



X

Oppiaine	Johtaminen ja organisointi	Päivämäärä	25.09.2007
Tekijä(t)	Mona Pellinen	Matrikkelinumero	
		Sivumäärä	110
Otsikko	Kehityskeskustelukäytännön kehittäminen Oy Marli Ab:ssä		
Ohjaaja(t)	KTT Jouko Toivonen ja KTM Maija Vähämäki		

Tiivistelmä

Kehityskeskustelut ovat esimiehen ja alaisen välisiä säännöllisesti käytyjä, suunniteltuja ja sovittuja keskusteluja. Niiden tärkeimpänä tavoitteena on organisaation kehittäminen (OD). Organisaation kehittäminen on suunniteltua, organisaation laajuista ja ylhäältä johdettua. Sillä tavoitellaan myös organisaation tehokkuutta suunniteltujen toimintojen avulla.

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, miten kehityskeskusteluja voidaan parantaa ja uudistaa. Sitä selvitetään viiden osakysymyksen avulla: miksi kehityskeskusteluja käydään, mitkä ovat kehityskeskusteluista tulevat hyödyt, millainen on onnistunut ja ihanteellinen kehityskeskustelu, miten saada kehityskeskustelut pysyväksi osaksi johtamisjärjestelmää, ja miten saada sisällytettyä strategia ja visio osaksi kehityskeskusteluja.

Tutkimus on kvalitatiivinen. Aineisto siihen on kerätty teemahaastatteluin. Haastateltavina oli 17 henkilöä, sekä esimiehiä että alaisia. Haastattelukysymykset on tehty AI (Appreciative Inquiry) -menetelmää käyttäen. AI pyrkii löytämään organisaatiosta jotain, mikä jo toimii siellä hyvin ja pyrkii vahvistamaan sitä, joten kysymykset ovat positiivisia.

Tutkimuksessa havaittiin odotetusti, että esimiehet ja alaiset puhuvat kehityskeskusteluista eri näkökulmista. Alainen miettii asioita enemmän itsensä kannalta, kun esimies tarkastelee asiaa sekä alaisen että yrityksen kannalta. Suurimmassa osassa haastatteluja johdon roolin tärkeyttä kehityskeskusteluissa korostettiin. Johdon sitoutumisella ja aloitteellisuudella on suuri merkitys koko kehityskeskusteluprosessin onnistumisessa ja niiden säännölliseksi saamisessa. Kehityskeskusteluja pidetään esimiesten puolelta toissijaisina. Niitä käydään vain, jos muilta töiltä liikenee niille aikaa. Haastatteluissa kävi ilmi, että kehityskeskusteluiden hyödyllisyys voidaan taas havaita vain itse niitä käymällä. Kehityskeskusteluiden pitopaikan häiriöttömyys ja neutraalisuus sekä ajan riittävyys koettiin tärkeiksi. Kehityskeskusteluiden käymiseen ja motivaatioon vaikuttaa myös valmistautuminen ja niiden konkreettisuuteen johtaminen. Voidaankin todeta, että teoria osoittautui todeksi monin osin tässä tapaustutkimuksessa.

Asiasanat	Kehityskeskustelut, esimies-alais-keskustelut, organisaation kehittäminen, AI.
Muita tietoja	