

Raportti tutkimusavusteisen kehittämisen nykytila Suomessa -seminaarista

*”Tieteellinen teoria ei oo se mikä, minkä mukaan hän toimii mut hänen oma toimintansa on,
pääosin puolitietoista pärjäilyä ja improvisointia.”*

Minna Nylander ja Tanja Kuronen-Mattila

Aalto-yliopiston perustieteiden korkeakoulu. Tuotantotalouden laitos.



Työsuojelurahasto
Arbeitsmiljöfonden
The Finnish Work Environment Fund

1. Alkusanat

”Tässä tullaan juuri siihen tähän oikeestaan perusasiaan, että mitä on tutkimusavusteinen kehittäminen, et onkse, mikä puoli siinä... Tää on vaan kysymys tietenkkin, että action research vai action science vai... Onko liian paljon toimintaa ja liian vähän tutkimusta? Vai liian paljon tutkimusta ja liian vähän toimintaa? ”
(Seminaariosallistujan pohdintaa 13.1.2012.)

Ajatus tutkimusavusteisen kehittämistyön nykytilan kartoittamisesta lähti varsin arkisesta tilanteesta; iltapäiväkahveilla käydyistä keskusteluista. Havaitimme, että jo meillä, läheisillä kollegoilla, on varsin erilaisia tapoja mieltää mistä puhutaan silloin kun puhutaan tutkimusavusteisesta kehittämistyöstä. Työpsykologian ja johtamisen tutkimusryhmän sisällä kehittämishankkeet noudattavat suunnilleen samanlaista ulkoista rakennetta: Tutkimusasetelma on huolellisesti mietitty, päämäärä on selvä ja nämä on kirjattu tutkimussuunnitelmiin jo rahoitushakemusten laatimisen yhteydessä. Suhteessa huolellisesti mietittyyn tutkimusasetelmaan konkreettisen kehittämistyön tekeminen ei välttämättä aina ole yhtä huolellisesti määriteltyä. Systemaattinen ja entisen päälle kerrostuva kehittämistyö, jonka kohteena voi hyvinkin olla tutkijan työn käytännöt ja tutkimushankkeiden toteuttamisen periaatteet, on pitkälti jäänyt kirjaamatta. Tieto, taito ja ymmärrys siitä kuinka kehittämishankkeita tehdään, on toistaiseksi, joitakin poikkeuksia lukuun ottamatta, ollut meillä vain omien korvien välissä, ei kirjattuna eikä sitä myöten myöskään kritisoitavissa olevassa tai aidon keskustelun mahdollistavassa muodossa.

Tämä havainto aiheutti meissä tervettä itsekriittisyyttä: jos emme pysty pukemaan kunnolla tekstiksi sitä käytännön kehittämistyötä, mitä olemme hankkeissamme tehneet, miten voimme myöskään kriittisesti arvioida omaa toimintaamme ja kehittää sitä systemaattisesti?

Tästä kriittisestä havainnosta nousi tarve tarkastella koko asiaa systemaattisemmin. Halusimme löytää mahdollisimman konkreettiselle tasolle menneitä tutkimuksia, joissa kehittämistyön tekemistä koskevan tiedon pohjalta pystyisi selkeästi ulkopuolinenkin lukija näkemään, kuinka kehittämistyö on todella tehty. Halusimme siis selvittää, miten tutkijat tai muut toimijat tekevät tutkimusavusteista kehittämistyötä? Millaisia haasteita he ovat tutkimusavusteisessa kehittämistyössä kohdanneet? Miten eri ongelmatilanteet kehittämistyössä on ratkottu? Kuinka organisaatioiden yhteyshenkilöt ja hankkeeseen mukaan otetut työntekijät on sitoutettu yhdessä tehtävään kehittämistyöhön? Mitä kehittämistyö on käytännöllisimmillään ollut ja keitä siihen on osallistunut? Onko se ollut niin konkreettista, että kaikki osapuolet ovat pystyneet näkemään kehittämistyön hyödyn, vai onko sen ollut tarvekaan olla? Ja tärkeimpänä kysymyksenä: miten tutkija-kehittäjät jotka määrittelevät tekevänsä tutkimusavusteista kehittämistyötä, sitä todella tekevät? Mitkä asiat kuuluvat tutkimusavusteisen kehittämistyön olennaisimpiin piirteisiin?

Havaintojemme ja oman kokemuksemme mukaan tutkimuksissa ja tutkimusraporteissa näkökulma on lähes aina osallistuvien organisaatioiden kehittymisen kuvaamisessa ja arvioinnissa, ei hanketta toteuttavien tutkijoiden tai itse tutkimusprosessin arvioinnissa. Tämä on ymmärrettävää ja odotettuakin, sillä vain harvoin tutkimusten painopiste on tutkijoiden oman työn reflektoinnissa. Kääntöpuolena valitettavasti on, että lähes kaikki tutkimusprojekteissa tuotetut raportit jättävät tutkijoiden työssä kehittymisen kannalta

merkittävän osan tietoa kehittämishankkeiden käytännön muovautumisesta esittämättä ja siten hyödyntämättä tutkijoiden osaamisen sekä tutkimuksen käytäntöjen kehittämisessä. Tällaisen tiedon avulla kuitenkin voitaisiin analysoida tutkimusavusteisen kehittämisen toimintatapoja sekä luoda yhteistä näkemystä ja käsitteistöä siitä, mistä tutkimusavusteisessa kehittämisessä on kyse ja kuinka se palvelee paitsi tutkimuksen kohteina tai konteksteina olevia organisaatioita myös tieteellistä tutkimusta.

Tammikuussa 2012 kokosimme joukon kiinnostavia ja kiinnostuneita tutkija-kehittäjiä seminaariin keskustelemaan teemasta ”Tutkimusavusteisen kehittämisen nykytila Suomessa”.

Tämä raportti kokoaa seminaarin tavoitteet, kulun ja sen reflektoinnin tuottamat havainnot. Raportti ei ole tyhjentävä kuvaus tutkimusavusteisesta kehittämistyöstä Suomessa, vaan se tuo esiin sen, mitä seminaarin ja siitä seuranneiden keskustelujen kautta opimme ja havaitsimme.

Seminaaripäivän havainnot vahvistivat kuvaamme siitä, että työelämän tutkimuksen alueella on työelämän tutkijoiden ja kehittäjien työtä tarkastelevan tutkimuksen mentävä aukko. Rajojen kartoittamista olemme jatkaneet seminaarin jälkeen keskustellen muiden tutkija-kehittäjien kanssa.

Tässä raportissa olemme, seminaaripäivän kuvauksen lisäksi, pyrkineet kirjaamaan auki erilaisia oppimiskokemuksiamme tai havaintoja joita teimme seminaaripäivän suunnittelun ja toteutuksen yhteydessä. Ajatuksena näiden kursiiivilla kirjoitettujen kohtiin kanssa on tehdä näkyväksi niitä ajatuksia ja toimintatapoja, joita olemme käyttäneet työssämme.

Olemme pyrkineet tekemään tässä raportissa näkyväksi juuri niitä ”itsestään selvyyksiä” ja arkisia asioita, joita tulisi tarkastella analyttisesti jatkossakin. Tämä raportti on ensimmäinen yrityksemme kirjata tällä tavoin kokemuksiamme ylös. Tämä on yhtä aikaa sekä vapauttavaa että hieman nolostuttavaa; onko tämä olennaista vai muiden mielestä täysin turhanpäiväistä? Tavoittaisiko tämän tyyppinen haparoiva yritys itsereflektioon jotain potentiaalisesti uutta ja kiinnostavaa, jos sitä sinnikkäästi jatkaisi?

Samaan aikaan koemme kuitenkin, että tällainen tarkastelu tai tämäntyyppinen kirjaustyöli lienee ainoa systemaattinen tapa tavoittaa riittävän syvällä tasolla se, mistä tutkimusavusteisessa kehittämisessä on nimenomaan sen tekijöiden näkökulmasta kyse.

Iltapäivän kahvipöytäkeskusteluista lähtenyt innostunut idea on siis kasvanut kiinnostavaksi ja määrätietoiseksi toiminnaksi tutkimustyön käynnistämiseksi. Tutkimusajatuksen merkityksen tulevaisuuden työelämän tutkimuskohteena jaamme ison joukon innostuneiden ja pätevien alan toimijoiden kanssa. Tämän raportin tarkoituksena onkin toimia laajemman tutkimuksemme pohjatyönä.

