin, että työpajoja olisi voinut toteuttaa useampia. Mikäli lähtisin nyt toteuttamaan tätä samaista opinnäytetyötä, valitsisin menetelmiksi joko haastattelumenetelmän tai osallistavan menetelmän, en molempia. Jonkinlaista työpajasarjaa olisi voinut myös ajatella pikemminkin opinnäytetyön tuotoksena aineistonkeruumenetelmän sijaan, tai muutoin muuttaa hieman työpajan tarkoitusta suhteessa opinnäytetyön tavoitteisiin. Tämä olisi antanut aikaa ja mahdollisuuksia kokeilla työpajaa esimerkiksi kertaalleen ja kehittää sitä havaintojen ja palautteen pohjalta todellisuudessa vastaamaan osallistujien tarpeisiin ja kehittämään osaamista. Tämän kaltaisen keskittyminen olisi sallinut myös toimivien osioiden, esimerkiksi pelillisen case-esimerkin käytön vahvistamista ja toistoja. Työpajan fasilitoinnissa oli myös puutteita, joita oman kokemuksen ja varmuuden karttuminen sekä eräänlaisen fasilitoijaroolin vahvistuminen olisi voinut korjata ja näin tehdä työpajasta selkeämmän ja hyödyllisemmän.

Harvalukuinen palaute ei myöskään toki ollut koko totuus työpajasta, vaan työpajasta tuli sen aikana myös myönteisiä nostoja, jossa työpaja koettiin innostavana ja tulkintani mukaan esimerkiksi minäpystyvyyden kokemusta vahvistavana. Esimerkiksi eräs osallistuja totesi, että on mukavaa huomata, että tulevaisuusosaamisen osa-alueet eivät ole kovin monimutkaisia taitoja, vaan asioita, joita omaan asiantuntijuuteen ja hankeorganisaation jaettuun asiantuntijuuteen jo kuuluu. Toisaalta työpajan heikkous on myös todennettavuudessa: tämän keräämäni aineiston perusteella ei ole mahdollista mitenkään todentaa, onko työpaja lisännyt tai olisiko sillä ollut

potentiaalia aidosti lisätä asiantuntijuutta, osaamista tai jaettua asiantuntijuutta, vai ainoastaan vahvistaa melko ”kevyitä” asioita, kuten minäpystyvyyttä ja myönteisyyttä organisaatiossa.

Tämän opinnäytetyön vahvuus on nähdäkseni ollut haastatteluiden antamissa vastauksissa, ja haastattelutilanteet ovat jo itsessään olleet toivoakseni hyödyllisiä ja innostavia tilaisuuksia haastatelluille hankkeen loppupuolella, jotka ovat saattaneet tukea hankeorganisaatiota Kohti tulevaa -hankkeen päättyessä. Asiantuntijuuden ja sen jakamisen näkökulmat tuntuivat onniseurasta näkökulmalta tässä opinnäytetyössä ja veivät tietynlaisesta ”kuivakasta” sävystä huolimatta merkityksellisten keskustelujen ja havaintojen äärelle. Kuten eräs haastateltava kuvaili, olemme työstäneet opinnäytetyöprosessin aikana ihmisenä olemisen asioita – ja juuri siitä vaikuttaa olevan kysymys järjestö- ja vapaaehtoiskentän asiantuntijuudessa.

