



HUMANISTINEN
AMMATTIKORKEAKOULU

**Hanketoiminta osaksi kansainvälistä
korkeakouluyhteistyötä**

Case: Mtukwao Participatory Media – evaluointi

Carita Parkkinen

Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelma (210 op)

Arvioitavaksi jättämisaika 11 / 2015

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU
Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelma

TIIVISTELMÄ

Työn tekijä Carita Parkkinen	Sivumäärä 55+8
Työn nimi Hanketoiminta osaksi kansainvälistä korkeakouluyhteistyötä - Case: Mtukwao Participatory Media – evaluointi	
Ohjaava(t) opettaja(t) Hanna Laitinen	
Työn tilaaja ja/tai työelämäohjaaja GLORE – hanke (Globaalin vastuun sekä kestävän kasvun ja osallisuuden periaatteet osaksi kansainvälistä TKI-toimintaa), Antti Pelttari	
Tiivistelmä <p>Tämä opinnäytetyö käsittelee kansainvälisen korkeakouluyhteistyön mahdollisuuksia hankemuotoisessa toimintaympäristössä. Opinnäytetyön aineisto on kerätty konkreettisesta hankeyhteistyöstä, joten työn tuloksia voi käyttää mallina esimerkiksi kehitysyhteistyöhankkeiden evaluoinnissa. Kesällä 2015 yhdeksän opiskelijan ryhmä Suomesta ja Tansaniasta toteuttivat evaluoinnin korkeakouluyhteistyönä. Evaluointi tehtiin suomalaisen Viestintä- ja kehityssäätiön (Vikes) ja tansanialaisen Mtukwao Participatory Median kehitysyhteistyöhankkeelle.</p> <p>Opinnäytetyön avulla etsitään sellaisia teemoja, jotka edesauttavat yhteistyön onnistumista ja joihin tulisi kiinnittää huomiota opiskelijoiden toteuttamassa kansainvälisessä korkeakouluyhteistyössä. Opinnäytetyön tavoitteena on antaa kehittämis ehdotuksia ja suosituksia siitä, mitä yhteistyön toteuttamisessa kannattaa huomioida. Olin yksi kolmesta suomalaisesta opiskelijasta, jotka evaluointi -projektiin valittiin ja GLORE – hanke tilasi minulta tämän opinnäytetyön.</p> <p>Uskon, että opinnäytetyöni auttaa Humanistista ammattikorkeakoulua (Humak) kehittämään hankkeiden parissa tehtävää korkeakouluyhteistyötä. Humak ei ole aiemmin ollut mukana toteuttamassa hankevaluointia kansainvälisenä korkeakouluyhteistyönä, eikä tiedossa ole, että mikään muukaan taho olisi tällaista evaluointia järjestänyt. Uskon, että niin Humak kuin muutkin kehitysyhteistyöhankkeiden parissa toimivat tahot saavat arvokasta tietoa siitä, miten kansainvälistä korkeakouluyhteistyötä voi jatkossa toteuttaa ja miten sitä pystyy kehittämään.</p> <p>Opinnäytetyön aineisto koostuu laadullisin menetelmin kerätystä aineistosta. Opinnäytetyötä varten haastattelin kahdeksan evaluointiin osallistunutta opiskelijaa, joista kaksi oli Humakista, kolme Dar es Salaamin yliopistosta ja kolme Stella Maris -yliopistosta Tansaniasta. Haastattelumenetelmänä käytin puolistrukturoitua kyselyä sekä kahta toiminnallista haastattelua. Haastattelin myös projektissa mukana olleet lehtorit, joista kaksi oli Humakin lehtoreita ja yksi Dar es Salaamin lehtori. Aineiston analysoinnissa käytin teemoittelua ja vastauksia saatiin opinnäytetyössä käsiteltäviin keskeisiin aihepiireihin: sidosryhmien välinen yhteistyö, käytännön yhteistyö, tiimien keskinäinen työnjako sekä kulttuurien kohtaaminen ja sen vaikutus yhteistyöhön.</p> <p>Tulosten perusteella eri kulttuureista tulevien sidosryhmien osallistuminen projektiin ei aiheuta haasteita projektin loppuunsaattamiselle ja onnistumiselle. Voidaan ajatella, että monikulttuurinen ympäristö luo ennemminkin mahdollisuuksia uudennaisille ja laajemmille näkökulmille. Sidosryhmien ja yksilöiden sitoutumisella taas on suuri rooli yhteisten päämäärien ja tavoitteiden saavuttamiselle. Näin ollen onkin tärkeää huomioida jokaisen projektiin hakeutuvan henkilön motiivit ja halukkuus osallistua työn suorittamiseen.</p>	
Asiasanat Yhteistyö, sitoutuminen, monikulttuurisuus, kulttuurienvälinen vuorovaikutus	

HUMAK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES
Degree programme of youth work and civic activities

ABSTRACT

Author Carita Parkkinen	Number of Pages 56+8
Title Project operation as a part of international cooperation in higher education Case: Mtukwao Participatory Media –evaluation	
Supervisor(s) Hanna Laitinen	
Subscriber and/or Mentor Global responsibility and sustainable–project, Antti Pelttari	
Abstract <p>The purpose of this Bachelor´s thesis was to study the international project cooperation in higher education. The data of this study was collected in actual project cooperation so the results of this work can be used as a model for example in a development cooperation and evaluation projects. In the summer 2015 a group of nine students from Finland and Tanzania carried out the evaluation in cooperation. The evaluation was made for the development project of the Finnish Communications and Development Foundation (Vikes) and Tanzanian Mtukwao Participatory Media.</p> <p>The purpose of this study was to identify best practices and themes which contribute to the success of cooperation and which should be paid attention to when implementing international cooperation in higher education. The aim of this study is to provide proposals and recommendations on what to take into account for when implementing cooperation. I was one of the three Finnish students, who were elected to the project and for that reason GLORE -project is the subscriber of the thesis.</p> <p>I believe that the thesis is meaningful for Humak University of Applied Sciences when developing the project cooperation in higher education. Humak has not been involved in implementing the project-evaluation as international university cooperation and it is not known that any other actor has had such an evaluation implemented before. I believe that Humak and other actors in the field of development cooperation will gain valuable knowledge on how international cooperation in higher education can be implemented and developed in future.</p> <p>The material of the thesis was collected by using qualitative methods. For this study I interviewed eight students, two Finnish students from Humak University of Applied Sciences, three students from University of Dar es Salaam and three students from Stella Maris College Tanzania. The interviews were made by using semi-structured survey and because the evaluation project was conducted by using participatory methods I wanted to take this as a part of my study as well. I also interviewed lecturers who were involved in the project. Two of them were from Humak and one from the University of Dar es Salaam. The material was analyzed using the thematic analysis method and the main themes are: cooperation between stakeholders, cooperation in practice, teamwork and cultural encounters and its impact on cooperation.</p> <p>Based on the results it can be concluded that there were no challenges or negative impacts to the success of the project even when the participants and stakeholders were from different cultures. It is more likely that a multi-cultural environment creates opportunities for wider perspectives. The commitment of the stakeholders and individuals has a large role in the achievement of common goals and objectives. It is thus very important to consider that each person is motivated and willing to participate and carry out the project.</p>	
Keywords Cooperation, commitment, multiculturalism, intercultural interaction	

SISÄLLYS

1 JOHDANTO.....	7
1.1 Projektin sidosryhmät.....	9
1.2 Prosessin kuvaus.....	10
2 HYVÄLLÄ YHTEISTYÖLLÄ ONNISTUNEeseen LOPPUTULOKSEEN.....	12
2.1 Sitoutuminen edellytyksenä yhteisten päämäärien saavuttamiseen	12
2.2 Tiimin muodostuminen ja yksilön ominaisuudet tiimin jäsenenä	15
2.3 Johtajan tehtävät tiimissä.....	17
2.4 Monikulttuurinen tiimi	18
3 KULTTUURIEN KOHTAAMINEN	20
3.1 Kulttuuri käsitteenä	20
3.2 Kulttuurienvälinen vuorovaikutus	21
3.3 Eri kulttuureille ominaiset piirteet	23
3.4 Yleisimpiä suomalaisia tulkintoja tansanialaisesta kulttuurista.....	26
4 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS	28
4.1 Puolistrukturoitu kysely opiskelijoille	28
4.2 Osallistavat ryhmähaastattelumenetelmät	29
4.3 Lehtoreiden haastattelu	31
4.4 Osallistuva havainnointi	31
4.5 Aineisto ja analyysi	32
5 TULOKSET JA TULKINTA.....	33
5.1 Sidosryhmien välinen yhteistyö.....	33
5.2 Käytännön yhteistyössä esiin tulleet havainnot.....	37
5.3 Tiimien keskinäinen työnjako	39
5.4 Kulttuurien kohtaaminen ja sen vaikutus yhteistyöhön	41
6 JOHTOPÄÄTÖKSET	45
6.1 Yhteistyö eri sidosryhmien välillä	45
6.2 Yhteistyöhön vaikuttaneet tekijät	47
6.3 Kulttuurit kohtaavat yhteisen projektin äärellä.....	49
6.4 Miksi hanketoiminta kannattaa olla osana kansainvälistä korkeakouluyhteistyötä?	50
7 LOPPUSANAT	51
LÄHTEET	54
LIITTEET	57

Liite 1. Opiskelijoiden haastattelurunko	57
Liite 2: Tansanialaisen lehtorin haastattelurunko	59
Liite 3. Suomalaisien lehtoreiden haastattelurunko	60
Liite 4. Opinion mapping	62
Liite 5. Challenge chapatti.....	64

1 JOHDANTO

”Ihmiskunnan selviytyminen riippuu suuresta määrin siitä, miten eri tavalla ajattelevat ihmiset kykenevät toimimaan yhdessä.” – Geert Hofstede

Kansainvälisyys koskettaa jokaista ihmistä yhä enemmän nykypäivänä. Vapaa-ajan matkustus lisääntyy, työvoiman kansainvälinen liikkuvuus kasvaa ja pakolaisvirrat kulkevat Eurooppaan. Oli kyseessä sitten arki- tai työelämän tilanteet, kansainvälisyyteen liittyy kyky toimia erilaisten ihmisten kanssa sekä kyky ymmärtää monimuotoisen yhteiskunnan ja yhteistyön tuomat mahdollisuudet.

Suomalaiset yliopistot ja ammattikorkeakoulut ovat jo pitkään edistäneet kansainvälisyyttä erilaisilla vaihto-ohjelmilla ja ulkomaan harjoitteluilla. Kansainvälistymisen ei pidä kuitenkaan tapahtua pelkästään vieraskielisen opetuksen tai lyhyiden vaihto- ja harjoittelujaksojen avulla vaan sillä tulee edistää niin lehtoreiden, opiskelijoiden kuin tutkijoidenkin liikkuvuutta. Kansainvälisellä korkeakoulu yhteistyöllä pyritään viemään osaamista ulkomaille, edistämään kestävästä kehitystä maailmanlaajuisesti ja tukemaan monikulttuurista yhteiskuntaa. Humanistinen ammattikorkeakoulu (Humak) on mukana hankkeessa, jonka tarkoituksena on edistää globaalia vastuuta sekä kestävästä kehitystä. Hankkeen tavoitteisiin kuuluu kansainvälinen verkostoituminen, jonka avulla lisätään koulutus- ja tutkimusyhteistyötä sekä edistetään globaalia vastuuta erityisesti kehitysmaissa.

Hankkeen myötä Humanistinen ammattikorkeakoulu oli mukana laajentamassa kansainvälistä osaamistaan sekä yhteistyöverkostoaan. Kesällä 2015 Humak toteutti kehitysyhteistyöhankkeen evaluoinnin kansainvälisenä korkeakoulu yhteistyönä eikä tiedossa ole, että tällaista yhteistyötä olisi aiemmin tehty. Hankemuotoinen korkeakoulu yhteistyö tarjoaa sekä opiskelijoille että lehtoreille mahdollisuuden oppia monikulttuurisesta ja – ammatillisesta tiimistä sekä käytännön kehitysyhteistyöstä. Parhaimmillaan yhteistyö tarjoaa jatkohankkeita korkeakouluille niin kohdemaassa sekä Suomessa, kuin kansalaisjärjestöillekin. Opiskelijoilla on mahdollisuus jatkaa kehittämistyötä osana opintojaan ja lehtorit pääsevät jakamaan omaa ammattitaitoaan sekä oppimaan uutta myös kohdemaan korkeakouluista.

Hankemuotoisessa korkeakoulu yhteistyössä mukana oleville kansalaisjärjestöille tällainen yhteistyö tarjoaa mahdollisuuden teettää hankkeita opiskelijatöinä kustannustehokkaasti ja olla mukana kehittämässä korkeakoulujen kansainvälistä yhteistyötä.

Opinnäytetyössäni käsittelen kansainvälistä korkeakoulu yhteistyötä opiskelijoiden toteuttaman käytännön yhteistyön näkökulmista. Keräsin aineiston hanke-evaluointi-projektissa mukana olleilta opiskelijoilta ja lehtoreilta, Suomesta sekä Tansaniasta. Pääjoukoksi rajasin ensisijaisesti opiskelijoiden keskinäisen yhteistyön sekä opiskelijoiden ja lehtoreiden välisen yhteistyön. Tutkimusaineistossa huomioin myös Mtukwao Community Median (paikallinen toimija) sekä lehtoreiden roolit yhteistyössä.

Tarkastelen yhteistyön sujuvuutta ja onnistumista sekä tavoitteiden saavuttamista yhteisöllisyyden ja sitoutumisen näkökulmista. Onnistuneen yhteistyön tärkeimpiin tekijöihin kuuluvat osallistujien sitoutuminen yhteisiin päämääriin ja tavoitteisiin. Keskinäiseen yhteistyöhön liittyy voimakkaasti myös luottamuksellinen suhde sekä arvostus ja kunnioitus muita kohtaan. Pohdin opinnäytetyössäni kulttuurienvälistä vuorovaikutusta, monikulttuurisen yhteistyön haasteita ja rikkauksia sekä näiden vaikutusta yhteistyön sujuvuuteen. Koska opinnäytetyön tarkoituksena on palvella kansainvälisen yhteistyön kehittämistä ammattikorkeakouluissa, kulttuurienvälinen vuorovaikutus teemana on erittäin tärkeä ja mielenkiintoinen.

Opinnäytetyöni tavoite on antaa Humanistiselle ammattikorkeakoululle kehittämisehdotuksia ja suosituksia siitä, mitä jatkossa kannattaa huomioida, kun tehdään hanketoimintaa kansainvälisenä korkeakoulu yhteistyönä. Tarkoituksena on, että opinnäytetyön tuloksia voidaan hyödyntää ja soveltaa erilaisissa korkeakoulujen kansainvälisissä yhteistyöhankkeissa. Opinnäytetyöni pääkysymys on: Miten kansainvälisessä korkeakoulu yhteistyössä tulisi huomioida monikulttuurinen toimintaympäristö? Koska opinnäytetyöni pohjautuu hankkeeseen, jossa mukana oli useampi sidosryhmä, pyrin löytämään vastauksia myös seuraavaan kysymykseen: Millaiset tekijät edesauttavat saavuttamaan onnistuneen yhteistyön?

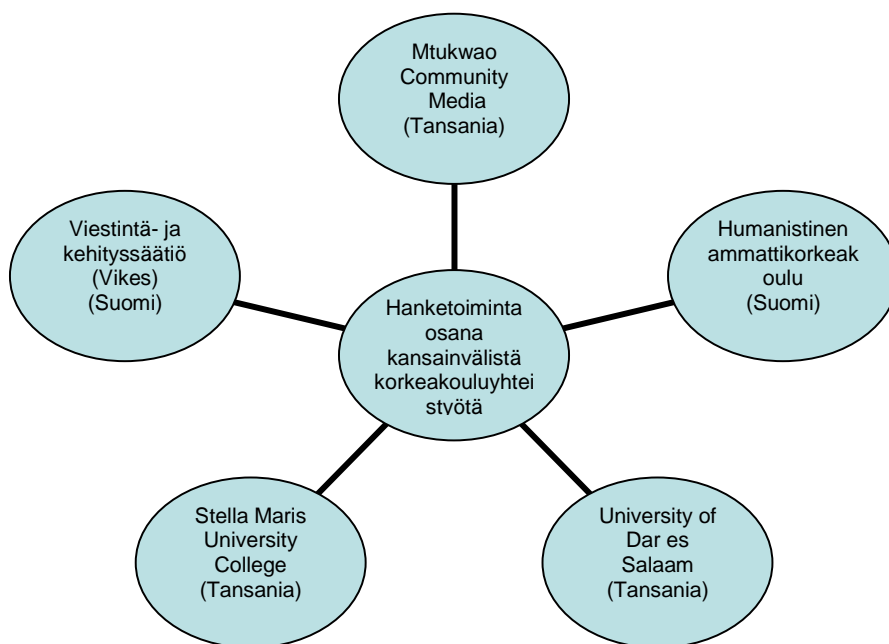
1.1 Projektin sidosryhmät

Opinnäytetyön tilaajana toimii GLORE -hanke, Globaalin vastuun sekä kestäväen kasvun ja osallisuuden periaatteet osaksi kansainvälistä TKI-toimintaa¹. GLORE -hanke on neljän ammattikorkeakoulun yhteishanke, jonka tavoitteena on edistää keskustelua ja oppia lisää globaalista vastuusta ja kestävästä kehityksestä. GLOREa vetää Diakonia-ammattikorkeakoulu ja muina toimijoina mukana ovat Humanistinen ammattikorkeakoulu, Kajaanin ammattikorkeakoulu ja Saimaan ammattikorkeakoulu. GLOREn tavoitteena on vahvistaa erityisesti kehittyvien maiden osaamista niin opetus-, tutkimus- kuin kehitystyössä. Tästä johtuen hankkeen verkostoina ja yhteistyökumppaneina toimivat tahot tulevat Afrikasta ja Aasiasta.

Yhteistyötä määrittelivät useat projektissa mukana olleet sidosryhmät, suurimpina hankkeen omistajat suomalainen Viestintä ja Kehitys -säätiö (Vikes) sekä tansaniainen yhteisöradio Mtukwao Community Media, Humanistinen ammattikorkeakoulu sekä tansanialaiset yliopistot Dar es Salaam School of Journalism and Mass Communication ja Stella Maris Stella Maris University College. Myös Suomen Ulkoministeriöllä oli oma roolinsa yhteistyön määrittelyyn, joskaan ei niin iso ja näkyvä kuin muilla toimijoilla.

Ulkoministeriö on määrittellyt evaluointikriteerit, jonka perusteella hanketta toteuttavat järjestöt tekevät suunnitelman siitä, mitä arvioidaan ja millä perusteella hankkeen aikaan saamia mitataan. Evaluointien tarkoituksena on raportoida onnistumisista sekä ongelmista, jonka avulla voidaan kehittää tulevaa yhteistyötä. Vikes ja Mtukwao olivat alusta asti innostuneita toteuttamaan hanke-evaluoinnin kansainvälisenä korkeakouluyhteistyönä. Vikes ja Mtukwao toivoivat, että koska kyseessä on osallistava media -hanke, myös evaluointi toteutettaisiin osallistavia menetelmiä käyttäen. Opiskelijat toteuttivat evaluoinnin näiden annettujen määrittelyjen mukaisesti. Kuviossa 1 on esitetty kaikki yhteistyössä mukana olleet tahot.

¹ TKI-toiminta on ammattikorkeakoulujen tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoimintaa. Toimintaa tehdään pääasiassa hankkeiden ja projektien parissa ja tiiviissä yhteistyössä työelämäkumppaneiden ja kehittäjätahojen kanssa. Toiminta edistää ammattikorkeakoulujen tietoperustanmuuttumista konkreettiseksi kehittämistoiminnaksi.



