

## ”Pyörän uudelleen keksijöille”: pioneerien keskusteluttaminen kehityksemme ehtona

**K**uten tiedämme nykyiset tiedonhakukoneet etsivät tietoa vuosisatojenkin takaa. Tutkija löytääkin tiedonhakukoneilla nopeasti hyödyllistä esiymmärrystä, muttei syvällistä ymmärrystä. Ihmistä tekstin lukijana, keskusteluttajana ja ajattelijana ei kone siis vielä uhkaa. Eikä uhkaksi muodostu välttämättä tulevien tutkijoiden heikkenevä lukutaitokaan, mutta heidän luetun ymmärtämisensä kyllä. Lukeminen sujuu näet sosiaalissa mediassa, mutta sanavaraston supistuessa tarinattomat maksimissaan 280 sanaiset *Twitter*-viestit saattavat heikentää merkityksenantotoitoja. Mitä tehdä, jos tutkijat luottavat ajattelulla työläästi saavutettua ymmärrystä enemmän tiedonhakukoneiden ”pikakirjallisuuskatsauksiin” saavuttaakseen näennäistä asiantuntijuutta?

Kysymykseen on vaikea vastata. Ensiksi nykyinen työelämä aikaansaamis-pakkona tukee huonosti ajatuksella lukemista. Toiseksi, on vaikeaa saada tutkija ajattelemaan, joka ei enää lue laaja-alaisesti tai, kuten eräs kollega, ole suorittanut oman alansa lisäksi 13 muuta approbaturia. Kolmanneksi, tiedonhaun ylikorostuminen lisää ”ajattelemattomuusriskiä”: sähköisesti lyhyempiä tekstejä lukevien taito keskustella ajatuksellisesti lukemansa teoksen kirjoittajan kanssa rapistuu. Neljänneksi, tutkijan ajallisesti rajaa-ma kirjallisuuskatsaus ei kerro mistä temasta tutkimuksen historiallinen tarina on alkanut, miten se on kehittynyt ja minkä reeman, avainkäsitteen tai diskurssin varassa eri aikakausien kirjoittajat ovat sitä kuljettaneet. Yksi vaihtoehto olisi saada ”pikakirjallisuuskatsauksia” harkitsevia kysymään aamulla peilin ääressä: miksei Martin Ford massayhteiskunnan työttömyys-uhasta kirjoittaessaan osunut hauissaan kasvun rajoista kirjoittaneiden Rooman klubilaisten tai Alvin Tofflerin kirjoituksiin? Vastaus kysymykseen on jatkokysymys: miten tutkija keskusteluttaa pioneereja itseänsä kanssa peilin edessä aamulla?

Mutta eikö tutkija voi vain nokkelan kömpelösti rajautuakseen ottaa ”an-nettuna ” oppialansa määrittelemän avainkäsitteen? Näin yhä useammat tekevät opinnäytetöissään ja tutkimuksissa: se on tehokasta ja teknisesti perustelua rajautumista. Hallintotieteilijä on uskottava, jos ei tiedä esimerkiksi tehokkuuden merkitystä lähitieteissä, muttei luotettava ollessaan ”vailla täyttä ymmärrystä” käsitteen etymologiasta. Ymmärrys ilmiöstä on kuin ystävyys: sitä ei saavuteta taksilla, vaan vain ja ainoastaan kinttupolkua poh-tivasti polkien.

Ymmärryksen saavuttamisen haaste on siis todella mitattava tiedon alati monikertaistavassa maailmassa. Kun tieteellisten artikkelien mitat ovat 3 500 sanasta jopa yli 10 000 sanaan, niin 3 500 sanalla ei paljon käsitteitä keskusteluteta teorioista puhumattakaan. Näillä sanoilla saadaan aikaan teknistä tiedonintressiä. Jos ilmiö sen tarvitsee, on se hyväksyttävää. Mutta se ei ole, jos tekijä ei ymmärrä ymmärrystä tavoittelevan tekstin ”lyhyttä” varjos-tavaa ajattelemattomuuden hintaa. Pituuskin on kirous, jos teksti täytyy

