



samk



Satakunnan ammattikorkeakoulu
Satakunta University of Applied Sciences

ANNE-MARI LAIHO JA ANNUKKA MÄKELÄ

Kehityskeskusteluiden merkitys tehostetun palveluasumisen henkilökunnan näkökulmasta

VANHUSTYÖN KOULUTUSOHJELMA
2023

Tekijä(t)	Julkaisun laji	Päivämäärä
Laiho, Anne-Mari	Opinnäytetyö, AMK	Huhtikuu 2023
Mäkelä, Annukka	Sivumäärä	Julkaisun kieli
	35	Suomi
<p>Julkaisun nimi Kehityskeskusteluiden merkitys tehostetun palveluasumisen henkilökunnan näkökulmasta.</p>		
<p>Tutkinto-ohjelma Vanhustyön koulutusohjelma</p>		
<p>Tutkimuksen tarkoituksena oli kartoittaa Forssan seudun hyvinvointikuntayhtymän tehostetussa palveluasumisessa työskentelevien hoitohenkilökunnan mielipiteitä ja kokemuksia kehityskeskusteluiden merkityksestä työhyvinvointiin.</p>		
<p>Tutkimusmenetelmä oli kvantitatiivinen eli määrällinen. Aineisto kerättiin tammikuussa 2023. Tutkimusmittarina oli strukturoitu kyselylomake. Kohderyhmänä oli Forssan seudun hyvinvointikuntayhtymän tehostetussa palveluasumisessa työskentelevä hoitohenkilökunta. Kyselylomakkeita lähetettiin sähköpostitse 228; niistä palautettiin 61, joista opinnäytetyöhön hyväksyttiin 58, joten vastausprosentti oli 25,43.</p>		
<p>Opinnäytetyön tutkimuksen tuloksista selvisi, että vastaajista 34% koki, että kehityskeskusteluilla on ollut positiivista vaikutusta omaan työhön, kun taas valtaosa, 66% vastaajista, joko ei kokenut positiivista vaikutusta omaan työhönsä (34%) tai he olivat epävarmoja kehityskeskustelujen vaikutuksesta (32%). Kehityskeskusteluiden sisällöstä tärkeimmiksi teemoiksi nousi työhyvinvointi ja oma työmotivaatio, myös palautteen saaminen ja antaminen on tärkeässä roolissa. Kehityskeskusteluilla on merkitystä työhyvinvointiin ja siksi sen kehittämistä pidettiin tärkeänä. Hoitohenkilökunta oli sitä mieltä, että yksikössä ei tällä hetkellä järjestetä kehityskeskusteluita riittävästi.</p>		
<p>Jatkossa olisi hyvä kiinnittää huomiota kehityskeskusteluiden järjestämiseen sekä niiden kehittämiseen, jotta ne paremmin tukisivat hoitajien työssäjaksamista ja työhyvinvointia, sillä lähes poikkeuksetta henkilöstön motivaatio-ongelmat ja ristiriidat työyhteisössä johtuvat puutteellisesta viestinnästä, vuorovaikutuksesta tai sen puuttumisesta. Esihenkilö, joka on luova, sitoutunut ja vuorovaikutteinen, tietää alaistensa työtehtävistä ja kertoo organisaation perustehtävän ja tavoitteet. Työn merkitys on oivaltaa, miksi organisaatio on olemassa ja mikä on työntekijän perustehtävä, sillä tällöin työntekijä sitoutuu ja antaa oman työpanoksensa tavoitteiden saavuttamiseksi organisaatiossa, se heijastuu työsuorituksiin positiivisesti ja lisää työntekijän työhyvinvointia.</p>		
<p>Asiasanat</p>		
<p>Kehityskeskustelu, työhyvinvointi, hoitotyö tehostetussa palveluasumisessa</p>		

Author(s)	Type of Publication	Date
Laiho, Anne-Mari	Bachelor's thesis	April 2023
Mäkelä, Annukka	Number of pages	Language of publication:
	35	Finnish
Title of publication The importance of development discussions from the perspective of improved service housing staff.		
Degree program Elderly Care		
<p>Aim of the study was to survey the opinions of and the experiences gathered by the personnel working at the intensive care homes in Forssa municipality regarding the significance of developmental discussions on well-being at work.</p> <p>Research method was quantitative. The study material was collected in January 2023. Research method was a structured questionnaire. The focus group was the personnel working at the intensive care homes in Forssa municipality. In total 228 questionnaires were sent via email. Out of the 61 returned questionnaires, 58 were included in the thesis; hence the response rate was 25,43.</p> <p>Results of the thesis study revealed that 34 % of the survey respondents felt that the developmental discussions have had positive impact on their work while the majority, 66% of respondents, have either not seen any positive impact on their work (34 %) or are unsure about the effects of the developmental discussions (32 %). The most important topics in the developmental discussions were well-being at work and work motivation, but also receiving and giving feedback had an important role. Developmental discussions are significant for well-being at work and thus it is also important to develop the developmental discussions themselves. The nursing personnel felt that developmental discussions were not held adequately at the moment.</p> <p>In the future it would be good to pay attention to organizing developmental discussions and to developing them to better support the coping and well-being of geriatric nurses at work as the personnel's motivational issues and conflicts in work community are almost without exception caused by inadequate communication, interaction or by the lack of them. Line manager, who is creative, committed and interactive, is aware of his/her employees' tasks and informs the basic principle and objectives of the organization. By understanding why, the organization exists and what is the employee's basic task, the employee will commit and gives his/her contribution to fulfil the objectives in the organization and it will reflect positively to the work performance and enhances employee's well-being.</p>		
<p><u>Key words</u> Developmental discussions, well-being at work, geriatric nursing at the intensive care homes</p>		

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
2 KEHITYSKESKUSTELU	6
2.1 Kehityskeskustelun määrittely ja tavoitteet	6
2.2 Kehityskeskusteluiden historiaa	9
2.3 Kehityskeskustelun vaiheet	10
2.3.1 Valmistautuminen	11
2.3.2 Keskustelun käyminen	12
2.3.3 Seuranta	13
3 TYÖHYVINVOINTI	13
3.1 Fyysinen työhyvinvointi	14
3.2 Psyykinen työhyvinvointi	15
3.3 Sosiaalinen työhyvinvointi	16
4 HOITOTYÖ TEHOSTETUSSAPALVELUASUMISESSA	17
4.1 Gerontologinen hoitotyö	17
4.2 Tehostettu palveluasuminen	19
5 TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TUTKIMUSTEHTÄVÄT	19
6 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	20
6.1 Aineiston keruu	21
6.2 Opinnäytetyön toteuttaminen	22
7 TUTKIMUSTULOKSET	22
7.1 Vastaajien taustatiedot	22
7.2 Vastaajien kokemukset kehityskeskusteluista nykyisessä työyksikössä	24
7.3 Kokemukset kehityskeskusteluista	25
7.4 Kehityskeskusteluiden vaikutus työhön	27
7.5 Kehityskeskusteluiden kehittäminen	28
7.5.1 Onnistunut kehityskeskustelu	29
7.5.2 Kehityskeskusteluiden asiat ja teemat	30
7.5.3 Kehityskeskusteluiden kehittäminen työhyvinvoinnin kannalta	31
7.6 Tulosten tarkastelu, kehittämis- ja jatkotutkimusehdotukset	31
7.7 Tulosten eettisyys	34
7.8 Tutkimuksen luotettavuus	34
8 POHDINTA	35
LÄHTEET	
LIITTEET	

1 JOHDANTO

Suomessa on jo muutaman vuoden ajan keskusteltu siitä, että hoitoala on kriisissä. Hoitoalalta on muutaman vuoden aikana lähtenyt paljon hoitajia pois. Pitkään kestänyt ja koko ajan lisääntynyt resurssipula, kiire sekä henkinen, että fyysinen kuormitus vaikuttavat suuresti hoitajien työssäjaksamiseen ja työhyvinvointiin. Koko maailmaa ravisuttanut Covid-19 pandemia pahensi tilannetta lisää. Tällaisina vaikeina aikoina organisaatioiden pitäisi panostaa enemmän juuri työhyvinvointiin, jotta hoitoalan ammattilaiset saadaan pysymään alalla. Työhyvinvoinnin edistäminen kuuluu kaikille, niin työntekijälle kuin työnantajalle ja se on tärkeä osatekijä, kun puhutaan työssäjaksamisesta.

Työhyvinvointiin kuuluu kiinteästi työn mielekkyys, oma terveys, työturvallisuus ja hyvinvointi. Työhyvinvointia lisäävät puolestaan työntekijän oma ammattitaito, työyhteisön ilmapiiri sekä hyvä ja motivoiva johtamistapa. Työhyvinvoinnin tiedetään edistävän työntuottavuutta ja työhön sitoutumista, sillä on myös huomattava merkitys sairauspoissaolojen määrään. (Sosiaali- ja terveysministeriö. (n.d.) Kohta työhyvinvointi.) Työhyvinvoinnin keskeisenä tekijänä on keskusteleva esimiestyö ja se luo työyhteisöön hyvän ilmapiirin. Kehityskeskustelut ovat keskustelevan esimiestyön keskeisempiä apuvälineitä. (Juuti & Vuorela, 2015, luku 6.) Kehityskeskusteluja pidetään yhtenä keskeisempänä johtamisen ja työsuunnittelun apuvälineenä. Siksi se voi onnistuessaan toimia hyvinkin tärkeänä työvälineenä henkilöstön hyvinvoinnista huolehdittaessa.

Forssan seudun hyvinvointikuntayhtymän tehostetussa palveluasumisessa työskenteleville työntekijöille kehityskeskusteluja on pyritty pitämään työntekijöille kerran vuodessa. He ovat saaneet ennen keskusteluaikaa esimieheltään esitättäväkseen kyselylomakkeen, jossa kysellään mm. kuulumisia, epäkohtia, kehittämisideoita ja tavoitteita. Tutkimuksen tarkoituksena oli kartoittaa Forssan seudun

hyvinvointikuntayhtymän tehostetussa palveluasumisessa työskentelevien hoitohenkilökunnan mielipiteitä ja kokemuksia kehityskeskusteluiden merkityksestä työhyvinvointiin.

2 KEHITYSKESKUSTELU

Organisaatiossa tarvitaan päivittäisen yhteydenpidon ja palaverien lisäksi säännöllisesti järjestettäviä kehityskeskusteluita, sillä jokaisella työntekijällä tulisi olla oikeus ja mahdollisuus saada vähintään kerran vuodessa keskustella henkilökohtaisesti omaan työhönsä liittyvistä asioista esihenkilön kanssa. Kehityskeskustelun ei pidä olla vain mukavaa jutustelua, vaan sen pitäisi pohjautua vakavaan itsetutkiskeluun niin alaiselle kuin esihenkilölle, siinä käsitellään asioita pitkäjänteisesti ja kokonaisvaltaisesti. (Autio, ym. 2010, s. 29; Järvinen, 2001, 43–45.)

Kehityskeskusteluista hyötyvät niin esimies kuin työntekijä ja sillä on vaikutusta myös koko työorganisaatioon. Hyvin onnistuneilla kehityskeskusteluilla parannetaan työntekijöiden työssäjaksamista sekä työmotivaatiota, jolloin myös koko työilmapiiri paranee (Hyvärinen, Lipasti & Turunen, 2010, s.4).

2.1 Kehityskeskustelun määrittely ja tavoitteet

Suomessa kehityskeskusteluista käytetään myös nimityksiä esihenkilö-alaiskeskustelut, osaamiskeskustelut, tavoite- tai tuloskeskustelut sekä suoritusarvioinnit, suunnittelukeskustelu, työsuhdekeskustelu tai palkkakeskustelu. Englannin kielessä kehityskeskustelu termistä käytetään nimitystä: development discussions, performance appraisals, performance evaluation ja performance reviews. (Finto, YSO (n.d), kehityskeskustelu.) Keskustelun nimitys vaihtelee organisaation toiminnan ja keskustelun sisältöjen mukaan. Joissakin organisaatioissa kaikki keskustelut käydään yhden otsikon alla esimerkiksi esihenkilö-alaiskeskustelu, kun taas toisissa organisaatioissa kaikki keskustelut toteutetaan kehityskeskustelu nimikkeen alla. Kaikilla

keskusteluilla on erilaiset asiasisällöt ja tavoitteet, siksi on siis selkeämpää käyttää asiasisältöön viittaavaa nimitystä. (Meretniemi, 2012, 33–34.)

