

Mari Kupiainen & Anneli Leppänen
**Ammatillinen osaaminen
 luovassa tietotyössä:
 esimerkkinä tv-toimitus***

Artikkelissa tarkastellaan ammatillisen osaamisen kehittymisen edellytyksiä ja esteitä luovaa tietotyötä tekevässä työyhteisössä. Suomalaisessa tv-toimituksessa kerättyä haastatteluaineistoa lähestytään työssä oppimisen näkökulmasta sisällönanalyysin keinoin. Huomio kohdentuu päivittäisissä työprosesseissa aktualisoituihin kokemuksiin ja käytäntöihin kaksi vuotta kestäneellä seuranta-ajanjaksolla. Esimerkkiorganisaatiossa ammatillinen kehittyminen ei riippunut niinkään yksilöllisistä ominaisuuksista vaan työyhteisöllisistä ja organisatorisista tekijöistä, joilla osaamisen siirtäminen ja jakaminen mahdollistettiin. Monista osaamisen kehittymistä tukevista käytännöistä huolimatta toimitukselta puuttui organisaation vahva tuki, minkä avulla olisi voitu varmistaa osaamisen jatkuva ja johdonmukainen kehittyminen sekä toimituksessa olevan osaamis pääoman säilyttäminen. Ammatillista kehittymistä tukevat reunaehdot muodostuivat toisaalta tiimin hyvän yhteistoiminnan, toisaalta viestintätoimialan kilpailutekijöiden ja emo-organisaation valitseman toimintapolitiikan risteämispisteeseen.

Johdanto

Luova tietotyö -käsitettä on käytetty viittaamaan työhön, joka ei ole rutiininomaista ja suorittavaa vaan symbolianalyttista. Se edellyttää ideointia, suunnittelua, ongelmien tunnistamista, ratkaisemista ja käsitteellistämistä. Luovan tietotyön ydin on työntekijän kyvyssä käyttää tietoa luovasti ja tehokkaasti (Tuomivaara ym. 2005, 17–22). Sosiaalisen organisoitumisen näkökulmasta määriteltynä luovaa tietotyötä on luonnehdittu työksi, joka lisää yhteisön tietämystä. Tietoa rakentava yhteisö suuntautuu yhteisten merkitysten ja ymmärtämistapojen etsintään ja tiedon kasvattamiseen (Scardamalia & Bereiter 2006, 100–101; Heiskanen 2007).

Luovan tietotyön määritelmät lähestyvät tietotyön ja tietointensiivisen työn käsitteitä ja näille ominaisia piirteitä. Pasi Pyöriä ym. (2005, 89) määrittelevät tietotyön asiantuntijatyöksi, jolle on ominaista tietotekniikan käyttö, työhön sisältyvä suunnittelu ja ideointi sekä vähintään ylempään keskiasteeseen ammattitutkinto. Tietotyötä on kuvattu myös kyseenalaistamalla teoreettisen tiedon keskeisyys niin kutsutuissa tietointensiivisissä ammateissa. Tietotyössä avainasemassa ovat vuorovaikutussuhteiden hallinta sekä imagon- ja retoriikan säätely, missä onnistuminen määrittää sekä ammatillisen identiteetin rakentumisen että tietopalveluita ja -tuotteita tarjoavien organisa-

* Avainsanat: osaamisen kehittyminen, oppiminen työssä, luova tietotyö, journalisti, toimintaympäristö, sisällönanalyysi.

tioiden menestymisen (Alvesson 2001, 882–883; Kärreman & Alvesson 2001, 59–66).

Oppimisen näkökulmasta luovaa tietotyötä ei ole juurikaan tutkittu. Vaikka työ on aina ollut tavallisin ammattitaidon oppimisen foorumi, arjessa ja arjesta oppimisen mekanismit tunnetaan tai ne on kirjattu auki huonosti (Tuomivaara ym. 2005, 174–176). Kiinnostus työssä tapahtuvaa luonnollista oppimista kohtaan on herännyt vasta viime vuosina. Se, millaisissa tilanteissa tai yhteyksissä opitaan, ei ole juurikaan ollut kiinnostuksen kohteena (Collin 2007 203–204).

Työpaikoilla tapahtuvan oppimisen tutkimus kehittyi omaksi tutkimusalakseen 1990-luvun alussa (Tynjälä 2008, 4). Aikaisemmin työssä oppiminen on sisällynyt muun muassa asiantuntijuutta, oppivaa organisaatiota ja henkilöstön kehittämistä koskevaan tarkasteluun (Collin 2007, 200–201). Työssä tapahtuvan oppimisen tutkimisen vauhdittajana on globaali työelämän muutos, joka kansainvälisen kilpailun kiristymisen ja tietotekniikan kehittymisen myötä asettaa sekä työntekijöille että organisaatioille yhä suurempia osaamisen kehittämiseen liittyviä vaatimuksia (Pyöriä 2007, 44–52). Esimerkiksi Suomessa aineettomaan pääomaan – tietoon, osaamiseen ja innovaatioihin investoiminen – on jo aineellisia investointeja merkittävämpi tuottavuuskasvun lähde (Huovari 2008, 5–8). Lisäksi ammatillista kehittymistä koskevissa tutkimuksissa on huomattu, että valtaosa ammatillisesta oppimisesta tapahtuu muodollisen koulutuksen päätyttyä, työelämässä (Cheetham & Chivers 2001, 269).

Työssä oppimisen tutkimuksen kenttä on nykyisin laaja ja monitieteinen. Yhtenäistä työssä oppimisen teoriaa ei ole olemassa, teoreettisia viitekehyksiä ja käsittejärjestelmiä on useita. On kuitenkin mahdollista hahmottaa joitakin työssä oppimista koskevia yleisiä piirteitä: Työssä opitaan työtä tekemällä, käytännön kautta. Oppiminen on sattumanvaraista ja suunnittelematonta ja oppimistulokset ovat implisiittisiä tarkasti määritellyn ja käsitteellisen tiedon sijaan. Ihmiset myös tulkitsevat erilaisia asioita ja tilanteita oppimiskokemuksiksi. Työssä oppiminen on sosiaalista ja sidoksissa ympäristöönsä; työtehtävät ja toimintaympäristö vaikuttavat siihen, mitä työ-

sä opitaan. (Tynjälä 2008; Tikkamäki 2006; Collin 2007; Cheetham & Chivers 2001).

Empiirisissä, eri ammattiryhmiä koskeneissa tutkimuksissa¹ on esitetty lukuisia oppimistapah- tumaksi koettuja ja oppimista edistäviä käytäntö- jä, kuten harjoittelu ja toisto, haasteellisten työ- tehtävien suorittaminen, kollegoiden työskente- lyn havainnointi ja jäljittely, palautteen saaminen ja oman toiminnan reflektointi, mentorin tai ohjaajan kanssa työskentely sekä yhteistoiminta erilaisissa ammatillisissa ryhmissä ja verkostois- sa. (Tynjälä 2008; Collin 2005; Rasmussen 2004; Cheetham & Chivers 2001.)

Työssä oppimisen tutkimusta koskevissa kehittä- misedotuksissa on perätty kokonaisvaltaista, yksilö-, yhteisö- ja verkostotasot yhdistävää lähes- tymistapaa. Nykyisin työn ja siinä tapahtuvan vuo- rovaikutuksen nähdäänkin kytkeytyvän toisiinsa. Lisäksi on ehdotettu tutkimuksen kohdentamista arjen tasolle, työpaikan vakiintuneisiin vuorovaiku- tuksen ja työn organisoimisen tapoihin. Esimerkiksi tiimien ja työryhmien sisäistä dynamiikkaa, tai sitä miten työkäytännöt voidaan katsoa oppimiseksi, ei ole tarkasteltu erikseen (Collin 2007, 207).