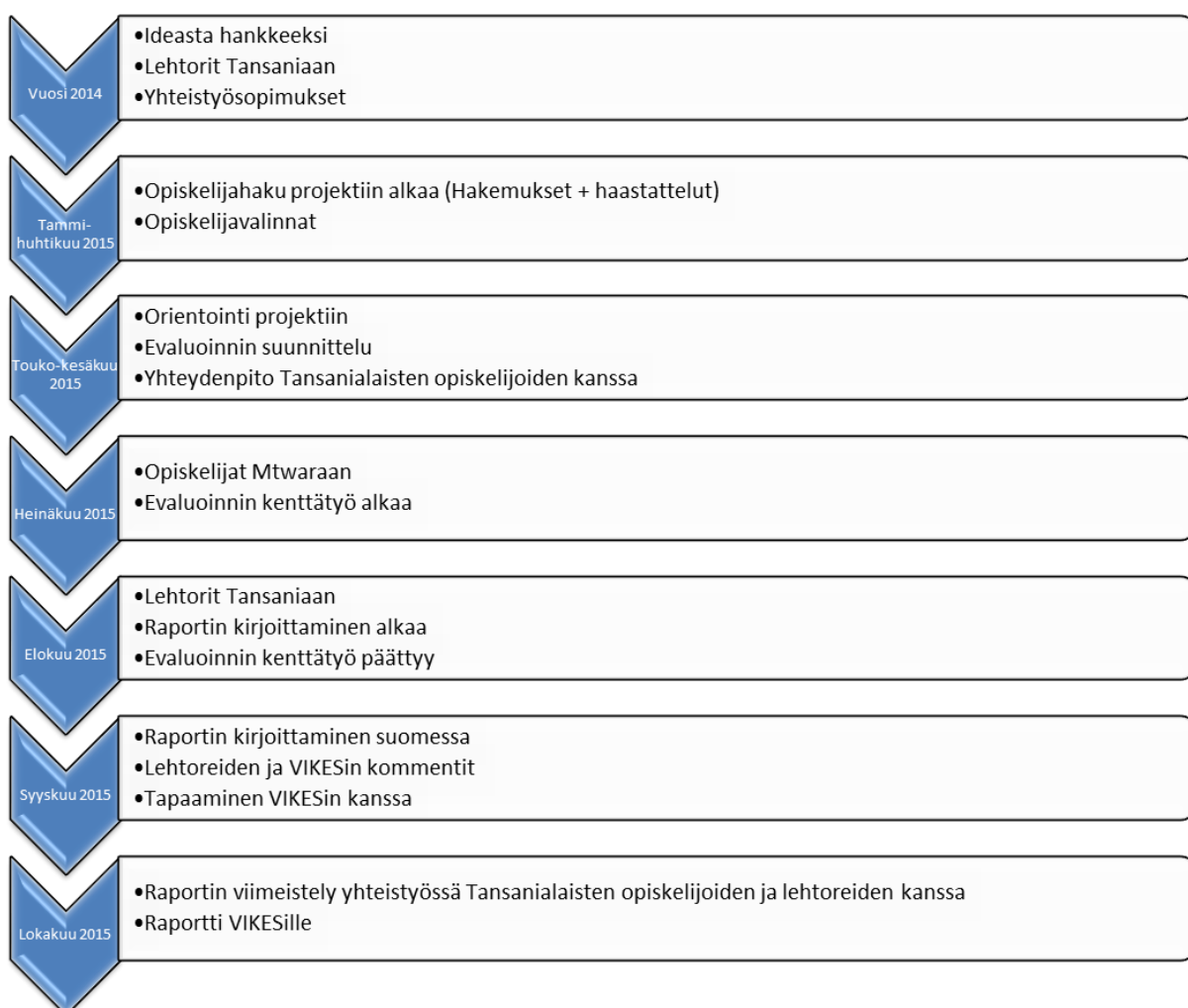
Kuvio 1. Yhteistyötä määrittäneet sidosryhmät

1.2 Prosessin kuvaus

Opinnäytetyöni aihe *Hanketoiminta osaksi kansainvälistä korkeakouluysteistyötä*, syntyi hanke-evaluointiprojektista, jonka Humak toteutti yhteistyössä kahden tansanialaisen yliopiston kanssa. Projektin tarkoituksena oli arvioida Vikesin ja Mtukwao Community Median välistä kehitysyhteistyöhanketta. Idea hanke-evaluoinnista syntyi Humakin ja Vikesin kesken vuonna 2014 ja saman vuoden joulukuussa kaksi Humakin lehtoria lähti Tansaniaan selvittämään mahdollisia yhteistyöyliopistoja. Tansaniasta yhteistyöhön lähtivät mukaan Dar es Salaamin yliopisto sekä Stella Maris yliopisto Mtwarasta, missä myös itse hanke-evaluointi toteutettiin. Kun sopimukset oli allekirjoitettu, alkoi opiskelijoiden rekrytointi projektiin niin Tansaniassa kuin Suomessa. Jokaisesta yliopistosta projektiin valittiin kolme opiskelijaa eli hanke-evaluointi toteutettiin yhdeksän hengen monikulttuurisessa tiimissä.

Huhtikuussa 2015 minut valittiin yhdeksi suomalaiseksi evaluoinnin toteuttajaksi. Projektin orientaatio- ja suunnitteluvaiheessa Suomessa aloimme myös kehittää

opinnäytetyöideaa ja -aihetta. Opinnäytetyöllä haluttiin selvittää kansainvälisen korkeakouluyhteistyön mahdollisuuksia hankemuotoisessa toimintaympäristössä. Kolmipäiväisen orientaation aikana suomalaiset opiskelijat tutustuivat kehitysyhteistyöhön yleisesti, hanke-evaluointeihin sekä tansanialaiseen kulttuuriin. Myös Vikesin projektikoordinaattori Peik Johansson kävi esittelemässä hanketta sekä kertomassa toteutettavan evaluoinnin tavoitteista. Evaluointi toteutettiin Mtwarassa, Tansaniassa heinä-elokuussa 2015 ja ennen paikan päälle lähtöä opiskelijat Suomessa ja Tansaniassa alkoivat suunnitella yhdessä evaluoinnin toteuttamista. Prosessin kulku havainnollistetaan kuviossa 2.



Kuvio 2. Prosessin kuvaus: Kansainvälinen korkeakouluyhteistyö hankemuotoisessa toimintaympäristössä

2 HYVÄLLÄ YHTEISTYÖLLÄ ONNISTUNEeseen LOPPUTULOKSEEN

Yhteistyötä tehdään tänä päivänä paljon ja yhteistyöosaamista sekä tiimitaitoja korostetaan niin työpaikoilla kuin kouluissa. Organisaatiot tekevät kansainvälistä yhteistyötä, yhä useampi työpaikka arvostaa ja edellyttää tiimityötaitoja, korkeakoulut verkostoituvat kansallisesti sekä kansainvälisesti ja peruskoulujen opetussuunnitelmissa yhteistyötaidot ovat osana oppimista. Millaiset tekijät sitten vaikuttavat yhteistyön onnistumiseen? Entä millaisia haasteita ja mahdollisuuksia on monikulttuurisessa tiimissä?

Tämän työn kannalta olennaista on pohtia ryhmän tai tiimin keskinäistä yhteistyötä ja niitä asioita, jotka edesauttavat yhteistyön onnistumista. Tärkeitä tiimityön onnistumisen edellytyksiä ovat tiimin yhteinen tavoite ja päämäärä. Näihin tavoitteisiin ja päämääriin pyrkiminen vaatii sitoutuneen ja motivoituneen tiimin, joka yhdessä lähtee tavoittelemaan asettamiaan päämääriä. Ensimmäisessä alaluvussa olen tarkastellut yksilön sitoutumista ryhmään ja sitä kautta ryhmän sitoutumista yhteisten tavoitteiden ja päämäärien saavuttamiseen. Koska tutkimukseni perustuu monikulttuurisen tiimin yhteistyöhön, tarkastelen toisessa alaluvussa tiimin muodostumista sekä tiimin sisällä vallitsevia rooleja. Lopuksi olen tuonut esiin erilaisia haasteita sekä mahdollisuuksia, joita monikulttuurisessa tiimityöskentelyssä voi kohdata.

2.1 Sitoutuminen edellytyksenä yhteisten päämäärien saavuttamiseen

Yhteistyön kannalta tärkeimpiä avainsanoja on sitoutuminen. Sitoutunut ryhmä pystyy pyrkimään niihin päämääriin ja tavoitteisiin, jotka on yhdessä päätetty. Se ei pelkästään riitä, että ryhmä yhdessä on sitoutunut, vaan se vaatii jokaiselta ryhmän jäseneltäkin henkilökohtaisen panoksen. Jokaisen ryhmän jäsenen tulee olla henkilökohtaisesti sitoutunut yhteisiin tavoitteisiin ja myös omalla henkilökohtaisella panoksella edistää näiden asetettujen päämäärien ja tavoitteiden saavuttamista. (Jäppinen 2012, 33–34.)

Yksilön sitoutumiseen vaikuttavia tekijöitä ovat muun muassa yksilön suhtautuminen muihin ryhmän jäseniin. Suhtautumisen pitää olla myönteistä ja yksilöllä tulee olla

kyky samaistua ryhmän jäseniin ja heidän toimintatapoihinsa. Lisäksi ryhmän jäsenten keskinäinen side määrittää sitoutumista ryhmän toimintaan ja tavoitteiden saavuttamiseen. Yksilön oma sitoutuminen ryhmään heijastuu myös koko ryhmän toimintaan. Tämän lisäksi suhtautuminen yleisesti ryhmän toimintaan ja tavoitteisiin vaikuttavat yksilön sitoutumiseen. (Paasivaara 2012, 61.)

Suhtautuminen ryhmän toimintaan ja tavoitteisiin positiivisesti motivoi sitoutumista ryhmään. Tästä syystä ei pidä ajatella niin, että ainoita motivoivia tekijöitä sitoutumiselle on työstä maksettava palkka tai raha ylipäänsä, vaan tekijöinä pitäisi olla jotain muuta palkitsevaa. Se, että ryhmä ja ryhmän jäsenet kokevat tekemänsä työn arvokkaaksi ja omille arvoilleen sopivaksi sekä työn tuomat haasteet auttavat motivoinnissa ja sitoutumisessa. Silloin, kun yksilö kokee tekevänsä jotain tärkeää sekä haasteellista, hän kokee myös tulevansa arvostetuksi ja kunnioitetuksi yhteisössä. (Paasivaara 2012, 61.)

Yksi tärkeimmistä päämäärän saavuttamiseen sekä ryhmän sitoutumiseen liittyvistä tekijöistä on ryhmän sisällä vallitseva luottamus ja kunnioitus. Silloin, kun ryhmän sisällä pystytään aidosti kunnioittamaan toisten mielipiteitä, antamaan tukea sekä luotetaan muiden osaamiseen, pystytään helpommin myös sitoutumaan yhteisiin pelisääntöihin. Yhteiset pelisäännöt ovat ryhmän toiminnan kannalta tärkeitä, koska silloin pystytään toimimaan avoimesti ja kehittämään toimintaa yhdessä. Yhteiset pelisäännöt ja niiden noudattaminen luovat ryhmään luottamusta siitä, että kaikki toimivat yhteisen hyvän edistämiseksi ja muita kunnioittaen. (Jäppinen 2012, 91-93.)

Ryhmän jäseniltä vaaditaan kykyä kuunnella ja ymmärtää toisiaan sekä arvostaa jokaista yksilöä ryhmässä. Nämä ominaisuudet ovat tärkeä perusta luottamuksen syntymiseen. Luottamuksen rakentamisen vahvana pohjana voidaan pitää tasavertaisuutta sekä avointa vuorovaikutusta ryhmän sisällä. Luottamus ei ole pelkästään ryhmän sisäistä, vaan myös ylemmältä taholta esitettävää luottamusta ryhmää kohtaan. Esimerkiksi ryhmän osallistuessa toiminnan suunnitteluun ja kehittämiseen ryhmä jäsenet kokevat tunteen arvostuksesta sekä siitä, että heihin luotetaan ja heidän oletetaan pystyvän yhdessä kehittämään toimintaa. (Kärkkäinen 2005, 36-39).

Silloin, kun henkilölle annetaan mahdollisuus olla jonkin toiminnan suunnittelussa ja kehittämisessä alusta loppuun, yksilölle syntyy tunne omistajuudesta. Sitoutumisen ohella omistajuus tekemistä ja toimintaa kohtaan on tärkeä yhteistyön edistäjä. Omistajuuden tärkeimpiä tunnusmerkkejä on ajattelutapa, joka kulminoituu sanaan ”meidän” tai ”minun”. Kyseessä ei siis ole jonkun toisen tekemä tai omistama asia vaan ”meidän ryhmän” tai ”minun itseni”. Omistajuudella tarkoitetaan, että kaikki mukana olevat ovat osallisena toiminnassa ja kaikkien mielipiteitä kuunnellaan. Keskustelu, vuorovaikutus ja päätöksen teko ovat kaikkien ryhmässä olevien henkilöiden vastuulla. Omistajuuden tunteen syntyminen vaatii henkilön osallistumista toimintaan, luottamuksen saavuttamista ja kontrollia. Ryhmän yhteisöllisyys kiteytyy siihen, että jokainen yksilö tuntee omistajuutta toimintaansa kohtaan. (Jäppinen, 135.)

Psykologisella omistajuudella tarkoitetaan yksilön tai ryhmän tuntemaa omistajuutta jotain tiettyä asiaa, kuten projektia kohtaan, ei taloudellista tai muodollista omistamista. Tutkija Bart Henssen (2012) on tutkinut psykologisen omistajuuden roolia perheyrittäjyydessä tohtorinväitöskirjaansa varten. Tutkimuksessaan Henssen huomasi, että tärkeä omistajuuden tunteen luomiseen liittyvä tekijä on se, että työntekijät kokevat olevansa asiantuntijoina, he saavat osallistua ongelmanratkaisuun sekä kehittää ideoita. Tärkeänä lisänä on myös yhteisöllisyyden ja yhteenkuuluvuuden tunne. (Jyväskylän yliopisto 2012.)

Ryhmän yhteisöllisyys ja yhteenkuuluvuuden tunne luo positiivista me-henkeä, joka vahvistaa onnistumista ja tavoitteiden saavuttamista. Ilmapiiiriin vaikuttaa myös se, millä tasolla ryhmän jäsenet tuntevat toisensa, millaisia asioita he jakavat keskenään ja miten kukin ottaa osaa ryhmän tehtäviin. Yhteenkuulumista lisää ryhmäajattelu, jossa ryhmän jäsenet pyrkivät olemaan toistensa kanssa samaa mieltä, eivätkä halua esittää liian eriäviä mielipiteitä toisistaan. Tämä saattaa aiheuttaa myös haasteita, mikäli kukaan ryhmän jäsen ei tuo uusia tai erilaisia näkökulmia ongelmanratkaisuihin tai päätöksen tekoon. (Paasivaara 2012, 61; 68.)

Yhteenkuuluvuuden tunnetta pystyy edistämään ja pitämään ryhmässä yllä positiivisella ajattelutavalla yhteisistä onnistumisista sekä ryhmän jäsenten arvostamisella ja kunnioittamisella. Ryhmän keskinäisen vuorovaikutuksen ei tarvitse rajoittua pelkäs-

tään työasioihin liittyvään kommunikointiin vaan jakaessaan myös työn ulkopuolisia asioita, ryhmän jäsenet oppivat tuntemaan toisiaan paremmin. Ryhmän jäsenten avoimuus toisiaan kohtaan synnyttää luottamusta ja tekee yhdessä työskentelystä toimivaa. (Paasivaara 2012, 79.)

2.2 Tiimin muodostuminen ja yksilön ominaisuudet tiimin jäsenenä

Edellisessä kappaleessa olen puhunut paljon ryhmästä. Mikä sitten on tiimi? Pekka Ruohotie (2002) on käyttänyt tiimistä määritelmää; tiimi on selkeä, vähintään kahden henkilön muodostama ryhmä, joka yhdessä toteuttaa ja suoriutuu sille määrätystä tehtävistä. Kärkkäisen (2005, 36) mielestä tiimi on ryhmätyön kehittyneempi muoto, jonka avulla voidaan järjestää yhteistoiminnallista työtä eri ammattialoja edustavien tiimin jäsenten kesken. Jatkossa käytän sanaa tiimi ja tiimityö, koska se viittaa olennaisesti myös tiimityöskentelyyn, joka tuotti opinnäytetyöhöni liittyvän aineiston.

Tiimin jäsenet ovat vuorovaikutuksessa keskenään tavoitteen toteuttamiseksi, mutta jokaiselle tiimin jäsenelle yleensä määräytyy oma henkilökohtainen rooli. Tiimien pääasiallinen tehtävä on luoda keskinäistä vuoropuhelua, joka yhdistää monen ihmisen tietoa ja näkemyksiä ja näin ollen mahdollistaa uusien näkökulmien syntyminen. Parhaimmillaan tiimit toimivat joustavasti ja tehokkaasti sekä pystyvät reagoimaan annettuihin tehtäviin nopealla aikataululla. Tiimin sisällä vallitsee myös jatkuvat oppiminen sekä jo olemassa olevien tietojen ja taitojen kasvattaminen. Onnistuakseen, tiimin tulee olla sitoutunut yhteiseen työhön sekä tavoitteisiin ja pyrkiä motivoituneesti kohti näitä päämääriä. (Ruohotie 2002, 233–235.)

Ennen kuin tiimin jäsenet oppivat tuntemaan toistensa henkilökohtaisia ominaisuuksia, toimintatapoja tai tietotasojan, he ovat vain joukko yksilöitä. Tiimin jäsenten oppiessa tuntemaan toistensa heidän on helpompi alkaa rakentamaan yhteisiä tavoitteita työilleen sekä sopia yhteisistä pelisäännöistä. Myös sitoutuminen ja ryhmän keskinäinen vuorovaikutus helpottuu ja yhteistyöhön on helpompi päästä kiinni. Tiimin rakentumis- ja kehitysvaiheessa alkaa myös muotoutua erilaiset roolit tiimin jäsenille. (Ruohotie 2002, 241–248.) Roolit jakautuvat monesti yksilön henkilökohtaisten ominaisuuksien mukaan, mutta myös sitoutuminen sekä motivaation taso

määrittävät roolien jakautumista. Rooleja voidaan luokitella erilaisiin kategorioihin, kuten virallisiin ja epävirallisiin rooleihin tai ryhmärooleihin. (Kärkkäinen 2005, 108.)

Tiimissä syntyneet roolit ja niiden selkeä ymmärtäminen auttavat tiimiä toimimaan yhteisten tavoitteiden eteen. Kaikkien tiimin jäsenten tulee olla tietoisia omasta roolistaan ja sen tuomasta vastuusta. Rooleista näkyvimpänä voidaan pitää virallista roolia, joka yleensä määräytyy asiantuntijuuden mukaan. Henkilöllä on tällöin tietyn asian osaamista ja asiantuntijuutta tai hän voi olla ryhmän määrittelemä puheenjohtaja tai sihteeri. Epävirallisella roolilla tarkoitetaan sellaista roolia, joka syntyy yksilön persoonallisuudesta ja käyttäytymistavoista sekä tiimin vuorovaikutuksesta. Näin ollen yksilön oma epävirallinen rooli voi olla erilainen tiimistä riippuen. Epävirallisiksi rooleiksi voidaan kuvata esimerkiksi koordinoijaa, joka pyrkii organisoimaan työtä sekä tehostaa tiimin työskentelyä tai henkilöä, joka vahvistaa tiimin yhteishenkeä ja luo positiivista ilmapiiriä. (Isoherranen 2005, 41; 61–62.)

