

Teemu Rantanen, VTT, dosentti
yliopettaja
Laurea-ammattikorkeakoulu
etunimi.sukunimi@laurea.fi

Timo Toikko, YTT, dosentti
yliopettaja
Seinäjoen ammattikorkeakoulu
etunimi.sukunimi@seamk.fi

TUTKIMUKSELLINEN KEHITTÄMISTOIMINTA

Kehittämistoiminta on keskeinen osa nykypäivän työelämää, tarkasteltiinpa asiaa yksittäisten organisaatioiden, alueiden tai koko yhteiskunnan tasolla. Viimeaikaisessa innovaatiokeskustelussa on korostettu tutkimuksellisuuden merkitystä kehittämistoiminnassa. Tässä yhteydessä on puhuttu soveltavasta tutkimuksesta ja tutkimus- ja kehittämistoiminnasta, mutta myös tutkimusavusteisesta kehittämisestä (esim. Alasoini & Ramstad 2007).

Aina ei kuitenkaan ole selvää, mitä tarkoitetaan kehittämistoiminnalla. Myös kehittämistoiminnasta ja tutkimuksesta puhutaan usein tekemättä selkeää käsitteellistä eroa niiden välille. Edelleen kysymys kehittämisen menetelmistä on jäänyt kohtuullisen vähälle huomiolle. Tässä artikkelissa pyrimme ainakin osittain vastaamaan näihin kysymyksiin hahmottamalla kehittämistoiminnan – ja erityisesti tutkimuksellisen kehittämistoiminnan – metodologiaa (ks. laajemmin Toikko & Rantanen 2009).

Mitä on kehittämistoiminta?

Työn kehittämisen suuntaukset ovat historian kuluessa vaihdelleet (esim. Kasvio 1990)¹. Kehittämistoiminnan käsitteen jäsentäminen on hankalaa koska kehittämisen subjekti, menetelmät, kohde ja perustelut voivat vaihdella (vrt. Räsänen 2007). Kehittämistoiminnasta voidaan puhua muun muassa

¹ Karkeasti ottaen voidaan puhua kahdesta laajemmasta työn kehittämisen perinteestä. Yhtäältä on korostettu toimintojen tehostamista kiinnittämällä huomiota työprosesseihin ja työn kulkuihin. Tällaisen rationaalisen perinteen vastapainona on kehittynyt ns. työn humanisoinnin perinne, joka korostaa inhimillisten tekijöiden ja erityisesti vuorovaikutuksen merkitystä kehittämistoiminnassa. (Vartiainen 1994.)

tuotekehityksen, palvelujen kehittämisen, työyhteisöjen kehittämisen, menetelmien kehittämisen ja oman työn kehittämisen yhteydessä. Käsitteet kehittämistoiminnasta vaihtelevat varsin suuresti.

Ensinnäkin perinteisesti kehittämistoimintatoiminta on ymmärretty lineaarisesti etenevänä suunnitelmallisena toimintana. Esimerkiksi projektityön näkökulmasta kehittäminen ymmärretään ajallisesti rajatuksi ja organisoiduksi prosessiksi, joka etenee suunnittelusta toteutukseen ja arviointiin (esim. Silfverberg 2000). Kehittämistoimintaa tarkastellaan usein myös johtamisen näkökulmasta. Esimerkiksi tulosjohtaminen korostaa tulosityksiköittäin määriteltyjä tavoitteita sekä konkreettisia mittareita näiden saavuttamiseen. Vastaavasti strategisen johtamisen lähestymistapa korostaa kehittämistoimintaa, joka etenee strategian laadinnasta sen operationalisointiin ja seurantaan. Suomalaisessa innovaatiopolitiikassa kehittämistoimintaa on lähestytty myös huippuosaamista ja soveltavaa tutkimusta korostavista ns. Teknopolis-malleista käsin (Kautonen 2008, 69–73). Tyypillistä näille kaikille lähestymistavoille on varsin *rationaalinen käsitys* kehittämistoiminnasta. Kehittäminen nähdään prosessina, joka sisältää perusteellisen tavoitteenmäärittelyn, huolellisen suunnittelun sekä niiden mukaisen toteutuksen.