2. Tutkimusavusteisen kehittämisen nykytila-seminaari

Seminaari pidettiin Työsuojelurahaston tuella tammikuun 13. päivä 2012 Aalto-yliopiston tiloissa Otaniemessä. Seminaaripäivän valmistelut aloitettiin marraskuussa 2011 heti rahoituspäätöksen varmistuttua.

Seminaarin tarkoituksena oli käsitellä muun muassa seuraavia kysymyksiä:

- Minkälaista osaamista tarvitaan kehittämishankkeiden onnistuneeseen läpivientiin?
- Minkä tyyppistä tietoa tutkijat tarvitsevat oman erityisosaamisalueensa lisäksi pystyäkseen onnistuneesti toteuttamaan tutkimusavusteisen kehittämishankkeen?
- Millaisia vaiheita tutkimusavusteisessa kehittämisessä voidaan lähivuosien kokemusten perusteella tunnistaa?
- Millaiset menetelmät on koettu toimiviksi ja miten niiden valintaa on perusteltu? Mitkä ovat olleet onnistumisen edellytyksiä?
- Mikä on vaikeuttanut kehittämistyötä organisaatioissa? Mikä on ollut tutkijoiden/kehittäjien rooli ja onko se muuttunut hankkeiden kuluessa? Jos on, miten?
- Miten arvioidaan tutkimuksen ja kehittämisen vuoropuhelua hankkeen kuluessa ja sen jälkeen?
- Millaisin keinoin tutkimus ja kehittäminen ovat mahdollisimman hyvin sovitettavissa yhteen tutkijoiden näkökulmasta? Entä osallistuvan organisaatioiden toimijoiden näkökulmasta?

Yhteistyössä seminaariin osallistuvien tutkija-kehittäjien kanssa ja vuorovaikutteisia menetelmiä soveltaen seminaarissa oli tarkoituksena rakentaa kuvaa siitä, millainen on tutkimusavusteisen kehittämisen nykytila Suomessa.

2.1 Seminaarin osallistujat

Seminaarin kutsuttiin keskeisiä työelämän kehittäjiä eri organisaatioista. Alun perin kutsuvieraslistalla oli noin 20 muun muassa TSR:n ja TEKESin (ent. TYKES) rahoituksilla toteutettujen suomalaista työelämää kehittäneiden hankkeiden avainhenkilöä. Kutsuvieraslistaa tutkija-kehittäjistä koottiin yhdessä professori Eila Järvenpään, professori Matti Vartiaisen ja johtaja Tuomo Alasoinin kanssa. Alkuperäisessä kutsuvieraskirjeessä pyydettiin vastaanottajia myös edelleenvälittämään viestiä sellaisille henkilöille joiden viestin vastaanottajan mielestä ehdottomasti kuuluisi olla mukana seminaarissa. Kutsuvieraslista täydentyi tämän pyynnön myötä uusilla nimillä. Seminaaripäivänä paikalla oli seminaarin vetäjät (tämän raportin laatijat) mukaan lukien 16 henkilöä (ks. taulukko 1). Seminaarista kiinnostuneita, mutta eri syistä estyneitä oli lisäksi kymmenkunta.

Kutsuvieraslistamme tavoitti edelleenlähetyspyynnöstä huolimatta luonnollisesti vain murto-osan tutkimusavusteista kehittämistyötä tekevästä asiantuntijoista. Tämän vuoksi haluamme korostaa, että ketään ei ole tieteen tahtoen jätetty pois kutsuvieraslistalta. Jatkossa tarkoituksenamme on jatkaa ”uusien” tutkija-kehittäjien etsimistä ja verkoston kokoamista.

Taulukko 1: Tutkimusavusteisen kehittämisen nykytila- seminaarin osallistujat 13.1.2012

Koski Pasi,	Helsingin yliopisto, Ruralia-instituutti
Järvensivu Anu,	Tampereen yliopisto, Työelämän tutkimuskeskus
Ala-Laurinaho Arja,	Työterveyslaitos, Työyhteisöt ja organisaatiot
Räsänen Keijo,	Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu
Alasoini Tuomo,	TEKES
Hyötyläinen Raimo,	VTT, Tuotantotalous ja innovaatiojärjestelmät
Värynen Seppo,	Oulun yliopiston teknillinen tiedekunta
Ikävalko Heini,	Aalto-yliopiston perustieteiden korkeakoulu
Järvenpää Eila,	Aalto-yliopiston perustieteiden korkeakoulu
Mäntylä Hans,	Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu
Rautkorpi Tiina,	Metropolia, TKI-kehityspalvelut
Nisula Anna-Maija,	Lappeenrannan teknillinen yliopisto, Kauppätieteellinen tiedekunta
Nylander Minna,	Aalto-yliopiston perustieteiden korkeakoulu
Kuronen-Mattila Tanja,	Aalto-yliopiston perustieteiden korkeakoulu
Vartiainen Matti,	Aalto-yliopiston perustieteiden korkeakoulu
Syvänen Sirpa,	Tampereen yliopisto, Johtamiskorkeakoulu

Oppimiskokemus: Seminaarin ajankohtaa mietittiin paljon. Ajankohdan tuli olla lähtökohtaisesti sellainen, että mahdollisimman moni tutkija-kehittäjä pääsisi paikalle. Seminaari tuli pitää alkuvuodesta ja sijoittaa mielellään sellaiseen kohtaan, jossa yliopistojen ja korkeakoulujen kevätkauden opetusperiodit eivät olleet vielä alkaneet. Lisäksi täytyi huomioida pidemmän matkan takaa saapuvat ja rakentaa päivän aikataulu sellaiseksi, että se ei pituudellaan kuormittaisi heitä kohtuuttomasti. Näiden reunaehtojen myötä päädyimme perjantaihin 13.1. Seminaari alkoi klo. 10.00 ja päättyi klo. 15.00. Tiiviiseen päiväohjelmaan saatiin mahtumaan paljon ohjelmaa sen avulla, että tarjoilut olivat koko ajan saatavilla seminaarisalissa (mahdollisesti suhteellisen joustavat tauot) ja lounas tarjoiltiin buffetpöydästä seminaarisalin ulkopuolelta siten, että ruokailu tapahtui seminaarisalissa (mahdollisesti keskustelujen jatkumisen vapaamuotoisemmin, mutta aiheessa pysyen). Järjestelyt vahvistivat meille jo muotoutunutta kuvaa siitä, että seminaarin oikean ajankohdan haarukoiminen on lähes yhtä olennaisessa roolissa kuin asiallisen sisällön miettiminen. Ajankohta voi olla kohtalainen tai erittäin huono. Sen sijaan erinomaista ajankohtaa ei liene olemassa. Kehittämistyön ajankohdan merkitys on keskeinen myös niissä työorganisaatioissa, joissa (tai joiden kanssa) tutkimusavusteista kehittämistyötä

käytännössä tehdään. Esimerkiksi väärin perustein ja/tai työorganisaatiota kuulematta valittu työpajan ajankohta voi vaikuttaa hyvin kielteisesti osallistujien sitoutumiseen ja sitä kautta koko hankkeen onnistumiseen.

2.2. Seminaarin tavoitteet

Seminaarin tavoitteena oli luoda kokonaiskuva tutkimusavusteisen kehittämisen nykytilasta siten, kuin itse toimijat sen näkevät ja kokevat. Tavoitteena oli, että seminaarin työskentelyn myötä nousisi esille tutkimusavusteisen kehittämisen keskeiset elementit, ”state of the art” ja tutkimuksen toimintatapojen kehittymisen haasteet. Seminaarin toisena tavoitteena oli testata seminaariin osallistujilla ajatusta tutkimushankkeesta, jonka keskiössä olisi tutkimusavusteisen kehittämistyön tekijät. Oletuksena oli, että seminaari tekee näkyväksi sen moninaisuuden, joka tutkimusavusteisen kehittämisen käytännössä näyttäisi vallitsevan, ja auttaisi siten kohdentamaan jatkohankkeen suunnittelua erityisesti tuotettavan/kerättävän aineiston osalta. Tarkoituksena oli myös luoda pohja mahdolliselle tutkimusverkostolle ja koota yhdessä seminaariin osallistujien kanssa alustava lista henkilöistä ja organisaatioista, joita tulevassa hankkeessa kannattaisi haastatella ja joiden toimintaa olisi hyödyllistä analysoida. Lisäksi seminaarin käytännön tavoitteena oli tuoda yhteen erilaisia tutkimusavusteista kehittämistyötä tekeviä tutkija-kehittäjiä ja luoda uusia kontakteja toimijoiden välille tai vahvistaa olemassa olevia kontakteja uuden, yhteisen teeman äärellä.