Kehityskeskustelu on alaisen ja esihenkilön välinen ennalta sovittu ja suunniteltu ammatillinen keskustelu. Se on hyvin valmisteltu kohtaaminen ja tapaaminen, jolla on tietty päämäärä ja johon kuuluu järjestelmällisyys ja säännöllisyys sen toteutuksessa. Kehityskeskustelu on hyvä johtamisen työkalu, joka onnistuessaan tarjoaa hyötyä niin koko organisaatiolle, esihenkilölle kuin työntekijälle itselleen. (Aarnikoivu, 2016, s. 13; Huttunen, 2018, 229–230; Juuti & Vuorela, 2015, kohta kehityskeskustelu.) Kehityskeskustelu on paikka, jossa voidaan käsitellä rauhassa ja luottamuksellisesti työhön liittyviä asioita, vastuuta ja koko organisaation tilannetta (Meretniemi, 2012, 26–27). Valpola (2002, s.9) määrittää kehityskeskustelun: ”*Kehityskeskustelu on sovittu keino tarkistaa, että vuoden aikana tarpeellisista asioista on tullut puhuttua ja kuunneltua toista osapuolta. Keskustelulla voidaan varmistaa, että tieto on kulkenut esimiehen ja alaisen välillä ja tavoittanut vastaanottajat.*”

Ronthy-Östberg ja Rosendahl (2004, s. 94) määrittävät kehityskeskustelun:

”*Kehityskeskustelu on työntekijän ja hänen lähimmän esimiehensä välistä säännöllistä yhteydenpitoa ja hyvin valmisteltua keskustelua. Keskustelun tulee olla kehittävää vuoropuhelua, jossa keskustellaan organisaation tehtävästä ja yhteistyöstä organisaatiossa sekä työtehtävistä, keskustelukumppanien välisistä suhteista ja muista tärkeistä asioista, jotka koskevat työtilannetta.*”

Kehityskeskusteluilla on monia tavoitteita ja sillä on suuri merkitys työhyvinvoinnissa. Työhyvinvoinnissa on tärkeää omien voimavarojen löytäminen ja osaamisen kehittäminen. Kehityskeskusteluiden avulla voidaan jakaa tietoa organisaatiosta, henkilöstön toiminnan ohjausta ja henkilöstön omien voimavarojen löytämistä kehittää, sekä se mahdollistaa henkilöstön omien voimavarojen käyttämisen mahdollisimman hyvin. Se on johtamisen keino, esihenkilön työkalu, jolla luodaan perusteet organisaation kokonaisvaltaiselle yhteistyölle, sen avulla voidaan poistaa työnjakoon ja työtehtäviin liittyviä epäselvyyksiä ja kehitetään sekä organisaation, että yksilön pyrkimyksiä. Hyvin onnistunut kehityskeskustelu luo hyvän pohjan esihenkilön ja työntekijän välisen suhteen myönteiseen kehittymiseen. Ne antavat eväät esihenkilön johtamistyölle ja mahdollisuuden työntekijän oman roolin ja mahdollisuuksien

hahmottamiseen. Hyvin toteutetut kehityskeskustelut mahdollistavat kehitysideoiden saamisen niiltä, jotka työtä tekevät, tämä luo hyvän pohjan yhteistyölle. (Juuti & Vuorela, 2015, kohta kehityskeskustelu; Meretniemi, 2012, s. 19.)

Oikein kohdennetuilla ja hyvin esitetyillä kysymyksillä esihenkilö voi saada kokonaiskuvan oman osastonsa tai tiiminsä tilanteesta. Ne antavat esihenkilölle arvokasta tietoa osaston tai tiimin nykyisistä tehtävistä, niiden vaatimuksista ja jakautumisesta, henkilöstön potentiaalista ja piilo-osaamisesta sekä koulutustarpeesta ja urasuunnitelmasta. Kehityskeskusteluissa esihenkilöllä on mahdollisuus varmistaa alaisensa tietämyksen koko organisaation toiminnasta, tavoitteista ja arvoista, joiden tulisi näkyä jokaisen arkisessa työssä. Työntekijällä on mahdollisuus kehityskeskusteluissa kertoa oman tyytyväisyytensä työnsä vaatimustasoon ja tarvittaessa miettiä olisiko muita tehtäviä työyhteisössä hänelle tarjota. Kehityskeskustelut antavat tilaisuuden selvittää esihenkilölle työntekijän henkilökohtaista työpanosta, vuorovaikutussuhteita ja yhteistyötä muiden työntekijöiden kanssa. Esihenkilöllä on mahdollisuus ja tilaisuus kiittää työntekijää hyvin tehdystä työstä tai onnistuneesta suorituksesta, mutta myös ottaa esille mahdolliset puutteet suorituksessa ja ohjata luottamuksellisesti työntekijää opastamalla häntä onnistumisen parantamisessa. (Meretniemi, 2012, 23–25; Valpola, 2002, 14–16.)

Kehityskeskustelut ovat keino, jolla varmistetaan työntekijän olevan mukana sopimassa omista tavoitteistaan, vaikuttamassa työtehtäväänsä ja saada tietoja siitä, mitä tuloksia häneltä odotetaan. Kehityskeskustelut ovat mahdollisuus työntekijälle saada tietoa ja kertoa esihenkilölle omista tavoitteistaan, saada mahdollisuuden kykyjensä mukaiseen etenemiseen, palkkaukseen sekä tiedon, että hän saa apua ja tukea tarvittaessa esihenkilöltään. Näillä kaikilla on merkittävä yhteys työhyvinvointiin. Työhyvinvoinnin kannalta on tärkeää, että työntekijällä on mahdollisuus tuoda esille omat näkemyksensä toiminnan kehittämisen suhteen, työtehtävien suhteen ja mahdollisuuden huolehtia omista eduista. (Meretniemi, 2012, 75–76.)

”Kehityskeskustelu on varsin vaativa tilaisuus molemmille osapuolille.” (Meretniemi, 2012, s. 112). Kehityskeskusteluista iso osa jää heikolle tasolle, pinnallisiksi keskusteluiksi. Ne käydään koska organisaatiossa niitä on pakko pitää ilman tavoitteellista päämäärää. Ne ovat pääasiassa byrokraattisia lomakkeentäyttötilaisuuksia. Keskustelu

ei ole dialogista vaan monologista. (Autio ym., 2010, 21–22.) Pinnallisissa kehityskeskusteluissa osapuolet eivät ole aidosti läsnä. Kehityskeskustelun onnistumisen kannalta vastuu on molemmilla. Hyvä ja onnistunut kehityskeskustelu edellyttää molemminpuolista kunnioitusta, rehellisyyttä, avoimuutta ja mielipiteenvapautta. Siihen vaikuttavat paljon myös aikaisemmat kokemukset sekä oma valmistautuminen kehityskeskusteluun. Onnistuakseen vuorovaikutus vaatii molemmilta niin tahtoa kuin taitoa. (Ronthy-Östberg & Rosendahl, 2004, s. 22; Valpola 2002, 125–126, 165–167.)

2.2 Kehityskeskusteluiden historiaa

Suomen kielessä kehityskeskustelut ovat kauan kantaneet nimessään ”kehitystä”. Alun perin amerikkalaisessa tavoitejohtamisen kielessä vastaavaa keskustelua kutsuttiin termillä ”performance appraisal”, joka viittaa selvästi suorituksen arviointiin. Nykyään näkee usein käsitteen ”performance review”, jonka voisi kääntää suorituskatselmukseksi. ”Development”, kehittäminen halutaan mukaan koska johtamisen kasvatukselliset ja eettiset piirteet ovat korostumassa. (Valpola, 2002, 14–15.)

Vuosisadan vaihteessa alettiin jo kiinnostua ihmisen työsuorituksista. Fredrik W. Taylor (1856–1915) voisi pitää ensimmäisenä työn rationalisoijana. Siihen aikaan ei vielä ymmärretty kuitenkaan ihmisten erilaisia tarpeita eikä sitä, miten ne vaikuttivat työsuorituksiin. 1950-luvun lopulla kiinnostus kasvoi työntekijöihin, ei pelkästään heidän työsuorituksiinsa. Tällöin alettiin kiinnostua toimenkuvista ja niiden korjaamisesta, jolloin työtehtävien vaikeus, virkamiesten pätevyys ja vastuualueita alettiin muotoilla uusiksi. Peter Drucker lanseerasi Management by Objectives (MbO) -järjestelmän, jolla mitattiin työsuorituksia. Samaan aikaan myös suunnittelukeskustelut otettiin suunnittelun ja ohjaamisen välineeksi. 1920-luvulla otettiin ensiaskeleet tulosjohtamiseen ja 1980-luvulla ne muuttuivat tuloskeskusteluiksi 1960- ja 1970-luvulla kiinnostus kasvoi työn laatuun, työrauhaan ja työmotivaatioon. Näihin aikoihin suunnittelukeskustelut rantautuivat Ruotsiin. Kansainvälisten yritysten myötä myös Suomessa alettiin kiinnostua tulos- ja tavoitejohtamisesta. 1990-luvun alussa näistä keskusteluista on alettu käyttää yleistä nimitystä kehityskeskustelu. Yhdysvalloissa ja Isossa-Britanniassa kyseisiä keskusteluja pidetään vielä tänäkin päivänä esimiehen

puhutteluina. Ruotsi vastaavasti on muuta maailmaa pidemmällä, sillä siellä korostetaan keskustelun vastavuoroisuutta. (Meretniemi, 2012, 19–20, 174–175; Ronthy-Östberg & Rosendahl, 2004, 95–96.)

2.3 Kehityskeskustelun vaiheet

Kehityskeskustelun vaiheet voidaan jakaa kolmeen päävaiheeseen, joita ovat valmistautuminen, keskustelu ja seuranta (Valpola 2002, 149–152).

Liikaa ei voi korostaa kehityskeskusteluun valmistautumisen merkitystä, se vaikuttaa paljon keskustelun antiin. Huolellinen valmistautuminen kehityskeskusteluun ja sitoutuminen siihen edellyttävät, että esimies ja työntekijä ovat sisäistäneet kehityskeskustelun hyödyt ja merkityksen. Käsiteltävät asiat kehityskeskustelussa edellyttävät lähes poikkeuksetta ennakkoon niiden pohtimista. (Aarnikoivu 2016, s.109 ja 115)

Keskustelutilanteessa kehityskeskustelun kaikki osa-alueet voidaan käsitellä osittain tai kerralla. Kehityskeskustelutilanteen kulkua voi jakaa virittäytymiseen, menneen arviointiin, tulevan suunnitteluun, sekä päätökseen. Tavoitteena virittäytymisessä on luoda yhteinen ymmärrys keskustelukumppanien välille kehityskeskustelun tarkoituksesta ja tavoitteista. (Aarnikoivu, 2016, s.122.)

Jotta kehityskeskustelu täyttää ja tuottaa hyötyjä, tulee se dokumentoida. Sovittujen asioiden seuranta ja kehittyminen on mahdotonta, mikäli kehityskeskustelua ei ole millään tavalla dokumentoitu. Kehityskeskusteluissa syntyy paljon arvokasta tietoa myös ylimmälle johdolle. Kehityskeskustelu ei ole pelkästään lähiesimiehen ja alaisen välinen asia, vaan sen tulisi vaikuttaa laajemmin myös organisaation johtamiseen. (Aarnikoivu, 2016, s.134–135.)

Konttinen (2016) kartoitti työntekijöiden ja esimiesten käsityksiä kehityskeskusteluista, aihetta lähestyttiin fenomenografisesti eli painopisteenä olivat yksilöiden omat kokemukset ja käsitykset. Kaikki haastateltavat olivat joko asiantuntija- tai esimies-tehtävissä. Tutkimus toteutettiin teemahaastatteluina. Tutkimuksen tulosten mukaan kehityskeskusteluprosessit koettiin toimivina ja hyödyllisinä mutta niitä voidaan vielä

kehittää hyödyllisemmiksi muun muassa kehittämällä työntekijän ja tilanteen mukaan räätälöityjä, sekä koko organisaatiolle sisällöltään yhtenäisempiä ja tasalaatuisempia kehityskeskusteluita. Kehityskeskusteluiden kehittämisessä on yhtenä tärkeänä osana myös kehittää valmistautumista kehityskeskusteluihin, sillä sitä pidettiin tutkimuksessa merkittävänä tekijänä onnistuneeseen kehityskeskusteluun. Esimerkiksi ennen kehityskeskusteluiden alkamista, organisaatiossa pidettäisiin koko henkilöstölle valmistustilaisuus, jossa yhdessä käsiteltäisiin kehityskeskusteluita, niiden tarkoitusta, hyötyjä ja pohditaan mitä jokainen voisi tehdä itse niiden parantamiseksi.

2.3.1 Valmistautuminen

Kehityskeskustelut alkavat hyvällä ennakkosuunnittelulla, johon kuuluu keskustelussa käsiteltävien aiheiden pohtiminen ja valinta, paikan ja ajan valitseminen. Kehityskeskustelu tulee järjestää rauhallisessa paikassa ja siihen tulee varata riittävästi aikaa. Paikkaa valittaessa on syytä huomioida, että ihmisillä on taipumusta reagoida ulkoisiin puitteisiin, siksi neutraali huone olisi hyvä vaihtoehto kehityskeskustelun järjestämiseksi. Hyvällä ennakkosuunnittelulla osoitetaan, että keskustelu otetaan vakavasti. (Autio ym., 2010, s. 75; Meretniemi, 2012, s. 66; Ronthy-Östberg & Rosendahl, 2004, s. 125.)

Esihenkilö ilmoittaa noin kaksi viikkoa ennen kehityskeskustelua ajankohdasta, jolloin molemmat osapuolet voivat valmistautua keskusteluun. Olisi myös hyvä sopia keskustelun tavoitteet ja keskeinen sisältö. Esihenkilön vastuulla on huolehtia, että työntekijä saa ajoissa keskustelussa käytettävän materiaalin ja lomakkeet itselleen. (Meretniemi, 2012, s. 69; Valpola, 2002, s. 149.)

