

OPPIMATERIAALEJA

**PUHEENVUOROJA 72**

RAPORTTEJA

TUTKIMUKSIA

Kari Salonen

# NÄKÖKULMIA TUTKIMUKSELLISEEN JA TOIMINNALLISEEN OPINNÄYTETYÖHÖN

Opas opiskelijoille, opettajille  
ja TKI-henkilöstölle



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU  
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

OPPIMATERIAALEJA

**PUHEENVUOROJA 72**

RAPORTTEJA

TUTKIMUKSIA

Kari Salonen

# NÄKÖKULMIA TUTKIMUKSELLISEEN JA TOIMINNALLISEEN OPINNÄYTETYÖHÖN

Opas opiskelijoille, opettajille  
ja TKI-henkilöstölle



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU  
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

TURUN AMMATTIKORKEAKOULUN  
**PUHEENVUOROJA 72**

Turun ammattikorkeakoulu  
Turku 2013

ISBN 978-952-216-395-0 (painettu)

ISSN 1457-7941 (painettu)

Painopaikka: Suomen yliopistopaino – Juvenes Print Oy, Tampere 2013

Myynti: <http://loki.turkuamk.fi>

ISBN 978-952-216-373-8 (PDF)

ISSN 1459-7756 (elektroninen)

Jakelu: <http://loki.turkuamk.fi>



# SISÄLTÖ

LUKIJALLE	5
KEHITTÄMISTOIMINNAN RAJAUS JA MALLITTAMINEN	9
Tutkimustyö, kehittämishanke vai projektityö?	9
Kaksi ideaalimallia	13
KEHITTÄMISHANKKEEN VAIHEET JA SISÄLLÖT	15
Lineaarisen mallin vaiheet ja sisällöt	15
Spiraalimallin vaiheet ja sisällöt	15
Kehittämishankkeen vaiheet ja sisällöt konstruktivistisessa mallissa	16
KEHITTÄMISTOIMINTAAN JA -HANKKEISIIN LIITYVIÄ KÄSITTEITÄ	21
Kehittämishankkeen jakaminen työskentelyvaiheisiin	21
Toimijat	21
TKI-menetelmät: kehittämismenetelmät ja tiedonhankintamenetelmät	22
Dokumentointi kehittämishankkeessa	23
Aineistojen ja materiaalien käsittely (analyysi)	24
Tuotos ja opinnäytetyöraportti	25
Muuta huomioitavaa kehittämistoiminnassa	27
ESIMERKKEJÄ HANKKEISTETUISTA OPINNÄYTETÖISTÄ (2012–2013)	28
LOPUKSI	38
LÄHTEITÄ JA KIRJALLISUUTTA KEHITTÄMISTOIMINNAN TUEKSI	38
LIITE – Tutkimuksellisen ja toiminnallisen opinnäytetyön erot (ohjeellinen)	41

# KUVIOT

<b>KUVIO 1.</b>	Tutkimustyön vaiheet sisältöineen.	10
<b>KUVIO 2.</b>	Tutkimuksen, kehittämistoiminnan ja projektityön tunnuspiirteitä.	13
<b>KUVIO 3.</b>	Opinnäytetyön eteneminen lineaarisen malli mukaan (mukaillen Toikko & Rantanen 2009, 64).	15
<b>KUVIO 4.</b>	Toimintatutkimuksen spiraalimalli (Toikko & Rantanen 2009, 67; alkujaan mm. Lewin 1948; Carr & Kemmis 1986).	16
<b>KUVIO 5.</b>	Kehittämistoiminnan konstruktivistinen malli – esimerkkinä opinnäytetyö vaiheineen (Salonen 2012).	20
<b>KUVIO 6.</b>	Kehittämishankkeen prosessikuvaus (Vahalahti 2012).	29
<b>KUVIO 7.</b>	Kehittämishankkeen vuosikello (Huhtala 2012).	30
<b>KUVIO 8.</b>	Kehittämishankkeen prosessi (Kuisma & Ohtonen 2012; mukaillen Krogstrup 2004, 3; Kivipelto 2008, 25).	31
<b>KUVIO 9.</b>	Kehittämishankkeen yksityiskohtainen kuvaus (Kuusisto 2012).	32
<b>KUVIO 10.</b>	Kehittämistyön eteneminen lineaari- ja spiraalimallin mukaan (Suominen 2012 mukaillen Toikko & Rantanen 2009; Heikkinen ym. 2007).	33
<b>KUVIO 11.</b>	Kehittämistyön kulku (Järvi 2012).	34
<b>KUVIO 12.</b>	Kehittämistyön prosessi (Yli-Antola 2012).	35
<b>KUVIO 13.</b>	Prosessimatriisi (Englund 2013).	36

# LUKIJALLE

Tässä oppaassa esittelen lyhyesti *kehittämistoiminnan keskeisiä periaatteita ja kehittämishanketta toiminnallisena opinnäytetyönä*. Käyn lisäksi tarkemmin läpi kehittämishankkeen vaiheistamisen, toimijat, tutkimisen ja kehittämisen menetelmiä eli TKI-menetelmiä, materiaaleja ja aineistoja, toiminnan dokumentointitapoja, analyysitapoja ja lopuksi kuvaan lyhyesti tuotoksen.

Oppaassa haluan osaltani täyttää opetuksellista aukkoa, poistaa epäselvyyksiä sekä täsmentää ja profiloida toiminnallista opinnäytetyötä yhtenä ammattikorkeakoulun opinnäytetyötyyppinä. Kokemuksesta uskallankin väittää, että profiloinnille on tilaus Turun ammattikorkeakoulussa – niin monia keskusteluja olen käynyt aiheesta vuosien varrella niin opiskelijoiden kuin opinnäytetöitä ohjaavien opettajien kanssa.

Oppaan keskeisenä tavoitteena on selkeyttää *toiminnallisen opinnäytetyön ja tutkimuksellisen opinnäytetyön* sisältöjä, käsitteitä sekä niiden samankaltaisuuksia ja eroja. Tämän toivon edesauttavan opiskelijoita ja ohjaavia opettajia tekemään korkeatasoisia opinnäytetöitä eri koulutusohjelmissa.

Toinen oppaan tavoite on pedagogisammattillinen. Toiveena on, että toiminnallisessa opinnäytetyössä opiskelija pystyy kehittämään ajatteluaan ja ammatillista osaamistaan niin, että siitä jää tapa työstää samantyyppisiä hankkeita työelämässä tutkinnon suorittamisen jälkeenkin. Kyse on siis toimintaoppimisesta, joka on nykyisen työelämän tärkeä ammatillinen kvalifikaatio.

*Lähtökohtaisesti toiminnallinen, tutkimuksellinen ja ymmärtääkseni myös taiteellinen opinnäytetyö ovat monelta osin toistensa kaltaisia*. Niissä on tietoperusta, toimijat, menetelmät, materiaalit ja aineistot sekä tuotos tai tulos. Ne myös etenevät loogisesti samansuuntaisesti aihevalinnan, rajauksen, työskentelyn suunnittelun ja organisoinnin sekä tuotoksen kautta arviointiin. Työ on yleensä pitkäjänteistä ja vaativaa, yksinäistäkin.

Yleisellä tasolla keskeiset *erot* kehittämistoiminnan ja tutkimustyön välillä ilmenevät opinnäytetöissä tutkimisen ja kehittämisen menetelmissä, tiedonhankintatavoissa, materiaaleissa ja aineistoissa sekä näiden analyysissä ja hyödyntämisessä sekä tuotoksessa tai tuloksissa. Myös raporttien rakenteessa ja ulkoasussa on yleensä eroja. Näitä asioita pyrin tässä oppaassa tarkentamaan ja linjaamaan.

Tärkeänä erona toiminnallisen opinnäytetyön ja tutkimuksellisen opinnäytetyön välillä voidaan pitää sitä, että *toiminnallisessa opinnäytetyössä opiskelija tekee*



*tuotoksen* (joka voi olla esimerkiksi malli, opas, esite, perehdytyskansio tai prosessikuvaus), kun *tutkimuksellisen opinnäytetyön tuloksena syntyy uutta tietoa yleensä tutkimusraportin muodossa*.

Toinen oleellinen ero on siinä, että toiminnallisessa opinnäytetyössä toiminta, siis tuotokseen tähtäävä työn kehittäminen, edellyttää *eri vaiheissa mukana olevia toimijoita*. Tutkimuksellisessa opinnäytetyössä keskeinen toimija on opiskelija. Yleensä tutkimustyössä on mukana muita henkilöitä vain tiedonhankinnan yhteydessä, esimerkiksi haastattelu- tai kyselyaineistoa kerätessä.<sup>1</sup>

Kolmas ero näyttäytyy konkreettisesti *jokapäiväisissä työskentelytavoissa*. Toiminnallisessa opinnäytetyössä eri toiminnan tai kehittämisen vaiheet kohti tuotosta etenevät toimijoiden kanssa *dialogisessa tai trialogisessa vuorovaikutussuhteessa tietyssä toimintaympäristössä*. Tämä merkitsee keskustelua, arviointia, toiminnan uudelleen suuntaamista, vertaistukea sekä palautteen antoa ja vastaanottoa. Nämä kaikki voivat syntyä vain ihmisten välisessä sosiaalisessa vuorovaikutuksessa toiminnan keskellä. Tutkimuksellisessa opinnäytetyössä vuorovaikutteinen työskentelytapa on hieman kärjistäen *monologinen*, yksisuuntaista tietojen keuruuta tai niiden vaihtoa. Poikkeuksena tästä on kuitenkin toimintatutkimus.

Oppaassa olen hyödyntänyt tutkimus- ja kehittämiskirjallisuutta vain siteeksi. Ensisijainen tavoitteeni olikin kirjoittaa omiin kokemuksiini ja itseymmärrykseeni perustava käsitys kehittämistoiminnasta lähinnä sosiaalialan koulutusohjelmassa tehtyjen toiminnallisten opinnäytetöiden ja YAMK-tutkintoon sisältyvien kehittämishankkeiden kannustamina. Oppaan lopussa on luettelo pääasiassa suomalaisia kehittämistoimintaa käsitteleviä teoksia, projektityön kirjallisuutta ja muutamia www-sivuja.

Olen kirjoittanut oppaan niin, että siitä olisi hyötyä mahdollisimman monelle opiskelijalle, opinnäytetöitä ohjaaville opettajille ja kaikille niille, jotka ovat asiasta kiinnostuneita. Samalla toivon, että opas tarjoaa ajatuksia ja ymmärtämisen työvälineitä kaikille riippumatta koulutusalaista tai koulutusohjelmasta.

---

1. Toimintatutkimuksessa tilanne on toisin. Siinä tutkija on yhtä aikaa tutkija (tutkimuksellinen orientaatio) ja työn kehittäjä (kehittämisorientaatio). Toimintatutkimuksen tutkimuksellisessa osuudessa tutkija noudattaa tutkimuksen tekemisen sääntöjä ”ankarammin” kuin toiminnallisessa opinnäytetyössä (mm. Kuula 2001; vrt. Kananen 2012).

## OPPAAN SISÄLTÖ

Opas etenee siten, että esittelen aluksi lyhyesti tutkimuksen, kehittämistoiminnan ja projektityön eroja yleisellä tasolla. Tämän jälkeen kuvaan kolme ideaalimallia, jotka kuvaavat kehittämistoiminnan vaiheita. Tätä esitystä täydentää tarkempi vaiheiden ja sisältöjen määrittely *konstruktivistisen mallin* osalta. Lisäksi tarkennan kehittämistoiminnan käsitteitä.

Olen täydentänyt opasta esimerkeillä (perustutkintojen ja YAMK:n) opinnäytetöistä, joissa on mielestäni onnistuttu kuvaamaan kehittämishanke yhdellä, ymmärrettävällä kuviolla. Tätä kuviota nimitän *kehittämishankkeen kokonaiskuvaukseksi*.

Oppaan lopussa liitteenä on toiminnallisen ja tutkimuksellisen opinnäytetyön samankaltaisuuksia ja eroja kuvaava esitys, jossa olen ohjeellisesti tiivistänyt ja täydentänyt oppaan asiasisältöä.

Käytän tässä oppaassa **kehittämistoimintaa** yläkäsitteenä seuraaville käsitteille: **kehittämishanke, toiminnallinen opinnäytetyö, tutkimuksellinen kehittämistoiminta, kehittämistyö, kehittäminen, työn kehittäminen ja projektityö**.

Selkeimmän eron piirrän kehittämistoiminnan ja **toimintatutkimuksen** välille siksi, että toimintatutkimuksessa akateeminen tutkimus (tieteen tekeminen) ja toiminta (kehittäminen, parantaminen) noudattavat tieteen tekemisen sääntöjä ja logiikkaa. Myös työskentelyä ja lopputuloksia arvioidaan tieteen tekemisen kriteerein. En kuitenkaan esittele oppaassa toimintatutkimusta.

**Kehittämistoiminta**-käsitettä voidaan pitää kattavana yläkäsitteenä kaikelle sellaisen toiminnan kokonaisymmärtämiselle, työskentelylle ja kuvaukselle, jonka perusteella syntyy uusi asia. Näin ajateltuna kehittämistoiminta pitää sisällään kehittämisen ideologiset lähtökohdat, säännöt ja sitoumukset ja luo yksilöidylle, käytännön **kehittämishankkeelle** käsitteellisen kehyksen, jonka ohjaamana hankkeeseen sitoutuneet henkilöt vievät sitä eteenpäin.



