



Miri-Maarit Leppimäki ja Hanna Lukkari

# Päivittäisjohtamisen vaikutukset työntekijöiden psyykkiseen hyvin- vointiin

Kuvaileva kirjallisuuskatsaus

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Sairaanhoitaja (AMK)

Sairaanhoitotyö

Opinnäytetyö

27.3.2022

|   |   |
|---|---|
| Tekijä  | Miri-Maarit Leppimäki ja Hanna Lukkari  |
| Otsikko   | Päivittäisjohtamisen vaikutukset työntekijöiden psyykkiseen hyvinvointiin – kuvaileva kirjallisuuskatsaus |
| Sivumäärä   | 31 sivua + 2 liitettä   |
| Aika  | 27.03.2022  |
| Tutkinto  | Sairaanhoitaja (AMK)  |
| Tutkinto-ohjelma  | Sairaanhoitotyö   |
| Ohjaajat  | Lehtori Hanna Repo Jamal  |
| <p>Onnistuneella johtajuudella on positiivisia vaikutuksia henkilöstön työtyytyväisyyteen, työhyvinvointiin ja ammatissa pysymiseen. Onnistunut johtaminen ylläpitää työntekijän tasapainoista psyykkistä hyvinvointia, jaksamista työssä ja ylläpitää työkykyä.</p> <p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata päivittäisjohtamisen vaikutuksia työntekijöiden psyykkiseen hyvinvointiin. Tavoitteena oli jakaa tutkittua tietoa Laakson yhteissairaalan työntekijöille sekä lähijohtajille päivittäisjohtamisen vaikutuksista työntekijöiden psyykkiseen hyvinvointiin. Tutkimustietoa voidaan käyttää päivittäisjohtamisen kehittämiseen Laakson yhteissairaalassa. Opinnäytetyö toteutettiin osana Laakson yhteissairaalahanketta. Tutkimusmenetelmänä oli kuvaileva kirjallisuuskatsaus. Aineisto kerättiin systemaattisesti kansainvälisistä tietokannoista. Aineistoksi valikoitui 8 englanninkielistä tutkimusta, jotka olivat julkaistu vuosina 2017–2021. Aineisto analysoitiin aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä.</p> <p>Aineistolähtöisen sisällönanalyysin pohjalta tuloksiksi muodostui neljä yläluokkaa: johtajan ominaisuudet, sosiaalinen tuki, johtamistyyli ja koettu ympäristö. Yläluokat sisältävät sekä positiivisia että negatiivisia vaikutuksia työntekijöiden psyykkiseen hyvinvointiin, koska tutkimuskysymys ei rajannut näitä pois erikseen. Työn tuloksista nousi esiin erityisesti muutosjohtajuuden positiivisista vaikutuksista työntekijöiden psyykkiseen hyvinvointiin. Muutosjohtajuuden havaittiin vähentävän emotionaalista uupumusta, työuupumusta ja lähtemisaikomuksia. Eettisen johtamistyylin havaittiin vaikuttavan työntekijän psyykkisen voimaantumisen tasoon. Johtajan ominaisuuksilla havaittiin myös olevan vaikutuksia työntekijöiden psyykkiseen hyvinvointiin. Johtajan asenteiden ja käytöksen tunnistettiin vaikuttavan negatiivisesti työntekijöiden työstressiin ja työn merkitykseen. Erityisesti johtajan narsistisen käytöksen ja asenteen huomattiin lisäävän työntekijän stressiä.</p> <p>Johtamistyyli vaikuttavat työyhteisöön ja työntekijöihin eri tavalla. Johtamistyylin valinnalla työyhteisön tarpeiden ja tavoitteiden mukaan voidaan lisätä työntekijöiden psyykkistä hyvinvointia. Johtajan negatiivinen asenne ja käyttäytyminen vaikuttavat työntekijöihin luotaantyöntävästi, kun taas johtajan positiivinen asenne ja käyttäytyminen tekee johtajan helposti lähestyttäväksi. Sosiaalisen tuen avulla voidaan vähentää sairaanhoitajien kokemaa stressiä ja työn kuormittavuutta ja näin lisätä psyykkistä hyvinvointia. Sairaanhoitajan kokema ympäristö työpaikalla joko edistää tai heikentää psyykkistä hyvinvointia. Jatkotutkimusehdotuksiksi ehdotetaan päivittäisjohtamisen vaikutusten tutkimista työntekijöiden psyykkiseen hyvinvointiin Pohjoismaissa ja Suomessa. Tutkimus voitaisiin toteuttaa haastattelu- tai kyselytutkimuksena eri sairaanhoitopiireissä.</p> |   |
| Avainsanat  | päivittäisjohtaminen, lähijohtaminen, psyykkinen hyvinvointi, kuvaileva kirjallisuuskatsaus               |

|   |   |
|---|---|
| Authors   | Miri-Maarit Leppimäki and Hanna Lukkari   |
| Title   | Effects of Daily Management on the Mental Well-Being of Employees – a descriptive literature review |
| Number of Pages   | 31 pages + 2 appendices   |
| Date  | 27 March 2022   |
| Degree  | Bachelor of Health Care   |
| Degree Programme  | Nursing   |
| Instructors   | Hanna Repo Jamal, Senior Lecturer   |
| <p>Successful leadership has positive effects on staff job satisfaction, well-being at work and stay in the occupation. Successful management maintains the employees balanced psychological well-being, coping at work and maintaining the ability to work.</p> <p>The purpose of this thesis was to describe the effects of daily management on the mental well-being of employees. The aim was to share the researched information on the effects of daily management on the mental well-being of employees at Laakso Joint Hospital's employees and related managers. Research data can be used to develop daily management at Laakso Joint Hospital. The thesis was conducted in cooperation with the Laakso Joint Hospital project in Helsinki, Finland. Research method was descriptive literature review. The data was collected systematically from international databases. The data that was selected here was eight different studies that were written in English and published between 2017 and 2021. The data was analyzed using databased content analysis.</p> <p>Analysis formed four upper classes: leadership qualities, social support, management style and perceived environment. Results were both positive and negative because the research question did not limit them in advance to positive or negative. Research data showed that transformational leadership has a positive effect on employees' mental well-being. Transformational leadership was found to reduce emotional exhaustion, burnout, and intentions to leave. Ethical leadership was found to affect the level of psychic empowerment. The qualities of a manager were also found to affect the mental well-being of employees. The attitude and behavior of the manager were found to have a negative impact on employees work stress and the importance of work. In particular, the narcissistic behavior and attitude of the manager was found to increase employees' stress.</p> <p>Leadership styles affect the work community and employees differently. Choosing a leadership style according to the needs and goals of the employees, increases the mental well-being of the employees. A manager's negative attitude and behavior increases the distance between the manager and the employees. The positive attitude and behavior of the leader makes the leader approachable. Social support can help reduce the stress and work burden experienced by nurses and this increase mental well-being. The environment experienced by the nurse in the workplace promotes or impairs mental well-being. Further research proposals are proposed to study the effects of daily management on the psychological well-being of workers in the Nordic countries and Finland. The study could be conducted as an interview or survey study in different health care districts.</p> |   |
| Keywords  | daily management, immediate leadership, mental well-being, descriptive literature review            |

## Sisällys

|       |   |    |
|-------|---|----|
| 1     | Johdanto                                  | 1  |
| 2     | Tausta ja keskeiset käsitteet             | 2  |
| 2.1   | Työhyvinvointi                            | 2  |
| 2.1.1 | Psyykkinen ja henkinen työhyvinvointi     | 3  |
| 2.1.2 | Fyysinen työhyvinvointi                   | 4  |
| 2.1.3 | Sosiaalinen työhyvinvointi                | 5  |
| 2.2   | Päivittäis- ja lähijohtaminen             | 5  |
| 2.3   | Johtamistyyli                             | 8  |
| 2.3.1 | Eettinen johtaminen                       | 8  |
| 2.3.2 | Muutosjohtaminen                          | 8  |
| 2.3.3 | Myrkyllinen johtaminen                    | 9  |
| 2.3.4 | Osallistava johtaminen                    | 9  |
| 2.3.5 | Henkinen johtaminen                       | 9  |
| 2.4   | Työympäristö                              | 10 |
| 3     | Tarkoitus, tavoite ja tutkimuskysymys     | 10 |
| 4     | Tutkimusmenetelmät                        | 11 |
| 4.1   | Kirjallisuuskatsaus tutkimusmenetelmänä   | 11 |
| 4.2   | Tiedonhaku                                | 11 |
| 4.3   | Aineiston analysointi                     | 15 |
| 5     | Tulokset                                  | 19 |
| 5.1   | Johtajan ominaisuudet                     | 19 |
| 5.2   | Sosiaalinen tuki                          | 20 |
| 5.3   | Johtamistyyli                             | 20 |
| 5.4   | Koettu ympäristö                          | 21 |
| 6     | Pohdinta                                  | 21 |
| 6.1   | Tulosten tarkastelua                      | 21 |
| 6.2   | Johtopäätökset ja jatkotutkimusehdotukset | 22 |
| 6.3   | Eettisyys                                 | 23 |
| 6.4   | Luotettavuus                              | 25 |
|       | Lähteet                                   | 27 |

## Liitteet

Liite 1. Valitut tutkimukset

Liite 2. Aineiston analyysin eteneminen

# 1 Johdanto

Sosiaali- ja terveysalan työvoimapula on kärjistynyt. Tästä syystä työvoimatarve tulee kasvamaan merkittävästi lähivuosina ja tulevana vuosikymmeninä. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2022: 36.) Työvoiman riittävyttä tarkastellessa pitää kiinnittää huomiota nuorten sairaanhoitajien aikomukseen jättää ammatti tai lopettaa työpaikassa, koska nuorten sairaanhoitajien aikomus jättää ammatti on lisääntynyt. Tutkimusten mukaan aikomukseen lähtee työpaikasta ja jättää ammatti, vaikuttavat esimerkiksi työstressi, uupumus, työtytyymättömyys, huono johtaminen, kiusaaminen ja kollegoiden vähäinen tuki. (Flinkman & Leino-Kilpi & Salanterä 2014: 49–50.) Nuorten sairaanhoitajien houkutteleva alalla pysymiseen on tärkeää, sillä valmistumisen jälkeen heillä on parhaimmillaan vuosikymmenten ura edessä. Nuoret sairaanhoitajat tarvitsevat tukea kokeneilta kollegoilta ja esihenkilöiltä sekä hyvän hoitotyön toimintaympäristön pysyäkseen nykyisessä työpaikassaan ja ammatissaan. (Flinkman ym. 2014: 56–57.)

Hyvällä hoitotyön johtamisella on monia positiivisia vaikutuksia. Onnistunut johtaminen vaikuttaa myönteisesti henkilöstön työtyytyväisyyteen, työhyvinvointiin ja työssä pysymiseen. (Pölkki & Häggman-Laitila 2015: 3.) Hyvän johtamisen voi kiteyttää kolmeen k:hon: kysy, kuuntele ja kannusta. Onnistunut johtaminen näkyy avoimena keskustelukulttuurina työpaikalla. Tämä näkyy työntekijät uskalluksena tuoda esiin omia näkemyksiä ja ideoita. Lisäksi onnistunut johtaminen mahdollistaa työntekijöiden onnistumisen työssä. Hyvä johtaja osaa arvostaa kaikkien osaamista ja tietää, milloin työntekijälle pitää antaa tukea ja neuvoa. Lisäksi hyvä johtaja osaa myös astua tarvittaessa sivuun ja antaa tilaa itsenäiselle onnistumiselle. (Pahkin 2017.)

Työn ja mielenterveyden suhdetta ajatellessa korostuu mielenterveyden vaikutukset työkykyyn ja työn vaikutukset työntekijän psyykkiseen hyvinvointiin sekä jaksamiseen. Työelämän rakenteelliset tekijät voivat vaikuttaa työntekijöiden henkiseen hyvinvointiin. Emotionaalinen kuormitus ja ajalliset haasteet tuovat esiin mielenhyvinvoinnin ongelmia, kuten väsymystä ja riittämättömyyden tunnetta. (Työterveyslaitos 2022.)

Opinnäytetyö toteutettiin Metropolian ja Laakson yhteissairaalahankkeen yhteistyönä. Laakson yhteissairaalahankkeen tavoitteena on vetovoimaisen, viihtyisän ja toimivan työympäristön rakentaminen henkilökunnalle sekä henkilökunnan saatavuuden ja pysyvyyden varmistaminen. (Laakson yhteissairaala hankesuunnitelma 2020: 10.) Aihe

pohjautuu Laakson yhteissairaalahankkeen hankesuunnitelmaan ja opinnäytetyön ti-laajalta on saatu raamit aiheen valintaan. Opinnäytetyö toteutettiin kuvailevana kirjalli-suuskatsauksena, jonka tavoitteena oli jakaa tutkittua tietoa Laakson yhteissairaalan työntekijöille sekä lähijohtajille päivittäisjohtamisen vaikutuksista työntekijöiden psyykki-seen hyvinvointiin.

## **2 Tausta ja keskeiset käsitteet**

### **2.1 Työhyvinvointi**

Työhyvinvoinnin määritelmä ei ole yksiselitteinen. Se pitää sisällään työn ja sen mielek-kyden, terveyden, turvallisuuden sekä hyvinvoinnin. Työn mielekkyys lisää motivaa-tiota ja näin vaikuttaa työssä jaksamiseen. Myös kunnolliset työolot, tarvittava osaami-nen, työkyky ja yksityiselämän tasapaino ovat perusedellytyksiä työssä jaksamiselle. Kun jaksaminen tuntuu vaikealta, on syytä pohtia mistä tämä johtuu ja etsiä apukeinoja jaksamisen tueksi. Kehityskeskustelut, työnsuojeluvaltuutettu ja työterveyshuolto ovat tällöin myös apuna näissä tilanteissa. (Julkisten ja hyvinvointialojen liitto JHL 2021.) Työssä hyvinvoivan ihmisen tuottavuus ja sitoutuminen kasvaa (Sosiaali- ja terveystmi-nisteriö 2021). Työhyvinvointi pitää sisällään fyysisen, psyykkisen, sosiaalisen ja henki-sen työhyvinvoinnin. Osa-alueet liittyvät ja vaikuttavat helposti toisiinsa ja tästä syystä työhyvinvointia tulisi tarkastella aina kokonaisvaltaisesti. (Virolainen 2012: 11.)

Työhyvinvointi kuuluu niin työnantajalle kuin työntekijällekkin. Se vaatii läpileikkaavaa ja pitkäjänteistä toimintaa esimerkiksi henkilöstössä, työympäristössä, työyhteisössä, työ-prosesseissa ja johtamisessa. Tutkimukset osoittavat työhyvinvoinnin yhteyden tuotta-vuuteen, voittoon, asiakastyytyväisyyteen, työntekijöiden vähäisempään vaihtuvuuteen, sairauspoissaoloihin ja tapaturmiin. Hyvinvoivassa työyhteisössä ollaan avoimia ja luo-tetaan, innostetaan sekä kannustetaan. Myönteinen palaute, mutta myös uskallus pu-hua ongelmista tukee työyhteisön hyvinvointia. Hyvinvoiva työntekijä on vastuuntuntoi-nen ja motivoitunut. Omien vahvuuksien ja osaamisen hyödyntäminen ja palautteen saaminen saa työntekijän kokemaan itsensä tarpeelliseksi. Työntekijä innostuu sekä onnistuu ja näin kokee työn imua. (Työterveyslaitos 2021a.) Työterveyslaitoksen uu-sien suositusten tavoitteena on, että kahdella kolmesta Suomen työpaikoista on vuonna 2025 suunnitelma, miten työpaikoilla yhteistoimin edistetään terveyttä. Suosi-tuksessa on käytännön vinkkejä palautumiseen, ravitsemukseen ja fyysisen aktiivisuu-den parantamiseen. (Työterveyslaitos 2021b.)

Työterveyshuoltolaissa on säädetty työnantajan velvollisuudesta järjestää työterveys- huoltoa. Laki edistää työhön liittyvien sairauksien ja tapaturmien ehkäisyä, työn ja työ- ympäristön terveellisyyttä ja turvallisuutta, työntekijöiden terveyttä sekä työ- ja toiminta- kykyä työuran eri vaiheissa sekä työyhteisön toimintaa. (Työterveyshuoltolaki 1383/2001 § 1.)

### 2.1.1 Psyykkinen ja henkinen työhyvinvointi

Psyykkiseen työhyvinvointiin kuuluvat muun muassa työn stressaavuus, työpaineet ja työilmapiiri. Vuosien aikana nämä ovat nousseet yhä keskeisempään asemaan työhy- vinnosta puhuttaessa. Työn mielekkyys ja mielenkiinto edistää mielenterveyttä. But- terworthin ym. (2011) tutkimuksen mukaan työssäkäyvien mielenterveys on parempi verrattuna työttömien mielenterveyteen. Työelämässä kiire on yksi suurimmista psyyk- kistä kuormitusta aiheuttavista tekijöistä. Kiire aiheuttaa psyykkistä pahoinvointia, joka on nykyisin melko yleistä. Henkilöstön tukeminen, töiden jakaminen, riittävä vapaa-aika ja lepo edistää psyykkistä työhyvinvointia. Sen kohentaminen saattaa olla juuri se te- kijä, jolla on merkitys sairauspoissaolojen ehkäisyssä ja työn viihtyvyydessä yleisesti. (Virolainen 2012: 18.)

Korkeiden vaatimusten ja vähäisten vaikutusmahdollisuuksien yhdistelmä, ponnistelun ja palkkioiden epäsuhta, epäoikeudenmukainen kohtelu, kiusaaminen ja vähäinen tuki työkavereilta ovat tunnettuja mielenterveyden riskitekijöitä työelämässä. Mielenterveys- syyt olivat vuonna 2019 ensimmäisen kerran yleisin syy työkyvyttömyyseläkkeelle jää- miseen. Tällöin mielenterveyden- ja käyttäytymishäiriöiden vuoksi työkyvyttömyys- seläkkeelle siirtyneiden osuus oli 33 prosenttia (6700). Samana vuonna noin 84 000 henkilöä sai sairauspäivärahaa mielenterveyden ongelmien takia. Yleisin syy työkyvyt- tömyydelle on masennus. Viime vuosina yleistyneet ovat myöskin sairauspoissaolot, etenkin nuorilla ja varhaiskeski-ikäisillä naisilla. (Työturvallisuuskeskus 2021b.)

Henkisyys työpaikalla voi ilmetä eri tavoin. Tähän liittyy muun muassa se, miten työka- verit kohtaavat toisensa ja miten yhteistyö sujuu. Ihmisten iloisuus, asiakkaista ja työ- kavereista välittäminen sekä tunne siitä, että on merkityksellinen kuuluvat henkiseen työhyvinvointiin. Työorganisaation arvomaailma ja käytänteet sekä yhteisöllisyyden tunne kuuluvat henkiseen työhyvinvointiin. Arvojen ristiriitaisuus työntekijän omien ar- vojen kanssa saattaa aiheuttaa henkistä pahoinvointia. Kirjallisuudessa psyykkistä ja henkistä työhyvinvointiin liittyvää käsitettä voidaan käsitellä yhdessä tai erikseen. (Viro- lainen 2012: 26–27.)

Tässä opinnäytetyössä tullaan puhumaan henkisestä ja psyykkisestä työhyvinvoinnista rinnakkaiskäsitteinä. Opinnäytetyössä käytetään käsitettä psyykkinen työhyvinvointi.

