

Carita Ahmasalo

”PIENI ANTAA LUVAN OLLA UNIIKKI”

Humanistisen ammattikorkeakoulun aluevaikuttavuus

Pro gradu -tutkielma

Hallintotiede

Syksy 2022

Lapin yliopisto, yhteiskuntatieteiden tiedekunta

Työn nimi: ”Pieni antaa luvan olla uniikki.” Humanistisen ammattikorkeakoulun aluevaikuttavuus

Tekijä: Carita Ahmasalo

Koulutusohjelma/oppiaine: Hallintotiede

Työn laji: Pro gradu -työ

Sivumäärä 69+1 liite

Vuosi: 2022

Tiivistelmä:

Ammattikorkeakoulujen merkitystä niin yhteiskunnalle kuin niiden sijaintialueelleen voidaan tarkastella ammattikorkeakoulujen perustehtävien eli koulutuksen, TKI-toiminnan ja aluekehitystyön näkökulmasta, sillä yhteiskunnallinen ja alueellinen vaikuttavuus syntyy näiden kolmen perustehtävän saavutetuista tuloksista.

Tutkimuksen tarkoituksena on ymmärtää Humanistisen ammattikorkeakoulun (Humak) aluevaikutavuutta rakentavat tekijät ja tulevaisuuden näkymät ammattikorkeakoulujen perustehtävien näkökulmista katsottuna. Tarkoituksena on myös ymmärtää, miten muutokset toimintaympäristössä vaikuttavat aluevaikuttavuuden toteuttamiseen nyt ja tulevaisuudessa. Tutkielman tavoitteena on tuottaa erilainen kuvaus aluevaikuttavuudesta, sillä tutkimuksen kohteena oleva Humak poikkeaa muista ammattikorkeakouluista koulutusalojensa ja valtakunnallisen asemansa vuoksi.

Tutkielman teoreettinen viitekehys rakentuu vahvasti vaikuttavuus käsitteen ympärille. Viitekehyksessä avataan koulutuksen, TKI-toiminnan ja aluekehitystyön vaikuttavuutta sekä toimintaympäristössä tapahtuvien muutosten vaikutusta Humakin aluevaikuttavuuden ja elinkeino- ja sidosryhmäyhteistyön toteuttamiseen. Tutkielma on laadullinen tapaustutkimus, jonka aineiston on kerännyt ProSoc-tutkimusryhmä teemahaastatteluin haastatteleamalla Humakin henkilökuntaa. Aineiston analyysimenetelmänä on käytetty sekä teoriasidonnaista että aineistolähtöistä sisällönanalyysia.

Tutkimustulokset osoittavat, että Humakin aluevaikuttavuutta rakentavat tekijät ovat koulutus, TKI-toiminta ja aluekehitystyö, joiden kautta aluevaikuttavuutta toteutetaan alueellisesti, mutta myös alueettomasti Humakin valtakunnallisen asemansa vuoksi. Tutkimustulosten mukaan muutokset toimintaympäristössä ovat haastaneet kehittämään sekä luomaan uusia toimintatapoja, jotta uniikit koulutusalat säilyisivät elinvoimaisina. Muutosten seurauksena Humak on panostanut verkko-opintoihin ja kansainvälisyyteen tarjoamalla opetusta myös englannin kielellä. Sidosryhmäyhteistyöhön toimintaympäristön muutokset eivät sanottavasti olleet vaikuttaneet, sillä yhteistyötä tehdään kattavasti verkkoympäristössä. Tutkimustulokset osoittavat, että Humakin tulevaisuus näyttää kirkkaalta ja sitä rakennetaan yhteisen tahtotilan voimalla.

Tutkimuksen johtopäätöksenä voidaan todeta, että Humak rakentaa ja toteuttaa aluevaikuttavuutta ammattikorkeakoulujen perustehtävien kautta sekä toiminta-alueillansa että niiden ulkopuolella, koska Humakin asema korkeakoulukentässä on uniikki valtakunnallisuuden ja koulutusalojen erityisyyden vuoksi. Humakin ”alueettomuus” antaa mahdollisuuden erilaisen aluekehitystyön toteuttamiseen huolimatta toimintaympäristön muutoksista. Näitä tutkimustuloksia voidaan hyödyntää muiden ammattikorkeakoulujen aluevaikuttavuuden tulevaisuusnäkymien tarkastelemiseen ja tulevaisuuslinjauksien määrittelyyn.

Avainsanat: vaikuttavuus, toimintaympäristö, yhteistyö, ammattikorkeakoulu

Sisällys

1 JOHDANTO	1
1.1 Tutkimuksen tausta ja tavoite.....	1
1.2 Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimusongelmat	4
1.3 Tutkimuksen rakenne	4
2 TUTKIMUKSEN KOHDEORGANISAATION ESITTELY	6
2.1 Humakin historia, strategia ja arvopohja.....	6
2.2 Humakin koulutusalat ja osaamiskärjet.....	8
3 AMMATTIKORKEAKOULUJEN ALUEVAIKUTTAVUUS	11
3.1 Vaikuttavuuden määritelmä	11
3.2 Korkeakoulutuksen vaikuttavuus	14
3.2.1 Jatkuva oppiminen ja osaamisen kehittäminen	15
3.2.2 Ammattikorkeakoulujen rahoitusmalli.....	17
3.3 TKI-toiminnan vaikuttavuus	19
3.3.1 Tiedon tuottaminen, jakaminen ja hyödyntäminen	20
3.3.2 Elinkeinoyhteistyö ja yhdessä luominen	22
3.3.3 Tiedon rahoitus.....	24
3.4 Aluekehitystyön vaikuttavuus	27
3.4.1 Yhteiskunnallinen vuorovaikutus ja vaikuttavuus.....	28
3.4.2 Toimintaympäristön määrittely	29
3.4.3 Sidosryhmäyhteistyö ja legitimitteettikysymykset.....	33
4 EMPIIRISEN TUTKIMUKSEN MENETELMÄ JA TOTEUTUS	37
4.1 Kvalitatiivinen tapaustutkimus.....	37
4.2 Aineiston keruu	39
4.3 Aineiston analyysi	40
4.4 Laadullisen tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys	42
5 TUTKIMUSTULOKSET.....	46
5.1 Aluevaikuttavuuden valtakunnallinen ulottuvuus	46
5.2 Muuttuva toimintaympäristö haastaja ja mahdollistajana	49
5.3 Tulevaisuuden visio yhteisenä tahtotilana.....	52
6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	55
6.1 Keskeiset tutkimustulokset.....	55
6.2 Jatkotutkimusehdotukset	60
LÄHTEET.....	62

Liite 1

Taulukko-, kuvio- ja kuvaluettelo	sivu
Taulukko 1. Koulutusalojen osaamiskärjet	8
Taulukko 2. Valtion tutkimus- ja kehittämisrahoitus euro- määräisenä v. 2015–2021 (Tilastokeskus 2021, 10).	25
Taulukko 3. Aineiston ylä- ja alaluokat.	41
 Kuvio 1. Aluevaikuttavuus syntyy vuorovaikuttamisen kautta.	 13
 Kuva 1. Ammattikorkeakoulujen rahoitusmalli (Opetusministeriö 2019).	 18
Kuva 2. Valtion tutkimus- ja kehittämisrahoitus organisaation mukaan v. 2016–2021 (Tilastokeskus 2021, 1).	24
Kuva 3. Korkeakoulujen ulkopuolinen rahoitus (Tilastokeskus 2021, 17).	25

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen tausta ja tavoite

Ammattikorkeakoulujärjestelmän syntyminen ajoittuu 1990-luvulle, jolloin opistoasteen opilaitoksista muodostettiin vuosia kestäneen uudistumisprosessin kautta ammattikorkeakoulut. Tällöin linjattiin ammattikorkeakoulujen lakisääteiset tehtävät ja niiden tarkoitukset ja tavoitteet sekä määriteltiin aluekehittämistyö ammattikorkeakoulujen lakisääteiseksi tehtäväksi yhdessä koulutuksen, tutkimus- ja kehittämistyön sekä innovaatiotoiminnan rinnalle. Rakenneuudistuksen tarkoituksena oli nostaa suomalaista koulutustasoa vastaamaan paremmin työelämän asettamiin vaatimuksiin, panostaa osaamisen kehittämiseen, lisäämään kansainvälistä yhteistyötä sekä ennen kaikkea mahdollistaa ja vahvistaa ammattikorkeakoulujen yhteistyötä alueen pk-yritysten ja muiden toimijoiden kanssa. Ammattikorkeakoulujen tehtävänä on siis vastata työelämän ja sen kehittämisen vaatimuksiin soveltavalla tutkimus- ja kehittämistyöllä, jonka tulee ottaa huomioon myös alueen elinkeinorakenne. Tämän lisäksi ammattikorkeakoulut on velvoitettu yhteistyöhön toimintaympäristönsä ja erityisesti oman alueensa elinkeino- ja työelämän kanssa. (Väisänen, Siekkinen & Aittola 2018; Ammattikorkeakoululaki 2014/932 § 4; Opetusministeriö 2004, 10.)

Ammattikorkeakoulujen merkitystä niin yhteiskunnalle kuin niiden sijaintialueelleen voidaan tarkastella ammattikorkeakoulujen tehtävien eli koulutuksen, tutkimus- ja kehittämistyön ja innovaatiotoiminnan sekä aluekehittämistyön näkökulmasta, sillä yhteiskunnallinen vaikuttavuus syntyy näiden kolmen perustehtävän saavutetuista tuloksista. Ammattikorkeakoulujen alueellista vaikuttavuutta voidaan ilmiönä lähestyä ainakin neljästä näkökulmasta: aluekehitys- ja rakennepolitiikasta, koulutuksen vaikuttavuudesta, tiede- ja teknologiapolitiikasta sekä korkeakoulujen ja alueen vuorovaikutuksesta (Kinnunen 2001, 11–12). Tässä tutkimusasetelmassa painopisteenä on Humanistisen ammattikorkeakoulun ja alueen välinen vuorovaikutusnäkökulma, jolloin vaikuttavuuden nähdään rakentuvan ammattikorkeakoulun ja toimintaympäristön välisistä moniulotteisista riippuvuussuhteista ja kytköksistä.

Pro gradu -tutkielmani liittyy keskusteluun korkeakoulujen yhteiskunnalliseen ja alueelliseen vaikuttavuuteen liittyen. Korkeakoulujen tehtävät ja niiden rooli yhteiskunnallisen vaikuttavuuden näkökulmasta ovat saaneet aikaan niin tieteellistä kuin yleistäkin keskustelua,

mutta myös kritiikkiä yhteiskunnassamme. Muutokset työelämässä ja elinkeinorakenteessa kuten myös toimintaympäristöjen muutokset ovat vääjäämättä vaikuttaneet myös korkeakouluhin, sillä myös niiden toimintaa on alettu arvioimaan tuloksellisuuden näkökulmasta. Näin ollen korkeakoulut ovat joutuneet tilanteeseen, jossa ne kilpailevat keskenään valtion myöntämästä rahoituksesta sekä ulkopuolisen rahoituksen saamisesta. Valtion kiristynyt talouspolitiikka ja tulosohtaukseen perustava rahoitusmalli vaikuttavat niin koulutukseen kuin TKI-toimintaan sekä aluekehitystyöhön. New Public Management (NPM) reformi, jota alettiin toteuttaa julkisessa hallinnossa 1980-luvulta lähtien, on vaikuttanut myös ammattikorkeakoulujen organisaatio rakenteisiin ja johtamiseen, ja sitä kautta tuloksellisuuden painottamiseen ja tehokkuuden lisäämiseen.

Korkeakoulujen yhteiskunnallista ja alueellista vaikuttavuutta on tutkittu runsaasti monista eri näkö- ja tulokulmista, ja varsinkin arviointitutkimuksia on tehty paljon monien eri tahojen toimesta. Mäntylä (2002) oli tutkinut Vaasan yliopiston vaikuttavuutta kolmannen tehtävän näkökulmasta ja päätyntä siihen lopputulokseen, että yliopisto vaikuttaa alueellisesti, mutta toteuttamistavoissa ja yhteistyön rakentamisessa alueen toimijoiden kanssa nähtiin kuitenkin puutteita. Linna (2001) puolestaan tutki Lapin yliopiston alueellista vaikuttavuutta sidosryhmien ja yliopiston avainhenkilöiden näkökulmasta käsin. Vaikka alueellinen vaikuttavuus tunnustettiin sekä sidosryhmien että avainhenkilöiden keskuudessa, sen toteuttamisessa ilmeni kuitenkin näkemyseroja. Yliopiston mielestä alueen kehittäminen toteutui opetus- ja tutkimustoiminnan kautta eikä tavallaan erillisenä aluekehitystehtävänä. Sidosryhmät puolestaan näkivät yliopiston tekemät tutkimukset kyllä tärkeinä, mutta niistä puuttui konkreettisuus ja käytännönläheisyys, jonka vuoksi niiden hyödyllisyyttä kritisoiitiin alueen kehittämisen näkökulmasta. Vaikka nämä kaksi tutkimusta koskivat yliopistojen alueellista vaikuttavuutta, antavat niiden tuottamat tutkimustulokset tieteellistä näyttöä siitä, mitkä tekijät rakentavat, tukevat tai estävät alueellisen vaikuttavuuden toteutumista korkeakoulukentässä.

Sitran (2019) ja Järvilehdon (2019) selvityksissä nähtiin jatkuva oppiminen merkittävänä tekijänä, jolla voidaan vastata alueen työ- ja elinkeinoelämän asettamiin vaatimuksiin, ja sitä kautta luoda sekä alueellista että yhteiskunnallista vaikuttavuutta. Vaikka jatkuva oppiminen on ammattikorkeakoululaissa (932/2014) säännelty, näiden kahden selvityksen mukaan jatkuvan oppimisen toteuttaminen ei ole pelkästään korkeakoulujen vastuulla vaan se on ennen kaikkea yhteiskuntapoliittinen kysymys, joka vaatii rakenteellisia ja toiminnallisia

muutoksia sekä uudenlaisen ajattelutavan omaksumista. Työvoimapolitiisiin kysymyksiin ja sosioekonomisiin haasteisiin voidaan nyt ja tulevaisuudessa vastata paremmin panostamalla yhä enemmän jatkuvaan oppimiseen sekä korkeakouluissa että työelämässä.

Kansainvälisessä korkeakoulututkimuksessa (Aarrevaara, Finkelstein, Jones & Jung 2021) korkeakoulut nähtiin ennen kaikkea tietoyhteiskunnan luojina, sillä korkeakoulujen tuottamalla tutkimus- ja innovaatiotoiminnoilla nähtiin positiivisia vaikutuksia teknologian ja infrastruktuurin kehittymiseen ja talouskasvuun sekä kansallisesti että alueellisesti. Molas-Gallart & Castro-Martinez (2007) puolestaan tutkivat korkeakoulujen kolmannen tehtävän eli aluekehitystyön indikaattoreiden kehittämistä sekä poliittisesta että sidosryhmien näkökulmasta käsin. Tutkimuksesta käy ilmi, että poliittisten tavoitteiden määrittelyssä oli epäselvyyksiä, jotka aiheuttivat ristiriitoja poliittisten sidosryhmien välillä. Poliitiikan täytäntöönpanosta tuli tavallaan symbolista, sillä sen katsottiin riippuvan paikallisten sidosryhmien yhteenliittymien vahvuudesta. Tästä näkökulmasta katsottuna korkeakoulut joutuvat mukauttamaan toimintaansa eri sidosryhmien intressien mukaan, koska yhteistyössä tulee ottaa huomioon talouden intressit, tilivelvollisuus sekä vastuukysymykset. Tähän näkökulmaan liittyen herääkin kysymys siitä, minkä verran tai kuinka paljon korkeakoulut ovat valmiita luopumaan tai kyseenalaistamaan omaa legitimeettiään sidosryhmien vaatimusten edessä?

Pro gradu -tutkielmaani varten on siis olemassa paljon laadukasta ja relevanttia tietoa korkeakoulujen aluevaikuttavuudesta, joten miksi sitten tutkia aihetta, josta tuntuu olevan jo joka kivi käännettynä? Entä, mitä uutta ja merkittävää tietoa tästä aiheesta voisi vielä tutkia? Ensiksi tutkimukseni kohteena on erityinen ammattikorkeakoulu, jonka koulutusalat poikkeavat merkittävästi muiden ammattikorkeakoulujen tarjoamista koulutuksista. Toiseksi tämän ammattikorkeakoulun toimintalupa sisältyvät koulutusvastuut ja omistajaohjauksen perustalta muotoutunut toimintatapa antavat sille erityisen profiilin korkeakoulukentässä. Ja kolmantena perusteena on ammattikorkeakoulun valtakunnallisuus, jolloin sen toiminta-alue ei rajoitu pelkästään maantieteellisten koordinaattien mukaan.

Näihin perusteluihin nojaten tämän tutkimukseni tavoitteena on tuottaa erilainen ja uniikki kuvaus aluevaikuttavuudesta kyseessä olevan ammattikorkeakoulun erityisen asemansa vuoksi. Tutkimustulosten pohjalta voidaan muodostaa näkemys siitä, miten tutkimuskohteena olevan ammattikorkeakoulun aluevaikuttavuus rakentuu, ja miten muutokset toimintaympäristössä vaikuttavat aluevaikuttavuuteen nyt ja tulevaisuudessa. Tutkimuksen

tuloksia voidaan soveltaa ja peilata myös muiden ammattikorkeakoulujen aluevaikuttavuuden tulevaisuusnäkymien tarkastelemiseen ja tulevaisuuslinjauksien määrittelemiseen.

1.2 Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimusongelmat

Pro gradu -tutkielmani kiinnittyy ProSoc- tutkimusryhmän tekemään asiantuntijaselvitykseen, joka tarkastelee Humanistisen ammattikorkeakoulun asemoitumista tulevaisuuden korkeakoulukentässä. Tutkimukseni tarkoituksena on ymmärtää Humanistisen ammattikorkeakoulun (Humak) aluevaikuttavuutta rakentavat tekijät ja tulevaisuuden näkymät ammattikorkeakoulujen perustehtävien eli koulutuksen, TKI-toiminnan ja aluekehitystyön näkökulmista. Tarkoituksena on myös ymmärtää, miten muutokset toimintaympäristössä vaikuttavat Humakin toimintaan ja aluevaikuttavuuden toteutumiseen. Aluevaikuttavuudella tarkoitetaan yleisesti sitä osaa organisaation toiminnan vaikuttavuudesta, joka toteutuu jollakin määritetyllä maantieteellisellä alueella. Koska Humak on valtakunnallinen ammattikorkeakoulu, tuo se alueellisen vaikuttavuuden määrittämiseen haastetta. Mutta toisaalta Humakilla on neljä fyysistä kampusta, joissa annetaan lähi-, etä- ja monimuoto-opetusta, joten aluevaikuttavuutta voidaan kuitenkin tarkastella myös maantieteellisestä näkökulmasta käsin. Tämän tutkimuksen tarkoituksena on vastata seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

Miten Humakin aluevaikuttavuuden nähdään rakentuvan henkilökunnan näkemyksen mukaan?

Miten toimintaympäristön muutos on vaikuttanut Humakin toimintaan ja aluevaikuttavuuden toteutumiseen henkilökunnan mielestä?

Miten henkilökunta näkee Humakin aluevaikuttajana tulevaisuudessa?

1.3 Tutkimuksen rakenne

Pro gradu -tutkielmani koostuu kuudesta pääluvusta. Ensimmäinen pääluku muodostaa johdannon tutkimukselle, ja siinä esitellään aikaisempia tutkimuksia liittyen korkeakoulujen aluevaikuttavuuteen, jotka ovat relevantteja oman tutkimukseni viitekehyksen kannalta. Tässä luvussa esitän myös tutkimuksen tavoitteen, tarkoituksen sekä tutkimuskysymykset. Toisessa pääluvussa esittelen kohdeorganisaation eli Humanistisen ammattikorkeakoulun

historian, strategisen vision sekä koulutusalojen osaamiskärjet pääpiirteittäin Kolmas pää-luku käsittää tutkimuksen teoreettisen osuuden, jossa kirjallisuuteen nojaten määritellään vaikuttavuuden käsitettä ja kuvataan ammattikorkeakoulujen perustehtävät ja aluevaikuttavuutta synnyttävät tekijät sekä avataan toimintaympäristön käsitettä. Tutkielman neljäs pää-luku käsittää empiirisen tutkimuksen metodologiaosan, jossa esittelen laadullisen tapaustutkimuksen pääpiirteet, aineiston keruun ja analyysimenetelmän. Tämän luvun viimeisessä osiossa tarkastelen ja pohdin tutkimuksen luotettavuutta ja eettisiä kysymyksiä lähinnä tutkijan position kautta. Viidennessä pääluvussa esittelen tutkimustulokset teemoittaisen kuvailun kautta ja kuudennessa pääluvussa keskeiset tutkimustulokset ja johtopäätökset, joita peilaan teoreettiseen viitekehykseen nojaten. Lopuksi esitän vielä jatkotutkimusaiheita.

2 TUTKIMUKSEN KOHDEORGANISAATION ESITTELY

2.1 Humakin historia, strategia ja arvopohja

Pro Gradun- tutkielmani kohteena on valtakunnallinen Humanistinen ammattikorkeakoulu (Humak), joka on perustettu vuonna 1998, kun nuorisoalan, vapaa-aika-alan, kulttuurialan sekä tulkkauksen koulutusta järjestäneet kansanopistot yhdistyivät verkostomaiseksi ammattikorkeakouluksi. Tie kansanopistoista verkostomaiseksi ammattikorkeakouluksi on vaatinut rakenteellisia ja toiminnallisia muutoksia, ponnisteluja, uskallusta sekä ennen kaikkea uskoa omaan missioon ja visioon. Määttä (2018, 20) näkee Humakin tien kolmivaiheisena prosessina, joista ensimmäistä vaihetta hän kutsuu alkurakentamisen ajaksi. Kansanopistojen yhteinen missio koulutusalojen säilyttämisestä sekä vapaan sivistystyön ympärille rakentuvasta ammattikorkeakoulusta, jonka arvot pohjautuivat yhteisöllisyyteen ja osallisuuteen, olivat vertauskuvallisesti ne raamit, joiden sisälle Humakia alettiin rakentamaan.

Toista vaihetta, joka ajoittuu vuosille 2003–2010, Määttä (2018, 20) kutsuu kasvun ja kehityksen ajanjaksoksi. Tällöin raamien sisäpuolelle maalattiin tausta ja kivijalka, jotka kuvasivat Humakin identiteettiä ja asemaa korkeakoulukentässä. Tähän vaiheeseen sisältyi korkeakoulupoliittisten uudistuksien vuoksi rakenteellisia muutoksia ja kehittämisvaatimuksia, joiden seurauksena Humakin täytyi supistaa toiminta-alueitaan. Vuosille 2010–2018 ajoittuvaa kolmatta vaihetta Määttä (2018, 22) kuvaa muutosten ja sopeutumisen vuosiksi, joita leimasivat sekä lainsäädännölliset että organisaation sisäiset uudistukset, tuloksellisuuden vaatimus sekä muutokset omistajarakenteissa. Huolimatta näistä suurista ja osaltaan myös kipeistä muutoksista, Humak säilytti ja on säilyttänyt oman arvopohjansa ja yhteisöllisyyteen perustuvan toiminta-ajatuksena sitouttamalla henkilökuntansa toteuttamaan ja vaalimaan yhteistä missiotaan nyt ja tulevaisuudessa.

Nykyään Humakilla on neljä alueyksikköä, jotka sijaitsevat yliopistokaupungeissa eli pääkaupunkiseudulla, Turussa, Jyväskylässä ja Kuopiossa. Kampuksia on yhteensä kuusi, joista kolme sijaitsee pääkaupunkiseudulla (Helsinki, Kauniainen ja Nurmijärvi). Humakin toiminta-alue on siis poikkeuksellisen laaja maantieteellisesti ajateltuna, sillä pääsääntöisesti toiminta-alueena ymmärretään lähes poikkeuksetta jokin maantieteellinen alue kuten esimerkiksi maakunta. Käyhkön ym. (2006, 14, 19) mukaan ammattikorkeakoulujen toiminta-

alueen määrittämisen lähtökohtana on kuitenkin korkeakoulun oma tulkinta toiminta-alueesta eli siitä alueesta, jossa se vaikuttaa ja toimii vuorovaikuttamalla toimintaympäristön kanssa. Ammattikorkeakoulut tarjoavat opiskelumahdollisuuksia myös verkko-opintoina, jolloin toiminta-alueen fyysisiä rajoja on lähes mahdotonta määrittää. Myös toiminta-alueiden sisäinen erilaisuus voi hankaloittaa määrittelyä. Toisaalta korkeakoulun koko ja moninaisuus sekä osaamisalojen sopivuus alueen tuotantorakenteen kanssa ovat niitä tekijöitä, jotka myös vaikuttavat toiminta-alueen laajuuden määrittämiseen. Usein kuitenkin korkeakoulujen toiminta-alueena ymmärretään se maakunta, jossa ammattikorkeakoulu fyysisesti sijaitsee.

Humakin strategia vuosille 2021–2030 painottuu vahvasti osaamisen vahvistamiseen yhdessä henkilökunnan kanssa. Strategisen vision mukaan osaamisen vahvistamisen kautta voidaan luoda yhteiskunnallista ja alueellista vaikuttavuutta panostamalla koulutuksen ja TKI-toiminnan kehittämiseen. Myös opiskelijoiden ja sidosryhmien osallistaminen strategiaprosessiin nähdään tärkeänä tekijänä Humakin strategisessa visiossa, sillä osaamisen vahvistaminen ja osaamisen kehittämisen tarpeet kumpuavat pitkälti niin yhteiskunnan kuin sidosryhmien tarpeista sekä toimintaympäristön muutoksista. (Määttä 2020b, 10.)

Humakin strategisessa visiossa yhteistyö erilaisten sidosryhmien kanssa pohjautuu verkostomaiseen toimintamalliin. Humak tarjoaa kumppanuusverkostoihin omaa osaamistaan ja puolestaan kumppaneilta Humak toivoo saavansa uutta tietoa ja osaamista sekä osaamisen kehittämistä, joiden avulla voidaan vastata paremmin yhteistyökumppaneiden tarpeisiin sekä oman organisaation sisäisiin haasteisiin myös toimintaympäristön muutostilanteissa. Ennakointikyky ja proaktiivisuus ovat Määttän (2020a, 19) mukaan niitä keinoja, joiden avulla lisätään ja vahvistetaan Humakin yhteiskunnallista ja alueellista vaikuttavuutta tiedon ja osaamisen näkökulmasta katsottuna. Humakin strateginen visio on määritelty vuoteen 2030 asti, ja sen yhtenä ydinajatuksena on kansainvälisyyteen panostaminen lisäämällä englanninkielisten verkko-opintojen määrää. Myös yhteistyökumppaneiden hankkiminen kansainvälisiltä markkinoilta nähdään Humakin strategisessa visiossa keinona kasvattaa ja laajentaa Humakin toimintasädetä korkeakoulukentässä.

Humakin toiminta-ajatus perustuu yhteisöllisyydelle ja vapaan sivistystyön perinteeseen sekä uskoon yhteisen tehtävän tärkeydestä, joka ilmenee muista ammattikorkeakouluista poikkeavien koulutusalojen elinvoimaisuuden säilyttämisenä myös tulevaisuudessa.

(Lindholm, Kiuru & Määttä, 2018, 10.) Humak näkeeikin itsensä arvopohjaisena korkeakouluna, jonka tarkoituksena on osaamisen ja yhdessä tekemisen kautta rakentaa inhimillisempää ja tasa-arvoisempaa yhteiskuntaa sekä lisätä hyvinvointia unohtamatta kestävästä kehityksestä. Humakin tulevaisuuden visiona on kehittää oman osaamisensa vahvuuksia, panostaa jatkuvaan oppimiseen työelämälähtöisesti sekä kehittää koulutusta ja lisätä hanketoiminnan volyymia sekä Suomessa että kansainvälisillä koulutusmarkkinoilla, sillä Humak näkee itsensä vahvana yhteisöjen kehittäjänä nimenomaan uniikkien koulutusalojensa kautta. (Määttä 2020c, 17–18.)