Tiimissä esiintyvät ryhmäroolit edesauttavat ryhmädynamiikan muodostumista ja toiminnan sujuvuutta. Jotta tiimi voi toimia yhdessä ja edistää yhteisen päämäärän saavuttamista, jokainen tiimi tarvitsee ainakin seuraavanlaisia rooleja: Aloitteentekijä, joka yleensä aloittaa keskustelun kertomalla oman ehdotuksen tai esityksen siitä, mitä lähdetään tekemään ja miten. Aloitteentekijä edistää ryhmän päätöksentekoa. Kannattaja tukee päätöksiä sekä ehdotuksia ja yleensä myötäilee aloitteentekijää. Vastustaja taas kyseenalaistaa tai vastustaa tiettyjä ehdotuksia ja päätöksiä. Vastustajan tekemät kyseenalaistukset johtavat yleensä siihen, että tehtyihin päätöksiin ja ehdotuksiin tehdään korjauksia ja viilauksia. Sivustakatsoja on yleensä aktiivinen keskustelija, mutta ei ota vankasti kantaa mihinkään. Hän tuo lisää näkökulmia keskusteluun, mutta vain tukeakseen toisten mielipiteitä. (Isoherranen 2005, 59–60.)

Silloin, kun rooleja syntyy, on tärkeä muistaa, että kaikkien tiimin jäsenten tulee tiedostaa, millaisia vaatimuksia omalle roolille on ja millaisia odotuksia rooleja kohtaan on asetettu. Roolien jakaminen helpottaa oman tehtävän ymmärtämistä ja auttaa yksilöä käyttäytymään roolin vaatimalla tavalla. Roolit saattavat kuitenkin asettaa tietynlaisia rajoituksia ja aiheuttaa ongelmia roolin sovittamisessa omaan henkilökohtaiseen persoonaan. Tällöin on vaarana, että osa ryhmän jäsenistä

piiloutuu oman roolinsa taakse ja noudattaa joustamattomasti roolin määrittämiä vaatimuksia. (Kärkkäinen 2005, 108–109.)

2.3 Johtajan tehtävät tiimissä

Johtajuudesta puhuttaessa voidaan tarkoittaa asioiden johtamista tai ihmisten johtamista. Johtajuus voi olla tekoja tai toimintaa, jolloin arvioidaan johtajan aikaansaamia tuloksia. Johtajuudesta voidaan puhua ihmisläheisenä johtamisena, jolloin arvioidaan johtajan sosiaalisia kykyjä sekä sitä, onko johtaja tiimilleen esikuva tai valmentaja vai kuvastaako johtajuus auktoriteettia ja valtaa. Ihmisläheisestä johtajuudesta puhuttaessa, johtajan tärkeimpiin ominaisuuksiin kuuluvat tiimin jäsenten sitouttaminen ja motivointi työhön sekä tavoitteisiin. (Syväjärvi & Vakkala 2012, 198–199.)

Roolinottokyky on tärkeä ominaisuus jokaiselle tiimin jäsenelle, mutta tämä painottuu kuitenkin johtajan asemassa. Johtajan tulee olla esimerkki johdettavilleen sekä kannustaa heitä toimimaan samoin kuin itse toimii. Roolinottokyvyllä tarkoitetaan asettumista toisen asemaan ja empatian tuntemista tiimin muita jäseniä kohtaan. Mikäli tiimin jäseneltä ei löydy tätä kykyä, hän ei pysty myöskään suhtautumaan omaan toimintaansa kriittisesti eikä arvioimaan toimintatapojensa lähtökohtia. Mikäli johtaja ei ole kykeneväinen arvioimaan omaa toimintaansa, hän ei oletettavasti pysty myöskään tekemään kestäviä päätöksiä, jotka olisivat tarkkaan harkittuja ja eri näkökulmista mietittyjä. (Pohjanheimo 2012, 169.)

Oman toiminnan arvioimisen rinnalla tärkeimpiä esimiehen tai johtajan tehtäviä ovat palautteen anto ja vastaanottaminen, osaamisen kehittäminen sekä tiimin motivointi ja työn edistäminen. Voidaan myös ajatella, että johtaja tai esimies on viimekädessä se, joka vastaa työn onnistumisesta ja loppuunsaattamisesta. Edellä mainittujen tehtävien lisäksi esimiehen tai johtajan rooliin kuuluvat myös ei niin mielekkäät tehtävät, kuten ristiriitojen selvittäminen, negatiivisen ja kriittisen palautteen anto sekä epämiellyttävien päätösten teko. Työyhteisössä esimieheltä saatetaan ennen kaikkea odottaa kykyä edistää päätöksentekoa, mutta myös kykyä asettua objektiiviseen asemaan, jolloin päätöksenteko palvelee koko organisaatiota. (Pohjanheimo 2012, 168.)

Kuten myöhemmin tässä työssä tulee esille, valtasuhteet ovat yksi kulttuureja erottavista tekijöistä. Esimiehellä ja johtajalla saattaa tietyissä organisaatioissa tai kulttuureissa olla huomattava valtaetäisyys johdettavaansa kohtaan, jolloin voidaan puhua vallasta. Valtakäsité liittyy asemaan ja hierarkiaan, joka henkilöllä on suhteessa muihin ihmisiin. Esimiehellä on myös mahdollisuus vaikuttaa muihin osapuoliin. Vaikuttamisesta voidaan puhua demokraattisena tyylinä, jolloin vaikuttaminen tapahtuu vuoropuheluna niin, että asioista keskustellaan yhdessä ja mietitään eri näkökulmien kautta, millainen ratkaisu olisi paras. Joissakin hierarkkisimmissa kulttuureissa taas vaikuttaminen saattaa tapahtua käskyjä antamalla. Tällöin korkeammassa asemassa oleva henkilö antaa käskyjä, joita alaiset toteuttavat. Puhutaan autoritäärisestä johtajasta, jonka ei odoteta kyselevän mielipiteitä alaisiltaan. Monikulttuurisessa tiimissä tämä vaatii sopeutumista, sillä osa jäsenistä odottaa autoritääristä johtajaa ja osa taas keskustelempaa ja demokraattista johtajaa. (Pohjanheimo 2012, 31–35)

2.4 Monikulttuurinen tiimi

Maailman kansainvälistyessä ja globalisoituessa myös monikulttuurisuus tulee olemaan osa monen ihmisen elämää, joko työyhteisössä, koulussa tai muissa arkipäivän toiminnoissa. Työ- tai opiskelukaveri, esimies tai ihan kuka muu tahansa saattaa nykypäivänä edustaa eri kulttuuria, etnisyyttä tai uskontoa, kuin kantaväestö. Tällainen toimintaympäristön muutos aiheuttaa ennakkoluuloja ja pelkoja, mutta luovat varmasti myös uusia toimintamalleja ja rikastuttavat työ- tai muita yhteisöjä.

Seuraavat esittämäni monikulttuurisen tiimin tai työyhteisön haasteet perustuvat tutkimukseen, jossa on selvitetty suomalaisten ja ulkomaalaistaustaisten valmiuksia työskennellä monikulttuurisessa työyhteisössä. Tutkimuksen on toteuttanut Tampereen yliopiston kasvatustieteiden laitos, Itä-Suomen yliopiston suomen kielen ja kulttuuritieteiden oppiaineryhmä ja Väestöliiton väestöntutkimuslaitos. Tulosten perusteella on todettu, että suurimpia haasteita yhteistyössä on yhteisen kielen puute, erilaiset toimintatottumukset ja työskentelytavat. (Pitkänen 2011, 91-92; Tampereen yliopisto 2010.) Omiin kokemuksiini perustuen, voin todeta, että nämä edellä mainitut haasteet ovat hyvin yleisiä monikulttuurisen tiimin kohtaamia haasteita alasta riippumatta.

Toiminta- ja työskentelytapoihin liittyvät erilaisuudet olivat tutkimukseen vastanneiden henkilöiden mukaan enemmänkin sukupuolirooleihin, esimies-alaisuuteisiin ja hierarkiaan sekä ajankäyttöön liittyviä haasteita. Joillekin uskonnoille ja kulttuureille sukupuoleen liittyvät asetelmat, kuten esimies ja alainen, saattavat olla haasteellisia ja kaikkialla ei ole totuttu siihen että nainen voi esimerkiksi toimia johtajana. Ajankäyttöön liittyvät haasteet olivat täsmällisyyteen ja aikataulujen noudattamiseen liittyviä eroavaisuuksia. (Pitkänen 2011, 91–92.) Nämä eroavaisuudet ovat hyvin yleisiä puhuttaessa eri kulttuureista ja myöhemmin tässä työssä tulen käsittelemään niitä syvemmin.

Kulttuurien sekoittuminen ja monikulttuurinen yhteistyö tulisi kuitenkin nähdä enemmän mahdollisuutena kuin haasteena. Aila Wallin (2013, 38) kirjoittaa, että monikulttuurisia tiimejä, työryhmiä ja yhteisöjä tutkineet henkilöt ovat saaneet niistä mielenkiintoisia tuloksia. Nämä tulokset osoittavat, että monikulttuuriset tiimit ovat tehokkaampia, luovempia ja tuotteliaampia kuin homogeeniset tiimit. On tärkeää huomioida, että monikulttuurisessa tiimissä tulee esiin erilaiset kielelliset, etniset ja kulttuuriset taustat, jotka antavat mahdollisuuden uuden oppimiseen ja toimintatapojen kehittämiseen. Monikulttuuristen ryhmien menestyksen salaisuutena onkin erilaisuus, mikä rikastuttaa yhteisön kulttuuria ja luo mahdollisuuksia uusiin ulottuvuuksiin. Erilaisten työskentely- ja toimintatapojen sekä näkökulmien lisäksi, monikulttuuriset työyhteisöt opettavat toisilleen myös suvaitsevaisuutta, erilaisuuden arvostamista ja joustavuutta. (Wallin 2013, 43.)

Eri kulttuureiden sulautuessa yhdeksi yhteisöksi voidaan puhua integraatiosta. Integraation mahdollisuutena on synnyttää metakulttuuri, joka tarkoittaa, että monikulttuurisen tiimin toimintaa ei määritä kenenkään osallistujan oma kulttuurinen tausta, vaan siinä yhdistyy kulttuurien eri ominaisuuksia. Voidaan puhua myös kolmannesta kulttuurista. Kolmannen kulttuurin syntymistä eivät määrittele ne asiat, jotka jo jossain kulttuurissa ovat olemassa, vaan tiimi yhdessä määrittelee ne normit sekä arvot, joiden puitteissa kolmatta kulttuuria aletaan rakentaa. Kolmannessa kulttuurissa tärkeää on, että tiimin jäsenet työskentelevät tasa-arvoisessa asemassa ja puhuvat kaikille vierasta kieltä. Tällöin syntyy yhteinen ymmärrys ja yhteiset toimintatavat ilman jonkun tietyn kulttuurin vaikutuksia. Kolmannen kulttuurin muodostuminen vaatii yh-

teisön jäseniltä kompromisseja sekä kykyä hyväksyä ja arvostaa eri kulttuurien eroavaisuuksia. (Pitkänen 2011, 201-203; Keisala 2012, 30.)

Jotta monikulttuurisessa tiimissä toimiminen tuottaisi mahdollisimman tehokkaan ja hyvän tuloksen, on hyvä tiedostaa eri kulttuurien välisiä eroja sekä kyetä tulkitsemaan kulttuurinvälisiä vuorovaikutteita. Seuraavassa luvussa luon katsauksen yleisimpiin kulttuurien määrittäjiin sekä kulttuurienvälisiin eroihin.

3 KULTTUURIEN KOHTAAMINEN

Toimivan yhteistyön kannalta eri kulttuurien ymmärtämisellä ja kulttuurienvälisellä vuorovaikutuksella on iso merkitys. Jokaisella kulttuurilla on ominaisia piirteitä, jotka saattavat erota toisistaan paljonkin. Silloin, kun osataan yhdistää eri kulttuurien vahvuudet, voidaan saada aikaan onnistuneita lopputuloksia. Tässä luvussa tulen käsittelemään kulttuurin määritelmää, kulttuurienvälistä vuorovaikutusta ja eri kulttuurien ominaispiirteitä. Koska opinnäytetyöni pohjautuu käytännön tasolla toteutettuun hanke-evaluointiin, jossa mukana oli niin suomalaisia kuin tansanialaisiakin opiskelijoita, käsittelen tässä luvussa myös yleisimpiä suomalaisten tekemiä tulkintoja tansanialaisesta kulttuurista. Tutkimusaineistolla pyritään selvittämään kulttuurienvälisen vuorovaikutuksen ja eri kulttuurien kohtaamisen vaikutusta yhteistyöhön.

Kulttuuria on tutkittu monesta eri näkökulmasta ja sillä voi olla useampia merkityksiä. Voidaan esimerkiksi puhua korkeakulttuurista, jolloin yleensä tarkoitetaan kirjallisuutta, teatteria tai kuvataidetta. Toisaalta kulttuurilla voidaan tarkoittaa ihmisten tapaa elää ja käyttäytyä. Tässä opinnäytetyössä tarkastelen kulttuurin opittuja piirteitä sekä niiden merkitystä kulttuurienvälisessä vuorovaikutuksessa.

3.1 Kulttuuri käsitteenä

Alankomaalainen kulttuurintutkija Geert Hofstede (1993, 17) määrittelee kulttuurin seuraavasti: ”*Kulttuuri on ihmismielen opittua ohjelmointia, joka erottaa jonkin ihmis-*

ryhmän tai luokan ihmiset toisista.” Kulttuuria voidaan ajatella käsitteenä, jonka muodostavat kaikki ne asiat, joita ihminen elämänsä aikana oppii tekemään, arvostamaan ja joihin he ovat oppineet uskomaan. Erilaiset tavat, mielipiteet ja ajatukset sekä niihin liittyvät arvot siirtyvät sukupolvelta toiselle ja kaikki nämä muodostavat yhdessä kulttuurin. Näin ollen voidaan siis todeta, että kulttuuri opitaan siinä ympäristössä, jossa on kasvettu. (Alitolppa-Niitamo 1993, 18.)

Kulttuuriin liittyvät asiat ovat opittuja eivätkä siirry geeneissä. Opimme tiettyjä elämäntapoja, asenteita ja uskomuksia siinä yhteisössä, johon synnymme. Sama yhteisö opettaa meille, kuinka pukeudutaan, mitä ruokaa syödään ja mitä kieltä puhumme. Näiden edellä mainittujen asioiden ympärillä kasvaminen ja eläminen muodostavat kulttuurin. Opimme myös, mikä on oikein ja mikä väärin, millaiset ovat hyvät käytöstavat ja miten ei saa toimia. Aikojen saatossa nämä toimintatavat ja tottumukset ovat muokkautuneet sopiviksi kulloiseenkin ympäristöön ja vallitseviin elinolosuhteisiin. (Alitolppa-Niitamo 1993, 18.)

Kulttuuri -käsitettä pyritään usein avaamaan erilaisilla havainnollistavilla esimerkeillä. Voidaan sanoa, että kulttuuri on kuin sipuli, vain päällimmäiset kerrokset ovat havaittavissa tai, että kulttuuri on kuin jäävuori, näkyvässä on vain huippu. Katja Keisalan (2012, 20–22) mielestä kuitenkin tällainen ajattelumalli on liian pinnallinen, jolla päädytään vain kuvailemaan kulttuureja kansallisiksi. Hofstede (1993, 30) kuitenkin perustelee, että kansallisten kulttuurien luokittelu on kätevää ja selkeää. Tämän vuoksi kuulee paljon luokittelua tyypillisistä eri maihin liitettävistä kulttuureista. On esimerkiksi helppo liittää jonkin maan ihmiset kuulumaan yhteisölliseen kulttuuriin tai vaikkapa ajallisesti joustavaan, moniaikaiseen kulttuuriin. Tämän opinnäytetyön kannalta on merkityksellisempää käsitellä kulttuuria pinnallisimmilta osilta sekä tuoda esiin eri kansallisille kulttuureille ominaisia piirteitä. Nämä asiat ovat olleet hanke-evaluointitiimin kesken konkreettisimpia kulttuurienväliseen osaamiseen liittyviä elementtejä.

3.2 Kulttuurienväläinen vuorovaikutus

Kulttuurienvälistä viestintää pystyy oppimaan ja tietoja sekä taitoja kehittämään eri keinoin. Hofstede (2005, 358–359) määrittelee kolme eri vaihetta kulttuurienvälisen

viestinnän oppimiseen; tiedostamisen, tiedon sekä taidon. Tiedostamisella tarkoitetaan yksilön kykyä ymmärtää, että eri tavat toimia ja ajatella johtuvat siitä ympäristöstä, jossa olemme kasvaneet ja jonka normeja olemme tottuneet noudattamaan. Jotta pystymme toimimaan kulttuurienvälisessä vuorovaikutuksessa, meidän tulee tietää näistä kulttuureista esimerkiksi niiden rituaalit ja symbolit. Tällä tavoin pystymme ymmärtämään, miksi arvomaailmamme eroavat joissain kohdissa toisistaan. Viimeisessä vaiheessa taitomme auttavat meitä toimimaan ongelmallisissa tilanteissa ja mahdollisesti ratkaisemaan joitain vuorovaikutuksessa syntyneitä konflikteja. Kun olemme tiedostaneet sekä oppineet näistä kulttuurienvälisistä eroista, pystymme kehittämään omia taitojamme selvitä kulttuurien kohtaamisista.

Viestinnän merkitys kulttuurien kohtaamisessa korostuu silloin, kun kaksi eri kulttuureista tulevaa ja eri kieltä puhuvaa henkilöä tapaavat. Aina ei riitä se, että osaa jonkin verran kieltä, koska kielellisessä viestinnässä on tärkeää esimerkiksi se milloin sanotaan, miksi sanotaan, miten sanotaan ja kuinka sanotaan. Pitää myös muistaa, että useissa kielissä sanalla voi olla useampi merkitys liittyen siihen, missä kontekstissa sitä käytetään. (Hofstede 2002, 17–18.) Joissain kulttuureissa keskusteluun liittyy paljon kielellisiä piiloviestejä ja puhuttaessa saatetaan käyttää esimerkiksi sananlaskuja. Tällöin kulttuuria ja kieltä pystyy ymmärtämään täysin vasta, kun on oppinut tulkitsemaan kulttuurin symboliikkaa ja tuntemaan kulttuurin syvällisemmin. (Kolhi, Palo, Päivärinta & Vihervä 2012, 168.)

Viestintä voi olla myös ei-sanallista viestintää, jolloin suureen rooliin nousevat tulkinnat, joita teemme vastapuolen eleistä, ilmeistä, katsekontaktista tai fyysisestä läheisyydestä. Nämä ovat automaattisia asioita, joita olemme oppineet ja joihin emme tule kiinnittäneeksi huomiota. Kulttuurienvälisessä viestinnässä onkin tärkeää, että emme tee oletuksia siitä, mitä eleillä tarkoitetaan, emmekä oleta ymmärtävämmme näiden eleiden merkitystä. Jotta toisen kulttuurin ei-sanallista viestiä voisi ymmärtää, on tärkeää kehittää omaa tuntemusta ei-sanallisen viestinnän merkityksistä. (Hofstede 2002, 18.)

Kielellisen viestinnän merkitys korostuu low-context-kulttuurissa. Tällä tarkoitetaan, että vastapuolen ei tarvitse osata tulkita sanojen merkitystä, koska sitä mitä sanotaan, myös tarkoitetaan. Kielelliseen viestintään ei kuulu eleiden ja ilmeiden tulkinta.

Low-context-viestinnän sanotaan olevan tyypillistä yksilöllisille kulttuureille, joissa keskustelun aikanakin vaalitaan omaa tilaa ja pidetään kosketusetäisyyttä toisista. Vastaavasti high-context-kulttuureissa vain osa informaatiosta ilmaistaan sanallisesti ja loput on tulkittavissa ympäristöstä. Tässä korostuu ilmeiden ja eleiden merkitys ja kyky tulkita näiden tarkoitusta. High-context-viestinnän sanotaan olevan tyypillistä yhteisöllisille kulttuureille, joissa ihmiset voivat olla kosketusetäisyydellä toisistaan sekä koskea toisiaan keskustelun aikana. (Salo-Lee ym. 1998, 59–60.)

