



SAVONIA

Hoitajien kokemuksia ryhmäkehityskeskusteluista Iisalmen sairaalan sisätautien vuodeosastolla

**Virpi Karppinen
Kirsi Väisänen**

Opinnäytetyö



SAVONIA

Koulutusala Sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala	
Koulutusohjelma Hoitotyön koulutusohjelma	
Työn tekijä(t) Virpi Karppinen ja Kirsi Väisänen	
Työn nimi Hoitajien kokemuksia ryhmäkehityskeskusteluista Iisalmen sairaalan sisätautien vuodeosastolla	
Päiväys 11.4.2013	Sivumäärä/Liitteet 42/15
Ohjaaja(t) Katrina Hvvönen ja Annikki Jauhainen	
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Ylä-Savon SOTE kuntayhtymä, Iisalmen sairaalan sisätautien vuodeosasto	
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyössä tutkittiin hoitajien kokemuksia ryhmäkehityskeskusteluista sisätautien vuodeosastolla. Tarkoituksena oli selvittää kuinka Ylä-Savon SOTE kuntayhtymän Iisalmen sairaalan sisätautien vuodeosaston hoitajat kokivat ryhmäkehityskeskustelut ja millaisia muutoksia hoitajat niihin toivoivat sekä kuinka he kehittäisivät ryhmäkehityskeskusteluja. Tavoitteena oli kehittää ryhmäkehityskeskusteluja Ylä-Savon SOTE kuntayhtymän Iisalmen sairaalan sisätautien vuodeosastolla.</p> <p>Opinnäytetyön toimeksiantajana toimi Ylä-Savon SOTE kuntayhtymän Iisalmen sairaalan sisätautien vuodeosasto. Opinnäytetyössä käytettiin kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Aineisto kerättiin sähköisellä Webropol -kyselyllä, kaikille sisätautien vuodeosaston hoitajille (=35) lähetettiin sähköisen kyselyn linkki. Vastauksia saimme 12 kappaletta, mikä tekee vastausprosentiksi 34,3.</p> <p>Ylä-Savon SOTE kuntayhtymässä on käytössä ryhmäkehityskeskustelut, joiden kehittämisessä opinnäytetyön tulokset voivat olla apuna. Opinnäytetyön tuloksia voi hyödyntää kaikissa työyksiköissä ja organisaation eri tasoilla. Tutkimustulosten perusteella tutkimuksen kohteena ollut työyhteisö voi kehittää ryhmäkehityskeskusteluja toivottuun suuntaan. Kysely voi olla hyvä työkalu kehitettäessä ryhmäkehityskeskusteluja missä tahansa työyksikössä. Kysely voi toimia myös yksilötasolla, jolloin se auttaa havainnoimaan omaa taitoa osallistua ryhmäkehityskeskusteluun ja kehittyä siinä. siitä voi olla apua myös kehityskeskusteluihin valmistautumisessa.</p>	
Avainsanat	
Kehityskeskustelut, työyhteisöt, työilmapiiri, kehittäminen, kvantitatiivinen tutkimus	

Field of Study Social Services, Health and Sports			
Degree Programme Degree Programme of nursing			
Author(s) Virpi Karppinen and Kirsi Väisänen			
Title of Thesis The experiences of nursing staff concerning the group development discussions in Iisalmi hospital internal medical ward			
Date	11.4.2013	Pages/Appendices	42/15
Supervisor(s) Katrina Hyvönen and Annikki Jauhiainen			
Client Organisation /Partners Ylä-Savo SOTE Joint Municipal Authority, Iisalmi hospital Internal medical ward			
<p>Abstract</p> <p>In this thesis we studied the experiences of nursing staff concerning the group development discussions. The purpose of this thesis was to clarify what kind of an experience nursing staff had concerning the group development discussions in the internal medical ward of the Ylä – Savon SOTE Joint Municipal Authority Iisalmi hospital and what kind of exchanges they wish to have and how would they develop the group development discussions. The aim was to develop group discussions in the internal medicine ward of the Ylä – Savon SOTE Joint Municipal Authority Iisalmi hospital. The purpose of the research was to describe the experiences of the nursing staff concerning the internal medical ward of the Ylä – Savon SOTE Joint Municipal Authority Iisalmi hospital and get ideas of what way to go in the group development discussions.</p> <p>The client organization in the thesis was the internal medical ward of the Ylä – Savon SOTE Joint Municipal Authority Iisalmi hospital. The study was done using the quantitative research method (n=35). The material was collected with a structured questionnaire using the Webropol -online survey. 12 answers were received, which makes the answering per cent 34,3.</p> <p>Ylä – Savon SOTE Joint Municipal Authority uses group development discussions widely, so the results of the thesis can be used in the developing of group discussions. With permission the results of the study can be used in all the work units and at all the levels of the organization. On the basis of the results obtained the work unit which was studied can develop the group development discussions in the way they want. The questionnaire which was made could be a good tool to develop the group development discussions in any working unit. The questionnaire could be used also at an individual level to help observe and develop own skills to participate in group development discussions. The questionnaire can be also used while preparing development discussions.</p>			
Keywords			
Development discussions, working communities, work atmosphere, developing, quantitative research method			

SISÄLTÖ

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO.....	7
2	KEHITYSKESKUSTELUT	9
2.1	Kehityskeskustelun merkitys työyhteisölle	9
2.2	Kehityskeskustelun tavoitteet ja tarkoitus	11
2.3	Kehityskeskustelun rakenne ja vaiheet.....	12
2.3.1	Kehityskeskusteluun valmistautuminen.....	14
2.3.2	Keskustelutilanne	14
2.3.3	Jälkihoito.....	15
2.4	Kehityskeskustelun haasteet.....	15
3	RYHMÄKEHITYSKESKUSTELU.....	17
3.1	Ryhmäkehityskeskustelun tavoitteet ja tarkoitus.....	17
3.2	Ryhmäkehityskeskustelun vaiheet	19
3.3	Ryhmäkehityskeskustelun haasteet	19
4	OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS, TAVOITTEET JA TUTKIMUSONGELMAT	21
5	OPINNÄYTETYÖN TOTEUTTAMINEN.....	22
5.1	Tutkimusmenetelmä	22
5.2	Aineiston keruu	23
5.3	Aineiston analysointi	25
6	TUTKIMUSTULOKSET	27
6.1	Tiedontarve ryhmäkehityskeskusteluista	27
6.2	Hoitajien kokemukset ryhmäkehityskeskusteluista	28
6.3	Asioiden käsitteleminen ryhmäkehityskeskusteluissa	31
6.4	Ryhmäkehityskeskustelun kehittämisenäkökulmia	33
6.5	Hoitajien mielipide ryhmäkehityskeskusteluista.....	34
7	POHDINTA	35
7.1	Luotettavuus ja eettisyys.....	35
7.2	Ammatillinen kasvu.....	37
7.3	Opinnäytetyön hyödynnettävyys	38
7.4	Jatkotutkimusaiheet.....	38
	LÄHTEET	40

LIITTEET

Liite 1 Kyselyn esitestauslomake

Liite 2 Esitestauslomakkeen saatekirje

Liite 3 Webropol -kysely

Liite 4 Kyselyn saatekirje

Liite 5 Tutkimuslupa

1 JOHDANTO

Kehityskeskustelu herättää useimmissa henkilöissä jonkinlaisia mielikuvia. Kehityskeskustelu on käsitteenä merkittävä puhuttaessa organisaation menestymisestä. Organisaatio muodostuu henkilöistä — oppijoista. Henkilöstöä täytyy kuunnella ja heidän mielipiteitään tulee kunnioittaa. Aiemmin 1980—1990 -luvulla puhuttiin esimies-alaiskeskusteluista tulos- ja tavoitejohtamisen yhteydessä. Esimies-alaiskeskustelun tarkoituksena ei ole ainoastaan päivittäisistä tapahtumista puhuminen, vaan tähtääminen syvemmälle ja kauemmaksi koko työyhteisön tekemisen tavoitteisiin. Usein keskustelun sivutuotteena päivittäiset työprosessit myös helpottuvat. (Autio, Juuti & Latva-Kiskola 1990, 8.) Esimies-alaiskeskustelu, jota nykyisin kehityskeskusteluksi kutsutaan, on tähän hyvä keino. Kehityskeskustelun toimivuuden parantamiseksi tarvitaan keinoja vuoropuhelun mahdollistamiseksi. (Skippari 2009, 2.)

Kehityskeskustelu on kahden tasavertaisen ihmisen ennalta suunniteltu ja sovittu, tiettyä systematiikkaa noudattava keskustelu. Kehityskeskustelu tähtää työn tavoitteiden kirkastamiseen, avoimuuden ja luottamuksen syventämiseen sekä työntekijän ja organisaation kehityksen ja innostuksen edellytysten luomiseen. Kehityskeskustelun tarkoituksena on myös parantaa vuorovaikutusta, jossa molemmat osapuolet vastaavat itsestään, tunteistaan ja sanomisistaan. (Virolainen 2006.) Omien kehityskeskustelukokemuksien pohjalta olemme pohtineet, kuinka kehityskeskusteluista saatu tieto hyödynnetään työyhteisöä kehitettäessä. Meitä on myös askarruttanut se, saako henkilöstö tietoa kehityskeskusteluissa nousseista ideoista.

Yksilökehityskeskustelulla luodaan pohja hyvälle ryhmäkehityskeskustelulle. Ryhmäkehityskeskustelulla ei kuitenkaan tulisi korvata yksilökehityskeskusteluja, vaan ne tulisi sijoittaa peräkkäin. Säännöllisesti pidetyt yksilökehityskeskustelut yhdessä ryhmäkehityskeskustelujen kanssa luovat uutta elinvoimaa koko työyhteisöön. Kehityskeskustelujen hyötynä organisaatiossa nähdään tiedonkulun lisääntyminen. Tämä edesauttaa työyhteisön sisäisen ilmapiirin paranemista ja vaikuttaa osaltaan myönteisesti organisaation ulkopuolellekin. (Meretniemi 2012, 39; Ronthy-Östberg & Rosendahl 2004, 153.)

Alkujaan idea ryhmäkehityskeskusteluista opinnäytetyömme aiheena tuli Iisalmen terveyskeskuksen vuodeosasto 3:n osastonhoitajalta. Terveyskeskuksessa tulleiden muutosten seurauksena yhteistuumin vaihdoimme tutkimuskohteeksi Iisalmen sairaalan sisätautien vuodeosaston. Koemme opinnäytetyön tekemisen olevan objektiivisempaa meille tuntemattomampaan työyhteisöön, koska terveyskeskuksen vuodeosasto on meidän molempien entinen työyhteisö. Sisätautien vuodeosasto on meille kummallekin vieraampi työyhteisö. Opinnäytetyömme toimeksiantaja on Ylä-Savon SOTE kuntayhtymä ja vastuuhenkilönä sisätautien vuodeosaston osastonhoitaja. Hyödynsaajana on Iisalmen sairaalan sisätautien vuodeosasto. Tätä opinnäytetyötä voi myös hyödyntää muissakin työyhteisöissä, joissa suunnitellaan tai on jo käytössä ryhmäkehityskeskustelut.

Iisalmen sairaalan sisätautien vuodeosastolla on aloitettu ryhmäkehityskeskustelut vuonna 2011. Hoitohenkilöstö on osallistunut ryhmäkehityskeskusteluihin kerran. Osastolla jatketaan ryhmäkehityskeskusteluja ja niitä on tarkoitus kehittää henkilöstöläheisemmäksi. Iisalmen sairaalan sisätautien vuodeosaston henkilöstöön mukaan luetaan dialyysiosaston hoitohenkilökunta. Sisätautien vuodeosastolla on yhteensä 35 hoitajaa. (Hokkanen 16.5.2012.)

Opinnäytetyömme tarkoituksena on selvittää, kuinka Ylä-Savon SOTE kuntayhtymän Iisalmen sairaalan sisätautien vuodeosaston hoitajat kokevat ryhmäkehityskeskustelut. Millaisia muutoksia hoitajat niihin toivovat ja kuinka he ryhmäkehityskeskusteluja kehittäisivät. Opinnäytetyömme tavoitteena on kehittää ryhmäkehityskeskusteluja Ylä-Savon SOTE kuntayhtymän Iisalmen sairaalan sisätautien vuodeosastolla ja saada ideoita siitä, mihin suuntaan hoitajat kehittäisivät ryhmäkehityskeskusteluja. Opinnäytetyön tavoitteena on myös osastolla kehityskeskusteluja pitävän osastonhoitajan saada anonymi palaute omasta onnistumisestaan. Tavoitteenamme on laatimallamme kyselyllä herättää henkilökunnan ajatuksia ryhmäkehityskeskustelujen tarpeellisuudesta työhyvinvoinnin lisääjänä ja sen mahdollisuuksista oman työn kehittämisessä.

2 KEHITYSKESKUSTELUT

Kehityskeskustelu on työpaikalla tapahtuva keskustelu. Työntekijä ja esimies yhdessä katsovat tulevaisuuteen käyden läpi uusia haasteita sekä arvioiden ja suunnitellen tulevaa toimintaa. Yhdessä he arvioivat työn etenemistä sekä työyksikön/työtiimin toimintaa ja sopivat keinoista tulostavoitteisiin pääsemiseksi. Kehityskeskustelu on esimiehen ja työntekijän luottamuksellinen keskustelu tärkeistä asioista. Onnistuneesta kehityskeskustelusta tulee avoin ja luottamuksellinen kanssakäymistilanne. Kehityskeskusteluissa työntekijällä on tilaisuus ottaa puheeksi kaikki omaan työntekoon, jaksamiseen, muutoksiin sekä tiimin/työyhteisön työkäytäntöihin liittyvät asiat. Esimiehellä on kehityskeskusteluissa mahdollisuus saada syvälinen kuva siitä, mikä on hänen johtamansa työyhteisön tila. (Työterveyslaitos 2010.) Kehityskeskustelu on vuoropuhelu, jonka päämääränä on kehittää henkilöstön ammattitaitoa ja osaamista organisaatioon sopivaksi. Se on kahden ihmisen, alaisen ja esimiehen, välinen keskustelu. (Wink 2007, 56.)

Kehityskeskustelu tulisi nähdä kolmen kumppanuutena, jossa yksi on organisaation tuki, toinen on johtajan mahdollistaminen ja kolmas työntekijän omistautuminen. Johtajan tehtävä on tukea organisaation keskeistä tehtävää työntekijöiden työskennellessä parhaimmillaan. Johtajan on tärkeää muista tämä, sillä tiedostamattaankin hänen sanoillaan ja teoillaan on merkittävä vaikutus henkilöstön toimintaan. Tutkimukset osoittavat kehityskeskustelujen merkittävästi parantavan työntekijöiden sitoutumista työhönsä. Samalla se lisää tuottavuutta, sekä henkistä kasvua ja kehitystä, joilla on merkitystä organisaation menestykselle. (Halogen 2013.)

2.1 Kehityskeskustelun merkitys työyhteisölle

Kehityskeskustelu on parhaimmillaan hyvä johtamisen väline, mutta huonoimmillaan ajanhukkaa. Onnistunut kehityskeskustelu edistää hyvien työsuoritusten syntymistä, sitouttaa työntekijää työhönsä sekä lisää työhyvinvointia. Kehityskeskustelun arvoa lisäävä merkitys korostuu siinä, että se edesauttaa uusien innovaatioiden ja kehittämisideoiden syntymistä. Epäonnistunut kehityskeskustelu tuhlaa aikaa ja sen merkitys työntekijälle on negatiivinen niin työpanokseen, työhyvinvointiin kuin sitoutumiseenkin. (Aarnikoivu 2010, 11.) Tämän päivän Suomessa kehityskeskustelut ovat keskeinen osa johtamistoimintaa ja johtamisjärjestelmiä. Suomalaisen kehityskeskus-

telun juuret ovat tulos- ja tavoitekeskusteluissa. Viidessä vuosikymmenessä niistä on muodostunut nykymuotoinen kehityskeskustelu. (Wink 2007, 50.)