Oppimiskokemus: Seminaarin tavoitteet asetettiin varsin korkealle ja jo ensimmäisen ryhmätehtävän aikana aamupäivällä ymmärsimme, että keskustelut polveilevat ja rönsyävät vielä moninkertaisesti enemmän kuin mitä olimme alun perin arvioineet. Nykytilan kartoittaminen yhden työpäivän aikana ei ollut realistinen tavoite. Nykytila on niin moninainen, että tavoite olisi pitänyt purkaa muutamaan erilaiseen teemaan, joita kutakin oltaisiin työstetty erillisinä työpäivinä. Sen sijaan kunnianhimoisen tavoitteen taustalla oleva ajatus siitä, että tutkimusavusteisen kehittämistyön tutkijoita tulisi tutkia työssään, vahvistui.

3. Keskustelua – seminaaripäivän tulokset

Seminaarin osallistujat oli jaettu etukäteen kolmeen ryhmään. Ainoana kriteerinä etukäteisjakoa tehdessämme käytimme sitä, etteivät samassa organisaatiossa toimivat henkilöt ole samassa ryhmässä.

Oppimiskokemus: Etukäteen määrätyt ryhmäjaot helpottivat seminaarin aloitusta. Selvät jaot veivät mm. yleiseen järjestäytymiseen ja vaikkapa istumapaikkojen valintaan liittyvää painetta pois aamusta. Uskomme, että osallistujien oli helppoa mennä istumaan omalle järjestäjien määräämälle paikalleen tietäen, että ei jää pöytään yksin ja tietäen, että ei myöskään joudu ”valitsemaan puoltaan” monien puolityhjien pöytien joukosta. Jatkossa uskomme, että tulemme toteuttamaan, aina silloin kun on kyseessä toisilleen tuntemattomien ihmisten tai puolittujen ihmisten kokoontuminen, vastaavanlaista etukäteisjakamista. Järjestely takaa sen, että ”klikit” ja ”jämyryhmät” jäävät muodostumatta ja kaikki osallistujat ovat heti alusta asti tasavertaisina.

Seminaaripäivän työskentely oli jaettu kolmeen erilaiseen ryhmätehtävään. Tarkoituksena oli, että jokainen ryhmä keskustelee ensin itsekseen ja sen jälkeen ryhmien pohdinnat altistetaan koko osallistujajoukolle ja yhteiselle keskustelulle. Kyseessä oli siis hyvin tavanomainen tapa tehdä ryhmätöitä.

Jotta ryhmätöitä ja yksittäisten henkilöiden ajatuksia voitiin saada jotenkin kirjattua ylös, laadimme ”itsereflektiolomakkeen”, jota osallistujat täyttivät jokaisen ryhmätehtävän jälkeen. Lomakkeen tarkoituksena oli, että siihen kirjattiin kaikki ryhmätehtävien osallistujissa herättämät tunnelmat. Ajatuksena oli, että kirjausten kautta me seminaarin järjestäjät saisimme arvokasta tietoa siitä, miltä erilaiset ryhmätyöt ja niiden ohjeistukset tuntuivat ja näyttäytyivät vastaanottavalle taholle. Jokainen joka on joskus teettänyt ryhmätöitä tietää, miten ihmiset tuntuvat aluksi hieman vastahankaisesti ajattelevan, että onko tässä ryhmätyössä mitään järkeä. Nämä tunnelmat halusimme saada paperille jokaisen tehtävän kohdalla. Uskoimme näiden ”tunnelmien” tuottavan myös uusia kysymyksiä ja seikkoja, joita osallistujat jäivät ihmettelemään tai olisivat halunneet kyseenalaistaa (mutta eivät sitä seminaaritulanteesta syystä tai toisesta tehneet). Tällainen materiaali pyrki tekemään hyvin konkreettisella tavalla näkyväksi sitä, miten seminaariosallistujat erilaisia käsitteitä ja kysymyksenasetteluja jäsensivät.

Oppimiskokemus: Itsereflektiolomake oli yksinkertainen paperi, jossa jokaiselle seminaaripäivän työskentelyvaiheelle oli varattu noin puoli – 1 sivua kirjoitustilaa. Lomakkeessa ei ollut kysymyksiä tai muuta kirjoittamista ohjaavaa tekstiä. Osallistujat käyttivät lomaketta paitsi itsereflektointiin myös muistiinpanojen tekemiseen ja sinänsä lomake tuntui toimivan kohtalaisesti. Jotta lomakkeesta voisi saada jatkossa vielä toimivamman työkalun, voisi siihen muotoilla myös kysymyksiä, joiden avulla osallistujat ymmärtäisivät paremmin lomakkeen tavoitteen.

Seminaarin yhteiset ryhmäkeskustelut nauhoitettiin, litteroitiin ja analysoitiin. Keskustelujen raportoinnissa ei nimetä yksilöitä ja heidän mielipiteitänsä, vaan pitäydytään ryhmätasoisissa havainnoissa. Nauhoittamisesta kerrottiin osallistujille seminaarin aluksi. Seminaarin ryhmätyöt ja ryhmäkeskustelut toteutettiin samoilla

menetelmillä, joilla tutkimusavusteista kehittämistyötä usein tehdään tutkimushankkeiden/-projektien yhteistyöorganisaatioissa. Nyt menetelmiä testattiin siis myös kehittäjillä itsellään. Ajatuksena oli, että omien toimintatapojemme kehittymisen kannalta on hyödyllistä tarkkailla sitä, kuinka tutkijat itse suhtautuvat menetelmiin ollessaan niiden soveltamisen kohteina.

Oppimiskokemus: Jokaisella ryhmällä oli omalla pöydällään nauhuri tallentamassa pienryhmän keskusteluja ennen yhteisiä, koko seminaariväen keskusteluja. Nämä pienryhmänauhoitukset osoittautuivat kuitenkin toimimattomaksi yritykseksi taltioida keskusteluja, sillä nauhuri ei tallentanut vain ryhmän, vaan myös muiden ryhmien keskustelut. Näin ollen lopputulos nauhallalla on kakofonia ääniä ja keskusteluja, joista ei saa selvää. Jatkossa pienryhmien täytyisi siis toimia omissa huoneissaan, jotta keskustelut eivät sekoitu keskenään ja jotta nauhoituksista voi saada selvää jälkikäteen. Nyt tässä raportissa ei pystyttykään hyödyntämään nauhoituksia sillä tasolla kuin alun perin oli tarkoitus.

Ryhmätyövaihe 1. Vaiheessa 1 ryhmien tuli kuvata ja kirjata nk. tyypillinen tutkimusavusteinen kehittämishanke. Tarkoituksena oli, että jokainen ryhmän jäsen kirjaa ensin omasta näkökulmastaan lapuille esimerkiksi sen mistä lähdetään liikkeelle, miten edetään, mistä ja miten eri osapuolet ovat vastuussa sekä miten ”kehittämisen tarina” etenee. Tämän jälkeen ryhmän jäsenten tuli keskustellen muodostaa aikajana, jonka ympärille tutkimusavusteinen kehittämishanke alkaa tyypillisesti rakentua. Tarkoituksena oli saada osallistujat pohtimaan niitä pieniä yksityiskohtia, jotka voivat olla kehittämistä hyvinkin paljon määrittäviä ja lopputulokseen paljon vaikuttavia, mutta joiden olemassaoloa ei välttämättä tulla aina ajatelleeksi. Oletuksena oli myös, että pääsääntöisesti suuret linjat noudattavat kaikilla samaa suuntaa, mutta sivujuonteet ja pienet yksityiskohdat ovat itse asiassa niitä teemoja, jotka nostattavat eniten keskustelua.

Ryhmätyöt alkoivat hetken hämmentyneellä hiljaisuudella. ”Siis mitä meidän pitää tehdä?” kuului kuiskauksia. Lyhyen hämmennyksen jälkeen ryhmät pääsivät kuitenkin nopeasti työskentelyn alkuun ja tasainen puheenporina täytti seminaarisalin.