2.2 Humakin koulutusalat ja osaamiskärjet

Humakin koulutussaloin, joita ovat yhteisöpedagogin koulutus, tulkkaus ja kielellinen saavutettavuus sekä kulttuurituotanto, sisällä on kahdeksan osaamiskärkeä. Osaamiskärkien tarkoituksena ei ole pelkästään osaamisen ja työvoiman tuottaminen yhteiskuntaan vaan niiden avulla myös kohdennetaan sekä taloudellisia että toiminnallisia resursseja vastaamaan toimintaympäristön sekä yhteiskunnan muutoksiin. Yhteisöpedagogikoulutuksen osaamiskärjet ovat nuorisotyö- ja järjestötyö sekä seikkailukasvatus ja työyhteisöjen kehittäminen (Marjanen 2020, 21–22), joista nuorisotyön osaamiskärjen tehtävänä on edistää nuorten osallisuutta ja mahdollisuutta vaikuttaa yhteiskunnassa sekä tukea ja antaa eväitä nuorten elämään yhteisöllisyyttä rakentamalla. Humakin nuorisotyö toteuttaa yhteiskunnallista vaikuttamista ehkäisemällä nuorten syrjäytymistä, panostamalla kestäväan kehitykseen sekä tukemalla nuorten globaalikasvatusta yhdessä yhteistyökumppaneiden kanssa. (Kylmäkoski 2020, 49–51.) Humakin koulutusalat ja niiden sisällä olevat osaamiskärjet on esitelty taulukossa 1.

Taulukko 1. Koulutusalojen osaamiskärjet

Yhteisöpedagogin koulutuksen osaamiskärjet	Tulkkauksen ja kielellisen saavutettavuuden osaamiskärjet	Kulttuurituotannon osaamiskärjet
• Nuorisotyö • Järjestötyö • Seikkailukasvatus • Työyhteisöjen kehittäminen	• Viitotetut kilet ja tulkkaus • Kommunikaatioasiantuntijuus	• Tuotanto- ja projektiosaaminen • Luovien alojen yrittäjyys

Järjestötyön osaamiskärjen tarkoituksena on osaamisen vahvistamisella edistää kansalais- ja järjestötoiminnan elinvoimaisuutta, toimintakykyä ja toiminnan laatua sekä kehittää

palveluja ja toimintoja vastaamaan toimintaympäristön ja yhteiskunnan muuttuviin olosuhteisiin. (Laitinen 2020, 52–53.) Seikkailukasvatuksen osaamiskärjen tarkoituksena on kehittää ja vahvistaa elämystalouden osaamista sekä edistää yksilöiden, ryhmien ja yhteisöjen yhteisöllisyyttä, osallisuutta ja vastuullisuutta (Saaranen - Kauppinen 2020, 55). Yhteisöpedagogikoulutuksen neljäntenä osaamiskärkenä on työyhteisöjen kehittäminen, jossa painopisteenä on organisaatiokulttuurin kehittäminen sekä työyhteisöjen toiminnan vahvistaminen ja työhyvinvointiin panostaminen (Järvensivu 2020, 58).

Tulkkauksen ja kielellisen saavuttavuuden osaamiskärkien tarkoituksena on kehittää tulkkauksen ja kommunikaatioasiantuntijuuden osaamista ja tutkimustyötä sekä edistää ja vahvistaa visuaalisten ja kehollisten vuorovaikutusmenetelmien käyttöä monikulttuurisessa ja yhä vain kansainvälistyvässä yhteiskunnassa (Luoma 2020, 34). Osaamiskärkien tavoitteena on edistää yhdenvertaisuutta ja tasa-arvoisuutta kaikille ihmisille kaikilla elämänalueilla mahdollistamalla kommunikaatio jokaisessa vuorovaikutustilanteessa (Mäkelä 2020, 38). Kulttuurituotannon osaamiskärkien, joita ovat tuotanto- ja projektiosaaminen ja luovien alojen yrittäjyys, tavoitteena on kehittää tuottaja- ja yrittäjyysosaamista ja edistää ja lisätä taiteen ja kulttuurin näkyvyyttä ja saavutettavuutta erilaisten tapahtumien ja prosessien sekä koulutuksen ja TKI-toiminnan kehittämisen kautta (Kaalikoski 2020, 24–26).

Humakissa TKI-toiminta nähdään ennen kaikkea osaamisen kehittämisen mahdollistajana, sillä hankkeet toteutetaan pääsääntöisesti oman opetushenkilökunnan ja oppilaiden toimesta. Näin toimimalla vahvistetaan ja tuodaan esiin Humakin osaaminen sekä uniikkien koulutusalojen mahdollisuudet tuottaa hanketoimintaan erilaisia näkökulmia ja toimintatapoja. Hankkeiden toteuttaminen omilla voimavaroilla varmistaa myös sen, että hankkeissa tuotettu tieto jää organisaation omaan käyttöön, jolloin sitä voidaan hyödyntää sekä työelämään painottuvassa että organisaation sisäisessä osaamisen kehittämisessä. TKI-toiminnan nähdään myös vankistavan Humakin opetusperustaa, sillä hankkeiden ja opetustyön yhdistäminen mahdollistaa opintojen edistymistä, opettajien ammattitaidon lisääntymistä sekä lisää Humakin näkyvyyttä korkeakoulukentässä julkaisutoiminnan kasvun myötä. (Lindholm ym. 2018, 11–12.) Humakin kaikki koulutusalat ja niiden sisäiset osaamiskärjet linkittyvät vahvasti TKI-toimintaan, jonka ensisijaisena tavoitteena on tiedon lisääminen ja osaamisen kehittäminen.

TKI-toiminnalla on myös mittava taloudellinen arvo Humakille, sillä TKI-toiminnan kokonaisrahoitus oli vuonna 2020 hieman yli neljä miljoonaa euroa, josta valtion osuus oli 2,8 miljoonaa euroa ja ulkopuolisen rahoituksen osuus noin 1,2 miljoonaa euroa. (Suomen Humanistinen Ammattikorkeakoulu Oy 2021, 15.) Jo pelkästään talouden mittareilla tarkasteltuna voidaan todeta, että Humakissa on panostettu TKI-toimintaan, joka näyttäytyy elinvoimaisena ja kattavana hanketoimintana. Tulevaisuudessa, kun valtion myöntämiä osuuksia tullaan supistamaan, ulkopuolisen rahoituksen merkitys tulee korostumaan entistä enemmän. Tämän katsotaan olevan haaste niin Humakille kuin muillekin ammattikorkeakouluille, sillä sellaisten yhteistyökumppaneiden löytäminen, jotka haluavat edistää ja tukea uuden tiedon tuottamista ja arvonluontia, voi osoittautua vaikeaksi.

3 AMMATTIKORKEAKOULUJEN ALUEVAIKUTTAVUUS

3.1 Vaikuttavuuden määritelmä

Korkeakoulujen yhteiskunnallisen ja alueellisen vaikuttavuuden nähdään pääsääntöisesti toteutuvan koulutuksen, tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan sekä aluekehittämistyön kautta, jolloin korkeakoulut nähdään sekä hyödyllisinä että taloudellisina organisaatioina. Näin ollen korkeakoulujen vaikuttavuuden nähdään syntyvän konkreettisen toiminnan seurauksista eli tuloksista, jotka saavat aikaan vaikutuksia yhteiskunnassa. (Niiniluoto 2015, 18–21.) Tästä näkökulmasta katsottuna korkeakoulujen yhteiskunnallista vaikuttavuutta voidaan arvioida esimerkiksi kolmen E:n mallin avulla tai vaikuttavuusajattelun kautta.

Englannista alkunsa saanut kolmen E:n malli on 1980-luvulla kehitelty tuloksellisuuskäsitteistö, joka palveli julkista “value for money – vastiketta rahalle” -ajattelua. Tämä malli on enemminkin lähestymistapa, jolla tuloksellisuuden käsitettä voidaan julkisessa toiminnassa määritellä. Malli koostuu alakäsitteistä taloudellisuus (economy), tehokkuus/tuottavuus (efficiency) ja vaikuttavuus (effectiveness), ja se juontaa juurensa New Public Management (NPM) reformista, jota alettiin toteuttaa julkisessa hallinnossa 1980-luvulta lähtien. Tällöin myös kehitettiin tulosohjaus, jonka yhtenä pääasiallisena tarkoituksena oli keventää byrokraattista ja tehotonta julkista hallintoa kohti kustannustehokkaampaa ja tuloksellisempaa toimintaa. Näiden oppien myötä julkisen sektorin organisaatioissa alettiin toteuttaa tilaaja-toimija-mallia, jossa painottui panos-tuotos-ajattelutapa, ja jossa tuloksen tekeminen kustannustehokkaasti ohjasi niin päättäjiä kuin työntekijöitä. Taloudellisuuden, tehokkuuden ja tuloksellisuuden käsitteillä määriteltiin toiminnan vaikuttavuus julkisen sektorin organisaatioissa, kuten myös korkeakouluissa. (Meklin 1989, 215; Meklin 2009, 35–36; Virtanen & Stenvall 2019, 41–42.)

Kolmen E:n mallissa vaikuttavuudella tarkoitetaan tuotosten ja aikaansaatuisten vaikutusten suhdetta, joka korkeakoulukentässä voidaan nähdä valmistuneiden opiskelijoiden määränä suhteessa työllistymiseen. Kritiikkinä kolmen E:n mallissa, kuten muissakin tuloksellisuuskäsitteistön määrittelyissä pidetään varsinaisen tuotantoprosessin ja siihen liittyvän laadun määrittelyn ja tarkastelun puuttumista. (Meklin 2009, 35–36, 49; Vakkuri 2009, 16.) Tämä malli siis antaa aika yksinkertaisen kuvauksen vaikuttavuudesta, ja sen vuoksi tämä malli ei

mielestäni sovellu korkeakoulujen aikaansaamien kokonaisvaikutusten tai vaikuttavuuden arvioimiseksi.

Vaikuttavuusajattelu puolestaan pohjautuu IOOI-malliin (input, output, outcomes, impact), jossa vaikuttavuuden nähdään muodostuvan toisiinsa kytkeytyneistä ja toisiinsa vaikuttavista tekijöistä. Tämä malli kehitettiin 1970-luvulla C.Weissin ja J.Wholeyn toimesta, ja sen avulla voidaan tarkastella sekä lyhyt- että pitkäaikaisia vaikutuksia suorien ja epäsuorien vaikutuksien välillä. (Bibhu, 2018, 28.) IOOI-mallin avulla voidaan havainnoida, mistä yhteiskunnallinen vaikuttavuus muodostuu, ja miten vaikuttavuusketjun tekijät vaikuttavat toisiinsa (Heliskoski ym. 2018, 5).

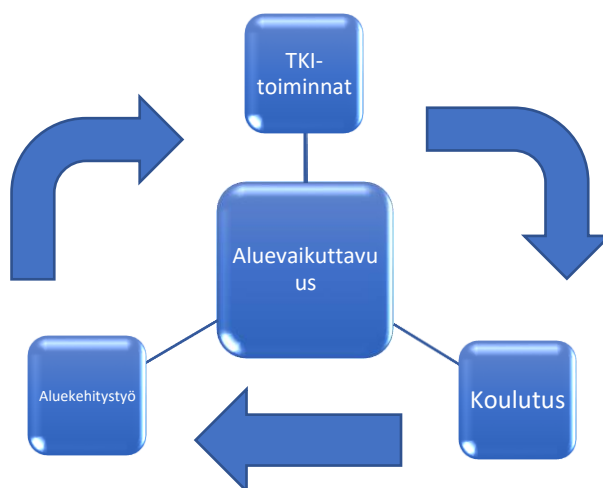
Tässä ajatteluketjussa panoksina voidaan nähdä resurssit kuten henkilöstö ja heidän palkkukulunsa. Tuotoksena voidaan ymmärtää käytetty aika opettamiseen ja muuhun opetustyöhön liittyen, ja vaikutuksena puolestaan se, että opiskelija oppii ja valmistuu ammattiin. Opiskelijan saavuttama ammattitaito johtaa työllistymiseen, joka turvaa toimeentulon ja hyvinvoinnin. Nämä tekijät puolestaan nähdään yhteiskunnallisena vaikuttavuutena, joka syntyy usean tekijän yhteisvaikutuksesta pitkällä aikavälillä. IOOI-mallin heikkoutena voidaan pitää arvioinnin vaikeutta, sillä pitkäaikaisen vaikuttavuuden arviointi on pääsääntöisesti haastavaa. Myös vaikutuksen ja vaikuttavuuden eron ymmärtäminen haastaa lopullisten tulosten raportointia ja sitä kautta pitkäaikaisen vaikuttavuuden osoittamista. (Bibhu 2018, 29.)

Hallintotieteen näkökulmasta katsottuna vaikuttavuudella tarkoitetaan jonkin toiminnon lopullisia tuloksia eli niitä todellisia vaikutuksia, jotka ulottuvat niin yksilön, organisaation, toimintaympäristön kuin koko yhteiskunnan saralle luoden sosioekonomista hyvinvointia, kasvua ja kehitystä (Kinnunen 2001, 13). Tähän näkökulmaan liittyy vahvasti järjestelmäteoreettinen ajattelu, jossa julkinen toiminta nähdä vuorovaikutuksellisessa riippuvuussuhteessa olevista erilaisista osista rakentuvana avoimena järjestelmänä, johon vaikuttaa myös systeemin ulkopuoliset tekijät kuten ympäristötekijät. Järjestelmän osina nähdään panokset, muuntomekanismi ja tuotokset. Panoksia ovat esimerkiksi taloudelliset resurssit ja muuntomekanismit puolestaan tarkoittavat panosten kääntämistä konkreettisiksi toimenpiteiksi kuten esimerkiksi toteutettaviksi hankkeiksi. Tuotokset puolestaan ovat muuntomekanismin aikaansaannoksia eli niitä toteutuneita tuloksia, joita ovat esimerkiksi työmarkkinoilla vaadittava osaaminen, tietotaidon kasvaminen sekä hanketoiminnan kautta syntyneet uudet

menetelmät ja innovaatiot. Vasta nämä aikaansaannokset synnyttävät yhteiskunnallista ja alueellista vaikuttavuutta. (Virtanen 2007, 17–19; Viinamäki 2001, 44–45.)

Koska korkeakoulujen alueelliset vaikutukset ja vaikuttavuus ulottuvat monimuotoisina yhteiskunnan eri tasoille, on kaikkia lopputuloksiin vaikuttavia ketjuja mahdotonta osoittaa tässä tutkimusasetelmassa. Myöskään pelkkä taloudellisuuden näkökulma ei yksinään riitä määrittelemään korkeakoulujen yhteiskunnallista ja alueellista vaikuttavuutta, sillä vaikuttavuus on laaja, monimuotoinen ja vaikeasti rajattava käsite. Tässä tutkimusasetelmassa tarkastelen siis ammattikorkeakoulun alueellista vaikuttavuutta koulutuksen, TKI-toiminnan ja aluekehitystyön näkökulmasta, jolloin keskiöön nousee toimintaympäristö ja siinä tapahtuvat muutokset, sidosryhmäyhteistyö ja tiedon yhteisluominen sekä jatkuva oppiminen ja osaamisen kehittäminen. Tarkastelun kohteena on lisäksi ammattikorkeakoulujen rahoitusmallien taloudelliset vaikutukset alueellisen ulottuvuuden näkökulmasta.

Ammattikorkeakoulun kolme perustehtävää muodostavat riippuvuussuhteita, yhteyksiä ja sidoksia keskenään vuorovaikuttamisen kautta, ja siten myös rakentavat alueellista vaikuttavuutta yhdessä toimintaympäristön kanssa (kuvio 1).



Kuvio 1. Aluevaikuttavuus syntyy vuorovaikuttamisen kautta

Organisaatioiden ja muiden sosiaalisten systeemien kokonaisuudet nähdään Puustisen & Jallosen (2020) mukaan koostuvan eri toimijoiden välisistä yhteyksistä, joita kuvaillaan käsitteillä kytkeytyneisyys ja keskinäisriippuvuus. Kun systeemin eri toimijat ovat kytkeytyneitä toisiinsa niin jo yhden toimijan tekemiset voivat siis vaikuttaa toisiin toimijoihin joko

myönteisesti tai kielteisesti. Tämä kytkeytyneisyys luo keskinäisriippuvuutta toimijoiden kesken saaden aikaan vaikutuksia, jotka heijastuvat systeemien toimintaan, sillä kytkeytyneisyys ja keskinäisriippuvuus ovat seurausta toimijoiden välisestä vuorovaikuttamisesta. Puustisen (2017, 88–91) mukaan kytkeytyneisyys nähdään monitasoisena ilmiönä, jota esiintyy niin henkilöiden kuin organisaatioidenkin välillä, minkä vuoksi kytkeytymisen tasot ovat usein päällekkäisiä ja limittäisiä.

3.2 Korkeakoulutuksen vaikuttavuus

Opetus- ja kulttuuriministeriön tehtävänä on ohjata korkeakoulujen toimintaa asettamalla kehittämistavoitteet, jotka perustuvat sekä hallitusohjelmaan että muihin valtioneuvoston korkeakouluille asettamiin strategisiin tavoitteisiin. Korkeakoulupoliittisen ohjelman mukaan korkeakoulujen tehtävänä on edistää hyvinvointia, kestävä kehitystä, sivistystä ja kilpailukykyä myös kansainvälisesti sekä vastata alueidensa tarpeisiin kehittämällä ja uudistamalla koulutussisältöjä ja opetusmenetelmiä sekä lisäämällä työ- ja elinkeinoyhteistyötä. Näiden tehtävien lisäksi korkeakoulujen tulee turvata työvoiman saatavuus myös tulevaisuudessa ennakoimalla yhteiskunnassa tapahtuviin työvoimapoliittisiin muutoksiin ja haasteisiin, joita ovat esimerkiksi maahanmuuttajien koulutustarpeisiin vastaaminen ja työllistymien parantaminen. Ministeriön asettamien tavoitteiden tarkoituksena on korkeakoulujen yhteiskunnallisen vaikuttavuuden aikaansaaminen. (Opetus- ja kulttuuriministeriö n.d.)

Koulutuksen yhteiskunnallisen ja alueellisen vaikuttavuuden nähdään toteutuvan korkeakoulujen perustehtävien kautta, sillä korkeakoulujen tarjoamat koulutukset ja hanketoiminta vaikuttavat niin yhteiskunnallisesti kuin alueellisesti tuottamalla osaamista, tietoa ja innovaatioita, joista on taloudellista hyötyä sekä paikallisesti että valtakunnallisesti. Koulutuksen vaikuttavuuden katsotaankin syntyvän vuorovaikutuksessa yhteiskunnan eri sektoreiden kanssa, joten vaikuttavuuden arvioinnissa tulee ottaa huomioon työ- ja elinkeinoelämän alueelliset tavoitteet ja tarpeet, osaamis- ja koulutustarpeiden muutokset, trendit ja yhteistyömuodot, ja näiden tekijöiden tuottamat välilliset tai välittömät tuotokset. (Nieminen 2004, 28–29; Linna 2001, 97–98.)

Koulutuksen vaikuttavuutta voidaan mitata ja arvioida valmistuneiden opiskelijoiden ja suoritettujen tutkintojen määrällä, työllistymisprosentteilla sekä toteutuneilla hankkeilla ja

projekteilla. (Linna 2001, 99.) Näillä mittareilla saadaan ainakin tilastollisesti esitettyä vaikuttavuuslukuja, mutta pitkäaikaisvaikuttavuuden arvioinnissa tulee kuitenkin huomioida korkeakoulujen toimintaympäristöt ja niissä tapahtuvat muutokset, muut yhteiskunnalliset tilanteet sekä yhteiskuntapoliittiset päätökset ja linjaukset. Tässä tutkimusasetelmassa tarkastelen koulutuksen vaikuttavuutta jatkuvan oppimisen, osaamisen kehittämisen ja korkeakoulujen rahoitusmallin näkökulmasta. Tarkastelun ulkopuolelle jää opetuksen vaikuttavuus tutkimuksen rajaamisen vuoksi.

3.2.1 Jatkuva oppiminen ja osaamisen kehittäminen

Jatkuvalla oppimisella (eng. life long learning) tarkoitetaan elinikäistä oppimista ja osaamisen kehittämistä, jonka pääsääntöisesti nähdään toteutuvan työ- ja harjoittelupaikoilla korkeakoulujen ja muiden toimijoiden järjestämän koulutustarjonnan kautta. Organisaatioiden toimintaympäristöjen sekä yhteiskunnallisten että alueellisten muutosten vuoksi jatkuva oppiminen ja osaamisen kehittäminen ovat nousseet keskiöön niin hallitusohjelmissa kuin eri instanssien tekemissä raporteissa ja julkaisuissa. Jatkuvan oppimisen parlamentaarinen uudistus sisältyy Sanna Marinin hallitusohjelmaan, ja sen painopisteenä on osaamisen kehittäminen ja uudistaminen niin koulutusjärjestelmissä kuin työelämässä. (Valtioneuvosto 2020, 9, 15; Järvilehto 2019, 14.)

Myös OECD:n (2020) tekemässä Continuous Learning in working life in Finland -arvioinnissa painotetaan osaamisen kehittämistä työpaikoilla, jotta yrityksen pystyvät vastaamaan yhteiskunnallisiin muutoksiin, säilyttämään kilpailukykyänsä sekä kehittämään ja uudistamaan työelämässä tarvittavaa osaamista jatkuvan oppimisen keinoin. Sitran (2019, 2) tekemässä raportissa nousee esiin nämä samat tavoitteet, sillä työelämässä tarvittavan osaamisen ylläpidon ja kehittämisen katsotaan vaikuttavan positiivisesti Suomen talouskasvuun, jonka seurauksena myös hyvinvoinnin katsotaan lisääntyvän.

Panostaminen jatkuvaan oppimiseen on Järvilehdon (2019, 6) mielestä yksi tärkeimmistä keinoista vastata tulevaisuuden työmarkkinoiden kysyntään, sillä jo nyt Suomessa vallitsee merkittävä rakenteellinen työllisyysaaste, joka ilmenee sekä työpaikan puuttumisena että työntekijän osaamattomuutena yhteiskunnallisten muutosten vuoksi. Järvilehto (2019, 6) maalaa työmarkkinoiden yhdeksi tulevaisuuden haasteeksi rakenteellisen

ammattitaidottomuuden eli tilanteen, jossa työntekijöille ei löydy enää osaamista vastaavaa työtä. Järvilehto näkeekin jatkuvan oppimisen olevan merkittävä tekijä työmarkkinoiden pelastajana sekä organisaatioiden taloudellisen kilpailukyvyn ylläpitäjänä. Jatkuva oppiminen tulisikin rakentaa Järvilehdon (2019, 14, 20) mukaan vastaamaan työmarkkinatarpeisiin kehittämällä yhteiskunnallisia rakenteita niin, että ne motivoivat ihmisiä kehittämään omaa osaamistaan.

Työelämässä tapahtuvat muutokset luovat painetta organisaatiolle ylläpitää olemassa olevaa osaamista sekä panostaa uuden osaamisen kehittämiseen. Organisaatioiden, yritysten ja yhteisöjen osaamisen katsotaan muodostuvan siellä olevien ihmisten osaamisesta ja tavasta toimia yhdessä sekä uuden tiedon ja osaamisen luomisesta. Tieto ja osaaminen nähdään organisaation aineettomana pääomana, joka muodostuu yksilöiden osaamisesta ja tiedoista. Tiedon katsotaan olevan enemmänkin konkreettista ja käsiteltävää dataa ja osaaminen nähdään puolestaan yksilöllisenä ja vaikeammin määriteltävä ja esille saatavana pääomana. Osaamisen kehittämisellä katsotaan olevan vaikutusta organisaation menestymiseen, sillä systemaattinen osaamisen kehittäminen vaikuttaa organisaation tuloksellisuuteen, kustannustehokkuuteen ja kilpailukykyyn. (Hanhinen 2010, 12, 188; Kivinen 2008, 59; Nonaka & Takeuchi 1995, 3; Viitala 2006, 14–16.)

Osaamisen kehittäminen koskettaa koko organisaatiota, sillä osaaminen ei ole pelkästään yksittäisten suoritusten osaamista vaan kokonaisuuksien hallintaa, toimintatapojen kehittämistä ja uuden osaamisen ja tiedon tuottamista organisaation käytettäväksi ja hyödynnettäväksi. (Hanhinen 2010, 12–14; Rissanen & Lammintakanen 2017, 239–251.) Sitran (2019, 2) selvityksen mukaan osaamisen kehittäminen vaatii uudenlaisen ajattelutavan omaksumista, sillä oppimista ei tapahdu vain koulun penkillä. Oppiminen tuleekin nähdä yhä enemmän työelämään kuuluvana ja liittyvänä tekijänä, jotta myös tulevaisuudessa pystytään vastaamaan paremmin työelämässä tapahtuviin muutoksiin. Suomessa käytetään vuositasolla noin 19 miljardia euroa osaamisen kehittämiseen, mutta vaikutusten arviointiin ei puolestaan ole panostettu riittävästi (Sitra 2019, 3). Osaamisen kehittäminen edellyttääkin osaamisen mittausta ja analysointia, osaamiskartoitusten tekoa sekä organisaatiossa vaadittavan osaamisen tunnistamista (Tuomi & Sumkin 2012, 89), jotta vaikutuksia voidaan arvioida niin työelämän kuin koulutusten näkökulmasta käsin.

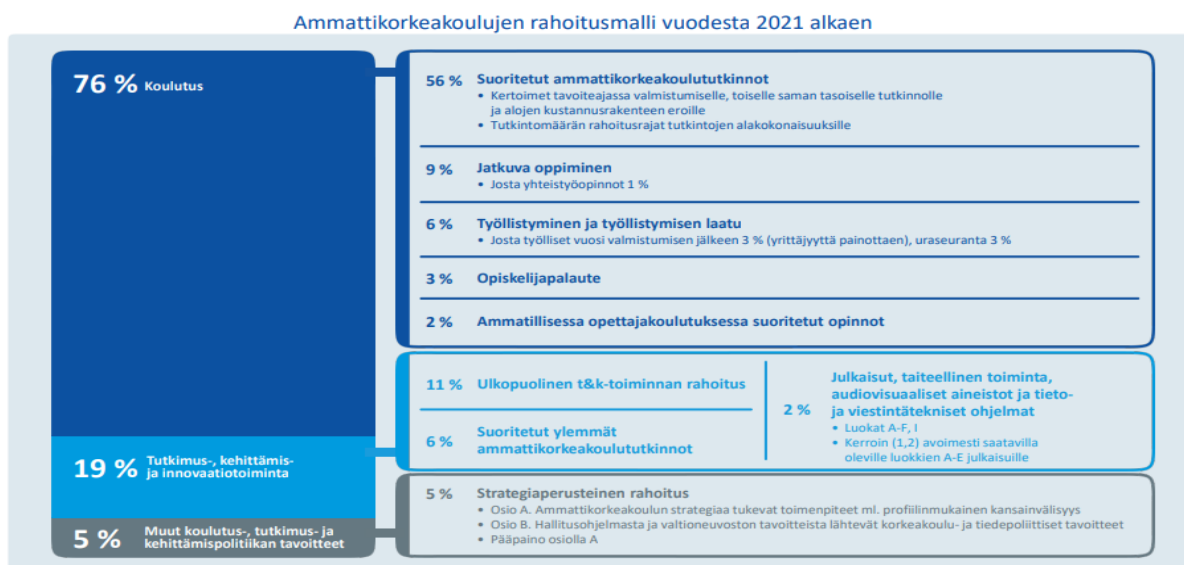
3.2.2 Ammattikorkeakoulujen rahoitusmalli

Valtion myöntämä ammattikorkeakoulujen tulosoajaukseen perustuva rahoitusmalli on kolmiosainen: koulutuksen osuus on 76 %, TKI-toiminnan 19 % ja strategiaperusteisen rahoituksen 5 % kokonaisrahoituksesta. Opetus- ja kulttuuriministeriön esityksen mukaan vuosille 2021–2024 tutkintojen osuus kasvaa 56 prosenttiin koulutukseen suunnatusta rahoituksesta. Tutkinnoissa huomioidaan jatkossa alakohtaisia eroja, nopeampaa valmistumista ja korkeakoulupaikkojen tehokkaampaa käyttöä. TKI-toiminnan ja strategiaperusteisen rahoituksen osuudet kokonaisrahoituksesta säilyvät ennallaan. Uudessa rahoitusmallissa on huomioitu jatkuva oppiminen nykyisen hallitusohjelman mukaisesti ja sen osuus on 9 % koulutuksen rahoituksesta. (Opetus- ja kulttuuriministeriö, 2019.) Näiden lisäksi ammattikorkeakoulut saavat ulkopuolista rahoitusta EU:n rakennerahastoista ja muista EU:n rahoituslähteistä sekä ministeriöiltä kuten myös yhteistyökumppaneilta.