tiivistämättömistä yleiskäsitteiden kuluneiden totuuksien määrittelemättömyydestä: ”vuorovaikutusjohtaminen on vaikuttavaa”. Mutta yli 10 000 sanan vaativissa julkaisufoorumissa tiivis ilmaisu teettää työtä, joten tehdään lyhyempi vähemmällä tekstillä truismit yliviivaten ja teknisesti rajautuen. Ja niin tehdään ja niin opiskelija valmistuu tai tutkija saa julkaisunsa ja joku muu sulan hattuunsa. Näin saadaan varmasti julkaisuja siihen 90% joukkoon, joita kukaan ei lue, vaikka tutkija houkuttelisi koneilla ja oppailla viittamaan itseensä ja kuviteltuun osaamiseensa. Uteliaita ”klikkaajia” voi olla paljon, lukijoita vähän ja ”itsepetos” valheista pahin. Kierre on valmis: artikkeli otsikoidaan mediaseksikkäästi ”itsejohtajuus”. Näin syntyy uusi käsite, joka implisiittisesti, klikkauksia saatuaan, korvaa vaivihkaa vanhat – aidosti jopa tutkitut esimerkiksi osallistavan ja laissez faire johtajuuden. Pyörä siis keksitään käsitteellisesti uudestaan.

Milloin pyörä keksitään osia myöten uudestaan? Kun hallinnon peruskäsitteet vaeltavat toisten tieteiden piiriin tai päinvastoin. Näin lukemattomuus ja tiedon yksiulotteisuusgenre säkenöi täydessä loistossaan. Kuten eräs toisen alan tutkija 15 vuotta sitten hihkui innosta tehtyään mielestään suuren löydön: ”työn liiallinen erikoistuminen heikentää tehokkuutta!” Arvaatte oikein: hän ei ollut kuullutkaan Herbert A. Simonista. Väitöskirjoissa tämä ”hölmöys” pitäisi välttää yhteenveto-osissa, mutta käytännöt vaihtelevat: ne ovat joko asiallisia minimonografioina tai kyseenalaisen lyhyitä. Surkeinta on, jos väittelijä vastaa vastaväittäjän kysymykseen: ”Miksi päädyit tähän tutkimus-kysymykseen?” – ”Ohjaaja ehdotti”. Tämä siitä seuraa, kun ei ole koskaan keskustellut itsekseen ja keskusteluttanut unissaan pioneerien ajatuksia. Katasofi: tutkijana 30 vuotta toteaa pärjänneensä aina ihan hyvin ilman teoriaa, mutta saanut julkaisuja paljon. Tässä ”tutkija” ei ole edes keksinyt pyörää uudestaan kun ei ole edes sitä tunnistanut. Lopputulema: tyhjä katse tuottaa paljon turhaa ”dataa”.

Tämä numero sivuaa ”pyörän uudelleen keksimistä”. Haapakorpi herättää kysymyksen siitä, ovatko myös yliopistomme kulttuuris-kognitiivisilta elementeiltään heikkoja eli kasvattavatko ne opiskelijoista itsenäisten ajattelijoiden sijasta työllistymistä etsiviä ’koululaisia’. Tätä sietää pohtia, koska kasvava osa maailman koulutetuista ovat jo ylipäteviä tehtäviinsä (esim. Kiinassa yli 40%). Itsenäiset ajattelijat ”keskusteluttajina” saattaisivat selviytyä ”koulutettuja” paremmin.

Koivusen analyysi sosiaalisen pääoman riittämättömyydestä rekrytoinnissa saa ajattelemaan miksi tutkimustietoa ei hyväksytä: yhdistämällä johtajan arvion validoituihin valinta- ja indikaattoritesteihin tuottaa huonomman rekrytoinnin kuin testeillä tehty valinta. Tulos on tuotettu yli 25 vuoden ajan muun muassa *Human Resource Management Journalissa*, mutta johtajan kuvitellaan edelleen valitsevan parhaimman rekrytoitavista. Todellisuudessa he valitsevat usein sopivimman, joka ei keinuta venettä. Mieleen palautuu matka Platonin luolavertauksesta Janisin ryhmäajattelukäsitteeseen: ”joukossa tyhmyys tiivistyy, pidot paranee ja tositekijät ajetaan ’pöhinässä’ ahtaalle”.

