

Leena Nykänen
YAMK opiskelijoiden kokemuksia kehittymises-
tään opintojen aikana

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Bioanalyttikko YAMK

Kliininen asiantuntija

Opinnäytetyö

18.5.2016

Tekijä(t) Otsikko Sivumäärä Aika	Leena Nykänen YAMK opiskelijoiden kokemuksia kehitymisestään opintojen aikana 44 sivua + 3 liitettä 18.5.2016
Tutkinto	Bioanalyytikko, YAMK
Koulutusohjelma	Kliininen asiantuntija
Ohjaaja(t)	Lehtori Marja Salmela
<p>Vuonna 2002 aloitetut ammattikorkeakoulujen jatkotutkinnot vakinaistettiin vuonna 2005. Ammattikorkeakouluilla on velvollisuus opintojensa laadun kehittämiseen. Kehittämistoiminnassa on aikaisemmin arvioitu oppimistuloksia, kerätty kokemuksia opettajilta ja myös opiskelijoilta. Tässä työssä keskeisinä tiedonantajina olivat opiskelijat.</p> <p>Opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata Sosiaali- ja terveysalan ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opiskelijoiden kokemuksia omasta oppimisestaan. Työn tavoitteena oli tuottaa opiskelijälähtöisiä ideoita opetuksen kehittämiseen. Työn toimeksiantaja oli Metropolia ammattikorkeakoulu.</p> <p>Tutkimuksen aineistona oli ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opiskelijoiden kirjoittamia esseitä (N=60). Opiskelijoiden kokemuksia on kerätty Johtamisen syventävien opintojen oppimistehtävänä vuosina 2009 – 2011. Tutkimusaineisto on analysoitu laadullisella aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä ja luokiteltu tiedolliseen, taidolliseen ja henkilökohtaiseen kasvuun perustuviin osaamisalueisiin. Lisäksi työssä on kerätty opiskelijoiden tarpeista lähteviä ideoita opintojen edelleen kehittämiseksi.</p> <p>Opinnäytetyön tulokset olivat suurelta osin yhteneviä aikaisempien tutkimusten kanssa. Opiskelijoiden kokemukset oppimisesta olivat pääosin hyviä. Erityisesti nousi esiin kokemus opintojen positiivisesta vaikutuksesta omaan henkilökohtaiseen kasvuun ihmisenä ja johtajana. Myös verkostoituminen ja moniammatillisuus koettiin opintojen tuottamaksi voimavaraksi. Opintojen tiedollinen anti koettiin pääosin hyväksi, mutta tiukaksi koetun aikataulun takia asioiden omaksumisen koettiin jääneen keskeneräiseksi. Opinnossa saatuja kirjallistoja pidettiin hyvinä ja niiden kautta on mahdollisuus syventää oppimaansa. Tutkimus- ja kehittämisosaamisen koettiin kehittyneen. Erityisesti tiedonhankintataitojen ja tiedon luotettavuuden arviointitaitojen katsottiin kehittyneen opintojen aikana.</p> <p>Työelämän lainsäädännön ja talousosaamisen opinnoissa koettiin kehittämistarvetta. Myös aikaisemmissa tutkimuksissa on saatu samansuuntaisia tuloksia. Opintojen aikataulutusta, opinnäytteen ajoitusta ja kehittämistyön ohjausta toivottiin kehitettävän. Lisäksi opiskelijat toivoivat lisää käytäntöön sovellettavaa tietoa muun muassa haastaviin henkilöstöhallinnon tehtäviin ja kehityskeskusteluihin.</p>	
Avainsanat	”ylemmät ammattikorkeakoulut”, ”johtamisosaaminen”, ”kehittämisosaaminen”, ”osaamisen kehittyminen”, ”kompetenssi”

Author(s) Title Number of Pages Date	Leena Nykänen Master's degree students' experiences of their progress during studies 44 pages + 3 appendices 18 May 2016
Degree	Master of Health Care
Degree	Master's Degree Programme in Clinical Expertise
Instructor(s)	Marja Salmela, Principal Lecturer
<p>The Master's degrees started in 2002 at the universities of applied sciences were regularized in 2005. The universities of applied sciences have a duty to develop the quality of their studies. Previously in the development activities, learning outcomes have been assessed and experiences have been collected from teacher as well as students. In this thesis, the main informants were the students.</p> <p>The purpose of the thesis was to describe the learning experiences of the Master's degree students in field of Social Services and Health Care. The aim of the thesis was to produce student-centered ideas for the development of teaching. The study was commissioned by Metropolia University of Applied Sciences.</p> <p>The research material used in this study comprises of essays (N = 60) written by Master's degree students. The students' experiences were collected as a course assignment in the advanced studies of Management in 2009 – 2011. The research material has been analyzed by means of a qualitative data-driven content analysis, and categorized into areas of expertise based on knowledge, skill and personal development. Additionally in this thesis, ideas derived from the needs of the students have been collected for the further development of the university studies.</p> <p>The results of the thesis were largely consistent with previous studies. The students' learning experiences were mostly good. In particular, the experience that the studies were a positive impact on growth as a person and as a leader stood out in the thesis. In addition, networking and multi-professionalism were seen as a resource produced by the studies. The knowledge profit gained from the studies was seen as mostly good, but due to a schedule that was perceived as being tight, absorbing the information was seen as unfinished. The book lists received during the studies were considered good, and with the lists it was possible to deepen one's knowledge. Research and development competence was considered progressed. Especially, the skills used in information retrieval and the assessment of the reliability of the information were considered to have advanced during the studies.</p> <p>A need for improvement in the university studies was expressed in the area of labor legislation and economic expertise. Similar results have also been obtained in previous studies. The scheduling of the studies, the timing of the thesis, and the guidance for the development work were hoped to be improved. Moreover, the students wished for more practical information applicable to, among other things, the challenging tasks of human resource management and development discussions.</p>	
Keywords	"masters degree", "leadership", "management", "competence", "development skills", "knowledge"

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Ammattikorkeakoulutus Suomessa	2
2.1	Ammattikorkeakoulututkinnot	3
2.2	Ylemmät ammattikorkeakoulututkinnot	4
2.2.1	EQF- tasot	4
2.2.2	NQF- tasot	5
3	Johtamis- ja kehittämisosaaminen	7
3.1	Johtamisosaaminen	7
3.2	Tutkimus- ja kehittämisosaaminen	10
3.3	Osaamisen kehittyminen	11
3.4	Aikaisempi tutkimustieto YAMK-opintojen tuottamasta osaamisesta	13
4	Tutkimuksen tarkoitus, tavoite ja tehtävät	16
5	Tutkimuksen toteutus	17
5.1	Tutkimuksen tiedonhaku	17
5.2	Tutkimuksen metodologiset lähtökohdat	18
5.3	Aineiston hankinta	19
5.4	Aineiston analysointi	19
6	Tutkimuksen tulokset	22
6.1	Osaamisen kehittyminen opintojen aikana	22
6.1.1	Johtamis- organisaatio- ja strategiaosaaminen	23
6.1.2	Tutkimus- ja kehittämisosaaminen	24
6.1.3	Talousosaaminen ja resursointi	25
6.1.4	Itsensä johtaminen	26
6.1.5	Viestintä ja argumentaatio-osaaminen	26
6.1.6	Ihmissuhdeosaaminen	27
6.1.7	Eettinen osaaminen	28
6.1.8	Ihmisten johtaminen	28
6.2	Henkilökohtainen kasvu opintojen aikana	29
6.3	Kehittämiskohteita opinnoissa	31
7	Pohdinta	33

7.1	Yhteenveto tuloksista	33
7.2	Tutkimuksen luotettavuus	35
7.3	Eettiset näkökohdat	37
7.4	Tutkimuksen pohjalta syntyneitä uusia tutkimushaasteita	38
8	Yhteenveto	39
	Lähteet	40

Liitteet

Liite 1. Aikaisempi tutkimustieto aiheesta

Liite 2. Sisällön analyysi

Liite 3. Tutkimuslupa

1 Johdanto

Työelämä muuttuu kaiken aikaa ja työntekijöiden ammattitaidon ja osaamisen on pysyttävä mukana kehityksessä. Työelämään tarvitaan ihmisiä, joilla on halu ja kyky elinikäiseen oppimiseen ja ammatilliseen kasvuun. Perinteisesti sosiaali- ja terveysalalla johtamis- ja kehittämiskoulutus on ollut varsin vähäistä ja usein esimiehiksi on siirrytty oman työyhteisön sisällä pitkän työuran ja asiantuntemuksen perusteella. Esimiesroolit ovat kuitenkin muuttuneet suuresti työelämän muutoksen myötä. Esimiesuralle on nykyisin ominaista osaamisvaatimusten laajeneminen ja monipuolistuminen sekä kyky vuorovaikutukseen eri ammattiryhmien kanssa. Johtamistyön sisältö vaihtelee eri tehtävissä, mutta johtajan on hallittava sosiaali- ja terveydenhuollon kokonaisuus ja sen käsitteistö. Johtamiskoulutuksen kehittämiseksi koetaan olevan tarvetta, sillä etenkin lähi- ja keski-johdon työssä korostuu myös strategisen johtamisen rooli. Esimiestyössä tarvitaan vankkaa tieto- ja taitoperustaa muun muassa terveydenhuollon lainsäädännöstä ja ohjeistoista. (Arene 2014; Moisalo 2010:16, 30-31; Opetusministeriö 2004: 12 – 13; Rissanen – Lammintakanen 2011: 38; Ruohotie 2000:3, 277; Telaranta 1999: 10, 53).

Työelämän muuttuessa ja uusien sukupolvien tullessa työelämään johtajilta edellytetään uusia taitoja: heidän tulee osata ennakoida ja visioda tulevaisuutta ja saada henkilökuntansa sitoutumaan. Tulevaisuuden johtajat ovat myös arvojohtajia, joiden tehtävänä on siirtää organisaation arvot työntekijöille. Yhteiskunnan taloudellinen epävakaus vaatii johtajilta myös aiempaa vahvempaa talousosaamista. (Ruohotie 1996:162-164.)

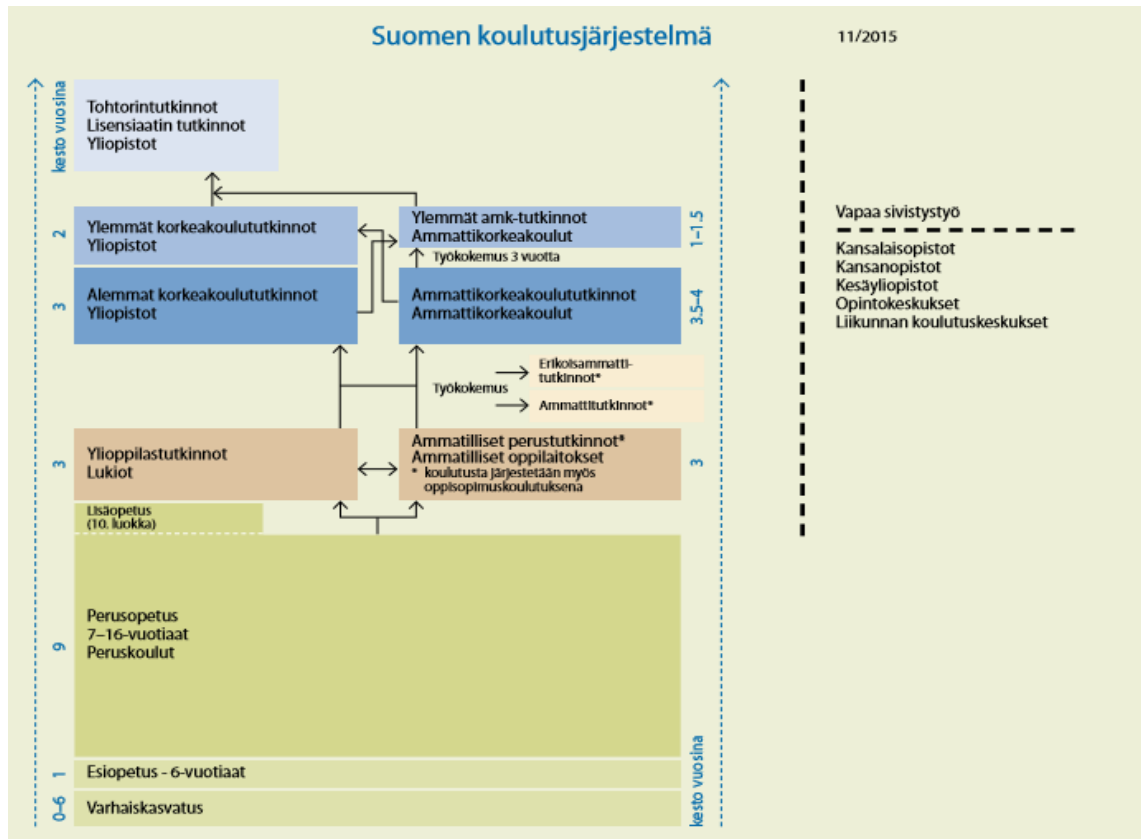
Työelämän kiivastahtinen muutos haastaa myös ammattikorkeakoulut kehittymään, työelämässä olevat opiskelijat voivat tuottaa hyvää aineistoa opintojen edelleen kehittämiseksi. Ylemmän ammattikorkeakoulun opiskelijat tulevat opintoihin työelämästä, joten he ovat parhaita asiantuntijoita kertomaan siitä, millaista opetusta työelämän tarpeisiin kaivataan. Opiskelijat voivat toimia hyvänä peilinä suhteessa työelämään. Yhteiskunnallinen ja taloudellinen kehitys edellyttää sitä, että koulutus pystyy tuottamaan osaajia koko ajan nopeammin muuttuvaan maailmaan. Erityisesti tarve innovaatio ja kehittämisosaamiseen lisääntyy yhteiskunnallisen muutoksen myötä. (Arene ry 2014.)

Tässä opinnäytetyössä kuvataan Metropolia ammattikorkeakoulun Johtamisen ja kehittämisen opintokokonaisuuden tuottamaa osaamista opiskelijoiden näkökulmasta analysoimalla heidän kirjoittamiaan esseitä. Työn tavoitteena on tuottaa tietoa opintojen edelleen kehittämistä varten. Toimeksiantajana on Metropolia ammattikorkeakoulu.

2 Ammattikorkeakoulutus Suomessa

Suomessa koulutusjärjestelmä muodostuu vuoden kestävästä esiopetuksesta ja yhdeksänvuotisesta yleissivistävästä perusopetuksesta. Perusopetuksen jälkeen koulutusta voi jatkaa ammatillisessa koulutuksessa tai lukiossa. Korkea-asteen koulutusta antavat ammattikorkeakoulut ja yliopistot. (Kuvio 1) (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2006.)

Suomessa korkeakoulujärjestelmä perustuu duaalimalliin, joka muodostuu ammattikorkeakouluista, yliopistoista sekä tiede- ja taidekorkeakouluista. Ammattikorkeakouluilla ja yliopistoilla on toisistaan poikkeavat profiilit ja tehtävät. Ammattikorkeakouluissa suoritettavat tutkinnot ovat ammatillisesti painottuneita ja niiden toiminnassa korostuu yhteys työelämään ja alueelliseen kehittämiseen. Yliopistojen tehtävänä on harjoittaa tieteellistä tutkimusta ja antaa siihen perustuvaa opetusta. Ammattikorkeakouluja koskeva uudistus toteutettiin vuosina 2011-2014. Uudistuksen tavoitteena on luoda ammattikorkeakoulu, joka on kansainvälisesti arvostettu, itsenäinen ja vastuullinen. Tärkeimmät ammattikorkeakouluja säätelevät lait ovat Ammattikorkeakoululaki 932/2014 ja Valtioneuvoston asetus ammattikorkeakouluista 1129/2014. Lisäksi ammattikorkeakouluja säätelevät Valtioneuvoston asetus ammattikorkeakoulujen toiminnasta perittävistä maksuista (1440/2014), Opetus- ja kulttuuriministeriön asetus ammattikorkeakoulujen perusrahoituksen laskentakriteereistä (1457/2014), Laki opiskelijavalintarekisteristä, korkeakoulujen valtakunnallisesta tietovarannosta ja ylioppilastutkintorekisteristä (1058/1998) sekä Asetus korkeakoulututkintojen järjestelmästä (464/1998). Ammattikorkeakoululain mukaan ammattikorkeakoulujen tehtävänä on antaa työelämän ja sen kehittämisen sekä tutkimuksen ja taiteellisiin lähtökohtiin perustuvaa korkeakouluopetusta. Ammattikorkeakoulun tulee myös tukea yksilön ammatillista kasvua edistää elinikäistä oppimista. Työelämän ja aluekehityksen tukemiseen ammattikorkeakoulujen kuuluu harjoittaa tutkimus- ja kehitystyötä. Ammattikorkeakouluissa voidaan järjestää myös ammatillista opettajakoulutusta. (Arene ry; Opetus- ja kulttuuriministeriö 2006.)



Kuvio 1. Suomen koulutusjärjestelmä kaaviona (Opetus- ja kulttuuriministeriö, 2015).

2.1 Ammattikorkeakoulututkinnot

Ammattikorkeakoulukokeilut aloitettiin vuonna 1992, ja niiden tarkoituksena oli tarjota toinen väylä korkeakoulutukseen. Malli ammattikorkeakouluun saatiin Euroopasta, mutta sille pyrittiin luomaan oma roolinsa suomalaisessa koulutusjärjestelmässä. Ensimmäiset ammattikorkeakoulut vakinaistettiin vuonna 1996. (Etusivu, opetus- ja kulttuuriministeriön verkkolehti 2009)

Ammattikorkeakouluissa suoritettavat perustutkinnot ovat laajuudeltaan 210 - 270 opintopistettä, mikä tarkoittaa noin kolmen – neljän vuoden opintoja. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2006.) Ammattikorkeakoulututkinnon yleisenä tavoitteena on antaa opiskelijalle laaja-alaiset käytännölliset perustiedot ja -taidot sekä niiden teoreettiset perusteet alan asiantuntijatehtävissä toimimista varten. Lisäksi opinnoilla on tavoitteena antaa edellytykset alan kehityksen seuraamiseen ja edistämiseen, valmiudet jatkuvaan koulutukseen sekä riittävien viestintä- ja kielitaidon tuottamiseen. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2009: 26.)

2.2 Ylemmät ammattikorkeakoulututkinnot

Ensimmäiset ammattikorkeakoulun jatkotutkintokokeilut aloitettiin vuonna 2002. Tutkin-tojen suunnittelu oli aloitettu jo vuonna 1997, mutta kesäkuussa 1999 Bolognassa Eu-roopan opetusministerien antaman julistuksen jälkeen suunnittelu vauhdittui. Bolognan julistuksen tavoitteena oli harmonisoida ja kehittää eurooppalaista korkeakoulutusta. Koulutuksen yhdenmukaistamisella pyrittiin parantamaan opiskelijoiden ja työvoiman liikkuvuutta. Ammattikorkeakoulujen jatkotutkinnot vakinaistettiin vuonna 2005. Ylemmät ammattikorkeakoulututkinnot ovat rinnasteisia ylemmän korkeakoulututkinnon kanssa, mutta niissä tavoitteena on tuottaa työelämälähtöistä osaamista. (Rauhala 2012:5; Ran-tanen – Isopahkala-Bouret 2010:9-11; Rinne 2002:97-98; Salminen 2003: 6-9.)

Ylempien ammattikorkeakoulututkintojen (YAMK) laajuus on 60- 90 opintopistettä ja nii-den kesto vuodesta puoleentoista vuoteen. Ylempään ammattikorkeakoulutukseen voi hakeutua, kun on suorittanut ammattikorkeakoulututkinnon tai muun soveltuvan korkea-koulututkinnon. Tutkinnon lisäksi tulee hakijalla olla vähintään kolmen vuoden työkoke-mus asianomaiselta alalta tutkinnon suorittamisen jälkeen. (Opetushallitus.) YAMK tut-kintoon johtavat opinnot ovat työelämälähtöisiä, osaamista syventäviä ja laajentavia sekä työelämää kehittäviä. Opintojen yleisenä tarkoituksena on antaa työelämän kehit-tämisen edellyttämät laajat ja syvälliset tiedot alalta. Lisäksi tarkoituksena on antaa teo-reettiset tiedot alan johtamis- ja asiantuntijatehtävissä toimimista varten, valmiudet elin-ikäiseen oppimiseen ja oman ammattitaidon kehittämiseen sekä työelämässä ja kan-sainvälisessä toiminnassa tarvittavan kieli- ja viestintätaitojen saavuttamiseen. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2009: 26-27; Metropolian opintosuunnitelma 2014.)

2.2.1 EQF- tasot

Euroopan parlamentti ja neuvosto on vuonna 2008 hyväksynyt suosituksen eurooppa-laisesta tutkintojen viitekehuksesta (European Qualifications Framework, EQF). Euroop-palaisen tutkintojen viitekehysten tavoite on parantaa eri maiden tutkintojen vertailta-vuutta. Tutkintojen vertailtavuudella pyritään parantamaan kansalaisten liikkuvuutta mai-den välillä ja elinikäisen oppimisen mahdollistamista. Yhtenä suosituksen tavoitteena on kokemuksen kautta hankittujen tietojen ja taitojen tunnistamisen edistäminen sekä kou-lutuksen ja työelämän välisten yhteyksien parantaminen. Lisäksi opiskelijoiden osaami-sen tunnistaminen selkiintyy eikä heidän tarvitse toistaa uudelleen aiemmin oppimaansa,

mikäli opiskelupaikka vaihtuu. Tavoitteena on myös lisätä eurooppalaisen korkeakoulutuksen kilpailukykyä ja vetovoimaa verrattuna muihin maanosiin. Tähän tavoitteeseen pyritään esimerkiksi yhdenmukaistamalla tutkintorakenteita ja laadunhallintaa kehittämällä.

