



Minna Iivonen

Itsensä johtaminen hoitotyössä

Integroitu kirjallisuuskatsaus

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Terveyden edistäminen

Opinnäytetyön

17.11.2024

Tekijä	Minna Iivonen
Otsikko	Itsensä johtaminen hoitotyössä
Sivumäärä	41 sivua + 4 liitettä
Aika	17.11.2024
Tutkinto	YAMK sairaanhoitaja
Tutkinto-ohjelma	Terveyden edistäminen
Ohjaajat	Sari Haapio, Lehtori (TtT), Metropolia Ammattikorkeakoulu
<p>Opinnäytetyössä tarkastellaan, millaista itsensä johtaminen on hoitotyössä, sekä sen hyötyjä hoitajille, potilaille ja terveydenhuoltoalan organisaatioille. Globaali hoitajapula ja työvoiman väheneminen tekevät hoitoalasta vähemmän houkuttelevan. Suomessa vuoden 2022 sairaanhoitajien työvoimavaje oli merkittävä. Opinnäytetyön tutkimus korostaa itsensä johtamisen tärkeyttä hoitajien kestävyys- ja ammatillisen kehityksen sekä potilaan hoidon laadun kannalta.</p> <p>Opinnäytetyö tehtiin integroivana kirjallisuuskatsauksena, jonka aineisto muodostui vertaisarvioituista tutkimusartikkeleista vuosilta 2014–2023. Aineisto muodostui (n=12) tutkimusartikkeleista, jotka käsitelivät itsensä johtamista hoitotyön kontekstissa. Aineisto analysoitiin induktiivisen sisällönanalyysin kautta. Opinnäytetyön tulokset osoittivat, että itsensä johtaminen ilmenee hoitotyössä moninaisesti, pitäen sisällään tietoista oman toiminnan säätelyä, itsensä kehittämistä, kommunikaatiota ja vuorovaikutusta sekä ennakoivaa hoitotyötä potilaan parhaaksi. Itsensä johtaminen edistää hoitajien kykyä osallistua aktiivisesti ja vastuullisesti potilashoittoon, parantaa työtyytyväisyyttä ja sitoutumista työhön. Se myös tukee innovatiivisuutta ja potilaan yksilökeskeistä hoitoa, sekä parantaa potilashoitoa ja tehostaa hoitajien suorituskykyä.</p> <p>Tutkimuksen perusteella voidaan päätellä, että itsensä johtamisen taitojen kehittäminen on keskeistä hoitajien ammatillisessa kasvussa ja työtyytyväisyydessä. Itsensä johtaminen tarjoaa välineitä vastata terveydenhuollon nykyisiin ja tuleviin haasteisiin. Itsensä johtaminen on mahdollisesti avainasemassa, kun pyritään parantamaan hoitotyön laatua ja työntekijöiden kestävyttä ja terveyttä.</p> <p>Jatkotutkimusaiheiksi suosittelen tutkimusta itsensä johtamisesta erityisesti suomalaisen hoitotyön kontekstissa sekä tämän toteuttamisen mahdollisuuksista hoitoalan organisaatioissa. Lisäksi ehdotan tutkimusta, kuinka itsensä johtamisen elementit voidaan integroida osaksi hoitajien koulutusta ja täydennyskoulutusta sekä tutkimusta itsensä johtamisen koulutusohjelmien vaikutuksista hoitajien ammatilliseen kehitykseen, työtyytyväisyyteen ja potilaiden hoidon laatuun. Näiden suositusten toteuttaminen voi edistää hoitotyön ammattilaisten kykyä vastata terveydenhuollon kasvaviin vaatimuksiin tukien hoitajien ammatillista kehittymistä, työtyytyväisyyttä sekä hoitotyön laatua.</p> <p>Opinnäytetyön alkuperäisyys on tarkistettu Turnitin Originality Check – ohjelmalla.</p>	
Avainsanat	Itsensä johtaminen, hoitotyö, hoitajat, integroitu kirjallisuuskatsaus

Author	Minna Iivonen
Title	Self-leadership in nursing
Number of Pages	41 pages + 4 appendices
Date	17.11.2024
Degree	Master of Health Care (Public Health Nursing)
Degree Programme	Master's Degree Programme in Health Promotion
Instructors	Sari Haapio, Principal Lecturer, Metropolia University of Applied Sciences
<p>This thesis examines what self-leadership is like in nursing. It also looks at the benefits of self-leadership for nurses, patients and healthcare organizations. Global shortage of nurses and dwindling workforces are making the nursing profession less attractive. In Finland, there was a significant shortage of nurses in 2022. The thesis research highlights the importance of self-leadership for nurses' sustainability and professional development as well as patient care quality.</p> <p>The thesis was conducted as an integrative literature review, which consisted of peer-reviewed research articles from 2014-2023. The data consisted of (n=12) research articles on self-leadership in the context of nursing. The data were analysed using inductive content analysis. The results showed that self-leadership in nursing manifests itself in a variety of ways, including conscious self-regulation, self-development, communication and interaction, and proactive nursing care for the patient. Self-leadership contributes to nurses' ability to actively and responsibly participate in patient care, improving job satisfaction and job commitment. It also supports innovation and individualized patient care, as well as improving patient care and enhancing carers' performance.</p> <p>The study concludes that developing self-leadership skills is central to nurses' professional growth and job satisfaction. Self-leadership provides tools to meet current and future challenges in health care. Self-leadership is potentially the key to improving the quality of care and the sustainability and health of workers.</p> <p>For further research, I recommend research on self-leadership especially in the context of Finnish care work and the possibilities of its implementation in care organizations. I also propose research on how elements of self-leadership can be integrated into nurses' education and continuing education, and research on the effects of self-leadership training programmes on nurses' professional development, job satisfaction and quality of patient care. The implementation of these recommendations can contribute to the ability of nursing professionals to meet the increasing demands of health care by supporting nurses' professional development, job satisfaction and quality of care.</p> <p>The originality of this thesis has been verified using the Turnitin Originality Check program.</p>	
Keywords	Self-leadership, nursing, nurses, integrated literature review

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Keskeiset käsitteet kirjallisuuskatsauksessa	3
2.1	Itsensä johtaminen hoitotyössä	3
2.1.1	Itsesäätely	4
2.1.2	Itsensä kehittäminen hoitotyössä	4
2.1.3	Kommunikaatio ja vuorovaikutus hoitotyössä	5
2.1.4	Proaktiivinen hoitotyö	6
2.2	Itsensä johtamisen teoriaa	7
2.3	Itsensä johtamisen strategiat	9
2.3.1	Käyttäytymiseen keskittyvät strategiat, luonnolliset palkitsemisstrategiat ja ajatusmallistrategiat	10
2.3.2	Itsetietoisuus osana itsensä johtamisen strategioita	11
2.4	Organisaation merkitys itsensä johtamisessa	12
2.5	Työtyytyväisyys	13
3	Tutkimuksen tarkoitus, tavoitteet ja tutkimuskysymykset	14
4	Menetelmät	15
4.1	Integroitu kirjallisuuskatsaus	15
4.2	Tiedonhakuprosessi	15
4.3	Induktiivinen sisällönanalyysi	18
5	Luotettavuus ja eettisyys	21
5.1	Luotettavuus	21
5.2	Eettisyys	22
6	Tulokset	22
6.1	Millaista itsensä johtaminen on hoitotyössä?	23
6.1.1	Tietoista oman toiminnan säätelyä	23
6.1.2	Itsensä kehittämistä	24
6.1.3	Kommunikaatiota ja vuorovaikutusta	24
6.1.4	Ennakoivaa hoitotyötä potilaan parhaaksi	24
6.2	Miten itsensä johtaminen hyödyttää hoitajia, potilaita ja hoitoalan organisaatioita?	25
6.2.1	Työntekijöiden kehittyminen ja työtyytyväisyyden lisääntyminen	26
6.2.2	Suorituskyvyn ja innovatiivisuuden lisääntyminen	26
6.2.3	Potilaan hoidon parantuminen	26

7	Pohdinta	27
7.1	Tulosten tulkintaa	27
7.2	Johtopäätökset	31
7.3	Jatkotutkimusaiheiden ehdotukset	32
	Lähteet	33

Liitteet

Liite 1. Kirjallisuuskatsaukseen valitut tutkimukset

Liite 2. Laadunarvioinnin pisteytys

Liite 3. Tulosten luokittelu: Millaista itsensä johtaminen on hoitotyössä?

Liite 4. Tulosten luokittelu: Mitä hyötyjä itsensä johtamisesta on hoitotyössä hoitajalle, potilaalle ja hoitoalan organisaatiolle?

1 Johdanto

Hoitajapula ja työvoiman väheneminen haastavat terveydenhuoltoa globaalisti, mikä tekee alasta vähemmän houkuttelevan uusille työntekijöille. Kunnallisen eläkelaitoksen (KEVA) teettämän kuntasektorin työvoimaennusteen (2023) mukaan vuoden 2022 sairaanhoitajien työvoimavaje oli 16 657 hoitajaa. Tämä on pakottanut pohtimaan keinoja parantaa alan vetovoimaisuutta ja työssä jaksamista, joka on noussut keskiöön työvoimapulan ratkaisemisessa. (Keva 2023; Valtanen 2023; Tehy 2023; Terkamo-Moisio & Häggman-Laitila 2019:40; Nunstedt ym. 2020: 1.) Työtyytyväisyydellä on keskeinen rooli työhön sitoutumisessa, ja ne, jotka eivät ole tyytyväisiä työhönsä, saattavat todennäköisemmin harkita organisaatiostaan lähtemistä (Mazurenko – Gupte – Shan 2015: 48; Kämäräinen & Rantanen & Romppanen & Kuokkanen & Roine- Mentula 2017: 4).

Ongelmia, kuten heikkoa johtamista ja työkuorman kasvua, korostetaan usein keskusteluissa, ja ne tunnustetaan sekä kansallisesti että kansainvälisesti. Tehokas johtaminen nähdään ratkaisuna hoitajien sitouttamiseen ja heidän kykynsä tarjota laadukasta potilashoitoa poikkeuksellisen suuren työmäärän ja resurssipulan aikana. (Kosonen 2019; Holmberg 2023; Wenjun ym. 2022: 4157.) Suuri työmäärä ja jatkuvasti muuttuvat olosuhteet terveydenhuollossa johtavat korkeisiin poissaolomääriin, avoimien työpaikkojen suureen määrään ja henkilöstön vaihtuvuuteen. Palvelujentarjoajien taakka on lisääntynyt ja asiakkaiden tyytymättömyys on kasvussa. (Dorssen-Boog & Jong & Veld & Vuuren 2020; O’Grady 2021: 197; Huber 2018.) Nämä ongelmat korostavat tarvetta tehokkaalle johtamiselle, joka sitouttaa hoitajat ja mahdollistaa heille korkealaatuisen potilastyön toteuttamisen (Wenjun ym. 2022: 4157; Huber 2018).

Itsensä johtamisen merkitys korostuu tällaisessa ympäristössä. Itsensä johtaminen tukee hoitajien henkilökohtaista kestävyyttä ja on olennainen osa heidän ammatillista kehittymistään. Sen avulla hoitajat voivat kehittyä reaktiivisista toimijoista kohti viisaasti työtään tekeviksi ja tyytyväisiksi ammattilaisiksi. (O’Grady 2021: 197.) Kehittyvä tiede, teknologia, kilpailuympäristö ja talouskriisit tuovat muutoksia, jotka aiheuttavat stressiä ja vaativat uudelleenjärjestäytymistä organisaatioissa. Tämän seurauksena on tärkeää, että jokainen työntekijä kehittää itsensä johtamisen taitojaan, osallistuu aktiivisesti organisaation sisällä ja tuo esille monipuolisia näkemyksiä. Näin työntekijät kykenevät vastaamaan nykypäivän haasteisiin ja mahdollisuuksiin monimutkaisessa ja muuttuvassa maailmassa. (Lucas ym. 2020; Avci & Kaya 2021: 1; Green-Wilson & Tsehoepe & Zeigler & Sebelski & Clark 2022: 4.)

Hoitajan itsensä johtamisen keskeinen tavoite on varmistaa potilaille ja asiakkaille laadukas hoito ja palvelu (Miettinen, S. & Miettinen, M. & Nousiainen & Kuokkanen 2000: 8, 15). Itsensä johtamisen taito on erityisen tärkeä myös työuupumuksen ennaltaehkäisyssä (Sydänmaalakka 2006: 16). Tämä korostuu erityisesti hoitajilla, jotka työskentelevät ympäristöissä, jotka voivat aiheuttaa suurta stressiä ja työtyytymättömyyttä (Nunstedt ym. 2020: 2). Siksi itsensä johtamisen taitojen kehittäminen on olennaista sekä potilaiden että hoitajien hyvinvoinnin tukemiseksi. Hoitajille on tärkeää oppia tunnistamaan ja kehittämään itsensä johtamisen elementtejä osana ammattitaitoaan. (Nousiainen 2000: 14.)

World Economic Forumın raportissa (2020) kuvataan, että tulevaisuuden tärkeinä työelämätaitoina nähdään itsensä johtamisen taidoista: joustavuus, stressinsietokyky ja aktiivinen oppiminen (Future of Jobs Report 2020: 35). Itsensä johtamisessa on kyse mm. omasta ajanhallinnasta, resursseista sekä tunteista (Työturvallisuuskeskus 2022).

Tässä opinnäytetyössä tutkittiin, millaista itsensä johtaminen on hoitotyön kontekstissa, samalla kartoittaen sen hyötyjä hoitajille, potilaille ja organisaatioille.

2 Keskeiset käsitteet kirjallisuuskatsauksessa

2.1 Itsensä johtaminen hoitotyössä

Hoitotyötä tekevät ovat yleisimmin sairaanhoitajia, lähihoitajia tai perushoitajia ammattinimikkeeltään (Työterveyslaitos). Tässä opinnäytetyössä käytän termiä hoitaja, joka työssään kohtaa potilaita ammatikseen. Potilaalla tarkoitan terveydenhuollon asiakasta.

Hoitotyön tavoitteena on terveyden lisääntyminen ja sen ylläpitäminen huomioiden yksilöiden ja yhteisöjen olemassa olevat voimavarat. Hoitotyössä terveys määritellään ihmisen voimavaraksi. (Rautava-Nurmi & Westergård & Henttonen & Ojala & Vuorinen 2012: 14–15.) Terveys mielletään myös ihmisen omakohtaiseksi kokemukseksi ja elämänhallinnan tunteeksi (Rissanen & Lammintakanen 2018: 17). Hoitotyössä korostuu ihmisen arvokkuuden säilyttäminen hoidon aikana, taaten jokaiselle yksilölle arvokkaan elämän (Nousiainen 2000: 17; Rautava-Nurmi & Westergård & Henttonen & Ojala & Vuorinen 2012: 20–21). Hoitajan itsensä johtamisen päämääränä on taata potilaille korkeatasoinen hoito ja palvelu (Miettinen, S. & Miettinen, M. & Nousiainen & Kuokkanen 2000: 8, 15). Hoitotyössä toimiva hoitaja tarvitsee itsensä johtamisen taitoja, minkä vuoksi on olennaista oppia tunnistamaan itsensä johtamisen elementtejä (Nousiainen 2000: 14). Sairaanhoitajakoulutuksen tulevaisuus – hankkeessa (2015) itsensä johtamisen taidot nähtiin kuuluvan yhtenä sairaanhoitajan perustutkinnon osaamistavoitteena (Eriksson & Korhonen & Merasto & Moisio 2015: 26). Hoitotyö edellyttää työntekijältä monipuolista osaamista, mukaan lukien hyviä yhteistyötaitoja, kykyä toimia itsenäisesti, motivaatiota oman osaamisen kehittämiseen, vastuuntuntoa, joustavuutta sekä taitoa hyödyntää muiden osaamista potilaiden hyväksi (Nousiainen 2000: 14). Terveydenhuollon ammattilaiset tarvitsevat itsensä johtamista, koska yksilölliset johtamistaidot auttavat vastaamaan paremmin potilaskeskeiseen hoitoon ja tiimityöskentelyn vaatimuksiin sekä ulkoisiin paineisiin, jotka liittyvät potilas- ja työntekijäkokemusten parantamiseen. Itseään johtavien terveydenhuollon ammattilaisten avulla voidaan edistää parempaa hoidon integraatiota, johtaa muutosta ja kehittää käytäntöjä, mikä tukee organisaation visiota ja kulttuuria. (Green-Wilson & Tsehoepe & Zeigler & Sebelski & Clark 2022: 4.)

2.1.1 Itsesäätely

Omaa toimintaa voi säädellä itsesäätelyn kautta. Itsesäätely tarkoittaa kykyä hallita tunteita ja käyttäytymistä tilanteiden vaatimusten mukaisesti. Tämä korostuu ympäristössä, jossa teknologiset laitteet ja sovellukset vaativat jatkuvasti huomiota. Kyseessä on tietoisien suunnan antamista omille toimille, jotta voidaan saavuttaa sekä lyhyen että pitkän aikavälin tavoitteita. Itsesäätely korostuu kaikissa vuorovaikutustilanteissa. Itsesäätely on olennainen osa ihmisen sisäisiä prosesseja ja vaikuttaa kaikkiin vuorovaikutustilanteisiin. (Vuorinen 2017.) Itsesäätely vaatii ihmiseltä tietoisuutta omasta käyttäytymisestään. Ihminen tarvitsee itsetietoisuutta, jotta voi pohtia omaa käyttäytymistään. Ihmisen on tiedostettava, miten toiset reagoivat hänen käyttökseen, jotta hän voisi ennakoita muiden vastareaktioita. (Heatheron 2011.)

2.1.2 Itsensä kehittäminen hoitotyössä

Hoitajan on hallittava laaja tietopohja. Jatkuva ammattitaidon kehittäminen on välttämättöntä, jotta hoitaja voi toimia rehellisesti, vastuullisesti, huolellisesti sekä ammattilaisena että ihmisenä. (Rautava-Nurmi & Westergård & Henttonen & Ojala & Vuorinen 2012: 20; Alastalo & Salminen & Leino-Kilpi 2017: 96.) Toimialaa ohjaa monet eri lait ja säädökset. Terveystieteiden laki (1326/2010) määrää laadun ja potilasturvallisuuden takaamiseksi, että terveydenhuollon toiminnan on perustuttava näyttöön sekä hyviin hoito- ja toimintakäytäntöihin. (Terveystieteiden laki 1326/2010 § 8.) Näyttöön perustuva tieto on tutkittua ja ajantasaista tietoa. Näyttöön perustuvan tiedon tavoitteena on, että toiminta on tutkitusti vaikuttavaa (Näyttöön perustuva terveydenhuolto). Terveystieteelliset linjaukset ja muutokset väestön palvelutarpeissa ja terveydenhuollon rakenteissa asettavat uusia vaatimuksia sairaanhoitajan osaamiselle (Eriksson & Korhonen & Merasto & Moisio 2015: 11). Jatkuvasti kehittyvää tutkimustietoa pidetään hoitajan ammatillisen osaamisen vahvana perustana (Nousiainen 2000: 11).

Hoitajan velvollisuuksiin kuuluu edistää terveyttä ja turvallisuutta, ylläpitää rehellisyyttä, säilyttää ammatillinen pätevyys sekä, ylläpitää niin henkilökohtaista kuin ammatillista kasvua. Tässä onnistuminen vaatii hoitajalta kykyä itsereflektioon. (O'Grady 2021: 198.) Ammatillinen hoitotyö vaatii hoitajalta kykyä tunnistaa oma osaamisensa sekä voimavarat. Työkokemuksen myötä hoitajalle kertyy käytännön osaamista, jota kutsutaan kokemustiedoksi. (Nousiainen 2000: 11.)

Hoitotyöhön valmistumisen jälkeen jokaisen hoitajan vastuulla on pitää huolta omasta ammatillisesta kehitymisestään sekä ammattitaidon ylläpitämisestä (Nousiainen 2000:

11; Rautava-Nurmi & Westergård & Henttonen & Ojala & Vuorinen 2012: 20). Ammatillisen osaamisen ylläpitäminen on jatkuva prosessi koko työuran ajan. Terveystieteiden tutkimuksessa työtavat ja toimintamenetelmät kehittyvät ja uusiutuvat usein työuran aikana. Tämä edellyttää hoitajalta jatkuvaa kykyä sopeutua muutoksiin. (Nousiainen 2000: 11, 14.) Terveystieteiden tutkimuksessa on koettu erilaisia aikakausia, ja terveystieteiden järjestelmän painopiste on vaihdellut. Aiemmin keskityttiin pääasiassa sairauksien tunnistamiseen ja diagnosointiin, ja hoitoa toteutettiin menetelmillä, jotka nykyään saattaisivat tuntua julmilta. Toisen maailmansodan jälkeen syntyi uusia hoitomenetelmiä, kuten röntgenlaitteet ja antibiootit. Tällä hetkellä terveystietojärjestelmä on taas muutoksen kourissa, suuntautuen kohti tautien ennaltaehkäisyä. Nykyään myös vaaditaan entistä korkealaatuisempaa hoitoa. Terveystieteiden käyttäjät odottavat, että heitä kohdellaan asiakkaina eikä pelkästään potilaina. (Watson 2006: 456.) Asiakaslähtöisyys korostuu entisestään, kun tuetaan asiakkaan omatoimisuutta ja valinnanvapautta. Kotona toteutettavan hoidon merkitys on tunnistettu jo pitkään. Nykyään erikoishoidon palveluita tarjotaan yhä enemmän kotiin. Tämä tarkoittaa myös hoitoteknologian siirtymistä kotiympäristöön. Itsenäisesti kotona työskentelevältä sairaanhoitajalta vaaditaan vahvaa osaamista ja kykyä hallita kokonaisuuksia, jotta laadukas hoito voidaan varmistaa. (Halkola ym. 2018: 42.) Hoitotyön nykyisessä työympäristössä tarvitaan yksilöitä, jotka kykenevät vastuulliseen ja itsenäiseen päätöksentekoon (Ntshinglia & Downing & Hastings-Tolsma 2021). Tämä edellyttää työntekijältä joustavuutta, luovuutta, nopeaa reagoitua ja kykyä uudistua (Sydänmaalakka 2006: 16).

