

Tietoasiantuntijan rooli ja osaamisen hyödyntäminen alueellisessa kehittämishankkeessa

Johanna Lahtinen

Tohtoriopiskelija ja vs. lehtori, YTM
Tampereen yliopisto, Informaatiotieteiden yksikkö
johanna.k.lahtinen@uta.fi

Sanna Talja

Lehtori, YTT, dosentti
Tampereen yliopisto, Informaatiotieteiden yksikkö
Vieraileva professori, Boråsin yliopisto ja Göteborgin yliopisto
sanna.k.talja@uta.fi

Artikkeli on käynyt läpi refereesmenettelyn

Abstrakti

Tietoasiantuntijan tehtävän on luonnehdittu laajentuneen informaation välittäjästä tutkijan, ohjaajan ja konsultin rooleihin. Keskustelua tietoasiantuntijoiden ammatillisen osaamisen luonteesta ja muutoksista on käyty tähän saakka kuitenkin enemmän visioiden kuin empiiristen tutkimusten tasolla. Artikkeleissa tarkastellaan tietoasiantuntijoiden toimintaa alueellisessa kehittämis-

hankkeessa (Uusimaa innovoi 2006–2007), jossa oli havaittavissa ristiriitaisia odotuksia tietoasiantuntijoiden roolin ja osaamisen suhteen. Hankkeen teemaryhmien osallistujat halusivat käyttöönsä mahdollisimman vähän tiedonlähteitä, mutta niiden tuli olla relevantteja ja osuvia. Tietoasiantuntijat kokivat, että heidän tulee tiedottaa mahdollisimman kattavasti olemassa olevasta materiaalista ja että hankeasiantuntijoiden tehtävä on seuloa ja määrittää materiaalin pohjalta merkitykselliset näkökohdat. Hankeasiantuntijoilla oli kuitenkin odotuksia, että tietoasiantuntijat

kykenisivät jäsentämään, muokkaamaan ja syntetisoimaan löydettyjä tiedonlähteitä. Tiedonlähteiden käsittelyssä korostui lähteen merkityksen osoittaminen strategiaprosessiin liittyvässä kontekstissa eli tiedon poimiminen dokumenteista ja esittäminen hankkeen teemaa jäsentävällä tavalla. Artikkelin lopuksi eritellään sitä, miksi hanketyökentelyyn osallistuminen on tärkeää tietoasiantuntijan ammatillisen osaamisen kehittämiseksi ja millaisiin osa-alueisiin kehittämisessä tulisi kiinnittää huomiota silloin, kun tietopalveluissa pyritään konseptoimaan tietoon liittyviä tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiopalveluja.

Avainsanat

tietoasiantuntijat, tutkimuspalvelut, tietotoiminnot, osaamisen kehittäminen, kehittämishanke

Abstract

Information specialist's role and expertise in the regional development project

The role of information professionals is understood to be changing from information mediators to researchers, guides and consultants. However, there are few empirical studies on information professionals

working in projects. This article reports findings from a study of a regional innovation project with the focus on how the expertise of information professionals was used in the project, and how the role of information specialists was understood by themselves and by the other project participants. Project members wished to receive only a few optimally relevant information sources whereas the information specialists understood that their role was to make a comprehensive search of materials relevant to the project. The project experts had expectations that information specialists would have been active in filtering and synthesizing relevant information from information sources and offering concise reviews, whereas information specialists understood the selection, interpretation and evaluation of sources to fall outside the scope of their expertise. The article discusses why it is important for information professionals to gain more experience from project work, and what are the areas that are critical to pay attention to as information services develop their research and innovation services.

Key words

information specialists, research services, knowledge practices, developing expertise

Johdanto

Tietoasiantuntijan osaaminen on perinteisesti hahmoteltu tiedon siirron fasilitoinniksi, jossa linkitetään tietoaaineistoja käyttäjien tarpeisiin. Nykyisin työ kohdistuu aiempaa enemmän verkkoaineistojen tai sosiaali-

sen median sisältöjen työstämiseen (Makori, 2009; Wilkinson et al., 2009).¹ Tietoasiantuntija ei toimi enää pelkäänsä omassa työympäristössään, vaan myös tiedon tarvitsijan tai käyttäjän toimintaympäristössä (Bennett & Napp, 1997; Ojaranta, 2006; Roushan & Manville, 2009; Caputo, 2009). Tietoasiantuntijan tehtävän on luonnehdittu laajentuneen informaation tarjoajasta tutkijan, ohjaajan ja konsultin rooleihin (Blake, Morkham, Skinner 1980).

Keskustelua tietoasiantuntijoiden ammatillisen osaamisen luonteesta ja muutoksista on kuitenkin käyty tähän saakka enemmän visioiden kuin empiiristen tutkimusten tasolla. Tämä artikkeli on ensimmäisiä empiirisiä tutkimuksia, joissa tarkastellaan tietoasiantuntijan toimintaa hankekontekstissa eli tilanteessa, joissa tietoasiantuntijan toimintaympäristönä ei ole perinteinen asiakaspalvelu tai neuvontatyö.

Tutkimus on laadullinen tapaustutkimus, jonka kohteena on alueellisen innovaatiostrategian laatimishanke (Uusimaa innovoi 2006–2007). Hankkeen puitteissa havainnoidaan tietoasiantuntijoiden osaamiseen liittyviä odotuksia ja osaamisen hyödyntämistä. Tutkimuksessa tarkastellaan, minkälaisia rooleja tietoasiantuntijoilla oli hankeprosessissa, minkälaista osaamista heiltä odotettiin sekä miten he kykenivät hyödyntämään osaamistaan. Artikkelissa tarkastellaan myös sitä, miksi hanketyöskentelyyn osallistuminen on tärkeää tieto-

asiantuntijan ammatillisen osaamisen kehittämisen näkökulmasta. Tietoasiantuntijoiden rooliin liittyvä keskustelu nivotaan tietokäsityksiin ja niissä tapahtuneisiin muutoksiin.

Tutkimuksessa hyödynnetään tietämyksenhallinnan tutkimuksen teoriaperustaa sekä tietoasiantuntijoiden rooleja ja tehtäväkuvaa koskevia aiempia jäsennyksiä. Empiirinen tutkimus ja sen tulokset puolestaan antavat viitteitä siitä, miten hyvin nämä teoriat auttavat jäsentämään ja ymmärtämään yhteisöllistä tietokäyttäytymistä hankekonteksteissa. Teoriaperusta ja tulokset yhdessä kertovat siitä, millaisia paineita ja tarpeita tietoasiantuntijoiden ammatillisen osaamisen kehittämiseen ja mieltämiiseen kohdistuu.

Tietämyksenhallinta ja yhteisöllinen tietokäyttäytyminen

Mikäli tieto nähdään passiivisen, omaksumista odottavan varannon sijaan tilanteisesti ja sosiaalisissa käytännöissä muotoutuvana, tämä vaikuttaa ratkaisevasti myös tietopalvelujen ”hyviä toimintamalleja” koskeviin käsityksiin.

Tutkimuksissa on havaittu kaksi erilaista käsitystä informaatiosta ja tiedosta. Tietämyksenhallinnan kirjallisuudessa perinteisin tapa ymmärtää tietoa on ns. tiedon arvoketju eli data-informaatio-tieto-viisaus -malli (Huotari, Hurme & Valkonen, 2005; englanniksi

¹ Tietoasiantuntijoiden tehtävänä on paikantaa, välittää ja tuottaa tietoa eli osallistua tiedon jakamiseen ja tuottamisen prosesseihin. Esimerkiksi Tampereen yliopistossa (2010) informaatiotutkimus ja interaktiivisen median koulutus antaa valmiudet työskennellä erilaisissa informaatio- ja uusmedia-alan asiantuntijatehtävissä, muun muassa sosiaalisen median asiantuntijana, informaattikkona, kirjastonhoitajana, suunnittelijana, tutkijana, verkkopalveluiden kehittäjänä ja asiakirjahallinnon ammattilaisena.

data-information-knowledge-wisdom eli DIKW-malli). Tässä mallissa informaatio määrittyy joksikin, joka muuttaa yksilön tietorakenteita. Kun yksilö sulauttaa informaation osaksi entuudestaan olemassa olevaa käsity maailmaansa, informaatio muuttuu tiedoksi (yksilölle) ja yksilön ymmärrys asioista kasvaa. Tiedon arvoketjussa data, informaatio, tieto ja äly ovat sijoittuneet yksilöön. Kaiken perustana on informaatio, jota hyödynnetään ja jalostetaan. Tämä vastaa perinteistä käsitystä tietoasiantuntijan toimenkuvasta: tietoasiantuntija välittää informaatiota erilaisista tiedonlähteistä tiedon loppukäyttäjälle.