Tutkintojen vertailtavuuden parantamiseksi tutkinnot ja osaaminen on jaoteltu kahdeksalle osaamistasolle, joille kaikille on määritelty mitä kyseisellä tasolla tulee tietää, ymmärtää ja pystyä tekemään. Kunkin tason oppimistulokset määritellään tietoina (knowledge), taitoina (skills) ja pätevyytenä (competences). EQF:n käsite ”knowledge” sisältää sekä tietämisen että ymmärtämisen, käsite ”skills” kuvataan ongelmanratkaisutaidoiksi innovaatio ja tutkimustoiminnassa. ”Competence”-käsite sisältää taitamisen ja tilanteiden hallinnan, kyvyn vaativiin johtamis- ja uudistamisosaamisiin sekä ammatillisen osaamisen ja työkäytäntöjen kehittämiseen ja arviointiin. Suomalaiset ammattikorkeakoulututkinnot ja alemmat korkeakoulututkinnot sijoittuvat eurooppalaisessa viitekehyksessä tasolle 6 ja ylemmät ammattikorkeakoulututkinnot ja korkeakoulututkinnot tasolle 7. (Arene 2010: 3-4; Opetus- ja kulttuuriministeriö 2009: 13; Raij – Rantanen 2010: 20-24.)

2.2.2 NQF- tasot

Vuonna 2012 hallitus antoi eduskunnalle esityksen laista tutkintojen ja muun osaamisen viitekehukseksi. Kansallinen viitekehys (National Qualifications Framework, NQF) pohjautuu eurooppalaiseen tutkintojen viitekehukseen. Suomalaiset tutkintojen edellyttämät oppimistulokset ovat hyvin yhteneviä EQF- viitekehysten tutkintojen kanssa. Viitekehys kattaa koko koulutusjärjestelmän ja parantaa tutkintojen kansallista ja kansainvälistä vertailtavuutta. sekä edistää kansainvälistä liikkuvuutta sekä yhtenäistää aiemmin hankitun osaamisen tunnustamista ja tunnustamista. Kansalliset viitekehystasot (Taulukko 1) on pyritty kuvaamaan siten, että ne vastaavat eurooppalaisen viitekehysten vastaavan numeroisia tasoja. Osaamisperustaisella kuvaustavalla pyritään tukemaan elinikäistä oppimista, vahvistamaan koulutuksen osaamisperustaisuutta, parantamaan työllisyyttä, lisäämään liikkuvuutta ja parantamaan koulutuksen ja työelämän yhteistyötä.

Taulukko 1. Suomalaisen AMK ja YAMK-tutkintojen sijoittuminen kansalliseen viitekehukseen. (Opetusministeriö 2009).

<p>Taso 6</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Hallitsee laaja-alaiset ja edistyneet oman alansa tiedot, joihin liittyy teorioiden, keskeisten käsitteiden, menetelmien ja periaatteiden kriittinen ymmärtäminen ja arvioiminen. • Ymmärtää ammatillisten tehtävälueiden ja/tai tieteenalojen kattavuuden ja rajat. • Hallitsee edistyneet taidot, jotka osoittavat asioiden hallintaa, kykyä soveltaa ja kykyä luoviin ratkaisuihin, joita vaaditaan erikoistuneella ammatti-, tieteen- tai taiteen- alalla monimutkaisten tai ennakoimattomien ongelmien ratkaisemiseksi. • Kykenee johtamaan monimutkaisia ammatillisia toimia tai hankkeita tai kykenee työskentelemään itsenäisesti alan asiantuntijatehtävissä. • Kykenee päätöksentekoon ennakoimattomissa toimintaympäristöissä. • Perusedellytykset toimia alan itsenäisenä yrittäjänä. • Kykenee vastaamaan oman osaamisensa arvioinnin ja kehittämisen lisäksi yksittäisten henkilöiden ja ryhmien kehityksestä. • Valmius jatkuvaan oppimiseen. • Osaa viestiä riittävästi suullisesti ja kirjallisesti sekä alan että alan ulkopuoliselle yleisölle. • Kykenee itsenäiseen kansainväliseen viestintään ja vuorovaikutukseen toisella kotimaisella ja vähintään yhdellä vieraalla kielellä. 	<p>Ammattikorkeakoulututkinnot</p> <p>Alemmat korkeakoulututkinnot</p> <p>Alemman korkeakoulututkinnon jälkeen suoritettavat korkeakoulutettujen erityispätevydet</p> <p>Muutama erikoisammattitutkinto</p>
<p>Taso 7</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Hallitsee laaja-alaiset ja pitkälle erikoistuneet oman alansa erityisosaamista vastaavat käsitteet, menetelmät ja tiedot, joita käytetään itsenäisen ajattelun ja/tai tutkimuksen perustana. • Ymmärtää alan ja eri alojen rajapintojen tietoihin liittyviä kysymyksiä ja tarkastelee niitä ja uutta tietoa kriittisesti. • Kykenee ratkaisemaan vaativia ongelmia tutkimus- ja/tai innovaatiotoiminnassa, jossa kehitetään uusia tietoja ja menettelyjä sekä sovelletaan ja yhdistetään eri alojen tietoja. • Kykenee työskentelemään itsenäisesti alan vaativissa asiantuntijatehtävissä tai yrittäjänä. • Kykenee johtamaan ja kehittämään monimutkaisia, ennakoimattomia ja uusia strategisia lähestymistapoja. • Kykenee johtamaan asioita ja/tai ihmisiä. • Kykenee arvioimaan yksittäisten henkilöiden ja ryhmien toimintaa. • Kykenee kartuttamaan oman alansa tietoja ja käytäntöjä ja/tai vastaamaan muiden kehityksestä. • Valmius jatkuvaan oppimiseen. • Osaa viestiä hyvin suullisesti ja kirjallisesti sekä alan että alan ulkopuoliselle yleisölle. • Kykenee vaatimaan kansainväliseen viestintään ja vuorovaikutukseen toisella kotimaisella ja vähintään yhdellä vieraalla kielellä. 	<p>Ylemmät ammattikorkeakoulututkinnot</p> <p>Ylemmät korkeakoulututkinnot</p> <p>Ylemmän korkeakoulututkinnon jälkeen suoritettavat korkeakoulutettujen erityispätevydet</p>

Suomalaisessa ammattikorkeakoulussa suositellaan käytettäväksi jakoa koulutusohjelmakohtaisiin ja yhteisiin kompetensseihin. Koulutusohjelmakohtaiset kompetenssit ovat ammatillisia ja muodostavat perustan ammatillisella kehittämiselle. Koulutusohjelmille yhteisen kompetenssien tarkoituksena on luoda pohjan työelämässä toimimiselle, yhteistyölle ja asiantuntijuuden kehittämiselle. (Arene 2010: 4-6; Opetus- ja kulttuuriministeriö 2009: 39-40, 68.)

3 Johtamis- ja kehittämisosaaminen

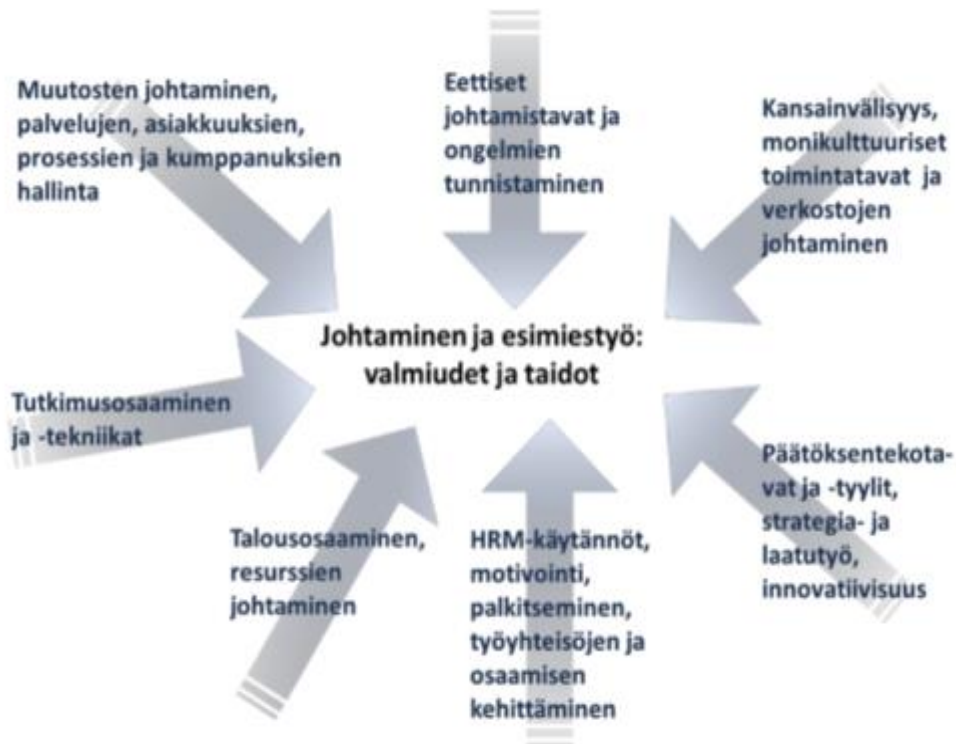
3.1 Johtamisosaaminen

Johtajuus voidaan määritellä prosessiksi, jolla johtaja saa organisaation jäsenet toimimaan yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Johtaminen vaatii kykyä suunnitteluun ja organisointiin sekä ongelmanratkaisuun ja päätöksentekoon. Lisäksi johtaminen on vaikuttamista ja toimintojen kontrollointia. Suomen kielen sanaa johtaminen vastaa englanninkielessä kaksi termiä. Management liittyy asioiden johtamiseen ja leadership ihmisten johtamiseen. Termiin management liitetään hallinnointi; strateginen suunnittelu ja organisointi sekä toiminnan valvonta ja kontrollointi. Leadership taas ymmärretään Inspi-roivana; luovana ja innovoivana muutosiin ja uudistumiseen liittyvänä terminä. Johtajalla tulee olla perustietoja muun muassa käyttäytymistieteistä, kustannuslaskennasta, tiimityöskentelystä, riskien hallinnasta, projektien johtamisesta, budjetoinnista, tilintarkastuksesta ja työskentelystä sidosryhmien kanssa. (Grohar-Murray – Langan 2011: 16; Jones – Bennet 2012: 7, 12; Piili 2006: 13; Viitala 2009: 38; Virtanen – Stenvall 2010: 18.)

Julkisjohtamisessa keskeisinä nähdään seitsemän eri osaamisaluetta (Kuvio 2.):

- toiminta päätöksentekijänä
- toiminta muutoksien ja hyvinvointipalvelujen johtajana
- toiminta eettisenä johtajana
- toiminta erilaisissa kulttuureissa ja kansainvälisissä tehtävissä
- toiminta henkilöstön esimiehenä
- toiminta talousinformaation soveltajana ja resurssien johtajana
- toiminta tiedon jalostajana - tutkimusosaaminen

(Salminen – Viinamäki 2014: 8-12)

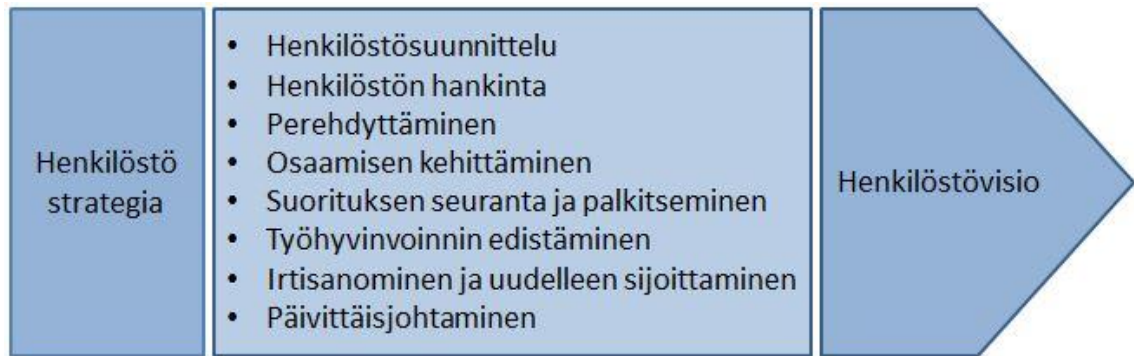


Kuvio 2. Julkisjohtamisen keskeiset osaamisalueet. (Salminen-Viinämäki 2014).

Työelämän muuttumisen myötä osaamisvaatimukset painottuvat aikaisempaa enemmän taitoon ennakoida tulevaisuutta, kykyyn visioida ja taitavaan verkostojen hyväksikäyttöön. Työntekijöiden sitouttaminen työhön arvostuksen, osallistamisen ja luottamuksen kautta korostuu tämän hetken ja tulevaisuuden johtamisosaamisessa. (Ruohotie 1996:162-164.)

Henkilöstöjohtamisen pääroolit (Kuvio 3) ovat strateginen henkilöstöjohtaminen, jolla varmistetaan liiketoimintastrategian vaatima osaaminen ja yrityksen kilpailukykyisyys myös tulevaisuudessa. Toisena roolina on yrityksen infrastruktuurin johtaminen, joka sisältää esimerkiksi rekrytointi ja kehittämisprosessien, palkitsemisjärjestelmien, urasuunnitteluprosessien ja henkilöstöpalvelujen organisointia ja johtamista. Juuri henkilöstöressurssin suunnittelu, joka sisältää henkilöstön määrän ja laadun säätelyn, osaamisen varmistamisen ja työhyvinvoinnista huolehtimisen, on keskeinen osa esimiehen työstä. Kolmas rooli on inhimillinen johtaminen: vuorovaikutus, henkilöstön ohjaus ja tukeminen päivittäisessä työskentelyssä. Neljäs päärooli on uudistusten ja muutoksen johtaminen.

(Mäki - Liedenpohja - Parikka 2014:40-; Viitala 2009: 29-30; Virtanen – Stenvall 2010: 25-28.)



Kuvio 3. Henkilöstöjohtamisen osa-alueet. (Viitala 2009).

Metropolian opetussuunnitelman mukaan johtamisen- ja kehittämisen opintokokonaisuuteen kuuluva Toiminnan johtaminen sosiaali- ja terveysalalla -kokonaisuus sisältää opinnot johtajana ja asiantuntijana kasvaminen sosiaali- ja terveysalalla (5 opintopistettä), sosiaali- ja terveysalan talous ja kustannukset (5 opintopistettä), henkilöstöjohtaminen (5 opintopistettä) ja ennakoiva johtaminen (5 opintopistettä). Lisäksi opintoihin kuuluu 20 opintopisteen kokonaisuus johtamisen ja asiantuntijuuden syventävät opinnot. (Metropolian opintosuunnitelma 2014.)

Oppimistavoitteina opintokokonaisuudessa on sosiaali- ja terveysalan yksiköiden toiminnan johtamisen osa-alueiden, esimiehen vastuiden, roolin ja tehtävien sekä tärkeimpien henkilöstöprosessien oppiminen. Opiskelija oppii keskeisen työlainsäädännön henkilöstöjohtamista ohjaavat lait ja sopimukset sekä oppii hyödyntämään näitä tietoja esimiestehtävässä. Opiskelijan tulee oppia hahmottamaan strateginen roolinsa arjen johtamisessa, ymmärtämään muutoksen vaikutukset organisaation toimintaan ja esimiestyöhön sekä ennakoinnin merkityksen. Opintokokonaisuuden tavoitteena on antaa valmiudet työelämän kehittämiseen ja johtamiseen sekä riittävät teoriatiedot vaativiin asiantuntija-tehtäviin. (Metropolian opintosuunnitelma 2014)

3.2 Tutkimus- ja kehittämisosaaminen

Tilastokeskus määrittelee tutkimus- ja kehittämistoiminnan seuraavasti:

”Tutkimus- ja kehittämistoiminnalla tarkoitetaan systemaattista toimintaa tiedon lisäämiseksi ja tiedon käyttämistä uusien sovellusten löytämiseksi. Kriteerinä on, että toiminnan tavoitteena on jotakin oleellisesti uutta. Tutkimus- ja kehittämistoimintaan sisällytetään perustutkimus, soveltava tutkimus ja kehittämistyö”. (Tilastokeskus 2006.)

Perustutkimuksella pyritään tuottamaan uutta tietoa, mutta se ei ensisijaisesti tähtää uusien sovellusten löytämiseen. Soveltava tutkimus tähtää sellaisen uuden tiedon tuottamiseen, joka on käytettävissä uusien sovellusten löytämiseen. Kolmas alue, kehittämistyö, on systemaattista toimintaa tutkimuksena tai käytännön kokemuksena saadun tiedon käyttämiseksi uusien sovellutusten kehittämiseen tai entisten parantamiseen. (Tilastokeskus 2006.)

Ammattikorkeakoululain mukaisesti ammattikorkeakouluilla on kolme perustehtävää: opetus, tutkimus- ja kehittämistyö sekä alueellinen kehitystyö. Laki määrittää tavoitteet ja kriteerit, mutta ammattikorkeakouluilla on oikeus itse määritellä mitä TKI-toiminta on ja miten se toteutetaan. Ammattikorkeakoululain mukaan niiden harjoittamalle tutkimus- ja kehitystyölle on määritetty erilaisia tehtäviä kuin perinteiselle yliopistoissa harjoitettavalle tutkimus- ja kehittämistyölle. Ammattikorkeakouluissa harjoitettava TKI-työ on luonteeltaan työelämän tarpeista lähtevää ja sen lähtökohtana ovat työelämän käytännön kysymykset. Tavoitteena on luoda uusia tai parannettuja tuotteita, tuotantovälineitä, palveluja ja menetelmiä. Tutkimus- ja kehittämistoiminnan tulee tähdätä alueelliseen kehittämiseen ja palvella lähiympäristöä. (Ammattikorkeakoululaki 932/2014 § 4, 6; Anttila 2005: 12-130; Vesterinen 2005: 41-43.)

Ammattikorkeakoululaissa tutkimus- ja kehitystyö määritellään osaksi ammattikorkeakoulun perustehtävää. Lain mukaan ammattikorkeakoulujen tehtävä on antaa työelämän ja sen kehittämisen vaatimuksiin sekä tutkimukseen, taiteellisiin ja sivistyksellisiin lähtökohtiin perustuvaa korkeakouluopetusta ammatillisiin asiantuntijatehtäviin. Sosiaali- ja terveysalalla johtamis- ja asiantuntijatehtävissä toimiminen edellyttää tutkimus- ja kehittämisosaamista. YAMK opintojen tavoitteena on antaa opiskelijalle työelämän kehittämi-

sen edellyttämät laajat ja syväiset tiedot sosiaali- ja terveydenhuollosta, teorian soveltamisesta käytäntöön, analyyttisiä taitoja, projektien johtamistaitoja ja taitoja osallistua kehitystyöhön. (Ammattikorkeakoululaki 932/2014 § 4; Metropolian opintosuunnitelma 2014.)

Oppimistavoitteena on oppia ymmärtämään tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan (TKI -toiminnan) merkitys organisaation kehittämistoiminnassa. Tavoitteena on oppia keskeiset TKI -prosessit sekä projektin hallinnan prosessit ja menetelmät. TKI -opintojen tavoitteena on opettaa systemaattista tiedonhankintaa, tieteellistä kirjoittamista, tutkimusmenetelmien käyttöä ja kykyä arvioida tutkimustiedon luotettavuutta. (Metropolian opintosuunnitelma 2014.)

Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnot suoritetaan useimmiten työn ohessa ja opintojen tärkeä osa on opinnäytetyö. Opinnäytetyö toteutetaan työelämän kehittämis-tehtävänä, joten työn onnistumiselle on tärkeää hyvä yhteistoiminta työelämän kanssa, sillä YAMK tutkinto vastaa ylempää korkeakoulututkintoa. (Lohiniva – Sarajärvi 2005: 177.)

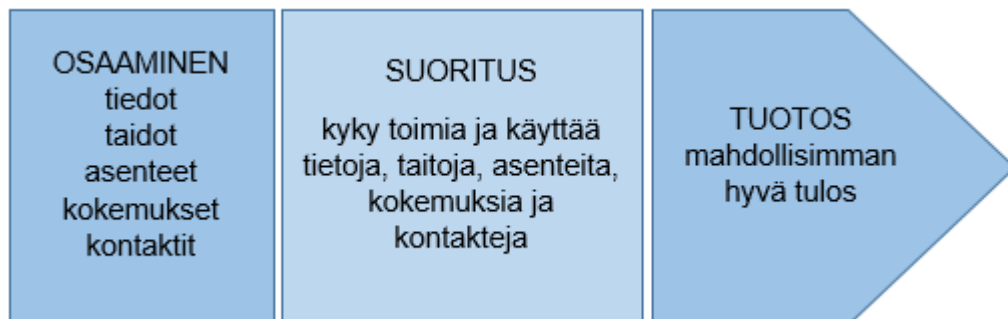
3.3 Osaamisen kehittyminen

Yksinkertaistetusti oppiminen määritellään prosessina, jossa yksilön käyttäytyminen muuttuu kokemuksen tuloksena. Oppimiseen tarvitsemme kokemuksia, mutta kokemukset eivät vielä takaa oppimista. Oppiessamme annamme kokemuksille merkityksiä ja teemme niistä tulkintoja. Tieto tarkoittaa osaamista, joka on muodostunut opiskelun ja kokemuksen synteessä. Tietoinen pohtiminen ja opitun käsitteellistäminen kuuluvat oppimisprosessiin. Oppimisprosessi muokkaa oppijan maailmankuvaa ja sen seurauksena tapahtuu muutos käyttäytymisessä tai ajattelussa. Oppimiseen kuuluu reflektointi, arviointi, epäileminen ja kyseleminen, joiden avulla oppija etenee ajattelussaan kohti johtopäätöksiä. Soveltamaan oppiminen on tiedon lisäksi johtamistaidolle toinen kivijalka. (Ruohotie 1996: 77-78; Ruohotie 2000: 11,107, 137-139; Virtanen – Stenvall 2010: 18.)