2.1.3 Kommunikaatio ja vuorovaikutus hoitotyössä

Vuorovaikutus on kommunikointia, jossa kaksi tai useampi henkilö vaihtaa viestejä keskenään (Mitä vuorovaikutus on?). Vuorovaikutuksella viitataan siis tietoiseen kommunikointiin eli viestintään. Ihmiset ilmaisevat tunteitaan, tarpeitaan, ajatuksia ja tietojaan eteenpäin sekä vastaanottavat ja tulkitsevat toistensa viestejä. Kommunikaatiota tapahtuu eri keinoin, kuten puheen, eleiden, ilmeiden ja äänensävyjen kautta. Sanattomilla viesteillä on usein merkittävä rooli viestin lopullisessa ymmärtämisessä. (Kommunikaatio.) Hoitotyö perustuu vuorovaikutukseen potilaiden kanssa ja sisältää tutkimus- ja hoitotoimenpiteitä sekä avustamista päivittäisissä toiminnoissa. Työssä korostuu potilaiden kanssa käytävät keskustelut, ohjaus, tukeminen, neuvonta ja sairauksien hoito. (Työterveyslaitos; Rautava-Nurmi & Westergård & Henttonen & Ojala & Vuorinen 2012:14.)

Tehokas kommunikointi on tärkeä tavoite, joka edistää vahvoja ihmissuhteita ja parantaa organisaation toimintaa. Tehokas kommunikointi voi lisätä asiakkaiden luottamusta.

Kommunikoinnin tehokkuus tarkoittaa merkityksellisen ja ajankohtaisen tiedon jakamista empaattisesti, tavoitteena tiedottaa ja kouluttaa muita. Organisaation sisällä äänenkäyttö tarkoittaa viestintäkäyttäytymistä, joka tähtää organisaation kehittämiseen. Sitä on kahta tyyppiä: myönteinen (edistävä) ja kielteinen (ehkäisevä). Myönteinen äänenkäyttö keskittyy nykyisten työkäytäntöjen ja parannusmahdollisuuksien esittämiseen, kun taas kielteinen äänenkäyttö korostaa vahingollisia käytäntöjä ja ongelmia organisaatiossa. Molemmat tyytit voivat muuttaa ja haastaa organisaation nykytilaa. Kuitenkin kielteinen äänenkäyttö on riskialttiimpaa, koska se tuo esiin organisaation toimintahäiriöitä ja voi heikentää puhujan saamia suoriutumisarvioita. (Chen 2022: 3.)

2.1.4 Proaktiivinen hoitotyö

Proaktiivisuudella tarkoitetaan ennakoivaa työtettä (Kärnä & Ruohonen & Humala 2022: 10). Mikkola (2013) toteaa Pro Gradu – tutkielmassaan proaktiivisen käyttäytymisen olevan työntekijän aktiivista, aloitteellista, muutoksiin suuntautunutta, sitkeää ja tulevaisuuteen keskittyvää käyttäytymistä. Proaktiivinen käyttäytyminen vaatii edistyäkseen psykologisesti turvallista työilmapiiriä. Proaktiivinen toiminta edistää organisaation menestystä ja innovatiivisuutta. Henkilökohtaisella tasolla se parantaa työllistymismahdollisuuksia ja tukee urakehitystä. (Mikkola 2013: 2.)

Hoitajan tehtävänä on tehdä yhteistyötä potilaan kanssa, toteuttaa yksilöllistä hoitoa ja edistää potilaan parasta (Rautava-Nurmi & Westergård & Henttonen & Ojala & Vuorinen 2012: 20; Alastalo & Salminen & Leino-Kilpi 2017: 96). Hoitaja hyödyntää kriittistä ajattelua ja ongelmanratkaisukykyä potilaiden terveysongelmien ratkaisemisessa. Koulutus, jossa korostetaan itsensä johtamista, valmentaa hoitajia tekemään kliinisessä työssä aktiivisia, itsenäisiä ja vastuullisia päätöksiä. (Jo & Hwang 2022: 1.) Kliininen päätöksentekokyky on keskeinen hoitotyön taito, joka mahdollistaa korkealaatuisen ja turvallisen potilashoidon (Wu & Yang & Liu & Ye 2016: 974).

Hoitaja hyödyntää laajaa tietopankkia, joka sisältää henkisiä, moraalisia, eettisiä, teknisiä, taloudellisia ja yhteiskunnallisia näkökulmia, päätöksenteossa. Tämä tieto auttaa hoitajaa ennakoimaan, suunnittelemaan ja ratkaisemaan ongelmatilanteita työssään. (Nousiainen 2000: 17; Rautava-Nurmi & Westergård & Henttonen & Ojala & Vuorinen 2012: 20–21.) Hoitajan tehtäviin kuuluu potilaan tilan tarkkailu, ja hän tekee päätöksiä perustuen tekemiinsä havaintoihin. Tässä tilanteessa korostuu hoitajan päätöksentekokyky ja osaaminen, kun potilaan tilan tarkkailu vaatii erityistä ammattitaitoa. Tärkeää on osata myös tunnistaa hetket, jolloin omat taidot eivät riitä itsenäiseen päätöksentekoon. (Alastalo & Salminen & Leino-Kilpi 2017: 94, 96.)

2.2 Itsensä johtamisen teoriaa

Termi "self-leadership" kehittyi organisaatiojohtamisen kirjallisuudessa ensimmäisen kerran vuonna 1983 Chales C. Manzin kirjoittamana. Organisaatiokulttuureissa alettiin kiinnittämään huomiota aikaisemmin laiminlyötyyn osa-alueeseen, miten jäsenet itse vaikuttivat organisaatiokäyttäytymiseen. Itsensä johtamisen keskiössä on juuret sosiaalisen oppimisen teorian kirjallisuudessa ja siihen liittyvässä itsekontrollin tutkimuksessa. Aluksi käytettiin termiä "self-management" kuvaamaan itsehallintaa, mutta koettiin, että se tarjosi vain osittaisen kuvan itsehallinnasta. Manz (1986) laajensi itsehallinnan näkökulmaa käsitteellä "self-leadership". Tämä käsite määritteli itsensä johtamisen kattavaksi näkökulmaksi itsehallinnasta. (Manz 1986: 585.) Itsensä johtamisen strategiat toimivatkin useiden klassisten itsevaikuttamisen (self-influence) teorioiden teoreettisessa kontekstissa, mukaan lukien itsesääätely (self-regulation), itsekontrolli (self-control), sisäinen motivaation (intrinsic motivation) ja sosiaalinen kognitiivinen teoria (social cognitive) (D.Houghton & Dawley & C.DiLiello 2012: 217–218; Knotts ym. 2021: 274.) Itsensä johtamisen teoreettinen viitekehys rakentuu näiden teorioiden pohjalta (Knotts ym. 2021: 274). Kuitenkin itsensä johtaminen eroaa näistä sukulaiskäsitteistä, sillä siinä korostetaan yksilöllisen toimijan valinnanvapautta tavoitteiden määrittelyssä, mikä ohjaa itsevaikuttamisprosesseja. Lisäksi korostetaan, miten yksilö voi säädellä ja hallita omaa käyttäytymistään tavoitteidensa saavuttamiseksi. Toisin sanoen, itsensä johtaminen ilmenee silloin, kun yksilö havaitsee tilanteita ja sitoutuu ajatteluun ja toimintaan, joka on linjassa yhtenäisten tavoitteiden kanssa. Samalla yksilö kykenee tarkkailemaan omaa käyttäytymistään ja ajatteluaan, arvioiden niiden vaikutusta tilanteeseen. (Knotts ym. 2021: 274–275.) Itsensä johtamisen koulutukset ovat osoittaneet, että koulutuksilla pystytään lisäämään itsensä johtamiskäyttäytymistä (D.Houghton & Dawley & C.DiLiello 2012: 221).

Itsensä johtamisen avulla vahvistuu kyky muuttaa henkilökohtainen elämänvisio todeksi. Itsensä johtamisessa johtaminen siirtyy sisäisesti johdettuun reflektioon, joka vie itseään eteenpäin. (Ntshinglia & Downing & Hastings-Tolsma 2021.) Itsensä johtamisen yhtenä päämääränä on tavoitella hyvää elämää. Jokainen yksilö määrittelee omalta kohdaltaan, mitä hyvä elämä hänelle merkitsee. (Sydänmaalakka 2006: 278.) Itsensä johtamisessa vaikuttaminen lähtee henkilöstä itsestään, ja sen kohteena on yksilö itse. Se muistuttaa perinteistä johtamista strategioiden käytössä muuttaakseen käyttäytymistä, asenteita ja tuloksia. Itsensä johtamisen erityispiirteiksi nousee se, että vaikutusprosessi kohdistuu ainoastaan yksilöön eikä muihin. (Knotts ym. 2023: 273.) Itsensä johtaminen lisää henkilökohtaista tyytyväisyyttä, mikä luonnollisesti tuo palkitsevuutta ja syventää nautintoa

elämästä. Itsensä johtamista voidaan kuvata kehittyneenä käsityksenä siitä, kuka olet, mitä voit saavuttaa ja millaiselle polulle olet suuntaamassa, samalla kun hallitset viestintää, tunteita ja käyttäytymistä matkan varrella. Tietoisuus omasta toivottavasta elämäntavasta kasvaa, kun ymmärretään henkilökohtaisen elämän suunta ja pystytään ohjaamaan omaa kohtaloa. Tämä lisää tyytyväisyyttä sekä henkilökohtaisesti että ammatillisesti. (Ntshinglia & Downing & Hastings-Tolsma 2021.)

Itsensä johtamista pidetään myös innovatiivisena työkäyttäytymisenä, jonka sisältävät tekniikat pyrkivät lisäämään itsetietoisuutta johtajana. Työtapa tähtää korkeaan suorituskyykyyn. Itsensä johtamisella on vahva itsesäätelypainotteisuus, joka on tärkeää stressinsietokyvyn ja suorituskyyvyn parantamisen kannalta. (Ntshinglia & Downing & Hastings-Tolsma 2021.) Itsensä johtamisen kautta yksilö saa mahdollisuuden suoriutua hyvin ja hallita erilaisia tapahtumia tai käyttäytymistä, jotka johtuvat muuttuvista tilanteista (Na-Nan & Saribut 2019: 553).

Itsensä johtamisessa saavutetaan luonnostaan motivoivia tekijöitä, mutta pitää sisälleen myös elementin, jossa yksilö kykenee motivoimaan itseään ja ohjaamaan toimintaansa, vaikka motivaatiota ei aina olisikaan läsnä. (Neuhaus 2020; Knotts ym. 2021: 274.) Itsensä johtaminen korostaa ihmisen kykyä hallita ja kontrolloida itseään. Teoreetikoiden lähtökohta on, että itsensä johtaminen on opittava taito eikä se ole pelkästään luonnostaan oma-aloitteiseksi ja motivoituneiksi syntyneiden taito. (Ntshinglia & Downing & Hastings-Tolsma 2021.) Itsensä johtaminen tulkitaan prosessiksi, joka perustuu käyttäytymiseen, kognitiiviseen itsearviointiin ja itsevaikuttamiseen. Tämän prosessin avulla ihmiset saavuttavat itseohjautuvuuden sekä itsemotivaation, jota he tarvitsevat muokataksaan käyttäytymistään myönteisesti siihen suuntaan, että heidän yleinen suorituskyykynsä paranee. (D.Houghton & Dawley & C.DiLiello 2012: 217; Sydänmaalakka 2006: 35.) Itsensä johtaminen on aikaisemmissa tutkimuksissa todettu korreloivan itsetehokkuuden, positiivisen asenteen, työtyytyväisyyden, innovaation ja suorituskyyvyn kanssa. Lisäksi itsensä johtamisella on nähty positiivisia yhteyksiä luovuuteen. (Knotts ym. 2021: 274, 276; Green-Wilson & Tsehoepe & Zeigler & Sebelski & Clark 2022: 3.) Avici ja Kaya (2021) toteavat tutkimuksessaan itsensä johtamisen olevan yhteydessä positiivisesti yksilöiden opitun kekseliäisyyden tasoon (Avici & Kaya 2021). Tehokas itsensä johtaminen heijastuu tehokkaana johtamisena myös työtovereita kohtaan (Watson 2006: 466).

Kallio & Suhonen & Wiik (2021) kuvailevat tutkimuksessaan sosiaali- ja terveystieteiden ammattilaisiin johtamiskoulutukseen osallistuneiden johtajien kokemuksia johta-

juuden eri osa-alueiden kehittymisestä heidän omasta näkökulmastaan. Analyysin tuloksena muodostui kolme johtajuuden kehittymisen kuvausta, joista yksi oli itsejohtajuuden kehittymisen kuvaus, toinen oli inhimillisten voimavarojen johtajuuden kehittymisen kuvaus ja kolmas oli muutoksen ja kompleksisuuden johtajuuden kehittymisen kuvaus. Kallio & Suhonen & Wiik (2021) käyttävät itsejohtajuus termiä itsensä johtamisesta. (Kallio & Suhonen & Wiik 2021: 158.) Itsejohtajuuden kehittymisen kuvauksen tulokset pitivät sisällään osallistujien tavoitteiden asettamista, jotka keskittyivät itsejohtajuuden kehittämiseen. Osallistajat korostivat itsensä tuntemista, ajanhallinnan parantamista sekä vuorovaikutustaitojen kehittämistä. Vuorovaikutuksen merkitys johtamistyössä ja rakentavan palautteen hyödyntäminen nähtiin keskeisinä itsejohtajuuden osa-alueina. Osallistajat oppivat myös verkostoitumisen tärkeyden sekä omien vahvuuksien ja heikkouksien tunnistamisen. Koulutus vahvisti heidän päätöksentekokykyään ja vastuullista johtajuutta. Itsejohtajuuden kehittyminen nähtiin jatkuvana prosessina, joka vaatii tietoista kehittämistä ja itsereflektiota. Tulokset osoittivat, että itsejohtajuutta voi harjoittaa sekä kehittää koulutuksien myötä. (Kallio & Suhonen & Wiik 2021: 161–163.)

Itsensä johtajana on pysyttävä virkeänä. Tämä vaatii hyviä henkisiä ja fyysisiä voimavaroja, jolloin nämä osa-alueet vaativat myös huomioimista. Tämä vaatii hyvää ajanhallintaa, jotta yksilö onnistuu huolehtimaan omista perustarpeistaan (syöminen, nukkuminen, liikunta ja harrastus). Hyvä huolehtiminen perustarpeista vapauttaa stressistä ja perustarpeiden hyvä tasapaino antaa voimavaroja fyysisten ja henkisten tehtävien suorittamiseen. (Watson 2006: 461, 464.) Itsensä johtamisen voikin sanoa olevan kokonaisvaltaista ja konkreettista toimintaa, joka vaatii yksilöltä pitkäjänteisyyttä ja tarmokkuutta (Sydänmaalakka 2006: 17). Itsensä johtamista syntyy kokeilemalla ja erehtymällä. Se koostuu taidoista ja käyttäytymisestä. Itsenä johtamisen voi aloittaa tekemällä itselleen henkilökohtaisen suunnitelman, joka toimii karttana kohti tavoitteitaan. (Watson 2006: 461.)

2.3 Itsensä johtamisen strategiat

Itsensä johtamista voidaan jäsentää erilaisten strategioiden ja normatiivisten määräysten mukaan, joiden tarkoituksena on auttaa yksilöä parantamaan suorituskyykyään. Perinteisesti strategiat on jaettu kolmeen pääluokkaan seuraavasti: **käyttäytymiseen keskittyvät strategiat, luonnolliset palkitsemisstrategiat ja ajatusmallistrategiat**. Strategiat osoittavat erityistä hyödyllisyyttä tilanteissa, joissa on välttämätöntä saavuttaa pitkän aikavälin tavoitteita, mutta joissa saattaa esiintyä epämiellyttäviä vaiheita projektin edetessä, kuten esimerkiksi merkittävän työprojektin loppuunsaattaminen. (D.Houghton & Dawley & C.DiLiello 2012: 217–218; Knotts ym. 2021: 274.)

2.3.1 Käyttäytymiseen keskittyvät strategiat, luonnolliset palkitsemisstrategiat ja ajatusmallistrategiat

Käyttäytymiseen keskittyvät strategiat sisältävät henkilökohtaisten tavoitteiden asettamisen, itsensä palkitsemisen, itsehavainnoinnin (*self-observation*) ja itsensä ohjaamisen. Näiden lähestymistapojen tavoitteena on korvata tehottomat käyttäytymismallit. Itsehavainnoinnin avulla henkilön tulisi tunnistaa muutettavissa olevat, parannettavissa olevat tai poistettavissa olevat käyttäytymismallit, mikä helpottaa tavoitteiden saavuttamista. Itsehavainnointiin kuuluu rakentavan palautteen antaminen itselleen. Itsehavainnoinnin kautta tietoisuus omasta käyttäytymisestä lisääntyy, edistään muutosta. On kuitenkin tärkeää välttää liiallista itsekritiikkiä, sillä se voi johtaa syyllisyyden ja riittämättömyyden tunteisiin, jotka voivat olla haitallisia. Suoritukseen liittyvien käyttäytymismallien aktivoimiseksi ja ohjaamiseksi on suositeltavaa asettaa kannustavia ja saavutettavia tavoitteita. Itseensä asetettuja palkkioita voi yhdistää tavoitteiden saavuttamiseen, olivat ne sitten abstrakteja, kuten henkinen itsensä kehuminen, tai konkreettisempia, kuten teatteriin meneminen. Ympäristön asettamat vihjeet tai muistutukset, kuten tehtävälstat tai muistilaput, voivat olla tehokas tapa ylläpitää keskittymistä tehtävään. On myös tärkeää osata poistaa ympäristöstä haitalliset ärsykkeet, kuten puhelimet ja videopelit, jotka voivat häiritä käyttäytymistä. (D.Houghton & Dawley & C.DiLiello 2012: 218; Ntshinglia & Downing & Hastings-Tolsma 2021; Knotts ym. 2021: 275.)

Luonnolliset palkitsemisstrategiat keskittyvät luonnollisiin palkintoihin, jotka tuottavat yksilöille nautintoa tietyistä tehtävistä tai toimista. Tämä johtaa pätevyyden, itsehillinnan ja tarkoituksenmukaisuuden tunteen kasvuun. Luonnollisia palkkioita voi lisätä tekemällä tehtävistä tai toimista miellyttävämpiä ja nautinnollisempia, esimerkiksi muokkaamalla niitä niin, että ne itsessään tuottavat enemmän mielihyvää. Tämä voidaan saavuttaa myös siirtämällä kognitiivista keskittymistä tehtävän sisäisesti palkitseviin näkökohtiin. Kun yksilö onnistuu suuntaamaan huomionsa tehtävän luonnollisesti palkitseviin osiin, se lisää hänen luontaista nautintoaan ja parantaa tehtävämotivaatiota. Esimerkiksi tehtävän pelillistäminen, jossa työn olennaiset osat muutetaan pelimuotoon, voi toimia tällaisena keinona. Kognitiivisen painopisteen siirtäminen voi myös tapahtua sisustamisella työtila henkilökohtaisilla elementeillä, mikä auttaa luomaan miellyttäviä piirteitä itse tehtävään. (D.Houghton & Dawley & C.DiLiello 2012: 218; Ntshinglia & Downing & Hastings-Tolsma 2021; Knotts ym. 2021: 275.)

Ajatusmallistrategiat käsittävät onnistuneen suorituksen visualisoinnin, itsepuhuminen (self-talk) sekä uskomusten ja oletusten arvioinnin. Näillä strategioilla pyritään

muokkaamaan yksilön mentaalisia prosesseja positiivisemmiksi sekä optimistisemmiksi, mikä voi merkittävästi vaikuttaa yksilön suorituskyykyyn. Toimenpiteisiin kuuluu vääristyneiden uskomusten ja oletusten tunnistaminen ja eliminointi, sitoutuminen positiiviseen itsepuhumiseen ja rakentavien mielikuvien luominen. Vääristyneet uskomukset ja oletukset voivat johtaa masennukseen ja henkilökohtaiseen tehottomuuteen, ja niiden tunnistaminen auttaa yksilöitä minimoimaan toimintahäiriöisiä ajatteluprosesseja sekä siirtymään tehokkaampiin kognitiivisiin prosesseihin. Itsepuhe tai itsedialogi viittaa siihen, mitä sanomme itsellemme hiljaa mielessämme. Kielteinen itsepuhe voi vastata kielteisiin tunnetiloihin, mikä puolestaan vaikuttaa kognitioon. Tietoisuuden lisääminen sisäisten dialogien sisällöstä mahdollistaa kielteisen keskustelun tehokkaan vähentämisen tai poistamisen ja samanaikaisesti kannustaa myönteisempään itsepuheeseen. Rakentava mielikuvittelu tarkoittaa prosessia, jossa suoritus visualisoidaan ennen varsinaista suoritusta. Tehtävän onnistuneen suorituksen visualisointi etukäteen voi auttaa yksilöä onnistumaan suorituksessa todennäköisemmin kuin tilanteessa, jossa tehtävää visualisoitaisiin epäonnistuneeksi. Mentaalisen kuvittelun myönteisillä vaikutuksilla on raportoitu merkittäviä myönteisiä tuloksia. (D.Houghton & Dawley & C.DiLiello 2012: 219–220; Ntshinglia & Downing & Hastings-Tolsma 2021; 275.)