Oppimiskokemus: Meillä seminaarin toteuttajilla oli tarkoituksena tarkkailla osallistujien reaktioita siihen, että heidät ensinnäkin jaettiin mielivaltaisesti ryhmiin ja toiseksi annettiin vain rajalliset toimintaohjeet jolloin ryhmän tuli itse selvittää itselleen, kuinka he tehtävän suorittavat. Tämä oli paitsi kiinnostavaa myös tietoinen riski. Saavatko ryhmäläiset kiinni siitä mitä me haemme? Tuottavatko ohjeistukset ja työskentely uutta tietoa, vai pysytäänkö keskusteluissa tavallisissa ja yksinkertaisissa teemoissa? Oppina tästä kokeilusta oli ainakin se, että jatkossa vastaavia työskentelyitä johtaessa työpäivän tavoitteen on oltava tarkemmin määrättyä ja kerrottuna. Silloin osallistujien on helpompaa orientoitua yksittäisiin ryhmiin ja myös tutkijat/kehittäjät saavat lisää tietoa siitä, millaisin eri tavoin osatehtäviä liitetään päivän kokonaistavoitteeseen.

Ryhmätyövaihe 2. Kaikki ryhmät esittelivät näkemyksensä tutkimuksen tarinan määrittymisestä. Ryhmätyön tulokset osoittivat, että jokseenkin ”kaikki oleellinen” tutkimusavusteisen kehittämisen prosesseissa tapahtuu prosessin, eli tutkimushankkeen (-projektin) alkuvaiheessa. Silloin määritellään toiminnan tavoitteet, toimintatavat,

yhteydenpidon ja vuorovaikutuksen pelisäännöt, eri osapuolten roolit sekä paljon käytännön järjestelyjä. Neuvotteluissa ja eri toimijoiden rooleja määriteltäessä otetaan usein kantaa myös tutkimuksen ja kehittämisen vuorovaikutukseen ja näiden näkökulmien jakautumiseen hankkeen aikana. Tällä tavoin tullaan siis itse asiassa määritelleeksi jo paljon sitä, mistä tutkimusavusteisessa kehittämistyössä on kyse.

Aloitettavaa tutkimus- ja kehittämistyötä määrittää paljolti muun muassa se, kenen aloitteesta yhteistyöhön ryhdytään (onko aloitteen tekijänä kohdeorganisaatio vai tutkijaryhmä).

”Et siinä on hyvä erottaa tietyllä tapaa se a) kehittämistyö sen tarpeet ja b) se tutkimus tutkimusnäkökulmat. Että nyt jos puhutaan kehittämishankkeista on eri kun jos puhutaan tutkimushankkeista se on eri. Mut sitku puhutaan tutkimusavusteisesta kehittämishankkeesta ne yhdistyy niin siellä, tää on hyvin merkityksellinen tää alun, hahmottaminen mitä tehdään kuka tekee, kenen intressiin ja kenen tarpeisiin vastataan. Mut jos lähetään vastaamaan omiin tarpeisiin tai, että semmosena että se tutkija tietää mikä se tarve tai lähtee ikään kuin sitä muuttamaan sitä kehittämistarvetta. Niin äkkiä voi se hanke loppua.”

”Onkse joku semmonen tutkijan idea et hän on havainnut et tätä pitäis nyt lähtee tutkimaan. Vai onkse joku kentältä pyyntö joku sanoo et tulkaa meil on tämmöstä. Onkse joku et rahottaja aukasee jonku tietyn kohdistetun suunnatun haun, jollon kaikki rupee kiireesti etsimään, miten me tohon saatas nyt hanke. ”

Konkreettisenä, joskin raadollisena esimerkkinä esitettiin, että rahoittajan avatessa tietyn tyyppisen haun, alkavat tutkimusryhmät miettiä millaisella hankkeella sieltä saisi rahaa. Näin ollen rahoituksen hakemista ei välttämättä ohjaa ensisijaisesti tieteen tekeminen, vaan palkkarahojen varmistaminen. Raha näyttelee hankkeen aloituksessa monella tapaa merkittävää roolia ja sananvallan hankkeen tavoitteista koetaan määrittyvän monesti rahan antajan (tavallisesti siis rahoittajan ja hankkeeseen osallistuvien organisaatioiden) intressien mukaan.

”Sitä enemmän mitä on ulkopuolista rahaa mukana niin sitä paremmin ehkä myös kohteeseen päästään. Plus sitten myös että mitä nää organisaatiot itse rahottavat. Et ainahan nyt melkeen joka paikassa pitää olla jonkunlainen omarahoitusosuus.”

Taulukko 2: Kehittämisen tarina seminaarin tuottaman aineiston pohjalta jäsennettynä

	Tutkijat	Työorganisaatio/kohdeorganisaatio	Rahoittaja	Oma organisaatio
Alku	Rahoitustunnustelut ja yhteyden luominen rahoittajiin Hankesuunnittelutarpeiden kartoitus Rahoituksen haku, rahoituspäätös, vaiheittainen rahoitus ja eri rahoittajat Hankeneuvottelut Verkostoituminen Kehittämistarpeiden konkretisointi Menetelmät ja viitekehys	Rahoitustunnustelut Tarpeiden kartoitus Hankeneuvottelut Rahoituspäätös Kehittämistarpeiden konkretisointi Vastuunjako ja sopimukset”Vuorovaikutteinen tavoitetarkennus” Tavoitteiden asettaminen Infot ja järjestäytyminen Keiden pitäisi osallistua organisaation sisältä; ketä	Rahoitustunnustelut ja yhteydet rahoittajiin Rahoituksen haku Rahoituspäätös Sopimukset	Rahoituksen haku Sopimukset

	<p>Vastuunjako ja sopimukset, ”Vuorovaikutteinen tavoitetarkennus” Tavoitteiden asettaminen Infot ja järjestäytyminen Tutkimusryhmän sisäiset keskustelut: teemat, roolit, vastuut, rahat Keiden pitäisi osallistua? (mitä seurauksia esimerkiksi noviisien vastuuttamisella) Millaisia organisaatioita kumppaneiksi (vanhoja tuttuja vai uusia tuttavuuksia) ja millaista osaamista tutkijoiden puolelta mukaan? ”Jollain tavalla” yhteys kohdeorganisaatioon (aiempi yhteistyö t. muut foorumit) Taktikointi Rahan tarve motiivina; miksi tehdään tutkimusta Mistä aloite tulee? Tutkija, organisaatio, rahoittaja... Yhteinen tulkinta siitä, mistä kehittämistyössä on kysymys? Mitä on tarkoitus kehittää ja miksi? Lopullinen toteutussuunnitelma ja lähestymistavan esittely Päivittäinen turhautuminen</p>	<p>hyödyttää ja miten saadaan vaikuttavaksi; edustavuus Mitä on tarkoitus kehittää ja miksi? Yhteinen tulkinta siitä, mistä kehittämistyössä on kysymys? Toteutussuunnitelman ja lähestymistavan hyväksyminen ja niihin sitoutuminen</p>		
Keski-kohta	<p>Käytännön tavoite vs. tieto/teoriat/menetelmät Tunnistettujen haasteiden analysointi ja kuvaus Osallistuminen työorganisaation toimintaan Kehittäminen Aineiston keruu, mittaukset, haastattelut Yritysyhteistyö, Kehittämisryhmät Taktikointi Sovellettavat, hyödynnettävät teoriat Tutkijoiden asiantuntemuksen ja organisaation tarpeiden kohtaaminen Riittävän tiedon määrittäminen (määrällinen ja laadullinen näkökulma)</p>	<p>Tunnistettujen haasteiden analysointi ja kuvaus Käytännön tavoite vs. tieto/teoriat/menetelmät Autonominen kehittäminen Tutkijoiden asiantuntemuksen ja organisaation tarpeiden kohtaaminen Riittäväksi määritellyn tiedon tarjoaminen tai sen tuottamisen mahdollistaminen Aineiston keruu, mittaukset, haastattelut Organisaation oppiminen (prosessi, muutoksen hallinta, sisältö/substanssi, kehittämistoimijuus) Kokeilut ja väliarviointit Ohjausryhmätyöskentely</p>	Ohjausryhmätyöskentely	