Koski (2008) kartoitti tutkimuksessaan ”Kehityskeskustelu hoitotyön osaamisen johtamisen apuvälineenä” sitä miten lähiesimiehet käyttävät kehityskeskusteluja johtamisen apuvälineenä ja miten he suhtautuvat kehityskeskusteluihin osaamisen johtamisen näkökulmasta. Työhyvinvointia lisäävät mm. työntekijöiden ammattitaito. (Sosiaali- ja terveysministeriö, (n.d.) kohta työhyvinvointi.)

Tutkimuksessa käytettiin kvantitatiivista ja kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Tutkimuksen tulosten mukaan lähiesimiehet käyttivät kehityskeskusteluja osana johtamista

ja he pitivät kehityskeskusteluja hyödyllisinä, jonka avulla työntekijöiden osaamista voitiin kehittää. ”Esihenkilön riittävän hyvä toiminta voi edistää merkittävästi työntekijöiden hyvinvointia, työn imua, työhön sitoutumista ja työn tuottavuutta” (Työterveyslaitos, (n.d.). Työhyvinvointi ja työkyky, kohta hyvä johtaminen on tietoinen valinta).

Kehityskeskusteluiden onnistumisen kannalta on tärkeää, että molemmat osapuolet ovat ennakkoon valmistautuneet mahdollisimman hyvin ja siihen kannattaa panostaa. Esihenkilön kannattaa tutustua alaisensa täyttämään lomakkeeseen etukäteen ja hänen olisi hyvä valmistautua antamaan palautetta alaisen suoriutumisesta, organisaation ja alaisen tavoitteista ja tulevaisuuden suunnitelmista. Esihenkilön on myös valmistaututtava ottamaan palautetta itsestään vastaan. (Löfsted, 2012, s.8.)

Alaisen kannattaa valmistautua tulevaan kehityskeskusteluun vahvistamalla ajan-kohta, jolloin keskustelu pidetään. Selvittää ja muistella sovittuja asioita edellisestä keskustelusta. Ennakkoon täytettävän lomakkeen huolellinen täyttäminen on tärkeää. Alaisen kannattaa etukäteen suunnitella ja valmistautua kertomaan mahdollisesti työssä tapahtuneista muutoksista tai vaatimuksista sekä olla valmiina ottamaan ja antamaan palautetta esihenkilölle. Kannattaa miettiä työhön liittyviä odotuksia, tavoitteita ja kehittämistarpeita, sekä valmistautua keskustelemaan työtoimivuudesta tai työyhteisön toiminnasta. (Löfsted, 2012, s.8.)

2.3.2 Keskustelun käyminen

Keskustelu kannattaa aloittaa ns. veryttelykeskustelulla esimerkiksi puhumalla säästä. Tämä vapauttaa ilmapiiriä ja luo hyvää mielentilaa, sillä on myös molempia osapuolia rauhoittava vaikutus. Myös katsekontaktin luominen kanssa keskustelijaan, viestittää kiinnostuksesta ja arvostuksesta toista henkilöä kohtaan. (Autio ym., 2010, s. 76; Meretniemi, 2012, 85.)

Veryttelykeskustelun jälkeen on hyvä kerrata lyhyesti organisaation perusajatukset. Tämän jälkeen käydään asialista lävitse, joka riippuu siitä, missä keskustelun painopiste kulloinkin on. Aikaa keskustelulle on hyvä varata noin 1–2 tuntia. Keskustelusta

on tärkeää laatia muistio, jotta siihen voidaan palata seuraavalla kerralla. (Meretniemi, 2012, 82–87.)

2.3.3 Seuranta

Seurannan tavoitteena on varmistaa kehityskeskustelussa sovittujen tavoitteiden ja toimenpiteiden toteutuminen. Mikäli sovittuja asioita ei toteuteta, viestii se henkilökunnalle, ettei organisaation asioilla ole väliä ja ettei pelisääntöjä tarvitse noudattaa. Tällöin kehityskeskusteluiden järjestämisellä ei ole mitään väliä ja merkitystä. Molempien pitää seurata toimenpiteiden toteutumista ja raportoinnista. Seuranta ja mahdolliset seuranta keskustelut esihenkilön ja alaisen välillä ovat normaalia suunnittelu- ja tuloksenseurantajärjestelmää. (Meretniemi, 2012, s.100.)

3 TYÖHYVINVOINTI

Työhyvinvointi on kokonaisuus, jonka muodostavat työ ja sen mielekkyys, terveys, turvallisuus ja hyvinvointi. Työhyvinvointia lisäävät muun muassa hyvä ja motivoiva johtaminen sekä työyhteisön ilmapiiri ja työntekijöiden ammattitaito. (Sosiaali- ja terveysministeriö, (n.d.) kohta työhyvinvointi.)

Työhyvinvointiin vaikuttavat johtamisen lisäksi myös työn sisältö, työolosuhteet, työyhteisön ihmissuhteet ja ilmapiiri, oma osaaminen ja omat elämäntavat. Johtamisella on kuitenkin suuri asema sillä, johtamisen avulla pystytään vaikuttamaan kaikkiin edellä mainittuihin tekijöihin. (Juuti & Vuorela, 2015, kohta 1.)

Työhyvinvoinnin edistäminen on yhteinen asia niin työntekijälle kuin työnantajalle. Työhyvinvointiin liittyy vahvasti myös työntekijän oma terveys, sillä terve ja hyvinvoiva työntekijä jaksaa työssään varmasti paljon paremmin. Siksi työorganisaation kannattaa kehittää terveellisten valintojen kautta niin koko työyhteisöä, työympäristöä kuin perustyötä. (Työterveyslaitos, (n.d.) kohta terveyden edistäminen.)

Työhyvinvointi vaatii systemaattista johtamista, se ei synny itsestään organisaatiossa. Henkilöstön voimavarojen lisäämiseksi, se vaatii strategista suunnittelua ja työhyvinvointitoiminnan jatkuvaa arviointia. Organisaatio, joka on hyvinvoiva, on rakenteeltaan joustava, tavoitteellinen, siellä on turvallista toimia ja se kehittää jatkuvasti itseään. Organisaation tavoitteiden saavuttaminen tukee parhaimmillaan henkilöstön työhyvinvointia. (Manka & Manka, 2016, s.80–81.)

Huhtanen-Ahtiainen (2022) selvitti opinnäytetyössään Vaasan Setlementin henkilökunnan käsityksiä kehityskeskusteluista sekä toiveita niiden kehittämiseen. Tavoitteena on kehittää Vaasan Setlementin kehityskeskusteluprosessia, tukemalla esihenkilöitä sekä työntekijöitä työssään. Tutkimuksessa selvisi, että esihenkilöiden vastauksissa korostui työhyvinvoinnin merkitys. Esihenkilöt kokivat, että kehityskeskustelut ovat hyvä tapa keskustella työntekijöiden työhyvinvoinnista ja työssäjaksamisesta. Myös työntekijät kokivat, että kehityskeskustelut ovat olennainen osa työhyvinvointia. Työhyvinvoinnin merkitys korostui ja henkilökunta kokee tärkeäksi keskustella työssä jaksamisesta ja työhyvinvoinnista, varsinkin työhyvinvoinnin osa-alueista on tärkeää keskustella kuten, työssä jaksamisesta, työilmapiiristä ja työtä kuormittavista teki-
jöistä.

3.1 Fyysinen työhyvinvointi

Työkyvyn hallinta kuuluu ennaltaehkäisevään toimintaan (Työterveyslaitos, 2015, s. 24).

Työpaikoilla lähiesimiehet kantavat päävastuun työkyvyn tuesta. Esimiehille koulutusta voi järjestää työnantaja. Henkilöstön tilanteesta saadaan kuva työterveyshuollon ja työpaikan tietojen avulla. (Työterveyslaitos, 2015, s. 26.)

Työhyvinvointiin vaikuttaa fyysinen työympäristö. Työympäristön toimivuuteen liittyvät epäkohdat kannattaa korjata ensiksi. Työturvallisuuslaki (2002) ja laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojelun yhteistoiminnasta (2006) velvoittavat työympäristön turvallisuuteen ja riskittömyyteen. Lakien tarkoituksena on parantaa

työolosuhteita ja työympäristöä, jotta työntekijöiden työkyky voidaan turvata, sekä ennaltaehkäistä työtapaturmia ja muita työympäristöstä ja työstä johtuvia haittoja. (Manka & Manka, 2016, s. 90.)

Työterveyshuollon tulisi ylläpitää ennakoivasti työntekijän työkykyä ja terveyttä, sekä ehkäistä sairauksia yhteistyössä esimiehen ja työnantajan kanssa. Työterveyshuolto ei kuitenkaan toimi niin hyvin kuin sen lain mukaan pitäisi toimia. Nyt työterveyshuolto tulee jälkijunassa monessa asiassa ja keskittyy liikaa tautien hoitoon. Psykososiaalinen pitkäkestoinen ylikuormitus altistaa masennukselle ja muille kansantaudeillemme, kuten tuki- ja liikuntaelinsairauksille, sekä sydän- ja verisuonisairauksille. Myös työikäisten kipukokemukset näkyvät tilastoissa. Jopa 40 % palkansaajista piinaavat toistuvat niska-, hartia-, ja kaularankasäryt. Selkäsärkyjä puolestaan on 15–64-vuotiailla reilulla kolmanneksella. (Karjalainen, 2020, s. 50–51.)

3.2 Psykkinen työhyvinvointi

Työhyvinvointi on laaja ja monitahoinen käsite. Esimerkiksi työntekijä voi viitata työhyvinvoinnilla omiin kokemuksiin työilmapiiristä, terveysongelmista tai työergonomiasta (Mäkikangas, ym., 2017, s.104).

Mitä suuremmissa määrin työilmapiiri liittyy toisensa kohtaavien ihmisten tunteisiin työpaikalla. Hyvässä ilmapiirissä vallitsevat myönteiset tunteet, huonossa kielteiset tunteet. Jokaisella on omat tunteensa, niin työntekijöillä, kuin johdolla ja esimiehillä, sekä asiakkailta ja organisaation muilla sidosryhmillä. Työilmapiiristä keskustelun pelätään voivan johtaa liialliseen tunteiden ruotimiseen. Työilmapiiriasioita vältellään, koska työilmapiiri liittyy tunteisiin. Tunteita ei ole syytä pelätä kuitenkaan. (Aro, 2018, s. 29–30.)

Työpsykologiassa paljon käytetty näkemys on korostaa selkeän perustehtävän merkitystä. Kun kaikilla jäsenillä työyhteisössä on selkeä ja yhdensuuntainen käsitys työn perustehtävän tarkoituksesta ja tavoitteista, sekä työroolit ja pelisäännöt ovat selviä ja niistä pidetään kiinni, seuraa siitä hyvä ilmapiiri. (Aro, 2018, s. 35.)

Toimimme aina jonkinlaisessa psykososiaalisessa ympäristössä, olipa työsuhteemme millainen tahansa. Siihen kuuluvat kunkin yksilöllinen käytös ja henkilöhistoria, vuorovaikutus, viestintä, yhteistyö, johtaminen ja organisointi. (Karjalainen, 2020, s. 37.)

Psykososiaaliseen työympäristöön vaikuttavat organisaation ja työyhteisön kulttuuri, sosiaaliset kontaktit, työilmapiiri, vastuunjako, normit, arvot. sekä työn sisältö. Parhaimmillaan se voi toimia voimavarana ja pysyy sietokykymme rajoissa ja kirvoittaa meitä hyviin saavutuksiin. Pahimmillaan se voi stressata niin, että jännitämme, väsymme ja nukumme huonosti ilman riittävää palautumista ja lopulta voimme sairastua psyykkisesti tai fyysisesti. Liiallinen stressi ja kuormittuminen tarkoittavat ristiriitaa, työ vaatii enemmän kuin tekijällä on voimia tehtäviensä hoitamiseen. (Karjalainen, 2020, s. 37.)

3.3 Sosiaalinen työhyvinvointi

Työhyvinvoinnin kokeminen on hyvin yksilöllistä. Samoja työtehtäviä tekevillä työntekijöillä voikin olla hyvin erilaisia reaktioita työn vaatimuksista ja näistä voi tehdä havaintoja työpaikoilla. (Mäkikangas, ym., 2017, s. 169.)

Sosiaalista pääomaa syntyy yhteisöllisyyden ja yhteisön jäsenten välisestä vuorovaikutuksesta. Yhteisöllisiä piirteitä ovat yhteisön toimintaa edistävä luottamus, vastavuoroisuus ja verkostoituminen. Sosiaalinen pääoma on sekä yksilön, että koko työyhteisön voimavara ja se tehostaa tavoitteiden saavuttamista. Toisaalta sosiaalisella pääomalla voi olla myös kielteisiä vaikutuksia, jos työyhteisössä ei siedetä erilaisuutta. (Manka & Manka, 2016, s. 132.)