2.3.2 Itsetietoisuus osana itsensä johtamisen strategioita

Nykyään itsensä johtamisen teoreetikot ovat myös tunnistaneet muitakin itsensä johtamisen strategioita, jotka heijastelevat tärkeitä itsensä johtamisen piirteitä. Näihin kuuluu mm. itsetietoisuuden (self-awareness) strategiat, joissa keskittyminen kohdistuu itseensä. Tarkoituksena on oppia itsestään lisää. Voidaan puhua itsetietoisuuden lisääntymisestä. Itsetietoisuuden voidaan nähdä täydentävänä tai jopa edellytyksenä itsehavainnoinnille. (D.Houghton & Dawley & C.DiLiello 2012: 219.) Itsetietoisuus on yksi tunneälykkyyden (emotional intelligence) kompetensseista. Muut kompetenssit, jotka lasketaan kuuluvan tunneälykkyyteen ovat: itsehallinta (self-management), sosiaalinen tietoisuus (social awareness) ja suhteiden hallinta (relationship awareness). Tunneälykkyyttä käytetään kuvaamaan sitä, miten henkilö käyttää tunteitaan tehokkaasti itsensä ja muiden johtamiseen. Se vaatii osaamista tunnistaa tunteita ja kykyä hallita reaktioita tiettyihin tilanteisiin. Aivojen tunteita käsittelevä osa, saattaa reagoida tunteeseen ennen kuin aivot ovat kerenneet käsitellä asiaa ja miettiä, mikä reaktio olisi sopiva. Stressaavissa tilanteissa, aivot saattavat reagoida ja tehdä nopeita päätöksiä, jotka eivät välttämättä ole oikeassa. Tunneäly auttaa yksilöä hallitsemaan tunnereaktioitaan ja käyttämään niitä tarkoituksenmukaisesti tilanteissa. Johtajat, jotka pystyvät hallitsemaan tunnereaktioitaan, ovat usein arvostetuimpia kuin impulsiiviset johtajat.

(Watson 2006: 460.) Tunteet ilmenevät meissä monella tasolla, mm. myös fyysisinä oireina. Nämä saattavat aiheuttaa meissä halua toimia jollakin tavalla. Ne auttavat meitä valmistautumaan tilanteisiin ja reagoimaan näihin niin, että saavuttaisimme päämäärämme. Positiiviset tunteet kertovat meille, että asiat menevät niin kuin toivomme ja negatiiviset tunteet siitä, että asiat eivät etene toivotulla tavalla. Tunteet voivat siis auttaa meitä saavuttamaan oman elämämme tavoitteita. Tässä on selitys aiheelle, miksi tunnejohtamisen tärkeys on alkanut korostua työelämässä. (Leppänen & Rauhala 2012: 30–31.) Tunteiden kautta suorituskyky voi laskea tai kasvaa. Reagoimme herkästi tunteisiin. Tunteet vaikuttavat vahvasti päivittäiseen työhömmme. Nämä tarttuvat herkästi muihin ja vaikuttavat työpaikan ilmapiiriin. Hyvä tunneosaaminen auttaa meitä tunnistamaan tunteita, jolloin pystymme vaikuttamaan omiin sekä toisten tunteisiin. Näin pystymme ennaltaehkäistä sitä, että emme tartuta omia kielteisiä tunteita muihin. (Surakka – Laine 2011: 30.)

2.4 Organisaation merkitys itsensä johtamisessa

Johtajuutta ja johtajien ominaisuuksia on tutkittu paljon. Tutkimusten tavoitteena on ollut löytää vastaus siihen, mikä tekee johtamisesta hyvää. Yhtä yleispätevää määritelmää ei ole syntynyt, mikä olisi sovellettavissa kaikissa tilanteissa. Johtaminen on monipuolinen käsite. (Leppänen & Rauhala 2012: 128; Rissanen & Hujala 2018: 81–87; Surakka & Laine 2011: 98.)

Johtaminen on aktiivista vaikuttamista. Tyypillisesti johtaminen on kuvattu muihin vaikuttamisena ja muiden ohjaamisena tiettyä tyyliä hyödyntäen. (Surakka & Laine 2011: 25; Knotts ym. 2021: 273; Ntshinglia & Downing & Hastings-Tolsma 2021.) Tämän ei tarvitse tarkoittaa sitä, että hänen tehtävänsä olisi sanella miten asiat ovat ja saada ihmiset puolelleen (Surakka & Laine 2011: 25). Perinteinen ylhäältä alaspäin suuntautuva johtaminen on vähenevässä roolissa. Nykyisin yksilöiden henkilökohtainen autonomia korostuu enemmän. (Knotts ym. 2021: 273; D.Houghton & Dawley, David & C.DiLiello 2012: 217.)

Nykyään painopiste johtamisessa on työntekijöiden voimaannuttamisessa, jotta he ottavat enemmän vastuuta omasta työstään, käyttäytymisestään sekä toiminnastaan (D.Houghton & Dawley, David & C.DiLiello 2012: 217). Organisaatiot ovat nykyään tietoisia siitä, että tehokas toiminta ei ole vain riippuvaista pätevästä johdosta vaan myös työntekijöistä, joilla on valmiudet ja hyvät asenteet työtehtäviään kohtaan, jotta saavutetaan odotetut tulokset. Nykyään odotetaan sekä työntekijöiltä että johdolta itsensä johtamisen kehittämistä. (Na-Nan & Saribut 2019: 553.)

Jaettu johtaminen on älykästä, jota pidetään tavoiteltavana menestystekijänä niin yksityisissä sekä julkisissa organisaatioissa. Jaettu johtaminen tapahtuu prosessinomaisesti vuorovaikutuksessa alaisten ja johtajien kanssa. Jaetun johtamiskäytäntö katsotaan perustuvan vastuullisuuteen, jonka myötä kaikki työyhteisön jäsenet osallistuvat toimintaan. (Konu & Viitanen 2008: 28–29.) Työntekijät haluavat olla mukana tekemässä päätöksiä, jotka vaikuttavat heidän työhönsä (Watson 2006: 458).

Organisaatiokulttuurilla on väliä, miten työntekijä pystyy kehittämään itseään (Kulik 2019). Kulttuuri heijastaa sen arvoja, asenteita ja uskomuksia, jotka toimivat raameina, joita työntekijöiden tulee noudattaa (Kulik 2019; Kinnunen 2018: 168). Myönteinen työpaikkakulttuuri tekee ympäristöstä terveellisemmän ja onnellisemman. Tämä auttaa työntekijöitä tulemaan joustavammiksi ja kehittämään taitojaan, jotka edistävät hyvinvointia. Työpaikkakulttuureissa, jotka eivät ota työntekijöiden hyvinvointia huomioon, terveysriskit lisääntyvät. Terveellisen työpaikan hyvinvointikulttuurin kehittyminen lähtee ihmisten ymmärtämisestä. Ymmärtämättä työntekijöiden tarpeita, toiveita ja kiinnostuksen kohteita, voi syntyä haitallisia kulttuureita. Luottamus johdon ja työntekijöiden välillä vahvistaa tervettä työympäristöä. (Kulik 2019.)

Itseään johtavilla työntekijöillä on myös tarve johtajuudelle. Johtajan tehtävänä on luoda ja saavuttaa työryhmän yhteinen visio, toteuttaa osallistavaa johtamista ja pitää huolta henkilöstöstä varmistaakseen heidän työinnostuksensa säilyminen. Onnistunut yhteinen visio on tahtotila, joka on luotu yhdessä koko työyhteisön jäsenten kanssa ja johon kaikki sitoutuvat. Osallistavan johtamisen perusajatus on, että kaikilla yhteisön jäsenillä on mahdollisuus vaikuttaa yhteisiin asioihin. Tämä edellyttää johtajalta kykyä kuulla työntekijöitä ja tarjota tilaa erilaisille näkemyksille. Tällöin organisaatorakenteiden tulee olla suunniteltu niin, että vaikuttamismahdollisuudet ovat mahdollisia. Johtajan huolenpito merkitsee kykyä tukea ja edistää ammatillista kasvua. (Miettinen 2000: 121–128.) Huippuosaaminen saavutetaan, kun johtaja onnistuu toteuttamaan prosessimuutoksia, jotka luovat huippuosaamisen ympäristöjä. Nämä ympäristöt motivoivat työntekijöitä osallistumaan organisaation aloitteisiin ja kehittämään itseään. (Watson 2006: 457.)

2.5 Työtyytyväisyys

Työtyytyväisyys tarkoittaa työntekijöiden kokemusta siitä, kuinka tyytyväisiä he ovat työhönsä. Työtyytyväisyydellä voidaan viitata työntekijän kokemukseen työnsä hyödyistä, kuten palkasta ja työoloista. Se ei ole yksiselitteinen käsite, vaan monista teki-

jöistä muodostuva kokonaisuus. Työtyytyväisyys vaikuttaa työssä pysymiseen ja työhyvinvointiin. (Suhonen & Stolt & Gustafsson & Katajisto & Puro 2012: 29; Ilmakunnas & Böckerman 2020: 16.)

Työhön tyytyväiset ovat terveempiä kansalaisia. Työtyytyväisyydellä on todettu olevan yhteys henkisen ja fyysisen terveyden välillä. Tutkijat Faraghe, Cass ja Coopet (2005) ovat tehneet aiheesta järjestelmällisen meta-analyysin 485 tutkimuksesta, joka osoitti työtyytyväisyyden korreloivan voimakkaimmin henkisten ja psykologisten ongelmien kanssa. Korrelaatiota oli myös fyysisten sairauksien välillä. Tutkimuksen perusteella tutkijat totesivat, että työtyytyväisyydellä on merkittävä vaikuttava tekijä työntekijöiden terveyden suhteen. Organisaatioiden tulisivin tunnistaa ja poistaa tekijöitä, jotka heikentävät työtyytyväisyyttä ja vahvistaa työtyytyväisyyttä lisääviä tekijöitä. (Faragher – Cass -Cooper 2005: 105.)

Työhyvinvointi tarkoittaa työntekijöiden fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista turvallisuutta, terveyttä ja hyvinvointia työssä. Se kattaa työpaikan toiminta- ja johtamistavat, työn mielekkyyden, työyhteisön toiminnan, vaikuttamisen ja osallistumisen mahdollisuudet, työntekijän terveydentilan ja työkyvyn sekä työn ja vapaa-ajan tasapainon. Työhyvinvointi edistää työn sujuvuutta ja työntekijöiden jaksamista sekä luo edellytykset työn onnistumiselle ja tuottavuudelle. Hyvä työturvallisuus, työterveys ja yhteistyö työpaikalla tukevat työhyvinvoinnin ylläpitämistä. (Työturvallisuus ja työhyvinvointi 2024.)

Hoitajat kokevat työhyvinvoinnin lisääntyvän, kun työ on mielenkiintoista ja merkityksellistä. Työympäristön viihtyisyys, tunnustus kollegoilta ja potilailta, sekä ammatillinen arvostus ovat tärkeitä tekijöitä. Iloisuus, yhteisöllisyys ja tuki esimiehiltä sekä kollegoilta parantavat työtyytyväisyyttä. Riittävät resurssit, kuten henkilöstön määrä ja työtehtävien hallinta, tukevat hyvinvointia, samoin kuin selkeä tiedonkulku ja hyvä johtaminen. Hyvä koulutus, palkkaus, urakehitysmahdollisuudet sekä työn monipuolisuus vaikuttavat positiivisesti työhyvinvointiin. Myös kotona jaksaminen ja henkilökohtainen vapaa-aika ovat tärkeitä. (Nunstedt ym. 2020: 4–8.)

3 Tutkimuksen tarkoitus, tavoitteet ja tutkimuskysymykset

Tutkimuksen tarkoituksena on kuvata, millaista itsensä johtaminen on hoitotyössä sekä mitä hyötyjä itsensä johtamisesta on hoitotyössä hoitajalle, potilaalle ja hoitoalan orga-

nisaatiolle. Tavoitteena on tuottaa tietoa, joka lisää ymmärrystä itsensä johtamisen ilmenemismuodoista ja sen hyödyistä. Tietoa voidaan hyödyntää koulutusohjelmien, työpaikkakulttuurien ja johtamiskäytäntöjen kehittämiseen.

Tutkimuskysymys 1: Millaista itsensä johtaminen on hoitotyössä?

Tutkimuskysymys 2: Mitä hyötyjä itsensä johtamisesta on hoitotyössä hoitajalle, potilaalle ja hoitoalan organisaatiolle?

4 Menetelmät

Tutkimusmenetelmä on integroitu kirjallisuuskatsaus. Kirjallisuuskatsaus tutkimusmenetelmällä voidaan tutkia jo olemassa olevia tutkimuksia. Olemassa olevien tutkimusten tuloksista haetaan vastauksia uusille tutkimuskysymyksille ja näin ollen nämä toimivat pohjana uusille tutkimustuloksille. (Salminen 2011: 1.)

4.1 Integroitu kirjallisuuskatsaus

Integroitu kirjallisuuskatsaus on yksi suuntaus kuvailevan kirjallisuuskatsauksen alla. Tällä metodilla saadaan laaja ja rikas kuvaus ilmiöstä. Tutkimuskysymykset saavat olla väljempiä kuin muissa kirjallisuuskatsaus tyypeissä. (Salminen 2011: 6.) Integroivaan kirjallisuuskatsaukseen kuuluu silti aineiston kriittinen tarkastelu. Integroivan kirjallisuuskatsauksen tyyliin kuuluu työn vaihteellinen kuvaus. Tämän kirjallisuuskatsaus tyyliin voidaan sanoa olevan sekoitus narratiivista ja systemaattista tyyliä. Tuloksena on kokonaisuus, joka lisää monipuolista ymmärrystä aiheesta. (Salminen 2011: 8.)

4.2 Tiedonhakuprosessi

Tiedonhakuprosessissa käytettiin asiasanojen määrittelyyn Finto- palvelun YSO-sanastoja. Harjoitushakuvaiheessa oli mukana useampia asiasanoihin liittyviä käsitteitä, ja hakutulokset olivat hyvin laajoja eikä tulokset suoraan osuneet tutkimuskysymyksiin. Harjoitushakujen myötä asiasanat tiivistyivät ja ydintermien sukulaiskäsitteet karsiutuivat pois. Hakulausekkeen muotoilussa hyödynnettiin PCC-menetelmää. PCC-menetelmällä määritellään asiasanat käyttäen hyväksi kohderyhmää, käsitettä ja kontekstia. (Siltanen ym. 2023:13). PCC-määrittely kuvattuna taulukossa 1.

Taulukko 1. PCC-määrittely (Siltanen ym. 2023 mukailen)

P: Kohderyhmä	hoitaja – nurse – healthcare worker – care worker
C: Käsite	Itsensä johtaminen – self-leadership - selfleadership
C: Konteksti	Hoitotyö – nursing

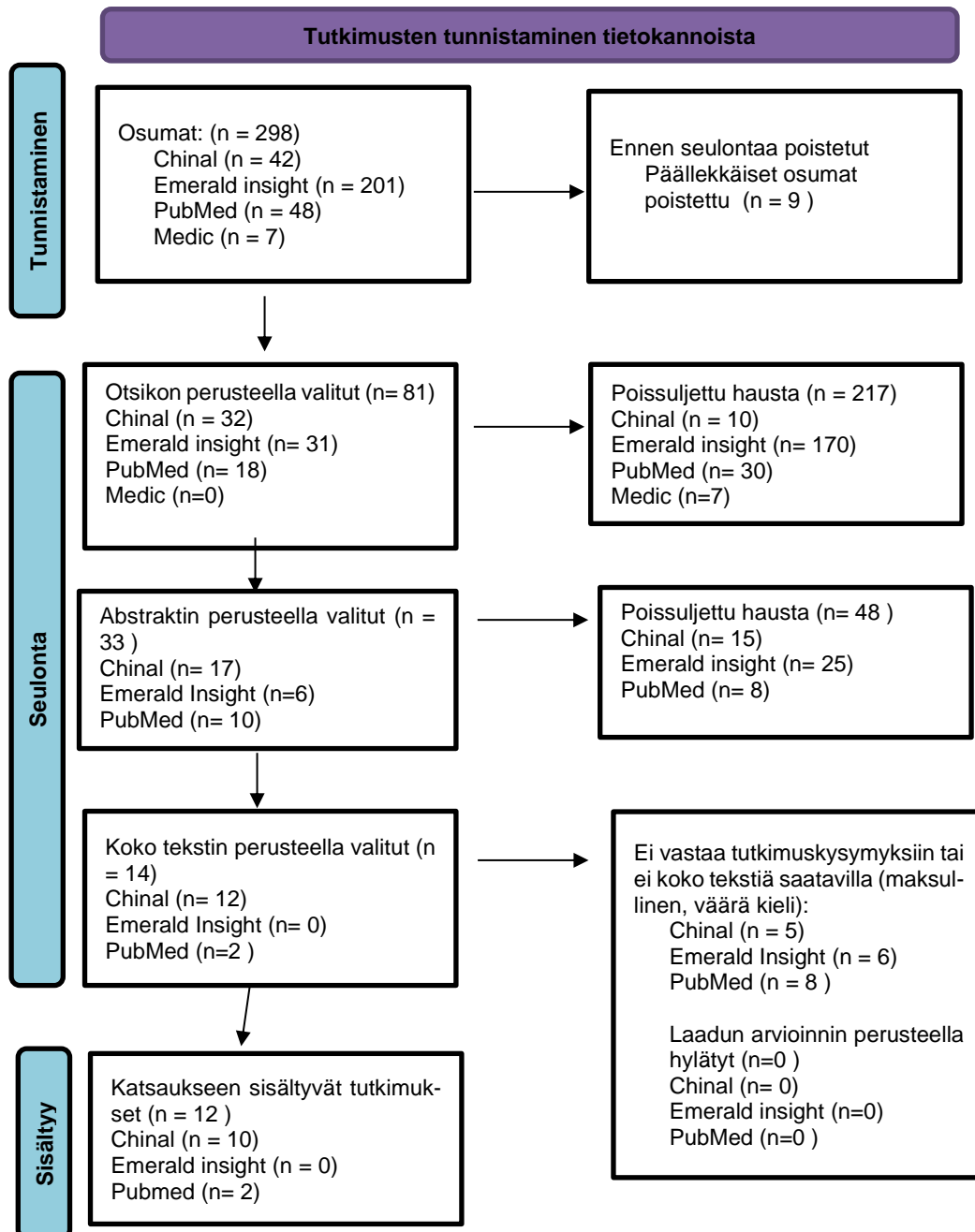
Kirjaston informaattikko oli mukana viimeistelemässä lopullista hakulauseketta. Hakulauseke oli: (nurs* OR "healthcare worker" OR "care worker") AND (self-leadership OR selfleadership). Systemaattisen tiedonhaun varmistukseksi, samaa hakulauseketta käytettiin kaikissa tietokannoissa. Kirjallisuuskatsausta tehdessä tulee kuvata tiedonhaku sekä tutkimusten sisäänotto- ja poissulkukriteerit. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013: 93). Sisäänotto- ja poissulkukriteerit kuvattuna taulukossa 2.

Taulukko 2. Sisäänotto – ja poissulkukriteerit

SISÄÄNOTTOKRITEERIT	POISSULKUKRITEERIT
TUTKIMUS KOHDISTUU ITSENSÄ JOHTAMISEEN HOITOALALLA	TUTKIMUS KOHDISTUU ITSENSÄ JOHTAMISEEN ERI KONTEKSTISSA
KIELI: SUOMI, ENGLANTI	KIELI: MUU KUIN SUOMI, ENGLANTI
ALKUPERÄISTUTKIMUKSET JA VERTAISARVIOITU	EI ALKUPERÄISTUTKIMUS TAI VERTAISARVIOITU TAI KIRJALLISUUSKATSAUS
ALLE 15 VUOTTA VANHA TUTKIMUS	YLI 15 VUOTTA VANHA TUTKIMUS

Tavoitteena kirjallisuuskatsauksessa oli mahdollisimman laaja ja hyvä haku, jolla pyrittiin löytämään kaikki oleelliset tutkimukset aiheesta (Isojärvi 2017b). Kirjallisuuskatsausta laadittaessa oltiin lähdekriittisiä. Tutkimuksia valitessa käytettiin rajausta julkaisu vuosissa. Valintaprosessin aikana mietittiin, onko tieto jo vanhentunutta vai voiko sitä vielä käyttää. Opinnäytetyön aineisto valittiin alkuperäislähteistä, sillä niiden käyttö lisää tulosten luotettavuutta. Laadunarvioinnin aikana kiinnitettiin huomiota tutkimusten otoskoko. Tutkimusten kansainvälisyyttä mietittiin prosessin aikana, ovatko tulokset käypiä Suomessa. Kansainvälisyys huomioidaan siirrettävyyden arvioinnissa. (Kankkunen – Vehviläinen-Julkunen 2013: 92–93.)

Tiedonhaku tehtiin sähköisiin tietokantoihin: Pubmed, Chinal, Emerald Insight, Medic. Systemaattinen haku vaatii tiedonhaun useammasta tietokannasta. Manuaalista hakua tehtiin myös asiaankuuluvien tutkimusten löytämiseksi, mutta tämä ei tuottanut tulosta. (Isojärvi 2017a). Tiedonhakuprosessi on kuvattuna prisma-flow kaaviolla kuviossa 1. Mukaan valikoituneet artikkelit ovat kuvattuna liitteessä 1.