Aarnikoivun (2010, 63) mukaan kehityskeskustelu on alaisen ja esimiehen välinen systemaattinen ja luottamuksellinen, vähintään kerran vuodessa tapahtuva, keskustelu. Keskustelu käydään ennalta sovittuna aikana ja siihen molemmat valmistautuvat etukäteen. Kehityskeskustelussa käydään läpi mennyt kausi ja määritellään tulevan kauden tavoitteet, huomioiden työntekijän kehittymistarpeet ja vahvuudet. Kehityskeskustelu voidaan nähdä eräänlaisena tilinpäätöksenä menneestä sekä esimiehen työkaluna. Kehityskeskustelun tarkoituksena on edistää työntekijän kehittymistä, sitoutumista ja parhaan mahdollisen työtuloksen saavuttamista. Kehityskeskustelussa mennyttä tarkastellaan oppimisenäkökulmasta. Esimies ja alainen kokoavat nykytilasta yhteisen näkemyksen.

Työyhteisöissä hyvään laatuun pyrkiminen edellyttää henkilöstön toimimista oikeaan aikaan, oikeassa paikassa ja oikealla tavalla. Koetaankin, että kehityskeskusteluille on tarvetta. Kehityskeskustelujen tärkeys tiedostetaan, silti käytännön toteutuksessa on vielä paljon parannettavaa. Esimiesten tulee huolehtia jokaisen työntekijän mahdollisuudesta ja toimintaedellytyksistä ammatilliseen kehittymiseen. (Tuominen, Kankkunen & Suominen 2005.)

Osaava henkilöstö on menestyvän työyhteisön perusta. Jokaisen työntekijän tulisi tietää oma tehtävänsä ja toimintansa merkitys työyhteisölle. Tähän päästään hyvällä ja keskustelevalle johtamisella. Jokaisella on sekä oikeus että velvollisuus kehityskeskusteluun niissä työyhteisöissä, joissa niitä järjestetään. Esimiehen tulee varmistua siitä, että jokainen hänen alaisensa tietää ja ymmärtää millaisia työtuloksia häneltä odotetaan. Työntekijän tulee tietää miten hän tehtävästään suoriutuu, mitkä ovat hänen vastuualueensa ja millaiset toimintaedellytykset ja valtuudet hänellä on. Yhtenä johtamisen keinona käytetään jatkuvaa ja systemaattista kehityskeskustelua. (Rantama & Räsänen 2008.)

2.2 Kehityskeskustelun tavoitteet ja tarkoitus

Kehityskeskustelun tarkoituksena on kehittää sekä organisaatiota että yksilöä. Keskustelussa käydään läpi lyhyen ja pitkäkätäimen suunnitelmat, palaute, arviointi ja suunnitellaan tulevaa. Siinä käydään läpi koko työn kokonaisuus. Kehityskeskustelussa sekä työntekijä että esimies ovat velvollisia jakamaan kokemuksensa rakentavasti toinen toisilleen. Kehityskeskustelua pidetään vähintään yksi vuodessa, mutta niitä voidaan pitää myös useammin, jolloin niiden sisältö ja kesto ovat lyhyempiä. (Karoliniska institutet 2007.)

Organisaation kehittäminen on kehityskeskustelun perimmäinen tarkoitus. Tämä tapahtuu parhaiten yhteistyössä työntekijöiden kanssa. Samalla kehittyvät työntekijät sekä ammatissaan että ihmisinä. Kehityskeskustelun tavoitteena on työntekijän oman työnsä ymmärtämisen merkitys työyhteisössään ja työyhteisön häneen kohdistavat odotukset. Tavoitteena on luoda kannustava ilmapiiri, joka innostaa ajattelemaan aktiivisesti, sekä ideoimaan toiminnan parantamista ja pitämään huolta omasta kehitymisestään. (Meretniemi 2012, 82; Ronthy-Östberg & Rosendahl 2004, 99.)

Työntekijän näkökulmasta tavoitteet kehityskeskustelulle ovat sopia oman työnsä tavoitteista, työtehtäviinsä vaikuttaminen sekä saada tietoa organisaation hänelle asettamista tavoitteista. Moni työntekijä on epävarma omasta suoriutumisestaan ja viimeistään kehityskeskustelussa hänen tulisi saada siitä palautetta esimieheltään. (Meretniemi 2012, 75.) Työntekijälle kehityskeskustelu suo mahdollisuuden rauhoitettussa tilanteessa keskustella esimiehen kanssa työsuorituksistaan ja henkilökohtaisen kehittymisen teemoista. Työntekijä voi kehityskeskustelussa kuulla tulevaisuuden tavoitteista ja organisaation tilasta sekä antaa oman panoksensa tavoitteiden saavuttamiseen. Työntekijä saa pohtia työyhteisön tavoitetta omasta roolistaan ja työtehtävistään laajasti. Työntekijällä on mahdollisuus saada palautetta omasta työsuorituksesta sekä kannustusta työlleen. Työntekijällä on myös tilaisuus tutustua esimieheensä paremmin ja antaa hänelle palautetta. (Aarnikoivu 2010, 65.)

Kehityskeskustelun päämääränä on työsuoritusten parantaminen henkilökohtaisen kehittymisen kautta. Kehityskeskustelussa jokaisen työntekijän työpanos saa merkitystä työyhteisön tavoitteen saavuttamiseksi. Näin luodaan työyhteisön tavoitteista jokaiselle työntekijälle omat tavoitteet. Kehityskeskustelun tarkoituksena on henkilövoimavarojen suuntaaminen työyksikön tärkeimpien asioiden hoitamiseen työyhteis-

sön kokonaistavoitteiden saavuttamiseksi. Tähän pyritään työyksikön tavoitteiden tuntemisella ja parantamalla työntekijän omia tehtäviä sekä kehittämällä työntekijän motivaatiota ja tehtäväkohtaista suoritustaan. Kehityskeskustelu on osa johtamisjärjestelmää ja siten tärkeä lenkki ketjussa, joka kuuluu päivittäiseen työhön. Kehityskeskustelu voidaan jakaa kahtia, joissa toinen osa painottuu tavoitteisiin ja arviointiin ja toinen osa kehittymiseen. Kehityskeskustelujen toteutumista seurataan sekä määrällisesti että laadullisesti ja ne ovat aina ohjeistettuja keskusteluja. (Aarnikoivu 2010, 63–66; Sundqvist ym. 2002, 39.)

Esimiehen näkökulmasta kehityskeskustelu on työkalu, jolla työntekijät saadaan sitoutumaan työyhteisöön. Näin voidaan myös työntekijän kehittymistä ja parhaan mahdollisen suorituksen aikaansaamista edesauttaa. Esimiehelle kehityskeskustelu antaa mahdollisuuden siirtää tulevaisuuden visioita, suunnitelmia ja arvoja käyttöön. Hän voi näin myös keskustella alaistensa kanssa työyhteisön tavoitteista ja siitä mitä ne kyseisen työntekijän kohdalla voisivat tarkoittaa. Esimies voi tätä kautta myös paremmin oppia tuntemaan alaisensa ja heidän osaamisensa sekä saada tietoa alaistensa halusta ja rohkeudesta kehittyä. Kehityskeskustelussa esimiehellä on mahdollisuus antaa palautetta ja saada uusia ideoita. Kehityskeskustelu on esimiehelle myös keino tarkastella omaa johtamistaan ja kehittyä siinä. (Aarnikoivu 2010, 63–65.)

2.3 Kehityskeskustelun rakenne ja vaiheet

Kehityskeskustelussa alainen ja esimies käyvät vuoropuhelua, jossa työhönsä sitoutunut alainen pohtii suunnitelmiaan sekä pitkällä että lyhyellä tähtäimellä. Esimies työnantajan edustajana on sitoutunut edistämään ja kehittämään työyhteisön toimintaa. Esimies huomioi vastuualueeseensa kuuluvat työyhteisön ja alaistensa tarpeet sekä tavoitteet. (Valpola 2002, 87.)

Työyhteisön tai yrityksen ylimmän johdon tulee perinteisesti tehdä aloite kehityskeskustelujen pitämisestä. Tällä ankkuroidaan visiot ja päämäärät yhteiseksi tavoitteeksi. Ensimmäisessä vaiheessa ylin johto laatii rungon kehityskeskusteluille ja asettaa niille tavoitteet. Seuraavaksi tulee järjestää esimiehille koulutus, jossa edellä mainitut asiat käydään läpi sekä perustellaan kehityskeskustelujen merkitys organisaatiossa. Koulutuksessa ideoidaan se, kuinka tämä parhaiten markkinoidaan henkilöstölle. Tämän jälkeen kukin lähiesimies tiedottaa alaisilleen kehityskeskusteluista. Hän ja-

kaa tulevia kehityskeskusteluja varten laaditun kirjallisen rungon, johon on valmiiksi merkitty asioita, joita tullaan käsittelemään. Tarkoituksena on luoda yhtenäinen viitekehys keskusteluille. On tärkeää kertoa selkeästi mihin kehityskeskusteluilla pyritään. Kehityskeskustelut pidetään ennalta sovitusti ja suunnitellusti. Jokaisen kehityskeskustelun lopuksi pohditaan sitä, mitä asioita tulisi ottaa puheeksi ryhmäkehityskeskusteluissa, mikäli työyhteisössä niitä pidetään. Tällä tavoin saadaan luotua ryhmäkehityskeskusteluille runko. (Ronthy-Östberg & Rosendahl 2004, 154–155.)

Nykypäivän tarpeita vastaavassa kehityskeskustelussa alainen on pääroolissa ja hänen aktiivinen osallistumisensa on avainasia. Myös alainen voi olla aloitteentekijänä ja konkreettisesti kutsua esimiehensä kehityskeskusteluun. Hän kerää itse aktiivisesti palautteen ympäristöltään omasta toiminnastaan ennen kehityskeskustelua sekä myös haastattelee esimiestään omasta työsuorituksestaan. Yhdessä esimiehensä kanssa hän kerää tietoa työtuloksistaan ja suorituksistaan. Alainen ottaa aktiivisesti kantaa ja esittää esimiehelle kysymyksiä sekä vastaa esimiehen esittämiin kysymyksiin. Yhdessä he keskustelun pohjalta laativat suunnitelman toteutettavien toimenpiteiden etenemisestä. Tämän muotoisessa kehityskeskustelussa esimies on aktiivisessa osallistujan roolissa ja tasavertaisena alaisensa kanssa. Esimiehen antama palaute alaiselleen on työyhteisön jäsenen antamaa palautetta. (Aarnikoivu 2010, 72.)

Jokaisessa kehityskeskustelussa aiheet vaihtelevat, mutta silti on syytä kerrata lyhyesti toiminnan perusasiat jokaisen keskustelun yhteydessä. Näin tavoitellaan sitä, että työntekijä ymmärtää oman työn merkityksen ja häneen kohdistuvat odotukset. Kehityskeskustelussa luodaan innostavan ilmapiirin kannustaen aktiiviseen ajatteluun, tapojen ideoimiseen toiminnan parantamiseksi ja omasta kehityksestä huolehtimiseen. Kehityskeskusteluissa on myös tavoitteena se, että jokainen työntekijä tuntee kuuluvansa tiimiin sen täysivaltaisena jäsenenä. (Meretniemi 2012, 82.)

Kehityskeskustelussa on kolme vaihetta: valmistautuminen, keskustelutilanne ja jälkihoito. Jokainen vaihe on onnistumisen kannalta kriittinen. Heikko valmistautuminen näkyy keskustelutilanteessa, sen sisällössä ja annissa. Jos jälkihoito ei toteudu huolella jää keskustelun vaikuttavuus osittain saavuttamatta ja se voi vaikuttaa myös seuraaviin valmistautumisiin. Kehityskeskusteluista saadun annin jäädessä vähäiseksi, laskee motivaatio keskusteluja kohtaan. Tämä voi heijastua taasen siihen, ettei keskusteluihin valmistauduta. (Aarnikoivu 2010, 81.)

2.3.1 Kehityskeskusteluun valmistautuminen

Suunniteltaessa kehityskeskustelua työntekijälle tulee selventää se mihin kehityskeskustelulla pyritään. Tämä on hyvä myös kerrata uudelleen vähän ennen keskustelun aloittamista. (Ronthy-Östberg & Rosendahl 2004, 100.) Kehityskeskustelun valmistautumiseen kuuluu yleensä keskustelun tukena olevien lomakkeiden päivitys (Aarnikoivu 2010, 81).

Esimies voi pitää koko työyhteisölle suunnatun tiedotus- ja keskustelutilaisuuden. Siinä hän käy läpi kehityskeskustelujen sisällön ja toteutuksen perusasiat sekä mahdolliset painotukset ja ohjeet valmistautumiseen korostaen sen merkitystä. Yksi tärkeä valmistautumisen keino on keskusteluajankohtien sopiminen ennalta. (Aarnikoivu 2010, 81.)

2.3.2 Keskustelutilanne

Ennen kehityskeskustelua esimiehen tulee käydä läpi kunkin työntekijän toiminta, omaa näkemystään ja arjen kokemustaan unohtamatta. Ilman selkeitä tavoitteita ei voida arvioida tulosta eikä suunnitella tulevaa. Esimies voi perustaa arvionsa faktatietoon ja näin välttyä uskottavuutensa heikentymisestä käyttäessään vain omaa tuntuunsa ja mielikuviaan. Kehityskeskustelu koostuu kolmesta pääkohdasta: tuloksen käsittelystä tai suorituksen arvioinnista, tavoitteista ja mittareista tulevalle kaudelle sekä henkilökohtaisen kehittymisen arvioinnista. (Aarnikoivu 2010, 90–94.)

Onnistuneessa kehityskeskustelussa sekä alainen että esimies kehittyvät. Kehityskeskustelun tukena voi käyttää muun työyhteisön sekä esimiehen arviointia työntekijän sitoutumisesta työyhteisön jäseneksi, hänen motivaatiostaan, ammattitaidostaan sekä samaistumisestaan työyhteisöön. Kehityskeskustelun lopussa esimies kokoaa keskustellut ja sovitut asiat yhteen sekä sopii seurannasta. Laadukkaan kehityskeskustelun näkökulmasta on hyvä myös pohtia, saavutettiinkö keskustelulle annetut tavoitteet ja kuinka keskustelu sujui sekä miten keskustelua voisi parantaa seuraavalla kerralla. (Aarnikoivu 2010, 94–101.)

2.3.3 Jälkihoito

Jotta kehityskeskustelun tavoitteita voitaisiin arvioida, on siinä sovitut asiat dokumentoitava jollakin tapaa. Dokumentointi myös sitouttaa sovittuun. Ylemmälle johdolle saadaan paljon hyödyllistä tietoa, jota voidaan siirtää vain dokumentoimalla se. Kehityskeskustelussa kirjataan lyhyesti muistiin sovitut ja muut tärkeät asiat. Kehityskeskustelun jälkeen on suositeltavaa kirjoittaa keskustelu puhtaaksi. Esimiehen tulee koota käydyistä kehityskeskusteluista kooste niin, ettei kenenkään luottamusta loukata. Hyvässä koosteessa tulee esiin keskustelujen kokonaiskuva, mitkä asiat nousivat esiin kriittisinä koko ryhmää tai toimintaa ajatellen sekä mitä toimenpiteitä kehityskeskustelujen myötä on tulossa. Yhteenveto myös motivoi ja sitouttaa koko henkilöstöä toimimaan asetettujen tavoitteiden mukaisesti. (Aarnikoivu 2010,101–103.) Koskinen (2008, 66) on tutkimuksessaan havainnut, että yksilökehityskeskustelussa kumpikin osapuoli antaa henkilökohtaista palautetta. Hän toteaa myös ryhmäpalautteen antamisen olevan vähäistä ryhmäkehityskeskustelun jälkeen. Ryhmäkehityskeskustelujen jälkeinen ryhmäpalautte on tehokas keino koota yhteen koko henkilöstön mielipiteet, kehittämistoiveet ja näkemykset. Tällä parannetaan yhteisymmärrystä ja kokonaisuuden hahmottamista.