Kaudelle 2021–2024 opetus- ja kulttuuriministeriön ja Humanistisen ammattikorkeakoulun välisen sopimuksen tavoitteena on tasa-arvoisemman yhteiskunnan luominen Humakin tuottaman osaamisen avulla, jonka nähdään lisäävän yhteisöllisyyttä, saavutettavuutta sekä kestävä kehitystä. Sopimuksessa on asetettu tavoitteet ja toimenpiteet, jotka vahvistavat uniikkien koulutusalojen yhteiskunnallista merkitystä sekä tukevat Humakin strategisia linjauksia ja visioita. Sopimuksessa on tavoitteiksi asetettu oppimisympäristöjen kehittäminen, uuden osaamisen tuottaminen ja osaamisen kehittäminen kansainvälisessä toimintaympäristössä sekä henkilökunnan osaamisen kehittäminen ja työhyvinvoinnin vahvistaminen ja osaamista mahdollistavan toimintamallin uudistaminen. Näiden tavoitteiden tarkoituksena on tuottaa koulutusta, jonka painopisteenä ovat osaamisen kehittäminen, yhteiskunnallisesti vaikuttavan TKI-toiminnan tuottaminen ja kansainvälisesti kilpailukykyisen osaamisen varmistaminen. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2020, 1–3.)

Panostaminen henkilökunnan osaamisen kehittämiseen nähdään vaikuttavan henkilöstön sitoutumiseen ja sitä kautta myös parantavan henkilöstön työhyvinvointia. Osaamista mahdollistavan toimintamallin tarkoituksena on rakentaa tiedolla johtamisen toimintamalli, joka nähdään osaamisen kehittymistä tukevana ja palvelukykyä parantavana mallina. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2020, 4.) Sopimuksessa esitettyjen tavoitteiden tarkoituksena on vahvistaa Humakin koulutusalojen, TKI-toiminnan ja aluekehitystyön yhteiskunnallista ja

alueellista vaikuttavuutta sekä tukea Humakin kansainvälistä toimintaa kehittämällä verkko-ympäristöjä ja edistämällä työperäisen maahanmuuttajien koulutusta ja työllistymistä.



Kuva 1. Ammattikorkeakoulujen rahoitusmalli (Opetusministeriö 2019).

Korkeakoulujen rahoitusmallia on muutettu ja leikattu vuosien varrella johtuen pitkälti valtiontalouden yli- tai alijäämistä sekä yhteiskuntapoliittisista päätöksistä ja linjauksista. Valtioneuvoston hyväksymä ammattikorkeakoulujen uusi rahoitusmalli sopimuskaudelle 2021–2024 painottaa entisestään tutkintojen osuutta kokonaisrahoitukseen nähden, vaikka sen linjauksissa painotetaan samanaikaisesti osaamisen kehittämistä ja jatkuvan oppimisen tärkeyttä. Kuitenkaan näiden osuus ei merkittävästi noussut uudessa rahoitusmallissa kuten ei myöskään TKI-toiminnan rahoitus. Opetus- ja kulttuuriministeriön ja korkeakoulujen välisessä sopimuksessa on vielä erikseen painotettu korkeakoulujen ja työ- ja elinkeinoelämäyhteistyön tiivistämistä sekä opiskelijoiden työelämävalmiuksien parantamista kaikilla tutkintotasoilla. Rahoitusmallissa voidaan siis havaita jonkinlaista ristiriitaisuutta tavoitteiden ja rahavirtojen kohdentamisen välillä ja tämän voidaan katsoa heikentävän korkeakoulujen mahdollisuutta vastata työelämän tarpeisiin nyt ja tulevaisuudessa. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2020, 4–5.) Ammattikorkeakoulujen rahoitusmalli ja osuuksien jakautuminen on esitetty kuvassa 1.

Korkeakouluilla on kuitenkin näkyvä taloudellinen rooli toiminta-alueillaan, sillä ne toimivat sekä työnantajina että kuluttajina. Alueen opiskelijat ja henkilökunta lisäävät tuotteiden kysyntää, käyttävät alueen palveluita ja siten vaikuttavat välillisesti alueen

työvoimapolitiikkaan, yritysten taloudelliseen tilanteeseen sekä alueen verovarojen lisääntymiseen. Myös korkeakoulujen investoinnit vaikuttavat alueen talousnäkyymiin positiivisesti lisäämällä alueen elinvoimaisuutta. (Aarrevaara, Puukka, Ritsilä & Wikström 2015, 87.)

Korkeakoulut siis edistävät alueidensa elinkeinorakennetta ja elinvoimaisuutta tilastojen ja tutkimuksien mukaan, mutta riittääkö korkeakoulujen saamat tuet myös tulevaisuudessa takaamaan korkeatasoisen koulutuksen? Kun rahoitusmalli nojaa pitkälti suoritettujen tutkintojen varaan niin voidaankin kysyä, kuinka paljon korkeakoulut menettävät valtionosuuksia, kun opiskelijat eivät valmistu ajoissa tai tutkinnot jäävät kokonaan suorittamatta? Ajaako tuloksellisuuteen perustuva rahoitusmalli korkeakoulut tulevaisuudessa siihen tilanteeseen, jossa tutkintojen määrä korvaa tutkimusten laadun? Entä miten kiristynvä talouspolitiikka tulee vaikuttamaan korkeakoulujen muiden tehtävien toteuttamiseen?

3.3 TKI-toiminnan vaikuttavuus

Tutkimus- ja kehittämistoiminnalla tarkoitetaan toimintaa, jolla lisätään ja luodaan uutta tietoa organisaation käytettäväksi sekä uusien innovaatioiden tuottamiseksi. Korkeakouluissa tutkimus- ja kehittämistoimintaan kuuluu perustutkimus, soveltavan tutkimus sekä kehittämistyö, joista perustutkimus nähdään lähinnä hypoteesin ja teorioiden selittämiseen perustuvana. Soveltava tutkimus puolestaan tuottaa uutta tietoa, jolla pyritään esimerkiksi ratkaisemaan jokin käytännön ongelma hyödyntäen perustutkimuksen tuloksia. Kehittämistyön tarkoituksena on tutkimustuloksista saadun uuden tiedon avulla tuottaa esimerkiksi uusia palveluja ja menetelmiä tai parantaa ja uudistaa olemassa olevaa käytäntöä tai toimintaa. Ammattikorkeakouluissa tapahtuva tutkimus- ja kehittämistyö on vahvasti sidottu työelämään, sillä suurin osa niistä ovat hankkeita, joita toteutetaan työ- ja elinkeinomarkkinoille. (Opetusministeriö 2004, 32, 47.)

Ammattikorkeakoulujen tekemällä tutkimus- ja kehittämistoiminnoilla on alueellisen vaikuttamisen lisäksi myös vahva vaikutus työelämän kehittämiseen tiedon yhteisluomisen, osaamisen kehittämisen ja elinkeinoyhteistyön kautta. Yhteistyö ulkoisen toimintaympäristön kanssa, johon lukeutuvat työ- ja elinkeinoelämän toimijat, korkeakoulut ja muut oppilaitokset sekä muut kumppanit, luo sekä alueellista että yhteiskunnallista vaikuttavuutta tiedon yhteisluomisen ja jakamisen kautta. Yrityksille yhteistyö ammattikorkeakoulujen kanssa

merkitsee osaavan työvoiman saamista tulevaisuudessa, oman henkilökunnan osaamisen kehittymistä sekä taloudellista hyötyä, jonka yritykset voivat saada uuden tiedon ja osaamisen kautta (Opetusministeriö 2004, 49).

Innovaatiotoiminnalla tarkoitetaan sitä, kun jonkin idea, keksintö tai tieteellinen oivallus pystytään kaupallisesti hyödyntämään tai se hyödyttää yhteiskuntaa, innovaation keksijää tai sen käyttäjää. Innovaatio voisi siis olla palvelu, prosessi tai uusi tuote, mutta se voi olla myös uusi toimintatapa tai ratkaisumalli, jonka seurauksena esimerkiksi organisaation toimintoja voidaan suorittaa tehokkaammin. Innovaatio voi syntyä hetken mielijohteesta tai ajatuksesta arkielämän tilanteissa, yrityksen kehittämistoiminnan tuloksena tai innovaatiokeskuksissa monialaisen työryhmän keskinäisen vuorovaikutuksen tuloksena sekä ammattikorkeakouluissa esimerkiksi hankkeiden tai projektien tuloksena. Talouden aspekti erottaa innovaatiotoiminnan kehittämistoiminnasta, sillä innovaatiotoiminnan tulee olla taloudellisesti kannattavaa toimintaa, johon sisältyy aina taloudellisia riskejä. (Iskanius & Pohjola 2011, 7.) TKI-toiminnan keskeisenä tarkoituksena on siis uuden tiedon tuottaminen ja osaamisen kehittäminen yhdessä sidosryhmien ja kumppaneiden kanssa tiedon yhteisluomisen ja yhteistyön keinoin. Tässä tutkimusasetelmassa tarkastelen TKI-toiminnan vaikuttavuutta tiedon, elinkeinoyhteistyön ja rahoituksen näkökulmista.

3.3.1 Tiedon tuottaminen, jakaminen ja hyödyntäminen

Nyky-yhteiskunnassa tiedon ja teknologian hyödyntäminen korostuvat niin yksilön kuin organisaation tasolla, sillä tieto ja osaaminen nähdään organisaatioissa tärkeänä pääomana ja kilpailuvalttina sekä paremman palvelun tuottamisen keinona. Kuitenkaan tiedon, osaamisen ja teknologian yhdistäminen eivät ole uusia näkemyksiä organisaatioteorioissa, sillä tieteellisen liikkeenjohdon kehittäjä Fredrik Taylor (1856–1915) havaitsi, että tekniikan ja ihmisen osaamisen yhdistelmällä työprosessit olivat tehokkaampia, vaikka työntekemistä leimasi kapea-alainen erikoistuminen, rutiininomaisuus ja työntekijän näkeminen vain taloudellisen pääoman kasvattajina. Vaikka Taylorismin yksipuolista ihmiskuvaa ja työn liukuhihnamaisuutta kohtaan on esitetty kritiikkiä, voidaan sen kuitenkin katsoa vaikuttaneen osaltaan tiedolla johtamisen ja teknologisen organisaation syntymiseen ja kehittymiseen. (Plesner & Husted 2020, 30–32.)

Organisaatiot kohtaavat yhä enemmän kilpailua jatkuvasti muuttuvien markkinoiden vaatimuksista, jonka vuoksi organisaatioilta vaaditaan kykyä sopeutua ja reagoida toimintaympäristössä tapahtuviin muutoksiin, sillä nopeasti kehittyvät uudet tekniikat ja teknologiat edellyttävät jatkuvaa uuden tiedon omaksumista ja oppimista sekä osaamisen kehittämistä. Kun tieto ja tietämys nähdään organisaation menestymisen resurssina niin oppiminen nähdään organisaation mahdollisuutena käsitellä tietoja, joiden avulla organisaatio sopeutuu ympäristön vaatimuksiin saavuttaakseen optimaalisen suorituskyvyn. (Schmitt & Klarner 2015, 3–4; Burgwal, Hendrikse & Claassen 2019, 7.) Organisaatioissa on siis ymmärretty, että johtamisen keinoin tietoa voidaan muuntaa, prosessoida ja varastoida organisaation pääomaksi, josta sitä voidaan jakaa ja levittää systemaattisesti koko organisaatioon, jolloin jokainen on sitä oikeutettu käyttämään ja hyödyntämään oman osaamisensa kehittämisessä.

Tieto nähdäänkin muuttuvana, organisaatiossa vapaasti eri suuntiin virtaavana ilmiönä, jota on vaikea kopioida, lokeroida tai hallita. Organisaatioissa oleva tieto on eritasoista, jolloin sen jakaminen ja levittäminenkin tapahtuu eri tavoin. Data nähdään raakatietona, joka koostuu yksittäisistä koodeista, joiden katsotaan olevan ympäristöstään irrotettuna merkityksettömiä. Puolestaan informaatio muodostuu yhdistetystä datasta, jolla on merkitys, tarkoitus ja tulkinta, ja se muuttuu tiedoksi prosessoinnin kautta. Ja tieto syntyy oppimisen kautta informaatiosta, mutta se voi myös muuntua informaatioksi ihmisen sitä käsitellessä. (Kivinen 2008, 47–48; von Krogh & Grand 2000, 13–14.)

Nonaka ja Takeuchi jakavat organisaatiossa olevan tiedon kahteen typologiaan; olemassa olevaan eli eksplisiittiseen tietoon ja hiljaiseen tietoon. Eksplisiittisen tiedon katsotaan olevan enemmänkin konkreettista ja käsiteltävää dataa, jota on helppo jakaa ja hallita sekä tallentaa ja prosessoida. Sen sijaan hiljaista tietoa, joka on kontekstisidonnaista, on vaikea jakaa, hallita tai selittää, sillä se on jokaisen subjektin omaa tietoa ja tietämystä, joka kertynyt vuosien saatossa oppimisen ja osaamisen tuloksena. (Hislop, Bosua & Helms 2018, 17–19.) Monissa eri toimialan organisaatioissa on yritetty keksiä keinoja ja menetelmiä, joilla hiljaista tietoa voitaisiin jakaa ja hyödyntää tehokkaammin organisaation sisällä. Pohjalaisen (2012, 2) mukaan hiljaisen tiedon siirtämiseen on kehitelty siirtoprojekteja, mutta periaatteessa nämä ovat olleet niitä tavanomaisia perehdytyksiä työpaikoilla, joiden avulla kokeneiden työntekijöiden omaksumaa hiljaista tietoa on pyritty jakamaan uusille työntekijöille. Polanyin (1966) mukaan hiljaista tietoa omaksutaan usein juuri oppimisen kautta, jolloin opitusta tiedoista ja taidoista kehittyä ajan kanssa hiljaista tietoa (Pohjalainen 2012, 4).

Jos tietoa tarkastellaan käytäntöön perustuvasta näkökulmasta, nähdään tieto uppoutuneena ja erottamattomana työtoiminnoista ja käytännöistä. Tällöin tieto nähdään moniulotteisena ilmiönä, jossa hiljaista tietoa ei eroteta eksplisiittisestä tiedosta, sillä se on ruumiillistunut ihmisiin, jotka jakavat sitä sosiaalisen vuorovaikutuksen ja esimerkiksi työnteoksen välityksellä. Käytäntöön perustuvassa näkökulmassa mentorisysteemien luominen ja foorumien tarjoaminen mahdollistavat sosiaalisen vuorovaikutuksen ihmisten kesken ja sellaisten työroolien suunnittelut, jotka kannustavat toimijoita viestintään, tiedon jakamiseen ja kollektiiviseen ongelmanratkaisuun. (Hislop ym. 2018, 31–42.) Burgwal ym. (2019,7) mukaan korkeakoulujen tuottaman tiedon tehokas hyödyntäminen luo yhteiskunnallista arvoa ja vaikuttavuutta, kun tutkimustulokset muunnetaan tuotteiksi, palveluiksi ja prosesseiksi, jolloin ne hyödyttävät myös yrityksiä parantamalla niiden kilpailukykyä.

Schmitt ym. (2015, 6, 10) mukaan organisaatioiden tulisi järjestelmällisesti kerätä, varastoida ja arvioida tietoa sekä oppimiskokemuksia, jotka mahdollistavat organisaation oppimisen ja organisaatiossa olevan tiedon käyttämisen joustavasti ja nopeasti vastaamaan toimintaympäristön muutoksiin. Toisaalta organisaation jäykät toimintatavat, polkuriippuvuus ja jo olemassa oleva tieto voivat estää organisaatioita tunnistamasta ja omaksumasta aktiivisesti uutta ja arvokasta tietoa estämällä uuden tiedon sulautumisen olemassa oleviin rakenteisiin, jolloin uuden tiedon omaksuminen ja oppiminen estyvät.

Bornmann (2012, 675–676) puolestaan toteaa, että korkeakoulujen ja toimintaympäristön välistä vuorovaikutusta on edelleen kehitettävä, jotta tutkittu tieto saadaan nykyistä tehokkaammin yhteiskunnan käyttöön. Toimintatapojen uudistaminen, avoimuus, yhteistyölle asetetut selkeät tavoitteet ja tulosten mittaaminen sekä olemassa olevan tiedon tehokkaampi hyödyntäminen ovat niitä keinoja, joilla voidaan arvioida ja ennen kaikkea ymmärtää sitä, miten yhteistyö synnyttää yhteiskunnallista ja alueellista vaikuttavuutta.

3.3.2 Elinkeinoyhteistyö ja yhdessä luominen

Elinkeinoyhteistyö liittyy vahvasti alue- ja rakennepolitiikkaan, sillä yhteistyön pääasiallisena tarkoituksena on jonkin tietyn alueen esimerkiksi maakunnan tai kaupungin elinkeinoelämän vahvistaminen ja toimintaedellytysten parantaminen yrittäjyyttä tukemalla sekä

luomalla mahdollisuuksia uusien elinkeinojen syntymiselle ja entisten elinkeinojen säilyttämiselle. Elinkeinoyhteistyöllä lisätään alueen elinvoimaisuutta, tuotetaan hyvinvointia, vahvistetaan alueella tarvittavaa osaamista eri toimijoiden välisen yhteistyön kautta. Alueiden kehittämistyöhön osallistuvat julkiset ja yksityisen sektorin organisaatiot, oppilaitokset sekä kansalaiset. (Kuntaliitto 2016.) Elinkeinoyhteistyö ulottuu ja vaikuttaa laaja-alaisesti yhteiskunnan eri sektoreilla johtuen pitkälti siihen liittyvästä yhteiskuntapoliittisesta kytköksestä, joten työn rajaamisen vuoksi käsittelen elinkeinoyhteistyötä ainoastaan tiedon jakamisen ja yhteisluomisen näkökulmasta.

Korkeakoulujen ja sidosryhmien kesken ja välillä tapahtuva yhteistyö mahdollistaa tehokkaan ja kaikkia osapuolia hyödyttävän tiedon jakamisen yhdessä luomisen keinoin. Yritykset voivat tarjota eri alustoja muiden toimijoiden käyttöön, jolloin tuotteesta tai palvelusta saadaan välitöntä palautetta sekä mahdollisia kehittämis ehdotuksia. Näin toimimalla saadaan kerättyä paljon tietoa, jota voidaan hyödyntää esimerkiksi tuotekehittelyssä, uuden palvelun tuottamisessa sekä osaamisen kehittämisessä. (Plesner 2020, 142–145.)

Yhteistyö ja yhdessä luominen linkittyy pitkälti verkostoajatteluun, jossa yhteistyön onnistuminen vaatii verkostojen johtajilta saumatonta yhteistyön tekemistä ja siihen sitoutumista sekä ennen kaikkea vuorovaikutuksen mahdollistamista eri toimijoiden välisissä suhteissa. Verkostot siis muodostuvat toimijoista, joita voivat olla esimerkiksi ihmiset, organisaatiot ja yritykset, joiden väliset suhteet voivat perustua yhtä lailla vuorovaikutukseen, rooleihin tai yhteenkuuluvuuden tunteeseen. Eri toimijoiden välinen luottamus ja sitoutuminen mahdollistavat tiedon siirtymisen verkostossa toimivien osapuolien tietoisuuteen, sillä esimerkiksi yhteistyöhön liittyvät rutiinit ja tavat sekä yhteiset säännöt edesauttavat luottamuksen ja sitoutumisen syntymistä verkostossa toimijoiden kesken ja näin osaltaan mahdollistavat verkostoyhteistyön sujuvuuden ja toimivuuden. (Järvensivu, Nykänen & Rajala, 2010, 9–10, 14–15.)

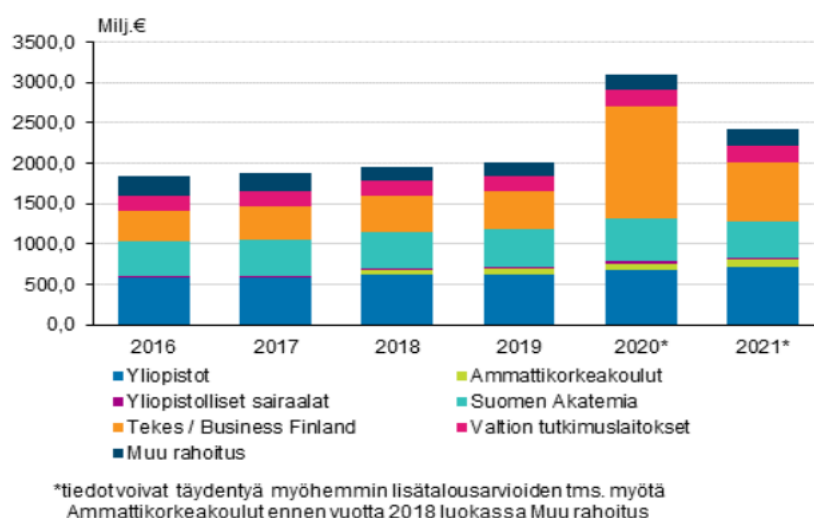
Järvensivun ym. (2010, 44) mukaan tiedonsiirto yhteistyöverkoissa voi olla haasteellista, jos yhteistyön toimintatavat ja työskentelymenetelmät eivät ole yhtenäiset eikä niihin ole sitouduttu, jolloin tietokaan ei siirry yksilöiden tai toimijoiden kesken tai niiden välillä tehokkaasti. Tiedonkulun haasteena nähdään myös se, että tiedon siirtäminen, jakaminen ja levittäminen on kuitenkin loppupelissä jokaisen yksilön tai toimijan omalla vastuulla. Verkostoyhteistyössä ja niiden johtamisessa on otettava huomioon niin verkoston sisäiset kuin

ulkopuolisetkin suhteet, joiden ylläpitäminen luo avoimuutta verkoston toimintaan, mutta voi myös toisaalta aiheuttaa vastakkaisasettelua eri toimijoiden kesken tai välillä. Verkostoyhteistyön haasteiden katsotaankin liittyvän sekä verkoston sisä- että ulkopuoliseen toimintaympäristöön, sillä ne kytkeytyvät pitkälti intressiristiriitoihin, epäyhtenäisiin käytäntöihin, vuorovaikutuksen puutteellisuuteen sekä tiedonkulun ongelmiin. Muita yleisiä tiedon jakamisen ja levittämisen ongelmia voivat olla tietojärjestelmien käyttämättömyys tai niiden käyttämisen vaikeus ja henkilöstön tietoteknisten taitojen puute.

Tiedon jakaminen ja levittäminen näyttävät olevan sidoksissa organisaation rakenteisiin, resursseihin ja käytäntöihin sekä siihen, mistä tulokulmasta tiedolla tuottamista tarkastellaan rakenteellisesti ja toimintaympäristöllisesti erilaisissa organisaatioissa. Tiedon rajattomuus ja sen muuttuvuus kuten myös hiljaisen tiedon näkymättömyys tuovat ja luovat haasteita tiedon jakamiselle ja sen levittämiseksi, sillä vaikka tietoa voidaan jollain tapaa hallita tai lokeroida, on se kuitenkin loppupelissä vapaasti virtaavaa ja alati muuttuvaa kulumatonta ja kaikille kuuluvaa aineetonta pääomaa.

3.3.3 Tiedon rahoitus

Kuvassa 2 on pylväsdiagrammeihin esitetty valtion tutkimus- ja kehittämistoiminnan määrärahat, jotka olivat 2,4 mrd euroa vuonna 2021. Suurimmat rahoitusta saaneet organisaatiot olivat Business Finland ja yliopistot, joista jälkimmäinen sai rahoitusta 724 miljoonaa euroa. Yliopistojen rahoitus siis kasvoi edelliseen vuoteen verrattuna, koska yliopistojen tutkimusosuutta nostettiin. (Tilastokeskus 2021, 4–5.)



Kuva 2. Valtion tutkimus- ja kehittämisrahoitus organisaation mukaan v. 2016–2021 (Tilastokeskus 2021, 1).

Kuvasta 2 ja taulukosta 2 voidaan havaita, että ammattikorkeakoulujen osuus määrärahoista on kasvanut vuosien varrella. Edelliseen vuoteen verrattuna ammattikorkeakoulut saivat yli 7 miljoonaa euroa enemmän määrärahoja, joten niiden saama kokonaisrahoitus oli hieman yli 80 miljoonaa euroa. (Tilastokeskus 2021, 4–5.)

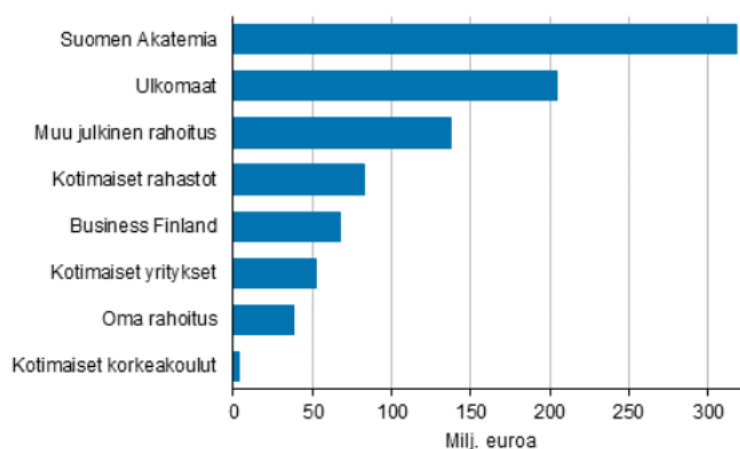
Taulukko 2. Valtion tutkimus- ja kehittämisrahoitus euromääräisenä v. 2015–2021 (Tilastokeskus 2021, 10).

Organisaatio	2015	2016	2017	2018	2019	2020 ¹⁾	2021 ¹⁾
Yliopistot	578,0	585,5	587,1	615,6	630,5	690,4	724,0
Ammattikorkeakoulut ²⁾	..	..	..	66,4	67,6	72,9	80,7
Yliopistolliset sairaalat	21,7	18,0	15,0	21,0	23,8	21,0	21,0
Suomen Akatemia	415,5	439,0	449,5	442,7	469,8	524,8	449,0
Tekes / Business Finland	485,7	369,6	409,5	452,3	464,0	1 387,5	740,4
Valtion tutkimuslaitokset	257,9	196,6	196,5	190,6	184,7	210,3	211,3
Muu rahoitus	242,8	227,7	228,3	162,4	168,5	191,6	190,3
YHTEENSÄ	2 001,6	1 836,4	1 885,9	1 951,0	2 008,9	3 098,5	2 416,8

1) Tiedot saattavat päivittyä myöhemmin lisätalousarvioiden tms. myötä.

2) Ammattikorkeakoulut ennen vuotta 2018 luokassa Muu rahoitus.

Ulkopuolinen rahoitus siis kattaa yli puolet korkeakoulujen tutkimus- ja kehittämistoiminnan kokonaisrahoituksesta. Tärkeimpiä rahoittajia ovat Suomen Akatemia, Business Finland, Euroopan unioni tutkimus- ja rakennerahastot sekä kotimaiset yritykset (kuva 3). Tilastokeskuksen mukaan EU:lta saama rahoitus kasvoi edelliseen vuoteen verrattuna 10 %, kun taas Suomen Akatemian ja Business Finlandin myöntämät rahoitukset vähentyivät. Kotimaiset yritykset myönsivät rahoitusta 53 miljoonaa euroa vuonna 2020, ja siinä ei tapahtunut muutosta edelliseen vuoteen verrattuna. (Tilastokeskus 2021, 16–17.)