Kuvio 1. Kirjallisuushaku PRISMA Flow-kuviona (Page M. ym. 2021 mukailen)

Tutkimukseen on valittu tutkimukset, jotka läpäisivät laadunarvioinnin. Laadunarviointi tarkoittaa tutkimuksen arviointia sen suhteen, kuinka hyvin tutkimus on menetelmälli-

sesti tehty. Tarkoituksena on tuoda tutkimuksen mahdollinen virhe/harha esille. (Tampereen yliopiston kirjasto 2023.) Laadunarvioinnissa on käytetty Hawkerin ym. (2002) laadun arvioinnin kriteeristöä. Hawkerin ym. laadunarviointikriteeristö tarkastelee tutkimuksesta yhdeksän eri kohtaa, jotka ovat: abstrakti ja otsikko, johdanto ja tavoitteet, menetelmä ja tiedot, otanta, tietojen analysointi, etiikka ja puolueellisuus, tulokset, siirrettävyys tai yleistettävyys, sekä vaikutukset ja hyödyllisyys. Kohdat arvioidaan asteikolla 1–4. Ykkönen tarkoittaa arvioinnissa erittäin huonoa ja nelonen hyvää. Hawkerin laadunarviointikriteeristöllä voi saavuttaa enintään 36 pistettä. (Hawker & Payne & Kerr & Hardey & Powell 2002: 1296–1297.) Laadunarviointiin valikoitui Hawkerin kriteeristö, koska tämä soveltuu hyvin eri menetelmillä tehtyjen tutkimusten arviointiin, jolloin arvioinnissa säilyi yhdenmukaisuus tutkimusartikkelien välillä (Hawker ym. 2002: 1293). Liitteessä 2. on kuvattuna Hawker ym. (2002) laadunarviointikriteeristön pisteytys.

4.3 Induktiivinen sisällönanalyysi

Aineiston analyysi toteutettiin induktiivisella sisällönanalyysillä. Voidaan puhua myös aineistolähtöisestä analyysistä. Sisällönanalyysin tehtiin systemaattisesti ja puolueettomasti. Tutkimusaineistosta tehtiin kokonaisuus, jota aikaisemmat havainnot eivät ohjaa. (Kankkunen – Vehviläinen-Julkunen 2013: 167; Kyngäs & Elo & Pölkki & Kääriäinen & Kanste 2011: 139.)

Analyysin tekeminen oli ajatteluprosessi. Tässä tutkimuksessa aineistona ovat tutkimusartikkelit, joiden sisällöstä koottiin yhteenveto, joka on kirjallisuuskatsauksen tulos. (Vears & Gillam 2022: 112.)

Sisällönanalyysin alkuvaiheessa aineisto käytiin hyvin läpi. Tutkija haki ilman ennakkoletuksia aineistosta sisällöllisiä elementtejä. Analyysissä lähdettiin luokittelemaan lauseita niiden teoreettisen merkityksen perusteella. Aineiston luokittelua ohjasi tutkimuskysymykset. (Vuori; Kankkunen –Vehviläinen-Julkunen 2013: 167.)

Ensimmäinen vaihe sisälsi aineiston pelkistämisen (reduointi). Tämä vaati alkuperäisilmauksien poimimisen alkuperäistekstistä. Aineisto koostui englanninkielisistä artikkeleista, joten ensin poimittiin alkuperäisilmaukset englannin kielellä ylös, joista tehtiin suomennokset. Suomennoksista edettiin pelkistykseen. Taulukossa 3. Esimerkki aineiston reduointivaiheesta tutkimuskysymykseen 1.

Taulukko 3. Esimerkki aineiston redusointivaiheesta tutkimuskysymykseen: ”millaista itsensä johtaminen on hoitotyössä?”

Alkuperäisilmaisu	Suomennos/Alkuperäisilmaisu	Pelkistys
Communication competency and self-leadership ($r = 0.697, p < 0.001$), communication competency and job performance ($r = 0.550, p < 0.001$), and self-leadership and job performance ($r = 0.599, p < 0.001$) showed statistically significant positive correlations.	Kommunikaatiokyky ja itsensä johtaminen ($r = 0,697, p < 0,001$), kommunikaatiokyky ja työsuoritus ($r = 0,550, p < 0,001$) ja itsensä johtaminen ja työsuoritus ($r = 0,599, p < 0,001$) osoittivat tilastollisesti merkitseviä positiivisia korrelaatioita	Kommunikaatiokyvyllä ja itsensä johtamisen välillä on vahva positiivinen korrelaatio. Kommunikaatiokyvyllä ja työn suoriutumisen välillä on myös tilastollisesti merkitsevä positiivinen korrelaatio. Itsensä johtamisen ja työn suoriutumisen välillä on tilastollisesti merkitsevä korrelaatio.
Therefore, communication competency played a partial mediating role in the relationship between nurses' self-leadership and job performance	Näin ollen kommunikaatiokyvyllä oli osittainen välittävä rooli hoitajien itsensä johtamisen ja työsuorituksen välisessä suhteessa.	Kommunikaatiokyvyllä on vaikutus hoitajien itsensä johtamiseen. Kommunikaatiokyky vahvistaa itsensä johtamisen vaikutusta työsuoritukseen. Itsensä johtaminen pitää sisällään kommunikaatiokykyä.
The participants indicated that nurses need to utilize effective communication skills to ensure that all healthcare workers know what is expected of them.	Osallistajat osoittivat, että hoitajien on hyödynnettävä tehokkaita kommunikaatiotaitoja varmistaakseen, että kaikki terveydenhuollon työntekijät tietävät mitä heiltä odotetaan.	Tehokkaiden kommunikaatiotaitojen hyödyntämistä. Varmistamista, että kaikki terveydenhuollon työntekijät tietävät mitä heiltä odotetaan.
First, as a result of verifying the relationship between communication ability and self-leadership, the standardized path coefficient of 1.049 and the CR value of 4.969 were found to have a statistically significant effect at the significance level of 0.001.	Ensinnäkin kommunikaatiokyvyn ja itsensä johtamisen välisen suhteen todentamisen tuloksena havaittiin, että vakioidulla polkukertoimella 1,049 ja CR-arvolla 4,969 oli tilastollisesti merkittävä vaikutus merkitsevyytensä 0,001.	Kommunikaatiokyvyn ja itsensä johtamisen välinen suhde on tilastollisesti merkittävä.
Self-leadership ($r = .522, P < .05$) and individual knowledge sharing ($r = .126, P < .05$) had a direct positive effect on creative self-efficacy. These variables explained 37.5% of the variance of creative self-efficacy.	Itsensä johtaminen ($r = .522, P < .05$) ja yksilöllinen tiedon jakaminen ($r = .126, P < .05$) oli suora myönteinen vaikutus luovaan itsetehokkuuteen. Nämä muuttujat selittivät 37,5% luovan itsetehokkuuden varianssista.	Itsensä johtamisella oli suora positiivinen vaikutus yksilön luovaan itsetehokkuuteen Yksilöllisen tiedon jakamisella oli suora positiivinen vaikutus yksilön luovaan itsetehokkuuteen.
Promotive voice ($r = .55, p < .01$) and prohibitive voice ($r = .43, p < .01$) were significantly correlated with self-leadership.	Myönteinen ääni ($r = .55, p < .01$) ja kieltävä ääni ($r = .43, p < .01$) korreloivat merkitsevästi itsensä johtamisen kanssa	Myönteisen äänen käyttö korreloi merkittävästi itsensä johtamisen kanssa. Kieltävän äänen käyttö korreloi merkittävästi itsensä johtamisen kanssa.
Promotive voice ($r = .23, p < .01$) and prohibitive voice ($r = .25, p < .01$) were positively correlated with perceived insider status. Furthermore, perceived insider status was positively correlated with self-leadership ($r = .36, p < .01$).	Myönteinen ääni ($r = .23, p < .01$) ja kieltävä ääni ($r = .25, p < .01$) korreloivat positiivisesti koetun sisäpiiraseman kanssa. Lisäksi koettu sisäpiirasema korreloi positiivisesti itsensä johtamisen kanssa. ($r = .36, p < .01$).	Yksilön myönteinen ääni korreloi positiivisesti koetun sisäpiiraseman kanssa. Yksilön kieltävä ääni korreloi positiivisesti koetun sisäpiiraseman kanssa. Kokemus sisäpiirasemasta korreloi positiivisesti itsensä johtamisen kanssa. Myönteisen ja kieltävän äänen käyttö lisää yksilön kokemusta sisäpiirasemasta, mikä lisää yksilön itsensä johtamista.
perceived insider status ($\beta = 0.30; p < .01$; Model 4) was significantly associated with self-leadership.	koettu sisäpiirasema ($\beta = 0,30; p < .01$; malli 4) oli merkitsevästi yhteydessä itsensä johtamiseen	Kokemus sisäpiirasemasta, on yhteydessä yksilön itsensä johtamisen kanssa.
They need to assist one another in providing the necessary nursing care tasks correctly when their patients need them:	Heidän on autettava toisiaan tarvittavien hoitotehtävien suorittamisessa asianmukaisesti silloin, kun potilaat niitä tarvitsevat	Toisten auttamista hoitotehtävien suorittamisessa. Hoitotehtävien asianmukaista suorittamista. Hoitotehtävien suorittamista silloin, kun potilaat niitä tarvitsevat.
Participants regarded themselves as role models (granting themselves self-efficacy). As role models, they were motivated to involve their peers (the bedside nurses) in nursing a deteriorating patient, which empowered the bedside nurses	Osallistajat pitivät itseään roolimalleina (suden itselleen itsetehokkuutta). Roolimalleina, he olivat motivoituneita ottamaan mukaan vertaisensa (vuodeosaston hoitajat) heikkenevän potilaan hoitoon, mikä voimaannutti vuodeosaston hoitajia.	Itsensä pitämistä roolimallina. Hoitajan itsetehokkuuden suominen itselleen. Motivoituneina roolimalleina hoitajat ottivat vertaisensa mukaan heikkenevän potilaan hoitoon. Roolimallihoitajan toiminta voimaannutti vuodeosaston hoitajia, koska pääsivät mukaan heikkenevän potilaan hoitoon.

Pelkistämisen jälkeen edettiin ryhmittelyvaiheeseen (klusterointivaihe). Ryhmittelyssä samankaltaiset asiat luokiteltiin yhteen. Tästä alkoi abstrahointi. Abstrahoinnilla tarkoitetaan aineiston käsitteellistämistä. (Tuomi – Sarajärvi 2013: 109–111; Kankkunen – Vehviläinen-Julkunen 2013: 167.) Taulukossa 4. on jatkettu analyysiprosessin etenemisen kuvaamista. Esimerkki kuvastaa, kuinka taulukon 3. redusointivaihe eteni abstrahointivaiheessa.

Taulukko 4. Esimerkki aineiston abstrahointivaiheesta tutkimuskysymykseen: ”millaista itsensä johtaminen on hoitotyössä?”

Pelkistys	Alaluokka	Pääloukka
Kommunikaatiokyvyllä ja itsensä johtamisen välillä on vahva positiivinen korrelaatio	Kommunikaatiokykyä	Kommunikaatiota ja vuorovai- kutusta
Kommunikaatiokyvyllä on vaikutus hoitajien itsensä johtami- seen.		
Kommunikaatiokyky vahvistaa itsensä johtamisen vaikutusta työnsuoritukseen.		
Itsensä johtaminen pitää sisällään kommunikaatiokykyä.		
Tehokkaiden kommunikaatiotaitojen hyödyntämistä.		
Varmistamista, että kaikki terveydenhuollon työntekijät tietä- vät mitä heiltä odotetaan.		
Kommunikaatiokyvyllä ja itsensä johtamisen välinen suhde on tilastollisesti merkittävä.		
Yksilöllisen tiedon jakamisella oli suora positiivinen vaikutus yksilön luovaan itsetehokkuuteen.	Myönteisen sekä kieltävän äänen käyttöä	
Myönteisen äänen käyttö korreloi merkittävästi itsensä johta- misen kanssa.		
Kieltävän äänen käyttö korreloi merkittävästi itsensä johta- misen kanssa.	Kokemusta sisäpiirasemasta	
Myönteisen ja kieltävän äänen käyttö lisää yksilön koke- musta sisäpiirasemasta, mikä lisää yksilön itsensä johta- mista.		
Kokemus sisäpiirasemasta, lisää yksilön itsensä johtamista.		
Kokemus sisäpiirasemasta korreloi positiivisesti itsensä joh- tamisen kanssa.	Yhteistyökykyä	
Toisten auttamista hoitotehtävien suorittamisessa.		
Motivoituneina roolimalleina hoitajat ottivat vertaisryhmänsä mukaan heikkenevän potilaan hoitoon.		

Tulkinta etenee konkreettisista käsitteistä (alaluokat) kohti abstraktimpia käsitteitä (ylä- ja pääluokat), jonka kautta muodostuu yksi yhteinen käsitteellinen ilmaisu (Vuori; Vears & Gillam 2022: 118–122). Tutkimuksessa edettiin alaluokkien muodostumiseen, joista muodostui seuraavaksi pääluokat. Tulkinta muodostui luokituksia syntetisoimalla. Tar-
koituksena oli saada luotua yhtenäinen tarina, joka osoittaa, miten sisältöluokat liittyvät toisiinsa ja tätä kautta muodostuu kokonaiskäsitte. (Vears & Gillam 2022: 124.) Luokit-
telussa oli tarkoitus edetä kohti vastausta, joka vastaa tutkimuskysymykseen (Tuomi –

Sarajärvi 2013: 111). Yläluokat jätettiin luokittelusta pois, koska nämä eivät tuoneet lisäarvoa ymmärrykseen aiheesta. Luokittelun jälkeen teoreettinen viitekehys toimii tulkinnan apuna havaittujen asioiden merkitysten ymmärtämisessä (Vears & Gillam 2022: 124). Tutkijan tehdessä tulkintaa, on se vuoropuhelua tutkijan, tutkimusaineiston ja teorian välillä (Vilkka 2015: 195). Kuvassa 2. on induktiivisen sisällönanalyysin vaiheet kuvitettuna aikajanaksi.



Kuva 2. Induktiivisen sisällönanalyysin vaiheet

5 Luotettavuus ja eettisyys

5.1 Luotettavuus

Tässä opinnäytetyössä luotettavuutta on pyritty vahvistamaan selkeällä analyysiprosessilla ja perusteellisella raportoinnilla, jotta lukija voi ymmärtää, miten tuloksiin on päästy. Analyysi on tehty ja kuvattu selkeästi, jolloin prosessin kulkua ja tulosten validiteettia on helppo arvioida. (Kankkunen – Vehviläinen-Julkunen 2013: 198; Kyngäs & Elo & Pölkki & Kääriäinen & Kanste 2011: 140.) Tämä vahvistaa tutkimuksen uskottavuutta, joka on yksi keskeinen luotettavuuden kriteeri (Kankkunen – Vehviläinen-Julkunen 2013: 198).

Tutkimuksen aineistona käytetyt artikkelit ovat englanninkielisiä. Tutkija on pyrkinyt suomentamaan alkuperäiset ilmaisut huolellisesti. Silti suomennoksiin voi liittyä pieniä epätarkkuuksia. Prosessi on kuvattu yksityiskohtaisesti, jotta lukija voi arvioida tutkijan työskentelyä ja tulosten validiteettia. Luotettavuutta heikentävänä tekijänä on kuitenkin se, että analyysin teki vain yksi tutkija; toisen tutkijan arvio voisi vahvistaa tutkimuksen luotettavuutta. (Kyngäs & Elo & Pölkki & Kääriäinen & Kanste 2011: 140.) Tutkimuksessa suoritettiin aineiston artikkeleiden laadunarviointi, mikä lisää luotettavuutta (Tampereen yliopiston kirjasto 2023).

Luotettavuutta tutkimuksessa tarkastellaan myös siirrettävyyden kautta. Tämä tarkoittaa sitä, että kuinka hyvin tulokset voivat olla siirrettävissä toiseen kontekstiin. Tämä on

vaatinut myös tutkimusprosessin huolellista aukikirjoittamista. (Kankkunen – Vehviläinen-Julkunen 2013: 198.) Luotettavuutta siirrettävyyden kannalta heikentää tässä tutkimuksessa artikkelien sijoittuminen pitkälti Aasiaan (N=8) ja Afrikkaan (N=1). Aineiston tutkimuksista kolme sijoittuu Eurooppaan. Tulokset saattavat olla sidoksissa mm. tiettyihin kulttuurisiin, sosiaalisiin ja taloudellisiin olosuhteisiin, jotka voivat poiketa merkittävästi esim. Euroopan kontekstissa. Hoitokäytänteet, resurssit sekä terveydenhuoltojärjestelmät Aasiassa ja Afrikassa voivat poiketa huomattavasti länsimaiden vastaavista. Nämä asiat voivat vaikuttaa tulosten yleistettävyyteen länsimaissa.

5.2 Eettisyys

Tässä työssä on noudatettu Hyvästä tieteellisestä käytännöstä (HTK) annettuja ohjeita, jotka tutkimuseettinen neuvottelukunta (TENK) on laatinut yhdessä suomalaisen tiedeyhteisön kanssa. Näiden ohjeiden tarkoituksena on edistää luotettavan tutkimuksen toteutumista siten, että tarkkuus, huolellisuus ja rehellisyys näkyvät tutkimusprosessin kaikissa vaiheissa. Tämän työn tekijä oli sitoutunut näihin periaatteisiin ja vastannut itse niiden toteutumisesta. (Hyvä tieteellinen käytäntö. 2023; Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2012: 6.)

Tutkimusprosessin avoimuus ja läpinäkyvyys ovat olleet keskeisiä periaatteita tässä työssä. Työssä on kuvattuna analyysiprosessia vaiheittain tiedonhankinnasta lähtien. Läpinäkyvyyden takaamiseksi työssä on kuvattuna kirjallisuuskatsauksen sisäänotto- ja poissulkukriteerit sekä liitteenä 1 on taulukko kirjallisuuskatsaukseen valituista tutkimuksista. Taulukossa on esitetty valittujen tutkimusten keskeiset tiedot, kuten tutkimusmenetelmät, aineistojen koko ja keskeiset tulokset. Toisten tutkimuksia on käsitelty kunnioittavasti. Viittaukset julkaisuihin on tehty asianmukaisesti. Tavoitteena on ollut säilyttää toisten tutkimustulosten arvo tässä työssä ja tuoda ne esiin tarkoituksenmukaisella tavalla. Tutkija on työssään myös esitellyt sisällönanalyysinsä mahdollisimman läpinäkyvästi eettisten periaatteiden mukaisesti. (Hyvä tieteellinen käytäntö. TENK 2021; Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2012: 6.)

6 Tulokset

Tulokset koostuvat kirjallisuuskatsaukseen valikoiduista vertaisarvioiduista tutkimusartikkeleista (N=12), jotka ovat julkaistu vuosina 2014–2023. Tutkimukset koostuivat kvantitatiivisista sekä kvalitatiivisista tutkimuksista. Tutkimusten tutkimusotokset koos-

tuivat sairaanhoitajista. Tutkimukset sijoittuivat Aasian (N=8), Euroopan (N=3) ja Afrikan (N=1) alueille. Liitteessä 3 on tutkimuskysymykseen ”millaista itsensä johtaminen on hoitotyössä” aineisto kuvattuna taulukkomuodossa pelkistyksistä pääluokkiin. Aineistosta muodostui 17 alaluokkaa ja 4 pääluokkaa (tietoista oman toiminnan säätelyä, itsensä kehittämistä, kommunikaatiota ja vuorovaikutusta, ennakoivaa hoitotyötä potilaan parhaaksi). Liitteessä 4 on tutkimuskysymykseen ”mitä hyötyjä on itsensä johtamisesta hoitajille, potilaille ja hoitoalan organisaatioille” aineisto kuvattuna taulukkomuodossa pelkistyksistä pääluokkiin. Aineisto muodosti 13 alaluokkaa ja 3 pääluokkaa (työntekijöiden kehittyminen ja työtyytyväisyyden lisääntyminen, hoitajan suorituskyvyn ja innovatiivisuuden lisääntyminen, potilaan hoidon parantuminen).

6.1 Millaista itsensä johtaminen on hoitotyössä?

Tutkimuksessa itsensä johtamista kuvaamaan muodostui pääluokiksi seuraavat luokat: tietoista oman toiminnan säätelyä, itsensä kehittämistä, kommunikaatiota ja vuorovaikutusta sekä ennakoivaa hoitotyötä potilaan parhaaksi. Itsensä johtaminen hoitotyössä pitää sisällään sekä henkilökohtaista että ammatillista kehitystä.

6.1.1 Tietoista oman toiminnan säätelyä

Tietoinen oman toiminnan säätely näyttäytyi tuloksissa moniulotteisena. Tietoinen oman toiminnan säätely koostui seuraavista osa-alueista: itsetietoisuudesta, itsehillinnän hallinnasta, itsemotivaation hallinnasta, kriittisestä ajattelusta ja itsensä kanssa käydyistä keskusteluista, mielikuvituksen ja luovuuden käytöstä, oman käyttäytymisen ja keskittymisen sekä huomion säätelystä. (Prinsloo & Jooste 2022; Sung-Jin & Myonghwa 2015; Shin & Yeom 2021). Itsensä johtaminen alkaa tietoisuudesta omasta kyvystään johtaa itseään. Itsensä johtaminen on itsehavainnoinnin kykyä, huomion kiinnittämistä omiin ajatuksiin sekä tietoisuutta käyttäytymisstrategioiden soveltamisesta käytännön hoitotyössä. Se ilmenee myös itsehillinnän, itsetehokkuuden ja itseluottamuksen kehittymisenä. Itsensä johtaminen ilmenee hoitajan itseohjautuvuutena, keskittyneisyytenä ja tarkkaavaisuutena potilaan tilanteeseen, mikä edistää harkittuja hoitotoimenpiteitä ja itsetehokkuuden ylläpitämistä. Lisäksi itsensä johtaminen ilmenee kyvyssä motivoida itseään ja muita. (Prinsloo & Jooste 2022.) Itsensä johtaminen näkyy yksilön kykyinä luovuuteen ja innovatiiviseen käyttäytymiseen. Hoitotyössä itsensä johtaminen näyttäytyy myös mielikuvituksen käyttönä. (Prinsloo & Jooste 2022; Sung-Jin & Myonghwa 2015.)