	Päivittäinen turhautuminen Kokeilut ja väliarviointit			
Loppu	Mallintaminen ja itsereflektio Tulokset ja niiden vaikuttavuus Taktikointi Teoriat, mihin teoreettiseen viitekehykseen kontribuoidaan Päivittäinen turhautuminen Kehittämisen tutkimuksellinen tulos Julkistaminen ja julkaisut eri foorumeille Jatkohankkeet Tutkitun tiedon soveltaminen Uuden kehittämissyklin käynnistäminen Seuranta ja vaikuttavuuden arviointi Uuden tiedon luominen Kehittämisen ei-toivotut tai huonot seuraukset Reflektiivinen ote: Mitä tein ja mihin vaikutin? Tiedon julkaisemisen eettiset ongelmat Tiedon hidaskumuloituminen	Kehittämistyön tulosten suhde organisaation arvoihin Tulokset ja niiden vaikuttavuus Organisaation oppiminen (prosessi, muutoksen hallinta, sisältö/substanssi, kehittämistoimijuus) Uudet jatkohankkeet Tutkitun tiedon soveltaminen Uuden kehittämissyklin käynnistäminen Seuranta ja vaikuttavuuden arviointi Tutkimuksen voiman ja pienten interventioiden merkitys Kehittämisen ei-toivotut tai huonot seuraukset Tiedon hidaskumuloituminen	Jatkohankkeet Tiedon hidaskumuloituminen	Tiedon hidaskumuloituminen

Seminaarissa pohdittiin moneen otteeseen ja useassa yhteydessä sitä, puhutaanko tutkimuksesta jossa on kehittämistyötä mukana, vai puhutaanko kehittämistyöstä tutkimuksellisella otteella ryyditettynä? Seminaariosallistujat näkivät, että se, millaista käsitteistöä käytetään ja kuinka tilanne/yhteistyö ”kehystetään” määrittyy erilaisten neuvotteluiden ja osapuolten intressien sekä rahoittajatahon myötä ja tämä dialogi on olennaisessa roolissa mm. hankkeen aloitusvaiheessa.

”Ja sit me laitettiin tänne vielä tämmönen pelottava sana ku taktikointi. Eli, mitä kenenki kanssa korostetaan tuloksina tai toimintana. Se mitä rahottajalle sanotaan että täs on se päätös onkse hieno juttu. Voi olla aika eri kun se mitä, mikä yritykselle on keskeistä ja mistä heidän kanssaan puhutaan. Et lopulta ehkä semmosta taktikointiaki jos ei nyt, en sano että valehtelua. Ei sitä et vaan jollekin toiselle mutta se mitä kenellekin korostetaan niin todennäköisesti on vähä eri neuvottelukumppaneiden kanssa aika lailla, erilaista. Et mikä nostetaan siksi miksi teidän kannattaisi lähteä tähän nyt mukaan. Ja miksi me olemme tässä hyviä ja paras kumppani.”

Tutkimuksen tarinaa hahmoteltaessa määriteltiin hieman sitä, mitkä ovat tutkija-kehittäjien sisäiset tavoitteet tarinan keskikohdassa, eli varsinaisessa kehittämisvaiheessa. Tästä kiinnostavana havaintona nousi esiin ajatus siitä, että:

”Elikkä tavallaan pitäis pyrkiä siihen et se organisaatio oppis itse kehittämään itseään. Ja meillä nyt on niinku meidän hankkeissa erilaisia organisaatioit. Meil on sellasia organisaatioita jotka on tän meidän kartotuksen perusteella, ne on itse, ottanu hyvin vahvan otteen. Ne on järjestäny palkannu, henkilöstöjohtajan ne on ottanu jonku muutoskonsultin ja.. Ja tavallaan et ne on tehny itse hirvittävän paljon. Mut sit meil on organisaatioita jotka ei oo kyenny toimimaan oikeestaan juuri millään tavalla. Ja tavallaan sit ne vaatii hirveesti sit sellasta, tietynlaista tukea ja koulutusta ja tämmöst näin.”

Kehittämisvaiheesta itsestään ei kuitenkaan käyty kovinkaan paljon keskustelua seminaarin aikana, vaan keskustelu liikkui sen osalta varsin yleisissä teemoissa.

Tarinan lopusta ja uuden hankkeen muotoutumisesta vanhan hankkeen pohjalle tai sen kanssa ajallisesti samaan aikaan käynnistettäväksi, käytiin jonkun verran keskustelua. Paljon keskusteltiin myös siitä, keiden tavoitteiden täytyminen on keskeistä ja raportoinnissa huomioitavaa ja keiden näkökulmasta hankkeen onnistumista todella mitataan. Sitä onko hanke onnistunut tai epäonnistunut mitataan varsin monesta näkökulmasta, mutta jokaiselle taholle, niin työorganisaatiolle, rahoittajalle kuin tutkija-kehittäjälle onnistuminen voi näyttäytyä hyvin erilaisena ja tästä seuraa se, että tutkija-kehittäjän täytyy sukkuloida loppuraportoinnissaan kaikkien eri intressien välimaastossa. Tärkeimmät tutkimushavainnot saattavatkin jäädä joko raportoimatta tai hukkuu muiden intressien tuoman tekstimassan sekaan.

”Mulle tuli itse asias jotenki, tuli nyt tohon vielä assosiaatio että onkse, organisaation kokema hyvyys tai onnistuminen niin jollain tavalla suhteessa siihen, dialogin onnistuneisuuteen. Ja mikä on sen organisaation välillä (--) tai ehkä semmosta konkreettista, konkreettisista tuloksista.”

Niin jos vähän Engeströmiä mukailen, sanos näin että, tutkijalla on oltava kahdet silmälasit. Eli, mitä se nyt sitte tähän tutkimusavusteiseen tuo. Mutta tavallaan, sul on kaks roolia. Eli toisaalta sillon ku sä oot tuolla kehittämisen vaiheissa (--) niin sun pitää omaksua myös ne toimijoitten ajattelu taikka sen miten ne näkee maailmaa. Ku pitää pelata niitten kanssa. Mut sit toisaalta sun pitäis olla koko ajan etäisyyttä et sä katot vähä sitä systeeminä. Et katot systeemisestä näkökulmasta. Sillon sää pystyt tavallaan refleктоimaan siinä, et mitä siellä tapahtuu. Tätä on yritetty, kehityshankkeissa sillä lailla, että me yritettiin kerran. Ja on montakin kertaa yritetty sitte että, et tutkijoitten kanssa käyvään läpi, että mitä siellä oikeestaan tapahtuu. Siis ei se että tai että siellä on nyt tehty tämä temppu tai tämä. Vaan että mitä oikeestaan isompi kuva on nyt siellä mitä on tapahtunu. Tällä tavalla tehty, refleктоitu ja kirjoitettu sitte siitä tarinaa.

Ryhmätyö 3. Yhteisten keskustelujen jälkeen seminaarin osallistujat olivat tuottaneet laajan kaavion (yhteenvetona tässä raportissa taulukko 2), jossa oli kysymyksiä, linjavetoja ja kyseenalaistuksia. Viimeisen ryhmätehtävän aiheena oli pohtia miten tutkimus ja tutkijuus sekä teoriat liittyvät kuvattuun tarinaan? Mikä näiden rooli on kehittämisen tarinassa? Miten teoriat muuntavat löydettyä yhteistä kehittämisen kuvaa? Kuinka voimakkaasti teoriat ohjaavat kehittämisen tarinaa?

Seminaarissa käydyissä keskusteluissa todettiin, että teorioiden rooli tutkimusavusteisessa kehittämistyössä on monitahoinen. Ensiksi, tutkimusavusteisessa kehittämistyössä hyödynnetään kahdenlaisia teorioita; tutkimuksen ja kehittämisen

menetelmiä koskevia teorioita sekä itse tutkimuskohteeseen (substanssiin) liittyviä teorioita. Toiseksi, teorian rooli nähdään toisaalta aineistoa (teoriat tulkintamallina) ja toisaalta toimintaa jäsentävänä.

”Tost ilmiöiden jäsentelystä tuli viel semmonen mitä me on nyt käytetty mejän hankkeissa jonki verran ku me on tarjottu erilaisia käsitteitä. Niin me on käytetty semmosta jollain tavalla metaforaa kun just silmälasit tai tulkintamallit ja pohdittu sitä siellä. Et se tapa millä yhteisöissä jäsennetään se ongelma tai havaitaan se ongelma. Niin aika oleellisesti vaikuttaa tietenki siihen et minkälaista ratkaisua siihen kehitetään. Jos se nähdään yksilösyynä, yksilö ei osaa niin sitten koulutetaan yksilöä. Jos se nähdään pystytään nähdä jonkinlaisena systeeminä se ongelma mikä siellä on niin sillon pyritään kehittämään myös jollain tavalla systeemiä korjaavia ratkaisuja.”