Toiseksi kehittämistoimintaa on usein jäsennetty myös yksilöiden tai organisaatioiden *oppimisen* kautta. Tällöin korostetaan esimerkiksi vertaisoppimista ja oppivia organisaatioita. Kehitetyt käytännöt ja toimintatavat voidaan asettaa muiden arvioitavaksi ja edelleen yhteisesti kehiteltäväksi. Oppimisverkostot keskittyvät sekä asioiden kehittelyyn että kehitetyn tiedon levittämiseen. Oppimista korostavassa kehittämisessä pyritäänkin usein yhdistämään tutkimus, kehittäminen ja koulutus, kuten esimerkiksi kehittävässä työntutkimuksessa (Engeström 1987; Engeström 1995).

Rationaalista valintaa ja oppiva organisaatiota korostavien näkemysten ohella voidaan puhua myös kolmannesta kehittämiskonseptista, jota Rober Arnkil (2006, 69) kutsuu nimellä *monimuotoinen arjen toimintakyky*. Tällaisessa kehittämisenäkemyksessä pääpaino on suunnittelun ja oppimisen sijasta arjen kommunikaatiossa. Kehittämistiedon tuottaminen on joustavaa ja luovaa, jolloin sitä voidaan luonnehtia myös tilannekohtaiseksi tai kontekstuaaliseksi tiedoksi (vrt. Poikela; Järvinen; Heikkilä & Tikkamäki 2006). Kehittämisen ydin on tällöin arjen itseorganisoituvassa toiminnassa.

Mikäli hylkäämme yksioikoisen rationaalisen kehittämisen mallin (vrt. myös Sahlin 1995) ja haluamme tarkastella kehittämistä myös oppimista laajemmasta kontekstuaalisesta näkökulmasta, joudumme paneutumaan metodologisiin kysymyksiin. Nämä metodologiset kysymykset nousevat erityisen keskeisiksi, kun puhumme tutkimuksellisesta kehittämistoiminnasta.

Mitä on tutkimuksellinen kehittämistoiminta?

Ammattikorkeakoulukeskustelussa käytetään tyypillisesti käsitettä tutkimus- ja kehittämistoiminta (tai tutkimus- ja kehitystyö) tarkemmin määrittelemättä, onko kyseessä tutkimus, kehittämistoiminta tai molemmat. Jonkinlaisena – usein julkilausumattomana – oletuksena on, että työelämän ilmiöiden yhteydessä tutkimusta ja kehittämistä on hankala erottaa toisistaan. Samalla kuitenkin unohdetaan se, että tutkimuksen näkökulma ja kehittämisen näkökulma sisältävät tiettyjä olennaisesti toisistaan poikkeavia lähtökohtia.

Ensinnäkin tutkimuksen peruslähtökohtiin kuuluu pyrkimys luotettavaan ja koeteltavissa olevaan tietoon. Eri tutkimusotteissa tiedon intressit ja luotettavuuden kriteerit vaihtelevat², mutta pyrkimys luotettavaan tietoon yhdistää kuitenkin eri tieteitä ja tieteellisiä paradigmoja. Sitä vastoin kehittämistoiminnan kohdalla ensisijaisena tavoitteena on tyypillisesti jonkin aineellisen tai aineettoman tuotteen kehittäminen tai esimerkiksi prosessin systematisointi ja tehostaminen. Kehittämistoiminta voi kohdistua myös vaikkapa organisaation rakenteisiin tai työyhteisön toimintaan. Tyypillisesti kehittämistoiminnassa pyritään jonkin konkreettisen asian muuttamiseen³, mutta ei niinkään tiedon tuottamiseen tutkimuksen merkityksessä⁴.

Toiseksi toimintojen arvo muotoutuu institutionaalisesti eri tavoin. Tutkimuksen arvo määrittyy pitkälti tiedeyhteisössä käydyn keskustelun kautta. Kehittämistoiminnan kohdalla olennaista on käyttökelpoisuus.⁵

² Laadullisessa tutkimuksessa pyritään usein mieluummin yksittäisten näytteiden syvälliseen analyysiin kuin yleistettäviin ja toistettavissa oleviin tuloksiin. Keskeinen luotettavuuden kriteeri voi tällöin olla analyysin ja esitystavan vakuuttavuus.

³ Joissakin tapauksissa tavoitteena voi olla esimerkiksi nykytilan säilyttäminen, mikäli se on jonkin ulkoisen tekijän takia uhattuna.

⁴ Tässä tiedolla tarkoitetaan nimenomaan tieteellistä tietoa. Viimeaikaisessa keskustelussa tiedon käsite on laajentunut ja usein puhutaan käytäntösuhteissa syntyvästä tiedosta (esim. Gibbons ym. 1994; Satka ym. 2005).