Toisaalta sitäkin on kritisoitu, että työssä op- pimisen yksilöllisiä ja sosiaalisia prosesseja on tutkittu teoreettisesti toisistaan erillään. Behaviorismi ja kognitiivisten prosessien tutkimus sekä näitä yhdistävät lähestymistavat ovat olleet keskeisessä asemassa sovellettaessa menetelmiä aikuisiän epämuodollisen ammatillisen oppimi- sen tutkimiseen (Illeris 2003, 397–398, 404–405). Myöhemmin, erityisesti 1990-luvulla, sosiaalinen konstruktionismi ja käsitys oppimisen tilannesi- donnaisuudesta kiinnittivät huomion oppimisen kontekstuaaliseen ja sosiokulttuuriseen luontee- seen (emt., 397–398). Teorioita on pyritty laa- jentamaan vastaamaan nykyisiä asiantuntijatyön vaatimuksia, joissa ei ole kysymys vain teoreet- tisesta tiedosta ja taidosta, vaan persoonallisista ominaisuuksista ja kyvystä toimia asianmukaisesti ja joustavasti vaihtelevissa tilanteissa. Esimerkiksi Knud Illeriksen (2003) oppimisteoriassa, jota hän kutsuu kokonaisvaltaiseksi ja konstruktionistiseksi, yhdistyvät kognitiiviset ja psykodynaamiset tekijät sekä ympäristön kanssa tapahtuva sosiaalisen vuorovaikutuksen aspekti.

¹ Esimerkiksi Graham Cheethamin ja Geoff Chiversin (2001) tutkimuksessa oli mukana kuusi eri ammattialaa: hammashoito, laskentatoimi, julkinen hallinto, maanmittaustoimi, kirkollinen työ ja koulutusala (ks. myös Eraut ym. 1997).

Seuraavassa artikkelissa tavoitteena on valottaa ammatillisen osaamisen kehittymisen edellytyksiä ja esteitä työssä oppimisen näkökulmasta työyhteisössä, jossa tehdään luovaa tietotyötä. Tutkimuksen empiirisenä aineistona on suomalaisessa tv-toimituksessa tehdyt haastattelut. Työssä oppimisella tarkoitetaan työn autenttisisä käytännöissä tapahtuvaa oppimista erotuksena työssäoppimisesta (yhteen kirjoitettuna), jolla viitataan työpaikoilla tapahtuvaan opiskeluun, joka on osa ammatillisen koulutuksen opetussuunnitelmaa.

Artikkelissa tarkastellaan työssä oppimista sekä yksilöllisenä että ihmisten välisenä tapahtumana, vuorovaikutteisena toimintana. Esioletuksena on, että toimintaympäristö vaikuttaa oppimiseen. Tietojen ja taitojen omaksumista ei analysoida perinteisen asiantuntijuutta koskevan tutkimuksen tapaan kognitiivisten strategioiden ja tietorakenteiden muodostumisesta käsin, vaan seuraavassa keskitytään oppijan sosiaaliseen osallisuuteen yhteistyötavoissa ja työprosessissa. Näkökulmaan sisältyy myös laajemman toimintaympäristön eli emo-organisaation harjoittaman henkilöstö- ja ohjelmapolitiikan vaikutus toimituksen työntekijöiden osaamisen kehittymisen edellytyksiin ja ammattitaitovaatimuksiin. Aikuisen oppija ymmärretään kokonaisvaltaisen ja konstruktionistisen teoreettisen tarkastelutavan (Illeris 2003) mukaisesti aktiivisena ja vastuullisena toimijana, joka säätelee tiedonmuodostustaan: oppija valikoi vastaanottamaansa tietoa sekä mukauttaa sitä olemassa oleviin tietorakenteisiinsa tietoisesti ja tiedostamattomasti.

Aineistosta etsitään vastauksia seuraaviin kysymyksiin: mitä virallisia ja epävirallisia käytäntöjä toimituksessa oli ammatillisen kehittymisen edistämiseksi; millaisissa tilanteissa ja minkälaisia keinoja käyttäen tietoja ja taitoja omakuttiin ja välitettiin eteenpäin; miten ammattitaito määriteltiin. Samalla oltiin kiinnostuneita siitä, minkälaisen asioiden koettiin ehkäisevän osaamisen kehittymistä ja mitä haastateltavat kaipasivat työyhteisöltään ja työpaikaltaan ammatillisen kehittymisensä tueksi. Tv-toimitusta lähestytään esimerkkinä luovaa tietotyötä tekevistä työyhteisöstä. Vaikka tulokset kohdistuvat suorimmin journalistiseen työhön, artikkeli antaa myös yleisemmällä tasolla viitteitä yksilö-, yhteisö- ja organisaatiotason tekijöistä, jotka suuntaavat luovaa

tietotyötä tekevissä työyhteisöissä ammatillisen osaamisen kehittymistä.

Journalistinen työ luovana tietotyönä

Globaali taloudellinen kilpailu ja tietotekninen kehitys näkyvät myös journalistisen työn osaamisvaatimusten kasvussa. Työnkuvat ovat muuttuneet joustavammiksi ja toimittajilta vaaditaan laaja-alaista tietopohjaa ja lukuisten käytännön menetelmien hallintaa. Jyrki Jyrkiäisen (2008) journalistista työtä käsittelevän tutkimuksen mukaan moniosaamista, verkkojulkaisemista ja teknistä osaamista koskevat ammattitaitovaatimukset ovat kasvaneet eniten. Toimittajat muokkaavat juttunsa useaan eri välineeseen ja toimitustyön tuotantotavassa on siirrytty yksilötyöskentelystä kohti tiimityötä. (emt., 8–10, 53–54.)

Journalisteilta peräänkuulutetaan järeää substanssiosaamista, kykyä havaita ja analysoida yhteiskunnan pohjavirtauksia ja heikkoja signaaleita (Mantila 2008). Toteutuneet kehityssuunnat ovat varhaisempien ennusteiden mukaisia. Esimerkiksi Aino-Maria Hansén (2000) on kirjoittanut, että uudella vuosituhanella viestintäalan kehitystä ohjaava muutos koskee digitalisoitumista, minkä myötä viestintäalan eri osa-alueiden rajat hämärtyvät ja toimijoilta vaaditaan sekä laajempaa että toisaalta erikoistuneempaan esitysmuotoon sidottua osaamista (emt., 100). Vuosikymmen siten Esko Salminen (1998) uumoili toimenkuvien laajenemista uusissa medioissa ja yleisösuhteen muuttumista multimedian ja verkkojulkaisemisen yleistessä. Näkyvissä olivat journalismin viihteellistyminen, uutisen tuotteistuminen sekä uutisjournalismin reaaliaikaisuus sähköisten tietoverkkojen myötä. (emt., 15–17.)

Journalistien omassa ammattitaitovaatimukseen koskevissa näkemyksissä tulee esiin sekä kulloisestakin yhteiskunnallisesta ajanjaksosta juontuvat osaamisvaateet että käsitys journalistisesta työstä henkilökohtaisia kykyjä ja luovuutta edellyttävänä ammattina. Jyrkiäisen (2008, 20–24) tutkimusaineistossa journalistista työtä luonnehdittiin muun muassa kirjoitustaitoa ja ideointikykyä vaativaksi ”taitolajiksi”. Salmisen (1998) mukaan journalistinen ammattitaidon kehittyminen ja ”huipulle pääsy” ei vaadi niinkään teoriaa vaan synnyinlahjoja, ”koska taiteellista tai yleistä luovuutta ei voi oppia perinteisin keinoin”. Anu Kantola (1988, 38) on puolestaan määri-

tellyt kiinnostavan journalismin käsityöksi, johon sisältyy paljon muutakin kuin teoreettiset tiedot ja tapahtumien kirjaaminen mekaanisesti.

Paul Godkin (2008) kirjoittaa, että journalistista työtä ei voida määritellä perinteisten ammattia koskevien määreiden mukaan, joissa – kuten lääkärin ja lakimiehen ammateissa – painottuu muodollisessa koulutuksessa hankittu teoreettinen tietopohja. Journalistinen ammatitaito (tieto, taidot ja asenne) kehittyvät ammatissa toimimalla. Journalistit tulisi nähdä pikemmin toimijayhteisönä (community of practice). Journalistista ammatitaitoa tulisikin tarkastella käytännön työssä hankittuna pätevyyttenä.