”Et tavallaan se tutkimuksen keskeinen ja teorian keskeinen tehtävä on varmaan se jäsenitys. Et toisaalta se ilmiöiden jäsenitys ja jotenkin tulkintamallien tarjoaminen siihen, arkiseen työhön organisaatioon. Niin siihen mitä siellä tapahtuu. Toisaalta sitte prosessin jäsenitykset eli minkälaisen prosessin kautta kehittämissprosessin kautta tai muutosprosessin kautta ja työskentelyprosessin kautta voidaan jollain tavalla saada ja oppia uutta.”

Lisäksi teoria tarjoaa tavallisesti myös kontekstin tuotettavalle tiedolle.

Kontekstuaalisuus ilmenee myös siten, että tuotettava tieto on oltava sovellettavissa organisaation kontekstissa. Kuten (laadullisessa) tutkimuksessa on tavallista teorian siis toisaalta ohjaavat työskentelyä, ja toisaalta niitä myös luodaan ja kehitetään kehittämistyön sekä tutkimuksen kautta. Teoriat voivat olla hyödyksi myös siinä vaiheessa, kun pohditaan tutkimusavusteisen kehittämistyön tulosten laatua ja merkitystä.

”Minä oon kyllä sillä linjalla itse ollu että, se ei oo kunnollista toimintatutkimusta ellei se tuota tuloksia toisille tutkijoille. Se ei riitä et joku työpaikka sanoo et tää oli meille hyödyllistä.”

On hyvä pitää silmät avoinna myös sille, että teoreettinen oletus ei ole yhdenmukainen tulosten kanssa. Realiteetti on usein kuitenkin seuraava: ”Kehittämishankkeen aineistosta väännetään tutkimus, mihin ei ole rahoitusta.”

Ryhmätöiden ja keskusteluiden yhteenveto. Koska seminaarin järjestäjät toimivat koko ajan keskustelijoina itsekin sekä ohjasivat toimintaa, oli heidän vaikea tarkkailla kokonaisuuden muodostumista. Päivän keskusteluteemojen kokoajana toimi Tuomo Alasoini (TEKES).

Oppimiskokemus: Tuomo Alasoinin kanssa oli sovittu, että hän kiertää kuuntelemassa eri ryhmien sisäisiä keskusteluja ja ottaa osaa yhteisiin keskusteluihin. Häntä ei määrätty mihinkään ryhmään mukaan jäseneksi, vaan ajatuksena oli, että hän voi ”tarkkailla” keskusteluja ja nostaa kiinnostavat havainnot tai ajatuksen pätkät esiin omassa yhteenvedossaan. Seminaarin järjestäjien näkökulmasta tämä järjestely oli erinomainen. Asioista hyvin perillä oleva ja keskusteluissa sukkuloiva asiantuntija pystyi tekemään sen, mitä itse emme olisi voineet tehdä: tuottaa kiinnostavan yhteenvedon päivän kulusta heti tuoreeltaan. Näkisimme, että tulevaisuudessa erilaisissa seminaareissa tai laajemmista työpajoissa tällainen ”tarkkailijan” roolissa oleva asiantuntija voisi

olla systemaattinen toimintatapa. Mielekkään ja kiinnostavan yhteenvedon ja kommenttien saaminen käytyjen keskustelujen uutuusarvosta, tai kriittisyys sen puuttumisesta, voisi olla arvokasta tietoa, ei vain seminaarin tai työpajan järjestäjille, vaan myös seminaarin osallistujille.

Seminaarissa käytiin polveilevia keskusteluja ja yksi keskusteluista koski sitä, miten ”tutkimusavusteinen” on päätynyt terminä käyttöön ja tähän Alasoini esitti oman näkemyksensä:

”Ehkä se, että miks me on käytetty nimenomaan tommosta käsitettä mis on tää, tutkimusavusteinen. Ehkä tää vähä lähtee siit meidän ohjelman historiastakin, että kun kehittämisohjelmat on ollu niinku kehittämisohjelmia ensisijaisesti. Niin, se pääpaino on ehkä ollu siinä kehittämisessä ja se tutkimuksen rooli on ollu silloin tietyllä lailla ehkä, luonteeltaan avustava. Mutta kuten täs on tullu monta kertaa ilmi, niin näitä käsitteitähän on ihan tuhoton määrä. Mitä ne ruotsalaiset ja norjalaiset tutkijat on niitä koonnu, että hyvin helposti parikymmentä tämmöstä käsitettä englanninkielellä vois löytää jotka on tavalla tai toisella menee toistensa kanssa päällekkäin.”

Samalla kun keskusteltiin termistöstä, todettiin myös, että koko tutkimusavusteinen kehittäminen ilmiönä on varsin suomalainen, korkeintaan pohjoismainen. Esimerkiksi Yhdysvalloissa yliopistotutkimus on pitkälti erotettu organisaatioiden kehittämisestä ja jälkimmäinen on jätetty lähinnä konsulttien tehtäväkentäksi.

Alasoini nosti esille joitakin varsin hyviä malleja, joiden avulla voidaan jäsentää tutkimusavusteisen kehittämistyön tekijöitä ja sitä kuinka tutkija-kehittäjät itse asemoivat itsensä suhteessa käytännön toimijoihin. Ensimmäisenä Alasoini esitteli nelijaon, joka perustuu Svenssonin (2002¹) jaotteluun ja jonka Alasoini ja Ramstad esittelivät vuonna 2007² julkaistussa Tykes-sarjan raportissa. Svenssonin jaottelun tarkoituksena on erottaa neljä erilaista tapaa tehdä työtä tutkija-kehittäjänä työorganisaatioiden kanssa:

Ensimmäinen malli: käytännön toimijat ovat asiantuntijatyön kohteina

- Tieteellisen tiedon muodostaminen on itsellinen ja omaehtoinen tiedon muodostuksen tyyppinsä, joka käynnistyy tieteen omista intresseistä ja logiikasta käsin.
- Käytännön toimijat ovat lähinnä asiantuntijatyön kohteina, eikä heidän tiedollaan ja osaamisellaan ole erityistä merkitystä tiedonmuodostusprosessin kannalta.
- Asiantuntijat tuottavat itse määrittelemiensä menetelmien kautta sellaista ”objektiivisesti ylivertaista” tietoa, jota käytännön toimijoiden tulisi soveltaa.

Toinen malli: käytännön toimijat ovat asiantuntijatyön emansipoinnin kohteina

- Tieteellisen tiedon muodostus on itsellinen ja omaehtoinen tiedon muodostuksen tyyppinsä, joka kuitenkin käynnistyy auttaakseen heikoimmassa tai uhanalaisimmassa asemassa olevia.

¹ Svensson, L. (2002). Bakgrund och utgångspunkter. Teoksessa Svensson, L., Brulin, G., Ellström, P.-E. & Widegren, Ö. (toim.) (2002) Interaktiv forskning – för utveckling av teori och praktik. Arbetsliv i omvandling 2002:7. Arbetslivsinstitutet, Stockholm, 1-22.

² T. Alasoini ja E. Ramstad: Johdanto. Teoksessa: E. Ramstad ja T. Alasoini (toim.) 2007. Työelämän tutkimusavusteinen kehittäminen Suomessa. Lähestymistapoja, menetelmiä, kokemuksia, tulevaisuuden haasteita. Työelämän tutkimusohjelman raportteja 53. Helsinki 2007.

- Tieteellisellä tiedolla on heikoimpia ja uhanalaisimpia ryhmiä mobilisoiva ja emansipoiva tehtävä työelämässä tai yhteiskunnassa laajemminkin.
- Asiantuntijat tuottavat itse määrittelemiensä menetelmien kautta sellaista “objektiivisesti ylivertaista” tietoa, jota käytännön toimijoiden tulisi pystyä soveltamaan.