⁵ Usein käytetään jaottelua perustutkimus – soveltava tutkimus – kehitystyö (ks. esim. Rolin, Kakkuri-Knuutila & Henttonen 2006). Soveltavan tutkimuksen toki edellytetään palvelevan työelämän tarpeita,

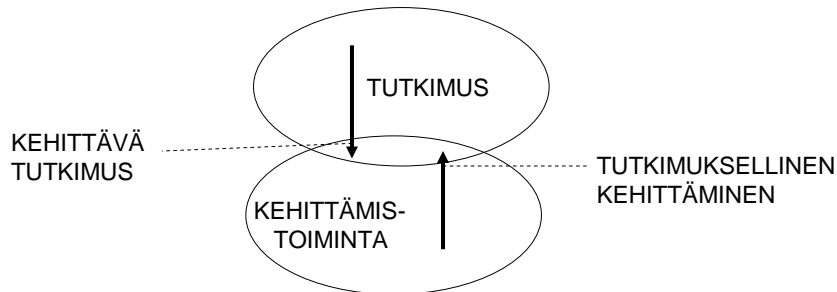
Käyttökelpoisuuden määrittää tyypillisesti se yritys tai organisaatio, jossa kehittämistoimintaa tehdään. Lisäksi innovaatiopolitiikan näkökulmasta käyttökelpoisuutta voidaan tarkastella myös laajemmin. Korostetaan yksittäistä yritystä hyödyntävien ensimmäisen asteen tulosten ohella myös toisen asteen tuloksia, ts. tuloksia, joiden kautta syntyy välillisesti hyötyä myös muille työorganisaatioille ja sidosryhmille (Alasoini 2006, 42).

Kolmanneksi tutkimukseen ja kehittämistoimintaan liittyy tietty metodinen painotusero. Tutkimuksessa pyritään tyypillisesti vastaamaan joihinkin tutkimuskysymyksiin tutkimusmenetelmiä apuna käyttäen ja erilaisia aineistoja tuottaen ja analysoiden. Kehittämistoiminnassa puolestaan ei yleensä ole olennaista keskittyä tiettyihin sanallisesti esitettäviin kysymyksiin. Keskiössä on toiminta, jonka kautta pyritään tiettyyn tavoitteeseen.⁶ Tavoitelähtöisyys ohjaa kehittämistoimintaa.

Tutkimus ja kehittämistoiminta eivät toki ole täysin irrallisia asioita (vrt. esim. Arnkil 1994). Voidaankin puhua myös tutkimuksen ja kehittämisen rajapinnasta, jolloin sama toiminta voi olla sekä tutkimusta että kehittämistä, kuten esimerkiksi toimintatutkimuksellisissa lähestymistavoissa on usein tilanne. Kuitenkin Riitta Seppänen-Järvelä (2006, 24) esittää, että toimintatutkimuksen eetos on nimenomaan tutkimuksellinen. Toimintatutkimuksella pyritään sekä tieteelliseen tiedontuotantoon että konkreettiseen kehittämiseen. Tällöin voidaankin puhua erityisesti *kehittävästä tutkimuksesta* (Toikko & Rantanen 2009; ks. kuvio 1).

mutta mikäli tieteellisesti määritellyn tutkimuksen tason kontrolloinnista luovutaan, kyseessä on selkeästi kehittämistoiminta.

⁶ Tutkimussuuntauksesta riippuen tutkimuskysymysten merkitys voi vaihdella. Tyypillisesti esimerkiksi Survey-tutkimuksessa määritellään ennen aineiston keruuta tarkat tutkimuskysymykset, joita ei enää voida prosessin kuluessa juurikaan muuttaa. Sitä vastoin laadullisen tutkimuksen yhteydessä tutkimuskysymykset voivat muuttua tulkintojen kehittyessä. Vastaavasti monet projektityön mallit lähtevät varsin muuttumattomista tavoitteen määrittelyistä, Sitä vastoin toimintatutkimuksellinen kehittäminen korostaa prosessin aikaista toimintojen uudelleen suunnittelua (vrt. esim. Carr & Kemmis 1986).



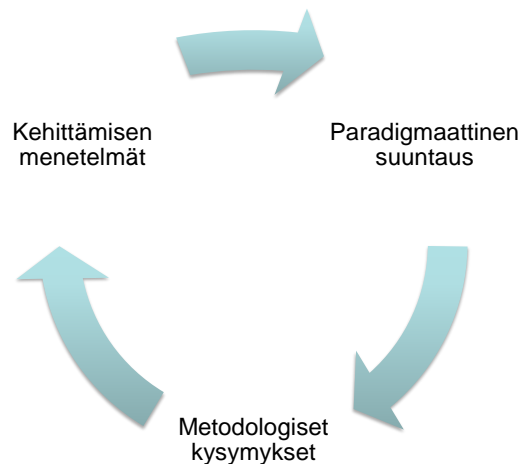
Kuvio 1: Näkökulmia tutkimuksen ja kehittämistoiminnan rajapintaan (Toikko & Rantanen 2009, 21).