Journalistista työtä voitaisiin kuitenkin Godkinin (2008) mukaan kehittää hyödyntämällä tieteenidealia, jossa toimijat tutkijoiden tapaan jakavat keskenään metodeita, tekniikoita ja tutkimuslöytöjään (emt., 121). Käytännön toimitusharjoittelu onkin ollut toimittajakoulutuksen perusta Suomessa ja muissa Pohjoismaissa sekä Britanniassa, Saksassa ja Ranskassa (Salminen 1998, 29).

Tutkimusaineisto ja tutkimuksen taustaa

Tutkimuksen aineisto koostuu vuosina 2000–2001 suomalaisessa tv-toimituksessa tehdyistä haastatteluista. Toimitus oli osa kaupallisen tv-yhtiön uutis- ja ajankohtaistoimintaa ja toiminut haastatteluajankohtana kymmenen vuotta. Haastattelut ovat osa vuosina 1999–2002 toteutettua Journalistit jaksamaan -hankkeen tutkimusprojekteihin kerättyä aineistoa.² Journalistien ammatillisen pätevyden kehittyminen ja organisaatioiden tavat tukea osaamisen kehittymistä olivat osa tutkimushankkeen kysymyksenasettelua muun muassa siksi, että journalistit olivat jo pitkään kokeneet ammatitaidon kehittymisen keskeiseksi haasteeksi työssään (Leppänen 1984).

Haastattelut osuivat ajankohtaan, jolloin yhtiössä valmisteltiin ja toteutettiin yt-neuvottelut ja organisaatiomuutos. Toimituksellinen työ on edelleen muutoksessa. Ammatillisen osaamisen ylläpitäminen on edellytys niin toimittajien kuin organisaatioidenkin toimintakyvylle. Toivomme, että artikkelin tulokset tukevat osaamisen hal-

linnan kehittymistä toimitustyötä tekevissä organisaatioissa tänä päivänäkin, sillä osaamisen kehittämisessä luovassa tietotyössä on havaittavissa yleisiä lainalaisuuksia, jotka eivät vaihtele kvartaaleittain.

Toimituksessa työskenteli 35 ihmistä, joista alkuhaastatteluissa vuonna 2000 oli mukana 18 henkilöä. Seurantahaastatteluissa vuonna 2001 haastateltiin 17 henkilöä, joista 11 oli samoja kuin vuonna 2000. Haastateltavat edustivat kaikkia ikäryhmiä, uusia ja vanhoja työntekijöitä sekä tasapuolisesti miehiä ja naisia. Toimittajakuntaan kuuluivat juontajat, uutistoimittajat, uutisten lukijat, reportterit, erikoisalojen toimittajat ja asiantuntijat sekä uutisryhmästä uutistoimittajat, uutisten lukijat, leikkaaja, kuvaaja ja miksaaja. Teknistä henkilökuntaa olivat ohjaajat, kuvaussihteerit, järjestäjät, informaattikko, graafikko ja tekstittäjä. Esimiesasemassa olivat toimituspäällikkö ja uutispäälliköt.

Haastattelut olivat teema-haastatteluja. Kysymysten teema-alueet olivat: vastaajan työhistoria, toimituksen historia, työn tavoitteet, työprosessi ja yhteistyö, työyhteisön ilmapiiri, hyvä journalistinen työyhteisö, esimiestyö, työssä jaksaminen, ammatillinen kehittyminen sekä työn merkitys haastateltavalle. Haastatteluideoista osa oli tämän tutkimuksen kannalta muita keskeisempiä. Aineiston rajausperusteista kerrotaan tarkemmin seuraavassa kappaleessa. Metodologisesti teemahaastattelussa korostetaan ihmisten tulkintoja asioista, heidän asioille antamiaan merkityksiä sekä miten merkitykset syntyvät vuorovaikutuksessa (Hirsjärvi & Hurme 2001, 48).

Alkuhaastatteluissa vuonna 2000 haastatellut luonnehtivat ohjelmaa monipuoliseksi, ajankoh- taiseksi ja ihmisläheiseksi. He toivat kuitenkin yksimielisesti ja asemastaan riippumatta esiin näkemyksen, jonka mukaan ohjelmaa tulisi uudistaa. Sen koettiin pysyneen liian kauan samanlaisena. Ohjelman uudistaminen edellytti sen tekijöiden osaamisen kehittymistä. Ohjelman tekijät myös kaipasivat uutta motivaatiota työhönsä.

Ohjelman uudistamista koskevissa visioissa painottuivat toisaalta näkemykset sisällöllisten linjausten selkiyttämisestä sekä paremmasta

2 Hankkeen aikaisemmissa tutkimuksissa on tarkasteltu muun muassa työuupumusta ennustavia tekijöitä (Tuomivaara ym. 2002), hyvää esimiestyötä (Tuominen ym. 2002) sekä, miten tv-toimituksen kulttuuri tukee tai estää journalistisen työn kehittymistä (Lundell ym. 2003).

henkilöstö- ja taloudellisten resurssien hallinnasta, toisaalta tarve muuttaa ohjelman imagoa ja sisältöä nuorempaan katsojakuntaan vetoavaan suuntaan. Avaintekijänä sisällöllisesti paremman ohjelman toteuttamiseksi nähtiin se, että toimituksessa on määrällisesti riittävästi henkilöstöä sekä riittävästi kokeneita, vanhempia toimittajia. Imagomuutostarpeen taustalla vaikutti mainonnasta ja markkinoinnista välittynyt viesti, jonka mukaan ohjelman tulisi tavoittaa erityisesti 24–45-vuotiaat katsojat. Uudistusehdotuksissa nousi keskeisesti esiin linjamuutoksen toteuttaminen henkilökuntavaihdoksilla.

Aineiston analyysi

Tutkimusaineiston analyysissa noudatettiin laadullisen tutkimuksen aineistolähtöistä ja teoria-ohjaavaa analyysitapaa. Analyyttisena metodina sovellettiin Jouni Tuomen ja Anneli Sarajärven (2002) mallintamaa sisällönanalyysia. Sisällönanalyysi perustuu tutkijan aineistosta muodostamaan tulkintaan ja päättelyyn, jossa edetään empiirisestä aineistosta kohti käsitteellisempää näkemystä tutkittavasta ilmiöstä. Analyysissa tarkastellaan inhimillisiä merkityksiä, joita tutkija analyttisessä prosessissa löytää tutkimuskohteestaan. (emt., 103–107, 115).

Analyysiprosessi eteni kolmivaiheisesti: aineiston pelkistäminen eli redusointi, kategorioiden muodostaminen eli klusterointi sekä abstrahointi (jossa muodostetut luokat liitettiin yleisempiin teoreettisiin käsitteisiin). Ensimmäisessä vaiheessa 530 litteroitua liuskaa käsittävä haastatteluaineisto luettiin läpi ja siitä karsittiin pois tutkimuskysymysten kannalta epäolennainen tekstiaines. Analyysiyksikkönä olivat yksittäiset haastattelupehenvuorot. Redusoinnin perusteena oli ottaa lähemmän tarkastelun kohteeksi tekstikohdat, jotka kuvasivat osaamisen kehittymisen kokemuksia ja niihin liittyviä virallisia ja epävirallisia käytäntöjä sekä valuttivat näihin vaikutussuhteessa olevia kontekstuaalisia tekijöitä, jotka voidaan nähdä edellytyksinä tai esteinä oppimiselle ja ammatilliselle kehitykselle.