4 HOITOTYÖ TEHOSTETUSSAPALVELUASUMISESSA

4.1 Gerontologinen hoitotyö

Gerontologia tutkii vanhuutta ja vanhenemista ilmiönä. Iäkkäänhoitotyön perusta on hoitotiede ja iäkkään hoitotyö on osa hoitotyötä ja sen tutkimus on osa hoitotieteellistä tutkimusta. Vanhustyön keskeisiä osa-alueita ovat gerontologia, geriatria, hoitotiede, siihen kuuluvat myös biogerontologia, psykogerontologia, sosiaaligerontologia, kriittinen sosiaaligerontologia, koulutusgerontologia, gerontologinen ravitsemustiede, geronfysioterapia, geronfarmakologia, kulttuurigerontologia, narratiivinen gerontologia, päihdegerontologia, taidegerontologia ja geroteknologia. (Vallejo Medina, ym., 2005, s. 14–16.)

Iäkkään ihmisen hoitotyön tavoitteena on iäkkään hyvinvoinnin, terveyden ja toimintakyvyn tukeminen. (Vallejo Medina, ym., 2005, s. 15.) Iäkkään hoitotyön tarkoituksena on tukea iäkkään elämänlaatua kaikissa toimintaympäristöissä, joissa hoitoa tarvitsevat iäkkäät ihmiset elävät. Hoidon laatu toteutetaan arjen työssä. (Voutilainen, ym., 2002, s.11.) Laadukas hoito perustuu huolellisesti tehtyyn iäkkään kokonaisvaltaiseen kartoitukseen. Moniammatilliseen tiimiin kuuluvat sosiaalityön, hoitotyön ja lääketieteellisen työn osaajat sekä muita ikääntyneen hoitoon osallistujat. Hoito- ja palvelusuunnitelma on asiakaslähtöisen hoidon työväline ja sen tarkoituksena on ohjata hoidon ja palvelun kohdentamista ja toteuttamista. Hoito- ja palvelusuunnitelman tarkoituksena on turvata iäkkään hoidon ja palvelun yksilöllisyys ja jatkuvuus saumattomaksi kokonaisuudeksi. (Voutilainen, ym., 2002, s.91.)

Iäkkään ihmisen hoitoon kuuluvat oleellisesti kokemustieto, hiljainen tieto, henkilökohtainen tieto, eettinen tieto, tieto iäkkäästä asiakkaasta, järjestelmätieto ja menettelytapatieto. (Vallejo Medina, ym., 2005, s. 12–14.)

Kokemustiedolla tarkoitetaan hoitajan käytännön toiminnan kautta tullutta tietoa ja taitoa, jota erilaiset elämäkokemukset kartuttavat. Tämä tieto auttaa iäkkäiden kohtaamisessa, sekä kehittäessä yksittäisten hoitajien tai työyhteisöjen taitoja. Hiljaisella tiedolla tarkoitetaan sitä tietoa, jota ei voida kuvata eksplisiittisesti eli tarkasti sanoin.

Hiljaista tietoa tarvitaan tilanteissa, joissa on tärkeää tehdä nopeita päätelmiä, tulkin-toja tai ennakoiteja ja sen avulla iäkkäiden tarpeita ymmärretään eri hoitotilanteissa. Kokemus kartoittaa myös hiljaista tietoa. Henkilökohtainen tieto on itsensä tuntemista, se on omien vahvuuksien ja kehittymistarpeiden tunnistamista. Se on tärkeää hoitotyössä ja sen avulla hoitaja pystyy käyttämään itseään apuna hoitoyössään. (Vallejo Medina, ym., 2005, s. 12–14.)

Eettinen tieto näkyy hoitotyössä arvoina, periaatteina ja suhtautumistapoina iäkkään asioita koskevissa päätöksissä. Ammattitaitoinen hoitaja kohtelee iäkkäitä arvokkaina ihmisinä. Hoitajat kokevat työssään erilaisia eettisiä pulmia, joten onkin hyvin tärkeä hoitajan pystyä arvioimaan mikä hoito iäkkäälle on tarpeellisinta. Tieto iäkkästä on tietoa iäkkään elämänkaaresta. Iäkkäällä on pitkä elämän historia ja siihen kuuluu paljon erilaisia kokemuksia ja opittuja asioita, joita iäkäs käyttää tehdessään elämäänsä ja terveyttään koskevia päätöksiä. Tietoa iäkkästä saa esimerkiksi tulohaastattelulomakkeella ja elämänkaarilomakkeella. Hoitajat tarvitsevat tietoa palvelujärjestelmistä ja niiden tarjoamista palvelukokonaisuuksista varsinkin silloin kun iäkkäällä itsellä ei ole voimavaroja, halua tai kykyä hakea itselleen sosiaali- ja terveyspalveluja. Hoitajalla on vastuu osallistua ja vaikuttaa päätöksentekoon, kun iäkkään palveluita suunnitellaan. Menettelytapatieto ohjaa hoitajan toimintaa hoitotilanteissa. Menettelytapatieto on tietoa, joka auttaa päätöksiä tehtäessä ja sitä pidetään tiedonlajina, jota on testattu erilaisissa tilanteissa. Yhtenä esimerkkinä menettelytapatiedosta ovat Käypä -hoitosuosituksen menettelytapatietoa on teoreettinen tieto, oma tai muiden kokemustieto tai eettinen tieto. (Vallejo Medina, ym., 2005, s. 12–14.)

Pellinen (2013) selvitti opinnäytetyössään sairaanhoitajien kokemuksia ja ajatuksia gerontologisesta hoitotyöstä ja gerontologisesta asiantuntijuudesta. Tavoitteena oli saada tietoa ja kehitysehdotuksia, joilla sairaanhoitajan työnkuvaa voidaan kehittää ja työ oloja parantaa, sekä pyrkiä herättämään keskustelua ikääntyneiden hoitotyöstä ja sen vetovoimaisuudesta tulevaisuudessa. Opinnäytetyö toteutettiin laadullisena tutkimuksena ja tutkimusaineistona on käytetty yksilöityjä teemahaastatteluja, joihin osallistui seitsemän sairaanhoitajaa. Sairaanhoitajien mukaan gerontologinen hoitotyö on moniammatillista hoitotyötä iäkkäiden hyväksi. Gerontologinen hoitotyö huomioi ikääntyneiden hoidossa lääkityksen, sairaudet ja iäkkään koko eletty elämä. Hoitotyötä

on päivittäisissä toiminnoissa avustaminen sekä vanhenemisen huomioiminen hoidossa.

4.2 Tehostettu palveluasuminen

Palveluasumisella tarkoitetaan palveluasunnossa järjestettävää ympärivuorokautista hoitoa ja huolenpitoa. Tehostettua palveluasumista järjestetään pääasiassa muistisairaille iäkkäille, joilla hoidon ja huolenpidon tarve on ympärivuorokautista. Tehostetussa palveluasumisessa on iäkkäitä muistisairaita, jotka eivät selviydy enää kotona kotihoidon enimmäisavun turvin, eivätkä kuitenkaan tarvitse terveyskeskussairaala-hoitoa. (Sosiaalihuoltolaki, 2014, kohta ympärivuorokautinen palveluasuminen.)

Tehostettu palveluasuminen sisältää yksilöllisen hoidon ja huolenpidon, toimintakykyä edistävää ja ylläpitävää toimintaa, ateria-, vaatehuolto- ja siivouspalvelun sekä osallisuutta ja sosiaalista kanssakäymistä edistävää toimintaa. Hoito on toteutettava niin, että kunnioitetaan yksilön yksityisyyttä ja huolehditaan, että henkilö saa kaikki tarvitsemat lääkinnälliset kuntoutukset sekä muut terveydenhuollon palvelut. (Sosiaalihuoltolaki, 2014, kohta ympärivuorokautinen palveluasuminen.)

Asiakas maksaa asumisestaan vuokarasopimuksen mukaisen vuokran ja palveluista peritään ja hoitomaksuja. Tehostettu palveluasuminen voi olla lyhytaikaista tai pitkäaikaista asumista. Lyhytaikaista tehostettua palveluasumista voidaan järjestää iäkkäälle henkilölle esimerkiksi omaishoitajan vapaiden ajaksi ja muutoinkin, jos se on iäkkään henkilön palvelutarpeen ja kotona selviytymisen kannalta tarkoituksen mukainen vaihtoehto. (Kuntaliitto, 2020, kohta asumispalvelut ja laitoshoido.)

5 TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TUTKIMUSTEHTÄVÄT

Opinnäytetyömme tarkoituksena on selvittää kehityskeskusteluiden merkitystä Forsan seudun hyvinvointikuntayhtymän tehostetussa palveluasumisessa työskentelevien

työntekijöiden näkemyksestä työhyvinvointiin. Tavoitteena on saada tietoa, joka auttaa esimiehiä kehityskeskusteluiden pitämisessä ja kehittämässä. Tutkimusongelmat syntyivät opinnäytetyön tarkoituksen ja tavoitteen pohjalta.

Tutkimusongelmat ovat:

1. Millaisia kokemuksia hoitohenkilökunnalla on kehityskeskusteluista?
2. Kuinka tärkeäksi hoitohenkilökunta kokee kehityskeskusteluiden järjestämisen?
3. Miten hoitohenkilökunta kokee kehityskeskusteluiden tukevan työhyvinvointia?

6 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tutkimuksessa käytettiin kvantitatiivista eli määrällistä menetelmää. Määrällinen tutkimus kuvaa yleisesti muuttujien välisiä eroja ja se vastaa kysymykseen, *kuinka paljon* ja *miten usein*. Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimusmenetelmä tarkastaa tietoja numeerisesti. Eli tutkittavia asioita kuvaillaan numeroiden avulla, vaikka kysymykset esitetään sanallisessa muodossa. (Vilka, H, 2007, s.13–14.)

Henkilöitä koskevien asioiden tutkimisessa määrällisellä tutkimuksella, tutkittavat asiat muutetaan rakenteellisesti eli tutkittavat asiat operationalisoidaan ja strukturoidaan. Operationalisoinnilla tarkoitetaan teoreettisten ja käsitteellisten asioiden muuttamista niin, että tutkittava ymmärtää asian arkiymmärryksellään ja strukturointi tarkoittaa tutkittavan asian ja sen omaisuuksien suunnittelun ja vakioimisen. (Vilka, H, 2007, s.14–15.)

Strukturoinnissa tutkittavat asiat vakioidaan lomakkeeseen kysymyksiksi ja vaihtoehdoiksi ennalta niin, että kaikki ymmärtävät kysymyksen samalla tavalla ja kysymykset voidaan kysyä kaikilta vastaajilta samalla tavalla (Vilka, H, 2007, s. 15).

Tutkimuksen tiedonkeruuprosessiin kuuluvat lomakkeen eli mittarin rakentaminen, tutkimukseen osallistujien yksilöiden valinta ja tiedonkeruuvalinta.

Lomakesuunnittelussa huomioidaan seuraavia asioita: laajuus, ulkoasu kysymysten asettelu ja vastausvaihtoehdot. (Tietoarkisto, 2021, kohta kyselylomakkeen laatiminen.)

6.1 Aineiston keruu

Opinnäytetyössä mittarina aineiston keruulle käytettiin strukturoitua kyselylomaketta. Mittarilla tarkoitetaan kyselytutkimuksessa kysymysten kokoelmaa, joilla yritetään mitata erilaisia moniulotteisia ilmiöitä kuten asenteita tai arvoja (Vehkalahti, K, 2008, s.12).

Kysely toteutettiin anonymisti, sillä toiveena oli saada vastauksissa esiin enemmän myös kehittämistä vaativia asioita. Tutkimusjoukkona on koko Forssan seudun hyvinvointikuntayhtymän tehostetussa palveluasumisessa työskentelevä hoitohenkilöstö, jolle lähetettiin linkki kyselylomakkeeseen. Vastaaminen tapahtui anonymisti, ilman vastaajan yhteystietojen keräämistä.

Aineisto kerättiin sähköpostiin lähetettävällä internet-pohjaisella kyselylomakkeella. (Liite 1) Kyselomakkeessa oli 22 strukturoitua kysymystä. Taustamuuttujina kysyttiin vastaajien ikää ja työkokemuksen määrää vuosina, ammattinimikettä ja työsuhdetta sekä sitä, miten sitoutuneena työhön vastaaja koki tällä hetkellä olevansa. Kysymällä tutkimukseen osallistujien sitoutumista työhön, haluttiin selvittää, onko työhön sitoutumisella merkitystä siihen, millä tavoin kehityskeskustelut koettiin tärkeinä työhyvinvoinnin kannalta. Vastaajilta kysyttiin, kuinka monta kertaa he ovat nykyisessä yksikössä osallistuneet kehityskeskusteluihin ja arvioimaan omia kokemuksia kehityskeskusteluista työhyvinvoinnin kannalta. Samoin kysyttiin, kuinka hyödyllisinä vastaajat kokivat kehityskeskustelut sekä arvioimaan miten kehityskeskusteluita tulisi kehittää, jotta se tukkisi paremmin työntekijän omaa työhyvinvointia. Lisäksi kysyttiin, oliko paikka, jossa kehityskeskustelu järjestettiin rauhallinen, pyydettiin arvioimaan ilmapiiriä ja oliko käytössä valmis lomake, jota käytettiin kehityskeskustelun pohjana ja mikäli käytettiin, niin oliko sen täyttäminen vaivatonta. Vastaajia pyydettiin arvioimaan kehityskeskustelun sisältöä ja sitä, kokivatko vastaajat saaneensa monipuolisesti

palautetta ja antoivatko vastaajat monipuolisesti palautetta esihenkilölle sekä kokiko vastaaja tullessa kuulluksi kehityskeskustelussa. Pyydettiin myös arvioimaan, oliko kehityskeskustelulla positiivista vaikutusta omaan työhön. Näitä kysymyksiä täydentämään lomakkeella oli myös avoimia kysymyksiä. Avointen kysymysten tarkoituksena oli täydentää strukturoituihin kysymyksiin saatavia vastauksia ja tuoda esiin mahdollisesti sellaisia näkökulmia, joita tutkija ei osannut etukäteen kysyä.