Kuva 3. Korkeakoulujen ulkopuolinen rahoitus (Tilastokeskus 2021, 17)

Euroopan unionin rakennerahastot, joiden toiminta pohjautuu Rooman sopimukseen, ovat EU:n budjetin alaisia menoeriä, joiden tavoitteena on tukea yhtenäistä ja tasapainoista taloudellista kehitystä Euroopan Unionin jäsenvaltioissa. Euroopan unionin rakennerahastoarvioinneille asettamien lähtökohtien mukaan hankkeiden arvioinnilla saadaan selville, miten varoja on käytetty ja onko toiminta ollut tehokasta, jotta hankeohjelma etenee kohti sille asetettuja tavoitteita. (Viinamäki 2001, 96; Pääkkö & Makkonen 2003, 3–4.)

Rakennerahastoja koskevista yleisistä säännöksistä ja arvioinnista on lisäksi säädetty Euroopan parlamentin ja neuvoston asetuksessa (EU) N:o 1303/2013, jonka mukaan ohjelmien tai hankkeiden tehokkuuden ja myös niiden vaikuttavuuden arviointi tulee suorittaa asetuksen mukaisesti. Arviointia ohjaavat muun muassa Euroopan unionin regulaatiot ja ohjelma-asiakirjat sekä ministeriöt. (Euroopan parlamentin ja neuvoston asetus (EU) N:o 1303/2013; Viinamäki 2001, 105; Pirkola 1998, 77.) Stenvallin (2000, 74) mukaan rakennerahastohankkeet ja niiden kautta muodostuneet yhteistyökuviot edesauttava sekä uusien toimintatapojen oppimista että uuden tiedon omaksumista ja sitä kautta vahvistavat korkeakouluja oppivana organisaationa. Hanketoiminnan arviointi ei vain kehitä organisaation oppimista ja toimintaa vaan myös lisää toimijoiden sitoutumista organisaation kehittämiseen. Rakennerahastohankkeiden nähdään myös edesauttavan korkeakouluja verkostoitumaan hankkeeseen osallistuvien toimijoiden kanssa.

Kun tiedon rahoitus on peräisin puolueettomasta lähteestä esimerkiksi yritysten varoista, niin onko sillä vaikutusta tiedon tuottamiseen sekä tutkitun tiedon luotettavuuteen ja puolueettomuuteen korkeakoulujen näkökulmasta katsottuna? Tätä näkökulmaa Pulkkinen (2020) tutki väitöskirjassaan tutkijoiden silmin katsottuna. Hän tutki sitä, kuinka tutkijat sopeuttavat työtapojaan ja kehittävät uusia vuorovaikutuskeinoja tuottaa tietoa tilanteessa, jossa rahoitusympäristö muuttuu tuntuvasti. Ja miten samanaikainen tuloksellisuutta korostava johtaminen ja ulkopuolisen rahoituksen merkityksen kasvaminen vaikuttavat tutkijoiden mahdollisuuksiin tehdä työtään laadukkaasti. Koska korkeakoulujen valtionavustuksia on vähennetty, on ulkopuolisen rahoituksen merkitys korostunut, ja tämä puolestaan on esimerkiksi vähentänyt tutkijoiden määrää korkeakouluissa.

Kun tutkimusten rahoitus ei tule niin sanotusta puolueettomasta lähteestä, voidaankin miettiä minkä verran sillä on vaikutusta tutkimusten luotettavuuteen, tieteen vapauteen ja tutkittavien aiheiden valintaan. Minkä verran ulkopuolinen rahoitus, epävakaa toimintaympäristöt

ja niukat resurssit rajoittavat tutkimusten tekoa, jos tiedon tuotantoa ei ohjaa tiedonhalu vaan rahoitusmarkkinat? Pulkkinen (2020) mukaan tutkijat ovat löytäneet uusia luovia tapoja toimia vuorovaikutuksessa yhteiskunnan muiden toimijoiden/kumppaneiden kanssa, vaikkakin viheliäiset ongelmat, kuten monialaisuus ja keskinäisriippuvuus ovatkin tuoneet haasteita tutkimusten tekemiseen. Myös kumppanuuksien avulla tutkijat ovat löytäneet keinoja, joiden kautta voidaan yhdistää tieteellisten ja yhteiskunnallisten tarpeiden palveleminen, ja sitä kautta myös vahvistaa omia taitoja ja asemia epävakaa ja muuttuvassa toimintaympäristössä.

3.4 Aluekehitystyön vaikuttavuus

Ammattikorkeakoulujen alueellinen vaikuttavuus nähdään toimintana, joka tuottaa merkitystä ja lisäarvoa yhteiskunnalle, toiminta-alueen toimijoille sekä yhteistyökumppaneille. Alueellisen vaikuttavuuden katsotaan syntyvän korkeakoulun ja toimintaympäristössä toimivien sidosryhmien keskinäisen vuorovaikutuksen tuloksena, jolloin toiminta pyritään järjestämään alueen tarpeita vastaavaksi. Aluekehitystyön näkökulmasta ammattikorkeakoulujen tärkeimmät sidosryhmät ovat pk-yritykset ja palveluiden tarjoajat, julkisen sektorin organisaatiot, paikallistason sekä valtakunnallisentason päättäjät, toiset korkeakoulut ja kollegiaaliset verkostot, joiden yhteistoiminnan, tiedon yhteisluomisen ja keskinäisen vuorovaikutuksen tuotoksena syntyy alueellista vaikuttavuutta, ja sen seurauksena myös alueen elinvoimaisuuden kasvua ja kehitystä.

Aluekehitystyö kuuluu oleellisena osana ammattikorkeakoulujen strategiaprosessiin, joka nähdään avoimena vuorovaikutusprosessina, ja johon myös sidosryhmät kuuluvat oleellisena osana. Näin ollen ammattikorkeakoulun ja yhteistyökumppaneiden tuottamat aluekehitystyön tulokset edistävät alueen elinvoimaisuutta esimerkiksi lisäämällä yrittäjyyttä, työllistymistä sekä myös kumppaneiden kansainvälisiä suhteita. (Heikkilä & Jokinen 2015, 35–36; Käyhkö ym. 2006, 19–20.) Puukkan (2009, 16) mukaan korkeakoulujen omat strategiset ratkaisut ovat avainasemassa aluevaikuttavuuden rakentamisessa, sillä profiloituminen oman alueen tutkimus- ja kehittämistoimintaan yhdessä sidosryhmien kanssa tuovat esiin ne elementit, joilla vaikuttavuutta voidaan tavoitella.

3.4.1 Yhteiskunnallinen vuorovaikutus ja vaikuttavuus

Vuonna 2014 voimaan saatetun ammattikorkeakoululain 4 § mukaan *”Ammattikorkeakoulun tehtävänä on antaa työelämän ja sen kehittämisen vaatimuksiin sekä tutkimukseen, taiteellisiin ja sivistyksellisiin lähtökohtiin perustuvaa korkeakouluopetusta ammatillisiin asiantuntijatehtäviin ja tukea opiskelijan ammatillista kasvua.”* Tämän lisäksi laki määrittelee ammattikorkeakoulujen niin sanotun kolmannen tehtävän seuraavasti: *”Ammattikorkeakoulun tehtävänä on harjoittaa ammattikorkeakouluopetusta palvelevaa sekä työelämää ja aluekehitystä edistävää ja alueen elinkeinorakennetta uudistavaa soveltavaa tutkimusta, kehittämistä- ja innovaatiotoimintaa sekä taiteellista toimintaa. Tehtäviä hoitaessaan ammattikorkeakoulun tulee edistää elinikäistä oppimista.”* Samaisen lain 6 § mukaan *”Ammattikorkeakoulun tulee tehtäviään suorittaessaan olla erityisesti omalla alueellaan yhteistyössä elinkeino- ja muun työelämän kanssa sekä tehdä yhteistyötä suomalaisten ja ulkomaisten korkeakoulujen samoin kuin muiden koulutuksen järjestäjien kanssa.”*

Keskustelua korkeakoulujen yhteiskunnallisesta vuorovaikutuksesta ja vaikuttavuudesta eli niin sanotusta ”kolmannesta tehtävästä” alettiin tosissaan virittämään Suomessa 2000-luvun alussa, jolloin sillä tarkoitettiin lähinnä korkeakoulujen roolia alueellisina vaikuttajina. Myös opetusministeriön aluekehittämisstrategia vuosiksi 2003–2013 painotti korkeakoulujen alueellista tehtävää, jossa korkeakoulut nähtiin talouden vetureina ja yliopistoyksikköjen toimintaa ohjaavana koordinaattorina. Nykyään korkeakoulujen kolmatta tehtävää ei niinkään enää nähdä irrallisena koulutuksesta ja tutkimus- ja kehittämistoiminnasta vaan nämä kolme perustehtävää nähdään yhteen kietoutuneina ja toisiinsa vuorovaikutuksen kautta vaikuttavina tekijöinä. (Niiniluoto 2015, 17; Heikkilä & Jokinen 2015, 34; Nieminen 2004, 16.) Suomessa ammattikorkeakoulujen ja yliopistojen kaikki kolme perustehtävää ovat lakisääteisiä.

Myös kansainvälisessä korkeakoulututkimuksessa kolmannella tehtävällä (”third mission”) viitataan yleisesti korkeakoulun ja yhteiskunnan väliseen keskinäiseen vuorovaikutukseen, jolle on ominaista korkeakouluissa tuotetun tiedon käyttäminen, soveltaminen ja hyödyntäminen korkeakoulun ulkopuolisissa ympäristöissä (Molas-Gallart & Castro-Martinez 2007, 321; Carvalho 2021, 23.) Tästä näkökulmasta katsottuna kolmannen tehtävän toteuttaminen ja tiedon yhteisluominen voi merkitä Carvalhon (2021, 24) mukaan tietoteorian muutosta,

jossa tiedon muuntamisen ja uudelleenohjelmoinnin perustaa eivät tavallaan rajoita akateemiset arvot ja normit. Tiedon yhteisluominen ei vain edistä aluekehitystyötä vaan vaikuttaa myös opetus- ja tutkimustyön kehittymiseen, joten sen katsotaan saavan aikaan sekä alueellista että yhteiskunnallista vaikuttavuutta.

Vaikka yhteiskunnallisen ja alueellisen vaikuttavuuden merkitys tunnustetaan tärkeäksi tehtäväksi korkeakouluissa niin sitä on myös kritisoitu. Keskeisenä ongelmana ja motivaatiota heikentävänä tekijänä on nähty yhteiskunnallisen ja alueellisen vaikuttavuuden vähäinen arvostus korkeakoulujen rahoitusjärjestelmässä, jonka vuoksi vaikuttavuutta ei siis nähdä selkeänä tulostavoitteena. Tämän vuoksi kolmannen tehtävän määrittäminen tulisi tehdä yhteiskunnallisen ja alueellisen vaikuttavuuden näkökulmasta eikä pelkästään korkeakoulujen tuottaman tieteellisen tuloksen näkökulmasta. (Ilmavirta ym. 2013, 37–38, 42.)

3.4.2 Toimintaympäristön määrittely

Organisaation toimintaympäristöllä tarkoitetaan kaikkia niitä sisäisiä ja ulkoisia tekijöitä, jotka vaikuttavat organisaation toimintaan tai joihin itse organisaatio vaikuttaa toiminnollaan. Sisäisiä tekijöitä ovat esimerkiksi organisaation hallinto ja strategia, henkilöstön roolit ja toimintakulttuuri. Ja ulkoisia tekijöitä ovat sidosryhmät, markkinoiden vaatimukset, kilpailutekijät sekä yhteiskunnalliset vaatimukset ja lainsäädäntö. (Harisalo 2021, 15; Hughes 2018, 240; Viitala & Jylhä 2013, 44.) Organisaation ja toimintaympäristön välisiä suhteita ja niihin vaikuttavia tekijöitä voidaan tarkastella esimerkiksi organisaatioteorioiden kautta.

Max Weberin (1864–1920) byrokratiateoriaa pidetään perinteisenä julkishallintoa kuvaavana ja organisaatioita määrittelevänä teoriana, jonka mukaan organisaatiot toimivat tehokkaasti ja rationaalisesti, kun ne ottavat tavoitteekseen kehittyä byrokratiaksi. Tällä Weber tarkoitti sitä, että organisaatioita tulee ohjata säännöillä, määrittää toimijoiden asiantuntemus sekä dokumentoida päätökset, jotta toiminta olisi järjestäytynyttä ja johtaminen tehokasta. Tämä klassiseksi kutsuttu organisaatioteoria kiinnitti huomiota siis organisaation rakenteisiin ja hallinnollisiin funktioihin, joiden kautta määriteltiin organisaation tehtävät. Tämän teorian mukaan organisaation toimintaan vaikuttivat sisäiset rakenteet eikä niinkään ulkoinen ympäristö tai sosiaaliset suhteet. (Harisalo 2021, 31–33.)

Puolestaan ihmissuhteidenkoulukunnassa painotettiin vuorovaikutuksen merkitystä, ryhmätyön prosesseja sekä johtajan roolia tiedon yhdistäjänä ja arvioijana. Painopiste oli siis ihmisissä ja heidän toiminnassaan, sillä ihmiset nähtiin ajattelevina olentoina ja toimijoina, jotka vuorovaikutuksen keinoin muodostivat työyhteisön, jossa muut kuin taloudelliset tekijät näyttelivät keskeistä osaa motivaation ja työtyytyväisyyden määräytymisessä. Nämä seikat tukivat sitä ajatusta, että inhimilliset tekijät vaikuttivat työn tehokkuuteen ja työssä viihtyvyyteen, joten myös organisaatiot alettiin nähdä sosiaalisina systeemeinä, joiden toimintaan vaikuttivat niin ihmisten keskinäiset suhteet kuin johtamiskäytännöt. Tämän havainnon seurauksena ymmärrettiin myös se, että organisaatiot ovat monimutkaisia ja kompleksisia systeemejä, joiden toimintaan vaikuttivat myös ympäristön vaatimukset ja muutokset, joihin organisaatioiden tuli mukautua ja reagoida vallitsevan tiedon ja osaamisen keinoin. (Plesner ym. 2020, 33–38.)

Kritiikkinä niin klassiselle kuin muillekin aiemmille organisaatioteorioille syntyi järjestelmäteoria, jonka mukaan organisaatiot rakentuvat järjestelmistä, jotka vaikuttavat toisiinsa riippuvuus- ja vuorovaikutussuhteiden kautta. Järjestelmäteoria loi siis edellytykset analysoida organisaation ja toimintaympäristön välisiä suhteita ja niissä tapahtuvia muutoksia eli sitä, miten toimintaympäristön muutokset vaikuttavat organisaatioiden rakenteisiin. Kontingenssiteoria, jota kutsutaan myös ympäristöteoriaksi, syntyi järjestelmäteorian vanavedessä. Tämän teorian mukaan toimintaympäristön luonne ja olosuhteet määrittävät organisaation sisäisen rakenteen ja toimintatavat. Organisaatioiden on siis vastattava toimintaympäristössään tapahtuviin muutoksiin mukauttamalla ja muuttamalla omia sisäisiä tekijöitä ja rakenteita. Tämän teorian avulla voidaan analysoida ympäristön ja organisaation välistä vuorovaikutussuhdetta ja siinä tapahtuvia muutoksia, jotka luovat mahdollisuuksia, ohjaavat tai rajoittavat uusien ajattelu- ja lähestymistapojen sekä ymmärryksien löytämistä. (Harisalo 2021, 22–23; Eräsaari 2015, 9; Puonti & Kohtamäki 2018, 261.)

Organisaation ja toimintaympäristön välisiä suhteita voidaan myös tarkastella verkostoteorian näkökulmasta. Verkostoajattelun synnyn katsotaan ajoittuvan Euroopassa toisen maailmansodan jälkeiseen aikaan, jolloin systeemit alettiin nähdä pikemminkin avoimina kenttinä kuin suljettuina järjestelminä, joissa ilmiöiden välisiä suhteita ei voitu ennalta arvata tai ennustaa tai asettaa niitä jonkin periaatteen alaisuuteen. Verkostoajattelussa siis pyrittiin eroon suljettujen järjestelmien teoriasta kohti systeemejä, jotka olisivat sekä rajoiltaan että sisäisiltä suhteiltaan avoimia. (Eriksson 2015, 31–35.)

Tämän vastakkainasettelun katsotaan muodostaneen verkostoajattelun ontologian. Ilmiöt saivat merkityksensä siinä ympäristössä tai paikassa, jossa ne ilmaantuivat tai esiintyivät eikä niiden olemassaololle haettu merkitystä jostain vallalla olevasta käsityksestä. Verkostojen ei myöskään nähty tarvitsevan jotain ulkopuolista periaatetta toimiakseen vaan niiden prosessit nähtiin tapahtuvat samalla tasolla. Nämä kaksi näkemystä verkostojen ontologiasta, joissa verkostot nähtiin yksitasoisina systeemeinä, ovat olleet alkusysäyksenä ja suunnannäyttäjänä tämän päivän verkostojen ja verkostoitumisen käsitteille sekä niiden johtamisen suuntaviivoille kuten myös verkostojen teoreettisille viitekehyksille. (Eriksson 2015, 27–29.)

Nyky-yhteiskuntaa leimaa verkostoituminen, jota tapahtuu ja muodostuu niin arjessa ihmisten kesken kuin organisaatioiden sisällä ja niiden välillä. Verkostoja voidaan rakentaa ja kehittää määrätietoisesti tai ne voivat syntyä sattumanvaraisesti ilman järjestelmällistä ohjausta. Verkosto ja verkostoituminen ovat tänä päivänä niitä käsitteitä, joihin törmää niin arkielämässä kuin työelämässä, sillä nykyään verkostoidutaan joka paikassa ja tilanteessa. Verkostot ymmärretäänkin useamman toimijan väliseksi vastavuoroiseksi suhteeksi, jolle on tyypillistä keskinäisen tiedon ja resurssien jakaminen, jolloin eri toimijoiden osaaminen ja voimavarat voidaan valjastaan yhteisten etujen saavuttamiseksi. Verkostoja voidaan myös luokitella niiden rakenteen, tarkoituksen ja toiminnan mukaan tai ne voidaan jakaa fyysisiin, taloudellisiin ja sosiaalisiin verkostoihin. (Harisalo 2021, 221–222; Valtioneuvosto 2019, 13.)

Verkostoa voidaan myös tarkastella eri näkökulmista ja tutkia erilaisin metodein tai se voidaan nähdä hierarkkisen ja byrokraattisen järjestelmän vastakohtana, mutta ennen kaikkea verkostot nähdään nykykäsityksen mukaan uutena ajattelutapana ja uusien toimintomuotojen mahdollistavana tekijänä, joiden kautta yhteiskunnallisia tapahtumia voidaan paremmin ymmärtää ja tulkita. Verkostoituminen on tätä päivää sekä yksityissektorilla että julkisella sektorilla kuten myös johtamiskäytännöissä, sillä monet yhteiskunnalliset ilmiöt näyttäytyvät verkostomaisina kytköksinä, joita muodostuu ihmisten välisissä vuorovaikutussuhteissa. (Eriksson 2015, 7, 11–14).

Verkostojen monimuotoisuus voi aiheuttaa Niirasen (2017, 135–136) mukaan erävarmuus-tekijöitä toimintaympäristöön, keskinäiseen vuorovaikutukseen ja johtamiskäytäntöihin,

sillä verkostojen johtaminen ei ole vain organisaation sisällä tapahtuvaa johtamista vaan siinä on otettava huomioon verkoston ulkopuoliset suhteet, joiden yllä pitäminen luo avoimuutta verkoston toimintaan, mutta voi myös aiheuttaa vastakkaisasettelua ja intressiristiriitoja toimijoiden kesken. Puustisen (2017, 145) mukaan verkoston johtaminen nähdäänkin paradoksaalisena ilmiönä, jossa sisäinen ja ulkoinen verkko on muodostunut yhteen kietoutuneista toimijoista, ja joissa kompleksisuus on aina läsnä.

Kun aluevaikuttavuutta tarkastellaan toimintaympäristön käsitteen kautta, tulee kuitenkin huomioida korkeakoulujen toimintaympäristöjen erilaisuus eli korkeakoulujen maantieteellinen sijainti, alueen elinkeino- ja väestörakenne sekä alueen muiden toimijoiden määrä. Jos esimerkiksi ammattikorkeakoulu sijaitsee pääkaupunkiseudulla, on sillä huomattavasti paremmat ja monipuolisemmat mahdollisuudet toteuttaa esimerkiksi tutkimus- ja kehittämis-toimintaa sekä aluekehitystyötä kuin muun Suomen alueella. Näin ollen alueen elinvoimaisuus ja olosuhteet vaikuttavat merkittävästi ammattikorkeakoulujen toimintamahdollisuuksiin, yhteistyökumppaneiden hankkimiseen sekä aluekehitystyön toteuttamiseen. (Käyhkö ym. 2006, 14). Korkeakoulujen yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja vuorovaikutuksen toteuttamiseksi toiminta-alueen maantieteellisyys tai raja-alue ei ole Molas-Gallartin ym. (2007, 322) mukaan välttämättömyys kaikilla tieteenaloilla, kuten esimerkiksi humanististen tieteiden alalla, sillä verkostoituminen ja viestintäteknologian kehittyminen ovat avanneet uusia väyliä toteuttaa aluekehitystyötä sekä mahdollistanut yhteistyöverkostojen laajentumisen yli toiminta-alue rajojen.

Kuitenkin globalisaatio, yhteiskunnalliset ja teknologiset muutokset saavat aikaan muutoksia sekä toiminta-alueissa että myös organisaation sisäisissä ja ulkoisissa toimintaympäristöissä vaikuttaen hyvinkin merkittävällä tavalla korkeakoulujen perustehtävien suorittamiseen ja sitä kautta aluevaikuttavuuteen. Tästä hyvänä esimerkkinä toimii keväällä 2020 alkanut koronapandemia, joka muutti sekä yhteiskunnan että korkeakoulujen toimintoja radikaalisti. Siirtyminen etäopetukseen tarkoitti toimintaympäristön määrittämisen kannalta uudenlaista lähestymistapaa, sillä tavallaan toiminta-alueen fyysisyydellä ei enää ollut niin suurta merkitystä kuin ennen pandemian alkua. Opiskelijoiden jäädessä kotipaikkakunnilleen myös korkeakoulujen toiminta-alue muuttui valtakunnalliseksi, ainakin väliaikaisesti. Vallitsevan tilanteen vuoksi korkeakoulut joutuivat muuttamaan sisäisiä toimintoja ulkoisen toimintaympäristön muutoksen vuoksi.

3.4.3 Sidosryhmäyhteistyö ja legitimizeettikysymykset

Ammattikorkeakoulujen ja yhteistyökumppaneiden kesken ja välillä tapahtuvaa vuorovaikutuksellista yhteistyötä voidaan tarkastella esimerkiksi sidosryhmäteorian (stakeholder theory) näkökulmasta käsin, jolloin saadaan laajempi ymmärrys ja käsitys niistä toimijoista, jotka vaikuttavat organisaation toimintaympäristössä merkittävämmiin (Harisalo 2021, 160; Freeman, Harrison & Wicks, 2007, 7.) R. E. Freeman julkaisi vuonna 1984 teoksen *Strategic management – A stakeholder approach*, jossa hän määritteli sidosryhmän käsitteen sekä organisaation ja sidosryhmien välisen yhteistyön kivijalan; organisaation tulee toimia aktiivisesti sidosryhmien kanssa, sillä se on ainoa tie kohti menestystä ja sillä tiellä pysymistä. Sidosryhmänä Freeman näkee ne ryhmät tai yksilöt, jotka vaikuttavat organisaation päämäärien saavuttamiseen tai joihin organisaatio vaikuttaa saavuttaessaan omat tavoitteensa. (Freeman ym. 2007; Mainardes, Alves & Raposo 2011, 227–229.)

Julkisen ja yksityisen sektorin kumppanuuden (*public-private partnerships*, PPP) tavoitteet ovat yhteiskunnalliset ja vastavuoroiset. Ammattikorkeakoulujen tehtävänä on tuottaa tietoa ja osaamista sekä inhimillistä pääomaa yksityissektorille, jotka tarjoavat vastavuoroisesti taloudellista tukea ja erilaisia toiminta-alustoja ammattikorkeakoulujen käyttöön. (Hughes 2018, 209–210.) Käyhkö ym. (2006, 23–24) näkevät, että alueellinen kehitys ei riipu yksistään korkeakoulujen tarjoamasta tiedosta ja osaamisesta vaan myös yhteistyökumppanina olevan yrityksen kilpailukyvykkyydestä, taloudellisesta tilasta sekä sen tarjoamista työpaikoista korkeakouluista valmistuneille. Yhteistyökumppaneiden osallistaminen korkeakoulun strategiaprosessiin sekä muuhun toimintaa lisää sekä läpinäkyvyyttä että molemminpuolista luottamusta, jonka varaan yhteistyötä voidaan rakentaa.

Organisaatiolla voidaan nähdä olevan lukuisia sidosryhmiä, mutta niiden merkitykset organisaatiolle voivat ja yleensä ovatkin eritasoisia ja eri intresseihin perustuvia (Freeman ym. 2007). Ammattikorkeakoulujen keskinäinen yhteistyö voi olla esimerkiksi hyvien käytänteiden vaihtamista tai yhteishankkeiden toteuttamista, jolloin yhteistyö on tavallaan tasa-arvoista ja molempia yhtä lailla hyödyttävä. Myös kansainvälisen yhteistyön korkeakoulujen kesken nähdään pääsääntöisesti perustuvan oman kaltaisten kumppaneiden löytämiseen, joiden tavoitteet ja arvomaailma ovat yhtenäiset. Yhteistyön tarkoituksena on muun muassa

oman toiminnan kehittämien ja TKI-toiminnan vahvistaminen, joiden nähdään parantavan toiminnan laatua ja vaikuttavuutta. (Puonti ym. 2018, 260–262.) Sen sijaan yhteistyötä yritysten kanssa leimaa aina talouden intressit, joissa korostuu tilivelvollisuus ja vastuukysymykset sekä avoimuuden vaatimus, joka voidaan myös nähdä legitimizeetti kysymyksenä. Scottin (1995, 45–46) mukaan institutionaalisesta näkökulmasta katsottuna legitimiys ei ole omaisuutta tai vaihdettavaa hyödykettä, vaan se on tila, joka heijastaa kulttuurista yhteenkuuluvuutta, normatiivista tukea tai yhteensopivuutta asiaankuuluvien sääntöjen tai lakien kanssa.

Legitimiteetillä tarkoitetaan esimerkiksi haluttua toimintaa, joka on asianmukaista ja sopivaa tietyn organisaation normi-, arvo-, uskomus- tai määrittelyjärjestelmässä. Näin ollen organisaatiot siis tarvitsevat legitimizeettiä toimiakseen ja selviytyäkseen sosiaalisessa ympäristössään, koska legitimizeetti edellyttää toiminnan sitomista laajempiin kulttuurisiin kehyksiin, normeihin ja sääntöihin. Mitä korkeampi organisaation legitimizeetti on, sitä suuremman tuen ympäröivä kulttuuri kyseiselle organisaatiolle antaa. (Scott 1995, 45–46.) Puonti ym. (2018, 262–263) toteavatkin omassa tutkimuksessaan, että korkeakoulut vaikuttavat toimintaympäristöönsä hankkimalla itselleen sopivia kumppaneita, jotta yhteistyö olisi pitempi kestoista ja molempia osapuolia hyödyttävä. Eli toisin sanoen, korkeakouluille on tärkeää säilyttää, mutta myös saada tukea sidosryhmiltä omalle legitimizeetille yhteistyökumppaneiden hankinnassa.