Selvimmän mukaan rajautui tutkimustehtävää suoraan käsittelevät ammatillisen kehittymisen teema-alueen pehenvuorot. Luennassa kiinnitettiin huomiota ammattitaidon määritelmiin, virallisten koulutautumismahdollisuuksien ja

perehdyttämiskäytäntöjen kokemuksiin ja perusteluihin sekä epävirallisten oppimistapojen kokemusten kuvauksiin (mitä, miten, kenen kanssa, missä tilanteessa tai kontekstissa, mitä siitä seuraa). Ammatillisen kehittymisen teema-alueen haastattelukysymykset olivat:

1. Millainen on hyvä ohjelman toimittaja?
2. Mikä on toimittajan ammattitaitoa? Miten sitä arvioidaan?
3. Mitkä asiat kehittävät ammattitaitoa?
4. Mitkä ovat omat vahvuutesi? Missä on kehittämisen varaa?
5. Miten täydennätte toistenne panosta?
6. Mitkä ovat tämän toimituksen (amatilliset) vahvuudet, entä heikkoudet?
7. Miten työyhteisö tukee ammatillista kehittymistäsi? Tukeeko mielestäsi riittävästi?
8. Missä asioissa koet kehittämisen tarvetta tällä hetkellä?
9. Onko toimituksessa riittävästi osaamista?

Muiden teema-alueiden luentaa ohjasi näkemys osaamisen kehittymisen vuorovaikutteisesta ja toimintaympäristöön sidotusta luonteesta, jolloin huomio kiinnittyi työyhteisön, ilmapiirin, yhteistyön ja työprosessin kuvauksiin sekä seurantajaksolla työyhteisön kokoonpanossa, työolosuhteissa ja toimintatavoissa koskevien muutosten kuvauksiin. Aineistosta erotetut tekstisegmentit kirjattiin pelkistetyssä muodossa kysymysalueensa otsakkeen alle pelkistettyjen ilmausten joukoksi.

Toisessa vaiheessa aineistosta koodatuista ilmauksista etsittiin vastaavuuksia, ja samaa asiaa tarkoittavat ilmaukset yhdistettiin ja nimettiin sisältöä kuvaavalla käsitteellä. Abstrahoinnissa muodostuneet luokat liitettiin yleisempiin käsitteisiin ja johtopäätöksiin. Klusteroinnin voidaan jo katsoa olevan osa abstrahointia (Tuomi & Sarajärvi 2002, 113, 115). Tuloksissa esitetään sisältöalueittain keskeiset tekstistä tulkitut käsitteet ja merkityksenannot seuraavasti:

1. Työyhteisön ammatilliset vahvuudet ja haasteet sekä koetut seuraukset työn ammatillisen hallinnan kannalta
2. Osaamisen kehittymistä mahdollistavat tai sitä ehkäisevät tekijät ja toimintamallit
3. Palautteenannon merkitykset
4. Seurantajakson aikana tapahtuneet ammatillista kehittymistä tukevat tai ehkäisevät toimenpiteet.

Tuloksia havainnollistetaan sitaatein, joita toimitettiin luottavuuden ja anonymiteettisuojaan vaativalla tavalla.

Journalistinen ammattitaito ja sen haasteet

Vahvuuksina hyvä yhteistyö ja toisiaan täydentävä osaaminen

Työyhteisöä, -prosessia ja ilmapiiriä luonnehtivissa puheenvuoroissa toistuivat näkemykset hyvästä tiimityöstä toimituksen vahvuutena. Yhteistyön kuvaukset tiivistyivät keskinäisen avunannon ja kollektiivisen vastuunkannon ilmauksiin. Toisaalta tuotiin esiin mahdollisuus toimia myös itsenäisesti ja hyödyntää yksilöllistä osaamispääomaa.

Ohjelman suunnittelukokouksia nimitettiin ”kollektiiviseksi aivoriiheksi” ja ”leikkikehäksi kaikenlaisille ideoille”. Tittelistä ja asemasta riippumatta kaikkien ajatukset huomioitiin. Asenneilmapiiriä kuvattiin suvaitsevaksi ja moniarvoiseksi. Ihmisten erilaisuus, kuten eri-ikäisyys koettiin työn tavoitteiden kannalta voimavarana. Laajan katsojakunnan vuoksi oli etu, että ohjelmaa valmistamassa oli kaiken ikäisiä ihmisiä, jotka pystyivät lähestymään asioita useasta näkökulmasta. Nuoriin työntekijöihin liitettiin idearikkaus ja halu kokeilla uusia asioita, vanhempiin ammatillinen kokemus. Vasta-alkajien ja vanhojen työntekijöiden ammatillisten valmiuksien ja taitojen nähtiin täydentävän toisiaan.

”... Meillä on kokeneita osaavia ja meillä on uusia, nuoria, jotka eivät oo tehneet mitään. Ja sieltä väliltä on sellasia, jotka on just oppinut ja joiden näkemys kasvaa. Jos haluaa hyvän tiimin tai jotain uutta tehdä, nii pitää olla näin. Siellä ei saa olla vaan vanhoja konkareita, ei ne osaa tehdä uutta kuitenkaan. Jos siellä on ihan uusia, nuoria, joiden ajatukset yhdistetään vanhaan kokeneisuuteen, niin sieltä syntyy ... Kyllä siinä mielessä tää on ihan hyvä. Eikä saakkaan olla niin, että on homogeeninen porukka. Se tuottaa, kun ihmiset on erilaisia.”

Kokemattomuus ammatillisena haasteena

Toimituksen ikäjakauma painottui nuoriin. Kokeneita työntekijöitä oli lähtenyt pois, minkä arveltiin johtuvan siitä, että oli väsyttävä ole-

maan toistuvissa määräaikaisissa tai freelance-työsuhteissa. Nuorten työntekijöiden joukossa oli tiedotus- ja viestintäalaa opiskelevia harjoittelijoita. Nuorten nähtiin suoriutuvan työstä keskimäärin hyvin, mutta ikäjakauman epätasapaino oli muodostunut toimituksen ammatilliseksi akilleenkantapääksi. Kokemattomuuden nähtiin verottavan journalistista tasoa. Haastattelussa myös kerrottiin tilanteista, joissa työtehtävä jäi toteuttamatta, koska läsnä ei ollut riittävän osaavaa, kokenutta työntekijää. Kokeneita toimittajia, joista käytettiin nimityksiä ”vanhat viisaat journalistit”, ”näki-jät” ja ”journalistinen senioriteetti”, kaivattiin toimitukseen ammatilliseksi vahvistukseksi ja malliksi nuoremmille.

”On se mun mielestä parempi että on joku semmonen kokenu ja pysyvä ihminen sen sijaan että on koko ajan uusia ihmisiä jotka tekee ensimmäisen työn. He itsekin kokevat silleen että ei oo kivaa kun vastuu on iso ja ollaan nuoria eikä välttämättä... Että haluttais ottaa mallia ja oppia vanhemmilta konkareilta kuin se, että ei näistä asioista oikein ymmärrä mut pitäis tehdä tästä uutisjuttu.”

”Me ollaan aika iso osa nyt sen verran nuoria, että saattaa välillä aiheuttaa sellasia epävarman tilanteen sinänsä. Että tarvis sitä kokenutta polvea. Vähän on ammattitaito laskenut, mikä saattaa joskus aiheuttaa sellasia epävarmuustilanteita, että selvittääkö tästä nyt.”

Ammattitaidon määritelmät

Haastatellut olivat sitä mieltä että työyhteisössä on paljon ammatillista potentiaalia, mutta nuorten resurssit eivät aina riitä työn ammatitaitoiseen suorittamiseen. Erityisesti uutistoinnassa kaivattiin pidemmän työuran ja elämäkokemuksen mukanaan tuomaa laajempaa perspektiiviä asioihin sekä substanssialueiden asiantuntemusta. Ammattitaito-käsite liitettiin lähes yksinomaan kuvauksiin pitkäaikaisista, iäkäämmistä työntekijöistä. Viestintäalan muodollisen koulutuksen saaneilla tulokkailla oli alan tietoja ja taitoja, mutta he eivät vielä olleet ammatitaitoisia, koska ammatillinen pätevyys – kyky käyttää kertynyttä tietämystä ja käytännön taitoja joustavasti – karttuu hitaasti.