Tietämyksenhallinnan varhaisimmissa tutkimuksissa tieto nähtiin myös melko yksiselitteisesti resurssina. Oikeaan aikaan oikealle henkilölle välitetty tieto johtaa parempaan ongelmanratkaisu-, päätöksenteko- ja innovaatiotoimintaan. Varsin pian kuitenkin ymmärrettiin, että olemassa oleva tietopohja ei riitä, jos halutaan ratkaisuja, jotka jollakin tapaa ylittävät sen mitä jo tiedetään (Kostiainen & Sotarauta, 2003; Harmaakorpi & Uotila, 2006). Tieto on alettu ymmärtää dynaamiseksi ja prosessiluonteiseksi.

Keskeisintä uudemmissa tietämyksenhallinnan teorioissa on näkemys siitä, että tieto on luonteeltaan tilannekohtaista sekä paikantuneisiin ja erikoistuneisiin käytäntöihin sitoutunutta (Tsoukas, 2005). Tämä näkemys sisältyy niin sosiaaliskulttuuriin oppimisteorioihin (Säljö, 2005), käytäntöteoriaan (Schatzki, 2006; Gherardi, 2006) kuin organisaation tietämyksenhallinnan teorioihinkin (Patriotta, 2003). Tiedon sijaan puhutaan mieluummin tietämisestä (knowing), jolla viitataan siihen, että osaaminen ja asiantuntijuus

ovat jotakin muuta kuin yksilön päällä oleva tietovaranto. Tietäminen on sosiaalista, sosiaaliseen toimintaympäristöön sitoutunutta ja aktiivisessa käytännön toiminnassa ilmenevää (Lave, 1988). Tiedon ehtona pidetään siis sosiokulttuurisiin, kontekstisidonnaisiin käytäntöihin juurtunutta tietämystä, kyvykkyyttä ja osaamista/asiantuntijuutta.

Keskeinen tietämyksenhallinnan teorioihin vaikuttanut tutkija on Wanda Orlikowski (2002). Hänen mukaansa tieto on asioihin liittyvää ja tietäminen on toimintaan liittyvää. Hän painottaa, ettei tietäminen ole muuttumatonta kyvykkyyttä vaan nimenomaisesti tekemistä, aktiivista sosiaalista toimintaa ja vuorovaikutusta toimintaympäristön kanssa. Kun tieto liitetään Orlikowskin tavoin sosiaaliseen toimintaympäristöön ja henkilöiden tekemiseen, tietoa ei voida jakaa tai siirtää välittäjän tai välineen avulla. Tietämisen jakamista voi tapahtua hänen näkemyksensä mukaan vain prosessissa, jossa muilla henkilöillä on mahdollisuus oppia itse käytäntö. Orlikowskin mukaan tietämistä ja kyvykkyyksiä voidaan tutkia vain tutkijalla käytänteitä sen sijaan, että tutkittaisiin tietoa. (Orlikowski, 2002) Tieto on juurtuneena (embedded) käytäntöihin, eikä ole erotettavissa niistä.

David Blair (2002) on korostanut sitä, että tieto sisältää elementtejä, jotka eivät ole siirrettävissä. Se muodostuu kokemuksesta, arvoista ja näkemyksestä. Tieto tällä tavoin ymmärrettynä mahdollistaa informaation ja uusien kokemusten arvioinnin, tulkinnan ja käsitteilyn. Vaikka arvoja, kokemusta ja näkemyksellisyyttä ajatellaan yleensä olevan vain henkilöillä, esimerkiksi Schatzki (2006) näkee, että tieto sijaitsee ensisijaisesti organisaatioissa. Se on juurtu-

neena organisaation dokumentteihin, tietovarastoihin, teknologioihin, toimintatapoihin, käytänteisiin, prosesseihin, arvoihin ja normeihin (Schatzki, 2006).

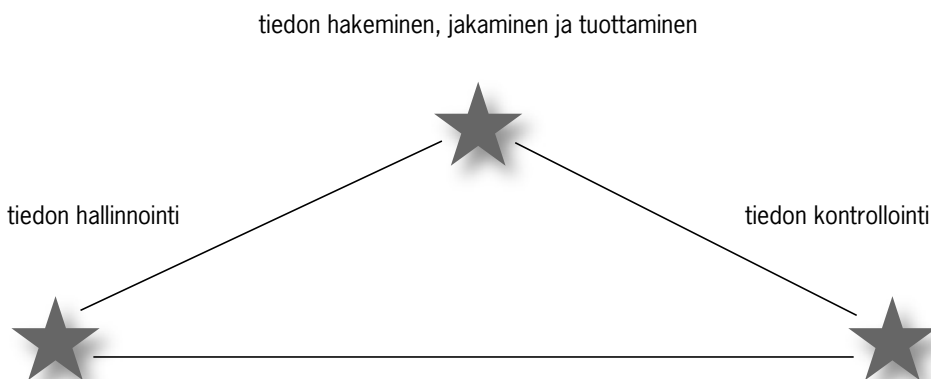
Jos tieto ei ole yksittäisistä henkilöistä, vaan jaetuista käytännöistä ja toimintaympäristöistä riippuvaista, tietoa on hankalaa tallentaa tai välittää sellaisenaan. Sitä on kuitenkin mahdollista tutkia ja kuvailla käyttöyhteydessään (Blair, 2002). Käyttötapauksia tutkittaessa kuvaillaan ongelma, vallitsevat olosuhteet ja toimenpiteet, joiden kautta asiantuntijat etenevät kohti ratkaisua. Niitä kuvaamalla voidaan Blairin (2002) mukaan tallentaa ja välittää tietokäytäntöjä kadottamatta olennaista eli toimintakontekstia. Tutkimuksen kohteena oleva hanke muodostaa käyttöyhteyden, jossa tietoa ja sen välittymistä asiantuntijoiden välillä on mahdollista tutkia.

Tietotoiminnot ja roolit

Tietoasiantuntijan osaamisen tarkastelulle antavat pohjan tiedon luonteen jäsentämisen lisäksi tietotoimintojen eli tietokäytäntöjen jä-

sennykset. Tietokäytännöt luokitellaan yleensä kahteen pääprosessiin: tiedon tuottamiseen ja soveltamiseen. Ensimmäisessä prosessissa tietoa luodaan ja jaetaan eteenpäin. Tyypillisiä toimijoita ovat tutkimuslaitokset, koulutusorganisaatiot ja resursseja ohjaavat organisaatiot. Toisessa prosessissa tietoa sovelletaan ja hyödynnetään, jolloin toimijoita ovat yritykset sekä heidän asiakkaansa (Melkas & Harmaakorpi, 2008; Tödtling & Trippl, 2005). Uusimmissa tutkimuksissa tiedon tuottamista ja käyttämistä on kuitenkin ryhdytty tarkastelemaan saman prosessin eri vaiheina (esim. Caraça, Lundvall & Mendonça, 2008). Nykyisen käsityksen mukaan tiedon luominen ja soveltaminen ovat osa samaa, iteratiivista prosessia.

Tietotoimintoihin liittyvät edelleen olennaisesti tiedon hallinnointi ja kontrollointi. Nämä toiminnot ohjaavat sitä, kenen saatavilla tieto on ja miten. Kuviossa 1 on kuvattu tietotoimintojen kokonaisuutta kiteyttäen Cooken (2005), Tödtlingin ja Tripplin (2005), Melkkaan ja Harmaakorven (2008) sekä Caraçan et al. (2008) käsityksiä tietotoiminnoista.



Kuvio 1. Tietotoiminnot.