Scottin (1995, 35–41, 47) institutionaalinen viitekehys perustuu kolmeen ulottuvuuteen eli regulatiiviseen (pakottavaan), normatiiviseen ja kulttuuriskognitiiviseen, jotka ovat toisiinsa kietoutuneita ja toisistaan riippuvaisia pilareita, ja joista jokainen pilari sisältää oman ja erilaisen perustansa legitimizeetille. Regulatiivinen pilari pitää sisällään organisaation kyvyn luoda sääntöjä ja tutkia muiden mukautumista niihin sekä tarpeen mukaan asettaa ja käsitellä sanktioita, joilla pyritään vaikuttamaan käyttäytymiseen sekä nykyhetkessä että tulevaisuudessa. Tämä pilari korostaa sääntöjen noudattamista ja normiharmoniaa, jolloin organisaatioiden nähdään toimivan asetettujen ja asiaankuuluvien lakien ja laillisten vaatimusten mukaisesti. Normatiivisessa pilarissa puolestaan korostetaan sääntöjä, jotka ohjaavat ja velvoittavat sosiaalisen elämän ulottuvuuksia. Normatiiviset järjestelmät sisältävät organisaation arvot ja normit sekä ne tavoitteet ja päämäärät, joihin organisaatio pyrkii. Normatiivinen pilari siis painottaa moraalista perustaa legitimizeetin määrittämiselle, sillä se koostuu

organisaation arvoista ja uskomuksista. Normatiivinen pilari sisältää myös epävirallisia sääntöjä sekä organisaation vaatimusten mukaisia sisäisiä ja ulkoisia kannustinjärjestelmiä.

Kolmas pilari korostaa organisaatioiden kulttuuriskognitiivisten elementtien keskeisyyttä. Ne sisältävät käsityksiä, symboleja ja merkkejä, jotka ohjaavat toimintaa ja saavat merkityksensä eri toimijoiden kesken tapahtuvassa vuorovaikutuksessa. Jaetut käsitykset muodostavat sosiaalisen todellisuuden luonteen ja kehyksen, jonka avulla merkityksiä ylläpidetään ja muokataan sosiaalisessa kanssakäymisessä. Kulttuuriskognitiivinen näkemys korostaa legitimeettiä, joka syntyy yhteisen viitekehyksen tai tilanteen määrittelyn hyväksymisestä kuten myös tunnistettavasta roolista tai rakenteellisesta mallista. Se sisältää myös käsitykset ja merkitykset, jotka rakentavat organisaation sosiaalista todellisuutta. (Scott 1995, 35–41, 47.)

Näiden kolme pilarin muodostama vertikaalinen ulottuvuus edellyttääkin tukea niiltä auktoriteeteilta, joilla on valtuudet myöntää legitimeetti organisaatiolle. Niiden toimijoiden osoittama hyväksyntä, jotka kriittisimmin suhtautuvat organisaatiota kohtaan, nähdään legitimeetin ensisijaisena indikaattorina. Kuitenkin monimutkaisissa normiristiriita tilanteissa eri toimijoiden voi olla vaikea määrittää legitimiä, koska asetetut vaatimukset voivat olla selvästi ristiriidassa keskenään. Tämän vuoksi normiharmonian kannalta voi olla tuhoisaa ottaa kantaa ja tukea vain yhtä toimintatapaa ja samalla heikentää muita toimintatapoja tai kenties määrittää oikeutetuinta toimintatapoja. (Scott 1995, 45–46.) Johansonin ja Vakkurin (2018, 6) mielestä julkisen ja yksityisen sektorin yhteistyö vaatii ennen kaikkea asennemuutosta eikä niinkään organisatorisia uhrauksia, sillä yhteistyön kulmakivenä tulisi nähdä rakennettu luottamus ja vastavuoroisuus.

Arvopohjainen näkökulma, jossa on kyse tuotelähtöisen logiikan muuttamisesta asiakaslähtöiseen palveluun, on myös yksi tapa lähestyä julkisen ja yksityisen sektorin yhteistyötä. Tässä näkökulmassa keskiöön nousee palvelutermien uudelleen määrittely, joka nähdään arvopauksen antamisena eri toimijoiden kesken. Näin kaikki osapuolet, palvelun tarjoajat ja vastaanottajat hyötyvät yhtä lailla resurssien vaihdannasta, sillä jokainen toimija nähdään resursseina toisilleen. (Mitronen & Rintamäki 2012, 176–177.) Tässä näkökulmassa painoarvoa annetaan kulttuuriskognitiiviselle pilarille, sillä keskiöön nousee merkityksen luominen, joka näyttäytyy eri toimijoiden välisessä yhteistyössä ja keskinäisessä vuorovaikutuksessa.

Korkeakoulujen ja sidosryhmien välisen yhteistyön ja tiedon yhteisluomisen nähdäänkin vaikuttavan positiivisesti alueiden kehittymiseen ja niiden elinvoimaisuuteen. Ongelmana on kuitenkin nähty korkeakouluverkoston sirpaloituminen, koulutustarjonnan epäsuhta työmarkkinoiden tarpeisiin nähden, alueelliset erot ja väestön ikärakenteen muuttuminen varsinkin harvaan asutuilla alueilla. Jotta myös tulevaisuudessa voidaan tuottaa laadukasta tutkimus- ja kehittämistoimintaa sekä aluekehitystyötä, on yhtenä ratkaisuna esitetty maakuntakorkeakoulujen perustamista. Esimerkiksi Lapin läänissä tämä fuusio on jo toteutunut, kun Lapin yliopisto, Rovaniemen ammattikorkeakoulu ja Kemi-Tornion ammattikorkeakoulu yhdistyivät konserniksi, jotta alueen osaamistarpeisiin ja työelämän vaatimuksiin pystyttäisiin paremmin vastaamaan alueen tarpeista lähtevän koulutuksen ja TKI-toiminnan myötä myös tulevaisuudessa. (Palonen & Saarinen 2009, 10–12.)

Aluekehitystyön toteuttamismahdollisuuksiin vaikuttaa oleellisesti ammattikorkeakoulun maantieteellinen sijainti, toimijoiden ja yhteistyökumppaneiden määrä kyseisellä alueella sekä alue- ja rakennepoliittiset tekijät. Toiminta-alueensa ainoa ammattikorkeakoulu on erilaisessa asemassa kuin ne ammattikorkeakoulut, joka toimivat yhteistyössä ja samassa alueverkostossa muiden korkeakoulujen kanssa. Näin ollen aluevaikuttavuutta tulee tarkastella siinä nimenomaisessa ympäristössä, jossa korkeakoulu sijaitsee tai jossa sen toiminta-alue on. Aluevaikuttavuuden saavuttaminen vaatii siis eri toiminta-alueilla erilaisia käytänteitä ja toimintatapoja (Impiö ym. 2003, 15), sillä esimerkiksi eri sidosryhmillä on erilaiset tavoitteet, vaatimukset ja tehtävät, jolloin ammattikorkeakouluilla tulee olla kyky sopeutua ulkoisen toimintaympäristön vaatimuksiin ja muutostarpeisiin (Harisalo 2021, 161).

4 EMPIIRISEN TUTKIMUKSEN MENETELMÄ JA TOTEUTUS

Tässä neljännessä pääluvussa perustellaan empiirisen tutkimuksen metodologinen valinta ja menetelmä sekä tarkastellaan aineiston keruuta ja analysointia. Lopuksi pohditaan tutkimuksen luotettavuutta ja eettisiä kysymyksiä yleisellä tasolla sekä tutkijan positiosta tarkasteltuna.

4.1 Kvalitatiivinen tapaustutkimus

Laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimuksen avulla pyritään selittämään, kuvaamaan, ymmärtämään tai ennustamaan tutkimuskohteen laatua, ominaisuuksia ja merkityksiä. Tutkimuksen kohteena on usein ihmisen kokemusmaailma ja ihmisen elämä, ja niihin liittyvät merkitykset. Laadullinen tutkimus pitää sisällään useita menetelmiä, lähestymistapoja ja analyysimenetelmiä, joiden avulla ilmiötä, toimintatapoja, prosesseja, merkityksiä, kokemuksia ja käyttäytymisiä ihmisten elinympäristössä voidaan tutkia. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 157–160; Varto 1996, 23–24.) Laadullisen tutkimuksen lähtökohtana on kiinnostus jotakin ilmiötä kohtaan, josta halutaan saada uutta tietoa eri tutkimusmenetelmien avulla. Eri menetelmien yhtenäisenä piirteenä on valitun tutkimuskohteen merkityksen, ajatuksen, kokemuksen tai käyttäytymistoiminnan ymmärtäminen subjektin näkökulmasta katsottuna. (Metsämuuronen 2008, 9; Varto 1992, 14, 16; Hirsjärvi & Hurme 2009, 22.)

Laadulliseen tutkimukseen kuuluu myös avoimuus, merkityksellisyys ja ennakkoluulottomuus ilmiötä kohtaan, sillä tutkimuksen edetessä tieto yleensä lisääntyy ja uusia näkökulmia ilmenee. Tutkijan tulee kuitenkin itse rajata, mitkä asiat ja ilmiöt ovat sitä olennaista tietoa, jotka vastaavat tutkimusongelmiin tai -kysymyksiin. (Metsämuuronen 2008, 9; Varto 1992, 14, 16; Hirsjärvi & Hurme 2009, 13, 22.) Toisaalta liian tiukkojen tutkimusongelmien vuoksi jotain tärkeää tai merkityksellistä voi jäädä huomioimatta, joten laadullisessa tutkimuksessa tutkimusongelmat voivat muuttua jopa useaan kertaan tutkimuksen edetessä ja tiedon lisääntyessä (Kananen 2008, 51).

Pro gradu- tutkielmani tutkimusmenetelmäksi valikoitui laadullinen tapaustutkimus (case study), jota on hieman vaikea määritellä kirjallisuuden mukaan yksiselitteisesti tai tietyn kaavan mukaisesti. Sen ei katsota tavallaan olevan metodi vaan empiirisen tutkimuksen

tutkimustapa tai -strategia, joka antaa luvan käyttää monentyyppisiä aineistoja ja erilaisia menetelmiä niin aineiston keruussa kuin sen analysoinnissa. Tapaustutkimukselle ominaista on myös kiinnostuksen kohteen prosessi eikä niinkään sen lopputulos, sillä tapaustutkimuksella ei ole tarkoitus tuottaa yleispätevää tietoa, vaan sen lähtökohtana on lisätä aineistosta havaitun ilmiön ymmärrystä. Tarkastelemalla yhtä tapausta voidaan tuottaa yksityiskoh- taista, intensiivistä tietoa tutkittavasta ilmiöstä. (Eriksson & Koistinen 2005, 4–5.)

Intensiivisen tapaustutkimuksen tarkoituksena on kuvata, tulkita ja ymmärtää ainutlaatuisen ja teoreettisesti mielenkiintoisen tapauksen olemus tai luonne, jolloin tapausta tutkitaan mo- nipuolisesti sen yhteiskunnallisessa ja fyysisessä ympäristössä. Tarkoituksena ei ole tehdä yleistyksiä, vaan selvittää tutkittavana olevan ilmiön tai tapauksen tapaa toimia nimenomai- sessa ympäristössään. Tutkimuksen ja mielenkiinnon kohteena on siis siinä ympäristössä tai kontekstissa esiintyvien toimijoiden oma näkökulma tapauksesta ja siihen vaikuttavista te- kijöistä. (Eriksson ym. 2005, 15.)

Intensiivisessä tapaustutkimuksessa tutkija itse päättää valitsemillaan kriteereillä, mikä ta- pauksessa on kiinnostavaa ja erityistä. Materiaalina käytetään esimerkiksi tutkimukseen osallistuvien ihmisten kokemuksia ja merkityksenantoprosesseja. Intensiivistä tapaustutki- musta on kritisoitu muun muassa kehnosta aineiston analyysistä ja näytön puutteesta sekä johtopäätösten vaillinaisista perusteluista. Näiden kriittisten näkökulmien vuoksi intensiivi- sessä tapaustutkimuksessa tulisikin yhdistää teoreettisia käsitteitä huolellisesti tehtyyn em- piiriseen analyysiin tavalla, joka olisi ymmärrettävää tekstiä lukijoiden kannalta. (Eriksson ym. 2005, 16; Yin 1994, 9–10.) Tyypillisiä tapaustutkimuksen aineistolähteitä ovat haastat- telut, media-aineistot, tilastot, havainnointi ja osallistuva havainnointi sekä dokumentit. (Eriksson ym. 2005, 27; Yin 1994, 8.)

Tapaustutkimuksen valinta tutkimusmetodiksi on Yinin (1994, 9–14) näkemyksen mukaan perusteltua, jos tutkimusasetelmassa täyttyy jokin seuraavista ehdoista; miten- ja miksi- ky- symyksillä haetaan vastauksia tutkimusongelmiin, tutkittavan ilmiön ja kontekstin rajat eivät ole ilmeisen selkeitä tutkittavan ilmiön luonnollisessa ympäristössä, ilmiön tutkiminen mää- rällisin tutkimusmenetelmin on liian monimutkaista ja tutkijalla on vähän kontrollia ai- heesta. Omassa tutkimuksessani tutkimusongelmat ovat miten-kysymyksiä ja tutkittava il- miö on poikkeava korkeakoulukentässä uniikkien koulutusalojen ja korkeakoulun valtakun- nallisen asemansa vuoksi. Myös tutkimusasetelmani ja positioni ovat tavanomaisuudesta

poikkeavia, sillä en ole itse osallistunut haastattelujen tekemiseen vaan ole saanut käyttööni toisten tekemän haastatteluaineiston, josta tutkielmani ohjaaja valitsi jotkin tietyt haastattelut tutkimukseni aineistoksi.

4.2 Aineiston keruu

Pro gradu -tutkielmani kiinnittyy ProSoc- tutkimusryhmän toimesta tekemään asiantuntija-selvitykseen Humanistisen ammattikorkeakoulun asemasta korkeakoulukentässä 2030-luvulle. Tiedonkeruumenetelmäksi tutkimusryhmä oli valinnut teemahaastattelun, joka on strukturoidun ja avoimen haastattelun välimuoto. Hirsijärven ja Hurmeen (2009, 48) mukaan teemahaastattelu ei vaadi tarkkoja ja yksiselitteisiä kysymyksiä tai toistettavuutta, vaan haastattelu etenee omalla painollaan, jolloin se antaa mahdollisuuden haastateltavien tuoda esiin omat kokemukset ja merkitykset tutkittavasta aiheesta. Pietilän (2011, 215.216) mukaan teemahaastattelun ytimessä on juuri ryhmän sisäinen vuorovaikutustilanne, jossa prosessoidaan käsiteltävää aihetta, jaetaan kokemuksia ja mielipiteitä, joiden kautta sitten muodostetaan yhtenäisiä tai eriäviä käsityksiä ja näkemyksiä tutkittavasta aiheesta. Ryhmähaastattelun antina voidaankin Pietilän (2011,216) mukaan pitää keskustelujen värikkyyttä ja variaatiota sekä monipuolisten mielipiteiden ja näkökulmien esiintuomista, jolloin myös tutkija saa aiheesta kenties uudenlaista tarttumapintaa ja mahdollisesti vaihtoehtoisia näkökulmia.

ProSoc -tutkijaryhmä oli ryhmitelty haastattelut teema-alueittain seitsemään ryhmään, joita olivat TKI-toiminnot, jatkuva oppiminen, kansainväliset palvelut, koulutus, yhteiset palvelut, osaamisen kehittäminen sekä johtajisto. Tämän selvityksen haastattelut (41 henkilöä), jotka sisälsivät sekä ryhmähaastatteluja että yksilöhaastatteluja, toteutettiin 4.10–17.12.2021 välisenä aikana ProSoc -tutkimusryhmän toimesta. Haastattelut toteutettiin video- ja puhelinhaastatteluina johtuen pitkälti vallitsevasta koronapandemiasta. (Aarrevaara & Rynnänen 2022, 7.)

Oman tutkimukseni aineisto käsittää neljä ProSoc -tutkimusryhmän tekemää ryhmähaastattelua, joihin osallistui yhteensä 11 haastateltavaa Humakin organisaatiosta. Näihin valittuihin haastatteluihin osallistuneet henkilöt olivat työskennelleet Humakissa vuosia, joten heillä oli asiantuntijuutta ja oman toimialan osaamista, minkä vuoksi he toivat haastatteluihin erilaisia näkökulmia, mielipiteitä ja ulottuvuuksia. Valittujen ryhmähaastatteluiden

teemat painottuivat koulutukseen, toimintaympäristöön ja siinä tapahtuviin muutoksiin, TKI-toimintaan ja jatkuvan oppimiseen sekä tulevaisuusnäkökulmiin ja visioihin. Mielestäni nämä neljä ryhmähaastattelua olivat riittävä aineisto omaa tutkimustani varten, koska haastateltavat olivat oman alansa osaajia ja haastatteluiden teemoissa käsiteltiin niitä osa-alueita, jotka mielestäni vastasivat parhaiten oman tutkimukseni tarkoitusta ja tavoitteita. Näihin perusteluihin nojaten katsoin, että aineisto oli riittävä sekä tarpeeksi kattava tuomaan esiin erilaisia näkökulmia tutkittavasta ilmiöstä.

Koska en itse osallistunut haasteluihin, anoin tutkimusluvan aineiston käyttämiseen Huma-kin koulutusjohtajalta maaliskuussa 2022. Tutkimusluvassa on erikseen painotettu tutkittavien anonymiteetin säilyttämisestä, joten omassa tutkimuksessani en tule erittelemään tutkittavien sukupuolta tai asemaa kohdeorganisaatiossa enkä myöskään kirjoita suoria lainauksia haastatteluista tutkimustuloksiin. Mielestäni tutkittavien asemalla ja sukupuolella ei ole merkitystä tässä tutkimuksessa, sillä tutkimuskohteena on tietyn organisaation aluevaikuttavuutta aikaansaavat tekijät. Myöskään haastatteluiden suorien lainauksien puuttuminen ei mielestäni vaikuta tutkimustulosten raportoinnin luotettavuuteen. Kuten Tuomi ja Sarajärvi (2004, 22) toteavat, haastatteluiden lainauksilla lähinnä elävöitetään tutkimustulosten raportointia eikä niiden puuttuminen heikennä tutkimuksen luotettavuutta tai merkittävyyttä. Ja koska tutkimukseni aineistona ovat ryhmähaastattelut ei tällöin yksittäisen henkilön käsityksiä ja mielipiteitä tule käsitellä irrallisena tai tehdä niistä päätelmiä, vaan tutkija tulee analysoida ryhmän tuottamia eriäviä tai yhtenäisiä näkemyksiä ja merkityksiä tutkittavasta ilmiöstä (Pietilä 2011, 216).

4.3 Aineiston analyysi

Tuomen ym. (2004, 93) mukaan sisällönanalyysi on perinteinen ja yleisesti käytetty analyysimenetelmä laadullisessa tutkimuksessa. Laadullisen analyysin muodot voidaan jakaa induktiiviseen ja deduktiiviseen päättelyyn, jos tutkimuksen tarkoituksena on yleistäminen yksittäisestä yleiseen tai toisin päin. Analyysit voidaan myös jaotella aineistolähtöiseen, teoriasidonnaiseen ja teorialähtöiseen. (Tuomi ym. 2004, 95–97.) Näistä kolmesta analyysitavasta teoriasidonnainen analyysi sopii parhaiten oman tutkimukseni metodiksi. Tuomen ym. (2004, 97–99) mukaan teoriasidonnaisessa analyysissä teoria ei ole keskeisessä asemassa, vaan analyysiyksiköt ikään kuin kumpuavat aineistosta käsin. Aikaisempi tietämys ja tieto

tutkimusaiheesta pikemminkin ohjaa analyysin tekemistä, jolloin sen tarkoituksena ei ole teorian testaaminen vaan ajatusten synnyttäminen. Teoriasidonnaisen analyysiin liitetään abduktiivisen päättelyn logiikka, jolla tarkoitetaan teorian muodostumista aineistolähtöisesti eli tavallaan päättelyssä edetään taaksepäin. Tutkijan ajatustyötä ohjaa ilmiöstä hankittu aikaisempi tieto tai teoreettinen kytkös, jota yhdistellään aineistosta esiin nouseviin ajatuksiin. Koska en itse osallistunut haastattelukysymysten tekoon, en myöskään voinut tietää löytyykö aineistosta tutkimussuunnitelmassani esitetyt teoriat ja käsitteet. Sen vuoksi katsoin, että aineistoni analyysiä ohjasi parhaiten teoriasidonnainen sisällönanalyysi.

Sisällönanalyysin ensimmäisenä vaiheena on aineiston litterointi eli haastatteluiden muuttaminen tekstimuotoon. ProSoc -tutkimusryhmän tekemät videohaastattelut muutettiin ensin äänitiedostoiksi, jonka jälkeen ne muutettiin tekstimuotoon käyttäen apuna Wordin tekstinkäsittelyohjelmaa. Tutkimusaineistoni haastatteluista kertyi nauhoitettua materiaalia 306 minuuttia ja tekstisivuja 246. Litteroinnin jälkeen kuuntelin haastattelut useaan kertaan, editoin tekstiä ja korjasin Word tekstinkäsittelyohjelman muodostamat vääristyneet sanat sekä poistin tekstitiedostosta epärelevantit lausahdukset ja äännähdykset. Pyrin myös olemaan mahdollisimman avoin ja ennakkoluuloton aineistoa kohtaan, jotta omat ennakkokäsitykset ja aiempi tieto ilmiöstä eivät vaikuttaisi tai estäisi kohtaamasta aineistoa kokonaisvaltaisesti.

Sisällönanalyysin seuraavana vaiheena on aineiston pelkistäminen eli redusointi, jonka tarkoituksena on tiivistää ja yksinkertaistaa aineisto ymmärrettävään muotoon. Ryhmittelin aineistoni 5 yläluokkaa ja 3–4 alaluokkaa. Yläluokkia olivat koulutus, aluekehitys, tiedon yhteisluominen, aluerakenne ja TKI-toiminnot (taulukko 2). Jokaisen yläluokan alle määrittelin kolmesta neljään alaluokkaa, jotka on esitetty taulukossa 2. Tämän jälkeen koodasin aineistoni Nvivo tietokoneohjelmalla, jonka avulla koodaus oli nopeaa ja vaivatonta, sillä koodausta tehdessä ohjelmasta näki samanaikaisesti ylä- ja alaluokkiin kertyneet koodit.

Taulukko 3. Aineiston ylä- ja alaluokat

Koulutus	Aluekehitys	Tiedon yhteisluominen	Aluerakenne	TKI-toiminta
• jatkuva oppiminen • osaamisen kehittäminen • osaamiskärjet • rahoitusmall	• toimintaympäristö • sidosryhmät • aluetalous	• kumppanuus • osaamisen kehittäminen • alueyhteistyö	• koulutuksen kehittäminen • toimintaympäristön muutos • uhkatekijät	• tiedon tuotanto • elinkeinoyhteistyö • tiedon rahoitus

Aineistolähtöisessä koodauksessa tutkija etsii aineistosta sellaisia kohtia, jotka paljastavat tutkittavasta aiheesta tutkijaa kiinnostavia seikkoja. Ja puolestaan teoriaohjaavassa koodauksessa tutkija valitsee teorian pohjalta aineistosta kiinnostavat seikat. Kumpikaan tapa ei pois-sulje toisen käyttämistä vaan usein näitä koodaustapoja yhdistellään analyysivaiheessa. (Kallinen & Kinnunen). Nämä kaksi analyysitapaa eroavat toisistaan aineiston abstrahoinnin osalta, sillä aineistolähtöisessä analyysissä teoreettiset käsitteet luodaan aineiston pohjalta ja teoriaohjaavassa käsitteet ovat jo tiedossa (Tuomi ym. 2004, 116). Koodauksen jälkeen aineistosta etsitään samankaltaisuuksia tai eroavaisuuksia, jotka yhdistellään ominaisuuksien tai ilmiötä kuvaavien käsitysten mukaisesti eli aineisto ryhmitellään. Seuraavaksi aineisto abstrahoidaan eli käsitteellistetään yhdistelemällä luokituksia, jotta aineistosta voidaan helpommin etsiä se olennainen tieto, jolla saadaan vastaus tutkimusongelmiin. (Tuomi ym. 2004, 112–114.)

Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä ryhmittelyä jatketaan niin, että alaluokat yhdistetään yläluokiksi ja yläluokista muodostetaan pääluokat. Näin saadaan muodostettua yläluokkia yhdistävä tekijä eli niitä yhdistävä luokka. Aineistoni pääluokiksi muodostuivat koulutus, TKI-toiminnot ja aluekehitystyö ja näitä yhdistäväksi luokaksi muodostui aluevaikuttavuus. Aineistoni pääluokkien pohjalta rakensin tutkimukseni teoreettisen viitekehyksen teoriasidonnaisen analyysiin pohjaten. Eli käytin aineistoni analyysissä sekä aineistolähtöistä että teoriasidonnaista analyysiä, koska mielestäni molempien analyysitapojen käyttäminen antoi enemmän mahdollisuuksia aineistoni analyysiin. Analyysin jälkeen aineisto on saatettu siihen muotoon, että se voidaan luoda sanalliseksi ja selkeäksi kuvaukseksi tutkittavasta ilmiöstä. Tämän jälkeen aineistosta tehdä tulkintoja ja johtopäätöksiä sekä pohditaan myös kriittisesti tutkimuksen tuloksia sekä tutkimuksen luotettavuutta. (Kallinen & Kinnunen, Kananen 2008, 89–91, 132.)

4.4 Laadullisen tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden määrittelyyn ei ole olemassa vain yhtä ainoaa oikeaa tapaa, sillä luotettavuuden tarkastelu riippuu pitkälti siitä, mitä ilmiötä tutkitaan ja mitä menetelmää käytetään. Tutkimuksessani aineiston keruumenetelmänä oli teemahaastattelut, jolloin aineiston luotettavuus kytkeytyy laadullisiin kysymyksiin kuten esimerkiksi tallenteiden laatuun ja haastattelukysymyksien muotoiluun. Äänitallenteiden huono laatu

vaikuttaa litterointiin ja tutkimuksen analyysiprosessiin, jolloin aineiston luotettavuus voidaan kyseenalaistaa. Myös tutkimuksen validiteetti voi kärsiä, jos haastattelukysymykset ovat ympäripyöreitä tai vaikeaselkoisia. (Tuomi & Sarajärvi 2004, 131; Hirsijärvi ym. 2009, 185.)

Vilkan (2007, 161) ja Hirsijärven ym. (2009, 187) mukaan tutkimuksen pätevyys eli validiteetti tarkoittaa tutkimusmenetelmän kykyä mitata tutkittavaa ilmiötä eli sitä, miten ja millä tavalla vastaajat ovat ymmärtäneet haastattelukysymykset. Jos vastaajat ymmärtävät kysymykset eri tavalla kuin tutkija, tulokset voivat vääristyä ja tutkimuksen validiteetti kärsii. Tämän vuoksi tutkimuksen pätevyyttä tulisi tarkastella jo tutkimuksen suunnitteluvaiheessa ja kiinnittää huomiota tutkittavan ilmiön peruskäsitteisiin, haastattelurungon huolelliseen suunnitteluun, haastattelutilanteen ajankohtaan ja paikkaan sekä haastattelun kestoon (Hirsijärvi ym. 2009, 66, 73–74). Koska en itse luonut haastattelukysymyksiä enkä osallistunut haastattelutilanteisiin niin katson kuitenkin, että ProSoc -tutkimusryhmän tekemät haastattelukysymykset olivat päteviä myös minun tutkimukseni kannalta. Haastattelukysymykset sisälsivät juuri niitä käsitteitä, jotka kirjallisuutteen perustuen rakentavat ammattikorkeakoulujen aluevaikuttavuutta. Näin ollen katson, että haastattelukysymysten validiteetti oli hyvä eli niiden avulla pystyin vastaamaan tutkimuskysymyksiini.

Vaikka tutkimuksen validiteetti nähdään tärkeänä laadullisessa tutkimuksessa niin se ei pelkästään riitä tutkimuksen luotettavuustarkastelussa. Kun laadullisen tutkimuksen metodina on haastattelu, luotettavuustarkastelussa nousee esiin haastattelijan objektiivisuuteen liittyvät tekijät. Tutkijan objektiivisuusongelmia voidaan lähestyä havaintojen luotettavuuden ja puolueettomuuden näkökulmista. Minkä verran haastattelijan omat näkemykset ja kokemukset sekä identiteetti vaikuttavat itse haastattelutilanteessa, tutkimustulosten tulkinnassa ja niiden raportoinnissa? Kuinka puolueeton tutkija voi olla, jos tutkittava ilmiö on tutkijalle itselleen merkityksellinen ja nojaa tutkijan omiin ennakkokäsityksiin?