”Et kyllä ohjelmassa on resursseja siis tällasta ideointia ja sellasta luovuutta, niin kyllä sellasta voi jokainen tuoda ohjelmaan, ja et se ei aseta rajoja. Mutta sitten jos ammattitaito asettaa rajoja, niin siitä mä en pidä. Koska viestintälaitos ei opeta journalismia, vaan ne opettaa viestintää, ja se on jotain muuta kun journalismia. Niin että mä haluaisin uutistiimiin korkeampaa keski-ikää ja korkeampaa ammattitaitoa, näin, että sen mukaan sitten.”

”Pari semmoista kokeneempaa me tarvittaisi lisää. Mun mielestä siellä on paljon osaamista. Mä haen kokeneilla ehkä semmosta omaa uutishankintaa, ideoitten jatkojalostamista, useampia näkökulmia, koska ne on yleensä semmoset asiat työssä, jotka kehittyvät sitä myötä, kun tässä työssä ollaan pitkään. Perusasioihin vaihtelevia näkökulmia. Tämmöstä uutisaiheitten jatkamista, koska monesti kun lehdillä on aamulla omia skuppeja, kun sulla olis kokeneempia ihmisiä, ne pystyis heti sanomaan, että tästä vois jatkaa tästä ja tästä näkökulmasta. Että entäs jos se tehtäskin näin. Se on kokemuskysymys.”

Oppiminen ja ammatillinen kehittyminen

Työ tekijäänsä opettaa

Useimmin toistuva vastaus kysymykseen, mikä kehittää toimittajan ammattitaitoa oli seuraava: itse työn tekeminen. Osa haastatelluista painotti työrutiinin kerryttämistä, kuten riittävän monen jutun kirjoittamista. Joidenkin mielestä osaamista kehitti parhaiten rutiinista poikkeaminen ja erityisen haasteellisten työtehtävien suorittaminen. Yhteistä näkemyksille oli ajatus ammatillisesta kehittämisestä työkokemusta saamalla.

”Haasteet. Tilanteet, joissa ei oo ollut aikasemmin tai semmoset tilanteet, jossa on ollut 10 kertaa.”

”Tähän hommaan pikkuhiljaa oppii. Et sä voit tituleerata itsees toimittajaks edes niinku vähän, pienellä tällä, mun mielestä se vaatii semmosen 10 vuotta.”

Työn aloittamista ja työtehtävien opettelua nimitettiin useassa puheenvuorossa ”venäläiseksi uimakouluksi”. Pienestä henkilöstömäärästä joh-

tuen kokeneempia työntekijöitä ei ollut varaa irrottaa perehdyttämään nuorempia, vaan perusasioiden näyttämisen jälkeen tulokkaan piti selvittää työstään kutakuinkin itsenäisesti. Omatoimista työn opettelua kuvattiin myös ilmaisulla ”työ tekijänsä opettajana”. Uimakoulu-metodiin suhtauduttiin toisaalta vääjäämättömän tulikasteen tavoin talon vakiintuneena tapana. Itsenäinen suoriutuminen nähtiin osin tehokkaana keinona oppia uutta ja positiivisena näkökulmana tuotiin esiin, että harjoittelijatkin pääsevät tekemään ”oikeita töitä”. Suurin osa haastatelluista oli kuitenkin sitä mieltä, että perehdyttämiskäytäntöjä tulisi parantaa ja vähentää työn aloittamiseen liittyvää turvattomuuden tunnetta ja stressiä.

”Et tavallaan niin, mä olisin kyllä voinu saada parempaa valmennusta tähän hommaa – Et mä kyllä pyysin koulutusta, mutta täällä on ehkä ollu vähän semmonen venäläisen uimakoulun henki, että heitetään se veteen ja katsotaan kuinka hyvin se osaa uida. Mutta monia asioita olis ehkä voitu harjotella ja käydä läpi jossain muuallakin kuin lähetyksessä. Noin jälkikäteen ajatellen tai itse asiassa ajattelin sitä jo silloinkin.”

Haastatellut pohtivat mentor-toiminnan organisoimisen mahdollisuutta toimituksessa. Usea toimituksen niin kutsuttuun konkarikaartiin kuuluva kertoi olevansa halukas toimimaan nuorempien ohjaajana. He olivat tietoisia työn aloittamiseen liittyvästä epävarmuudesta ja halusivat helpottaa uuden oppimista sekä siirtää omaa osaamistaan eteenpäin ennen eläkkeelle siirtymistä.

”Et mulla on esimerkiks ollu näitä nuorii täällä, joita mä oon opettanu. Mut tuota kuitenkin niin niinkun sitä tietoo, mikä itellä on ollu tästä työstä, niin on ollu ihan kiva antaa eteenpäin. Ja se on ollu, et nää on molemmat tai kaikki henkilöt on ollu hyvin ilosii siitä, että on sitte saanut opastusta ja neuvoja. Ettei tartte kaikkee tehdä kantapäähän kautta.”

Hyviltä kollegoilta oppii koko ajan

Virallisten työnohjauksellisten käytäntöjen puuttuessa työtoverit vastasivat uusien työntekijöiden opastamisesta siten, että tulokkaiden pärjäämistä seurattiin ja tekemiseen puututtiin siinä määrin kuin omat tehtävät mahdollistivat.

Toimituksessa oli vallalla eräänlainen ”koko työyhteisö kasvattaa” -menteliteetti. Toisaalta kollektiivisen tuen vastapainona puheenvuoroissa nostettiin esiin näkemys työssä aloittavan roolista oppimisestaan vastuussa olevana toimijana. Neuvoja tuli rohjeta pyytää ja vinkkejä osata etsiä oma-aloitteisesti. Avun pyytäminen vaati toisinaan ”kanttia”, koska siinä joutui paljastamaan muille osaamattomuutensa. Osaamista kartutettiin myös katselemalla, kiertelemällä ja kyselemällä mitä ja miten työkaverit asioita tekevät sekä mallintamalla muiden työtapoja omaan käyttöön. Kollegoiden mallia pidettiin tärkeänä paitsi perehtymisaikana myös työuran myöhemmissä vaiheissa.

”Niin ja toisaalta pitää olla aika rohke... Täs työssä ei oo eduks, jos on kauheen hiljanen ja kauheen arka. Et sen verran pitää olla kanttia, että pystyy sanomaan että auta mua, tai neuvo mua, tai mä en tiedä miten tää menee nyt näin ja mä en ymmärrä miks tää tehdään näin. Et jos sä ne pystyt klaaraamaan, ja sä pystyt et sua ei ujustuta tai hävetä tai joku muu asia tuu sun siihen kysymisen tielle, ni kyl sä pärjät.”

”Silmien auki pitäminen kaiken suhteen, ettei tyydy vain siihen että tää on mun duuni ja mä teen tän ja that’s it. Eli kyl mä ainakin kun pyörin tuolla kameraryhmän kanssa, niin mä seuraan koko ajan mitä ne tekee, miten ne tekee, editissä pidän silmät auki, miten joitakin asioita vois tehdä paremmin eli omien silmien auki pitäminen, se on paras tapa kehittää toimittajan ammattitaitoa.”

Resurssit käyttöön vuorovaikutusta lisäämällä

Ammatillista osaamista katsottiin voitavan edistää lisäämällä vuorovaikutusta ja yhteistyötä tiimin sisällä ja toimitusten välillä. ”Blokkiutuminen” oli este osaamisen kehittymiselle sillä se esti tiedon ja taitojen jakamisen ja mallintamisen. Lisäksi eristytymisen vaarana oli, ettei omaa osaamista tunnustettu sellaiseksi, joka on arvokasta ja hyödyntämiskelpoista muille. Nähtiin, että tekemällä ihmiset ja heidän työtehtävänsä tutuiksi, esimerkiksi työkiertoa suosimalla, osaamisresursseja pystyttäisiin hyödyntämään paremmin. Suuressa organisaatiossa eri toimitiloissa työskentelevät kollegat jäivät helposti etäisiksi, minkä kerrottiin

luoneen negatiivisia ennako-oletuksia ja haluttomuutta hakeutua yhteistyöhön.

