

Creative Campus? – Näkökulmia yliopistojen luovuuskeskusteluun

Puhe luovuudesta sekä innovaatioista ja niiden kehittämisestä on vahvistunut hiljattain korkeakoulupolitiikkaan tehokkuusajattelun jälkimainingeissa. Yliopistot on liitetty kansalliseen innovaatiojärjestelmään ja niitä pidetään luovuuden vetureina viemässä Suomea kohti globaalista kärkeä uudessa informaatioyhteiskunnassa. Perinteisesti yliopistot ovat olleetkin opetuksen ja tutkimuksen sekä akateemisen vapauden kautta luovuuden kehtoja, joissa opiskelijat ja tutkijat tuottavat uusia ideoita tutkimustuloksiksi, ilmiöitä uudella tavalla selittäviksi teorioiksi ja paradigman muutoksiksi. Edelleen, näistä voidaan jatkokehittelyn kautta saada uusia, lisäarvoa tuottavia innovaatioita.

Tämän retoriikan taustalla on 90-luvulla alkanut kehitys, jossa aiemmin yliopistoille vierasta, yritysmaailmasta tuotua kieltä ryhdyttiin viljelemään yliopiston hallinnossa ja tavoitteiden asettelussa. Taustalla kehityksessä on tuottavuusajattelu: laman pienentämällä resursseilla piti saada aikaan enemmän ja perusteluina käytettiin kansainvälisen kilpailun kiristymistä maailmassa, jossa uuden tiedon tuottamisella on yhä vahvempi rooli kilpailukyvyn varmistamisessa. Tutkimukselta ryhdyttiin vaatimaan sovellettavuutta ja kaupallista hyödynnettävyyttä, usein tieteellisten kriteerien kustannuksella. Toimet eivät jääneet puheen tasolle ja tällä hetkellä akateemista tutkimusta tehdään entistä vahvemmin hallitussa ympäristössä. Yliopiston henkilökunnan toimintaa arvioidaan eri mittareilla lähtien kvantitatiivisista, julkaisutoimintaan tarkentuvista keinoista sekä uuden palkkausjärjestelmän arviointimenetelmistä ja ulottuen tulevaan laadulliseen mittaamiseen yliopistojen laadunvarmistusjärjestelmässä ja auditoinnissa. Myös opiskelijoiden tehokkuutta pyritään vahvistamaan asettamalla tiukempia rajoitteita perinteisesti suhteellisen vapaaseen toimintakulttuuriin: sivuainevalintojen määrää pyritään supistamaan ja valmistumisaikoja lyhentämään ehdottamalla esimerkiksi muutoksia opintotuki- ja opintolainajärjestelmään. Usein kuuleekin sanottavan, että yliopistojen toiminta on yhä luovaa, ei uudistusten ansiosta, vaan niistä huolimatta.

Huomiota yliopistojen luovuutta mahdollistaviin olosuhteisiin on kiinnitetty hallinnossa suhteellisen vähän ja voidaankin kysyä, otetaanko yliopistojen status luovina ympäristöinä itsestäänselvyytenä. Ihmisiä ei kuitenkaan voi pakottaa luoviksi ylhäältä käsin, vaan heille on tarjottava olosuhteet, jotka mahdollistavat luovan toiminnan.

Avaan tässä kirjoituksessa lyhyesti edellä mainitsemiani termejä, tuon esille ajatuksen yliopistosta innovaatioympäristönä sekä esitän muutamia seikkoja, jotka voisivat vahvistaa innovaatioprosessien tukemista yliopistoissa.

Missä luovuus piilee?

Yliopistojen hallintoretoriikassa puhutaan paljon luovuudesta, mutta vähän siitä, mitä sillä tarkoitetaan. Vähemmän puhetta on myös ollut siitä, miten luovuutta voidaan tukea tutkimuksessa tai opetuksessa ja sen arvioimisessa. Koska luovuudessa on enemmän kyse siitä, mitä ihmiset kykenevät tiedollaan tekemään kuin miten paljon he sitä hankkivat, on sen opettaminen ja arvioiminenkin huomattavasti hankalampaa.