Osaamisesta käytetään usein rinnan käsitteitä kompetenssi (competence), kvalifikaatio (qualification) ja taito (skills). Kompetenssi sanalle löytyy merkitykseksi pätevyys tai kelpoisuus, kvalifikaatio määritellään laadullisesti kelpoiseksi tai sopivaksi. Taito määritellään harjaantumisen tai oppimisen kautta saavutetuksi kyvyksi hallita jokin asia. (Kieli-toimiston sanakirja 2016; Raji – Rantanen 2010: 14.)

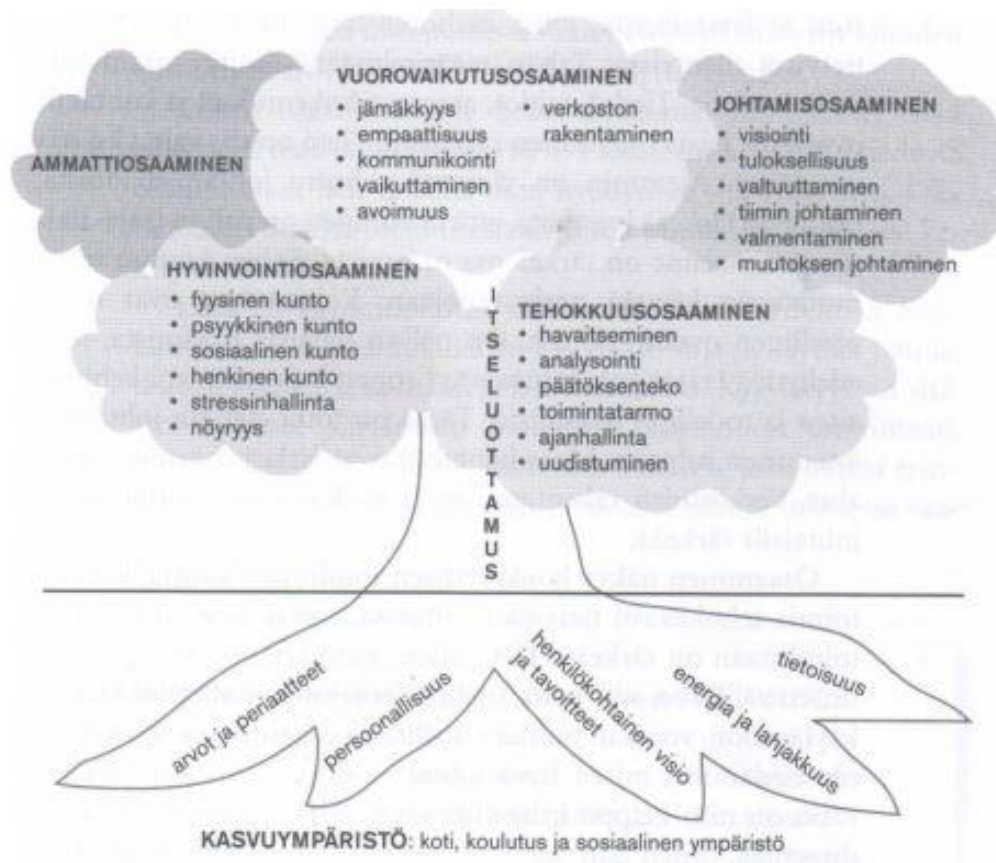
Uudistavan oppimisen käsitteistössä peruskäsitteisiin kuuluu itsereflektio. Itsereflektio on prosessi, jossa kriittisesti arvioimme pyrkimyksiämme tulkita kokemuksiamme ja määrittää niiden merkityksiä. Itsereflektio edellyttää reflektioijalta kykyä oman toiminnan tulkitsemiseen ja omien motiivinsa tiedostamista. (Ruohotie 2000:183.)

Osaaminen käsittää paljon muutakin kuin pelkät tiedot ja taidot. Keskeistä osaamisessa on kokemus, sillä sen kautta on helpompaa oppia ja ymmärtää uutta. Tiedot, taidot ja kokemus muodostavat asiantuntemuksen. Pelkkä asiantuntijuus, tiedot ja taidot eivät riitä työelämässä, vaan sen lisäksi tarvitaan myös ihmissuhdeosaamista. Arvoilla ja asenteilla on merkitystä muutostilanteissa ja niistä selviytymisessä sekä halussa oman osaamisen ylläpitämiseen. Asenteet vaikuttavat siihen, millaisen vastuun työntekijä ottaa työpaikkansa asioista. Henkilökohtaiset ominaisuudet, kuten luovuus, esiintymiskyvyt ja ilmaisutaito ovat myös osaamista. Monia taitoja ei opeteta vaan ne kehittyvät, mikäli oppimisympäristö antaa siihen mahdollisuuden. Näitä taitoja ovat muun muassa kommunikointitaidot ja oman minän hallinnan taidot. Osaamiseen kuuluu myös se, että kykenee siirtämään tietoja, taitoja, kokemuksia, asenteita ja kontakteja käytännön toimintaan, jonka tavoitteena on mahdollisimman hyvä suoritus. (Kuvio 4.) (Helakorpi 2006; Kauhanen 2009: 147-148; Ruohotie 2000: 39; Sydänmaanlakka 2004:150-151.)



Kuvio 4. Osaamisen määritelmän kuvaus (Sydänmaanlakka 2004.)

Pentti Sydänmaanlakka kuvaa johtamisosaamista puuna (Kuvio 5), jonka juurina ovat arvot ja periaatteet, persoonallisuus, henkilökohtainen visio ja tavoitteet, energia ja lahjakkuus sekä tietoisuus. Itseluottamus on oksia kannatteleva puun runko. Itse puu koostuu ammattiosaamisesta, vuorovaikutusosaamisesta, johtamisosaamisesta, hyvinvointiosaamisesta ja tehokkuusosaamisesta. (Sydänmaanlakka 2004:146-170.)



Kuvio 5. Johtajuuden osaamispuu (Sydänmaanlakka 2004: 149).

3.4 Aikaisempi tutkimustieto YAMK-opintojen tuottamasta osaamisesta

Ylemmän ammattikorkeakoulututkinon tuottamasta osaamisesta Suomessa tehtyjä tutkimuksia löytyi muutamia (Liite 1). Opiskelijan näkökulma esiintyy kuitenkin suhteellisen harvoissa tutkimuksissa. Myös kansainvälisissä tutkimuksissa näkökulmana oli harvoin opiskelijan näkökulma omaan osaamiseensa.

Laurea-ammattikorkeakoulun ja Helsingin yliopiston kasvatustieteen laitoksen hankkeessa ”Suomalaisen korkeakoulutuksen duaalimalli ja koulutuksen tuottama osaaminen” on tutkittu YAMK-koulutuksen tuottamaa osaamista oppilaitoksen, opiskelijan ja työelämän kannalta. Sosionomi YAMK- tutkinon 6/2008 mennessä suorittaneiden osaamista ja työhönsijoittumista on tutkittu postitse tehdyllä kyselyllä. (Viinamäki – Rantanen 2010: 85-107.) Myös terveyden edistämisen YAMK koulutusohjelman loppuvai-

heessa opiskelijoille tehdyssä haastattelututkimuksessa esiintyy opiskelijoiden oma näkökulma asiantuntijuuden kehittymiseen opintojen aikana. (Järveläinen – Rantanen 2010: 108-128.) Edellä mainitun hankkeen tuloksien mukaan opiskelijoiden näkökulmasta tutkinto tuottaa vahvaa ammatillista, eettistä ja kehittämisen osaamista. Heikoimmat osaamisalueet ovat yrittäjyys-, talous- ja juridinen osaaminen, kielitaito ja johtamisvalmiudet. (Rantanen – Isopahkala- Bouret 2010:151-152.)

Opiskelijoiden näkemystä YAMK-koulutuksesta on tutkinut myös Turun yliopiston Koulutussosiologian tutkimuskeskus RUSE (Research Unit for the Sociologist of Education). Tutkimus tehtiin syksyllä 2005 YAMK koulutuksen aloittaneille opiskelijoille. Tutkimukseen osallistui 21 ammattikorkeakoulua, joissa käynnistyi yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnonalan, sosiaali- ja terveysalan sekä tekniikan ja liikenteen alan ylemmän ammattikorkeakoulutukseen johtavia opintoja. Tutkimus tehtiin lomakekyselynä ammattikorkeakoulujen kautta. Suurin osa kyselyyn vastanneista (60%) antoi koulutukselle hyvän ja lähes 10% erinomaisen arvosanan. Koulutukseen oltiin siis alkuvaiheessa hyvin tyytyväisiä. Opiskelijat, jotka anoivat koulutukselle tyydyttävän arvosanan, pitivät sisältöä liian pinnallisena, tyhjänä, sekavana, teoreettisena ja tutkimukseen keskittyvänä. Myös käytännön järjestelyihin oltiin tyytymättömiä, etenkin työn, perheen ja opiskelun yhdistäminen oli koettu haastavaksi. Opintojen aikataulua pidettiin liian tiukkana ja painottumista opinnäytetyöhön kritisoitiin. (Ojala – Ahola 2008: 51-52, 113-119.)

Opetusministeriön valtakunnallisessa ylemmän ammattikorkeakoulun kehittämisverkoston seurantatutkimuksessa ”Valmistumisvaiheessa olevien opiskelijoiden näkemyksiä opiskelustaan” opiskelijat ovat kuvanneet ammatillisen tiedon ja taidon lisääntyneen. Tutkimus toteutettiin Hämeen ammattikorkeakoulussa. Johtamisosaamisessa strateginen johtaminen, henkilöstö- talous- ja muutosjohtaminen sekä esimiestyö kehittyivät. Myös työn kehittämis- ja suunnittelutaitojen koettiin kehittyneen. Tutkimusmenetelmien hallinta parani samoin tiedonhankinta ja arviointitaidot. Henkilökohtaisessa kasvussa koettiin rohkeuden, varmuuden ja itseluottamuksen vahvistuneen. Myös viestintätaitojen koettiin parantuneen. (Maijala – Varjonen – Okkonen 2009.)

Myös Metropolia ammattikorkeakoulussa on kartoitettu ylemmää ammattikorkeakoulututkintoa suorittavien ja heidän lähiesimiestensä näkemyksiä hoitotyön osaamistarpeista ja YAMK tutkintojen merkityksestä työelämään. Lähiesimiesten ja opiskelijoiden näkemykset erosivat johtamisosaamisen kehittämistarpeiden osalta. (Taulukko 2.) Opiskelijoiden

näkemyksen mukaan kehittämistarpeita on kaikilla johtamisosaamisen alueilla. Lähiesimiesten näkemyksen mukaan kehittämistarpeita oli osaamisen johtamisessa, tiimi-johtamisessa ja henkilöstön-, muutoksen- ja innovaatioiden johtamisessa. Tutkimus- ja kehittämisosaamisen suhteen näkemykset poikkesivat myös jonkin verran. Opiskelijoiden näkemyksen mukaan kehittämistarpeita oli kaikilla muilla paitsi tutkimusraporttien ja artikkeleiden kirjoittamisen kohdalla. Talousosaamisessa koettiin myös kehittämistarvetta. (Sarajärvi – Rekola – Eriksson 2009.)

Taulukko 2. Johtamisosaamisen kehittämistarpeet lähiesimiesten ja Metropolia ammattikorkeakoulun YAMK-tutkinto-opiskelijoiden mukaan. (mukaillen Sarajärvi – Rekola – Eriksson 2009.)

Esimiehet N=13	Opiskelijat N=13
<ul style="list-style-type: none"> • Strateginen johtaminen • Organisaation johtaminen • Henkilöstön johtaminen • Muutoksen johtaminen • Innovatiivinen johtaminen • Verkostojohtaminen • Talousjohtaminen 	<ul style="list-style-type: none"> • Itsensä johtaminen • Organisaation johtaminen • Asioiden johtaminen • Projektijohtaminen • Tiimijohtaminen

Johtamisosaamista ja johtamisen osaamisvaatimuksia käsittelevän Tampereen yliopiston hoitotieteen laitoksessa tehdyn pro gradu -työn tuloksien mukaan keski- ja ylemmän johdon tehtävissä toimivat kokivat johtamisosaamisen osaamisvaatimukset suuremmiksi kuin oman osaamisensa. He kokivat myös tulevaisuuden osaamisvaatimukset nykyistä kovemmiksi ennen kaikkea talousosaamisen kohdalla. Tämän tutkimuksen pohjalta YAMK-koulutuksen kehittämiseen on syytä panostaa. (Saario 2007: 2, 76, 86-97.)

Itä-Suomen yliopistossa lähijohdon esimiehille johtamisosaamisen kehittämistarpeista tehdyn kyselyn mukaan he kokivat tarvitsevansa lisää koulutusta henkilöstöjohtamisen ristiriitatilanteiden käsittelyyn ja ihmissuhteisiin. Myös työehtosopimukseen ja sen soveltamiseen liittyvää koulutusta kaivattiin. Yksityisen sektorin puolella kaivattiin lisäkoulutusta liiketaloudelliseen osaamisalueeseen. (Leppänen 2010: 2, 33.)

Johtamisosaamisen tuottamia oppimistuloksia on tutkittu Irlannissa (Institute of Leadership, Royal College of Surgery). Tutkimus tehtiin poikkileikkaustutkimuksena, jossa opiskelijat arvioivat itse oppimistuloksiaan. Tämän tutkimuksen tulosten mukaan Masters

koulutus tuotti hyvää osaamista kaikilla tutkitsuilla osa-alueilla, joita olivat muutoksen johtaminen, kommunikaatio ja tiimityö sekä ongelman ratkaisutaidot. (Drennan 2012: 1, 107-109.)

Lahden ammattikorkeakoulussa valtakunnalliseen verkostohankkeeseen liittyvässä kehittämishankkeessa tehdyn YAMK opinnäytetyön mukaan sosiaali- ja terveysalan YAMK-tutkinnon tärkeimpiä tekijöitä ovat opetuksen työelämälähtöisyys, oman alan asiantuntijuus työelämän kehittäminen. Osaamisalueista kehittämisosaaminen oli koulutuksen vahvin alue, tutkimusosaaminen oli heikompaa kuin yliopistossa maisteritutkinnon suorittaneilla. Tutkimuksen mukaan tutkinto antaa hyvät valmiudet tutkimuksen, kehittämisen ja innovatiivisuuden suhteen johtamis- ja kehittämistehtäviin. Tutkinnon tuottaman osaamisen tunnistaminen työelämässä kaipaavaa vielä kehittämistä. (Siikaoja 2015.)

Yhdysvalloissa New Jerseyssä (Seton Hall University College of Nursing) hoitotyön keski- ja ylemmän johdon esimiehille tehdystä kyselyssä johtajien tärkeimmät osaamisalueet ovat henkilöstö, aikataulutus, johtaminen ja henkilöstöresurssien hallinta. Heidän mielestään taloushallinnon, henkilöstöhallinnon, riskienhallinnan ja oikeudellisen tietojen lisääminen hyödyttäisi johtajan roolissa. (Kleinman 2003.)

4 Tutkimuksen tarkoitus, tavoite ja tehtävät

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kuvata opiskelijoiden kokemuksia oman johtamis- ja kehittämisosaamisensa kehittymisestä YAMK opintojen aikana opiskelijoiden kirjallisten esseiden avulla. Tavoitteena tässä työssä on tuottaa opiskelijalähtöisiä kehittämisideoita johtamis- ja kehittämisosaamisen opetukseen ylemmässä ammattikorkeakoulutuksessa.

Ammattikorkeakoululain mukaisesti ammattikorkeakoulutuksen tehtävänä on antaa työelämän ja sen kehittämisen ja tutkimuksen korkeakouluopetusta. Lain mukaan ammattikorkeakoulujen tulee toimia yhteistyössä oman alueensa elinkeino- ja työelämän kanssa. (Ammattikorkeakoululaki 351/2003 § 4-5.) Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opiskelijoilla on kokemusta työelämästä ja he voivat tuottaa hyviä työelämälähtöisiä kehittämisideoita koulutuksen suunnitteluun. Opiskelijoiden sidos työelämään koko opintojen ajan toimii peilinä opintojen työelämälähtöisyydelle. Ammattikorkeakoulujen TKI-työn

tehtäviin kuuluu myös opetuksen kehittäminen. Tässä työssä opiskelijoiden näkökulma tuottaa myös varteenotettavaa tietoa opintojen laadulliseen kehittämiseen. Opiskelijoiden ideoita voidaan hyödyntää myös opetusmenetelmien kehittämisessä.

Opintojen suorittamisen mahdollisuutta työn ohella markkinoidaan opinnoista ilmoittelun yhteydessä. Työn, perheen, harrastusten ja opiskelun yhteensovittaminen voi olla haasteellista ja jopa mahdotontakin. Opiskelijoiden näkemysten pohjalta opintoja voidaan kehittää opiskelijaystävällisemmiksi ja helpommin työn ja muun elämän kanssa yhteen sovitettaviksi. Koulutuksen loppuun saattaminen vaatii kovaa ponnistelua opiskelijalta ja heiltä saadun tiedon pohjalta on hyvä kehittää opiskelua tukevia työpajoja, verkko-opintomahdollisuuksia tai muita toimintoja.

Opinnäytetyöllä haetaan vastausta kysymyksiin:

- Millaiseksi opiskelijat arvioivat oman johtamis- ja kehittämisosaamisensa kehittämisen opintojen aikana?
 - Millaiset tiedolliset valmiudet koulutus on antanut?
 - Millaisia taitoja opiskelija on koulutuksen aikana saanut?
 - Minkälaiseksi opiskelija kokee henkilökohtaisen kasvunsa opintojen aikana?
- Millaisia kehittämiskohteita johtamisen ja kehittämisen opinnoissa on opiskelijan näkökulmasta?

5 Tutkimuksen toteutus

5.1 Tutkimuksen tiedonhaku

Teoreettista viitekehystä varten tehty tiedonhaku suunniteltiin etukäteen ottaen huomioon tutkimusasetelma ja tutkimuskysymykset. Tiedonhakuja tehtiin informaation avustuksella Cinahl, Ovid Medline, Academic Search Elite ja Melinda tietokannoista sekä Helka- kirjaston tietokannasta. Hakusanoina käytettiin ”ylemmät ammattikorkeakoulut”, ”johtamisosaaminen”, ”kehittämisosaaminen”, ”osaamisen kehittyminen”, ”kompetenssi”, ”masters degree”, ”leadership”, ”management”, ”competence”, ”development skills”, ”knowledge”. Kehittämisosaamiseen ja sen kehittymiseen liittyvää suoranaista

tutkimusaineistoa ei löytynyt, mutta johtamisosaamista käsittelevissä tutkimuksissa kehittämisoosaaminen oli mukana yhtenä osa-alueena. Kansainvälisiä aiheeseen liittyviä tutkimuksia ei löytynyt monta informaation avustuksellakaan.

Sisäänottokriteereinä olivat:

- Julkaisujankohda vuodesta 2005 vuoteen 2016
- Englannin, ruotsin tai suomenkielinen
- Pro gradut, väitöskirjat sekä ammatilliset tutkimusartikkelit

Tarkempaan tarkasteluun otettiin 11 artikkelia (Liite 1). Tarkastelun ulkopuolelle jätettiin sellaiset artikkelit, jotka eivät käsitteleet aihetta. Näiden lisäksi työtä varten tehtiin useita manuaalisia tiedonhakuja Helsingin yliopiston ja Metropolian kirjastoissa.

5.2 Tutkimuksen metodologiset lähtökohdat

Metodologian valinta perustuu tutkimuksen tarkoitukseen, tavoitteisiin ja tutkimustehtäviin. Tutkimustehtävät ja menetelmä ovat sidoksissa toisiinsa tiiviisti. Laadullisessa tutkimuksessa on tarkoituksena kuvata todellista elämää ja sen moninaisuutta. Laadullisella tutkimuksella voidaan tutkia ihmisen kokemuksia ja suhdetta hänen omaan todellisuuteensa. Kokemuksellisuus on suhde hänen elämismaailmaansa, joka muodostuu merkitysten kautta. Tutkimuksessa ei pyritä selkeästi löytämään universaaleja yleistyksiä, vaan ymmärtämään tutkittavien merkitysmaailmaa. Merkitysrakenteita tutkittaessa aineiston tulee olla tekstiä, jossa tiedonantajat puhuvat asioista omin sanoin, eikä niin että valittavana on tutkijan valitsemia vaihtoehtoja. (Alasuutari 2011: 83; Hirsjärvi – Remes – Sajavaara 2010: 137; Laine 2015: 29–31.)

Laadullisessa tutkimuksessa tulkitaan ilmaisuja ja tutkija pyrkii tekemään tutkittavan ilmaisusta mahdollisimman oikean tulkinnan. Elämme kokemusten, ilmaisujen ja niiden tulkinnan ympäröimänä, mutta emme tee tietoisesti analyyseja ilmaisujen merkityksistä vaan toimimme vaistojen varassa. Merkitysten ymmärtämisessä intuitiivisella ajattelulla on tärkeä merkitys. Merkitysten ymmärtämisen edellytys on, että tutkimuksen kohteena oleva asia on tutkijalle tuttu entuudestaan ja hänellä on asiasta esiyymmärrys. (Laine 2015: 31–33, 41; Tuomi – Sarajärvi 2009: 34–35.)