LÄHTEET

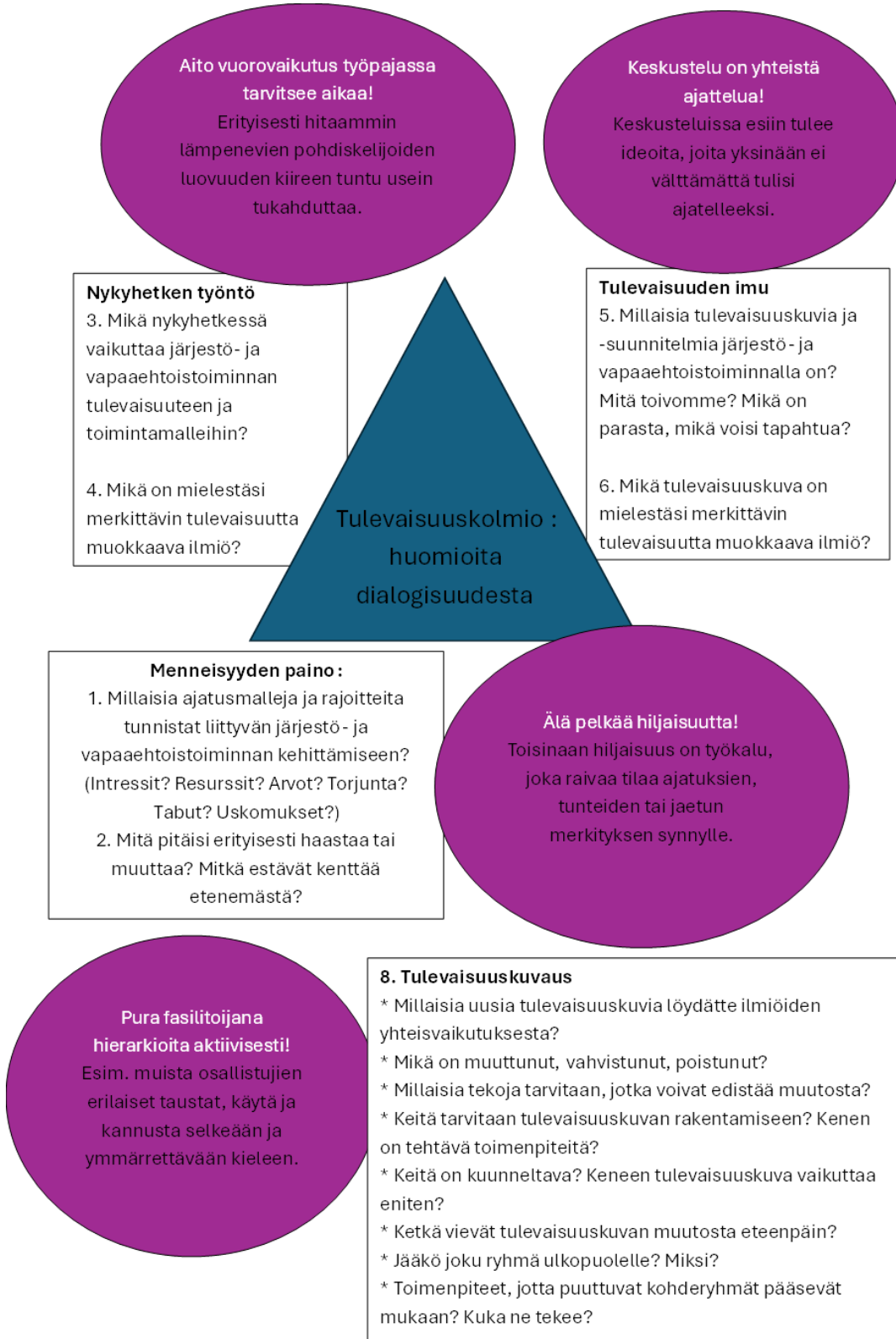
- Aalto, H-K., Heikkilä, P. et al (2022). Johdanto. Teoksessa H-K. Aalto, K. Heikkilä, P. Keski-Pukkila, M. Mäki & M. Pöllänen (Toim.), *Tulevaisuudentutkimus tutuksi – perusteita ja menetelmiä.* (s. 8–19). Tulevaisuuden tutkimuskeskus, Turun yliopisto.
- Dufva, M. (2022). Toimintaympäristön analyysi: PESTE ja sen variaatiot. Teoksessa H-K. Aalto, K. Heikkilä, P. Keski-Pukkila, M. Mäki & M. Pöllänen (Toim.), *Tulevaisuudentutkimus tutuksi – perusteita ja menetelmiä.* (s. 105–112). Tulevaisuuden tutkimuskeskus, Turun yliopisto.
- Alastalo, M., Åkerman, M. & Vaittinen Tiina (2017). Asiantuntijahaastattelu. Teoksessa M. Hyvärinen, P. Nikander & J. Ruusuvoori (Toim.), *Tutkimushaastattelun käsikirja.* (s. 214–232). Vastapaino.
- Backström, A. (2023). Kehittyvän ennakointitoiminnan malli – ennakointikyvykkyyden kehittäminen Green Building Council Finland ry:ssä. [YAMK-opinnäytetyö, Laurea ammattikorkeakoulu.] Theseus. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/813830/Backstrom_Arto.pdf
- Bergman, T. (2017). Järjestöt ennakoimassa. Selvitys sosiaali- ja terveystieteiden ennakoimista ja ennakointiin liittyvistä tarpeista. SOSTE Suomen sosiaali ja terveys ry. <https://www.soste.fi/wp-content/uploads/2018/12/soste-jarjestot-ennakoimassa.pdf>
- Dufva, M. (2022). Toimintaympäristön analyysi: PESTE ja sen variaatiot. Teoksessa H-K. Aalto, K. Heikkilä, P. Keski-Pukkila, M. Mäki & M. Pöllänen (Toim.), *Tulevaisuudentutkimus tutuksi – perusteita ja menetelmiä.* (s. 105–112). Tulevaisuuden tutkimuskeskus, Turun yliopisto.
- Hirvimäki, M., Jokela, J. & Piili, H. (2020). Jaettu asiantuntijuus yliopisto-opetuksessa. LUT-yliopisto.
- Huhtasalo, J. (2019). Opettajan asiantuntijuus muutoksessa – asiantuntijuus ja sen jakamisen diskurssit digitaalisessa oppimisympäristössä. *Kasvatus & Aika*, 13(4), 45–64.
- Hyvärinen, M. (2017). Haastattelun maailma. Teoksessa M. Hyvärinen, P. Nikander & J. Ruusuvoori (Toim.), *Tutkimushaastattelun käsikirja.* (s. 11–45). Vastapaino.
- Hyvärinen, M., Suoninen, E. & (2021). Haastattelut. Teoksessa J. Vuori (Toim.), *Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja.* Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-aineistot/haastattelut/>
- Kansalaisareena (n.d.-a.) Kohti tulevaa – Tietoa ja toiveita tulevaisuudesta. Haettu 11.5.2025 osoitteesta <https://kansalaisareena.fi/hankkeet/ennakointi/>
- Kansalaisareena (n.d.-a.). Tarina. Haettu 7.10.2024 osoitteesta <https://kansalaisareena.fi/tieto-meista/tarina/>
- Kansalaisareena (n.d.-b.) Toiminta. Haettu 7.10.2024 osoitteesta <https://kansalaisareena.fi/tieto-meista/toiminta/>
- Kantojärvi, P. (2012). *Fasilitointi luo uutta: Menesty ryhmän vetäjänä.* Talentum.