Eri tieteiden piirissä luovuutta on määritelty monella tavalla ja sana luovuus tuo mieleen monia eri ominaisuuksia, jotka saattavat jopa olla toistensa kanssa ristiriidassa. Jo vuonna 1959 luovuudelle löytyi kirjallisuudesta yli sata määritelmää. Edellytyksiä luovuudelle onkin vaikeaa luetteloida tai yleistää. Englantilainen ajatushautomo Demos (Seltzer & Bentley 1999) aloittaa luovuuden määrittämisen siitä, mitä se ei ole ja samalla oikoo luovuuteen liittyviä yleisiä harhakäsityksiä.

Ensimmäinen harhakäsitys liittyy taiteellisen toiminnan näkemiseen luovuuden ainoana esiintymismuotona. Luovuus ei kuitenkaan välttämättä vaadi taiteellista osaamista tai silmää. Luovista aloista ja kulttuuriteollisuudesta on puhuttu viime aikoina paljolti, mutta käytännön luovuus on perinteisesti ylettynyt laajemmalle. Albert Einstein ja Stephen Hawkingin tutkimustyö vetää vertoja Picasson tai Shakespearen luovuudelle. Luovuus ei myöskään ole välttämättä liitoksissa huomattavaan älykkyyteen tai kirjaviisauteen. Luovia ratkaisuja voivat tehdä kaikki älykkyydestä tai koulutustaustasta riippumatta ja ulottuen organisaation toteuttajatasosta johtoportaan.

Erityinen lahjakkuus ei myöskään ole luovan toiminnan ta. Joillain voi olla luontainen kyky tehdä jotain erittäin taitavasti tai jonkun tietyn mallin mukaan, mutta he eivät välttämättä käytä tätä luodakseen jotain uutta. Luovuus ei myöskään ole taito tai tekniikka, jota voidaan käyttää milloin tahansa.

Mitä luovuus sitten on? Laajasti ottaen luovuus voidaan määritellä uusien ideoiden kehittämiseksi tai vanhan yhdistelemiseksi uudella tavalla. Luovuudessa on siis tärkeämpää se, mitä ihmiset tekevät kuin se, mitä he tietävät. Idean ei tarvitse olla objektiivisesti uusi siten, ettei kukaan ole sitä aiemmin esittänyt. On riittävää, että se on uusi tai arvokas sitä soveltavalle toimijalle tai sovellettavassa kontekstissaan.

Mitä ominaisuuksia luovalla persoonalla on todettu olevan? Demoksen tutkijat (ibid.) esittävät luovalle ihmiselle neljää kriteeriä.

Kyky keksiä ja ratkaista ongelmia. Luovalle persoonalle on ominaista tutkia asioita oman tietämyspiirin ulkopuolella ja rakentaa tietämystään haasteiden kautta. He eivät vain hae vastauksia esitettyihin kysymyksiin, vaan aktiivisesti etsivät uusia kysymyksiä vastattavaksi. Sibelius-Akatemian professori Kari Kurkela puhuu luovasta toiminnasta haasteena, jossa ”uneksitaan unet, joita ei ole vielä uneksittu”.

Oppimisen siirtäminen kontekstista toiseen. Olennaisena osana luovaa toimintaa on kyky ratkaista ongelmia siirtämällä tilanteeseen tietoa, joka on opittu toisaalla tai aiemmin kytketty johonkin toiseen kontekstiin. Yksinkertaisena esimerkkinä voidaan käyttää geometrian käyttöä biljardissa.

Oppimisen näkeminen asteittaisena ja virheiden sietäminen. Luovat ongelmanratkaisijat hyväksyvät oppimisen pitkänä prosessina, johon erehdykset, takaiskut ja niistä oppiminen kuuluvat olennaisena osana. Tällainen näkemys on välttämätön, kun toimitaan ennestään tuntemattomassa tai vieraassa tilanteessa.

Huomion keskittäminen ja sisäinen motivaatio. Edellä mainittu asteittainen prosessi vaatii myös kykyä keskittyä ongelman ratkaisuun pitempiäkin aikoja. Pitkittyneeseen ongelmanratkaisuprosessiin sitoutumista ja sen onnistunutta läpivientä tukee toimijan sisäinen motivaatio. Toiminnan tulosten merkityksellisyys luovalle tekijälle on olennainen osa tämän motivaation synnyttämisessä.