### 2.1.2 Fyysinen työhyvinvointi

Fyysiseen työhyvinvointiin kuuluu työn fyysiset olosuhteet sekä työn fyysinen kuormitus ja ergonomiset ratkaisut. Kyseessä oleva työhyvinvoinnin alue korostuu fyysisissä työtehtävissä, mutta kehon kuormitus näkyy myös istumatyössä. Kehoon kohdistuvaa fyysistä kuormitusta on suositeltavaa muuttaa silloin tällöin. Tämä muuttaa myös työn psyykkistä kuormitusta, kun mieleen tulee uutta ajateltavaa fyysisen rasituksen vaihtuessa toisenlaiseen. (Virolainen 2012: 17.)

Ergonomialla tarkoitetaan tietoa ihmisestä ja osaamista ihmisten vaatimuksista, jotka tulee ottaa huomioon suunnittelun ja kehittämisen eri vaiheissa. Ihmiselle sopiva työympäristö luo työn sujuvuutta ja auttaa työntekijää käyttämään taitoja parhaimmalla mahdollisella tavalla. Ergonomian tiedollisen perustan muodostavat ihmisen fyysinen ja psyykkinen toiminta teknisiä ratkaisuja käytettäessä. Ergonomia ilmenee suunnittelu- menetelminä ja kehittämisen tapoina, joiden tarkoituksena on muokata järjestelmät, laitteet, työtehtävät, työjärjestelyt ja ympäristöt käyttäjilleen sopiviksi. (Launis & Lehtelä 2011: 18–20.)

Työturvallisuuslaissa on säädetty tarkemmin työpisteen ergonomiasta, työskentely- asennoista ja työliikkeistä. Laissa määritetään, että työpisteen rakenteet ja käytettävät työvälineet on valittava, mitoitettava ja sijoitettava työntekijän edellytykset ja työn luonne huomioon ottaen ergonomisesti. Työpisteen rakenteet ja työvälineet tulee olla säädettävissä ja järjestettävissä mahdollisuuksien mukaan niin, että työtä voidaan tehdä aiheuttamatta työntekijän terveydelle haittaa tai kuormitusta. Lisäksi lain mukaan on huomioitava, että työntekijällä on riittävästi tilaa työn tekemiseen ja mahdollisuus vaihdella työasentoa sekä työtä tulee keventää tarvittaessa apuvälineiden avulla. Mikäli työtä ei voida keventää apuvälineillä, tulee terveydelle haitalliset käsin tehtävät nostot ja siirrot tehdä mahdollisimman turvallisiksi. Toistorasituksen aiheuttamaa haittaa pyritään välttämään tai vähentämään tilanteessa, jossa välttäminen on mahdotonta. (Työturvallisuuslaki 738/2002.)

Hoitotyössä työympäristön ergonomia vaikuttaa siihen, kuinka turvallisesti ja ergonomisesti hoitajat voivat työskennellä. Tämän vuoksi on tärkeää kiinnittää huomiota tilaratkaisuihin ja tarvittaessa järjestellä tilaa hyvän työskentelyasennon turvaamiseksi. Hyvin

järjestelyssä tilassa on hoitajalla tarpeeksi tilaa liikkua, eikä lattialla ole esimerkiksi esineitä, joihin voi kompastua. Lisäksi potilaan liikkumisen avustamisessa tulee hoitajan huolehtia hyvästä asennosta. (Rautava-Nurmi & Westergård & Henttonen & Ojala & Vuorinen 2015: 209–211.)

### 2.1.3 Sosiaalinen työhyvinvointi

Sosiaalinen kanssakäyminen työyhteisössä jäsenten kesken kuuluu sosiaaliseen työhyvinvointiin. Se tarkoittaa sitä, että yhteisössä on mahdollisuus vapaasti keskustella työasioista, välit työntekijöiden välillä toimivat ja lähestyminen työkaveria kohti on helppoa. Työkavereihin tutustuminen luo yhteisöllisyyden tunnetta ja näin ollen työkaveria on helpompaa lähestyä työasioiden parissa. Lämminhenkiset kohtaamiset työkavereiden välillä tukevat positiivista työilmapiiriä. Allenin (1997) mukaan yhteydenpito muihin ihmisiin vähenee työntekijöiden fyysisen etäisyyden kasvaessa. Tutkimuksessa selvisi työpisteiden etäisyyden vaikuttavan insinöörien vuorovaikutuksen määrään. Lyhyt etäisyys, alle kymmenen metriä, työpisteiden välillä mahdollisti spontaanin vuorovaikutuksen paremmin verrattuna suurempaan etäisyyteen. (Virolainen 2012: 24.)

Sosiaaliseen työhyvinvointiin kuuluu myös ystävyysuhteet työntekijöiden välillä, toisinaan myös rakkaussuhteet. Ystävyysuhteet työpaikoilla ovat yleisiä. Kyselyn mukaan 75 % vastaajista koki ystävyysuhteen työkavereiden kanssa lisäävän viihtyvyyttä työpaikalla. Ystävyysuhteet työpaikalla lisäävät motivaatiota ja työteho parantuu. Työkavereiden välinen ystävyys ei aina ole kuitenkaan ongelmaton. Ristiriitoja saattaa syntyä esimerkiksi siitä, ettei asioita ole uskallettu sanoa ystävälle suoraan. Myös esihenkilön ja alaisen ystävyys on joillekin nihkeä asia ja tämä voi aiheuttaa kyseisen työntekijän eristämistä ja juoruilua, joka vaikuttaa negatiivisesti työilmapiiriin. (Virolainen 2012: 25–26.)

## 2.2 Päivittäis- ja lähijohtaminen

Päivittäisjohtamisella tarkoitetaan alaisten päivittäistä ohjaamista, tukemista, palautteenantoa, valmentamista, delegointia ja yhdessä tekemistä. Hyvä päivittäisjohtaminen vaatii alaisten hyvää tuntemista, taitoa johtaa alaisia yksilöllisesti ja oikeudenmukaisesti sekä kykyä motivoida alaisiaan työtehtäviin. Hyvän suorituksen johtamisen perustana on hyvä päivittäisjohtaminen. Päivittäisjohtamisen laadusta tehdään yhteenveto suunnittelu- ja kehityskeskusteluissa lähiesihenkilön kanssa. Hyvän suorituksen johtaminen ja päivittäisjohtaminen tukevat toinen toisiaan. (Sydänmaanlakka 2007: 110.)

Päivittäisjohtamisen suorittaa lähijohtaja. Lähijohtaja johtaa omaa yksikköään, johon pääsääntöisesti kuuluu muutamasta työntekijästä muutamaan kymmeneen työntekijään. Lähijohtaja ei yleensä ole välittömässä vastuussa strategisen tason toiminnan määräytyksestä, mutta oman yksikkönsä puolesta hän vastaa strategisen toiminnan toteutumisesta. Johtamisen keinoilla lähijohtaja muuttaa organisaation strategiset linjaukset konkreettisiksi. Tämän lisäksi lähijohtajan työtehtäviin kuuluu asia- ja henkilöstöjohtaminen, ammatillisen eettisen arvopohjan ylläpitäminen, talousjohtaminen, asiakaspalvelujohtaminen sekä hoitoprosessin hallinta. (Laaksonen & Ollila 2017:10.) Sote-uudistuksen myötä lähijohtajille on tullut myös hyvä mahdollisuus toimia välittäjänä uudistuksessa ja käytännön toteutuksessa. Tämän mahdollistaa hyvä tuntemus oman yksikön arjesta. (Laaksonen & Ollila 2017: 40.) Tässä työssä lähijohtamisella tarkoitetaan osastonhoitajan, apulaisosastonhoitajan sekä laajemman yksikön johtajan tekemää esihenkilötyötä.

Johtajien ja lähijohtajien työn sisältöä sekä työn sisällöllisiä eroavaisuuksia on tutkittu erikoissairaanhoidossa. Tutkimuksen tulosten mukaan hoitotyön johtajien ja lähijohtajien työn sisältö koostuu henkilöstöjohtamisesta, toiminnan ja talouden johtamisesta, kliinisen hoitotyön johtamisesta sekä viestinnästä ja yhteistyöstä. Työnkuvaan kuuluu eniten henkilöstöjohtamista ja talouden sekä toiminnan johtamista. Selvästi vähemmän työnkuva sisälsi viestinnän ja yhteistyön toimintoja. Kliinisen hoitotyön johtamista työ sisälsi vähiten. Hoitotyön johtajien ja lähijohtajien työnkuva erosi toisistaan tilastollisesti merkittävästi. Hoitotyön johtajien ja lähijohtajien työnkuva keskittyi enemmän päivittäisten toimintojen johtamiseen strategisen johtamisen sijaan. (Bjerregård Madsen & Kaila & Vehviläinen-Julkunen & Miettinen 2020.)

Laki terveydenhuollon ammattihenkilöistä määrittelee terveydenhuollon ammattihenkilönä toimimista. Lain tarkoituksena on edistää potilasturvallisuutta sekä terveydenhuollon palvelujen laatua. (Laki terveydenhuollon ammattihenkilöstä 559/1994). Toisin kuin sosiaalihuoltolaissa on säädetty sosiaalihuollon johtamisen koulutusvaatimuksista, ei missään laissa ole säädetty tarkasti terveydenhuollon johtajan koulutusvaatimuksista. (Rissanen & Lammintakanen 2017: 268; Narikka 2008.)

Työelämässä tarvitaan yleisiä kognitiivisia ja emotionaalisia valmiuksia. Näihin vaikuttavat perinnölliset taipumukset, itsesäätely, toimintaympäristö sekä spesifisten oppimismahdollisuuksien laatu ja määrä. Kyseiset valmiudet muodostavat volitionaaliset taidot, jotka jakautuvat proseduraalisiin kompetensseihin, motivationaalisiin kompetensseihin ja toimintakompetensseihin. (Ruohotie & Honka 2003: 17.) Laaksonen ja Ollila (2017)



## 2.3 Johtamistyyli

### 2.3.1 Eettinen johtaminen

Eettisen johtamisen sanallinen kuvaaminen ei ole helppoa. Tätä johtamistyyliä on tutkittu paljon ja kuvattu erilaisilla termeillä. Eettinen johtaminen on oikeudenmukaista johtamista ja siinä kasvatetaan luottamusta alaiseen. Eettinen johtaja ei ole lahjottavissa ja hän on puolueeton. Tämän johtamistyylin kuvaamiseen on käytetty myös termejä suoraselkäinen ja vastuuntuntoinen. Työntekijät vaativat johtajiltaan kykyä suhtautua alaisiinsa oikeudenmukaisesti ja puolueettomasti. Oikeudenmukainen johtaminen koostuu avoimesta ja totuudenmukaisesta tiedonkulusta sekä alaisten kuuntelemisesta heille tärkeissä asioissa ja heidän työtään koskevissa asioissa. Eettinen johtaminen on siis reilua, tuloksellista ja hyvää johtamista. (Heiskanen & Salo 2008: 15–16.)

Eettisen johtamisen vaikutuksia sairaanhoitajien subjektiiviseen hyvinvointiin on tutkittu iranilaisissa yksityissairaaloissa. Tutkimuksessa havaittiin eettisen johtajuuden vaikuttavan työntekijöiden subjektiiviseen hyvinvointiin työtyytyväisyyden kautta. Eettisen johtajuuden todettiin tuovan monia etuja niin organisaatioille kuin hoitohenkilöstöllekin. Organisaatioissa, joissa käytettiin eettistä johtamista, havaittiin olevan selkeämpi ja näkyvämpi hoitotyön johtamisjärjestelmä. Hoitohenkilöstöllä taas havaittiin olevan tuttavallisempi ja emotionaalisempi ilmapiiri. (Kaffashpoor & Sadeghian 2020: 1–6.)

### 2.3.2 Muutosjohtaminen

Muutosjohtajuudella pyritään saamaan aikaan muutos ja tukemaan alaisia muutoksen eri vaiheissa. Muutosjohtaja toimii prosessissa, jossa analysoidaan muutoksen tarpeita, määritellään tavoiteltava muutos, toimitaan kohti muutosta suunnitelmallisesti sekä arvioidaan muuttunutta toimintaa ja sen lopputulemaa. Sopeutumista muutosprosessiin voidaan tukea lisäämällä tietoa muutosprosessista ja käyttämällä muutosprosessin hallinnan työkaluja. (Viitala 2005: 30.)

Muutosjohtajilta edellytetään monenlaisia ominaisuuksia. Erityisesti muutosjohtajuudessa korostuvat johtamistaidot sekä keskustelu- ja viestintätaidot. (Juuti & Virtanen 2009: 160.) Muutosjohtamisen rinnakkaiskäsitteenä on käytetty myös termiä transformatiivinen johtaminen. Tässä työssä käytetään termiä muutosjohtaminen.

Sairaanhoitajien käsityksiä johtajiensa muutosjohtamiskäyttäytymisestä ja sairaanhoitajien omasta rakenteellisesta voimaantumisestaan on tutkittu. Tutkimuksen havainnot

osoittivat muutosjohtamistyylin vaikuttavat positiivisesti työntekijöiden rakenteelliseen voimaantumiseen. (Khan & Quinn & Fitzpatrick 2018: 609–612.) Tämän tutkimuksen perusteella muutosjohtaminen vaikuttaa sairaanhoitajien työhyvinvointia lisäävästi.

### 2.3.3 Myrkyllinen johtaminen

Myrkyllinen johtaminen on negatiivinen johtamistyyli, jossa tuhoisa käyttäytyminen on organisoitua, systemaattista ja jatkuvaa. Tuhoisa käyttäytyminen aiheuttaa vahinkoa työntekijöille ja organisaatiolle. (Labrague & Lorica & Nwafor & van Bogaert & Cummings 2020a: 841.)

### 2.3.4 Osallistava johtaminen

Osallistava johtaminen on toiselta nimeltään fasilitoivaa johtamista. Sen ominaispiirteitä ovat ihmisten yhteen saattaminen, yhteisymmärryksen luominen tavoitteiden suhteen, yhteistyöhön kannustaminen, työtaakkojen jakaminen, kehityksen seuranta sekä yhteisten toimintatapojen luominen. Osallistava johtaminen tapahtuu pääsääntöisesti vuorovaikutustilanteissa. (Nummi 2018:18.)

Osallistava johtaja auttaa työntekijöitään ymmärtämään kokonaiskuvan ja mahdollistaa oma-aloitteisen työtteen ja itsensä johtamisen. He myös sitouttavat työntekijöitä osallistamalla heitä aktiiviseen päätöksentekoon. Näitä seikkoja pidetään osallistavan johtajuuden hyötyinä. Haasteina taas osallistavassa johtajuudessa koetaan kaoottisuus ryhmäpäättöksenteossa ja työntekijöiden mukaan ottaminen päätöksentekoon. Nämä haasteet on saatu kuitenkin selätettyä hyvillä ryhmätyöskentelytaidoilla. (Nummi 2018: 31.)

### 2.3.5 Henkinen johtaminen

Henkisessä johtamisessa korostuu syy- ja seuraussuhteet organisaatiossa ja tarkoituksena onkin luoda sisäisesti motivoitunut ja oppiva organisaatio. Hengelliseen johtajuuteen kuuluvat arvot, asenteet ja käytöstavat, jotka on omaksuttava motivoidakseen itseään ja muita. Nämä saavat aikaan tunteen, jossa työntekijät kokevat olevansa arvostettuja ja ymmärrettyjä. (Fry & Vitucci & Cedillo 2005: 836.)

## 2.4 Työympäristö

Työympäristö voidaan jakaa fyysiseen ja psykososiaaliseen työympäristöön. Psyko-sosiaalinen työympäristö koostuu työn johtamisesta, työn organisoinnista, yhteistyöstä, viestinnästä ja vuorovaikutuksesta sekä yksilöllisestä käyttäytymisestä työyhteisössä. Sosiaaliin kontakteihin, työyhteisön kulttuuriin, työilmapiiriin, arvoihin sekä normeihin, vastuun jakoon ja työn sisältöön liittyvät tekijät vaikuttavat psykososiaaliseen työympäristöön (Työturvallisuuskeskus 2021a.)

Fyysiseen työympäristöön kuuluvat työtilat, siisteys, sisäilma, työskentelyasennot ja liikkeet sekä sopiva valaistus ja lämpötila. Nämä edistävät työn sujuvaa tekemistä ja ehkäisevät tapaturmia sekä työntekijän sairastumista. Työtiloja ja välineitä tulee huoltaa säännöllisesti sekä puutteisiin ja vikoihin tulee puuttua mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. (Työsuojelu 2021.)

Työturvallisuuslaissa on säädetty työympäristön edellytyksistä työntekijän turvallisuuden sekä työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi sekä ammattitautien ja tapaturmien ennalta ehkäisemiseksi. Työympäristön työolosuhteista sekä turvallisuudesta vastaa työnantaja. Työnantajan velvollisuutena on estää vaara- ja haittatapahtumien syntyminen, mikäli näitä ei pystytä täysin estämään tulee välineet korvata vähemmän vaarallisilla laitteilla. Työympäristöä suunnitellessa tulee työnantajan ottaa huomioon työympäristön rakenteet, työtilat, työ- tai tuotantomenetelmät, työssä käytettävät koneet ja muut välineet sekä terveydelle vaaralliset aineet niin, että ne eivät vaikuta työntekijän turvallisuuden tai terveyteen. Lisäksi työnantajan on huolehdittava, että työntekijällä on työtehtävään riittävä osaaminen ja työkokemus. Mikäli riittävää osaamista ei ole, on työnantajan järjestettävä perehdytystä tai opetusta käytettäviin välineisiin sekä turvallisiin työskentelytapoihin. (Työturvallisuuslaki 738/2002.)

## 3 Tarkoitus, tavoite ja tutkimuskysymys

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata päivittäisjohtamisen vaikutuksia työntekijöiden psyykkiseen hyvinvointiin. Työn tavoitteena oli jakaa tutkittua tietoa Laakson yhteissairaalan työntekijöille sekä lähijohtajille päivittäisjohtamisen vaikutuksista työntekijöiden psyykkiseen hyvinvointiin. Tutkimustietoa voidaan käyttää päivittäisjohtamisen kehittämiseen Laakson yhteissairaalassa. Tutkimuskysymykseksi muodostui:

1. Mitä tiedetään päivittäisjohtamisen vaikutuksesta työntekijöiden psyykkiseen hyvinvointiin?

## 4 Tutkimusmenetelmät

### 4.1 Kirjallisuuskatsaus tutkimusmenetelmänä

Kuvailevan kirjallisuuskatsauksen tarkoituksena on kuvata tutkimuksen vaiheet, käytetyt menetelmät sekä eettisyyteen ja luotettavuuteen liittyvät kysymykset jäsennellysti. Kuvaileva kirjallisuuskatsaus on luonteeltaan aineistolähtöinen ja se tähtää ilmiön kuvauksen ymmärrettävyyteen. (Kangasniemi ym. 2013: 291–292.) Kuvaileva kirjallisuuskatsaus on yksi käytetyimmistä kirjallisuuskatsaustyypeistä. Sitä eivät rajoita tiukat ja tarkat säännöt. Kirjallisuuskatsauksessa aineistona voidaan käyttää laajoja kokonaisuuksia, eikä niiden valintaa rajaa metodiset säännöt. Kuvailevan kirjallisuuskatsauksen tutkimuskysymykset ovat väljempää kuin systemaattisessa katsauksessa tai meta-analyysissä. (Salminen 2011: 6.)

