



Aalto-yliopisto  
Perustieteiden  
korkeakoulu

# TU-C9281 Viestintä ja organisaatiot

Luento 9, 13.11.2020, Muutos ja innovaatiot

*Vastuuopettaja Miia Jaatinen, valtiot.tri, dosentti*

*Kurssiassistentit Alessa Aila ja Jani Kaitosalmi*

# Agenda

- Alustusta
- Keskustelua
- Kotitehtävä



*“We like to bring together people from radically different fields and wait for the friction to produce heat, light and magic. Sometimes it takes a while.”*

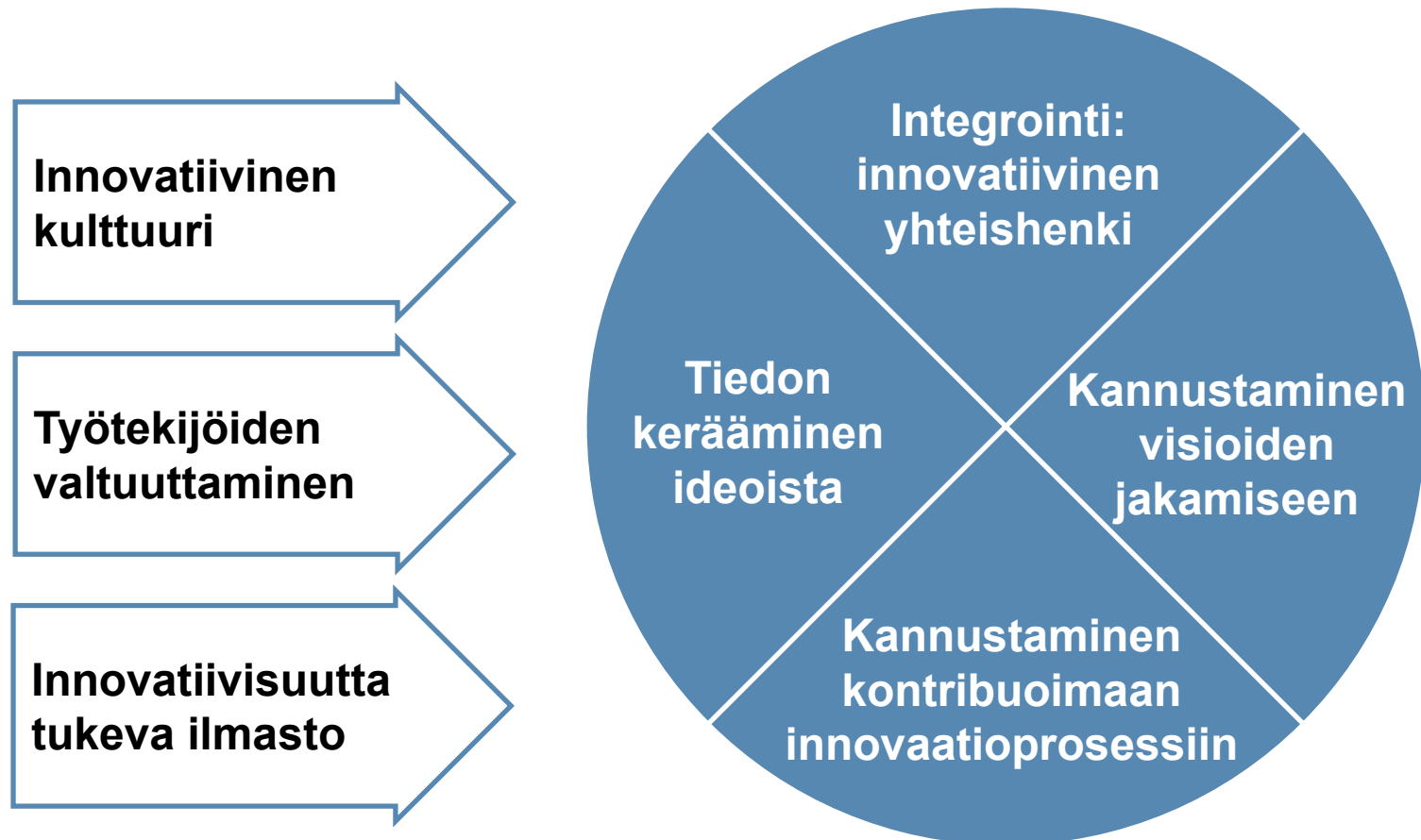
# Oppimistavoitteet tälle päivälle

- Ymmärtää peruskäsitteitä liittyen tiedonluomiseen, kehittämiseen ja innovaatioihin
- Ymmärtää viestinnän haasteita ja tehtäviä näissä konteksteissa
- Ymmärtää ryhmäprosessien keskeisyys innovaatiotoiminnalle ja ryhmän fasilitoinnin mahdollisuudet innovaatioiden tukemisessa