On olennaista huomata, että luova ihminen ei välttämättä ole tuottelias innovaatiotehdas, joka tuottaa uusia ideoita nopeasti ja tehokkaasti. Tutkittaessa yliopistojen tutkijoita on todettu, että luovimmat tutkijat kiintyvät ongelmiin niin vahvasti, että he pikemmin hakevat vaikeuksia kuin välttelevät niitä (Ruth 1984). Tällöin tutkimusten valmistuminen ja tutkimustulosten julkaisu ajallaan on luontaisesti toissijaista.

Luovuudesta sytykkeet innovaatioihin

Luovuutta määriteltäessä fokus on perinteisesti ollut vahvasti yksilössä ja yksilön ominaisuuksissa. Sitä vastoin innovaatioiden kehittäminen on sosiaalinen prosessi, jossa yksilöiden luovuus toimii lähtökohtana tai moottorina. Jos luovuutta voidaan pitää yksilöllisenä ominaisuutena, niin innovaatio on luovien henkilöiden toimeenpanema vuorovaikutteinen prosessi.

Innovaatioprosessissa uusi idea on aloituspiste, jota kehitellään edelleen ja toteutetaan siten, että tuloksena saadaan jokin lisäarvoa tuottava uudistus eli innovaatio. Lisäarvoa tässä tilanteessa ei nähdä välttämättä rahallisena tuottona, vaan se voi olla esimerkiksi työilmapiirin, elämänlaadun tai oppimistulosten paraneminen. Kiteytettynä voidaan sanoa, että innovatiivisuus on kyky kehittää ja toteuttaa uusia ideoita, joista on hyötyä niiden käyttäjille ja soveltajille. Puhutaan myös sosiaalisista innovaatioista, jotka ovat uudenlaisia ratkaisuja yhteisöllisiin ongelmiin ja parantavat yhteiskunnan suorituskykyä. Tästä esimerkkinä voidaan mainita suomalaisille tutut sinuttelu, isyysloma tai ilmainen kouluruokailu.

Innovaatiot eivät kuitenkaan synny itsestään eivätkä ihmiset innovoi tyhjiössä. Toimintaan vaikuttaa aina se ympäristö, jonka osana he toimivat. Organisaatio on aina

sidoksissa ympäristöönsä, sen toimintakulttuuriin, historiaan ja rakenteisiin. Jotta luovuutta ja innovaatiotoimintaa voi kehittää, on pyrittävä ymmärtämään organisaatio osana innovaatioympäristöä ja siinä esiintyviä kytköksiä ja toimintatapoja.

Teos *Innovatiivisten ympäristöjen ja organisaatioiden johtaminen* (Stähle & Sotarauta & Pöyhönen 2004) kuvaa innovaatioympäristöjä seuraavalla tavalla:

Innovaatioympäristö koostuu toimijoista, jotka liittyvät toisiinsa sekä vahvoin, eksplisiittisin sitein että heikoin, implisiittisin sitein ja muodostavat näin sosiaalisen verkoston. Näiden siteiden ulkopuolella verkostossa tapahtuu jatkuvaa, satunnaista kommunikaatiota, joka luo eräänlaisen ”tiedon tiikusateen”, jossa toimijoille välittyy paljon tietoa ilman, että he edes itse aina tunnistavat, mistä milloinkin ovat sitä saaneet. Tämän kaltainen ”paikallinen pörinä” on tunnistettu olennaisena osana toimivia innovaatioympäristöjä. Tässä yhteydessä voidaan vielä korostaa satunnaisten, siteiden ulkopuolella tapahtuvien kohtaamisten ja kommunikaation positiivista merkitystä innovaatioprosesseissa.

Innovaatioympäristön tulisi olla myös avoin ulospäin, jotta sen osaamista voidaan kehittää ja ideoille ja innovaatioille saadaan uusia lähteitä. Muuten vaarana on, että ympäristöt kääntyvät sisäänpäin, jolloin osaamisen, ideoiden ja innovaatioiden lähteet saattavat kuivua. Tällaiset globaalit tiedon kanavat ja linkit ovat keskeinen osa toimivaa innovaatioympäristöä.

Toimivassa innovaatioympäristössä toimijoille on muodostunut yhteinen ajatuksellinen ja toiminnallinen viitekehys, joka mahdollistaa tehokkaan kommunikaation ja yhteistyön. Toimijoilla on myös jaettava näkemystä organisaation kehityksestä, ja he ovat sitoutuneet sen eteenpäinviemiseen.