Tietotoimintoja voidaan vaihemallin (tuottaminen–käyttäminen) sijaan tarkastella jatkumona. Talja ja Hansen osoittavat tietotoiminnot jatkumoksi, jossa niiden ei kuitenkaan tarvitse olettaa etenevän suoraviivaisesti:

- tiedon etsiminen (seeking),
- hakutoiminnot (retrieving) ja tiedon vastaanottaminen (receiving),
- seulominen (filtering),
- analysointi (analyzing), tulkinta (interpreting) ja tiivistäminen (extracting),
- synteesi (synthesizing) sekä
- arkistointi (archiving) ja indeksointi (indexing) (Talja & Hansen, 2006).

Taljan ja Hansenin (2006) malli hienojakoistaa tiedon hallinnointiin ja kontrollointiin liittyviä toimintoja, mitä voidaan hyödyntää tarkasteltaessa tietoasiantuntijoiden mahdollisia rooleja.

Tietokäytäntöjä tutkittaessa näkökulmana on useimmiten organisaatio, sen osa tai tietty ammattiryhmä. Hajautettua ja eri taustoista tulevien asiantuntijoiden tietokäytäntöjä on tutkittu vähemmän. Organisaatorajat ylittävillä verkostoille ja projekteille on luonnollisesti tyypillistä se, että toimijoiden taustat, kiinnostukset ja tavoitteet ovat erilaisia, mikä vaikuttaa tietokäytäntöjen muovautumiseen. Usein tarvitaan erityisesti tiedon tulkitsijoita, jotka kykenevät laaja-alaisesti kommunikoidaan, koordinoimaan ja vetämään asioita yhteen (Melkas & Harmaakorpi, 2008). Kauhanen-Simanainen ja Karivalo ovatkin tunnistanee seuraavia tietotoimintoihin liittyviä rooleja:

- specialistit, joilla on syvälinen

- ymmärrys jostakin erikoisalasta
- yleistaitajat, joilla on kokonaisymmärrys laajalta alueelta
- tulkit eri ammattialojen välillä, rajojen ylittäjät ja moniosaajat
- neuvojat ja mentorit
- monimediaympäristössä sujuvasti liikkuvat viestinviejät
- tietosisältöjen rakentajat ja suunnittelijat
- uuteen rohkaisevat innostajat (Kauhanen-Simanainen & Karivalo, 2002).

Zahra ja George (2002) soveltavat absorptiivisen kapasiteetin käsitettä kuvattaessaan organisaation kykyä hankkia, seuloa, muokata ja hyödyntää tietoa. Tiedonhankinta liittyy toimijoiden kykyyn tunnistaa ja hankkia ulkoista, tarvittavassa kontekstissa merkityksellistä informaatiota. Tiedon seulonta liittyy käytäntöihin ja prosesseihin, joissa analysoidaan, prosessoidaan, tulkitaan ja ymmärretään hankittua tietoa. Tiedon muokkaaminen liittyy kykyyn kehittää käytäntöjä, joissa eri lähteistä hankittua tietoa yhdistellään keskenään ja olemassa olevaan tietämykseen. Tiedon hyödyntäminen perustuu kykyyn jalostaa, laajentaa ja uudistaa osaamista. Zahran ja Georgen (2002) mukaan tiedonhankinta ja seulonta muodostavat potentiaalisen kyvykkyyden ja tiedon muokkaaminen ja hyödyntäminen puolestaan muodostavat toteutuneen kyvykkyyden.

Tietämyksenhallinnan tutkimuksessa on siis olemassa paljonkin tutkimusta siitä, kuinka organisaatiot muokkaavat, soveltavat ja jakavat tietoa sisäisesti, esimerkiksi erilaisissa työryhmissä ja projekteissa. Siitä, miten organisaatiot luovat ja soveltavat tietoa osallistumalla organisaatorajat ylittäviin verkostoihin ja projekteihin, on olemassa vähemmän

tietoa. Organisaatorajat ylittävissä projekteissa vuorovaikutus, tiedon yhteisöllinen tulkinta ja jakaminen ovat keskeisiä. Alueellinen kehittämishanke on siten kiinnostava tutkimuskohde tietokäytäntöjen ja niihin liittyvien roolien tarkastelulle. Tiedon prosessointiin osallistuvilla toimijoilla voidaan olettaa olevan sekä erilaista että toisiaan täydentävää tietoa, toisin kuin homogeenisissa verkostoissa.

Tutkimuksen konteksti, aineisto ja menetelmät

Tutkimus on laadullinen tapaustutkimus. Sen tavoitteena on kuvata yksityiskohtaisesti, mitä tarkastellussa hankkeessa käytännössä tapahtui. Tapaustutkimus soveltuu käytettäväksi silloin, kun aihetta koskeva tutkimus ja teoria ovat alkuvaiheessa ja kun toiminnanläheisyys nähdään tutkimuksessa kriittisenä tekijänä (Miles, 1994; Yin, 1994), niin kuin tässä tapauksessa. Kirjallisuudessa on kyllä runsaasti erilaisia tiedonluomisen malleja, mutta empiirisiä tarkasteluja tiedonjakamisen ja tiedon luomisen prosesseista organisaatorajat ylittävissä hankkeissa on vähemmän.

Tutkimuskohteena on yhteisöllinen tiedon jakaminen ja tuottaminen alueellisen innovaatiostrategian laatimisen hankkeessa (Uusimaa innovoi 2006–2007). Tutkimuksessa tarkastellaan, minkälaisia rooleja tietoasiantuntijoilla oli hankeprosessissa, minkälaista osaamista heiltä odotettiin, miten he kykenivät hyödyntämään osaamistaan ja miten alueellinen hanketyöskentely kehitti osaamista. Artikkelissa tarkastellaan myös sitä, miksi hanketyöskentelyyn osallistuminen on tärkeää tieto-

asiantuntijan ammatillisen osaamisen kehittämisen näkökulmasta.

Uusimaa innovoi -hankkeen tavoitteena oli laatia innovaatiostrategia Uudenmaan kehyskunnille sekä sitouttaa alueen toimijoita yhteiseen näkemykseen. Kansainvälisten tutkijoiden avulla haluttiin vahvistaa keskustelua, jolla Uttamaata verkostoitettiin muihin vastaaviin innovatiivisiin metropolialueisiin. Hanke toimi työryhmiensä kautta, joita olivat hankkeen ohjausryhmä, projektiryhmä, kansainvälinen asiantuntijaryhmä ja toimintalinjakohtaiset asiantuntijaryhmät. Toimintalinjakohtaiset asiantuntijaryhmät muodostettiin teemoittain. Hankkeessa oli kahdeksan teemaryhmää:

- Innovaatioympäristön kehittäminen
- Sosiaaliset innovaatiot
- Osaamisintensiivinen palveluliiketoiminta
- Logistisen sijainnin hyödyntäminen
- Kunta- ja valtiosektorin uudistus
- Innovaatioympäristön fyysiset puitteet
- Avainyritysten juurruttaminen
- Kansalaisvaikuttaminen.

Teemaryhmien kautta saatiin esiin alueella olevaa asiantuntemusta ja näkemystä alueen kehittämisestä sekä sitourettiin toimijoita valmisteilla olevaan strategiaan. Ryhmät muodostettiin triple helix -periaatteella eli niihin koottiin edustajia alueellisesta hallinnosta, elinkeinoelämästä ja korkeakouluista. Kaikkiin teemaryhmiin nimettiin myös tietoasiantuntija. Teemaryhmät kokoonoutuivat kesä-syyskuun aikana kolmesta kuuteen kertaan ja niiden toiminta muodosti keskeisen tiedon jakamisen ja

tuottamisen verkoston, jonka vuoksi se oli hyvä rajata tutkimuskohteeksi.

Tutkimusaineisto on kerätty puolistrukturoiduilla teemahaastatteluilla, joita taltioitiin yhteensä 19. Haastatteluista viisi oli hankkeeseen osallistuneita tietoasiantuntijoita. Tutkimukseen pyrittiin haastattelemaan henkilöitä, jotka olivat aktiivisesti mukana hankkeessa. Valintojen perustana oli myös pyrkimys saada mukaan hankkeessa eri rooleissa toimivia ja erilaisia taustaorganisaatioita edustavia henkilöitä. Haastattelut tallennettiin ja litteroitiin kokonaisuudessaan. Haastattelut kestivät noin tunnista kahteen ja puoleen tuntiin.