Kehityskeskustelun laadun ja kehittämisen turvaamiseksi yleensä esimies tekee itsearviointin toiminnastaan. Myös alainen voi kehittyä kehityskeskustelijana jolloin samanlainen oman toiminnan arviointi toimii hyvänä tukena. Oman toiminnan arviointi on hyvä tehdä yli vuorokausi kehityskeskustelun jälkeen, jolloin se parhaiten tukee henkilökohtaisten vahvuuksien ja kehityskohteiden tiedostamisessa ja kehittämisessä. Tässä itsearvioinnissa henkilö arvioi valmistautumistaan, suhtautumistaan ja motivaatiotaan keskusteluun sekä aktiivisuuttaan ja avoimuuttaan keskustelussa. Vuorovaikutukseen panostamisessa myös hyötyjen tavoittelemisen ja sitoutuminen ovat arvioinnin kohteina. (Aarnikoivu 2010, 104–106.)

2.4 Kehityskeskustelun haasteet

Perinteisissä organisaatioissa on erilaisten mielipiteiden ja näkökulmien esittäjiä pidetty ristiriitojen aiheuttajina ja jopa häiriköinä. Tällaisista henkilöistä on perinteisissä työyhteisöissä haluttu päästä eroon. Häiriköksi leimautumisen ja urakehityksen katkeamisen pelossa henkilökunta ei rohkene esittää todellisia mielipiteitään. (Juuti 2005, 26.)

Kehityskeskusteluihin suhtautuminen vaihtelee Aarnikoivun (2008, 115–116) mukaan suuresti. Hänen mukaansa sitä voi kuvata yleisesti hämmennyksenä. Läheskään aina esimiehet eivät ole vakuuttuneita siitä, että kehityskeskusteluista on hyötyä, tai ainakin mahdolliset hyödyt jäävät epäselviksi. Kehityskeskustelujen pitämättä jättämisen suurin syy on se, että ne koetaan vaikeiksi ja haastaviksi. Toisaalta esimiehet kokevat jo muutenkin keskustelewansa paljon alaistensa kanssa ja näin kokevat kehityskeskustelut turhiksi. Esimiehen asenteet heijastuvat henkilöstön motivaatioon osallistua kehityskeskusteluun.

Ruoranen (2011, 137–138) on väitöskirjassaan tutkinut kehityskeskusteluja ja todennut henkilökunnan antavan vähän palautetta oma-aloitteisesti. Tämän hän katsoo johtuvan työntekijöiden tottumattomuudesta palautteen antamiseen sekä keskustelutilanteesta. Hän toteaaakin, etteivät kehityskeskustelut ole korvattavissa jatkuvalla päivittäisellä palautteella. Hänen tutkimuksen mukaan kehityskeskustelujen laatu paranee kehityskeskusteluja lisättäessä. Kehityskeskustelun onnistumisen kokemukseen vaikutti työntekijän ja esimiehen välinen suhde ja osallistumisen laatu. Kehityskeskustelussa tärkeiden asioiden käsittelyn esteeksi saattaa muodostua työntekijä-esimiessuhteen laatu. Turhautunut, passiivinen tai liian läheinen suhde saattaa rajoittaa keskustelua. Keskustelijoiden asenne, keskustelutaidot ja -ominaisuudet näyttävät heijastuvan muihin osallistujiin. Tasavertaisuuden kokemus luo parhaat edellytykset onnistuneelle keskustelulle sekä jatkuvalla päivittäisellä palautteella.

Pienet, ja jopa vähäpätöisetkin, seikat voivat vaikuttaa kehityskeskustelun toteutumiseen ja onnistumiseen. Erityistä huomiota tulisi kiinnittää keskustelutilanteen puitteisiin eli tilaan ja ajankohtaan liittyviin asioihin. Tilan on oltava rauhallinen ja kehityskeskustelua tulee rauhoittaa ulkoisilta häiriötekijöiltä. Kehityskeskustelun paikkaa suunniteltaessa on huomioitava kenen reviirolla keskustelu käydään. Paikka vaikuttaa keskustelun vuorovaikutukseen ja sisältöön. Esimiehen viestintä- ja vuorovaikutusosaaminen on kehityskeskustelun onnistumisen edellytys. Hänen tulee tiedostaa kehonkielen merkitys ja olemassaolo niin, että hän viestii kehollaan ja sanoillaan samaa asiaa. Viestinnästämme 60 % on kehonkieltä, 30 % ääntä ja 10 % sanoja. (Aarnikoivu 2008, 127–128.)

3 RYHMÄKEHITYSKESKUSTELU

Ryhmäkehityskeskustelu ei ole mikä tahansa työyhteisön keskustelu, vaan ennalta sovittu ja muodollinen tilaisuus, josta raportoidaan johdolle. Ryhmäkehityskeskusteluissa tuodaan yksilökehityskeskustelujen keskeiset teemat koko työyhteisön tietoon ja ryhmässä käsitellään ajankohtaisia kysymyksiä ja asioita. Onnistunut ryhmäkehityskeskustelu lisää työyhteisön yhteenkuuluvuutta ja kokemusta siitä, että kaikkien työ on arvokasta ja siinä voi kehittyä. Onnistuva ryhmäkehityskeskustelu on kaikkien vastuulla. (Patja ym. 2009, 11.) Laadukkailla yksilökehityskeskusteluilla luodaan pohja hyvälle päämäärähakuiselle ryhmäkehityskeskustelulle (Ronthy-Östberg & Rosendahl 2004, 153).

Laineen ja Leskisen (2012, 40–41) ryhmäkehityskeskusteluista tekemän tutkimuksen mukaan työyhteisö piti keskustelua edistävänä tekijänä tuttua ja turvallista ryhmää. Heidän mielestään ryhmässä käytiin läpi tärkeitä ja mielenkiintoisia aiheita, sekä syntyi luottamuksellista keskustelua avoimessa ilmapiirissä. Keskustelua heikentäviä tekijöitä he eivät juurikaan löytäneet. Työyhteisölle hyödyllisinä he kokivat työyhteisön kehittymisen mahdollisuuden ja moniammatillisuuden vahvistamisen. Tutkimukseen osallistuneet kokivat ryhmäkehityskeskustelut mukaviksi, toimiviksi ja avoimiksi, eivätkä he muuttaisi niitä.

3.1 Ryhmäkehityskeskustelun tavoitteet ja tarkoitus

Ryhmäkehityskeskustelun tarkoituksena on kirkastaa kuvaa ryhmän perustehtävästä ja sen asemasta organisaatiossa. Jokaisen työntekijän työpanos liitetään osaksi suurempaa kokonaisuutta, tarkastelemaan prosesseja ja työn tekemisen tapoja. Ryhmäkehityskeskusteluilla pyritään kirkastamaan osaamisia kokonaisuuden kannalta toimiviksi, nyt ja tulevaisuudessa. (Virolainen 2006.) Ryhmäkehityskeskustelulla ei tulisi korvata kahdenkeskistä kehityskeskustelua esimiehen ja alaisen välillä. Ihanteellinen tapa sijoittaa ryhmäkehityskeskustelu on ennen tai jälkeen yksilökehityskeskustelua. (Meretniemi 2012, 39.)

Ryhmäkehityskeskustelulla ryhmän tai osaston ongelmat voidaan hahmottaa nopeasti. Ratkaisevaa tässä on kaikkien ryhmän jäsenten kokemuksien ja tiedon yhteen saattaminen. Parhaiten onnistuvat keskustelut työyhteisöissä, joissa henkilöstö on työskennellyt pitkähkön ajan yhdessä. Silloin henkilöstö on hioutunut ja heille tois-

tensa työtavat ovat tulleet tutuiksi. Tiimityöskentelyssä syntyy positiivinen riippuvuus, sillä jokainen tiimiläinen on vastuussa onnistumisesta. (Meretniemi 2012, 41.) Ryhmäkehityskeskustelu vahvistaa työyhteisön yhteisöllisyyttä ja yhteisymmärrystä. Ryhmäkehityskeskustelujen tarkoituksena on selvittää toimiiko ryhmä tavoitteiden saavuttamisen ja yksilöiden kehittymisen ja hyvinvoinnin kannalta parhaalla mahdollisella tavalla. Ryhmäkehityskeskustelussa avoin ja kannustava vuorovaikutus ovat keskeisiä keinoja hyvien vuorovaikutus ja ryhmätyötaitojen lisäksi. Näissä keskusteluissa ryhmän toimintaa arvioidaan sujuvuuden ja systemaattisen kehittymisen näkökulmista. (Aarnikoivu 2010, 107–110.)

Kehityskeskustelun tavoitteena on hyvässä hengessä tapahtuva vilpitön vuorovaikutustilanne, jossa kaikkien osapuolten mielipiteet ja ajatukset otetaan esille ja käyttöön (Meretniemi 2012, 72). Ryhmäkehityskeskustelun tarkoitus on kehittää yksilöitä, työryhmän jäseniä ja näin koko yhteisöä. Ideana ryhmäkehityskeskusteluissa on paikantaa ryhmän ongelmat ja siten ratkaista ne nopeasti. Ryhmäkehityskeskusteluissa käytetään hyväksi jokaisen työntekijän tietoja ja kokemuksia. Ryhmäkehityskeskustelussa voidaan parantaa ryhmän toimintaa ja myös eri ryhmien välistä toimintaa. Pohdittaessa asioita ryhmässä keskustelemalla on se tuottoisaa sekä esimiehelle että alaisille, koska omaan työhönsä voi löytää useampia näkökulmia. Kokonaisuuden hahmottaminen tuo työhön lisää mielekkyyttä ja motivaatiota, joka lisää myös oman työn arvostusta. Ryhmässä keskusteleminen on tapa ehkäistä työyhteisön ongelmia ja ristiriitoja sekä leikata huhupuheilta siivet. (Ronthy-Östberg & Rosendahl 2004, 150–151.)

Suurissa työyksiköissä on tehokasta käydä ryhmäkehityskeskusteluja. Näissä keskusteluissa käydään läpi kaikille yhteisiä asioita, jolloin yksilökehityskeskusteluihin voidaan käyttää vähemmän aikaa. Ryhmäkehityskeskustelujen on havaittu tuottavan sisällöllisiä parannuksia ja ne suovat mahdollisuuden antaa ja saada palautetta esimiehen ja yrityksen toiminnasta. Näin saadaan kehittyneempiä ajatuksia työyhteisöltä toteutettaviksi. Ryhmäkehityskeskustelun voidaan ajatella myös olevan vaihtelua tavanomaiseen kehityskeskusteluun. (Luoto 2012.)

3.2 Ryhmäkehityskeskustelun vaiheet

Yksilökehityskeskusteluissa nousseet asiat luovat rungon ryhmäkehityskeskustelulle. Ryhmäkehityskeskustelu on hyvä paikka käydä läpi yksilökehityskeskusteluissa nousseita asioita yhdessä ryhmänä. (Ronthy-Östberg & Rosendahl 2004, 155.) Ryhmäkehityskeskusteluissa on useita vaiheita, joista ensimmäinen on muotoutumisvaihe, toinen on kuohuntavaihe, kolmantena normivaihe ja neljäntenä tiimivaihe sekä viidentenä mahdollinen ryhmän hajoaminen (Aarnikoivu 2010, 111–113).

Muotoutumisvaiheessa ryhmä käy läpi tehtäviään, sitä ohjaavia sääntöjä ja työmenetelmiään. Tässä vaiheessa etsitään omaa paikkaa ryhmässä ja koko ryhmä etsii myös tavoitteitaan. Esimiehen rooli on merkittävä, koska hänen tehtävänsä on kirkastaa ryhmälle sen tavoitteita. Tässä vaiheessa luodaan ryhmälle pelisäännöt niin toimintaan kuin käyttäytymiseenkin. Seuraavana vaiheena voidaan erottaa kuohuntavaihe, jossa usein muodostuu kuppikuntia ja esimiehen toimintaa kyseenalaistetaan. Tässä vaiheessa tavoitteiden mielessä pitäminen sekä yhteisistä pelisäännöistä kiinni pitäminen ovat tärkeitä. Normivaihe on vaihe, jossa yhteistyö alkaa kehittyä ja tunteiden ja näkemysten ilmaiseminen avoimesti on mahdollista. Me-henki ja yhteenkuulumisen tunne kehittyvät ryhmään. Tilanne harmonisoituu ja tästä halutaan pitää kiinni. Tässä vaiheessa ryhmä keskittyy toimintaa konkreettisesti ohjaaviin pelisääntöihin. Tiimivaiheessa ryhmä suuntautuu tehtävän suorittamiseen, ja se on itseohjautuva. Esimiehen tehtävänä on onnistumista edesauttavien puitteiden varmistaminen. Ryhmässä osataan hyödyntää jäsenten erilaisuutta, eikä ihmissuhde- tai vuorovaikutusongelmia esiinny. Yhtenä ryhmän kehitysvaiheena voidaan pitää myös ryhmän hajoamista. Siihen liittyy aina tunteita, jotka on hyvä läpikäydä. (Aarnikoivu 2010, 111–113.)

3.3 Ryhmäkehityskeskustelun haasteet

Ryhmätyöskentelyyn siirtyminen saattaa aiheuttaa pelkoa yksilökeskeiseen toimintaan tottuneelle. Muutosprosessin tulee olla turvallinen, silloin pelkojen ja uhkien työstäminen yhdessä on mahdollista. Erilaisuuden hyväksyminen ja sietäminen on vaikeaa. Erilaisuus nähdään toisten ominaisuutena ja se tekee toiset omituisiksi. Usein ajatellaan yhteistyön paranevan jos toinen osapuoli muuttaisi muutamia kymmeniä utoja käyttäytymispiirteitään. Kypsässä tiimissä ristiriita nähdään tarpeellisena, uusien ratkaisujen tuotannon välineenä. (Skyttä 2005,121,127,129.)

Ryhmäkehityskeskustelu ei saa kariutua ryhmäläisten herkkänahkaisuuteen, eikä siellä ratkaista riitoja, niille on jokin muu paikka. Toisten käytöstä tai henkilökohtaisia ominaisuuksia ei analysoida ryhmäkehityskeskusteluissa. Ryhmäkehityskeskusteluissa ei käsitellä aiheita, jotka liittyvät ryhmän sisäisiin suhteisiin. Eikä myöskään esimiehen tai yksittäisen työntekijän persoonaa tule ruotia. Nämä edellä mainitut asiat kuuluvat yksilökehityskeskusteluun. (Ronthy-Östberg & Rosendahl 2004, 150, 153.)

4 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS, TAVOITTEET JA TUTKIMUSONGELMAT

Opinnäytetyömme tarkoituksena oli selvittää, kuinka Ylä-Savon SOTE kuntayhtymän Iisalmen sairaalan sisätautien vuodeosaston hoitajat kokivat ryhmäkehityskeskustelut. Millaisia muutoksia hoitajat niihin toivoivat ja kuinka he ryhmäkehityskeskusteluja kehittäisivät. Tarkoituksena oli selvittää myös millaista tietoa henkilöstö tarvitsisi kehityskeskusteluissa käsitellyistä asioista.