Tuomi ym. (2004, 133) ja Hirsijärvi ym. (2009, 185) toteavat, että tutkijan positio vaikuttaa väistämättä haastattelutilanteeseen ja haastateltavaan, sillä tutkija itse on luonut vuorovaikutustilanteen. Se, miten puolueettomasti ja objektiivisesti tutkija toimii, havainnoi, analysoi ja raportoi, lisäävät tutkimuksen luotettavuutta sekä objektiivista totuutta tutkittavasta ilmiöstä. Omalta kohdaltani katson, että objektiivisuuttani tutkittavaa ilmiötä kohtaan lisäsi se, etten osallistunut haastattelutilanteisiin enkä myöskään katsonut haastatteluvideoita.

Toisaalta voidaan kuitenkin pohtia sitä, että olisiko non-verbaalinen viestintä antanut joitain tiedostamattomia merkityksiä tai vihjeitä liittyen tutkittavaan ilmiöön. Näinhän voi olla, mutta itse koen, että haastateltavien äänenpainoista ja -sävyistä pystyin tulkitsemaan haastateltavien innokkuutta, varmuutta ja asennetta tutkittavaa ilmiötä kohtaan. Mielestäni pystyin lähestymään aineistoa avoimesti ja objektiivisesti, koska minulla ei ollut ennakkokäsitystä siitä, mitä haastattelussa oli kysytty ja käsitelty. Haastatteluiden kuuntelemista voisin verrata ennalta-arvaamattomaan kuunnelmaan, jossa seuraavaa repliikkiä ei voi etukäteen tietää tai edes arvuutella. Pystyin tavallaan katsomaan tutkittavaa ilmiötä sivustakatsojan näkökulmasta eli en vaikuttanut itse haastatteluiden etenemiseen tai haastateltaviin omalla persoonallani. Puolueettomuuden ja objektiivisuuden lisäksi tutkijan tulee myös pohtia tutkimuseettisiä kysymyksiä sekä omaa moraaliaan tutkijana.

Tieteen etiikka tutkii tieteeseen liittyviä eettisiä kysymyksiä, jotka nousevat esiin tieteellistä tutkimusta tehdessä tai ne liittyvät tutkittavaan ilmiöön. Tieteen etiikkaa ja siihen liittyviä eettisiä kysymyksiä voidaan tarkastella eri näkökulmien tai periaatteiden valossa. Esimerkiksi Robert K. Mertonin mukaan tieteen eetoksen normeja ovat universalismi, tieteellinen kommunismi, pyyteettömyys ja järjestelmällinen epäily. Universalismi tarkoittaa sitä, että tutkijan kansallisuus, poliittinen näkemys, uskonto, ikä ja sukupuoli eivät saa vaikuttaa tutkimustuloksiin, vaan väitteiden arvioinnin tulee perustua yleispäteviin kriteereihin eikä tutkijan henkilökohtaisiin ominaisuuksiin. Mertonin mukaan tieteellisessä kommunismissa tutkimustulokset ovat julkisia ja ne kuuluvat tiedeyhteisön käyttöön. Pyyteettömyydellä Mertonin mukaan tarkoitetaan sitä, että tutkimustuloksiin ei saa vaikuttaa tutkijan henkilökohtaiset edut, kuten esimerkiksi taloudellinen etu, vaan tutkijan ainoana intressinä tulisi olla tiedon ja ymmärryksen tavoittelu. Järjestelmällinen epäily puolestaan tarkoittaa sitä, että tutkimustuloksia tulee tarkastella kriittisesti ja johtopäätökset tulee tehdä vasta sitten, kun riittävä tieto on saavutettu. Tutkimustulosten pohjalla täytyy olla vankka tieteellinen näyttö, jottei sorruta tekemään väärää johtopäätöksiä. (Kiikeri & Ylikoski 2004, 110–112; Tuomi ym. 2004, 122–124.)

Tuomen ym. (2004, 122–123, 129–130) mukaan laadullisen tutkimuksen eettiset kysymykset ovat pitkälti sidoksissa tutkimusaiheen ja tutkimusmenetelmien valintaan, tutkimustulosten esittämiseen sekä tutkijan positioon, jotta tutkimus olisi kaikilta puolin myös eettisesti kestävä. Näiden lisäksi tutkijan tulee noudattaa hyvää tieteellistä käytäntöä eli toimia tiedeyhteisön toimintatapojen mukaisesti, jotta tutkimus olisi myös uskottava ja todenperäinen.

Laadullisen tutkimuksen eettiset kysymykset ovat moninaiset johtuen osaltaan määrällisen tutkimuksen valta-asemasta tieteellisessä piirissä, mutta myös siitä, että määrällisen tutkimuksen tekoa ohjaa pitkälti samat lainalaisuudet, käytännöt ja eettiset näkökulmat. Joten voidaanakin yleisesti todeta, että tutkimusprosessin jokaisessa vaiheessa tutkijan kriittisyys, tutkimustuloksiin vaikuttamattomuus, tulosten kriittinen tarkastelu ja tieteen universaalisuus tulee ottaa huomioon, ja näiden normien valossa tarkastella tutkimustuloksia ja tutkimusmenetelmien käyttämistä, jotta tutkimus täyttäisi sille asetetut tieteelliset normit ja olisi myös eettisestä näkökulmasta pätevä.

5 TUTKIMUSTULOKSET

Tässä luvussa esitän empiirisessä tutkimuksessa saadut tulokset. Ensimmäisessä kappaleessa tuon esiin ne tekijät, jotka haastateltavien näkemyksen mukaan rakentavat Humakin aluevaikuttavuutta. Tämä kappale vastaa ensimmäiseen tutkimuskysymykseen ”*Miten Humakin aluevaikuttavuuden nähdään rakentuvan henkilökunnan näkemyksen mukaan?*” Toisessa kappaleessa käsitellään toimintaympäristön muutosten vaikutusta Humakin toimintaa ja aluevaikuttavuuden toteuttamiseen haastateltavien näkemyksen mukaan. Tämä kappale vastaa tutkimuskysymykseen ”*Miten toimintaympäristön muutos on vaikuttanut Humakin toimintaan ja aluevaikuttavuuden toteuttamiseen henkilökunnan mielestä?*” Kolmannessa kappaleessa tuon esiin haastatteluista nousseita tulevaisuuden visioita ja näkemyksiä, ja tämä kappale vastaa tutkimuskysymykseen ”*Miten henkilökunta näkee Humakin aluevaikuttajana tulevaisuudessa?*”

ProSoc -tutkimusryhmän tekemissä teemahaastatteluissa ei suoranaisesti kysytty aluevaikuttavuudesta vaan kysymykset käsittelivät Humakin toimintaympäristöä ja siinä tapahtuneita muutoksia, sidosryhmiä, kansainvälisyyttä, aluekehitystyötä, koulutusta ja tulevaisuuden kehitysnäkymiä. Näiden haastattelukysymysten pohjalta olen luonut teemoittaisen kuvailun tutkimukseni tuloksista, mutta ilman aineistosta lainattuja sitaatteja haastateltavien anonymiteettisuojan säilyttämisen vuoksi.

5.1 Aluevaikuttavuuden valtakunnallinen ulottuvuus

Humanistinen ammattikorkeakoulu vaikuttaa fyysisesti neljän maakunnan alueella, mutta myös maakuntarajojen ulkopuolella johtuen Humakin toiminnan valtakunnallisuudesta. Tämän lisäksi Humak vaikuttaa myös kansainvälisesti tarjoamalla kouluttautumismahdollisuuksia englannin kielellä verkkoympäristössään. Humakin fyysiset kampukset ja verkko-opintojen runsas tarjonta, kuten myös kansainvälisyyteen panostaminen, antavat Humakille erityisen aseman aluevaikuttajana, sillä vaikutukset ulottuvat sekä maakuntien- että maan rajojen ulkopuolelle. Vastaajien näkemyksen mukaan Humakin erityinen asema antaa sille mahdollisuuden toteuttaa aluevaikuttavuutta laaja-alaisesti ja uudella tavalla, jolloin aluevaikutukset ulottuvat välillisesti koko valtakunnan tasolle. Vastaajien mielestä Humakin ”alueettomuus” nähdään ennemminkin mahdollisuutena ja voimavarana kuin toimintaa

heikentävänä tekijänä, sillä toimintaa ei niinkään rajoita tai määrittele jokin tietty lokaatio tai instanssi.

Vastaajien näkemyksen mukaan Humakin uniikit koulutusalat ja hankkeiden suuri volyymi ovat niitä tekijöitä, joista Humak tunnetaan, ja joiden aikaansaamat vaikutukset ulottuvat yhteiskunnan eri sektoreille. Humakissa opiskelee noin 2000 opiskelijaa päivä-, monimuoto- tai verkko-opinnoissa, ja näiden lisäksi on tuhansia avoimen AMK:n opiskelijoita ulkomaita myöten. Tarjoamalla kaikille avoimia verkko-opintojaan, myös englannin kielellä, Humak edistää *jatkuvaa oppimista ja osaamisen kehittämistä*, jotka sisältyvät Humakin strategiaan linjauksiin. Vastaajien näkemyksen mukaan nämä tekijät luovat koulutuksen vaikuttavuutta. Myös Humakin *osaamiskärkien* strategiset linjaukset nähtiin hyvin tärkeinä koulutuksen vaikuttavuuden näkökulmasta, sillä Humak haluaa tarjota sekä tutkintoon johtavissa että yksittäisissä opintojaksoissa laadukasta ja omiin arvoihin perustuvaa koulutusta.

Koulutuksen kehittäminen yleisellä tasolla *jatkuva oppimisen* näkökulmasta herätti keskustelua ryhmähaastatteluissa. Vastaajien näkemyksen mukaan tutkintokeskeinen koulutus ei tue riittävästi jatkuvan oppimisen viitekehystä eikä yksistään anna ratkaisua työmarkkinoiden kasvavaan kysyntään. Nykyinen koulutusjärjestelmä on hyvin tutkintokeskeinen, sillä sitä tukee korkeakoulujen tulosohjaukseen perustuva *rahoitusmalli*, jossa tutkintojen osuutta kokonaisrahoituksesta on lisätty vuodesta 2021 alkaen. Vastaajien mielestä tutkintokeskeinen rahoitusmalli ei tue jatkuvan oppimisen teesejä tarpeeksi, vaikka ne on jopa kirjoitettu parlamentaarisen uudistukseen. Vastaajien mielestä jatkuvan oppimisen tulisi sen sijaan kulkea tutkintoon johtavan koulutuksen rinnalla, jolloin siitä hyötyisivät sekä oppilaat että opettajat erilaisten työ- ja elämäkokemusten vaihtamisen kautta. Vastaajien mielestä kokemusten vaihtaminen tulisi nähdä lisäarvona, jota voitaisiin hyödyntää esimerkiksi *koulutuksen kehittämisessä*. Osa vastaajista oli sitä mieltä, että niin sanottu hybridikoulutus voisi olla yksi vaihtoehto, jolla jatkuvan oppimisen saavutettavuutta voitaisiin lisätä, jolloin sen aikaansaamat hyödyt voitaisiin paremmin valjastaa työelämän tarpeita vastaaviksi.

Vastaajien mielestä myös työmarkkinat arvostavat suoritettua tutkintoa enemmän kuin yksittäisiä opintokokonaisuuksia, vaikka periaatteessa molemmilla tavoilla on opittu samat asiat. Vastaajien näkemyksen mukaan työmarkkinat eivät täysin hahmota *jatkuvan oppimisen* tuomaa hyötyä, ja sen vuoksi jatkuvan oppimisen tavoitteet ja niistä saavutetut tulokset tulisikin perustella paremmin työ- ja elinkeinomarkkinoille. Vastaajien näkemyksen mukaan

vastavuoroisen yhteistyön rakentaminen ja sen lisääminen, resurssien tehokkaampi käyttö sekä toimintatapojen muutos olisivat niitä keinoja, joilla jatkuvan oppimisen merkitystä voitaisiin kasvattaa työ- ja elinkeinoelämän saralla. Vastaajien näkemyksen mukaan Humakin tarjoamat laadukkaat koulutukset, jotka painottavat *jatkuvaa oppimista ja osaamisen kehittämistä*, ovat vastaus työmarkkinoiden vaatimuksiin pitkällä aikavälillä. Pikakurssit, joita yksityiset firmat tarjoavat, ovat vastaajien mielestä myös vaihtoehto vastata työmarkkinoiden kysyntää, mutta ne lähinnä nähtiin olevan lyhyen aikavälin ratkaisuja. Vastaajien näkemyksen mukaan kyse on ennen kaikkea laadukkaasta koulutuksen tarjoamisesta ja siitä, että asiat tehdään Humakin arvomaailman mukaisesti.

Ammattikorkeakoulujen *aluekehitystyön* nähtiin yleisesti olevan aluevaikuttavuutta rakentava tekijä. Humakissa aluekehitystyötä toteutetaan yhdessä eri *kumppaneiden ja sidosryhmien* kanssa pääsääntöisesti eri hankkeiden tai projektien kautta, joita Humak toteuttaa vuositasaolla kymmenittäin. Vastaajien näkemyksen mukaan Humakin hanketoiminta, joka on sidoksissa tutkimus- ja kehittämistoimintaan, on kattavaa ja monimuotoista. Humak toteuttaa hankkeita sekä omilla toiminta-alueillaan että yhteistyössä muualla sijaitsevien ammattikorkeakoulujen kanssa, jolloin hankkeen tuottamat tulokset ja niistä saatu *tieto* palvelevat molempia osapuolia sekä niiden alueiden toimijoita, joissa hanketoiminta fyysisesti suoritetaan.

Vastaajien mielestä yhteistyöhankkeet ovat antaneet Humakille mahdollisuuden tuoda hankkeisiin sitä erityisosaamista, mitä heillä on uniikkien koulutusalojen myötä. Myös hanketoiminnassa Humakin ”alueettomuus” nähtiin mahdollisuutena osallistua erilaisiin ja eri alueilla toteutettaviin hankkeisiin. Tämän seikan nähtiin vahvistavan Humakin asemaa hankkeiden toteuttajana sekä antaneen Humakille hyvän maineen yhteistyökumppanina. Koska Humak on valtakunnallinen korkeakoulu, myös hanketoiminta nähtiin vastaajien mielestä olevan ehkä enemmän valtakunnallista kuin alueellista toimintaa. Tätä perusteltiin neljään maakuntaa sijoittuvalla verkostomaisella Humakilla.

Koulutuksen vaikuttavuus, hanketoiminnan tuloksellisuus ja aluekehitystyön onnistuminen riippuvat pitkälti rahoituksen riittävyydestä. Jatkuvan oppimisen osuus on vain 9 % ammattikorkeakoulujen *rahoitusmallista*, kun taas tutkintojen osuus on 56 %. Myös se seikka, että avoimet opinnot eivät kuulu opintotuen piiriin tavallaan hankaloittavat jatkuvan oppimisen markkinointia ja saavutettavuutta. Vastaajien mielestä tässä kohdin tulisi jollain tapaa

muuttaa rahoitusmallia, panostaa enemmän työssä oppimisen palvelumuotoiluun, jotta jatkuvan oppimisen merkitys tunnustettaisiin niin valtiontasolla kuin työmarkkinoillakin. Koska kuitenkin jatkuvan oppimisen suosio on kasvanut ja opintojen suorittaminen ei vaadi verkko-opintojen vuoksi fyysistä läsnäoloa, on vastaajien mielestä jotenkin absurdia, ettei sen hyötyjä ja mahdollisuuksia tunnusteta tarpeeksi rahoitusmallissa ja työmarkkinoilla. Koska ammattikorkeakouluja ohjaa tulostavoitteet ja tuloksellisuuden vaatimukset, on jatkuvan oppimisen volyymin kasvattaminen pelkästään korkeakoulujen resursseilla ja rahoituksella utopistinen ajatus.

TKI-toiminnan rahoituspohja muodostuu valtion osuuksista, ulkopuolisesta rahoituksesta, EU:n rakennerahastoista sekä ammattikorkeakoulujen itse hankkimistaan rahoituksista. Valtion kiristynyt rahoituspolitiikka on ajanut ammattikorkeakoulut kilpailemaan ulkopuolisesta rahoituksesta ja hankkeista. Tämä tilanne on Humakissa tunnustettu, mutta se ei ole vastaajien mielestä kuitenkaan aiheuttanut unettomia öitä, sillä hankkeita Humakissa riittää. Vastaajat perustelevat tätä sillä, että Humak voi toteuttaa hankkeita paikallisesti sekä osallistaa hankkeisiin osatoteuttajana nimenomaan Humakin neljään maakuntaan sijoittuvien kampusten sekä valtakunnallisen asemansa vuoksi. Koska hankkeita voidaan toteuttaa monipuolisesti ja alueettomasti, nähdään se vastaajien mielestä kilpailuvalttina sekä erilaisena *aluekehitystyönä*, joka ei ole sidottu rakenteisiin, tiloihin tai alueeseen. Uniikki toimintatapa ja muista ammattikorkeakouluista poikkeavat koulutusalat ovat vastaajien mielestä niitä tekijöitä, joilla saadaan aikaan sekä alueellista että yhteiskunnallista vaikuttavuutta sekä myös perustellaan Humakin olemassaolon oikeutta.

5.2 Muuttuva toimintaympäristö haastaja ja mahdollistajana

Humakin toimintaympäristössä on tapahtunut monenlaisia muutoksia vuosien varrella, sillä henkilökuntaa on vähennetty ja kampuksia lakkautettu. Yhtenä syynä tähän on ollut korkeakoulujen rakenneuudistus, jonka yhtenä tarkoituksena oli yhdistää toimintoja ja valjastaa korkeakoulut tekemään yhteistyötä keskenään. Tämän uudistuksen myötä esimerkiksi kirjastoja vähennettiin ja ne keskitettiin tiettyihin toimipaikkoihin. *Muutokset toimintaympäristössä* ovat koskettaneet niin henkilökuntaa kuin opiskelijoita, sillä esimerkiksi opiskelijapalvelut on viety verkkoon, kun kampusten opintotoimistot suljettiin. Vaikka muutokset

koettiin osaltaan ikäviksi, niin ne loivat kuitenkin uusia toimintatapoja sekä mahdollisuuksia toteuttaa laadukasta ja arvoihin perustuvaa koulutusta verkostomaisessa Humakissa.

Vastaajien mielestä digitalisaatio mahdollisti entistä kattavamman verkkoympäristön rakentamisen, joka myös edesauttoi verkostoyhteistyön rakentamista ammattikorkeakoulujen ja *sidosryhmien* sekä muiden *yhteistyökumppaneiden* kesken ja välillä. Myös opintojen siirtyminen verkkoympäristöön, joka vastaajien mielestä oli positiivinen seikka, kasvatti Humakin opiskelijamäärää sekä vankisti entisestään Humakin asemaa verkko-opintoja tarjoavana korkeakouluna. *Toimintaympäristön muuttuminen* digitalisaation myötä verkkopainotteiseksi lisäsi koulutuksen vaikuttavuutta, sillä mahdollisuus opiskella ei enää ollut paikkasidonnaista vaan se oli kaikkien halukkaiden ulottuvilla. Kattavan verkko-opintotarjonnan myötä Humakista tuli valtakunnallinen korkeakoulu, joka vastaajien mielestä on Humakin kilpailuvaltti ja se tekijä, joka erottaa Humakin muista ammattikorkeakouluista.

Toimintaympäristön muuttuminen on vastaajien mielestä vaikuttanut koulutuksen linjauksiin ja TKI-toimintaan, sillä nämä kaksi perustehtävää ovat tulleet lähemmäksi toisiaan. Humakissa TKI-toiminta on sidottu *osaamisen kehittämiseen*, joka on oleellinen osa opettajien työtä. Opettajat vastaavat opetustyöstä ja sen lisäksi he osallistuvat hankkeisiin, jotta hankkeista saatu *tieto* ei katoaisi vaan se jäisi oman organisaation hyötykäyttöön. Tämä tilanne on vastaajien myös mielestä haastava, koska se on ennen kaikkea aikaresurssikysymys, mutta myös osaamis- ja organisointikysymys. Opetuksen siirtyminen verkkoympäristöön on vaatinut opettajilta verkostoitumis- ja työnorganisointitaitoja yhä enemmän. Hankkeiden vetäminen tai niihin osallistuminen opetustyön ohella on vastaajien mielestä aiheuttanut soraääniä ja työn kuormittavuuden lisääntymistä huolimatta siitä, että hankkeiden tärkeys ja *osaamisen kehittäminen* tunnustettiin Humakin henkilökunnan keskuudessa. Vastaajat pohivat myös sitä, miten tulevaisuudessa koulutus, TKI-toiminta ja aluekehitystyö tulisi organisoida, jotta Humakin uniikit koulutusalat säilyisivät ja vahvistuisivat korkeakoulukentässä.

Vastaajien mielestä *muutokset toimintaympäristössä* ovat vaikuttaneet niin positiivisesti kuin negatiivisesti Humakin toimintatapoihin ja sisäisiin rakenteisiin. Korkeakoulujen rakennemuutoksen vuoksi toimintoja ja kampuksia on jouduttu lakkauttamaan, minkä vuoksi toimintatapojen ja sisäisten rakenteiden muutos oli vääjäämättä edessä. Vastaajien näkemyksen mukaan Humakin jo olemassa oleva kattava verkkoympäristö mahdollisti uniikkien koulutusalojen säilymisen, koska koulutustarjonta oli jo siirtynyt verkkoympäristöön ennen

muutoksia. Koulutuspalveluiden ja yleisen viestinnän osalta *toimintaympäristön muutos* ei vastaajien mielestä ole heikentänyt palveluiden saantia, vaikka jotain puutteita ja kehittämisideoita havaittiin lähinnä *tiedon säilymiseen ja tallentamiseen* liittyen. Myös hiljaisen tiedon olemassaolo tunnistettiin vastaajien keskuudessa, mutta kuten myös kirjallisuudessa on todettu, on sitä vaikea hallita tai saada näkyväksi. Kuitenkin vastaajien mielestä tietotekniikan kehittyminen ja verkostomaisuus ovat avanneet uusia portteja ja mahdollisuuksia kehittää ja toteuttaa yhteisiä toimintatapoja Humakin sisäisten rakenteiden uudelleenluomisessa.

Toimintaympäristössä tapahtuneet muutokset eivät vastaajien mielestä ole merkittävästi vaikuttaneet *sidosryhmäyhteistyöhön*, sillä kehittynyt teknologia ja verkostomaisuus ovat mahdollistaneet *tiedon jakamisen* ja hyödyntämisen *sidosryhmien* kanssa sekä yhteistyön toteutumisen niin alueellisesti kuin valtakunnallisesti. Toki haasteita ja kehittämistä yhteistyössä nähtiin olevan, sillä vastaajien mielestä esimerkiksi työelämän kanssa tehtävän yhteistyön tulisi perustua enemmän työssä oppimiseen agendaan, jotta työelämän tarpeisiin voitaisiin paremmin vastata räätälöimällä koulutusta lähemmäksi työelämän tarpeita.

Yhteistyö muiden ammattikorkeakoulujen kanssa nähtiin avoimena ja vastavuoroisena tietojen ja käytänteiden jakamisena eikä *muutokset toimintaympäristössä* olleet niitä juurikaan muuttaneet. Vaikka avointa yhteistyötä tehdään muiden korkeakoulujen kanssa niin maakunnissa kuin niiden ulkopuolella sekä verkostoympäristössä on kilpailu hankkeista ja rahoituksesta kuten myös legitimitteettikysymykset silti aina läsnä. Tässä kohdin vastaajat pohivat sitä, että olisiko yliopistot kenties antavampia yhteistyökumppaneita kuin samoista hankkeista ja rahoituksesta kilpailevat ammattikorkeakoulut. Voisiko Humak tarjota yliopistoille omaa osaamistaan hankkeiden toteuttamisessa tai jopa tarjota opintoja, jotka jollain tapaa liittyisivät yhteiseen visioon tai intressiin? Vastaajien mielestä liittoutuminen yliopistojen kanssa voisi olla keino säilyttää alueen voimavarat, jolloin siitä hyötyisivät niin korkeakoulut kuin alueen muutkin toimijat.

Humakin strategisena vahvuutena ja laaja-alaista aluekehitystyötä mahdollistavana tekijänä nähtiin monikampus organisaatio, mutta se nähtiin myös haasteena. Monikampuksen organisointiin kuluu hallinnollisia resursseja oletettavasti enemmän kuin yhden kampuksen ylläpitoon. Kun koulutustarjonta on yhä enemmän siirtynyt verkkoympäristöön, on kampusten käyttö vähentynyt huomattavasti, joka nähtiin vastaajien mielestä taloudellisuuden

näkökulmasta resurssien ja rahavarojen haaskauksena. Myös kampusten vetovoimaisuudessa oli vastaajien mielestä eroja, jotka johtuivat lähinnä kampusten maantieteellisistä sijainneista.

Osa vastaajista mietti sitä, että onko monikampus aikansa elänyt jäännös, jota pidetään yllä vain omistajatahon intressien vuoksi. Vastaajien mielestä kiinteät rakenteet eivät ole relevantteja tekijöitä aluekehitystyön näkökulmasta, sillä Humakin alueettomuuden ja valtakunnallisuuden nähtiin pikemminkin tavoittavan eri alueet ja maakunnat tehokkaammin. Vastaajat myös pohtivat sitä, että millaisessa *toimintaympäristössä* Humak toimii tulevaisuudessa, ja mitkä tulevaisuutta kirkastavat tekijät mahdollistavat Humakin aseman säilymisen korkeakoulukentässä.

5.3 Tulevaisuuden visio yhteisenä tahtotilana

Toimintaympäristön muutokset, yhteiskuntapoliittiset ja globaalit haasteet eivät ole himentäneet Humakin tulevaisuuden visiota ja sitä tahtotilaa, missä Humak haluaa olla tulevaisuudessa. Humak panostaa vahvasti kansainvälisyyteen markkinoimalla uniikkeja koulutusalojaan globaalisti sekä etsimällä kansainvälisiä *yhteistyökumppaneita*, joiden kanssa Humakista voidaan rakentaa kansainvälinen korkeakoulu. Toki jo nyt Humak toimii kansainvälisessä verkostossa, sillä verkko-opintoja tarjotaan englanninkielisinä. Humak harjoittaa myös vaihto-oppilastoimintaa, mutta volyymi ei vielä ole sillä tasolla, jolla sen toivottaisiin olevan.

Vastaajien mukaan yhtenä kehittämistarpeena nähtiin oman henkilökunnan kansainvälisen osaamisen vahvistaminen ja englannin kielen osaamiseen panostaminen. Myös *jatkuvan oppimisen* volyymin kasvattaminen ja sen tarjoaminen englannin kielellä nähtiin keinona vahvistaa Humakin asemaa kansainvälisillä koulutusmarkkinoilla. Vastaajien näkemyksen mukaan jatkuva oppiminen voisi olla myyntituote, jonka avulla Humak voisi kasvattaa kansainvälisten opiskelijoiden määrää ja sitä kautta saada kenties kansainvälisiäkin hankkeita.

Humakin toiminta painottuu entistä enemmän digikoulutuksen lisäämiseen, jolla mahdollistetaan *jatkuva oppiminen* työmarkkinoiden kysyntään pohjaten, *koulutuksen kehittäminen* sekä koulutusalojen säilyminen elinvoimaisina ja houkuttelevina. Koska Humak on

valtakunnallinen korkeakoulu, jossa jo 90 % opinnoista ovat verkkoympäristössä, on vastaajien mielestä kiinteiden rakenteiden tarve käynyt vähäiseksi. Vastaajien näkemyksen mukaan Humakin verkostomainen toimintamalli ei vaadi monikampus rakenteita, sillä sekä hankkeita että aluekehitystyötä voidaan toteuttaa yhtä lailla verkostoissa tapahtuvan *sidosryhmyhteistyön* avulla. Myös kilpailuun opiskelijoista verkostomainen toimintamalli nähtiin vastaajien mukaan edesauttavan opiskelijoiden saamista, sillä opiskelijan ei tarvitse fyysisesti muuttaa jollekin tietylle paikkakunnalle opintojen vuoksi. Nimenomaan kattavien verkko-opintojen myötä Humak on vankistanut asemaansa valtakunnallisena ja omaleimaisena verkostomaisena korkeakouluna.