Narratiivinen kirjallisuuskatsaus on metodisesti kevyin kirjallisuuskatsauksen muoto. Sen avulla lukijalle muodostuu laaja kuva käsiteltävästä aiheesta. Lisäksi sen avulla voidaan myös kuvata käsiteltävän aiheen historiaa sekä kehitysvaiheita. Narratiivinen kirjallisuuskatsaus voidaan toteuttaa kolmella eri tavalla toimituksellisena, kuvailevana tai yleiskatsauksena. Yleiskatsaus on narratiivisista kirjallisuuskatsauksista laajin, siksi narratiivisesta kirjallisuuskatsauksesta puhuttaessa tarkoitetaan yleisimmin narratiivista yleiskatsausta. Siinä tarkoituksena on koota ja tiivistää aiemmin tehdyt tutkimukset laajaksi kokonaisuudeksi. (Salminen 2011: 7.) Opinnäytetyö toteutettiin kuvailevana kirjallisuuskatsauksena, jonka muotona oli narratiivinen yleiskatsaus.

### 4.2 Tiedonhaku

Aineiston hakuprosessi aloitettiin harjoitushakujen teolla. Harjoitushauilla kartoitettiin saatavilla olevaa ja aihetta koskevaa tutkimusaineistoa sekä etsittiin sopivaa hakulauseketta. Hakustrategian tulee olla järjestelmällinen, jotta tietokannoista löytyy kaikki olennainen aiheeseen liittyen (Aveyard 2018: 68–73). Hakuja tehtiin Cinahl-, Medic-, Medline-, ja Pubmed-tietokantoihin. Alustavia hakuja tehtiin laajoja hakusanoja käyttäen, jotta saatiin käsitys sopivan aineiston määrästä. Hakusanoina käytettiin seuraavia hakusanoja: nursing, well-being, well-being at work, job satisfaction, mental wellbeing at work ja leadership.

Alustavien hakujen perusteella hakulausekkeeksi muodostui (nurs\*) AND ("well-being" OR "wellbeing at work" OR "well being at work" OR "job satisfaction" OR "mental well-being at work" OR "psychological well-being at work") AND (leadership OR "daily management"). Haut rajattiin käsittelemään vuosia 2010–2021 sekä kieleksi rajattiin englanti. Suomenkielisiä tutkimuksia ei löytynyt ollenkaan, jonka vuoksi rajattiin haut vain englanninkielisiin tutkimuksiin. Tutkimusten tarkemmat sisäänotto- ja poissulkukriteerit on esitetty taulukossa 2.

Taulukko 2. Sisäänotto- ja poissulkukriteerit.

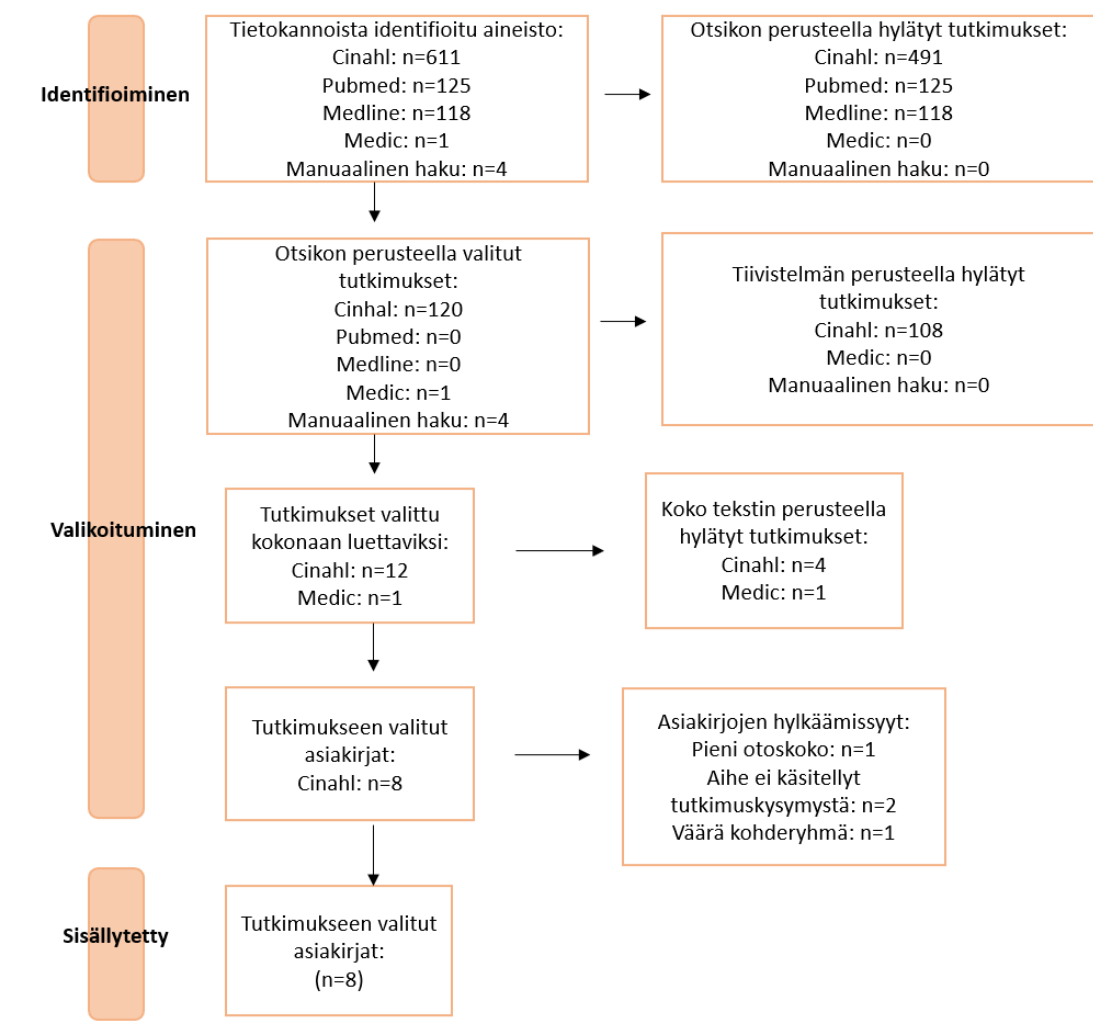
| SISÄÄNOTTOKRITEETIT   | POISSULKUKRITEERIT   |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Englanninkielinen aineisto</li> <li>• Julkaisuvuosi alkaen 2010</li> <li>• Tutkimus käsittelee päivittäisjohtamisen vaikutuksia työntekijöiden psyykkiseen hyvinvointiin</li> <li>• Tutkimus on hoitotyön sekä päivittäisjohtamisen näkökulmasta ja siten että päivittäisjohtamisen vaikutukset kohdentuu työntekijöihin eikä lähijohtajiin</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Muu kuin englanninkielinen aineisto</li> <li>• Julkaistu ennen vuotta 2010</li> <li>• Tutkimus ei käsittele päivittäisjohtamisen vaikutuksia työntekijöiden psyykkiseen hyvinvointiin</li> <li>• Tutkimuksen ei ole hoitotyön eikä päivittäisjohtamisen näkökulmasta ja päivittäisjohtamisen vaikutukset eivät kohdennu työntekijöihin</li> </ul> |

Sattumanvarainen ja epäjärjestelmällinen hakustrategia vaikuttaa lukijan käsitykseen aineiston kattavuudesta. Haku lausekkeita tehdessä, tulee käytettävät lausekkeet dokumentoida, jotta samoilla lausekkeella voidaan hakea muistakin valituista tietokannoista. Systemaattista hakua voidaan täydentää manuaalisella haulla, jossa etsitään aineistoa selaamalla esimerkiksi aikakauslehtien viiteluetteloita. (Aveyard 2018: 68–73.) Haut suoritettiin systemaattista hakustrategiaa käyttäen tietokannoista. Cinahl-tietokannan haku tuotti 611 osumaa, joista otsikon perusteella tarkempaan tarkasteluun valikoitui 120 tutkimusta. Tiivistelmän perusteella tutkittavaksi valikoitui 55 tutkimusta, joista 8 valikoitui lopulliseksi tutkimusaineistoksi opinnäytetyöhön. Pubmed-, Medline- ja Medic-tietokannat eivät tuottaneet sopivaa aineistoa opinnäytetyön kannalta. Systemaattista hakua täydennettiin manuaalisella haulla, mutta manuaalinen haku ei tuottanut tulosta. Tarkemmat haut ja rajoitukset tietokannoittain on kuvattu taulukossa 3.

Taulukko 3. Tiedonhakutaulukko

| Tietokanta + päivämäärä      | Hakusanat   | Rajaukset  | Osumat | Otsikon perusteella valittu | Tiivistelmän perusteella valittu | Koko tekstin perusteella valittu |
|------------------------------|---|--|--------|-----------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| Cinahl<br>29/12/2021         | nurs* AND "well-being" or "wellbeing at work" or "well being at work" or "job satisfaction" or "mental well-being at work" or "psychological well-being at work" AND leadership or "daily management"         | Tutkimusartikkeli, vuodet 2010-2021, englannin kieliset  | 611    | 120                         | 55                               | 8                                |
| Pubmed<br>17/1/2022          | nurs* AND "well-being" or "wellbeing at work" or "well being at work" or "job satisfaction" or "mental well-being at work" or "psychological well-being at work" AND leadership or "daily management"         | Free full text, English language, vuodet 2010-2021, clinical study, clinical trial, comparative study, evaluation study, meta-analysis, observational study, twin study ja validation study  | 93     | 0                           |                                  |                                  |
| Pubmed<br>17/1/2022          | ((nurs*) AND ("well-being" or "wellbeing at work" or "well being at work" or "job satisfaction" or "mental well-being at work" or "psychological well-being at work")) AND (leadership or "daily management") | Free full text, English language, vuodet 2010-2021, clinical study, clinical trial, comparative study, evaluation study, meta-analysis, observational study, twin study ja validation study  | 32     | 0                           |                                  |                                  |
| Medline<br>17/1/2022         | ((((nurs* and "well-being") or "wellbeing at work" or "well being at work" or "job satisfaction" or "mental well-being at work" or "psychological well-being at work") and leadership) or "daily management") | clinical study or clinical trial, all or clinical trial or comparative study or controlled clinical trial or evaluation study or meta analysis or observational study or twin study or validation study, 2010-2021 ja english language | 118    | 0                           |                                  |                                  |
| Medic<br>4/2/2022            | Työhyvinvoin* AND Johtamin* AND Hoitoty*  | Alkuperäistutkimus, 2010-2021, asiasanojen synonyymit käytössä   | 1      | 1                           | 1                                | 0                                |
| Manuaalinen haku<br>7/2/2022 |   | Alkuperäistutkimus, 2010-2021, asiasanojen synonyymit käytössä, muiden tutkimusten ja opinnäytetöiden lähdeluettelosta.  |        | 4                           | 1                                | 0                                |
| Yhteensä                     |   |  | 859    | 122                         | 56                               | 8                                |

Aineistosta käytiin ensin läpi otsikot sisäänotto- ja poissulkukriteereihin peilaten. Otsikon perusteella valittujen tutkimusten tiivistelmät luettiin, jolloin epäsoviva aineisto karsiutui pois. Tiivistelmän perusteella aineistoon päässeet tutkimukset luettiin kokonaan, ja tästä saatiin aineistoksi 12 tutkimusta. Näitä tutkimuksia tarkasteltiin tarkemmin ja lopulta vielä 4 karsiutui pois väärän kohderyhmän, pienen otoskoon ja tutkimuskysymyksen vastaamattomuuden vuoksi. Aineiston valinnan etenemistä on kuvattu kuviossa 1 PRISMA-kaavion avulla. Tutkimukseen valitut tutkimukset koottiin taulukkoon, jossa tarkasteltiin tutkimusten tutkimuskysymyksiä, tarkoitusta, tavoitetta, tutkimusasetelmaa, osallistujien määrää ja keskeisiä tuloksia. Tätä taulukkoa voi tarkastella tarkemmin liitteessä 1.



Kuvio 1. PRISMA-kaavio tiedonhaun kulusta Prisma Flow 2009-kuviota soveltaen (Moher & Liberati & Teztlaff & Altman 2009)

Tutkimuksia arvioidessa tulee ottaa huomioon tutkimuksen asianmukaisuus sekä sen painoarvo tutkimuskysymyksen arvioinnissa. Lisäksi täytyy tehdä päätös siitä, onko tutkimus tarpeeksi laadukas. Lähes kaikkia kirjallisuuskatsaukseen sisällytettäviä tietoja

tulee arvioida kriittisesti, jotta lukija voi tunnistaa sisällytettävien tietojen kontekstin. (Aveyard 2018: 89–101.) Aineiston laadukkuutta arvioitiin Julkaisufoorumin kriteerien avulla. Kriteerin voi saavuttaa tutkimus, joka on julkaistu tieteellisellä julkaisukanavalla ja sen on kirjoittanut asiantuntijoista koostuva toimituskunta. Kaikki aineistona käytetyt tutkimukset löytyivät Julkaisufoorumin julkaisukanavahausta ja olivat perus, johtavaa tai korkeaa tasoa. (Julkaisufoorumi 2021.)

Tutkimusten laadukkuuden ja luotettavuuden arvioinnissa käytettiin myös Critical Appraisal Skills Programme (CASP) -kriteerejä ja The Joanna Briggs Collaboration (JBI) -kriteerien Suomennettua versiota. CASP-kriteerien tarkoituksena on arvioida systemaattisesti tutkimusten luotettavuutta, relevanssia ja tuloksia. JBI-kriteerien tarkoituksena on katsauksen sisäänottokriteerien täyttäneiden tutkimusten menetelmällisen laadun kriittinen arviointi. (CASP 2018; JBI 2018.) Molemmat opinnäytetyön tekijät tekivät arvioinnit luotettavuuden lisäämiseksi. Tutkimuksen luotettavuutta on pohdittu tarkemmin luvussa 6.4.

### 4.3 Aineiston analysointi

Opinnäytetyössä käytettiin aineistolähtöisen sisällönanalyysin menetelmää. Aineistosta etsitään tutkimuskysymykseen vastaavia ilmiöitä. Aineistolähtöistä analyysia voidaan kuvata kolmevaiheiseksi prosessiksi. Nämä kolme vaihetta ovat aineiston redusointi eli pelkistäminen, aineiston klusterointi eli ryhmittely sekä abstrahointi eli teoreettisten käsitteiden luominen. Ensimmäisessä vaiheessa, redusoinnissa, alkuperäisdata pelkistetään eli karsitaan epäolennainen tieto pois. Ryhmittelyvaiheessa, klusteroinnissa, etsitään alkuperäisilmaisuille samankaltaisuuksia tai eroavaisuuksia kuvaavia käsitteitä. Samaa ilmiötä kuvaavat ilmiöt ryhmitellään ja alaotsikoidaan. Viimeisessä vaiheessa, abstrahoinnissa, edetään alkuperäisdatan käyttämistä ilmauksista teoreettisiin käsitteisiin ja lopulta johtopäätöksiin. (Tuomi & Sarajärvi 2018: 122–125.)

Ennen varsinaisen sisällönanalyysin aloittamista, kerättiin valitusta aineistosta alkuperäisilmaisuja (n=38), jotka vastasivat tutkimuskysymykseen. Alkuperäisilmaisu tuli taulukkoon sekä alkuperäiskielellä että suomennettuna. Alkuperäisilmauksista tehtiin pelkistykksiä, joita tuli yhteensä 75. Pelkistetyistä ilmauksista tehtiin ryhmiä, joissa oli samankaltaisia ilmauksia. Näistä ilmauksista muodostettiin alaluokat, joita tuli yhteensä 20. Taulukossa 4 on esitetty esimerkki alaluokan syntymisestä.

Taulukko 4.

Esimerkki alaluokan synnystä

| Alkuperäinen ilmaisu  | Käännös   | Pelkistetty ilmaus   | Alaluokka               |
|---|---|--|-------------------------|
| "The study contributes to the nursing literature in that it is the first, to the best of our knowledge, that considers one facet of the dark side of leadership, viz. leaders' narcissistic attitudes and behaviors, in relation to MW and JS in a sample of nurses." 3, 1695 | "Tutkimus paljastaa johtajuuden pimeät puolet, nimittäin johtajien narsistiset asenteet ja käyttäytyminen suhteessa sairaanhoitajien työstressiin ja merkitykselliseen työhön." | "Johtajien narsistiset asenteet vaikuttavat sairaanhoitajien työstressiin."                  | Johtajan asenne         |
|   |   | "Johtajien narsistinen käyttäytyminen vaikuttaa sairaanhoitajien työstressiin."              | Johtajan käyttäytyminen |
|   |   | "Johtajien narsistiset asenteet vaikuttavat sairaanhoitajien työn merkityksellisyyteen."     | Johtajan asenne         |
|   |   | "Johtajien narsistinen käyttäytyminen vaikuttaa sairaanhoitajien työn merkityksellisyyteen." | Johtajan käyttäytyminen |

Seuraavaksi tarkasteltiin alaluokkien samankaltaisuutta. Alaluokissa oli nähtävissä selkeitä ajatuskokonaisuuksia ja näistä muodostui työn neljä yläluokkaa. Yläluokiksi muodostuivat johtajan ominaisuudet, sosiaalinen tuki, johtamistyyli ja koettu ympäristö.

Taulukossa 5 on esitetty esimerkki yläluokan syntymisestä.

Taulukko 5.

Esimerkki yläluokan synnystä

| Pelkistetty ilmaus   | Alaluokka               | Yläluokka             |
|--|-------------------------|-----------------------|
| "Johtajien narsistiset asenteet vaikuttavat sairaanhoitajien työstressiin."              | Johtajan asenne         | Johtajan ominaisuudet |
| "Johtajien narsistiset asenteet vaikuttavat sairaanhoitajien työn merkityksellisyyteen." |                         |                       |
| "Johtajan tavoitettavuus osallistavassa ympäristössä edistää psyykkistä turvallisuutta." | Johtajan saavutettavuus |                       |
| "Hoitajien stressiä vähentää johtajan saavutettavuus."                                   |                         |                       |

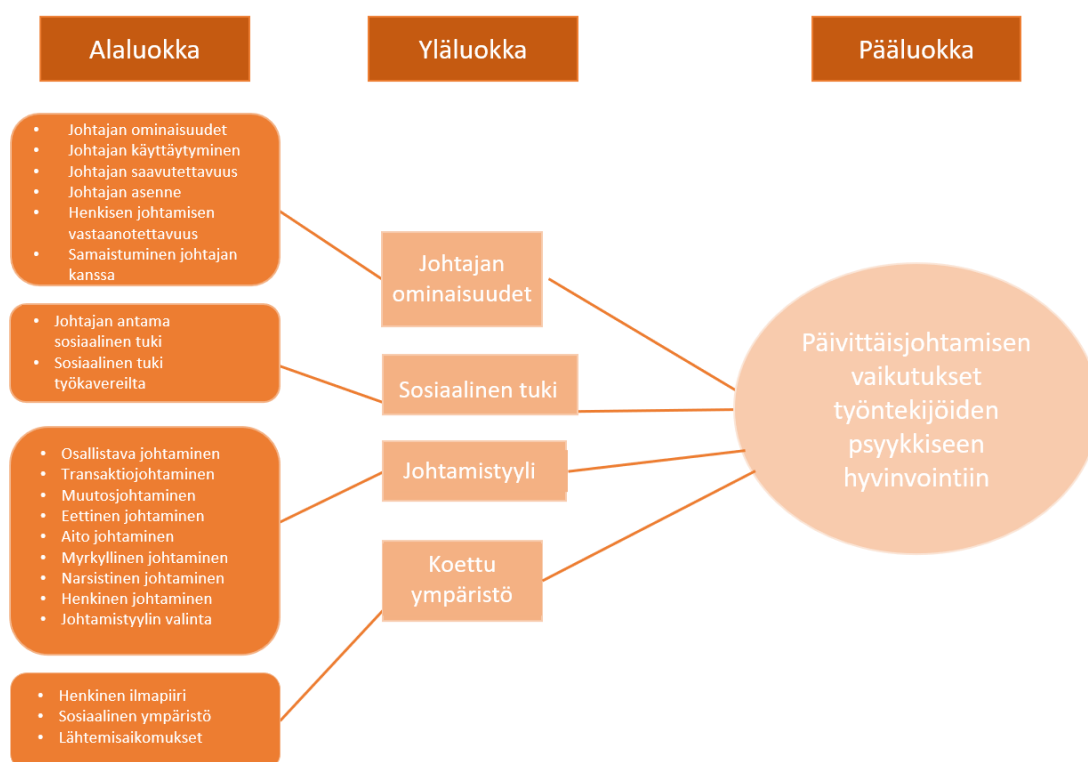
Tämän jälkeen yläluokista muodostettiin pääluokka. Pääluokka vastaa opinnäytetyön tutkimuskysymykseen. Taulukossa 6 on esitetty esimerkki pääluokan synnystä ja koko analyysi löytyy liitteestä 2. Alkuperäisen ilmauksen perässä on ilmoitettu tutkimuksen numero sekä sivunumero, josta kyseinen ilmaus löytyy.