Tutkimuksen ja kehittämistoiminnan rajapintaa voidaan lähestyä myös kehittämisen suunnasta. Esimerkiksi tutkimusavusteisessa kehittämisessä tutkimukselliset asetelmat ovat alisteisia kehittämisprosessille. Kehittämistoimissa hyödynnetään aiempaan tutkimus- ja kokemustietoon perustuvia käsitteellisiä malleja, asetetaan tutkimusongelmia ja testataan hypoteeseja sekä tehdään kriittiseen tarkasteluun perustuvia johtopäätöksiä (Alasoini 2006; 42–43). Tällaista tarkastelutapaa, jossa hyödynnetään tutkimusta mutta lähtökohtana on kehittämistoiminta, voidaan kutsua *tutkimukselliseksi kehittämistoiminnaksi* (Toikko & Rantanen 2009; ks. kuvio 1). Tutkimuksen ja kehittämisen rajapintaa voidaan lähestyä siis joko tutkimuksen tai kehittämistoiminnan suunnasta.

Mitä on tutkimuksellisen kehittämistoiminnan metodologia?

Riitta Seppänen-Järvelä (2006, 21–23) on nostanut esiin kysymyksen siitä, mitä tarkoitetaan kehittämismenetelmällä. Hänen mukaansa menetelmä tarkoittaa järjestelmällistä menettelytapaa määrätarkoituksen saavuttamiseksi. Tutkimuksessa menetelmien valinta on osa tutkimusstrategiaa ja suhteessa tutkimusongelmiin, kun taas kehittämistoiminnassa menetelmien valinnan perustelut eivät monestikaan ole eksplisiittisiä.

Kehittämistoimintaan liittyviä menetelmiä löytyy sinänsä runsaasti eri yhteyksistä. On olemassa esimerkiksi projektin hallinnan työkaluja, ryhmätyömenetelmiä ja arviointimenetelmiä. Yhtenä vaarana kuitenkin on, että kehittämismenetelmiä käytetään erillisinä ja irrallaan niiden lähtöolettamuksista. Esimerkiksi perinteiset projektihallinnan työkalut tai tulosarvioinnin asetelmat soveltuvat kohtuullisen huonosti sellaiseen kehittämistoimintaan, jossa tavoitteet, työmuodot ja verkostot jatkuvasti muuttuvat. Niinpä kehittämisen menetelmistä onkin syytä puhua osana kehittämisen kokonaismetodologiaa. Tutkimuksellisen kehittämisen metodologia sisältää erilaisia elementtejä, jotka ovat kiinteässä suhteessa toisiinsa (ks. kuvio 2).



Kuvio 2: Tutkimuksellisen kehittämisen metodologian elementit.

Ensinnäkin paradigmaattinen suuntaus on keskeinen osa tutkimuksellisen kehittämistoiminnan metodologiaa. Lähestymistapa voi liittyä esimerkiksi toimintatutkimukseen tai kehittävään työntutkimukseen⁷. Viime aikoina myös arviointitutkimus on noussut keskeiseksi tutkimuksen ja kehittämistoiminnan

⁷ Toimintatutkimuksen ja kehittävän tutkimuksen monet lähtökohdat muistuttavat toisiaan. On kuitenkin huomattava, että toimintatutkimus sisältää monia erilaisia suuntauksia (vrt. esim. Kuula 1999). Kehittävän työntutkimuksen taustalla on vahva kulttuurihistoriallisen toiminnan teoria. Kehittävän työntutkimuksen piirissä on myös kritikoitu toimintatutkimuksen arvolähtökohtia (esim. Engeström 1995, 118–120).

välimaastoon sijoittuvaksi suuntaukseksi⁸ (vrt. esim. Vedung 2003; Virtanen 2007). Suuri osa näistä suuntauksista on syntynyt nimenomaan tiedeyhteisön piirissä, kun taas esimerkiksi tutkimusavausteisen kehittämisen kehittäjä on tapahtunut työelämän kehittäjien piirissä, esimerkiksi Tykes-ohjelman yhteydessä.