- Karjunen, H. & Kärki, K. (2024) Kehittäjätyöryhmän visioita vapaaehtoistoiminnasta. [YAMK-opinnäytetyö, Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu.] Theseus. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/820194/Karki_Karjunen.pdf
- Kinnunen, T. & Kallinen, T. (2021). Etnografinen havainnointiaineisto. Teoksessa J. Vuori (Toim.), *Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja*. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/metelmaopetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-aineistot/etnografinen-havainnointiaineisto/>
- Kemi, I. (2024). Nuoret tulevaisuuden vapaaehtoisina, vaikuttajina ja kansalaistoimijoina. [YAMK, opinnäytetyöartikkeli]. Theseus https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/856652/Kemi_Ida.pdf
- Koski, Leena (2020). Teksteistä teemoiksi. Dialoginen tematisointi. Teoksessa A. Puusa & P. Juuti (Toim.), *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät*. (s. 157–172). Gaudeamus.
- Lätti, R., Malho, M. et al (2022). Skenaarioiden rakentaminen tulevaisuustaulukkomenetelmällä. Teoksessa H-K. Aalto, K. Heikkilä, P. Keski-Pukkila, M. Mäki & M. Pöllänen (Toim.), *Tulevaisuudentutkimus tutuksi – perusteita ja menetelmiä*. (s. 313–336). Tulevaisuuden tutkimuskeskus, Turun yliopisto.
- Mäenpää, P., Grönlund, H. & Kempainen, T. (2023) Yhdessä koronan aikaan. Tutkimus yhteisöllisestä resilienssistä Helsingissä. Helsingin kaupunki. https://www.hel.fi/static/kanslia/Kaupunkitieto/23_09_06_Tutkimuksia_5.pdf
- Puolamäki, I. (2023). Mahdollisuuksien ennakointi VUCA-toimintaympäristössä. [YAMK-opinnäytetyö, Laurea ammattikorkeakoulu.] Theseus. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/804937/Puolamaki_Ilkka.pdf
- Roine, M. & Rainò (2021). Tilaajan näkökulma E-Delfoi-tutkimukseen: Löytöretkeilijöinä järjestötulevaisuuksien maailmassa. Teoksessa M. Kylmäkoski & P. Rainò (Toim.), *Delfoilla tulevaisuuteen*. (s. 46–50). Humanistinen ammattikorkeakoulu. <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/494156/delfoilla-tulevaisuuteen-humak-2021.pdf>
- Silvennoinen, A. (2021). Yhdistysten strateginen varautuminen toimintaympäristön muutokseen. [Diplomityö, Lappeenrannan-Lahden teknillinen yliopisto LUT.] LutPub. https://lutpub.lut.fi/bitstream/handle/10024/163474/diplomityo_silvennoinen_anu.pdf
- Sarja, A. (2011). Jaettu asiantuntijuus vuorovaikutustyössä. Teoksessa K. Koivisto, E. Latvala, L. Vanhanen-Nuutinen & P. Vuokila-Oikkonen (Toim.) *Tutkimuskohteina hoitaminen ja hoitamaan oppiminen. Professori Sirpa Janhosen juhlaKirja*. ePooki. Oulun seudun ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyön julkaisut 1.
- Työterveyslaitos 2021. Pelotta töissä – psykologinen turvallisuus työyhteisössä. Haettu 27.1.2025 osoitteesta <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/pelotta-toissa-psykologinen-turvallisuus-tyoyhteisossa>
- Vuori, J. (2021). Tutkimusetiikka ihmistieteissä. Teoksessa J. Vuori (Toim.), *Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja*. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/metelmaopetus/kvali/tutkimusetiikka/tutkimusetiikka-ihmistieteissa/>