Opinnäytetyömme tavoitteena oli kehittää ryhmäkehityskeskusteluja Ylä-Savon SOTE kuntayhtymän Iisalmen sairaalan sisätautien vuodeosastolla ja saada ideoita siitä, mihin suuntaan kehittää ryhmäkehityskeskusteluja. Opinnäytetyön tavoitteena oli myös osastolla kehityskeskusteluja pitävän osastonhoitajan saama anonymi palaute omasta onnistumisestaan. Tavoitteena oli laatimallamme kyselyllä herättää henkilökunnan ajatuksia ryhmäkehityskeskustelujen tarpeellisuudesta työhyvinvoinnin lisääjänä ja sen mahdollisuuksista oman työn kehittämässä. Toivomme saamiamme vastauksia käytettävän ryhmäkehityskeskustelujen kehittämässä laajemminkin koko Ylä-Savon SOTE kuntayhtymässä.

Tutkimusongelmat:

1. Millaista tietoa henkilöstö kokee tarvitsevansa ryhmäkehityskeskusteluissa käsitellyistä asioista?
2. Millaisia ovat henkilöstön kokemukset ryhmäkehityskeskusteluista?
3. Miten ryhmäkehityskeskusteluja tulisi henkilöstön mielestä kehittää?

5 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTTAMINEN

Aikataulu oli laadittu siten, että ideaseminaarin esitys oli helmikuussa 2012. Opinnäytetyön suunnitelman esitys oli marraskuussa 2012. Lopullinen tutkimus toteutettiin tammikuussa 2013 Ylä-Savon SOTE kuntayhtymän Iisalmen sairaalan sisätautien vuodeosaston koko hoitohenkilökunnalle (n=35). Valmiin opinnäytetyön esitys oli huhtikuussa 2013.

Toteuttamisen teki haasteelliseksi alkuperäisen suunnitelman muuttuminen. Olimme aluksi sopineet Iisalmen sairaalan sisätautien osastonhoitajan kanssa kyselyn vastaamisajaksi kolme viikkoa. Tuona aikana saimme yllätykseksemme seitsemän vastausta. Tilastotieteen opettajamme ehdotti vastausajan lisäämistä viikolla, mikä sopi sisätautien vuodeosaston osastonhoitajalle. Vastausajan pidennyttyä opinnäytetyömme valmistuminen viivästyi muutamalla viikolla.

5.1 Tutkimusmenetelmä

Tutkimusmenetelmäksi valitsimme kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen. Siinä aineistoa käsitellään tilastolliseen analyysiin perustuen ja tuloksia kuvataan muunmuassa prosentteina ja taulukoina. Tutkimusstrategian ja tutkimusmetodin valintaan vaikuttaa tutkimustehtävä tai tutkimusongelma. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 128, 135–136.) Kehityskeskusteluja ja ryhmäkehityskeskusteluja on aiemminkin tutkittu ja monet niistä ovat olleet kvalitatiivisia tutkimuksia. Me valitsimme kvantitatiivisen tutkimuksen, koska halusimme saada Iisalmen sairaalaan sisätautien vuodeosaston koko henkilöstön kokemukset esille.

Keskeisiä asioita kvantitatiivisessa tutkimuksessa ovat aikaisempien tutkimusten johtopäätökset, aiemmat teoriat, käsitteiden määrittely ja hypoteesin esittäminen. Koeasetelman sopivuus kyseiseen tutkimukseen, tulosten muokkaaminen tilastolliseen muotoon ja päätelmien perustaminen tilastolliseen analysointiin ovat myös keskeisiä kvantitatiivisen tutkimuksen tunnusmerkkejä. (Hirsjärvi ym. 2007, 136.) Olemmekin perehtyneet aiheemme teoreettiseen aineistoon. Olemme myös tutustuneet viimeaikaisiin kehityskeskusteluista tai ryhmäkehityskeskusteluista tehtyihin opinnäyte- ja pro gradu -töihin.

Kvantitatiivisella tutkimuksella kuvataan ja tulkitaan yhteiskunnallisia ilmiöitä tieteellisen logiikan mukaisesti. Mahdollisimman tarkoilla mittausmenetelmillä kerätään tutkimusaineisto esimerkiksi edustavasta väestötoksesta. Tutkimusaineisto käsitellään tilastotieteen menetelmin oikeiden tulkintojen tekemiseksi. (Tilastokeskus 2012b.) Strukturoidut haastattelu- ja kyselytutkimukset kuuluvat kvantitatiiviseen tutkimusmenetelmään. Tarkoituksenmukaisuus ja tutkimustehtävät määrittävät yhdessä käytettävän tutkimusmenetelmän. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa esitetään saadut tulokset taulukoin, kuvioin tai numeerisesti. (Heikkilä 2004, 14–16.) Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tutkijan on oltava objektiivinen koko tutkimusprosessin ajan. Määrällisellä tutkimuksella saadaan vastauksia ihmisiin ja luontoon liittyvistä ilmiöistä. Tutkimusmetodi valitaan sen mukaan mikä parhaiten sopii tutkittavaan asiaan. (Vilka 2007, 167–169.)

Strukturoidun kyselyn lisäksi halusimme laittaa kyselyyn mukaan kolme laadullista kysymystä, joissa hoitohenkilökunnan saa omin sanoin kertoa mielipiteensä. Näillä avoimilla kysymyksellä annetaan vastaajalle mahdollisuus omille tulkinnoille. Tällöin he saavat suhteellisen vapaasti kertoa omista kokemuksistaan ja mielipiteistään. Yhdistämällä määrällinen ja laadullinen tutkimus saadaan kattavampi aineisto tutkittavaksi (Tilastokeskus 2012b). Koska meillä itsellämme ei ole kokemusta ryhmäkehityskeskustelusta voi olla että, saamme sellaista tietoa, joka strukturoiduilla kysymyksillä olisi jäänyt saamatta. Avoimilla kysymyksillä saimme myös vastauksiin lisäselvitystä.

5.2 Aineiston keruu

Pelkästään yhden ihmisen mittaaminen ei riitä tutkimukseksi, vaan siihen tarvitaan useampia havaintoja. Useilta ihmisiltä kerätyistä vastauksista syntyy aineisto, se on kerättyjen mittaustulosten joukko. Aineistoa ei voi kerätä täysin sattumanvaraisesti, vaan siitä tulee voida havaita jokin ilmiö. Mittaustulosten perusteella tehdään päätelmiä havainnoitavasta ilmiöstä. Tämän vuoksi mittari on suunniteltava etukäteen. Hyvällä mittarilla saadaan paljon tietoa tutkittavasta asiasta ja vähän mittausvirheitä. Mittauksen hyvä etukäteisvalmistelu säästää aikaa myöhemmissä tutkimuksen vaiheissa. (Nummenmaa 2004, 40–41.)

Opinnäytetyömme on kokonaistutkimus (n=35), joka käsittää kaikki tutkimushetkellä työskentelevät hoitajat Ylä-Savon SOTE kuntayhtymän lisalmen sairaalan sisätautien vuodeosastolla. Usein tutkimusaineistot ovat otospohjaisia eli koostuvat vastaajista, jotka on valittu satunnaismenetelmällä. Kokonaistutkimus on yleinen kun perusaineistona toimii koko tutkittava joukko. (Tilastokeskus 2012a.)

Opinnäytetyön hyöty kohdistuu Ylä-Savon SOTE kuntayhtymän lisalmen sairaalan sisätautien vuodeosastoon, jossa osastonhoitaja pitää ryhmäkehityskeskusteluja. Opinnäytetyönämme selvitämme hoitajien kokemuksia ryhmäkehityskeskusteluista. Toimeksiantaja saa tutkimuksestamme tietoa henkilöstön toiveista ja kehittämideoista ryhmäkehityskeskusteluista.

Kysymyksemme perustuvat teoriasta nouseviin, mielestämme keskeisiin asioihin. Huomioimme kysymyksissä Ylä-Savon SOTE kuntayhtymän lisalmen terveyskeskuksen vuodeosastojen osastonhoitajan ja lisalmen sairaalan sisätautien vuodeosaston osastonhoitajan näkemykset, heille tärkeistä ja tarpeellisista asioista. Hyödynsimme myös aiempien tutkimusten kysymyksiä omaa kyselyämme laatiessamme.

Kyselylomakkeen paperiversio esitettiin joulukuussa 2012 Ylä-Savon SOTE kuntayhtymän lisalmen terveyskeskuksen vuodeosastolla työskentelevillä viidellä hoitajalla (liite 1). Vastaajat valitsi osastonhoitaja. Nämä hoitajat ovat osallistuneet terveyskeskuksessa pidettyihin ryhmäkehityskeskusteluihin. Esitestauksen tarkoituksena oli selvittää, saadaanko kysymyksillä vastauksia tutkimusongelmiin. Esitestaukseen osallistuvilta pyysimme myös palautetta kysymyksistä. Esitestaustomakkeiden mukaan laitoimme saatekirjeen, jolla kannustimme vastaajia osallistumaan kyselyyn (liite 2). Kyselylomakkeen esitestausvaiheessa saimme neljä vastausta. Vastaajat olivat vakituisessa työsuhteessa olevia hoitajia ja heillä oli vuosien työkokemus kyseisessä tehtävässä. Osastonhoitaja oli valinnut vastaajiksi hoitajia, jotka ovat osallistuneet ryhmäkehityskeskusteluun. Vastaajien anonymiteetti säilyi, koska osastonhoitaja välitti kyselyt. Vastaajat olivat yksimielisiä kyselylomakkeen toimivuudesta ja sen selkeydestä. Muutosehdotuksia lomakkeen sisältöön ei tullut.

Tutkimusaineisto kerättiin Ylä-Savon SOTE kuntayhtymän lisalmen sairaalan sisätautien vuodeosaston hoitohenkilökunnalta sähköisellä kyselylomakkeella. Lisalmen sairaalan sisätautien vuodeosasto on yleissisätautinen osasto, jolla hoidetaan aikuispotilaita. Osastolla on 30 potilaspaikkaa, joista 8 on tehostetun sydänvalvonnan potilaspaikkoja. Dialyysiosasto on hallinnollisesti osa sisätautien vuodeosastoa, mutta fyysi-

sesti se sijaitsee erillään. Sisätautien vuodeosastolle potilaat tulevat jatkohoitoon sairaalasiirtoina, läheteellä terveyskeskuksista, päivystyksenä sekä muista syistä kutsuttuina. Potilaiden hoidosta vastaavat asiantunteva hoitohenkilökunta ja erikoislääkärit. Siellä työskentelee lääkäreitä, osastonhoitaja, apulaisosastonhoitaja, sairaanhoitaja, lähi- ja perushoitaja sekä osastosihteerit ja laitoshuoltajat. Hoitohenkilökuntaa osastolla työskentelee yhteensä 35. Dialyysiosasto toimii munuaispotilaiden päivähoitoyksikkönä kuutena päivänä viikossa ja on 10-paikkainen yksikkö. Dialyysissä potilaat käyvät yksilöllisen hoitosuunnitelmansa mukaisesti. (Ylä-Savon SOTE kuntayhtymä 2012a; 2012b.)

Opinnäytetyössämme käytettiin aineiston keräämiseen strukturoitua kyselylomaketta (liite 3). Kyselyn teimme Webropol 2.0 -ohjelmalla ja lähetimme sen sähköisessä muodossa osastonhoitajalle, joka edelleen lähetti sen osastolla työskenteleville hoitajille. Kyselylomakkeen mukana oli laatimamme saatekirjeen (liite 4). Kysymysten muoto on vakioitu. Webropol 2.0 -sovellus on tutkimustyökalu, jota käytetään muun muassa laajoissa tutkimuksissa. Tällä sähköisellä kyselyjärjestelmällä luodaan kyselylomakkeita, suoritetaan sähköisiä kyselyjä sekä toteutetaan datan tilastollisia analyysejä. (Webropol 2010.) Hirsjärvi ym. (2007,190) pitävät kyselytutkimuksen etuna sitä, että sillä voidaan kerätä laajojakin tutkimusaineistoja ja kysyä monia asioita. He pitävät sitä tehokkaana, koska se säästää tutkijan aikaa ja vaivannäköä. Huolellisesti suunniteltu kyselylomake nopeuttaa ja helpottaa aineiston käsittelyä. Heikkoutena he taasen pitävät sitä, ettei tutkija voi varmasti tietää onko vastaamiseen suhtauduttu vakavasti. Joskus myös vähäinen vastausprosentti haittaa tutkimustuloksen luotettavuutta.

5.3 Aineiston analysointi

Kvantitatiivisen aineiston analyysi parhaimmillaan muistuttaa perinteistä tieteellistä koeasetelmaa. Siihen sisältyy ajatus asioiden välisistä syy-seuraussuhteista eli kausaalisuudesta. Syy-seuraussuhde ihmistieteissä ottaa huomioon satunnaisen vaihtelun. Tämä tarkoittaa sitä, että tekijässä A tapahtuva muutos ei automaattisesti aiheuta muutosta tekijässä B. (Jokivuori & Hietala 2007, 18.)

Tutkimusta suunnitellessamme ajatuksemme oli käyttää vastausten analysoinnissa SPSS-ohjelmaa. Koska vastuksia tuli odotettua vähemmän, oli meidän luovuttava tästä ajatuksesta. SPSS-ohjelmaa käytetään laajalti tutkimuksissa, ohjelman käyttäjävälisyyden ja monipuolisuuden vuoksi. SPSS-ohjelmalla olisimme voineet tuottaa julkaisukelpoisia graafisia esityksiä. Sen avulla yksinkertaisen tilastomenetelmän hallitseva voi suorittaa tutkimusaineistolle tilastollisia analyysejä (Karhunen, Rasi, Lepola, Muhli & Kanniainen 2011, 3).

Tarkoituksenamme oli tarkastella vastauksia summamuuttujina. Näin olisimme saaneet useammalla kysymyksellä vastauksia samaan tutkimusongelmaan. Summuuttujan kysymykset ovat saman asian mittareita. Summamuuttujatarkastelulla voi tiivistää aineistossa olevia muuttujia ja käsitellä niitä samanaikaisesti. Tarkoituksenamme oli myös ristiintaulukoida vastauksia. Ristiintaulukointi on yksinkertainen, selkeä ja johdonmukainen menetelmä. Sen avulla on helppo hahmottaa tutkimusaineiston luonnetta, muuttujien suhteita ja tarvetta jatkoanalysoinnille. Ristiintaulukointi sopii monen tutkimusongelman käsittelyyn. Siinä on keskeistä muuttujien arvojen luokittelu. (Tähtinen, Laakkonen & Broberg 2011, 48, 123; Valtari 2006, 16.)

Opinnäytetyössämme on kolme avointa kysymystä. Avoimet kysymykset antavat vastaajille mahdollisuuden tuoda omaa mielipidettään julki. Ne eivät ehdota valmista vastausta ja näin voivat auttaa monivalintakysymysten poikkeavien vastausten tulkinnaissa. Vastaaja saa avoimilla kysymyksillä mahdollisuuden pohtia ja syventyä tutkittavaan asiaan. Tutkija saa näin mahdollisuuden tunnistaa vastaajien motivaatiota sekä heidän haluaan kehittää tutkittavaa asiaa (Hirsjärvi ym. 2007, 196.)

6 TUTKIMUSTULOKSET

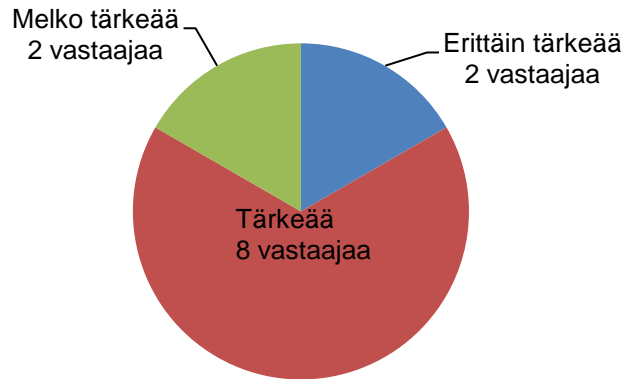
Opinnäytetyömme tutkimukseen haettiin ja saatiin lupa Ylä-Savon SOTE kuntayhtymältä (liite 5). Laadimme sähköisen kyselyn, jonka paperiversion esitetasimme Ylä-Savon SOTE kuntayhtymän terveyskeskuksen vuodeosaston viidellä hoitajalla, jotka kaikki vastasivat siihen. Tämä loi meille käsityksen, että asiasta ollaan kiinnostuneita ja kyselymme halutaan vastata.