Toiseksi kehittämistoiminnan yhteydessä joudutaan aina vastaamaan tiettyihin metodologisiin kysymyksiin. Kehittämistoiminta lähtee aina jostakin tieto- ja todellisuuskäsityksestä, vaikka sitä ei selkeästi analysoitaisikaan. Kehittämistoiminnan suunnittelussa, dokumentoinnissa ja arvioinnissa voidaan korostaa tiedon luotettavuutta, mutta osin voidaan tukeutua myös epäsystemaattiseen kokemustietoon esimerkiksi joidenkin menettelytapojen käyttökelpoisuudesta. Edelleen kehittämistoiminnassa voidaan korostaa konkreettisia ja yksiselitteisesti määriteltävissä olevia tavoitteita, toimintamuotoja ja tulostittareita, tai kehitettävä todellisuus voidaan nähdä läpikotaisin tulkinnallisena⁹.

Kehittämistoimintaa voidaan tehdä myös erilaisista intresseistä käsin (vrt. esim. Huttunen & Heikkinen 1999). Kehittämistoimintaan osallistuvilla on usein toisistaan poikkeavia näkemyksiä kehittämisen perusteluista, tavoitteista ja toimintatavoista. Kehittäminen voi palvella esimerkiksi toimintojen tehostamista tai vaikkapa työntekijöiden sekä asiakkaiden ja kansalaisten intressejä (Rantanen & Toikko 2006). Lisäksi kehittämisen luonne voidaan nähdä joko suunnittelu- tai prosessorientoineesti (esim. Alasoini 2006; 39). Prosessorientoituneessa kehittämisessä korostuu kehittämistoiminnan reflektiivinen luonne: kehittäjän tulee jatkuvasti uudelleen arvioida toimintaa ja sen suuntaa (vrt. Schön 1983; Seppänen-Järvelä 1999). Tyypillisiä kehittämistoiminnan yhteydessä ratkaistavia metodologisia kysymyksiä on koottu taulukkoon 1.

Taulukko 1: Kehittämistoimintaan liittyviä metodologisia kysymyksiä (Toikko & Rantanen 2009, 35–55).

⁸ Arviointi ja arviointitutkimus sisältävät monia erilaisia lähestymistapoja. Suuntaukset eroavat siinä, korostavatko ne tulosta vai prosessia; sekä siinä, onko arvioija sisäinen vai ulkoinen (Lindqvist 1999).

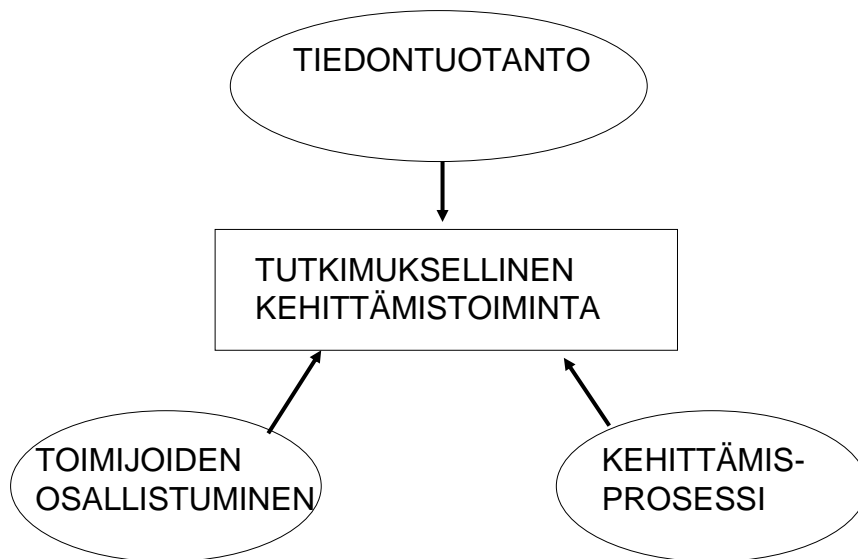
⁹ Viime kädessä kyse on realismin ja konstruktionismin välisestä suhteesta. Kehittämistoiminnan kohdalla on usein korostettu realistista lähtökohtaa (esim. Anttila 2007). Kuitenkin mm. toimintatutkimuksen ja arviointitutkimuksen piirissä on löydettävissä vahvasti konstruktionistisia suuntauksia.