Teemaryhmien tietoasiantuntijat haastateltiin ensin, jolloin muodostui käsitys yhteisöllisestä tiedon jakamisesta ja tuottamisesta hankkeessa. Saatua kuvaa tarkennettiin haastatteleamalla muita teemaryhmän jäseniä, puheenjohtajia ja sihteereitä. Puheenjohtajilla ja sihteereillä oli laaja-alaista taustatietoa liittyen teemaryhmänsä aiheeseen ja he myös hallinnoivat teemaryhmien toimintaprosessia. He päättivät keskusteltavista aiheista ja kiteyttivät ryhmän tuotokset strategiatekstiin. Yrityksistä huolimatta kahden ryhmän puheenjohtajan tai sihteerin haastattelu ei järjestynyt.

Haastatteluun osallistuneiden roolit teemaryhmissä olivat:

- teemaryhmän jäsen,
8 haastateltua
- puheenjohtaja tai sihteeri,
6 haastateltua
- tietoasiantuntija,
5 haastateltua.

Hankkeen aktiivisina toimijoina yksityissektorin jäsenet olivat vähemmistö-

nä, mistä johtuu heidän vähäinen lukumääränsä myös haastatteluissa. Tietoasiantuntijat on luokitettu tutkimus- ja kehittäjäorganisaatioihin, mikä selittää tämän luokan suurta osuutta haastattavista. Haastateltavat jakautuivat taustaorganisaation osalta seuraavasti:

- yritys tai yrittäjäjärjestö,
3 haastateltua
- tutkimus- tai kehittäjäorganisaatio,
10 haastateltua
- julkishallinto tai rahoittaja
6 haastateltua.

Haastattelujen tueksi kerättiin hankkeessa syntyneitä muistioita ja työpapereita. Dokumentteja saatiin hankkeen käytössä olleelta Wiki-työskentelyalustalta ja ryhmiin osallistuneilta henkilöiltä haastattelujen yhteydessä. Muistioita ja työpapereita käytettiin perehdyttäessä hankeprosessin kulkuun ja tiedon työstämisen vaiheisiin. Ne tukivat kokonaiskuvan muodostumista ja vahvistivat haastattelujen analysoinnissa tulokintoja.

Aineisto analysoitiin teemoittain. Ensimmäisessä vaiheessa aineisto luokiteltiin seuraavien teemojen mukaan: ryhmän muodostuminen ja toiminta, tiedontarpeet, tiedonhankinnan prosessi, tiedon jakaminen ja yhteisen ymmärryksen luominen sekä tiedon käyttö strategiatekstin laatimisessa. Toisessa vaiheessa aineisto käytiin läpi erityisesti tietoasiantuntijoiden roolin näkökulmasta.

Tulokset

Tiedontarpeet

Tietoasiantuntijat perehtyivät projektisuunnitelmaan ja oman ryhmänsä teemakatsaukseen nimeämisenä jälkeen. He kävivät keskustelua ja projektipäällikön kanssa ja pyysivät etukäteen tietoa yleisistä tiedontarpeista.

Ryhmiä käynnistettyä projektipäällikkö pyysi tietoasiantuntijoilta muun muassa taustatietoja kohdealueesta teemaryhmien käyttöön. Taustatiedot koskivat kohdealueen kuntaluetteloa, kuntien tilastotietoja, elinkeinorakennetta ja elinkeinostrategioita. Taustatietojen tarve ja käsittely korostui teemaryhmien alkuvaiheessa.

Kaikilla teemaryhmillä oli tarvetta parhaiden käytäntöjen tiedon työstämiseen ja siihen liittyviä tiedontarpeita ratkottiin tiedonhankinnalla. Parhaiden käytäntöjen esimerkkien avulla pyrittiin havainnollistamaan ja konkretisoimaan alueen kehittämisen mahdollisuuksia. Esimerkkien lisäksi tarvittiin konkreettista tietoa alueen olosuhteista, jota parhaiten osasivat kuvata ryhmiin osallistuneet yrittäjät.

Tarpeet eivät kohdistuneet uusien asioiden löytämiseen vaan tyypillisesti jonkin esille nostetun asian jäsentämiseen, fokuoimiseen tai perustelemiseen. Tarpeena oli useammin informaation minimointi kuin laajentaminen. Keskusteluissa tavoiteltiin informaation priorisointia ja poissulkemista. Toisaalta uusien näkökulmien oivaltaminen koettiin keskeisenä. Tiedontarpeita ilmeni myös erilaisten dokumenttien ja raport-

tien sisältöjen pelkistämisestä ja olennaisen tiedon esittämisestä.

”Jotakin semmoisia, nyt tehtyä enemmän, jotakin taustamuistioita, missä olisi ollut viittauksia lähteisiin enemmänkin. — Musta tuntuu, että joka tapauksessa tarvitaan aina semmoisia tiedonpelkistäjiä, yksinkertaistajia.” (Julkishallinnon asiantuntija 12)

Yksi haastateltava ilmaisi tiedontarpeenaan muiden ajatusten kuuntelemisen.

”Henkilökohtaisesti näen tärkeimpänä sen, että pääsee kuulemaan toisten mielipiteitä, se on ehkä tärkeämpää, kuin että pääsee sanomaan omansa. Että tietää, mitä muut ajattelee, niin se auttaa sua itseä, se on ollut koko ajan teemana kaikessa, mitä mä teen.” (Yrittäjä 19)

Teemaryhmän toiminta saattoi viritää tiedontarpeita myös jälkikäteen.

”Ja sen strategian jälkeen olen opinut ja opiskellut ja olen ymmärtänyt, että muualla Euroopassa on pitkällä meneviä hankkeita, jotka liittyvät tähän asiaan.” (Julkishallinnon asiantuntija 10)

Yhteisöllisen tiedontarpeen rinnalla oli havaittavissa yksilöllisiä tiedontarpeita. Ryhmien aktiiviset jäsenet toivat niitä esiin omina intresseinään keskusteluissa, mutta osa jäsenistä hyödynsi tietoasiantuntijoiden työpanosta kahdenkeskeisesti. Tiedontarpeet kohdistuivat ryhmän jäsenen omaan työ-, tutkimus- tai kehittämistoiminnan aihealueeseen.

Ne saattoivat olla yksittäisen ongelman ratkaisuun tähtääviä tiedontarpeita tai laajempia, esimerkiksi yritystoiminnan kehittämiseen liittyviä tiedontarpeita.

”Tää toinen tapaus oli ehkä tämänöinen yksityinen intressi, joka sitten vaan välitettiin mulle.” (Tietoasiantuntija 1)

Sosiaalisten innovaatioiden teemaryhmässä tiedontarpeita esiintyi paljon. Aihe koettiin laajaksi ja sitä pohdittiin monesta näkökulmasta. Haastatteluissa mainittiin työhyvinvointiin, työterveyteen, työterveydenhuoltoon, yhteisöllisyyteen, sosiaalisen yhteiskuntavastuun, työyhteisöön, hyvinvointiin, hyvinvointiteknologiaan ja sosiaalisen innovaation käsitteeseen liittyvien tarpeiden kartoittamista.

”Tätä teki myös informaattikko pyynnöstä, että meillä oli määrättyjä asioita ja hän katsoi niitä läpi ja sieltä tuli triljardi sivua erilaisia aineistoja, joista sitten katsottiin, että mitä ne sitten on.” (Tutkimusorganisaation asiantuntija 11)

Lisäksi teemaa pohdittiin erilaisten työorganisaatioiden näkökulmasta, muun muassa pienet ja suuret yritykset sekä monikulttuuriset yritykset. Kaikkia tiedontarpeita ei kuitenkaan ehditty työskentelyn aikana työstää ja monet hankitut dokumentitkin jäivät käsittelemättä. Osa tallennettiin Wikiin myöhempää käyttöä varten.

Innovaatioympäristön fyysiset puitteet teemaryhmässä tiedontarpeita ei esiintynyt. Myöskään avainyritysten juurruttamisen ja kansalaisvaikuttamisen ryhmässä ei muistettu esiintyneen erityisiä tiedontarpeita. Näiden kahden

teemaryhmän tietoasiantuntijoihin ei otettu yhteyttä, eivätkä he saaneet kutsua kokouksiin.