Kyselyyn vastaaminen oli vapaaehtoista esitestauksessa ja varsinaisessa tutkimuksessa. Kyselyn tarkoituksesta tiedotettiin saatekirjeissä, jotka olivat molempien kyselyjen liitteinä. Vastaajat saivat vastauslinkin osoitteen sähköpostiinsa esimieheltään. Vastaajat saivat vastata kyselyyn työajalla, työpaikalla. Vastauksista ei käy ilmi vastaajan henkilöllisyys emmekä ole tavanneet vastaajia missään vaiheessa. Kyselyyn vastasi yhteensä 12 hoitajaa, jolloin vastausprosentiksi saimme 34,3 %. Saadut vastaukset ovat yhdensuuntaisia ja siksi ajattemme niiden edustavan hyvin koko osaston hoitajien näkemystä. Kaikkien vastaajien työsuhde on vakinainen ja he ovat työskennelleet nykyisessä tehtävässään vähintään kaksi vuotta. Iältään he edustavat eri ikäluokkia.

6.1 Tiedontarve ryhmäkehityskeskusteluista

Kyselyyn vastanneista seitsemän kertoo saaneensa johdolta tai esimieheltä tietoa ryhmäkehityskeskusteluissa käydyistä asioista. Kaksi vastaajaa kertoo, ettei ollut saanut tietoa johdolta ja kolme vastaajaa ei osannut ilmaista mielipidettään. Ryhmäkehityskeskusteluissa käydyistä asioista vastaajien mielestä on hyvä saada yhteenveto (kuvio 1). Vastaajista 8 kertoo ennalta valmistautuneensa ryhmäkehityskeskusteluun ja neljä sanoo, ettei ole ennalta valmistautunut. Valmistautumismuotoina kuusi käytti omaa pohdiskelua, viisi keskustelua työtovereiden kanssa ja kolme kehityskeskustelulomaketta. Tähän kysymykseen vastaajat saivat valita useita eri vaihtoehtoja. Väittämään ”Mielestäni on tärkeää tietää ennalta mihin ryhmäkehityskeskustelulla pyritään”, 11 vastaajaa koki sen tärkeänä ja yksi vastaaja ei osannut sanoa mielipidettään. Kolmen vastaajan mielestä työnantaja on järjestänyt koulutusta tai tiedotustilaisuuden ennen kehityskeskustelua, 9 vastaajaa on päinvastaista mieltä.

Ryhmäkehityskeskusteluissa käydyistä asioista on hyvä saada yhteenveto

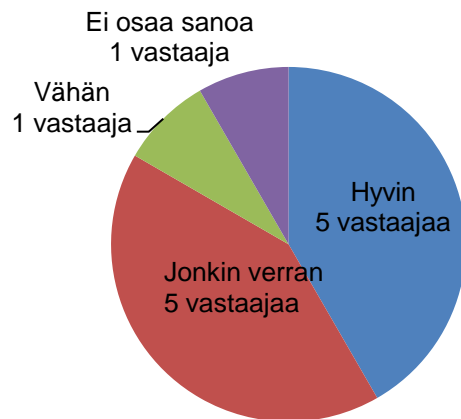


KUVIO 1. Vastaajien mielestä ryhmäkehityskeskusteluista on hyvä saada yhteenveto

6.2 Hoitajien kokemukset ryhmäkehityskeskusteluista

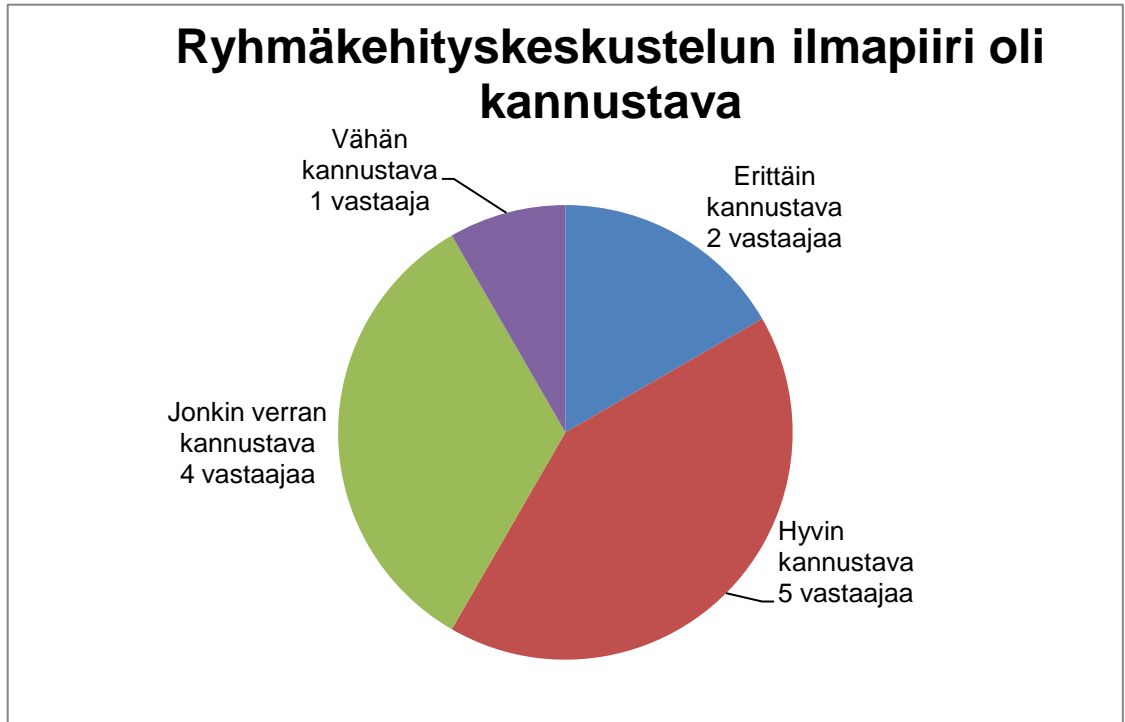
Kyselyyn vastanneista lähes kaikki kertoi ryhmäkehityskeskustelun vastanneen odotuksia hyvin (kuvio 2). Ryhmäkehityskeskustelu selkeytti työyhteisön tehtävää kolmen mielestä hyvin, neljän mielestä jonkin verran, neljän mielestä vähän ja yksi vastaajista ei osannut sanoa. Konkreettiset tavoitteet seuraavalle kaudelle sovittiin neljän mielestä hyvin, kuuden vastaajan mielestä jonkin verran tai vähän.

Ryhmäkehityskeskustelu vastasi odotuksiani



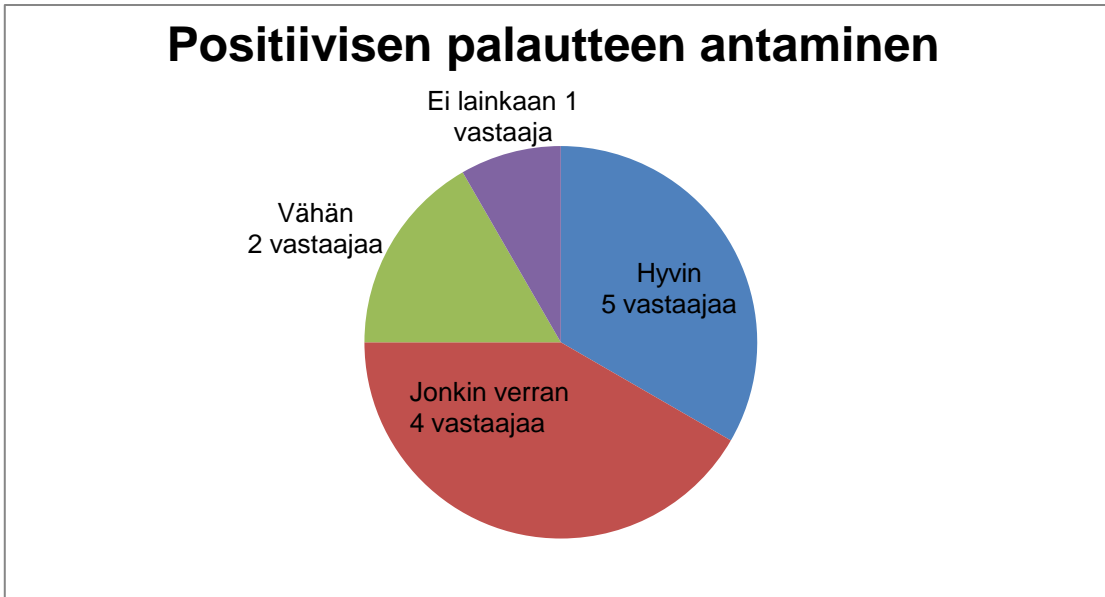
KUVIO 2. Ryhmäkehityskeskustelu vastasi hoitajien odotuksia

Yhtä vastaajaa vaille kaikki kokivat keskusteluilmapiirin olleen luottamuksellinen. Vastaajien mielestä ryhmäkehityskeskustelun ilmapiiri oli kannustava (kuvio 3). Kaksi vastaajaa pitää ryhmäkehityskeskustelutilannetta erittäin tasavertaisena, viisi luonnehtii sen hyvin tasavertaiseksi, neljä jonkin verran tasavertaiseksi ja yksi vastaaja koki vähän tasavertaisuutta.



KUVIO 3. Hoitajien kokemuksia ryhmäkehityskeskustelun ilmapiirin kannustavuudesta

Seitsemän vastaajaa 12:sta sai mielestään vaikuttaa keskustelun kulkuun hyvin. Kolme vastaajaa kertoi saaneensa vaikuttaa keskustelun kulkuun jonkin verran, yksi koki saaneensa vaikuttaa vähän ja yksi koki, ettei ollut saanut vaikuttaa keskustelun kulkuun lainkaan. Väittämässä ”minä olin kannustava” yksi vastaaja sanoi olleensa erittäin hyvin kannustava, kolme hyvin, neljä jonkin verran ja kolme kertoo olleen vähän kannustavia. Yksi vastaa, ettei ollut lainkaan kannustava. Ryhmäkehityskeskustelutilannetta ei vastausten pohjalta pidetä hankalana, 10 vastaajan mielestä tilanne ei ollut lainkaan hankala ja kaksi koki sen vähän hankalana.



KUVIO 4. Hoitajien antama positiivinen palaute ryhmäkehityskeskusteluissa

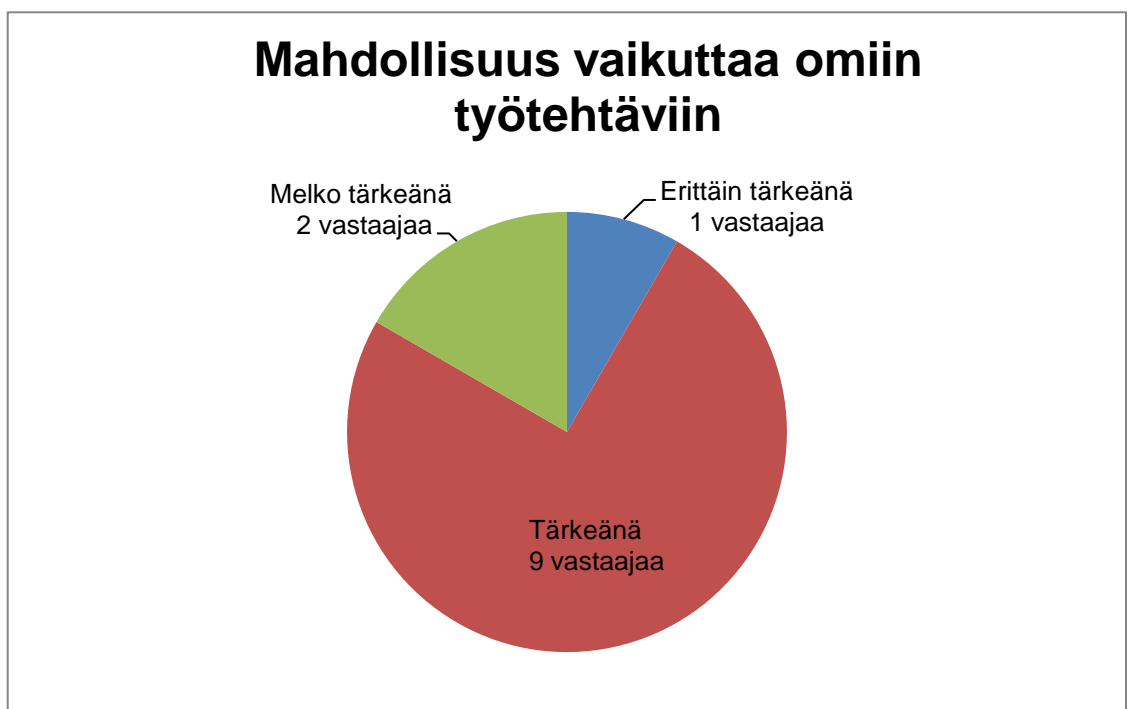
Vastaajat kertovat antaneensa positiivista palautetta (kuvio 4). Vastaajista seitsemän sanoo saaneensa positiivista palautetta jonkin verran, yksi vähän ja kaksi ei lainkaan. Kaksi vastaajaa ei osannut sanoa, olivatko saaneet positiivista palautetta. Kyselyyn vastanneista kehitettäviä asioita seitsemän sanoo tuoneensa esille jonkin verran, kolme vähän ja kaksi ei lainkaan. Ryhmäkehityskeskusteluissa tukea omalle idealleen vastaajat kokivat saaneensa jonkin verran tai vähän (kuvio 5). Väittämässä ”Mielestäni minut ymmärrettiin oikein”, neljän vastaajan mielestä heidät oli oikein ymmärretty. Jonkin verran oikein ymmärretyksi koki tulleen neljä, yksi vähän ja kolme ei osannut sanoa, oliko heitä ymmärretty oikein.



KUVIO 5. Hoitajien kokemus omalle idealleen tuen saaminen ryhmäkehityskeskusteluissa

6.3 Asioiden käsitteleminen ryhmäkehityskeskusteluissa

Kysyimme hoitajilta, kuinka tärkeänä he ovat kokeneet eri asioiden käsittelemisen ryhmäkehityskeskusteluissa. Perustehtävän käsitteleminen ryhmäkehityskeskustelussa koettiin kaikkien vastaajien mielestä tärkeäksi, samoin vaatimukset perustehtävän täyttämiseksi. Edellisen kauden tavoitteiden saavuttamisen käsitteleminen on kaikkien vastaajien näkemyksen mukaan tärkeää. Työnjako, työilmapiiri, työyhteisön yhteistyötaidot ja yhteiset pelisäännöt koettiin erittäin tärkeänä käsitellä kaikkien vastaajien mielestä. Omiin työtehtäviin vaikuttamisen mahdollisuutta pidettiin tärkeänä (kuvio 6).