Tutkimuslomake esiteltiin, lähettämällä se muutamalle Forssan seudun hyvinvointikuntayhtymässä työskentelevälle hoitotyöntekijälle. Tällöin lomake havaittiin toimivaksi ja sen tuottaman tiedon kykenevän vastaamaan tutkimusongelmiin.

6.2 Opinnäytetyön toteuttaminen

Tutkimuksen tilaajana on Forssan seudun hyvinvointikuntayhtymän asumispalvelulähihohtaja. Tutkimuslupa-anomus lähetettiin 8.12.2022 ja lupa tutkimukselle myönnettiin 13.12.2022.

Tiedote ja linkki kyselyyn lähetettiin sähköpostitse 16.1.2023. (Liite 2) Vastaanottajia oli yhteensä 228 työntekijää. Työntekijät olivat ammattiryhmiltään lähi- ja perushoitajia, hoiva-avustajia sekä sairaanhoitajia. Työntekijät olivat joko vakituisia hoitajia tai pitkäaikaisia sijaisia. Muistutusviesti kyselystä lähetettiin 23.1.2023. Kysely oli avoinna 16.1.-30.1.2023 välisen ajan. Tutkimukseen vastasi 61 vastaanottajaa, joista tutkimukseen valittiin 58 vastaajaa. Vastausprosentiksi muodostui 25.

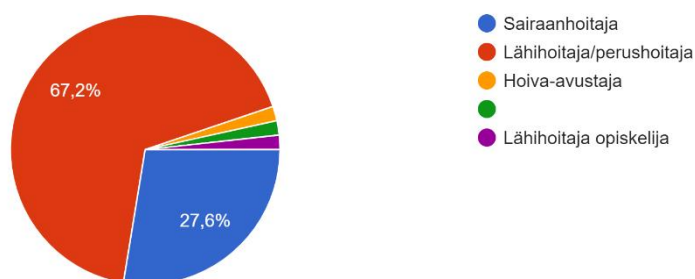
7 TUTKIMUSTULOKSET

7.1 Vastaajien taustatiedot

Vastaajista (n = 58) 39 oli lähi- tai perushoitajaa, sairaanhoitajia oli 16, hoiva-avustajia oli yksi, lähihoitajaopiskelijoita oli yksi, ja yksi vastaajista ei halunnut sanoa

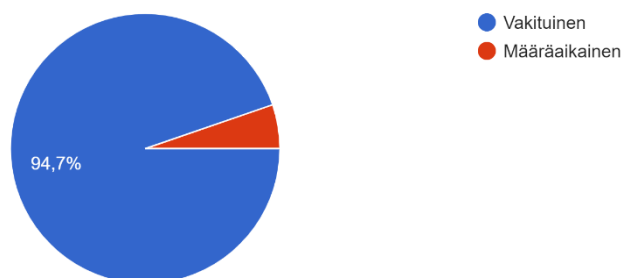
ammattinimikettään. Vastaajista (n=57) suurin osa oli vakituudessa työsuhteessa, heitä oli 54. Vastaajista kolme oli määräaikaisessa työsuhteessa. Kaikkiin kuviin merkittiin vastaukset prosentteina. (Kuvio 1. Vastaajien ammattinimikkeet. Kuvio 2. Vastaajien työsuhteet)

3. Ammattinimike
58 vastausta



Kuvio 1.

2. Työsuhteesi
57 vastausta

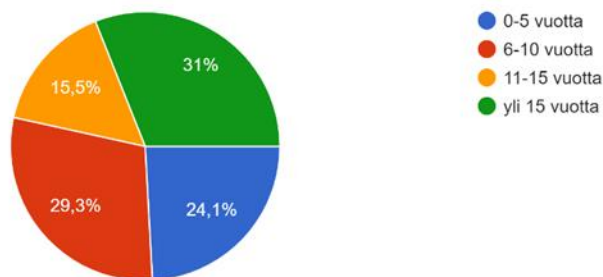


Kuvio 2.

Vastaajien työkokemuksissa oli hajontaa melko paljon (n=58). Työkemusta yli 15 vuotta oli 18:sta osallistujalla. Työkokemusta 11–15 vuotta oli yhdeksällä osallistujalla. Työkokemusta 6–10 vuotta oli 17:sta osallistujalla ja 14:sta oli työkokemusta kertynyt 0–5 vuotta. (Kuvio 3)

1. Työkokemus vuosissa

58 vastausta

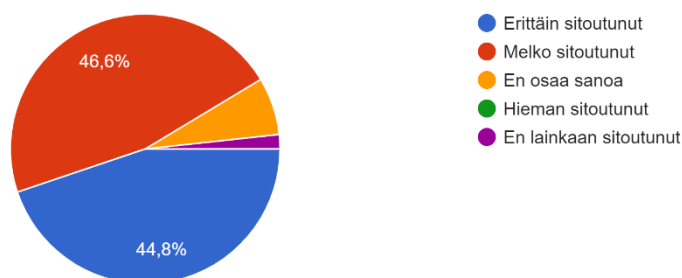


Kuvio 3.

Vastaajista (n=58) 26 koki olevansa tällä hetkellä erittäin sitoutunut työhönsä. 27 vastaajaa koki olevansa melko sitoutunut työhön. Yksi vastaajista koki, ettei ole lainkaan sitoutunut työhönsä tällä hetkellä ja kolme vastaajista ei osannut sanoa, miten sitoutuneita he kokivat olevansa työhön tällä hetkellä. (Kuvio 4)

4. Kuinka sitoutunut koet olevasi työhösi tällä hetkellä?

58 vastausta



Kuvio 4.

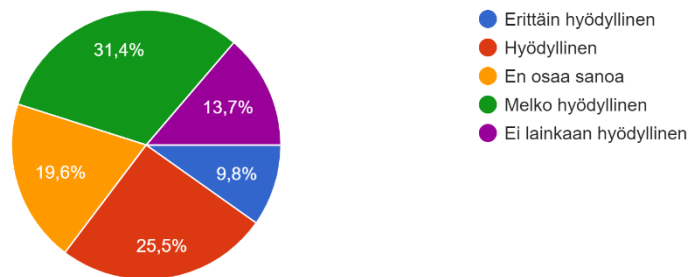
7.2 Vastaajien kokemukset kehityskeskusteluista nykyisessä työyksikössä.

Vastaajista (n=58) kolmella oli käynyt kehityskeskusteluja yli 10 kertaa. Kehityskeskusteluihin nykyisessä työyhteisössä oli kuusi vastaajista osallistunut 6–10 kertaa ja 37 vastaajaa oli osallistunut 1–5 kertaa. 12 vastaajaa ei ollut vielä kertaakaan osallistunut kehityskeskusteluihin nykyisessä työyksikössä.

Vastaajista (n=58) 5 koki kehityskeskustelun erittäin hyödylliseksi työhyvinvoinnin kannalta. 13 piti hyödyllisenä, 16 melko hyödyllisinä. 10 vastaajista ei osannut sanoa miten kokevat kehityskeskustelun työhyvinvoinnin kannalta. Vastaajista seitsemän ei kokenut lainkaan hyödylliseksi kehityskeskustelua työhyvinvoinnin kannalta. (Kuvio 5)

6. Kuinka hyödylliseksi koit kehityskeskustelun työhyvinvoinnin kannalta?

51 vastausta



Kuvio 5.

Avoimen kysymyksen: ”Miksi et kokenut kehityskeskustelua hyödylliseksi työhyvinvointisi kannalta?” Viisi vastaajaa koki, että:

- ”Ei vaikuttanut millään työelämääni.”
- ”Mikään, mitä siellä keskusteltiin ei nähnyt päivänvaloa.”
- ”Henkilökohtaisiin asioihin/ongelmiin ei esihenkilö ottanut kantaa jälkeensä.”
- ”Keskustelu kesti kokonaisuudessaan alle 10 minuuttia. Koin etten tullut kuulluksi.”
- ”Asiat käsiteltiin pintapuolisesti.”

7.3 Kokemukset kehityskeskusteluista

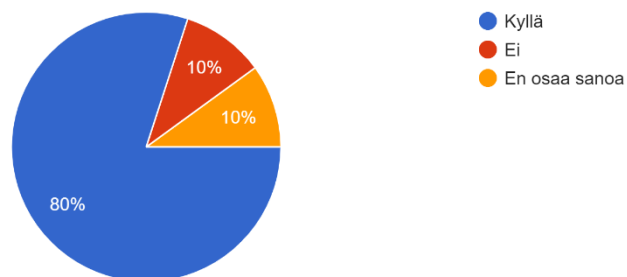
Vastaajista (n=50) 40 kehityskeskustelussa oli pohjana käytetty lomaketta. Seitsemällä vastaajista ei lomaketta ollut käytetty lainkaan ja vastaajista kolme ei osannut sanoa käytettiinkö kehityskeskustelussa lomaketta pohjana. Vastaajista (n=48) 19 koki, että lomake oli helppo täyttää, 21 vastaajaa piti lomakkeen täyttämistä vaikeana ja kahdeksan ei osannut sanoa oliko lomakkeen täyttäminen vaikeaa.

Vastaajista (n=51) 43 piti paikkaa, jossa kehityskeskustelu pidettiin rauhallisena ja 40 vastaajaa koki ilmapiirin olevan myönteinen. Vastaajista kolme koki, että paikka, jossa kehityskeskustelu järjestettiin ei ollut rauhallinen ja kaksi vastaajaa ei kokenut ilmapiiriä myönteiseksi. Viisi vastaajaa ei osannut sanoa oliko paikka rauhallinen ja yhdeksän ei osannut sanoa minkälaisena koki ilmapiirin.

Vastaajista (n=50) 40 koki, että sai tuoda avoimesti esille tarvittavia kehitystarpeita liittyen työhyvinvointiin. Viisi vastaajaa koki, ettei saanut tuoda avoimesti esille tarvittavia kehitystarpeita, liittyen omaan työhyvinvointiin ja viisi vastaajaa koki, ettei osaa sanoa. (Kuvio 6)

11. Keskustelun aikana sain tuoda avoimesti esille tarvittavia kehitystarpeita liittyen työhyvinvointiini.

50 vastausta



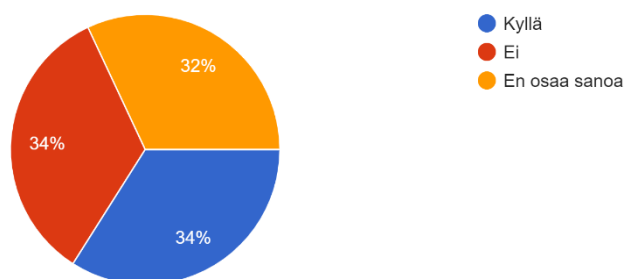
Kuvio 6.

Vastaajista (n=50) 22 koki saaneensa kehityskeskustelussa riittävästi monipuolista palautetta työstään ja 28 vastaajaa koki antaneensa monipuolista palautetta esihenkilölle. 19 vastaajaa koki, ettei saanut palautetta riittävästi ja seitsemän oli sitä mieltä, ettei antanut palautetta esihenkilölle. Vastaajista yhdeksän ei osannut sanoa kokiko saaneensa palautetta työstään ja 15 vastaajaa ei osannut sanoa antoiko palautetta monipuolisesti esihenkilölle. Kuitenkin vastaajista (n=49) 33 koki tulleensa kuulluksi, kolme vastasi ei ja 13 vastaajaa ei osannut sanoa.

7.4 Kehityskeskusteluiden vaikutus työhön

Kehityskeskusteluiden vaikutusta positiivisesti omaan työhön koki vastaajista (n=50) 17. Vastaajista 17 koki, ettei kehityskeskustelut vaikuttaneet omaan työhön positiivisesti ja 16 ei osannut sanoa oliko vaikutusta omaan työhön. (Kuvio 7)

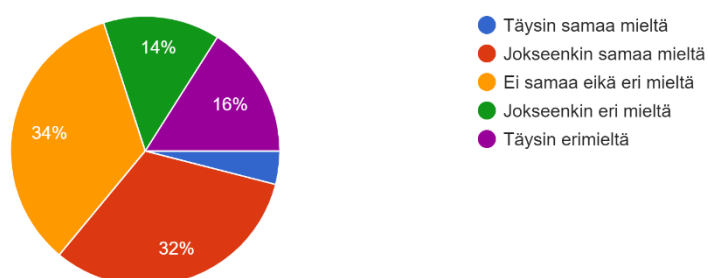
15. Keskustelulla on ollut vaikutusta positiivisesti omaan työhöni.
50 vastausta



Kuvio 7.