6.1.2 Itsensä kehittämistä

Itsensä johtaminen pitää sisällään itsensä kehittämistä, mikä tässä tutkimuksessa sisälsi tavoitteiden asettamisen sekä näiden saavuttamisen, ammatillista kehittymistä ja oppimista, sekä roolimallina olemista (Prinsloo & Jooste 2022; Shin & Yeom 2021; vanDorssen-Boog & vanVuuren & deJong & Veld 2021; Duignan & Drennan & Mc Carthy 2023). Itsensä johtaminen kattaa taitojen kehittämisen ja oppikokemusten luomisen, mikä kasvattaa pätevyyden tunnetta ja osaamista (Prinsloo & Jooste 2022; Shin & Yeom 2021). Kokeneet hoitajat osoittavat korkeampia itsensä johtamisen taitoja. Itsensä johtamisen interventiot osoittivat kasvua itsensä johtamisessa. Nämä tulokset osoittavat, että itsensä johtaminen on opittavissa oleva taito. (Duignan & Drennan & Mc Carthy 2023; vanDorssen-Boog & vanVuuren & deJong & Veld 2021.) Itsensä johtaminen on harjoittelua (Shin & Yeom 2021). Itsensä johtaminen hoitotyössä näyttäytyy kykyä toimia roolimallina ja muiden voimaannuttajana (Prinsloo & Jooste 2022).

6.1.3 Kommunikaatiota ja vuorovaikutusta

Itsensä johtaminen hoitotyössä on kommunikaatiota ja vuorovaikutusta. Tämä pitää sisällään myönteisen ja kieltävän äänen käyttöä, kokemusta sisäpiirasemasta, sekä yhteistyökykyä (Soyoung & YuKyung 2017; Prinsloo & Jooste 2022; Sung-Jin & Myonghwa 2015; Cong & Van Swol & Li & Gul Gilal 2021; Kim & Sim 2020). Itsensä johtaminen hoitotyössä ilmenee kykyä kommunikoida tehokkaasti (Soyoung & YuKyung 2017; Prinsloo & Jooste 2022; Kim & Sim 2020). Itsensä johtamista on kykyä tuoda esille omaa myönteistä sekä kielteistä ääntään. Itsensä johtamiseen vaikuttaa kokemus sisäpiirasemasta. (Cong & Van Swol & Li & Gul Gilal 2021.) Hoitotyössä itsensä johtamisessa korostuu kyky yhteistyöhön (Prinsloo & Jooste 2022; Sung-Jin & Myonghwa 2015).

6.1.4 Ennakoivaa hoitotyötä potilaan parhaaksi

Itsensä johtaminen on ennakoivaa hoitotyötä potilaan parhaaksi. Tulokset piti sisällään proaktiivisen toiminnan potilaan edun puolesta, hoitopäätöstentekoa, vastuunottoa potilaan tilasta ja autonomian tukemista (Prinsloo & Jooste 2022; Shin & Yeom 2021; vanDorssen-Boog & vanVuuren & deJong & Veld 2022). Hoitajat osoittavat itsensä johtamista tunnistamalla ja soveltamalla tehokkaita käyttäytymisstrategioita, reagoimalla proaktiivisesti muuttuviin tilanteisiin, ja tehdessään harkittuja päätöksiä kriittisissä tilanteissa, kuten potilaan tilan heikentyessä. Tämä sisältää tietoisten päätösten tekemisen,

kuten MEWS-pisteiden laskemisen, vitaalielintoimintojen seurannan, ja tarvittavien hoitotoimenpiteiden toteuttamisen. Itsensä johtaminen on kykyä ohjata itseään ja kollegoita antamaan asianmukaista hoitoa potilaille. Itsensä johtaminen on hoitajan kykyä ottaa vastuuta potilaasta. (Prinsloo & Jooste 2022, Shin & Yeom 2021.) Itsensä johtaminen hoitotyössä ilmenee kykyinä reagoida muuttuviin tilanteisiin, mikä edistää hoitajan autonomian ja itsemääräämisoikeuden tunnetta (Prinsloo & Jooste 2022; vanDorsen-Boog & vanVuuren & deJong, Jeroen & Veld 2022). Tulokset on taulukoitu taulukoon 5.

Taulukko 5. ”Millaista itsensä johtaminen on hoitotyössä” -tulokset

Alaluokka	Pääloukka
Itsetietoisuutta	Tietoista oman toiminnan säätelyä
Itsehillinnän hallintaa	
Itsemotivaation hallinta	
Kriittistä ajattelua/ itsensä kanssa käytyjä keskusteluja/ pohtimista	
Mielikuvituksen ja luovuuden käyttöä	
Oman käyttäytymisen/keskittymisen/huomion säätelyä	
Tavoitteiden asettamista sekä näiden saavuttamista	Itsensä kehittämistä
Ammatillista kehittymistä ja oppimista	
Roolimallina olemista	
Kommunikaatiokykyä	Kommunikaatiota ja vuorovaikutusta
Myönteisen sekä kieltävän äänen käyttöä	
Kokemusta sisäpiiriasemasta	
Yhteistyökykyä	
Proaktiivista toimintaa potilaan edun puolesta	Ennakoivaa hoitotyötä potilaan parhaaksi
Hoitopäätöstentekoa	
Vastuunottoa potilaan tilasta	
Autonomian tukemista	

6.2 Miten itsensä johtaminen hyödyttää hoitajia, potilaita ja hoitoalan organisaatioita?

Tulokset osoittivat itsensä johtamisen hyödyttävän hoitajia, potilaita ja organisaatiota monin tavoin. Alaluokkia muodostui 13 ja pääluokkia 3. Pääluokiksi muodostui työntekijöiden kehittyminen ja työtyytyväisyyden lisääntyminen, suorituskyvyn ja innovatiivisuuden lisääntyminen, sekä potilaan hoidon parantuminen.

6.2.1 Työntekijöiden kehittyminen ja työtyytyväisyyden lisääntyminen

Itsensä johtaminen lisää hoitajien organisaatioon sitoutumista sekä työtyytyväisyyttä (Yeon Hee & Hyeon Mi 2014; Kim 2020). Itsensä johtaminen näyttäytyi hoitajien itseluottamuksena omaan pätevyyteen. Oppikokemukset ja tehokas vastuunotto parantavat pätevydentunnetta, joka on heille palkitsevaa. (Kim 2020; Prinsloo & Jooste 2022.) Tehokas vastuunotto potilaasta lisää hoitajan itsehillintää, jonka kasvaminen koetaan palkitsevana. Itsensä johtamisen kautta hoitajan motivaatio kasvaa. Vastuunotto ja itseluottamus lisäävät hoitajan itsemääräämisoikeuden sekä autonomian tunnetta, mikä johtaa luonnolliseen palkitsevuuden tunteeseen. (Prinsloo & Jooste 2022.) Itsensä johtamisen myötä kehittyi hoitajien kommunikaatiokyky (Soyoung & YuKyung 2017). Tulokset osoittivat itsensä johtamisella olevan positiivisia vaikutuksia hoitajan yleiseen terveyteen (vanDorssen-Boog & vanVuuren & deJong & Veld 2021).

6.2.2 Suorituskyvyn ja innovatiivisuuden lisääntyminen

Itsensä johtaminen parantaa hoitajien suorituskykyä. Organisaatioon sitoutuminen ja tehokas kommunikaatio ovat avainasemassa suorituskyvyn nostamisessa. (Prinsloo & Jooste 2022; Soyoung & YuKyung 2017; Mustriwati & Sudarmika & Candiasa 2021.) Itsensä johtamisen koulutuksen avulla voidaan kasvattaa hoitajien suorituskykyä (vanDorssen-Boog & vanVuuren & deJong & Veld 2021). Itsensä johtamisella on positiivinen yhteys yksilön luovuuteen, innovatiivisuuteen ja itsetehokkuuteen (Sung-Jin & Myonghwa 2015).

6.2.3 Potilaan hoidon parantuminen

Itsensä johtaminen näyttäytyi keskeisenä tekijänä yksilökeskeisen hoidon edistämisessä hoitotyössä. Hoitajien itseluottamus ja pätevydentunne ovat tärkeitä asianmukaisen hoitotyön toteuttamisessa, ja ne myös motivoivat hoitajia antamaan potilaille parasta mahdollista hoitoa. Parempi hoitotyön toimintaympäristö ja paremmat hoitajan itsensä johtamisen taidot ennustavat yksilökeskeisempää hoitoa. (Prinsloo & Jooste 2022; Shin & Yeom 2021.) Tulokset ovat taulukoitu taulukkoon 6.

Taulukko 6. ”Miten itsensä johtaminen hyödyttää hoitajia, potilaita ja hoitoalan organisaatioita” -tulokset

Alaluokka	Pääluokka
Organisaatioon sitoutuminen lisääntyy	Työntekijöiden kehittyminen ja työtyytyväisyyden lisääntyminen
Työtyytyväisyys lisääntyy	
Työpätevyys lisääntyy	
Lisää hoitajan itsehillintää	
Lisää hoitajan motivaatiota	
Lisää hoitajan itsemääräämisoikeuden sekä autonomian tunnetta	
Positiivinen vaikutus hoitajan yleiseen terveyteen	
Kommunikaatiokyky kehittyy	
Lisää hoitajan suorituskykyä	Hoitajan suorituskyvyn ja innovatiivisuuden lisääntyminen
Lisää luovuutta	
Lisää innovatiivisuutta	
Lisää asianmukaisen hoidon toteutumista	Potilaan hoidon parantuminen
Lisää yksilökeskeistä hoitoa	

7 Pohdinta

7.1 Tulosten tulkintaa

Tämän opinnäytetyön kirjallisuuskatsauksen tarkastelussa aineisto tuo esiin keskeiset elementit esille aiheesta millaista itsensä johtaminen on hoitotyössä sekä miten itsensä johtaminen hyödyttää hoitajia, potilaita ja hoitoalan organisaatioita.

Opinnäytetyön tulokset osoittavat, että itsensä johtaminen on monitahoinen käsite, joka on olennainen osa hoitotyötä. Itsensä johtaminen hoitotyössä ilmenee tietoisena oman toiminnan säätelynä, itsensä kehittämisenä, kommunikaationa ja vuorovaikutuksena sekä ennakoivana hoitotyönä potilaan parhaaksi. Tulokset ovat yhtenäisiä kirjallisuuskatsaukseen valikoitujen tutkimusten kanssa (Prinsloo & Jooste 2022; Shin & Yeom 2021; vanDorssen-Boog & vanVuuren & deJong & Veld 2021; Duignan & Drennan 2023; Soyoung & YuKyung 2017; Cong & Van Swol & Lyn & Li & Gul Gilal 2021; Sung-Jin & Myonghwa 2015). Opinnäytetyön tulosten mukaan itsensä johtaminen tukee hoitajan kehittymistä, työtyytyväisyyttä, organisaatioon sitoutumista, suorituskykyä ja innovatiivisuutta sekä edistää potilaiden hoitoa. Samansuuntaisia tuloksia raportoivat myös aiemmat tutkimukset (Yeon Hee & Hyeon Mi 2014; Kim 2020; Prinsloo & Jooste 2022; Soyoung & Yukyung 2017; Mustriwati & Sudramika & Candiasa 2021; vanDorssen-Boog & vanVuuren & deJong & Veld 2021; Sung-Jin & Myonghwa 2015; Shin & Yeom 2021). Tulokset vahvistavat aiempien tutkimusten havaintoja siitä, että itsensä johtaminen liittyy positiivisesti työtyytyväisyyteen, innovaatioihin ja suorituskykyyn (Knotts ym.

2021: 274, 276; Green-Wilson & Tsehoepe & Zeigler & Sebelski & Clark 2022: 3).

Opinnäytetyön tulokset osoittavat itsensä johtamisen näyttäytyvän monin tavoin hoitajan arjessa: itsetietoisuutena, itsehillintänä, itsemotivaationa, kriittisenä ajatteluna, kommunikaatiokykynä sekä kykynä tehdä harkittuja päätöksiä. Luovuus nousi myös tuloksissa esille. Tutkijat Sung-Jin ja Myonghwa (2015) toteavat myös tuloksissaan itsensä johtamisen lisäävän luovuutta. Luovuuden lisääntyminen itsensä johtamisen myötä on myös havaittu aikaisemmissa tutkimuksissa (Knotts ym. 2021: 274, 276).

Opinnäytetyön tulosten mukaan tehokas itsensä johtaminen on tärkeässä asemassa, kun hoitajat pyrkivät ylläpitämään ammatillista pätevyyttään. Itsensä johtaminen on tavoitteiden asettamista sekä näiden saavuttamista, ammatillista kehittymistä sekä oppimista ja kykyä toimia muille roolimallina. Tulokset näyttävät tukevan myönteisesti ajatusta siitä, että itsensä johtamista tarvitaan hoitotyössä. Hoitotyö on monitahoinen, vuorovaikutteinen ja haastava ala, jossa hoitajien on oltava valmiita tekemään itsenäisiä päätöksiä ja ottamaan vastuu niin omista päätöksistään kuin potilaidensa hoidosta. Kriittinen ajattelu ja itsenäinen päätöksenteko ovat keskeisiä osia hoitotyössä, mikä vaatii hoitajalta jatkuvaa ammatillista kehittymistä. (Wu & Yang & Liu & Ye 2016: 974; Nousiainen 2000: 11, 17; Rautava-Nurmi ym. 2012: 20-21; Jo & Hwang 2022: 1.)

Opinnäytetyön tuloksissa nousseiden tietoisien oman toiminnan säätelyn ja itsensä kehittämisen tulosten pääluokkien merkitys korostuu hoitajan kyvyssä sopeutua jatkuvasti muuttuviin olosuhteisiin terveydenhuollossa. Nousiainen (2000) on todennut teoksessa ”Itsensä johtaminen sosiaali- ja terveysalalla”, että hoitaja tarvitsee kykyä sopeutua muutokseen. Pystyäkseen käsittelemään työn mukanaan tuomia paineita ja stressiä, hoitajan on kehitettävä kykyä hallita omia reaktioitaan ja tunteitaan. Tämä ei ainoastaan paranna hoitajan omaa hyvinvointia, vaan myös potilaan kokemaa hoitoa, kun hoitaja pystyy toimimaan rauhallisesti ja harkiten. (Nousiainen 2000: 11, 14–17.)

Opinnäytetyön tulokset osoittavat, että itsensä johtamisen taitojen kautta hoitaja pystyy hallitsemaan käyttäytymistään ja tapahtumia. Tulosten mukaan itsensä johtamisen taidot edistävät hoitajaa ohjaamaan omaa käyttäytymistään ja näin varmistetaan potilaan hoitotoimenpiteiden tavoitteiden saavuttaminen ennaltaehkäisten potilaan tilan heikkeneminen. Nämä tulokset ovat linjassa aiempien teosten ja tutkimusten kanssa, jotka korostavat, että hoitajien tulee olla proaktiivisia ja ennakoida mahdollisia riskejä potilaan hoidossa (Nousiainen 2000: 17; Alastalo & Salminen & Leino-Kilpi 2017: 94, 96; Jo & Hwang 2022: 1).

Opinnäytetyön tuloksissa tietoisien oman käyttäytymisen säätelyn alle luokitautui itse-tietoisuus. Tämä piti sisällään itsehavainnoinnin. Itsehavainnointi luokitellaan itsensä johtamisen strategioissa käyttäytymiseen keskittyviin strategioihin. Itsehavainnoinnin kautta sanotaan oman tietoisuuden lisääntyvän omasta käyttäytymisestäään, jolloin on kykenevä muutoksiin. (D.Houghton & Dawley & C.DiLiello 2012: 218; Ntshinglia & Downing & Hastings-Tolsma 2021; Knotts ym. 2021: 275.) Opinnäytetyön tulokset tukevat itsensä johtamisen teoriaa siitä, kuinka yksilö pystyy oppimaan ja motivoimaan itseään oma-aloitteiseksi, sekä muutamaaan käyttäytymistään käyttämällä itsensä johtamisen strategioita. (Ntshinglia & Downing & Hastings-Tolsma 2021; Knotts ym. 2021: 275; D.Houghton & Dawley & C.DiLiello 2012: 218.)

Opinnäytetyön tuloksissa raportoitiin työpätevyyden lisääntyvän itsensä johtamisen myötä. Hoitajat kokivat pätevyyden tunteen luonnollisesti palkitsevana (Prinsloo & Jooste 2022). Itsensä johtamisen luonnollisten palkitsemisstrategioiden kautta hoitajat pystyisivät tietoisemmin kasvattamaan pätevyyden tunnetta, kun hyödyntäisivät tätä strategiaa työtehtävissään. Hoitajan osatessa suunnata huomio tehtävän luonnollisesti palkitseviin osiin, kasvattaa tämä teorian mukaan pätevyyden ja itsehallinnan tunnetta (D.Houghton & Dawley & C.DiLiello 2012: 218; Ntshinglia & Downing & Hastings-Tolsma 2021; Knotts ym. 2021: 275).

Opinnäytetyön tulokset tuovat esille, kuinka hoitajat käyvät itsensä kanssa keskustelua tulevista toimista potilaan hoidosta ja käyttävät prosessin aikana mielikuvitustaan. Nämä tulokset osoittavat hoitajien käyttävän työssään itsensä johtamisen ajatusmallis-trategioita. Kouluttamalla hoitajia, he voisivat tulla näistä vielä tietoisemmiksi ja hyödyntää strategioita tehokkaammin. Itsensä johtamisen ajatusmallistrategia pitää sisällään itsepuhumisen, joka pyrkii muokkaamaan yksilön ajatusta myönteisemmäksi, joka johtaa parempaan suoritukseen. Teoriassa myös kuvataan rakentavaa mielikuvit-telua, jonka myötä suoritus etukäteen käydään mielessä läpi ja näin ylletään parempiin suorituksiin. (D.Houghton & Dawley & C.DiLiello 2012: 219–220; Ntshinglia & Downing & Hastings-Tolsma 2021; 275.) Hoitotyössä henkistä mielikuvaharjoittelua käytetään tällä hetkellä jo simulaatiokoulutusten yhteydessä. Tarkoituksena on parantaa hoitajien kliinisten taitojen suorituskykyä sekä vähentää heidän suoritusstressiänsä. Mielikuva-harjoitteluiden yhdistäminen on todettu voivan parantaa hoitajien itseluottamusta ja po-tilaiden hoitoa. (Fountouki ym. 2021 174, 177.) Nämä aikaisemmat tulokset tukevat opinnäytetyön tuloksia.

Opinnäytetyön tulokset tuovat myös esille itsensä johtamisen tukevan yksilökeskeistä hoitoa ja parantaa potilaan hoitoa. Potilaskeskeisen hoidon turvaaminen on keskeisintä

hoitotyössä (Wu & Yang & Liu & Ye 2016: 974). Tämä korostaa itsensä johtamisen merkitystä hoitotyön laadun- ja potilaiden hyvinvoinnin edistämässä.

Opinnäytetyön tulokset osoittavat, että itsensä johtaminen hoitotyössä liittyy läheisesti kommunikaatioon ja vuorovaikutukseen. Tämä opinnäytetyön tulos on linjassa Cong & Van Swol & Li & Gul Gilal (2021) tutkimuksen kanssa, jossa korostetaan, kuinka sisäpiiriaseman kokemuksella on merkittävä vaikutus hoitajan itsensä johtamiseen ja itsensä ilmaisemiseen. Hoitajan kokemus sisäpiiriasemastaan vaikuttaa myönteisen ja kielteisen äänen käyttöön, mikä vaikuttaa itsensä johtamiseen. Kokemus sisäpiiriasemasta vaikuttaa, miten hoitaja kokee ja toteuttaa itsensä johtamista. Kokemus hyvästä sisäpiiriasemasta vaikuttaa positiivisesti hoitajan itsensä johtamiseen, jolloin hän uskalltaa käyttää myönteistä sekä kielteistä ääntään. Myönteisen äänen kautta hoitaja vahvistaa itsensä johtamista kehujen, kannustusten ja positiivisten kommenttien kautta kohti tavoitteitaan. Kielteisen äänen kautta hoitaja osaa kyseenalaistaa toimia. Kielteisen äänen käyttö saattaa myös heikentää hoitajan motivaatiota ja itsevarmuutta, ja tätä kautta luoda esteitä tavoitteiden saavuttamiselle. (Cong & Van Swol & Li & Gul Gilal 2021.) Opinnäytetyön tulosten ja aiempien tutkimustulosten perusteella voidaan todeta, että hyvä ilmapiiri, joka perustuu avoimeen kommunikointiin ja vuorovaikutukseen, voi lisätä hoitajien itseluottamusta ja kykyä johtaa itseään. Tämä edistää myös hoitajien mahdollisuutta tuoda omaa ääntään esiin työyhteisössä. Havaintoa tukee Na-Nan & Saribut & Sanamthong (2019) tutkimus, joka esittää itseluottamuksen vaikutusta työtehoon. Työntekijät, jotka kokevat saavansa tukea ja osallistuvat tiedon jakamiseen, pystyvät paremmin hyödyntämään itseluottamustaan ja saavuttamaan korkean suoriutumistason tehtävissään. Hoitajilla tulee olla selvillä omat tehtävänsä. Epäselvyyksien vähentyessä paranee tehokas yhteistyö tiimin sisällä. Itsensä johtamisen kautta parantuneiden kommunikaatiotaitojen myötä voidaan varmistaa selkeä viestintä, joka parantaa ymmärrettävyyttä tiimin sisällä. Yhdessä parantuneiden itsensä johtamistaitojen sekä kommunikaatiokykyjen kautta varmistetaan paras työsuorituskyky hoitajilla. (Soyoung & YuKyung 2017; Prinsloo & Jooste 2022.) Hyvät kommunikaatiokyvyt ovat itsensä johtamista. Nämä vaikuttavat suoraan myös itsetehokkuuteen. (Kim & Sim 2020.) Hoitajien tulee tukea toisiaan tarjoten apua ja tukea hoitotehtävien suorittamisessa. Tällöin varmistetaan parhaiten tavoitteiden saavuttaminen potilaan hoidossa. Itsensä johtamisen tavoitteena hoitotyössä on varmistaa potilaalle paras mahdollinen hoito ja tukea heidän hyvinvointiaan. (Prinsloo & Jooste 2022.)