”Mun mielest kannattais käyttää, tässäkin työyhteisössä, siis koko täs uutistalossa näitten ihmisten osaamista. Pitäs käyttää niitä resursseja joita meillä on, ettei blokkiutua niin että tämä on minun työni enkä minä sitten niinku... ei minulla ole kenellekään mitään muuta annettavaa. Et ku jokaisella meil olis jolleki jotain annettavaa.”

”Mä toivosin hirveesti sellasta kiertoa eri osastojen välillä. Mun mielestä sellanen kierto, että ihmiset oppii tuntemaan toisiaan ja eri osastojen työntekijöitä ja työtapoja luo automaattisesti sellasta vuorovaikutusta. Meitäkin on aika paljon ja suurinta osaa, suurin osa ei tunne toisiaan kun ulkonäöltä ja sillai, että sekin vois niinkun auttaa.”

Palautteen merkitys

Palautteenantoa koskevat pohdinnat olivat keskeisesti esillä osaamisen ja ammattitaidon kehittymistä koskevissa puheenvuoroissa. Palautetta kaivattiin iästä, työtehtävästä tai asemasta riippumatta. Haastatellut kaipasivat palautejärjestelmän kehittämistä henkilökohtaisempaan suuntaan kokouksissa käydyn, yleisen keskustelun sijaan. Moni toivoi oman työn analyysiä tarkkailupariksi nimetyn kollegan tai ulkopuolisen asiantuntijan kanssa. Avoin ja rehellinen palaute nähtiin ammattitaidon kehittymisen edellytyksenä.

”Tai oikeestaan mä sanoisin niin, että ammatillinen kehittyminen varmaan tapahtuu siinä tiimissä ja siinä työnteossa. Mä oon aika voimakkaasti tämmösen työssä oppimisen kannalla. Ja varsinkin, jos sit annetaan suoraan rehellistä palautetta, että toi meni hyvin, mut tossa sä joudut varmaan kehittään omaa työtäs näin ja näin. Tai älä tee tota enää koskaan, se ei sovi sull, tai ett tää ei oo oikein. Se on mun mielestä kaikkein parasta, semmonen rehellinen ja suora palaute.”

Rakentavaksi kritiikiksi nimitetty, hyvin perusteltu ja argumentoitu arviointi omasta työsuorituksesta lisäsi tietoisuutta oman osaamisen vahvuuksista ja kehittämiskohteista. Palaute valotti rutiinien ja maneereitten taakse jäävää käyttäytymistä, auttoi näkemään sellaisia asioita, jotka itseltä on jäänyt huomaamatta. Palautteen avulla voitiin

oppia uutta ja pois-oppia vanhoista huonoista työtaavoista. Palauteen niukkuus merkitsikin haastelluille osaamisen kehittymisen hidastumista.

”Joskus toivoisin saavani sellaista palautetta, miten voisin, joka olis niinku kehittävää, miten voisin kehittyä paremmin. Mutta sitten kylläkin niin toimii epävirallinen palaute, tällainen ystäväpalaute, joka on musta myöskin hyvä, jos ihmisellä on hyvät työtoverit, hyvän työtoverin kanssa voi myös keskustella näistä rakentavasti, että hei voisit kehittää siihen ja siihen suuntaan tai oletko huomannut, että on tullut kummallinen maneeeri. Nää on niitä hyviä asioita.”

Palaute välitti niin ikään vastaanottajalleen tärkeää tietoa siitä, miten tehdä työ oikein. Eri-tyisesti nuoret työuransa alussa olevat puhuivat palautteesta työnohjauksellisessa ja oikeisiin työtapoihin johdattavassa merkityksessä. Toivottiin, että virheisiin ja huonosti menneisiin suorituksiin puututtaisiin. Omaa työsuoritusta arvioivaa palautetta saatiin eniten työuran alussa. Työuran jatkuessa palautteen määrä väheni, mitä pidettiin harmillisena asiana.

”Vois olla enemmänkin [palautetta], tulis kritiikkiä vaan, jos joku on menny huonosti, tulis kertoon siit kans. Oppis siitä sitt tekemään noita hommia.”

”Sillon kun mä tulin harjoittelijaksi, niin mun mielestä kritiikkiä oli paljon enemmän. Ja se oli ihan fiksu kritiikkiä, mä oon todella kiitollinen siitä kritiikistä, siitä rakentavasta kritiikistä, mitä esim. mulle annettiin ja miten mä oon ne ottanu. Sitä pitäs olla enemmän. Sillä tavalla, että se oli niinkun kritiikki, joka ei koskaan loukannu vaan silleen niinkun mun mielestä se oli opastavaa.”

Palauteen avulla saatiin tietoa vaihtoehtoisista tavoista tehdä työtä. Saatu kritiikki ja arviointi toivat esiin uuden näkökulman tai toisenlainen tavan toimia. Palaute lisäsi tietoisuutta siitä, että päämäärään kulkee useampia mahdollisia reittejä. Palauteen saaminen merkitsi siten osaamisen monipuolistumista, ammatillisten työvälineiden lisääntymistä.

”No tavallaan mä kaipaaisin sillon, jos ratkaisuille ja asioille löytyy vaihtoehto, niin kyl mä sillon halu-

aisin palutetta, jotta tietäis, että minkä tyyppisiin asioihin, niin ei poistaa vaan mitä voi kehittää.”
”Se, että mä oon jostain asiasta eri mieltä ei tarkoita sitä, et se on se ainoa ja oikea tapa. Mutta se on juuri tällasta, että tulitko ajatelleeksi, että siinä ois ehkä voinu tehdä näin ja näin. Kritiikki on vaan mun mielipide jostain asiasta, mut mun mielestä on kiinnostavaa kuulla toisten ihmisten mielipide niihin ratkaisuihin, mitä itte on tehny.”

Palauteen määrä heijastui työmotivaatioon ja sitä kautta haluan pitää yllä ammattitaitoa. Positiivinen palaute kannusti ja auttoi jaksamaan. Toisaalta pelkkä työpanokseen reagoiminen palautteella oli haastelluille merkki siitä, että omasta työpanoksesta ollaan kiinnostuneita eikä työssä olla turhaan. Niukasta tai olemattomasta palautteen saamisesta saattoi seurata työmotivaation hiipuminen ja työn tuloksen huononeminen.

”Et kyllä täällä tulee ihan laidasta laitaan palautetta, mikä on ihan hyvä että tulee. Kriittistäkin, että ei vaan hymistellä että olipa ihan hyvä. Ja huomaa että täällä huomataan asioita mitä tekee, että ei se mee vaan bulkkitehtailuksi, että tehdäämpä tässä vasemmalla kädellä juttuja, kun ei se tunnu ketään kiinnostavan.”

Ammatillinen lisäkoulutus

Työyhteisö koettiin koulutusmyönteisenä. Haastateltavat olivat käyneet sekä talon järjestämällä kursseilla että kouluttautuneet talon ulkopuolella. Työnantaja korvasi osan kurssimaksuista ja ohjaajakoulutusta tuettiin apurahalla. Organisaatiossa oli mahdollista anoa koulutusvapaata ja kouluttautumislomaa. Lisäkouluttautumisen nähtiin olevan pääosin kiinni omasta aktiivisuudesta. Samalla kuitenkin tuotiin esiin, että käytännössä koulutuksiin osallistumista hankaloitti tai sitä estivät toimituksen niukat määrärahat ja pienet henkilöstöresurssit, kiire ja väsymys. Lähes jokainen haastateltu halusi kouluttautua lisää. Kouluttautuminen nähtiin välttämättömänä ammattitaidon pitämiseksi ajantasaisena. Uskottiin, että tulevaisuudessa journalistisessa työssä toimenkuvat laajenevat ja monitaitovaatimukset kasvavat.

”Meidän suurin haastehan on se, että nää toimenkuvat tulee hämärtymään. Enää ei voida lähteä siitä, että sanotaan, että toi ei oo mun homma. Vaan

täytyy sanoa, että no voin mä tehdä senkin. Näin se tulee meneen. Moniosaaminen tulee olla se, jolla pärjätään, eikä tavallaan spesiaaliteeteilla.”