## KIITOKSET

Tarkentavista kommentteista kiitän lehtori, TtT Liisa Piristä, lehtori, VTL Sirppa Kinosta, yliopettaja, TtT Tuija Leinosta ja lukuisia sosionomiopiskelijoita (AMK ja YAMK) vuosina 2011–2013.

Turussa 22.5.2013

Kari Salonen  
Yliopettaja, YTT, FM  
Turun ammattikorkeakoulu

# KEHITTÄMISTOIMINNAN RAJAUS JA MALLITTAMINEN

## TUTKIMUSTYÖ, KEHITTÄMISHANKE VAI PROJEKTITYÖ?

Kuvaan oppaan aluksi lyhyesti tutkimustyön ja projektityön eroja suhteessa kehittämistyöhön. Esitys on lyhyt, ei tyhjentävä, joten lukijan on syytä perehtyä tutkimustyön osalta tutkimuskirjallisuuteen ja metodioppaisiin<sup>2</sup>. Sama koskee projektityötä. Kummastakin on löydettävissä hyvää kirjallisuutta. Samaa ei voi sanoa kehittämistoiminnan kirjallisuudesta. Asia ja käsitteet menevät kirjallisuudessa ristiin ja päällekkäinkin, joten niiden käytössä ja itse käytännön työskentelyssä on mukana myös tulkintaa siitä, onko kyseessä tutkimus, kehittämishanke vai projekti.

### Tutkimus ja tutkimustyö

Tutkimukseksi nimitetään muun muassa tietojen keräämistä, tilastollisia esityksiä, haastatteluaineiston kuvauksia, tutkimusmenetelmien käyttöä yms. Itse tutkimustyö ja tutkimuksen tieteenala edellyttävät tekijältään moniulotteista tietoa, menetelmien, työn ja sääntöjen hallintaa. On tärkeää ymmärtää, että tieteellinen tutkimus noudattaa aina tieteenalansa sääntöjä ja vaatimuksia. Siksi tieteen tekemisen traditioihin ja toimintasääntöihin nojautuvaa tutkimustyötä ei tule sekoittaa tutkimukselliseen kehittämistoimintaan eikä projektityöhön. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta voi sisältää tutkimuksellisia elementtejä tai osioita, mutta ei siten kuin akateemisessa tieteen tekemisessä ja tutkimustyössä ne perinteisesti ymmärretään.

Tutkimuksen tunnuspiirteitä ovat (Hirsjärvi 2000; alkujaan Merton 1950-luku):

- universalismi (kriteerit kaikille tieteentekijöille ovat samoja)
- yhteisöllisyys (tieto on yhteistä omaisuutta)
- puolueettomuus (objektiivisuus, subjektiivisuuden eliminointi)
- kriittinen tarkastelu (läpinäkyvyys, säännöt, avoimuus).

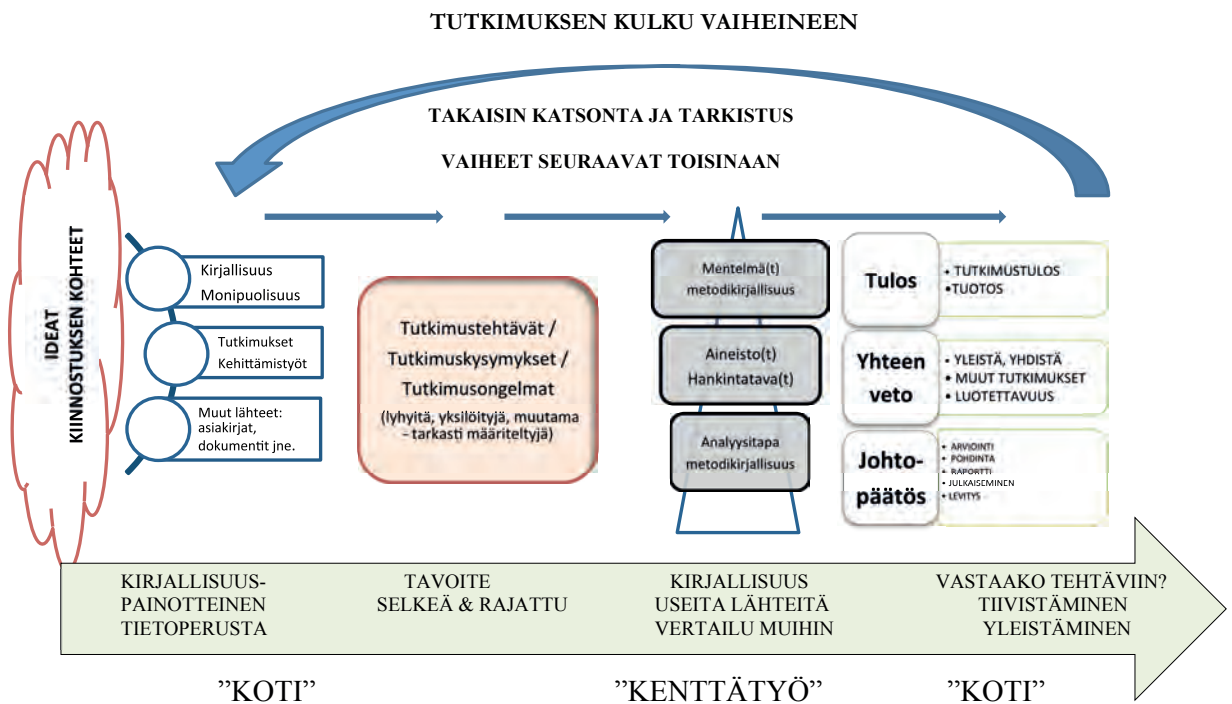
---

2. Metodioppaiden lisäksi suosittelen tutustumista oman alan tutkimuskirjallisuuteen. Voit hyödyntää tutkimuksia siten, että varmistat oman tutkimuksesi tietyn osion ”oikeellisuuden” (esim. metodivalinta ja sen perustelut) vertailemalla sitä jo hyväksytyihin tutkimuksiin. Kysymys kuuluukin: miten tutkijat ovat itse ratkaisseet omissa tutkimuksissaan tämän asian?

Edellä kuvatun perusteella *tutkimustyö* voidaan määritellä uuden tiedon tuottamiseksi tieteen tekemisen piirissä sovittujen yhteisten toimintatapojen ja -sääntöjen ohjaamina. Tutkimuksen ensisijainen tavoite on uuden tiedon tuottaminen, mikä voi johtaa edelleen esimerkiksi kehittämiseen ja innovaatioihin.

Seuraavan sivun kuvio esittää perinteisen tutkimuksen kulun, sen vaiheet ja vaiheiden sisällöt. Vaiheet voivat vaihdella tutkimusotteen myötä esimerkiksi niin, että tutkimustehtävät/tutkimuskysymykset/tutkimusongelmat voidaan kirjoittaa raporttiin heti johdannon tai alkuluvun jälkeen ennen teoriaa, teoreettista viitekehystä tai tutkimuksen käsitteellistä osaa.

Kuviossa 1 tutkimus lähtee liikkeelle ideasta ja tiedollisesta aukosta tietyssä tutkimuskentässä. Tutkija perehtyy tutkimuksen aihealueeseen, laatii tutkimussuunnitelman, hankkii mahdolliset ja asettaa tutkimustehtävät/tutkimuskysymykset/ tutkimusongelmat. Tärkeää tutkimuksessa on hallita tutkimusmenetelmä, jonka perusteella tutkija kerää (empiirisen) aineistonsa. Aineistonhankinnan yhteydessä tai sen jälkeen tutkija analysoi tieteellisten konventioiden mukaisesti aineiston, ja tiivistää keskeiset tutkimustulokset. Luotettavuuden (validiteetin ja reliabiliteetin) arviointi on myös osa tutkimustyötä. Lopuksi tutkija pyrkii levittämään ja julkaisemaan omat tutkimustuloksensa niin kuin kunkin tieteenalan puitteissa on sovittu.



**KUVIO 1.** *Tutkimustyön vaiheet sisältöineen.*

## Projekti ja projektityö

*Projektityö* on työtä, jota nimetyt projektityöntekijät tekevät organisaatiossa, joka on asettanut projektin määräajan sekä sen tavoitteet, projektiresurssin ja aikataulun. Projektityyppejä ovat muun muassa toimitus- ja investointiprojektit, tutkimus- ja kehitysprojektit sekä julkishallinnon projektit.

Projektityön tunnusmerkkejä ovat (Suhonen & Virtanen 2011):

- Projekti on aina ainutlaatuinen ja ainutkertainen.
- Se on rajattu ajallisesti ja aiheisällöllisesti.
- Sen tavoite on määritelty.
- Se on suunniteltu.
- Nimetyt työntekijät tekevät projektin.
- Työ on ryhmätoimintaa.
- Projektin aikana on kehitelty uusi asia.

Projektitermejä ovat muun muassa: hanke, kehittämishanke, kehittämisprojekti, kehittämistyö, ohjelma, pilotti, kokeilu, reformi, uudistus ja urakka (mm. Suhonen & Virtanen 2011).

*Hyvinvointipalvelujen projektitoiminnan* tunnuspiirteitä (täydentäen Suhonen & Virtanen 2011):

1. aikajänne: vaihtelu on suurta: muutamasta viikosta muutamaaan vuoteen
2. resurssit: talous, henkilöstö, osaaminen ja muut osallistujat
3. tavoitteellisuus: tunnistettu kehittämispäämäärä ja realismi
4. suunnitelmallisuus: suunniteltu, mutta ei kaikilta osin liian tiukasti lukkoon lyöty – korjaavat toimenpiteet ovat projektin aikana mahdollisia
5. kohdentuminen: riippuu paljon projektin sisällöstä ja organisaatiosta, jossa se toteutetaan; esimerkki: johtaminen, palvelut, osaaminen, tutkimustieto, henkilöstö, rakenteet
6. osaaminen: projektijohtaminen, tiimityö ja vuorovaikutustaidot, sisältöosaaminen, kokemus projektityöstä

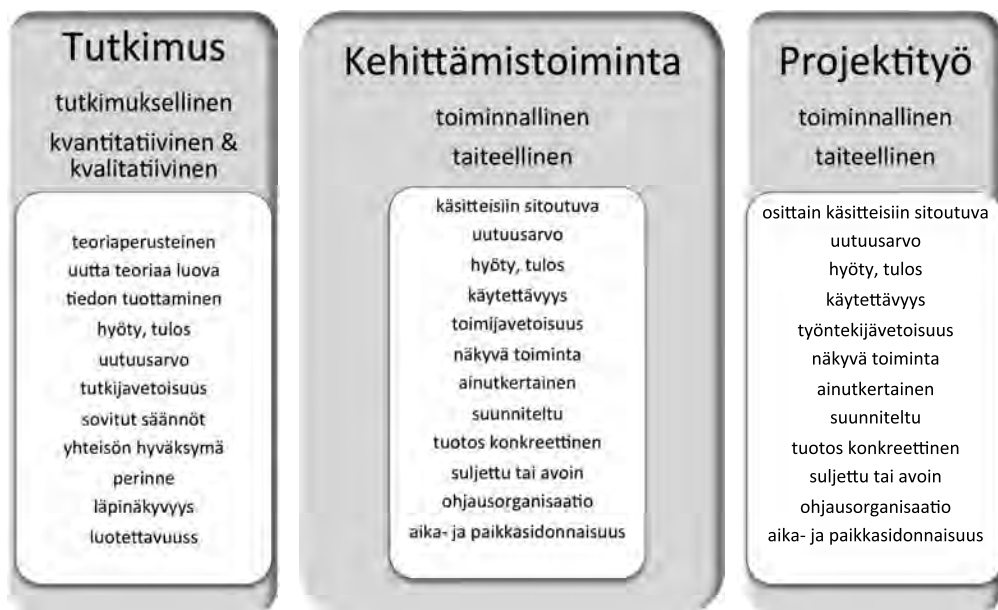
7. sektorikohtainen toiminta: julkinen, yksityinen, kolmas sektori ja näiden rahoittaminen (esim. RAY, Tekes, STM, THL, Kela, rahastot, kunnat)
8. ammatilähtöisyys: hyvinvointipalveluissa pitäisi olla loppukäyttäjän näkökulma selkeästi esillä
9. johtaminen: projektiohjaus, projektihallinta ja käytännön projektijohtaminen eli asioiden ja ihmisten ohjaaminen (management ja leadership)
10. poliittinen ohjaus: intressi, valvonta, vastuut, arvot, päätöksenteko, tulosten tai tuotosten hyödynnettävyys ja rahoitus.

Eräs tärkein ero tutkimustyön ja kehittämistoiminnan välillä, jota kirjallisuudessa ei juurikaan tuoda esille, liittyy projektitoiminnan ja projektityön *tietoperustaan, käsitteisiin* tai *teoriaan*. Yksittäinen projektityö on melko puhtaasti työtä, joka suunnitellaan, toteutetaan ja arvioidaan vailla *selkeää, kirjoitettua ja lähteisiin perustuvaa* käsitejärjestelmää. Tämä erottaa projektityön tutkimuksellisesta kehittämistoiminnasta, jonka tulee nojautua käsitteisiin, niiden määrittelyyn ja niiden käytön ymmärtämiseen osana kehittämistyötä.

Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, ettei projektityössä olisi omaa kieltä, käsitteitä tai tiettyä projektia kuvaavaa sanastoa. Ero tutkimukseen ja tutkimukselliseen kehittämistoimintaan onkin siinä, että projektikieltä käsitteineen ei tarvitse määritellä projektiraportissa viittaamalla alan kirjallisuuteen tai käyttämällä laajasti aihealuetta käsittelevää kirjallisuutta. Poikkeuksiakin toki on.

## Kehittämistoiminta opinnäytetyönä

Seuraavassa esittelen lyhyesti kehittämistoiminnan perusajatuksia. Oppaan muut luvut sisältävät kehittämistoiminnasta ja -hankkeesta tarkemmat sisältökuvaukset. Kuviossa 2 tiivistän tutkimuksellisen, kehittämistoiminnan ja projektityön eroja. Huomaa myös yhtäläisyydet.



**KUVIO 2.** Tutkimuksen, kehittämistoiminnan ja projektityön tunnuspiirteitä.

Erottelua toiminnalliseen, tieteelliseen ja taiteelliseen opinnäytetyöhön voi olla käytännön työssä vaikea tehdä, koska ne sisältävät usein päällekkäisiä tunnuspiirteitä. Siksi erityisesti *koulutusohjelmissa ja opetuksessa* on syytä määritellä se kieli, jolla opinnäytetöistä puhutaan ja miten niitä linjataan.

Kuvion mukaan tutkimus ei näyttäisi sisältävän kehittämisen näkökulmaa. Näin ei kuitenkaan ole. Tutkimus voi yhtä lailla olla osana kehittämistoimintaa, ja tutkimustulokset voivat palvella tuotoksen syntymistä monella tavoin. On kuitenkin huomattava, että tutkimustyöllä on omat tieteen tekemisen sääntönsä, joita on noudatettava tutkimusta tehtäessä – tässä ei ole oikotietä.

## KAKSI IDEAALIMALLIA

Seuraavien sivujen *lineaarinen malli* ja *spiraalimalli* noudattavat klassisia työn kehittämisen ja päätöksenteon malleja. Niissä molemmissa on hyödynnetty kehittämisen prosessinomaista perusrakennetta, jotka olen esittänyt pelkistetyksi kuvioissa 3 ja 4.

Kuviossa 5 olen avannut tarkemmin pelkistettyjen ideaalimallien (kuviot 3 ja 4) sisältöjä kehittämishankkeen etenemisvaiheiden mukaan. Olen sisällyttänyt niihin lisäksi kehittämishankkeen tärkeät osatekijät: *toimijat (avain- tai ydinhenkilöt)*, *TKI-menettelmät eli tutkimisen ja kehittämisen menettelmät sekä tiedonhankintamenettelmät*, *materiaalit ja aineistot*, *dokumentoinnin* ja *analyysin*. Näissä kiteytyy mielestäni kehittämistoiminnan ajatuksellinen ydin.

## Mallien kuvaus, erot ja samankaltaisuudet

Kahden mallin erot voidaan pelkistää seuraavasti: *Lineaarissa, kaavamaisesti ja perättäisinä vaiheina etenevässä mallissa* (kuvio 3), työskentelyvaiheet seuraavat ajallisesti tosiaan laaditun kehittämissuunnitelman (opinnäytetyösuunnitelman, tutkimussuunnitelman, kehittämissuunnitelman tai projektisuunnitelman) mukaisesti. Siinä ei kuitenkaan ole ehkä kyetty ottamaan huomioon tai osattu ennakoida tarpeeksi tekijöitä, jotka voivat muuttaa projektin etenemistä. Kärjistäen ilmaistuna lineaarinen malli on lähellä teknis-rationaalista työskentelytapaa, jossa inhimillisiä, kulttuurisia ja sosiaalisia tekijöitä ei ole huomioitu. Näin yksittäinen kehittämishanke olisi ikään kuin vakioitu vailla häiriötekijöitä (vrt. koelaboratorio).

*Spiraalimalli* (tai *syklinen spiraalimalli*) on lähellä sosiokulttuurista (sosioteknistä) mallia, koska siinä tunnustetaan ja otetaan huomioon kehittämistoiminnan inhimilliset, kulttuuriset ja sosiaaliset piirteet (kuvio 4). Ne ovat jatkuvasti läsnä ja osana työskentelyä. On vaikea ajatella kehittämistoimintaa, jossa ihmiset toimijoina on jätetty huomiotta. Siksi mallin mukaisessa kehittämistoiminnassa tapahtuu aina arviointia, paluuta ja pysähtymistä sekä kehittämistehtävien, sisältöjen ja toimenpiteiden uudelleensuuntaamista ja tarkentamista.

Spiraalimalli on haastava toimijoille siksi, että tutkimukseen osallistuvat henkilöt ovat ajattelevia, tuntevia, kokemuksiltaan ja taustoiltaan erilaisia ihmisiä. Kehittämishankkeessa mukana olevia ei voida käskyttää kuten konetta. Spiraalimallissa siis tunnustetaan ja tunnustetaan ihminen oppijana ja luovana toimijana, jonka sosiaaliset, kulttuuriset, kognitiiviset, emotionaaliset ja elämänkulun aikana karttuneet tiedot ja taidot ovat sekä läsnä että hyödynnettävissä parhaalla mahdollisella tavalla (yksilön hiljainen osaaminen).

Malli tunnistaa myös kollektiivisen asiantuntijuuden, yhteisöllisen työskentelytavan ja työskentelyn moniulotteisuuden (organisaation kollektiiviskulttuurisen osaamisen). Mallissa on myös sisäänrakennettu pienten askelten työskentely- ja etenemistapa (inkrementalistinen työote), jossa kaikkea ei voida suunnitella aivan kohdalleen ennen hankkeen alkua, vaan asiat tarkentuvat ja voivat muuttua-kin työskentelyn kuluessa.

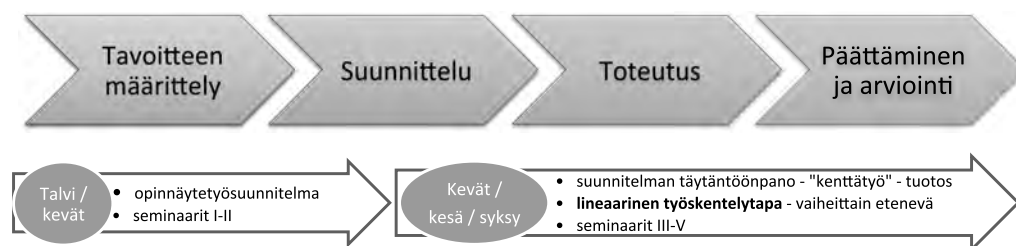


# KEHITTÄMISHANKKEEN VAIHEET JA SISÄLLÖT

Edellä sanotun perusteella kehittämistoiminta voidaan siis hahmottaa monella eri tavoin. Teoksessa Tutkimuksellinen kehittämistoiminta Timo Toikko ja Tee- mu Rantanen (2009, 64–72) tarkastelevat neljää eri kehittämissuorituksen ideaali- mallia, jotka ovat *lineaarinen malli*, *spiraalimalli*, *tasomalli* ja *spagettimainen pro- sessi*. Tässä esittelen näistä siis vain kaksi mallia.

## LINEAARISEN MALLIN VAIHEET JA SISÄLLÖT

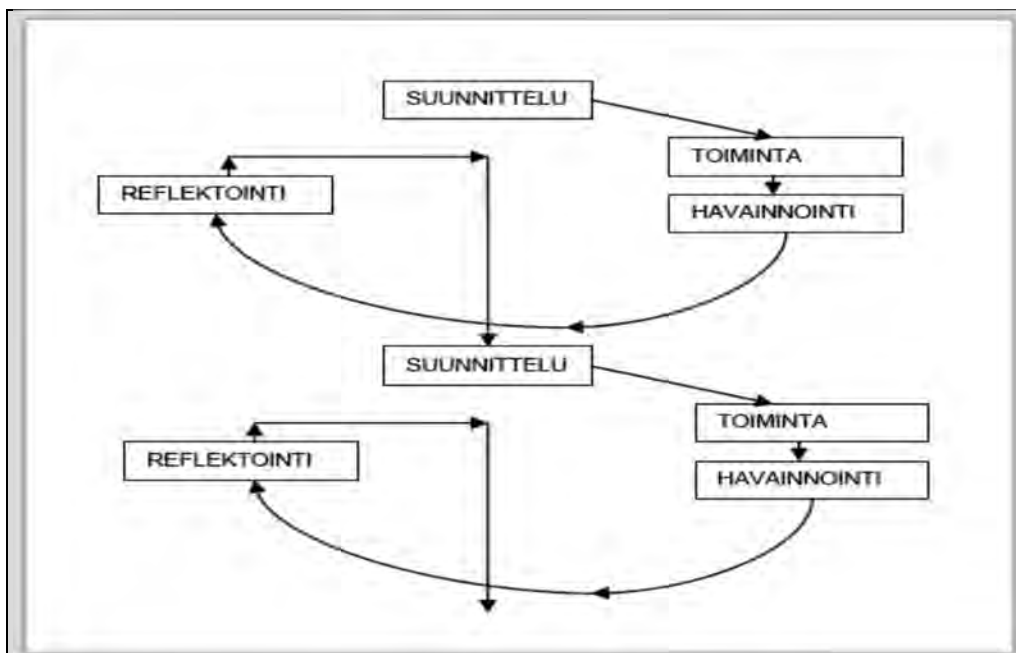
Tässä mallissa kehittämishanke (opinnäytetyö) kuvataan lineaarisesti vaiheistet- tuna. Työskentely etenee *tavoitteen määrittelystä suunnitteluun, toteutukseen ja prosessin päättämiseen* ja lopuksi *arviointiin*. Lineaarista mallia on kritisoitu lii- allisesta suoraviivaisuudesta, jossa koko kehittämistoiminta näyttää todellisuutta yksinkertaisemmalta.



**KUVIO 3.** Opinnäytetyön eteneminen lineaarisen malli mukaan (mukaihen Toikko & Rantanen 2009, 64).

## SPIRAALIMALLIN VAIHEET JA SISÄLLÖT

Spiraalimallissa kehittäminen kuvataan jatkuvana syklinä eli spiraalina. Tässä mallissa kehittämishankkeen *tehtävät eli perustelu, organisointi, toteutus ja arviointi* muodostavat kehän. Toiminta jatkuu kehän muodostamisen jälkeen uusilla kehillä, joissa edellisen vaiheen tuotos arvioidaan aina uudelleen. Reflektiivisyys, arviointi ja vuorovaikutus ovat siis mallissa tärkeitä. Asiat on kuvattu tarkemmin kuviossa 5.



**KUVIO 4.** Toimintatutkimuksen spiraalimalli (Toikko & Rantanen 2009, 67; alkujaan mm. Lewin 1948; Carr & Kemmis 1986).

## KEHITTÄMISHANKKEEN VAIHEET JA SISÄLLÖT KONSTRUKTIVISTISESSA MALLISSA

Seuraavaksi esittelen mallin (kuvio 5), jossa olen yhdistänyt kahden edellisen mallin vahvuudet ja kehittämistoiminnan logiikan. Kutsun sitä tässä **konstruktivistiseksi malliksi**. Se sisältää ajatuksen *kehittämishankkeen huolellisesta suunnittelusta, hankkeen vaiheistuksesta, toiminnassa oppimisesta, osallisuudesta, tutkimuksellisesta kehittämisoitteesta ja monipuolisesta menetelmäosaamisesta eli toisin sanoen koko kehittämistoiminnan riittävästä metodologisesta ymmärtämisestä ja hallinnasta*.

Lähtökohtani on, että kahden edellä esitetyn mallin (kuviot 3 ja 4) välillä on enemmän samankaltaisuuksia kuin eroja. Samankaltaisuudet ilmenevät kehittämishankkeen vaiheistuksessa, vaiheiden tehtävissä ja niiden sisällöissä. Lisäksi toimijat, menetelmät, materiaalit ja aineistot sekä dokumentaatiotavat ovat samanlaisia. Konstruktivistisessä mallissa korostuvat myös yhteisöllinen ja osallistava näkökulma sekä (sosio)pedagoginen työote.

Suurin ero lineaariseen malliin ilmenee arvioinnissa (reflektiossa) kehittämishankkeen eri vaiheissa ja ihmisten tekijöiden huomioon ottamisessa. Käytännössä tämä tarkoittaa pysähtymistä, arviointia ja eteenpäin suuntautumista sekä tasavertaista ja vuorovaikutteista keskustelua. Näin ajateltuna konstruktivistinen malli sisältää paljon elementtejä spiraalimallista.

## Aloitusvaihe (idea hankkeesta)

Aloitusvaihe on kehittämishankkeen liikkeelle paneva voima. Aloitusvaihe sisältää ilmaistun *kehittämistarpeen*, alustavan *kehittämistehtävän*, *toimintaympäristön* sekä ajatuksen mukana olevista *toimijoista* ja heidän osallistumisestaan ja sitoutumisestaan työskentelyyn. Tämä kaikki linjaa tulevan hankkeen suunnan.

Aloitusvaiheessa on tärkeää *puhua yhdessä niistä asioista, joilla on merkitystä työskentelyn onnistumisessa*. Niiden lisäksi on hyvä puhua sitoutumisesta, tuesta ja aiheen realistisesta rajauksesta ja sen kirkastamisesta. Hankevetäjien on syytä kirjata tähän vaiheeseen liittyvät asiat tarkasti ylös (tarkemmin luvussa Dokumentointi kehittämishankkeessa).