Kolmas malli: käytännön toimijat määrittelevät ongelman asiantuntijatyölle

- Asiantuntijat määrittelevät roolikseen “objektiivisesti ylivertaisen” tiedon tuottamisen sijasta käytännön toimijoiden avustamisen näiden itse määrittelemissä ongelmissa.
- Tieteellisen tiedon muodostus sulautuu kiinteäksi osaksi käytännön ongelmanratkaisua.
- Varsinainen tutkimukseen perustuva tiedon muodostus määräytyy käytännön toimijoiden määrittelemistä ongelmista käsin ja koskee vain näitä.

Neljäs malli: käytännön toimijat ovat ”kanssatutkijoita”

- Asiantuntijat ja käytännön toimijat sitoutuvat jo alun kysymyksenasettelusta lähtien yhteiseen tiedonmuodostusprosessiin.
- Asiantuntijoiden tehtävänä on oman teoreettis-metodologisen asiantuntemuksensa pohjalta tukea sellaisia kysymyksenasetteluja ja organisoida sellaisia molemminpuolisia oppimisprosesseja, joiden myötä käytännön toimijat pystyvät paremmin itse ratkaisemaan ongelmiaan.
- Vuorovaikutteisessa tutkimusprosessissa käytännön toimijoista tulee parhaimmillaan eräänlaisia “kanssatutkijoita”.

”Tää neljäs malli on aika vaativa ja, nää on oikeen kiinnostavia nimenomaan tää, neljännen maalin osalta että jos jollaki on hyviä esimerkkejä tästä että miten tää malli numero 4 saadaan toimimaan. Niin tää olis sellanen must mielenkiintonen. Että jos näit kokemuksii on useammallakin tutkijalla niin, täst ois ihan kiinnostavaa lähtee tekeen jotain julkaisua tai kirjaakin.”

Toinen Alasoinin esiin nostama keskustelun herättäjä oli Keijo Räsänen (2007³) paljon pohtima ajatus ”kehittämisoitteista”.

”Tää näit Keijon ansiokkaasta artikkelista joka oli samassa kirjassa⁴. Ja tätähän on hyödynnetty ja tää on ollut tärkeä inspiraation lähde meille ohjelman puolellakin. Että tätä me on käytetty niin itse asiassa Keijo tietääkin, missä on niinku katottu kehittävää työn tutkimusta ja tämmöstä osallistavaa toimintatutkimusta näitten kriteerien valossa analysoitu. Ja tää on nyt sellanen malli joka aika kivasti, ainakin mun mielestä jäsentää näitä, lähestymisoitteita. Ja varmaan pystys sen kanssa muitaki lähestymis- tai näit kehittämisoitteita, mielenkiintoisella tavalla analysoimaan.”

³ Räsänen, Keijo (2007). Kehittämisoitteet: tutkimusavusteinen kehittämistyö ’käytännöllisenä toimintana’. Kirjassa: T. Alasoini ja E.Ramstad: Johdanto. Teoksessa: E. Ramstad ja T. Alasoini (toim.) 2007. Työelämän tutkimusavusteinen kehittäminen Suomessa. Lähestymistapoja, menetelmiä, kokemuksia, tulevaisuuden haasteita. Työelämän tutkimusohjelman raportteja 53. Helsinki 2007.

⁴ Puhuja tarkoittaa lähdeviitteissä 3 ja 4 olevaa kirjaa.

Kehittämisosotteiden julkilausumista, kuvaamista, analysointia ja vertailua voidaan kuvata seuraavien kysymysten avulla (s. 46):

- **Kuka kehittää, kenelle ja kenen kanssa?** Keitä otetta käyttävät kehittäjät ovat? Kuka tällaista kehittämistä tilaa (eli kuka on asiakas)? Keitä kehittämistyöhön osallistuu?
- **Miten kehitetään?** Mitkä ovat kehittämistyön peruskäsitteet ja perusperiaatteet? Miten kehittämistyö etenee vaiheittain? Millaisia käsitteellisiä ja muita työvälineitä käytetään eri vaiheissa (esim. diagnosointi, interventiot)? Miten eri osapuolet osallistuvat kehittämistyöhön?
- **Mitä kehitetään?** Mikä tai kuka on kehittämistyön kohde? Kuinka kohde ja sen muutokset käsitteellistetään ja kuinka siitä tuotetaan tietoa? Millaisia muutoksia kohteessa tavoitellaan tuloksina?
- **Miksi kehitetään tietyllä tavalla ja tiettyyn suuntaan?** Miksi juuri tällainen kehittäminen on tärkeää tai oikeutettua? Miksi tietty muutossuunta on kehitystä? Mitä ja kenen arvoja ote edustaa ja edistää?

Alasoinin seminaarissa esiin nostama ja Keijo Räsänen vuonna 2007 hahmottelema kuva konsultin ja tutkija-kehittäjän keskeisistä eroista perustuu Räsänen mukaan ”siihen melko yleiseen uskomukseen, että harvat konsultit toimivat jollain omaperäisellä, itse kehitetyllä otteella. (---) Tutkija-kehittäjälle kehittämisote voi olla keskeinen perusta omalle ammatilliselle identiteetille, varsinkin silloin, kun hän kokee itse olevansa kehittämässä ko. otetta ja voi tavoitella tähän perustuvaan arvostusta tutkijapiireissä.” (s. 51 ja 52, emt.)

Taulukko 3: Keijo Räsänen (2007) Konsultin ja tutkija-kehittäjän kehittämisotteet –ideaalityyppien hahmotelma

	KONSULTTI	TUTKIJA-KEHITTÄJÄ
Kuka?	Konsultti kehittää johdon tilaamana mahdollisesti osallistaen työntekijöitä toteutuksessa	Työntekijät kehittävät johdon kanssa ja tuella tutkija-kehittäjän ohjaamana
Miten?	Muualla kehitellyillä standardimenettelyillä, sopivin käsittein	Tutkimuksellisesti artikuloiduin käsittein ja periaatein ja niitä kehitäten
Mitä?	Liiketoimintaa, ratkoen sen osaongelmia, toiminnan tehostamiseksi, annetussa tulkintakehyksessä ja mahdollisesti uusia kehyksiä luoden	Työtä ja työorganisaatiota, pyrkien parannuksiin myös työntekijöiden kannalta
Miksi?	Kilpailukyky ja tulos, suunnan perusteena kilpailu markkinoilla	Myös muita arvolähtökohtia, suunnan perusteena näkemys yhteiskunnan kehityksestä

Yhteenvetona käydyistä keskusteluista Alasoini nosti esille lisäksi muun muassa seuraavia teemoja:

- Miten tutkija-kehittäjä tekee itse eron konsulttiin ja konsultointiin työorganisaation edustajien silmissä?
- Tutkimusavusteisen kehittämisen ei-aiotut (unintended) tulokset ja vaikutukset jäävät tyypillisesti raportoinnin, muun taltioinnin ja ehkä kiinnostuksenkin ulkopuolelle.
- Mitä opitaan ja millä suunnitelluilla ja systemaattisilla mekanismeilla kehittämisprojektin aikana, jotta projekti voidaan toteuttaa paremmin?
- Mitä opitaan ja millä mekanismeilla kehittämisprojektin perusteella, jotta jokin uusi projekti voitaisiin toteuttaa paremmin? Kuka on oppimisen subjekti: tutkijat, työorganisaation edustajat?
- Onko tutkijoiden kynnys päästä työorganisaatioihin sisään muuttunut?
- Onko tutkimusavusteisen kehittämisen ehdoissa tapahtunut muutoksia?
- Onko omalla nimellä esiintymisen käytännöissä tapahtunut muutosta?

Lisäksi Alasoini nosti esiin autonomisen eli omaehtoisen professionaalisperustaisen kehittämisen, mikä lienee toistaiseksi puutteellisesti tutkittu ja ymmärretty ilmiö. Kiinnostavaa olisi siis pohtia myös sen suhdetta tutkimusavusteiseen ja muuhun kehittämiseen.

4. Johtopäätökset ja jatkosuunnitelmat

”K1: Mutta hyvä. Me voidaan tää vaihe päättää sillä tavalla että käydään lyhyt kierros niin että jokainen sanoo yhden tutkimusavusteista kehittämistä määrittävän tekijän. Voidaanko aloittaa vaikka tästä pöydästä.

N1: Hui.

K1: Tuleeko liian nopeasti?

N2: Kyl se aika tiukka kysymys on, että täytyy myöntää.”