Opinnäytetyön tulokset osoittivat, että itsensä johtaminen kehittyy työvuosien saatossa sekä itsensä johtamisen -koulutuksen myötä. Tämä viittaa siihen, että itsensä johtami-

nen on opittavissa oleva taito. Tämä on linjassa teoreetikoiden kanssa, joiden lähtökohdiana on, että itsensä johtaminen on opittava taito (Ntshinglia & Downing & Hastings-Tolsma 2021). Aikaisemmat tutkimustulokset tukevat opinnäytetyön tuloksia siten, että koulutuksella pystytään kasvattamaan itsensä johtamisen taitoja (D.Houghton & Dawley & C.DiLiello 2012: 221; Kallio & Suhonen & Wiik 2021: 161–163). Hoitajille tulee tarjota koulutusta ammattitaitonsa ylläpitämiseen. Koulutuksen kautta hoitajien osaamisen tunne kasvaa. Osaamisen tunteen lisääntyminen edistää hoitajien itsensä johtamista, kun hoitajat tuntevat olevansa paremmin valmistautuneita ja kykeneviä työtehtäviinsä.

Opinnäytetyön tulosten mukaan työkokemuksella nykyisessä tehtävässä on vaikutusta itsensä johtamisen taitoihin, tällä on vaikutusta myös hoitajan käyttäytymiseen ja kognitioihin. Itsensä johtaminen lisää työtyytyväisyyttä ja organisaatioon sitoutumista. Työtyytyväisyydellä nähtiin yhteys hoitajien terveyteen ja suorituskykyyn. Olisikin erittäin tärkeää lisätä hoitajien itsensä johtamisen taitoja, joilla nähdään tulosten perusteella olevan yhteys organisaatioon sitoutumisessa. Sitouttamalla hoitajia työhön, saisimme kasvatettua työvuosien tuomaa kokemusta. Työkokemus puolestaan kasvattavat itsensä johtamisen taitoja ja tätä kautta myös hoitajien suorituskykyä. Itsensä johtamisen kautta lisääntyvän osaamisen ja pätevyyden tuomien luonnollisesti palkitsevien tunteiden kautta myös työtyytyväisyys lisääntyy. Työhön sitoutuminen edistää yleistä terveyttä. Koska opinnäytetyön tulokset osoittivat, että itsensä johtaminen edistää työhön sitoutumista, voimme olettaa, että itsensä johtamisella on myös vaikutusta yleiseen terveyteen. Aikaisempien tutkimusten mukaan työtyytyväisyyden tiedetään myös edistävän terveyttä (Faragher – Cass -Cooper 2005: 105).

7.2 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tulokset osoittavat, että itsensä johtaminen on keskeinen taito hoitotyössä, joka edistää sekä hoitajan ammatillista kasvua että potilaan hoidon laatua. Itsensä johtaminen hoitotyössä tukee hoitajien kykyä vastata joustavasti ja tehokkaasti muuttuvan terveydenhuollon vaatimuksiin, edistää hoitotyön proaktiivisuutta ja parantaa työtyytyväisyyttä. Itsensä johtaminen edistää myös työhön ja organisaatioon sitoutumista. Voidaan todeta, että itsensä johtamisen kehittäminen on keskeistä hoitotyön ammattilaisen kyvykkyyden lisäämisessä nykyajan vaativassa terveydenhuoltoympäristössä. Itsensä johtamisen taidot tarjoavat hyvän perustan niin hoitajan kehitykselle kuin hoidon laadun, sekä hoitoalan organisaatioiden kestäväälle kehitykselle. Itsensä johtamisen kautta hoitajat voivat kehittää omia taitojaan, mikä hyödyttää myös potilasta tarjoamalla parempaa hoitoa. Hoitoalan organisaatioille itsensä johtaminen lisää tehokkuutta,

parantaa työtyytyväisyyttä ja vähentää työvoiman vaihtuvuutta, kun hoitajat kokevat itsensä osaaviksi ja sitoutuneiksi. Hoitoalalla tulisi keskittyä myös työympäristöjen kehittämiseen, jotka tukevat hoitajien itsensä johtamista.

Yhdistämällä jaettua johtamista ja itsensä johtamista voimme mahdollisesti rakentaa organisaatiokulttuuria, jossa yksilöt eivät vain johda itseään, vaan myös osallistuvat ja vaikuttavat organisaation johtamiseen. Autonomian korostuminen ja itsenäisen työskentelyn yleistyminen korostavat myös itsensä johtamisen taitojen tärkeyttä.

Tulevaisuudessa on tärkeää tunnistaa ja tukea itsensä johtamisen kehittämiseen tärkeitä koulutusohjelmia ja interventioita, jotta hoitotyön ammattilaiset voivat vastata yhä kasvaviin vaatimuksiin terveydenhuollossa. Itsensä johtamisen tarpeellisuutta ja todettavissa olevia hyötyjä on alettu ymmärtää, mutta aihetta on vielä varsin vähän tutkittu hoitotyön kontekstissa.

7.3 Jatkotutkimusaiheiden ehdotukset

Ehdotan jatkotutkimukseksi itsensä johtamisen tutkimista Suomalaisen hoitotyön kontekstissa, sekä itsensä johtamisen mahdollisuuksista hoitoalan organisaatioiden sisällä.

Ehdotan myös, että tulevilla tutkimuksilla keskitytään erityisesti itsensä johtamisen koulutusohjelmien kehittämiseen ja niiden vaikutusten arviointiin Suomalaisen hoitotyön ympäristössä. On olennaista selvittää, miten itsensä johtamisen eri elementit voidaan tehokkaasti integroida osaksi hoitajien peruskoulutusta ja täydennyskoulutusta.

Lisäksi ehdotan tutkimuksia, jotka arvioivat itsensä johtamisen koulutusohjelmien vaikutuksia hoitajien ammatilliseen kehitykseen, työtyytyväisyyteen ja potilaiden hoidon laatuun. Koulutusohjelmissä korostettava itsensä johtamisen valmennus voi tukea hoitajia heidän urallaan, tukien heidän työtyytyväisyyttään ja terveyttä sekä parantaen hoitotyön laatua. Tällaiset tutkimukset voisivat tarjota arvokasta tietoa koulutusohjelmien sisällön ja menetelmien kehittämiseen, jotta ne vastaavat entistä paremmin hoitotyön käytännön tarpeisiin ja haasteisiin.

Lähteet

Avci, Nilgün & Kaya, Gizem 2021. The relationship of learned resourcefulness with self-leadership skills: A study with nurse and midwife students. *Nurse Education Today* 107. 1-8.

Alastalo, Mika & Salminen, Leena & Leino-Kilpi, Helena 2017. Potilaan kliinisen tilan tarkkailu – tärkeä osa tehosairaanhoidajan osaamista. *Tehohoito* 35 (2). 94-97.

Chen, Long 2022. When prohibitive voice is effective? Exploring the jointly moderating role of hindrance stressor and work-based construal level. *Heliyon* 8 (10). 1–8.

Cong, Zhenxing & Van Swol, Lyn M. & Li, Fei & Gul Gilal, Faheem 2021. Relationship between nurse's voice and self-leadership: A time-lagged study. *Nursing Open*. 8. 1038–1047.

D.Houghton, Jeffery & Dawley, David & C.DiLello, Trudy 2012. The Abbreviated self-leadership questionnaire (ASLQ): A more concise measure of self-leadership. *International Journal of leadership Studies*. 7 (2). 216-231.

Duignan, Martin & Drennan, Jonathan & Mc Carthy, Vera J.C 2023. Relationship between work-related psychosocial factors and self-leadership in advanced nurse practitioners: A cross-sectional study. *Journal of Advanced Nursing*. 00. 1–12.

Dorssen-Boog, Pauline van & Jong, Jeroen de & Veld, Monique & Vuuren, Tinka Van 2020. Self-Leadership Among Healthcare Workers: A Mediator for the Effects of Job Autonomy on Work Engagement and Health. *Front Psychol* 16 (11). 1420.

Eriksson, Elina & Korhonen, Teija & Merasto, Merja & Moisio, Eeva-Liisa 2015. Sairaanhoidajan ammatillinen osaaminen. Sairaanhoidajakoulutuksen tulevaisuus -hanke. Ammattikorkeakoulujen terveystieteen verkosto ja Suomen sairaanhoidajaliitto ry. Porvoo: Bookwell Oy. 1–96.

Faragher, EB & Cass, M & Cooper, CL 2005. The relationship between job satisfaction and health: a meta-analysis. *Occup Environ Med* 62(2). 105–112.

Fountouki, Antigoni & Kotrotsiou, Stilian & Theodosios, Paralikas & Malliarou, Maria & Konstanti, Zoe & Tsioumanis, Georgios & Theofanidis, Dimitrios 2021. Professional

Mental Rehearsal: the Power of "Imagination" in Nursing Skills Training. *Mater Socio-med.* 33 (3). 174–178.

Green-Wilson, Jennifer & Tschoepe, Barbara A & Zeigler, Stacey L. & Sebelski, Chris A. & Clark, Diane 2022. Self-Leadership is critical for all physical therapists. *Physical therapy & rehabilitation journal.* 102. 1–9.

Halkola, Henna & Kaakinen, Pirjo & Heino-Tolonen, Tarja & Miettinen, Seija & Siivonen, Tarja & Kääriäinen, Maria 2018. Sairaanhoidajien kokemukset lasten kotisairaalaan tarvittavasta osaamisesta. *Hoitotiede.* 30 (1). 41–52.

Hawker, Sheila & Payne, Sheila & Kerr, Christine & Hardey, Michael & Powell, Jackie 2012. Appraising the evidence: reviewing disparate data systematically. *Qualitative Health Research* 12 (9): 1284–1299.

Heatherly, Todd F. 2011. Neuroscience of Self and Self-Regulation. *Annual review of psychology.* 62. 363–390.

Holmberg, Jan 2023. Hoitotyön pomoja on helppo haukkua. *TEHY-blogi.* Blogipostaus 19.3.2023. Viitattu 10.3.2024.

Huber, Diane L. 2018. *Leadership and Management Principles*, 1. Teoksessa Huber, Diana L. (toim.). *Leadership & nursing care management.* E-kirja. St.Louis, Missouri: Elsevier.

Hyvä tieteellinen käytäntö (HTK). Tutkimuseettinen neuvottelukunta (TENK). Päivitetty 22.2.2023. <https://tenk.fi/fi/tiedevilppi/hyva-tieteellinen-kaytanto-htk> Viitattu 9.3.2023.

Ilmakunnas, Pekka & Böckerman, Petri 2020. Työhyvinvointi kannattaa: Työolot, työtyytyväisyys ja tuottavuus. *Edistys-Raportti*; Nro 5. Espoo: Teollisuuden palkansaajat TP ry. < https://acris.aalto.fi/ws/portalfiles/portal/140870481/edistys_raportti5_tyohyvinvointi_kannattaa.pdf>. Viitattu 16.18.2024.

Isojärvi, Jaana 2017a. Tiedonlähteet. HTA-opas versio 1.1. Päivitetty 26.9.2017. <<https://www.terveysportti.fi/dtk/hta/koti>>. Viitattu 19.5.2023.

Isojärvi, Jaana 2017b. Kirjallisuushaku. HTA-opas versio 1.1. Päivitetty 26.9.2017. <<https://www.terveysportti.fi/dtk/hta/koti>>. Viitattu 19.5.2023.

Jo, Hyun Hee & Hwang, Won Ju 2022. Factors Influencing on Problem Solving Ability of Nursing Students Experiencing Simulation Practice. *International Journal of environmental research and public health*. 19 (18). 1–11.

Kagan, Ilya & Hendel, Tova & Savitsky, Bella 2021. Personal initiative and work environment as predictors of job satisfaction among nurses: cross-sectional study. *BMC Nursing*. 20 (87). 1–10.

Kallio, Heli & Suhonen, Marjo & Wiik, Heikki 2021. Johtajuuden kehittyminen moniammattisessa sosiaali- ja terveydenhuollon johtamiskoulutuksessa. *Sosiaalilääketieteellinen aikakauslehti* 58. 158-169.<<https://journal.fi/sla/article/view/86077/63114>>. Viitattu 20.9.2024.

Kankkunen, Päivi & Vehviläinen-Julkunen, Katri 2013. Tutkimus hoitotieteessä. 3. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Keva 2023. Kuntien työvoimaennuste: Hoitajapula kaksinkertaistui kahdessa vuodessa. Uutinen. Päivitetty 1.3.2023. <<https://www.keva.fi/uutiset-ja-artikkelit/kuntien-tyovoimaennuste-hoitajapula-kaksinkertaistui-kahdessa-vuodessa/>> Viitattu 5.5.2023.

Kinnunen, Juha 2018. Organisaatiokulttuuri ja johtaminen. Teoksessa Rissanen, Sari & Lammintakanen, Johanna (toim.) *Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimus*. 3.–4.painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy. 167–181.

Kim, Ae Young & Sim, In Ok 2020. Mediating Factors in Nursing Competency: A Structural Model Analysis for Nurses' Communication, Self-Leadership, Self-Efficacy, and Nursing Performance. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 17 (18). 1–14.

Kim, Hee Kyung 2020. Mediating Effect of Self-Leadership in the Relation between Job Commitment and Job Competence among Care Workers in Korea. *Medico Legal Update*. 20 (4). 1364–1369

Kommunikaatio. Kuuloliitto. <<https://www.kuuloliitto.fi/selkea-puhe-ja-huulioluku/>>. Viitattu 29.9.2024.

Konu, Anne & Viitanen, Elina 2018. Shared leadership in Finnish social and health care. *Leadership in Health Services*. 21 (1). 28–40

Kosonen, Laura 2019. Hoitoalalla kytee kokeneiden sairaanhoitajien joukkopako, yksi syy huono johtaminen: ”Te menetitte hyvän hoitajan, minä en menettänyt mitään”. YLE. Päivitetty 23.12.2019. < <https://yle.fi/a/3-11127825>>. Viitattu 10.4.2024.

Kotisaari, Marja-Liisa & Kukkola, Sirkka 2012. Hyvä johtaja auttaa alaisiaan. TEHY tehyläisten oma lehti. Päivitetty 4.11.2015. <<https://www.tehylehti.fi/fi/tyoelama/hyva-joh-taja-auttaa-alaisiaan>>. Viitattu 10.3.2023.

Kulik, Carole M. 2019. Workplace wellness program empowers self-leadership. *Reflections on nursing leadership* 45 (1). 1–6.

Kyngäs, Heli & Elo, Satu & Pölkki, Tarja & Kääriäinen, Maria & Kanste, Outi 2011. Sisällyönanalyysi suomalaisessa hoitotieteellisessä tutkimuksessa. *Hoitotiede* 23 (2). 138–148.

Kämäräinen, Miia & Rantanen, Anja & Romppanen, Tiina & Kuokkanen, Liisa & Roinen-Mentula, Kaija 2017. Reumapotilaiden hoitavien hoitotyöntekijöiden työtyytyväisyys – erityistarkastelussa työn hallinnan yhteys työtyytyväisyyteen. *Tutkiva hoitotyö* (15) 4. 3–11.

Kärnä, Eija & Ruohonen, Anna & Humala, Iris 2022. Tekoäly tulee. Tuki, osaaminen ja yhteistyö kuntoon! Haaga-Helian julkaisut 6/2022. TT TOY-Hankkeen loppuraportti. Helsinki:Haaga-Helia.

<https://www.theseus.fi/bitstream/hadle/10024/755412/HH_TTTOY.pdf?sequence=1>. Viitattu 20.9.2024.

Leppänen, Makke & Rauhala, Ilona 2012. Johda ihmistä. *Psykologiaa johtajille*. Helsinki: Talentum.

Lucas, Raymond & Kothari, Pooja & Adams, Clydell & Jones, Latanya & Williams, Valerie N. & Sanchez, John Paul 2020. We are All Leaders: Introducing Self-Leadership Concepts Through the Lens of Improving Diversity in the Health Care Workforce. *MedEdPORTAL. The AAMC Journal of Teaching and Learning Resources*. 16: 11011.

Manz, Charles C. Self-Leadership: Toward an Expanded Theory of Self-Influence Processes in Organizations. *Academy of Management Review*. 11 (3). 585-600.

Mazurenko, Olena & Gupte, Gouri & Shan, Guogen 2015. Analyzing U.S. nurse turnover: Are nurses leaving their jobs or the profession itself? *Journal of Hospital Administration*. 4 (4). 48-56.

Mitä vuorovaikutus on? Mielenterveystalo.fi. <<https://www.mielenterveystalo.fi/fi/oma-hoito/lapsen-ja-vanhemman-vuorovaikutuksen-omahoito-ohjelma/mita-vuorovaikutus>>. Viitattu 29.9.2024.

Mikkola, Tuomas 2013. Proaktiivinen käyttäytyminen organisaatiossa. Pro Gradu – tutkielma. Hallintotiede. Tampereen yliopisto. Pdf-dokumentti. <<https://core.ac.uk/download/pdf/250133175.pdf>> Viitattu 20.9.2024

Mustriwati, Komang Ayu & Sudarmika, Putu & Candiasa, I Made 2021. The impact of self-leadership and organizational commitment on the performance of Covid-19 nurses. *Journal of nursing and social sciences related to health and illness*. 23 (2). 40–44.

Na-Nan, Khahan & Saribut, Salitta 2019. Validation of employees' self-leadership using exploratory and confirmatory factor analysis. *International Journal of Quality & Reliability Management*. 37 (4). 552–574.

Na-Nan, Khahan & Saribut, Salitta & Sananmthong, Ekkasit 2019. Mediating effects of perceived environment support and knowledge sharing between self-efficacy and job performance of SME employees. *Industrial and Commercial Training*. 51 (6). 342–359.

Nehaus, Maike 2021. Positive Workplace. 41 Questions & Assessments for Evaluating Self-Leadership. Päivitetty 10.2.2023. <<https://positivepsychology.com/self-leadership-assessment/#questionnaires>> Viitattu 7.3.2023.

Nehaus, Maike 2020. Self Esteem. What Is Self-Leadership? Models, Theory and Examples. Päivitetty 18.10.2022. <<https://positivepsychology.com/self-leadership/>>. Viitattu 7.3.2023.

Nousiainen, Inkeri 2000. Minäkö johdan itseäni ja työtäni? Miksi niin tekisin. Teoksessa Miettinen, Seija & Miettinen, Merja & Nousiainen, Inkeri & Kuokkanen, Liisa (toim.). *It-sensä johtaminen sosiaali- ja terveysalalla*. Juva: WS Bookwell Oy.

Ntshingila, Nompumelelo & Downing, Charlene & Hastings-Tolsma, Marie 2021. A concept analysis of self-leadership: The "bleeding edge" in nursing leadership. *Nursing Forum* 56 (2). 404-412.

Nunstedt, Håkan & Eriksson, Monica & Obeid, Ayman & Hillström, Lisbeth & Truong, Anh & Pennbrant, Sandra 2020. Salutary factors and hospital work environments: a qualitative descriptive study of nurses in Sweden. *BMC Nursing*. 1–11.

Näyttöön perustuva terveydenhuolto. HOTUS Hoitotyön tutkimussäätiö. <<https://hotus.fi/nayttoon-perustuva-terveydenhuolto/>> Viitattu 20.9.2024.

O'Grady, Eileen T. 2021. Self-Leadership for Nurse Practitioners in Complex Times. *The Journal for Nurse Practitioners* 17. 197–201.

Page, Matthew J & McKenzie, Joanne E & Bossuyt, Patrick M & Boutron, Isabelle & Hoffman, Tammy C & Mulrow, Cynthia D & Shamseer, Larissa & Tetzlaff, Jennifer M & Akl, Elie A & Brennan, Sue E & Chou, Roger & Clanville, Julie & Crimshaw, Jeremy M & Hróbjartsson, Asbjörn & Lalu, Manoj M & Li, Tianjing & Loder, Elizabeth W & Mayo-Wilson, Evan & McDonald, Steve & McGuinness, Luke A & Stewart, Lesley A & Thomas, James & Tricco, Andrea C & Welch, Vivian A & Whiting, Penny & Moher, David 2021. The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*. 372.

Prinsloo, C.J. & Jooste, K 2022. Experiences of nurses practising mindfulness during self-leadership in delivering a rapid response system for general wards in a private hospital in Gauteng. *Curationis* 45 (1). 1–9.

Rautava-Nurmi, Hanna & Westergård, Airi & Henttonen, Tarja & Ojala, Mirja & Vuorinen, Sinikka 2012. *Hoitotyön taidot ja toiminnot*. 1. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Rissanen, Sari & Lammintakanen 2018. *Sosiaali- ja terveydenhuolto johtamisympäristönä*. Teoksessa Rissanen, Sari & Lammintakanen, Johanna (toim.) *Sosiaali- ja terveysjohtaminen*. 3.–4.painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy. 15–34

Rissanen, Sari & Hujala, Anneli 2018. *Sosiaali- ja terveydenhuollon johtamisen lähtökohdat*. Teoksessa Rissanen, Sari & Lammintakanen, Johanna (toim.) *Sosiaali- ja terveysjohtaminen*. 3.–4.painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy. 81–101

Salminen, Ari 2011. Mikä kirjallisuuskatsaus? Johdatus kirjallisuuskatsauksen tyypeihin ja hallintotieteellisiin sovelluksiin. Vaasan yliopiston julkaisuja, opetusjulkaisuja 62, julkisjohtaminen 4. <https://www.uwasa.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-349-3.pdf> Viitattu 8.3.2022.