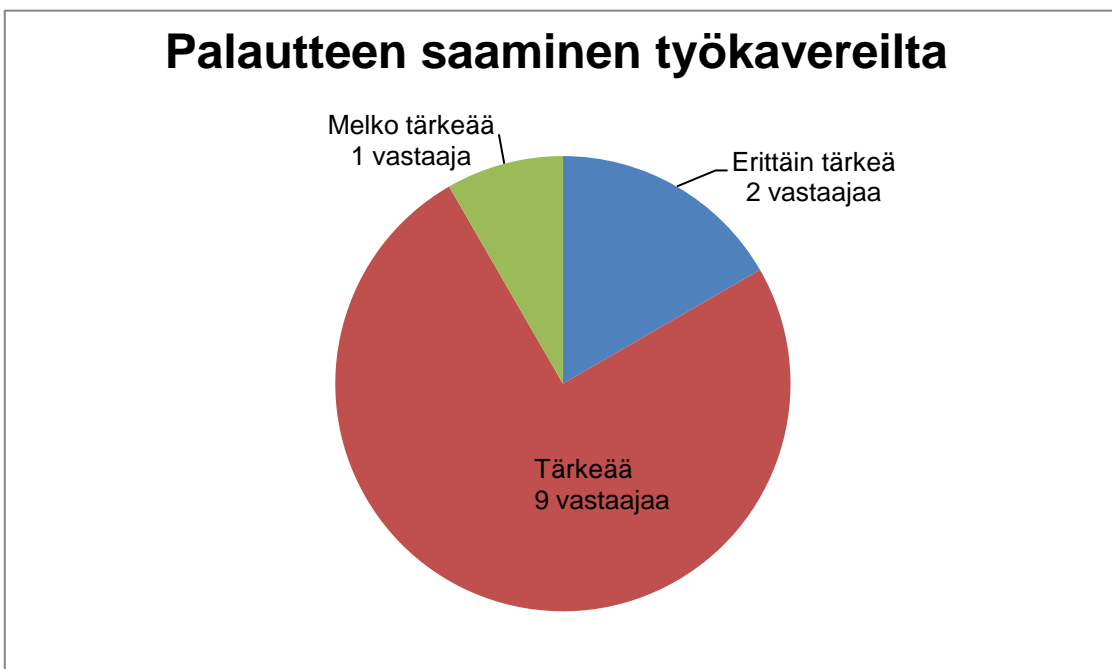
KUVIO 6. Hoitajien kokemus vaikuttamisen mahdollisuudesta omiin työtehtäviin

Kysyimme hoitajilta kuinka tärkeänä he kokevat tulevaisuuden haasteiden ja seuraavan kauden tavoitteiden läpikäymisen. Vastaajat kokivat niiden läpikäymisen tärkeänä. Työolosuhteiden kehittämisen käsittelemistä ryhmäkehityskeskustelussa piti erittäin tärkeänä kaksi vastaajaa ja 10 vastaajaa piti sitä tärkeänä.



KUVIO 7. Esimieheltä palautteen saaminen hoitajien kokemana

Vastaajat kokivat palautteen antamisen esimiehelle yhtälailla tärkeänä ryhmäkehityskeskusteluissa. Palautteen antaminen ja saaminen sekä esimieheltä (kuvio 7) että työkavereilta (kuvio 8) koetaan tärkeänä asiana. Palautteen antaminen ryhmäkehityskeskusteluissa työkavereille oli kahden vastaajan mielestä erittäin tärkeää ja 10 mielestä tärkeää.



KUVIO 8. Palautteen saaminen työkavereilta koettiin tärkeänä ryhmäkehityskeskusteluissa

Kysyimme hoitohenkilökunnalta kehityskeskustelujen tarpeellisuudesta. Kehityskeskusteluja työyhteisössä on sopivasti 10 vastaajan mielestä, yhden mielestä liian harvoin ja yhden vastaajan mielestä liian usein. Yksilökehityskeskusteluja pitää tarpeellisenä 9 vastaajaa ja kolme vastaajaa kokee, etteivät ne ole tarpeellisia. Samoin vastaajat ajattelevat ryhmäkehityskeskusteluista. Ryhmäkehityskeskustelujen jatkumista työyhteisössä pidetään tärkeänä (kuvio 9). Hoitajat kokevat, että on tärkeää tietää ennalta, mihin ryhmäkehityskeskustelulla pyritään.



KUVIO 9. Hoitajien mielipide ryhmäkehityskeskustelujen jatkamisesta osastolla

6.4 Ryhmäkehityskeskustelun kehittämisenäkökulmia

Avoimella kysymyksellä kysyimme hoitajilta, kuinka he kehittäisivät ryhmäkehityskeskusteluja. Vastaajat toivoisivat kehityskeskusteluissa käsiteltävistä aiheista etukäteistietoa. Näkemystään he perustelevat mahdollisuudella ennalta pohdiskella käsiteltäviä asioita ja valmistella omaa kantaansa niihin. Näin työyhteisö yhdessä voi, vastaajien mielestä, ennen ryhmäkehityskeskustelua käydä asioita läpi. Tämän he ajattelevat paremmin sitouttavan koko työyhteisöä yhteisen päämäärän tavoittelemiseen. Vastaajat ehdottivat omien ideoiden esilletuomista etukäteen, vaikkapa nimettömänä, näin kaikki näkökulmat saataisiin esille.

Vastaajat ehdottavat ryhmäkehityskeskustelu-ryhmien olevan moniammatillisia ja suhteellisen pieniä. Se edistäisi vastaajien mielestä eri ammattiryhmien toistensa ymmärtämistä ja vuorovaikutusta. Ryhmäkehityskeskustelun jälkeen vastaajat toivoivat palautekeskusteluja samoissa ryhmissä jonkin ajan kuluttua. Palautekeskustelussa tehtäisiin lyhyt katsaus sovittujen tavoitteiden etenemisestä. Ryhmäkehityskeskustelujen rinnalle vastaajat toivoivat yksilökehityskeskusteluja, koska he kokevat esimieheltä saatavan henkilökohtaisen palautteen tärkeänä.

6.5 Hoitajien mielipide ryhmäkehityskeskusteluista

Avoimilla kysymyksillä kysyimme hoitajilta, mitä hyvää ja mitä huonoa he kokevat ryhmäkehityskeskusteluissa olevan. Vastaajat kertoivat ryhmäkehityskeskustelun olevan hyvä foorumi käydä työyhteisön asioita läpi isommalla porukalla. Ne koetaan tilaisuuksiksi, joissa voi avoimesti puhua työyhteisön asioista ja joissa mielipiteitään saa paremmin esille. Ryhmäkehityskeskusteluilla vastaajat kokivat lisäävänsä työkaaverin ja työnsä arvostamista. Vastaajat kokevat voivansa puhua myös vaikeista asioista ryhmäkehityskeskustelussa. Vastaajat ajattelivat pienessä ryhmässä tulevan ajatuksia monipuolisemmin esille. He kokivat hyvänä sen, että on kerrankin aikaa yhdessä pohtia työyhteisöä ja löytää siitä sekä positiivisia että negatiivisia asioita. Ryhmässä uusia ajatuksia voi syntyä paremmin kuin yksilökehityskeskusteluissa. Vastaajien mielestä ryhmäkehityskeskustelu kohottaa yhteishenkeä ja mahdollisesti parantaa työilmapiiriä.

Vastaajien mielestä ryhmäkehityskeskustelun huonona puolena koetaan, että työntekijän yksilöllisen kehityksen tavoitteet sekä niiden läpikäyminen jää vaillinaiseksi. Hiljaisimpien työntekijöiden mielipiteiden julkituleminen on vaikeaa, joko heidän hiljaisuuden, taikka äänekkäämpien työkaavereiden äänessä olon vuoksi. Haastavana vastaajat kokivat ryhmän, jossa ei synny keskustelua. Osa vastaajista ei löydä mitään negatiivista ryhmäkehityskeskusteluista.

7 POHDINTA

Opinnäytetyössämme tarkoituksena oli saada luotettavaa ja totuudenmukaista tietoa hoitajien kokemuksista. Vaikka vastausten määrä jäi suhteellisen pieneksi, uskomme vastausten kuvaavan Ylä-Savon SOTE kuntayhtymän sisätautien vuodeosaston hoitajien yleistä käsitystä ryhmäkehityskeskusteluista. Vastausten samansuuntaisuus antaa mielestämme ymmärtää näin.

Vastaajat kokivat ryhmäkehityskeskustelut tarpeellisiksi ja toivoivat niiden jatkuvan. Vastausten perusteella hoitajat toivovat sekä ryhmäkehityskeskusteluja, että yksilökehityskeskusteluja. Ryhmäkehityskeskustelut nähtiin työyhteisön kehittämisen ja työhyvinvoinnin välineenä. Vastaajat toivoivat enemmän palautetta sekä työkavereilta että esimieheltä. He halusivat koostetta ryhmäkehityskeskusteluissa nousseista asioista. Ryhmäkoon he toivoivat olevan suhteellisen pieniä ja sisältävän työyhteisön eri ammattiryhmien edustajia.

7.1 Luotettavuus ja eettisyys

Luotettavuutta kuvataan perinteisesti kahdella termillä: reliabiliteetilla ja validiteetilla. Nämä molemmat tarkoittavat luotettavuutta. Reliabiliteetti viittaa tutkimuksen luotettavuuteen ja validiteetti kertoo siitä, mitataanko sitä mitä on tarkoituskin mitata. Olenainen osa tutkimusta on luotettavuustarkastelu. (Metsämuuronen 2000, 11.)

Opinnäytetyössämme pyrimme noudattamaan hyvää tieteellistä käytäntöä ja näin varmistumaan työmme eettisyydestä. Ihmisarvon kunnioittaminen tulee olla lähtökohdana opinnäytetyössä. Itsemääräämisoikeutta pyritään kunnioittamaan siten, että vastaajat voivat itse päättää haluavatko he osallistua tutkimukseen. Tutkittavien tulee antaa suostumus ja näin välttää heidän manipulointi tutkimushankkeessa. Kaikissa tutkimuksen vaiheissa on epärehellisyyttä vältettävä. (Hirsjärvi ym. 2007, 23–25.)

Eettinen hyväksyttävyys, luotettavuus ja tulosten uskottavuus edellyttävät tutkimuksen tekemisessä noudatettavaa hyvää tieteellistä käytäntöä. Ihmisten tutkimiseen liittyvä keskeinen eettinen kysymys on tutkittavan suostumus. Tutkimuksesta odotettavissa oleva hyöty tulee olla suurempi kuin tutkittavalle aiheutuvat riskit ja haitat. Tutkija on ensisijaisesti vastuussa oman työnsä eettisyydestä. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta ym. 2006, 3–4.)

Tutkimuksemme luotettavuuden lisäämiseksi esitestasimme kyselymme Ylä-Savon SOTE kuntayhtymän Iisalmen terveyskeskuksen vuodeosaston viidellä hoitajalla. Lomakkeen esitestauksella pyrimme arvioimaan ja parantamaan kyselylomakkeen kysymysosiota järjestyksen ja muodon suhteen. Pyrimme selvittämään kysymysten erottelukykyä, vastausten tarkoituksenmukaisuutta ja testaavuutta. Esitestauksella ennen kaikkea pyrimme parantamaan tutkimuksemme reliabiliteettia ja validiutta. (Tähtinen ym. 2011, 24.)

Tutkimuksemme luotettavuutta lisää se, ettemme tavanneet vastaajia. Saatekirje lähetettiin kyselylomakkeen mukana sähköpostilla jokaiselle Iisalmen sairaalan sisätautien vuodeosaston hoitohenkilökunnan jäsenelle. Siinä kerroimme mihin tarkoitukseen vastauksia käytetään ja kuinka niitä käsitellään. Pyrimme motivoimaan heitä vastaamaan koska näin he voivat olla vaikuttamassa ja kehittämässä ryhmäkehityskeskusteluja omassa työyksikössään. Tutkimuksemme osallistuminen oli vapaaehtoista, emmekä millään muotoa ohjailleet vastaajiamme tai loukanneet heidän yksityisyyttään tai heidän näkemyksiään.

Aineiston saimme sähköisessä muodossa Webropol -tietokantaan. Aineiston käsittelyn teimme Webropol -tietokannassa. Aineisto oli vain meidän käsiteltävänä. Webropol -tietokanta tarvitsee henkilökohtaisen kirjautumisen ja salasanan. Opinnäytetyön valmistuessa hävitämme aineiston Webropol -tietokannasta.

Omien yksilökehityskeskustelukokemuksiemme pohjalta olemme pohtineet, kuinka kehityskeskusteluista saatua tietoa hyödynnetään työyhteisöä kehitettäessä. Meitä on myös askarruttanut se, saako henkilöstö tietoa kehityskeskusteluissa nousseista asioista ja ideoista. Omakohtaisia kokemuksia ryhmäkehityskeskusteluista ei meillä kummallakaan ole, eikä meille ole muodostunut ennakkokäsitystä tutkittavasta asiasta. Tätä pidämme tutkimuksemme kannalta hyvänä ja luotettavuutta lisäävänä tekijänä. On kuitenkin hyvä, että meillä on omakohtaisia kokemuksia yksilökehityskeskusteluista, koska näin meillä on jonkinlainen käsitys tutkittavasta asiasta.

7.2 Ammatillinen kasvu

Opinnäytetyöprosessi on opettanut meille sekä yhdessä työskentelyä että itsenäistä tekemistä. Opinnäytetyömme on antanut meille paljon uutta näkökulmaa tulevaisuudessa osallistuessamme kehityskeskusteluihin. Uutena oivalluksena on tullut se tieto, ettei ryhmäkehityskeskustelu ole vaihtoehto yksilökehityskeskustelulle, vaan ne täydentävät toisiaan. Olemme saaneet valmiuksia toimia kehityskeskusteluissa aktiivisina osapuolina. Saamallamme tiedolla kykenemme perustelemaan työyhteisöissä kehityskeskustelujen merkitystä työhyvinvoinnin lisääjänä ja sen mahdollisuuksista työn kehittämisen välineenä. Opinnäytetyöstämme saadulla tiedolla kykenemme innostamaan työyhteisöjemme jäseniä osallistumaan aktiivisesti kehityskeskusteluihin.

Opinnäytetyön tekeminen on parantanut ja monipuolistanut tiedonhankintataitojamme. Tämä prosessi on myös parantanut ammatillisen tekstin hallinnan taitoa sekä lisännyt meidän kykyä kriittiseen pohdiskeluun. Opinnäytetyöprosessi on opettanut tarkastelemaan omaa työtä ja sen tuloksia objektiivisemmin. Se on myös kehittänyt joustavuutta ja luovuutta. Vastoinkäymisiltäkään emme ole välttyneet ja sietokyky vastoinkäymisiin on kehittynyt tämän prosessin myötä.

Kyselyn laatiminen on opettanut meille, ettei ole yhdentekevää mitä ja miten kysymykset esitetään. Kyselyn esitelmä oli mielestämme tärkeää, jotta saimme varmuuden kysymysten ymmärrettävyydestä. Kyselylomakkeen laatiminen oli mielenkiintoinen ja pitkäjänteinen prosessi. Sen laatimisessa oli tärkeää huomioida vastaajien ja meidän ajattelutavan yhtenevyys ja varmistua kysymysten yksiselitteisyydestä. Juuri tästä syystä halusimme esitellä kyselyn ja saada siitä palautetta.

Voisimme kuvailla opinnäytetyön prosessiamme askeltamiseksi portaita ylöspäin. Jokainen vaihe opinnäytetyössämme on yksi porras, jonka olemme yhdessä kulkeet. Ensimmäinen porras oli ajatuspohjalta työskenteleminen omilla tahoilla. Opinnäytetyöskentely on ollut toisinaan raskasta, mutta olemme löytäneet työskentelystämme paljon hyviä asioita ja on se ollut myös hauskaa. Työskentelystämme ei huumori ole loppunut. Yhteistyömme on parantunut opinnäytetyöprosessin edetessä ja olemme nauttineet työskentelystä toistemme kanssa. Vaikka molemmat olemme työelämässä, olemme pystyneet pitämään aina kiinni sovituista ajoista, vaikka yhteisen ajan löytäminen on ollut välillä haastavaa. Voimavara on myös ollut perheemme, joilta olemme saaneet täyden kannustuksen opinnäytetyöprosessia kohtaan. Uskomme, että mahdollisesti seuraavan opinnäytetyön tekeminen voi olla helpompi prosessi,

mutta voi se olla vaikeampi, sillä omat vaatimustasomme ovat olleet koko Savonia-ammattikorkeakoulutuksen ajan korkealla.