## Suunnitteluvaihe (hankeidean kirkastaminen)

Aloitusvaiheen jälkeen seuraa kehittämishankkeen suunnitteluvaihe. Suunnitteluvaiheessa tehdään hankkeesta *kirjallinen kehittämissuunnitelma* (= *opinnäytetyösuunnitelma, kehittämissuunnitelma, tutkimussuunnitelma* tai *projektisuunnitelma*). Siitä tulee ilmetä tavoitteet, ympäristö, vaiheet, toimijat eli ydin- tai avainhenkilöt, TKI-menetelmät, materiaalit ja aineistot, tiedonhankintamenetelmät, dokumentointitavat ja tuotettujen dokumenttien käsittely sillä tarkkuudella kuin ne tässä vaiheessa voidaan tietää. Samalla on syytä selvittää mukana olevien toimijoiden tehtävät ja vastuut.

On tarpeen tarkentaa, että kehittämishankkeen aloitus- ja suunnitteluvaiheissa toimijat<sup>3</sup> eivät kykene suunnittelemaan tarkasti työskentelyn kaikkia asioita kuin osittain. Etukäteen on siis vaikea sanoa tarkkaan, mikä onnistuu ja toimii. Yleensä nämä osatekijät tarkentuvat työskentelyn aikana. Tärkeää on kuitenkin se, että työskentely on mahdollisimman huolellisesti suunniteltu.

## Esivaihe (kentälle siirtyminen)

Kehittämishankkeen suunnitteluvaiheen jälkeen opinnäytetyön tekijät siirtyvät ”kentälle” eli siihen ympäristöön, jossa varsinainen työskentely toteutuu. Käytännössä kenttätöskentelyn esivaihe voi olla ajallisesti lyhyt ja toimenpiteiltään lähinnä suunnitelman nopeahkoa läpilukua. Samalla siinä organisoidaan yhdessä tulevaa työskentelyä.

Suunnitelman hyväksymisen jälkeen kehittämissympäristöön siirtyminen tapahtuu yleensä nopeasti. Jos näiden välinen aika venyy viikoiksi tai jopa kuukausiksi, on esivaiheeseen syytä panostaa. Näin tekijät välttyvät turhalta työltä.

---

3. Tarkoitan tässä sekä opiskelijoita että työelämän edustajia, pääpaino on kuitenkin opiskelijoissa.

## Työstövaihe (käytännön toteutus eli toimeenpano)

Työstövaihe on kehittämishankkeessa toiseksi tärkein vaihe suunnitteluvaiheen jälkeen. Tässä vaiheessa toimijat työskentelevät käytännössä jopa päivittäin kohti yhdessä sovittua tavoitetta ja tuotosta .

Vaiheena työstämisen voidaan ajatella olevan kaikkein pisin ja vaativin. *Siinä realisoituvat kaikki kehittämishankkeen osatekijät:* toimijat (ketkä ovat mukana, mitä he tekevät ja mikä on heidän roolinsa, vastuunsa ja sitoutumisensa), TKI-menetelmät (miten tehdään), materiaalit ja aineistot (mitä tietoa tarvitaan kehittämisen tueksi ja kuvaamiseksi) ja dokumentointitavat (miten tuotetut materiaalit ja aineistot kirjoitetaan, talletetaan, kuvataan ja äänitetään).

Työskentelystä vastaaville henkilöille vaihe on vaativa, raskaskin, mutta ammatillisen oppimisen kannalta se on tärkeä vaihe (toimintaoppiminen, toiminnassa oppiminen). Työstämisessä aktivoituvat monet *ammattilliset kvalifikaatiot:* suunnitelmallisuus, vastuullisuus, itsenäisyys, vuorovaikutteisuus, epävarmuuden sieto, sitkeys ja itsensä kehittäminen. Siksi tässä vaiheessa saatu ohjaus, vertaistuki ja palaute ovat oleellisia kehittämishankkeen onnistumisen ja ammatillisen kehittymisen näkökulmista.

## Tarkistusvaihe (arviointi)

Vaikka olen erottanut kuviossa 5 tarkistusvaiheen omaksi vaiheekseen, voidaan *sen yhtä lailla ajatella sisältyvän kaikkiin vaiheisiin.* Toisaalta tarkistuksen erottaminen omaksi vaiheekseen tunnustaa sen tärkeän roolin osana kehittämishanketta.

Tarkistusvaiheessa toimijat *arvioivat* yhdessä syntynyttä tuotosta ja palauttavat sen mahdollisesti takaisin työstövaiheeseen tai siirtävät sen suoraan viimeistelyvaiheeseen. Vaiheena se voi olla ajallisesti lyhyt ja kertaluonteinen.

## Viimeistelyvaihe (hiominen & karsiminen)

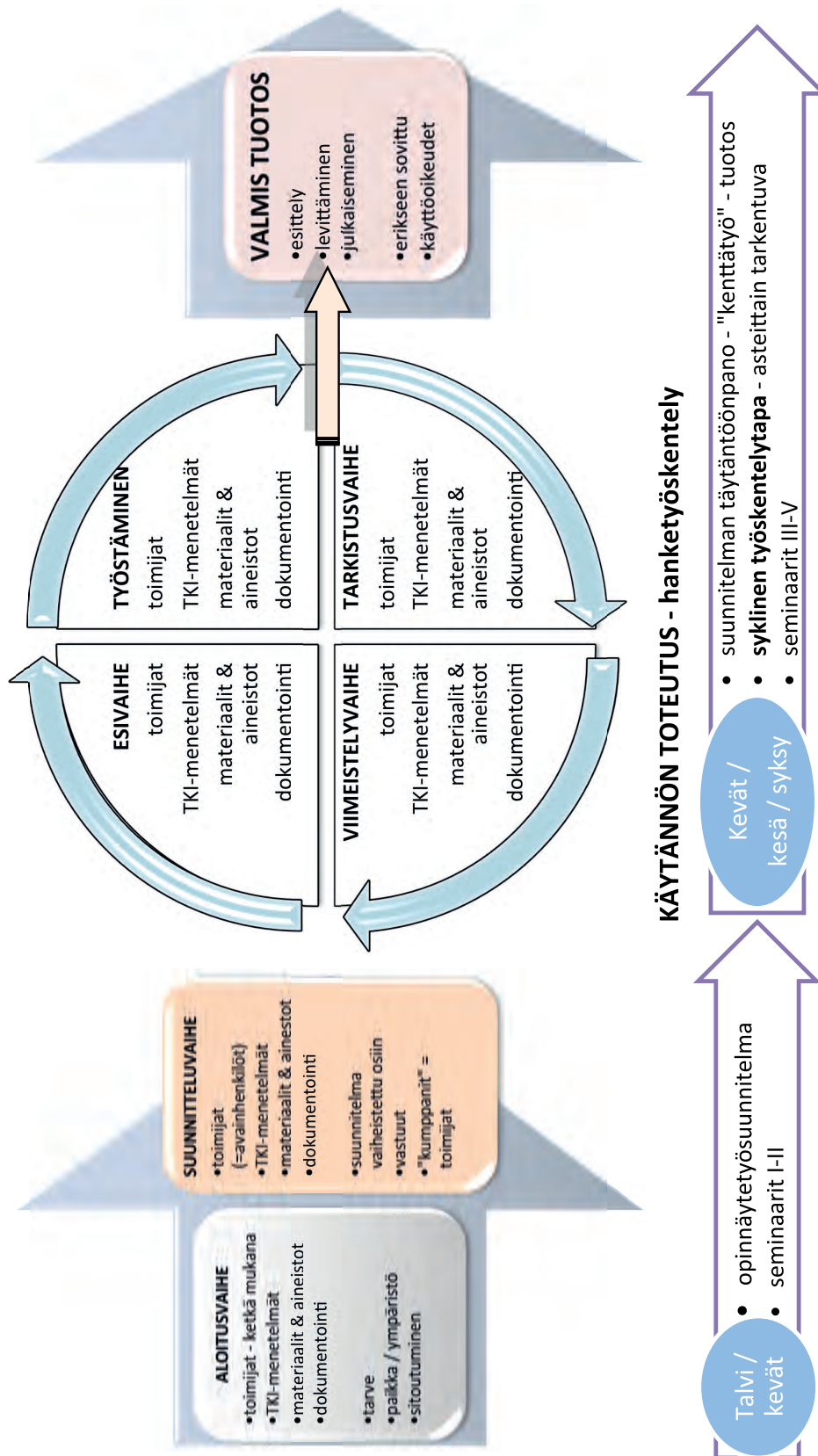
Viimeistelyvaihe voi kestää yllättävän kauan, joten siihen on syytä varata aikaa. Myös vaiheen vaativuus tulee monelle yllätyksenä. Vaihe työllistää yleensä opiskelijoita siksi, että siinä on *viimeisteltävä sekä tuotos että kehittämishankeraportti.* Nämä yhdessä muodostavat *toiminnallisen opinnäytetyön.*

Vaikka vastuu viimeistelyvaiheessa on opiskelijoilla, voi tässä vaiheessa olla mukana muitakin kehittämishankkeeseen sitoutuneita henkilöitä. Esimerkkeinä voisi mainita tuotoksen esittelyn käyttäjille, asiakkaille, työntekijöille tai ulkopuolisille henkilöille. Kirjallisesta raportista opiskelijat vastaavat itse.

## Valmis tuotos (päättös, esittäminen & levitys)

Kehittämishankkeen tuloksena syntyy yleensä jokin konkreettinen tuote: esimerkiksi malli, kuvaus, opas, kirja, esite, toimintapäivä tai kansio. Tässä toiminnallinen opinnäytetyö eroaa tutkimuksellisesta opinnäytetyöstä, jonka tavoitteena on tuottaa tutkimuksen tekemisen säännöin uutta tietoa tilaajalle, työyhteisölle tai tekijälle itselleen.

Olen tiivistänyt seuraavan sivun kuvioon 5 konstruktivisen mallin kaikkine osatekijöineen. On syytä huomata, että malli on yhtä lailla ideaalinen kuin kaksi muutakin mallia. Se on siis kuvaus kehittämistodellisuudesta, jota ei sellaisenaan ole olemassa. Ideaalimallien perimmäinen tarkoitus onkin kuvata reaalimaailmaa pelkistetyksi ja samalla antaa tekijälle välineitä ymmärtää paremmin sitä maailmaa, jossa hän hankkeen tekee.



**KUVIO 5.** Kehittämistoiminnan konstruktivistinen malli – esimerkkinä opinnäytetyö vaiheineen (Salonen 2012).

# KEHITTÄMISTOIMINTAAN JA -HANKKEISIIN LIITYVIÄ KÄSITTEITÄ

Seuraavassa esittelen lyhyesti niitä käsitteitä, joita kehittämistoiminnassa ja hankkeissa nykyään käytetään. Käsitteiden käytöllä syntyy keskeisten toimijoiden ja kehittämistoimintaan liittyvien henkilöiden välille kieli, joka edesauttaa yhteistä ymmärtämistä ja vähentää epäselvyyksiä.

## KEHITTÄMISHANKKEEN JAKAMINEN TYÖSKENTELYVAIHEISIIN

- Kehittämishanke jaetaan vaiheisiin – huomaa yhtäläisyydet ja samankaltaisuudet projektityöhön.
- Vaiheisiin jakaminen on tärkeää, koska vain suunnittelemalla ja osittamalla opinnäytetyön saa järkeviin ja toteuttamiskelpoisiin osiin.
- Samalla toiminta tulee näkyväksi, ymmärrettäväksi ja arvioitavaksi.
- Jos vaiheistettua suunnitelmaa ei ole kirjoitettu riittävän tarkasti, ei voi olla myöskään toimija-, menetelmä- eikä materiaalikuvauksia.

## TOIMIJAT

- Hankkeen toimijat ovat henkilöitä, jotka ovat keskeisesti mukana hankkeen työskentelyvaiheissa.
- Toimijat voivat olla mukana etenemisen vaiheissa eri tavoin ja erilaisin koostumuksin: 1–2 henkilöä (esim. työntekijä, lähijohtaja, esimies ja muut henkilöt); fokus-ryhmä 2–5 henkilöä (ydinjoukko eri vaiheissa), koko henkilöstö, asiakkaat ja käyttäjät (osa tai kaikki).
- Tärkeää on, että toimijoita on ylipäättään mukana työskentelyn eri vaiheissa.
- Tutkimuksessa toimijat (tekijät ja kohteet) ovat yleensä niitä, joilta tieto kerätään (esim. kyselyt ja haastattelut).



## TKI-MENETELMÄT: KEHITTÄMISMENETELMÄT JA TIEDONHANKINTAMENETELMÄT

### A) Kehittämisen & osallistamisen menetelmät = kehittämismenetelmät

- ei yhtä ainoa toisia menetelmiä parempaa menetelmää tai välinettä
- kokeileva toiminta – miten ”hilavitkutin” toimii käytännössä?
- asiantuntijamenetelmät: Delfoi-menetelmä, fokus-ryhmät ja käyttäjäpaneelit
- simulaatiopelit
- MeWeUs-menetelmä (paperit, kynät ja seinä /taulu)
- akvaariomenetelmä (kaksi ryhmää)
- SWOT-analyysi
- konsultointi, benchmarking
- työpajat
- työkonferenssi (demokraattinen dialogi) – pienryhmät ja yhteisökeskustelut (homogeeniset ryhmät, diagonaaliset ryhmät ja sekaryhmät)
- keskustelut ja arviointi (reflektointi) – dialoginen keskustelu menetelmänä
- pienryhmät ja kokoukset – dialoginen keskustelu menetelmänä
- draama, kuvalliset tekniikat (kartat, laput, kuvat ja piirustukset), seinätekniikka (induktio – deduktio eli yksittäisestä kokoavasti yleiseen) ja Learning Cafe
- kirjalliset menetelmät – kynä ja paperi avuksi
- kertomuksellinen (narratiivinen) menetelmä
- monitahoarviointi, realistinen evaluaatio jne., joihin sisältyvät myös sovitut tiedonhankintamenetelmät (aineistot ja materiaalit)
- menetelmäkirjallisuuden hyväksikäyttö (aikaisemman tiedon käyttö) – menetelmätieto

- tutkimusten hyväksikäyttö (aikaisemman tiedon käyttö) – tutkimustieto
- kehittämishankkeen aihealuetta lähellä olevien aikaisempien kehittämisraporttien läpiluku (aikaisemman tiedon käyttö) – kehittämistieto, tulokset tai tuotokset.