TIETOKÄSITYS	Korostammeko tieteellisesti luotettavaa tietoa? Minkä merkityksen annamme kokemustiedolle?
TODELLISUUS- KÄSITYS	Ymmärrämmekö todellisuuden yksiselitteiseksi ja mitattavissa olevaksi? Korostammeko todellisuuden monitulkintaisuutta?
INTRESSI	Kenen intressiä kehittäminen palvelee? Lähteekö kehittäminen hallinnon, toimijoiden vai kriittisestä näkökulmasta?
KEHITTÄMISEN LUONNNE	Ymmärrämmekö kehittämisen suoraviivaisesti eteneväksi ja suunniteltavissa olevaksi prosessiksi? Näemmekö kehittämisprosessin vaikeasti ennakoitavaksi ja jatkuvaa uudelleen-arviointia edellyttäväksi?

Kolmanneksi kehittämistoiminnan metodologiaa voidaan lähestyä varsinaisten kehittämistoiminnan menetelmien näkökulmasta. Näitä menetelmiä voidaan jäsentää eri tavoin. Esimerkiksi Raimo Hyötyläinen ja Magnus Simons (2007,108–109) erottavat tutkimus- ja kehittämismenetelmiä analysoidessaan kolme kulmakiveä: kehysprosessin jäsentämisessä käytettävä kehityssyklimenetelmä, kehitysryhmätyöskentely sekä mallien ja menetelmien luonti ja käyttö kehitystyössä. Matti Vartiainen (1994, 86) puolestaan erottaa toisistaan muutossyklin eli kehittämisen kehän, työjärjestelmien analysoinnin, osallistumisen sekä kehittämisen psykologiseen perustaan liittyvät ”hyvän työn mallit”.

Tutkimuksellisen kehittämistoiminnan menetelmiä voidaankin jäsentää kolmesta suunnasta, jolloin menetelmillä pyritään edistämään kehittämisprosessin hallintaa, toimijoiden osallistumista ja tiedontuotantoa (Toikko & Rantanen 2009; ks. kuvio 3)¹⁰.

¹⁰ Jäsennyksessä sivuutetaan Vartiaisen (1994) analyoimat työpsykologiset teoreettiset työvälineet. Tiedon tuotanto ymmärretään laajasti korostaen sekä teoreettista analyysiä ja mallintamista että empiiristä tiedontuotantoa.



Kuvio 3: Tutkimuksellisen kehittämistoiminnan menetelmälliset näkökulmat (Toikko & Rantanen 2009, 10)

Kehittämisen prosessin hallinnan apuna voidaan käyttää erilaisia prosessimalleja ja muita projektityökaluja. Esimerkiksi kehittämissuorituksen tavoitteiden täsmentämiseen käytetty looginen viitekehys soveltuu hyvin kehittämissuoritusta jäsentäväksi menetelmäksi. Toimijoiden osallistamista edistävät välineet muodostavat toisen tutkimuksellisen kehittämistoiminnan menetelmäryhmän. Menetelmien avulla voidaan pyrkiä toimijoiden sitouttamiseen, tai lähtökohta voi olla vahvasti käyttäjäkeskeinen. Paljon käytettyjä osallistavia menetelmiä ovat myös muutoslaboratorio (Virkkunen, Engeström, Pihlaja & Helle 2001)) sekä demokraattinen dialogi (Gustavsen 1992). Myös tiedontuotannon menetelmillä on keskeinen sija kehittämistoiminnassa. Yhtäältä kyse on kehittämisen kohdetta tai kontekstia jäsentävistä käsitteellisistä malleista, kuten vygotskylaisesta toiminnan analyysistä. Toisaalta myös erilaisilla taustaselvityksillä ja prosessin aikaisella tiedontuotannolla on monissa kehittämissuoritusprosesseissa keskeinen rooli. Edelleen erilaiset arviointiasetelmat kuuluvat olennaisena osana kaikkeen kehittämistoimintaan.

Lopuksi

Olemme edellä pyrkineet jäsentämään tutkimuksellisen kehittämistoiminnan metodologiaa. Koska kehittämistoiminta tähtää ensisijaisesti konkreettiseen muutokseen, metodeilla ei ole kehittämistoiminnan kohdalla yhtä keskeistä roolia kuin tieteellisen tutkimuksen yhteydessä. Kuitenkin monimutkaisten kehittämisprosessien yhteydessä systemaattinen lähestymistapa voi tuottaa parempia tuloksia kuin lähinnä kokemustietoon ja valmiisiin oppikirjasta poimittuihin ”opinkappaleisiin” nojaava lähestymistapa. Systemaattinen tiedontuotanto helpottaa myös tulosten siirrettävyyttä.