Kuronen, Huhtinen ja Virtaharju esittävät, miten pyörän uudelleen keksiminen tuottaa turhaa tietoa Puolustushallinnossa – tietoa ei näytettäisi johdettavan. Allegorisesti yliopistoissa tämä ongelmatiikka on ”ikuinen”. Yksiköitä ei yhdistetä valtakunnallisesti osaamis pohjaisesti ja tutkijat rekrytoidaan, joskus nepotistisesti, yliopistoihin, joissa juuri väittelivät. Yhdysvaltalaisen käytäntö väittelyn jälkeisestä rekrytointikiellosta ei saa

tuulta alleen. Suomalaisten yliopistojen strategiatkin laaditaan, ei onneksi kaikissa yleisiksi, kaikki maailman ongelmat ratkaiseviksi. Valitettavasti tässä pyörän keksimisessä jotkut pioneerien viisaudet, kuten Niccolo Machiavellin, toivoisi muistettavan huonosti: ”Jos ihminen pyrkii aina tekemään oikein, hän jää väistämättä tappiolle väärintekijöiden sankassa joukossa”. Kuten Kuronen ja kumppanit toteavat: ”tutkimusta pyritään johtamaan varsin perinteisellä johtamisella, mikä johtaa merkittävään tutkimuspotentiaalihin hyödyntämättä jättämiseen”.

Onkohan edes osa yliopistojen ja tutkimuslaitosten johdosta todella ymmärtänyt pioneerien viestin ”laissez-nous faire” eli ”antakaa meidän tehdä” ja lukeneet paroni Turgotia. Applen toimitusjohtaja Steve Jobs ja presidentti Herbert Hoover noudattivat laissez-faire johtamisoppia joidenkin arvioiden mukaan onnistuneesti. Miksei se siis toimisi edelleen oikeassa kontekstissa? Senhän on havaittu toimivan parhaiten, jos (1) jokainen ryhmän jäsen on huippu-osaaja ja pärjää omillaan (esim. pystyy, haluaa julkaista ja hankkia rahoitusta yksin ja/tai yhdessä), (2) jokainen ryhmän jäsen, jolle työ delegoidaan on johtajaansa osaavampi (esim. kysytty asiantuntija) ja (3) kun tekijöillä on sisäinen motivaatio tehdä luovaa työtä vuorotta. Haitat ovat ehkä tunnetumpia kuin nämä hyödyt nykyään. Voihan olla myös, että Kurt Lewinin, Lippittin ja Ronald Whiten klassikkoartikkeli vuodelta 1939, sanamäärältään muuten yli 20 000 ja käytettyjä tutkimusmenetelmiä 13, 10-vuotiaiden poikien toiminnasta on ymmärretty alun perin hieman väärin. Ironisesti: ehkä tutkijoiستakin on tullut valvontaa haluavia työläisiä. Tutkivat mitä vaan kunhan saavat rahaa elää – tavoittelematta työläällä ajattelulla ymmärrystä tutkimusaukosta. Näinhän se pyörä voidaan keksiä vielä nopeammin uudestaan.

Luhtasela, Raheem ja Salin ”koettelevat”, mielenkiintoisesti toisessa kontekstissa, työntekijöiden osallistumisen merkityksen vaikutusta organisaatiomuutoksen onnistumiselle. Tämä tieto tarvitsee uudelleen vahvistamista uusissa konteksteissa: se ei näytä muuttuvan helposti käytännöksi. Jotainhan huonon johdon on tehtävä, jos ei muuta niin häiritä niin muutosta kuin rekrytointia. OD-tutkimuksissa on jo aikaa havaittu, että muutos tapahtuu suunniteltuna harvoin, mutta onnistunut muutos tapahtuu, kuten johtamistutkija Warren Bennis jo aikoinaan totesi, silloin kun johtajat altistavat itsensä kritiikille. Heidät muistetaan tällöin enemmän luottamuksen herättäjinä kuin viimeisimmästä johtamismallista.

Onko siis vääränlainen tiedonhaku ja ajattelematon infosaaste muodostumassa uhaksi oivaltaville kommentaareille ja tutkimuksen ytimelle: ajattelulle? Olisiko silti niin, että tutkijan olisi viisasta matkustaa retrospektiivisen eklektisesti aiheensa alkulähteissä aina sinne asti, missä ja milloin idea aiheesta keksittiin? Onko toiveajattelua, että tutkijalla olisi vielä taito viestiä edesmenneille ajatuskumppaneilleen, reunahuomautuksia heidän teoksiinsa viljellen, kun lyhyet nykyartikkelit eivät enää häntä ajatuksellisesti puhuttele? Entä jos kollega Kari Enqvist (Tieteessä tapahtuu 6/2017) on oikeassa: jospa meidän tulisi todella puolustaa tieteen hidasta ja kriittistä menetelmää kansalaisten vastuksesta huolimatta? Paljon kysymyksiä, ei yhtään vastausta. Löytyisikö niitä pioneereilta ja heidän kirjoittamistaan reunahuomautuksista?

Jari Vuori  
Päätoimittaja