## B) Tiedonhankintamenetelmät = materiaalit & aineistot

- *Huomaa:* kehittämistoiminnassa *tiedonhankintamenetelmät* ovat pääasiassa samoja kuin tutkimuksessa *tutkimusmenetelmät*, mutta niiden käyttö on joustavampaa kuin tutkimustyössä.
- kyselyt – lomake tai sähköposti (kvantitatiivinen tieto) – perinteiset tutkimusmenetelmät
- haastattelut eri lajeineen (strukturoitu, teema- ja avoin haastattelu) – nauhoitus, muistiinpanot, kenttäpäiväkirja – perinteiset tutkimusmenetelmät tiedonhankintamenetelminä
- havainnointi eri lajeineen (osallistuva, tiedossa oleva ja ulkopuolinen havainnointi) – muistiinpanot, kuvaus ja kenttäpäiväkirja
- henkilökohtaisen kehittämispäiväkirjan (oppiminen toiminnassa ja reflektio) kirjoittaminen ja mahdollinen kuvittaminen
- kaikki muu systemaattinen materiaalin tallettaminen eli dokumentointi – etukäteen suunniteltu huolella
- valmiit materiaalit ja dokumentit
- kehittämishanke voi olla lähellä sosiokulttuurista työtettä – läsnä, lähellä, keskellä toimintaa ja työskentelyä, osallistuminen ja tämän dokumentointi (etnografinen tutkimusote).

## DOKUMENTOINTI KEHITTÄMISHANKKEESSA

- Hankkeen aikana kaikki tuotetut materiaalit ja aineistot ovat lähtökohtaisesti yhtä tärkeitä, vaikka jokin aineisto tai materiaali olisikin muita tärkeämmässä asemassa raporttia kirjoitettaessa.
- Tärkeää on, että työskentelyn aikana tuotetaan ja käytetään hyödyksi riittävä määrä erilaisia aineistoja ja materiaaleja siksi, että näistä jää jälki – ei voi olla kehittämishanketta, jossa käytännön työskentelyä ei ole riittävästi dokumentoitu ja raportoitu (vrt. tutkimustyö).

- Mikä on riittävä? Kaikki sellainen materiaali ja aineisto, joista ulkopuolinen (esim. ohjaaja tai vertaisarvioitsija) voi päätellä hankkeen etenemisen logiikan ja joissa tämä eteneminen on kuvattu raportissa vaiheittain erilaisilla dokumenteilla.
- *Yhteenvedona dokumentointitavoista eri materiaaleille:* kirjoittaminen, nauhoitus, kuvaus, videointi, tuotetun materiaalin arkistointi sekä aikaisemmin tai kehittämishankkeen aikana tuotetut materiaalit (esimerkiksi esitteet, muistiot, pöytäkirjat, ohjeet, kansiot, käsikirjat, tilastot, selvitykset ja nettisivut).

## AINEISTOJEN JA MATERIAALIEN KÄSITTELY (ANALYYSI)

*Tutkimuksellisessa opinnäytetyössä* materiaalien ja aineistojen analyysissa noudatetaan tieteen tekemisen sääntöjä siten, että erilaiset analyysitavat on syytä tarkistaa, varmentaa ja opiskella metodioppaista. Perinteisesti on kyse määrällisten aineistojen tilastollisesta analyysistä (esim. kyselyt ja valmiit tilastot) ja laadullisten aineistojen analyysitavoista (esim. litteroidut äänitteet, valmiit tekstit, kuvat, kenttämuistiinpanot ja mittaukset).

*Kehittämishankkeessa* tuotettujen materiaalien ja aineistojen käsittelytavat ovat pääperiaatteiltaan samoja kuin tutkimustyössäkin. Ne on siis syytä varmentaa metodioppaista. *Erot kehittämishankkeen ja tutkimustyön aineistojen ja materiaalien analyysitavoissa voidaan ohjeellisesti tiivistää seuraavasti:*

- Kehittämishankkeen aikana tuotettujen aineistojen ja materiaalien käsittely- ja analyysitavat eivät ole raportissa yhtä perusteellisesti esitettyjä eikä niiden käyttöä ole perusteltu, mutta esittelyn on oltava riittävän selkeä ja esittelyn on palveltava tuotosta ja arviointia.
- Tekijän on esiteltävä analyysitavat eli aineistojen ja materiaalien käsittely riittävällä huolellisuudella ja tarkkuudella sekä luotettavasti hyödyntämällä metodikirjallisuutta – esittelyn perusteella ulkopuolinen taho voi arvioida tuotokseen tähtäävän hankkeen kokonaisuuden.
- Näin myös kehittämishankkeessa tutkimuksen tavoin kehittämismenetelmät, tiedonhankintamenetelmät, dokumentointi ja käsittely (analyysi) muodostavat yhtenäisen kokonaisuuden. Ulkopuolisen tahon on pystyttävä jäljittämään riittävällä tavalla ja lähes aukottomasti raportista hankkeen vaiheet kohti tuotosta.
- *Esimerkki 1:* Haastattelujen esittely, litterointitaso 1 tai 2; analyysi eli käsittely eli lukutapa on esitettävä hyödyntämällä metodikirjallisuutta (muutamia teoksia).

- *Esimerkki 2:* Kyselyissä riittää frekvenssit ja prosentit eli ei siis haeta syy-seuraussuhteita tilastollisin menetelmin kuten kvantitatiivisessa tutkimuksessa vaan kuvailu ja vertailu riittävät. Työ tehdään kuitenkin hyödyntämällä metodikirjallisuutta (muutamia teoksia).
- *Esimerkki 3:* Kuvista, kenttämuistiinpanoista, muistioista ja muista tallenteista riittää analyysitavan esittely siten, että käytetään esittelyn tueksi menetelmäkirjallisuutta (esim. muutamia keskeisiä teoksia).

## TUOTOS JA OPINNÄYTETYÖRAPORTTI

Kehittämishankkeen tuloksena syntyy tuotos, joka sisältää uuden tiedon lisäksi palvelun, tuotteen, oppaan, mallin, toimintatavan tai minkä tahansa sellaisen innovaation, joka on aikaisempaa parempi tai kokonaan uusi.

Opinnäytetyöraportissa tuotos voidaan sijoittaa sen loppuun tai se voi olla myös erillinen liiteosa raportissa. Tärkeää on ymmärtää, että raportti on kirjallinen esitys hankkeesta, jonka tuloksena on syntynyt erityinen ja itsenäinen tuotos. Raportin on siis oltava enemmän kuin pelkkä tuotos – se on *kokonaiskuvaus kehittämistoiminnan ymmärtämisestä, alakohtaisesta ammatillisuudesta, ammattikorkeakoulun innovatiivisuudesta ja tekijän omasta oppineisuudesta*.

Jotta itse kehittämishanke tulisi raportissa esille lukijaystävällisellä tavalla, on sen ulkoasuun, luettavuuteen ja konkreettisuuteen syytä panostaa. Näillä on oma erityinen arvonsa raportissa. Lisäksi kehittämishanketta voi raportissa elävöittää ja täydentää esimerkiksi kuvin, kuvioin, dokumentein ja videoklipein, jotka tekevät siitä mielenkiintoisen ja kehittämishanketta aidosti tukevan kokonaisuuden.

### Esimerkkejä tuotoksista koulutusohjelmissa (perustutkinto ja YAMK):

- esite
- hoito- ja palvelusuunnitelma
- kasvatussuunnitelma
- laatukäsikirja
- leiri
- monikulttuurinen opas
- ohjeistus tai opas
- palautejärjestelmä
- perehdyttämisoapas

- prosessikuvaus
- ryhmäohjaajan opas
- satukirja
- seikkailuohjelma
- toiminnan tai työskentelyn prosessikuvaus
- toimintapäivä
- toimintamalli ohjeineen
- työelämän kurssi tai koulutus.

### Esimerkki raportin rakenteesta – ”portfoliotyypinen” opinnäytetyö

#### Osa I – tausta ja tietoperusta

- kehittämis- tai toimintaympäristö
- taustat ja tarve kehittämishankkeelle, jonka perusteella kirjoitetaan:
- kehittämishankkeen tavoite, jonka perusteella yksilöidään:
- kehittämistehtävä(t) esimerkiksi 1(–3)
- tietoperusta, joka sisältää
  - teoreettisen kirjallisuuden
  - tutkimuksia
  - muita hankkeita aiheesta
- toimijat eli mukana olevat henkilöt
- menetelmät (TKI-menetelmät) ja kirjallisuus
- materiaalit ja dokumentit
- tuotettujen materiaalien käsittely (analyysi) ja kirjallisuus.

## Osa 2 – kehittämishankekuvaus

- kokonaiskuvaus selkeänä kuviona, jossa on kuvattu kehittämishankkeen vaiheistus eli eteneminen, ajanjaksot vaiheille, toimijat, menetelmät, materiaalit ja dokumentit
- valokuvia selkeyttämään hanketta (ehdotus)
- tuotos tai tulos (voi olla myös liitteenä, jos on suuri)
- johtopäätökset ja yhteenveto (tuotos tai tulos).

## Osa 3 – arviointi ja yhteenveto

- kehittämishankkeen kokonaisarviointi, suositukset ja kehittämisehdotukset
- ammatillinen arviointi (koulutusalaakohtainen)
- eettinen arviointi, jos tarpeen
- itsearviointi (oppimisen ja kehittymisen näkökulmat).

## Osa 4 – liitteet

- liitteet
- luvat
- lomakkeet
- tuotos, jos se on mittava tai tarve on perusteltu
- muut hanketta tukeneet materiaalit tai osa niistä.

## MUUTA HUOMIOITAVAA KEHITTÄMISTOIMINNASSA

Alla oleva lista sisältää osan niistä asioista, joita olisi lähiopetuksessa hyvä selkeyttää. Osassa niistä on myös sellaisia asioita, jotka on syytä tarkentaa yksittäisen kehittämishankkeen aikana.

- Toiminta ja toiminnassa tuotettu tieto – ”tosi” vai ”tulkittu toistaiseksi paras” – tiedon luonne
- toiminnassa oppiminen (toimintaoppiminen)
- innovaatiopedagogiikka – ammattikorkeakoulupedagogiikka
- kehittämis- ja tutkimuskirjallisuuden lukeminen ja hyödyntäminen
- salassapito, luottamuksellisuus ja julkisuus.

# ESIMERKKEJÄ HANKKEISTETUISTA OPINNÄYTETÖISTÄ (2012–2013)

Seuraavassa esittelen ja kommentoin muutamia opinnäytetöitä, joissa kehittämishankkeen kokonaiskuvaus on tehty onnistuneesti. Kuviot poikkeavat toisistaan kuitenkin melko paljon. Tärkeää onkin se, että lukijalle välittyy yhdellä lukemalla käsitys siitä, miten kehittämishanke kokonaisuudessaan on otettu haltuun ja miten tämä haltuunotto on pystytty kuvaamaan riittävän johdonmukaisesti.

Kiinnitä huomiota seuraaviin seikkoihin, kun esität kehittämishankkeen *kokonaiskuvauksen*:

- Kuvion olisi hyvä mahtua yhdelle sivulle.
- Kuvaa aikaulottuvuus, mutta älä liian pikkutarkasti.
- Kuvauksessa ovat mukana toimijat (mukanaolijat ja tekijät) ja siinä on yksilöity kehittämismenetelmät ja tiedonhankintamenetelmät.
- Tutkimusmenetelmien käyttö sisältää lähinnä tiedonhankintatapoja siten, että ne hyödyntävät hanketta – huomaa tässä ero tutkimustoimintaan!
- Työskentelyn aikana tuotetut materiaalit ja aineistot on yksilöity (esimerkkejä voidaan laittaa liitteiksi).
- Materiaalit ja aineistot tulee dokumentoida asianmukaisesti (vrt. tutkimus).
- Kehittämishankkeessa voi olla useita toimintaympäristöjä ensisijaisen kehittämissympäristön lisäksi (esim. tietty työpaikka). Ne on syytä mainita myös kokonaiskuvauksessa.
- Mitä selkeämpi ja yksinkertaisempi kuvio on, sitä parempi siitä yleensä tulee!