7.3 Opinnäytetyön hyödynnettävyys

Ylä-Savon SOTE kuntayhtymässä ovat ryhmäkehityskeskustelut käytössä, mutta niitä on pidetty vielä vain muutamia kertoja. Vaikka tutkimuksen kohteena olikin vain yksi työyhteisö, opinnäytetyömme tuloksia voi mielestämme hyödyntää koko Ylä-Savon SOTE kuntayhtymän alueella ryhmäkehityskeskusteluja kehitettäessä. Opinnäytetyön teoriaosuutta voi hyödyntää kaikissa yksiköissä ja organisaation eri tasoilla. Tutkimuksen kohteena olleen työyhteisön henkilöstö saa ryhmäkehityskeskustelukokemuksensa työmme kautta esille. Tutkimustulosten perusteella työyhteisö voi kehittää ryhmäkehityskeskusteluja toivottuun suuntaan.

Laatimamme kysely saattaisi olla hyvä työkalu Ylä-Savon SOTE kuntayhtymän eri yksiköissä, ja miksipä ei muuallakin, jossa pidetään ja halutaan kehittää ryhmäkehityskeskusteluja. Kyselyä voi kuka tahansa ryhmäkehityskeskusteluun osallistunut käyttää itsenäisen oppimisen välineenä. Kysymyksiin vastaaminen itsekseen kehittää havainnoimaan omaa osallistumistaan ryhmäkehityskeskusteluun sekä kehittää omia taitojaan osallistujana. Kyselyämme voi hyödyntää myös kehityskeskusteluun valmistautumisessa. Kyselylomakkeen käyttöön edellytämme kirjallista suostumustamme.

7.4 Jatkotutkimusaiheet

Koska alkuperäinen idea opinnäytetyöhömmä tuli Iisalmen terveyskeskuksen vuodeosastojen osastonhoitajalta, olisi tulevaisuudessa hyvä tutkia myös kyseisen työyksikön kokemuksia ryhmäkehityskeskusteluista. Muutaman vuoden kuluttua olisi mielekästä tutkia uudelleen kuinka tästä opinnäytetyöstä nousseet kehitysideat ovat onnistuneet ja nouseeko uusia kehityshaasteita. Jatkotutkimuksena olisi kiinnostavaa verrata myös, kuinka eri työyhteisöt ovat asioita kokeneet. Onko ryhmäkehityskeskusteluissa eroavuuksia sekä mitkä seikat niihin ovat vaikuttaneet.

Tämä opinnäytetyön tutkimus kohdennettiin henkilöstöön ja heidän kokemuksiin. Kuinka sitten esimiehet kokevat ryhmäkehityskeskustelut? Yhtenä jatkotutkimusaiheena voi myös olla tutkimus siitä, kuinka esimiehet Ylä-Savon SOTE kuntayhtymän alueella hyödyntävät ryhmäkehityskeskustelujen yhteydessä nousseita asioita. Ja kuinka esimiehet kokevat ryhmäkehityskeskustelut työyhteisöissään.

LÄHTEET

Aarnikoivu, H. 2010. *Aidosti hyödyllinen kehityskeskustelu*. Helsinki: Kauppakamari.

Aarnikoivu, H. 2008. *Esimiehenä arjessa* [e-kirja]. WSOY [viitattu 20.9.2012]. Saatavissa: http://onlinepalvelu.sanopro.fi.ezproxy.savonia-amk.fi:2048/kirjasto_lukutila.aspx?initprev=1&bookid=08jo348758

Autio, V.-M., Juuti, P. & Latva-Kiskola, E. 1990. *Esimies-alais-keskustelut*. Turku: Johtamistaidon opisto.

Halogen 2013. *The manager as career coach - tips and discussion-starters to support career development* [verkkojulkaisu]. [viitattu 24.01.2013]. Saatavissa: <http://www.halogensoftware.com/resources/reference-library/manager-as-career-coach.php>

Heikkilä, T. 2004. *Tilastollinen tutkimus*. Helsinki: Edita.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13. painos. Helsinki: Tammi.

Hokkanen, Marja 2012. Osastonhoitaja. Ylä-Savon SOTE kuntayhtymä. Iisalmi 16.5.2012. Suullinen tiedonanto.

Jokivuori, P. & Hietala, R. 2007. *Määrällisiä tarinoita. Monimuuttujamenetelmien käyttö ja tulkinta*. Helsinki: WSOY.

Juuti, P. 2005. *Toivon johtaminen*. Helsinki: Otava.

Karhunen, V., Rasi, I., Lepola, E., Muhli, A. & Kanninen, A. 2011. *IBM SPSS Statistics perusteet*. Oulu: Uniprint

Karoliniska institutet 2007. *Development discussions in practice. Guidelines and advice for personnel and managers* [verkkojulkaisu]. [viitattu 24.01.2013]. Saatavissa: http://internwebben.ki.se/sites/default/files/utvecklingsamtal_eng.pdf

Koskinen, A. 2008. *Kehityskeskustelut osaamisen johtamisen välineenä* [verkkojulkaisu] Tampereen yliopisto. Pro gradu -tutkielma [viitattu 1.10.2012]. Saatavissa: <http://tutkielmat.uta.fi/pdf/gradu03124.pdf>

Laine, S. & Leskinen, M. 2012. *Ryhmäkehityskeskustelu sosiaali- ja terveysalan moniammatillisissa työyhteisöissä* [verkkojulkaisu] Mikkelin ammattikorkeakoulu. YAMK. Opinnäytetyö [viitattu 1.10.2012]. Saatavissa: <https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/43280/Ryhmakehityskeskustelu%20sosiaali-%20ja%20terveysalan%20moniammatillisissa%20tyoyhteisoissa.pdf?sequence=1>

Luoto, L. 2012. *Tehot irti kehityskeskusteluista* [verkkojulkaisu]. [viitattu 1.10.2012]. Saatavissa: <http://www.psycon.fi/fi/blogi/tehot-irti-kehityskeskusteluista>

Meretniemi, I. 2012. *Esimiehen opas kehityskeskusteluihin*. Helsinki: Talentum Media Oy.

Metsämuuronen, J. 2000. *Tilastollisen kuvauksen perusteet. Metodologia-sarja 2*. Viro, Vöru: Jaabes OÜ.

Nummenmaa, L. 2004. *Käyttäytymistieteiden tilastolliset menetelmät*. Vammala: Tammi.

Patja, K., Litmanen, T., Alanko, J., Kotila, M., Tuomiranta, M. & Peura, A. 2009. *Keskustelut osaksi johtamista* [verkkokirja]. [viitattu 31.1.2012]. Saatavissa: <http://www.promedico.fi/uploads/KEHITYSKESKUSTELUT%20OSAKSI%20JOHTAMISTA.pdf>

Rantama, M. & Räsänen, E. 2008. *Kehityskeskustelukäytäntö Kuopion yliopistossa* [verkkojulkaisu]. Kuopion yliopiston henkilöstöopas [viitattu 1.10.2012]. Saatavissa: <http://www.uku.fi/hallinto/suunn/henkilostoopas04/kehityskeskustelut.html>

Ronhy-Östberg, M. & Rosendahl, S. 2004. *Kehityskeskustelun opas*. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Ruoranen, R. 2011. *Miten strategia kiteytetään 90 minuuttiin? Tutkimus kehityskeskusteluista* [verkkojulkaisu]. Tampereen yliopisto. Akateeminen väitöskirja [viitattu 20.9.2012]. Saatavissa: <http://acta.uta.fi/pdf/978-951-44-8346-2.pdf>

Skippari, K. 2009. *Auto-Berner — kohti asiakassuuntautunutta oppivaa organisaatiota* [verkkojulkaisu]. Kymenlaakson ammattikorkeakoulu. Liiketalous. Opinnäytetyö [viitattu 15.10.2012]. Saatavissa: <https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/4198/VALMIS%20OPN%20paina%20varten%2014.9%20%202009.pdf?sequence=1>

Skyttä, A. 2005. *Tiimitys ja sen läpivienti. Matkalla kohti matalampia organisaatiota*. Otava: Innotiimi Oy.

Sundqvist, S., Pakarinen, T., Jääskeläinen, A., Jyrä, K., Leivo, P., Rusanen, M., Hätiäinen, R., Vesikkala, A., Vettenranta, A. & Toivola, T. 2002. *Kunnallisen henkilöstöjohtamisen käsikirja* [verkkokirja]. Suomen kuntaliitto [viitattu 20.9.2012]. Saatavissa: https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:TpwAzGk2EzMJ:shop.kunnat.net/download.php?filename%3Duploads/1111hlojohtkasikirja_pieni.pdf+sundqvist+2002,+kehityskeskustelut&hl=fi&gl=fi&pid=bl&srcid=ADGEESjdZPU7U8VgNtzWd9CnguzHDKWJ8r9VliYuk6liJC88yqFLGobtKSne0SjLBfm8Cn9fk-SHgFhcDgaj5TaA_87xoFO6sfL9aJetk5cvqi88Y53dLGernerV5tr3H7_kKkWb8UTgl&sig=AHIEtbSn3iRQkafhciOH3s8_MY7Y7BcSyA

Tilastokeskus 2012a. *Kokonaistutkimus* [verkkojulkaisu]. [viitattu 9.10.2012]. Saatavissa: <http://www.stat.fi/meta/kas/kokonaistutkimu.html>

Tilastokeskus 2012b. *Kvantitatiivinen ja kvalitatiivinen tutkimus* [verkkojulkaisu]. [viitattu 9.10.2012]. Saatavissa: <http://www.stat.fi/tup/verkkokoulu/data/tt/01/04/index.html>

Tuominen, H., Kankkunen, P. & Suominen, T. 2005. *Kehityskeskusteluja syytä kehittää* [verkkojulkaisu]. Sairaanhoidajaliitto [viitattu 30.1.2012]. Saatavilla: http://www.sairaanhoidajaliitto.fi/ammattilliset_urapalvelut/julkaisut/sairaanhoidajalehti/6-7_2006/muut_artikkelit/kehityskeskusteluja_syyta_kehitt/

Tutkimuseettinen neuvottelukunta, Valtakunnallinen terveydenhuollon eettinen neuvottelukunta, Lääketieteellinen tutkimuseettinen jaosto, Koe-eläintoiminnan yhteistyöryhmä, Biotekniikan neuvottelukunta & Geenitekniikan lautakunta. 2006. *Tutkimuksen eettinen arviointi Suomessa* [verkkokirja]. [viitattu 17.10.2012]. Saatavissa: <http://www.aka.fi/Tiedostot/Tiedostot/Julkaisut/Tutkimuksen%20eettinen%20arviointi%20Suomessa.pdf>

Työterveyslaitos 2010. *Kehityskeskustelu*. Työterveyslaitos [verkojulkaisu]. TTL [viitattu 30.1.2012]. Saatavissa: http://www.ttl.fi/fi/tyoyhteiso_ja_esimiestyo/johtaminen_ja_esimiestyo/kehityskeskustelu/sivut/default.aspx

Tähtinen, J., Laakkonen, E. & Broberg, M. 2011. *Tilastollisen aineiston käsittelyn ja tulkinnan perusteita*. Turku: Turun yliopiston kasvatustieteiden laitos ja Opettajankoulutuslaitos.

Valpola, A. 2002. *Onnistu kehityskeskustelussa*. Helsinki: WSOY.

Valtari, M. 2006. *SPSS-perusteet* [verkojulkaisu] Helsingin yliopisto [viitattu 8.11.2012]. Saatavissa: <http://www.helsinki.fi/~komulain/Tilastokirjat/04.%20Valtari-Spss-opas.pdf>

Vilka, H. 2007. *Tutki ja mittaa*. Helsinki: Tammi.

Virolainen, L. 2006. *Ryhmäkehityskeskustelut yhteisöllisyyden rakentajana* [verkojulkaisu]. [viitattu 31.1.2012]. Saatavissa: <http://www.valtiokonttori.fi/Public/download.aspx?ID=68998&GUID=%7B67CD6A9A-FC36-4B47-8563-69E4669F57FF%7D>

Webropol 2010. *Webropol - datan analysointi- ja kyselytyökalu*. [verkojulkaisu]. [viitattu 17.10.2012]. Saatavissa: <http://w3.webropol.com/finland>

Wink, H. 2007. *Kehityskeskustelu dialogina ja diskursiivisina puhekäytäntöinä* [verkojulkaisu]. Tampereen yliopisto. Akateeminen väitöskirja [viitattu 17.9.2012]. Saatavissa: <http://acta.uta.fi/pdf/978-951-44-6995-4.pdf>

Ylä-Savon SOTE kuntayhtymä. 2012a. *Sisätautien vuodeosasto* [verkojulkaisu]. [viitattu 15.10.2012]. Saatavissa: <http://www.ylasavonsote.fi/index.asp>

Ylä-Savon SOTE kuntayhtymä. 2012b. *Dialyysiosasto* [verkojulkaisu]. [viitattu 15.10.2012]. Saatavissa: <http://www.ylasavonsote.fi/index.asp>

Liite 1 Kyselyn esitestaus



KYSELYN ESITESTAUS

Syntymävuotesi? _____

Kuinka kauan olet työskennellyt nykyisessä tehtävässäsi? (Rastita sopivin vaihtoehto)

alle 2v. _____ 2-5v. _____ 5-10v. _____ 10- 15 v. _____ yli 15v. _____

Työsuhteeni on _____ vakituinen _____ määräaikainen _____

Oletko saanut tietoa ryhmäkehityskeskustelussa käydyistä asioista johdolta/esimieheltä? Kyllä _____ En _____

Oletko valmistautunut ennalta ryhmäkehityskeskusteluun? (Rastita sopivin vaihtoehto)

Kyllä _____ En _____

Jos olet valmistautunut, niin mitä valmistautumiskeinoa/ja käytit? (Rastita sopiva/t vaihtoehto)

Lomake

Keskustelu

Pohdiskelu

Muu, mikä? _____



Järjestikö työnantaja koulutusta/ tiedotustilaisuutta ennen kehityskeskustelusta?

Kyllä _____

Ei _____

Kuinka koit ryhmäkehityskeskustelun? (Rastita parhaiten kuvaava vaihtoehto)

1= en osaa sanoa	2= ei lainkaan	3= vähän	4= saman- tekevää	5= hyvin	6= erittäin hyvin
------------------	----------------	----------	-------------------	----------	-------------------

1. Ryhmäkehityskeskustelu vastasi odotuksiani						
2. Ryhmäkehityskeskustelu selkeytti omaa työtehtävääni						
3. Ryhmäkehityskeskustelu selkeytti työyhteisön tehtävää						
4. Työyhteisölle sovittiin konkreettiset tavoitteet seuraavalle kaudelle						
5. Työntekijöille sovittiin konkreettiset tavoitteet seuraavalle kaudelle						
6. Keskusteluilmapiiri oli luottamuksellinen						
7. Keskusteluilmapiiri oli kannustava						
8. Keskustelun ilmapiiri oli tasavertainen						
9. Sain vaikuttaa keskustelun kulkuun						
10. Minä olin kannustava						
11. Koin tilanteen hankalana						
12. Annoin positiivista palautetta						
13. Sain positiivista palautetta						
14. Toin esille kehitettäviä asioita						
15. Sain tukea idealleni						
16. Mielestäni minut ymmärrettiin oikein						



Valitse kuinka tärkeänä koet seuraavien asioiden käsittelyn ryhmäkehityskeskustelussa.