Taulukko 6. Esimerkki pääluokan synnystä

| Pelkistetty ilmaus   | Alaluokka                             | Yläluokka             | Pääluokka  |
|--|---------------------------------------|-----------------------|--|
| "Sairaanhoidajat, joilla on pieni etäisyysorientaatio, kokevat läheisyyttä ja samankaltaisuutta johtajien kanssa." | Samaistuminen johtajan kanssa         | Johtajan ominaisuudet | Päivittäisjohtamisen vaikutukset työntekijöiden psyykkiseen hyvinvointiin. |
| "Sairaanhoidajiin, joilla on pieni etäisyysorientaatio, henkinen johtajuus vaikuttaa helpommin."                   | Henkisen johtamisen vastaanotettavuus |                       |  |
| "Johtajien narsistiset asenteet vaikuttavat sairaanhoitajien työstressiin."  | Johtajan asenne                       |                       |  |
| Johtajan tavoitettavuus osallistavassa ympäristössä edistää psyykkistä turvallisuutta."                            | Johtajan saavutettavuus               |                       |  |
| "Johtajien narsistinen käyttäytyminen vaikuttaa sairaanhoitajien työstressiin."                                    | Johtajan käyttäytyminen               |                       |  |
| "Laadukas johtaminen parantaa työntekijöiden hyvinvointia."  | Johtamisen laatu                      |                       |  |
| "Narsistiset johtajat eivät pysty tukemaan alaisiaan työnsä merkityksellisyden tunnistamisessa."                   | Johtajan antama sosiaalinen tuki      |                       |  |

|   |                                |  |  |
|---|--------------------------------|--|--|
|   |                                |  |  |
| "Sairaanhoidajien tukeminen emotionaalisen kuormituksen uudelleenmäärittelyssä lisää sairaanhoitajan hyvinvointia." |                                |  |  |
| "Läheisten työkavereiden sosiaalinen tuki vähensi sairaanhoitajien psyykkistä ahdistusta."                          | Sosiaalinen tuki työkavereilta |  |  |
| "Sosiaalinen tuki muilta työntekijöiltä parantaa työhyvinvointia."  |                                |  |  |

Jotta analyysin etenemisen kuvaaminen olisi helpompaa, on tämä esitetty kokoavassa kuviossa. Analyysin eteneminen on esitetty alaluokasta pääluokkaan kuviossa 2.



Kuvio 2. Analyysin eteneminen

## 5 Tulokset

Opinnäytetyön tulokset muodostuvat aineistosta kerätyistä ilmauksista, jotka vastaavat tutkimuskysymykseen: Mitä tiedetään päivittäisjohtamisen vaikutuksista työntekijöiden psyykkiseen hyvinvointiin. Aineistoksi valikoitui 8 tutkimusta. Koko aineisto koostui kansainvälisistä tutkimuksista, joten kaikki tutkimukset olivat englanninkielisiä. Tutkimusaineistosta kolme tutkimusta oli tehty Kiinassa, kaksi Iranissa sekä yhdet tutkimukset Italiassa ja Filippiineillä. Yhteen tutkimukseen oli osallistunut useampi maa, ja nämä olivat Belgia, Saksa, Suomi, Ranska, Italia, Hollanti, Puola ja Slovakia. Tutkimukset oli tehty kysely-, poikkileikkaus-, kolmen aallon pitkittäis- tai soveltavina tutkimuksina. Kaikki tutkimukset olivat laadultaan määrällisiä.

Analyysin tuloksena muodostui pääluokka, päivittäisjohtamisen vaikutukset työntekijöiden psyykkiseen hyvinvointiin, jonka muodostivat neljä keskenään erilaista yläluokkaa johtajan ominaisuudet, sosiaalinen tuki, johtamistyyli ja koettu ympäristö.

### 5.1 Johtajan ominaisuudet

Johtajien asenteilla sekä käytöksellä on havaittu olevan huomattavia vaikutuksia työntekijöiden työstressiin ja työn merkitykseen. Johtajien narsististen asenteiden ja käytöksen on todettu lisäävän sairaanhoitajien työstressiä ja vähentävän sairaanhoitajien kokemusta työn merkityksellisyydestä. Johtajan vetäytymisen ongelmatilanteessa sekä päätöksenteon välttelyn on havaittu lisäävän työntekijöiden psyykkistä ahdistusta. Johtajan osallistavan käytöksen taas on huomattu lisäävän työntekijöiden psyykkistä turvallisuutta ja vähentävän työstressiä. (Ghislieri & Cortese & Molino & Gatti 2019: 1695–1697; Faward & Fuqiang & Naveed & Yuan 2020: 827; Pishgooie & Atashzadeh-Shoorideh & Falcó-Pegueroles & Lotfi 2018: 532.)

Laadukkaalla johtamisella on todettu olevan positiivisia vaikutuksia työntekijöiden työstressiin. Työstressin vähentyessä myös liiallinen sitoutuminen ja psyykkinen ahdistus vähenivät. (Van der Heijden & Mulder & König & Anselmann 2017: 4–5.) Johtajan hyvällä saavutettavuudella on havaittu olevan hyötyä työntekijöiden psyykkisen terveyden edistämässä. Johtajan tavoitettavuus ja saavutettavuus edistävät hoitajien psyykkistä turvallisuutta ja vähentää stressiä. (Faward ym. 2020.)

## 5.2 Sosiaalinen tuki

Johtajalta saadun sosiaalisen tuen merkitys työntekijälle on merkittävä. Johtajalta saaman sosiaalisen tuen on havaittu vähentävän psyykkistä ahdistusta ja liiallista sitoutumista työhön sekä lisäävän työhyvinvointia. Johtajalta saadun sosiaalisen tuen puutteen on taas huomattu heikentävän hyvinvointia ja lisäävän psyykkistä ahdistusta. Eri-tyisesti sairaanhoitajien tukemisen työn tunnekuormituksen uudelleenmäärittelyssä on havaittu lisäävän sairaanhoitajan hyvinvointia ja työtyytyväisyyttä. Narsististen johtajien alaisuudessa työskentelevien sairaanhoitajien on huomattu arvostavan työtään vähemmän ja nämä sairaanhoitajat tunsivat työnsä vähemmän merkitykselliseksi. (Van der Heijden ym. 2017: 4–5; Ghislieri ym. 2019: 1695–1697.)

Työkavereilta saadulla sosiaalisella tuella on todettu myös olevan vaikutuksia sairaanhoitajien työhyvinvointiin. Sosiaalisen tuen saaminen työkavereilta lisää sairaanhoitajien työhyvinvointia ja vähentää psyykkistä ahdistusta sekä liiallista sitoutumista. Sosiaalisen tuen puutteen on taas havaittu heikentävän sairaanhoitajien työhyvinvointia ja lisäävän psyykkistä ahdistusta. (Van der Heijden ym. 2017: 4–5.)

## 5.3 Johtamistyyli

Muutosjohtajuuden on havaittu vähentävän emotionaalista uupumusta, työuupumusta sekä lähtemisaikomuksia. Muutosjohtajilta toivottiin kuitenkin enemmän tukea yksilön päätöksentekoon, henkilökohtaisten ominaisuuksien huomioonottamiseen ja yksilöllisten kykyjen kehittämiseen. Muutosjohtajien lisäksi transaktiojohtajilta on toivottu lisää tukea näihin asioihin. Muutosjohtajuuden on koettu vaikuttavan sairaanhoitajien päätökseen jättää työ demograafisten ominaisuuksien ulkopuolelle, kuten iän, sukupuolen, siviilisäädyn ja asuinpaikan. (Wu ym. 2020: 806–807; Pishgooie ym. 2018: 532; Labrague & Nwafor & Tsaras 2020b: 1104–1109.)

Eettisen johtajuuden on huomattu vaikuttavan psyykkisen voimaantumisen tasoon, sellittävän psyykkisen tason vaihtelua ja parantavan psyykkistä voimaantumista. Myös aidolla johtajuudella on todettu olevan vaikutuksia psyykkisen voimaantumisen tasoon. (Sahraei Beiranvand & Beiranvand & Beiranvand & Mohammadipour 2021: 1085–1088). Henkisellä johtajuudella on puolestaan todettu olevan positiivisia vaikutuksia subjektiiviseen hyvinvointiin (Zou ym. 2020: 137).

Osallistavien johtajien on todettu luovan avoimen ja psyykkisesti turvallisen ympäristön terveydenhuollon työntekijöille. Sen on havaittu myös auttavan työntekijöiden elinvoiman, panoksen ja työhön keskittymisen ylläpidossa vähentämällä psyykkistä ahdistusta. Lisäksi osallistavalla johtajuudella on todettu olevan positiivisia vaikutuksia traumaattisten tapahtumien aikana ja osallistavan johtamistyylin on todettukin auttavan alaisiaan pysymään henkisesti vahvoina. (Faward ym. 2020: 819, 827–828.)

Myrkyllisen johtajuuden on todettu heikentävän työtyytyväisyyttä, esimerkiksi nostavan stressitasoja, lisäävän poissaoloja ja lisäävän aikomusta jättää ammatti. Nämä vaikutukset heikentävät myös psyykkistä hyvinvointia. Lisäksi myrkyllinen johtamistyyli heikentää sairaanhoitajien tehokkuutta työssään ja työn tuloksia. (Labrague ym. 2020b: 1110) Narsistisella johtajuudella on puolestaan havaittu olevan vaikutuksia sairaanhoitajien kokemukseen työn merkityksellisyydestä (Ghislieri ym. 2019: 1697).

## 5.4 Koettu ympäristö

Henkisellä ilmapiirillä on todettu olevan vaikutuksia sairaanhoitajien työtyytyväisyyteen. Hyvä henkinen ilmapiiri työpaikoilla vähentää sairaanhoitajien emotionaalista uupumusta. Muutosjohtajuudella on huomattu olevan positiivisia vaikutuksia ilmapiiriin ja näin henkisen ilmapiirin parantumiseen. Myös henkisen johtajuuden on havaittu lisäävän subjektiivista hyvinvointia. (Wu ym. 2020: 806–807; Zou ym. 2020: 1437.)

Uhkaavana koetun sosiaalisen ympäristön on todettu heikentävän sairaanhoitajien hyvinvointia ja lisäävän psyykkistä ahdistusta. Myös työpaikan ympäristöllä on todettu olevan vaikutuksia työntekijöiden lähtemisaikomuksiin työpaikalta. (Van der Heijden ym. 2017: 4–5-, Pishgooie ym. 2018:532.)

# 6 Pohdinta

## 6.1 Tulosten tarkastelua

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata päivittäisjohtamisen vaikutuksia työntekijöiden psyykkiseen hyvinvointiin. Tämän kirjallisuuskatsauksen tulokset toivat ilmi tekijöitä, joilla oli vaikutuksia työntekijöiden psyykkiseen hyvinvointiin. Nämä tekijät jaoteltiin luokkiin johtajan ominaisuudet, sosiaalinen tuki, johtamistyyli ja koettu ympäristö.

Aikaisempi tutkimustieto tukee tämän kirjallisuuskatsauksen tuloksia johtajan ominaisuuksien ja johtajalta saaman sosiaalisen tuen osalta. Tutkimusten tulokset osoittavat lähiesihenkilön ominaisuuksien ja lähiesihenkilön kanssa käytävän sosiaalisen kanssakäymisen vaikuttavan työntekijöiden työhyvinvointiin. Toimiva vuorovaikutus lähiesihenkilön ja työntekijän välillä mahdollisti avoimen ja vastavuoroisen keskustelun, välittömyyden, rehellisyyden, luottamuksen ja molemmin puolisen arvostuksen. Myös lähiesihenkilön läsnäololla, lähiesihenkilöltä saamalla tuella ja kannustuksella todettiin olevan positiivinen vaikutus työntekijöiden työhyvinvointiin. (Lipponen 2016: 31–32; Iharvaara 2013: 20–21.)

Aiemmat tutkimukset tukevat tämän tutkimuksen tuloksia johtamistyylien osalta. Kuten Khan ym. (2018) tutkimuksessakin havaittiin, muutosjohtajuudella on positiivisia vaikutuksia työntekijöiden psykologiseen voimaantumiseen (Khan ym. 2018). Muutosjohtajuuden on myös tutkittu vaikuttavan myönteisesti työntekijöiden työhyvinvointiin (Borrmann & Abrahamson 2014: 223). Myös osallistavan johtajuuden osalta tulokset tukevat aiempaa tutkimustietoa (Bannay & Hadi & Amanah 2020: 487).

Aikaisemmissa tutkimuksissa on todettu, että tärkeimpänä työntekijöiden työuupumusta ehkäisevänä tekijänä voidaan pitää työpaikan ilmapiirin parantamista (Van Bogaert ym. 2013: 359). Tutkimuksissa henkilöstön työhyvinvointi, laadukas hoitotyö, stressin väheneminen, potilasturvallisuus ja potilastyytyväisyys on yhdistetty sairaanhoitajien väliseen yhteistyöhön. Työyhteisö toimii, kun yhteistyö sujuu, vuorovaikutus ja tiedonkulku ovat avointa, ongelmanratkaisutaidot ovat rakentavia ja työ tehdään vastuullisesta ja tavoitteellisesti omaa osaamistaan hyödyntäen ja kannustaen työyhteisössä olevia muita jäseniä. Potilasturvallisuuteen ja sairaanhoitajien pysyvyyteen vaikuttaa merkittävästi työympäristö. Työympäristön kehittämisen ja sairaanhoitajien voimaantumisen estäviä tekijöitä ovat vuorovaikutuksen riittämättömyys, yhteistyön vähäisyys ja ristiriidat. (Ylitörmänen & Kvist & Turunen 2013: 4–5, 10.) Aiempi tutkimus tukee tämän opinnäytetyön tuloksia työntekijöiden kokemuksesta työympäristön merkityksellisyydestä.

## 6.2 Johtopäätökset ja jatkotutkimusehdotukset

Johtajan käyttäytymisellä ja asenteella on vaikutuksia sekä työntekijöihin että koko työyhteisöön. Johtajan epäasiallinen ja luotaantyöntävä käyttäytyminen laskee työyhteisön tyytyväisyyttä ja samalla lisää lähtemisaikomuksia. Oikeudenmukaisella johtamistyyllillä taas voidaan lisätä työntekijöiden luottamusta johtajaan sekä työpanosta.

Päivittäisjohtamisella tiedetään olevan paljon vaikutuksia työntekijöiden hyvinvointiin ja nimenomaan psyykkiseen hyvinvointiin. Johtajan johtamistyyli on erilaisia ja ne vaikuttavat työntekijöihin eri tavoin. Toiseen työyksikköön sopii paremmin eettistä johtajuutta hyödyntävä johtaja, kun taas toisessa arvostetaan enemmän osallistavan johtajuuden periaatteita noudattavaa esihenkilöä. Tämän vuoksi esihenkilön tulisi tutustua työyhteisöön ja työskentelytapoihin sekä arvioida sopiva johtamistyyli juuri tälle työyksikölle. Erityisesti muutosjohtajuus sekä eettinen ja osallistava johtaminen vaikuttavat työntekijöiden psyykkiseen hyvinvointiin positiivisesti. Tämän vuoksi niitä johtamistyyliä tulisi suosia eniten.

Sairaanhoitajan ammatti on niin fyysisesti kuin henkisesti raskas. Useat sairaanhoitajat kohtaavat työssään kuolemaa. Lisäksi äkilliset tilanteet ovat vahvasti läsnä päivittäisessä työssä. Siksi sosiaalisen tuen merkitys niin työkavereilta kuin johtajaltakin on suuressa roolissa sairaanhoitajan ammatissa työn jaksamisen ja työssä pärjäämisen kannalta. Antamalla tukea niin johtajana kuin kolleganakin voidaan vähentää sairaanhoitajan työn kuormittavuutta.

Sairaanhoitajan kokema niin fyysinen kuin psyykinenkin ympäristö vaikuttaa hyvinvointiin. Hyvänä ja turvallisena koetussa ympäristössä uskalletaan ottaa asiat puheeksi, toimitaan yhdessä, jaetaan työtehtäviä ja autetaan muita sekä innostetaan ja kannustetaan muita työyhteisön jäseniä. Johtaja on avainasemassa työyhteisön luonnissa. Auttamalla muita sekä ottamalla muut työyhteisön jäsenet huomioon voidaan saada työyhteisö voimaan paremmin.

Koska tutkimuksemme käsitteli päivittäisjohtamisen vaikutuksia työntekijöiden psyykkiseen hyvinvointiin useassa maassa eri puolilla maailmaa, ehdotamme seuraavien tutkimuksien käsittelevän johtamisen vaikutuksia Pohjoismaissa tai Suomessa. Seuraava tutkimus voitaisiin toteuttaa haastattelu- tai kyselytutkimuksena eri sairaanhoitopiireissä. Tutkimuksen aihe voisi olla tämän opinnäytetyön näkökulmasta tai sairaanhoitajien kokemusten näkökulmasta lähijohtajan toiminnasta omassa organisaatiossaan.

### 6.3 Eettisyys

Kokonaisuudessaan opinnäytetyö toteutettiin käyttäen opinnäytetyöhön sovellettavaa eettistä normistoa. Näihin kuuluvat Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa (TENK 2012), Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset pe-

riaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarviointi Suomessa (TENK 2019), Tieteen-ala- ja ammattialakohtaiset eettiset normistot sekä Avoin tiede ja tutkimus -toimintamalli. (Ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden eettiset suositukset 2020: 8.)

Hyvän tieteellisen käytännön ohjeita noudattamalla tutkimuksesta tulee hyväksyttävä sekä luotettava ja sen tulokset ovat uskottavia. Rehellisyys, yleinen huolellisuus ja tarkkuus tutkimustyössä, tulosten tallentaminen ja esittäminen sekä tutkimuksen ja niiden tulosten arviointi ovat toimintatapoja, joita tulee noudattaa. Hyvän tieteellisen käytännön loukkauksiin kuuluvat vilppi tieteellisessä toiminnassa ja piittaamattomuus hyvästä tieteellisestä käytännöstä. Vilppi jaetaan neljään alakategoriaan, joita ovat sepittäminen, havaintojen vääristely, plagiointi ja anastaminen. Piittaamattomuus ilmenee törkeinä laiminlyönteinä ja holtittomuutena. Näitä molempia hyvän tieteellisen käytännön loukkauksia voi ilmetä missä vaiheessa tahansa tutkimusprosessia. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012: 6, 8–9.)