5.3 Aineiston hankinta

Opinnäytetyön aineisto koostuu Sosiaali- ja terveysalan johtamisen ja kehittämisen opinto-ohjelman opiskelijoiden kirjoittamista esseistä. Aineisto on kerätty Johtamisosaamisen syventävien opintojen oppimistehtävänä vuosina 2009 - 2011. Oppimistehtävässä opiskelijoita on pyydetty arvioimaan omaa kehittämisen ja johtamisen osaamistaan, mitä opiskelija on oppinut ja mitä hän haluaisi syventää lisää sekä arvioimaan tietoja, taitoja ja henkilökohtaista kasvua johtajaksi ja kehittäjäksi. Kaikkiaan työssä on analysoitu aineistolähtöisesti sisällön analyysillä 60 esseekirjoitelmaa, yhteensä 142 sivua. Alkuperäisilmauksia analysoitavasta aineistosta kertyi 26 sivua ja pelkistysten jälkeen materiaalia oli jäljellä 15 sivua. Esseiden käyttö tutkimusaineistona edellyttää sitä, että kirjoittaja kykenee ilmaisemaan kokemuksensa kirjallisesti (Tuomi – Sarajärvi 2009: 84).

Tiedonantajina tässä tutkimuksessa ovat olleet ylemmän ammattikorkeakoulun opiskelijat, joilla aikaisemman koulutuksen pohjalta on riittävät kirjalliset valmiudet kuvata omaa kehittymistään johtajina ja kehittäjinä. Tutkimuksessa käytettävät oppimistehtävät on kirjoitettu ja luovutettu oppilaitoksen käyttöön ja opiskelijat ovat olleet tietoisia materiaalin käytöstä opintojen kehittämistarkoituksiin. Materiaalin käsittelyssä on otettu huomioon anonyymiuden säilyminen, tekstit on kopioitu alkuperäisistä ja niistä on poistettu mahdollisuuksien mukaan kaikki kirjoittajien tunnustiedot. Tutkimusaineistoon ei ole tutkijan ja työn ohjaajan lisäksi päässyt käsiksi muut henkilöt. Aineisto tuhoetaan tutkimuksen päätyttyä. Alkuperäisaineisto on palautettu Metropolia ammattikorkeakoululle. Työlle on saatu tutkimuslupa Metropolia ammattikorkeakoululta (Liite 3).

5.4 Aineiston analysointi

Aineiston sisällön analyysi voidaan toteuttaa aineistolähtöisesti eli induktiivisesti, teorialähtöisesti eli deduktiivisesti tai teoriaohjaavasti. Aineistolähtöisessä analysoinnissa tutkija lähtee työhönsä ilman ennako-oletuksia tai määritelmiä, hän alkaa rakentaa empiirisestä aineistosta teoriaa siirtyen yksittäisestä käsitteestä yleisiin. Aineistolähtöisen analyysin toteuttaminen on ongelmallista, sillä meillä kaikilla on omat arvomme ja kokemuksemme, joten täydelliseen ”puhtaalta pöydältä aloittamiseen” ei ole mahdollisuuksia. (Eskola – Suoranta 2008: 19, 83; Tuomi – Sarajärvi 2009: 96.) Kokemuksia ja elämämaailmaa ei voi tutkia mittaamalla samalla tavoin kuin kvantitatiivista tutkimusta tehdään. Kokemus samasta asiasta voi olla hyvinkin erilainen eri henkilöillä. (Ellis 2013: 24.) Induktiivinen eli aineistolähtöinen sisällönanalyysi koostuu kolmesta vaiheesta: aineiston

pelkistämisestä eli redusoinnista, ryhmittelystä eli klusteroinnista ja teoreettisten käsitteiden luomisesta eli abstrahoinnista. (Tuomi – Sarajärvi 2009: 107–108.)

Aineistona oleva teksti luettiin useita kertoja. Tehtävänantona olleet kysymykset olivat esillä koko lukemisen ajan. Tekstiin merkittiin yliviivaustussilla lauseet, joissa kuvattiin osaamisen kehittymistä tai opintojen kehittämistarpeita. Taulukkoon kirjattiin alkuperäisessä muodossa kaikki tekstistä löytyneet oppimiseen, henkilökohtaiseen kasvuun ja kehittämistarpeisiin liittyvät lauseet. Lukemisen loppuvaiheessa aineisto alkoi saturoida eikä siitä ei enää juurikaan löytynyt uusia työille lisäarvoa tuottavia asioita, joten täysin samankaltaiset ilmaisut on jätetty kirjaamatta. Ilmaisujen määrällistä kvantifiointia ei työssä tehty.

Aineiston pelkistämisessä siitä karsitaan kaikki epäolennainen pois. Pyrkimyksenä on kuvata toisen kokemus mahdollisimman alkuperäisessä muodossa. Pelkistämistä ohjaavat tutkimuskysymykset, joihin haetaan vastauksia ja tavoitteena on tutkittavan ilmiön käsitteellistäminen. Analyysiyksikkö, joka voi olla sana, lause tai ajatuskokonaisuus, tulee määrittää jo ennen analyysin aloittamista. Tässä opinnäytetyössä analyysiyksiköksi on valittu lause. Yhden lauseen pelkistäminen voi tuottaa useita pelkistyskäsitteitä. (Kiviniemi 2015: 78; Laine 2015 40-42; Tuomi – Sarajärvi 2009: 109–110.) Taulukossa 3 on kuvattuna esimerkki alkuperäisilmausten pelkistämisestä

Taulukko 3. Esimerkki alkuperäisilmausten pelkistämisestä.

Alkuperäisilmaus	Pelkistetty ilmaus
<ul style="list-style-type: none"> • Saanut hienon teoriapakettin johtamisesta ja kehittämisestä • Koen kasvaneeni tiedollisesti hurjasti • Eettinen seminaari oli ajankohtainen ja tärkeä • Hyvää antia olivat kirjallisuusluettelot • Ymmärrys yleisesti käytettyjen termien sisällöstä: esim. osaamisen johtaminen, itsensä johtaminen • Olen oppinut johtamisen perusteet, joita pystyn soveltamaan • Olen oppinut ymmärtämään tieteellisen tutkimuksen perusteet ja keinot etsiä tutkittua tietoa 	<p>Hieno teoriapaketti johtamisesta Hieno teoriapaketti kehittämisestä Tiedollinen kasvu</p> <p>Eettinen seminaari tärkeä</p> <p>Kirjallisuusluettelot</p> <p>Osaamisen johtaminen termin sisällön ymmärtäminen Itsensä johtaminen termin ymmärtäminen</p> <p>Johtamisen perusteiden oppiminen Johtamisen perusteiden soveltaminen Tieteellisen tutkimuksen perusteiden ymmärtäminen Keinot etsiä tutkittua tietoa</p>

Pelkistetyt ilmaukset ryhmitellään eli klusteroidaan luokiksi (Taulukko 4), jotka nimetään sisältöä kuvaavalla käsitteellä. Luokittelun tarkoituksena on tiivistää aineisto. Nämä alaluokat yhdistetään yläluokiksi ja myöhemmin yläluokat pääluokiksi. Lopuksi pääluokat voidaan vielä ryhmitellä yhdistäviksi luokiksi. (Tuomi – Sarajärvi 2009: 110.) Klusteroinnissa tekstistä syntyi johtamis- ja kehittämisosaamisen kehittymistä kuvaavia alaluokkia kaikkiaan 28, jotka yhdistettiin 15 yläluokaksi. Yläluokista muodostettiin 9 pääluokkaa. Henkilökohtaista kasvua kuvaavia alaluokkia muodostui 12 ja ne yhdistettiin neljäksi yläluokaksi ja lopuksi yhdeksi pääluokaksi (Liite 2).

Taulukko 4. Esimerkki ilmausten ryhmittelystä eli klusteroinnista.

Pelkistetty ilmaus	Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
Vuorovaikutustaitojen vahvistuminen Vuorovaikutustaitojen kehittyminen Tiimityöskentelytaitojen paraneminen Kuuntelemaan oppiminen Palautteen vastaanottamisen paraneminen Työkaluja palautteen antamiseen Palautteen antamisen osaaminen Oppinut olemaan tavoitettavissa	Vuorovaikutustaitojen kehittyminen	Vuorovaikutustaidot	Ihmissuhdeosaaminen
Verkostoitumisen tärkeyden oppiminen Verkostoitumisen tuottama voimavara Verkostoitumisen mahdollistuminen Yhteistyökohteiden luomisen oppiminen Yhteistyökumppaneiden kanssa tehtävän yhteistyön oppiminen Opiskelijaryhmän moniammatillisuuden kokemus Muihin opiskelijoihin tutustuminen avartava kokemus Vertaistuen arvostamisen oppiminen Kokemusperäisen tiedon saanti Anti luentojen keskusteluista Omien ajatusten peilaaminen muiden ajatusten kanssa	Verkostoitumisen tärkeyden ymmärtäminen	Verkostoitumistaitojen kehittyminen	

Pelkistetty ilmaus	Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
Kriittisen arviointikyvyn kehittyminen Kriittisen ajattelun kehittyminen Arvioinnin oppiminen Oman toiminnan arvioimisen oppiminen Kriittisyyden lisääntyminen tutkimuksia kohtaan	Kriittisyyden kehittyminen	Arvioinnin taidot	Eettinen osaaminen
Eettinen seminaari tärkeä Johtamisen eettisten kysymysten pohtiminen Vastuun ymmärtäminen Pyrkimys oikeudenmukaisuuteen kehittynyt Ymmärrys johtajan oikeudenmukaisuuden vaatimuksesta	Johtamisen eettisen perustan ymmärtäminen	Eettiset taidot	

Klusteroinnin katsotaan olevan jo osa aineiston abstrahointia eli käsitteellistämistä. Abstrahoinnissa empiirinen aineisto muokataan yleiskäsitteitä apuna käyttäen teoreettisiksi käsitteiksi ja siitä pyritään muodostamaan käsitelmä. Tämän prosessin tarkoituksena tutkijalla on pyrkimys ymmärtää, mitä asiat ovat tutkittaville merkinneet. (Tuomi – Sarajärvi 2009: 111-113.)

6 Tutkimuksen tulokset

6.1 Osaamisen kehittyminen opintojen aikana

Monilla opiskelijoista oli takanaan pitkä kokemus työelämässä ja kokemusta myös esimiehenä toimimisesta tai erilaisissa kehittämistehtävissä mukana olemisesta. Yleisesti koettiin, että opinnot olivat antaneet paljon uutta tietoa johtamisesta ja esimiehenä toimimisesta. Kaikki keskeiset johtamisen osa-alueet tulivat tutkimuksessa esiin. Esseiden sisällön analyysin mukaan osaamisalueet on luokiteltu yhdeksään pääluokkaan (Liite 2).

Nämä pääluokat ovat:

- Johtamisosaaminen
- Organisaatio- ja strategiaosaaminen
- Tutkimus- ja kehittämisosaaminen
- Talousosaaminen ja resursointi
- Itsensä johtaminen
- Viestintä- ja argumentaatio-osaaminen
- Ihmissuhdeosaaminen
- Eettinen osaaminen
- Ihmisten johtaminen

6.1.1 Johtamis- organisaatio- ja strategiaosaaminen

Johtamisosaaminen käsittää johtamiseen liittyvän teoretiedon saamisen, johtajuuteen liittyvän tiedon lisääntymisen, johtamiskirjallisuuden löytämisen ja johtamiseen liittyvän lainsäädännön osaamisen lisääntymisen (Taulukko 5). Opiskelijat kokivat, että opinnot loivat hyvän tieto ja teoriaperustan johtamisen kokonaisuuden hahmottamiseksi. Myös johtamisen käsitteiden oppiminen kuului opistojen tuottamaan osaamiseen. Erityisen tyytyväisiä opiskelijat olivat saamiinsa kirjallisuuslistoihin, joita voivat hyödyntää vielä valmistumisen jälkeen. Työelämän lainsäädännön osaaminen on välttämätöntä lähiesimiehenä toimittaessa. Työlainsäädännön opetuksen suhteen osa koki oppineensa ja osa opiskelijoista toivoi lisää opetusta aiheesta.

Taulukko 5. Johtamisosaaminen.

Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
Johtamisen teoretiedon saaminen	Tietopaketti johtamisesta	Johtamisosaaminen
Tiedon lisääntyminen johtajuudesta		
Johtamiskirjallisuuden löytäminen		
Työelämään liittyvän lainsäädännön tietäminen	Johtamiseen liittyvän lainsäädännöllisen osaamisen lisääntyminen	

Organisaatio- ja strategiaosaaminen sisältää strategiseen suunnitteluun tarvittavan tiedon lisääntymisen sekä ennakkoinnin taitojen oppimisen (Taulukko 6). Näiden lisäksi organisaation toimintojen johtaminen vaatii prosessi- ja laatuosaamista. Opiskelijat kokivat oppineensa ymmärtämään organisaation strategian sen toiminnan kannalta ja näin hahmottamaan taustalla olevia asioita. He kokivat myös oppineensa ymmärtämään paremmin oman organisaationsa toimintaa yksikön ja esimiesten näkökulmasta. Ennakkoinnin taidot kehittyivät ja ymmärrys ennakkoinnin merkityksestä lisääntyi opintojen myötä.

Taulukko 6. Organisaatio ja strategiaosaaminen.

Alaluokka	Yläluokka	Päälouokka
Strategiseen suunnitteluun perehtyminen	Organisaatioiden strategisen johtamistietouden lisääntyminen	Organisaatio ja strategia osaaminen
Ennakkoinnin taitojen oppiminen		
Prosessi ja laatu osaamisen oppiminen	Organisaation toimintojen johtamistaidon lisääntyminen	

6.1.2 Tutkimus- ja kehittämisosaaminen

Tutkimus- ja kehittämisosaamiseen sisältyy niihin tarvittavien tietojen ja taitojen kasvu sekä työelämän kehittämistaitojen lisääntyminen projekti- ja riskinhallintataitojen opetuksen kautta (Taulukko 7). Asiakasprosessien ymmärtäminen ja niiden kokonaisuuden hallinta auttavat prosessien heikkojen kohtien huomaamisessa ja sitä myötä niiden kehittämisessä.

Lähes kaikki kokivat atk- ja tiedonhankintataitojensa kehittyneen opintojen aikana, mutta muutamat toivoivat niihin myös lisää panostusta. Tiedonhaun ja tiedon luotettavuuden arvioinnin taitojen koettiin kehittyneen, samoin analysointitaitojen. Näyttöön perustuvan tiedon merkityksen hahmottuminen koettiin myös yhdeksi tärkeäksi oppimisen tulokseksi.

Taulukko 7. Tutkimus- ja kehittämisosaaminen.

Alaluokka	Yläluokka	Pääloukka
Teoriatiedon saaminen kehittämisesestä	Tutkimus ja kehittämisosaamisen tietojen ja taitojen kasvaminen	Tutkimus- ja kehittämisosaaminen
Tutkimusosaamisen kehittyminen		
Projekti osaaminen ja riskien hallinnan oppiminen	Työelämän kehittämistaitojen lisääntyminen	

6.1.3 Talousosaaminen ja resursointi

Talousosaaminen ja resurssien hallinta ovat nykyisessä tehokasta tuotavuutta edellyttävässä työelämässä välttämättömiä osaamisalueita. Talousosaamiseen kuuluvista asioista opiskelijat kokivat saaneensa tietoa budjetoinnin merkityksestä, tuottavuuden kehittamisestä, kilpailutuksen merkityksestä ja hankkeiden taloudellisuuden seurannasta (Taulukko 8). Henkilöstövoimavarojen kokonaisvaltaisen suunnittelun merkitys ja arvioinnin osaaminen olivat myös alueita, joista opiskelijat kokivat saaneensa uutta tietoa. Taloushallinta oli kuitenkin opiskelijoiden mielestä myös yksi kehitettävistä osaamisalueista.

Taulukko 8. Talousosaaminen ja resursointi.

Alaluokka	Yläluokka	Pääloukka
Talousosaamisen oppiminen	Talousjohtamisen ja resursoinnin oppiminen	Talousosaaminen ja resursointi
Resursoinnin oppiminen		

6.1.4 Itsensä johtaminen

Itsensä johtamisen taidot koettiin tärkeäksi osaamiseksi. Itsensä johtamisen taitoihin liittyvästä oppimisesta kirjoitettiin lähes kaikissa esseevastauksissa. Organisoitukyky, aikataulutusta, paineensieto, oma hyvinvointi ja sen merkitys itselle ja työyhteisölle oli opittu ymmärtämään (Taulukko 9). Oman hyvinvoinnin osatekijänä muun muassa levon merkityksen ymmärtäminen on koettu tärkeäksi opituksi asiaksi. Priorisoinnin, oman elämän hallinnan, oman työn suunnittelun ja oppimisen oppiminen koettiin tärkeäksi koulutuksen anniksi. Myös omien rajojensa tajuaminen ja asioista kieltäytymisen oppiminen oli osalle uusi hankittu taito.

Vertaistuki koettiin suureksi voimavaraksi ja sen merkitys oppimiselle, motivaatiolle ja opinnoissa jaksamiselle oli suuri. Muiden opiskelijoiden kanssa käydyt keskustelut antoivat uusia ideoita ja kokemusperäistä tietoa. Opiskelijat kokivat oppineensa nauttimaan uusista asioista, kokeneensa ahaa-elämyksiä ja myös nöyryyttä.

Taulukko 9. Itsensä johtaminen

Alaluokka	Yläluokka	Päälouokka
Organisointikyvyn parane- minen	Itsensä johtamisen taidot	Itsensä johtaminen
Aikataulutuksen oppiminen		
Paineensietokyvyn oppi- minen		
Oman hyvinvoinnin merki- tyksen ymmärtäminen		
Vertaistuen merkityksen ymmärtäminen		

6.1.5 Viestintä ja argumentaatio-osaaminen

Viestintä- ja argumentaatio-osaaminen ovat johtamisessa keskeinen osaamisalue. Viestintätaidoista sekä viestinnän suunnittelutaidon, että itseilmaisun ja kirjallisen ilmaisun koettiin parantuneen opintojen aikana (Taulukko 10). Asioista informointitaito parantui

myös. Perehtymisen kansainvälisiin artikkeleihin on koettu parantaneen kielitaitoa, samoin kokouskäytäntöihin perehtyminen on koettu hyödylliseksi.

Taulukko 10. Viestintä ja argumentaatio-osaaminen.

Alaluokka	Yläluokka	Päälouokka
Argumentointitaitojen parantaminen	Argumentaation ja itseilmaisun kehittyminen	Viestintä ja argumentaatio-osaaminen
Viestintätaitojen kehittyminen		

Esimiehen tulee kyetä perustelemaan omat päätöksensä ja myös organisaatiossa tapahtuvat asiat ja muutokset sekä niiden perusteet. Argumentointitaito pohjautuu asioiden ymmärtämiselle. Koulutuksen antaman tietopohjan koetaan parantaneen argumentointitaitoja, helpottaneen asioiden perustelemista ja lisänneen rohkeutta päätöksenteossa. Myös raportoinnin taidot ovat kehittyneet opintojen myötä.

6.1.6 Ihmissuhdeosaaminen

Ihmissuhdeosaaminen käsittää vuorovaikutustaidot ja verkostoitumisen osaamisen (Taulukko 11). Johtaminen on vuorovaikutusta. Esimiehelle on tärkeää oppia kuuntelemaan, mutta myös antamaan palautetta. Tiimityöskentelyn osaaminen kuuluu esimiehelle tärkeisiin vuorovaikutustaitoihin.

Taulukko 11. Ihmissuhdeosaaminen.

Alaluokka	Yläluokka	Päälouokka
Vuorovaikutustaitojen kehittyminen	Vuorovaikutustaidot	Ihmissuhdeosaaminen
Verkostoitumisen tärkeyden ymmärtäminen	Verkostoitumistaitojen kehittyminen	

Erityisen useissa opiskelijoiden kirjoituksissa esille nousi verkostoitumisoaamisen tärkeys. Opintoryhmien moniammatillisuus koettiin positiiviseksi mahdollisuudeksi peilata omia näkemyksiään muiden ammattiryhmien näkemyksiin. Verkostoitumista kuvattiin

voimavaraksi ja avartavaksi kokemukseksi. Omien ajatusten peilaaminen muiden ajatusten ja kokemusten kanssa tuotti uutta omaan ajatteluun. Verkostoitumisen kautta opittiin luomaan kontakteja yhteistyökumppaneiden kanssa.

6.1.7 Eettinen osaaminen

Eettisen osaamisen kohdalla korostettiin oikeudenmukaisuutta ja vastuun ymmärtämistä. Kriittisen arviointikyvyn ja ajattelun koettiin kehittyneen opinnoissa (Taulukko 12). Opintoihin kuulunut eettinen seminaari koettiin tärkeäksi ja se sai pohtimaan johtamisen etiikkaa. Oikeudenmukaisuus, rehellisyys ja ihmisarvon kunnioittamisen tärkeys korostuvat esimiestyössä ja sen ymmärtäminen kuului opittuihin asioihin.

Taulukko 12. Eettinen osaaminen.

Alaluokka	Yläluokka	Päälouokka
Kriittisyyden kehittyminen	Arvioinnin taidot	Eettinen osaaminen
Johtamisen eettisen perustan ymmärtäminen	Eettiset taidot	

6.1.8 Ihmisten johtaminen

Ihmisten johtaminen nimikkeen alle kuuluvat henkilöstöjohtaminen, osaamisen johtaminen, motivointi, sitouttaminen ja työhyvinvoinnin johtaminen. Lisäksi ihmisten johtaminen sisältää kaiken tämän johtamistiedon soveltamisen oppimisen suhteessa työntekijöihin (Taulukko 13). Henkilöstöjohtamisen taitojen koettiin lisääntyneen, motivoinnin merkitys ymmärrettiin henkilöstön sitoutumisen ja toiminnan tehokkuuden sekä tuloksellisuuden kannalta. Henkilöstöjohtamistietojen ja taitojen kokonaisuuden hallinnan koettiin kehittyneen opinnoissa. Myös henkilöstön kehittämismenetelmien tuntemuksen koettiin parantuneen. Osaamisen johtamisen tietojen ja taitojen sekä käytännössä hyödynnettävän osaamisen koettiin lisääntyneen opintojen myötä. Osaamisen merkitys työyhteisölle ja sen menestymiselle ymmärrettiin paremmin ja sen myötä myös kannustettiin työtovereita hakeutumaan koulutuksiin.