Tiedontarpeita esiintyi vähemmän ryhmissä, joissa teema oli lähellä perinteistä innovaationäkökulmaa. Esimerkiksi Innovaatioympäristön kehittämisen teemassa ryhmä päättyi nopeasti miettimään haasteita vastaavia konkreettisia toimenpiteitä. Tiedontarpeiden vähäisyyteen saattoivat vaikuttaa teeman perinteisyyden lisäksi ryhmän jäsenten samantyyppiset taustat tai pitkä kokemus aluekehittämisestä tai innovaatio-toiminnasta. Tiedontarpeet keskittyivät silloin parhaiden käytäntöjen esimerkkien löytämiseen.

Tiedontarpeita esiintyi enemmän ryhmissä, joissa teema koettiin perinteisestä poikkeavaksi. Esimerkiksi Sosiaaliset innovaatiot -ryhmässä teeman jäsentämiseen, taustoitukseen, konkreettisiin esimerkkeihin, nykytilan ja kansainvälisen tilan kartoittamiseen käytettiin enemmän aikaa kuin toimenpiteiden pohtimiseen. Teema koettiin uudeksi ja ryhmässä korostuivat monipuoliset tiedontarpeet.

Tiedonlähteet

Tiedonhankinta ulkopuolisista tiedonlähteistä ei ollut keskeistä ryhmien toiminnassa. Lähtökohtana oli asiantuntijatieto, jonka ryhmiin osallistuvat jäsenet toivat mukanaan. Kun tiedonhankintaa tehtiin, sen keskeinen muoto oli asiantuntijajäsenten jo tiedossa olevien lähdemateriaalien hankinta. Haastatteluista kävi ilmi, että kukin jäsen toi teemaryhmään oman organisaationsa keskeisiä tutkimusraportteja, artikkeleita, verkkolinkkejä tai muita dokumentteja, joihin oli tutustunut jo aiemmin ja

pitänyt hyvinä. Haastatteluista kävi myös ilmi, että mielenkiintoisiksi havaittuista raporteista tai muista vastaavista jaettiin tietoa työryhmässä vinkkausten tapaan yksittäisille henkilöille ohi virallisten keskustelujen. Tietoa ei niinkään haettu ennestään tuntemattomista tiedonlähteistä:

”No kyl kaikki varmaan, muistaakseni, toi jossain määrin niitä itse hankkimiaan tietolähteitään yhteiseen tietoon ja sitten tietysti näitä jokaisen työn kautta, niin näitä benchmarking-esimerkkejä ja käytännön esimerkkejä jokainen toi sitten yhteiseen käsittelyyn.” (Julkishallinnon asiantuntija 9)

Haastatteluissa tuli esiin, että aineiston käsittely oli enemmän poissulkevista kuin lisätiedon hankintaa. Relevanttia aineistoa haluttiin karsia minimiin ja löytää vain kaikkein olennaisimmat tiedot yhteisesti jaettaviksi ja tallennettaviksi. Tyypillisesti tietoa hankittiin selaamalla referaatteja, sisällysluetteloita tai artikkelilyhennelmiä. Teemaryhmän käyttöön hankittuja dokumentteja ei luettu kannesta kanteen, vaan keskeisin menetelmä oli selaaminen. Vieläkin yleisempää oli, että lähdeaineiston lukeutunut henkilö muotoili siitä jonkin tärkeänä pitämänsä näkökohdan ja jäseni sen yhteisessä keskustelussa teemaryhmälle.

Tiedonlähteistä käytetyimpiä olivat elektronisessa muodossa olevat artikkelit ja erityisesti verkossa vapaasti luettavissa olevat PDF-dokumentit. Painettua aineistoa kerättiin viitetietoina, muttei juurikaan haettu käsiin.

”Kyllähän se on nopeasti tullut

ilmi, että tässä ei painettujen materiaalien kanssa mennä, koska ihmisillä ei ole aikaa haeskella niitä kirjoja ja lueskella, että kaikki tänne ja heti verkosta –meininki.” (Tietoasiantuntija 6)

Haastatteluissa tuli eniten mainintoja case-tyyppisten aineistojen hankinnasta. Näillä tarkoitettiin parhaiden käytäntöjen tietoja, joita projektiryhmä oli ohjeistanut teemaryhmiä hankkimaan. Aineiston hankinta koettiin kuitenkin ongelmalliseksi ja myös tietoasiantuntijat huomauttivat, ettei heillä ollut riittävä osaamista määrittää hyviä caseja teemoihin liittyen. Case-aineistojen haakuun käytettiin myös ulkopuolisia toimijoita, jotka työstivät tapauksia teemaryhmien käyttöön. Case-tiedossa ajan tasalla pysyminen vaatii erityistä tiedon seuranta ja aihepiirin hallintaa. Aineistoa luonnehdittiin haastatteluissa nopeasti vanhentuvaksi ja kumuloituvaksi. Muuttuvassa maailmassa paras käytäntö ei ole enää seuraavassa hetkessä paras, koska sitä on jo kehitetty eteenpäin tai jokin muu käytäntö on syrjäyttänyt sen.

Proaktiivisen tiedonhaun odotukset

Tietoasiantuntijoille tuli toiveita proaktiivisesta toimintatavasta. Termi oli ryhmän asiantuntijajäsenten käyttämä ja sillä tarkoitettiin, että tietoasiantuntijat hankkisivat informaatiota odottamatta formuloituja tiedonhakupyyntöjä. Tietoasiantuntijat käsittivät, ettei ryhmä osannut jäsentää selkeästi tiedontarpeitaan nopeatempoisessa ja suuntaa hakevassa vuoropuhelussa. Yksi tietoasiantuntija kuvasi odotuksia seuraavasti:

”Multa odotettiin hirveästi jotakin, mutta mulle ei suoraan sanottu, mitä multa odotetaan, että se oli pikkuisen mielenkiintoinen tilanne, että mut nähtiin tärkeänä toimijana, mutta ei osattu kuitenkaan täysin määritellä, että mitä mun pitäisi sinne tuoda”. (Tietoasiantuntija 2)

Tietoasiantuntijat kokivat proaktiivisen toiminnan haasteelliseksi tehtäväksi, koska heillä ei ollut kokemusta aiemmista vastaavista hankkeista, eikä heillä ollut selkeää kuvaa tiedonlähteistä tai teemaryhmään osallistuvien asiantuntijuudesta. Yksi tietoasiantuntijoista kiteytti toimintaansa ryhmässä:

”Ehkä enemmän, rohkeammin pitäisi tuoda itse omaa osaamistaan esille, ettei jää kuunteluoppilaaksi ja tarkkailijaksi, joka vain tarttuu juttuihin, mitä sieltä tulee esille, vaan aukaisisi suutaan enemmän”. (Tietoasiantuntija 1)

Tietoasiantuntijat toimivat ryhmissä fasilitaattorin roolissa erityisalueenaan tiedontarpeet ja tiedonhankinta. Ryhmä halusi hyödyntää heidän näkemystään kuitenkin laajemmin kuin tietoasiantuntijat ovat ajatelleet oman osaamisensa kattavan. Lähes kaikki kokivat, etteivät he toimineet hankkeessa perinteisessä roolissa.

”Minun rooli oli tietysti tiedonhankkijan rooli, mutta jos minulla olisi ollut sanottavaa, että välillä on ollut, mutta oli niin sen tasoinen ammattikeskustelu, että minä en pystynyt substanssiasioihin paljon sanomaan ja viisastelemaan, että siellä oppipoikana minä istuskelin”. (Tietoasiantuntija 3)

”— se osoitti mun mielestä, että mä olen ihan tasavertainen siellä, ettei ajateltu, että mä olen statisti, jota hyödynnetään, jos on tarvetta”. (Tietoasiantuntija 1)

Hankkeessa oli havaittavissa kahdenlaisia odotuksia. Toisaalta teemaryhmiin osallistuvat henkilöt halusivat mahdollisimman vähän tiedonlähteitä käyttöönsä, mutta niiden piti olla relevantteja ja osuvia. Toisaalta haluttiin myös seurata, mitä kaikkea on olemassa. Tietoasiantuntijat kokivat, että heidän tulee tiedottaa mahdollisimman kattavasti kaikesta löydetyistä materiaalista, jolloin asiantuntijoiden tehtävänä on määrittää merkitykselliset asiat. Asiantuntijoilla oli kuitenkin odotuksia, että tietoasiantuntijat kykenisivät jäsentämään löydettyjä tiedonlähteitä ja ilmaisemaan merkityksellisiä näkökohtia. Tiedonlähteiden käsittelyssä korostui merkityksen osoittaminen strategiaprosessiin liittyvässä kontekstissa eli tiedon poimiminen dokumenteista ja esittäminen teemaa jäsentävällä tavalla.