Rehellisyys, yleinen huolellisuus, tarkkuus tutkimustyössä, tulosten tallentaminen ja esittäminen sekä tutkimuksen ja niiden tulosten arviointi opinnäytetyössä varmistettiin kahden opinnäytetyön tekijän toimesta. Tällä pyrittiin vahvistamaan eettisen toiminnan toteutumista. Lisäksi työn jokaisessa vaiheessa tekijät saivat tarvitsemansa avun ja tuen opinnäytetyötä ohjaavalta opettajalta. Työssä käytettiin asianmukaisia lähdeviitauksia Metropolian Ammattikorkeakoulun kirjallisten ohjeiden mukaisesti. Kirjoittaessa huomiota kiinnitettiin siihen, että kaikki työhön tuleva teksti kirjoitettiin selkeästi ja omin sanoin, jotta välttyttäisiin epäselvyyksiltä ja plagioinnilta. Työn ollessa lähes valmis, se käytettiin Turnitin plagiointitunnistusjärjestelmän läpi.

Vastuulliseen tieteeseen kuuluu aina tieteen avoimuus. Ammattikorkeakouluille on annettu ARENE ry:n toimesta suositukset, jotka on tarkoitettu avoimen tieteen ja tutkimuksen toimintamallien soveltamiseen ammattikorkeakoulujen tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnassa (myöhemmin TKI-toiminta). Pyrkimyksenä siis on, että projekteissa käytetyt menetelmät, aineistot, tulokset ja tuotokset tulee olla tutkimusetiikan ja juridiikan määrittämien rajojen mukaan kaikkien halukkaiden käytettävissä. Suosituksilla tavoitellaan TKI-toiminnan avoimuuteen, laatuun, luotettavuuteen ja näkyvyyteen sekä edistystä hankkeiden yhteiskunnalliseen vaikuttavuuteen ja uusien innovaatioiden syntyyn. Ammattikorkeakoulujen tulee tallentaa tehdyt opinnäytetyöt kaikille avoimeen Theseus-julkaisuarkistoon. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012: 10.)

Kuvailevassa kirjallisuuskatsauksessa eettiset kysymykset liittyvät tutkimuskysymyseen ja tutkimusetiikan noudattamiseen. Kangasniemi ym. tuovat tekstissään esille viitaten Heinrich (2002) tutkimukseen hyvän tieteellisen käytännön noudattamisen korostuvan aineiston valinnassa ja käsittelyssä. Raportointi tulee tapahtua oikeudenmukaisesti, tasavertaisesti ja rehellisesti. (Kangasniemi ym. 2013: 297.)

ARENE ry:n suositusten huomioiminen näkyy opinnäytetyössä sen läpinäkyvyytenä. Lukijalle on konkreettisesti esitetty polku alkuperäisilmauksiin, joten lukijalla on mahdollisuus palata tutkimusaineistoon ja niihin alkuperäisilmauksiin, joista tämän opinnäytetyön tulokset syntyvät. Edellisissä kappaleissa on tuotu ilmi, miten tässä kuvailevassa kirjallisuuskatsauksessa huomioitiin tutkimusetiikkaa. Opinnäytetyön tutkimuskysymys muotoiltiin heti alussa niin, ettei se rajaisi tutkimuksen tuloksia erikseen negatiivisiin tai positiivisiin vaikutuksiin. Työn avoimuus näkyy myös aineiston valinnassa ja käsittelyssä. Aineiston haku ja valinta tehtiin huolellisesti kahden opiskelijan toimesta ja näistä molemmista toimista on olemassa selkeä kuvaus lukijalle sekä kirjoitettuna että taulukoin ja kuvioin (Taulukko 3; Kuvio 1). Koko prosessin ajan huomioidun läpinäkyvyyden ja johdonmukaisen etenemisen avulla voidaan edistää työn eettisyyttä ja luotettavuutta, jotka ovat tiiviisti sidoksissa toisiinsa (Kangasniemi ym. 2013: 297).

## 6.4 Luotettavuus

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointiin ei ole tiettyä yksiselitteistä ohjetta. Laadullisen tutkimuksen arvioinnissa voidaan kuitenkin käyttää muun muassa seuraavia kriteerejä: uskottavuus, vastaavuus, siirrettävyys, luotettavuus, tutkimustilanteen arviointi, varmuus, riippuvuus ja vakiintuneisuus. (Tuomi & Sarajarvi 2018: 162–163.) Tutkimuksen uskottavuuden edellytyksenä on selkeä kuvaus tutkimuksen ja analyysin kulusta. Selkeän kuvauksen lisäksi lukijalle on esitettävä tutkimuksen vahvuudet ja rajoitukset selkeästi. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2017:198.) Opinnäytetyössä kuvattiin analyysin eri vaiheet sekä sanallisesti että taulukoin aina pelkistetystä ilmauksesta pääluokkaan (Liite 2). Siirrettävyydellä viitataan siihen, kuinka hyvin tutkimustulokset ovat siirrettävissä toiseen toimintaympäristöön. Siirrettävyyden varmistamiseksi tulee tutkimuskonteksti kuvata huolellisesti, selvittää osallistujien valintaa ja taustoja sekä kuvata aineiston keruuta ja analyysia. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2017: 198.)

Tutkimuksen aineistot on julkaistu laajasti ympäri maailman. Kulttuuri, naisen asema yhteiskunnassa, lainsäädäntö sekä tapa johtaa on täysin erilainen tutkimusten julkaisumaissa länsimaalaiseen kulttuuriin verrattuna. Tämän vuoksi tutkimuksen tulokset eivät ole suoraan verrattavissa hoitotyön johtamiseen Suomessa.

Tutkimuksen luotettavuuden lisäämiseksi aineistona käytettiin mahdollisimman tuoretta tutkimustietoa. Tutkimuksia haettiin tunnetuista kansallisista ja kansainvälisistä tietokannoista ja niitä arvioitiin julkaisuforumien tasojen sekä The Joanna Briggs Collaboration (JBI) -kriteerien ja Critical Appraisal Skills Programme (CASP) -kriteerien perusteella. Kaikki tutkimukset olivat englanninkielisiä eikä kummankaan opinnäytetyön tekijän äidinkielenä ole englanti, jonka vuoksi käännöksiä tehdessä saattoi tulla tulkintavirheitä. Luotettavuuden lisäämiseksi liitteessä 2 on kerrottu alkuperäisten ilmaisujen jälkeen tieto, mistä tutkimuksesta ja miltä sivulta kyseinen ilmaus on otettu. Näin lukija pääsee itse tarkistamaan jokaisen alkuperäisen ilmauksen ja tekemään omat käännökset ja vertaamaan niitä opinnäytetyön tekijöiden tekemiin käännöksiin. Lisäksi luotettavuuden lisäämiseksi aineistoon tutustuminen, käännökset, tutkimusaineiston luotettavuuden arviointi, analyysi ja tulosten tarkastelu tehtiin molempien tutkimuksen tekijöiden toimesta. Tutkimuksen luotettavuutta heikentää kummankin ensikertalaisuus opinnäytetyön tekijänä. Kuitenkin monipuolisella syventymisellä tutkimusmenetelmään pyrittiin kompensoimaan tätä.

## Lähteet

Ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden eettiset suositukset 2020. Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto ry. <[https://www.arene.fi/wp-content/uploads/Raportit/2020/AM-MATTIKORKEAKOULUJEN%20OPINNÄYTETÖIDEN%20EETTISET%20SUOSITUKSET%202020.pdf?\\_t=1578480382](https://www.arene.fi/wp-content/uploads/Raportit/2020/AM-MATTIKORKEAKOULUJEN%20OPINNÄYTETÖIDEN%20EETTISET%20SUOSITUKSET%202020.pdf?_t=1578480382)>. Viitattu 20.8.2021.

Aveyard, Helen 2018. Doing a Literature Review in Health and Social care. A practical guide. E-kirja. 2.painos. Berkshire: Mc-Graw-Hill Education.

Bannay, Dheyaa & Hadi, Mohammed & Amanah, Ahmed 2020. The impact of inclusive leadership behaviors on innovative workplace behavior with an emphasis on the mediating role of work engagement. *Problems and Perspectives in Management* 18 (3). 479–491.  
<<https://www.proquest.com/docview/2477708302/fulltextPDF/6C050FE4AD5C4858PQ/1?accountid=11363>>.

Bjerregård Madsen, Johanna & Kaila, Arja & Vehviläinen-Julkunen, Katri & Miettinen, Merja 2020. Hoitotyön johtajien ja lähijohtajien työn sisältö erikoissairaanhoidossa. *Hoitotiede* 32 (2). 75–85.

Bormann, Lorrainen & Abrahamson, Kathleen 2014. Do Staff Nurse Perceptions of Nurse Leadership Behaviors Influence Staff Nurse Job Satisfaction? The Case of a Hospital Applying for Magnet Designation. *The Journal of Nursing Administration* 44 (4). 219–225.

CASP 2018. Critical Appraisal Skills Programme. Qualitative studies checklist. <[https://casp-uk.b-cdn.net/wp-content/uploads/2018/03/CASP-Qualitative-Checklist-2018\\_fillable\\_form.pdf](https://casp-uk.b-cdn.net/wp-content/uploads/2018/03/CASP-Qualitative-Checklist-2018_fillable_form.pdf)>. Viitattu 24.2.2022.

Faward, Ahmed & Fuqiang, Zhao & Naveed, Ahmad Faraz & Yuan, Jian Qin 2020. How inclusive leadership paves way for psychological well-being of employees during trauma and crisis: A three-wave longitudinal mediation study. *Journal of Advanced Nursing* 77(2). 819–831.

Flinkman, Mervi & Leino-Kilpi, Helena & Salanterä, Sanna 2014. Työyhteisön keinot pitää nuoret sairaanhoitajat työpaikassa ja ammatissa. Teoksessa Ranta, Iiri & Tilander, Eva (toim.). *Työhyvinvoinnin keinot. Hoitotyön vuosikirja 2014*. Suomen Sairaanhoitajaliitto ry. Helsinki: Fioca Oy. 45–60.

Fry, Louis & Vitucci, Steve & Cedillo, Marie 2005. Spiritual leadership and army transformation: Theory, measurement, and establishing a baseline. *The Leadership Quarterly* 16. 835–862.

Ghislieri, Chiara & Cortese, Claudio G & Molino, Monica & Gatti, Paola 2019. The relationship of meaningful work and narcissistic leadership with nurses' job satisfaction. *Journal of Nursing Management* 27 (8). 1691–1699.

Heiskanen, Erika & Salo, Jari 2008. Eettinen johtaminen. Tie kestävään menestykseen. Helsinki: Talentum Media Oy.

Iharvaara, Outi 2013. Esimies tukijana ja kannustajana muutosprosessin johtamisessa – vanhusten kotihoidon hoitajien kokemukset. Pro gradu- tutkielma. Tampereen yliopisto. <<https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/84602/gradu06737.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Viitattu 16.3.2022.

JBI 2018. Arviointikriteerit laadulliselle tutkimukselle. The Joannas Briggs Collaboration. <<https://www.hotus.fi/wp-content/uploads/2019/03/jbi-kriteerit-laadulliselle-tutkimukselle-ja-selosteosa-2.pdf>>. Viitattu 24.2.2022.

Julkaisufoorumi 2021. Julkaisukanavahaku. <<https://julkaisufoorumi.fi/fi>>. Viitattu 17.2.2022.

Julkisten ja hyvinvointialojen liitto JHL 2021. Työssä jaksaminen. <<https://www.jhl.fi/tyoelama/perustietoa/tyosuojelu-ja-hyvivointi/tyossa-jaksaminen/>>. Viitattu 9.10.2021.

Juuti, Pauli & Virtanen, Petri 2009. Organisaatiomuutos. Helsinki: Otava.

Kaffashpoor, Azar & Sadeghian, Samaneh 2020. The effect of ethical leadership on subjective wellbeing, given the moderator job satisfaction (a case study of private hospitals in Mashhad). <<https://bmcnurs.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12912-020-00496-w>>. Viitattu 3.3.2022.

Kangasniemi, Mari & Utriainen, Kati & Ahonen, Sanna-Mari & Pietilä, Anna-Maija & Jääskeläinen, Petri & Liikanen, Eeva 2013. Kuvaileva kirjallisuuskatsaus: eteneminen tutkimuskysymyksestä jäsenettyyn tietoon. *Hoitotiede* 25 (4). 291–301.

Kankkunen, Päivi & Vehviläinen-Julkunen, Katri 2017. Tutkimus hoitotieteessä. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Khan, Bernadette & Quinn Griffin, Mary & Fitzpatrick, Joyce 2018. Staff Nurses' Perceptions of Their Nurse Managers' Transformational Leadership Behaviors and Their Own Structural Empowerment. *The Journal of Nursing Administration* 48 (12). 609–614.

Laaksonen, Hannele & Ollila, Seija 2017. Lähijohtamisen perusteet terveydenhuollossa. 3., uudistettu painos. Helsinki: Otavan Kirjapaino Oy.

Laakson yhteissairaala hankesuunnitelma 2020. Helsingin kaupunki. Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiiri HUS. <[https://www.hel.fi/static/public/hela/Sosiaali- ja\\_terveyslautakunta/Suomi/Paatos/2020/Sote\\_2020-03-10\\_Sotelk\\_4\\_Pk/C2A3AE20-795A-C810-8D5E-709A95700000/Liite.pdf](https://www.hel.fi/static/public/hela/Sosiaali- ja_terveyslautakunta/Suomi/Paatos/2020/Sote_2020-03-10_Sotelk_4_Pk/C2A3AE20-795A-C810-8D5E-709A95700000/Liite.pdf)>. Viitattu 27.8.2021.

Labrague, Leodoro & Lorica, Josephine & Nwafor, Chidozie & van Bogaert, Peter 2020a. Development and psychometric testing of the toxic leadership behaviors of nurse managers (ToxBH-NM) scale. *Journal of Nursing Management* 28 (4). 840–850.

Labrague, Leodoro J & Nwafor, Chidozie E & Tsaras, Konstantinos 2020b. Influence of toxic and transformational leadership practices on nurses' job satisfaction, job stress, absenteeism and turnover intention: A cross-sectional study. *Journal of Nursing Management* 28 (5). 1104–1113.

Laki terveydenhuollon ammattihenkilöistä 559/1994. Annettu Naantalissa 28.6.1994.

Launis, Martti & Lehtelä, Jouni 2011. *Ergonomia. Työterveyslaitos*. Tampere: Tammerprint Oy.

Lipponen, Sari 2016. Osastonhoitaja – voimaannuttavaa lähijohtaja? Pro gradu- tutkielma. Itä-Suomen yliopisto. <[https://erepo.uef.fi/bitstream/handle/123456789/17166/urn\\_nbn\\_fi\\_uef-20161007.pdf](https://erepo.uef.fi/bitstream/handle/123456789/17166/urn_nbn_fi_uef-20161007.pdf)>. Viitattu 16.3.2022.

Moher, David & Liberati, Alessandro & Tetzlaff, Jennifer & Altman, Douglas G 2009. Reprint – Preferred Reporting Items for Systematic reviews and meta-analyses: The PRISMA statement.

Narikka, Jouko 2008. *Sosiaali- ja terveyspalvelujen järjestäminen ja hankinta*. Helsinki: Tietosanoma.

Nummi, Pepe 2018. *Fasilitoivan johtamisen käsikirja. 9 avainhetkeä*. Helsinki: Alma Talent Oy.

Pahkin, Krista 2017. Hyvä johtaja kysyy, kuuntelee ja kannustaa. *Työterveyslaitos. Verkkolehti*. <<https://www.ttl.fi/tyopiste/hyva-johtaja-kysyy-kuuntelee-ja-kannustaa>>. Viitattu 9.3.2022.

Pishgooie, Amir Hossain & Atashzadeh-Shoorideh, Foroozan & Falcó-Pegueroles, Anna & Lotfi, Zahra 2018. Correlation between nursing managers' leadership styles and nurses' job stress and anticipated turnover. *Journal of Nursing Management* 27 (3). 523–534.

Pölkki, Tarja & Häggman-Laitila, Arja 2015. *Hoitotyön johtamisen linjaukset ja sote-uudistus*. *Tutkiva Hoitotyö* 13 (1). 3.

Rautava-Nurmi, Hanna & Westergård, Airi & Henttonen, Tarja & Ojala, Mirja & Vuorinen, Sirkka 2015. *Hoitotyön taidot ja toiminnot*. Helsinki: Sanoma Pro Oy. 4., uudistettu painos.

Rissanen, Sari & Lammintakanen, Johanna 2017. *Sosiaali- ja terveysjohtaminen*. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Ruohotie, Pekka & Honka, Juhani 2003. *Ammatillinen huippuosaaminen*. Hämeenlinna: Hämeen Ammattikorkeakoulu.

Sahraei Beiranvand, Mahdi & Beiranvand, Shabnam & Beiranvand, Shokoufeh & Mohammadipour, Fatemeh 2021. Explaining the effect of authentic and ethical leadership

on psychological empowerment of nurses. *Journal of Nursing Management* 29 (5). 1081–1090.

Salminen, Aki 2011. Mikä kirjallisuuskatsaus? Johdatus kirjallisuuskatsauksen tyyppeihin ja hallintotieteellisiin sovelluksiin. Vaasa: Vaasan yliopiston julkaisuja. <[https://www.uwasa.fi/materiaali/pdf/isbn\\_978-952-476-349-3.pdf](https://www.uwasa.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-349-3.pdf)>. Viitattu 19.8.2021.

Sosiaali- ja terveysministeriö 2021. Työhyvinvointi. <<https://stm.fi/tyohyvinvointi>>. Viitattu 19.8.2021.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2022. Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimus ja yrityskenttä. Toimialaraportti 2. <[https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163908/TEM\\_2022\\_2\\_T.pdf](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163908/TEM_2022_2_T.pdf)>. Viitattu 11.3.2022.

Sydänmaanlakka, Pentti 2007. Älykäs organisaatio. Helsinki: Talentum Media Oy.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausten käsitteleminen Suomessa. <[https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK\\_ohje\\_2012.pdf](https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf)> Viitattu 20.8.2021.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Helsinki: Tammi.

Työsuojelu 2021. Työympäristö. <<https://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/tyoymparisto>>. Viitattu 20.8.2021.

Työterveyshuoltolaki 1383/2001. Annettu Helsingissä 21.12.2001.

Työterveyslaitos 2022. Työelämä ja mielenterveys. <<https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyoelama-ja-mielenterveys>>. Viitattu 8.3.2022.

Työterveyslaitos 2021a. Työhyvinvointi. <<https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>>. Viitattu 19.8.2021.

Työterveyslaitos 2021b. Mars matkalle! – Terveyttä työpaikoille. <<https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/elintavat/mars-matkalle-terveytta-tyopaikoille-suositukset>>. Viitattu 9.10.2021.