Myös yliopistoa voidaan tulkita innovaatioympäristönä, jonka innovaatiotoiminta keskittyy opetukseen ja tutkimukseen. Tällöin toimijoina ovat tutkijat, opiskelijat, hallintohenkilökunta sekä muut yliopiston toimintaan osallistuvat ihmiset ja organisaatiot. ”Paikallinen pörinä” mahdollistuu luentosaleissa, kahviloissa ja kahvihuoneissa, työhuoneissa sekä toimistotiloissa, seminaareissa, yliopiston käytävillä sekä erilaisissa verkkoympäristöissä kuten sähköpostilistoilla, sisäisessä tiedotuksessa tai oppimisympäristöissä.

Globaalit tiedon kanavat ja linkit voidaan tässä suhteessa käsittää laajasti yliopiston ulkopuolisina yhteyksinä. Näitä syntyy esimerkiksi kansallisen ja kansainvälisen tutkimustiedon jakamisen, opiskelijoiden ja opettajien vaihto-ohjelmien, instituutiovierailujen, yhteistyökuvioiden ja muiden vastaavien toimien kautta.

Yhteiset viitekehykset muodostuvat yleensä tieteenalojen ja tiedekuntien sisälle, mutta tiedekuntien rajojen ylittämisessä yliopistolla on vielä paljon kehitettävää. Vaikka monitieteisyys nähdään tärkeänä nyt myös akateemisten instituutioiden hallinnossa, kohtaa sen toteuttaminen käytännössä usein monenlaisia esteitä. Myös toimijoiden tietoisuus yliopiston yleisestä kehityksestä ja heidän sitoutuminen siihen voidaan kyseenalaistaa. Tämän hetkinen tilanne yliopiston sisällä, jossa sekä yksiköt että henkilökunta asetetaan kilpailemaan keskenään rahoituksesta, ei ole omiaan vahvistamaan yhteiseen hiileen puhaltamista.

Vaikka ajatus innovaatioympäristöistä liitetään yleensä joko eri toimialasektoreihin ja maantieteellisiin alueisiin tai puhutaan kansallisesta innovaatiojärjestelmästä, voi sen soveltamisesta yliopistoon olla hyötyä luovan toiminnan mahdollistamisessa. Mallin mahdollistamien kulttuuristen rakennemuutosten takana ovat kollektiiviset oppimisprosessit, jotka esiintyvät samanlaisina organisaation koosta riippumatta (Hämäläinen & Heiskala, 2004). Yliopiston kehittämisessä on olennaista, että mahdollistetaan jäykkien toimintamallien kyseenalaistaminen ja muokkaaminen luovuutta tukevimmiksi uusien, sosiaalisten innovaatioiden avulla.

Yliopisto luovana organisaationa

Vaikka organisaation tulisi tukea luovaa toimintaa, on yleisempää, että sen rakenne estää sitä. Tämä johtuu yleensä organisaation rutiinien vahvistumisesta siihen pisteeseen, että ne jäykistävät organisaation ja tekevät organisatorisen muutoksen mahdottomaksi. Tällaiseen ympäristöön sopeutunut ihminen osaltaan myös vahvistaa organisatorista jäykkyyttä ja osaltaan estää sekä oman, että muiden luovan toiminnan – riippumatta omasta luovasta potentiaalistaan. Miten yliopistojen luovaa toimintaa sitten kyetään vahvistamaan?

Yliopiston luovan ja innovatiivisen toiminnan vahvistamisen voidaan nähdä tapahtuvan sekä organisaation sekä yksilön tasolla. Luovuutta ei kuitenkaan voida pakkosyöttää henkilökuntaan, joten kehityksen täytyy keskittyä ennemmin siihen, miten luovan toiminnan ja uusien ideoiden keksimisen mahdollistavat olosuhteet kyetään saamaan aikaan.

Monet tutkijat painottavat kollaboratiivisen yhteistyön positiivista merkitystä luovassa työssä. Yhä harvemmat innovaatiot syntyvät enää tutkijoiden yksilötyönä, joten ideoiden kehittämisessä tulisi hyödyntää tutkimusryhmiä ja verkostoja. Ajatusten vaihto, yhteiset rajapinnat ja erilaisten näkökulmien kohtaaminen saa aikaan uudenlaisia lähestymistapoja ongelmiin. On tärkeää, että yhteistyö ei jää pelkästään ideoiden jakamisen tasolle, vaan että ideoita pyritään kehittämään aidossa vuorovaikutustilanteessa. Lisäksi uusien ja riskialttiiden ideoiden kokeilemisessa kollegojen tuki ja kannustus on ensisijaisen tärkeää.