Tietoasiantuntijat kuvailivat, etteivät he saaneet paljonkaan palautetta jakamisestaan tiedonlähteistä, mikä olisi jäsentänyt ja tarkentanut heidän toimintansa. Tietoasiantuntijat keskustelivat dokumenttien tasolla ja asiantuntijat sisältöjen ja merkitysten tasolla, eivätkä näkökulmat aina kohdanneet.

Proaktiivisessa toiminnassa tietoasiantuntijan osaaminen ja aiemmat kokemukset ovat tärkeitä. Osaamista ja tietoa tarvitaan aihepiirin ja käsitteiden tunnistamisen lisäksi tiedon ja osaamisen muissakin lajeissa, esimerkiksi kykyä tunnistaa tiedontarpeita käydystä keskustelusta, kykyä jäsentää informaatiota tilanteen edellyttämällä tavalla sekä han-

keprosessiosaamista ja vuorovaikutusosaamista.

Hankkeessa käytetyt käsitteet ja kieli

Ryhmiä toimintatapana oli keskusteleminen ja ajatusten kirjaaminen paperille.

”Muistaakseni se enemmän meillä eteni niin, että joku aloitti puhumaan ja toinen täydensi sitä ja kommentoi, että se meidän työkentelytapa oli mun mielestä aika lailla semmoinen, että se tavallaan eteni niiden pidettyjen puheenvuorojen mukaan, tällainen mielikuva mulle siitä on jäänyt, että joku otti kantaa tai kertoi jotakin ja toinen tavallaan täydensi sitä tai otti toisen näkökulman, mutta että se oli keskustelun mukaan etenevä.” (Julkishallinnon asiantuntija 15)

Haastateltavat eivät kokeneet vaikeana ymmärtää eri taustoista tulevien asiantuntijoiden käyttämiä termejä, käsitteitä tai puhutapaa. Toisinaan kuitenkin hyvin teoreettinen tai spesifinen

kieli saattoi estää ymmärtämästä kaikkea. Yleensä keskustelu aaltoili sopivasti abstraktisen ja konkreettisen kielenkäytön alueilla, joista löytyi riittävästi tarttumapintaa omaan kokemusmaailmaan luoden kokonaisymmärrystä. Haastateltavat henkilöt käyttivät kielenkäytöstä erilaisia termejä, jotka alla olevassa taulukossa ovat ryhmiteltyinä osallistujien taustan mukaan.

Tietoasiantuntijoilla oli toisinaan vaikeuksia ymmärtää käytyä keskustelua. Teemat ja niissä käytetyt käsitteet tai tapa puhua eivät olleet tuttuja. Teemat koettiin laajoiksi ja vaikeasti hahmotettaviksi. Varsinkin ryhmien alkuvaiheessa tietoasiantuntijat joutuivat keskittymään käytyyn keskusteluun, sen ymmärtämiseen ja kääntämiseen omalle ammattikielelleen. Keskustelua seurattaessaan he pohtivat, mitä käyty keskustelu tarkoitti heidän tehtävälleen ja miten he kykenisivät hyödyntämään omaa osaamistaan. Pohtimista vaikeutti, että ryhmä ei antanut selkeitä tiedonhaun tehtäväksi antoja, palautetta löydetyistä tiedonlähteistä tai keskustelutiedonlähteistä tavalla, joka olisi ollut lähellä tietoasiantuntijoiden ammattitoimintaa ja kielenkäyttöä. Kes-

Taulukko 1: Haastateltavien käyttämiä ilmaisuja heidän kuvaillessaan käytettyä kieltä.

ILMAISUT	KOHDENNUS
teoreettinen, abstraktiivinen, spesifit termit	tutkijaorganisaatiot
ammattislangi, liturgiat, jargon	julkishallinto ja kehittäjäorganisaatiot
konkreettinen, ruohonjuuritaso, tarinat, esimerkit, caset	yrittäjät

kustelun seuraaminen helpottui muuttaman tapaamiskerran jälkeen, kun asiat alkoivat jäsentyä ja konkretisoitua. Teemaryhmiin osallistumista pidettiin pal-kitsevana oman osaamisen kehittymisen kannalta.

”— siis ne on niin vaihtuneet, että isot ja vaikeat teemat, että kun vähänkin lähemmäksi olen päässyt, että ahaa, nyt ymmärrän, niin se vaihtui se näkökulma, että se on vaikeuttanut ehdottomasti. Mutta olen oppinut, ehdottomasti, aika paljon uutta on tullut. — Oli aika paljon teoreettisuuttakin, mutta älä kysy enemmän, koska se oli niin teoreettinen, että siitä minä en ymmärtänyt mitään. Että kyllähän siellä just näitä vaikeita tutkimusartikkeleita, mitä periaatteessa [x] tyy-pit keskenään pystyivät vain kommunikoimaan, että se oli niin korkeatasoinen.” (Tietoasiantuntija 5)

Merkitysten muodostaminen oli tiedon jakamisessa keskeistä. Saatavilla olevaa tietoa oli runsaasti, mutta sille tarvittiin lukuohje. Ohjeeksi kelpasi esimerkiksi yksittäisen henkilön ajattelun tuloksena syntynyt näkemys, joka voitiin kiteyttää ja esittää ryhmälle pohdittavaksi. Ryhmän keskustelussa päädyttiin joko jalostamaan ajatusta pidemmälle tai hylättiin se teemaan tai tavoitteisiin sopimattomana. Keskeistä oli kontekstin luominen tiedolle ja tulkinta siitä, miksi jokin ajatus tai näkökulma oli merkittävä.

Merkityksen muodostamisessa tärkeää oli käytettävissä olevien tiedonlähteiden tietoinen karsiminen. Sen myötä lähestymiskulmia ja ajatuksia rajattiin samalla fokusoiden teemalle merkittäviä näkökulmia. Karsiminen jäseni käsitel-

tävää teemaa ja antoi ryhmän jäsenille mahdollisuuden keskittyä ja edetä syvemmälle muutamien näkökulmien kanssa.

Haastatteluissa painotettiin kaikkien mahdollisuuksia osallistua tasavertaisina keskusteluun. Joidenkin henkilöiden koettiin kykenevän muodostamaan paremmin merkityksiä kuin toisten, esimerkiksi laajan tietopohjansa, roolinsa tai selkeän ilmaisunsa vuoksi. Tietoasiantuntijat kokivat olevansa merkityksen muodostamisprosessissa ulkopuolisia. He eivät kokeneet ammattirooliinsa kuuluvan tiedon merkityksentämistä, vaikka heiltä usein kysyttiin mielipiteitä ja heidän odotettiin osallistuvan ryhmän työskentelyyn myös keskustelijoina, eikä pelkästään dokumenttien välittäjinä.

Tiedon jakamisessa rajapinta abstraktin ja konkretian välillä oli hedelmällisintä. Keskustelu liikkui usein abstraktin ja konkretian yhtymäkohdissa, jotka johtivat uusiin oivalluksiin ja näkemyksiin. Ryhmän kokoonpano kuitenkin vaikutti keskusteluun. Ryhmässä tuli olla henkilöitä, joilla oli laajaa yleistä tietämystä tai tutkittua tietoa asiasta ja toisaalta henkilöitä, joilla oli paikallista käytännön osaamista ja kokemusta. Homogeenisiksi koetut ryhmät eivät tuottaneet uusia näkemyksiä tai oivalluksia.

Yhteenveto

Kaikkiin teemaryhmiin oli nimetty tietoasiantuntija, ja alkuvaiheessa he olivat aktiivisesti yhteydessä ryhmäänsä. Kahdessa ryhmässä tietoasiantuntija ei osallistunut varsinaiseen toimintaan ja yhdessä ryhmässä tietoasiantuntija osallistui vain yleiseen

keskusteluun. Näissä kolmessa työryhmässä ei tehty tiedonhankintaa, vaan ryhmässä jaettiin asiantuntijoilla jo olemassa olevaa tietoa.