Työturvallisuuskeskus 2021a. Psykososiaalinen työympäristö ja kuormittuminen. <[https://ttk.fi/tyoturvaluus\\_ja\\_tyosuojelu/toimialakohtaista\\_tietoa/asiantuntija\\_ja\\_toimistoty/psykososiaalinen\\_tyoymparisto\\_ja\\_kuormittuminen#1816d357](https://ttk.fi/tyoturvaluus_ja_tyosuojelu/toimialakohtaista_tietoa/asiantuntija_ja_toimistoty/psykososiaalinen_tyoymparisto_ja_kuormittuminen#1816d357)>. Viitattu 20.8.2021.

Työturvallisuuskeskus 2021b. Työ ja mielenterveys. <[https://ttk.fi/oppaat\\_ja\\_ohjeet/digijulkaisut/tyo\\_ja\\_mielenterveys#lahteet\\_ja\\_lisatietoa\\_8](https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/digijulkaisut/tyo_ja_mielenterveys#lahteet_ja_lisatietoa_8)>. Viitattu 9.10.2021.

Työturvallisuuslaki 738/2002. Annettu Helsingissä 23.8.2002.

Van Bogaert, Peter & Clarke, Sean & Wouters, Kristien & Franck, Erik & Willems, Riet & Mondelaers, Mieke 2013. Impacts of unit level nurse practice environment workload and burnout on nurse-reported outcomes in psychiatric hospitals: A multilevel modeling approach. *International Journal of Nursing Studies* 50 357–365.

Van der Heijden, Beatrice & Mulder, Regina & König, Christoph & Anselmann, Veronika 2017. Toward a mediation model for nurses' well-being and psychological distress effects of quality of leadership and social support at work. *Medicine* 96 (15) 1–6. <<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5403076/>>. Viitattu 1.3.2022.

Viitala, Riitta 2005. *Johda osaamista! Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön*. Helsinki: Otavan kirjapaino Oy.

Virolainen, Harri 2012. *Kokonaisvaltainen työhyvinvointi*. Helsinki: Books on Demand.

Wu, Xiabin & Hayter, Mark & Lee, Amanda J & Yuan, Yuan & Li, Shuang & Bi, Yaxin & Zhang, Lu & Cao, Chaoyu & Gong, Weijuan & Zhang, Yu 2020. Positive spiritual climate supports transformational leadership as means to reduce nursing burnout and intent to leave. *Journal of Nursing Management* 28 (4). 804–813.

Ylitörmänen, Tuija & Kvist, Tarja & Turunen, Hannele 2013. Sairaanhoidajien yhteistyö sairaalassa – kyselytutkimus. *Tutkiva Hoitotyö* 11 (1). 4–13.

Zou, Wenchi & Zeng, Yuru & Peng, Qiqi & Xin, Yongjie & Chen, Jiabin & Houghton, Jeffery D 2020. The influence of spiritual leadership on the subjective well-being of Chinese registered nurses. *Journal of Nursing Management* 28 (6). 1432–1442.

## Valitut tutkimukset

|   | Nimi, tekijät, vuosi, maa   | Tarkoitus/tavoite  | Lähtökohdat, menetelmät   | Tutkimusasetelma, osallistujien määrä   | Keskeiset tulokset  | Tutkimuksen laatu  |
|---|---|--|---|---|---|--|
| 1 | Positive spiritual climate supports transformational leadership as means to reduce nursing burnout and intent to leave. Xiaxin Wu, Mark Hayter, Amanda J Lee, Yuan Yuan, Shuang Li, Yaxin Bi, Lu Zhang, Chaoyu Cao, Weijuan Gong, Yu Zhang 2020. Kiina. | Tutkia henkisen ilmaston ja tranformatiivisen johtajuuden välistä suhdetta ja tutkia niiden vaikutusta sairaanhoitajien kokemaan emotionaaliseen uupumukseen ja lopettamisaikomuksiin. | Transformatiivisella johtajuudella tiedetään olevan positiivisia vaikutuksia työympäristöön ja työtyytyväisyyteen. Lisäksi henkisen ilmaston edistäminen henkilöstön keskuudessa voi hyödyttää työntekijöitä lisäämällä itsetuntoa. Määrällinen tutkimus. | Poikkileikkaustutkimus. n=391 kliinisiä sairaanhoitajia, joilla on vähintään vuoden kokemus hoitotyöstä.  | Sairaanhoitajien koettu positiivinen henkisyys vahvistaa transformaatio johtajuutta vähentääkseen emotionaalista uupumusta. Uupuminen ja aikomus lähteä osoittivat merkittävää positiivista korrelaatiota henkisyyden kokemisen kanssa. | Käytetty MLG esivalidoitua Kiinan kielellä, tehty vain yliopistotasoisissa sairaaloissa, monet mitta-asteikot eivät mukaudu johtajuuden monimuotoisuuden mukaan, suhteellisen pieni otoskoko.<br><br>Journal of Nursing Management, Julkaisukanavantas: 2                              |
| 2 | The influence of spiritual leadership on the subjective well-being of Chinese registered nurses. Zou Wenchi,  | Tutkia, miten ja miksi henkinen johtaminen voi vaikuttaa positiivisesti sairaanhoitajien subjektiiviseen hyvinvointiin.  | Haastavat työolosuhteet ja työn ominaisuudet voivat johtaa siihen, että sairaanhoitajat kokevat merkittävää työstressiä ja vastoin käymisiä. Määrällinen kysely tutkimus.   | Kyselytutkimus, 339 rekisteröityä sairaanhoitajaa viidestä Manher-Kiinan julkisesta sairaalasta vastasi tutkimukseen, hoitajien tuli olla työsuhteessa yli kolme kuukautta ja | Henkinen johtajuus vaikutti subjektiiviseen hyvinvointiin epäauorasti työpaikan henkisyyden kautta. Henkisen johtajuuden ja valtaetäisyysorientoitumisen välinen vuorovaikutus työpaikan  | Hypoteesit testattiin PROCESS-makrolla, tiedonkeruun ajallinen erottelu (potentiaali menetelmäharhalle), eettinen hyväksyntä sidosyliopistolta, toteutettu Kiinassa (heikentää yleistettävyyttä), suhteellisen pieni otoskoko.<br>Journal of Nursing Management, Julkaisukanavantas: 2 |

|   | Nimi, tekijät, vuosi, maa  | Tarkoitus/tavoite  | Lähtökohdat, menetelmät  | Tutkimusasetelma, osallistujien määrä   | Keskeiset tulokset  | Tutkimuksen laatu  |
|---|--|--|--|---|---|--|
|   | Yuru Peng, Qiqi Xin, Yongje Chen, Jiaxin Houghton, Jeffery D 2020. Kiina.  |  |  | työskennellä suoraan potilaiden kanssa.   | henkisyydestä oli merkittävää. Voimaetäisyysorientaatio lieventää henkisen johtajuuden epäsuoraa vaikutusta subjektiiviseen hyvinvointiin työpaikan henkisyyden kautta ja tämä epäsuora vaikutus on positiivisempi sairaanhoitajalle, jolla on pienempi tehoetäisyysorientaatio.  |  |
| 3 | The relationship of meaningful work and narcissistic leadership with nurses' job satisfaction. Ghislieri Chiara, Cortese Claudio G, Molino Monica, Gatti Paola 2019. Italia. | Selvittää narsistisen johtajuuden, työtaakan ja tunnevaatimusten yhteyttä sairaanhoitajien työtyytyväisyyteen ja mielekkään työn roolia. | Kun huomioidaan merkityksellisen työn vahva positiivinen suhde työtyytyväisyyteen, sen edellytysten selvittäminen on ratkaisevan tärkeää. Määrällinen itseraportointi kysely tutkimus. | Kyselytutkimus, 602 sairaanhoitajan ryhmä kahdesta eri sairaalasta Luoteis-Italiasta, puuttuvien tietojen vuoksi molemmista osaotoksista poistettu vastauksia, rakenneyhtälö mallianalyysi. | Narsistinen johtajuus osoitti negatiivista yhteyttä, kun taas emotionaaliset vaatimukset osoittivat positiivista mielekkään työn lisäksi. Kolmella tekijällä oli negatiivinen yhteys työtyytyväisyyteen, kun taas mielekkäällä työllä oli positiivinen yhteys. Mielenkiintoisen työn välittämä epäsuora suhde työtyytyväisyyteen oli narsistiselle johtajuudelle negatiivinen ja emotionaalisille positiivinen. | Tutkimuksen avulla on mahdotonta määrittää syy-seuraussuhteita, monitasoisemmalla tutkimuksella saataisiin tutkittua johtamisen dynamiikkaa paremmin, tutkimuksessa analysoitu vain itse ilmoitettuja tietoja.<br><br>Journal of Nursing Management, Julkaisukanavantas: 2 |
| 4 | Toward a mediation model for nurses' well-being and psychological distress effects of quality of   | Tavoitteena oli selvittää johtamisen laadun ja työssä annettavan sosiaalisen tuen vaikutuksia sairaanhoitajien hyvinvointiin             | Kun otetaan huomioon aktiivisten sairaanhoitajien puute teollistuneissa maissa yhdessä väestörakenteen muutoksen   | Poikkileikkaustutkimus. 34771 sairaanhoitajaa osallistui kyselytutkimukseen, hyödynnetty Nurses Early Exit (NEXT)- ohjelmaa.  | Rakenteellisen yhtälön sovittelemallin tulokset osoittivat, että johtamisen laadun ja esihenkilön sekä kollegoiden sosiaalisen tuen positiiviset ja negatiiviset vaikutukset hoitajien hyvinvointiin  | Itseraportoivat mittarit saattavat tuottaa yleisen menetelmän harhaa, validiteetin lisäämiseksi tulisi aineistoon sisällyttää esimiesten ja läheisten kollegoiden arviointeja, kulttuuriset erot sekä perhe-elämän vaikutuksia ei ole otettu huomioon.                     |

|   | Nimi, tekijät, vuosi, maa   | Tarkoitus/tavoite   | Lähtökohdat, menetelmät  | Tutkimusasetelma, osallistujien määrä  | Keskeiset tulokset   | Tutkimuksen laatu  |
|---|---|---|--|--|--|--|
|   | Leadership and social support at work. Van der Heijde, Beatrice I. J. M, Mulder Regina H, König Christoph, Anselmann Veronika 2017. Belgia, Saksa, Suomi, Ranska, Italia, Hollanti, Puola ja Slovakia       | ja psyykkiseen ahdistukseen sekä selvittää, välittääkö sairaanhoitajien ylisitoutuminen edellä mainittujen tekijöiden ja tulosten välistä suhdetta. | kanssa, on äärimmäisen tärkeä suojella sairaanhoitajien hyvinvointia ja ehkäistä psyykkistä kärsimystä, koska heillä on vahva yhteys ennenaikaiseen työvapaaseen. Määrällinen kysely tutkimus.   |  | ja psyykkiseen ahdistukseen ovat osittain välittäjiä eli vähentäviä sairaanhoitajien ylisitoutumisesta. Sosiaalisympäristö on erittäin tärkeä sairaanhoitajien hyvinvoinnin ja psyykkisen ahdistuksen kannalta.  | Medicine, Julkaisukanavantas: 1  |
| 5 | Explaining the effect of authentic and ethical leadership on psychological empowerment of nurses. Sahraei Beiranvand, Mahdi; Beiranvand, Shabnam; Beiranvand, Shokoufeh; Mohammadipour, Fatemeh 2021. Iran. | Selittää autenttisen ja eettisen johtajuuden vaikutusta sairaanhoitajien psyykkiseen voimaantumiseen.   | Etiikkaan liittyvillä johtamistyyyleillä voi olla tärkeä rooli työntekijöiden suorituskyvyn parantamisessa vaikuttamalla työtyytyväisyyteen. Toistaiseksi mikään tutkimus ei ole tutkinut etiikkaan liittyvää johtajuutta ja sen vaikutusta sairaanhoitajien psyykkiseen voimaantumiseen. Määrällinen itseraportointi kysely tutkimus. | Soveltava tutkimus. Satunnaisotos n=384 sairaanhoitajaa Teheranin julkisissa sairaaloissa, valittiin monivaiheisella klusterinäytteenotolla. | Autenttinen johtajuusmuutuja selittää 74,5 % psyykkisen voimaantumismuuttujan varianssista. Se osoittaa, että johtajien tulisi käyttää etiikkaa heidän johtamistyylyssään parantaakseen hoitajien voimaantumista. Eettisen johtajuuden muuttuja selittää 87,7 % psyykkisen voimaantumisen varianssista. Tutkimuksen tulokset osoittavat, että eettinen ja autenttinen johtaminen vaikuttavat positiivisesti sairaanhoitajien henkiseen voimaantumiseen, ja tämä on avain menestykseen. | Tutkimuksen otoskoko on suhteellisen pieni. Kyselylomakkeiden luotettavuuden vahvistamiseen on käytetty Cronbachin alfa-kertoimista. Tutkimuksen tulokset tutkimuskysymyksiin yhdenmukaisia aiemmin tehtyjen tutkimusten kanssa. Tulosten perusteella voidaan yleisesti päätellä, että organisaatiot näyttävät lisäävän suorituskykyä. Kaikki kirjoittajat eivät ole ilmoittaneet eturistiriitoja.<br>Journal of Nursing Management, Julkaisukanavantas: 2 |

|   | Nimi, tekijät, vuosi, maa  | Tarkoitus/tavoite   | Lähtökohdat, menetelmät  | Tutkimusasetelma, osallistujien määrä   | Keskeiset tulokset   | Tutkimuksen laatu  |
|---|--|---|--|---|--|--|
| 6 | Correlation between nursing managers' leadership styles and nurses' job stress and anticipated turnover. Amir Hossain Pishgooie, Foroosan Atashzadeh-Shoorideh, Anna Falcó-Pegueroles, Zahra Lotfi 2018. Iran. | Selvittää johtamistyylin suhdetta sairaanhoitajan työstressin ja odotetun vaihtuvuuden välillä. | Sopivan johtamistyylin tulee edistää sairaanhoitajien tehokkuutta. Erilaiset johtamistyylit voivat vaikuttaa sairaanhoitajien työstressiin ja työpaikalta lähteneiden tai ammatistaan lähtevien sairaanhoitajien määrään. Määrällinen kysely tutkimus. | Poikkileikkaustutkimus. Otoksena 1617 rekisteröityä sairaanhoitajaa Iranin valtion sairaaloista 2016–2017, kokemusta sairaanhoitajilla piti olla vähintään 1 vuoden ja he eivät saaneet olla johtoasemassa. | Sekä transformaatio- että transaktiojohtamistyyliillä oli merkittävä yhteys työstressiin ja henkilöstön vaihtuvuuden ennakoimiseen. Laissez-faire -johtamistyylin ja työstressin ja odotetun vaihtuvuuden välillä havaittiin positiivinen suhde. Tutkimukset osoittivat, että suurin osa ylihoitajista käyttää transaktiojohtamistyyliä, tulos poikkesi joistakin tutkimuksista. Syy, kulttuuriset erot, Iranissa taipumus käyttää byrokraattisia ja hierarkisia tyyliä. Tuloksissa havaittiin, että useimmat sairaanhoitajat osallistuivat maltilliseen odotettuun vaihtavuustasoon. Tutkimus osoitti TA:n ja TF:n merkittävän negatiivisen korrelaation JS:n kanssa ja merkittävän positiivisen korrelaation L-F:n ja JS:n kanssa. | Kyselylomakkeiden luotettavuuden vahvistamiseen on käytetty Cronbachin alfa-kerrointa. Tulokset, että suurin osa ylihoitajista käyttää TA:ta, poikkesi joistakin aiemmista tutkimuksista, näissä johtajat käyttivät TF:ää. Syy voi olla, että iranilaisissa sairaaloissa vaikeutta toteuttaa TF:ää kulttuurierojen vuoksi. Myös tulokset työstressistä poikkeaa joihinkin aiempiin tutkimuksiin. Valitut sairaalat eivät ole suuria, otoskoko voi vaikuttaa alhaiseen työstressiin. Tulokset vaihtuvuudesta vaihtelee aiemmissä tutkimuksissa. Tutkimus ei ole rajoitukseton, osallistuvat vastasivat vapaasti näkemyksensä ja mielipiteensä mukaisesti. Ylihoitajien johtamistyyliä tarkasteltiin sairaanhoitajien näkökulmasta, heidän käsityksensä johtamistyylistä on raportoitu, se on tämän tutkimuksen rajoitus. Vahvuuksia otantaan eri alueilta ja korkea otoskoko, mikä lisää tulosten yleistettävyyttä.<br>Journal of Nursing Management, Julkaisukanavantas: 2 |
| 7 | How inclusive leadership paves way for psychological   | Tavoitteena tutkia osallistavan johtamistyylin vaikutusta                                       | Sairaanhoitajat ovat eturintamassa kansanterveydellisissä hätätilanteissa ja kohtaavat   | Kolmen aallon pitkitäistutkimus. Vastaa-jina 405 sairaanhoita-  | Tulokset osoittivat, että osallistava johtaminen osoitti merkittävän kään-   | Otos suhteellisen pieni, mutta tutkittua tietoa kerätty useammalta ajankohdalta useammasta sairaalasta. Tulok-   |

|   | Nimi, tekijät, vuosi, maa  | Tarkoitus/tavoite   | Lähtökohdat, menetelmät   | Tutkimusasetelma, osallistujien määrä   | Keskeiset tulokset   | Tutkimuksen laatu  |
|---|--|---|---|---|--|--|
|   | well-being of employees during trauma and crisis: A three-wave longitudinal mediation study. Ahmed, Fawad; Zhao, Fuqiang; Faraz, Naveed Ahmad; Qin, Yuan Jian 2021. Kiina. | tusta sairaanhoitajien psyykkiseen ahdistukseen ja tutkia sairaanhoitajien psyykkisen turvallisuuden välittäjäroolia osallistuvan johtajuuden ja psyykkisen ahdistuksen välillä potilaan hoidon aikana. | psyykkisiä paineita, jotka johtuvat potilaiden menetyksestä ja mahdollisesta tartuntariskistä tartunnan saaneiden hoidossa. Määrällinen kysely tutkimus.  | jaa, jotka työskentelivät viidessä sairaalassa Wuhanissa COVID-19 -epidemian aikana tammikuu-huhtikuu 2020. | sen syy-yhteyden psyykkiseen ahdistukseen ja positiivisen syy-yhteyden psyykkiseen turvallisuuteen. Osallistava johtaminen positiivisten ja tukevien ominaisuuksien kautta voi avata tietä sellaisille mekanismeille, jotka parantavat työntekijöiden psyykkistä turvallisuutta pitkällä aikavälillä ja hillitsevät psyykkistä kärsimystä. | set osallistavan johtajuuden ja psyykkisen turvallisuuden yhteydestä, ja osallistavan johtajuus positiivisena johtamistyylinä vahvistavat aiempia tehtyjä tutkimuksia. Kuitenkin tutkimus ristiriidassa joidenkin aiempien kanssa, joissa työn tekijöiden ja psyykkisen turvallisuuden välillä ei löydetty yhteyttä. Tuloksia voi varovasti yleistettävää muissa toimialoissa tai yrityksissä, kuitenkin tarkempaa tutkimusta tarvitaan muissa maantieteellisissä ympäristöissä, jotka kärsivät tällä hetkellä COVID-19 -epidemiasta. Toinen rajoitus oli yhdestä lähteestä peräisin oleva data ja tulevissa tutkimuksissa voidaan käyttää usean lähteen tietoja esimiesten raportointien tulosmuuttujien kanssa. Kirjoittajat eivät ole ilmoittaneet eturistiriitaa.<br><br>Journal of Advance Nursing, Julkaisukanavantas: 3 |
| 8 | Influence of toxic and transformational leadership practices of nurses' job satisfaction, job stress, absenteeism, and   | Tarkasteltiin myrkyllisten ja transformatiivisten johtamiskäytäntöjen vaikutusta sairaanhoitajien työtyytyväisyyteen, psyykkiseen ahdistukseen, poissaoloihin ja aikomukseen                            | Muutosjohtajuuden katsotaan johtuvan suotuisista sairaanhoitajavaikutuksista: hoitotyön kirjallisuus ei kuitenkaan puhu myrkyllisen johtajuuden ja sairaanhoitajien työn tulosten välisestä syy-yhteydestä. | Poikkileikkaustutkimus. Osallistujat 770 rekisteröityä sairaanhoitajaa 15 sairaalasta Keski-Filippiineillä. | Tulokset osoittivat, että myrkyllinen johtajuus ennusti työtyytyväisyyttä, poissaoloja, henkistä kärsimystä ja aikomusta jättää ammatti. Muutosjohtajuus ennusti työtyytyväisyyttä ja aikomusta jättää ammatti. Transformaatiojohtajan   | Tutkimuksen tulokset sopusoinnussa kansainvälisten tutkimusten kanssa. Tekijöiden tiedon mukaan, ensimmäinen tutkimus, joka vahvistaa yhteyden myrkyllisen johtamisen ja sairaanhoitajien työn tulosten välille. Tutkimus tukee näyttöön perustuvien koulutusohjelmien, johtamiskoulutuksen tai interventtioiden laatimista toivottujen johtamiskäytäntöjen edistämiseksi  |