1= en osaa sanoa	2= ei lainkaan tärkeä	3= melko tärkeä	4= saman- tekevä	5= tärkeä	6= erittäin tärkeä
------------------	-----------------------	-----------------	------------------	-----------	--------------------

1. Perustehtävä ja sen merkitys työyhteisössä						
2. Vaatimukset perustehtävän täyttämiseksi						
3. Työyhteisön edellisen kauden tavoitteiden saavuttaminen						
4. Työyhteisön työnjako						
5. Työyhteisön työilmapiiri						
6. Työyhteisön yhteistyötaidot						
7. Työyhteisön yhteiset pelisäännöt						
8. Työyhteisön tulevaisuuden haasteet						

9. Seuraavan kauden tavoitteet						
10. Työolosuhteiden kehittäminen						
11. Palautteen saaminen esimieheltä						
12. Palautteen saaminen työkavereilta						
13. Palautteen antaminen esimiehelle						
14. Palautteen antaminen työkaverille						
15. Mahdollisuus vaikuttaa omiin työtehtäviin						
16. Mielestäni on tärkeää tietää ennalta mihin ryhmäkehityskeskustelulla pyritään						

17. Kehityskeskusteluissa käydyistä asioista on hyvä saada mielestäni yhteenveto						
18. Pidän tärkeänä ryhmäkehityskeskusteluiden jatkamista työyhteisössäni						



Pidätkö yksilökehityskeskusteluja tarpeellisina? (Rastita sopivin vaihtoehto)

Kyllä _____

En _____

Pidätkö ryhmäkehityskeskusteluja tarpeellisina? (Rastita sopivin vaihtoehto)

Kyllä _____

En _____

Kuinka kehittäisit ryhmäkehityskeskusteluja työyhteisössäsi?

Mikä hyvää ryhmäkehityskeskustelussa on?

Mitä huonoa ryhmäkehityskeskustelussa mielestäsi on?

Onko työyhteisössäsi kehityskeskusteluja? (Rastita sopivin vaihtoehto)

Liian harvoin _____

Liian usein _____

Sopivasti _____



Pyydämme teiltä parannusehdotuksia ja kommentteja kyselylomakkeesta. Voitte kirjoittaa kommenttinne tähän.

Liite 2 Esitetauslomakkeen saatekirje



SAVONIA

lisalmessa 11.12.2012

Hyvä Ylä-Savon SOTE kuntayhtymän lisalmen terveystieteiden vuodeosaston hoitaja

Olemme Savonia- ammattikorkeakoulun lisalmen yksikön sairaanhoitajaopiskelijoita. Teemme opiskeluamme kuuluvaa opinnäytetyötä. Opinnäytetyömme tarkoituksena on selvittää kuinka Ylä-Savon SOTE kuntayhtymän lisalmen sairaalan sisätautien vuodeosaston hoitohenkilökunta kokee ryhmäkehityskeskustelut. Millaisia muutoksia he niihin toivovat ja kuinka ne heidän mielestä paremmin palvelisivat työyhteisöä. Tavoitteenamme on kehittää ryhmäkehityskeskusteluja.

Tämä teille suunnattu kysely on kyselylomakkeen esitestaamista. Tarkoituksemme on testata kuinka laatimamme kysely antaa vastauksia tutkimuskysymyksiimme ja kuinka se muutenkin toimii. Kyselyyn saatte vastata työaikana ja se vie noin 5-10 minuuttia. Toivomme teidän vastaavan 21.12.2012 mennessä. Antamanne vastaukset ovat luottamuksellisia ja kysely toteutetaan nimettömänä. Me emme tule tietämään ketkä kyselyyn ovat vastanneet, joten näin ollen anonymiteetti säilyy.

Osallistumisenne kyselyymme on tärkeää opinnäytetyömme onnistumisen kannalta. Samalla teillä on mahdollisuus kehittää osastollanne jo käytössä olevaa ryhmäkehityskeskustelua. Saatte osallistumalla kyselyymme kertoa mielipiteenne ja kehittämisideanne ryhmäkehityskeskusteluista ja kyselylomakkeemme toimivuudesta. Näin olette osaltanne muovaamassa ryhmäkehityskeskusteluja sellaisiksi, että ne parhaiten mielestänne toimisivat ja tukisivat työtänne ja työyhteisöänne.



Mikäli teillä on kysyttävää opinnäytetyöstämme, voitte olla yhteydessä meihin tai ohjaavaan opettajaamme Katrina Hyvöseen. Häneltä saatte tarvitessanne lisätietoja opinnäytetyöstä. Meidät tavoitatte parhaiten sähköpostitse.

Yhteistyöterveisin sairaanhoitajaopiskelijat

Virpi Karppinen

virpi.h.karppinen@edu.savonia.fi

Kirsi Väisänen

kirsi.m.vaisanen@edu.savonia.fi

Ohjaava opettajamme

Katrina Hyvönen

katrina.hyvonen@savonia.fi

Liite 3 Webropol- kysely

Sivu 1/1



Ryhmäkehityskeskustelu-kysely

1. Syntymävuotesi

Vuosissa

2. Kuinka kauan olet työskennellyt nykyisessä tehtävässäsi? *

- Alle 2 vuotta
 2-5 vuotta
 6-10 vuotta
 11-15 vuotta
 yli 15 vuotta

3. Työsuhteeni on *

- Vakituinen
 Määräaikainen

4. Oletko saanut tietoa ryhmäkehityskeskustelussa käydyistä asioista johdolta/esimieheltä? *

- Kyllä
 Ei
 En osaa sanoa

5. Oletko valmistautunut ennalta ryhmäkehityskeskusteluun? *

- Kyllä
 En

6. Jos olet valmistautunut, niin mitä valmistautumiskeinoja käytit?

- Kehityskeskustelulomake
 Keskustelu työkavereiden kanssa
 Oma pohdiskelu
 Muu, mikä?

7. Järjestikö työnantaja koulutusta/ tiedotustilaisuutta ennen kehityskeskustelua? *

- Kyllä
 Ei

Seuraava -->



Ryhmäkehityskeskustelu-kysely

8. Kuinka koit ryhmäkehityskeskustelun? *

	Erittäin hyvin	Hyvin	Jonkin verran	Vähän	Ei lainkaan	En osaa sanoa
Ryhmäkehityskeskustelu vastasi odotuksiani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ryhmäkehityskeskustelu selkeytti omaa työtehtävääni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ryhmäkehityskeskustelu selkeytti työyhteisön tehtävää	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työyhteisölle sovittiin konkreettiset tavoitteet seuraavalle kaudelle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työntekijöille sovittiin konkreettiset tavoitteet seuraavalle kaudelle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Keskusteluilmapiiiri oli luottamuksellinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Keskusteluilmapiiiri oli kannustava	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Keskusteluilmapiiiri oli tasavertainen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sain vaikuttaa keskustelun kuluun	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minä olin kannustava	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koin tilanteen hankalana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Annoin positiivista palautetta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sain positiivista palautetta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toin esille kehitettäviä asioita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sain tukea idealleni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mielestäni minut ymmärrettiin oikein	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

<-- Edellinen Seuraava -->



Ryhmäkehityskeskustelu-kysely

9. Valitse kuinka tärkeänä koet seuraavien asioiden käsittelyn ryhmäkehityskeskustelussa *

	Erittäin tärkeä	Tärkeä	Melko tärkeä	Ei lainkaan tärkeä	En osaa sanoa
Perustehtävä ja sen merkitys työyhteisössä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vaatimukset perustehtävän täyttämiseksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työyhteisön edellisen kauden tavoitteiden saavuttaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työyhteisön työnjako	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työyhteisön työilmapiiri	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työyhteisön yhteistyötaidot	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työyhteisön yhteiset pelisäännöt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työyhteisön tulevaisuuden haasteet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seuraavan kauden tavoitteet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työolosuhteiden kehittäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palautteen saaminen esimieheltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palautteen saaminen työkavereilta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palautteen antaminen esimiehelle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palautteen antaminen työkavereille	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mahdollisuus vaikuttaa omiin työtehtäviin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mielestäni on tärkeää tietää ennalta mihin ryhmäkehityskeskustelulla pyritään	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kehityskeskusteluissa käydyistä asioista on hyvä saada yhteenveto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pidän tärkeänä ryhmäkehityskeskustelujen jatkamista työyhteisössäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

<-- Edellinen Seuraava -->



Ryhmäkehityskeskustelu-kysely

10. Pidätkö yksilökehityskeskusteluja tarpeellisina? *

- Kyllä
 Ei

11. Pidätkö ryhmäkehityskeskusteluja tarpeellisina? *

- Kyllä
 Ei

<- Edellinen Seuraava ->



Ryhmäkehityskeskustelu-kysely

12. Kuinka kehittäisit ryhmäkehityskeskusteluja työyhteisössäsi?

13. Mitä hyvää ryhmäkehityskeskustelussa on?

14. Mitä huonoa ryhmäkehityskeskustelussa on?

15. Onko työyhteisössäsi kehityskeskusteluja? *

- Sopivasti
 Liian harvoin
 Liian usein

<-- Edellinen Lähetä

Liite 4 Kyselyn saatekirje



Iisalmessa 6.1.2013

Hyvä Ylä-Savon SOTE kuntayhtymän sisätautien vuodeosaston hoitaja

Olemme Savonia- ammattikorkeakoulun Iisalmen yksikön sairaanhoitajaopiskelijoita. Teemme opiskeluumme kuuluvaa opinnäytetyötä. Opinnäytetyömme tarkoituksena on selvittää kuinka Te, sisätautien vuodeosaston hoitohenkilökunta, koette ryhmäkehityskeskustelut. Millaisia muutoksia Te niihin toivotte ja kuinka ne mielestänne paremmin palvelisivat työyhteisöänne. Tavoitteenamme on kehittää ryhmäkehityskeskusteluja.

Tutkimusaineisto kerätään sähköisellä Webropol- kyselylomakkeella, joka on tämän sähköpostin liitteenä. Jokainen sisätautien vuodeosaston hoitohenkilökuntaan kuuluva on saanut tämän kyselyn vastattavakseen. Kyselyymme osallistuminen on vapaaehtoista. Kyselyymme saatte vastata työaikana ja se vie noin 5-10 minuuttia. Toivomme teidän vastaavan kyselyymme 27.01.2013 mennessä. Antamanne vastaukset ovat luottamuksellisia ja kysely toteutetaan nimettömänä. Antamanne vastaukset tullaan hävittämään opinnäytetyön hyväksymisen jälkeen. Siihen saakka aineistoa tullaan säilyttämään tietokoneella salasanojen takana ja varmuuskopiossa tallelokerossa.

Osallistumisenne kyselyymme on tärkeää opinnäytetyömme onnistumisen kannalta. Samalla teillä on mahdollisuus kehittää osastollanne jo käytössä olevaa ryhmäkehityskeskustelua. Saatte osallistumalla kyselyymme kertoa mielipiteenne ja kehittämisideanne ryhmäkehityskeskusteluista. Näin olette osaltanne muovaamassa ryhmäkehityskeskusteluja sellaisiksi jolla tavoin ne parhaiten mielestänne toimisivat ja tukevat työtänne ja työyhteisöänne.

**SAVONIA**

Mikäli teillä on kysyttävää opinnäytetyöstämme, voitte olla yhteydessä meihin tai ohjaavaan opettajaamme Katrina Hyvöseen. Häneltä saatte tarvitessanne lisätietoja opinnäytetyöstä. Meidät tavoitatte parhaiten sähköpostitse.

Yhteistyöterveisin sairaanhoitajaopiskelijat

Virpi Karppinen

virpi.h.karppinen@edu.savonia.fi

Kirsi Väisänen

kirsi.m.vaisanen@edu.savonia.fi

Ohjaava opettajamme

Katrina Hyvönen

katrina.hyvonen@savonia.fi

Liite 5 Tutkimuslupa

Ylä-Savon SOTE kuntayhtymä	Viranhaltijapäätös			
	5.12.2012 125 § / 2012			
623/13.00/2012	<p> <small> Anne Mikkonen Johtava, Ylihoitaja Työpaikka on elämäntilanteen muutustilanteiden sähkösähköpostilla </small> </p>			
Tutkimuslupa / Virpi Karppinen ja Kirsi Väisänen				
Selostus asiasta	Johtava ylihoitaja Anne Mikkonen p. 0400 144 501 anne mikko-nen@ylasavonsote.fi			
Jakelu				
	<p>Savonia ammattikorkeakoulun hoitotyön koulutusohjelman opiskelijat Virpi Karppinen ja Kirsi Väisänen hakevat tutkimuslupaa päättötyölleen, jonka aiheena on Hoitajien kokemuksia ryhmäkeskusteluista lisälmen sairaalan sisätautien vuodeosastolla. Tutkimuksen tarkoituksena on kvantitatiivisena webropol-kyselynä selvittää lisälmen sairaalan sisätautien vuodeosaston hoitohenkilökunnan kokemuksia ryhmäkehityskeskusteluista. Millaisia muutoksia hoitajat niihin toivovat ja kuina he ryhmäkehityskeskusteluja kehittäisivät. Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää ryhmäkehityskeskusteluja Ylä-Savon SOTE kuntayhtymän lisälmen sairaalan sisätautien vuodeosastolla ja myös osastolla kehityskeskusteluja pitävän osastonhoitajan saama anonyymi palaute omasta onnistumisestaan. Lisäksi tavoitteena on kyselyllä herättää henkilökunnan ajatuksia ryhmäkehityskeskustelujen tarpeellisuudesta työhyvinvoinnin lisääjänä ja sen mahdollisuuksista oman työn kehittämisessä. Tutkimus toteutetaan kokonaistutkimuksena ja aikataulu kuntayhtymässä on 1.12.2012 – 28.2.2013. Opinnäytetyö julkaistaan Theseus tietokannassa, sekä kirjallinen tuotos toimitetaan lisälmen sairaalan sisätautien vuodeosastolle.</p>			
Päätös	Myönnän tutkimusluvan Virpi Karppiselle ja Kirsi Väisäselle Hoitajien kokemuksia ryhmäkehityskeskusteluista lisälmen sairaalan sisätautien vuodeosastolla liitteen mukaisesti. Yhdyshenkilönä toimii osastonhoitaja Marja Hokkanen.			
Päätöksen perustelu	Opinnäytetyö tukee hoitotyön lähijohtamisen kehittämistä, henkilöstön hyvinvointia ja henkilöstön omaehtoista kehittämistä omassa työssään.			
Peruste	Ylä-Savon SOTE kuntayhtymän hallintosääntö § 48.			
Otto-oikeus	Yhtymähallitus.			
Nähtävilläolo	Ylä-Savon SOTE kuntayhtymä, Kirjaamo			
Muutoksenhaku ja toimielin	Oikaisuvaatimus, Yhtymähallitus			
Ylä-Savon SOTE kuntayhtymä PL 4 (Meijerikatu 2) 74101 Iisalmi	<table border="0"> <tr> <td>Laskutusosoite: PL 17 74101 Iisalmi</td> <td>Puhelinvaihe: 017 27 231</td> <td>Kotisivu: www.ylasavonsote.fi Sähköposti: kirjaamo@ylasavonsote.fi etunimi.sukunimi@ylasavonsote.fi</td> </tr> </table>	Laskutusosoite: PL 17 74101 Iisalmi	Puhelinvaihe: 017 27 231	Kotisivu: www.ylasavonsote.fi Sähköposti: kirjaamo@ylasavonsote.fi etunimi.sukunimi@ylasavonsote.fi
Laskutusosoite: PL 17 74101 Iisalmi	Puhelinvaihe: 017 27 231	Kotisivu: www.ylasavonsote.fi Sähköposti: kirjaamo@ylasavonsote.fi etunimi.sukunimi@ylasavonsote.fi		