Taulukko 13. Ihmisten johtaminen.

Alaluokka	Yläluokka	Pääloukka
Henkilöstöjohtamisen oppiminen	Henkilöstöjohtamisen kokonaisuuden hallinnan osaaminen	Ihmisten johtaminen
Motivoinnin ja sitouttamisen merkityksen ymmärtäminen		
Osaamisen johtamisen tietojen ja taitojen lisääntyminen		
Tieto työhyvinvoinnin vaikutuksesta		
Johtamisen menetelmien oppiminen	Johtamistiedon soveltamisen osaaminen	

Tieto työhyvinvoinnin merkityksestä lisääntyi koulutuksessa. Ymmärrettiin, että henkilökunnan hyvinvointi vaikuttaa oppimiseen, kehittymiseen, innovatiivisuuteen ja tehokkuuteen. Opiskelijat kokivat saaneensa hyviä työkaluja esimiestyöhön opintokokonaisuuksien kautta ja oppineet soveltamaan saamaansa tietoa. Työhyvinvoinnin opintojakso koettiin osittain myös pintapuoliseksi ja pettymykseksi.

6.2 Henkilökohtainen kasvu opintojen aikana

Henkilökohtaisen kasvun kokemukset tapahtuivat sekä kasvuna johtajan rooliin, että kasvuna ihmisenä (Taulukko 14). Opiskelijat ymmärsivät esimiestyön laadun ja laajuuden sekä johtamistyön sisällön paremmin kuin aikaisemmin. Näkemys omasta johtajuudesta jäsenyi ja näkökulma laajentui opintojen myötä. Muun muassa oman esimiehen kunnioituksen koettiin lisääntyneen. Ymmärrettiin johtajuuden vaatiman tiedon määrän laajuus ja se lisäsi esimiesten arvostamista.

Oman keskeneräisyytensä tajuaminen opetti ymmärtämään, että koulutus on vasta alku johtajaksi ja kehittäjäksi kasvamisessa. Tätä kuvattiin muun muassa niin, että ”koulutus on vasta ajokortti johtamisen maailmaan”.

Taulukko 14. Henkilökohtainen kasvu.

Alaluokka	Yläluokka	Päälouokka
Oman johtajuuden jäsentyminen	Kasvu johtajan roolissa	Henkilökohtainen kasvu
Esimiestyön laadun ja laajuuden ymmärtäminen		
Oman keskeneräisyyden tajuaminen		
Johtamistyön sisällön ymmärtäminen		
Näkökulman laajeneminen	Kasvu ihmisenä	
Itsetuntemuksen lisääntyminen	Voimaantuminen	
Varmuuden ja itseluottamuksen lisääntyminen		
Itsensä johtaminen		
Pätevyyden kokeminen		
Elinikäisen oppimisen merkitys	Tulevaisuuteen suuntautuminen	
Tuki urakehitykselle		
Tuki omalle esimiestyölle		

Voimaantumisen kokemus ja ajattelun suuntautuminen tulevaisuuteen olivat myös tärkeitä henkilökohtaisen kasvun elementtejä. Voimaantuminen käsitettä on käytetty tässä kuvaamaan opiskelijan kokemaa henkilökohtaista voimaantumista, varmuuden ja itseluottamuksen paranemista ja pätevyyden kokemusta. Erilaisia voimaantumiseen liittyviä ilmauksia löytyi lähes kaikista vastauksista, joten opintojen merkitys henkisellemme kasvulle on suuri.

Opinnot auttoivat opiskelijoita ymmärtämään elinikäisen oppimisen merkityksen tulevaisuudelle ja urakehitykselle. Opintojen koettiin lisänneen kiinnostusta lisäopintoihin ja poliittisten päätösten seuraamiseen sekä kasvattaneen kunnianhimoa ja valmiuksia uralla

etenemiseen. Myös harkintakyvyn päätöksentekotilanteissa ja analyttisyyden omassa työssä koettiin lisääntyneen sekä opintojen antaneen uusia ulottuvuuksia omaan työhön. Opiskelijat kokivat myös, että opinnot lisäävät monipuolisten työmahdollisuuksien saantia.

Omaa esimiestyötä tukevaa tietoa koettiin myös saadun: esimiestyö oli helpottunut opiskelun kautta saadun tiedon ja teoriapohjan myötä, omaan työhön oli saatu uusia ulottuvuuksia ja eväitä työn kehittämiseen. Analyttisyyden koettiin lisääntyneen omassa työssä.

6.3 Kehittämiskohteita opinnoissa

Useat opiskelijat kertoivat siitä, että opintojen tahti koettiin liian nopeaksi ja aikaa opitun omaksumiselle ei jäänyt riittävästi. Opinnot koettiin erittäin laajoiksi ja osittain pinnalliseksi laajuutensa takia. Teorian ja käytännön kohtaaminen jäi osalle opiskelijoista epäselväksi. Myös opetussuunnitelma koettiin yleisluontoiseksi. Useat opiskelijat kokivat, että perusopinnot on suoritettu, mutta erikoistuminen jäi uupumaan. Aikataulun kiivautteen vaikutti se, että opiskelu loppui jo aikaisin toukokuussa, vaikka kesäaika ainakin juhannukseen saakka voisi käyttää opiskeluun. Samoin syksyllä opiskelu voisi alkaa jo hyvissä ajoin elokuussa, jolloin aika opiskelulle pitenisi.

Lähiopetuspäivien suunnitteluun on syytä panostaa, sillä jotkut opiskelijat kokivat lähiopetuspäivien olleen ”ajan haaskausta” (Taulukko 15). Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opiskelijat ovat pääosin työelämässä mukana, joten he odottavat lähipäiviltä laadukasta opetusta ja tehokasta ajankäyttöä.

Opintokokonaisuuden nimikkeenä on sosiaali- terveysalan johtamisen ja kehittämisen opinto-ohjelma, mutta sosiaalialan opiskelijoiden kokemus oli, etteivät he olleet yhdenvertaisia terveysalan opiskelijoiden kanssa. He kokivat puutteeksi sosiaalialan opettajien puuttumisen ja siitä seuranneen sosiaalialan näkökulman puuttumisen. Sosiaalialan opiskelijat toivoivat laajempaa mahdollisuutta sisällöltään erilaisten aihepiirien valintaan. Opintoihin kaivattiin myös yksityisen ja kolmannen sektorin näkökulmia.

Opetusmenetelmiin toivottiin lisää Case-opetusta ja ryhmässä olevan osaamisen hyödyntämistä. Sosiaalisen median käyttöä opetuksessa kaivattiin myös. Opetukseen toi-

vottiin konkreettisia toimintamaleja ja oppeja esimerkiksi haastavia henkilöstöhallinnon tehtäviä ajatellen. Myös uusia näkökulmia kehityskeskusteluihin kaivattiin ja yleisesti opia siitä, miten toimia esimiestehtävissä.

Konkreettisia opintokokonaisuuksiin kohdistuvia kehittämistoiveita olivat muun muassa esiintymis-, neuvottelu- ja keskustelutaitojen opetuksen lisääminen. Työelämän lainsäädännön osaamisen tarve koettiin tärkeäksi ja siihen toivottiin lisää opetusta. Myös talousopintojen budjetoinnin ja markkinoinnin opetuksen koettiin jääneen alkeiden tasolle. Työhyvinvointijakso oli tuottanut pettymyksen pintapuolisuudellaan. Yleisesti ottaen opiskelijat olisivat toivoneet enemmän konkreettisia toimintamalleja ja oppeja esimiehenä toimimiseen.

Taulukko 15. Kehittämiskohteet opinnoissa.

Alaluokka	Yläluokka
Esiintymis-, neuvottelu- ja keskustelutaitojentaitojen opetuksen lisääminen	Vuorovaikutusosaamisen opetuksen kehittäminen
Liiallinen laajuus/aika/opitun sisäistäminen	Opitun prosessoinnin mahdollistaminen
Opintokokonaisuuksien pinnallisuus	Opintokokonaisuuksien syventäminen
Keskittyminen terveysalaan ja julkiseen sektoriin	Opetuksen laajentaminen käsittämään myös yksityisen ja kolmannen sektorin sekä sosiaalialan johtamista
Opetusmenetelmät Opetukseen mukaan käytäntöön sovellettavaa oppia/ konkreettisuutta	Opetusmenetelmien kehittäminen ja konkreettistaminen
Kehittämistyön tukeminen opinnäytetyössä Opinnäytetyölle oma aika opintojen loppuun/ opitun hyödyntämisen mahdollisuus	Opetuksen ajoituksen kehittäminen siten, että aikaisemmin opittua voisi paremmin hyödyntää mm. opinnäytetyössä
Opetus laadullisesti vastannut odotuksiin	Opetuksen laatu korkeatasoinen ja monipuolinen

Kehittämistyöhön ja opinnäytetyöhön opiskelijat kaipasivat lisää tukea. Kehittämistyöhön liittyvät luennot koettiin vähäisiksi ja niiden ajoitusta toivottiin suunniteltavan niin, että opiskelija pystyisi paremmin hyödyntämään oppimaansa eikä tarvittava tieto tulisi liian myöhäisessä vaiheessa.

Toivoisin, että opinnäytetyö ei kulkisi muiden opintojen rinnalla, vaan sille olisi varattu oma aika opintojen lopussa, jotta opiskelija pystyisi paremmin käyttämään opittua tietoa hyväkseen eikä siihen tarvittava tieto tulisi jälkijunassa

Opinnäytetyön tekemisen ajoitusta olisi hyvä miettiä esimerkiksi siten, että työlle olisi varattu oma aika opintojen lopussa. Tämä mahdollistaisi opitun hyödyntämisen paremmin.

Useissa esseissä oli myös positiivisia kommentteja siitä, että opinnot olivat vastanneet odotuksia. Opinnot koettiin monipuolisiksi ja korkeatasoisiksi ja niiden rakenne hyväksi kokonaisuudeksi. Osa opiskelijoista oli sitä mieltä, että koulutus oli antanut enemmän kuin niiltä oli odottanutkaan.

7 Pohdinta

7.1 Yhteenveto tuloksista

Esseitä pohjalta esiin nousi se, miten paljon uutta opiskelijat olivat kokeneet oppineensa. Etenkin henkilökohtaista kasvua esimiehenä ja ihmisenä kuvattiin runsaasti positiivisilla ilmaisuilla. Jokainen oppija on erilainen; se minkä omaksumiseen yksi tarvitsee paljon aikaa voi toiselle olla täysin turhauttavaa ajan tuhlaamista. Myös lähtökohdat opiskelua aloitettaessa ovat kaikilla erilaisia, osalla on pitkä työkokemus erilaisista esimiestehtävistä ja toiset taas ovat vasta noviiseja. Tämä vaikuttaa siihen miten helppoa opittu on sisäistää.

Opinnot ovat yhteiset sekä sosiaali- että terveysalalle, mutta esseissä nousi selkeästi esiin se, että sosiaalialan pohjakoulutuksen saaneet opiskelijat eivät kokeneet olevansa tasavertaisessa asemassa terveysalan pohjakoulutuksen saaneiden kanssa. Tulevaisuudessa on varmasti syytä miettiä erilaisia suuntautumisvaihtoehtoja tai ainakin sosiaalialan opettajien lisäämistä.

Tuloksissa oli paljon yhtenevyyttä aikaisempiin tutkimuksiin. Useissa kirjoituksissa pohdittiin sitä, että opinnoissa oli vain raapaistu pintaa ja syvälliseen perehtymiseen ei jäänyt

aikaa. Puoleentoista vuoteen ahdettu opintokokonaisuus ei varmasti pysty pureutumaan aiheisiin kovin syvällisesti ja opiskelijan omalle vastuulle jää paljon. Kirjalistat koettiin hyväksi ja niiden avulla opiskelija voi vielä opintojen päätyttyä palata itseään kiinnostaviin aiheisiin tai löytää mahdollisesti tarvitsemaansa tietoa. Myös muun muassa syksyllä 2005 YAMK opinnot aloittaneille opiskelijoille tehdyssä kyselyssä (Ojala – Ahola 2008.) on saatu yhteneviä tuloksia. Myös tuon tutkimuksen mukaan opiskelijat olivat kokeneet opinnot pinnallisiksi ja aikataulultaan liian kiireisiksi. Opiskelijoiden kokemusten pohjata näyttäisi siltä, että kehitettävää opintojen sisällön syventämisessä olisi edelleen.

Aikataulutuksen kehittämiseen ja lähiopetukseen käytettävän ajan tehokkaaseen suunnitteluun on syytä panostaa. Opinnäyte- ja kehittämistyö ja siihen liittyvät opinnot kaipaisivat opiskelijoiden mukaan aikataulutuksen kehittämistä. Useat opiskelijoista olivat sitä mieltä, että opinnäytteelle olisi hyvä varata oma aikansa opintojen loppuun, jolloin muut työhön tarvittavat opintokokonaisuudet olisi jo suoritettu ja tieto opiskelijan käytössä. Myös aikaisemmissa tutkimuksissa (Malava – Okkonen 2005; Majjala – Varjonen – Okkonen 2009) on opintojen aikataulutukseen toivottu kiinnitettävän huomiota. Opinnäytesyö on kokonaisuutena 30 opintopisteen työ, joka vaatii paneutumista ja keskittymistä. Samanaikaisesti suoritettavana olevat muut opintokokonaisuudet ja tentit haittaavat varmasti työhön fokuusoitumista.

Niin opiskelijat kuin esimiehetkin ovat katsoneet keskeisiksi kehittämiskohteiksi talous- ja budjetointiosaamisen sekä tuloksellisuuden seurannan. Talouden hallinnan ja kustannustehokkaan toiminnan osaaminen tulee korostumaan tulevaisuuden tehtävänkuvissa. Niin tutkimuksessa mukana olleiden kuin aikaisempienkin tutkimustenkin (Drennan 2012; Sarajärvi – Rekola – Eriksson 2009; Kleinman 2003; Viinamäki – Rantanen 2010.) mukaan talousosaaminen kaipaa kehittämistä, sillä talousosaaminen on koettu tärkeäksi osaamisalueeksi useassa esimiehille suunnatuissa tutkimuksissa.

Opintojen voimaannuttava vaikutus opiskelijalle on merkittävä positiivinen kokemus opinnoissa. Varmuuden, rohkeuden ja pätevyyden kokemukset opintojen myötä ovat parantaneet itseluottamusta. Myös se nousi positiivisena asiana esiin, että koulutuksessa kannustettiin toimimaan rohkeasti ja luottamaan omaan osaamiseen. Humanistisen oppimiskäsityksen mukaan kunnioittava ja kannustava ilmapiiri parantaa oppimistuloksia ja opiskelijat tarvitsevat runsaasti kannustamista sovitellessaan opintoja työhönsä ja yksityiselämäänsä. (Viitala 2006: 138.) Vertaistuen merkitys oppimiselle ja opinnoissa jakamiselle koettiin tärkeäksi. Ryhmytymisen ja verkostoitumisen kehittäminen opiskelun

aikana voisi hyödyttää opiskelijoita niin opintojen etenemisessä kuin niiden loppuun saattamisessakin.

Tulevaisuuden muutokset työelämässä tulee ottaa huomioon myös näitä opintoja kehitettäessä. Johtaminen tulee muuttumaan kansainvälistymisen ja muiden kansallisuuksien edustajien astuessa isommassa määrin työelämään. Asiakkaiden tarpeet ja odotukset palvelulle muuttuvat yhteiskunnan muutoksen myötä. Globalisoituminen tuo tarpeen palveluiden ajalliselle laajentamiselle yhteiskunnan muuttuessa 24/7 yhteiskunnaksi. Vain yksittäiset opiskelijat olivat maininneet kehittämistarpeen tulevaisuuden tutkimuksen alueella, joten tästä voi päätellä opetuksen olleen tyydyttävää. Lähiesimiehinä toimivat ovat tuoneet esiin toiveen, että opinnäytteissä lisättäisiin tulevaisuuden ennakkoinnin tutkimusta. (Sarajärvi – Rekola – Eriksson 2009).

Asiakaslähtöisyys ajattelu on jo nykyisin lähes kaikkien sosiaali- ja terveysterveystarveorganisaatioiden strategian arvolähtökohdissa mukana. Positiivista tutkimuksen tuloksissa on, että opiskelijat kokivat osaamisensa kehittyneen organisaation toimintojen kehittämisessä ja prosessien ymmärtämisessä. Näitä taitoja tulevaisuuden johtajan ja esimiehet tulevat tarvitsemaan työssään.

X-, y- ja z-sukupolvien tulo työelämään tuo mukanaan erilaiset asenteet työn ja vapaaajan yhdistämisen tarpeeseen. Nuoremmille sukupolville työn merkitys on täysin erilainen kuin lähivuosina eläköityville. Henkilöstöjohtamisessa, tulevaisuuden työelämän pelisääntöjen suunnittelussa ja vuorovaikutus osaamisessa on kehittämisen tarvetta. Esi- miesten näkökulmasta (Leppänen 2010.) johtamisosaamisessa juuri näillä alueilla on koettu kehittämistarvetta.

7.2 Tutkimuksen luotettavuus

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta ei voida mitata samantyyppisillä mittareilla kuin perinteisesti kvantitatiivisessa tutkimuksessa on tehty. Perinteiset validius ja reliabiliteetti käsitteet eivät suoraan sovellu laadullisen tutkimuksen luotettavuuden mittareiksi. Tutkijan on pohdittava laadullista tutkimusta tehdessään tekemiään ratkaisuja kaikissa työnsä vaiheissa. Validius käsitteenä tarkoittaa sitä, että tutkimuksessa mitataan juuri sitä, mitä oli tarkoitus mitata. Erityisesti validius käsite on laadullisessa tutkimuksessa haastava. Laadullisessa tutkimuksessa kielen ja sosiaalisten suhteiden ymmärtäminen voidaan

ymmärtää validiutena, usein puhutaankin tutkimuksen uskottavuudesta ja vakuuttavuudesta. Reliaabelius tarkoittaa toistettavuutta, laadullisessa tutkimuksessa sitä, että esimerkiksi kaksi arvioijaa päätyy samaan lopputulokseen. Laadullisessa tutkimuksessa heikkoutena on toistettavuus, kun tutkitaan kokemuksia ja mielipiteitä ne voivat vaihdella samallakin henkilöllä eri aikoina. (Ellis 2013: 29; Eskola – Suoranta 2008: 208, 211; Hirsjärvi – Remes - Sajavaara 2010: 231-233; Saaranen-Kauppinen – Puusniekka 2009: 25.)

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden aikaansaamiseksi tutkimusraportti on syytä kirjata mahdollisimman tarkaksi kaikkien tutkimusvaiheiden osalta. On tärkeä kuvata tarkasti kaikki tekemänsä ratkaisut ja miten niihin on päätytty. (Hirsjärvi – Remes - Sajavaara 2010: 232-233.)

Tutkimukseen osallistuvien määrällä ei ole laadullisessa tutkimuksessa niinkään suurta merkitystä kuin sillä, että tutkittavilla on kokemusta tai tietoa tutkittavasta asiasta. Laadullisessa työssä ei pyritä tilastollisiin yleistyksiin vaan pyritään ymmärtämään ja tulkitsemaan tutkittavaa asiaa. (Tuomi – Sarajärvi 2009: 85-86.)

Kokemukseen perustuvan aineiston analysointi on haastavaa, sillä se vaatii tutkijalta jatkuvaa perusteiden pohdintaa. Luotettavuutta mietittäessä käytetään myös käsitteitä uskottavuus ja siirrettävyys. Uskottavuus luotettavuuden määrittelyssä tarkoittaa sitä, että tutkijan tulee tarkistaa vastaavatko hänen käsitteensä ja tulkintansa tutkittavan merkityksiä. Osuvien tulkintojen tekeminen riippuu hyvin paljon tutkijan mielikuvituksesta. Ihmistä koskevassa tutkimuksessa käsitteiden määrittelemine on osa luotettavuutta. Sanoilla ja käsitteillä on erilaisia merkityksiä eri ihmisille ja tutkijan onkin määriteltävä minkä tulkinnan hän kullekin käsitteelle antaa. Tutkijan on tiedettävä mitä on tekemässä, omat arvot ja uskomukset vaikuttavat tutkimusongelmaa muotoiltaessa ja analyysiä tehdessä. (Eskola – Suoranta 2008: 145-146, 211; Laine 2010: 28; Tuomi – Sarajärvi 2009: 68-69.)

Tätä tutkimusta tehtäessä tutkijalla oli takana vastaavat Metropolian johtamisen- ja kehittämisen opinnot. Opinnot oli suoritettu eri aikaan kuin tutkimuksen tiedonantajat olivat ne suorittaneet. Tältä pohjalta työn tekijällä oli asiasta ainakin jonkin asteinen esiymmärrys. Aineistossa esiintyvät käsitteet ovat analyysin tekijälle selkeitä omien vastaavien opintojensa ansiosta.