Shin, Sun-Ui & Yeom, Hyun-E. 2021. The Effects of the Nursing Practice Environment and Self-leadership on Person-centered Care Provided by Oncology Nurses. *Journal of Hospice and Palliative Care*. 24 (3). 174–183.

Siltanen, Hannele & Hamari, Lotta & Heikkilä, Kristiina & Marin, Kaisa & Parisod, Heidi & Holopainen, Arja 2023. Hoitosuosituksen laadinta – käsikirja suositustyöryhmille. Versio 3.0. Helsinki: Hoitotyön tutkimussäätiö. 13.

Soyoung, Yu & YuKyung 2017. Communication competency as a mediator in the self-leadership to job performance relationship. *Collegian* 24. 421–425.

Suhonen, Riitta & Stolt, Minna & Gustafsson, Marja-Liisa & Katajisto, Jouko & Puro, Markku 2012. Ikääntyneiden ihmisten hoitotyössä työskentelevien hoitajien työtyytyväisyys. *Hoitotiede* 24 (1). 27–37.

Sung-Jin, Kim & Myonghwa, Park 2015. Leadership, Knowledge Sharing, and Creativity. The Key Factors in Nurses' Innovative Behaviors. *The journal of nursing administration*. 45 (12). 615-621.

Surakka, Tarja & Laine, Nina 2011. Käsikirja ammattimaiseen esimiestyöhön. 1.painos. Tampere: Taurus Media.

Sydänmaanlakka, Pentti 2006. Älykäs itsensä johtaminen. Helsinki: Talentum Media Oy.

Tampereen yliopiston kirjasto. Systemaattinen tiedonhaku: Laadunarviointi. Päivitetty 18.4.2023 <<https://libguides.tuni.fi/systemaattinen-tiedonhaku/Laadunarviointi>>. Viitattu 20.5.2023

Tehy 2023. Tehy: Suomessa viimeiset hetket ratkaista hoitajapula. Tiedote. Päivitetty 1.3.2023. <<https://www.tehy.fi/fi/tiedote/tehy-suomessa-viimeiset-hetket-ratkaista-hoitajapula>>. Viitattu 5.5.2023.

Terkamo-Moisio, Anja & Häggman-Laitila, Arja 2019. Koulutus vastauksena sosiaali- ja terveysalan johtamisen haasteisiin. Tutkiva hoitotyö 17 (2). 40-41.

Terveydenhuoltolaki 1326/2010. Annettu Helsingissä 30.12.2010. <<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2010/20101326#L1P7>>. Viitattu 20.9.2024.

The Future of Jobs Report 2020. World Economic forum. <https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf>. Viitattu 1.3.2023

Työterveyslaitos. Hoito- ja hoivatyö. <<https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/ergonomian-tietopankki/hoito-ja-hoivatyo>>. Viitattu 17.5.2023.

Työturvallisuuskeskus 2022. Kaikki tarvitsevat itsensä johtamisen taitoja. Päivitetty 1/2023. <<https://ttk.fi/wp-content/uploads/2022/04/Turvatuokio-Kaikki-tarvitsevat-itsensa-johtamisen-taitoja.pdf>>. Viitattu 11.4.2024.

Työturvallisuus ja työhyvinvointi. Sosiaali- ja terveysministeriö. Päivitetty 16.9.2024. <<https://stm.fi/tyohyvinvointi>>. Viitattu 20.9.2024.

Valtanen, Milka 2023. Liian kiire johtaa. Suomen kuvalehti. Päivitetty 2.5.2023. <<https://suomenkuvalehti.fi/kotimaa/huono-johtaminen-uuvuttaa-hoitoalalla-mutta-miten-johtaa-hyvin-kun-vastuulla-on-kaikki-vessapaperin-tilaamisesta-alkaen/>> Viitattu 5.5.2023.

vanDorssen-Boog, Pauline & vanVuuren, Tinka & deJong, Jeroen P. & Veld, Monique 2022. Healthcare workers' autonomy: testing the reciprocal relationship between job autonomy and self-leadership and moderating role of need for job autonomy. Journal of Health Organization and Management 36 (9). 212–231.

vanDorssen-Boog, Pauline & vanVuuren, Tinka & deJong, Jeroen P. & Veld, Monique 2021. Facilitating health care workers' self determination: The impact of a self-leadership intervention on work engagement, health, and performance. Journal of Occupational and Organizational Psychology. 94. 259–281.

Vears, D.F. & Gillam, L. 2022. Inductive content analysis: A Guide for beginning qualitative researchers. *Focus on health professional education* 23. (1) 111–127

Vilkkä, Hanna 2015. *Tutki ja kehitä*. 4. uudistettu painos. Juva: Bookwell Oy.

Vuori, Jaana. Laadullinen sisällönanalyysi. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) *Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja*. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. <<https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/analyysitavan-valinta-ja-yleiset-analyysitavat/laadullinen-sisallanalyysi/>> Viitattu 21.5.2023.

Vuorinen, Kaisa. *Itsesäätelykyky. Luonteenvahvuudet*. Duodecim terveyskirjasto. Päivitetty 6.7.2017. <<https://www.terveyskirjasto.fi/lnv00003>> Viitattu 17.9.2024

Yeon Hee, Choi & Hyeon Mi, Kim 2014. Effect of Self-leadership Recognized by Newly-employed Nurses on Job Satisfaction: Mediating Effect of Organizational Commitment *The Korean Academy of Psychiatric and Mental Health Nursing*. 23 (4) 242-249.

Watson, Liana 2006. Self-leadership: becoming an exceptional leader. *Radiologic Technology*. 75 (6) 457–492.

Wenjun, Chen & Shokoufeh, Modanloo & Ian D. Graham & Jiale, Hu & Krystina, B. Lewis & Wendy, Gifford 2022. A mixed-methods systematic review of interventions to improve leadership competencies of managers supervising nurses. *Journal of Nursing Management* 30 (8). 4156-4211

Wu, Min & Yang, Jinqiu & Liu, Lingying & Ye, Benlan 2016. An Investigation of Factors Influencing Nurses' Clinical Decision-Making Skills. *Sage journals*. 38 (8). 974-991.

Kirjallisuuskatsaukseen valitut tutkimukset.

Artikkelin nimi & kirjoittajat & vuosi & maa	Tutkimuksen tarkoitus	Aineisto & tutkimusmenetelmät	Keskeiset tulokset	Laatu hyväksytty. Kokonaispisteet (max. pisteet 36)
<p>Communication competency as a mediator in the self-leadership to job performance relationship.</p> <p>Soyoung, Yu & YuKyung, Ko. 2017.</p> <p>Etelä-Korea.</p>	<p>Tunnistaa itsensä johtamisen sekä kommunikaatiokyvyn vaikutukset työn suoritukseen yleissairaalan hoitajien keskuudessa.</p>	<p>Kuvaileva poikkeileikkauskorrelaatiotutkimus. Aineisto kerättiin strukturoidulla kyselylomakkeilla. Aineisto analysoitiin SPSS-ohjelmalla. (N=211)</p> <p>Kvantitatiivinen tutkimus.</p>	<p>Itsensä johtaminen ja kommunikaatiokyky korreloivat positiivisesti hoitotyön suorituskäyttöön. Kommunikaatiokyvyllä oli osittainen välittäjärooli suhteessa hoitajan itsensä johtamiseen ja työn suorituskäyttöön.</p>	<p>34 pistettä</p>
<p>Effect of Self-leadership Recognized by Newly-employed Nurses on Job Satisfaction: Mediating Effect of Organizational Commitment.</p> <p>Yeon Hee, Choi & Hyeon Mi, Kim 2014.</p> <p>Korea.</p>	<p>Tuottaa tietoa, jota tarvitaan vastapalkkattujen sairaanhoitajien työtyytyväisyyttä parantavien interventioiden laatumiseksi ymmärtämällä itsensä johtamisen, organisaatioon sitoutumisen ja työtyytyväisyyden välisiä suhteita sekä tunnistaa organisaatioon sitoutumista välittävät vaikutukset.</p>	<p>Kuvaileva. Aineisto kerättiin kyselylomakkein. (N=210).</p> <p>Kvantitatiivinen tutkimus.</p>	<p>Itsensä johtaminen ja organisaatioon sitoutuminen, itsensä johtaminen ja työtyytyväisyys, organisaatioon sitoutuminen ja organisaatiotytytyväisyys korreloivat positiivisesti keskenään.</p>	<p>33 pistettä</p>
<p>Experiences of nurses practising mindfulness during self-leadership in delivering a rapid response system for general wards in a private hospital in Gauteng.</p> <p>Prinsloo, C.J. & Jooste, K. 2022.</p> <p>Etelä-Afrikka.</p>	<p>Kuvata hoitajien kokemuksia mindfulnessin harjoittamisesta itsensä johtamisessa RRS:n (rapid response system = nopea reagointijärjestelmä) aikana.</p>	<p>Laadullinen. Fokusryhmähaastattelut, puolistrukturoidut kysymykset.</p> <p>(N= 57)</p>	<p>Löydökset osoittivat, että hoitajat ovat tietoisia itsensä johtamisesta, jota he kehittävät käyttämällä itseohjautuvuutta RRS:ssä. Kolme muodostunutta yläluokkaa oli RRS tiimin itseohjautuvuus, itseohjautuminen vertaismallinnustyön kautta ja koulutus.</p>	<p>34 pistettä</p>
<p>Leadership, Knowledge Sharing, and Creativity: The Key Factors in Nurses' Innovative Behaviors.</p> <p>Sung-Jin, Kim & Myonghwa, Park. 2015.</p> <p>Etelä-Korea.</p>	<p>Tunnistaa tekijöitä, jotka vaikuttavat hoitajien innovatiiviseen käyttäytymiseen, heidän yksilöllisten ja organisaatioon liittyvien ominaisuuksien perusteella.</p>	<p>Kyselytutkimus. (N=347)</p> <p>Kvantitatiivinen.</p>	<p>Itsensä johtaminen, luova itsetehokkuus ja yksilöllisen tiedon jakaminen vaikutti yksilön innovatiiviseen käyttäytymiseen. Organisaation tiedon jakaminen vaikutti epäsuorasti yksilön innovatiiviseen käyttäytymiseen, ja tämä on yhteydessä innovatiiviseen organisaatiokulttuuriin.</p>	<p>32 pistettä</p>

<p>Relationship between nurse's voice and self-leadership: A time-lagged study.</p> <p>Cong, Zhenxing & Van Swol, Lyn M. & Li, Fei & Gul Gilal, Faheem 2021.</p> <p>Kiina.</p>	<p>Tutkia hoitajien itsensä ilmaisun, koetun sisäisen staatuksen ja itsensä johtamisen välisiä suhteita.</p>	<p>Time-lagged survey. 3-aaltainen kyselylomake lähetettiin osallistujille 3 kuukauden välein.</p> <p>(N=608)</p> <p>Kvantitatiivinen tutkimus.</p>	<p>Itsensä ilmaisemisen (myönteinen ääni) ja huolensa ilmaiseminen (kieltävä ääni) yhdistettiin positiivisesti itsensä johtamiseen. Sisäisesti koettu status edisti itsensä sekä huolien ilmaisua. Huolien ilmaiseminen yhdistettiin vahvemmin itsensä johtamiseen kuin myönteinen ääni.</p>	<p>32 pistettä.</p>
<p>The Effects of the Nursing Practice Environment and Self-leadership on Person-centered Care Provided by Oncology Nurses.</p> <p>Shin, Sun-Ui & Yeom, Hyun-E. 2021.</p> <p>Korea.</p>	<p>Tutkimuksen tarkoituksena oli tutkia onkologisten hoitajien hoitotyön toimintaympäristön ja itsensä johtamisen vaikutuksia potilaskeskeiseen hoitoon.</p>	<p>Poikkileikkaustutkimus. Kyselylomake.</p> <p>(N=145)</p> <p>Kvantitatiivinen tutkimus.</p>	<p>Asiakaslähtöinen hoito korreloi positiivisesti hoitoympäristön ja itsensä johtamisen kanssa. Hoitoympäristö ja itsensä johtaminen korreloivat positiivisesti keskenään.</p>	<p>33 pistettä.</p>
<p>The impact of self-leadership and organizational commitment on the performance of Covid-19 nurses.</p> <p>Mustriwati, Komang Ayu & Sudarmika, Putu & Candiasa, I Made 2021.</p> <p>Indonesia.</p>	<p>Tavoitteena oli selvittää itsensä johtamisen ja organisaatioon sitoutumisen vaikutus hoitajien suorituskykyyn, jotka työskentelivät Covid-19 vuodeosastolla.</p>	<p>Kuvaava poikkileikkaustutkimus. Kyselylomake.</p> <p>(N=52)</p>	<p>Itsensä johtaminen ja organisaatioon sitoutuminen vaikuttaa samanlaisesti hoitajien suorituskykyyn.</p>	<p>28 pistettä.</p>
<p>Healthcare workers' autonomy: testing the reciprocal relationship between job autonomy and self-leadership and moderating role of need for job autonomy.</p> <p>vanDorssen-Boog, Pauline & vanVuuren, Tinka & deJong, Jeroen P. & Veld, Monique 2022.</p> <p>Alankomaat.</p>	<p>Tutkimuksen tavoitteena on teoretisoida ja testata työn autonomian ja itsensä johtamisen vastavuoroista suhdetta, jota ohjaa tarve työn autonomiaan.</p>	<p>Kvantitatiivinen. Kyselylomakkeet. Kerättiin kahden aallon paneeliaineistot.</p>	<p>Työhön liittyvä autonomia ei ollut syy-yhteydessä itsensä johtamisen strategioihin, mutta oli yhteydessä, mutta se oli yhteydessä itsensä johtamisen käyttäytymisen molempiin suuntiin. Työn autonomian tarve ei vaikuttanut kausaalisesti eikä käänteisesti työn autonomian ja itsensä johtamisen (strategioiden ja käyttäytymisen) välisiin suhteisiin. Työn autonomian tarve sen sijaan hylkäsi työn autonomian vaikutuksen itsensä johtamisenkäyttäytymiseen ja ennusti itsensä johtamista ajan myötä.</p>	<p>36 pistettä.</p>

<p>Facilitating health care workers' self determination: The impact of a self-leadership intervention on work engagement, health, and performance.</p> <p>vanDorssen-Boog, Pauline & vanVuuren, Tinka & deJong, Jeroen P. & Veld, Monique 2021.</p> <p>Alankomaat.</p>	<p>Tutkimuksen tarkoitus oli testata itsensä johtamiseen liittyvän intervention vaikutusta terveydenhuollon työntekijän työhön sitoutumiseen, suorituskykyyn ja terveyteen.</p>	<p>Pitkittäis- interventiotutkimus. Suoritettiin kolme mittausaaltoa.</p> <p>Otos (n = 195) koostui viidestä eri organisaatiosta</p>	<p>Tulokset osoittivat, että itsensä johtamisen kouluttaminen vaikutti myönteisesti terveydenhuollon työntekijöiden työhön sitoutumiseen ja suorituskykyyn. Työhön sitoutuminen välitti myös vaikutuksia terveyteen ja suorituskykyyn 2 kuukautta myöhemmin. Suoraa vaikutusta terveyteen ei havaittu.</p>	<p>33 pistettä.</p>
<p>Mediating Effect of Self-Leadership in the Relation between Job Commitment and Job Competence among Care Workers in Korea.</p> <p>Kim, Hee Kyung 2020.</p> <p>Etelä-Korea.</p>	<p>Tarkoituksena tuottaa perustietoa hoitotyön intervention kehittämiseksi, joka parantaa hoitotyöntekijöiden työosaamista, tutkimalla itsensä johtamisen vaikutusta suhteessa työhön sitoutumiseen ja työpätevyyteen.</p>	<p>Kyselylomake. (n= 96).</p> <p>Kvantitatiivinen tutkimus.</p>	<p>Työpätevyys korreloi positiivisesti työhön sitoutumisen kanssa. Itsensä johtaminen vaikuttaa työpätevyyteen. Itsensäjohtamisella on välittävä vaikutus työnteon sitoutumisen ja työpätevyyden välillä.</p>	<p>24 pistettä.</p>
<p>Relationship between work-related psychosocial factors and self-leadership in advanced nurse practitioners: A cross-sectional study.</p> <p>Duignan, Martin & Drennan, Jonathan & Mc Carthy, Vera J.C. 2023.</p> <p>Irlanti.</p>	<p>Tarkoituksena oli tutkia edistyneiden sairaanhoitajien itsensä johtamisen ja työpaikkaan sitoutumisen, työhön sitoutumisen ja vaikuttamisen välistä suhdetta.</p>	<p>Poikkileikkaustutkimus.</p> <p>Kyselylomake. (n=153)</p>	<p>Edistyneet sairaanhoitajat, joilla oli korkea itsensä johtamisen taso, raportoitiin heillä olevan korkea taso työhön ja työpaikkaan sitoutumisessa. Yhteyttä itsensä johtamisen ja työhön vaikuttamisen välillä ei löydetty.</p>	<p>32 pistettä.</p>
<p>Mediating Factors in Nursing Competency: A Structural Model Analysis for Nurses' Communication, Self-Leadership, Self-Efficacy, and Nursing Performance.</p> <p>Kim, Ae Young & Sim, In Ok. 2020.</p> <p>Etelä-Korea.</p>	<p>Tutkimuksen tarkoituksena oli luoda malli, joka näyttää kommunikaatiokyvyn, itsensä johtamisen, itsetehokkuuden ja hoitotyön tulosten rakenteelliset yhteydet hoitajan pätevyyden tekijöinä. Tavoitteena oli tutkia näiden välisiä suhteita.</p>	<p>Kyselylomake. (n=168)</p>	<p>Kommunikaatiokyky vaikutti positiivisesti itsensä johtamiseen sekä itsetehokkuuteen. Itsetehokkuudella oli positiivinen vaikutus hoitotyön suorituskykyyn. Itsetehokkuudella oli välittävä vaikutus kommunikaatiokyvyn ja hoitotyön suorituskyvyn välisessä suhteessa.</p>	<p>29 pistettä.</p>

Laadunarvioinnin pisteytys (Hawker ym. 2002 mukailen).

<p>Huomioita pisteytykseen: Hyvä = 4, Kohtuullinen = 3, Huono = 2, Erittäin huono = 1. Pienemmät pisteet = huono laatu.</p>
<p>1. Abstrakti ja otsikko: Antoiko ne selkeän kuvauksen tutkimuksesta? Pisteytys: 4= Hyvin jäsennelty abstrakti, jossa on täydelliset tiedot ja selkeä otsikko. 3= Abstrakti sisältää suurimman osan tiedoista. 2= Riittämätön abstrakti 1= Ei abstraktia.</p>
<p>2. Johdanto ja tavoitteet: Oliko tutkimuksen tausta hyvä ja oliko tutkimuksen tavoitteet esitetty selkeästi? Pisteytys: 4= Täydellinen mutta tiivis tausta keskustelulle/tutkimukselle, joka sisältää ajantasaista kirjallisuutta ja nostaa esille tiedon puutteet. Selkeä selvitys päämäärästä ja tavoitteista, mukaan lukien tutkimuskysymykset. 3 = Jokin verran taustaa ja kirjallisuutta. Tutkimuskysymykset hahmoteltu. 2 = Jonkin verran taustaa, mutta ei tavoitetta/tavoitteita/kysymyksiä, TAI tavoite/tavoitteet mutta riittämätön tausta. 1= Ei mainintaa tavoitteista. Ei tausta- tai kirjallisuuskatsausta.</p>
<p>3. Menetelmä ja tiedot: Onko menetelmä asianmukainen ja selkeästi esitetty? Pisteytys: 4= Menetelmä on tarkoituksenmukainen ja selkeästi kuvattu (esim. kyselylomakkeet mukana.) Selkeä ja yksityiskohtaiset tiedot tietojen keruusta ja kirjaamisesta. 3= Menetelmä on asianmukainen, kuvaus voisi olla parempi. Tiedot kuvattu. 2= On kyseenalaista, onko menetelmä asianmukainen. Menetelmän kuvaus on puutteellinen. Vähäinen aineiston kuvaus. 1= Ei mainintaa menetelmästä, JA/TAI menetelmä on sopimaton, JA/TAI Tietoja ei ole kuvattu yksityiskohtaisesti.</p>
<p>4. Otanta: Oliko otosstrategia asianmukainen tavoitteiden saavuttamiseksi? Pisteytys: 4= Yksityiskohtaiset tiedot (ikä/sukupuoli/rotu/ympäristö) siitä, keitä tutkittiin ja miten heidät rekrytoitiin. Miksi tämä ryhmä valittiin. Otokoko oli perusteltu tutkimuksen kannalta. Vastausprosentti esitetty ja selitetty. 3= Otokoko perusteltu. Suurin osa tiedoista annettu, mutta joitakin puuttuu. 2= Otanta mainittu mutta vain vähän kuvaavia yksityiskohtia. 1= Ei tietoja otoksesta.</p>
<p>5. Tietojen analysointi: Oliko tietojen analyysin kuvaus riittävän täsmällinen? Pisteytys: 4= Selkeä kuvaus siitä, miten analyysi tehtiin. Laadulliset tutkimukset: Kuvaus siitä, miten teemat johdettiin/vastaaajien validointi tai triangulaatio. Kvantitatiiviset tutkimukset: Testien perustelut valittujen hypoteesien perusteella/numerot täsmäävät/tilastollinen merkitsevyys käsitelty. 3= Kvalitatiiviset tutkimukset: Kuvaileva keskustelu analyysistä. Kvantitatiivinen. 2= Vähäiset tiedot analyysistä. 1= Ei keskustelua analyysistä.</p>
<p>6. Etiikka ja puolueellisuus: Oliko eettiset kysymykset käsitelty ja mikä on tarvittava eettinen hyväksyntä? Onko tutkijoiden ja osallistujien välistä suhdetta riittävästi pohdittu? Pisteytys: 4= Etiikka: Tarvittaessa luottamuksellisuuteen, arkaluontoisuuteen ja suostumukseen liittyvät kysymykset olivat käsitelty. Puolueellisuus: Tutkija oli reflektiivinen ja/tai tietoinen omasta puolueellisuudesta. 3= Edellä mainittuja asioita käsiteltiin ympäröiväisesti. 2= Asiat mainittiin lyhyesti. 1= Asioita ei mainittu.</p>
<p>7. Tulokset: Onko tulokset esitetty selkeästi? Pisteytys: 4= Tulokset ovat selkeät, helposti ymmärrettävät ja loogisesti etenevät. Taulukot, jos niitä on, selitetään tekstissä. Tulokset liittyvät suoraan tavoitteisiin. 3= Löydökset mainitaan, mutta lisäselvityksiä voitaisiin antaa. Esitetyt tiedot koskevat suoraan tuloksiin. 2= Löydökset esitetään sattumanvaraisesti, selittämättöminä, eivätkä ne etene loogisesti tuloksiin. 1= Tuloksia ei mainita, tai ne eivät liity tavoitteisiin.</p>
<p>8. Siirrettävyys tai yleistettävyys: Ovatko tämän tutkimuksen tulokset siirrettävissä (yleistettävissä) laajempaan väestöön? Pisteytys: 4= Tutkimuksen konteksti ja ympäristö on kuvattu riittävästi, jotta sitä voidaan verrata muihin tutkimuksiin, yhteyksiin ja ympäristöihin, lisäksi korkea pistemäärä kohdassa 4 (otanta). 3= Joitakin asiayhteyksiä ja olosuhteita on kuvattu, mutta tarvitaan enemmän tietoa, jotta voidaan toistaa tai verrata tutkimustuloksia toisiin tutkimuksiin, lisäksi korkea pistemäärä kohdassa 4 (otanta). 2= Vähäinen kuvaus kontekstista / ympäristöstä. 1= Ei kuvausta kontekstista / ympäristöstä.</p>
<p>9. Vaikutukset ja hyödyllisyys: Kuinka tärkeitä nämä tulokset ovat politiikassa ja käytännössä? Pisteytys: 4= Tuo jotain uutta ja/tai erilaista ymmärrystä, tietämystä tai näkökulmaa aiheesta. Ehdottaa ideoita jatkotutkimusta varten. Ehdottaa vaikutuksia politiikkaan ja/tai käytäntöön. 3= Kaksi edellä mainituista on kuvattuna. 2= Yksi edellä mainituista on kuvattuna. 1= Ei mitään edellä mainituista kuvattuna.</p>

Tulosten luokittelu: Millaista itsensä johtaminen on hoitotyössä?