Vastaajien mielestä Humakin tulevaisuus rakentuu pitkälti jo suunniteltujen strategisten kehityspolkujen varaan. Yhteiset toimintatavat ja vahva yhteisten käytänteiden määrittäminen, avoimuus, *tiedon jakaminen* ja verkostojen moninaisuuden lisääminen ovat niitä tekijöitä, joihin Humakissa on panostettu. Yhteistyö *toimintaympäristön* kanssa nähtiin vastaajien mielestä vastavuoroisena verkostoitumista korostavana toimintana, jossa Humakin valtakunnallinen asema korostuu entisestään. Työelämäkoulutus, täydennyskoulutukset ja panostaminen jatkuvaan oppimiseen ovat vastaajien mielestä niitä keinoja, joilla kehitetään osaamista työelämässä, ja joilla saadaan aikaan sekä alueellista että yhteiskunnallista vaikutavuutta. Alueellisuus ja valtakunnallisuus ovat niitä tulevaisuuden teemoja ja linjauksia, joista Humakissa on keskusteltu. Koska aluekehitystyö on ammattikorkeakoulujen lakisääteinen tehtävä, tulee se jollain tapaa säilyttää Humakin toiminnassa. Puolestaan valtakunnallisuuden teema nähtiin Humakin tulevaisuudessa selkeänä strategisena päämääränä, yhteisenä visiona ja intressinä vastaajien näkemyksen mukaan.

Omistajatahon erilaiset intressit nähtiin vastaajien mielestä jännitteinä, jotka osaltaan voivat himmentää Humakin tulevaisuuden näkymiä ja visioita. Kun vastaajien mielestä fyysiset toimitilat ovat käyneet lähes tarpeettomiksi, on omistajien tahotila säilyttää fyysiset rakenteet taloudellisten intressien vuoksi. Tämä vastakkainasettelu voi vastaajien mielestä hankaloittaa tulevaisuuden hahmottamista ja uusien visioiden läpivientiä sekä ylipäättänsä toimintamallin ja infran välisten suhteiden muuttamista ketterämmäksi ja joustavammaksi. Myös toiminnan tuloksellisuuteen peilattuna monikampus nähtiin rahavaroja ja henkilöstöresursseja nielevänä toimintamallina, johon tulisi vastaajien mielestä puuttua esimerkiksi muuttamalla omistajarakenteita. Vaikka vastakkainasettelu omistajatahojen kanssa tunnustettiin, näkivät vastaajat Humakin tulevaisuudessa globaalina ja verkostoihin keskittyvänä

korkeakouluna, jonka toiminnassa fyysiset rakenteet eivät enää määrittäisi toimintasäteen koordinaatteja.

Vastaajien näkemyksen mukaan Humakin kirkasta ja tavoitteiltaan selkeää tulevaisuutta rakennetaan panostamalla *koulutuksen ja osaamisen kehittämiseen* sekä *jatkuvan oppimisen* lisäämiseen. Myös oikeiden *sidosryhmien*, yhteistyökumppaneiden ja verkostojen löytäminen ovat niitä tekijöitä, joilla voidaan kasvattaa Humakin toimintasädettä niin kotimaassa kuin ulkomaillakin. Vastaajat kuitenkin pohtivat sitä, että riittääkö nykyinen volyymi rakentamaan tulevaisuuden Humakia. Toisaalta vastaajat kuitenkin näkivät Humakin tulevaisuuden kirkkaana matkana kohti yhteistä tahotilaa, jota viitoittavat Humakin arvopohja, strategiset valinnat, yhteisöllisyyden vaaliminen sekä oman legitimitietin säilyttäminen sekä kansainvälisellä että kansallisella tasolla.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tässä viimeisessä pääluvussa esitän tutkimukseni keskeiset tutkimustulokset sekä johtopäätökset eli vastaan tutkimuskysymyksiini pohtien niitä teoreettiseen viitekehykseen nojaten. Tämän laadullisen tapaustutkimuksen tarkoituksena oli ymmärtää humanistisen ammattikorkeakoulun asemoitumista aluevaikuttajana koulutuksen, TKI-toiminnan ja aluekehitystyön näkökulmista teemahaastatteluiden avulla. Tarkoituksena oli myös tuoda esille toimintaympäristössä tapahtuneiden muutoksien vaikutukset Humakin toimintaan ja aluevaikuttavuuden toteuttamiseen sekä visioida tutkimuskohteena olevan ammattikorkeakoulun tulevaisuuden näkymiä. Tutkielmani tutkimuskysymykset olivat:

Miten Humakin aluevaikuttavuuden nähdään rakentuvan henkilökunnan näkemyksen mukaan?

Miten toimintaympäristön muutos on vaikuttanut Humakin toimintaan ja aluevaikuttavuuden toteuttamiseen henkilökunnan mielestä?

Miten henkilökunta näkee Humakin aluevaikuttajana tulevaisuudessa?

6.1 Keskeiset tutkimustulokset

Tutkimustulosten perusteella näyttää siltä, että Humak rakentaa aluevaikuttavuutta niin koulutuksen, TKI-toiminnan kuin aluekehitystyön kautta. Tämä tutkimustulos tukee teoreettisessa viitekehyksessä esitettyjä näkemyksiä (Sitra 2019; Järvilehto 2019; Niiniluoto 2015; Virtanen 2007; Viinamäki 2001) siitä, miten ammattikorkeakoulujen aluevaikuttavuuden katsotaan rakentuvan. Vaikka nämä kolme tekijää rakentavat Humakin aluevaikuttavuutta, voidaan kuitenkin tutkimustuloksista päätellä, että Humakin aluevaikuttavuus on toiminta-alueen rajoista vapaata valtakunnallista vaikuttavuutta rakentavaa toimintaa. Eri maakuntiin sijoittuvien kampuksien katsotaan mahdollistavan erilaisen ja uniikin aluekehitystyön toteuttamisen, jolloin siitä saadut tiedolliset hyödyt pystytään valjastamaan koko organisaation käyttöön.

Verkko-, lähi- ja monimuoto-opetukseen panostava Humak nähdään tutkimustulosten perusteella toteuttavan aluevaikuttavuutta toiminta-alueidensa sisällä sekä niiden ulkopuolella,

sillä koulutustarjonta ja hankkeiden toteuttaminen eivät olleet tiettyyn alueeseen sidottuja tekijöitä. Aluekehitystyön näkökulmasta Humakin aluevaikuttavuus toteutuu fyysisten kampuksien voimin, vaikka kampusten käyttöasteissa olikin eroavaisuuksia lähinnä niiden sijaintiensä vuoksi. Vaikka tutkimustulosten perusteella Humak toteuttaa aluevaikuttavuutta alueettomasti, oli vastaajien mielestä tärkeää säilyttää jollain tapaa Humakin alueellisuus. Tutkimustuloksista ei kuitenkaan selkeästi käynyt ilmi, miten verkko-opintoihin keskittyvä Humak säilyttää alueellisuuden myös tulevaisuudessa. Tutkimustuloksista voidaan kuitenkin todeta, että aluekehitystyön toteuttaminen ei vaadi kiinteitä rakenteita tai tiloja, vaan sen katsottiin pikemminkin toteutuvan yhdessä koulutuksen ja hanketoiminnan tuloksena.

Koulutukseen vaikuttavuutta rakentavien tekijöiden eli jatkuvan oppimisen ja osaamisen kehittämisen nähtiin olevan niitä tekijöitä, joilla ylläpidetään ja lisätään Humakin alueellista ja valtakunnallista vaikuttavuutta. Tutkimustulosten perusteella Humakin uniikit koulutusalat ja niiden strategiset osaamiskärjet, oikeiden yhteistyökumppaneiden löytyminen ja kansainvälisyyteen panostaminen ovat niitä tekijöitä, joiden myötä Humakin katsottiin rakentavan koulutuksen vaikuttavuutta sekä valtakunnallisesti että kansainvälisesti. Tutkimustuloksista voidaan tämän perusteella päätellä, että koulutuksen vaikuttavuuteen panostamisen katsottiin olevan merkittävä tekijä, jolla Humak perustelee olemassaolon oikeuttaan korkeakoulukentässä nyt ja tulevaisuudessa.

Korkeakoulujen rahoitusmallin nähtiin tutkimustulosten perusteella olevan se tekijä, jonka vuoksi jatkuvan oppimisen volyymia ei nykyisellään voida kasvattaa, sillä rahoitusmallissa painotetaan entistä enemmän suoritettujen tutkintojen osuutta. Kuitenkin tutkimustulosten perusteella jatkuvan oppimisen nähtiin olevan se keino, jolla voidaan vastata työmarkkinoiden kysyntään tarjoamalla sellaista koulutusta, jolle on oikeasti tarvetta. Tutkimustulokset puoltavat Sitran (2019) ja Järvilehdon (2019) näkemyksiä siitä, että jatkuvalla oppimisella voidaan vastata työ- ja elinkeinoelämän asettamiin vaatimuksiin, ja sitä kautta luoda sekä alueellista että yhteiskunnallista vaikuttavuutta. Tutkimustulosten perusteella voidaan todeta, että tulevaisuudessa yhteistyön lisääminen eri toimijoiden kanssa ja työelämän tarpeisiin vastaaminen sekä uusien toimintatapojen kehittäminen ja resurssien kohdentaminen entistä tehokkaammin ovat niitä keinoja, joilla voidaan lisätä jatkuvan oppimisen volyymia ja osaamisen kehittämistä.

Kattavan ja laaja-alaisen TKI-toiminnan kautta Humak on luonut sekä alueellista että valtakunnallista vaikuttavuutta nimenomaan sen vuoksi, että se on pystynyt toteuttamaan tai olemaan osatoteuttaja hankkeissa, joita on toteutettu joko Humakin toiminta-alueilla tai niiden ulkopuolella. Alueen toimijoiden kanssa toteutetut hankkeet ovat mahdollistaneet alueen kehittämisen ja elinvoimaisuuden säilymisen sekä tiedon jäämisen alueen ja Humakin voimavaraksi, koska Humakin henkilökunta pääsääntöisesti on osallistunut hankkeiden läpiviemiseen. Tutkimustulosten perusteella voidaan päätellä, että laaja-alainen hanketoiminta on mahdollistanut tiedon säilymisen ja jakamisen niin toiminta-alueen kuin sen ulkopuolisten yhteistyökumppaneiden kesken ja välillä Humakin verkostomaisen toimintamallin ansiosta. Tutkimustulos tukee Molas-Gallartin ym. (2007) käsitystä siitä, että verkostoituminen ja viestintäteknologian kehittyminen ovat edesauttaneet toteuttaa aluekehitystyötä uudella tavalla, koska yhteistyöverkostot ovat laajentuneet yli toiminta-alueen rajojen.

Tutkimustulosten perusteella näyttää siltä, että muutokset toimintaympäristössä ovat vaikuttaneet koulutukseen, TKI-toimintaan ja aluekehitystyöhön tuomalla ne yhä lähemmäksi toisiaan, sillä Humakin opetushenkilökunta vastaa sekä opetuksesta että hankkeiden toteuttamisesta. Ja koska juuri hankkeiden kautta Humak toteuttaa myös aluekehitystyö, nähtiin näiden kolmen aluevaikuttavuutta rakentavan tekijän tutkimustulosten perusteella tavallaan sulautuneen toisiinsa. Tämän yhteen kietoutuneisuuden nähtiin tutkimustulosten perusteella vahvistavan Humakin asemaa korkeakoulukentässä verkostomaisena aluevaikuttajana. Tutkimustulos tukee Puustisen ym. (2020) näkemystä siitä, että eri toimijoiden välillä on yhteyksiä, jotka ovat kytkeytyneitä toisiinsa ja riippuvaisia toisistaan, ja siten vaikuttavat vuorovaikutuksen kautta koko systeemin toimintaan.

Toimintaympäristössä tapahtuneiden muutosten nähtiin tutkimustulosten perusteella synnyttäneen uusia toimintamalleja ja käytänteitä. Koulutuksen siirtyminen entistä kattavammin verkkoympäristöön mahdollisti uniikkien koulutusalojen säilymisen elinvoimaisina sekä kasvatti Humakin opiskelijamääriä sekä kansallisesti että kansainvälisesti. Näiden seikkoja nähtiin tutkimustulosten perusteella vankistaneen Humakin asemaa valtakunnallisena, mutta myös kansainvälisenä verkostomaisena korkeakouluna. Tutkimustulosten perusteella voidaan todeta, että rakenteelliset muutokset toimintaympäristössä eivät himmentäneet Humakin tulevaisuuden näkymiä, vaan sitä vastoin ne lisäsivät sitä tahtotilaa, missä Humak haluaa olla nyt ja tulevaisuudessa.

Tutkimustulosten perusteella näyttää siltä, että toimintaympäristön muutoksilla ei juurikaan ollut vaikutusta toisten ammattikorkeakoulujen kanssa tehtävään yhteistyöhön, sillä jo olemassa olevat verkostot ja digitalisaation kehittyminen mahdollistivat vastavuoroisen ja avoimen yhteistyön toteutumisen entistä tehokkaammin. Vaikka yhteistyö nähtiin vastavuoroisena tietojen ja käytänteiden vaihtamisena, oli tutkimustulosten mukaan kilpailu hankkeista ja rahoituksesta yhteistyötä jonkin verran hiertävä tekijä. Kilpaileminen rahasta nähtiin myös legitimizeettikysymyksenä, sillä yhteistyökumppaneiden hankinnassa vastakkainasettelun muodostivat talouden intressit ja Humakin arvomaailma sekä normit. Tämä tutkimustulos tukee Puontin ym. (2018) näkemystä siitä, että korkeakoulut solmivat yhteistyökuvioita arvomaailmaltaan ja profiileiltaan omankaltaistensa yhteistyökumppaneiden kanssa.

Tutkimustulokset osoittivat, että Humakin yhteistyökumppaneiden valintaa ohjasi sekä normatiivinen että kulttuuriskognitiivinen pilari. Normatiivinen pilari painottaa moraalista perustaa legitimizeetin määrittämiselle, sillä se rakentuu Humakin arvoista ja uskomuksista. Ja puolestaan kulttuuriskognitiivinen näkemys korostaa legitimizeettiä, joka syntyy yhteisen viitekehyksen määrittelyn hyväksymisestä, käsityksistä ja merkityksistä, jotka rakentavat Humakin sosiaalista todellisuutta. Tutkimustulosten perusteella voidaan todeta, että yhteistyökumppaneiden valintaan vaikuttivat yhteiset intressit, visiot ja merkitykset enemmän kuin talouden kannustinvaiikutukset. Tästä voidaan päätellä, että Humakin legitimiys nojaa vahvasti Scottin (1995) määrittelemiin kolmeen legitimizeettiä kuvaaviin pilareihin.

Myös työelämäyhteistyö nähtiin antoisana, mutta edelleen kehitettävänä toimintana, sillä tutkimustulosten perusteella koulutuksen ja työelämän tarpeiden tulisi vastata toisiaan paremmin, jotta myös tulevaisuudessa riittäisi osaavia työntekijöitä. Tämä tutkimustulos tukee Järvilehdon (2019) väitettä siitä, että tulevaisuudessa maamme voi kohdata rakenteellinen työllisyysaaste, joka ilmenee sekä työpaikan puuttumisena että työntekijän osaamattomuutena. Tutkimustulosten mukaan jatkuva oppiminen, työelämäkoulutus ja osaamisen kehittäminen olisivat niitä keinoja, joilla voitaisiin vastata työmarkkinoiden vaatimuksiin sekä mahdollistaa ihmisten työllistymistä paremmin ja tehokkaammin kuin pelkästään tutkintoon johtavalla koulutuksella.

Tutkimustuloksista voidaan päätellä, että Humak rakentaa tulevaisuuttaan panostamalla jatkuvan oppimisen agendaan, osaamisen kehittämiseen ja työelämäyhteistyöhön, joiden nähtiin myös rakentavan alueellista ja valtakunnallista vaikuttavuutta. Tutkimustuloksissa

voidaan nähdä olevan yhtäläisyyttä ProSoc -tutkimusryhmän tekemän asiantuntijaselvityksen kanssa, jossa myös todettiin työelämänyhteistyön kiinnittyminen strategisiin kärkiin ja tulosityksikkötavoitteisiin. (Aarrevaara & Ryyänen 2022, 22.) Kriittisestä näkökulmasta katsottuna Humakin tulevaisuustavoitteiden kanssa on vielä tehtävää, sillä Humakin tulisi rakentaa uskottavuutta panostamalla yhä enemmän koulutusalojen kansainväliseen markkinointiin sekä viestintään ja tiedon jakamiseen oman organisaation sisällä. Tätä kriittistä näkökulmaa tukee Järvensivun ym. (2010), Bornmannin (2012) sekä Schmittin ym. (2015) näkemykset organisaatioissa olevan tiedon jakamiseen ja hyödyntämiseen liittyvistä haasteista niin vuorovaikutustilanteissa kuin toimintaympäristön muutostilanteissa. Kansainvälisyyteen panostavan Humakin tulisikin oman organisaation sisällä tehdä rohkeita päätöksiä, uskoa omaan riittävyteensä ja kokoonsa sekä ennakoida ja reagoida entistä ketterämmin laajentuneen toimintaympäristön haasteisiin ja muutoksiin.

Tutkimustulosten perusteella näyttää kuitenkin siltä, että Humakin tulevaisuus näyttäytyy polkuna kohti yhteisiä tavoitteita ja päämääriä. Se, mikä tutkimustulosten perusteella voi himmentää ja hankaloittaa matkaa kohti yhteistä tahtotilaa, oli omistajatahojen intressi ylläpitää entisiä rakenteita. Humakin monikampus organisaatio nähtiin tutkimustulosten perusteella kilpailuetuna hanketoiminnan näkökulmasta, mutta haasteena organisoinnin ja resurssien kohdentamisen kannalta. Tutkimustuloksista kävi ilmi, että tulevaisuuden Humak voisi rakentua fyysisesti vain yhden hallinnollisen kampuksen varaan, sillä jo nyt suurin osa kampuksista on vajaakäytöllä koulutustarjonnan siirryttyä verkkoympäristöön. Tilasta riippumaton toimintamalli nähtiin tutkimustulosten valossa eräänlaisena tulevaisuuden visiona Humakista, joka kattavan verkkoympäristön ja sidosryhmäyhteistyön avulla pystyisi toteuttamaan niin kansallista kuin kansainvälistäkin hanke- ja TKI-toimintaa unohtamatta kuitenkin aluekehitystyötä, jota tutkimustulosten perusteella voidaan toteuttaa yhtä lailla alueetomasti.

Tämän tutkimuksen johtopäätöksenä voidaan todeta, että Humakin aluevaikuttavuutta rakentavat tekijät olivat tutkimustulosten mukaan koulutus, TKI-toiminta ja aluekehitystyö sekä niiden aikaansaamat tulokset, mutta olisiko aluevaikuttavuus voinut rakentunut toisin, jos sitä olisi tarkasteltu aluekehitys- ja rakennepolitiikan näkökulmasta tai tietoyhteiskunnan viitekehyksestä katsottuna? Olisiko tällöin Humakin aluevaikuttavuutta rakentavina elementteinä nähty yhteisöllisyys, inhimillisyys ja tasa-arvoisuus, jotka luovat sosiaalista hyvinvointia vaikuttaen enne kaikkea alueen väestön hyvinvointiin ja elinkeinorakenteeseen.

Tai olisiko tietoyhteiskunnan viitekehys tuonut aluevaikuttavuuden tarkasteluun kenties syvällisempää tulkintaa sekä erilaisen näkemyksen Humakin aluevaikuttavuudesta? Vai olisiko aluevaikuttavuutta pitänyt tarkastella yhteiskunnallisesti ajankohtaisten ja merkityksiä luovien tapahtumien ja tavoitteiden näkökulmasta, jolloin sosiaaliset tekijät, kulttuuriset arvot ja talouden vaikutukset olisivat nousseet aluevaikuttavuutta rakentaviksi tekijöiksi.

Näinhän voi olla ja todennäköisesti onkin, mutta tässä tutkimusasetelmassa halusin tuoda esille Humakin ainutlaatuisen aseman uniikkien koulutusalojen, TKI-toiminnan erityisyyden ja tavanomaisesta poikkeavan toimintamallin harjoittaa aluekehitystyötä fyysisten kampusten ja koko valtakunnan käsittävän verkostomaisen toiminnan kautta. Humakin aluevaikuttavuus toteutuu ammattikorkeakoulujen perustehtävien kautta toimintaympäristön muutoksista huolimatta vertaistaan vailla olevan toimintamallin ja yhteisen tahtotilan kautta, sillä ”pieni antaa luvan olla uniikki.”

6.2 Jatkotutkimusehdotukset

Korkeakoulujen alueellista ja yhteiskunnallista vaikuttavuutta on tutkittu paljon vuosien varrella, koska tutkimusaiheen tärkeys on tunnustettu useiden instanssien taholta. Korkeakoulujen tuottaman tieteellisesti tutkitun tiedon, hankkeiden ja kehittämistoiminnan on nähty pitkällä aikavälillä nostavan sivistys- ja koulutustasoa, edesauttaneen yhteiskunnallista hyvinvointia ja vaikuttaneen positiivisesti myös talouskasvuun ja kestäväen kehityksen eteenpäin viemiseen. Näiden todellisten vaikutusten myötä korkeakoulut nähdään yhteiskunnallisesti hyödyllisinä organisaatioina, jotka rakentavat yhdessä sidosryhmien kanssa sosioekonomisia verkostoja. Kuten tutkielmani johdannossa totesin, on tätä aihetta tutkittu kattavasti monista eri näkökulmista, joten mitä ja millä menetelmällä tähän teemaan liittyviä ilmiöitä voisi vielä tutkia.

Ensimmäinen jatkotutkimusehdotukseni olisi yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen aluekehitystyöhön liittyvä vertaileva tutkimus. Tätä aihetta perustelen kirjallisuudessa esiin nousseisiin eroihin aluekehitystyön toteuttamiseen ja hyödyllisyyteen liittyen. Tutkimusmenetelmäksi valitsisin määrällisen tutkimuksen ja toteutustavaksi puolistrukturoidun kyselylomakkeen. Tutkimukseen osallistuvat henkilöt olisivat korkeakoulujen opetushenkilökunta, sillä he pääsääntöisesti toteuttavat aluekehitystyötä joko hankkeiden tai tutkimusten kautta.

Vertailevan tutkimuksen tarkoituksena olisi löytää yhtäläisyyksiä tai eroja tutkittavasta ilmiöstä eri olosuhteissa eli miten aluekehitystyö näyttäytyy, merkitsee tai hyödyttää korkeakouluja niiden omassa toimintaympäristössään. Kun tutkimus olisi kvantitatiivinen, olisi tällöin mahdollisuus käsitellä useita ilmiöön vaikuttavia tekijöitä samanaikaisesti ja tulosten merkittävyyttä voisi arvioida tilastollisten kriteerien perusteella. Olisi mielenkiintoista saada selville, miten aluekehitystyöhön suhtaudutaan ja koetaanko se merkittävänä keinona lisätä alueen sosioekonomista tilaa. Vai nähdäänkö se lainsäädännön vuoksi pakottavana tehtävänä, joka on hoidettava kaikesta huolimatta.

Toinen jatkotutkimusehdotus koskisi tavallaan samaa aihetta, mutta tutkimuskohteena olisi jonkun tietyn yliopiston oppilaat yhteiskuntatieteiden tiedekunnasta. Eli tutkimusehdotuksena olisi oppilaiden näkemys aluekehitystyön toteutumisesta omien opintojen aikana. Tätä valintaa perustelen sillä, että minun opintojeni aikana aluekehitystyötä ei ole juurikaan käsitelty tai sen eteen olisi tehty mitään konkreettista. Tutkimus olisi ehdottomasti määrällinen, jos haluttaisiin saada edustava ja riittävä otos, jotta tutkimustulokset olisivat yleistettävissä. Jos tutkimus puolestaan olisi laadullinen, niin silloin haastateltavien tulisi olla jo joitain vuosia opiskelleita, jotta heillä olisi jonkinlainen näkemys tutkittavasta ilmiöstä. Jos minulta olisi kysytty ennen tämän tutkielmani tekoa korkeakoulujen aluekehitystyöhön liittyviä kysymyksiä, en olisi varmaan osannut vastata kovinkaan syvällisesti tästä aiheesta. Joten, olisi mielenkiintoista testata omaa hypoteesia eli sitä, tietääkö yliopistojen oppilaat, mitä aluekehitystyö on, ja mikä merkitys sillä on alueen sosioekonomiseen tilaan.

LÄHTEET

Aarrevaara, T., Finkelstein, M., Jones, G.A. & Jung, J. (2021). *Universities in the knowledge society. The nexus of national systems of innovation and higher education*. Switzerland: Springer.

Aarrevaara, T., Puukka, J., Ritsilä, J. & Wikström, J. (2015). Korkeakoulujen yhteiskunnallinen vaikuttavuus- vaikuttavuuden kanavat. Teoksessa *Vastuullinen ja vaikuttava. Tulokulmia korkeakoulujen yhteiskunnalliseen vaikuttavuuteen* (79–100). Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2015:13. Haettu 25.11.2021 osoitteesta <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/75117>

Aarrevaara, T. & Ryyänen, S. (2022). Neljä kehityspolkua Humanistisen ammattikorkeakoulun vahvuuksiin ja uusiin avauksiin. Humanistinen ammattikorkeakoulu julkaisuja, 133.

Ammattikorkeakoululaki 2014/932. Haettu 21.11.2021 osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2014/20140932>

Bibhu, M. (2018). Social impact measurement and investment: Methods, limitations, and challenges. *Transcience*, 9(1), 20–51. Haettu 24.2.2022 osoitteesta https://www2.hu-berlin.de/transcience/Vol9_No1_20_51.pdf

Bormann, L. (2012). Measuring the social impact of research. *EMBO reports* 13(8), 673–676. DOI:10.1038/embor.2012.99

Carvalho, T. (2021). The transformation of universities in response to the imperatives of a knowledge society. Teoksessa Aarrevaara, T., Finkelstein, M., Jones, G.A. & Jung, J. (toim.) *Universities in the knowledge society* (15–47). Switzerland: Springer.

Eriksson, K. (2015). Johdanto eurooppalaiseen verkostoajatteluun. Teoksessa Eriksson, K. (toim.), *Verkostot yhteiskuntatutkimuksessa* (s. 27–41). Helsinki: Gaudeamus Oy.

Eriksson, K. (2015). Yhteiskuntatieteellinen verkostoajattelu. Teoksessa Eriksson, K. (toim.), *Verkostot yhteiskuntatutkimuksessa* (s. 7–24). Helsinki: Gaudeamus Oy.

Eriksson, P. & Koistinen, K. (2005). *Monenlainen tapaustutkimus*. Kuluttajatutkimuskeskus, julkaisuja 4:2005. Haettu 25.11.2021 osoitteesta https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/152279/Monenlainen_tapaustutkimus.pdf

Eräsaari, R. (2015). Kontingenssin käsite. *Tieteessä tapahtuu* 33(5), 9–14. Haettu 3.11.22 osoitteesta <https://journal.fi/tt/article/view/52733/16426>

Euroopan parlamentin ja neuvoston asetus (EU) N:o 1303/2013.(2013). Euroopan unionin virallinen lehti. Haettu 11.4.2022 osoitteesta <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2013:347:0320:0469:FI:PDF>

Freeman, R.E., Harrison, J.S. & Wicks, C. (2007). *Managing for stakeholders: survival, reputation, and success*. New Haven & London: Yale University Press. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral-proquest-com.ezproxy.ulapland.fi/lib/ulapland-ebooks/detail.action?docID=3420430>.