LIITTEET

Liite 1.

Näyte opinnäytetyön tuotoksesta



Liite 2.

Haastattelujen kysymysrungot

Asiantuntijahaastattelu

- 1) mitkä ovat hankkeen keskeisiä tuloksia ja onnistumisia?
- 2) mitä on laadukas tulevaisuusajattelu?
- 3) Mitä työskentelytapoja tai työkaluja omaan työhön liittyy, jotka ovat edistäneet tulevaisuusajattelun tukemista?
- 4) Mitä hyödyllisiä henkilökohtaisia ominaisuuksia omaan työhön liittyy?
- 5) Mitä myönteistä työyhteisö- tai organisaatio on tuonut hanketyöhön?
- 6) Mitä myönteistä sidosryhmät tai yhteistyötahot ovat tuoneet hanketyöhön?
- 7) Mitä myönteistä aiemmat työntekijät ovat tuoneet hanketyöhön?

Ryhmähaastattelu

- 1) Miten asiantuntemus näkyy Kansalaisareenan työn arjessa?
- 2) Mitkä omat työskentelytavat edistävät parhaiten vapaaehtoistyön tukemista?
- 3) Mistä työn ulkopuolisista ominaisuuksista omassa työssä on hyötyä?
- 4) Mitä yhteisiä työtapoja tai työkuulttuurin piirteitä organisaatiossa on, jotka edistävät omaa työtä tai Kansalaisareenan tarjoamaa tukea?