Tähän saakka kehittämistoiminnan menetelmällisiä ratkaisuja on lähestytty lähinnä monista eri suunnista. Projektityön kirjallisuudessa on usein sivuutettu kehittämiseen liittyvät metodologiset kysymykset ja kehittämisen on ymmärretty varsin suoraviivaisesti etenevänä prosessina. Tutkimuksen piirissä puolestaan on korostettu teoreettisesti perusteltuja ja metodologisesti huolella läpi vietyjä asetelmia. Tarvitaan kuitenkin integroitua näkemystä, jossa yhdistyisi projektityön käytännöllinen tavoitteellisuus sekä toisaalta tieteellisen ajattelun kriittisyys ja systemaattisuus (vrt. Rantanen & Toikko 2005; Toikko & Rantanen 2009).

Lähteet

Alasoini, Tuomo (2006) Osallistava ohjelmallinen kehittäminen tietoyhteiskunnassa. Teoksessa Riitta Seppänen-Järvelä & Vappu Karjalainen (toim.) Kehittämistyön risteyskysymyksiä. Helsinki: Stakes, 35–52.

Alasoini, Tuomo & Ramstad, Elise (2007) Johdanto. Teoksessa Alasoini, Tuomo & Ramstad, Elise (toim.), Työelämän tutkimusavusteinen kehittäminen Suomessa. Lähestymistapoja, menetelmiä, kokemuksia, tulevaisuuden haasteita. Tykes-raportteja 53. Helsinki: Työministeriö.

Anttila, Pirkko (2007) Realistinen evaluaatio ja tuloksellinen kehittäminen. Artefakta 19. Hamina: Akatiimi.

Arnkil, Erik (1994) Utelias ”kehittäjä”. Teoksessa Tuija Lindqvist & Marketta Rajavaara (toim.) Kehittämistyö itseanalyysiin. Helsingin yliopiston Lahden tutkimus- ja koulutuskeskuksen täydennyskoulutusjulkaisuja 8/1994. Sosiaali-

ja terveystalan tutkimus- ja kehittämisraportteja 147. Helsinki: Helsingin yliopisto. 72–87.

Arnkil, Robert (2006) Hyvien käytäntöjen kehittäminen EU:n kehittämisstrategiana. Teoksessa Riitta Seppänen-Järvelä & Vappu Karjalainen (toim.) Kehittämistyön risteyskäsiä. Helsinki: Stakes, 55–72.

Carr, William & Kemmis, Stephen (1986) *Becoming critical. Education, Knowledge and Action Research*. London: Routledge /Deakin University Press.

Engeström, Yrjö (1987) *Learning by Expanding. An activity-theoretical approach to developmental research*. Helsinki: Orienta-Konsultit.

Engeström, Yrjö (1995) *Kehittävä työntutkimus: perusteita, tuloksia, haasteita*. Helsinki: Painatuskeskus.

Gibbons, Michael; Lomogés, Camille; Nowothen, Helga; Schwartzman, Simon; Scott, Peter & Trow, Martin (1994) *The new production of knowledge*. London: Sage.

Gustavsen, Björn (1992) *Dialogue and development: theory of communication, action research and the restructuring of working life*. Stockholm: The Swedish Centre for Working Life.

Huttunen, Rauno & Heikkinen, Hannu (1999) *Kriittinen teoria ja toimintatutkimus*. Teoksessa Hannu Heikkinen, Rauno Huttunen & Pentti Moilanen (toim.) *Siinä tutkija missä tekijä. Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja*. Jyväskylä: Atena kustannus, 155–186.

Hyötyläinen, Raimo & Simons, Magnus (2007) *Tutkimusavausteisen kehittämisen menetelmät ja käytännön kehitystyö: haasteena tutkimuksellisuus*. Teoksessa Tuomo Alasoini & Elise Ramstad (toim.) *Työelämän tutkimusavusteinen kehittäminen Suomessa. Lähestymistapoja, menetelmiä, kokemuksia, tulevaisuuden haasteita*. Tykes-raportteja 53. Helsinki: Työministeriö, 104–129.

Kasvio, Antti (1990) *Työorganisaatioiden tutkimus ja niiden tutkiva kehittäminen*. Tampereen yliopisto. yhteiskuntatieteiden tutkimuslaitos 4/1990. Tampereen yliopisto.

Kautonen, Mika (2008) *Yksi alue, monta innovaatioympäristöä*. Teoksessa Nina Mustikkamäki & Markku Sotarauta (toim.) *Innovaatioympäristön monet kasvot*. Tampere: Tampere University Press, 49–79.