- Hanhinen, T. (2010). *Työelämäosaaminen: Kvalifikaatioiden luokitusjärjestelmän konstruointi*. Väitöskirja, Tampereen yliopisto, kasvatustieteiden laitos. Haettu 10.4.2022 osoitteesta <http://urn.fi/urn:isbn:978-951-44-8290-8>
- Harisalo, R. (2021). *Organisaatioteoriat*. Helsinki: Tietosanoma.
- Heikkilä, K. & Jokinen, L. (2015). Korkeakoulujen yhteiskunnallinen vaikuttavuus. Teoksessa *Vastuullinen ja vaikuttava. Tulokulmia korkeakoulujen yhteiskunnalliseen vaikuttavuuteen* (s. 33–48). Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2015:13. Haettu 21.11.2021 osoitteesta <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/75117/>
- Heliskoski, J., Humala, H., Kopola, R., Tonteri, A. & Tykkyläinen, S. (2018). *Vaikuttavuuden askelmerkit. Työkaluja ja esimerkkejä palveluntuottajille*. Sitran selvityksiä 130. Haettu 13.11.2022 osoitteesta <https://www.sitra.fi/app/uploads/2018/03/vaikuttavuuden-askelmerkit.pdf>
- Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2007). *Tutki ja kirjoita*. Helsinki: Tammi.
- Hirsijärvi, S. & Hurme, H. (2009). *Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Gaudeamus.
- Hislop, D., Bosua, R. & Helms, R. (2018). *Knowledge management in organizations*. United Kingdom: Oxford University Press.
- Hughes, O.E. (2018). *Public management & administration. An introduction*. London: Palgrave.
- Ilmavirta, V., Salminen, H., Ikävalko, M., Kaisto, H., Myllykangas, P., Pekkarinen, E., Seppälä, H. & Apajalahti, T. (2013). *Korkeakoulut yhteiskunnan kehittäjinä. Korkeakoulujen yhteiskunnallisen ja alueellisen vaikuttavuuden arviointiryhmän loppuraportti*. Korkeakoulujen arviointineuvoston julkaisuja, 5:2013. Haettu 27.11.2021 osoitteesta https://karvi.fi/app/uploads/2014/09/KKA_0513.pdf
- Impiö, I., Laiho, O-M., Mäki, M., Salminen, H., Ruoho, K., Toikka, M. & Vartiainen, P. (2003). *Ammattikorkeakoulut aluekehittäjinä. Ammattikorkeakoulujen aluekehitysvaikutuksen huippuyksilöt 2003–2004*. Korkeakoulujen arviointineuvoston julkaisuja, 12:2003. Haettu 25.11.2021 osoitteesta https://karvi.fi/app/uploads/2015/01/KKA_1203.pdf
- Iskanius, P. & Pohjola, I. (2011). *Pohjoisuuden tutkimuksen ja innovaatiotoiminnan osajayhteisö – Osaamisesta innovaatiota – innovaatioista liiketoimintaa*. Oulun yliopisto, NorthChallenge raportti, 5. Haettu 21.4.2022 osoitteesta <http://jultika.oulu.fi/files/isbn9789514298257.pdf>
- Johanson, J-E. & Vakkuri, J. (2018). *Governing hybrid organisations*. United Kingdom: Routledge.
- Järvensivu, A. (2020). Työyhteisöjen osaamisen kehittämisen osaamiskärki. Teoksessa Miettinen, T. & Pohjanmäki, T. (toim.) *HUMAK 2030* (58–59). Humanistisen ammattikorkeakoulun julkaisuja, 107. Haettu 19.4.2022 osoitteesta <https://www.humak.fi/wp-content/uploads/2020/08/HUMAK-2030-MiettinenPohjanmaki-2020.pdf>

Järvensivu, T., Nykänen, K. & Rajala, R. (2010). *Verkostojohtamisen opas: Verkostotyöskentely sosiaali- ja terveysalalla*. Muutosvoimaa vanhustyön osaamiseen-hankkeen julkaisu, versio 1.0(30.12.2010). Haettu 28.4.2022 osoitteesta <https://docplayer.fi/799109-Verkostojohtamisen-opas-verkostotyöskentely-sosiaali-ja-terveysalalla.html>

Järvilehto, L. (2019). *Suomesta jatkuvan oppimisen suunnannäyttäjä*. Työelämäprofessori Lauri Järvilehdon selvitys jatkuvan oppimisen haasteista ja ratkaisuista teknologiateollisuuden näkökulmasta. Haettu 10.4.2022 osoitteesta https://teknologiateollisuus.fi/sites/default/files/2019-09/Suomesta_jatkuvan_oppimisen_suunnann%C3%A4ytt%C3%A4j%C3%A4_2019_esitysversio.pdf

Kaalikoski, K. (2020). Kulttuurituotannon strategiatyö. Teoksessa Miettinen, T. & Pohjanmäki, T. (toim.) *HUMAK 2030* (24–26). Humanistisen ammattikorkeakoulun julkaisuja, 107. Haettu 19.4.2022 osoitteesta <https://www.humak.fi/wp-content/uploads/2020/08/HUMAK-2030-MiettinenPohjanmaki-2020.pdf>

Kallinen, T. & Kinnunen, T. Etnografia. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) *Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja*. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Haettu 25.11.2021 osoitteesta <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/>

Kananen, J. (2008). *Kvali. Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet*. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino.

Kiikeri, M. & Ylikoski, P. (2004). *Tiede tutkimuskohteena. Filosofinen johdatus tieteen tutkimukseen*. Helsinki: Gaudeamus.

Kinnunen, J. (2001). *Korkeakoulujen alueellisen vaikuttavuuden arviointi. Kriteerejä vuorovaikutteisuuden arvottamiselle*. Korkeakoulujen arviointineuvoston julkaisuja 5:2001. Haettu 21.11.2021 osoitteesta https://karvi.fi/app/uploads/2015/01/KKA_501.pdf

Kivinen, T. (2008). *Tiedon ja osaamisen johtaminen terveydenhuollon organisaatiossa*. Väitöskirja. Kuopion yliopisto, Terveystieteiden ja – talouden laitos. Haettu 19.4.2022 osoitteesta https://erepo.uef.fi/bitstream/handle/123456789/8983/urn_isbn_978-951-27-1068-3.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Kuntaliitto (2016). Alueiden kehittäminen. Haettu 27.4.2022 osoitteesta <https://www.kuntaliitto.fi/talous-ja-elinvoima/elinvoima/alue-ja-rakennepolitiikka/alueiden-kehittaminen>

Kylmäkoski, M. (2020). Nuorisotyön osaamiskärki. Teoksessa Miettinen, T. & Pohjanmäki, T. (toim.) *HUMAK 2030* (49–51). Humanistisen ammattikorkeakoulun julkaisuja, 107. Haettu 19.4.2022 osoitteesta <https://www.humak.fi/wp-content/uploads/2020/08/HUMAK-2030-MiettinenPohjanmaki-2020.pdf>

Käyhkö, R., Hakamäki, S., Kananen, M., Kavonius, V., Pirhonen, J., Puusaari, P., Kajaste, M. & Holm, K. (2006). *Uudenlaista sankaruutta. Ammattikorkeakoulujen aluekehitysvaikutuksen huippuyksiköt 2006–2007*. Korkeakoulun arviointineuvoston julkaisuja 13:2006. Tampere: Tammer-Paino Oy.

Laitinen, H. (2020). Järjestötyön osaamiskärki. Teoksessa Miettinen, T. & Pohjanmäki, T. (toim.) *HUMAK 2030* (52–54). Humanistisen ammattikorkeakoulun julkaisuja, 107. Haettu 19.4.2022 osoitteesta <https://www.humak.fi/wp-content/uploads/2020/08/HUMAK-2030-MiettinenPohjanmaki-2020.pdf>

Lindholm, A., Kiuru, H. & Määttä, J. (2018). Johdanto. Teoksessa Kiuru, H. & Lindholm, A. (toim.) *Yhdessä tehden- 20-vuotiaan Humanistisen ammattikorkeakoulun tarina* (10–12). Humanistinen ammattikorkeakoulu julkaisuja, 63. Haettu 21.11.2021 osoitteesta <https://www.humak.fi/julkaisut/yhdessa-tehden-20-vuotiaan-humanistisen-ammattikorkeakoulun-tarina/>

Linna, E. (2001). *Lapin yliopisto - Pohjoisen puolesta-pohjoista varten?* Rovaniemi: Lapin yliopistopaino.

Luoma, T. (2020). Tulkkauksen ja kielellisen saavuttavuuden strategiatyö. Teoksessa Miettinen, T. & Pohjanmäki, T. (toim.) *HUMAK 2030* (34–37). Haettu 19.4.2022 osoitteesta <https://www.humak.fi/wp-content/uploads/2020/08/HUMAK-2030-MiettinenPohjanmaki-2020.pdf>

Mainardes, E.W., Alves, H. & Raposo, M. (2011). Stakeholder theory: Issues to resolve. *Management Decision*, 49(2), 226–252. DOI:10.1108/00251741111109133.

Marjanen, P. (2020). Humakin vahvuusalojen strategiatyön lähtökohdat. Teoksessa Miettinen, T. & Pohjanmäki, T. (toim.) *HUMAK 2030* (21–22). Humanistisen ammattikorkeakoulun julkaisuja, 107. Haettu 19.4.2022 osoitteesta <https://www.humak.fi/wp-content/uploads/2020/08/HUMAK-2030-MiettinenPohjanmaki-2020.pdf>

Meklin, P. (1989). Tuloksellisuus julkisessa palvelu- ja liiketoiminnassa, perusteluja ja kritiikkiä. *Administrative Studies* 8(3), 213–227. Haettu 13.11.2022 osoitteesta <https://journal.fi/hallinnontutkimus/article/view/102773/59968>

Meklin, P. (2009). Muuttuuko mikään? Tuloksellisuuden käsitteen monitulkintaisuus julkishallinnossa. Teoksessa J. Vakkuri (toim.) *Paras mahdollinen julkishallinto?* Helsinki: Gaudeamus.

Metsämuuronen, J. (2008). *Laadullisen tutkimuksen perusteet*. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Mitronen, L. & Rintamäki, T. (2012). Arvopohjainen toimintalogiikka julkisen sektorin palvelujen ohjausjärjestelmissä. Teoksessa Anttonen, A., Haveri, A., Lehto, J. & Pokka, H. (toim.), *Julkisen ja yksityisen rajalla* (s. 174–216). Tampere: Juvenes Print.

Molas-Gallart, J. & Castro-Martinez, E. (2007). Ambiguity and conflict in the development of “Third Mission” indicators. *Research Evaluation* 16(4), 321–330. DOI: 10.3152/095820207X263592

Mäkelä, O. (2020). Viitottujen kielten ja tulkkauksen osaamiskärki. Teoksessa Miettinen, T. & Pohjanmäki, T. (toim.) *HUMAK 2030* (38–40). Humanistisen ammattikorkeakoulun julkaisuja, 107. Haettu 19.4.2022 osoitteesta <https://www.humak.fi/wp-content/uploads/2020/08/HUMAK-2030-MiettinenPohjanmaki-2020.pdf>

Mäntylä, M. (2002). *Vaasan yliopiston vaikuttavuus kolmannen tehtävän näkökulmasta*. Vaasan yliopisto: Levón-instituutti.

Määttä, J. (2018). Humakin toiminnan lähtökohdat. Teoksessa Kiuru, H. & Lindholm, A. (toim.) *Yhdessä tehden- 20-vuotiaan Humanistisen ammattikorkeakoulun tarina* (18–30). Humanistinen ammattikorkeakoulu julkaisuja, 63. Haettu 1.9.2022 osoitteesta <https://www.humak.fi/wp-content/uploads/2018/12/yhdessa-tehden-20-vuotiaan-humanistisen-ammattikorkeakoulun-tarina-1.pdf>

Määttä, J. (2020c). Humakin arvot, missio ja visio. Teoksessa Miettinen, T. & Pohjanmäki, T. (toim.) *HUMAK 2030* (17–18). Humanistisen ammattikorkeakoulun julkaisuja, 107. Haettu 19.4.2022 osoitteesta <https://www.humak.fi/wp-content/uploads/2020/08/HUMAK-2030-MiettinenPohjanmaki-2020.pdf>

Määttä, J. (2020a). Humakin profiili ja strategiset valinnat. Teoksessa Miettinen, T. & Pohjanmäki, T. (toim.) *HUMAK 2030* (19). Humanistinen ammattikorkeakoulu julkaisuja, 107. Haettu 21.11.2021 osoitteesta <https://www.humak.fi/wp-content/uploads/2020/08/HUMAK-2030-MiettinenPohjanmaki-2020.pdf>

Määttä, J. (2020b). Humakin strategiatyön taustat ja toimintaympäristön muutos. Teoksessa Miettinen, T. & Pohjanmäki, T. (toim.) *HUMAK 2030* (8–10). Humanistinen ammattikorkeakoulu julkaisuja, 107. Haettu 21.11.2021 osoitteesta <https://www.humak.fi/wp-content/uploads/2020/08/HUMAK-2030-MiettinenPohjanmaki-2020.pdf>

Niiniluoto, I. (2015). Yliopistot ja ammattikorkeakoulut yhteiskunnallisina vaikuttajina; yhteenveto. Teoksessa *Vastuullinen ja vaikuttava. Tulokulmia korkeakoulujen yhteiskunnalliseen vaikuttavuuteen* (13–32). Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2015:13. Haettu 21.11.2021 osoitteesta <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/75117>

Niiranen, V. (2017). Moniammatillisten verkostojen johtaminen. Teoksessa Rissanen, S. & Lammintakanen, J. (toim.), *Sosiaali- ja terveysjohtaminen* (s. 129–143). Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Nieminen, M. (2004). Lähtökohtia yliopistojen kolmannen tehtävän tarkastetulle. Teoksessa Kankaala, K., Kaukonen, E., Kutinlahti, P., Lemola, T., Nieminen, M. & Välimaa, J. (toim.) *Yliopistojen kolmas tehtävä?* (15–42). Helsinki: Edita Prima Oy.

Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge- Creating Company*. New York: Oxford University Press.

OECD (2020). Continuous learning in Working life in Finland. Haettu 10.4.2022 osoitteesta <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/2ffcffe6-en/index.html?itemId=/content/publication/2ffcffe6-en>

Opetusministeriö (2004). Tutkimus- ja kehitystyö suomalaisissa ammattikorkeakouluissa. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2004:7. Haettu 11.4.2022 osoitteesta <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/80442/tr07.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Opetus- ja kulttuuriministeriö. (2019). Korkeakouluille uusi rahoitusmalli. Haettu 25.11.2021 osoitteesta <https://okm.fi/-/korkeakouluille-uusi-rahoitusmalli>

Opetus- ja kulttuuriministeriö. (2020). Opetus- ja kulttuuriministeriön ja humanistisen ammattikorkeakoulun välinen sopimus kaudelle 2021–2024. Haettu 3.11.22 osoitteesta <https://okm.fi/documents/1410845/3992283/Humanistinen+ammattikorkeakoulu+sopimus+2021-2024.pdf/9f153a3d-3e50-0f72-0cde-2fb0286882d5/Humanistinen+ammattikorkeakoulu+sopimus+2021-2024.pdf?version=1.1&t=1611924246887>

Opetus- ja kulttuuriministeriö. (n.d.). Korkeakoulu- ja tiedepolitiikka ja sen kehittäminen. Haettu 3.11.22 osoitteesta <https://okm.fi/korkeakoulu-ja-tiedelinjaukset>

Palonen, M. & Saarinen, A. (2009). Maakuntakorkeakoulutoiminta uusiutuvassa korkeakoululaitoksessa. Teoksessa Kallberg, K. & Pekkanen, P-R. (toim.) *Maakuntakorkeakoulun monet muodot* (10–13). Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun julkaisuja C: Raportteja, 37. Tampere: Juvenes Print.

Pietilä, I. (2011). Ryhmä- ja yksilöhaastattelun diskursiivinen analyysi. Kaksi aineistoa erilaisina vuorovaikutuksen kenttinä. Teoksessa Ruusuvuori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. (toim.) *Haastattelun analyysi* (212–241). Tallinna: Osuuskunta Vastapaino

Pirkola, H. (1998). *Rakennerahastot-ohjelmien valmistelu, täytäntöönpano ja valvonta*. Vammala: Vammalan kirjapaino Oy.

Plesner, U. & Husted, E. (2020). *Digital organizing*. London: Red Globe Press.

Pohjalainen, M. (2012). Hiljaisen tiedon käsite ja hiljaisen tiedon tutkimus: katsaus viimeaikaiseen kehitykseen. *Informaatiotutkimus* 31(3), 1–10. Haettu 9.11.2022 osoitteesta <https://journal.fi/inf/article/view/7079>

Pulkkinen, K. (2020). *Managing contraction – researcher’s practices in balancing performance, research integrity and societal interaction*. Väitöstutkimus. Haettu 14.4.2022 osoitteesta <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-337-240-5>

Puonti, P. & Kohtamäki, V. (2018). Miksi korkeakoulut tavoittelevat kansainvälisiä kumppanuuksia: Tutkimus suomalaisten ammattikorkeakoulujen keski- ja ylimmän johdon kumppanuuskäsityksistä. *Hallinnon tutkimus* 37(4), 257–269. haettu 3.11.22 osoitteesta <https://elektra-helsinki-fi.ezproxy.ulapland.fi/se/h/0359-6680/37/4/miksikor.pdf>

Puukka, J. (2009). Korkeakoulut alueiden vetureina-mitä opimme OECD:n arviointihankkeista? Teoksessa Kallberg, K. & Pekkanen, P-R. (toim.) *Maakuntakorkeakoulun monet muodot* (14–20). Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun julkaisuja C: Raportteja, 37. Tampere: Juvenes Print.

Puustinen, A. (2017). *Voiko verkostoa johtaa? Tapaustutkimus sosiaali- ja terveydenhuollon yhteistoiminta-alueen hallinnan yhteenkietoutuneesta luonteesta*. Väitöstutkimus, Itä-Suomen yliopisto. Jyväskylä: Grano Oy

Puustinen, A. & Jalonen, H. (2020). Kompleksisuusajattelu - ymmärtämistä edistävä uusi lähestymistapa vai vanhaa viiniä uudessa pullossa? Teoksessa Vartiainen, P., Raisio, H. & Ahonen, H. (toim.), *Johtaminen kompleksisessa maailmassa: viisautta pirullisten ongelmien kohtaamiseen*. Ellibs:e-kirjat

Pääkkö, E. & Makkonen, S. (2003). Arviointi ja itsearviointi projektin työvälineenä. Itä-Suomen lääninhallituksen julkaisu nro 82. Haettu 11.4.2022 osoitteesta <https://docplayer.fi/358822-Arviointi-ja-itsearviointi-projektin-tyovalineina.html>

Rissanen, S. & Lammintakanen, J. (2017). *Sosiaali- ja terveysjohtaminen*. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Schmitt, A. & Klarner, P. (2015). From snapshot to continuity: A dynamic model of organizational adaptation to environmental changes. *Scandinavian Journal of management* 31 (1), 3-13. Haettu 11.4.2022 osoitteesta <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0956522114000700?via%3Dihub>

Scott, W.R. (1995). *Institutions and organizations*. California: Sage Publications, Inc.

Sitra (2019). Kohti osaamisen aikaa. 30 yhteiskunnallisen toimijan yhteinen tahtotila elinikäisestä oppimisesta. Sitran selvityksiä 146. Haettu 10.4.2022 osoitteesta <https://www.sitra.fi/julkaisut/kohti-osaamisen-aikaa/>

Suomen Humanistinen Ammattikorkeakoulu Oy. (2021). Tilinpäätös ja toimintakertomus 1.1-31.12.2020. Haettu 8.11.2022 osoitteesta https://www.humak.fi/wp-content/uploads/2021/05/Humak-Tilinpäätös-2020_Final_lyhyt.pdf

Tilastokeskus. (2021). Tutkimus- ja kehittämisrahoitus valtion talousarviossa 2021. Haettu 1.9.2022 osoitteesta https://tilastokeskus.fi/til/tkker/2021/tkker_2021_2021-02-25_fi.pdf

Tilastokeskus. (2021). Tutkimus- ja kehittämistoiminta 2020. Haettu 1.9.2022 osoitteesta https://stat.fi/til/tkke/2020/tkke_2020_2021-10-28_fi.pdf

Tuomi, J. & Sarajarvi, A. (2004). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Jyväskylä: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Tuomi, L. & Sumkin, T. (2012). *Osaamisen ja työn johtaminen: Organisaation oppimisen oivalluksia*. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Vakkuri, J. (2009). Julkisen sektorin tehokkuus monitulkintaisena ongelmana – käsitteet ja lähestymistavat. Teoksessa J. Vakkuri (toim.) *Paras mahdollinen julkishallinto?* Helsinki: Gaudeamus.

Valtioneuvosto (2020). Osaaminen turvaa tulevaisuuden - Jatkuvan oppimisen parlamentaarisen uudistuksen linjaukset. Valtioneuvoston julkaisuja 2020:38. Haettu 10.4.2022 osoitteesta <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/162614>

Valtioneuvosto (2019). Verkostojohtamisen opas. Valtioneuvoston kanslian julkaisuja 2019:2. Haettu 11.4.2022 osoitteesta <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/>

van de Burgwal, L., Hendrikse, R. & Claassen, E. (2019). Aiming for impact: Differential effect of motivational drivers on effort and performance in knowledge valorisation. *Science and Public policy*, 46(5), 747–762. DOI:10.1093/scipol/scz027.

Varto, J. (1992). *Laadullisen tutkimuksen metodologia*. Tampere: Juha Varto ja Kirjayhtymä Oy.

Viinamäki, O-P. (2001). *Rakennerahasto-ohjelmien arvioinnin teoria ja käytäntö*. Vaasan yliopisto, Levón-instituutti.

Viitala, R. (2006). *Johda osaamista*. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Viitala, R. & Jylhä, E. (2013). *Liiketoimintaosaaminen – menestyvän yritystoiminnan perusta*. Porvoo: Edita Publishing Oy.

Vilka, H. (2007). *Tutki ja kehitä*. Gummerus kirjapaino Oy Vaajakoski: Hanna Vilka ja Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Virtanen, P. (2007). *Arviointi. Arviointitiedon luonne, tuottaminen ja hyödyntäminen*. Helsinki: Edita Publishing Oy

Virtanen, P. & Stenvall, J. (2019). *Julkinen johtaminen*. Helsinki: Tietosanoma Oy.

von Krogh, G. & Grand, S. (2000). Justification in knowledge creation: Dominant logic in management discourses. Teoksessa von Krogh, R., Nonaka, I. & Nishiguchi, T. (toim.) *Knowledge creation – A source of value*. Great Britain: Palgrave Publishers Ltd.

Väisänen, M., Siekkinen, T. & Aittola, H. (2015). Yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen koulutustehtävän yhteiskunnallinen vaikuttavuus. Teoksessa *Vastuullinen ja vaikuttava. Tulokulmia korkeakoulujen yhteiskunnalliseen vaikuttavuuteen* (s. 119–143). Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2015:13. Haettu 15.11.2021 osoitteesta <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/75117>

Yin, R. (1994). *Case study research - design and methods*. California: Sage Publications, Inc.

Liite 1. Tutkimuslupa



TUTKIMUSLUPAHAKEMUS

Hakijan nimi: Carita Ahmasalo	
Tehtävä/virka-asema/oppiarvo: Hallintotieteen kandidaatti	
Osoite: Vitikonpääntie 100, 96900 Rovaniemi	
Puhelinnumero: 0505407977	
Sähköposti: carita.ahmasalo@gmail.com	
Päiväys: 14.2.2022	
Työn/tutkimuksen nimi:	Humak:n yhteiskunnallinen ja alueellinen vaikuttavuus
Työn [tutkimuksen, opinnäytetyön, jatkotutkinnon] tekijä/t:	Carita Ahmasalo
Tutkimuksen tarkoitus [esim. opinnäytetyö, väitöskirja, muu]	Pro Gradu tutkielma
[tutkimuksen, opinnäytetyön, jatkotutkinnon] Ohjaaja/ohjaajat:	Professori Timo Aarrevaara
Koulutusohjelma/ korkeakoulu/ yliopisto/tutkimuslaitos/muu organisaatio:	Hallintotieteen maisteri/Lapin yliopisto
Taimitiste:	
Lyhyt kuvaus tutkimuksen sisällöistä ja menetelmistä [maks. 250 merkkiä, liitä tutkimussuunnitelma liitteeksi]:	Tuottaa tietoa Humak:n aluevaikuttavuudesta ja siihen liittyvistä tekijöistä
henkilötietojen käsittely	Kerätäänkö tutkimuksessa henkilötietoja ja kootaanko niistä henkilötietorekisteri (mikäli tutkimuksen yhteydessä muodostuu henkilötietorekisteri, tulee tutkimuslupahakemukseen aina liittää erillinen rekisteriseloste) Kyllä ☐ Ei x ☒
Humanistiselta am-mattikorkeakoululta tarvittavien tietojen / aineistojen määrittely	Humak hankkeessa kerätyt haastattelut. Haastatteluvien yhteystietoja ei tarvitse luovuttaa pro gradu tutkielmaa varten. Haastattelut käsitellään niin että haastatteluvien anonymiteetti säilyy. Pro graduun ei kirjoiteta suoria lainauksia haastatteluista vaan ne käsitellään ja analysoidaan yleisellä tasolla. Tutkimukseen ei sisälly tutkimuseettistä erillistarkastelua, sillä henkilötietoja ei kerätä eikä haastatteluja kirjoiteta tutkimukseen.
Sisältyykö tutkimukseen elementtejä, jotka vaativat tutkimuseettistä erillistarkastelua.	
Aikataulu	kevät 2022-syksy 2022

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

Liitteet					
Tutkimusentekijöiden sitoumus ja allekirjoitukset	Sitoudun siihen, että en käytä saamiini tietoja tutkimuskohteen, hänen läheistensä tai Humanistisen ammattikorkeakoulun vahingoksi enkä luovuta saamiini henkilötietoja eteenpäin, vaan pidän ne salassa. Tutkimustulokset esitän niin, ettei niistä voida tunnistaa yksittäistä henkilöä ilman tämän nimenomaista suostumusta. Noudatan henkilötiedoissa ja muualla lainsäädännössä mainittuja säännöksiä henkilötietojen käsittelystä ja salassapidosta. Paikka ja aika Rovaniemi 14.2.2022 Allekirjoitukset ja nimenselvennykset:  EIRA ANNALA				
Päätös	<table border="1"> <tr> <td>Tutkimuslupa myönnetään</td> <td>☒</td> <td>Tutkimuslupaa ei myönnetä</td> <td>☐</td> </tr> </table> Perusteet Paikka ja aika: Helsingissä 13.2.2022 Päätöksentekijän allekirjoitus, asema ja nimenselvennys:  Timo Parkkola, Koulutusjohtaja	Tutkimuslupa myönnetään	☒	Tutkimuslupaa ei myönnetä	☐
Tutkimuslupa myönnetään	☒	Tutkimuslupaa ei myönnetä	☐		

Tutkimuslupan myöntämisen ja tietojen/aineiston luovuttamisen ehtona on se, että tutkimuksen/selvityksen tekijä sitoutuu huolehtimaan tietojen käsittelystä ottaen huomioon henkilötietojen käsittelyä ja yksityisyyden suojaa koskevan lainsäädännön. Tutkimuksen/selvityksen tekijä on velvollinen käyttämään tietoja/aineistoa luottamuksellisesti ja ainoastaan tämän tutkimuksen/selvityksen tekemiseksi sekä turvaamaan tarkastelemissaan henkilöiden identiteetit ja anonyymiteetit.

Jos tutkimuksessa syntyy henkilötietolain mukainen henkilörekisteri, tulee liitteenä olla myös tieteellisen tutkimuksen rekisteriseloste (HetiL (523/99) 10§ ja 14§) tai rekisteriseloste (HetiL (523/99) 10§). Tarvittaessa hakemuksen liitteenä tulee olla myös tutkimuseettinen ennakkoarviointilausunto.