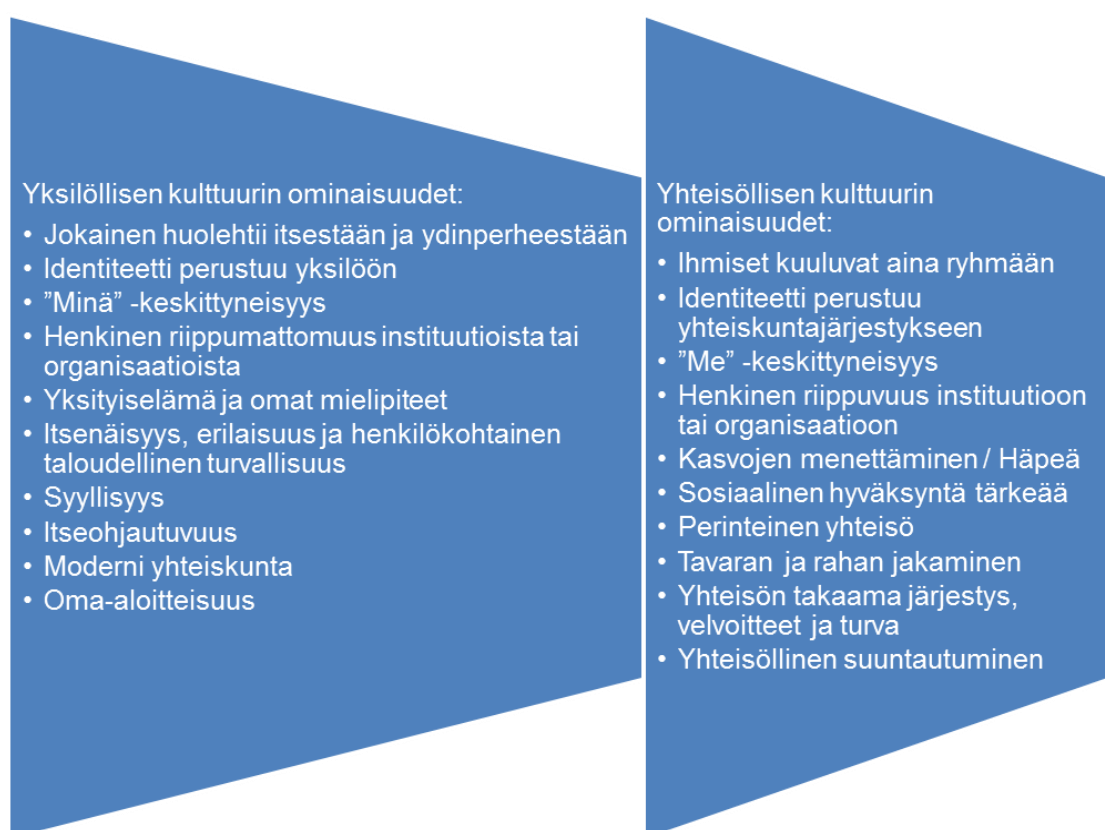
3.3 Eri kulttuureille ominaiset piirteet

Hofstede (1993, 32) määrittelee viisi erilaista ulottuvuutta, jotka ilmentävät kulttuurienvälisiä eroja. Näihin viiteen ulottuvuuteen kuuluvat valtaetäisyys, yksilön ja yhteisön väliset suhteet, maskuliinisuus ja feminiinisyys, epävarmuuden sieto sekä pitkän ja lyhyen aikavälin suuntaviivat. Tämän opinnäytetyön kannalta tärkeimmät kulttuurien ulottuvuudet ovat aikakäsitys, valtaetäisyys sekä yksilön ja yhteisön väliset suhteet. Näiden ulottuvuuksien ymmärtäminen edesauttaa toimivaa yhteistyötä ja kanssakäymistä.

Erilaiset aikakäsitykset ja ajan käyttöön liittyvät seikat saattavat usein hankaloittaa kulttuurienvälisiä kanssakäymistä. Kulttuureista puhuttaessa käytetään termejä monokroninen eli yksiaikainen tai polykroninen eli moniaikainen kulttuuri. Yksiaikaisessa kulttuurissa pyritään etenemään suunnitelmien mukaisesti ja suorittamaan asia kerrallaan loppuun. Yksiaikaisen kulttuurin tunnuspiirteitä ovat täsmällisyys ja aikataulujen noudattaminen. Moniaikaisessa kulttuurissa taas saatetaan hoitaa useita asioita samanaikaisesti ja käydä keskustelua useamman henkilön kanssa yhtä aikaa. Tehtävät saavat odottaa, mikäli ihmissuhteita pitää hoitaa ensin. Monikulttuurisessa työryhmässä tämä saattaa aiheuttaa hankaluuksia esimerkiksi tapaamisten järjestämisen suhteen. (Salo-Lee ym. 1998, 60–63.)

Kuten edellä todettiin, kulttuurit voidaan jakaa yksiaikaiseen tai moniaikaiseen kulttuuriin, yhtäläillä voidaan puhua myös individualistisesta eli yksilöllisyyttä korostavasta tai kollektiivisesta eli yhteisöllisyyttä korostavasta kulttuurista. Yksilöllisyyttä korostavissa kulttuureissa yksilön merkitys korostuu ja yksilön etu menee yhteisön

edelle. Yksilö ei ole riippuvainen mistään ryhmästä, vaan heidän odotetaan huolehtivan itsestään ja lähimmistään. Yksilöllisyyden ajattelutapaa voidaan pitää ydinperhekeskeisenä kun taas yhteisöllisessä ajattelutavassa puhutaan suurperheistä. Yhteisöllisessä kulttuurissa perhe rakentuu ydinperheen lisäksi niistä ihmisistä, jotka ovat jollain tavalla mukana lapsen kasvuympäristössä. Tähän kasvuympäristöön voi kuulua muita sukulaisia tai naapurusto, jonka läheisyydessä kasvetaan. Yksilöllisen sekä yhteisöllisen kulttuurin eroavaisuuksiin liittyy tekijöitä, jotka tulevat ilmi yksilön käyttäytymisessä ja ajattelutavassa niin vapaa-ajalla kuin työelämässäänkin. (Hofstede 1993, 77–78.) Hofstede (2001) on selkeyttänyt yksilöllisten ja yhteisöllisten kulttuurien normeja kuvion 3 mukaisesti.



Kuvio 3. Yksilöllisen ja yhteisöllisen kulttuurin tunnusmerkkejä (Hofstede 2001, 227)

Yksilön suhde perheeseen ja muuhun ympärillä vallitsevaan yhteisöön määrittelee hyvin pitkälle yksilöllisen ja yhteisöllisen kulttuurin välisiä eroja. Näiden lisäksi kulttuurillisiin ominaisuuksiin liittyvät esimerkiksi mielipiteiden ilmaisu ja tapa miten mielipiteitä ilmaistaan. Yksilöllisessä kulttuurissa oletetaan, että henkilökohtaisia mielipiteitä on ja niiden ilmaiseminen on hyväksyttävää. Yhteisöllisessä kulttuurissa taas ryhmällä on oma ryhmän yhteinen mielipide ja omia henkilökohtaisia mielipiteitä ei ole tai niitä ei ilmaista julkisesti. Yksilölliset kulttuurit mielletään monesti syyllisyyttä kan-

taviin kulttuureihin, jolla tarkoitetaan omantunnon kehittämää syyllisyydentunnetta silloin, jos on rikkonut jotain yhteiskunnan sääntöä. Yhteisöllisissä kulttuureissa taas tunnetaan häpeää, jos on toimittu väärin tai rikottu sääntöjä. Monesti häpeän tunne on pahempaa kuin sääntöjen rikkominen varsinkin, jos muut ryhmän jäsenet saavat tämän tietoonsa. (Hofstede 1993, 89–92.)

Hofstede (2001) on luokitellut eri maita yksilöllisyysindeksille, jonka perusteella voidaan tulkita, kuinka yksilöllisen kulttuurin ominaisuuksia esiintyy eri valtioissa. Tutkimuksen aineisto on kerätty kansainvälisen organisaation, IBM, henkilöstön vastauksista. Tutkimuksessa oli mukana henkilöstöä 53 eri maasta, joten tuloksista voi päätellä, että siinä ilmi tulleet erot ovat kansallisia. Esimerkiksi yksilöllisyysindeksissä Itä-Afrikan² sijoitusluku on 33–35/53 ja Suomen 17/53 (Hofstede 2001, 215). Tansanialla on siis huomattavasti enemmän yhteisöllisen kulttuurin ominaisuuksia, kuin Suomessa.

Eri kulttuurien ominaispiirteisiin voidaan lukea myös suhtautuminen valtaan. Hofstede (1993, 48) luonnehtii valtaetäisyyttä seuraavasti: ”*Valtaetäisyys voi mitata sitä, missä määrin jonkin maan sisällä sijaitsevissa instituutioissa tai organisaatioissa vähiten valtaa käyttävät odottavat tai hyväksyvät vallan jakautuvan epätasaisesti*”. Valtaetäisyydellä voidaan siis tarkoittaa sellaista riippuvuussuhdetta, joka yksilöllä on esimerkiksi omaan perheeseen, yhteisöön tai työpaikkaansa. Suurien valtaetäisyyksien kulttuureissa lapsia opetetaan kunnioittamaan vanhempia ja tottelemaan käskyjä. Tämä asetelma, jossa lapsi kunnioittaa vanhempaa ihmistä, säilyy koko elämänkaaren ajan. Pienen valtaetäisyyden kulttuureissa taas lapsia rohkaistaan oma-aloitteisuuteen sekä puolustamaan omia mielipiteitään. Lapset saavat olla eri mieltä vanhempien kanssa ja heidän sallitaan sanoa vanhemmilleen vastaan. (Hofstede 1993, 54.)

Suuren valtaetäisyyden kulttuureissa opiskelu on hyvin opettajakeskeistä ja opiskelijan ei odoteta keskeyttävän opetusta eikä hänen sallita puhua kuin pyynnöstä. Opettajia ei tule myöskään arvostella julkisesti eikä heidän opetustaan kritisoida. Opettaja pidetään eräänlaisina guruina ja heidän tietotaitoaan kunnioitetaan. Pienen

² Tutkimuksessa Tansania, Kenia, Etiopia ja Zambia on yhdistetty Itä-Afrikaksi, joten kaikkien edellä mainittujen maiden tulokset on luokiteltu Itä-Afrikan alle. (Hofstede 2001, 52).

valtaetäisyyden maissa taas opettajien ja opiskelijoiden välinen kommunikaatio on hyvin tasa-vertaista. Opetus on opiskelijakeskeistä ja opiskelijoilta odotetaan omaaloitteisuutta. Opiskelijoiden on sallittua keskeyttää opetus ja esittää kysymyksiä varsinkin, jos jokin asia on epäselvä. Pienen valtaetäisyyden kulttuureissa omien mielipiteiden ilmaisu on sallittua myös kouluympäristössä ja opiskelijat saattavat väitellä mielipiteistään opettajien kanssa. (Hofstede 2001, 100–101.)

Yksilöllisyysindeksin lisäksi Hofstede (2001) on luokitellut eri valtioita valtaetäisyyksille. Valtaetäisyysindeksi kertoo siitä, millainen suhtautuminen valtaan eri kansallisuuksilla on. Esimerkiksi Suomen sijoitus indeksillä on 46/53 ja Itä-Afrikan sijoitus 21–23/53 (Hofstede 2001, 85). On siis selvää, että Tansaniassa valtaetäisyysarvo on korkeampi kuin Suomessa.

3.4 Yleisimpiä suomalaisia tulkintoja tansanialaisesta kulttuurista

Tässä kappaleessa esitän tulkintoja, joita voi pitää ominaisena tansanialaiselle kulttuurille. Lähteenä olen käyttänyt Suomen Lähetysseuran Pirkko ja Teppo Mäen perehdytysopasta Tansaniaan lähteille harjoittelijoille (2010), LiiKe Ry:n tekemää opasta vapaaehtoisilleen (2014) sekä suomalaisen journalistiopiskelijan omia kokemuksia Tansaniasta (2005). Valitsin lähteiksi Suomen Lähetysseuran oppaan, sillä perehdytysoppaiden kirjoittajilla sekä Lähetysseuralla yleisesti on pitkä kokemus Tansaniassa asumisesta. Olen lukenut opasta myös itse perehtyessäni Tansaniaan sekä tansanialaiseen kulttuuriin. LiiKe Ry on minulle ennestään tuttu järjestö ja aikaisemmilla Tansanian matkoillani olen perehtynyt myös heidän oppaaseensa. De Frensesin pro gradu -tutkielmassa esittämät väittämät tansanialaisesta kulttuurista olivat yhteneviä esitettyjen asioiden kanssa. En voi esittää seuraavia väittämiä todeksi, vaan käsittelen niitä yleisinä suomalaisten näkeminä tulkintoina tansanialaisesta kulttuurista.

Hofsteden (2001) yksilöllisyysindeksistä tuli ilmi, että Tansaniassa on vahvoja yhteisöllisen kulttuurin ominaisuuksia. Kuten yhteisölliseen kulttuuriin kuuluu, tansanialaiset ovat avoimia ja kaduilla onkin tapana tervehtiä tuntemattomia vastaantulijoita sekä kysellä heiltä kuulumisia. Tutumpia tervehditään aina kätellen ja usein puhuteltaessa

käytetään joko titteliä tai miehestä ”herra”, vanhemmasta tai perheellisestä naisesta ”äiti” ja nuoremmista naisista ja miehistä ”sisko tai veli”: Tansaniassa koko kyläyhteisö pitää yhtä ja naapureiden lapsista huolehditaan samalla tavoin kuin omista lapsista. Perhekoot ovat suomalaisiin verrattuna suuria ja ydinperheen lisäksi yhdessä talossa saattaa asua monta sukupolvea. Tansaniassa ruokailu on perheen ja ystävien yhteinen tapahtuma ja ruoasta on aina tapana jakaa muille. Vanhempia kunnioitetaan ja arvostetaan ja heitä tervehditään kunnioittavasti. Vanhempia ei sinutella samoin kuten Suomessa. (De Fresnes 2005; Mäki & Mäki 2010, 5; Liike Ry 2014, 7-8.) Olen usein kiinnittänyt huomiota siihen, kuinka nuoremmat tervehtivät vanhempiansa aina kunnioittavalla tervehdyksellä ja että vanhempia ei sinutella. Monesti olen myös ajatellut, että kunpa suomalaiset nuoretkin oppisivat kunnioittamaan ja arvostamaan vanhempia henkilöitä ja käyttäytymään kohteliaasti heidän seurassaan.

Tansanialaiset pitävät länsimaalaisia rikkaina ja Tansaniassa saattaakin joutua kohtaamaan tilanteita, jossa pyydetään rahaa tai muita tarvikkeita. DeFresnes (2005, 11) väittää kokemustensa perusteella, että tansanialaisten on vaikea ymmärtää, etteivät kaikki länsimaalaiset asu hienoissa lokaaleissa tai etteivät he miljonäärejä. Tansaniassa pyytäminen ja antaminen eivät ole vierasta, ja kuten jo aiemmin on todettu yhteisöllisissä kulttuureissa rahan antaminen tai tavaran jakaminen yhteisön kesken ei ole tabu. (Liike Ry 2014, 10; De Fresnes 2005, 11.)

Yksi huomattavimmista tansanialaisen kulttuurin ominaispiirteistä on moniaikainen aikakäsitys. Kuten aiemmin on jo mainittu, moniaikaisessa kulttuurissa on tapana hoitaa asioita joustavasti ja usein myös suunnittelematta. Tansaniassa aikatauluihin ei välttämättä suhtauduta yhtä jämäkästi kuin Suomessa ja niitä ei aina noudateta samalla intensiteetillä kuin länsimaissa. Suomen Lähetysseuran perehdytysoppaassa on kuvattu tansanialaisia seuraavasti: ”*Tansanialaisilla on sanonta ”No hurry in Africa”, mikä tarkoittaa yleistä asennetta aikaan.*” (Mäki & Mäki 2010, 6; De Fresnes 2005, 15.) Omien Tansania-vierailujen myötä käsite ”No hurry in Africa” on tullut varsin tutuksi ja pidempiä jaksoja siellä viettäneenä oma suhtautuminen aikaan muuttuu helposti myös joustavammaksi. Totean kuitenkin, että aikakäsitykseen liittyviä eroja ei voi yleistää niin, että mikään ei Tansaniassa tapahtuisi ajallaan. Esimer-

kiksi evaluointiprojektimme aikana kaikki sovitut tapaamiset alkoivat juuri sinä kellon-aikana, kun meille oli ilmoitettukin.

4 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS

Opinnäytetyölläni pyrin löytämään keskeisiä asioita, joita kansainvälisen korkeakou-luyhteistyön toteuttamisessa tulisi ottaa huomioon. Jotta pystyn antamaan mahdolli-simman kattavia ja pitkälle vietyjä suosituksia ja kehittämissuhteita, teetin projek-tissa mukana olleille opiskelijoille kyselyn ja haastattelin kaksi projektissa mukana ollutta suomalaista lehtoria ja yhden tansanialaisen lehtorin Dar es Salaamin yliopis-tosta. Haastatteluilla ja kyselyllä pyrittiin löytämään niitä teemoja, joilla oli keskeinen vaikutus yhteistyön onnistumiseen. Sitoutuminen yhteiseen projektiin on tärkeä ele-mentti yhteistyön sujuvuuden kannalta ja vastauksista käy ilmi, kuinka se on vaikut-tanut projektiin ja edistänyt yhteistyön onnistumista. Kulttuurienvälinen vuorovaikutus tuo oman lisänsä niin projektin suorittamiseen kuin projektin lopputulokseenkin.

Tässä työssä esitettävät tulokset on kerätty laadullisia tutkimusmenetelmiä käyttäen. Laadulliselle tutkimukselle on luonteenomaista se, että aineistoa kerätään mahdolli-simman monesta näkökulmasta (Alasuutari 2011, 84.) Tähän tutkimukseen ovat osallistuneet kaikki ne projektin käytännön työhön osallistuneet tahot, jotka pystyvät parhaiten arvioimaan yhteistyön sujuvuutta. Opiskelijoiden vastaukset painottuvat lähinnä käytännön yhteistyöhön sekä kulttuurienvälisen vuorovaikutuksen näkymi-seen yhteistyössä. Lehtoreiden näkemykset ovat tärkeitä, koska he ovat toimineet projektissa mukana jo suunnitteluvaiheessa, mutta myös olleet paikan päällä Tansa-niassa seuraamassa opiskelijoiden työtä sekä toimimassa ohjaajina. Aineiston han-kinnassa käytin useita eri menetelmiä, joista kerron seuraavissa kappaleissa lisää.

4.1 Puolistrukturoitu kysely opiskelijoille

Opiskelijoiden kanssa käytettävässä tutkimusmenetelmässä sovelsin kyselyloma-ketta ja puolistrukturoitua haastattelua (liite 1). Kyselyyni vastasivat kaikki evaluointi-projektissa mukana olleet opiskelijat niin Suomesta kuin Tansaniasta. Vastaajia oli

yhteensä kahdeksan, joista kaksi miehiä ja kuusi naisia. Koska en haastatellut opiskelijoita suullisesti, en voi tässä kohtaa puhua puolistrukturoidusta haastattelusta. Kyseessä on ennemminkin kyselyaineisto, jota analysoin ja tulkitseen laadullisia menetelmiä käyttäen. Valitsin kyseisen toimintatavan, koska sillä tavoin ajattelin saavani kaikista rehellisimmät vastaukset. Olin itse yksi evaluointitiimin jäsenistä ja päätin, että muiden opiskelijoiden olisi ollut vaikea vastata rehellisesti tiettyihin kysymyksiin haastattelun aikana. Käytin kyselyssä puolistrukturoitua lomaketta, joka tarkoittaa, että kysymykset olivat kaikille osallistujille samat, mutta he vastasivat omin sanoin eikä valmiita vastausvaihtoehtoja ollut annettu. Kyselyllä selvitin yhteistyön sujuvuutta ja roolien syntymistä, kulttuurien kohtaamisia ja niiden vaikutusta yhteistyöhön sekä osallistumisen ja omistajuussuhteen tärkeyttä projektin lopputuloksen kannalta. (Eskola & Suoranta 1998, 63.)