Osaamisen kehittymistä tukevat ja vaikeuttavat muutostoimenpiteet

Seurantahaastatteluiden tekemisen aikaan vuonna 2001 esimerkkiorganisaatiossa oli toteutettu yt-prosessi, minkä aikana kaksi toimituksen työntekijää oli irtisanottu, kaksi siirretty eläkkeelle ja yksi vakituinen työsuhte oli muutettu freelance-suhteeksi. Myös toimituksen esimies oli vaihtunut. Lisäksi toimitus oli muuttanut yhteisiin tiloihin talon toisen toimituksen kanssa.

Toimitilan jakaminen koettiin stressaavana tilanahtauden vuoksi, mutta toisaalta muutoksen katsottiin parantaneen organisaation kokonaisresurssien käyttöä. Yhteistyön nähtiin tehostaneen ideointia ja keventäneen työn psyykkistä kuormittavuutta. Vuorovaikutuksen lisääminen oli poistanut fyysisten raja-aitojen lisäksi myös näkymättömiä esteitä toimitusten välillä.

”Mutta se on tää taakka, joka aikasemmin oli sun yllä, näkymätön vastuun taakka, josta kukaan ei kiittänyt ja kukaan ei ymmärtänyt. Niin se tavallaan on poistunut ja nyt on niinkun jaettu vastuu. Että miten me yhdessä hoidetaan tämä ja tämä asia, menee niin hyvin kuin mahdollista. Se ideointi ja auttaminenhan ei maksa mitään ja jo että se on saatu käyntiin.”

Työyhteisön kokonaisammattitaidon koettiin toisaalta kohentuneen kahden kokeneemman toimittajan palattua toimitukseen ja nuorten työntekijöiden saatua vuoden verran työkokemusta lisää. Osaamispääomaa oli kuitenkin myös menetetty vanhempien toimittajien eläkkeelle lähdön myötä. Valtaosa haastatelluista piti yhä tärkeänä, että kokeneempaa työvoimaa saataisiin nuoren henkilöstön lisävahvistukseksi. Haastatellut tulkitsivat yt-prosessia ikä-kysymyksenä ja korkeamman iän arveltiin olevan eläkesiirtojen ja irtisanomisten ja peruste. Aprikoitiin, että valittua linjaa ohjasi markkinoinnin taholta tuleva vaade tavoittaa nuorempi katsojakunta ohjelman imagomuutoksella toimittajakuntaa ja ruutukasvoja nuorentamalla. Tavoiteltu nuorekas imago vaaransi haastateltujen mukaan pitkällä aikavälillä ohjelman statuksen. Pohdittiinkin, ajavatko kaupalliset tavoitteet ammatillisuuden ohi.

”Ja sitten se, että jos tehdään ihan puhtaasti journalismia ja tehdään niinkun journalistisin perustein valintoja, niin siihen ei kuulu taustalle yhtään maksajaa. Se pelko tietysti on olemassa, että siinä käy niin, että näistä taistellaan sitte, että kumpi määrää raha vai se asiasisältö.”

Johtopäätökset ja pohdinta

Tutkimus osoitti, että ammatillinen kehittyminen luovaa tietotyötä tekevässä työyhteisössä on riippuvainen monesta toimintaympäristöön liittyvästä tekijästä. Tutkimuksen kohteena olleessa tv-toimituksessa henkilöstön osaamista arvostava toimintakulttuuri antoi työssä oppimiselle hyvän perustan ja edisti ammatillista kehittymistä tukevaa ilmapiiriä. Mahdollisuus hyödyntää yksilöllistä osaamispääomaa työprosessin kaikissa vaiheissa sekä kyky yhdistää erilaiset tiedot ja taidot yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi tukivat osaamisen kehittymistä. Kokemattomuudesta johtuva ammattitaidollisten puutteiden hyväksyminen (vaikka se aiheutti myös ongelmia) sekä kollegiaalinen tuki tekivät toimituksesta turvallisen työympäristön, jossa ei tarvinnut pelätä nolatuksi tuleamista. Cheetham ja Chivers (2001) ovatkin puhuneet kysymysystävällisistä ja häpeävapaista oppimisympäristöistä.

Esiin tulleet oppimismetodit ja -tilanteet – havainnointi, mallioppiminen, palautteenanto, yhteistyö erilaista osaamista omaavien kanssa sekä haasteelliset työtehtävät ja osaamisen ylärajoilla toimiminen – eivät ole tutkimuslöytöinä uusia. Työssä oppiminen ja osaamisen kehittäminen oli toimituksessa koko työuran aikaista, iästä riippumattonta, arjen käytännöissä ja sosiaalisissa prosesseissa tapahtuvaa työntekijöiden tietotaidon vastavuoroista jakamista. Osaamisen monipuolistamista pidettiin välttämättömänä ammatillisen pätevyyden ajantasaisuuden säilyttämiseksi. Työntekijät etsivät uutta tietoa, suuntasivat oppimistoimintaansa oma-aloitteisesti ja kantoivat ammatillisesta kehittymisestään vastuuta.

Motivoituneisuus itsessään ei kuitenkaan riittänyt toimituksessa takaamaan osaamisen kehittymistä. Tutkimuksellisesti keskeiseksi asiaksi nousi huomio, jonka mukaan ammatillinen kehittyminen ei riippunut yksilöllisistä ominaisuuksista, kyvyistä tai halusta, vaan niistä organisatorisista tekijöistä joilla tietotaidon omaksuminen, siirtäminen ja jakaminen mahdollistettiin. Työyhte-

sollisista ponnistuksista ja monista osaamisen kehittymistä tukevista käytännöistä huolimatta toimitukselta puuttui organisaation vahva tuki, jolla olisi voitu varmistaa osaamisen jatkuva ja johdonmukainen kehittäminen. Onkin kiinnostavaa, että vaikka henkilöstön osaamista ja sen kehittymistä pidettiin jo tutkimusaineiston keruun aikana tärkeänä organisaatioiden menestymistä tukevana tekijänä, osaamisen kehittymiselle ei ollut järjestetty organisaation selkeää tukea. Esimerkiksi ammatillinen lisäkoulutus oli toivottavaa ja periaatteessa mahdollista, mutta käytännössä se tyssäsi usein toimituksen pieniin resursseihin.

Organisaatiossa ei huomioitu myöskään ammatillisen osaamisen tukemista siinä merkityksessä, että se auttaa pitämään kiinni hyvistä työntekijöistä. Kuitenkin journalistisessa työssä – ja luovassa tietotyössä yleisemminkin – jossa arkista työssä harjaantumista pidetään muodollisen koulutuksen veroisena tai sitä tärkeämpänä ammatillisen pätevyyden perustana, kannattaisi kiinnittää erityistä huomiota käytännön ammatillisen osaamisen omaksumisen ja välittämisen mekanismeihin.

Hiljaisen tiedon siirtäjillä, edistyneempien mallilla ja mentoreilla on tärkeä merkitys. Vastaalkajien ja kokeneiden yhteistyön on todettu olevan tärkeässä asemassa työssä oppimisessa (Tynjälä 2008; Cheetham & Chivers 2001). Toimituksessa olisi ollut hyvät edellytykset mentor-toiminnan organisoimiseen; nuorilla oli ohjauksen saamisen tarve ja kokeneemmilla halua tarjota ohjausta. Kokemustietoa menetetttiin myös yt-prosessissa. Muutostoiementien taustalla vaikuttivat kaupalliset arvot ja tavoitteet – irtisanotuiksi tulivat toimituksen iäkkäimmät ja kokeneimmat henkilöt.