Viidessä teemaryhmässä tietoasiantuntijoiden osaamista hyödynnettiin. He hankkivat sekä teemaan että kohdealueeseen liittyvää tietoa ryhmien käyttöön. Osaamista hyödynnettiin teoreettisen tiedon, tutkimustiedon, tilastotiedon ja aluetta koskevan eksplisiittisen tiedon hakemisessa. Sen sijaan alueen toiminnalliseen arkeen liittyvää kokemuksellista tietoa he eivät hankkineet, vaan alueen yrittäjät kuvasivat ja jäsenivät sitä ryhmän käyttöön. Ryhmissä oli odotuksia myös parhaiden käytäntöjen esimerkkien hakemiseen, mutta tietoasiantuntijat kokivat, ettei heidän osaamisensa riittänyt tämän tyyppisen tiedon määrittelyyn.

Tietoasiantuntijoilta odotettiin proaktiivista toimintaa, jolla tarkoitettiin tiedonlähteiden tuottamista ryhmien käyttöön ilman varsinaisia tiedonhakupyyntöjä tai tiedontarpeen muotoilemista. Menetelmänä oli seurata ryhmän käymää keskustelua jäsentäen ja poimien mahdollisia tiedontarpeita. He tekivät myös tiedonhakuja kartoittaen teemaan liittyviä tiedonlähteitä ja tuoden niitä ryhmän käsiteltäväksi. Ryhmät eivät kuitenkaan käsitelleet tai antaneet palautetta hankituista tiedonlähteistä, mikä olisi helpottanut tiedonhaun kohdentamista. Relevantit tiedonlähteet tallennettiin Wikiin käydyn prosessin ja valmistuvan strategian lisälukemistoksi ja muistivarannoksi.

Tietoa hankittiin avaamaan uusia näkökulmia, vahvistamaan tai jäsentämään esille tuotuja ajatuksia. Ne olivat tyypillisesti omassa tai oman organisaation

käytössä hyviksi havaittuja tiedonlähteitä. Keskeisiä tiedonlähteitä tuotiin kokoukseen, mutta niitä ei juurikaan käsitelty yhteisesti. Tyypillistä lähteiden käyttöä oli keskeisen ajatuksen poimiminen, kiteyttäminen ja selostaminen muulle ryhmälle. Tiedonlähteiden selailu ja silmäily olivat käytetyimpiä menetelmiä kuin lukeminen. Näihin liittyivät referaattien, tiivistelmien ja sisällysluetteloiden hyödyntäminen.

Muutamit ryhmät odottivat tietoasiantuntijoilta myös kommentteja, jäsennyksiä ja kiteytyksiä sisältöön. Olenaisena asiana oli löytää tai jalostaa ytimekäs kuvaus, jota ryhmä saattoi hyödyntää helposti joko tiedonjakamisen tai tiedon tuottamisen prosessissaan. Tietoa haettiin ja käytettiin mahdollistamaan esille nostettujen asioiden ja ideoiden merkitysten ymmärtämistä. Aiheeseen liittyvät tiedonlähteet jäivät käsittelemättä, jos löytäjä ei kyennyt esittelemään ja kytkemään sisällöstä poimitua tietoa ryhmän työskentelyn kannalta merkityksellisesti.

Tietoasiantuntijoiden haasteeksi muodostui aihealueen tunteminen. Kokemuksen kautta saatu piiloinen tieto on tärkeää, koska se mahdollistaa merkityksenannon ja valintojen tekemisen. Ryhmien odotukset ja tietoasiantuntijoiden osaaminen eivät tässä kohdanneet. Odotuksia oli kahdenlaisia, jotka olivat osittain ristiriitaisia. Toisaalta toivottiin kattavaa teemaan liittyvää dokumenttien hankintaa ja toisaalta toivottiin ytimekästä sisältöjen merkityksellisyden tuottamista.

Tietoasiantuntijat pitivät oppimiskokemuksesta tärkeänä, koska aiemmat kokemukset tietokäyttämisen työlämäksistä konteksteissa olivat vähäisiä. Tiedon-

hankinnan opastaminen ja tiedonhaku-
jen tekeminen perinteisessä asiakaspal-
velussa antaa vain vähäisessä määrin ym-
märrystä tietokäyttäytymisen kokonai-
suudesta. Osallistuminen teemaryh-
mien työskentelyprosessiin avasi koko-
naisuutta laajemmin ja paransi ymmär-
rystä moniammatillisen asiantuntijaryh-
män toiminnasta. Oppimista tapahtui
jonkin verran teemaan liittyvässä sisäl-
töalueessa sekä uusien tiedonhankinta-
kanavien tai tiedonlähteiden löytämi-
sessä, mutta keskeistä oli kuitenkin pro-
sessiin ja toimintaan liittyvät kokemuk-
set. Oppimiskokemuksen nähtiin vai-
kuttavan oman työn tekemisen perus-
teisiin, erityisesti siihen, miten tiedon-
hankinnan ohjausta kannattaa toteut-
taa. Oppimiskokemukset koettiin posi-
tiivisina ja vastaavia osaamisen kehittä-
misen mahdollisuuksia toivottiin jatkos-
sakin.

Keskustelu ja johtopäätökset

Tutkimuksen käytännön tavoitteena oli tutkia, minkälaista osaamista informaatioalan ammattilaiselta odotettiin, miten he kykenivät hyödyntämään osaamistaan hankeprosessissa ja miksi tietopalveluhenkilöstön on tärkeää osallistua hanketoimintaan. Tietopalveluyksiköitä koskevat sosiaalisen innovaation vaateet samoin kuin muitakin julkisia organisaatioita. Alan kehittymiselle on välttämätöntä, että tietopalvelu kykenee uudistamaan omaa toimintaansa. Kysymys tietoasiantuntijan osaamisen kehittämisestä on erityisen ajankohtainen korkeakouluissa, joissa tietoasiantuntijoiden odotetaan osallistuvan yhä enemmän tutkimusprojektiryhmien toimintaan.

Tietoasiantuntija voi osallistua monella eri tasolla ja tavalla tutkimus- ja kehittämishankkeisiin. Mahdollisia rooleja ovat:

- Tiedonhankinnassa avustaminen
- Tietoprosessien ohjaaminen
- Tiedon jalostamiseen ja tuottamiseen osallistuminen
- Tiedon hankinnan ja käytön arvioiminen ja tutkiminen
- Tiedonjakamisen kulttuurin edistäminen.

Tutkitussa hankkeessa odotukset tietoasiantuntijan osaamiselle eivät rajautuneet pelkästään tiedonhankintaan. Kehittämishankkeessa odotukset kohdistuivat yhtälailla tiedon jäsentämiseen, merkityksentämiseen ja muokkaamiseen. Hankkeessa korostuivat tutkitun tiedon soveltaminen ja oppiminen, eikä niinkään teoreettisen tiedon varastointi tai välittäminen kokoelmien muodossa. Tiedontarpeet kohdistuivat enemmän asioiden jäsentämiseen, fokuoimiseen tai perustelemiseen kuin uusien asioiden löytämiseen. Työskentelyssä korostui toimijoiden aiempi tietämys ja kyky ilmaista se tiettyssä kontekstissa eli alueen ja teeman kannalta merkityksellisenä. Työskentelyn perustana oli teemaryhmien jäsenillä oleva tieto ja sen jäsentäminen. Tiedon jakaminen koettiin tärkeämmäksi kuin tiedonhankinta ulkoisista tiedonlähteistä.

Tulokset vahvistivat aiempien tutkimusten tuloksia siltä osin, että keskeisessä roolissa hankkeessa olivat tiedon tulkitsijat, joista Burt (1997) käyttää termiä informaatiomeklarit (information brokers). Informaatiomeklarin tehtävänä on saada verkoston henkilöt tietoisiksi toistensa kiinnostusten ja ongel-

mien kohteista, välittää parhaita käytäntöjä, muodostaa analogioita asioiden välillä ja tehdä synteesejä kiinnostuksen kohteena olevasta tiedosta (Burt, 1997).