Omien opintojen takia on kuitenkin olemassa riski, että tutkija unohtaa objektiivisuuden ja analyysistä tulee subjektiivinen ja omiin kokemuksiin pohjautuva. Tutkijan on koko ajan

muistettava pitää omat kokemuksensa tutkimuksen ulkopuolella ja keskittyttävä opiskelijoiden kokemuksiin. Tutkimusta tehdessäni pyrin unohtamaan ennakkokäsitykseni ja odotukseni ja vain mekaanisesti kirjaamaan lukemaani.

Tutkittaessa ihmisen henkilökohtaista kokemusta on mietittävä sitä, missä määrin työn tulokset ovat yleistettävissä. Kokemus on aina subjektiivista, asia jonka yksi kokee positiivisena voi toiselle olla lamaannuttava. Kokemus on joka tapauksessa tosi jokaiselle tiedonantajalle. Tutkijan on kuvattava kokemus juuri sellaisena kuin se on alun perin kirjattu.

Laadullisessa tutkimuksessa tiedonantajien määrä ei ole ratkaisevan tärkeä. Tärkeämpää on se sisältö mitä he tuottavat. Tässä tutkimuksessa essee vastauksia oli mukana 60, joten siltä osin otos on riittävän suuri yleistettäväksi. Materiaalin runsaus oli myös haaste luotettavuudelle: työtä tehdessä oli tarkistettava useaan kertaan, ettei aineistoa ole hävinnyt mekaanisen tekstinkäsittelyn aikana.

7.3 Eettiset näkökohdat

Eettisyys voidaan nähdä kykynä tehdä tietoisia ja perusteltuja valintoja ja ratkaisuja tutkimusta tehdessä. Tieteen etiikan peruskysymyksiin kuuluvat kysymykset siitä millaista on hyvä tutkimus, onko tiedon jano hyväksyttävää kaikessa, miten tutkimusaihe tulee valituksi, millaisia keinoja tutkimusta tehdessä saa käyttää ja saako tutkija tavoitella tietynlaisia tuloksia tutkimuksellaan. Tutkimusaiheen valinnassa on jo alkuvaiheessa mietittävä se, onko tutkijan itsensä mahdollista tehdä tämä työ ja omaako hän riittävästi asiantuntemusta, riittääkö aika ja resurssit tai onko aihe edes riittävän kiinnostava. (Clarkeburn – Mustajoki 2007: 25, 53-56; Tuomi – Sarajärvi 2009: 125–127.)

Eettisesti hyvälle tutkimukselle vaatimuksena on universaalisuus eli se, että tieto on yleispätevää sekä se, että tiedon tulee olla julkista ja puolueetonta. Tutkimusta tehtäessä kriittisyyden tulee säilyä koko tutkimuksen ajan ja kaiken toiminnan tulee olla tieteellisten sääntöjen mukaista ja johdonmukaista. (Tuomi – Sarajärvi 2009: 125–127.)

Ihmisiin kohdistuvassa tutkimuksessa eettisen perustan muodostavat ihmisoikeudet ja tutkimustieteellisen neuvottelukunnan ohjeet. Eettisesti tutkimuksella on ihmistieteissä kolme periaatetta: tutkittavan itsemääräämisoikeuden kunnioittaminen, vahingoittamisen välttäminen ja yksityisyys ja tietosuojat. Tutkimuksen kohteena oleville on selvítettävä

tutkimuksen tavoitteet, menetelmät ja mahdolliset riskit. Tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista ja osallistujalle tulee kertoa, millaisessa tutkimuksessa hän on mukana. Kaikki, joita tutkimus koskettaa ovat asianosaisia ja tutkijan täytyy tutkimusta tehdessään miettiä miten hänen tekemänsä ratkaisut vaikuttavat heihin. Tutkimustiedot ovat luottamuksellisia ja tutkittavien anonymisuus on taattava, mikäli tutkimukseen osallistuja niin haluaa. (Clarkeburn – Mustajoki 2007: 30–32; Kuula 2013: 109-112, 231; Tuomi – Sarajärvi 2009: 131; Tutkimuseettinen Neuvottelukunta 2002.)

Kaikki olennaisesti tutkimustuloksiin vaikuttavat asiat tulee raportoida, koska kaikilla tutkijan tekemillä ratkaisuilla on vaikutusta tuloksiin ja niiden tulkintaan. Tutkijan on koko työnsä ajan oltava kriittinen omien vaikuttimiensa, mielipiteidensä ja tulkintojensa suhteen. (Clarkeburn – Mustajoki 2007:101–103.)

Tätä tutkimusta tehtäessä tulee miettiä ainakin sitä, kuinka luottamuksellisesti tiedonantajat pystyvät vastaamaan kysymyksiin, kun vastaus arvioidaan oppimistehtävänä. Riskinä on, että tiedonantajat antavat opinnoista positiivisemmän kuvan kuin he jossakin toisen tyyppisessä tilanteessa antaisivat. Kokemus on aina subjektiivinen ja se on otettava huomioon tutkimusta tehtäessä.

Tutkimuksen aihe valikoitui minulle ensimmäisen aiheen kariuduttua ja alkuvaiheessa epäilytti oman asiantuntijuuden vähäisyys. Tutkimusaihe oli kuitenkin kiinnostava oma-kohtaisen kokemuksen pohjalta. Työn edetessä aiheeseen on kuitenkin uppoutunut ja oma asiantuntijuus on kasvanut teorian tiedon lukemisen myötä.

7.4 Tutkimuksen pohjalta syntyneitä uusia tutkimushaasteita

Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto on juuri paraikaa tekemässä kyselyä YAMK opiskelijoille ja opinnoista valmistuneille ammattikorkeakoulututkinnoista ja koulutuksesta. Kysely kuuluu hankkeeseen, jonka tarkoituksena on kehittää koulutusta ja lisätä tutkintojen tunnettavuutta. (Metropolia 2016.)

Opiskelijoiden kokema opintojen antama tuki urakehitykselle luo hyvän lähtökohdan jatkotutkimuksille. Metropolian opiskelijoista koostuneelle ryhmälle olisi suhteellisen yksinkertaista osoittaa kysely siitä, miten he ovat hyötyneet opinnoistaan. Onko tutkinto tuottanut urakehitystä vai ovatko opiskelijat jatkaneet opintojaan tiedekorkeakoulun puolelle.

Mielenkiintoinen jatkotutkimuskohde olisi myös se, mitkä opitut osa-alueet korostuvat työelämässä tärkeinä. Tutkimuksessa mukana ollut ryhmä voisi tuottaa erilaisia kehittämiskohteita opinnoille työelämään paluun jälkeen. Heidän katsantokantansa on saattanut laajentua uusien työtehtävien kautta.

8 Yhteenveto

Opiskelijoiden esseiden pohjalta Metropolia ammattikorkeakoulun Sosiaali- ja terveystieteiden alan opinnot johtamisen ja kehittämisen opinto-ohjelmassa ovat vastanneet melko hyvin opiskelijoiden odotuksia. Erityisesti esiin nousi kokemus opintojen positiivisesta vaikutuksesta omaan henkilökohtaiseen kasvuun ihmisenä ja johtajana.

Itsensä johtamisen taitojen kehittyminen opintojen aikana koettiin hyväksi. Aikuisena opiskeleminen: työn, perheen, opiskelun ja muun elämän yhdistäminen on opettava kokemus. Opinnoista selviytyminen edellyttää oppijalta aikataulutuksen, organisoimisen ja elämäntaitojen hallinnan taitoja. Niistä opintojen aikana saa hyvää harjoitusta.

Työelämän lainsäädännön ja talousosaamisen opinnoissa koettiin kehittämistarvetta. Myös opintojen aikataulutusta, opinnäytteen ajoitusta ja kehittämistyön ohjausta toivottiin kehitettävän. Lisäksi opiskelijat toivoivat lisää käytäntöön sovellettavaa tietoa muun muassa haastaviin henkilöstöhallinnon tehtäviin ja kehityskeskusteluihin.

Verkostoitumisen merkitystä ei voi olla korostamatta, sillä siihen liittyviä positiivisia kokemuksia oli niin monilla opiskelijoista. Tulevaisuudessa toivottavasti pystytään entistä paremmin hyödyntämään ja jakamaan ryhmän sisällä oleva moniammatillinen osaaminen.

Lähteet

Alasuutari, Pertti 2011. Laadullinen tutkimus. neljäs uudistettu painos. Riika: Vastapaino.

Anttila, Pirkko 2005. Tiedonhankinnan kanavat ammatillisen asiantuntijuuden edistäjinä. Teoksessa Kotila, Hannu – Mutanen, Arto (toim.) Tutkiva ja kehittävä ammattikorkeakoulu. Helsinki: Edita Prima Oy. 128 – 160.

Ammattikorkeakoululaki 932. Annettu Helsingissä 14.11.2014.

Arenen kysely YAMK-opiskelijoille. Verkkodokumentti. 13.5.2016. <<https://tuubi.metro-polia.fi>>. Luettu 15.5.2016.

Arene ry. Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto. Ammattikorkeakoulut. Verkkodokumentti. <<http://www.arene.fi/?id=9&p1=&p2=9>>. Luettu 8.9.2014.

Arene ry 2014. Korkeakoululaitosta kehitettävä kokonaisuutena. Tiedote 5.3.2014. Verkkodokumentti. <<http://www.arene.fi/NewsArchive.aspx>>. Luettu 22.10.2014

Arene ry 2010. Auvinen, Pekka - Heikkilä, Johanna – Iloa, Hanna – Kallioinen, Outi – Luopajarvi, Timo – Raji, Katariina – Roslöf, Janne (työryhmä). Suositus tutkintojen kansallisen viitekehysten (NQF) ja tutkintojen yhteisten kompetenssien soveltamisessa ammattikorkeakouluissa. Verkkodokumentti <http://web.novia.fi/sbok2014/files/kompetenser/Allmanna_kompetenser.pdf> Päivitetty 23.2.2010. Luettu 28.4.2016.

Clarkeburn, Henriikka – Mustajoki, Arto 2007. Tutkijan arkipäivän etiikka. Tallinna: Vastapaino.

Drennan, Jonathan 2012. Masters in nursing degrees: an evaluation of management and leadership outcomes using a retrospective pre-test design. Journal of Nursing Management 20(1). 102-112.

Ellis, Peter 2013. Understanding Research for Nursing Students. 2. painos. Lontoo: SAGE Publications Ltd.

Eskola, Jari – Suoranta, Juha 2008. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 8. painos. Jyväskylä: Vastapaino.

Etusivu, opetus- ja kulttuuriministeriön verkkolehti 2009. <<http://www.minedu.fi/etusivu/arkisto/2009/0511/amk.html?lang=fi>>

Grohar-Murray, Mary Ellen – Langan, Joanne 2011. Leadership and Management in Nursing. 4. edition. United States of America: Pearson Education Inc.

Helakorpi, S. 2006. Koulutuksen kehittävä arviointi. Työkaluja osaamisen johtamiseen. Hämeen ammattikorkeakoulu, Ammatillisen opettajakorkeakoulun julkaisuja 4/2006. Verkkojulkaisu. <<http://openetti.aokk.hamk.fi/seppoh/osaamismittarit/asiant-mittari.pdf>>. Luettu 24.10.2014.

Hirsjärvi, Sirkka – Remes, Pirkko – Sajavaara, Paula 2010. Tutki ja kirjoita. 15 - 16.painos. Hämeenlinna: Kirjayhtymä Oy.

Jones, Louise – Bennet, Clare L 2012. Leadership in Health and Social Care. an Introduction for Emerging Leaders. Banbury: Lantern Publishing Limited.

Järveläinen, Eeva – Rantanen, Teemu 2010. Näkökulmia terveyden edistämisen asiantuntijuuden kehittymiseen. Teoksessa Rantanen, Teemu – Isopahkala-Bouret, Ulpukka (toim.) Näkökulmia ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon tuottamaan osaamiseen sosiaali- ja terveysalalla. Laurea-ammattikorkeakoulun julkaisusarja A 71. Helsinki: Edita Prima Oy. 108 – 128.

Kauhanen, Juhani 2009. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 10.painos. Helsinki: WSOYpro Oy.

Kielitoimiston sanakirja 2016. Kotimaisen kielten keskus ja Kielikone Oy.
<<http://www.kielitoimistonsanakirja.fi/netmot.exe?motportal=80>>. Verkkodokumentti. Päivitetty 29.2.2016. Luettu 27.4.2016.

Kiviniemi, Kari 2015. Laadullinen tutkimus prosessina. Teoksessa Valli, Raine – Aaltola, Juhani (toim.). Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. 4.uudistettu painos. Juva: Bookwell Oy. 74 – 88.

Kuula, Arja 2013. Tutkimusetiikka. Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. 3. painos. Vantaa: Vastapaino.

Laine, Timo 2015. Miten kokemusta voidaan tutkia? Fenomenologinen näkökulma. Teoksessa Valli, Raine - Aaltola, Juhani (toim.): Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. 4. uudistettu painos. Juva: Bookwell Oy. 29 – 45.

Leppänen Anri 2010. Johtamisosaaminen julkisessa ja yksityisessä terveydenhuollossa lähijohdon kuvaamana. Pro gradu -tutkielma. Kuopio: Itä-Suomen yliopisto. Yhteiskuntatieteiden ja kauppatieteiden tiedekunta. Sosiaali- ja terveysjohtamisen laitos.
<http://epublications.uef.fi/pub/urn_nbn_fi_uef-20110037/urn_nbn_fi_uef-20110037.pdf>

Lohiniva, Vuokko – Sarajärvi, Anneli 2005. Työpaikka oppimis-, tutkimus- ja kehittämissäilympäristönä. Teoksessa Kotila, Hannu – Mutanen, Arto (toim.) Tutkiva ja kehittävä ammattikorkeakoulu. Helsinki: Edita Prima Oy. 177 195.

Maijala, Hanna – Varjonen, Birgitta – Okkonen, Eila 2009. Tasokas koulutus työkokemusta hankkineille – Valmistumisvaiheessa olevien opiskelijoiden näkemyksiä opiskelustaan vuosilta 2004 – 2008. Teoksessa Varjonen, Birgitta – Maijala, Hanna (toim.) Ylempi ammattikorkeakoulututkinto – Osana innovaatioympäristöjä. HAMKin julkaisuja 3/2009. Saarijärvi: Saarijärven Offset Oy. 257-276.

Metropolian opintosuunnitelma 2014. < <http://opinto-opas-ops.metropolia.fi/index.php/fi/16187/fi/138>>. Luettu 9.9.2014.

Moisalo, Veli-Pekka 2010. Arjen johtaminen. Käytännön esimiestyötä. Vantaa: Infor.

Mäki, Tiina – Liedenpohja, Anna-Maija, Parikka, Ulla-Riitta 2014. Johtamisen kulmakivet. Kertomuksia esimiestyöstä sosiaali- ja terveysalalla. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Ojala, Kristiina – Ahola, Sakari 2008. Ylemmät ammattikorkeakoulututkinnot - kokeilusta kokemuksiin. Koulutussosiologian tutkimuskeskuksen raportti 71. Turku: Uniprint.

Opetushallitus. Ammattikorkeakoulut. Verkkodokumentti. <http://www.oph.fi/koulutus_ja_tutkinnot/ammattikorkeakoulut_ja_yliopistot/ammattikorkeakoulut>. Luettu 24.4.2016.

Opetusministeriö 2004. Sosiaali- ja terveysalan johtamiskoulutusryhmän muistio. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2004:30. Verkkojulkaisu. <http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2004/liitteet/opm_216_tr30.pdf?lang=fi>. Luettu 24.10.2014.

Opetus- ja kulttuuriministeriö 2006. Koulutus. Verkkodokumentti. <<http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/koulutusjaerjestelmae/?lang=fi>> Päivitetty 17.12.2015. Luettu 3.4.2016.

Opetus- ja kulttuuriministeriö 2009. Tutkintojen ja muun osaamisen kansallinen viitekehys. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2009:24. Verkkojulkaisu. <<http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2009/liitteet/tr24.pdf?lang=fi>> Luettu 28.9.2014.

Piili, Marjut 2006. Esimiestyön avaimet. Ihmisen kohtaaminen ja ohjaaminen. Jyväskylä: Tietosanoma Oy.

Raij, Katariina – Rantanen, Teemu 2010. Osaamisen käsite korkeakoulutuksen viitekehyksessä. Teoksessa Rantanen, Teemu – Isopahkala-Bouret, Ulpukka (toim.) Näkökulmia ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon tuottamaan osaamiseen sosiaali- ja terveysalalla. Laurea-ammattikorkeakoulun julkaisusarja A 71. Helsinki: Edita Prima Oy. 14 – 26.

Rantanen, Teemu – Isopahkala-Bouret, Ulpukka (toim.) Näkökulmia ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon tuottamaan osaamiseen sosiaali- ja terveysalalla. Laurea-ammattikorkeakoulun julkaisusarja A 71. Helsinki: Edita Prima Oy.

Rantanen, Teemu – Isopahkala-Bouret, Ulpukka 2010. Sosiaali- ja terveysalan ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon tuottama osaaminen tutkimuskohteena. Teoksessa Rantanen, Teemu – Isopahkala-Bouret, Ulpukka (toim.) Näkökulmia ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon tuottamaan osaamiseen sosiaali- ja terveysalalla. Laurea-ammattikorkeakoulun julkaisusarja A 71. Helsinki: Edita Prima Oy. 7 – 13.

Rauhala, Pentti 2012. Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon laadun kehittäminen. Teoksessa Töytäri, Aija (toim.) Kehittyvä YAMK – Työelämää uudistavaa osaamista. HAMK:n julkaisuja 9/2012. Tampere: Tammerprint Oy. 15 – 24.

Rinne, Risto 2002. Binaarimalista Bolognan tielle: erilliset ammattikorkeakoulut tulevat ja menevät. Teoksessa Liljander, Juha-Pekka (toim.) Omalla tiellä. Ammattikorkeakoulut kymmenen vuotta. Helsinki: Edita Prima Oy.

Rissanen, Sari – Lammintakanen, Johanna 2011. Sosiaali- ja terveydenhuolto johtamis- ympäristönä. Teoksessa Rissanen, Sari – Lammintakanen, Johanna 2011. Sosiaali- ja terveysjohtaminen. 1.painos. Helsinki: WSOYpro Oy. 15 – 38.

Ruohotie, Pekka 1996. Oppimalla osaamiseen ja menestykseen. Helsinki: Oy Edita Ab.

Ruohotie, Pekka 2000. Oppiminen ja ammatillinen kasvu. 1. painos. Juva: WS Bookwell Oy.

Saaranen-Kauppinen, Anita – Puusniekka, Anna 2009. Menetelmäopetuksen tietovaranto KvaliMOTV, kvalitatiivisten menetelmien verkko-oppikirja. Yhteiskuntatieteellisen verkkoarkiston julkaisu. <http://www.fsd.uta.fi/fi/julkaisut/motv_pdf/KvaliMOTV.pdf>. Luettu 19.9.2014.

Saario, Asta 2007. Hoitotyön johtamisosaaminen ja johtamisen osaamisvaatimukset tulevaisuudessa julkisen terveydenhuollon toimintaympäristöissä. Pro gradu -tutkielma. Tampere: Tampereen yliopisto. Lääketieteellinen tiedekunta. Hoitotieteen laitos. Verkko-dokumentti. <<http://tampub.uta.fi/handle/10024/94355>>. Luettu 22.4.2016.

Salminen, Ari – Viinamäki, Olli-Pekka 2014. Julkishallinnon oppiaineidentiteetti ja keskeiset osaamisalueet. Teoksessa Lehto, Kirsi (toim.) Pirullisista ongelmista hyvään hallintoon. Vaasan yliopiston julkaisu 65 Hallintotieteet 2. 8 – 12.

Salminen, Hannele 2003. Uuden tutkinnon kehittämisen tausta ja tarve. Teoksessa Okkonen, Eila (toim.): Ammattikorkeakoulun jatkotutkinto – lähtökohdat ja haasteet. Julkaisu 1. Hämeenlinna: Hämeen ammattikorkeakoulu. 5 – 16.

Sarajärvi, Anneli – Rekola, Leena – Eriksson, Elina 2009. Johtamis-, tutkimus- ja kehitystoiminnan osaamisen kehittämistarpeet – lähiesimiesten ja ylempää ammattikorkeakoulututkintoa suorittavien opiskelijoiden näkemyksiä. Teoksessa Varjonen, Birgitta – Majjala, Hanna (toim.) Ylempi ammattikorkeakoulututkinto – Osana innovaatioympäristöjä. HAMKin julkaisu 3/2009. Saarijärvi: Saarijärven Offset Oy. 63-75.

Siikaoja, Tarja 2015. Sosiaali- ja terveystieteiden ylempi ammattikorkeakoulututkinto: työelämän tutkimus-, Kehitys- ja innovaatio-osaajien tekijä. Opinnäytetyö. Lahden ammattikorkeakoulu. Sosiaali- ja terveystieteet. Sosiaali- ja terveystieteiden kehittäminen ja johtaminen YAMK.

Sydänmaanlakka, Pentti 2004. Älykäs johtajuus. Hämeenlinna: Karisto Oy.

Telaranta, Seija 1999. Esimiestyö terveydenhuollossa. Tampere: Kirjayhtymä Oy.

Tuomi, Jouni – Sarajärvi, Anneli 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 6. uudistettu laitos. Latvia: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Tilastokeskus 2006. Tietoa tilastoista. Tutkimus ja kehittämistoiminta. <http://www.stat.fi/meta/kas/t_ktoiminta.html>. Päivitetty 21.6.2006. Luettu 26.4.2016

Tutkimuseettinen Neuvottelukunta 2002. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausten käsitteleminen. Verkkojulkaisu. <http://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/Hyva_Tieteellinen_FIN.pdf>.

Valtioneuvoston asetus ammattikorkeakouluista 352/2003. Annettu Helsingissä 15.5.2003.