Liite 3

Työpajan ohjedit

A) Asiantuntijuus & osaaminen Kohti tulevaa -hankkeessa

- Lue ja poimi oman koriisi ne asiat, jotka uskot hallitsevasi (10 min)

**B) Asiantuntijuus & osaaminen Kansalaisareenassa**

- Lue ja poimi oman asiantuntijakoriisi virkkeitä, jotka pätevät sinuun (10 min)
- Lisää muiden koreihin väh. 1 virke, jotka pätevät työkaveriin (10 min) [kierretään paperilta toiselle tms.]
- Kun aika loppuu, palaa oman korin luokse



Asiantuntijakorien jakaminen

- Nyt vaihda kori vierekkäisen työkaverin kanssa x2 niin, että kaikilla on jonkun muun kori kuin omansa

C) Keskustelu

- Keskustelkaa korien sisällöstä (15 min)
- **Apukysymykset:**
 - Mitä samaa on hankkeen asiantuntijuudessa (asiasanat) ja KA:n asiantuntijuudessa?(”osaan...”-tyyppiset virkkeet)
 - Mitä eriä?
 - Ovatko jotkin asiat mielestäsi esim. sama asia eri sanoin?
 - Puuttuuko korista mielestäsi jotain tosi tärkeää?

D) Tulevaisuusparraus

- Teille on tullut yhteydenotto jäsenjärjestöltä. He haluaisivat pohtia järjestönsä tulevaisuutta ja haluaisivat Kansalaisareenalta tulevaisuusparrauksen/-koulutuksen suunnitellakseen toimintaansa.
- **Taustatietoja järjestöstä:**
- Kohdeyleisö: syrjäytymisriskissä olevat nuoret, joilla useilla päihde- tai rikosoireilutaustaa ja talousvaikeuksia.
- Toiminta: Matalan kynnyksen vertaistukiryhmät joissa hyödynnetään kokemusasiantuntijuutta ja taidelähtöisiä menetelmiä. Ryhmien kysyntä kasvanut.
- Ongelma: Työntekijöitä uuvuttaa todistaa kohdeyleisön elämäntilannetta: työ kohderyhmän eduksi tuntuu usein yksinäiseltä ja vaikuttavuutta on vaikea nähdä. Valtiontukien leikkaukset huolestuttavat.
- Toive: halu tukea kohdeyleisöä entistä paremmin tukemaan toinen toisiaan. Asunnottomuuden ennaltaehkäisy.
- Resurssit: 3 osa-aikaista palkattua työntekijää (toiminnanjohtaja, ryhmien koordinaattori ja viestintäassistentti), joitain kymmeniä vapaaehtoisia joilla suuri into tekemiseen. Ei mahdollisuutta palkata enempää työntekijöitä.
- [huom! Tämän pohjan voi muuttaa monenlaiseksi! *Esim. kohdeyleisö: taidetoiminnasta kiinnostuneet, toiminta: art and wine –illat ja runopiirit, ongelma: järjestäjien vähäisyys, toive: saada vakiintunut järjestäjäporukka, resurssit: ei palkattuja työntekijöitä jne.*]

D) Tulevaisuusparraus

- Kootkaa pöydällä olevaan tulevaisuuskoriin asioita, joita tarvitsette koreista tehdäkseen juuri tälle järjestölle sopivan tulevaisuusparrauksen
- Tarjoa jotain omasta koristasi ja tarvittaessa perustelee [15min]
- Koriin saa päätyä max. 6 asiaa PAITSI, jos pystytte perustelemaan miten jokin asia täydentää toista tai liittyy toiseen (esim. ”fasilitointiosaaminen” -> ”mielestäni kuunteleminen on erottamaton osa fasilitointia ja voi mennä samaan lokeroon”
- Kun aika päättyy, käydään läpi mitä korissa on