Alueellinen strategiahanke poikkeaa tutkimuksellisesta hankeprosessista lyhytkestoisuutensa ja käytettyjen, kehittämishankkeelle tyypillisten dynaamisten menetelmien osalta.

Pohdittaessa miten tietoasiantuntijuuden tulisi kehittyä muuttuvassa ympäristössä, hankkeessa toimiminen edellyttääkin tietoasiantuntijoilta monia uusia osaamisen muotoja. Näistä hankkeen haastatteluissa tulivat esille tarpeet tiedon louhinnasta, analysointiosaamisesta ja uuden teknologian osaamisesta. Tiedonhankinnan lisäksi korostuvat prosessiosaaminen, vuorovaikutustaidot, ohjaamis-, jäsentämis- ja ilmaisukyvyt sekä tekniset taidot. Tietoasiantuntijoiden koulutuksen suunnittelussa voisi-kin pohtia, miten autenttiset kontekstit ja yhteistoiminnalliset prosessit saadaan osaksi opiskelijan oppimista, jossa näitä taitoja voidaan kehittää.

Tietoasiantuntijan osaamisen kehittymistä hankkeissa voidaan tukea tietopalveluissa esimerkiksi konseptoimalla tietoon liittyviä tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiopalveluja hankkeille. Yhtenä polkuna ovat tiedon jäsentämiseen, merkityksentämiseen, jalostamiseen ja muokkaamiseen liittyvät palvelut. On havaittu, että tietoasiantuntijan roolin arvostuksen kasvaminen on kulkenut käsi kädessä datan ja informaation jalostamiseen liittyvien palveluiden tarpeen kasvun kanssa (Roberts, 2007), jolloin osaavan ja kehittyneen tietopalvelun merkitys yhteiskunnassa korostuu. Mielenkiintoinen tutkimus- ja kehittämiskohde on tiedonjakamisen

kulttuurin edistäminen (Raju, 2009; Roushan & Manville, 2009). Tietopalvelut ovat toistaiseksi tuottaneet vain vähän palveluja tiedonjakamisen kulttuurin edistämiseksi. Mahdollisia kohteita ovat esimerkiksi tiedon jakamisen esteiden madaltaminen, yhteistyöfoorumien aktivoiminen ja tiedon jakamiseen liittyvän ohjauksen kehittäminen.

Lähteet

- Bennett, C., & Napp, D. (1997). The information specialist customer partnership. In K. M. Shelfer (Ed.), *Business reference services and sources: how end users and librarians work together* (pp. 49-57). Binghamton, NY: The Hawthorne Press.
- Blackler, F. (1995). Knowledge, knowledge work and organizations: an overview and interpretation. *Organization Studies*, 16(6), 1020-1046.
- Blair, D. C. (2002). Knowledge management: hype, hope, or help? *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 53(12), 1019-1028.
- Blake, B., Morkham, T., & Skinner, A. (1980). The two cultures: an examination of the factors inhibiting the provision of effective, library-based information services to social welfare practitioners. *Aslib Proceedings*, 32(4), 170-178.
- Burt, R. S. (1997). The contingent value of social capital. *Administrative Science Quarterly*, 42(2), 339-365.
- Caputo, A. (2009). Making the complex simple: for better business decisions. *Business Information Review*, 25(1), 28-34.
- Caraça, J., Lundvall, B., & Mendonça, S. (2009). The changing role of science in the innovation process: from queen to cinderella? *Technological Forecasting and Social Change*, 76(6), 861-867.
- Cooke, P. (2005). Regionally asymmetric knowledge capabilities and open innovation: exploring 'Globalisation 2': a new model of industry organisation. *Research Policy*, 34(8), 1128-1149.
- Eisenhardt, K. M. (2002). Building theories from case study research. In A. M. Huberman & M. B. Miles (Eds.), *The qualitative re-*

- searcher's companion (pp. 5-36). London: Sage Publications.
- Gherardi, S. (2006). *Organizational knowledge and the texture of workplace learning*. Oxford: Blackwell.
- Harmaakorpi, V., & Uotila, T. (2006). Building regional visionary capability. Futures research in resource-based regional development. *Technological Forecasting and Social Change*, 73(7), 778-792.
- Huotari, M-L., Hurme, P., & Valkonen, T. (2005). *Viestinnästä tietoon: tiedon luominen työyhteisössä*. Helsinki: WSOY.
- Kauhanen-Simanainen, A., & Karivalo, M. (2002). *Corporate literacy: yrityksen uusi lukutaito. Profound-sarja*. Helsinki: CIM Communication and Information Management.
- Kostiainen, J., & Sotarauta, M. (2003). Great leap or long march to knowledge economy: institutions, actors and resources in the development of Tampere, Finland. *European Planning Studies*, 11(4), 415-438.
- Lave, J. (1988). *Cognition in practice: Mind, mathematics and culture in everyday life*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Makori, E. O. (2009). Contemporary issues in information management: a fresh look for information professionals. *International Journal of Library and Information Science*, 1(6), 82-91.
- Melkas, H., & Harmaakorpi, V. (2008). Data, information and knowledge in regional innovation networks: quality considerations and brokerage functions. *European Journal of Innovation Management*, 11(1), 103-124.
- Miles, M. B. (1994). *Qualitative data analysis. An expanded sourcebook*. Thousand Oaks: Sage.
- Ojaranta, A. (2006). To BI or not to BI, that is the question... Corporate libraries and business intelligence: relevance for LIS professionals? Magisteruppsats i biblioteks- och informationsvetenskap vid biblioteks- och informationsvetenskap/bibliotekshögskolan. Högskolan i Borås. Luettu 24.1.2011 osoitteesta <http://bada.hb.se/bitstream/2320/1437/1/06-20.pdf>.
- Orlikowski, W. J. (2002). Knowing in practice: enacting a collective capability in distributed organizing. *Organization Science*, 13(3), 249-273.
- Patriotta, G. (2003). *Organizational knowledge in the making: how firms create, use and institutionalize knowledge*. Oxford: Oxford University Press.
- Raju, J. (2009). From library science to information science to knowledge management: providing contexts for LIS research. Presentation at a LIASA KZN Retig Research Seminar, Durban University of Technology, 24 April 2009. Luettu 24.1.2011 osoitteesta http://ir.dut.ac.za/bitstream/handle/10321/405/Raju_2009.pdf?sequence=1.
- Roberts, S. A. (2007). Making a contribution to the civil society: knowledge management and the information professional. Teoksessa A. Mcharazo & S. Koopman (toim.), *Librarianship as a bridge to an information and knowledge society in Africa* (pp. 121-154). IFLA Publications 124. München: K. G. Saur.
- Roushan, G., & Manville, G. (2009). The evolving role of information specialists as change agents in performance management: a cross disciplinary study. *British Academy of Management Conference, 16-17 September 2009, Brighton*. Luettu 24.1.2011 osoitteesta <http://eprints.bournemouth.ac.uk/11647/>.
- Schatzki, T. R. (2006). On organizations as they happen. *Organization Studies*, 27(12), 1863-1873.
- Säljö, R. (2005). *Lärande i praktiken: ett socio-kulturellt perspektiv*. Stockholm: Norstedts.
- Tampereen yliopisto (2010). Suuntaa huomiiseen! INFIM. Päivitetty 14.12.2010. Luettu 24.1.2011 osoitteesta <http://www.uta.fi/laitokset/infim/opiskelemaan.html>.
- Talja, S., & Hansen, P. (2006). Information sharing. In A. Spink & C. Cole (Eds.), *New directions in human information behavior* (pp. 113-134). Dordrecht: Springer.
- Tsoukas, H. (2005). *Complex knowledge: studies in organizational epistemology*. Oxford: Oxford University Press.
- Tödtling, F., & Trippel, M. (2005). One size fits all? Towards a differentiated regional innovation policy approach. *Research Policy*, 34(89), 1203-1219.
- Wilkinson, A., Papaioannou, D., Keen, C., & Booth, A. (2009). The role of the information specialist in supporting knowledge transfer: a public health information case study. *Health Information and Libraries Journal*, 26(2), 118-125.
- Zahra, S. A., & George, G. (2002). Absorptive capacity: a review, reconceptualization and extension. *Academy of Management Review*, 27(2), 185-203.
- Yin, R. K. (1994). *Case study research. Design and methods*. London: Sage.