Hajontaa tuli vastauksissa jonkin verran, kun kysyttiin miten vastaajat ovat kokeneet sen, onko kehityskeskusteluissa ilmi tulleet kehittämistarpeet johtaneet käytännön tekoihin yksikössä. Vastaajista (n=50) 2 koki olevansa täysin samaa mieltä, että kehityskeskustelussa ilmi tulleet kehittämistarpeet olisivat johtaneet käytännön tekoihin, 16 oli jokseenkin samaa mieltä, 17 ei ollut sama eikä eri mieltä, seitsemän oli jokseenkin eri mieltä ja kahdeksan täysin eri mieltä. (Kuvio 8)

16. Keskustelussa ilmenneet kehittämistarpeet ovat johtaneet käytännön tekoihin.
50 vastausta



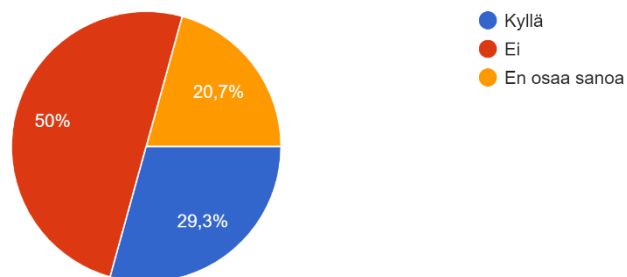
Kuvio 8.

7.5 Kehityskeskusteluiden kehittäminen

Vastaajista (n=58) 29 koki, ettei työyksikössä järjestetä kehityskeskusteluita riittävästi, 17 oli sitä mieltä, että kehityskeskusteluita järjestetään riittävästi ja 12 ei osannut vastata. (Kuvio 9)

17. Järjestetäänkö työyksikössänne kehityskeskusteluita mielestäsi riittävästi?

58 vastausta

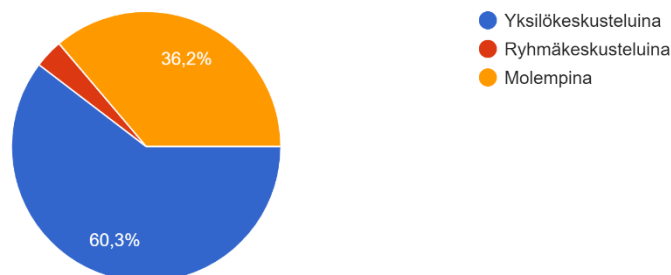


Kuvio 9.

Kun työntekijöiltä kysyttiin, mielipidettä siitä, miten heidän mielestään kehityskeskusteluita olisi hyvä järjestää, oli vastaajien kesken jonkin verran vaihtelevuutta. Vastaajista (n=58) 35 kokee, että kehityskeskustelut olisi hyvä järjestää yksilökeskusteluina, kaksi vastaajaa kokee ryhmäkeskustelut hyvänä ja 21 vastaajaa kokee, että kehityskeskustelut olisi hyvä järjestää sekä yksilö- että ryhmäkeskusteluina. (Kuvio 10)

18. Miten mielestäsi kehityskeskustelut olisi hyvä järjestää?

58 vastausta

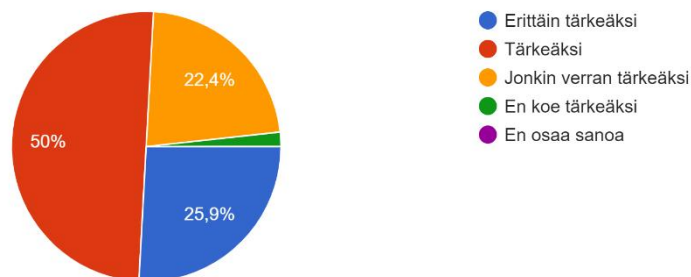


Kuvio 10.

Kehityskeskusteluiden kehittämisen koki vastaajista (n=58) 15 erittäin tärkeäksi, tärkeänä sitä piti 29 vastaajaa ja jonkin verran tärkeänä 13 vastaajaa. (Kuvio 11)

19. Miten tärkeäksi koet Kehityskeskusteluiden kehittämisen?

58 vastausta



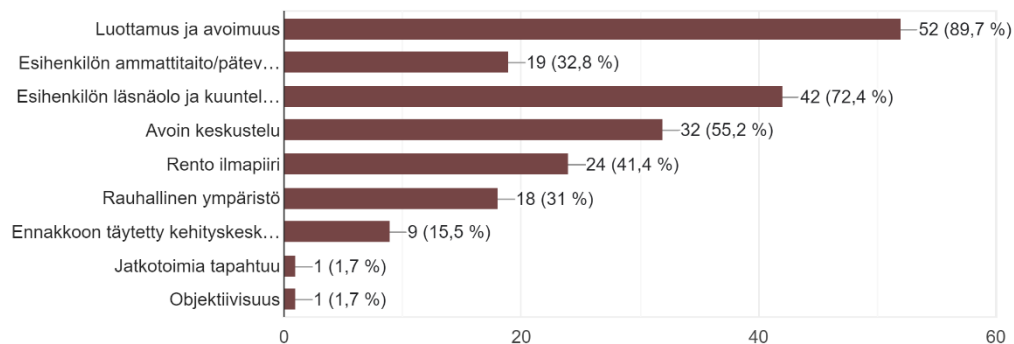
Kuvio 11.

7.5.1 Onnistunut kehityskeskustelu

Vastaajia pyydettiin pohtimaan ja valitsemaan kolme itselle tärkeätä vaihtoehtoa, jotka vaikuttavat hyvään kehityskeskustelu kokemukseen. Vastaajista (58) suurin osa koki luottamuksen ja avoimuuden, esihenkilön läsnäolon ja kuuntelemisen sekä avoimen keskustelun olevan tärkeitä asioita, joilla on merkitystä hyvään kehityskeskustelu kokemukseen. (Kuvio 12)

20. Mikä vaikuttaa hyvään kehityskeskustelu kokemukseen? (Valitse kolme itsellesi tärkeintä vaihtoehtoa)

58 vastausta

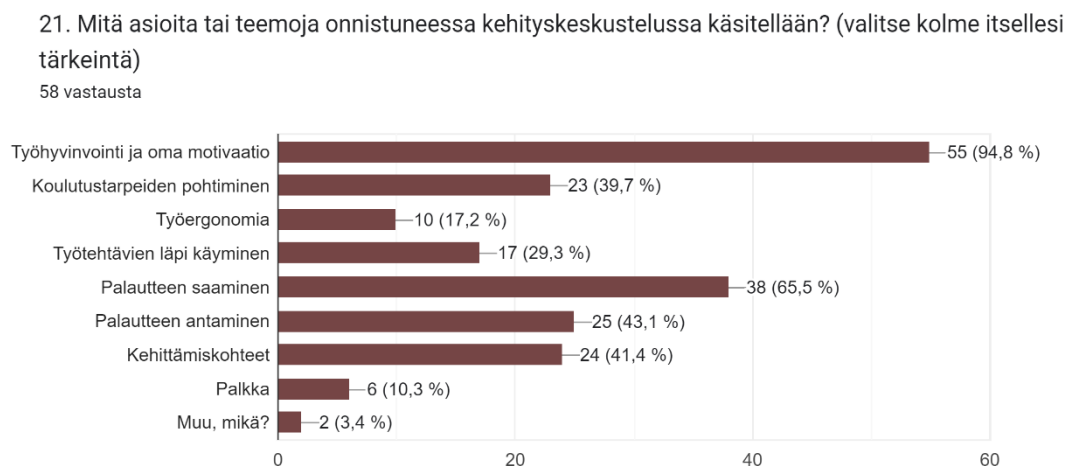


Kuvio 12.

Avoimen kysymyksen: ”Mikäli vastasit yllä olevaan kysymykseen joku muu, mikä? Mikä vaikuttaa sinulla hyvään kehityskeskustelukokemukseen?” Tähän kysymykseen vastasi yksi vastaaja ja hänen mielestään henkilökemiat vaikuttavat hyvän kehityskeskustelu kokemukseen.

7.5.2 Kehityskeskusteluiden asiat ja teemat

Kehityskeskusteluissa käydyt asiat ja teemat vaikuttavat paljon siihen, miten tunne kehityskeskustelun onnistumista syntyy. Vastaajista (n=58) enemmistön mielestä työhyvinvointi ja oma motivaatio on yksi tärkeä aihe, jota kehityskeskustelussa olisi hyvä käydä läpi. Toisena asiana korostui palautteen saamisen tärkeys. Kolmanneksi tärkeimpänä tulivat palautteen antaminen, kehittämiskohteet ja koulutustarpeiden kehittäminen. (Kuvio 13)



Kuvio 13.

Avoimen kysymyksen: ”Mikäli vastasit yllä olevaan kysymykseen jokin muu, mikä? Mikä olisi sinulle tärkeä teema kehityskeskustelussa?” vastasi vastaajista kaksi:

- ”Mikä työssä kuormittaa, Mitä pitäisi tehdä toisin, mikä omasta mielestäsi toimii työpaikalla hyvin ja mikä ei”
- ”Henkilökohtaisen lisän saamisen perusteet ja perustelut miksi ei sitä saa.”

7.5.3 Kehityskeskusteluiden kehittäminen työhyvinvoinnin kannalta.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kokemusten lisäksi sada työntekijöiltä myös vinkkejä ja ideoita siihen, miten kehityskeskusteluita pitäisi kehittää, jotta ne tukisivat työntekijän omaa työhyvinvointia. Kyselyn viimeisessä, avoimessa kysymyksessä annettiin työntekijöille mahdollisuus antaa palautetta ja kehitysideoita, jotta kehityskeskustelut tukisivat paremmin työhyvinvointia.

Avoin kysymys: ”Miten kehittäisit kehityskeskustelua, jotta se tukisi paremmin työhyvinvointiasi?” Vastauksia tuli 18 ja vastaukset ryhmiteltiin seuraavanlaisesti:

- ”Kehityskeskusteluiden säännöllisyys, kaksi kertaa vuodessa ja ilman ettei sitä työntekijän tarvitse erikseen pyytää.”
- ”Yksilökeskusteluna mutta myös pienryhmässä toteutettavaa keskustelua.”
- ”Avoin ja kannustava keskustelu, jossa käydään läpi yksilölliset tarpeet ja luottavainen ilmapiiri.”
- ”Kehityskeskustelussa esihenkilö olisi aidosti läsnä ja kiinnostunut työntekijänsä työhyvinvoinnista.”
- ”Enemmän juteltaisiin, miten jaksan, pärjään töissä, mitkä asiat siihen vaikuttavat positiivisesti ja negatiivisesti sekä se, että kaikkien vahvuudet otettaisiin huomioon!”
- ”Esimies tarvittaessakin tavoitettavissa kuten nyt, on helppo selvittää asioita muulloinkin kuin kehityskeskustelussa.”
- ”Asetettaisiin tavoitteille toteutuspäätöspäivämäärä, jos sellaisia yhteisiä tavoitteita syntyy. Toteutukselle täytyisi olla myös vastuuhenkilöt. Muuten kaikki on vain sananhelinää.”
- ”Kysymykset helpommin tulkittaviksi.”
- ”En osaa sanoa.

7.6 Tulosten tarkastelu, kehittämis- ja jatkotutkimusehdotukset

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää Forssan seudun hyvinvointikuntayhtymän tehostetussa palveluasumisessa työskentelevien hoitohenkilökunnan mielipiteitä ja

kokemuksia kehityskeskusteluiden merkityksestä työhyvinvointiin. Opinnäytetyön tutkimuskysymykset nousivat työn teoreettisesta viitekehityksestä.

1. Millaisia kokemuksia hoitohenkilökunnalla on kehityskeskusteluista?
2. Kuinka tärkeäksi hoitohenkilökunta kokee kehityskeskusteluiden järjestämisen?
3. Miten hoitohenkilökunta kokee kehityskeskusteluiden tukevan työhyvinvointia?

Kehityskeskusteluiden merkitys on suuri, kun puhutaan työhyvinvoinnista ja työssä-jaksamisesta. Kehityskeskusteluiden sisällön kehittäminen on tärkeässä roolissa, jotta keskusteluilla olisi aidosti hyötyä ja vaikutusta omaan työhyvinvointiin.

Tutkimuksesta selvisi, että vastaajista yhteensä 79,3% on osallistunut nykyisessä työyksikössä vähintään yhden kerran kehityskeskusteluun. Vastaajista 34 % koki, että kehityskeskusteluilla ei ole positiivista vaikutusta omaan työhön ja 34 % vastaajista koki, että kehityskeskusteluilla on ollut positiivista vaikutusta omaan työhön. Loput vastaajista 32 % ei osannut sanoa onko kehityskeskusteluilla ollut positiivista vaikutusta omaan työhön. Vastaajista vain yksi oli sitä mieltä, ettei koe kehityskeskusteluiden kehittämistä yhtään tärkeänä. Konttisen (2016) teettämässä tutkimuksessa suurin osa vastaajista koki kehityskeskusteluprosessin tukevan ja vaikuttavan positiivisesti omaan ammatilliseen kehittymiseen ja oppimiseen. Kehittämisehdotuksena olisikin keskusteluiden sisällön ja teemojen kehittämistä, jotta ne tukisivat mahdollisimman paljon työntekijöiden työhyvinvointia ja jotta niillä olisi selvästi positiivista vaikutusta omaan työhön.