|  | Nimi, tekijät, vuosi, maa  | Tarkoitus/tavoite                                   | Lähtökohdat, menetelmät                      | Tutkimusasetelma, osallistujien määrä | Keskeiset tulokset   | Tutkimuksen laatu   |
|--|--|---|--|---------------------------------------|--|---|
|  | turnover intention: A cross-sectional study. Leodora J. Labrague, Chidozie E. Nwafor, Konstantinos Tsaras 2020. Filippiinit. | erota organisatiosta tai sairaanhoitajan ammatista. | Määrällinen itseraportointi kysely tutkimus. |                                       | kanssa työskennelleet sairaanhoitajat ilmoittivat olevansa tyytyväisempiä työhönsä, ja heillä oli heikompi aikomus jättää sairaanhoitajan ammatti. Ne sairaanhoitajat, jotka työskentelivät johtajalle, jolla on myrkyllistä johtamiskäyttäytymistä, osoittivat vähemmän työhön tyytyväisyyttä, korkeaa stressitasoa, toistuvia poissaoloja ja suurempaa aikomusta jättää ammatti. | sairaanhoitajajohtajissa. Tuloksia ei voi yleistää, koska sairaanhoitajat on jätetty pois maan muilta alueilta. Koska tutkimuksessa käytettiin poikkeikkaussuunnitelmaa, syy-yhteyttä ei voida määrittää. Vastausharha voi esiintyä itseraportointiasteikkojen käytän vuoksi. Myrkyllisen johtamisen, muutosjohtamisen, työtyytyväisyyden ja psyykkisen kärsimyksen tuloksien luotettavuutta vahvistettiin käyttämällä Cronbachin alfakerrointa. Poissaoloja ja aikomusta vaihtuvuuteen tuloksia vahvistettiin testi-uudelleentestausluotettavuuskertoimella.<br><br>Journal of Nursing Management, Julkaisukanavantas: 2 |

## Aineiston analyysin eteneminen

| Alkuperäinen ilmaisu   | Käännös   | Pelkistetty ilmaus   | Alaluokka             | Yläluokka        | Pääluokka   |
|--|---|--|-----------------------|------------------|---|
| <p>“In case nurses perceive their social work environment as threatening or when they experience a lack of social support from key parties in the organization (i.e., their supervisor and near colleagues), it is likely that their well-being will decrease and their psychological distress will increase, in particular so in case they are overcommitted to their work (“loss” spiral).” 4, 5</p> | <p>”Jos sairaanhoitajat kokevat sosiaalियmpäristönsä uhkaavina tai kun he kokevat sosiaalisen tuen puutetta keskeisiltä tahoilta (johtajat ja lähimmät kollegat), on todennäköistä, että heidän hyvinvointinsa heikkenee ja psykkinen ahdistus lisääntyy etenkin, jos he ovat liian sitoutuneita työhönsä.”</p> | <p>“Uhkaavana koettu sosiaalinen ympäristö heikentää hyvinvointia.”</p> <p>“Uhkaavana koettu sosiaalinen ympäristö lisää psyykkistä ahdistusta.”</p> | Sosiaalinen ympäristö | Koettu ympäristö | Päivittäisjohtamisen vaikutukset psyykkiseen hyvinvointiin. |
| <p>“The results of the present study revealed a significant positive correlation between nurses’ anticipated turnover and JS, such that increasing JS increased the probability of anticipated turnover” 6, 532</p>  | <p>”Tutkimukset osoittavat positiivisen korrelaation sairaanhoitajien vaihtuvuuden todennäköisyyden ja työstressin välillä siten, että kasvava työstressi lisäsi vaihtuvuuden todennäköisyyttä.”</p>  | <p>”Työstressi lisää vaihtuvuuden todennäköisyyttä.”</p>   | Lähtemisaikomukset    |                  |   |
| <p>“Transformational leadership was significantly associated with spiritual climate” 1, 806</p>  | <p>”Muutosjohtajuus liittyi merkittävästi henkiseen ilmapiiriin.”</p>   | <p>”Muutosjohtajuus parantaa henkistä ilmapiiriä.”</p>   | Henkinen ilmapiiri    |                  |   |

| Alkuperäinen ilmaisu  | Käännös  | Pelkistetty ilmaus  | Alaluokka              | Yläluokka     | Pääluokka |
|---|--|---|------------------------|---------------|-----------|
| "Spiritual climate showed a negative association with emotional exhaustion" 1, 806  | "Henkinen ilmapiiri osoitti negatiivista yhteyttä emotionaaliseen uupumukseen."  | "Hyvä henkinen ilmapiiri vähentää emotionaalista uupumusta."                                  |                        |               |           |
| "These results reveal an association between transformational leadership and emotional exhaustion, which is mediated by a positive spiritual climate." 1, 806   | "Tulokset osoittavat yhteyttä muutostohtajuuden ja emotionaalisen uupumuksen välillä, jota välittää positiivinen henkinen ilmapiiri."                      | "Muutosjohtajuus lisää positiivista ilmapiiriä."  |                        |               |           |
| "Spiritual leadership is positively associated with workplace spirituality and subjective well-being."2, 1438"  | "Henkinen johtajuus liittyy positiivisesti työpaikan henkisyteen ja subjektiiviseen hyvinvointiin."  | "Henkinen johtajuus lisää työpaikan henkisyttä."  |                        |               |           |
| "The relationship between transformational leadership and spiritual climate was identified, and that spiritual climate had a mediating effect on the impacts of leadership in reducing burnout and affecting intention to leave" 1, 807 | "Muutosjohtajuuden ja henkisen ilmapiirin välinen suhde tunnistettiin, ja henkinen ilmapiiri vaikutti työuupumukseen ja lähtemisaikomuksiin vähentävästi." | "Muutosjohtajuus lisää henkistä ilmapiiriä."  |                        |               |           |
| "Hospital leaders should adjust their managerial tactics to direct, motivate, interact and cooperate with   | "Sairaalan johtajien tulisi mukauttaa johtamistaktiikkaansa ohjaamaan, motivoimaan, olemaan vuorovaiku-  | "Johtamistaktiikan valinta sairaanhoitajien valtaetäisyyden ja henkisen taustan perusteella." | Johtamistyylin valinta | Johtamistyyli |           |

| Alkuperäinen ilmaisu  | Käännös  | Pelkistetty ilmaus   | Alaluokka              | Yläluokka | Pääluokka |
|---|--|--|------------------------|-----------|-----------|
| nurses based on nurses' power distance orientation and their spiritual backgrounds." 2, 1440  | tuksessa ja yhteistyössä sairaanhoitajien kanssa sairaanhoitajien valtaetäisyyden ja henkisen taustan perustella."   |  |                        |           |           |
| "Our results highlight the necessity for hospitals to provide training programmes encouraging leaders to engage in more spiritual leadership behaviours." 2, 1440           | " Tuloksemme osoittavat, että sairaaloiden on tarjottava koulutusohjelmia, jotka rohkaisevat johtajia sitoutumaan henkisempiin johtamiskäyttäytymistyyliin."   | "Johtajien perehdyttäminen henkisempiin johtamistyyliin."                    | Henkinen johtaminen    |           |           |
| "Spiritual leadership is positively associated with workplace spirituality and subjective well-being." 2, 1438  | "Henkinen johtajuus liittyy positiivisesti työpaikan henkisyyteen ja subjektiiviseen hyvinvointiin."   | "Henkinen johtajuus parantaa subjektiivista hyvinvointia."                   |                        |           |           |
| "Workplace spirituality is positively associated with subjective well-being." 2, 1437   | "Työpaikan henkisyyden liittyy subjektiiviseen hyvinvointiin."   | "Henkinen johtajuus parantaa subjektiivista hyvinvointia."                   |                        |           |           |
| "We found a negative relationship between NL and MW, where the self-interest and the lack of concern for others negatively interact with the meaning of the nursing profes- | "Tutkimuksessa löydettiin negatiivinen yhteys narsistisen johtajuuden ja merkityksellisen työn välillä, jossa oma etu ja muista piittaamattomuus vaikuttivat negatiivisesti sairaanhoitajan ammatin merkitykseen, jolle on | "Narsistinen johtajuus vaikuttaa sairaanhoitajan työn merkityksellisyyteen." | Narsistinen johtaminen |           |           |

| Alkuperäinen ilmaisu  | Käännös  | Pelkistetty ilmaus   | Alaluokka              | Yläluokka | Pääluokka |
|---|--|--|------------------------|-----------|-----------|
| sion, which is strongly characterized by taking care of others and by prosocial values." 3, 1697  | ominaista muista huolehtiminen ja prososiaaliset arvot."   |  |                        |           |           |
| "Nurses who work for a manager exhibiting toxic leadership behaviours demonstrated lower job contentment, higher stress levels, frequent absenteeism and higher intent to leave the nursing profession." 8, 1104/1110 | "Sairaanhoitajat, jotka työskentelevät johtajalle, jolla on myrkyllistä johtamiskäyttäytymistä, osoittivat heikompaan tyytyväisyyttä työhön, korkeampaa stressitasoa, toistuvia poissaoloja ja korkeampaa aikomusta jättää sairaanhoitajan ammatti." | <p>"Myrkyllinen johtaminen heikentää työtyytyväisyyttä."</p> <p>"Myrkyllinen johtaminen nostaa stressitasoa."</p> <p>"Myrkyllinen johtaminen lisää poissaoloja."</p> <p>"Myrkyllinen johtaminen lisää aikomusta jättää sairaanhoitajan ammatti."</p> | Myrkyllinen johtaminen |           |           |
| "Perhaps the most essential result of this study was the substantial direct effects of NMs' toxic leadership practices on nurses' job outcomes." 8, 1110  | "Ehkäpä tämän tutkimuksen olennaisin tulos oli hoitotyön johtajien myrkyllisten johtamiskäytäntöjen merkittävät suorat vaikutukset sairaanhoitajien työn tuloksiin."   | "Myrkyllinen johtaminen heikentää sairaanhoitajien työn tuloksia."   |                        |           |           |

| Alkuperäinen ilmaisu   | Käännös   | Pelkistetty ilmaus   | Alaluokka           | Yläluokka | Pääluokka |
|--|---|--|---------------------|-----------|-----------|
| "This study provided support to previous nursing research showing the ill effects of working under a destructive leader on an individual nurses' work effectiveness and psychological well-being." 8, 1110 | "Tämä tutkimus tuki aiempia hoitotyön tutkimuksia, jotka osoittivat tuhoavan johtajan alaisuudessa työs-kentelyn haitallisia vaikutuksia yksit-täisen sairaanhoitajan työn tehokkuu-teen ja psyykkiseen hyvinvointiin." | "Myrkyllinen johtajuus vai-kuttaa sairaanhoitajan työn tehokkuuteen."<br><br>"Myrkyllinen johtaminen huonontaa psyykkiseen hyvinvointiin." |                     |           |           |
| "Authentic leadership affects the level of psychological empower-ment." 5, 1085  | "Aito johtajuus vaikuttaa psyykkisen voimaantumisen tasoon."  | "Aito johtajuus vaikuttaa psyykkisen voimaantumisen tasoon."   | Aito johta-minen    |           |           |
| "...it can be seen that all the rela-tionships in the figure are meaning-ful, and ethical leadership affects the level of psychological empower-ment." 5, 1086   | "... voidaan nähdä, että kaikki kuvion suhteen ovat merkityksellisiä ja eetti-nen johtaminen vaikuttaa psyykkisen voimaantumisen tasoon."   | "Eettinen johtaminen vai-kuttaa psyykkisen voi-maantumisen tasoon."  | Eettinen johtaminen |           |           |
| "This finding shows that managers and leaders of health centers should use ethics in their leadership style in order to improve the psy-chological empowerment of nurses." 5, 1087                         | "Tämä havainto osoittaa, että terveyskeskusten johtajien ja johtajien tulisi käyttää etiikkaa johtamistyyli-sään parantaakseen sairaanhoitajien psyykkistä voimaantumista."   | "Eettinen johtaminen pa-rantaa psyykkistä voi-maantumista."  |                     |           |           |

| Alkuperäinen ilmaisu  | Käännös   | Pelkistetty ilmaus   | Alaluokka        | Yläluokka | Pääluokka |
|---|---|--|------------------|-----------|-----------|
| "The results of statistical analysis to answer the second question of the study showed that the variable of ethical leadership explains 87.7% of the variance of psychological empowerment." 5, 1088                        | "Tulokset osoittavat, että eettinen johtamisen muuttuja selittää 87,7 % psyykkisen voimaantumisen vaihtelusta."   | "Eettinen johtaminen selittää psyykkisen voimaantumisen vaihtelua."  |                  |           |           |
| "Regarding the impact of TF and TA on individual's decision-making, it seems attending to personal needs of employees, developing of individual abilities and providing more support from head nurses is necessary." 6, 532 | "Mitä tulee muutosjohtajuuden ja transaktiojohtajuuden vaikutukseen yksilön päätöksentekoon, näyttää siltä, työntekijöiden henkilökohtaisten tarpeiden huomioon ottaminen, yksilöllisten kykyjen kehittäminen ja enemmän tukea johtajilta on tarpeellista." | "Muutosjohtajilta kaivataan enemmän tukea yksilön päätöksentekoon, henkilökohtaisten tarpeiden huomioonottamiseen ja yksilöllisten kykyjen kehittämiseen." | Muutosjohtaminen |           |           |
| "Nurses working with a transformational leader report higher job contentment and lower intent to leave the nursing profession." 8, 1104   | "Sairaanhoidajat, jotka työskentelevät muutosjohtajan kanssa, ilmoittivat korkeampaa työtyytyväisyyttä ja heikompa aikomusta jättää sairaanhoidajan ammatti."   | "Muutosjohtajuus lisää työtyytyväisyyttä."<br><br>"Muutosjohtajuus vähentää aikomusta jättää ammatti."   |                  |           |           |
| "First, this study provided evidence showing the positive influence of TL of NMs on nurses' work satisfaction and their decision to leave the profession beyond the influence of  | "Ensinnäkin tämä tutkimus tarjosi todisteita, jotka osoittivat hoitotyön johtajuuden ja muutosjohtajuuden positiivisen vaikutuksen sairaanhoidajien työtyytyväisyyteen ja heidän päätök-  | "Muutosjohtajuus lisää sairaanhoidajien työtyytyväisyyttä."  |                  |           |           |

| Alkuperäinen ilmaisu  | Käännös  | Pelkistetty ilmaus   | Alaluokka            | Yläluokka | Pääluokka |
|---|--|--|----------------------|-----------|-----------|
| their demographic characteristics.” 8, 1109   | seensä jättää ammatti heidän demografisten ominaisuuksien ulkopuolelle.”   | ”Muutosjohtajuus vaikuttaa sairaanhoitajien päätökseen jättää ammatti demograafisten ominaisuuksien ulkopuolelle (ikä, siviilisääty, asuinpaikka, sukupuoli).” |                      |           |           |
| “These results reveal an association between transformational leadership and emotional exhaustion, which is mediated by a positive spiritual climate.” 1, 806   | ”Tulokset osoittavat yhteyttä muutosjohtajuuden ja emotionaalisen uupumuksen välillä, jota välittää positiivinen henkinen ilmapiiri.”  | ”Muutosjohtajuus vähentää emotionaalista uupumusta.”   |                      |           |           |
| “The relationship between transformational leadership and spiritual climate was identified, and that spiritual climate had a mediating effect on the impacts of leadership in reducing burnout and affecting intention to leave” 1, 807 | ”Muutosjohtajuuden ja henkisen ilmapiirin välinen suhde tunnistettiin, ja henkinen ilmapiiri vaikutti työuupumukseen ja lähtemisaikomuksiin vähentävästi.”   | ”Muutosjohtajuus vähentää työuupumusta.”<br><br>”Muutosjohtajuus vähentää lähtemisaikomuksia.”   |                      |           |           |
| “Regarding the impact of TF and TA on individual’s decision-making, it seems attending to personal needs of employees, developing of individual abilities and providing   | ”Mitä tulee muutosjohtajuuden ja transaktiojohtajuuden vaikutukseen yksilön päätöksentekoon, näyttää siltä, työntekijöiden henkilökohtaisten tarpeiden huomioon ottaminen, yksilöllisten kykyjen kehittäminen ja | ”Transaktiojohtajilta kaivataan enemmän tukea yksilön päätöksentekoon, henkilökohtaisten tarpeiden huomioonottamiseen  | Transaktiojohtaminen |           |           |

| Alkuperäinen ilmaisu  | Käännös  | Pelkistetty ilmaus  | Alaluokka             | Yläluokka | Pääluokka |
|---|--|---|-----------------------|-----------|-----------|
| more support from head nurses is necessary.” 6, 532   | enemmän tukea johtajilta on tarpeellista.”   | ja yksilöllisten kykyjen kehittämiseen.”  |                       |           |           |
| ”Inclusive leadership, through its positive and supportive characteristics, can pave way for such mechanisms that improve the psychological safety of employees in the long run and curbs psychological distress.” 7, 819 | ”Osallistava johtajuus positiivisten ja tukevien ominaisuuksia kautta voi taivuttaa tietä sellaisille mekanismeille, jotka parantavat työntekijöiden psyykkistä turvallisuutta pitkällä aikavälillä ja hillitsee psyykkistä ahdistusta.” | ” Osallistava johtajuus parantaa työntekijöiden psyykkistä turvallisuutta.”<br><br>”Osallistava johtajuus hillitsee psyykkistä ahdistusta.” | Osallistava johtajuus |           |           |
| ”As a positive leadership style, the findings of this study on IL affirm results of past studies indicating impact of positive leadership styles during traumatic events” 7, 827  | ”Mitä tulee positiivisen johtajuuden tyyliin, tämä tutkimus vahvistaa aiempia tutkimuksia siitä, että osallistavalla johtajuustyyllillä on positiivisia vaikutusta traumaattisten tapahtumien aikana.”                                   | ”Osallistavalla johtajuudella on positiivinen vaikutus traumaattisten tapahtumien aikana.”  |                       |           |           |
| ”The positive leadership styles such as IL bring healthcare workers together through sharing and caring behaviour. It helps subordinates stay mentally strong to continue fighting...” 7, 828                             | ”Positiiviset johtamistyylit, kuten osallistava johtamistyyli, tuo terveydenhuollon työntekijät yhteen jakamalla ja välittämällä. Se auttaa alaisia pysymään henkisesti vahvoina jatkamaan taistelua.”                                   | ”Osallistava johtamistyyli auttaa alaisia pysymään henkisesti vahvoina.”  |                       |           |           |