Puolistrukturoidun kyselyn avulla oli helppo kerätä tietoa juuri siitä niistä teemoista, jotka koin tärkeiksi tutkimuksen kannalta. Näin haastateltavat eivät saaneet liian suuria vapauksia kirjoittamiinsa vastauksiin. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka, 2006a.) Tämä opiskelijoille suunnattu kysely toteutettiin niin, että kirjoitin kysymykset valmiiksi kolmelle A1-kokoiselle paperille, teippasin ne talomme ulkoseinään kiinni ja jokainen kävi vastaamassa rauhassa kysymyksiin. Vastauspaikalla oli suljettu laatikko, johon jokainen sai jättää oman vastauspaperinsa anonyymisti. Eskola ja Suoranta (1998, 43–44) kirjoittavat, että kaksi keskeisintä käsitettä tietojen käsittelyssä ovat luottamus sekä anonyymius. Tein selväksi kaikille osallistuneille, että käsittelen heidän vastauksensa luottamuksellisesti ja tuloksia esittäessäni heidän henkilöllisyytensä ei paljastu.

4.2 Osallistavat ryhmähaastattelumenetelmät

Kyselyn lisäksi keräsin opiskelijoilta aineistoa käyttäen myös osallistavia ryhmähaastatteluja. Toteuttamieni osallistavien menetelmien kautta ryhmä pystyi reflektimaan omaa tekemistään ja keskustelemaan siitä, millaiset seikat vaikuttivat evaluoinnin onnistumiseen. Osallistavia menetelmiä on käytetty kehitysyhteistyössä, jotta paikallisten kyläyhteisöjen asukkailla olisi mahdollisimman matala kynnyks osallistua myös itse keskusteluun ja kehittämiseen. Paikallisilla asukkailla on paljon tietoa ja

asiantuntemusta siitä, mitä heidän ympäristössään pitäisi kehittää. Siksi on tärkeää saada myös heidän panoksensa kehittämiseen. Osallistavat menetelmät kannustavat ryhmää toimimaan yhdessä sekä hakemaan vastauksia yhteisen keskustelun kautta. (Laitinen, Voipio & Grönqvist 1995, 9-10.)

Opinion mapping eli mielipidejana oli ensimmäisenä osallistavana ryhmähaastattelutehtävänä. Mielipidejanan tarkoituksena on rohkaista jokaista osallistujaa ilmaisemaan oma mielipiteensä. Tarkoituksena kuitenkin on, että mielipide myös perustellaan. Käytimme evaluoinnin aikana itekin tätä menetelmää, joten siksi halusin valita sen myös työni aineiston keruuseen. Mielipidejanan avulla osallistuja arvioi kysymyksen tai väittämän tärkeyden tai totuuden asteikolla '1-10' tai 'kyllä ja ei' muodostamalla linjan ja perustelemalla, miksi he asettuivat kyseiseen kohtaan. Tässä työssä mielipidejanaa käyttämällä (liite 4) pyrin selvittämään osallistujien näkemystä ohjauksesta sekä heidän kokemuksiinsa projektin hyödyllisyydestä omaa tulevaisuutta ajatellen. (Kivistö 2008, 54.)

Toisena osallistavana menetelmänä oli Challenge chapatti, joka on johdettu alkupe-
räisestä Venn-diagrammista. Diagrammin käyttö kehitysyhteistyön osallistavana menetelmänä perustuu siihen, että paikalliset pystyvät diagrammin avulla kuvaamaan alueensa instituutioita ja niiden vaikutusta kyläläisten elämään. Diagrammia voidaan käyttää eri tavoin, mutta tarkoituksena on kuvastaa eri instituutioiden ja kyläyhteisöjen suhdetta toisiinsa esimerkiksi seuraavalla tavalla: Paperista leikataan erikokoisia ympyröitä, joihin kirjoitetaan eniten kyläläisten elämään vaikuttavia instituutioita. Suurimpiin ympyröihin kirjoitetaan merkittävimmät instituutiot ja pienempiin vähemmän merkittävät. Tämän jälkeen ympyrät sijoitetaan yhden isomman ympyrän sisäpuolelle, rajalle tai ulkopuolelle sen mukaan, kuinka läheinen merkitys näillä on suhteessa kyläläisiin. (Laitinen ym. 1995, 73.)

Tässä työssä Challenge chapatti -menetelmän (liite 5) tarkoituksena oli saada vastaajat keskustelemaan ryhmässä niistä haasteista sekä positiivisista asioista, jotka vaikuttivat ryhmän työskentelyyn ja projektin onnistumiseen kokonaisuutena. Ryhmän jäsenet keskustelivat yhdessä, jonka jälkeen he valitsivat kolme haastetta ja kolme positiivista asiaa ja kirjoittivat ne ympyrän muotoisille papereille. Suurin ympyrä kertoi, mikä oli isoin haaste ja mikä oli positiivisin tekijä projektin onnistumiselle.

Tämän jälkeen opiskelijat perustelivat yhdessä ryhmänä, miksi olivat valinneet nämä asiat ja millaiset vaikutukset kyseisillä tekijöillä oli projektin onnistumisen kannalta.

Hanke-evaluointi toteutettiin osallistavia menetelmiä käyttäen ja koska evaluointia tehneiden opiskelijoiden välille oli muodostunut tiivis ja luottamuksellinen suhde, halusin käyttää tutkimuksessa myös kyseisiä metodeita tulosten saamiseksi. Haastattelu sekä osallistava toiminta järjestettiin evaluoinnin viimeisellä viikolla, jolloin kaikki muu projektiin liittyvä oli jo toteutettu raportin kirjoittamista lukuun ottamatta. Opiskelijat asuivat yhdessä evaluoinnin ajan, joten toiminnan järjestäminen oli helppoa.

4.3 Lehtoreiden haastattelu

Hanke-evaluointiin osallistui neljä lehtoria, joista kolmelta sain vastaukset haastatteluihini. Lehtoreiden haastattelu suoritettiin kahdella eri tavalla. Humakin lehtorit vastasivat teemahaastatteluun (liite 3), jonka toteutin Suomessa. Toinen Dar es Salaamin yliopiston lehtoreista oli vastannut evaluointiprojektin yleiseen arviointiin, joten sain hänen vastauksensa käyttööni sitä kautta (liite 2). Evaluointiprojektin yleiseen arviointiin liittyi suurelta osin samoja kysymyksiä, joita käytin Humakin lehtoreiden kanssa. Humakin lehtoreiden kanssa toteutetun teemahaastattelun kulku ei edennyt kovin tarkkaan mietittyjen kysymysten perusteella, vaan se antoi enemmän mahdollisuuksia keskusteluun ja lisäkysymysten esittämiseen. Teemahaastattelulle luonteenomaista on se, että niillä pyritään selvittämään tietyt teemat ja aiheet, mutta keskustelussa on varaa joustolle. Haastattelu sujui keskustelunomaisesti ja vapaasti. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka, 2006b.) Kummankin korkeakoulun lehtorit vastasivat kysymyksiin projektin käynnistämisestä, lehtoreiden keskinäisestä yhteistyöstä sekä lehtoreiden ja oppilaiden välisestä yhteistyöstä.

4.4 Osallistuva havainnointi

Koska halusin saada omille haastatteluilleni lisää tukea, valitsin yhdeksi menetelmäksi havainnoinnin. Olin yksi evaluointi-tiimin jäsenistä, joten minun oli helppo tehdä havainnoiteja yhteistyön sujuvuudesta koko projektin ajan. Havainnointi on

hyvä lisä tutkimukselle, kun halutaan saada tietoa nimenomaan ryhmien toiminnasta, vuorovaikutuksesta ja käyttäytymisestä (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka, 2006c).

Osallistuva havainnointi on yksi aineiston keruutapa, jossa tutkija tutkii yhteisön toimintaa olemalla itse mukana kyseisen yhteisön toiminnassa. Havainnointi tarkoittaa käytännössä sitä, että tutkija havainnoi niitä tilanteita, joihin myös itse osallistuu tai tekee havainnointia ulkopuolisessa roolissa. (Eskola & Suoranta 1998, 72.) Oma havainnointini oli näiden kahden esimerkin väliltä. Toimiessani ryhmän täysvaltaisena jäsenenä tein havainnoiteja aidoista ja luonnollisista tilanteista, joissa olin myös itse mukana. Ulkopuoliset havainnot tein monesti kenttätyössä, jolloin kielitaidon puutteen vuoksi en pystynyt osallistumaan suahilinkielisen ohjelman järjestämiseen. Näissä tilanteissa tein muistiinpanoja ja havainnoiteja siitä, kuinka ohjelman järjestäminen sekä toteuttaminen olivat sujuneet ison ryhmän kesken ja kuinka ryhmä toimi yhdessä kentällä. Tekemäni havainnot antavat lisäarvoa ja vahvistusta aineiston analyysiin.

4.5 Aineisto ja analyysi

Aineisto on kattava ja siitä käy ilmi jokaisen mukana olleen tahon mielipiteet ja kommentit haluttuihin teemoihin. Käsitellessäni opiskelijoiden antamia vastauksia pystyin toteamaan, että aineiston kattavuus oli riittävä. Tähän viittaa aineiston kylläntyminen eli saturaatio, joka tarkoittaa sitä, että haastateltavien vastaukset eivät enää tuo mitään uutta kysytyjen teemojen alle. (Eskola & Suoranta 1998, 48.) Aineistoa kerätessäni en halunnut eritellä vastaajien kansallisuuksia, koska ajattelin että tulosten kannalta sillä ei ole merkitystä, onko vastaaja ollut tansanialainen vai suomalainen. Kuitenkin analysointivaiheessa huomasin, että tietyt tekijät tulevat selkeästi ilmi kansalaisuuksittain. Tuloksissa tuon esille vastaajien kansalaisuuden, mikäli se on merkittävä tieto analysoinnin kannalta.

Alkaessani analysoimaan tuloksia päädyin teemoitteluun eli teemoittelin haastattelun kategorioihin, jotka olivat yhteydessä myös haastattelurunkoon. Sirkka Hirsjärvi & Helena Hurme (2011, 173) kirjoittavat, että teemoittelulla tarkoitetaan aineistosta nousevia piirteitä, jotka ovat yhteisiä usealle haastateltavalle. Käsiteltäviksi aihepiireiksi muodostuivat aineistoista löytyvien teemojen perusteella seuraavat: sidosryh-

mien välinen yhteistyö, käytännön yhteistyö, tiimien keskinäinen yhteistyö ja kulttuurienvälinen vuorovaikutus. Teemoittelu syntyi osaksi myös tietoperustan ja teorian mukaisista lähtökohdista, jotka tulivat haastattelukysymyksissä selkeästi esille. Lopuksi on esitetty vielä lehtoreiden ja opiskelijoiden kehitysehdotuksia jatkoa varten. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka, 2006d.)

Aineiston luotettavuuden arvioinnissa tulee ottaa huomioon vastausten saaminen kirjallisesti ja, että käsiala osalla vastaajista oli hieman vaikeasti tulkittavissa. Koska vastaajien eikä kysymysten esittäjän äidinkieli ole englanti, tuloksissa tulee huomioida kysymyksen tai vastauksen väärinymmärryksen mahdollisuus. Tulosten tulkinnassa pyrin asettamaan itseni objektiiviseen asemaan, mutta koska olin itse osana ryhmää ja tein havaintoja subjektiivisesti, se saattaa vaikuttaa tulkintoihini. Itselläni oli projektin aikana hyvin vahvat mielipiteet eri osa-alueiden kehittämisehdotuksiin, joten tulosten tulkinnassa olen saattanut korostaa tiettyjen asioiden merkitystä. Tulokset olen pyrkinyt sitomaan esittämäni tietoperustaan. Aineistosta ei noussut esille mitään teemoista poikkeavaa.

5 TULOKSET JA TULKINTA

Tässä luvussa esittelen haastatteluiden pohjalta esiin nousseet tulokset. Aineistosta esiin nousseet teemat ja tulokset olen esittänyt omissa kappaleissaan. Ensimmäisessä alaluvussa käsittelen eri sidosryhmien välistä yhteistyötä. Toisessa alaluvussa tulokset perustuvat käytännön yhteistyössä havaittuihin tekijöihin. Kolmannessa alaluvussa olen käsitellyt tiimien keskinäistä työnjakoa ja sen suhdetta yhteistyön onnistumiseen. Neljännessä alaluvussa nousseet teemat liittyvät kulttuurienväliseen vuorovaikutukseen. Olen pyrkinyt esittämään tulokset mahdollisimman selkeästi niin, että käyn vuoropuhelua aineistosta nousseiden teemojen sekä tietoperustan ja omien havaintojeni kesken.

5.1 Sidosryhmien välinen yhteistyö

Aineistossa nousi selkeästi esille, että opiskelijoiden ja paikallisen toimijan (Mtukwao Community Media) yhteistyö sujui koko evaluoinnin ajan kiitettävästi. Mtukwao oli järjestänyt ja suunnitellut kaikki opiskelijoiden tekemät vierailut ja tapaamiset etukäteen sekä pitänyt huolen siitä, että aikataulut pitivät. Yhteistyö opiskelijoiden ja Mtukwaon välillä oli sujuvaa ja kitkatonta ja tämän arveltiin oleva yksi tärkeimmistä syistä evaluoinnin onnistumiselle. Erityismaininnan Mtukwao sai kaikilta vastaajilta siitä, että orientaatio Mtwarassa oli järjestetty hienosti.

Tämän perusteella voidaan todeta, että jokainen projektiin osallistunut yksilö sekä sidosryhmä on ollut valmis sitoutumaan yhteisten päämäärien ja tavoitteiden saavuttamiseen. Jäppinen (2012) kirjoittaa, että sitoutumisen edellytyksinä ovat ryhmän yhteiset periaatteet, arvot ja vakaumukset. Tämä tukee sitä ajattelua, että jokainen opiskelija sekä paikallisen toimijan jäsen on kokenut projektin arvokkaaksi ja itselle tärkeäksi. Näin he ovat pyrkineet tekemään parhaansa, yhteisiä periaatteita noudattaen, jotta evaluointi on saatu suoritettua loppuun.

Paikan päällä sujuneesta yhteistyöstä huolimatta opiskelijat toivat ilmi kuitenkin sen, että ennen evaluointia Mtukwaolta olisi toivottu yhteydenottoa ja informaatiota siitä, mitä tapahtuu kun opiskelijat pääsevät paikalle. Opiskelijat kertoivat, että orientoituminen matkaan ja saapuminen Mtwaraan oli hankalaa, kun heihin ei oltu yhteydessä ja kukaan ei oikein tiennyt mitä seuraavat päivät tuovat tullessaan. Opiskelijat olivat tunteneet epävarmuutta projektia ja sen onnistumista kohtaan, koska he eivät tieneet mitä seuraavat päivät tuovat tullessaan.

Itse saavuin Mtwaraan yhdessä kahden muun suomalaisen opiskelijan kanssa. Toinen heistä oli ollut aiemmin Mtwarassa ja asunut samassa talossa, johon me majoi-
tuimme myös tällä reissulla. Ilman häntä emme olisi osanneet mennä bussiasemalta talolle. Meillä oli Mtukwaon yhteystiedot vain projektisuunnitelmassa, jonka olimme Vikesiltä saaneet ja asetuttuamme taloksi, olimme yhteydessä numeroon, jonka projektisuunnitelmasta saimme. Kävi ilmi, että tuo numero on väärä, joten olimme siis vailla oikeita yhteystietoja ja vailla tietoa siitä, tiedetäänkö Mtukwaossa, että olemme jo saapuneet. Tämä kertoo sen, kuinka tärkeätä olisi ollut luoda kontakti Mtukwaon kanssa jo ennen Mtwaraan saapumista.

Opiskelijoiden ja lehtoreiden välinen yhteistyö evaluoinnin aikana koettiin onnistuneeksi. Opiskelijat kokivat saaneensa tarpeeksi tukea ja ohjausta lehtoreilta ja heistä tuntui, että lehtorit luottivat heidän kykyihinsä ja taitoihinsa suorittaa evaluointi. Koko projektin ajan opiskelijat tiesivät, että lehtoreihin voi ottaa yhteyttä, mikäli ongelmia ilmenee tai jotain menee pieleen. Yhteistyö lehtoreiden ja opiskelijoiden välillä sujui hyvin ja mutkattomasti. Ilmapiiiri ei ollut ahdistava eikä hankala, vaan heidän suhtautuminen toisiinsa oli välitöntä, avointa ja ystävällistä.

Kuten Hofsteden (2001) valtaetäisyysindeksistä pystyttiin päättelemään, Tansania kuuluu suuremman valtaetäisyyden maihin kuin Suomi. Hofsteden (1993) esittämän valtaetäisyysteorian pohjalta olisi ollut siis odotettavissa, että tansanialaisten opiskelijoiden ja lehtoreiden välillä olisi näkynyt erilainen auktoriteetti ja opiskelija-lehtori asetelma, kuin suomalaisten välillä. Kouluympäristössä suuren valtaetäisyyden tunnusmerkkeihin kuuluu opettajien syvä kunnioitus ja monessa maassa opiskelija puhuttelee opettajaa seisoaltaan (Hofstede 1993). Tällaista valtaetäisyysasetelmaa ei kuitenkaan vastauksista päätellen ilmennyt, ja omien havaintojeni perusteella tansanialaisten lehtoreiden ja opiskelijoiden välinen vuorovaikutus oli yhtä mutkatonta kuin suomalaistenkin.

Aineistosta nousi selkeästi esille se, että kaikki opiskelijat pitivät toisiaan motivoituneina projektiin ja tiimin työskentely oli tasa-arvoista. Nämä tekijät nimettiin myös yhdeksi syyksi evaluoinnin onnistumiselle. Aineistossa tuotiin vahvasti esille ryhmän jäsenten sitoutuminen projektin suorittamiseen ja kaikille oli selkeänä yhteinen päämäärä ja tavoite evaluoinnin suorittamisessa. Ryhmän sisälle ei muodostunut eriarvoisuutta ja kaikki jäsenet työskentelivät yhdessä ilman erimielisyyksiä. Ryhmässä annettiin tilaa kaikkien mielipiteille ja kaikkia kuunneltiin. Kummankin yliopiston lehtorit olivat huomioineet, kuinka joustavaa ja vaivatonta opiskelijoiden välinen yhteistyö oli. Myös omat havaintoni tukevat sitä, että ryhmän välillä vallitsi luottamus heti alusta alkaen ja työskentely oli helppo aloittaa.

Yksilön ja ryhmän sitoutuneisuuden voidaan päätellä olleen vahvaa ja yksi onnistuneimmista tekijöistä tiimin vuorovaikutuksessa. Vastauksista on tulkittavissa, että sitoutuminen ryhmän sisällä oli nopeaa ja yhteiset päämäärät ja tavoitteet olivat alusta asti selkeitä. Ryhmän sisällä vallitsi luottamus ja kunnioitus toisia kohtaan ja

tämä varmasti helpotti ryhmän sitoutumista yhteisiin pelisääntöihin ja edisti päämäärään pyrkimistä. Koska ryhmä työskenteli yhdessä vain neljä viikkoa ja työtahti oli nopea, on vaikea tulkita, tulisiko ryhmän sitoutumisesta haasteellisempaa, mikäli projekti olisi pitkäkestoisempi. Tällöin ryhmän tulisi muistaa keskustella aika-ajoin yhteisistä arvoista sekä päämääristä ja kirkastaa myös toiminnan tarkoitusta. (Jäppinen 2012, 91–93.) Ryhmän koheesio eli kiintymys ja yhteenkuulumisen tunne olivat vahvoja ja se teki työnteosta avointa ja joustavaa. Ryhmän jäsenet pitivät selkeästi toisiaan arvossa ja se vahvisti myös jokaisen yksilön tunnetta siitä, että on tärkeä osa ryhmää. (Paasivaara 2012, 69.) Haluan kuitenkin tuoda esille, että vaikka yhteistyö projektin suhteen oli hyvää ja tasa-arvoista, vapaa-aikana tiimimme jakautui omiin porukoihin. Monesti suomalaiset opiskelijat halusivat lähteä talolta pois, mutta tansanialaiset jäivät viettämään aikaa talolle. Iltaisin talon täytti suahilinkielinen keskustelu, joka tarkoitti sitä, että suomalaiset opiskelijat olivat keskustelun ulkopuolella ja viettivät aikaa omana ryhmänään. Vaikka näin olikin, olen sitä mieltä että yhteenkuulumisen tunnetta ja ryhmän koheesiota vahvistivat yhteinen projekti ja se, että kaikki suhtautuivat siihen vakavasti.