Tutkimuksessa selvisi, että on tärkeää saada kehityskeskustelut säännöllisesti järjestettäviksi. Vastaajista 50% koki, että työyksikössä ei järjestetä kehityskeskusteluita riittävästi. Tämä onkin yhtenevä Korven (2009) teettämän tutkimuksen kanssa, jossa selvisi, että tutkimukseen osallistuneista (n=27) vastaajista lähes kaikki vastaajat (n=25) olivat sitä mieltä, ettei työyksikössä järjestetä riittävästi kehityskeskusteluita. Kehityskeskusteluiden kehittämiseksi ensisijaisesti nousi esille juuri keskusteluiden järjestäminen säännöllisyys, selkeästi tuli vastauksista ilmi, että niitä ei järjestetä tarpeeksi usein, vaikka niiden tarve on selvästi suuri. Voisikin todeta, että kehityskeskusteluiden säännöllinen järjestäminen on työyhteisön työntekijöiden kannalta hyvinkin tärkeä. Jokaisella työntekijällä tulisi olla oikeus ja mahdollisuus saada vähintään

kerran vuodessa keskustella henkilökohtaisesti omaan työhönsä liittyvistä asioista esihenkilön kanssa ja tärkeää on huolellinen valmistautuminen. (Aarnikoivu, 2016, s. 13)

Kehityskeskusteluiden sisällöstä tärkeimmiksi teemoiksi nousi työhyvinvointi ja oma työmotivaatio. Tutkimustuloksista selvisi, että työhyvinvointia voidaan lisätä keskustelemalla kehityskeskusteluissa työntekijän oman työn kehittämistä ja koulutustarpeista. Myös palautteen antaminen ja saaminen on tärkeässä roolissa työhyvinvoinnin kannalta. Konttisen (2016) teettämässä tutkimuksessa kehityskeskusteluiden runkoa toivottiin tutkiskelevammaksi, pehmeäksi sekä henkistä kasvua ja hyvinvointia edistävämmäksi. Osa työntekijöistä toivoi enemmän henkilökohtaisia kehittämispohdintoja. Johtopäätöksenä voisi todeta, että kehityskeskusteluiden sisällön merkitys työyhteisön työntekijöiden kannalta on tärkeää ja kehityskeskusteluita tulisi kehittää, jotta ne paremmin tukisivat työntekijän työhyvinvointia ja työssäjaksamista.

Tärkeäksi koettiin myös sitä, että kehityskeskustelut ovat luottamuksellisia, keskustelut avoimia ja rentoja sekä yhtenä tärkeänä nousi esihenkilön läsnäolon ja kuuntelemisen taito. Tutkimuksessa tuli ilmi, että esihenkilön ammattitaidolla on paljon merkitystä työntekijän kokemukseen kehityskeskusteluista. Jos kehityskeskustelut eivät ole työntekijän mielestä onnistuneita, ei niiden tuomaa hyötyä pystytä hyödyntämään odotetulla tavalla. Tämä on yksi tärkeä asia, joka kannattaa huomioida kehityskeskusteluiden suunnittelussa ja kehittämisessä. Esihenkilön läsnäolo ja kuuntelemisen taito ja ammattitaito on avain asemassa, jotta kokemus onnistuneesta kehityskeskustelusta saadaan. Kosken (2008) tutkimuksen mukaan hoitotyön lähiesimiehet pitivät kehityskeskusteluja ja osaamisen johtamista tärkeinä oman esimiestyönsä ja johtamisen osina. Kehityskeskusteluja käytettiin osaamisen arviointiin, työntekijän henkilökohtaisen kehittymisen tukena sekä yhteisvastuullisuuden lisäämiseksi. Tutkimuksessa selvisi, että lähes kaikki vastaajat pitivät esimiestaitojen kehittämistä erittäin tärkeänä. Johtopäätöksenä voisikin todeta, että kehityskeskusteluissa esihenkilön ammattitaidolla on suuri merkitys ja siksi olisikin tärkeää myös kehittää esihenkilöiden ammatillista osaamista. Työhyvinvointia kun lisäävät muun muassa hyvä ja motivoiva johtaminen. (Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskus, (n.d.) kohta työhyvinvointi.)

Jatkotutkimusehdotuksena voisi olla uusintatutkimus, jossa selvitetään tarkemmin keskusteluiden sisällön merkityksen tärkeydestä työhyvinvoinnin kannalta, kun työyksiköissä henkilökunta on käynyt kokonaisuudessaan kehityskeskustelussa.

7.7 Tulosten eettisyys

Tutkimusetiikka on tutkijan ammattietiikkaa, jota noudatetaan tutkimusta toteutettaessa. Tarkoituksena on toteuttaa tutkimus laadukkaasti, luotettavasti ja ammattitaitoisesti toteutettuna. Hyvä tutkija noudattaa työssään eettisiä periaatteita, joihin kuuluvat normit, arvot ja hyveet. (Vilka, H, 2007, s.89.)

”Hyvä tutkimus noudattaa aina hyvää tieteellistä käytäntöä.” (Vilka, H, 2007, s. 90.) Hyvään tieteelliseen tapaan kuuluvat muun muassa herkkyys eettisten kysymysten suhteen ja asiantuntijoiden konsultointi, tutkimukseen osallistujien oikeus kieltäytyä tutkimuksesta, tutkimustyön huolellisuus, tarkkuus ja rehellisyys. Siihen kuuluvat oleellisesti myös tiedon kerääminen ja käsittely sekä rehellisyys ja avoimuus tulosten julkaisemisessa. (Vilka, H, 2007, s. 91.)

Tutkimus suoritettiin noudattamalla hyviä tieteellisiä käytäntöjä siinä, että tutkimuksen tavoitteet ja kysymyslomakkeen kysymysten asettelu ei loukkaa ketään vastaajaa tai sitä organisaatiota, jonka työntekijöille tutkimus tehdään. Tutkimus suoritettiin niin, että se ei loukkaa opinnäytetyömme tilaajaa. Kyselylomakkeen vastaamiseen kuluva aika on arvioitu realistisesti, jotta siitä ei aiheuttanut vastaajille turhaa ajan menetystä, joka kuluu vastaamiseen. Koska tutkijan tehtävänä on minimoida tutkimuksen haitat (Vilka, H, 2007, s.91). Tutkimus lähetettiin sähköpostilla kaikille tutkimukseen osallistujille tutkimuksen tilaajan toimesta. Tutkimus toteutettiin anonyymisti. Näin toimiessamme vastaajien henkilöllisyydet tai sähköpostiosoitteet eivät olleet minulle tutkimuksen tekijänäkään tiedossa. Tutkimuksessa noudatettiin henkilötietolakia 1999/523.

7.8 Tutkimuksen luotettavuus

Validiteetin ja reliabilititeetin avulla arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta. Validiteetti ilmaisee miten hyvin tutkimuksessa käytetty mittari mittaa juuri sitä asiaa mitä on tarkoituskin mitata. Kvantitatiivisen tutkimuksen luotettavuus riippuu käytetyn mittarin eli tässä tapauksessa kyselylomakkeen luotettavuudesta. Jotta tutkimuksemme olisi luotettava otamme huomioon kyselylomaketta tehdessämme sen, että lomakkeen kysymykset ja vastausvaihtoehdot ja niiden muotoilu on sellainen, että

vastaajat ymmärtävät kysymykset samalla tavalla. (Vilkka, H, 2007, s. 150; Korpi, M, 2009, s.19.)

Tutkimuksen reliabiliteetti kuvaa tulosten tarkkuutta ja pysyvyyttä mittauksesta toiseen. Tutkimuksen tulosten on pystyttävä toistamaan samanlaisin tuloksin. (Vilkka, H, 2007, s. 149; Korpi, M, 2009, s.19.)

Tutkimukseen osallistuminen oli vapaaehtoista ja halutessaan vastaajat saivat kysyä lisätietoja koskien tutkimusta ja sen tarkoitusta. Tutkimuksen tekijöinä emme pystyneet vaikuttamaan vastaajiin, sillä vastaamiseen käytettiin kyselylomaketta. Tämä lisää tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimusetiikan lisäksi tutkimuksessa huomioitiin lainsäädäntö, joihin kuuluvat yksityisyyttä ja tekijänoikeuksia koskevat asiat (Vilkka, H, 2007, s. 91).

8 POHDINTA

Tällä hetkellä hoitotyö on raskasta niin fyysisesti kuin henkisesti. Työnkuormittavuutta lisäävät kiire, palvelutaloissa asuvien iäkkäiden heikko fyysinen toimintakyky sekä työvoimapula. Hoitoalaoilla monet tunnolliset hoitajat kärsivät lähes päivittäin lisääntyvästä eettisen stressin kuormituksesta. Eettistä stressiä lisäävät muun muassa kiire ja työvoimapula. Hoitajat joutuvat valitsemaan ketä saa hoitoa ensin ja ketä joutuu odottamaan. Kiireen vuoksi hoitajille ei välttämättä ole aikaa kohdata asukkaita rauhassa ja siksi hoitotyön laatu kärsii. Eettistä stressiä lisäävät myös omaisten ja asukkaiden korkeat odotukset sekä median lietsoma ennakkokäsitys palvelutalojen hoidon laadusta. Hoitajien suuri vastuu lisää myös työnkuormittavuutta. Olisikin hyvin tärkeää, työhyvinvoinnin ja työuupumuksen estämiseksi, että hoitajat saisivat keskustella omista ajatuksistaan ja tunteistaan esihenkilöiden kanssa. Olla pohtimassa sekä suunnittelemassa erilaisia toimintamalleja ja tapoja, joilla hoitotyötä saadaan laadullisesti ja asiakaslähtöisesti toteutettua, ilman hoitajien työnkuormituksen lisäämistä.

Tutkimuksesta kävi ilmi, että hoitajat haluavat tulla kuulluksi ja siksi kehityskeskusteluiden merkitys ja tarve on suuri. Kehityskeskustelut ovat tärkeitä juuri työhyvinvoinnin sekä työssä jaksamisen kannalta mutta myös oman ammatillisen kasvun arvioinnin kannalta. Kehityskeskustelut saattavat tuntua turhilta ja aikaa vieviltä, jos omat kokemukset aikaisemmista kehityskeskusteluista ovat epäonnistuneet. Siksi mielestämme kehityskeskusteiden järjestämiseen ja suunniteluun olisikin hyvä panostaa erityisen huolella.

Tutkimus oli meille molemmille hyvin kiinnostava ja innostava. Halusimme selvittää millä tavalla hoitohenkilökunta kokee kehityskeskusteluiden merkityksen työhyvinvoinnin kannalta. Toiseksi halusimme selvittää hoitajien ajatuksia kehityskeskusteluiden sisällön tärkeydestä, selvittää mitä asioita kehityskeskusteluissa olisi hyvä käydä läpi, jotta ne tukisivat mahdollisimman paljon hoitajien työssä jaksamista ja työhyvinvointia. Tutkimuksesta selvisi hyvin, että kehityskeskusteluita pidetään hyvin tärkeinä ja niitä olisikin hyvä pitää säännöllisesti. Tutkimuksesta selvisi hyvin, että hoitajat kokevat kehityskeskusteluiden sisällön hyvin tärkeiksi. Niissä korostui se, että hoitajat kokevat tärkeinä keskustella työhyvinvoinnista, omasta motivaatiosta sekä palautteen saaminen koettiin hyvin tärkeäksi. Tutkimus ja sen tulokset vastasivat tutkijoiden mielikuvia kehityskeskusteluista ja niiden suuresta merkityksestä omaan työhyvinvointiin.

Kehityskeskusteluiden merkityksestä työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen on tehty paljon tutkimuksia. Huhtanen-Ahtiainen (2022) selvitti opinnäytetyössään Vaasan Setlementin henkilökunnan käsityksiä kehityskeskusteluista sekä toiveita niiden kehittämiseen. Tavoitteena on kehittää Vaasan Setlementin kehityskeskusteluprosessia, tukemalla esihenkilöitä sekä työntekijöitä työssään. Opinnäytetyö toteutettiin laadullisena eli kvalitatiivisena ja tutkimusaineistona toimi kyselylomake, joita jaettiin 55 työntekijälle. Vaasan Setlementin henkilökunta kokee kehityskeskustelut tärkeinä, ne ovat keino vaikuttaa sekä saada oma ääni kuuluviin. Henkilökunta koko, että kehityskeskustelut antavat lisä arvoa työlle. Työhyvinvoinnin merkitys korostui ja henkilökunta kokee tärkeäksi keskustella työssä jaksamisesta ja työhyvinvoinnista, varsinkin työhyvinvoinnin osa-alueista on tärkeää keskustella kuten, työssä jaksamisesta, työilmapiiristä ja työtä kuormittavista tekijöistä. Johtopäätöksenä voisi todeta, että kehityskeskusteluilla on suuri merkitys työhyvinvointiin niin työntekijöiden kuin

esihenkilöiden mielestä ja siksi onkin erityisen tärkeää saada kehityskeskustelukäytännöt toimiviksi organisaatiossa.