Vesterinen, Marja-Liisa 2005. Tutkimus- ja kehitystyön kokonaisuus. Teoksessa Kotila, Hannu – Mutanen, Arto (toim.) Tutkiva ja kehittävä ammattikorkeakoulu. Helsinki: Edita Prima Oy. 40 – 68.

Viinamäki, Leena – Rantanen, Teemu 2010. Sosionomien (ylempi AMK) osaaminen ja työhön sijoittuminen. Teoksessa Rantanen, Teemu – Isopahkala-Bouret, Ulpu (toim.) Näkökulmia ylempään ammattikorkeakoulututkinnon tuottamaan osaamiseen sosiaali- ja

terveysalalla. Laurea-ammattikorkeakoulun julkaisusarja A 71. Helsinki: Edita Prima Oy. 85 – 107.

Viitala, Riitta 2009. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. 1 – 2. painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Viitala, Riitta 2006. Johda osaamista! Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. Toisen painos. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

Virtanen, Petri – Stenvall, Jari 2010. Julkinen johtaminen. Tallinna: Tietosanoma Oy.

Aikaisempi tutkimustieto aiheesta

Kotimaiset				
Tutkimuksen tekijät	Aineisto, tutkimuskohde	Tutkimusmenetelmät	Keskeisimmät tutkimustulokset	Kehittämistarpeet
Järveläinen, Eeva – Rantanen, Teemu 2010. Eeva Järveläisen YAMK opinnäytetyön (2008) pohjalta tehty artikkeli. Suomi Hakusanat: Ylempi ammattikorkeakoulu Johtamisosaaminen	Näkökulmia terveyden edistämisen asiantuntijuuden kehittämiseen. Laurea ammattikorkeakoulun terveydenedistämisen koulutusohjelman opiskelijat. N=8. Opiskelijanäkökulma	Laadullinen asennetutkimus haastatteluväittämien pohjalta.	Työelämän kehittämisvalmiudet, alan tutkimustiedon ja jatkuvan oppimisen valmiudet sekä kyky tieteellisen tiedon soveltamiseen toteutuvat.	Lisätarve vuorovaikutusosaamisen painottaminen opinnoissa
Leppänen, Anri 2010. Pro gradu, Itä-Suomen yliopisto yhteiskuntatieteiden ja kauppatieteiden tiedekunta, sosiaali- ja terveysjohtamisen laitos. Suomi. Hakusanat: Johtamisosaaminen	Johtamisosaaminen julkisessa ja yksityisessä terveydenhuollossa lähijohdon kuvana. Kahden sairaanhoitopiirin erikoissairaanhoidon hoitotyön lähijohtajaa (N=2) ja kahden yksityisen sairaalan hoitotyön lähijohtajaa (N=4). Esimiesnäkökulma	Teema haastattelu, induktiivinen sisällön analyysi.	Tulosten mukaan lähijohdon tehtävät jakautuivat kolmeen kokonaisuuteen: henkilöstöjohtamiseen, asioiden johtamiseen ja strategiseen johtamiseen.	. Kehittämistarpeita henkilöstöjohtamisen ristiriitatilanteiden käsittelyyn ja yleisesti ihmissuhteisiin liittyvää koulutusta. Työehtosopimukseen ja sen soveltamiseen liittyvää koulutusta. Yksityisen sektorin puolella kaivattiin lisäkoulutusta liiketaloudelliseen osaamisalueeseen.
Maijala, Hanna – Varjonen, Birgitta – Okkonen, Eila 2009. Opetusministeriön valtakunnallinen seurantatutkimus, Hämeen ammattikorkeakoulu. Manuaalinen haku.	Tasokas koulutus työkokonaisuuden hankkineille – Valmistumisvaiheessa olevien opiskelijoiden näkemyksiä opiskelustaan vuosilta 2004-2008. N=455 Opiskelijanäkökulma	Lomakekysely. 14 kysymystä taustatiedoista, 26 YAMK-opiskeluun kohdistuvaa kysymystä, osa strukturoituja osa avoimia. Kvantitatiivinen analyysi SPSS 16.0 tilastoohjelmalla. Laadullinen osuus induktiivisella sisällön erittelyllä.	Vahvimmin kehittyi ammatillinen tiedollinen ja taidollinen osaaminen. Johtamisosaamisessa strateginen johtaminen, henkilöstö-, talous- ja muutos johtaminen sekä esimiestyö. Työn kehittäminen ja suunnittelutaidot kehittyivät. Tiedonhankinta ja arviointi, tutkimusmenetelmien hallinta, analysointi kehittyivät. Henkilökohtaisessa kasvussa rohkeuden, varmuuden ja itseluottamuksen vahvistuminen. Viestintätaitojen paraneminen.	Opiskelijoiden ajanhallinta haaste. Useat opintokokonaisuudet samanaikaisesti. Opettajille haaste työ- ja elinkeinoelämä yhteydenpito. Palauttejärjestelmän kehittäminen.

Aikaisempi tutkimustieto aiheesta

<p>Malava, Heidi – Okkonen, Eila 2005. Artikkeli, AMK-jatkotutkintokokeilu. Valtakunnallinen koordinaatio- ja seurantaryhmä. Suomi. Hakusanat: Ammattikorkeakoulut</p>	<p>”Oman työnäyn kehittäminen...siihen on luvallinen mahdollisuus!” – AMK-jatkotutkinto-opiskelijoiden kokemuksia opiskelun alkuvaiheista. Ammattikorkeakoulun jatkotutkinto-opiskelijat. N=573, vastausaktiivisuus 73%. Opiskelijänäkökulma</p>	<p>Lomakekysely. Yksi strukturoitu ja neljä avokysymystä. Induktiivinen luokittelu, kvantitointi laske-malla frekvenssit ja prosenttiosuudet laske-malla kuinka monta ker-taa sama asia esiintyi ja kuinka moni ilmaisi sam-an asian.</p>	<p>80% arvioi ensimmäisinä 4-5 kk saamansa opetuksen korkeatasoiseksi. 20% koki ettei koulutus vastannut heidän odotuksiaan. Tyytyväisyys oppimisen sisältöön ja sovelletta-vuuteen uusien tietojen ja tai-tojen saamisen myötä. Mielenkiintoiset aihealueet ja opinto-kokonaisuudet, monipuolinen opetustarjonta koettiin hyväksi asioiksi, samoin työelämäläh-töisyys. Verkostoituminen, moniammatillisuus ja aikuislähtöi-syys sai positiivista palautetta.</p>	<p>Tyytymättömyyttä koulutuksen suun-nitteluun, opetuksen sisältöihin ja opettajiin. Opetuksen tavoitteiden puuttuminen ja koulutuksen haja-naisuus sai kritiikkiä. Lähiopetukseen toivottiin lisää tehokkuutta. Opiske-lulle ongelmalliseksi koettiin ajanhal-linta.</p>
<p>Ojala, Kristiina – Ahola, Sakari 2008. Ylemmät ammattikorkeakoulutut-kinnot - kokeilusta kokemuksiin, Turun yliopisto, Koulutussosiologi-an tutkimuskeskus RUSEn hanke. Suomi Hakusanat: Ylempi ammattikorkeakoulu Johtamisosaaminen</p>	<p>Opiskelijänäkökulma koulu-tukseen. Syksyllä 2005 ylempään ammat-tikorkeakoulututkintoon johtavan koulutuksen aloittaneet opiskeli-jat, mukana 21 ammattikorkea-koulua. N=585 (noin), vastaus-aktiivisuus noin 54%. Opiskeli-jänäkökulma</p>	<p>Lomakekysely lähetetty ammattikorkeakouluihin. Koulutuksen lupauksien peilaaminen opiskelijoiden tarpeisiin ja odotuk-siin sekä koulutuskoke-muksiin.</p>	<p>Yleisarvosana hyvä 60% vas-tanneista Yleisarvosana erinomainen lä-hes 10% Koulutus tyydytti opiskelijoita alkuvaiheessa hyvin. Tekniikan alan opiskelijat olivat kaik-kein tyytyväisimpiä. Työelämä kytketty läheisesti koulutukseen.</p>	<p>Sisältö pinnallinen, tyhjä, sekava, teoreettinen, tutkimukseen keskittyvä ja aiheisällöltään väärin painottunut. Organisointi ja käytännön järjestelyt eivät toimineet. Työ, perheen ja kou-lun yhdistäminen haasteellista. Liian tiukka aikataulu. Opinnäytetyö painotteisuutta kritisoi-tiin.</p>
<p>Saario, Asta 2007. Pro gradu, Tampereen yliopisto hoitotieteen laitos. Suomi Hakusanat: Johtamisosaaminen</p>	<p>Hoitotyön johtamisosaaminen ja osaamisvaatimukset julki-sen terveydenhuollon toiminta-ympäristöissä. Ylihoitajien, johtavien hoitajien ja vastaavien hoitotyön johtajien omia käsityksiä osaamisestaan ja hoitotyön johtamisen osaa-misvaatimuksista tulevaisuu-nessa. . N=203, vastausaktiivisuus 38%. Esimiesnäkökulma.</p>	<p>Elektroninen kyselylo-make henkilökohtaisena sähköpostina kohde-joukolle. Survey-tutkimus.</p>	<p>Parhaiten hoitotyön johtajat hallitsivat terveydenhuoltojär-jestelmän ja hoitotyön roolin siinä.</p>	<p>Vastaajat arvioivat hoitotyön johtajien osaamisen alemmaksi kuin osaamis-vaatimukset 79 osaamisalueella. Tu-lokset osoittivat johtamisosaamisen kehittämistarvetta Suurin kehittämistarve terveyspolitiikan ymmärtämisessä ja hoidon stan-dardien määrittämisen osaamisessa. laadun hallinnassa ja taloushallinnon osaamisalueilla</p>

Aikaisempi tutkimustieto aiheesta

<p>Sarajärvi, Anneli – Rekola, Leena – Eriksson, Elina 2009. Artikkeli. Opetusministeriön valtakunnallinen seurantatutkimus, Metropolia ammattikorkeakoulu. Manuaalinen haku</p>	<p>Johtamis-, tutkimus- ja kehitystoiminnan osaamisen kehittämistarpeet – lähiesimiesten ja ylempää ammattikorkeakoulututkintoa suorittavien opiskelijoiden näkemyksiä. N=20+20, vastausaktiivisuus 13+13. Opiskelija ja lähiesimiesnäkökulma.</p>	<p>Osa laajempaa lomakekyselyä. Strukturoituja ja avoimia kysymyksiä. Analysointi SPSS 14,5 ohjelmalla, avoimet kysymykset sisällön analyysillä</p>	<p>Opiskelijoiden näkemyksen mukaan kehittämistarpeita on kaikilla johtamisosaamisen alueilla</p>	<p>. Lähiesimiesten näkemyksen mukaan kehittämistarpeita oli strategisessa- ja osaamisen johtamisessa, tiimijohtamisessa ja henkilöstön-, muutoksen- ja innovaatioiden johtamisessa. Opiskelijoiden näkemyksen mukaan kehittämistarpeita oli kaikilla muilla paitsi tutkimusraporttien ja artikkelien kirjoittamisen kohdalla. Talousosaamisessa koettiin myös kehittämistarvetta. Lähiesimiesten mielestä opinnäytetöitä tulevaisuuden ennakkoinnista syytä lisätä.</p>
<p>Siikaoja, Tarja 2015. Opinnäytetyö YAMK, Lahden ammattikorkeakoulu, Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen Hakusanat: "kehittämisaamisen" ylempät ammattikorkeakoulututkinnot</p>	<p>Sosiaali- ja terveysalan ylempi ammattikorkeakoulututkinto; työelämän tutkimus-, kehitys- ja innovaatio-osaajien tekijä. Julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin sosiaali- ja terveysalan organisaation esimiehiä. N=154, vastausaktiivisuus 26%</p>	<p>Sähköinen Webropol-kysely. Teoriasidonnainen sisällön analyysi.</p>	<p>Kehittämisaaminen oli koulutuksen vahvin alue, tutkimusosaaminen oli heikompaa kuin yliopistossa maisteritutkinnon suorittaneilla. Tutkinto antaa hyvät valmiudet tutkimuksen, kehittämisen ja innovatiivisuuden suhteen johtamis- ja kehittämistehtäviin.</p>	<p>Tutkinnon tuottaman osaamisen tunnistaminen työelämässä kaipaavat vielä kehittämistä</p>
<p>Viinämäki, Leena – Rantanen, Teemu 2010. Tehty osana Suomalaisen korkeakoulutuksen dualimalli ja koulutuksen tuottama osaaminen -hanketta, Laurea ammattikorkeakoulu ja Helsingin yliopiston kasvatustieteiden laitos. Suomi Hakusanat: Ylempi ammattikorkeakoulu Johtamisosaaminen</p>	<p>Sosionomien (ylempi AMK) osaaminen ja työhönsijoittuminen. Diakonia-, Kemi-Tornion, Stadia- ja Seinäjoen ammattikorkeakouluista vko23/2008 mennessä sosionomi (YAMK) tutkinnon suorittaneet. N=86, vastausaktiivisuus 47%. Opiskelijänäkökulma</p>	<p>Lomakekysely postitse. Kysely sisälsi sekä faktaa asennekysymyksiä. Analysointi kuvailevaan tilastotieteeseen perustuvan analyysin avulla.</p>	<p>Yleissivistystaso, viestintä äidinkielellä ja informaation käsittelytaitot arvioitiin hyviksi. Tietotekniikkaosaaminen ja verkkovalmiudet pääosin hyvät. Eettinen, asiakastyön ja työmenetelmien osaaminen vahvaa. Tutkimus ja kehittämisaaminen vahvaa.</p>	<p>Viestintätaidossa vieraalla kielellä kehittämistarpeita samoin yrittäjyys ja juridisessa osaamisessa. Kehittämisa- ja johtamisosaamisessa ja talousosaamisessa puutteita</p>

Aikaisempi tutkimustieto aiheesta

Kansainväliset				
<p>Drennan, Jonathan 2012. Journal Article – research, Journal of Nursing Management, 2012, 20, 102–112, Institute of Leadership, Royal College of Surgeons in Ireland, Adliya, Kingdom of Bahrain Keywords: Masters degree, leadership, competence</p>	<p>Masters in nursing degrees: an evaluation of management and leadership outcomes using a retrospective pre-test design Tutkimus kuudessa oppilaitoksessa Masters opinnoista valmistuneiden johtamisosaamisen tasosta. N=322 vastausaktiivisuus 63%. Opiskelijänäkökulma</p>	<p>Kyselytutkimus, poikkeikkaustutkimuksella (then-post) itseilmoitettujen tulosten mukaisesti.</p>	<p>Opinnot antavat hyvät oppimistulokset johtamisosaamisessa seuraavilla osaamisalueilla: ammatillisen muutoksen johtamisessa, kommunikoinnissa ja tiimityöskentelytaidoissa sekä ongelmanratkaisutaidoissa.</p>	
<p>Kleinman, Carol S 2003 JONA: The Journal of Nursing Administration, 2003, 33, 451 – 455, Health Systems Administration Programs, Seton Hall University College of Nursing, South Orange, NJ. USA Keywords: Masters degree, leadership, competence</p>	<p>Leadership Roles, Competencies and Education. How Prepared Are Our Nurse Managers? Kyselytutkimus 35 ”nurse managerille”(keskijohto) ja 93 ”nurse executivelle (ylempi johto)”, jotka osallistuivat an American Organization of Nurse Executives konferenssiin ja the Organization of Nurse Executives of New Jerseyyn jäsenille. N=128. Esimiesnäkökulma.</p>	<p>Survey-kysely näkemyksestä vaadittavasta osaamisesta ja koulutuksesta keski- ja ylemmän johtajajohtajan roolissa.</p>	<p>Molempien ryhmien mielestä tärkeimmät osaamisalueet ovat henkilöstö, aikataulutus, johtaminen ja henkilöstöressurssien hallinta. Ylemmän johdon osaamisvaatimuksia ovat taloushallinto ja hallinta keskijohdon mielestä, kun taas ylemmän johdon mielestä heidän tärkeimpiä osaamisalueitaan ovat strateginen suunnittelu, talous ja henkilöstöressurssit. Koulutuksen suhteen hieman eroa, ylemmän johdon edustajat pitivät koulutusta tärkeämpänä.</p>	<p>Talous, hallinto, henkilöstöhallinnon, riskienhallinnan ja oikeudellisen tietouden lisäämisestä olisi hyötyä johtajan roolissa.</p>

Sisällönanalyysi

Millaiseksi opiskelijat arvioivat oman johtamis- ja kehittämisosaamisensa kehittymisen opintojen aikana? Henkilökohtainen kasvu opintojen aikana			
Johtamis- ja kehittämisosaamisen kehittyminen			
Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
<p>Hieno teoriapaketti johtamisesta Teoriaperustan saaminen Johtamisteorioihin perehtyminen Teoriatiedon saaminen Lisääntynyt tieto johtamisen teoriasuunnista -ja historiasta Lisääntynyt tieto johtamisesta Johtamisen perusteiden oppiminen Perustieto johtamisesta Paremmen johtamisen oppiminen Tieto johtamisen osa-alueista Osaaminen johtamisen osa-alueista Uusien johtamisen käsitteiden ja mallien oppiminen</p> <p>Tiedollinen kasvu Tietojen lisääntyminen Lisätiedon saaminen Tietoperustan saaminen Syventävän tiedon saanti asioiden hoitamiseen Ymmärrys mistä johtamisen koulutuksessa on kyse Kokonaisuutena koulutus on antanut paljon</p> <p>Kirjallisuusluettelot Kirjalista opintojen jälkeiseen työelämään Hyvien kirjallisuusvinkkien saaminen Mielenkiintoisten kirjallistojen saaminen</p> <p>Työoikeuden osaamisen lisääntyminen Työelämän pelisääntöjen tuntemuksen paraneminen Henkilöstön oikeudellisten ja moraalisten velvollisuuksien tunteminen</p>	<p>Johtamisen teoriatiedon saaminen</p> <p>Tiedon lisääntyminen johtajuudesta</p> <p>Johtamiskirjallisuuden löytäminen</p> <p>Työelämään liittyvän lainsäädännön tietäminen</p>	<p>Tietopaketti johtamisesta</p> <p>Johtamiseen liittyvän lainsäädännöllisen osaamisen lisääntyminen</p>	<p>Johtamisosaaminen</p>

Sisällönanalyysi

<p>Hieno teoriapaketti kehittämisestä Työelämän kehittämiseen tarvittavien tietojen lisääntyminen Monipuolisten perustyökalujen saaminen kehittämiseen Tieteellisen tutkimuksen perusteiden ymmärtäminen</p> <p>Tiedonhaun oppiminen Keinot etsiä tutkittua tietoa Tiedonhankintataitojen vahvistuminen Tiedonhankinta Tiedonhaun kehittyminen Tiedonhankintataitojen paraneminen Tiedonhankinnan oppiminen Tiedon hakemisen oppiminen Näyttöön perustuvan tiedon hankintataidot Tiedonhaun oppiminen Tiedon hakemistaitojen paraneminen Tieto mistä tietoa löytyy Tiedonhakuvalmiuksien laajentuminen Tiedon hakemisen oppiminen Tieto mistä hakea tietoa Tieto siitä mistä voi hakea tietoa Tieto millainen tieto on luotettavaa Tiedon lisääntyminen tutkimusmenetelmistä - ja tutkimusprosessista Analysointitaitojen kehittyminen Tutkitun tiedon ymmärtämisen merkitys Kansainvälisten artikkeleiden hyödyntämisen oppiminen Kuvioiden ja taulukoiden lukemisen oppiminen Systemaattisen kirjallisuuskatsauksen tekemisen oppiminen Tutkimusten arvioimisen oppiminen Laadullisten menetelmien tietojen syveneminen Taulukoiden ja kuvioiden tulkitsemisen oppiminen Tiedon soveltamisen oppiminen Oppi valtakunnallisten tietoverkkojen hyödyntämisestä suunnittelutyössä Kiinnostuksen lisääntyminen tutkimuksia kohtaan Näyttöön perustuvan toiminnan merkityksen selviäminen T&k työn teoreettisten ja metodologisten lähtökohtien oivaltaminen Valmiuden tutkimustiedon ja kehityksen seuraamiseen lisääntyminen</p>	<p>Teoriatiedon saaminen kehittämismisestä</p> <p>Tutkimusosaamisen kehittyminen</p>	<p>Tutkimus ja kehittämisosaamisen tietojen ja taitojen kasvaminen</p>	<p>Tutkimus- ja kehittämisosaaminen</p>
---	--	--	---

Sisällönanalyysi

<p>-hyödyntämiseen Tilastojen ja tutkimusten tärkeyden ymmärtäminen Näyttöön perustuvan tiedon merkityksen hahmottuminen Tieteellisen tutkimuksen perusteiden ymmärtäminen</p> <p>Tieto projektisuunnitelman tekemiseen Tieto riskien kartoituksesta Tieto riskien hallinnasta Hankkeiden tuloksellisuuden kehittämisen oppiminen Projektiosaamisen kehittyminen Hyvän kokemuksen saaminen kehittämishankkeen läpiviennistä</p>	<p>Projekti osaaminen ja riskien hallinnan oppiminen</p>	<p>Työelämän kehittämistaitojen lisääntyminen</p>	
<p>Perehtyminen strategiseen suunnitteluun Perehtyminen oman työyksikön strategisen suunnittelun laatimiskäytäntöihin Organisaation prosessien tuntemuksen paraneminen Prosessiajattelun oivaltaminen Systeemisen näkökulma avautuminen Oman organisaation toiminnan ymmärtämisen paraneminen yksikön ja esimiesten näkökulmasta Strategian merkityksen ymmärtäminen toiminnan kannalta Strategian merkityksen ymmärtäminen Tajuaminen että työni arviot, visio ja strategia ohjaavat toimintaani Kokonaisuuksien hahmottamisen kehittyminen Taustalla olevien asioiden hahmottuminen Isomman perspektiivin hahmottamistaito kehittyi Kokonaisymmärrys muuttunut organisaatioiden toiminta dynamiikasta Strategisen johtamisen taidot Johtamistaitojen tarpeen ymmärtäminen</p> <p>Ennakointitaitojen oppiminen Ennakoinnin taidot Ymmärryksen saaminen ennakoinnin merkityksestä</p> <p>Asiakkaiden tarpeiden tunnistaminen Asiakasprosessien hallinta Asiakasprosessien kuvaamisen merkityksen selkiytyminen Toimintaprosessien kehittämisen oppiminen Suorituskyvyn kehittämisen oppiminen</p>	<p>Strategiseen suunnitteluun perehtyminen</p> <p>Ennakoinnin taitojen oppiminen</p> <p>Prosessi ja laatu osaamisen oppiminen</p>	<p>Organisaatioiden strategisen johtamistietouden lisääntyminen</p> <p>Organisaation toimintojen johtamistaidon lisääntyminen</p>	<p>Organisaatio ja strategia osaaminen</p>