# Viestintä ja innovaatiot

- Mitä on luovuus?
  - Lateraalinen (divergentti) ajattelu (Guilford 1956, De Bono 1967)
  - Luovat yksilöt vs. luova ongelmanratkaisu ryhmässä
  - Luovuus on viestinnällinen, emergentti prosessi, jonka avulla ryhmä tuottaa uusia ja relevantteja ideoita (Salazar 2002)
- Mitä ovat innovaatiot?
  - *Idea* tai *keksintö*, joka on viety käytäntöön ja tuottaa lisäarvoa (Urabe 1998)
  - Koetaan uutuuksena, on toistettavissa, saa aikaan seuraamista (Schumpeter 1934, 1942) ja leviävät verkostossa viestinnän avulla (Rogers 1995)
  - Erotukseksi *kehitys* tarkoittaa pieniä parannuksia, ei välttämättä matkittavissa
- Innovaatioprosessi on viestinnällinen prosessi, joka voidaan jakaa karkeasti kolmeen vaiheeseen: identifiointi, ideointi ja toteutus.

# Innovaatiojohtaminen organisaatiossa



# Mistä ideat tulevat?

- Sidosryhmien osallistaminen ja tiedonhankinta ulkopuolelta: asiakaslähtöisyys (e.g., Leonard 1998, Edvardsson et al. 2000), käyttäjälähtöisyys (e.g., von Hippel 1986), työntekijälähtöisyys (e.g., Sundbo 1997), keksintöjen hankinta ja myynti (Chesbrough 2003)
- Yhteisöllinen luova ongelmanratkaisu ja tiedon luominen on tyypillinen ideoiden lähde organisaatioiden sisällä (Nonaka & Takeuchi 1995, Hargadon & Bechky 2010)
- Co-creation lähestymistapana, jossa osallistetaan kaikki ekosysteemin osapuolet ja kaikki jakavat ja luovat tietoa yhdessä (Prahalad & Ramaswamy 2004)
- Ideat syntyvät usein käytännön ongelmia ratkaistaessa (Engeström et al. 1999, Nicolini 2011)

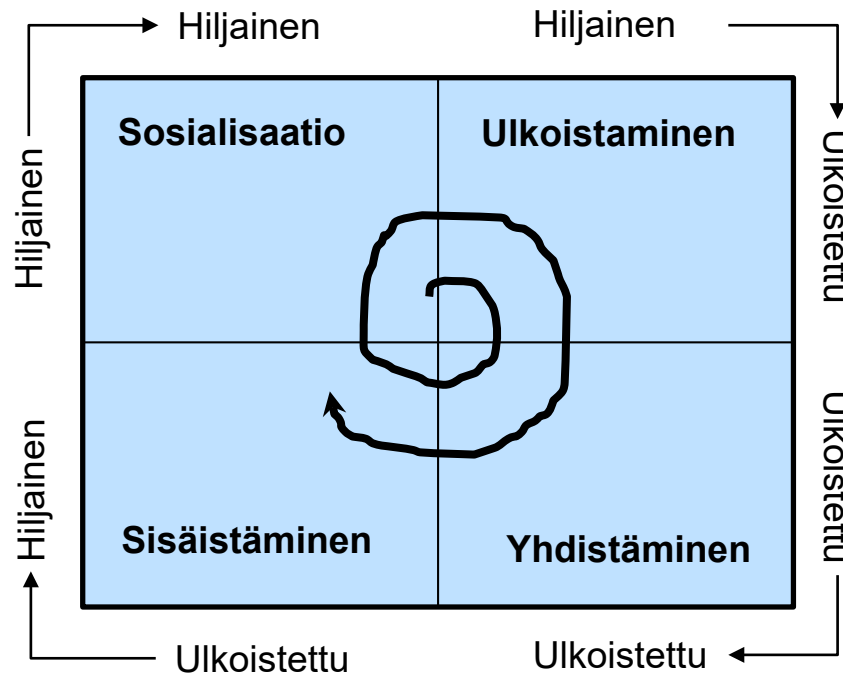
# Miten ideat syntyvät?