Tutkimusavusteisen kehittämisen nykytila – seminaarilla oli moninaisia tavoitteita. Yksi niistä oli käydä keskustelua monenlaisten toimijoiden kanssa ja yrittää muodostaa yhteinen näkemys siitä mitä on tutkimusavusteinen kehittäminen tämän päivän Suomessa. Tähän tavoitteeseen ei nähdäksemme yhden seminaaripäivän aikana päästy. Melko varhaisessa vaiheessa päivää huomasimme, että näkemyksiä on niin paljon ja ne ovat siinä määrin toisistaan poikkeaviakin että kattavan kuvan muodostaminen yhden työpäivän aikana ei ole mahdollista. Kuten yllä olevasta sitaatista voi huomata, ei tutkimusavusteinen kehittäminen ilmiönä ole suinkaan selkeä, tarkkarajainen tai nopeasti luonnosteltavissa edes kokeneiden tutkija-kehittäjien toimesta.

Sen sijaan seminaarissa onnistuttiin hyvin määrittelemään olemassa olevan tiedon vajetta ja puuttua sanoiksi sitä, minkälaista tietoa tarvittaisiin, jotta tutkimusavusteisen kehittämisen nykytilan määrittelyä voitaisiin mielekkäästi tehdä. Seminaarissa käydyt keskustelut vahvistivat tämän raportin kirjoittajien, eli seminaarin järjestäjien, melko intuitiivista tunnetta siitä, että tutkijoiden työtä ja työmenetelmiä, valintoja ja päämääriä tulisi tutkia enemmän ja systemaattisemmin. Seminaarissa saatiin identifioitua muutamiakin taitekohtia tutkimusavusteisen kehittämisen kokonaisuudessa jotka vaikuttavat vahvasti siihen minkälaiseksi käynnissä oleva tai käynnistettävä tutkimus- ja kehittämishanke muodostuu. Näitä taitekohtia olivat muun muassa ”seminaarin toteutus”-luvussa esitellyt kehittämisen tarinan alkuvaiheen teemat, joissa pohdittiin niin rahoittajan intressien määrävyyttä kuin osallistujatahojen kanssa tehtävän yhteistyön tapoja.

Johdantoluvussa totesimme, että tutkimusasetelmat ovat usein huolellisesti mietittyjä ja sanoiksi puettuja jo tutkimussuunnitelmaa laadittaessa, mutta varsinaisessa kehittämisvaiheessa ei välttämättä samanlaiseen huolellisuuteen ole päästy. Tämä näkyi myös seminaaripäivän keskusteluissa. Seminaarin ryhmätyöt osoittivat, että ajallisesti suurin paino ja painokkaimmat keskustelut liittyivät kehittämisen tarinan alku- ja loppuvaiheeseen. Keskivaihe todettiin yksissä tuumin erittäin tärkeäksi vaiheeksi, mutta, kuten taulukosta 2 oli huomattavissa, jossain määrin ”annetuksi”. Tämä on kiinnostavaa ja vahvistaa myös osaltaan sitä kuvaa, että tutkijoita työssään tulisi tutkia: miksi kehittämisvaiheen toimista ja tavoista, tutkijan työn konkretiasta tutkimushankkeen kehittämisvaiheessa tuntuu olevan niin vaikea saada otetta? Miksi sen määrittelemisen ja systemaattinen analysoiminen tuntuu niin hankalalta?

Seminaaripäivän ajallinen rajoite näkyi konkreettisimmin juuri tässä kohdassa: aika ei riittänyt näin massiivisen haasteen purkamiseen. Tutkimuksen alkuvaiheen problematiikkaan ja loppuvaiheen painotuksiin oli yksinkertaisesti helpompi tarttua kuin

keskivaiheeseen, joka muodostaa sen valtavan kirjon erilaisia toimintatapoja ja kehittämisoitteita tutkimusavusteisen kehittämistyön kentälle, jonka me toimijat koemme sekä kentän suurena rikkautena, että myös haasteena. Juuri tähän keskivaiheeseen ja sen kuvaamiseen tulisi syventyä, jotta tutkimusavusteisen kehittämisen olomuotoa ja rajoja voitaisiin paremmin määritellä. Seminaaripäivän aikana määrittelytyö sai hyvän pohjan ja sysäyksen eteenpäin, mutta kehittämisen tarinan keskivaiheen auki purkaminen vaatii järeämpiä tutkimuksellisia ja analyttisiä toimenpiteitä, kuin mihin seminaaripäivän aikana oli mahdollista.

Seminaarissa sovittiin yhteistyön jatkamisesta osallistujien kesken ja tätä aietta onkin sittemmin jatkokehitetty mm. rahoitushakemuksessa (jätetty TSR:oon 1.2.2012). Siinä suunnitteilla olevaan tutkimushankkeeseen koottiin ”akateeminen neuvosto” pitkälti samoista henkilöistä ja heidän kontakteistaan kuin seminaarin osallistujat olivat. Vireillä olevassa tutkimussuunnitelmassa ”akateemisen neuvoston” ja heidän vastinparinsa ”käytännön toimijoiden neuvoston” roolit on selkeästi määritelty osaksi tutkimushankkeen etenemistä.

Vireillä olevassa tutkimussuunnitelmassa neuvostoilla ei viitata perinteiseen ohjausryhmän rooliin, vaan niiden tarkoituksena on toimia ”peilipintana”/ reflektiona tutkimuskysymyksiin vastaamisessa hankkeen etenemisen aikana. Neuvostot kokoontuvat hankkeen aikana arvioimaan hankkeen tutkijoiden työn etenemistä omista näkökulmistaan. Akateemisen neuvoston tarkoituksena on toimia hankkeen havaintojen kriittisinä arvioijina ja pohtia osana tutkimushanketta sitä, mitä ne tarjoavat akateemiselle maailmalle ja tutkijoiden käytännön työlle. Käytännön toimijoiden neuvosto puolestaan arvioi tutkimushankkeen havaintoja siitä näkökulmasta, mikä niiden merkitys on työyhteisöjen, organisaatioiden ja työelämän näkökulmasta.

Tutkimusavusteisen kehittämisen lähestymistavalle on leimallista, että sen alle voidaan sijoittaa useita tutkimusotteita, kehittämisen menetelmiä sekä teoreettisia ja käsitteellisiä malleja. Moninainen näkemys rikastuttaa tutkimusavusteisen kehittämisen kenttää, mutta nostaa samaan aikaan esille tutkija-kehittäjien työn tutkimisen ja sen vaikutusten arvioimisen tarpeellisuuden; mitä todella on tutkimusavusteinen kehittämistyö Suomessa? Mitä tutkija-kehittäjä tekee tehdessään tutkimusavusteista kehittämistyötä ja kuinka hän toimintaansa perustelee? Millaisia käsitteellisiä, teoreettisia ja pragmaattisia työkaluja tutkimusavusteisen kehittämistyön tekijät hyödyntävät ja miksi? Millaisia vaikutuksia tutkimusavusteisella kehittämistyöllä toivotaan olevan? Millaisia vaikutuksia sillä todellisuudessa on?

Tässä raportissa on kuvattu seminaarin myötä syntynyt käsitys siitä mitä on tutkimusavusteinen kehittäminen kehittämisen tarinan muodossa ja minkälaisena konkreettisena työnä se näyttäytyy seminaariin osallistuneille toimijoille. Kuitenkin tämä raportti ja seminaarin lähestymistapa ovat vain pintaraapaisu siitä moninaisesta kehittämisen kirjosta, jota tutkija-kehittäjät tässä maassa tekevät. Se vaatii huomattavan paljon enemmän tietoa ja systemaattista aineiston keräämistä, kuin mihin tämän seminaarin puitteissa oli mahdollista. Siksi haluamme jatkaa tutkimustyötä aiheen tiimoilta myös tulevaisuudessa.

Oppimiskokemus: Seminaarin järjestäminen oli yhtä aikaa hienoa ja pelottavaa. Hienoa siksi, että olimme todella innostuneita aiheesta. Pelottavaa siksi, että pyysimme paikalle erittäin kokeneita tutkija-kehittäjiä. Tutustuimme hienoihin uusiin tuttavuuksiin. Opimme, että innostunut ja aidosti kysyvä tutkimussuunnitelmamme tuntui tärkeältä myös muiden kuin vain meidän mielestä. Tämä oli oppi itselle; intuitioon kannattaa luottaa ja lähteä rohkeasti kysymään myös muilta, että onko tässä uusi tutkimusaihe johon olisi tärkeää tarttua?