| Alkuperäinen ilmaisu   | Käännös  | Pelkistetty ilmaus   | Alaluokka                            | Yläluokka                    | Pääluokka |
|--|--|--|--------------------------------------|------------------------------|-----------|
| <p>"The results suggest inclusive leaders create more open and psychologically safe environment for healthcare workers. This in turn helps maintain and improve employees' vitality, contribution, and focus on work by reducing PD" 7, 828</p>  | <p>"Tulokset viittaavat siihen, että osallistavat johtajat luovat avoimemman ja psyykkisesti turvallisemman ympäristön terveydenhuollon työntekijöille. Tämä puolestaan auttaa ylläpitämään ja parantamaan työntekijöiden elinvoimaa, panosta ja keskittymistä työhön vähentämällä psyykkistä ahdistusta."</p> | <p>"Osallistavat johtajat luovat avoimen ympäristön terveydenhuollon työntekijöille."</p> <p>"Osallistavat johtajat luovat psyykkisesti turvallisemman ympäristön terveydenhuollon työntekijöille."</p> <p>"Osallistava johtajuus auttaa ylläpitämään ja parantamaan työntekijöiden elinvoimaa, panosta ja keskittymistä työhön vähentämällä psyykkistä ahdistusta."</p> |                                      |                              |           |
| <p>"Our findings also explicate how spiritual leadership efficacy was influenced by individual differences. Compared to nurses with high power distance orientation, nurses with relatively low power distance orientation tend to have higher interaction frequency and greater perceived closeness and similarity to leaders, thereby allowing them to</p> | <p>"Tulokset osoittavat, että sairaanhoitajilla, joilla on pienempi etäisyysorientaatio, on heillä suurempi koettu läheisyys ja samankaltaisuus johtajien kanssa, heihin vaikuttaa henkinen johtajuus helpommin. Hoitajilla, joilla on voimakas etäisyysorientaatio, tämä on toisinpäin."</p>                  | <p>"Sairaanhoitajat, joilla on pieni etäisyysorientaatio, kokevat läheisyyttä ja samankaltaisuutta johtajien kanssa."</p> <p>"Sairaanhoitajilla, joilla on suuri etäisyysorientaatio, kokevat he vähemmän läheisyyttä ja samankaltaisuutta johtajien kanssa."</p>  | <p>Samaistuminen johtajan kanssa</p> | <p>Johtajan ominaisuudet</p> |           |

| Alkuperäinen ilmaisu   | Käännös  | Pelkistetty ilmaus   | Alaluokka                             | Yläluokka | Pääluokka |
|--|--|--|---------------------------------------|-----------|-----------|
| be more easily influenced by spiritual leadership” 2, 1439   |  |  |                                       |           |           |
| “Our findings also explicate how spiritual leadership efficacy was influenced by individual differences. Compared to nurses with high power distance orientation, nurses with relatively low power distance orientation tend to have higher interaction frequency and greater perceived closeness and similarity to leaders, thereby allowing them to be more easily influenced by spiritual leadership” 2, 1439 | “Tulokset osoittavat, että sairaanhoitajilla, joilla on pienempi etäisyysorientaatio, on heillä suurempi koettu läheisyys ja samankaltaisuus johtajien kanssa, heihin vaikuttaa henkinen johtajuus helpommin. Hoitajilla, joilla on voimakas etäisyysorientaatio, tämä on toisinpäin.” | ”Sairaanhoitajiin, joilla on pieni etäisyysorientaatio, henkinen johtajuus vaikuttaa helpommin.”<br><br>”Sairaanhoitajiin, joilla on suuri etäisyysorientaatio, henkinen johtajuus vaikuttaa heikommin.” | Henkisen johtamisen vastaanotettavuus |           |           |
| ”The study contributes to the nursing literature in that it is the first, to the best of our knowledge, that considers one facet of the dark side of leadership, viz. leaders’ narcissistic attitudes and behaviours, in relation to MW and JS in a sample of nurses.” 3, 1695   | “Tutkimus paljastaa johtajuuden pimeät puolet, nimittäin johtajien narsistiset asenteet ja käyttäytyminen suhteessa sairaanhoitajien työstressiin ja merkitykselliseen työhön.”  | ”Johtajien narsistiset asenteet vaikuttavat sairaanhoitajien työstressiin.”<br><br>”Johtajien narsistiset asenteet vaikuttavat sairaanhoitajien työn merkityksellisyyteen.”                              | Johtajan asenne                       |           |           |
| ”The inclusive environment with open behaviour, where leaders are accessible, promotes psychological safety among peers and subordinate nurses” 7, 828-829   | “Osallistava ympäristö avoimella käytöksellä, missä johtajat ovat saatavilla, edistää psyykkistä turvallisuutta vertaisten ja alaisten sairaanhoitajien keskuudessa.”  | ”Johtajan tavoitettavuus osallistavassa ympäristössä edistää psyykkistä turvallisuutta.”   | Johtajan saavutettavuus               |           |           |

| Alkuperäinen ilmaisu   | Käännös   | Pelkistetty ilmaus  | Alaluokka               | Yläluokka | Pääluokka |
|--|---|---|-------------------------|-----------|-----------|
| "The mere belief, that there is someone whom they can turn to for help and advice in times of need, helps reduce stress" 7, 829  | "Pelkästään usko siihen, että on joku, jonka puoleen he voivat kääntyä avun ja neuvojen tarpeen hetkellä, auttaa vähentämään stressiä."   | "Hoitajien stressiä vähentää johtajan saavutettavuus."  |                         |           |           |
| "The study contributes to the nursing literature in that it is the first, to the best of our knowledge, that considers one facet of the dark side of leadership, viz. leaders' narcissistic attitudes and behaviours, in relation to MW and JS in a sample of nurses." 3, 1695 | "Tutkimus paljastaa johtajuuden piimeät puolet, nimittäin johtajien narcissistiset asenteet ja käyttäytyminen suhteessa sairaanhoitajien työstressiin ja merkitykselliseen työhön." | "Johtajien narsistinen käyttäytyminen vaikuttaa sairaanhoitajien työstressiin."<br><br>"Johtajien narsistinen käyttäytyminen vaikuttaa sairaanhoitajien työn merkityksellisyyteen." | Johtajan käyttäytyminen |           |           |
| " Leaders' narcissistic behaviours showed a negative association with JS, which was both direct and mediated by MW." 3, 1697   | "Johtajien narsistinen käyttäytyminen vaikutti sairaanhoitajien työstressiin, jota välitti mielekäs työ."   | "Johtajien narsistinen käyttäytyminen vaikuttaa sairaanhoitajien työn mielekkyyteen."<br><br>"Johtajien narsistinen käyttäytyminen lisää sairaanhoitajien työstressiä."             |                         |           |           |

| Alkuperäinen ilmaisu  | Käännös   | Pelkistetty ilmaus  | Alaluokka        | Yläluokka | Pääluokka |
|---|---|---|------------------|-----------|-----------|
| "Organisations need leaders who anticipating problems and try to resolve them through interacting with employees; and avoid L-F leadership behaviours that have a positive effect on employees' JS and include the leader's withdrawal in the event of problems, avoidance of decision-making in critical conditions and lack of effort to satisfy employees." 6, 532 | "Organisaatiot tarvitsevat johtajia, jotka ennakoivat ongelmia ja yrittävät ratkaista ne vuorovaikutuksessa työntekijöiden kanssa; ja välttää Laissez-faire- johtajuuden käyttämistä, jolla on myönteinen vaikutus työntekijöiden työstressiin ja joihin kuuluu johtajan vetäytyminen ongelmatilanteissa, päätöksenteon välttäminen kriittisissä olosuhteissa ja ponnistelujen puute työntekijöiden tyydyttämiseksi." | "Johtajan vetäytyminen ongelmatilanteessa, päätöksenteon välttäminen ja ponnistelun puute työntekijöiden tyydyttämiseksi lisää työntekijöiden työstressiä." |                  |           |           |
| "Inclusive behaviour by nursing leaders can create an environment with improved PS and help reduce PD during such daunting situations." 7, 827  | "Hoitotyön johtajien osallistava käytös voi luoda ympäristön, jossa on parempi psyykinen turvallisuus ja auttaa vähentämään psyykkistä ahdistusta pelottavissa tilanteissa."  | "Johtajien osallistava käytös luo psyykkistä turvallisuutta."<br><br>"Johtajien osallistava käytös vähentää psyykkistä ahdistusta."                         |                  |           |           |
| "Quality of leadership, social support from one's supervisor and social support from near colleagues had a positive influence on nurses' well-being." 4, 4  | "Johtamisen laatu, esimiehen sosiaalinen tuki ja läheisten työtovereiden sosiaalinen tuki vaikutti positiivisesti sairaanhoitajien hyvinvointiin."  | "Laadukas johtaminen parantaa työntekijöiden hyvinvointia."   | Johtamisen laatu |           |           |

| Alkuperäinen ilmaisu   | Käännös   | Pelkistetty ilmaus  | Alaluokka                        | Yläluokka        | Pääluokka |
|--|---|---|----------------------------------|------------------|-----------|
| “Quality of leadership, social support from one's supervisor, and social support from near colleagues had a negative influence on nurses' psychological distress.” 4, 4  | ”Johtamisen laatu, esimiehen sosiaalinen tuki ja läheisten työkavereiden sosiaalinen tuki vaikuttivat negatiivisesti sairaanhoitajien psyykkiseen ahdistukseen.”  | “Hyvä johtaminen vähensi sairaanhoitajien psyykkistä ahdistusta.”                                 |                                  |                  |           |
| “Taken together, the significant, respectively positive and negative, influences of leadership quality and social support from one's supervisor and near colleagues on nurses' well-being and psychological distress, were indeed reduced by nurses' overcommitment.” 4, 5 | ”Yhdessä johtamisen laadun ja esimiehen sekä työkavereiden sosiaalisen tuen kanssa merkittäviä, positiivisia ja negatiivisia vaikutuksia sairaanhoitajien hyvinvointiin ja psyykkiseen ahdistukseen, vähensi sairaanhoitajien liiallinen sitoutuminen.” | ”Hyvä johtaminen vähensi sairaanhoitajien psyykkistä ahdistusta ja liiallista sitoutumista.”      |                                  |                  |           |
| “Quality of leadership, social support from one's supervisors and social support from near colleagues were all negatively related to nurses' overcommitment” 4, 5  | “Johtamisen laatu, esimiehen sosiaalinen tuki ja läheisten työkavereiden sosiaalinen tuki liittyivät kaikki negatiivisesti sairaanhoitajien liiallista sitoutumista.”   | ”Hyvä johtaminen vähensi sairaanhoitajien liiallista sitoutumista.”                               |                                  |                  |           |
| ”Narcissistic leaders may be unable to support their followers in recognizing and valuing the meaning of their work.” 3, 1697  | “Narsistiset johtajat eivät pysty tukemaan alaisiaan työnsä merkityksellisyyden tunnistamisessa ja arvostamisessa.”   | ”Narsistiset johtajat eivät pysty tukemaan alaisiaan työnsä merkityksellisyyden tunnistamisessa.” | Johtajan antama sosiaalinen tuki | Sosiaalinen tuki |           |

| Alkuperäinen ilmaisu  | Käännös   | Pelkistetty ilmaus  | Alaluokka | Yläluokka | Pääluokka |
|---|---|---|-----------|-----------|-----------|
|   |   | ”Narsistiset johtajat eivät pysty tukemaan alaisiaan työnsä arvostamisessa.”  |           |           |           |
| <p>“In other words, providing nurses with support in redefining the emotional load of their job, which can be perceived as a demand as well as a value, could positively affect nurses’ well-being and satisfaction.” 3, 1697</p> | <p>”Toisin sanoen sairaanhoitajien tukeminen työnsä emotionaalisen kuormituksen uudelleenmäärittelyssä, joka voidaan nähdä vaatimuksena ja arvona, voi vaikuttaa positiivisesti sairaanhoitajien hyvinvointiin ja tyytyväisyyteen.”</p> | <p>”Sairaanhoitajien tukeminen emotionaalisen kuormituksen uudelleenmäärittelyssä lisää sairaanhoitajan hyvinvointia.”</p> <p>”Sairaanhoitajien tukeminen emotionaalisen kuormituksen uudelleenmäärittelyssä lisää sairaanhoitajan tyytyväisyyttä.”</p> |           |           |           |
| <p>“Quality of leadership, social support from one’s supervisor and social support from near colleagues had a positive influence on nurses’ well-being.” 4, 4</p>   | <p>”Johtamisen laatu, esimiehen sosiaalinen tuki ja läheisten työtovereiden sosiaalinen tuki vaikutti positiivisesti sairaanhoitajien hyvinvointiin.”</p>   | <p>”Sosiaalinen tuki esimieheltä parantaa työhyvinvointia.”</p>   |           |           |           |

| Alkuperäinen ilmaisu   | Käännös   | Pelkistetty ilmaus  | Alaluokka | Yläluokka | Pääluokka |
|--|---|---|-----------|-----------|-----------|
| "Quality of leadership, social support from one's supervisor, and social support from near colleagues had a negative influence on nurses' psychological distress." 4, 4  | "Johtamisen laatu, esimiehen sosiaalinen tuki ja läheisten työkavereiden sosiaalinen tuki vaikuttivat negatiivisesti sairaanhoitajien psyykkiseen ahdistukseen."  | "Esimiehen sosiaalinen tuki vähensi sairaanhoitajien psyykkistä ahdistusta."                            |           |           |           |
| "Taken together, the significant, respectively positive and negative, influences of leadership quality and social support from one's supervisor and near colleagues on nurses' well-being and psychological distress, were indeed reduced by nurses' overcommitment." 4, 5 | "Yhdessä johtamisen laadun ja esimiehen sekä työkavereiden sosiaalisen tuen kanssa merkittäviä, positiivisia ja negatiivisia vaikutuksia sairaanhoitajien hyvinvointiin ja psyykkiseen ahdistukseen, vähensi sairaanhoitajien liiallinen sitoutuminen." | "Esimiehen sosiaalinen tuki vähensi sairaanhoitajien psyykkistä ahdistusta ja liiallista sitoutumista." |           |           |           |
| "Quality of leadership, social support from one's supervisors and social support from near colleagues were all negatively related to nurses' overcommitment" 4, 5  | "Johtamisen laatu, esimiehen sosiaalinen tuki ja läheisten työkavereiden sosiaalinen tuki liittyivät kaikki negatiivisesti sairaanhoitajien liiallista sitoutumista."   | "Esimiehen sosiaalinen tuki vähensi sairaanhoitajien liiallista sitoutumista."                          |           |           |           |
| "In case nurses perceive their social work environment as threatening or when they experience a lack of social support from key parties in the organization (i.e., their supervisor and near colleagues), it is likely that their well-being will decrease                 | "Jos sairaanhoitajat kokevat sosiaaliympäristönsä uhkaavina tai kun he kokevat sosiaalisen tuen puutetta keskeisiltä tahoilta (johtajat ja lähimmät kollegat), on todennäköistä, että heidän hyvinvointinsa heikkenee ja                                | "Johtajilta saadun sosiaalisen tuen puute heikentää hyvinvointia."                                      |           |           |           |

| Alkuperäinen ilmaisu   | Käännös   | Pelkistetty ilmaus  | Alaluokka                      | Yläluokka | Pääluokka |
|--|---|---|--------------------------------|-----------|-----------|
| and their psychological distress will increase, in particular so in case they are overcommitted to their work ("loss" spiral)." 4, 5   | psykkinen ahdistus lisääntyy etenkin, jos he ovat liian sitoutuneita työhönsä."   | "Johtajilta saadun sosiaalisen tuen puute lisää psyykkistä ahdistusta."                                     |                                |           |           |
| "Quality of leadership, social support from one's supervisor and social support from near colleagues had a positive influence on nurses' well-being." 4, 4   | "Johtamisen laatu, esimiehen sosiaalinen tuki ja läheisten työkavereiden sosiaalinen tuki vaikutti positiivisesti sairaanhoitajien hyvinvointiin."  | "Sosiaalinen tuki muilta työntekijöiltä parantaa työhyvinvointia."  | Sosiaalinen tuki työkavereilta |           |           |
| "Quality of leadership, social support from one's supervisor, and social support from near colleagues had a negative influence on nurses' psychological distress." 4, 4  | "Johtamisen laatu, esimiehen sosiaalinen tuki ja läheisten työkavereiden sosiaalinen tuki vaikuttivat negatiivisesti sairaanhoitajien psyykkiseen ahdistukseen."  | "Läheisten työkavereiden sosiaalinen tuki vähensi sairaanhoitajien psyykkistä ahdistusta."                  |                                |           |           |
| "Taken together, the significant, respectively positive and negative, influences of leadership quality and social support from one's supervisor and near colleagues on nurses' well-being and psychological distress, were indeed reduced by nurses' overcommitment." 4, 5 | "Yhdessä johtamisen laadun ja esimiehen sekä työkavereiden sosiaalisen tuen kanssa merkittäviä, positiivisia ja negatiivisia vaikutuksia sairaanhoitajien hyvinvointiin ja psyykkiseen ahdistukseen, vähensi sairaanhoitajien liiallinen sitoutuminen." | "Työkavereiden sosiaalinen tuki vähensi sairaanhoitajien psyykkistä ahdistusta ja liiallista sitoutumista." |                                |           |           |

| Alkuperäinen ilmaisu   | Käännös   | Pelkistetty ilmaus  | Alaluokka | Yläluokka | Pääluokka |
|--|---|---|-----------|-----------|-----------|
| <p>“Quality of leadership, social support from one’s supervisors and social support from near colleagues were all negatively related to nurses’ overcommitment” 4, 5</p>   | <p>“Johtamisen laatu, esimiehen sosiaalinen tuki ja läheisten työkavereiden sosiaalinen tuki liittyivät kaikki negatiivisesti sairaanhoitajien liialliseen sitoutumiseen.”</p>  | <p>”Läheisten työkavereiden sosiaalinen tuki vähensi sairaanhoitajien liialliseen sitoutumiseen.”</p>   |           |           |           |
| <p>“In case nurses perceive their social work environment as threatening or when they experience a lack of social support from key parties in the organization (i.e., their supervisor and near colleagues), it is likely that their well-being will decrease and their psychological distress will increase, in particular so in case they are overcommitted to their work (“loss” spiral).” 4, 5</p> | <p>”Jos sairaanhoitajat kokevat sosiaalisen ympäristönsä uhkaavina tai kun he kokevat sosiaalisen tuen puutetta keskeisiltä tahoilta (johtajat ja lähimmät kollegat), on todennäköistä, että heidän hyvinvointinsa heikkenee ja psykkinen ahdistus lisääntyy etenkin, jos he ovat liian sitoutuneita työhönsä.”</p> | <p>”Läheisiltä työkavereilta saadun sosiaalisen tuen puute heikentää hyvinvointia.”</p> <p>”Läheisiltä työkavereilta saadun sosiaalisen tuen puute lisää psykkinen ahdistusta.”</p> |           |           |           |