Sisällönanalyysi

<p>Prosessiajattelun oivaltaminen Prosessien arviointimenetelmien oivaltaminen Prosessiajattelun oivaltaminen Laadun kehittämisen oppiminen</p>			
<p>Budjetoinnin merkityksen oppiminen Uusia näkökulmia liiketalouden opintojen kautta Omien hankkeiden taloudellisuuden seuraamisen oppiminen Tuottavuuden kehittämisen oppiminen Omien hankkeiden tuloksellisuuden seuraamisen oppiminen Hankkeiden taloudellisuuden kehittämisen oppiminen Innostusta liiketalouden opintojen kautta Tulokortin laatimisen oppiminen Kilpailutuksen merkityksen ymmärtäminen</p> <p>Resursoinnin oppiminen Henkilöstövoimavarojen suunnittelun kokonaisvaltaisempi ymmärrys Työntekijöiden merkityksen ymmärtäminen Pyrkimys vaikuttamiseen henkilöstöresursseissa kehittynyt Henkilöstön voimavarojen arvioinnin osaaminen Työkaluja rekrytointiin</p>	<p>Talousoosaamisen oppiminen</p> <p>Resursoinnin oppiminen</p>	<p>Talousjohtamisen ja resursoinnin oppiminen</p>	<p>Talousoosaaminen ja resursointi</p>
<p>Organisointikyvyn paraneminen Oman työn suunnittelun kehittyminen Asioiden priorisoinnin oppiminen Organisointikykyjen oppiminen Järjestelmällisyyden oppiminen Oppimisen oppiminen Itsensä johtaminen termin ymmärtäminen Itseni johtamisen oppiminen Itsensä johtamisen oppiminen Työn, perhe-elämän ja opiskelun yhteen sovittamisen haasteellisuuden, mutta myös antoisuuden oivaltaminen</p> <p>Aikataulutuksen oppiminen Ajankäytön kehittyminen</p> <p>Paineensietokyvyn oppiminen</p>	<p>Organisointikyvyn paraneminen</p> <p>Aikataulutuksen oppiminen</p> <p>Paineensietokyvyn oppiminen</p>	<p>Itsensä johtamisen taidot</p>	<p>Itsensä johtaminen</p>

Sisällönanalyysi

<p>Valmiuksien saanti oman hyvinvoinnin edistämiseen Olen oppinut sanomaan ei Jaksamisen lisääntyminen Opiskelu on tukenut hyvinvointiani Tiedonjanon säilyminen Ahaa-elämysten saaminen Uusien ideoiden saaminen Omien voimavarojen jakamisen harjoittaminen Oman jaksamisen merkityksen ymmärtäminen työyhteisön kannalta Uusista asioista nauttimaan oppiminen Sisäisen pääoman saaminen Uusien kiinnostavien asioiden löytyminen Nöyryyden oppiminen Pysähtymisen oppiminen Voimanlähteen saanti</p> <p>Vertaistuen merkityksen ymmärtäminen Hyöty vertaistuesta Vertaistuki</p>	<p>Oman hyvinvoinnin merkityksen ymmärtäminen</p> <p>Vertaistuen merkityksen ymmärtäminen</p>		
<p>Argumentointitaitojen paraneminen Perustelujen esittämisen oppiminen Tiedon myötä asioiden perustelemisen helpottuminen Olen oppinut perustelevaan Olen oppinut raportoimaan</p> <p>Itseilmaisun napakoituminen Kirjallisen itseilmaisun paraneminen Kirjoittamistaidon kehittyminen Viestintätaitojen kehittyminen Kielioopin oppiminen Informoinnin paraneminen Tiedon välittämisen parantaminen Valmiuksien saaminen viestinnän suunnitteluun -ja toteuttamiseen Viestintätaitojen vahvistuminen Kielitaito</p>	<p>Argumentointitaitojen paraneminen</p> <p>Viestintätaitojen kehittyminen</p>	<p>Argumentaation ja itseilmaisun kehittyminen</p>	<p>Viestintä ja argumentaatio-osaaminen</p>

Sisällönanalyysi

<p>Vuorovaikutustaitojen vahvistuminen Vuorovaikutustaitojen kehittyminen Tiimityöskentelytaitojen paraneminen Kuuntelemaan oppiminen Palautteen vastaanottamisen paraneminen Työkaluja palautteen antamiseen Palautteen antamisen osaaminen Oppinut olemaan tavoitettavissa</p> <p>Verkostoitumisen tärkeyden oppiminen Verkostoitumisen tuottama voimavara Verkostoitumisen mahdollistuminen Yhteistyökohteiden luomisen oppiminen Yhteistyökumppaneiden kanssa tehtävän yhteistyön oppiminen Opiskelijaryhmän moniammatillisuuden kokemus Muihin opiskelijoihin tutustuminen avartava kokemus Vertaistuen arvostamisen oppiminen Kokemusperäisen tiedon saanti Anti luentojen keskusteluista Omien ajatusten peilaaminen muiden ajatusten kanssa</p>	<p>Vuorovaikutustaitojen kehittyminen</p> <p>Verkostoitumisen tärkeyden ymmärtäminen</p>	<p>Vuorovaikutustaidot</p> <p>Verkostoitumistaitojen kehittyminen</p>	<p>Ihmisuhteosaaminen</p>
<p>Kriittisen arviointikyvyn kehittyminen Kriittisen ajattelun kehittyminen Arvioinnin oppiminen Oman toiminnan arvioimisen oppiminen Kriittisyyden lisääntyminen tutkimuksia kohtaan</p> <p>Eettinen seminaari tärkeä Johtamisen eettisten kysymysten pohtiminen Vastuun ymmärtäminen Pyrkimys oikeudenmukaisuuteen kehittynyt Ymmärrys johtajan oikeudenmukaisuuden vaatimuksesta</p>	<p>Kriittisyyden kehittyminen</p> <p>Johtamisen eettisen perustan ymmärtäminen</p>	<p>Arvioinnin taidot</p> <p>Eettiset taidot</p>	<p>Eettinen osaaminen</p>
<p>Oppi henkilöstöjohtamisesta Henkilöstöjohtamisen taitojen lisääntyminen Henkilöstön kehittämisen menetelmien tuntemus Työntekijöiden mielipiteiden eteenpäin vieminen lisääntynyt</p> <p>Paremmien ihmisten motivoinnin oppiminen</p>	<p>Henkilöstöjohtamisen oppiminen</p>	<p>Henkilöstöjohtamisen kokonaisuuden hallinnan osaaminen</p>	<p>Ihmisten johtaminen</p>

Sisällönanalyysi

<p>Ymmärryksen lisääntyminen henkilöstön motivaation merkityksestä Ymmärryksen lisääntyminen henkilöstön sitouttamisen tärkeydestä toiminnan tehokkuuden ja tuloksellisuuden kannalta</p> <p>Osaamisen johtamisen tietojen lisääntyminen Osaamisen johtamisen taitojen lisääntyminen Osaamisen johtamisen taidot Osaamisen johtaminen termin sisällön ymmärtäminen Käytännössä hyödynnettävän teorian tiedon saaminen osaamisen johtamisesta Työtovereiden kouluttautumiseen hakeutumisen kannustaminen</p> <p>Työhyvinvointia tukeva johtamisosaaminen Tiedon lisääntyminen työhyvinvoinnista ja sen vaikutuksista Työhyvinvointiin vaikuttavien asioiden oppiminen Ymmärryksen lisääntyminen henkilökunnan hyvinvoinnin merkityksestä tehokkuudelle -oppimiselle -kehittymiselle -innovatiivisuudelle</p> <p>Johtamismenetelmien oppiminen Oppiminen mistä johtamisen työkaluja saa Monipuolisten perustyökalujen saaminen esimiestyöhön Työhön saadut välineet opintokokonaisuuksien myötä Perustyökalujen saaminen johtamiseen Johtamisen perusteiden soveltaminen Taito vaihtoehtoisten ratkaisujen tuottamiseen muutostilanteissa</p>	<p>Motivoinnin ja sitouttamisen merkityksen ymmärtäminen</p> <p>Osaamisen johtamisen tietojen ja taitojen lisääntyminen</p> <p>Tieto työhyvinvoinnin vaikutuksesta</p> <p>Johtamisen menetelmien oppiminen</p>	<p>Johtamistiedon soveltamisen osaaminen</p>	
Kasvu opintojen aikana			
Pelkistetty ilmaus	Alaluokka	Yläluokka	Päälouokka
<p>Kyky nähdä itsensä johtajana Kiinnostus herännyt johtamistehtäviin Koulutus on antanut hyviä valmiuksia johtamiseen Tietojen jäsentymisen kokonaisuudeksi Johtamisen käytäntöjen perusteiden ymmärtäminen Tieteellinen näkemys omaan johtamisen osaamiseen</p>	<p>Oman johtajuuden jäsentyminen</p>	<p>Kasvu johtajan roolissa</p>	<p>Henkilökohtainen kasvu</p>

Sisällönanalyysi

<p>Ymmärrys siitä, että esimiestyö ja johtajuus ovat monen osa-alueen hallintaa ja kehittämistä Johtajan työn laajuuden ymmärtäminen Ymmärrys siitä, että esimiestyö vaatii kokonaiskuvan ja toiminnan suunnan mielessä pitämistä muiden mielipiteet huomioiden Esimiestyön laadun ymmärtäminen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Esimiestyössä on niin ystäviä kuin vihollisiakin • Esimiestyö on yksinäistä • Esimiestyö vaatii mielen malttia • Esimiestyö vaatii henkistä kestävyyttä • Esimiestyö on oppimista niin muista kuin itsestäänkin • Esimiehellä tulee olla tarkka kokonaiskuva organisaatiosta <p>Ymmärrys esimiestyön vaatimasta tiedon määrästä Johtajuuden ymmärtäminen Esimiestyön ja johtajuuden haasteellisuuden ymmärtäminen Oman esimiehen uudenlainen arvostaminen</p> <p>Ymmärrys siitä, että koulutus on vasta "ajokortti" johtamisen maailmaan Tajuaminen että johtajaksi ja kehittäjäksi kasvu on vasta alkutaipaleella Hyvä alku kehittämisen ja johtamisen saralla</p> <p>Ymmärrys että johtamistyö on palvelutehtävä Ymmärrys että johtamisessa on tärkeää tapa millä työnsä tekee, oma persoona Oppiminen että johtaminen on enemmän itsensä johtamista, oppimista ja vuorovaikutusta Oppiminen että johtamisessa yhdistyvät toiminnan ja itsensä johtaminen Johtamisen ja työn tekemisen kokonaisuuden hahmottuminen Muuttanut käsitystä johtamisesta Nostanut johtajien arvostamista Ymmärrys että johtajan rooli on työ johon voi opiskella Esimiestyön ja johtajuuden haasteellisuuden ymmärtäminen Ymmärrys että johtaja tarvitsee organisointikykyä Vahvistanut omaa näkemystä johtamistyöstä</p> <p>Kasvu ihmisenä Kasvu esimiehenä</p>	<p>Esimiestyön laadun ja laajuuden ymmärtäminen</p> <p>Oman keskeneräisyyden tajua- minen</p> <p>Johtamistyön sisällön ymmärtä- minen</p> <p>Näkökulman laajeneminen</p>	<p>Kasvu ihmisenä</p>	
---	--	-----------------------	--

Sisällönanalyysi

<p>Muutos ajattelussa Näkökulman laajentuminen Erialaisten näkökulmien löytäminen asioille Uusien näkökulmien saaminen Kokemus että on saanut jotakin aikaiseksi</p> <p>Itsetuntemuksen lisääntyminen Omien tavoitteiden löytyminen Omien kehittymishaasteiden tunnistaminen Omien vahvuuksien löytäminen Itsetuntemuksen lisääntyminen Omien rajojen tunnistaminen Omien kykyjen tunnistaminen Omien rajojen huomaaminen Huomaaminen ettei esimiehisyytä ehkä ole se mitä haluaa tehdä Oman toiminnan perusteiden ja vaikuttimien ymmärtäminen</p> <p>Rohkeuden saaminen Itseensä luottamisen lisääntyminen Rohkeuden lisääntyminen Itseluottamuksen kasvaminen Varmuuden lisääntyminen Itseluottamuksen lisääntyminen Itsenäinen päätöksentekotaito ja rohkeus kehittynyt Sisäisen voiman saaminen</p> <p>Harkintakyky päätöksentekotilanteessa Syväisemmän kuvan saaminen omasta alasta Kokonaisvaltaisemman näkemyksen kehittyminen asioihin</p> <p>Tiedollisen ja taidollisen pätevyuden kokemus Varmuuden saaminen tulevaisuutta varten</p> <p>Opiskelu on lisännyt kiinnostusta lisäopintoihin Jatkuvan kehittymisen ja kouluttautumisen merkityksen ymmärtäminen muutoksissa mukana pysymisen takaamiseksi Jatkuvan oppimisen merkityksen tajuaminen</p>	<p>Itsetuntemuksen lisääntyminen</p> <p>Varmuuden ja itseluottamuksen lisääntyminen</p> <p>Itsensä johtaminen</p> <p>Pätevyuden kokeminen</p> <p>Elinikäisen oppimisen merkitys</p>	<p>Voimaantuminen</p> <p>Tulevaisuuteen suuntautuminen</p>	
--	---	--	--

Sisällönanalyysi

<p>Opetussuunnitelma koettiin yleisluontoiseksi Jotkut opintokokonaisuudet jääneet pintaraapaisun tasolle Tiedollinen anti jäänyt kevyeksi Hämmästys siitä miten vähän täysin uutta tietoa on opittu Syvemmälle johtajuusteemaan meno Perusteellisempi opetus erilaisista organisaatiomalleista Henkilöstöhallinnon opinnot liian vähäisellä sijalla ”Kova johtaminen” puuttui opinnoista Suuri osa asioista jäänyt pintaraapaisuksi Kokemus opetuksen ja oppimisen pintapuolisuudesta Kokemus pintapuolisesta oppimisesta ja asioiden (opetuksen?) tiivistämisestä Taloushallinnasta opittu vasta alkeita Itsensä johtamisesta opittu vasta alkeita Itsensä johtamisen opinnot opintojen alkuun, jotta tiedot voi hyödyntää heti alussa Työhyvinvointijakso pintapuolinen Työhyvinvointijakso oli pettymys Opinnot eivät antaneet mitään uutta operatiiviseen johtamiseen Kokemus siitä, että johtajuuden opinnot eivät kunnolla alkaneet Kokemus siitä, että perusopinnot on suoritettu, mutta erikoistuminen jää uupumaan Syvempää tietoa liittyen projektihakemusten tekemiseen ja arviointiin Markkinointia oli vain yksi päivä Kokonaisuuksien hallinta ja ohjaaminen jäi vähälle käsittelylle Tulevaisuuden tutkimuksen opetuksen lisääminen</p> <p>Yksityisen sektorin näkökulma puuttui Kolmannen sektorin näkökulma puuttui Sosiaalialan näkökulma puuttui Toive sosiaalialaan liittyvien opintojen lisäämisestä Sosiaalialan opiskelijoiden huomioiminen mahdollistamalla aihepiireiltään erilaisten sisältöjen valinta Sosiaalialan opettajien puuttuminen opinnoista, jotka on suunnattu sosiaali- ja terveysalan ammattilaisille Kokemus etteivät sosiaalialan opiskelijat olleet yhdenvertaisia terveysalan opiskelijoiden kanssa Opettajilta puuttui käsitys sosiaalialan tutkintojen nimikkeiden merkityksestä</p>	<p>Keskittyminen terveysalaan ja julkiseen sektoriin</p>	<p>Opetuksen laajentaminen käsittämään myös yksityisen ja kolmannen sektorin sekä sosiaalialan johtamista</p>
--	--	---

Sisällönanalyysi

<p>Case-tilanteista olisi hyötyä opinnoissa Oppi uusien opiskelumenetelmien käytöstä Oppi sosiaalisen median käytöstä Ryhmässä olevan osaamisen hyödyntäminen opinnoissa Enemmän tämän päivän johtajuuden esimerkkejä Kehityskeskusteluihin uusia näkökulmia Opetusta miten toimia esimiestehtävissä Toive haastavien henkilöstöhallinnon tehtävien toimintamallien määrittämisestä Virkaehtosopimuksen lainsäädännön opetus puuttui Lainsäädäntöön perehtymisen lisääminen Henkilöstöjohtamiseen kaivattiin konkreettisia toimintamalleja ja oppeja Työkaluja arvioinnin toteuttamiseen Tietotekniikan opintojen mahdollisuus valinnaisiin opintoihin</p> <p>Opinnäytetyössä kehittämistyöhön ei annettu tukea Kehittämistyöhön liittyvät luennot vähäisiä</p> <p>”toivoisin että opinnäytetyö ei kulkisi muiden opintojen rinnalla vaan sille olisi varattu oma aika opintojen lopussa, jotta opiskelija pystyisi paremmin käyttämään opittua tietoa hyväkseen eikä siihen tarvittava tieto ei tulisi jälkijunassa”</p> <p>Opetus korkeatasoista ja monipuolista</p>	<p>Opetusmenetelmät Opetukseen mukaan käytäntöön sovellettavaa oppia/ konkreettisuutta</p> <p>Kehittämistyön tukeminen opinnäytetyössä Opinnäytetyölle oma aika opintojen loppuun/ opitun hyödyntämisen mahdollisuus</p> <p>Opetus laadullisesti vastannut odotuksiin</p>	<p>Opetusmenetelmien kehittäminen ja konkreettistaminen</p> <p>Opetuksen ajoituksen kehittäminen siten, että aikaisemmin opittua voisi paremmin hyödyntää mm. opinnäytetyössä</p> <p>Opetuksen laatu korkeatasoinen ja monipuolinen</p>
---	---	---

Hakijan tiedot	Nimi Nykänen Leena		
	Katuosoite Käräjäkirkurintie 19a	Postinumero 00690	Postitoimipaikka Helsinki
	Puhelin 041-5163600	Sähköpostiosoite leena.nykanen@elisanet.fi	
	Tutkimuslaitos, oppilaitos tai muu yhteisö Metropolia ammattikorkeakoulu		Hakijan tehtävä/virka-asema opiskelija
	Tutkimuksen ohjaaja		
	Nimi Marja Salmela		Oppiarvo ja ammatti FT, lehtori
	Toimipaikka ja osoite PL 4030, 00079 Metropolia		
	Puhelin 0405301115	Sähköpostiosoite marja.salmela@metropolia.fi	
	Paikka ja päivämäärä <i>Helsinki 4.11.2014</i>	Allekirjoitus, sitoudun ohjaamaan tutkimusta <i>Marja Salmela</i>	
Päiväys ja allekirjoitus	Paikka ja päivämäärä <i>Helsinki 4.11.2014</i>	Hakijan allekirjoitus <i>Leena Nykänen</i>	
Valmistelija täyttää	<input type="checkbox"/> Olen tarkastanut lupaan liittyvät dokumentit		
	Lisätietoja		
Päiväys ja valmistelijan allekirjoitus	Paikka ja päivämäärä <i>11</i>	Valmistelijan allekirjoitus ja nimen selvennys	
Päätätäjä täyttää	Tutkimusluvan myöntäminen		
	<input checked="" type="checkbox"/> Tutkimuslupa myönnetään <input type="checkbox"/> Tutkimuslupaa ei myönnetä		
	Myöntämisen ehdot		
	<input checked="" type="checkbox"/> Tutkimuksen myöntämisen ja tietojen luovuttamisen ehtona on, että tutkimuksen tekijä sitoutuu huolehtimaan tietojen käsittelystä ottaen huomioon henkilötietojen käsittelyä koskevan lainsäädännön. Tutkimuksen tekijä on velvollinen käyttämään tietoja luottamuksellisesti ja ainoastaan tämän tutkimuksen tekemiseksi. Tutkimuksen valistuttua tiedot on hävitettävä asianmukaisella tavalla.		
<input checked="" type="checkbox"/> Hakijan tulee toimittaa valmis raportti tutkimuksen valmistuttua			
<input type="checkbox"/> Muut ehdot			
Perustelut myöntämättä jättämiselle			
Päiväys ja päättäjän allekirjoitus	Paikka ja päivämäärä <i>Helsinki 17.11.14</i>	Allekirjoitus <i>Olle Eriksson</i>	
Tiedottaminen päätöksestä	<input checked="" type="checkbox"/> tutkimusluvan hakijalle <input type="checkbox"/> tietohallintojohtajalle <input type="checkbox"/> henkilöstöjohtajalle <input checked="" type="checkbox"/> opintotoimistonpäällikölle <input type="checkbox"/> TKI-kehityspalveluihin <input type="checkbox"/>		