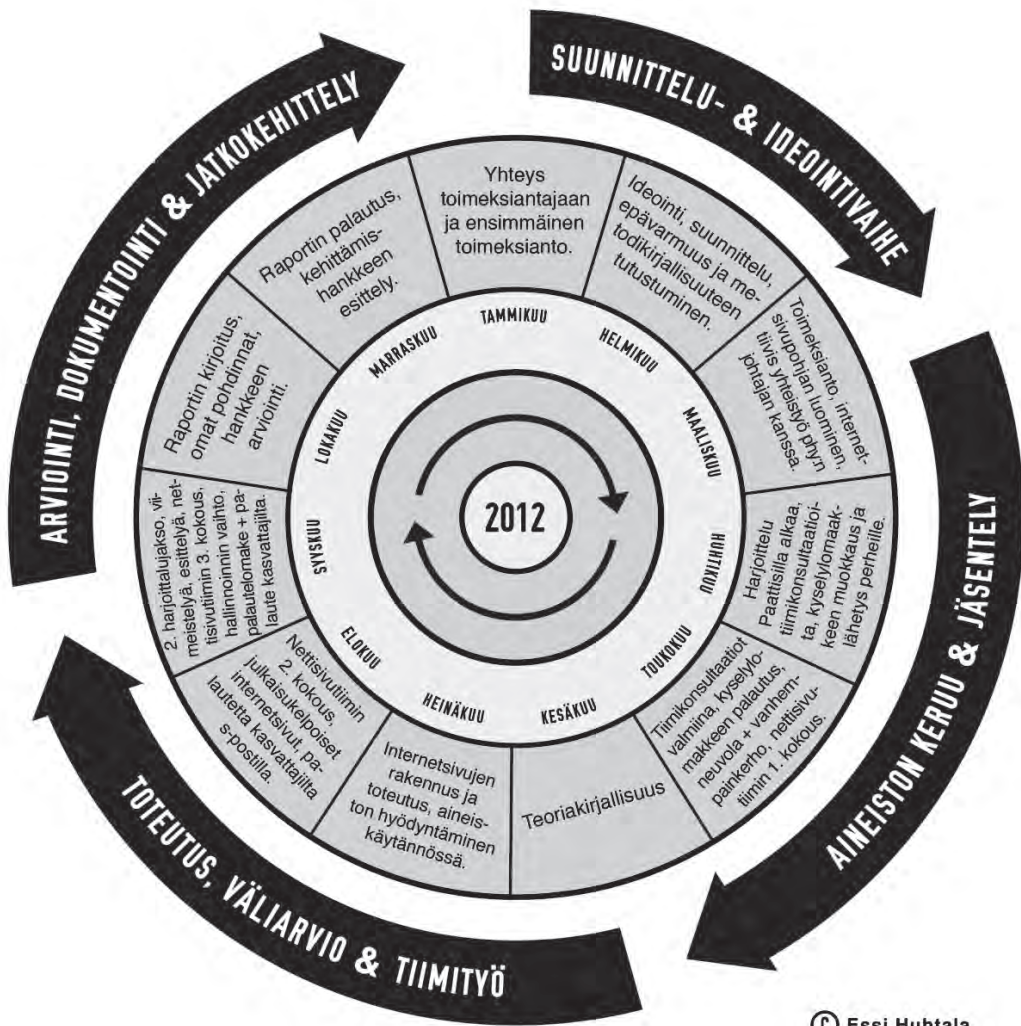
### Kehittämishankkeen prosessikuvaus

AIKA	MENETELMÄ	TOIMIJAT	TUOTOS	
9-12 / 2010	Suunnittelukokoukset	Hanketyöryhmä	Hankesuunnitelma	SUUNNITTELU
1 / 2011	Palaverit	Turun Ammatti-Instituutin tulosjohtaja ja sosiaali-kuraattori + hanketyöryhmä	Hankkeen esittely Yhteistyön aloittaminen	
2-3 / 2011	Suunnittelukokoukset	Hanketyöryhmä ja Ammatti-instituutin toimijat.	Kohderyhmän valinta Toteutuksen organisointi	ORGANISOINTI
4 / 2011	Suunnittelukokous Puhelin, sähköposti	Hanketyöryhmä ja Turku AI, Sosiaali- ja terveysalan rehtori	Koulutusrungon ja oppituntipaketin suunnittelua. Pilotoinnin käynnistys	
5 / 2011	Palaveri Pilottioppitunti	Hanketyöryhmä ja Turku AI, Sosiaali- ja terveysalan päihdetyön opettajat Hankkeen tekijä Lyseon lukio, I lk.	Hankkeen esittely. Kohderyhmän tarkennus Toteutuksen organisointi Pilottioppitunnin testaus Palaute ja itsearviointi	
6-8 / 2011	Kehitystyö	Hankkeen tekijä	Oppituntirunгон kehitys Palautteiden ja itsearvioinnin pohjalta	
9 / 2011	Koulutuspaketin pilotointi	Hankkeen tekijä+ pilottiryhmä	Palaute, itsearviointi	TOTEUTUS
10 / 2011	Hankkeen esittely valtakunnallisilla kuraattori-päivillä.	Hankkeen tekijä+ Kuraattori-päivien osallistujat	Dokumentointi	
11-12 / 2011	Oppitunteja Ammatti-Instituutissa Palautetunti	Kouluetutet päihdekasvattajat Turku A-I:n oppilaat Pilottiryhmä Hankkeen tekijä	Oppitunnit Palaute	
1-3 / 2012	Dokumentointi, arviointi Kehittäminen	Hankkeen tekijä+ kehitystyöryhmä	Kehitystyö Hankkeen loppuraportti	ARVIOINTI
4 / 2012 →	Kehittämishankkeen esittely	Hankkeen tekijä Sidosryhmät	Levitys, juurruttaminen Implementointi	LEVITYS

Mukaiillen Toikko T, Rantanen T. 2009. 56

**KUVIO 6.** Kehittämishankkeen prosessikuvaus (Vahalahti 2012).

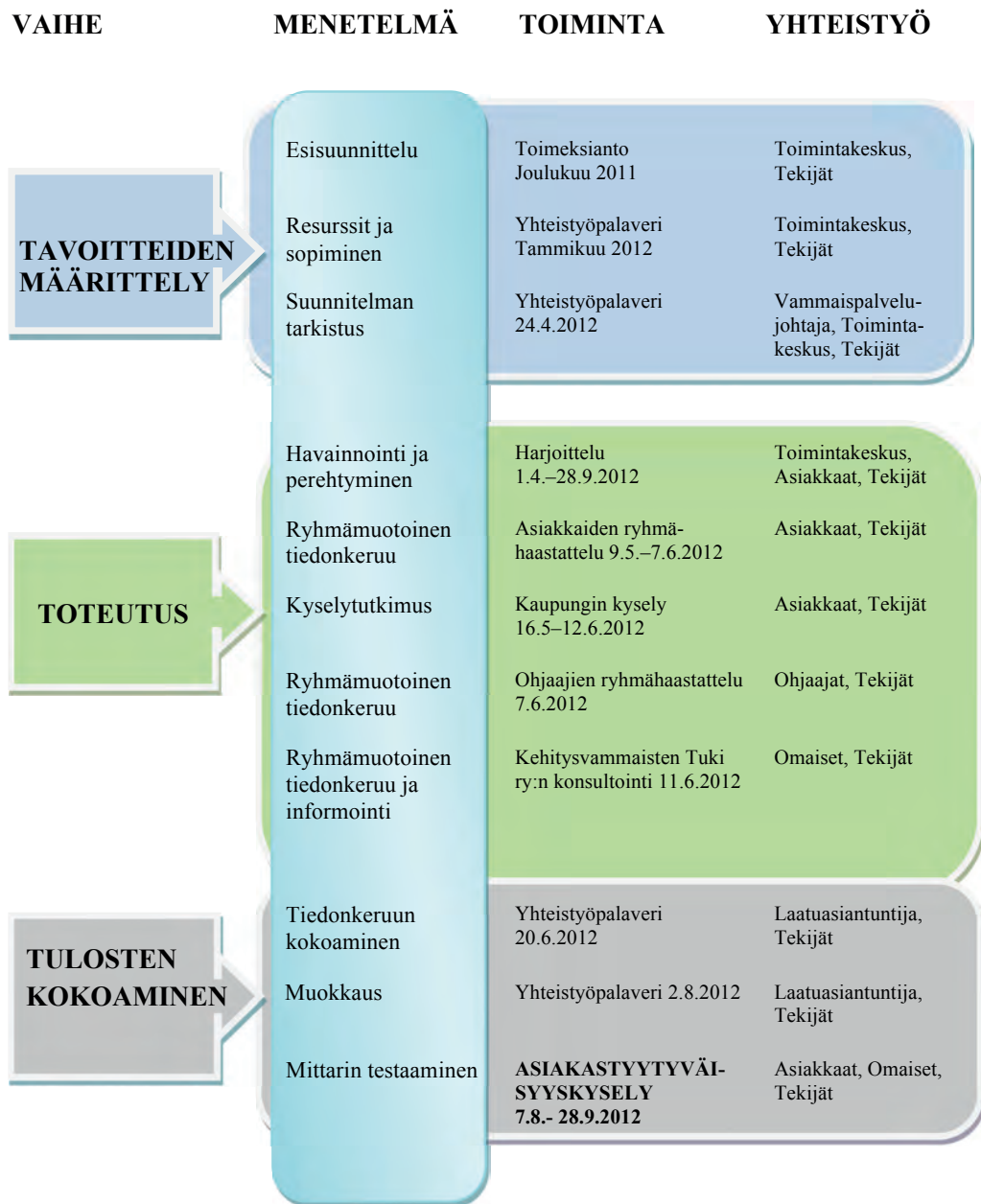
Kuviossa on selkeästi ja yksinkertaisella tavalla esitetty aikataulu, kehittämis- ja tiedonhankintamenetelmät, toimijat eli osallistujat sekä aikaansaadut tuotokset kehittämissankkeen eri vaiheissa. Tekijä olisi voinut kuvata dokumentit ja materiaalit yksilöidymmin.



© Essi Huhtala

**KUVIO 7.** Kehittämishankkeen vuosikello (Huhtala 2012).

Vuosikello sisältää suuren määrän informaatiota hankkeesta. Siitä voidaan lukea vaiheet, menetelmät ja toimijoiden osuus ajallisena jatkumona. Perehtymällä kuvioon lukija saa kuitenkin riittävän selkeän kuvan siitä, miten kehittämisshanke on jäsentynyt ymmärrettäväksi kokonaisuudeksi.



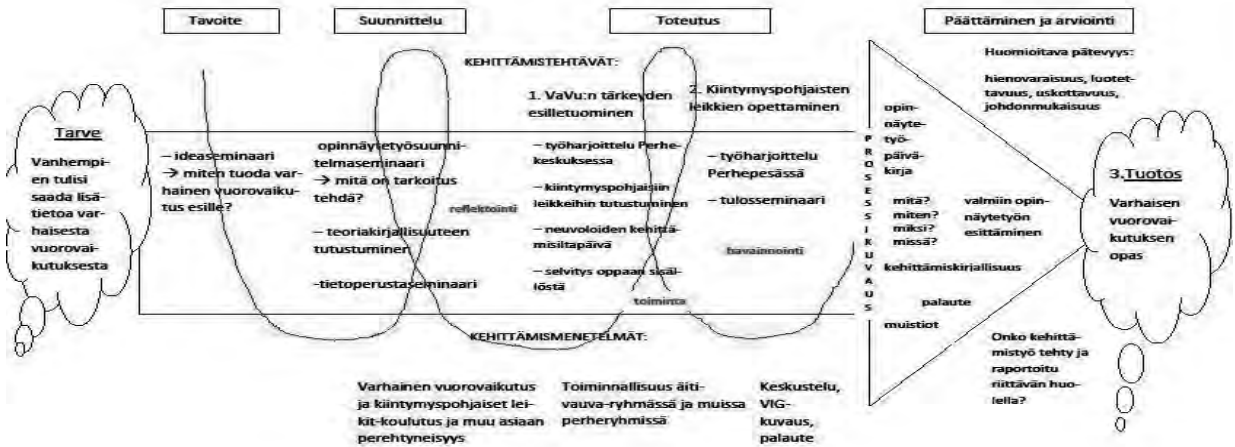
**KUVIO 8.** Kehittämishankkeen prosessi (Kuisma & Ohtonen 2012; mukailten Krogstrup 2004, 3; Kivipelto 2008, 25).

Kuvio 8 esittää kehittämishankkeen vaiheistuksen lisäksi menetelmät, toiminnan ja yhteistyötahot. Tekijät olisivat voineet kiinnittää huomiota vielä tarkemmin menetelmien ja työskentelyn erottamiseen toisistaan. Kuvion ansio on siinä, että lukija saa kohtuullisen nopeasti selville hankkeen käytännön toteutuksen otsikoinnin ja vaiheistuksen avulla.