Työnohjauksellisten käytäntöjen lisäksi toimituksen työntekijöillä oli tarve kehittää palautteenantoa, johon liitetyt moninaiset merkitykset osoittivat, kuinka tärkeässä asemassa ammatillisessa kehittymisessä oman työtoiminnan ohjaava arviointi on työprosessin eri vaiheissa. Arvioivia

palauttekeskusteluja tarvitaan aiheen valinnasta ja kehittelystä alkaen valmiin tuotteen arviointiin asti. Luovassa tietotyössä – jossa työn tulos on riippuvainen yksilöllisestä suoriutumisesta ja jossa osaaminen koostuu sekä ammatillisesta että persoonallisesta kompetenssista (ks. Delamare Le Deist & Winterton 2005) – palautteen saamisella voidaan olettaa olevan suurempi merkitys kuin työssä, jossa työn tulos ja työprosessi ovat yksiselitteisesti ennalta määritellyjä. Organisoitujen palautekäytäntöjen olemassaolo on myös organisaation etujen mukaista. Näin voidaan arvioida työn oikeasuuntaisuutta ja tunnistaa osaamistarpeita.

Ammatillisen kehittymisen edellytyksiin vaikuttavat reunaehdot muodostuivat esimerkiksi organisaatiossa viestintäalan kilpailutekijöistä. Kilpailua käydään tuotemarkkinoilla eri viestintävälineiden kesken sekä tuotteiden tuotannosta viestintäalan sisällä yritysten kesken (Hansén 2000). Kilpailu vaikutti organisaation strategiaan valintoihin ja työn organisointiin toimituksen sisällä. Ammatillisen kehittymisen edellytykset ankkuroituivat siten laajemman toimintaympäristön (viestintäalan kehitys ja emo-organisaation valitsema toimintapolitiikka) sekä työyhteisön toimintakulttuurin risteämispisteeseen.

Tutkimus osoitti, että oppiminen työssä pikemmin organisoituu kuin organisoidaan. Vaikka osaamista tuottavat toiminnot ovat harvoin suunniteltuja ja johdettuja (Poikela & Järvinen 2007, 196), asian ei välttämättä tarvitsisi olla näin. Osaamisen kehittymistä tukevia käytäntöjä voidaan tarkoituksellisesti luoda kehittämällä työnohjausta ja palautteenantoa, hyödyntämällä eri-ikäryhmien osaamista sekä tukemalla osallistavaa, avointa ja tasa-arvoista työyhteisökulttuuria. Organisaation ylemmillä tasoilla ammatillisen kehittymisen edellytykset turvataan takaamalla toiminnalle riittävät resurssit sekä olemalla tietoinen valitun toimintapolitiikan arvoista ja vaikutuksesta osaamisen kehittymisen mahdollistamiseen organisaation käytännön toimijoiden tasolla.

* * *

Kiitokset tutkimusta rahoittaneille Työsuojelurahastolle (hanke 99049) ja Suomen Journalistiliitolle sekä KM Susanna Lundellille, joka keräsi aineiston.

Kirjallisuus

- ALVESSON, M. (2001). *Knowledge work: Ambiguity, image and identity*. *Human Relations*, 54, 863–886. London: Sage.
- CHEETHAM, G. & CHIVERS, G. (2001). *How professionals learn in practice: an investigation of informal learning amongst people working in professions*. *Journal of European Industrial Training*, 25, 248–292.
- COLLIN, K. (2005). *Experience and Shared Practice. Design Engineers' Learning at Work*. *Jyväskylä studies in education, psychology and social research 261*. Jyväskylä: University of Jyväskylä.
- COLLIN, K. (2007). *Työssä oppiminen prosesseina ja ohjauksen haasteena*. Teoksessa A. Eteläpelto, K. Collin & J. Saarinen (toim.) *Työ, identiteetti ja oppiminen* (s. 198–215). Helsinki: WSOY.
- DELAMARE LE DEIST, F. & WINTERTON, J. (2005). *What Is Competence?* *Human Resource Development International*, 8, 27–46.
- GODKIN, P. (2008). *Rethinking Journalism as a Profession*. *Canadian Journal of Media Studies*, 4, 109–123.
- HANSÉN, A.-M. (2000). *Tulevaisuuden tekijät. Viestintäalan kehitystrendit, ammatit, osaamisvaateet ja työvoimantarve 2000-luvun kynnyksellä*. Turku: Turun kauppakorkeakoulu.
- HEISKANEN, T. (2007). *Oppimisen tilat tietoyhteiskunnassa*. Teoksessa A. Eteläpelto, K. Collin & J. Saarinen (toim.) *Työ, identiteetti ja oppiminen* (s. 238–257). Helsinki: WSOY.
- HIRSJÄRVI, S. & HURME, H. (2001). *Tutkimushaastattelu. Tutkimushaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Gaudeamus.
- HUOVARI, J. (2008). *Aineettomat investoinnit ja pääoma*. Teoksessa J. Huovari (toim.) *Aineeton pääoma ja talouskasvu* (s. 5–18). Helsinki: Tekes.
- ILLERIS, K. (2002). *The three dimensions of learning – Contemporary learning theory in the tension field between the cognitive, the emotional and the social*. Roskilde: Roskilde University Press.
- JYRKIÄINEN, J. (2008). *Journalistit muuttuvassa mediassa*. Tampereen yliopisto: Tiedotusopin laitos, Julkaisu B 50.
- JÄRVENSIVU, A. (2006). *Oppiminen työnä ja työpaikkapelinä*. Tampere: Acta Universitatis Tampensis 580.
- KANTOLA, A. (1988). *Barrikadeilta brandiksi – Mitä journalisti tekee ja mitä journalistilla tehdään?* Teoksessa A. Kantola & T. Mörå (toim.) *Journalismia! Journalismia?* (s. 21–40). Helsinki: WSOY.
- KÄRREMANN, D. & ALVESSON, M. (2001). *Making Newsmakers: Conversational Identity at Work*. *Organization Studies*, 22, 59–89.
- LEPPÄNEN, A. (1984). *Stressi journalistisessa työssä*. Helsinki: Työterveyslaitos.
- LEPPÄNEN, A. (1994). *Oppiva organisaatio ja ammatillinen pätevyys*. Teoksessa K. Lindström (toim.) *Terve työyhteisö – kehittämisen malleja ja menetelmiä* (s. 69–85). Helsinki: Työterveyslaitos.
- MANTILA, M. (2008). *Substanssia, pojat, substanssia*. *Suomen Lehdistö 11/2008*, s. 5.
- PYÖRIÄ, P. (2007). *Tietotyön tutkimus – Kehitystrendejä ja tulevia haasteita*. Teoksessa A. Kasvio & J. Tjäder (toim.) *Työ murroksessa* (s. 44–52). Helsinki: Työterveyslaitos.
- PYÖRIÄ, P., MELIN, H. & BLOM, R. (2005). *Knowledge Workers in the Information Society. Evidence from Finland*. Tampere: Tampere University Press.
- RASMUSSEN, L. B. (2002). *Work process knowledge and creativity in industrial design*. Teoksessa N. Boreham, R. Samurçay & M. Fischer (toim.) *Work Process Knowledge* (s. 74–93). London: Routledge.
- SALMINEN, E. (1998). *Oivaltava toimittaja. Toimitustyön uudet mallit ja vaatimukset*. Keuruu: Otava.
- SCARDAMALIA, M., & BERETER, C. (2006). *Knowledge building: theory, pedagogy, and technology*. Teoksessa K. Sawyer (toim.) *Cambridge Handbook of the Learning Sciences* (s. 97–118). New York: Cambridge University Press.
- TIKKAMÄKI, K. (2006). *Työn ja organisaation muutoksissa oppiminen. Etnografinen löytöretki työssä oppimiseen*. Tampere: Tampere University Press.
- TUOMI, J. & SARAJÄRVI, A. (2002). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Helsinki: Tammi.
- TUOMIVAARA, S., HYNINEN, K., LEPPÄNEN, A., LUNDELL, S. & TUOMINEN, E. (2005). *Asiantuntijan luovuus koetuksella*. Helsinki: Työterveyslaitos.
- TYNJÄLÄ, P. (2008). *Perspectives into learning at the workplace*. *Educational Research Review*, 3, 130–154.