Pelkistys	Alaluokka	Päälukka	
Itsensä johtaminen on tietoisuutta omasta kyvystään johtaa itseään.	Itsetietoisuutta	Tietoista oman toiminnan säätelyä	
Hoitajien itsehavainnointia.			
Huomion kiinnittämistä omiin ajatuksiin.			
Itsensä johtamista osoitti, kun hoitajat olivat tietoisia käyttäytymisstrategioiden soveltamisesta.			
Hoitajan itsetehokkuuden myöntämistä itselleen.			
Hoitajan itseluottamus omasta pätevydestään.			
Itseluottamus omasta pätevydestä ottaa heikkenevän potilaan tila haltuun.			
Itsensä johtaminen pitää sisällään itsekompensaatiota.			
Itsensä johtaminen pitää sisällään itsekritiikkiä.			
Itsehillinnän osoittamista mitattaessa potilaan viraalitoimintoja.	Itsehillinnän hallintaa		
Tehokas vastuunotto loi hoitajalle itsehillinnän tunnetta.	Itsemotivaation hallinta		
Itsensä johtaminen on itsemotivaation kehittämistä.			
Itsensä johtaminen on itsemotivaation ilmaisemista pohtimalla omaa käyttäytymistään.			
Itsensä johtaminen on itsemotivaation ilmaisemista rakentamalla myönteisiä ajatusmalleja.			
Itsensä johtaminen on itsemotivaation ilmaisemista aktivoimalla luonnollisia palkitsemisstrategioita.			
Itsensä johtaminen on itsemotivaation ilmaisemista.			
Itsensä johtamista oli itsensä motivointi oman käyttäytymisen muuttamiseen.			
Hoitajan itsensä motivointia.			
Itsemotivointia miettimiseen, mitä toimia tulevat hoitotoimenpiteet vaativat.			
Itsemotivointia hoitotoimien tarkkaavaiseen pohdintaa.			
Motivoitumista toteuttamaan toimia.			
Motivoituneina roolimalleina hoitajat ottivat vertaisryhmänsä mukaan heikkenevän potilaan hoitoon.			
Itseluottamus omasta pätevydestä motivoi antamaan potilaalle asianmukaista hoitoa.			
Hoitajien keskustelua itsensä kanssa seuraavasta askeleesta.		Kriittistä ajattelua/ itsensä kanssa käytyjä keskusteluja/ pohtimista	
Hoitajien keskustelua itsensä kanssa onko tarpeen soittaa RRS-hoitajalle.			
Hoitajat käyvät sisäistä keskustelua itsensä kanssa.			
Rakentavien ajatusmallien käyttöä.			
Hoitotyön eri toimintavaihtoehtojen pohtimista.			
Asianmukaisen hoitotyön toteuttamisen pohtimista potilaan parhaaksi.			
Uudelleen pohtimista tarvittavista toimenpiteistä.			
Rakentavien ajatusmallien käyttöä.			
Itsensä johtaminen pitää sisällään rakentavia ajatuksia.			
Harkittujen päätösten tekemistä heikkenevän potilaan hoidossa.			
Itsensä johtaminen pitää sisällään itsekritiikkiä.			
Hoitajan mielikuvituksen käyttöä.	Mielikuvituksen ja luovuuden käyttöä		
Itsensä johtamisella oli suora positiivinen vaikutus yksilön luovaan itsetehokkuuteen.			
Kun yksilöt jakavat tietämystään, heidän innovatiivinen käyttäytyminen lisääntyy.			
Itsensä johtaminen vaikuttaa positiivisesti yksilön innovatiiviseen käyttäytymiseen.			
Yksilön luova itsetehokkuus lisää yksilön innovatiivista käyttäytymistä.			
Yksilön tietämyksen jakaminen lisää yksilön innovatiivista käyttäytymistä.			
Tietämyksen jakaminen lisää yksilön luovaa itsetehokkuutta, joka lisää innovatiivista käyttäytymistä.			
Yksilön luova itsetehokkuus lisää yksilön innovatiivista käyttäytymistä.			
Itsensä johtaminen on itseohjautuvuuden kehittämistä.	Oman käyttäytymisen/keskittymisen/huomion säätelyä		
Hoitajan keskittymistä potilaan tilanteeseen.			
Huomion kiinnittämistä potilaan tilaan.			
Tarkkaavaisuuden osoittamista mitattaessa potilaan viraalitoimintoja.			
Keskittymistä, ottamaan vastuun potilaasta.			
Keskittymistä lääkäreiden toimintatapoihin.			

Tarkkaavaisuutta, kun otetaan heikkenevästä potilaasta ohjaket omiin käsiinsä.		
Tarkkaavaisuutta, kun tehdään harkittuja päätöksiä heikkenevän potilaan hoitotoimenpiteistä.		
Itsetehokkuuden säilyttämistä harkitulla toiminnalla.		
Harkittua oman käyttäytymisen ohjausta.		
Harkittua käyttäytymistä hoitotoimenpiteen toteuttamiseen.		
Harkittua käyttäytymistä, hoidon tavoitteen saavuttamiseksi.		
<i>Tavoitteiden asettamisen harjoittelua itselleen.</i>	Tavoitteiden asettamista sekä näiden saavuttamista	Itsensä kehittämistä
Harkittua käyttäytymistä, hoidon tavoitteen saavuttamiseksi.		
Itsensä johtaminen pitää sisällään tavoitteiden luomista.		
Itsensä johtaminen pitää sisällään itseodotuksia.		
Tehokas vastuunotto potilaasta loi hoitajalle pätevyyden tunnetta.	Ammatillista kehittämistä ja oppimista	
Lääkärin kierroille osallistumista.		
Lääkäreille kysymysten esittämistä potilaiden sairaudesta.		
Oppikokemusten luomista.		
Oppikokemukset kasvattavat pätevydentunnetta.		
Itsensä johtamisen koulutus lisää osaamisen tunnetta.		
Osaamisen tunne tukee itsensä johtamista		
Itsensä johtamisen osaaminen koetaan luonnollisesti palkitsevana.		
Itsensä johtaminen pitää sisällään harjoittelua.		
Itsensä johtaminen oli korkeampi koeryhmässä kuin kontrolliryhmässä, manipulatio (itsensä johtamisen koulutus) vaikutti tuloksiin.		
Interventiolla (itsensä johtamisen koulutus) oli merkittävä positiivinen vaikutus työnsuoritukseen.		
Kokeneiden hoitajien itsensä johtamistaitoihin vaikutti heidän työvuotensa määrä nykyisessä tehtävässään.		
Kokeneet hoitajat, jotka olivat työskennelleet 3-4 vuotta, saivat itsensä johtamisen arvioinneissaan merkittävästi korkeammat pisteet verrattuna hoitajiin, jotka olivat työskennelleet alle 3 vuotta tai 5-9 vuotta.		
Vuodet nykyisessä työasemassaan olivat myös merkittävä ennustaja itsensä johtamisessa.		
Itsensä pitämistä roolimallina.	Roolimallina olemista	
Motivoituneina roolimalleina hoitajat ottivat vertaisryhmänsä mukaan heikkenevän potilaan hoitoon.		
Roolimallihoitajan toiminta voimaannutti vuodeosaston hoitajia, koska pääsivät mukaan heikkenevän potilaan hoitoon.		
Pyrkimystä olla paras roolimalli muille hoitajille.		
Kommunikaatiokyvyllä ja itsensä johtamisen välillä on vahva positiivinen korrelaatio	Kommunikaatiokykyä	Kommunikaatiota ja vuorovaikutusta
Kommunikaatiokyvyllä on vaikutus hoitajien itsensä johtamiseen.		
Kommunikaatiokyky vahvistaa itsensä johtamisen vaikutusta työnsuoritukseen.		
Itsensä johtaminen pitää sisällään kommunikaatiokykyä.		
Tehokkaiden kommunikaatiotaitojen hyödyntämistä.		
Varmistamista, että kaikki terveydenhuollon työntekijät tietävät mitä heiltä odotetaan.		
Kommunikaatiokyvyllä ja itsensä johtamisen välinen suhde on tilastollisesti merkittävä.		
Myönteisen äänen käyttö korreloi merkittävästi positiivisesti itsensä johtamisen kanssa.	Myönteisen sekä kieltävän äänen käyttöä	
Kieltävän äänen käyttö korreloi merkittävästi positiivisesti itsensä johtamisen kanssa.		
Myönteisen ja kieltävän äänen käyttö lisää yksilön kokemusta sisäpiirasemasta, mikä lisää yksilön itsensä johtamista.	Kokemusta sisäpiirasemasta	
Kokemus sisäpiirasemasta, lisää yksilön itsensä johtamista.		
Kokemus sisäpiirasemasta korreloi positiivisesti itsensä johtamisen kanssa.		
Toisten auttamista hoitotehtävien suorittamisessa.	Yhteistyökykyä	
Yksilöllinen tiedon jakamisella oli suora positiivinen vaikutus yksilön luovaan itsetehokkuuteen.		
Motivoituneina roolimalleina hoitajat ottivat vertaisryhmänsä mukaan heikkenevän potilaan hoitoon.		
Itsensä johtamista osoitti, kun hoitajat olivat tietoisia käyttäytymisstrategioiden soveltamisesta.	Proaktiivista toimintaa potilaan edun puolesta	Ennakoivaa hoitotyötä potilaan parhaaksi
Itsensä johtamista oli soittaminen RRS-hoitajalle potilaista.		
Itsensä johtamista oli informointi potilaasta, kenellä oli kohonnut MEWS-arvo.		
MEWS pisteiden laskemista potilaalle.		

Vitaalielintoimintojen mittaamista.		
Reagointia epänormaaleihin tilanteisiin.		
Lääkäreille kysymysten esittämistä potilaiden sairaudesta.		
Lääkäreille kysymysten esittämistä potilaiden hoidosta.		
Pätevyudentunne motivoi puolustamaan potilaita.		
Tarkkaavaisuutta, kun otetaan heikkenevästä potilaasta ohjekset omiin käsiinsä.		
Itseluottamus omasta pätevyydestä ottaa heikkenevän potilaan tila haltuun.		
Potilaalle asianmukaisen hoidon antamista		
Harkittua käyttäytymistä hoitotoimenpiteen toteuttamiseen.		
Hoitotoimenpiteen toteuttamista.		
Potilaan tilan heikkenemisen ennaltaehkäisyä.		
Hoitotehtävien asianmukaista suorittamista.		
Hoitotehtävien suorittamista silloin, kun potilaat niitä tarvitsevat.		
Itsensä johtaminen ennusti yksilökeskeistä hoitoa.		
Välttämättömien hoitopäätösten tekoa.	Hoitopäätöstentekoa	
Parhaan hoitotoimenpiteen harkitsemista sillä hetkellä.		
Itsemotivointia miettimiseen, mitä toimia tulevat hoitotoimenpiteet vaativat.		
Tarkkaavaisuutta, kun tehdään harkittuja päätöksiä heikkenevän potilaan hoitotoimenpiteistä.		
Harkittujen päätösten tekemistä heikkenevän potilaan hoidossa.		
Itseluottamus omasta pätevyydestä motivoi antamaan potilaalle asianmukaista hoitoa.		
Tehokasta vastuunottamista heikkenevän potilaan tilasta.	Vastuunottoa potilaan tilasta	
Keskittymistä, ottamaan vastuun potilaasta		
Vastuunottamista potilaan epänormaaleista vitalitiedoista.		
Vastuunottaminen lisää hoitajan itsemääräämisoikeuden tunnetta.		
Reagoiminen muuttuviin tilanteisiin lisää hoitajan itsemääräämisoikeuden tunnetta.	Autonomian tukemista	
Vastuunottaminen lisää hoitajan autonomian tunnetta.		
Motivoituminen lisää hoitajan autonomian tunnetta.		
Reagoiminen muuttuviin tilanteisiin lisää hoitajan autonomian tunnetta.		
Itsemääräämisoikeuden tunteen lisääntyminen lisää luonnollista palkitsevuuden tunnetta.		
Autonomian tunteen lisääntyminen lisää luonnollista palkitsevuuden tunnetta.		
Itsensä johtamiskäyttäytyminen lisää koettua työn autonomiaa		
Työn autonomian tarve vaikuttaa suoraan terveydenhuollon työntekijöiden itsensä johtamiskäyttäytymiseen		

Tulosten luokittelu: Mitä hyötyjä itsensä johtamisesta on hoitotyössä hoitajalle, potilaalle ja hoitoalan organisaatiolle?

Pelkistys	Alaluokka	Pääloukka
Itsensä johtamisen ja organisaatioon sitoutumisen välillä havaittiin tilastollisesti merkitsevä positiivinen korrelaatio.	Organisaatioon sitoutuminen lisääntyy	Työntekijöiden kehittyminen ja työtyytyväisyyden lisääntyminen
Itsensä johtaminen vaikuttaa merkittävästi organisaatioon sitoutumiseen.		
Organisaatioon sitoutuminen selittää osittain yhteyttä itsensä johtamiseen ja työtyytyväisyyden välillä.		
Itsensä johtaminen ja työhön sitoutuminen korreloivat positiivisesti keskenään.	Työtyytyväisyys lisääntyy	
Organisaatioon sitoutumisen ja työtyytyväisyyden välillä havaittiin tilastollisesti merkitsevä positiivinen korrelaatio.		
Itsensä johtamisen ja työtyytyväisyyden välillä havaittiin tilastollisesti merkitsevä positiivinen korrelaatio.		
Itsensä johtamisella on merkittävä vaikutus työtyytyväisyyteen.	Työpätevyys lisääntyy	
Itsensä johtamisen vaikutus työtyytyväisyyteen oli tilastollisesti merkitsevä.		
Työpätevyys ja työhön sitoutuminen korreloivat positiivisesti keskenään.		
Työpätevyys ja itsensä johtaminen korreloivat positiivisesti keskenään.	Lisää hoitajan itsehillintää	
Hoitajan itseluottamus omasta pätevydestään, motivoi heitä antamaan potilaalle asianmukaista hoitoa.		
Oppikokemukset kasvattavat pätevydentunnetta.		
Pätevydentunne motivoi puolustamaan potilaita.		
Tehokas vastuunotto potilaasta loi hoitajalle pätevyden tunnetta.		
Pätevyden tunteen kasvaminen on luonnollisesti palkitsevaa hoitajalle		
Tehokas vastuunotto loi hoitajalle itsehillinnän tunnetta.		
Itsehillinnän tunteen kasvaminen on luonnollisesti palkitsevaa hoitajalle.		
Hoitajan itseluottamus omasta pätevydestään, motivoi heitä antamaan potilaalle asianmukaista hoitoa		
Pätevydentunne motivoi puolustamaan potilaita		
Vastuunottaminen lisää hoitajan itsemääräämisoikeuden tunnetta.		
Motivoituminen lisää hoitajan itsemääräämisoikeuden tunnetta.		
Reagoiminen muuttuviin tilanteisiin lisää hoitajan itsemääräämisoikeuden tunnetta.		
Vastuunottaminen lisää hoitajan autonomian tunnetta		
Motivoituminen lisää hoitajan autonomian tunnetta.		
Reagoiminen muuttuviin tilanteisiin lisää hoitajan autonomian tunnetta.		
Itsemääräämisoikeuden tunteen lisääntyminen lisää luonnollista palkitsevuuden tunnetta		
Autonomian tunteen lisääntyminen lisää luonnollista palkitsevuuden tunnetta		
Itsensä johtamisen koulutukseen osallistujat kokevat terveydentilansa lisääntyneen sekä 1 että 8 viikon kuluttua verrattuna kontrolliryhmään.	Positiivinen vaikutus hoitajan yleiseen terveyteen	
Yleinen terveys parani koeryhmässä molemmissa aikaväleissä, mutta myös kontrolliryhmässä.		
Itsensä johtamisen kasvun myötä kasvaa kommunikaatiokykyä.	Kommunikaatiokyky kehittyi	

Hyvä itsensä johtaminen kasvattaa hoitajia kommunikoi- maan paremmin, mikä parantaa hoitajien työnsuoritusky- kyä.		
Organisaatioon sitoutuminen vaikuttaa hoitajan suoritus- kykyyn	Lisää hoitajan suorituskykyä	Hoitajan suorituskyvyn ja in- novatiivisuuden lisääntymi- nen
Kommunikaatiokyvyn kasvamisen myötä kasvaa työn suo- rituskyky.		
Hyvä itsensä johtaminen kasvattaa hoitajia kommunikoi- maan paremmin, mikä parantaa hoitajien työnsuoritusky- kyä.		
Itsensä johtamisen kasvun myötä kasvaa työnsuoritus- kyky.		
Itsensä johtamisella on osittainen positiivinen vaikutus sai- raanhoitajan suorituskykyyn.		
Itsensä johtaminen ja organisaatioon sitoutuminen saman- aikaisesti vaikuttavat positiivisesti hoitajan suorituskykyyn.		
Itsensä johtamisen koulutuksen osallistujat kokevat suori- tuskykynsä lisääntyneen sekä 1 että 8 viikon kuluttua ver- rattuna kontrolliryhmään.		
Hypoteesi 1 osoittaa, että itsensä johtamisen koulutukseen osallistujat kokevat työpanoksensa lisääntyneen sekä 1 että 8 viikon kuluttua koulutuksesta verrattuna kontrolliryh- mään.		
Interventiolla (itsensä johtamisen koulutus) oli merkittävä positiivinen vaikutus työnsuoritukseen.		
Itsensä johtamisella oli suora positiivinen vaikutus yksilön luovaan itsetehokkuuteen.	Lisää luovuutta	
Yksilön tiedon jakamisella oli suora positiivinen vaikutus yksilön luovaan itsetehokkuuteen.		
Itsensä johtamisella on positiivinen vaikutus innovatiivi- iseen organisaatiokulttuuriin.	Lisää innovatiivisuutta	
Itsensä johtaminen vaikuttaa positiivisesti yksilön innova- tiiviseen käyttäytymiseen.		
Itsensä johtamisella suora positiivinen vaikutus yksilön in- novatiiviseen käyttäytymiseen.		
Itsensä johtamisen positiivinen epäsuora vaikutus innova- tiiviseen käyttäytymiseen luovan itsetehokkuuden kautta		
Itsensä johtamisen positiivinen epäsuora vaikutus innova- tiiviseen käyttäytymiseen innovatiivisen organisaatiokult- tuurin kautta.		
Asianmukaisen hoitotyön toteuttamisen pohtimista poti- laan parhaaksi.	Lisää potilaan asianmukaisen hoidon to- teutumista	Potilaan hoidon parantumi- nen
Itseluottamus omasta pätevyydestä motivoi antamaan po- tilaalle asianmukaista hoitoa.		
Potilaalle asianmukaisen hoidon antamista.		
Hoitajat toimivat harkitusti, jotta voisivat ennaltaehkäistä potilaan tilan heikkenemisen.		
Pätevydentunne motivoi puolustamaan potilaita		
Yksilökeskeinen hoito korreloi positiivisesti hoitotyön toi- mintaympäristön kanssa.	Lisää yksilökeskeistä hoitoa	
Yksilökeskeinen hoito korreloi positiivisesti itsensä johta- misen kanssa.		
Itsensä johtaminen ennusti yksilökeskeistä hoitoa.		