Johtopäätöksinä voidaan todeta, että kehityskeskusteluiden säännöllisellä pitämisellä ja esihenkilön sekä työntekijän huolellisella valmistautumisella on merkitystä lopputuloksen kannalta siihen, kokevatko esihenkilöt ja työntekijät kehityskeskusteluiden järjestämisen hyödyllisinä. Kehityskeskusteluiden sisällöllä on todella paljon merkitystä siihen, kokevatko työntekijät kehityskeskustelun hyödyntävän työhyvinvointia ja työssäjaksamista. Tämä on asia, jota kannattaa kehittää jatkossa vieläkin enemmän. Esihenkilön rooli kehityskeskustelussa merkitsee myös paljon siihen kokemukseen, jonka työntekijä saa kehityskeskusteluista. Esihenkilön avoimuus, luotettavuus ja se, että esihenkilö on aidosti läsnäolevana keskustelussa, merkitsee paljon työntekijälle. Kehityskeskusteluiden suunnittelussa kannattaa kiinnittää myös huomiota paikkaan ja ilmapiiriin luomiseen, jossa keskustelu on tarkoitus pitää. Paikan valinnalla on merkitystä lopputulokseen.

LÄHTEET

Aarnikoivu, H. (2016). Aidosti hyödyllinen kehityskeskustelu (3., uudistettu painos)
Helsinki: Kauppakamari

Aro, A. (2018). Työilmapiiri kuntoon. Alma Talent Oy

Autio, V-M. Juuti, P. & Wink, H. (2010) Kehityskeskustelut ja keskusteleva johtaminen. Hansaprint Oy Vantaa

Finto,(n.d.) YSO -Yleinen suomalainen ontologia. Haettu 7.1.2023 osoitteesta
<https://finto.fi/yso/fi>

Huhtanen-Ahtiainen, L. (2022) Tulevaisuuden kehityskeskustelut Vaasan Setlementissä [YAMK-opinnäytetyö. Vaasan ammattikorkeakoulu]. Theseus.
<https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2022103121777>

Huttunen,T. (2018). Johdetaan yhdessä: hypeä vai työpaikan todellisuutta. Helsinki: Kauppakamari

Hyvärinen, J., Lipasti, E., Turunen,T. 2010. Suomen lakimiesliitto, Kehityskeskusteluopas. Haettu 20.10.2022 osoitteesta: https://www.lakimiesliitto.fi/site/assets/files/19727/kehityskeskusteluopas_nettiin.pdf

Juuti, P. & Vuorela, A. (2015) Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. PS-kustannus.
<https://www.ellibslibrary.com>

Järvinen, P. (2001) Onnistu esimiehenä. (8., painos) WSOY

Karjalainen, M. (2020) Jaksamisen rajat. Psykososiaalinen kuormitus, työuupumus ja työsuojelu. Basam Books Oy

Konttinen, H. (2016) Kehityskeskustelujen monet kasvot. Esimiesten ja työntekijöiden käsityksiä kehityskeskusteluista. [Pro gradu -tutkielma. Lapin yliopisto]. Lauda. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:ula-201610281345>

Korpi, M. 2009. Kehityskeskustelut päivystyspoliklinikalla hoitotyöntekijöiden kokemana. [AMK-opinnäytetyö. Kymenlaakson ammattikorkeakoulu]. Theseus. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-200912097508>

Koski, S. (2008) Kehityskeskustelu hoitotyön osaamisen johtamisen apuvälineenä. [Pro gradu -tutkielma. Tampereen yliopisto]. Trepo. <https://urn.fi/urn:nbn:fi:uta-1-18364>

Kuntaliitto (n.d.). Iäkkäiden palvelut/asumispalvelut ja laitoshoido. Haettu netistä 3.11.2022 osoitteesta: [Kuntaliitto](#)

Löfstedt, E. (2012) Hoitotyöntekijöiden kokemuksia kehityskeskusteluista Rauman terveyskeskussairaalan tulosalueella [AMK-opinnäytetyö, Satakunnan ammattikorkeakoulu]. Theseus. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201204295492>

Manka, M-L & Manka, M. (2016). Työhyvinvointi. Talentum pro.

Meretniemi, I. (2012) Esimiehenopas kehityskeskusteluihin. Talentum Media Oy.

Mäkikangas, A. Mauno, S. Feldt, T. (2017) Tykkää työstä työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. PS-kustannus.

Pellinen, T. (2013) Gerontologisen hoitotyön asiantuntijuus ja motivaatiotekijät sairaanhoitajan näkökulmasta. [AMK-opinnäytetyö, Lahden ammattikorkeakoulu]. Theseus. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2013102316281>

Ronthy-Östberg, M & Rosendahl, S. (2004) Kehityskeskustelun opas. Helsinki: Tietosanoma.

Sosiaalihuoltolaki, 2014, Haettu 9.11.2022 osoitteesta: [Etusivu - FINLEX ®](#)

Sosiaali- ja terveysministeriö. (n.d.). Vastuualueet/työelämä/työhyvinvointi. Haettu 3.11.2022 osoitteesta: [Etusivu - Sosiaali- ja terveysministeriö \(stm.fi\)](#)

Tietoarkisto. (2021) Haettu 9.11.2022 osoitteesta: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/>

Työterveyslaitos, (n.d.). Haettu 9.11.2022 osoitteesta: [Työterveyslaitos \(ttl.fi\)](#)

Työterveyslaitos (2015), Työterveysyhteistyöllä vaikuttavuutta työkyvyn tukeen. Juvenes Print Oy.

Vallejo medina, A. Vehviläinen, S. Haukka, U-M. Pyykkö, V. Kivelä, S-L. (2005) Vanhustenhoito. WSOY

Valpola, A. (2002) Onnistu kehityskeskustelussa. WSOY

Vehkalahti, K.2008. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät-Survo
<https://www.survo.fi>

Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi.

Voutilainen, P. Vaarama, M. Backman, K. Paasivaara, L. Eloniemi-Sulkava, U. Finne-Soveri, H. (2002) Ikäihmisten hyvä hoito ja palvelu. Opas laatuun. Stakes sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus. Gummerus kirjapaino Oy.

Kokemuksia ja ajatuksia kehityskeskusteluista

Vastatkaa ystävällisesti alla oleviin kysymyksiin, valitsemalla omaa mielipidettänne parhaiten kuvaava vaihtoehto tai kirjoittamalla vastauksenne sille varattuun tilaan.

1. Työkokemus vuosissa
 - 0-5 vuotta
 - 6-10 vuotta
 - 11-15 vuotta
 - yli 15 vuotta
2. Työsuhteesi
 - Vakituinen
 - Määräaikainen
3. Ammattinimike
 - Sairaanhoitaja
 - Lähihoitaja/perushoitaja
 - Hoiva-avustaja
 - Jokin muu
4. Kuinka sitoutunut koet olevasi työhösi tällä hetkellä?
 - Erittäin sitoutunut
 - Melko sitoutunut
 - En osaa sanoa
 - Hieman sitoutunut
 - En lainkaan sitoutunut
5. Montako kertaa olet osallistunut kehityskeskusteluun nykyisessä työyksikössä?
 - En kertaakaan
 - 1-5 kertaa
 - 6-10 kertaa
 - yli 10 kertaa

Muistele viimeisintä kehityskeskustelua ja vastaa seuraaviin kysymyksiin.

Jos et ole nykyisessä työyksikössäsi osallistunut kertaakaan kehityskeskusteluun, niin siirry kohtaan: Kehityskeskusteluiden kehittäminen.

6. Kuinka hyödylliseksi koit kehityskeskustelun työhyvinvoinnin kannalta?

- Erittäin hyödyllinen
- Hyödyllinen
- En osaa sanoa
- Melko hyödyllinen
- Ei lainkaan hyödyllinen

Mikäli vastasit yllä olevaan kysymykseen, ei lainkaan hyödyllinen. Miksi et kokenut kehityskeskustelua hyödylliseksi työhyvinvointisi kannalta?

7. Käytettiin keskustelun pohjana lomaketta?

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

8. Oliko lomakkeen täyttäminen helppoa ja vaivatonta?

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

9. Oliko paikka, jossa keskustelu pidettiin mielestäsi rauhallinen?

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

10. Oliko ilmapiiri myönteinen?

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

11. Keskustelun aikana sain tuoda avoimesti esille tarvittavia kehitystarpeita liittyen työhyvinvointiini.

- Kyllä

- Ei
 - En osaa sanoa
12. Sain keskustelussa riittävästi monipuolista palautetta työstäni.
- Kyllä
 - Ei
 - En osaa sanoa
13. Annoin keskustelussa monipuolisesti palautetta esihenkilölleni.
- Kyllä
 - Ei
 - En osaa sanoa
14. Koin tullessi kuulluksi keskustelussa.
- Kyllä
 - Ei
 - En osaa sanoa
15. Keskustelulla on ollut vaikutusta positiivisesti omaan työhöni.
- Kyllä
 - Ei
 - En osaa sanoa
16. Keskustelussa ilmenneet kehittämistarpeet ovat johtaneet käytännön tekoihin.
- Täysin samaa mieltä
 - Jokseenkin samaa mieltä
 - Ei samaa eikä eri mieltä
 - Jokseenkin eri mieltä
 - Täysin eri mieltä

Kehityskeskusteluiden kehittäminen

17. Järjestetäänkö työyksikössänne kehityskeskusteluita mielestäsi riittävästi?
- Kyllä
 - Ei
 - En osaa sanoa
18. Miten mielestäsi kehityskeskustelut olisi hyvä järjestää?
- Yksilökeskusteluina
 - Ryhmäkeskusteluina

- Molempina

19. Miten tärkeäksi koet kehityskeskusteluiden kehittämisen?

- Erittäin tärkeäksi
- Tärkeäksi
- Jonkin verran tärkeäksi
- En koe tärkeäksi
- En osaa sanoa

20. Mitkä vaikuttavat hyvään kehityskeskustelu kokemukseen? (Valitse itsellesi kolme tärkeintä vaihtoehtoa)

- Luottamus ja avoimuus
- Esihenkilön ammattitaito/pätevyys
- Esihenkilön läsnäolo ja kuunteleminen
- Avoin keskustelu
- rento ilmapiiri
- Rauhallinen ympäristö
- Ennakkoon täytetty kehityskeskustelulomake
- Muu

Mikäli vastasit ylläolevaan kysymykseen joku, muu? Mikä vaikuttaa sinulla hyvään kehityskeskustelukokemukseen?

21. Mitä asioita tai teemoja onnistuneessa kehityskeskustelussa käsitellään? (valitse kolme itsellesi tärkeintä)

- Työhyvinvointi ja oma motivaatio
- Koulutustarpeiden pohtiminen
- Työergonomia
- Työtehtävien läpikäyminen
- Palautteen saaminen
- Palautteen antaminen
- Kehittämiskohteet
- Palkka
- Muu, mikä?

Mikäli vastasit ylläolevaan kysymykseen muu, mikä? Mikä olisi sinulle tärkeä tema kehityskeskustelussa?

22. Miten kehittäisit kehityskeskustelua, jotta se tukisi paremmin työhyvinvointiasi?

Kiitos vastauksistasi!

SAATEKIRJE

Hyvä vastaaja

Olemme geronomi (AMK) opiskelijoita ja opiskelemme Satakunnan ammattikorkeakoulussa.

Teemme opinnäytetyömme yhteistyössä Forssan seudun hyvinvointikuntayhtymän kanssa. Opinnäytetyömme aiheena on tutkia ja selvittää kehityskeskusteluiden merkitystä Forssan seudun hyvinvointikuntayhtymän tehostetussa palveluasumisessa työskentelevien hoitohenkilökunnan näkökulmasta. Tarkoituksena on saada tietoa, jota voidaan hyödyntää kehityskeskustelukäytäntöjen kehittämisessä.

Opinnäytetyö toteutetaan lähettämällä kyselylomake kaikille tehostetussa palveluasumisessa työskenteleville työntekijöille sähköpostitse. Vastaaminen on vapaaehtoista ja kaikki vastaukset käsitellään anonyymisesti. Vastausaikaa on viikko ja vastaaminen vie alle 10 minuuttia, joten pyydän sinua lukemaan kysymykset huolellisesti. Jokainen vastaus on tärkeä tutkimuksen onnistumiselle ja sen hyödyntämiselle.

Tutkimuksen tilaajana ja näin ollen vastuuhenkilönä on Forssan seudun hyvinvointikuntayhtymän asumispalvelulähijohtaja Peija Heikkinen. Opinnäytetyömme ohjaajana toimii Lehtori Päivi Kankaanranta.

Mikäli Teille tulee jotakin kysyttävää, kerromme mielellämme tutkimuksesta lisää.

Yhteistyöstä kiittäen,

Annukka Mäkelä

Geronomiopiskelija

Satakunnan ammattikorkeakoulu

annukka.makela@student.samk.fi

puh:040-5130373

Anne-Mari Laiho

Geronomiopiskelija

Satakunnan ammattikorkeakoulu

anne-mari.laiho@student.samk.fi

puh: 040-8414340