*Kokemuksellinen tieto, esim.*

- taidot,
- tunteet,
- innokkuus

*Käsitteellinen tieto, esim.*

- tuotekonseptit ja muotoilu,
- liiketoiminta- ja palvelumallit
- brandi



*Rutiinit, esim.*

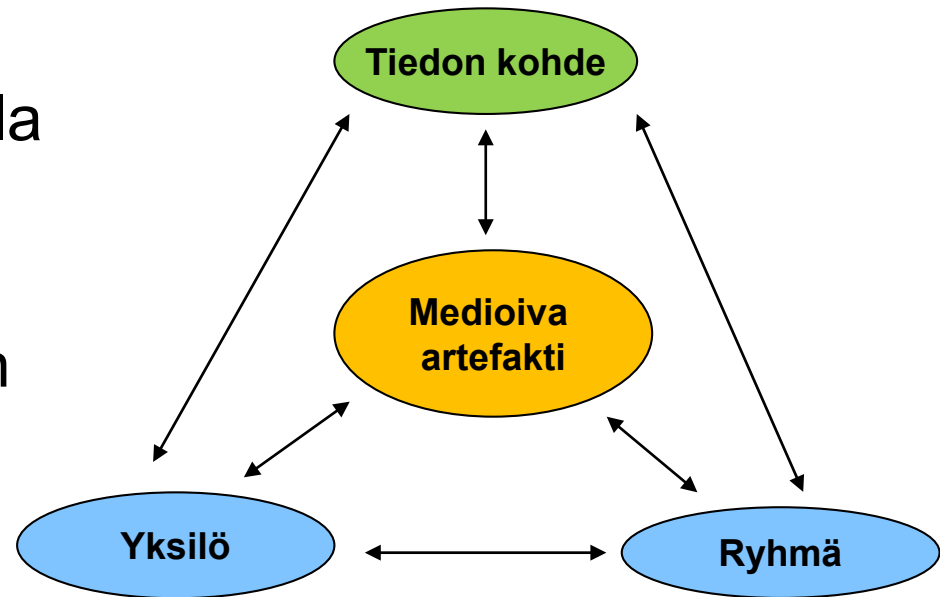
- käytännöt
- kulttuuri

*Systeminen tieto, esim.*

- käsikirjat, asiakirjat
- tietopankit
- patentit, lisenssit

# Yhteiskehittely ja objektien rooli

- Oppiminen kognitiivisena ja sosiaalisen prosessina vs. tiedonrakenteluna (Bereiter 2002; Paavola et al. 2005, 2006)
- Vuorovaikutuksessa, selitysmalleja työstäen ratkaistaan tietoongelmaa





# Ryhmän fasilitointi

*Fasilitaattorin odotetaan tukevan yhteisöllistä pyrkimystä, rakentavan yhteisöä ja hallitsevan henkilöiden välisiä ristiriitoja. Tässä roolissaan johtaja on prosessisuuntautunut. Häneltä odotetaan väliintuloa kiistoihin käyttämällä konfliktinratkaisutekniikoita, ryhmän sitouttamista, osallistamista ja ryhmän ongelmanratkaisun tukemista. (Quinn et al. 1990)*

*Fasilitointi on prosessi, jossa ryhmän ulkopuolinen, neutraali henkilö toteuttaa interventioita auttaakseen ryhmää parantamaan ongelmanratkaisutapaansa ja saavuttamaan tavoitteensa (Schwartz 2002).*

# Ryhmän fasilitointi käytännössä

- Fasilitaattorin roolit (Eden 1990):
  - prosessin hallinta (tapahtumien ja vuorovaikutuksen hallinta)
  - sisällön kompleksisuuden hallinta (mallinnustavat, tiedonhallinta)
- Fasilitointi on keskustelunohjausta (Schein 1987):
  - kuuntelemalla,
  - kyselemällä,
  - etsimällä ratkaisuja ja
  - haastamalla.
- Fasilitoinnilla voidaan (Nummi 2007, Kantojärvi 2012):
  - aktivoida osallistumista
  - rohkaista ryhmää luoviin prosesseihin tai
  - yhteisen ymmärryksen lisäämiseen

Fasilitaattori on  
yhtä aikaa niin  
valmentaja,  
kapteeni, tuomari  
kuin huoltojoukot...



# CASE: toimintatutkija fasilitoi kehittämispäivää

- InnoSchool-tutkimushanke Aalto-yliopiston SimLab-tutkimusyksikön koordinoimana
- Tavoitteena tulevaisuuden koulukonseptin kehittäminen yhdessä eri alojen asiantuntijoiden ja tutkijoiden sekä kuntien ja koulujen kanssa
- Helsingin Kuninkaantien koulujen simulointiprojekti syksyllä 2007
- Tutkijoiden fasilitoima kehittämispäivä 11.12.
- Fasilitaattoreina myös opiskelijoita, jotka harjoittelevat fasilitointia

# Keskustelua case-videoista

- Miten fasilitaattori pyrki hallitsemaan prosessia, jotta päivän tavoitteisiin päästiin?
- Miten fasilitaattori pyrki hallitsemaan kompleksisuutta?
- Miten fasilitaattori ohjasi keskustelua?
  - miten kannusti ja järjesti osallistumista?
  - miten tuki yhteisen ymmärryksen löytymistä?
  - miten tuki ideointia ja kehittelyä?

# Kotitehtävät

1. Blogi 8: Kirjoita aiheesta *"miten johtaja voi tukea innovaation käyttöönottoa viestinnän keinoin?"*  
**ma 16.11. mennessä** tai kommentoi blogikirjoitusta  
**ke 19.11. mennessä**
  - Rakenna argumenttisi
  - Perustele väitteesi
  - Viittaa kurssikirjallisuuteen
2. Harjoitustyö:
  - Raportin 2. väliversion palautus viimeistään 19.11. kurssisivuille
  - Keskittykää osioon 2! Palaute annetaan siitä.