Kuula, Arja (1999) Toimintatutkimus. Kenttätyötä ja muutospyrkimyksiä. Tampere: Vastapaino.

Lindqvist, Tuija (1999) Evaluation uskottavuus. Teoksessa Risto Eräsaari, Tuija Lindqvist, Mikko Mäntysaari & Marketta Rajavaara (toim.) Arviointi ja asiantuntijuus. Helsinki: Gaudeamus, 106-118.

Poikela, Esa, Järvinen, Annikki, Heikkilä, Kirsi & Tikkamäki, Kati. (2006) *Contextual Knowledge and Learning Processes at Work*. Teoksessa G. Castleton, R. Gerber & H. Pillay (toim.) *Improving Workplace Learning: Emerging International Perspectives*. New York: Nova Science Publishers, 91-105.

Rantanen, Teemu & Toikko, Timo (2005) Miten raportoida tutkimuksellista kehittämishanketta. Teoksessa Liisa Vanhanen-Nuutinen ja Pirkko Lambert (toim.) *Hankkeesta julkaisuksi. Kirjoittaminen ammattikorkeakoulun ja työelämän kehityshankkeissa*. Helsinki: Edita, 97-111.

Rantanen, Teemu & Toikko, Timo (2006) Käytäntötutkimuksesta kansalaislähtöiseen kehittämiseen. *Sosiaalipolitiikan ja sosiaalityön aikakauskirja Janus* 14, 301-308.

Rolin, Kristina; Kakkuri-Knuuttilla, Marja-Liisa & Henttonen, Elina (2006) Johdanto: soveltava tutkimus ja tutkimuksen soveltaminen. Teoksessa Kristina Rolin; Marja Kakkuri-Knuuttilla & Elina Henttonen (toim.) *Soveltava yhteiskuntatiede ja filosofia*. Helsinki: Gaudeamus, 7-15.

Räsänen, Keijo (2007) Kehittämisoitteet: tutkimusavusteinen kehittämistyö "käytännöllisenä toimintana". Teoksessa Elise Ramsta & Tuomo Alasoini (toim.) *Työelämän tutkimusavusteinen kehittäminen Suomessa. Lähestymistapoja, menetelmiä, kokemuksia, tulevaisuuden haasteita. Tykes-raportteja* 53. Helsinki, 40-66.

Sahlin, Ingrid (toim.) (1995) *Projektets paradoxer*. Lund: Studentlitteratur.

Satka, Mirja; Karvinen-Niinkikoski, Synnöve & Nylund, Marianne (2005) Mitä sosiaalityön käytäntötutkimus on? Teoksessa Mirja Satka, Synnöve Karvinen-Niinkikoski, Marianne Nylund & Susanna Hoikkala (toim.) *Sosiaalityön käytäntötutkimus*. Helsinki: Palmenia-kustannus, 9-19.

Schön, Donald (1983) *The reflective practitioner: how professional think in action*. Avebury: Aldershot.

Seppänen-Järvelä, Riitta (1999) Luottamus prosessiin. Kehittämistyön luonne sosiaali- ja terveysalalla. *Tutkimuksia* 104. Helsinki: Stakes.

Seppänen-Järvelä, Riitta (2006) Suunnittelurationalismista hyviin käytäntöihin. Kehittämisen menetelmien ja ajattelutapojen muodonmuutos. Teoksessa Riitta Seppänen-Järvelä & Vappu Karjalainen (toim.) Kehittämistyön risteyksiä. Helsinki: Stakes, 17–33.

Silfverberg, Paul (2000) Ideasta projektiksi. Projektinvetäjän käsikirja. Helsinki: ESR, Työministeriö.

Toikko, Timo & Rantanen, Teemu (2009) Tutkimuksellinen kehittäminen. Näkökulmia kehittämisprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. Tampere: Tampere University Press.

Vartiainen, Matti (1994) Työn muutoksen työvälineet – muutoksen hallinnan sosiotekniset menetelmät. Tampere: Otatieto.

Vedung, Evert (2003) Arviointialto ja sen liikkeellepanevat voimat. FinsSoc työpapereita 2/2003. Helsinki: Stakes.

Virkkunen, Jaakko; Engeström, Yrjö; Pihlaja, Juha & Helle, Merja (2001) Muutoslaboratorio. Uusi tapa oppia ja kehittää työtä. Helsinki: Työministeriö.

Virtanen, Petri (2007) Arviointi. Arviointitiedon luonne, tuottaminen ja hyödyntäminen. Helsinki: Edita.