AIKA		AIHE
<b>IDEOINTIVAIHE</b>		
2/2012	Tapaaminen Kuovinkadun päiväkodissa (Päiväkodin johtaja Arja Salminen ja Terhi Kuusisto)	Opinnäytetyöidean esittäminen, keskustelu opinnäytetyöaiheesta, alustavien raamien sopiminen
	Kuovinkadun pk (Salminen, Kuusisto)	Kuovinkadun päiväkodin ja toimintakeskuksen historiaa ja nykyarkea, toiminnan yleiset suuntaviivat, toimintaympäristöön tutustuminen
3/2012	Kuovinkadun pk (Salminen, Kuusisto)	Opinnäytetyösuunnitelman esittely, harjoittelusuunnitelmalomakkeen täyttäminen, lupa-asiat (esim. kuvauslupa), harjoittelun päivämäärät, toimintatuokioiden teemojen alustava esittely
<b>SUUNNITTELUVAIHE</b>		
4/2012	Työharjoittelu päiväkodissa ja toimintakeskuksessa alkaa	
	Ohjaustiimin palaveri (Salminen, Kuusisto, lastentarhanopettaja Emmi Leppänen, päivätoiminnan ohjaaja Marjatta Sallinen)	Toimintatuokioiden teemojen esittely, toimintatuokioiden aikataulusta sopiminen, materiaalihankinnat, tilojen käyttö
	Kuovinkadun toimintakeskus (M. Sallinen, Kuusisto)	Infoa dementiapäiväklubin toiminnasta
	Päiväkodin henkilökunnan palaveri	Opinnäytetyön esittely henkilökunnalle (teemat, aikataulu, tietoperustan suuntaviivoja, vanhemmille lähtevä kirje)
		Kirje pienryhmä Pörräisten vanhemmille
<b>TOIMINTA</b>		
5/2012	Perinnekerho	Leivotaan korvapuusteja
	Perinnekerho	Musiikki
	Pienryhmä Pörräiset	Aloitetaan keppihevosten valmistaminen
	Perinnekerho	Keppihevosten viimeistely
	Perinnekerho	Draamallinen tuokio: pöytäteatteri ”Maitoa maalta”
<b>ARVIOINTI</b>		
5/2012	Vanhukset, M. Sallinen, Kuusisto	Keskustelua perinnekerhosta
6/2012	Palautekeskustelu: Salminen, Leppänen, Kuusisto	Opinnäytetyöprosessin arviointi ja tulevaisuuden suuntaviivoja
	Lehtihaastattelu	Valtaa vanhuus-kampanjan lehteen
	Työharjoittelu päättyy	

**KUVIO 9.** Kehittämishankkeen yksityiskohtainen kuvaus (Kuusisto 2012).

Kuviossa tekijä haluaa painottaa vaiheistusta ideoinnista arviointiin. Itse käytännön kokeilutoiminta on kuvattu lyhyesti. Toisaalta kuvion perusteella lukija saa kuvan siitä, että pelkkä toiminta itsessään ja sen kuvaus eivät ole riittäviä, vaan kehittämishanke vaatii tuekseen kaikki tekijän esittämät vaiheet. Kuviossa tekijä olisi voinut tuoda selkeämmin esille kehittämismenetelmät ja dokumentoinnin.



**KUVIO 10.** Kehittämistyön eteneminen lineaari- ja spiraalimallin mukaan (Suominen 2012 mukaillen Toikko & Rantanen 2009; Heikkinen ym. 2007).

Lukijan haastavassa kuviossa tekijä lähtee liikkeelle tarpeesta, vaiheistaa hankkeensa, kuvaa TKI-menetelmiä ja dokumentteja sekä päätyy tuotokseen (opas). Tekijä olisi voinut kuvata hieman yksityiskohtaisemmin kussakin vaiheessa mukana olleet toimijat.



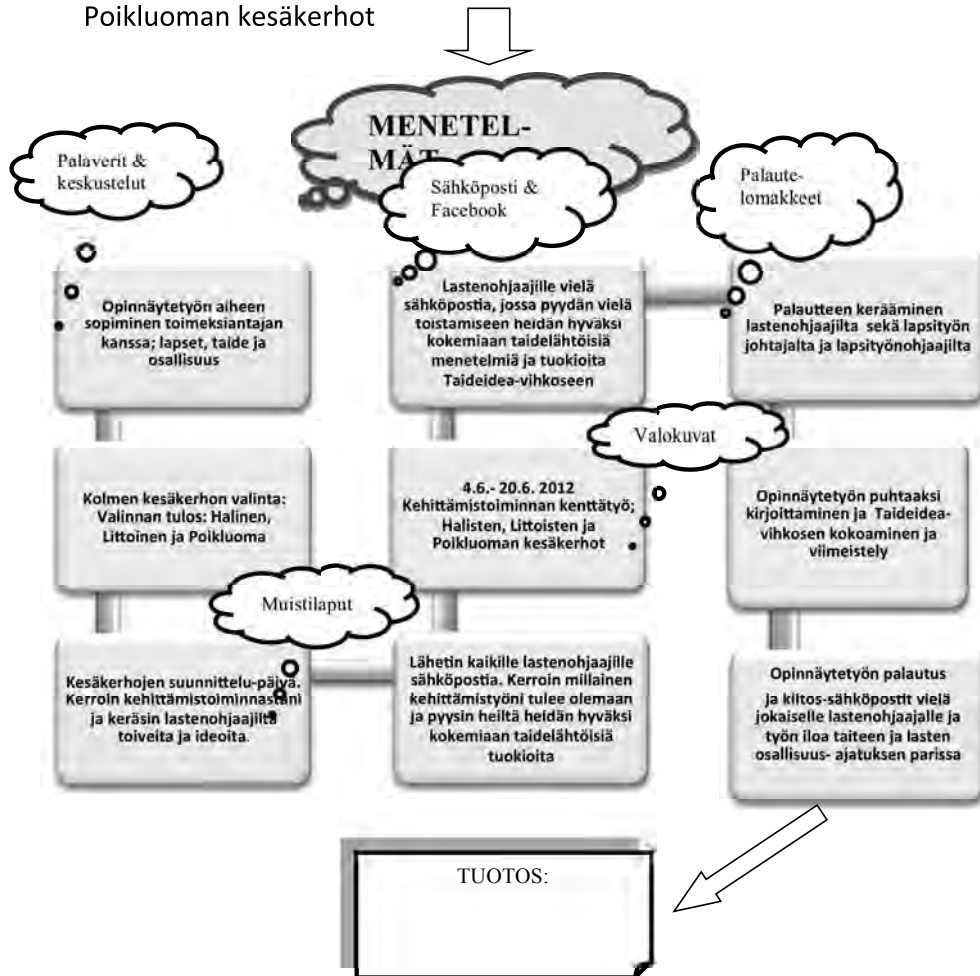
AIKATAULU	KEHITTÄMISTYÖ	TOIMIJAT	MENETELMÄT	TUOTETUT MATERIAALIT	
TAMMIKUU 2012	Kehittämistyön aiheen valinta & toimeksiannon sopiminen	Päiväkodin johtaja/toimeksiantaja			SUUNNITTELU & ALOITUS
HELMIKUU 2012	Palaveri Anisten päiväkodissa & aiheen rajaaminen	Vasu-tiimi	Keskustelu		
MAALISKUU 2012	Oppaan sisällön suunnittelua & teoriaosuuden kerääminen oppaaseen		Kirjallisuuden lukeminen	Teoriapohja oppaalle	
HUHTIKUU 2012	Työharjoittelu Anisten päiväkodissa & keskustelu kehittämistyöstä	Toimeksiantaja	Keskustelu Sähköposti		
TOUKOKUU 2012	Palaveri työn etenemisestä & kyselyn laatiminen päiväkotilapsien vanhemmille	Toimeksiantaja Harjoitteluohjaaja	Keskustelu Sähköposti	Kysely	TOTETUS
ELOKUU 2012	Työharjoittelu jatkui Anisten päiväkodissa. Havainnointilomakkeiden viimeistely.	Toimeksiantaja Harjoitteluohjaaja Vanhemmat	Keskustelu Palaute Kysely	Kyselyn vastaukset Havainnointilomakkeet	
SYYSKUU 2012	Havainnointikaaviot valmistuivat ja oppaan teoriaosuuden valmiit. Lasten piirustukset päiväkodista.	Mustekalat -ryhmän lapset	Piirustukset	Oppaan osat valmiina	VIIMEISTELY
LOKAKUU 2012	Ystävän lasten valokuvaaminen. Valmiin oppaan palautteen saaminen. Havainnointilomakkeiden toimivuus kokeilun toteutus. Opas valmis.	Ystävän lapset Toimeksiantaja Mustekalat-ryhmä Aluejohtaja	Sähköposti Havainnointi Valokuvaus Lasten piirustukset	Oppaan kokoaminen & ulkoasun suunnittelu Koko opas valmis	VALMIS
MARRASKUU 2012	Kehittämishankkeen tuotos valmis & työn lopetus			Valmis tuotos	

KUVIO 11. Kehittämistyön kulku (Järvi 2012).

Tässä kuviossa tekijä kuvaa hankkeen yhden vuoden ajalta vaihe vaiheelta. Lukijalle välittyy hallittu ja ymmärrettävä kokonaisuus pääpiirteissään. Tekijä olisi voinut olla joidenkin käsitteiden käytössä tarkempi (kysely ja tuotetut materiaalit).

## KEHITTÄMISTYÖN PROSESSI

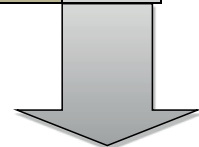
- Toimeksiantaja: Kasvatusasiain keskus, Lapsityön johtaja Mirkka Torppa
- Toimijat & toimintaympäristö: Lastenohjaajat & Halisten, Littoisten ja Poikluoman kesäkerhot



**KUVIO 12.** Kehittämistyön prosessi (Yli-Antola 2012).

Luovassa kuviossa tekijä kuvaa hankkeen etenemisen polkuna, joskin vaiheistuksen tarkka esittäminen jää kuviossa hieman ohueksi. Kuviossa on myös tuotu esille kehittämismenetelmät ja dokumentit.

AJANKOHTA	OSALLISET	TIEDONKERUU-/KEHITTÄMISMENETELMÄ	DOKUMENTOINTITAPA	AINEISTON HYÖDYNTÄMISTAPA	VAIHE	
08/11	johtoryhmä	johtoryhmäpalaveri	muistio	toimeksianto, lähtökohtien hahmottelua	JATKO- OTSIKOT	
08/10	johtoryhmä	johtoryhmäpalaveri	muistio	www-sivujen alustava sisältörunko		
08/11	henkilökunta	sähköpostit henkilökunnalle	sähköpostit, kehittämisspiväkirja	www-sivujen aineistojen keruu		
09/11	johtoryhmä	johtoryhmäpalaveri	muistio	päivittämissivuista päättäminen		
10/11	johtoryhmä	johtoryhmäpalaveri	muistio, mindmap	saatekirjeen ideointia		
10- 11/11	asiakkaat, henkilökunta	toiminnan valokuvaus	valokuvat	valokuvat		
10/11	Takowebdesign Ove Takolander	palaverit	kehittämisspiväkirja	www-sivujen toteutuksesta sopiminen ja ideointi		
09- 11/11	Takowebdesign Ove Takolander	sähköpostit ja puhelut	sähköpostit, kehittämisspiväkirja	toteutuksen organisointi		
<b>VAIHE 3: WWW-SIVUJEN JULKAISU</b>						
12/11	johtoryhmä	johtoryhmäpalaveri	muistio, kehittämisspiväkirja	survey kyselyjen työstö, päivittämissivuista päättäminen	SISÄLTÖ	
01/12	johtoryhmä	johtoryhmän palaveri	muistio, kehittämisspiväkirja	survey kyselyjen työstö		
12/11	Takowebdesign Ove Takolander, päivittämisen vastuuhenkilöt	päivittämiskoulutus	muistiinpanot	www-sivujen päivittämisen koulutus		
02/12	henkilökunta	viikkopalaveri	kehittämisspiväkirja	fokusryhmähaastattelujen ohjeistus		
03/12	henkilökunta	viikkopalaveri	kehittämisspiväkirja	fokusryhmähaastattelujen purku		
<b>VAIHE 4: LOPULLISET WWW-SIVUT</b>						
kevät 2013	johtoryhmä	viikkopalaveri tai kehittämisspivä	auki	ydinviestin määrittely		TYÖSTÄMISSFOORUMIT



**KUVIO 13.** *Prosessimatriisi (Englund 2013).*

Kuviossa tekijä on esittänyt havainnollisesti ja konkreettisesti kaiken sen työn, joka kehittämishankkeessa on tehty: vaiheet ja aikataulun, toimijat, kehittämismenetelmät, dokumentit ja www-sivujen valmistumisen vaihe vaiheelta. Varsin hyvä kokonaiskuvaus.



# LOPUKSI

Oppaassa esittämäni asiasällöt näyttävät ehkäpä liiankin helpoilta toteuttaa. Todellisissa työelämätilanteissa ja työyhteisöissä kehittämishankkeiden läpivienti on kokemukseni mukaan monimutkaisempaa. Tästä huolimatta uskallan rohkaista kaikkia kehittämishankkeissa mukana olevia henkilöitä jatkamaan tärkeää työtään. Syitä tähän on useitakin.

Ensinnäkin on tähdennettävä, että ammattikorkeakoulusta valmistuvalla on oltava riittävän hyvät tutkimus- ja kehittämistoiminnan valmiudet. Tätä kutsun ammattikorkeakoulusivistykseksi riittävän lukeneisuuden ohella.

Toiseksi kehittämistoiminta oikein toteutettuna nostaa osaamisen tasoa työelämässä ja antaa tekijöille oman lisäarvonsa. Näin ajateltuna kehittämistoiminnan ammatillinen jälki ja siitä saatu hyöty auttavat niin asiakkaita, työntekijöitä kuin työyhteisöjäkin.

Kolmanneksi muuttuvat työ- ja toimintaympäristöt edellyttävät työntekijöiltä ammatillisia valmiuksia ja sellaista osaamista, jota kehittämistoiminta kokonaisuudessaan pitää sisällään. Uskallan jopa väittää, että lähitulevaisuudessa tätä edellytetään nykyistäkin enemmän. Tässä mielessä ammattikorkeakouluopiskelijat, opettajat ja muut TKI-toiminnassa mukana olevat henkilöt ovat samassa veneessä. Opetuksen ja tämän oppaan yksi tehtävä on osaltaan vastata tähän haasteeseen.