Sitoutumisen ohella yksi tärkeimmistä yhteistyötä edistävästä tekijästä on omistajuussuhde projektiin. Vastaaajat olivat kaikki yksimielisiä siitä, että omistajuuden tunne syntyy, kun saa täyden vastuun projektin tekemisestä, suunnittelusta ja toteutuksesta. Vastaaajat kokivat projektin omakseen, jolloin syntyi halu työskennellä parhaansa mukaan saavuttaakseen sen tavoitteet. Vastauksista nousi selkeästi esille se, että vastuunkanto projektista ja huolehtiminen siitä, että tavoitteet saavutetaan, ovat tärkeitä elementtejä omistajuuden luomiseen.

”Omistajuus syntyi tunteesta, että sai tehdä kaiken itse; suunnitella kysymykset, tehdä haastattelut ja toimia kentällä.” –Opiskelija 1, Tansania

”Omistajuuden tunne syntyi siitä, että meillä, tiimillä, oli aika vapaat kädet suunnitella tavat, joilla evaluointia teimme. Kukaan ei ollut myöskään ”valvomassa” meitä, joka jätti meille paljon vastuuta mutta myös tehtävän vastuun kantamisesta.” –Opiskelija 3, Tansania

Nämä vastaukset tukevat teoriaa siitä, että omistajuussuhde kehittyy jo varhaisessa vaiheessa silloin, kun osallistujat saavat itse suunnitella ja toteuttaa projektia alusta asti ja hyvin itsenäisesti. (Henssen 2012). Opiskelijat kokivat selkeästi olevansa vastuussa projektin etenemisestä ja tavoitteeseen pääsystä ja se vahvisti omistajuuden tunnetta. Kaikilla projektiin osallistuneilla opiskelijoilla oli oikeanlaiset motiivit ja tavoitteet projektin tekemisen suhteen ja sitä kautta ryhmä omaksui nopeasti ajateltavan, jossa kyseessä on ollut ”meidän projekti”.

Lehtoreiden yhteistyö ja vuorovaikutus toimivat hyvin evaluoinnin aikana sekä raportin kirjoittamisvaiheessa, itse projektin jälkeen. Yhteistyön alkuvaiheessa haasteita toi se, että Tansanian päästä viestintään ei juurikaan osallistuttu. Vaikka suomalaiset lehtorit viestivät Tansaniaan suuntaan, sieltä sai odottaa vastauksia pitkään ja aina vastauksia ei välttämättä edes tullut. Tämä aiheutti sen, että ohjelman etukäteisvalmistelu oli hyvin olematonta ja suomalaiset lehtorit eivät edes tienneet, keitä Tansanian päästä projektiin loppujen lopuksi osallistuu. Näistä haasteista huolimatta yhteistyö paikanpäällä lähti sujumaan hyvin ja ongelmitta. Yhteistyö kehittyi positiivisesti matkan varrella. Mukana olleet lehtorit olivat myös sitoutuneita viemään projektin loppuun asti.

”Mä luulen, että se johtuu siitä, kun nähtiin siellä ja tehtiin kaikki yhdessä, niin se herätti luottamusta ja onnistuttiin hyvin.” –Lehtori 1, Suomi

Kuten opiskelijoiden keskinäisessä yhteistyössä, myös lehtoreiden yhteistyöstä voidaan todeta, että heidän sitoutumisensa oli suurena tekijänä yhteistyön edistämisessä. Vastauksista voidaan myös päätellä, että lehtorit kunnioittivat toistensa osaamista ja ammattitaitoa tapaamisestaan asti ja luottivat yhteistyönsä kantavuuteen.

5.2 Käytännön yhteistyössä esiin tulleet havainnot

Vastaajat kertoivat, että isossa ryhmässä (yhdeksän henkeä) työskentely aiheutti erilaisia häiriötekijöitä, kuten keskittymisen herpaantumista, tarpeetonta liikkumista, taukojen pitämistä ja chattailua kesken ryhmäkeskustelujen. Pienemmät ryhmät ja

parit muodostettiin aina demokraattisesti, eikä ryhmän sisälle päässyt muodostumaan "omia klikkejä". Ison ryhmän hyviä puolia olivat, että autettiin toisia ja tietoa jaettiin yhdessä. Projektin edetessä opiskelijat muodostivat pienempiä ryhmiä, joissa oli kolme henkilöä tai työskenneltiin pareittain. Pareittain sekä kolmen hengen ryhmissä työskentely koettiin helpoimmaksi ja nopeammaksi tavaksi työskennellä. Pareittain tai kolmen hengen ryhmissä toimiminen oli kaikista tehokkain työtapa, mutta se olisi vaatinut selkeästi sen, että ennen kuin parit tai ryhmät alkavat toimia niin yhdessä olisi käyty läpi toimintatavat. Esimerkiksi raportin kirjoittaminen tai Power Point -esityksen tekeminen pienemmissä ryhmissä aiheutti sen, että selkeää yhtenäistä linjaa ei ollut, vaan kaikki tekivät oman osuutensa eri tavalla. Tämä johti siihen, että ryhmän kirjoittamasta raportista sekä Power Point -esityksestä nousi esiin ristiriitaista tietoa, koska näitä ei ollut aikaa käydä yhdessä läpi ja pareilla ei ollut aikaa perehtyä siihen, mitä muut olivat tehneet.

Tässä korostui tarve yhdelle johtajalle, joka olisi organisoinut toimintaa sekä pitänyt langat käsissään. Tämä tulee esille myös omissa havainnoissani, koska juuri tällaisia tapauksia estääksemme ryhmä olisi mielestäni tarvinnut henkilön, joka organisoisi toimintaa. Ryhmä olisi kaivannut henkilöä, jonka vastuulla on työn edistäminen sekä päätöksentekovalta sen suhteen, mitä tehdään, miten tehdään ja millä aikataululla. (Pohjanheimo 2012, 168.)

Ennen evaluoinnin aloittamista opiskelijat olisivat kaivanneet lisää ohjausta ja tukea, sillä evaluointi oli monelle vieras käsite ja suurin osa opiskelijoista ei ollut aiemmin tehnyt evaluointeja. Opiskelijat olisivat halunneet tietää tarkemman aikataulun ja päivämäärät projektin etenemiselle sekä, miten evaluointiprojektia kannattaa alkaa viemään eteenpäin. Aineistosta oli selkeästi havaittavissa, että opiskelijat saapuivat Mtwaraan tietämättä täysin, mitä tuleman pitää ja mitä seuraavan kuukauden aikana tulee tapahtumaan. Tuen ja ohjauksen puute aiheutti opiskelijoissa epävarmuutta siitä, pystyvätkö he toteuttamaan evaluoinnin ja onko heidän ammattitaitonsa riittävä. Myös lehtorit toivat selkeästi ilmi oman kantansa siitä, että opiskelijoille ei ollut järjestetty riittävää ohjausta ja orientaatiota ennen evaluoinnin alkua.

Riittäväällä ohjauksella olisi pystytty lisäämään opiskelijoiden itsevarmuutta projektin suorittamiseen sekä säästämään aikaa evaluoinnin käynnistämisvaiheessa. Omiin

havaintoihin pohjaten voisin väittää, että epävarmuus heijastui esimerkiksi siinä, kuinka hankala tiimin oli päästä alkuun projektin suunnittelussa.

5.3 Tiimien keskinäinen työnjako

Vastauksista voidaan tulkita, että tansanialaiset kokivat olleensa suuremmissa roolissa kuin suomalaiset, koska heidän tehtäviinsä kuului kenttätyössä ohjaaminen sekä tulosten kääntäminen suahilista englanniksi. Tämä myös vahvisti tansanialaisten opiskelijoiden osallisuuden tunnetta. Suomalaiset opiskelijat kokivat vaikeaksi sen, että koska kenttätyö ja haastattelut tehtiin suahilin kielellä, he eivät pystyneet osallistumaan siihen täysin. Kenttätyö aiheutti turhautumista ja ulkopuolisuuden tunnetta, vaikka itsellä olisi ollut paljon annettavaa keskusteluihin ja aktiviteetteihin, joita kentällä tehtiin. Suomalaiset opiskelijat kuitenkin kompensoivat tätä osallistumalla aktiivisesti kenttätyön suunnitteluun.

Vastaajat olivat yksimielisiä siitä, että kaikilla ryhmän jäsenillä oli jonkinlainen rooli ja rooleilla oli positiivinen vaikutus evaluoinnin toteuttamiseen. Vastauksista kävi ilmi myös, että tietyt opiskelijat ottivat enemmän vastuuta ja johtoroolia kuin toiset.

”Muutama opiskelija molemmista maista oli selvästi päättäväisempi kuin loput. Osa tuntui suostuvan useimpiin ideoihin. Toisaalta ryhmät toimivat niin aina. Olin positiivisesti yllättynyt tasa-arvoisesta ja keskusteleavasta meiningistä.” –Opiskelija 1, Suomi

Ryhmän sisällä tiedostettiin olevan erilaisia rooleja. Tansanialaiset toimivat asiantuntijan roolissa kenttätyön aikana, koska he ohjasivat paikallisväestöä sekä toimivat tulkkeina kääntäessään tuloksia. Tuloksista voidaan päätellä, että ryhmässä tiedostettiin olevan myös erilaisia ryhmärooleja eli henkilöitä, jotka ovat ottaneet enemmän vastuuta ja johtoroolia. Voidaan ajatella, että he ovat toimineet niin kutsuttuina aloitteentekijöinä ja kannattajina. (Isoherranen 2005, 59–60.) Omiin havaintoihini pohjaten voin todeta, että ryhmästä löytyi useampia rooleja, jotka jakoutuivat niin asiantuntijuuden kuin persoonallisuudenkin mukaan. Ryhmässämme oli opiskelijoita monelta eri alalta, joten jokaisella opiskelijalla oli mahdollisuus tuoda omaa asiantuntijuuttaan

ryhmään mukaan. Tämä toteutuikin osan kohdalla. Ryhmässä oli myös tietyt henkilöt, jotka useimmiten toimivat aloitteentekijöinä ja lähtivät edistämään työntekoa. Ryhmään mahtui myös kannattajia, jotka tarttuivat ehdotuksiin ja yrittivät saada muuta ryhmää mukaan. Ryhmässä oli myös hiljaisempia jäseniä, jotka toimivat niin kutsutuin sivustakatsojina, osallistuivat työntekoon ja keskusteluun, mutta eivät asettuneet minkään mielipiteen tai ehdotuksen puolelle. Tilanteesta ja aiheesta riippuen ryhmässä tuli esiin myös vastustajan rooliin liittyviä elementtejä. Mielestäni kuitenkin tämä rooli oli kaikista vähiten huomattavissa. Ryhmässä ei ollut selkeää vastustajaa, eikä tässä roolissa esiintynyt vahvasti kukaan ryhmän jäsen.

Osa opiskelijoista olisi toivonut selkeän johtajan ryhmälle. Alussa valittiin kaksi ryhmänjohtajaa, jotka eivät kuitenkaan vastaajien mukaan ottaneet roolia projektin edetessä. Ryhmänjohtajan olisi haluttu vaikuttavan ryhmän kontrolloimiseen ja huolehtimiseen siitä, että asiat tehdään tietyn aikataulun mukaisesti ja suunnitelmallisesti. Olisi myös toivottu, että ryhmän johtaja olisi huolehtinut mm. opiskelijoiden yhteiskasasta sekä huolehtinut, että talossa asuminen sujuu tiettyjen normien mukaisesti.

*”Olisin toivonut vahvempaa johtajaa, ja sellaista henkilöä, jolla on eniten tietoa siitä, miten kannattaa toimia. Johtajuuden puutteen takia aikaa meni aika paljon hukkaan ihmetellessä ja neuvotellessa. Välillä oli vaikea sopia, välillä kukaan ei tuntunut tietävän, miten kannattaa toimia.” –
Opiskelija 1, Suomi*

Johtajuuden kaipuu kertoo siitä, että ryhmä olisi tarvinnut autoritääristä johtajaa, jolla on valtaa ja vaikutusta sanoa, miten asiat tehdään ja milloin ne tehdään. Tämä mielestäni antaa ymmärtää, että ryhmän sisällä käyty demokraattinen keskustelu asioiden hoitamisesta ei edistänyt päätöksen- eikä työntekoa niin tehokkaasti, kuin olisi toivottu. Johtajan yksi tärkeimmistä tehtävistä on tiimin motivointi ja työn edistäminen, jota ryhmä olisi vastauksista päätellen tarvinnut. (Pohjanheimo 2012.)

Lehtoreiden haastatteluista tuli selkeästi esille, että tarvetta erillisille rooleille ei ollut, vaikka heillä olikin joitain rooliepäselvyyksiä. Paikan päällä Mtwarassa lehtoreiden kesken vallitsi epätietoisuus siitä, kenen vastuulla on budjettiin ja raha-asioihin liittyvät asiat. Tansanialaiset lehtorit, kuten myös paikallinen toimija olettivat, että toinen

Humakin lehtoreista olisi vastannut budjetista. Tämä ei kuitenkaan pitänyt paikkaansa ja se aiheutti hämmennystä lehtoreiden keskuudessa.

Rooleista puhuttaessa tuli ilmi, että erillisten roolien määrittelyä lehtoreiden kesken voidaan ajatella kahdenlaisesta näkökulmasta; aina kun tekijällä on tietty rooli ja työnkuva, niin asiat toimivat selkeämmin, mutta toisaalta roolittomuus antaa mahdollisuuden reaktiiviseen osallistumiseen ja siihen, että asioita ei suoriteta jonkin tietyn mallin mukaan. Lehtorit olivat sitä mieltä, että jos nyt samanlaista projektia alettaisiin tehdä samalla porukalla, niin varmasti erilaisia rooleja muotoutuisi, koska osallistujat jo tuntisivat toistensa osaamista ja työskentelytapoja.

Vastauksista voidaan päätellä, että lehtoreiden kesken ei ole ollut selkeitä rooleja. Vaikka lehtoreiden mielestä roolit eivät ole olleet tarpeellisia, voitaisiin kuitenkin ajatella, että jatkossa yhteistyön alkaessa toiminta olisi selkeämpää, mikäli lehtoreilla olisi tietyt roolit. Roolit voisivat jakautua esimerkiksi niin, että joku vastaa yhteydenpidosta ja joku huolehtii ohjelman suunnittelusta. Tällöin jokaisella lehtorilla olisi myös tiedossa, että kuka vastaa mistäkin osa-alueesta ja esimerkiksi raha-asioihin liittyvät asiat eivät aiheuttaisi hämmennystä.

5.4 Kulttuurien kohtaaminen ja sen vaikutus yhteistyöhön

Tuloksissa näkyi selvästi, että opiskelijat odottivat kohtaavansa suurimpana kulttuurienvälisenä erona kielimuurin. Tansanialaiset olivat ajatelleet, että suomalaiset eivät välttämättä osaa puhua englantia, koska Suomessa opetuskielenä on suomi, kun taas Tansaniassa yliopiston opetuskielenä on englanti. Yksi vastaajista kertoi valmistautuneensa ”kieliongelmaan” selvittämällä internetistä, millainen kielitaito suomalaisilla on. Myös vieraalla kielellä (englanti) tehtävä evaluointi herätti ajatuksia ja pelkoa siitä, miten tehtävästä suoriutuu. Yhteisen kielen puuttuminen näkyi vastaajien mukaan siinä, että välillä sattui väärinymmärryksiä ja väärinkäsityksiä niin evaluoinnin kuin vapaa-ajan suhteen. Asioiden merkitys muuttui helposti, kun asioita käännettiin englanniksi tai englannista. Vieraan kielen seuraaminen aiheutti myös keskittymisen herpaantumista. Varsinkin jonkin hankalan asian kyseessä ollessa,

kieli oli helpompi vaihtaa omaksi äidinkieleksi, mikä taas aiheutti sen, että muut ryhmäläiset jäivät ulkopuoliseksi keskustelussa.

Opiskelijoiden kokeman kielimuurin kohdalla korostuu kulttuurisen lukutaidon merkitys, joka auttaa tulkitsemaan ja viestimään eri kulttuureista tulevien henkilöiden kanssa. Pelkkä kielen ymmärtäminen ei aina riitä tulkitsemaan vastapuolen viestejä oikein varsinkin, mikäli kommunikoijat tulevat ei-kielellistä viestintää ja kielellistä viestintää korostavasta kulttuurista. Kielellistä viestintää korostavassa kulttuurissa sanat tarkoittavat yleensä tarkasti sitä, mitä sanotaan ja ei-kielellinen viestintä ei yleensä ole ristiriidassa sanotun asian kanssa. Ei-kielellistä viestintää korostavissa kulttuureissa keskusteluun liittyy paljon eleitä, ilmeitä ja symboliikkaa, jota tulkitakseen vastapuolen tulee ymmärtää myös näitä piiloviestejä. (Salo-Lee ym. 1998, 59-60.)

Suomalaisia opiskelijoita mietitytti enemmän se, että Tansaniassa opiskelukulttuuri on mahdollisesti paljon autoritäärisempi kuin Suomessa ja mahdollisesti enemmän ohjattua. Suomalaiset opiskelijat olivat tottuneet opiskeluissaan itseohjautuvuuteen. Omien havainnointien perusteella voin todeta, että ainakaan tämänkaltaisessa projektimuotoisessa työskentelyssä, tansanialaisten opiskelu ei ollut sen enempää ohjattua kuin suomalaistenkaan. Myös tansanialaiset opiskelijat olivat erittäin itseohjautuvia evaluoinnin aikana ja heidän lehtorinsa luotti opiskelijoihin yhtä paljon kuin Humakin lehtorit suomalaisiin opiskelijoihin.

Vastauksista on tulkittavissa, että kulttuurienvälisiä eroja ei pidetty suurina eikä niihin valmistautumiseen ole käytetty hirveästi aikaa. Ainoana suurempana tekijänä oli kielimuuri ja vieraalla kielellä toimiminen. Vastausten perusteella voidaan siis todeta, että monikulttuurisen tiimin yhteistyöhön ei oleteta suuresti vaikuttavan kulttuurienväliset erot. Voisiko tämä johtua siitä, että monikulttuurisuus ja globaali kanssakäyminen ovat tälle sukupolvelle jo niin tuttua, että siihen suhtaudutaan ennemmin avoimin mielin kuin epäilevästi?

Ajan hallintaan liittyvät haasteet tulivat selkeästi esille aineistosta. Vastajat kertoivat, että ryhmän sisäisesti sopimat aikataulut harvoin pitivät ja se tarkoitti, että muut ehtivät turhautumaan odottaessaan ryhmäläisiä paikalle. Tuli ilmi, että tehtävien osalta

ryhmäläisten olisi ollut tärkeää sopia deadlineja, jolloin asioiden tekemistä ei olisi ollut niin helppo siirtää.