Myös monitieteinen yhteistyö ja tiedon jakaminen tiederajojen yli on tärkeää uuden tutkimuksen tekemisessä. Yhä useammat ongelmat vaativat ratkaisuksi lähtökohtaisesti monitieteisen lähestymistavan. Tämä on todettu esimerkiksi lääketieteessä, jossa parannuskeino moniin vaikeisiin sairauksiin on löytynyt tieteidenvälisen yhteistyön tuloksena.

Kansainväliset yhteydet ja organisaation sisäinen kulttuurinen diversiteetti on myös liitetty luoviin ympäristöihin positiivisesti korreloivana tekijänä. Kansainvälistyminen onkin asetettu yliopiston kehittämisstrategioissa korkealle. Se, miten se näkyy yliopiston päivittäisessä toiminnassa ja miten kulttuurista ymmärtämistä pyritään yliopistossa lisäämään, jää vielä nähtäväksi.

Luova työ vaatii myös aikaa ja resursseja. Nyky-yliopistolle asetetut tiukat ja yhä kiristyvät julkaisu-, arviointi-, ja opetuspainet sekä alati kasvava määrä hallinnollisia tehtäviä verottavat henkilökunnalta sitä aikaa, mitä tulisi käyttää uusien ideoiden ja

tutkimusongelmien löytämiseen ja esille tuomiseen. Ongelmien ratkaisu vaatii myös tilaa virheille ja erehdyksien kautta oppimiselle. Ympäristön tulee tukea innovaatioprosessia siten, ettei virheistä rankaista ja niiden tekemistä jopa joissain tilanteissa suositaan.

Lisäksi on kyettävä tarjoamaan fyysinen ympäristö, joka tukee edellä mainittuja toimia, jossa on miellyttävä työskennellä ja joka mahdollisesti tarjoaa virikkeitä uusille ideoille.

Yliopistojen innovaatiotoiminnan kriittisessä arvioinnissa voidaan kyseenalaistaa tehokkuuden valvontakeinojen vaikutukset luovuuteen yliopistossa. Tarkka työajanseuranta, toiminnan valvominen ja toimijoiden tekemisen jatkuva arvioiminen ulkoisilla kriteereillä on peruja teollisesta johtamiskulttuurista, joka perustui toimijoiden autoritääriiseen ja keskitettyyn hallintaan. Sitä vastoin innovaatiotoiminnan johtaminen perustuu ajatukselle, jossa luovuudelle annetaan tilaa, tekijöihin luotetaan ja tavoitteet mielletään tärkeiksi. Voidaankin kysyä, onko nykyisessä hallintokulttuurissa tärkeämpää liike vai liikkeen vaikutelma ja mielletäänkö yksilön ajattelua enää työksi ollenkaan.

Kirjoittaja työskentelee CreaM-projektissa suunnittelijana ja valmistele tällä hetkellä sisältö- ja media-alan haasteisiin vastaavaa monitieteistä koulutusohjelmaa. Kyseisestä näkökulmasta on tarkoitus muokata artikkeli CreaM-projektin tulevaan julkaisuun.

Lähteet:

Ruth, Jan-Erik (1984). Luova persoona, prosessi ja tuote. Teoksessa: Haavikko, Ritva & Ruth, Jan-Erik (toim.). Luovuuden ulottuvuudet. Weilin+Göös. Espoo.

Hämäläinen, Timo J. & Heiskala, Risto (2004). Sosiaaliset innovaatiot ja yhteiskunnan uudistumiskyky. Helsinki. Edita.

Seltzer, Kimberly & Bentley, Tom (1999). The Creative Age. Knowledge and skills for the new economy. Demos. [WWW-dokumentti.]
<http://www.demos.co.uk/catalogue/creativeage/> (5.4.2006)

Stähle, Pirjo, Sotarauta, Markku & Pöyhönen, Aino 2004. Innovatiivisten ympäristöjen ja organisaatioiden johtaminen. Tulevaisuusvaliokunta. Teknologian arviointeja 19. Eduskunnan kanslian julkaisu 6/2004. Edita Prima Oy. Helsinki.