# LÄHTEITÄ JA KIRJALLISUUTTA KEHITTÄMISTOIMINNAN TUEKSI

## Tutkimus-, kehittämis- ja projektikirjallisuutta

Aaltola, Juhani & Valli, Raine (toim.) 2001. Ikkunoita tutkimusmetodeihin I-II. Jyväskylä: PS-kustannus.

Alkula, Tapani; Pöntinen, Seppo & Ylöstalo, Pekka 1994. Sosiaalitutkimuksen kvantitatiiviset menetelmät. Helsinki: WSOY.

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

Grönfors, Martti 1985. Kvalitatiiviset kenttätömenetelmät Helsinki: WSOY.

Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2010 (tai uudempi). Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino

Hirsjärvi, Sirkka; Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2007 (tai uudempi). Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Hurtig, Johanna; Laitinen, Merja & Uljas-Rautio, Katariina (toim.) 2010. Ajattele itse! Tutkimuksellisen lukutaidon perusteet. Jyväskylä: PS-kustannus.

Janhonen, Sirpa & Nikkonen, Merja (toim.) 2001. Laadulliset tutkimusmenetelmät hoitotieteessä. Helsinki: WSOY.

Koskinen, Ilpo; Alasuutari, Pertti & Peltonen, Tuomo 2005. Laadulliset menetelmät kauppatieteissä. Tampere: Vastapaino.

Kuula, Arja 2001. Toimintatutkimus. Kenttätöitä ja muutospyrkimyksiä. Tampere: Vastapaino.

Kuula, Arja 2006. Tutkimusetiikka. Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Tampere: Vastapaino.

Laitinen, Hanne 1998. Havainnointitutkimuksen perinteiset koulukunnat. Julkaisuja E. Yhteiskuntatieteet 56. Kuopio: Kuopion yliopisto.

Metsämuuronen, Jari 2009. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. Helsinki: International Methelp.

Robson, Colin 2000. Käytännön arvioinnin perusteet. Helsinki: Tammi. (arviointitutkimus)

Ruusuvuori, Johanna & Tiittula, Liisa (toim.) 2005. Haastattelu. Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus. Tampere: Vastapaino.

Stanczak, Gregory C. (ed.) 2007. Visual Research Methods. Image, Society, and Representation. Los Angeles: Sage Publications.

Syrjäläinen, Eija; Eronen, Ari & Värri, Veli-Matti (toim.) 2008. Avauksia laadullisen tutkimuksen analyysiin. Tampere: Tampere University Press.

Tuomi, Jouni 2007. Tutki ja lue. Johdatus tieteellisen tekstin ymmärtämiseen. Helsinki: Tammi.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2002 (tai uudempi). Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Vilka, Hanna 2006. Tutki ja havainnoi. Helsinki: Tammi.

## **Kehittämistoiminta**

Anttila, Pirkko 2007. Realistinen evaluaatio ja tuloksellinen kehittämistyö. Artefakta 19. Hamina: Akatiimi.

Hautala, Tiina; Ojalehto, Mira & Saarinen, Johanna 2012. Työelämää kehittämässä. Ammattikorkeakoulu projektimaisen kehittämisen kumppanina. Turun ammattikorkeakoulun oppimateriaaleja 67. Turku: Turun ammattikorkeakoulu.

Jalava, Urpo & Matilainen, Risto 2010. Dynaaminen johtaminen – kohti yhteisöllistä ja näkemyksellistä johtamista. Helsinki: Tammi.

Kairisto-Mertanen, Liisa; Kanerva-Lehto, Heli & Penttilä, Taru (toim.) 2009. Kohti innovaatiopedagogiikkaa. Uusi lähestymistapa ammattikorkeakoulujen opetukseen ja oppimiseen. Turun ammattikorkeakoulun raportteja 92. Turku: Turun ammattikorkeakoulu.

Kananen, Jorma 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännönopas. Julkaisuja 134. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kantojärvi, Piritta 2012. Fasilitointi luo uutta – Menesty ryhmän vetäjän. Helsinki: Talentum.

Lappalainen, Harri; Lehto, Anttoni & Penttilä, Taru (toim.) 2012. Yrittäjyyden jäljillä, työelämän poluilla. Innovaatiopedagogiikka ja yrittäjyys Turun ammattikorkeakoulussa. Turun ammattikorkeakoulunraportteja 139. Turku: Turun ammattikorkeakoulu.

Nummi, Pepe 2007. Fasilitaattorin käsikirja. Tarina siitä miten Ykä Hirvi vie ryhmän tuskasta tulokseen. Helsinki: Edita.

Pernaa, Johannes (toim.) 2013. Kehittämistutkimus opetuslalla. Jyväskylä: PS-kustannus.

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

Seppänen-Järvelä, Riitta & Karjalainen, Vappu (toim.) 2008. Kehittämistyön risteyskiä. Jyväskylä: Gummerus.

Toikko, Timo & Rantanen, Teemu 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tampere: Tampere University Press.

Töytäri, Aija (toim.) 2012. Kehittyvä YAMK – Työelämää uudistavaa osaamista. Julkaisuja 9/2012. Hämeenlinna: Hämeenlinnan ammattikorkeakoulu.

Varjonen, Birgitta & Maijala, Hanna (toim.) 2009. Ylempi ammattikorkeakoulututkimus – Osana innovaatioympäristöjä. Julkaisuja 3/2009. Hämeenlinna: Hämeenlinnan ammattikorkeakoulu.  
Vartiainen, Matti 1994. Työn muutoksen työvälineet. Muutoksen hallinnan sosiotekniset menetelmät. Espoo: Otatiето Oy.

Vilka, Hanna 2005. Tutki ja kehittä Helsinki: Tammi.

Vilka, Hanna 2003 & Airaksinen, Tiina. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi.

## **Opinnäytetyöesimerkit, Sosiaalialan koulutusohjelma (AMK & YAMK)**

Englund, Sandra 2013. Järjestöviestintä haasteesta menestystekijäksi – Raina-säätiön www-sivut.

Huhtala, Essi 2012. Päivähoitoyksikön internetsivut kasvatuskumppanuuden keinoin.

Järvi, Anna 2012. Alle kouluikäisen lapsen leikin ja sosiaalisten taitojen havainnointi – Opas Anisten päiväkodin henkilökunnan avuksi.

Kuisma, Jari & Ohtonen, Toni 2012. Asiakastyytyväisyyskysely kehitysvammaisten toimintakeskuksiin – kehittämishanke.

Kuusisto, Terhi 2012. Aikamatolla Taiteen poluille – Sukupolvien välistä vuorovaikutusta perinnekerhossa.

Suominen, Hanna 2012. ”Läsnäoloa, halauksia ja suukkoja” – Vanhemmille suunnattu varhaisen vuorovaikutuksen opas.

Vahalahti, Ina 2012. ”Vois alkaa miettiä elämää” – Toisen asteen opiskelijoille suunnatun päihdetietoa ja -taitoa päihdekasvatusmallin kehittämistyön kuvaus.

Yli-Antola, Sari 2012. Hei, me taiteillaan kesäkerhossa – Taideideavihko lastenohjaajan työvälineeksi.

### **Projektityö**

*Tietokannoissa on lukuisia projektityön käsikirjoja ja opinnäytetöitä, joita voit hyödyntää projekteissa – tutustu niihin!*

Forsberg, Kevin; Mooz, Hal & Cotterman, Howard 2003. Projektinhallinta – Mallin kaupalliseen ja tekniseen menestykseen. Helsinki: Edita Publishing.

Kettunen, Sami 2003. Onnistu projektissa. Helsinki: WS Bookwell.

Paasivaara, Leena; Suhonen, Marjo & Virtanen, Petri 2011. Projektijohtaminen hyvinvointipalveluissa. Helsinki: Tietosanoma.

Ruuska, Kai 2007. Pidä projekti hallinnassa. Suunnittelu, menetelmät, vuorovaikutus. Helsinki: Talentum Media.

Virtanen, Petri 2009. Projekti strategian toteuttajana. Helsinki: Tietosanoma.

### **Www-sivuja työn tueksi**

Tutustu tutkimus- ja kehittämistoiminnan sekä erilaisten projektien www-sivuihin, joissa, joissa on runsaasti linkkejä, Power Point -esityksiä, kirjallisuutta ja muuta sellaista materiaalia, joka tukee TKI-toimintaa.

# LIITE

## LIITE I:TUTKIMUKSELLISEN JA TOIMINNALLISEN OPINNÄYTETYÖN EROT (OHJEELLINEN)

Erottavat tarkastelukohdat	TUTKIMUKSELLINEN OPINNÄYTETYÖ ("akateeminen tutkimus")	TOIMINNALLINEN OPINNÄYTETYÖ (huomaa samankaltaisuus projektiin)
Erottavat tunnusmerkit (ei yksiselitteisiä)	<b>Esimerkiksi:</b> Selvitys, tutkimus Soveltava tutkimus, ei perustutkimus Raportointitapa "perinteinen" Kriittisyys Tiedon tuottaminen ja hyödyntäminen Luotettavuusvaatimus	<b>Esimerkiksi:</b> Tapahtuma Kokeilu Toimintatapa Näytelmä, näyttely, seminaari Käsikirjoitus Uudenlainen toiminnan tuottaminen
Tunnuspiire kehittämissyöissä	Tutkimuksellinen työote ja lähestymistapa	Arvioiva, tulkitseva ja kumuloituva (hermeneuttinen) työote
Opiskelijan rooli (hankevastaava)	"Ulkkokohtainen" "Yksilösuoritus" "Konsultatiivinen"	"Verkostomainen" "Moniottelija" Muutosagentti Yhteistyömäinen
Toimijoiden määrä hankkeessa (ei tarkka) – mukana asiakkaat	1-3 (+ aineistonhankinta)	5–
Opinnäytetyön rakenne	Kaikkien osa-alueiden (lähtökohdat, tietoperusta, tutkimustehtävät /-ongelmat, empiirinen aineisto, analyysi, tulokset ja johtopäätökset) tasapainossa – vaihtelevat aiheittain Tutkimuksellinen (perinteinen) dispositio	Prosessikuvaus – alku -> päättäminen Lähtökohdat, tietoperusta, kehittämistehtävätyöskentelyvaiheiden eteneminen ja käytännön toteutus, johtopäätökset, suositukset yms. sovittava erikseen
Opinnäytetyön raportointimuoto	Perinteinen (tutkimus)raportti Tutkimuksellinen dispositio "Monografinen"	Hankeraportti Portfolio Kokoelma – "artikkelimäinen"
Menetelmät – kehittäminen & tutkiminen	Kehittämisraportit Tutkimusmenetelmä(t) Metodikirjallisuuden hyväksikäyttö Tutkimusten hyväksikäyttö	Kehittämisraportit Kehittämisen menetelmät (KTI, arviointitutkimus, Delfoi-menetelmä, Learning Cafe jne.) Monimuotomenetelmät (kysely, haastattelu, havainnointi, päiväkirjan pito, muu systemaattinen dokumentointi) suunnitellusti Metodikirjallisuuden hyväksikäyttö Tutkimusten hyväksikäyttö
Pituus tekstinä	40–60 Tutkimuksellinen tasapainoisuus	40–100 (max. sisältää tuotoksen) Osa-alueiden / lukujen pituudet vaihtelevat – tasapaino hankekohtainen, "soviteltu"
Materiaalit (lähteet & aineistot)	Empiirinen aineisto Valmiit aineistot Kehittämiskirjallisuus Tutkimuskirjallisuus Muu kirjallisuus (kriittisyys)	Kehittämiskirjallisuus Aiheen kannalta kaikki oleellinen data kirjallisuudesta muistioihin ja vapaamuotoisiin lähteisiin saakka Kuvat Ohjelmat, videot Muistiot Pöytäkirjat Dokumentit Piirustukset jne.
Muita tunnuspiirteitä	Tutkimusorientoitunut työote – usein etukäteen suunniteltu eli tutkimussuunnitelman mukainen työskentely	Toiminnallinen vapaus, mutta suunnitellusti – muotoutuu usein itse toiminnan aikana
Kaikkia koskevat arviointikriteerit - painottuu opinnäytetyötyypeittäin eri tavoin	Tuloksellisuus, hyödynnettävyys, tarvittavuus, vaikuttavuus Systemaattisuus, perusteltavuus Ajankohtaisuus, uutuus, ammatillisuus	
Tarkennetut arviointikriteerit - painottuu opinnäytetyötyypeittäin eri tavoin	Reliabiliteetti (toistettavuus, yleistettävyys) ja validiteetti (pätevyys) tieteellisinä kriteereinä Metodisuuden yhtenäisyys, hallittavuus (tutkimus- ja kehittämismenetelmät) Kontekstiaisuus (paikallisuus) Siirrettävyys (levitettävyys)	Toimivuus, hyöty, uutuus, soveltuvuus, käyttö Kontekstiaisuus (paikallisuus) Siirrettävyys (levitettävyys) Metodisuuden yhtenäisyys, hallittavuus (tutkimus- ja kehittämismenetelmät, aineistojen ja materiaalien hankinta)
Arvioitsijat	Itsearviointi Tilajaat	Itsearviointi Osallistujat Yhteistyötahot
Opettajan arviointi	Turun ammattikorkeakoulun arviointikriteerit (AMK & YAMK)	