Näistä vastauksista ei voida tulkita, johtuivatko ajanhallintaan liittyvät haasteet mahdollisesti yksiaikaisen (monokroninen) ja moniaikaisen (polykronisen) kulttuurin yhteistyöstä. Voidaan ajatella, että suomalaiset opiskelijat ovat edustaneet ajanhallinnallisesti täsmällisempää yksiaikaista kulttuuria, kun taas tansanialaisille ominaisempaa on moniaikainen ja joustavampi aikakäsitys. Yksiaikaisessa kulttuurissa aikatauluja on tapana noudattaa täsmällisesti, kun taas moniaikaisessa kulttuurissa aikatauluihin voidaan suhtautua joustavammin (Salo-Lee ym. 1998, 60–63). Tässä tapauksessa vastauksista ei kuitenkaan ilmene, onko kyseessä ollut kulttuurienvälinen ero vai yksilöllisistä tekijöistä johtuvat haasteet. Omiin havainnoiteihin pohjaten voin todeta, että yhdeksän hengen ryhmästä tietyt henkilöt olivat enemmän täsmällisempiä kuin toiset. Yleensä suomalaiset opiskelijat sekä yksi tansanialaisista opiskelijoista oli aina paikalla sovittuun aikaan ja valmiina aloittamaan työskentelyn. Monesti osa tansanialaisista opiskelijoista teki erilaisia kodinhoitoon liittyviä tehtäviä aamuisin, kuten pesivät pyykkiä, ja tästä syystä he myöhästyivät yhteisestä aloittamisesta. Yksi ajanhallintaan liittyvistä haasteista johtui mielestäni myös siitä, että kaikki eivät pysyneet samaan aikaan tekemään esimerkiksi aamupalaa, joten ne jotka ehtivät ensin keittiöön olivat muita aikaisemmin valmiita aloittamaan.

Yhteisasumiseen liittyvissä tuloksissa oli selkeästi havaittavissa opiskelijoiden kansalliset ja kulttuuriset taustat. Tansanialaiset opiskelijat toivat yhteisasumisen hyvissä puolissa selkeästi esille yhteisöllisyyden ja toisten auttamisen. Näiden lisäksi he mainitsivat kustannusten jakamisen sekä toisten tukena olemisen yhteisasumisen hyväksi puoliksi. Tässä heijastuu tansanialaisille ominainen yhteisöllinen kulttuuri, jossa yhteisöllisyys, perhe ja yhdessä oleminen ovat tärkeitä. Yhteisöllisyyteen kuuluu myös omien tulojen sekä varojen jakaminen perheen kesken. (Hofstede 1993, 89–92.)

Suomalaiset taas kokivat negatiiviseksi sen, että ei ollut omaa rauhaa, vaan aina oli tiin yhdessä. Talossa oli paljon meteliä, myös iltaisin, ja tämä häiritsi suomalaisia opiskelijoita. Huolimatta siitä, että suomalaiset opiskelijat olisivat kaivanneet enemmän omaa rauhaa, myös he arvostivat yhdessä olemista sekä mahdollisuutta tutustua kaikkiin paremmin tiiviin yhdessäolon johdosta. Itsenäisyys ja oman yksityiselä-

män tärkeys korostuvat suomalaisilla opiskelijoilla. Tämä tukee teoriaa siitä, että suomessa vallassa olevalle yksilölliselle kulttuurille on ominaista oman tilan ja rauhan saaminen (Hofstede 1993, 89-92).

Yhteisellä asumisella ja talon jakamisella yhdeksän opiskelijan kesken oli kuitenkin suuri vaikutus yhteishengen luomiseen, projektin tekemiseen sekä kulttuureista oppimiseen. Jakaessaan talon yhdessä opiskelijat oppivat tuntemaan toisensa henkilökohtaisemmalla tasolla. Toisten tuki ja apu olivat aina lähellä, oli sitten kyse virallisemmasta työasiasta tai henkilökohtaisista asioista. Näin ryhmä hitsautuu tiiviiksi kokoonpanoksi, jonka luottamus ja arvostus toisiaan kohtaan kasvavat. Ryhmän kiinteä koheesio myös tehostaa ryhmän toimintaa, koska tällaisessa ryhmässä on vain vähän erimielisyyksiä. (Paasivaara 2012, 69.)

Opiskelijatiimillä on ollut selkeästi tilanne, jossa on alkanut muotoutumaan ”kolmas kulttuuri”. Tasa-arvoinen asema ryhmässä, luottamus ryhmän jäseniä kohtaan, englanti ryhmän yhteisenä kielenä sekä yhdessä sovittujen pelisääntöjen noudattaminen ovat kaikki kolmannen kulttuurin muodostumiseen liittyviä elementtejä. (Pitkänen 2011.) Projektin kestäessä kauemmin kuin neljä viikkoa tiimin kesken olisi voinut syntyä hyvin toimiva kolmas kulttuuri, jossa olisi yhdistynyt niin tansanialaisten kuin suomalaisten kulttuurisen taustan vahvuudet.

Yhteisasumisen haasteita löytyi vastauksista enemmän kuin hyviä puolia. Haasteisiin oli listattu suurimmaksi osaksi vain taloon ja sen varusteisiin liittyviä ongelmia, kuten veden puute, sähköt, keittiön pienuus ja liian vähän huoneita käytössä. Näiden lisäksi oli mainittu epämukavuus siinä, että työtä tehtiin aina talolla, joten evaluointia ei päässyt mihinkään pakoon. Nämä haasteet eivät ole projektin onnistumisen kannalta merkittäviä, mutta käsittelen aihetta enemmän johtopäätöksissä tiimin yhteishengen osalta.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Johtopäätöksissä palaan vastaamaan alkuperäisiin tutkimuskysymyksiini. Omat johtopäätökseni perustuvat tietoperustaan, jota olen tämän tutkimuksen tukena käyttänyt, tuloksiin joita sain kerättyä projektiin osallistuneilta henkilöiltä sekä omiin havainnoiteihini. Johtopäätöksissä tulen esittämään suosituksia ja kehitysehdotuksia hankemuotoisen kansainvälisen korkeakouluysteistyön toteuttamiseen jatkossa. Nämä suositukset ja kehitysehdotukset pohjautuvat tutkimuksen tuloksiin perustuviin tulointoihini. Lopussa esittämäni kehitysehdotukset on koottu opiskelijoiden ja lehtoreiden antamista vastauksista sekä omista havainnoistani.

Johtopäätökset on esitetty teemoittain ja lopuksi olen vielä pohtinut, miksi hanketointa kannattaa ottaa osaksi kansainvälistä korkeakouluysteistyötä. Johtopäätökset antavat Humanistiselle ammattikorkeakoululle ja GLORE-hankkeelle konkreettisia suosituksia ja kehitysehdotuksia siitä, miten tämänkaltaista projektia kannattaa jatkossa toteuttaa. Nämä suositukset ja kehitysehdotukset ovat hyvin käytännönläheisesti toteutettavissa erilaisissa yhteistyöprojekteissa.

6.1 Yhteistyö eri sidosryhmien välillä

Tulevaisuudessa on hyvä pohtia, minkälainen rooli paikallisella toimijalla on ennen, kuin itse projektin kenttävaihe alkaa. Vastausten perusteella oli selkeästi toivottavissa, että opiskelijoiden ja Mtukwaon yhteistyö olisi alkanut ennen paikan päälle saapumista. Projektin alkuvaiheessa tulee sopia paikallisen toimijan kanssa selkeästi, miten he voivat olla mukana suunnittelussa ja yhteydenpidossa niin opiskelijoihin kuin lehtoreihinkin. Tällöin vältetään epävarmuus siitä, mitä tulee tapahtumaan, kun opiskelijat saapuvat paikan päälle toteuttamaan projektia. Yhteydenpito ennen projektin toteuttamista antaa mahdollisuuden luoda jo jonkinlainen tietoperusta sille, miten työ etenee, kun kenttävaihe alkaa.

Opiskelijatiimin yhteistyön sujuvuuden kannalta on tärkeää, että tiimissä on jaetut roolit. Vastuurooleilla pyritään takaamaan se, että työ edistyy aikataulun mukaisesti

ja kaikki osallistuvat tehtävien tekemiseen. Yhdeksän hengen tiimissä työskentelyssä on selvästi haasteita, joita voidaan lievittää sillä, että joukossa on mukana henkilö, joka pitää langat käsissään. Ryhmä voi itse sopia kiertävistä rooleista tai valita projektin ajaksi yhden henkilön, joka vastaa ”johtajan” roolista, mutta heidän tulee myös pitää huoli siitä, että kyseisessä roolissa oleva henkilö täyttää odotukset ja vaatimukset. Heti projektin alussa on järkevää panostaa opiskelijoiden ryhmäytymiseen. Tämä edesauttaa opiskelijoiden keskinäisen yhteistyön käynnistymistä nopeammin ja joustavammin. Projektiin voisi varata noin viikon aika orientoitumiselle sekä ryhmäytymiselle, jonka aikana opiskelijat pystyvät tutustumaan toisiinsa sekä oppimaan toistensa työ- ja toimintatavoista. Ryhmäytyminen luo hyvää ilmapiiriä, joka edesauttaa luontevaa toimintaa ryhmän kesken. Ryhmäytyminen edesauttaisi myös opiskelijoiden roolien muodostumista.

Jotta opiskelijat voisivat saada ohjausta ja tukea projektin toteuttamisen aikana, paikalle voitaisiin nimetä yksi vastuuhenkilö, jonka roolina olisi opiskelijoiden tuki ja neuvonta ongelmatilanteissa. Tämä vastuuhenkilö voisi olla paikallisesta korkeakoulusta tai kansalaisjärjestöstä, joka on mukana projektissa.

Suomalaiset opiskelijat eivät kokeneet mahdollisuutta osallistua täysin projektiin, koska kenttätyössä kielenä käytettiin suahilia. Tässä kohtaa voidaan pohtia, millä tavoin tällaisen tilanteen voi estää. Olisikin syytä huomioida jo projektin suunnitteluvaiheessa osallistujien riittävä kielitaito käyttää paikallista kieltä, ja tarvittaessa ottaa projektiin mukaan yhden tulkin tai tulkkiopiskelijan. Tämä antaisi enemmän valmiuksia osallistua toimintaan ja seurata tilanteiden kulkua. Tässä kohtaa voidaan miettiä myös roolijakoa, jossa paikallisten opiskelijoiden vastuulle jää kenttätyö, mutta suunnittelu vaihe olisi enemmän muualta tulleiden opiskelijoiden vastuulla. Vastuuroolit edistäisivät osallisuutta ja tunnetta siitä että kaikki ovat hyödyllisiä projektille.

Alkuvaiheessa viestinnän olemattomuus lehtoreiden välillä vaikutti hyvin paljon siihen, miten he itse pystyivät valmistautumaan projektiin ja miten he pystyivät valmistamaan opiskelijoita matkalle. Suomalaiset lehtorit olivat vielä oman matkansa alussa epätietoisia siitä, keiden kanssa he tulevat tekemään yhteistyötä. Tansanialaiset lehtorit taas eivät tieneet sitä, kuinka monta päivää he tulevat viettämään Mtwarassa. Kaikki nämä asiat yhdessä vaikuttivat myös siihen, että lehtoreiden saapuessa

paikan päälle, ohjelma järjestyi hyvinkin lennokkaasti eikä sitä ollut valmiiksi hiottu ja suunniteltu. Mikäli viestintä olisi kulkenut ja ohjelman sekä aikataulun teko pystytty suunnittelemaan etukäteen, työaika Mtwarassa olisi pystynyt käyttämään tehokkaammin. Tähän ratkaisuna voisi olla, että kumpaankin maahan nimetään yksi vastuhenkilö, jonka tehtävänä on huolehtia viestinnästä ja aikataulutuksesta.

Lehtoreilla oli epäselvyyttä siitä, kenen vastuulla esimerkiksi raha asiat ovat. Sopimusasiat ja budjettiin liittyvät asiat tulisi tehdä selkeämmäksi kaikille niin lähtömaassa kuin vastaanottavassa maassa oleville osapuolille. Jatkossa onkin tärkeä huomioida, että lehtoreille on varattu riittävästi aikaa projektin suunnitteluun ja yhteydenpitoon osallistuvien korkeakoulujen kanssa. Lehtoreilla tulee olla myös aikaa tutustua paikallisiin yhteistyötahoihin, kuten toisiin lehtoreihin ja kansalaisjärjestön työntekijöihin. Tutustumisen ja yhteisen ohjelman suunnittelun kautta heidän oma roolinsa tulee selkeämmäksi ja he pystyvät ohjaamaan ja tukemaan opiskelijoita selkeämmin. Kuten yksi lehtori totesikin:

”Ideaalitalanne olisi ollut se, että meillä olisi ollut edes yks päivä aikaa niiden lehtoreiden kanssa tutustua ja puhua ja miettiä vaikka että millainen on hyvä raportti niin me oltais ehkä keksitty jotain asioita etukäteen eikä vasta matkanvarrella.” –Lehtori 1, Suomi

6.2 Yhteistyöhön vaikuttaneet tekijät

Tutkimustulosten perusteella uskallan väittää, että onnistuneilla henkilövalinnoilla on ollut iso vaikutus yhteistyön onnistumiseen jokaisen sidosryhmän osalta. Se, että projektissa on ollut osallisena henkilöt, jotka todella ovat halunneet olla mukana ja ovat sitoutuneet yhteisiin tavoitteisiin, on edesauttanut yhteistä työskentelyä ja projektin onnistumista.

Onnistuneella rekrytoinnilla on ollut iso vaikutus myös opiskelijatiimin toimintaan. Tiimiin valitut opiskelijat ovat ymmärtäneet evaluoinnin tärkeyden osana heidän kouluprojektiaan ja ammatillista kehittymistään sekä halunneet oppia uutta niin kehitysyhteistyöstä, evaluoinnista kuin osallistavista menetelmistä. Kaikkien opiskelijoiden etusijalla on ollut projektin onnistunut loppuunsaattaminen ja ymmärrys siitä on sitoutta-

nut heidät työhönsä. Myös Dar es Salaamin lehtori huomioi omissa vastauksissaan onnistuneen rekrytoinnin:

”Kun seurasin, kuinka opiskelijat työskentelivät projektin parissa, heidän sitoutumistaan, pätevyyttään ja sietokykyään, voin yleisesti sanoa, että opiskelijoiden valintaprosessi projektiin on onnistunut.” –Lehtori 1, Tanzania

Tämän takia jatkossakin kannattaa panostaa opiskelijoiden rekrytointiin, heidän osaamisalueisiinsa sekä aiempaan kokemukseen erilaisten tiimien kanssa työskentelystä. Myös eri kulttuurien tuntemus ja kokemus ulkomailla vietetystä ajasta edesauttaa sopeutumista uuteen ympäristöön ja vieraiden ihmisten kanssa työskentelyyn.

Sama pätee myös lehtoreihin sekä muihin sidosryhmien jäseniin, jotka ovat osallistuneet projektiin. Vaikka lehtoreiden välinen yhteydenpito ennen evaluoinnin alkua oli olematonta, he pystyivät omalla toiminnallaan ohjaamaan opiskelijoita raportin kirjoittamisessa ja vielä siinä vaiheessa, kun kenttävaihe oli ohi, he tukivat ja auttoivat raportin viimeistelyssä. Jokainen projektissa mukana ollut taho ja yksilö on ymmärtänyt projektin tärkeyden myös omalle ammattialalleen sekä omalla motivaatiollaan ja sitoutumisellaan edistänyt yhteistyön onnistumista.

Opiskelijat niin kuin lehtoritkin kaipasivat enemmän ohjausta ja orientaatiota ennen kenttävaiheen alkamista. Jatkossa onkin äärimmäisen tärkeää huolehtia siitä, että aikaa on varattu riittävästi opiskelijoiden sekä lehtoreiden perehdytykseen. Riittävällä orientaatiolla varmistetaan opiskelijoiden ymmärrys sekä tietotaso siitä, mitä heiltä odotetaan ja vaaditaan projektin suhteen. Riittävä orientaatio ennen projektin alkua vähentää myös paikan päällä ilmaantuvaa epätietoisuuden tunnetta. Lähtökoulutuksessa tulee käydä enemmän läpi projektin tavoitetta, tarkoitusta sekä käytännössä tehtäviä asioita. Näin opiskelijat saavat paremmat pohjatiedot toteutettavasta hankkeesta.

Yhteisasuminen on vaikuttanut yhteistyöhön niin positiivisesti kuin negatiivisestikin. Tutkimuksen perusteella voidaan kuitenkin todeta, että negatiivisilla puolilla ei ole

projektin onnistumisen kannalta merkitystä. Haasteisiin on liittynyt keittiön pienuus, hygienia sekä siisteys ja nämä tekijät ovat helposti korjattavissa, mikäli fasiliteetit ovat kunnossa. Silloin, kun yhdeksän ihmistä jakaa kaksi kylpyhuonetta ja juoksevaa vettä ei ole käytettävissä on selvää, että se tuottaa erilaisia ongelmia hygienian kannalta. Kyseiset haasteet voidaan kuitenkin minimoida varmistamalla, että henkilöt, jotka näissä olosuhteissa asuvat, pystyvät mukautumaan vallitseviin olosuhteisiin sekä tekemään itse asioita sen eteen, että nämä puutteet eivät haittaa yhteistyötä. Yhteisasumisen haasteisiin oli myös listattu, että koko projektin ajan työnteen sekä vapaa-ajan erottaminen oli vaikeaa, koska ryhmä vietti niin paljon aikaa talolla. Talolla olemiseen liittyi aina työnteko. Jatkossa on siis suotavaa varmistaa, että asumiseen ja työntekoon on käytettävissä erilliset paikat. Tällöin on selkeä rajanveto siihen, milloin tehdään töitä ja milloin vietetään vapaa-aikaa. Omien havainnointien mukaan osa talolla paljon aikaa viettävistä opiskelijoista olisivat käyttäneet kaiken mahdollisen ajan työn tekemiseen, kun taas osa opiskelijoista halusi ja tarvitsi myös omaa vapaa-aikaa. Tämä herätti ristiriitoja siitä, milloin työtä tehdään ja milloin vietetään vapaa-aikaa.

Jatkossa kuitenkin yhteisasuminen on järkevä vaihtoehto, koska tällöin ryhmän jäsenet pystyvät jakamaan kustannuksia, tutustumaan toisiinsa sekä luomaan luottamuksellisen ja hyvän yhteishengen. Kuten tutkimus on jo osoittanut tiimin hyvä ja luottamuksellinen ilmapiiri, toisia arvostava yhteisö ja sitoutuneisuus kantavat yhteistyötä pitkälle.

6.3 Kulttuurit kohtaavat yhteisen projektin äärellä

Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että eri kulttuureista tulevien opiskelijoiden, lehtoreiden tai kansalaisjärjestöjen kulttuuritaustalla ei ole merkittävää vaikutusta hankkeen tai projektin epäonnistumisen eikä liioin onnistumisen kannalta. Kulttuurienväliset erot ja kulttuurienväläinen vuorovaikutus eivät aseta yhteistyölle ylittämättömiä haasteita, vaan haasteet ovat enemmän yksilökohtaisia. Tuleekin muistaa, että kulttuuri ei ole sama kuin yksilö. Ei voida siis yleistää, että tietystä kulttuurista tulevat henkilöt käyttäytyvät tiettyjen normien mukaisesti. Monikulttuurisessa yhteistyössä tulee varmasti kohdattua erilaisia toimintatapoja, kieliongelmiä tai va-

paa-aikaan liittyviä erilaisuuksia. Tämän tutkimuksen pohjalta voidaan kuitenkin todeta, että nämä eivät vaikuta projektin loppuunsaattamiseen eivätkä sen onnistumiseen. Monikulttuurisen yhteistyön sekä tiimityön voi sen sijaan ajatella tuovan hankkeeseen tai projektiin omanlaisensa lisän, joka tuo esiin uusia ja erilaisia näkökulmia, mutta ennen kaikkea edistää projektissa mukana olevien sidosryhmien kulttuurien tuntemusta ja kykyä toimia erilaisissa kokoonpanoissa.

Tuloksissa kävi ilmi, että evaluointitiimillä on ollut haasteita ajanhallinnan suhteen. Vastauksista ei kuitenkaan voitu päätellä, ovatko nämä haasteet kulttuurista vai yksilöistä johtuvia. Monikulttuurisen tiimin toiminnassa olisikin tärkeää miettiä, millaiset pelisäännöt sovitaan ja kaikkien tulisi niitä noudattaa. Voidaan kuitenkin todeta, että ajanhallintaan liittyvät haasteet eivät olleet esteenä projektin loppuunsaattamiselle. Mikäli sovituista aikatauluista olisi pidetty huolellisemmin kiinni, se olisi voinut tehdä ryhmän työskentelystä helpompaa ja joustavampaa.

6.4 Miksi hanketoiminta kannattaa olla osana kansainvälistä korkeakoulu yhteistyötä?

Hanketoiminnan toteuttaminen kansainvälisenä yhteistyönä tarjoaa loistavan tilaisuuden jokaiselle sidosryhmälle hyötyä projektista. Jokainen sidosryhmä on mukana jakamassa tietoa, taitoa ja kokemuksiaan. Opiskelijoilla on mahdollisuus oppia kansainvälisyydestä, toimia monikulttuurisessa ja -ammattillisessa tiimissä, oppia kehitysyhteistyöstä sekä saada oman osaamisensa lisäksi valtavasti uusia näkökulmia. Projektimaisessa oppimisessa opiskelijat pystyvät kehittämään omaa ammatillista osaamistaan eri tasolla kuin vaihto- tai harjoitteluohjelmien kautta. Hankemuotoisessa toimintaympäristössä opiskelijat ovat projektissa mukana suunnitteluvaiheesta lähtien. Kenttätyövaiheessa heillä on mahdollisuus käyttää jo olemassa olevia ammatillisia taitojaan, mutta myös oppia muilta mukana olevilta opiskelijoilta. Ammatillisen kehittymisen lisäksi opiskelijat saavat arvokasta kokemusta monikulttuurisesta tiimityöstä. Oma kokemukseni evaluointitiimissä opetti minulle paljon enemmän kuin aikaisemmat ulkomaanharjoittelujaksot, unohtamatta sitä, että omalla toiminnallani pystyin myös konkreettisesti olemaan mukana kehitysyhteistyössä ja antamaan siihen omaa osaamistani.

Opiskelijoiden lisäksi myös lehtorit pääsevät kehittämään omia ammatillisia taitojaan sekä viemään omaa osaamistaan ulkomaille. Lehtoreiden rooli projektin suunnittelu- vaiheessa ja toteutusvaiheessa tarjoaa heille näköalapaikan korkeakoulujen kansainvälisen yhteistyön kehittämiseksi. Projektissa mukana oleville kansalaisjärjestöille tarjoutuu mahdollisuus teettää omia projektejaan opiskelijatöinä, jolloin heille syntyy kustannussäästöjä, mutta myös mahdollisuus saada ensiluokkaista tietoa ja eri näkökulmia projektin tilasta. Voidaan siis todeta, että tällaisessa yhteistyössä kaikki voittavat.

Kansainvälisen korkeakoulu-yhteistyön ehdottomiin mahdollisuuksiin lukeutuu uusien kontaktien ja verkostojen syntyminen. Näiden ansiosta korkeakoulut voivat tulevaisuudessakin edistää kestävästä kehitystä ja olla mukana toteuttamassa erilaisia kehitysyhteistyöhankkeita. Parhaimmassa tapauksessa onnistuneesta yhteistyöstä kehittyi uusia projekteja, joita esimerkiksi paikallinen korkeakoulu ja kansalaisjärjestö voivat yhdessä toteuttaa.

7 LOPPUSANAT

Sain idean ja aiheen opinnäytetyöhöni toukokuussa 2015, kun minut oli valittu yhdeksi osallistujaksi hanke-evaluoinnin toteuttamiseen. Ensimmäisen ajatuksen mukaan opinnäytetyön tarkoituksena oli paneutua kansainväliseen korkeakoulu-yhteistyöhön nimenomaan hanke-evaluointeja tekevässä kontekstissa. Alkuperäinen tietoperustani oli hyvin laaja ja työhön oli vaikea saada punaista lankaa. Alkukesä meni orientoituessa Tansaniaan suuntautuvaan hanke-evaluointiin, jonka aikana toteutin haastattelut evaluoinnissa mukana oleville opiskelijoille. Evaluointimatkan ja haastatteluaineiston keräämisen jälkeen tapasin opinnäytetyötä ohjaavan lehtorin kanssa ja päädyimme muuttamaan hieman tietoperustaa sekä alkuperäisiä kehittämiskysymyksiä. Olimme lehtorin kanssa yhtä mieltä siitä, että alkuperäinen kehittämiskysymys oli liian laaja toteutettavaksi yhdessä opinnäytetyössä ja käytyämme läpi opiskelijoilta saamiani vastauksia, rajasimme tietoperustan koskemaan yhteistyön onnistumisen edellytyksiä sekä kulttuurien kohtaamisia.

Koska olin yksi evaluointitiimin jäsenistä, huomasin aika ajoin työtä kirjoittaessa, että minun oli vaikea hahmottaa aihetta objektiivisesti. Työn edetessä haasteena oli se, miten pystyn tulkitsemaan aineistoa sekä katsomaan tietoperustaa ”ylemmältä tasolta”, koska oma näkökulmani ja omat mielipiteeni yhteistyöstä olivat vielä vahvasti muistissa. Välillä oli vaikeaa erottaa, tutkinko työssäni evaluointiprojektin onnistumista vai yhteistyön onnistumista yleisemmällä tasolla.

Tutkimusmenetelmät, jotka olin valinnut tämän työn tekemiseen, olivat hyvät ja monipuoliset. Pystyin yhdistämään monenlaisia menetelmiä kerätäkseni tarvittavan tiedon. Tutkimus jäi kuitenkin kaipaamaan enemmän tietoa muilta yhteistyötahoilta, kuten Vikesin ja opiskelijoiden välisestä yhteistyöstä tai lehtoreiden ja Mtukwaon välisestä yhteistyöstä. Tutkimuksessa ei myöskään paneuduttu Stella Maris – yliopiston lehtoreiden osallistumiseen, koska he eivät olleet yhteistyössä mukana evaluoinnin aikana eivätkä sen jälkeen. Tutkimuksessa paneuduttiin syvemmin opiskelijoiden keskinäiseen yhteistyöhön sekä evaluoinnissa paikalla olleiden lehtoreiden ja opiskelijoiden väliseen yhteistyöhön.

Opiskelijoiden kanssa olisin voinut toteuttaa ryhmähaastattelun, jolloin olisi syntynyt enemmän keskustelua ja mielipiteitä ryhmän yhteistyön toimintaan ja kehittämiseen liittyen. Vaikka sain opiskelijoilta kattavia vastauksia myös kirjallisesti, keskustelulla olisi saatu vielä enemmän näkökulmia aiheeseen. Omien henkilökohtaisten havainnointien tekeminen toi tutkimukseen lisää syvyyttä ja havainnot tukevat sekä vahvistavat aineistosta nousseita tuloksia.

Tämän työn avulla pystytään kertomaan informatiivisesti, millaisia asioita pitää huomioida, jotta hankeyhteistyö saadaan onnistumaan vieläkin paremmin. Tutkimuksessa on otettu huomioon opiskelijoiden kannalta tärkeät teemat, mutta myös lehtoreiden ja paikallisen toimijan osallisuus yhteistyössä. Jatkossa Humanistisen ammatikorkeakoulun toteuttaessa korkeakoulujen kansainvälistä yhteistyötä eri projektien tiimoilta, heillä on tietopohjaa siitä, mihin asioihin kannattaisi panostaa. Esimerkiksi opiskelijoiden ryhmäyttämiseksi varattava aika, lehtoreiden suunnittelutyöhön ja viestintään varattava aika sekä mahdollisesti myös paikallisen yhteistyökumppanin osallistaminen projektiin jo ennen kenttävaiheen alkamista ovat konkreettisia kehittämissuhteita ja nostavat yhteistyön laatua.

Koska tässä työssä keskitytään enemmän opiskelijoiden ja lehtoreiden keskinäiseen yhteistyöhön, jatkotutkimusaiheeksi nousee ajatus siitä, voisiko seuraava opinnäyte-työ keskittyä muiden sidosryhmien väliseen yhteistyöhön. Muilla sidosryhmillä tarkoitan suomalaisen toimijan, ulkoministeriön sekä paikallisen toimijan välistä yhteistyötä. Tutkimuksessa voidaan selvittää, miten nämä toimijat määrittävät yhteistyötä omalta taholtaan. Kun kaikkien ydinryhmien tehtävät ja roolit olisivat selvillä, voidaan päästä siihen tavoitetilään, että pystytään luomaan toimintamalli kansainväliselle korkeakoulu yhteistyölle hankemuotoisessa toiminnassa. Tämä toimintamalli voidaan jalkauttaa muiden korkeakoulujen sekä kansalaisjärjestöjen käyttöön.

”Tällaisen korkeakoulu yhteistyön tulisi jatkua, koska monikulttuurisuuden ja moninaisuuden lisäksi yhteistyö tarjoaa opiskelijoille mahdollisuuden verkostoitua ja saada paljon erilaisia kokemuksia.”

– Opiskelija 2, Tansania

LÄHTEET

Alasuutari, Pertti. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. Tampere: Vastapaino.

Alitolppa-Niitamo, Anne 1993. Kun kulttuurit kohtaavat. Suomen Mielenterveysseura ry. Sairaanhoidtajien koulutussäätiö. Keuruu: Kustannusosakeyhtiö Otavan painolaitokset.

De Fresnes, Tulikukka 2005. Juttukeikalla Tansaniassa. Kehitysmaajournalismin haasteet toimittajan näkökulmasta. Pro gradu –tutkielma. Tampereen Yliopisto, tiedotusopin laitos.

Eskola, Jari & Suoranta, Juha. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena. 2011. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.

Hofstede, Geert. 1993. Kulttuurit ja organisaatiot. Mielen ohjelmointi. Juva: WSOY.

Hofstede, Geert. 2001. Culture´s consequences. Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations. Second edition. United States of America: Sage Publications Inc.

Hofstede, Gert & Pedersen, Paul & Hofstede, Geert. 2002. Exploring Culture. Exercises, Stories and Synthetic Cultures. United States of America: Intercultural Press.

Hofstede, Geert & Hofstede, Gert. 2005. Cultures and Organizations. Software of the mind. United States of America: The McGraw-Hill Companies.

Isoherranen, Kaarina. 2005. Moniammatillinen yhteistyö: Välineitä koulutukseen ja työyhteisön kehittämiseen. Vantaa: WSOY.

Jäppinen, Aini-Kristiina. 2012. Onnistu yhdessä. Työyhteisön kehittämisen 10 avainta. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Keisala, Katja 2012. Monikulttuurisen työyhteisön viestintä. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy.

Kolhi, Antti & Palo, Hannele & Päivärinta, Kimmo & Vihervä, Vesa. 2012. Forum. Kulttuurien kohtaaminen. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Kärkkäinen, Merja. 2005. Yhteisöllinen johtaminen esimiehen työvälineenä. Helsinki. Edita Publishing Oy.

Laitinen, Hanna & Voipio, Timo & Grönqvist, Maria. 1995. Yhteisön ääni. Osallistavien menetelmien opas. Helsinki: Kehitysyhteistyön palvelukeskus.

Mäki, Teppo & Mäki, Päivi 2010. Suomen Lähetysseura. Esiharjoittelijan perehdytysopas Tansaniaan. Päivitetty 15.3.2010.

Paasivaara, Leena 2012. Yksilöstä työyhteisöksi. Teoksessa Perttula, Juha & Syväjärvi, Antti (toim.) 2012. Johtamisen psykologia. Jyväskylä: PS-Kustannus, 61:68-69: 79.

Pitkänen, Pirkko (toim.) 2011. Kulttuurien kohtaamisia arjessa. Tampere: Vastapaino.

Pohjanheimo, Esa 2012. Johda ihmistä. Sosiaalipsykologiaa johtajille. Helsinki. Talentum Media Oy.

Ruohotie, Pekka 2002. Oppiminen ja ammatillinen kasvu. Juva: WSOY.

Salo-Lee, Liisa & Malmberg, Raija & Halinoja, Raimo 1998. Me ja Muut: Kulttuurienvälinen viestintä. 2.painos. Jyväskylä: Kirjapaino Gummerus Oy.

Sports Development Aid (SDA) & Liikunnan Kehitysyhteistyö (LiKe Ry) 2014. Perehdytyskansio vapaaehtoisille. Viitattu 17.10.2015.

Syväjärvi, Antti & Vakkala, Hanna 2012. Psykologinen johtamisorientaatio - positiivisuuden merkitys ihmisten johtamisessa. Teoksessa Perttula, Juha & Syväjärvi, Antti (toim.) 2012. Johtamisen psykologia. Jyväskylä: PS-Kustannus, 198-200.

Wallin, Aila 2013. Monikulttuuriosaaminen. Uudistuvan työyhteisön valttikortti. Klaava Media / Andalys Oy.

Elektroninen aineisto

Jyväskylän yliopisto 2012. Väitös: 5.12. Psykologinen omistajuus kasvattaa kiintymystä yritykseen (Henssen). Viitattu 1.11.2015.

<https://www.jyu.fi/ajankohtaista/arkisto/2012/11/tiedote-2012-11-30-10-27-42-523390>

Kivistö, Jari (toim.). 2008. Globaaliin vastuuseen kasvaminen. Näkökulmia maailman hahmottamisen pedagogiikkaan. Ulkoministeriö. 2.painos. Viitattu 14.11.2015.

[http://www.fi.undp.org/content/dam/finland/docs/globaliin_vastuuseen_kasvaminen%20\(1\).pdf](http://www.fi.undp.org/content/dam/finland/docs/globaliin_vastuuseen_kasvaminen%20(1).pdf)

Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka Anna 2006. KvaliMOTV-Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkajulkaisu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto.

http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_3.html. Viitattu 20.10.2015

Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka Anna 2006. KvaliMOTV-Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkajulkaisu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto.

http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_2.html. Viitattu 20.10.2015

Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka Anna 2006. KvaliMOTV-Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkajulkaisu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto.

http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_4.html. Viitattu 20.10.2015

Tampereen yliopisto 2010. Sulkeutuuko Suomi? Kulttuurienväläinen vuorovaikutus kohtaamisen areenoilla. Viitattu 11.11.2015. <http://www.interkulttuuri.net/>

LIITTEET

Liite 1. Opiskelijoiden haastattelurunko

HAASTATTELU

1. Why did you participate to this project? (Motives, expectations)
2. What kind of cultural differences were you thinking to face with students from other country?
3. Did you and how did you prepare to face those cultural differences?
4. What kind of expectations you had about co-operation with students from abroad?
5. How did you find the idea of sharing house with nine people?
 - What was good? (3-5 things)
 - What was difficult? (3-5 things)
6. In the group were there any certain roles (eg. group leader etc)?
 - If there were, was it good and why?
 - If there were not, would it be needed and why?
7. Do you feel that some students or universities had more responsibility than others?
 - If yes, why and how, give an example?
8. Do you feel that you had a possibility to participate fully?
 - If no, why and how?
 - What should have been done differently?
9. During the project did you feel the ownership towards it?

- If yes, how?

- If no, why?

10. Were there any difference while working in nine persons group / in pairs / in three persons groups?

- How was it different?

- What was good?

- What was difficult?

11. Before the project what did you know about

- Development co-operation

- Evaluation

- Community media

- Participatory methods

- Did you learn something new?

12. Ideas, recommendations and greetings

Liite 2: Tansanialaisen lehtorin haastattelurunko

HAASTATTELU

- * What worked well?
- * What did not work well?
- * How did the co-operation work between:
 - * Humak – UDSM – Stella Maris
 - * Mtukwao – Students - Young journalists
 - * Students – Lecturers

1. Before starting the work in Mtwara?

- * selection, orientation, information, guidance etc.

2. During the field work in Mtwara?

- * practical things
- * data collection
- * orientation (B. Msalma)
- * writing the first draft of the report

3. Which are the main things that influence the quality of the evaluation?

4. Ideas & recommendations for the future if a project like this was to be done again for another client. (about 5)

Liite 3. Suomalaisten lehtoreiden haastattelurunko

HAASTATTELU

1. How and why did you participate into the project?
2. When did you get the information about the project?
 - * Was it early enough so that you were able to prepare students for the project?
3. What kind of expectations did you have when attended to the project?
4. What was the quality of the cooperation between universities before the actual evaluation started?
5. What was the most challenging thing in the cooperation? Why?
 - * What worked well?
 - * What did not work well?
 - * How did the co-operation work between:
 - * Humak – UDSM – Stella Maris
 - * Mtukwao – Students - Young journalists
 - * Students – Lecturers
6. Before starting the work in Mtwara?
 - * selection, orientation, information, guidance etc.
7. During the field work in Mtwara?
 - * practical things
 - * data collection

* orientation (B. Msalma)

* writing the first draft of the report


8. Which are the main things that influence the quality of the evaluation?

9. Ideas & recommendations for the future if a project like this was to be done again for another client. (about 5)


10. What was your role among the other lectures?

11. Do you think that the roles you had were clear and fair? Did you have a possibility to affect for your own role?

Liite 4. Opinion mapping

 Saitteko tarpeeksi tukea ja ohjausta Mtukwaolta ennen kuin evaluointi alkoi?

Kyllä		Ei
	2	6

 Saitteko tarpeeksi tukea ja ohjausta lehtoreilta ennen kuin evaluointi alkoi?


Kyllä		Ei
1	5	2

 Saitteko tarpeeksi tukea ja ohjausta Mtukwaolta evaluoinnin aikana?

Kyllä		Ei
8		

 Saitteko tarpeeksi tukea ja ohjausta lehtoreilta evaluoinnin aikana?

Kyllä		Ei
1	5	2

 Oliko sinun mahdollista käyttää ammatillista osaamistasi evaluoinnin aikana?

Kyllä		Ei
-------	--	----

6

1

1



Luuletko, että osallistuminen projektiin oli sinulle hyödyllistä tulevaisuuttasi ajatellen?

Kyllä

Ei

8



Osallistuisitko samankaltaiseen projektiin uudestaan?

Kyllä

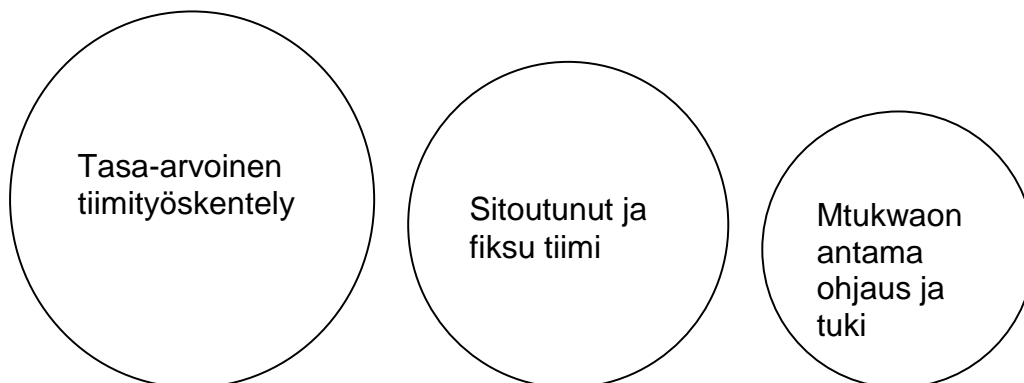
Ei

6

2

Liite 5. Challenge chapatti

1. Nimetkää kolme asiaa, jotka vaikuttivat positiivisesti projektin onnistumiseen:



2. Nimetkää kolme suurinta haastetta, jotka kohtasitte projektin aikana:

