

Lähiesimies hoitajan toivon vahvistajana psykiatrisessa hoitotyössä

KATRI MÄKI

TtM, osastonhoitaja

Pirkanmaan sairaanhoitopiiri
Valkeakosken aluesairaala, Kaivannon sairaala

PÄIVI ÅSTEDT-KURKI

THT, professori

Tampereen yliopisto
Terveystieteiden yksikkö, Hoitotiede
Pirkanmaan sairaanhoitopiiri, Tiedekeskus

MERVI ROOS

TtM, yliopisto-opettaja (ma)

Tampereen yliopisto
Terveystieteiden yksikkö, Hoitotiede

JARI KYLMÄ

FT, dosentti, yliopistonlehtori

Tampereen yliopisto
Terveystieteiden yksikkö, Hoitotiede

TIIVISTELMÄ

Tutkimuksen tarkoituksena oli kuvata lähiesimiehen keinoja vahvistaa hoitajan toivoa psykiatrisessa hoitotyössä. Tutkimusaineisto kerättiin avoimilla haastatteluilla kuudelta lähiesimieheltä työskentelevältä osastonhoitajalta 2011. Aineisto analysoitiin induktiivisella sisällönanalyysillä.

Lähiesimies voi vahvistaa hoitajan toivoa välittämällä oman toiveikkuutensa työryhmään, kohtaamalla työntekijät empaattisesti ja arvostavasti. Lisäksi toivoa vahvistavat työryhmän toiminnan johtaminen, työntekijöiden kehittymisen mahdollistaminen ja työssä jaksamisen tukeminen.

Tutkimus tuottaa uutta hoitotieteellistä tietoa hoitajan toivon vahvistamisesta hoitotyön johtamisen näkökulmasta. Tutkimus vahvistaa toivon tutkimuksen merkitystä eri perspektiiveistä osana hoitotieteellistä tutkimuskenttää.

Avainsanat: toivo, hoitotyön johtajat, psykiatrisen hoitotyö, mielenterveyshoitotyö

ABSTRACT

Head nurses' views on how to strengthen nurses' hope by leadership in psychiatric nursing

Katri Mäki, MNSc, Head Nurse

Päivi Åstedt-Kurki, PhD, Professor

Mervi Roos, MNSc, Doctoral Student, University Instructor

Jari Kylmä, PhD, Adjunct Professor, University Lecturer

The purpose of this study was to describe the ways how head nurses can strengthen nurses' hope by leadership in psychiatric nursing. The data were collected from six (n=6) head nurses using open interview in 2011. The data were analyzed by using the inductive content analysis method.

Head nurses described that they can strengthen nurses' hope by bringing their own hopefulness to the team, by facing employees with empathy and with respect, by acting as a team leader, by enabling the employee development as well as supporting nurses' coping in their work.

This study produces new knowledge about strengthening nurses' hope from the perspective of nursing leadership. This study also underlines the importance of studying hope from different perspectives in the field of nursing science.

Keywords: Hope, Head Nurse, Psychiatric Nursing

Mitä tutkimusaiheesta jo tiedetään?

- Toivon vahvistaminen on tärkeää psykiatrisessa hoitotyössä, mutta se edellyttää hoitajan omaa toivoa.
- Hoitajan toivo on tärkeä muun muassa hoitajan työmotivaation, työtyytyväisyyden ja työsuorituksen kannalta, mutta myös potilaan ja hänen perheensä toivon vahvistamisen kannalta.

Mitä uutta käsikirjoitus tuo?

- Tutkimus tuottaa uutta hoitotieteellistä tietoa hoitotyön johtajan keinoista vahvistaa hoitajan toivoa psykiatrisessa hoitotyössä.

Mikä merkitys tutkimuksella on hoitotyölle, hoitotyön koulutuksen ja/tai johtamiselle?

- Psykiatrisessa hoitotyössä on tärkeää vahvistaa hoitajan toivoa.
- Hoitotyön koulutuksessa kannattaa käsitellä hoitajan toivoa ja sen vahvistamisen keinoja.
- Hoitotyön johtaja voi hyödyntää tutkimuksessa tunnistettuja johtajan keinoja vahvistaa hoitajan toivoa psykiatrisessa hoitotyössä.

Johdanto

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on kuvata lähiesimiehen keinoja vahvistaa hoitajan toivoa psykiatrisessa hoitotyössä. Toivon tutkimus on tärkeää, koska toivon vahvistaminen on hoitotyön keskeinen ydinarvo (Perry 2005): toivon vahvistaminen kuuluu erityisesti psykiatriseen hoitoon (Russinova 1999, Moore 2005, Cutcliffe 2009). Potilaan ja perheen toivon vahvistaminen edellyttävät hoitajan oman toivon olemassaoloa (Kylmä & Vuori 1999).

Psykiatrinen hoitotyö on ihmisten ja ihmissuhteiden hoitamista (Piippo 2008). Työtä pidetään sisällöllisesti vaativana, kuormittavana ja usein myös stressiä aiheuttavana (Välimäki & Mäkitalo 2000, Ward 2011). Työn emotionaalinen kuormittavuus aiheutuu muun muassa siitä, että tässä työssä hoitaja joutuu usein säilömään ja käsittelemään potilaiden ja heidän perheenjäsentensä vaikeita elämäntapahtumia ja tunnekokemuksia (Kylmä 2012). Psykiatrisessa hoitotyössä voi myös joutua kohtaamaan potilaiden vihaa ja aggressiivisuutta, jotka kuormittavat hoitajaa (Tuvevsson ym. 2012). Myös psykiatrisen hoidon sisällölliset ja rakenteelliset muutokset (Harjajärvi ym. 2006, Hyvönen 2008) voivat aiheuttaa hoitajalle stressiä ja kuormittaa hoitajan toivoa.

Toivoa ei ole aiemmin tutkittu hoitotieteessä johtamisen näkökulmasta. Koska toivo on ihmisen perusvoimavara (Kylmä & Juvakka 2007, Hammer ym. 2009), sitä on tutkittava myös johtamisen näkökulmasta hoitotyön kontekstissa. Toivo on merkityksellinen työntekijälle itselleen liittyen terveyden kokemukseen (Simmons & Nelson 2001), työtyytyväisyyteen ja työsuoritukseen (Duggleby ym. 2009, Luthans ym. 2010, Searle & Barbutto 2011). Toivolla on todettu olevan myös yhteys motivaatioon, tavoitteiden asettamiseen ja saavuttamiseen (Heland & Winston 2005).

Tutkimuksen lähtökohdat*Hoitajan toivo ja sen rakentuminen*

Toivon on todettu merkitsevän hoitajalle rauhaa, toivoa paremmasta tulevaisuudesta, henkisyttä sekä mahdollisuutta vaikuttaa asioihin myönteisesti (Duggleby & Wright 2007). Mäen ym. (2014) tutkimuksessa hoitajan toivon olemusta luonnehdittiin ihmisen elämänvoimaksi, joka on elämän olennainen elementti. Toivon olemusta kuvaavat myös valo, mielenrauha ja turvallisuus. Toivoon kuuluvat jonkin uuden kasvu ja paremman olemassa olo sekä toiveet. Tätä

kuvausta toivosta on käytetty tämän tutkimuksen aineiston keruun perustana.

Hoitajien toivon rakentuminen liittyy heidän henkilökohtaisiin ominaisuuksiinsa, elämäntilanteisiinsa, ihmissuhteisiinsa ja uskoon (Landeén 1996, Duggleby ym. 2009). Toivo rakentuu hoitajassa myös hoitamisen kautta. Hoitosuhde ja hoidon positiivisten seurausten näkeminen hoidettavissa antavat hoitajalle toivoa, samoin kuin tuen ja arvostuksen saaminen työyhteisöltä (Kylmä ym. 2006, Duggleby & Wright 2007). Supportiiviset ihmissuhteet, riittävät resurssit (kuten esimerkiksi lisäkoulutus), muiden kannustus sekä tavoitteiden saavuttaminen työpaikalla vahvistavat hoitajien toivoa (Duggleby ym. 2009). Hyvä johtaminen, henkilöstöpolitiikka sekä yhteiskunnan tarjoama rahoituksellinen ja asenteellinen tuki (Keskisärkkä ym. 2009) ovat tärkeitä hoitajan toivolle.

Toivo johtamisen näkökulmasta

Toivolla on positiivinen merkitys ihmisten johtamisessa (Luthans & Jensen 2002, Luthans ym. 2004). Toivoa on tutkittu johtamis- ja käyttäytymistieteissä työntekijöiden ja johtamisen näkökulmista. Näissä tutkimuksissa toivo on usein nimetty yhdeksi psykologisen pääoman ulottuvuudeksi itseluottamuksen, optimismin ja sitkeyden ohella. (Avey ym. 2010, Luthans ym. 2010.) Psykologista pääomaa kehittämällä voidaan parantaa työntekijöiden tyytyväisyyttä ja näin organisaation tuloksellisuutta (Luthans ym. 2004, Culbertson ym. 2010). Hoitajan psykologinen pääoma on yhteydessä työhön sitoutumiseen, sairaalan mision, arvoihin ja tavoitteisiin (Luthans & Jensen 2005). Toivoa luova johtamistyyli vahvistaa siten työntekijöiden sitoutumista (Wallis ym. 2009, Searle & Barbuto 2011). Työntekijöiden toivon tasolla on myös positiivinen yhteys työtyytyväisyyteen ja työsuoritukseen (Duggleby ym. 2009, Combs ym. 2010).

Okpanachin (2008) mukaan johtaja voi luoda toivoa positiivisuudella, esimerkkinä ololla, ohjauksella, suunnan näyttämällä, kuuntelemisella, voimaannuttamisella, vi-

sion omaamisella, uskottavuudella, pysyvyydellä ja työntekijöiden palvelemisella. Roset (2006) toteaa johtajien voivan vahvistaa toiveikkuutta luomalla huolta pitävän ja välittävän suhteen työntekijöidensä kanssa. Johtajat ovat palvelijoita, jotka auttavat työntekijöitään hahmottamaan työtulevaisuuttaan sekä vahvistamaan suhteita. He rohkaisevat riskien ottoon, oppimiseen ja juhlistavat onnistumisia. Johtajat voivat tarjota tietoa, joka edistää työntekijöiden tehokkuuden tunnetta.

Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimuskysymys

Tutkimuksen tarkoituksena on kuvata lähiesimiehen keinoja vahvistaa hoitajan toivoa psykiatrisessa hoitotyössä. Tutkimuskysymyksenä oli: Millä keinoin lähiesimies voi vahvistaa hoitajan toivoa psykiatrisessa hoitotyössä?

Aineiston keruu ja analyysi

Tutkimusmenetelmäksi valittiin kuvaileva laadullinen tutkimus (Holloway & Wheeler 2002, Kylmä & Juvakka 2012). Tutkimukselle myönnettiin tutkimuslupa maaliskuussa 2011 erästä sairaanhoitopiiristä. Tutkimuksen osallistujaryhmäksi valittiin sairaalassa työskentelevät lähiesimiehet, koska sairaalatyölle on ominaista työryhmätyöskentely. Lähiesimiehet ovat työryhmän työnjohtajia.

Osallistujat

Mahdollisille osallistujille lähetettiin tutkimustiedote ja tutkimuskutsu sähköpostitse. Uusintakutsut lähetettiin kaksi kertaa. Lisäksi tietoa tutkimuksesta annettiin osastonhoitajien kokouksessa. Osallistujia rekrytoitiin myös alan lehdessä olevalla lehti-ilmoituksella. Tutkimusaineisto kerättiin kuudelta osastonhoitajalta. He olivat haastatteluhetkellä työskennelleet psykiatrisessa hoitotyössä keskimäärin 24 vuotta ja lähiesimiehenä keskimäärin 17 vuotta. Neljä osal-

listujaa oli suorittanut akateemisen tutkinnon.

Haastattelut

Aineisto kerättiin 2011 avoimilla haastatteluilla (Devers & Frankel 2000, Kylmä & Juvakka 2012). Haastatteluista yksi oli neljän hengen ryhmähaastattelu ja kaksi yksilöhaastattelu. Osallistujat täyttivät taustatietolomakkeen, jossa kysyttiin työkokemuksista sairaanhoitajana ja osastonhoitajana toimimisesta. Lisäksi osallistujat antoivat tietoon perustuvan suostumuksensa.

Haastattelut alkoivat yleisluontoisella kysymyksellä toivon käsitteestä. Tämän jälkeen tutkimuskysymys ohjasi haastattelujen kulkua. Haastattelut tallennettiin digitaalisesti osallistujien luvalla (Kuula 2006). Ryhmähaastattelu toimi hyvin aineistonkeruumenetelmänä. Yksilöhaastatteluissa vuorovaikutus tutkijan ja haastateltavan välillä oli tiiviimpää verrattuna ryhmähaastatteluun.

Aineiston analyysi

Haastattelut kirjoitettiin tekstiksi ja aineisto analysoitiin induktiivisella sisällönanalyysillä keskittyen aineiston ilmisältöön. Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimuskysymys ohjasivat aineiston analyysiä. (Kylmä ym. 2008, Elo & Kyngäs 2008.) Analyysissa oli neljä vaihetta, jotka ovat aineiston *yleiskuvan habmottaminen, pelkistäminen, ryhmittely ja abstrahointi* (Kylmä & Juvakka 2012).

Analyysiyksikkönä oli tutkimuskysymykseen vastaava ajatuskokonaisuus. Tutkimuskysymyksen kannalta oleelliset alkuperäisilmaukset kopioitiin tekstiksi kirjoitetuista haastatteluista toiseen Word-dokumenttiin. Alkuperäisilmaukset koodattiin merkitsemällä ilmaisuun haastattelu, osallistuja ja sivunumero. Seuraavaksi alkuperäisilmaukset pelkistettiin (Graneheim & Lundman 2004). Tutkimuskysymykseen löytyi aineistosta yhteensä 163 pelkistystä. Sisällöllisesti samankaltaiset pelkistykset ryhmiteltiin ja muodostettiin alaluokat, jotka nimettiin sisältöä vastaavasti. Samansisältöisistä alaluokista

muodostettiin yläluokat. (Kylmä ym. 2008.) Esimerkki aineiston analyysistä on kuvattu taulukossa 1. Taulukossa on kuvattu yläluokan ”Työryhmän toiminnan johtaminen” muotoutumista kahden esimerkkialaluokan avulla.

Tutkimuksen tulokset

Hoitajan toivoa luonnehdittiin ihmisen elämänvoimaksi, joka on elämän olennainen elementti. Toivon olemusta kuvasivat myös valo, mielenrauha ja turvallisuus. Toivon kuuluvivat jonkin uuden kasvu ja paremman olemassa olo sekä toiveet. (Mäki ym. 2014.) Lähiesimies vahvisti hoitajan toivoa välittämällä oman toiveikkuutensa työryhmään, kohtaamalla työntekijät empaattisesti ja arvostavasti. Lisäksi toivoa vahvisti työryhmän toiminnan johtaminen, työntekijöiden kehittymisen mahdollistaminen ja työssä jaksamisen tukeminen. (Taulukko 2.)

Toiveikkuuden välittäminen

Lähiesimiehet voivat tuoda oman toiveikkuutensa työryhmään. Tämä edellytti oman toivon olemassaoloa sekä kykyä vahvistaa toivoa. Tärkeänä pidettiin oman toivon säilyttämistä. Työryhmän tuli tietää, että lähiesimies toivoi heidänkin puolestaan.

”... se täytyy kuitenkin se toivo luoda niin kuin kauempaakin – – et he tuntee, että et he tietää et siellä vaikka ois oven takana joku joka toivoo heidänkin puolesta... jotenkin – – jo luoda sel-laista ilmapiiriä.”

Oma positiivisuus ja sen tuominen työryhmään vahvisti toivoa. Lähiesimies vastasi omasta mielialastaan, jolla kohtasi työryhmänsä. Lähiesimiehet kertoivat, että heidän tuli koettaa jaksaa olla positiivisia ja luoda toivoa myös tilanteisiin, joissa ei näkynyt muutosta parempaan. Lähiesimiehen ei tullut mennä mukaan negatiivisiin asenteisiin, koska oma negatiivisuus saattoi tarttua työryhmään.

Taulukko 1. Esimerkkejä aineiston analyysin etenemisestä pelkistyksistä yläluokkiin.

Alkuperäisilmaisu	Pelkistys	Alaluokka	Yläluokka
"yks tapa välittää sitä toivoo taas ehkä olemalla läsnä ja toimimalla tietyllä tavalla työnhajaajanakin niin sekoin on semmoinen et auttaa ainakin tota väkeä jaksamaan et pääsee ainakin purkamaan heti kun se tilanne tulee"	Työohjaajana toimiminen tilanteen vaatiessa	Mentorina toimiminen	Työryhmän toiminnan johtaminen
"ja sitten jotkut ottaa puheeksi omat potilaat ja tukea sitä ja miettiä eri ratkaisuja ja sitten kyl se osoittaminen on yksi asia, se sanominen et muistatko et kun silloin meillä oli tällainen tilanne taikka potilaalla oli ja kuitenkin niin saatiin hoidettua hyvään kuntoon ja... että ne on niin pieniä ne asiat loppujen lopuksi"	Hoitosuhteissa tukeminen		
"ja sitten jotkut ottaa puheeksi omat potilaat ja tukea sitä ja miettiä eri ratkaisuja ja sitten kyl se osoittaminen on yksi asia, se sanominen et muistatko et kun silloin meillä oli tällainen tilanne taikka potilaalla oli ja kuitenkin niin saatiin hoidettua hyvään kuntoon ja... että ne on niin pieniä ne asiat loppujen lopuksi"	Ratkaisujen miettiminen potilaan tilanteeseen yhdessä hoitajan kanssa		
"että minulla on riittävästi aikaa myöskin osallistua ja että voisin niin yksittäisen potilaan asioita myöskin kohdata sen omahoitajan kanssa että näin mahdollisimman paljon ja usein"	Potilaan tilanteen läpikäymisen hoitajan kanssa mahdollisimman usein		
"kun aattelee että kaikille meille tulee epäonnistumisia ja virheitä. Allekirjoittanut voi puhua siitä, että aivan oikeesti että nyt kun on kaksi työryhmää niin virheitä ja unohtuksia tulee sillä tavalla että ei saisi"	Inhimillisten virheiden ymmärtäminen	Ongelmien rakentava käsitteleminen	
"ja tosiaan vaikka niitä virheitä ja epäonnistumisia tulee mutta ne pitää käsitellä ja sit taas mennä eteenpäin. Nää on kans niitä toivon ja toivon ylläpitämisen aineksia tämmöset asiat."	Virheiden käsittely		
"ja tosiaan vaikka niitä virheitä ja epäonnistumisia tulee mutta ne pitää käsitellä ja sit taas mennä eteenpäin. Nää on kans niitä toivon ja toivon ylläpitämisen aineksia tämmöset asiat."	Epäonnistumisten käsittely		
"ja saada vähän lisää tietoa sitten meiltä niiden perusteiksi ja pohjaksi ja sitten tota ja se on ihan hirveen oleellista jos se menee monta viikkoa et joutuu sitä siirtämään jostain syystä niin oikein huomaa et ahaa mistäs te nyt puhutte ja että rupee heräämään sellaista keskustelua mikä ei pohjaa enää tietoon ja jotenkin et"	Väärten käsitysten oikominen		
"meidän rooli on taas yrittää jotenkin niin kuin oikaista sitä ettei varamaan sun työtäs tässä ole niin kuin mitäöity"	Väärten mielikuvien oikaisu		

Taulukko 2. Lähiesimiehen keinot vahvistaa hoitajan toivoa psykiatrisessa hoitotyössä.

Yläluokka	Alaluokat
Toiveikkuuden välittäminen	<ul style="list-style-type: none"> – Oman toivon tuominen työryhmään – Oman positiivisuuden tuominen työryhmään – Työntekijöiden kannustaminen – Positiivisen näkökulman jakaminen – Myönteisen ilmapiirin luominen
Työntekijöiden empaattinen kohtaaminen	<ul style="list-style-type: none"> – Työntekijöiden kuunteleminen – Läsnä oleminen – Lähestyttävissä oleminen – Kiinnostuneisuuden osoittaminen työyhteisöä kohtaan
Arvostava kohtaaminen	<ul style="list-style-type: none"> – Työntekijöitä arvostava kohtaaminen – Molemmipuolinen luottaminen – Työntekijöiden yksilöllinen tunteminen – Työryhmän jäsenten osaamisen hyödyntäminen – Positiivisen palautteen antaminen – Työn arvostuksen esille tuominen – Pakon välttäminen
Työryhmän toiminnan johtaminen	<ul style="list-style-type: none"> – Vastuun ottaminen – Perustehtävän tekemisen tukeminen – Työyhteisön tilanteen tietäminen arjessa – Tiedon saaminen työyhteisöstä – Mentorina toimiminen – Ongelmien rakentava käsitteleminen – Työntekijöiden kokonaisuuden huomioiminen
Työntekijöiden kehittymisen mahdollistaminen	<ul style="list-style-type: none"> – Ammattitaidon kehittämiseen myönteinen asenne – Koulutuksiin osallistumisen mahdollistaminen – Työnohjaukseen menemisen tukeminen
Työssä jaksamisen tukeminen	<ul style="list-style-type: none"> – Työntekijöiden jaksamisen huomioiminen – Tuen tarjoaminen työntekijälle – Työntekijää kuormittavan tilanteen selvittäminen – Työntekijän jaksamisen tukeminen työjärjestelyin – Levon ehdottaminen tai työnterveysten ohjaaminen

”... itte ei mene siihen negaatioon vaan yrittää pitää niin kuin positiivisen asenteen itsellä vaikka olisi kuinka hankalaa. Ainahan sitä ei pysty pitämään – –.”

Työntekijöiden kannustaminen vahvisti toivoa. Lähiesimies toimi kannustajana, jonka rooli korostui erityisesti vaikeissa tilanteissa. Positiivisen näkökulman jakaminen työntekijöille oli lähiesimiehen oman myönteisen näkökulman jakamista. Hän saattoi muistuttaa, että aiemminkin oli selvitty vastaavanlaisista tilanteista, ja palauttaa mieleen esimerkiksi aikaisempia hoitosuhteissa onnistumisia. Myönteisen ilmapiirin luomi-

nen sekä hyvä ja rento työilmapiiri vahvistivat toivoa.

”... niin kyllä se huumori ja jos on niin kuin semmoinen että saa siitä ilmapööristä semmoisen rennon ja että ihmiset viihtyy”

Työntekijöiden empaattinen kohtaaminen

Työntekijöiden empaattinen kohtaaminen oli läsnä olemista. Sen myötä työryhmällä oli kokemus, että esimies antoi omaa aikaansa heille.

”... semmoinen ajan antaminen ja läsnäolo... kyllähän semmoiset on aika

tärkeitä. – – että sitä kautta välittää sitä toivoa.”

Lähiesimiehen tuli olla lähestyttävissä oleva. Työryhmän tuli tietää, milloin esimies oli tavoitettavissa ja olla tietoinen mahdollisuudesta kääntyä hänen puoleensa. Lähiesimiehen tuli toimia niin, että hänelle uskallettiin puhua. Lähiesimiehet pysyivät edesauttamaan lähestyttävyyttään olemalla kiinnostuneita siitä, mitä työntekijällä oli mielessä, ja pitämällä ovea auki, jotta huoneeseen saattoi halutessaan poiketa.

Kiinnostuneisuuden osoittaminen työyhteisöä kohtaan oli sitä, että lähiesimies kyseli arjen tapahtumista sekä kommentoi niitä. Työntekijöiden kuunteleminen vahvisti toivoa. Lähiesimiehen tuli kuunnella työntekijöiden tunteita, koska työntekijöille oli tärkeää kokemus kuulluksi tulemisesta. Kehityskeskustelu oli tähän yksi väylä.

”jotenkin siinä ehkä se konkreettisemmin tulee siinä se toivon välittäminen siinä että kuuntelee niitä ihmisiä.”

Arvostava kohtaaminen

Työntekijöiden arvostaminen merkitsi arvostuksen esille tuomista ja yksilöllistä kunnioittamista. Työntekijöiden yksilöllinen tunteminen (arvot ja vahvuudet) oli osa työntekijän yksilöllistä kohtaamista, joka vahvisti toivoa. Lähiesimiehen tuli hakea uusien työntekijöiden kanssa yhteistyösuhdetta.

”Esimiestä auttaa se mitä paremmin tuntee työntekijänsä, auttaa myös sitten pitämään sitä toivoa, koska vähän jokaisella täytyy vähän eri tavalla pitää sitä toivoa yllä.”

Molemminpuolinen luottamus lähiesimiehen ja työntekijän välillä oli tärkeää toivolle. Se merkitsi sekä luottamuksen osoittamista että luottamuksen arvoisena olemista. Työntekijöiden tiedon ja taidon hyödyntämistä, työn kehittämistä ja parempien ratkaisujen yhdessä hakemista pidettiin työ-

ryhmän jäsenten osaamisen hyödyntämisenä ja arvostamisena.

”... jos vain mahdollista että pyrkii hyödyntään niitä (ihmisten kokemuksia) ja ottaan käyttöön sellaisia hyviä tapoja niin kyl se kummasti tuo ihmisille semmoista työntiloa ainakin ja kai se sit samalla on toivoo.”

Positiivisen palautteen antaminen vahvisti toivoa. Se oli kiitoksen antamista hyvin tehdystä työstä, onnistumisista muistuttamista sekä kunkin vahvuuksien esille nostamista. Työn arvostuksen esille tuominen oli erityisen tärkeää muutostilanteissa. Arvostavaa kohtaamista oli myös pakon välttäminen. Työntekijät eivät hyötyneet esimerkiksi työnohjaukseen tai koulutukseen pakottamisesta.

”... ei ihmisiä voi pakottaa jo ihan senkin takia että no ensinnäkään ei ne hyödy siitä jos niiden on pakko sinne mennä toisekseen että mä ajattelen että silloin ihmisille tulee semmoinen tunne että ne ei voi vaikuttaa sitten omiin työtehtäviinsä.”

Työryhmän toiminnan johtaminen

Vastuun ottaminen oli johtajana ja auktoriteettina toimimista. Lähiesimiehillä oli vastuu työryhmän kannattelusta. Hänen tuli viestittää ottavansa asiat huoleksensa. Lähiesimiehet kantoivat tarvittaessa työryhmän henkistä kuormaa. Heidän oli myös huomioitava työryhmä kokonaisuutena, jossa myös muilla ammattiryhmillä oli merkitystä toivolle.

”... minkälainen se joukko on ja minkälainen niiden hoitajien arvomaailma on niin.”

Lähiesimies oli työryhmän johtaja, jonka tehtävänä oli perustehtävän tukeminen. Työnteolle tuli olla toimivat rakenteet ja raamit. Lähiesimiehen tuli olla tietoinen työyhteisön arjen tilanteista sekä huomata, jos työyhteisön ilmapiiri muuttui toivottomaksi.

”Tää on aika paljon semmoista niin kuin jotenkin semmoista tunnelmien kyselyä ja läsnäoloa.”

Toivon kannalta oli tärkeää tiedonkulun rakenteiden ylläpito. Se sisälsi säännöllistä tiedottamista ja tiimipalaverien pitämistä. Tiedon saamista työyhteisöstä pidettiin myös tärkeänä. Tämä korostui varsinkin silloin, jos työntekijä ei ollut tietoinen esimerkiksi jostakin epäkohdasta.

”Varabenkilöt on siinä [työyhteisöä] koskevan tiedon saamisessa muuten aika merkittävässä asemassa kun ne on usein mukana siinä tilanteessa että missä me ei välttämättä olla. Ne on niin kuin lähebpanä sitä työryhmää. Ne on siinä puolivälissä – –.”

Lähiesimies toimii myös työryhmän mentorina, jolloin hän tuki työryhmää hoitosuh-teissa. Eräs osastonhoitaja piti tärkeänä, että potilaan tilannetta olisi mahdollisuus käydä läpi omahoitajan kanssa mahdollisimman usein.

”Yks tapa välittää sitä toivoo taas ehkä olemalla läsnä ja toimimalla tietyllä tavalla työnhjaajanakin – –.”

Ongelmien rakentava käsittely ilmeni siten, että virheet ja epäonnistumiset käsiteltiin ja väärät käsitykset oikaistiin. Asenteisiin vaikuttaminen oli tärkeää työryhmän kannalta. Erityisen tärkeää oli negatiivisten asenteiden muuttaminen myönteisimmiksi.

Työntekijöiden kehittämisen mahdollistaminen

Myönteinen asenne ammattitaidon kehittämiseen oli toivon kannalta tärkeä. Lähiesimiehen oli tuettava hoitajan omaa innostusta itsensä kehittämiseen. Koulutuksiin osallistumista tuli tarjota henkilökunnalle. Työohjaukseen menemisen tukeminen oli sitä, että mahdollisuuden antamisen lisäksi lähiesimies huolehti siellä käymisestä.

”...liittyy niin moneen asiaan että ei sitä niin kuin ajattele välittävänsä toivoa ihmisille kun sitä ajattelee että yrittää tukea sitä ihmisten työssä jaksamista ja jotenkin sitä tukea innostusta ja tukea että ihmiset kebittäis itteänsä.”

Työssä jaksamisen tukeminen

Työntekijöiden jaksamisen tukeminen ilmeni lähiesimiehen työntekijässä tapahtuneiden muutosten huomioimisena. Tuen tarjoaminen työntekijälle oli tilanteen mukaan auttamista sekä henkisen tuen tarjoamista. Työntekijän toivoa pystyi vahvistamaan selvittämällä hänen kuormittavaa tilannettaan. Työntekijän jaksamista tuettiin työjärjestelyin. Lähiesimies ehdotti myös tarvittaessa lepoa ja ohjasi ottamaan yhteyttä työterveyteen.

”...sellaista tukemista ellei peräti ohjaa työterveyteen tai johonkin jos on sellainen tilanne.”

Pohdinta

Tutkimusetiikka

Tutkimuksessa on noudatettu autonomian kunnioittamisen, oikeudenmukaisuuden, hyvän tekemisen ja pahan tekemisen välttämisen periaatteita. Mahdollisia osallistujia informoitiin tutkimuksesta, jonka jälkeen he antoivat tietoon perustuvan suostumuksensa. Haastateltujen henkilöllisyys suojattiin kaikissa tutkimuksen vaiheissa. (Orb ym. 2000, Kylmä 2008, Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012.)

Tutkimuksen luotettavuus

Luotettavuutta on arvioitu tarkastelemalla tutkimuksen uskottavuutta, siirrettävyyttä, varmuutta ja vahvistettavuutta. (Graneheim & Lundman 2004, Clisset 2008, Thomas & Magilvy 2011.) *Uskottavuutta* vahvistaa se, että tässä tutkimuksessa haastateltiin psykiatriassa työskenteleviä lähiesimiehiä, joilla kaikilla oli pitkä työkokemus sekä

psykiatrisesta hoitotyöstä että lähiesimiestyöstä. (Fossey ym. 2002, Graneheim & Lundman 2004). Vaikka tutkimuksen osallistujamäärä oli laadulliselle tutkimukselle tyypillisesti pienehkö (Shelton ym. 2014), aineisto oli tutkimuskysymyksen kannalta rikas: aineiston keruussa havaittiin, että kussakin haastattelussa tuli esille samoja teemoja ja näkökulmia tutkimuksen kohteesta, joten aineisto arvioitiin sisällöllisesti riittäväksi. Tutkimuksen analyysin tuloksista keskusteltiin tutkimusryhmässä useasti. Tähän tutkimukseen osallistuneita kuvataan ainoastaan esimiesnimikkeen, psykiatrisen hoitotyön kokemuksen ja lähiesimieskokemuksen näkökulmasta. Näin toimittiin, jotta voitiin suojata pienen osallistujaryhmän jäsenten henkilöys (Thomas & Magilvy 2011). Tämä kuitenkin vaikeuttaa tutkimustulosten *siirrettävyyden arviointia* toiseen vastaavaan kontekstiin. *Varmuutta* vahvistaa tässä tutkimuksessa tutkimusprosessin mahdollisimman läpinäkyvä kuvaus (Clisset 2008, Thomas & Magilvy 2011). *Vahvistettavuutta* tässä tutkimuksessa tukee se, että haastattelija ei tiukasti johtanut haastattelutilanteita, vaan hän koetti selvittää tutkitavien näkökulmia. Haastattelutilanteista tehtiin muistiinpanoja ja huomioita. (Clisset 2008, Thomas & Magilvy 2011.) Tutkimusprosessin kokonaisuudesta keskusteltiin tutkimuksen eri vaiheissa tutkimusryhmässä.

Tulosten tarkastelu

Toivon vahvistaminen edellyttää lähiesimiesten mukaan oman toivon olemassaoloa, oman mielialan positiivisena pitämistä ja muiden kannustamista. Myös aiemmissa tutkimuksissa on todettu, että henkilökunnan toiveikkaat ihmiset välittävät toiveikkautta myös muille (Kylmä ym. 2006, Cutcliffe 2009, Tutton ym. 2009) ja että oma positiivisuus on yksi johtajan keino vahvistaa toivoa (Okpanachi 2008).

Työntekijöiden empaattinen kohtaaminen on lähiesimiehen läsnäoloa, kiinnostusta ja kuuntelua. Tämä on toivoon liittyvä ihminen-ihmiselle -ulottuvuus (Hammer ym. 2009). Arvostava kohtaaminen on jo-

kaisen henkilön ja työn arvostamista, yksilöllistä kohtelua ja kohtaamista, positiivisen palautteen antamista ja luottamuksellisuutta puolin ja toisin. Työryhmän jäsenten osamista tulee hyödyntää. Yksilöllistä kohtelua toivon välittämisessä korostaa myös LaBelle (2005): johtajan tulisi selvittää, mikä motivoi, ja palkita kutakin työntekijää kysymällä sitä tältä itseltään henkilökohtaisesti. Aiemmissa tutkimuksissa johtajan toivoa välittäviksi toimiksi on tunnistettu arvostava kohtaaminen (Veninga 2000, Juuti 2005), positiivisen palautteen antaminen (Okpanachi 2008), luottamus ja vastuunanto (Keski-särkkä ym. 2009).

Työryhmän toiminnan johtaminen vahvistaa hoitajan toivoa. Toiminnan johtamista kuvattiin vastuun ottamisena, työryhmän kokonaisuuden huomiointina, perustehtävän tekemisen tukemisena ja tiedonkulkuna. Lähiesimiesten mukaan tiedonkulun rakenteita, kuten tiimipalaverien pitämistä, tulee ylläpitää. Lähiesimiehen tehtäviin kuuluvaa tiedon välittämistä (Lahti 2008, Surakka 2008) voi siis tarkastella toivon vahvistamisen näkökulmasta. Läsnäolon merkitys korostui tiedon saamisen yhtenä muotona, mutta tärkeänä nähtiin myös tiedon saamista työyhteisöltä, koska aina ei voi itse olla paikalla. Aiempien tutkimusten mukaan näkyvää ja työntekijöiden kanssa keskustelevaa lähiesimiestä pidetään hyvänä osastonhoitajana (Sellgren ym. 2008, Keski-särkkä ym. 2009, Duffield ym. 2011).

Työryhmän mentorina toimiminen vahvistaa hoitajan toivoa. Mentorointi on osa lähiesimiestyötä (Kane-Urrabazo 2006.) Roset (2006) on esittänyt, että johtajien tarjoama tieto edistää työntekijöiden tehokkuuden tunnetta ja vahvistaa toivoa. Esimiehen kokemusta ja työn sisällön ymmärtämistä arvostetaan: sillä on yhteys hoitajien toivoon (Keski-särkkä ym. 2009). Tämän tutkimuksen tulosten mukaan toivon kannalta on tärkeää muokata negatiivisia asenteita myönteisemmäksi. Hyvä osastonhoitaja osaa tukea myönteisen työilmapiirin muodostumista (Sellgren ym. 2008, Ritter 2011).

Työntekijöiden kehittymisen mahdollistaminen vahvistaa hoitajan toivoa. Esimie-

hen tulisi suhtautua myönteisesti koulutukseen ja työnohjaukseen sekä tukea hoitajia ammatilliseen kehittymiseen. Hoitajat itse kokevat ammatissa kehittymisen (Lehtimäki & Kylmä 2009) ja lisäkoulutuksen olevan toivoa vahvistavia tekijöitä (Kada ym. 2009). Toivolla ja henkilöstön kehittämällä on tutkimustulosten mukaan positiivinen yhteys keskenään, mistä voi seurata työsuorituksen paraneminen (Luthans & Jensen 2002).

Työssä jaksamisen tukeminen on yksi hoitajien toivoa vahvistava tekijä. Työssä jaksamisen tukeminen on jaksamisen huomiointia, tuen tarjoamista ja tilanteiden tarpeenmukaista selvittelyä. Jaksamista voi tukea erilaisin työjärjestelyin. Hoitajien mukaan supportiiviset ihmissuhteet vahvistavat hoitajan toivoa (Duggleby & Wright 2007, Duggleby ym. 2009). Myös Roset (2006) korostaa, että johtajat voivat luoda toiveikkautta luomalla huolta pitävän ja välittävän suhteen työntekijöidensä kanssa. Lähiesimiehen tuki työssä jaksamisen edistämiseksi voidaan nähdä supportiivisena ja huolta pitävänä suhteena.

Tulosten merkitys ja suositukset

Aikaisemmissa tutkimuksissa on todettu toivon moniulotteinen merkitys hoitajan tai yleensä työntekijän näkökulmasta hänelle itselleen, potilaalle, työyhteisölle ja organisaatiolle. Tämän tutkimuksen tulokset tuottavat uutta hoitotieteellistä tietoa lähiesimiesten keinoista vahvistaa hoitajan toivoa psykiatrisessa hoitotyössä. Tutkimuksessa on tunnistettu lähiesimiehen keinot hoitajan toivon vahvistamisessa (Taulukko 2). Tutkimustulosten mukaan lähiesimiehet voivat

vahvistaa hoitajien toivoa, mutta tämä edellyttää oman toivon olemassaoloa. Toivon vahvistamista edesauttavat toimet ovat osa normaalia lähiesimiestyötä. Toivoa rakentavista tekijöistä tuen antaminen ja pärjäämisen vahvistaminen ovat niitä tekijöitä, joihin johtamisella voi vaikuttaa. Yhteenvetona voidaan todeta, että toivon vahvistaminen on sitä, millä tapaa ja millä asenteella kohdata työntekijänsä. Se on työntekijöiden kannustamista, kehittymisen mahdollistamista, jaksamisen tukemista ja toiminnan organisoimista. Oleellista on, nähdäänkö toivon vahvistamisen merkitys ja sisäistetäänkö se yhdeksi lähiesimiestyön ulottuvuudeksi.

Tutkimustulosten avulla voidaan ymmärtää toivon merkitystä hoitotyön johtamisen näkökulmasta. Tutkimus vahvistaa myös toivon tutkimuksen merkitystä osana hoitotieteellistä tutkimusta.

Jatkotutkimusehdotukset

Tutkimusta tarvitaan hoitajien näkökulmasta siitä, miten he arvioivat lähiesimiehen tai organisaation johdon vaikuttavan heidän omaan toivoonsa. Tutkimusta ei ole myöskään johtajien omasta toivosta ja sitä vahvistavista tai heikentävistä tekijöistä. Tämä tutkimus on perusteltua, koska johtajien toivolla on merkitystä muiden toivoon ja oman toivon olemassaolo on näin ollen merkityksellinen.

VASTUUALUEET

Tutkimuksen suunnittelu: KM, PÄK, MR, JK, aineistonkeruu: KM, aineiston analysointi: KM, PÄK, MR, JK, käsikirjoituksen kirjoittaminen: KM, PÄK, MR, JK ja kommentointi: KM, PÄK, MR, JK

LÄHTEET

Avey JB, Luthans F, Smith R & Palmer NF. 2010. Impact of positive psychological capital on employee well-being over time. *Journal of Occupational Health Psychology* 15 (1), 17–28.
Clissett P. 2008. Evaluating qualitative research. *Journal of Orthopaedic Nursing* 12 (2), 99–105.

Combs GM, Clapp-Smith R & Nadkarni S. 2010. Managing BPO service workers in India: examining hope on performance outcomes. *Human Resource Management* 49 (3), 457–476.
Culbertson SS, Mills MJ & Fullagar CJ. 2010. Feeling good and doing great: the relationship between

- psychological capital and wellbeing. *Journal of Occupational Health Psychology* 15 (4), 421–433.
- Cutcliffe JR. 2009. Hope: the eternal paradigm for psychiatric/mental health nursing. Commentary. *Journal of Psychiatric and Mental Health Nursing* 16 (9), 843–847.
- Devers K & Frankel RM. 2000. Qualitative research: a consumer's guide. *Education for Health: Change in Learning & Practice* 13 (1), 113–123.
- Duffield C, Roche M, Blay N & Stasa H. 2011. Nursing unit managers, staff retention and the work environment. *Journal of Clinical Nursing* 20 (1-2), 23–33.
- Duggleby W, Cooper D & Penz K. 2009. Hope, self-efficacy, spiritual well-being and job satisfaction. *Journal of Advanced Nursing* 65 (11), 2376–2385.
- Duggleby W & Wright K. 2007. The hope of professional caregivers caring for person at the end of life. *Journal of Hospice and Palliative Nursing* 9 (1), 42–49.
- Elo S & Kyngäs H. 2008. The qualitative content analysis process. *Journal of Advanced Nursing* 62 (1), 107–115.
- Fossey E, Harvey C, McDermott F & Davidson L. 2002. Understanding and evaluating qualitative research. *Australian and New Zealand Journal of Psychiatry* 36 (6), 717–732.
- Graneheim UH & Lundman B. 2004. Qualitative content analysis in nursing research: concepts, procedures and measures to achieve trustworthiness. *Nurse Education Today* 24 (2), 105–112.
- Hammer K, Mogensen O & Hall EOC. 2009. The meaning of hope in nursing research: a meta-synthesis. *Scandinavian Journal of Caring Sciences* 23 (3), 549–557.
- Harjajärvi M, Pirkola S & Wahlbeck K. 2006. *Aikuisten mielenterveyspalvelut muutoksessa*. MERTTU-tutkimuksen palvelukatsaus. Acta nro 187. Stakes & Suomen Kuntaliitto. Saatavissa: <http://www.stakes.fi/pdf/mentalhealth/187merttuverkkoon.pdf>. 06.06.2011.
- Helland MR & Winston BE. 2005. Towards a deeper understanding of hope and leadership. *Journal of Leadership and Organizational Studies* 12 (2), 41–54.
- Holloway I & Wheeler S. 2002. *Qualitative research in nursing*. 2nd Edition. Blackwell Science Ltd. MGB Books Ltd, Cornwall.
- Hyvönen J. 2008. *Suomen psykiatrinen hoitojärjestelmä 1990-luvulla historian jatkumon näkökulmasta*. Väitöskirja. D Lääketiede 440. Lääketieteellinen tiedekunta. Psykiatria ja oikeuspsykiatria. Kuopion yliopiston julkaisuja, Kuopion yliopisto.
- Juuti P. 2005. *Toivon johtaminen*. Otavan kirjapaino Oy, Helsinki.
- Kada S, Nygaard HA, Mukesh BN & Geitung JT. 2009. Staff attitudes towards institutionalised dementia residents. *Journal of Clinical Nursing* 18 (16), 2383–2392.
- Kane-Urabbazo C. 2006. Management's role in shaping organizational culture. *Journal of Nursing Management* 14 (3), 188–194.
- Keskisaräkkä K, Kylmä J & Juvakka T. 2009. Toivoa vahvistamalla edistetään sairaanhoitajan mielenterveyttä ja hyvinvointia työssä. Teoksessa Kylmä J, Nikkonen M, Kinnunen P & Korhonen T. *Näetkö mielenterveyden edistämisen mahdollisuudet?* Suomen Graafiset palvelut, Kuopio. 215–225.
- Kuula A. 2006. *Tutkimusetiikka. Aineistojen bankinta, käyttö ja säilytys*. Gummerus kirjapaino Oy, Jyväskylä.
- Kylmä J. 2008. Näkökulmia tutkimusetiikasta laadullisessa terveystutkimuksessa. Teoksessa Pietilä A-M ja Länsimies-Antikainen H (toim.). *Etiikkaa monitieteisesti: Pohdintaa ja kysymyksiä*. Kuopion yliopiston julkaisuja. Kopijyvä, Kuopio. 109–120.
- Kylmä J. 2012. Johtamisella toivoa psykiatrisessa hoitotyössä. Teoksessa: Kiviniemi L, Honkanen H & Kylmä J. (toim.) *Dosentti Merja Nikkosen julkakirja: Piiriltä yliopiston kautta siiviliin*. ePooki 9/2012, Oulun seudun ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyön julkaisu. 32–38.
- Kylmä J, Juvakka T, Nikkonen M, Korhonen T & Isohanni M. 2006. Hope and schizophrenia: an integrative review. *Journal of Psychiatric & Mental Health Nursing* 13 (6), 651–64.
- Kylmä J, Rissanen M-L, Laukkanen E, Nikkonen M, Juvakka T & Isola A. 2008. Aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä tietoa hoitotyön kehittämiseen. *Tutkiva Hoitotyö* 6 (2), 23–29.
- Kylmä J & Juvakka T. 2007. Toivo hoitotyössä ja hoitotieteellisen tutkimuksen kohteena. *Tutkiva Hoitotyö* 5 (4), 4–8.
- Kylmä J & Juvakka T. 2012. *Laadullinen terveystutkimus*. Edita Prima Oy, Helsinki.
- Kylmä J & Vuori J. 1999. Hoitotyöntekijän toivon dynamiikka ja sen tutkimus hoitosuhteessa, hoitoyhteisössä ja hoitotyön johtamisessa. *Hoitotiede* 11 (3), 99–107.
- LaBelle 2005. Safety hopes & rewards. Are you rewarding the right behavior? *Professional Safety* 37, 37–42.
- Lahti T. 2008. Johtamisen käytäntöjä. Teoksessa Surakka T, Kiikkala I, Lahti T, Laitinen H & Rantala T. *Osastonhoitaja ja johtaminen*. Tammi. Helsinki. 68–102.
- Landeen J, Kirkpatrick H, Woodside H, Byrne C, Bernardo A & Pawlick J. 1996. Factors influencing staff hopefulness in working with people with schizophrenia. *Issues in Mental Health Nursing* 17 (5), 457–467.
- Lehtimäki M-L & Kylmä J. 2009. Kuntouttavaa psykiatrista hoitotyötä tekevän hoitajan toivo – toivo hoitajan mielenterveyttä vahvistavana. Teoksessa Kylmä J, Nikkonen M, Kinnunen P & Korhonen T. *Näetkö mielenterveyden edistämisen mahdollisuudet?* Suomen Graafiset palvelut, Kuopio. 227–235.
- Luthans F, Avey JB, Avolio BJ & Peterson S. 2010. The development and resulting performance impact of positive psychological capital. *Human Resource Development Quarterly* 21 (1), 41–67.
- Luthans F & Jensen SM. 2002. Hope: a new positive strength for human resource development. *Human Resource Development Review* 1 (3), 304–322.

- Luthans KW & Jensen SM. 2005. The linkage between psychological capital and commitment to organizational mission. A study of nurses. *Journal of Nursing Administration* 35 (6), 304–310.
- Luthans F, Luthans K & Luthans B. 2004. Positive psychological capital: beyond human and social capital. *Business Horizons* 47 (1), 45–55.
- Moore SL. 2005. Hope makes a difference. *Journal of Psychiatric and Mental Health Nursing* 12 (1), 100–105.
- Mäki K, Åstedt-Kurki P, Roos M & Kylmä J. 2014. Hoitajan toivo psykiatrisessa hoitotyössä – lähiesimiesten näkökulma. (Julkaisematon käsikirjoitus).
- Okpanachi J. 2008. Leaders actions and behaviors that create hope in followers. *Dissertation Abstracts International Section A: Humanities and Social Sciences* 69 (8), 3218.
- Orb A, Eisenhauer L & Wynaden D. 2000. Ethics in qualitative research. *Journal of Nursing Scholarship* 33 (1), 93–96.
- Perry B. 2005. Core nursing values brought to life through stories. *Nursing Standard* 20 (7), 41–48.
- Piippo J. 2008. *Trust, autonomy and safety at integrated network- and family-oriented model for cooperation at need-adapted approach*. Väitöskirja. 347. Yhteiskuntatieteellinen yksikkö. Psykologia. Jyväskylän yliopisto.
- Ritter D. 2011. The relationship between healthy work environments and retention of nurses in a hospital setting. *Journal of Nursing Management* 19 (1), 27–32.
- Roset SM. 2006. Images of hope: How leaders conceptualize, experience, and seek to foster hope. *Dissertation Abstracts International Section A: Humanities and Social Sciences* 66 (9), 3222.
- Russinova Z. 1999. Providers' hope-inspiring competence as a factor. Optimizing psychiatric rehabilitation outcomes. *Journal of Rehabilitation* 16 (4), 50–57.
- Sellgren SF, Ekvall G & Tomson G. 2008. Leadership behaviour of nurse managers in relation to job satisfaction and work climate. *Journal of Nursing Management* 16 (5), 578–587.
- Searle T & Barbuto Jr. 2011. Servant Leadership, hope, and organizational virtuousness: a framework exploring positive micro and macro behaviours and performance impact. *Journal of Leadership & Organizational Studies* 18 (1), 107–117.
- Shelton C, Smith A & Mort M. 2014. Opening up the black box: an introduction to qualitative research methods in anaesthesia. *Anaesthesia* 69 (3), 270–280.
- Simmons BL & Nelson DB. 2001. Eustress at work: the relationship between hope and health in hospital nurses. *Health Care Management Reviews* 26 (4), 7–18.
- Surakka T. 2008. Osastonhoitajan työ ja sen muuttuminen. Teoksessa Surakka T, Kiikkala I, Lahti T, Laitinen H & Rantala T. *Osastonhoitaja ja johtaminen*. Tammi. Helsinki. 53–67.
- Thomas E & Magilvy J. 2011. Qualitative rigor or reliability and validity in qualitative research. *Journal for Specialists in Pediatric Nursing* 16 (2), 151–155.
- Tutton E, Seers K & Langstaff D. 2009. An exploration of hope as a concept for nursing. *Journal of Orthopaedic Nursing* 13 (3), 119–127.
- Tuvelsson H, Eklund M & Wann-Hansson C. 2012. Stress of conscience among psychiatric nursing staff in relation to environmental and individual factors. *Nursing Ethics* 19 (2), 208–219.
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2012. *Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa*. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2012. Helsinki.
- Veninga RL. 2000. Managing hope in the workplace. *Health Progress* 81 (2), 22–24.
- Välimäki M & Mäkitalo J. 2000. Psykiatrisen hoitotyön luonne ja työn vaatimat ammattitaidot. Teoksessa Välimäki M, Holopainen A & Jokinen M. *Psykiatrien hoitotyö muutoksessa*. WSOY Juva. 16–23.
- Wallis J, Dollery B & Crase L. 2009. Political economy and organizational leadership: a hope-based theory. *Review of Political Economy* 21 (1), 123–143.
- Ward L. 2011. Mental health nursing and stress: Maintaining balance. *International Journal of Mental Health Nursing* 20 (2), 77–85.

Katri Mäki, TtM, osastonhoitaja, Pirkanmaan sairaanhoitopiiri, Valkeakosken aluesairaala, Kaivannon sairaala, katrijmaki@gmail.com

Päivi Åstedt-Kurki, THT, professori, Tampereen yliopisto, Terveystieteiden yksikkö, Hoitotiede; Pirkanmaan sairaanhoitopiiri, Tiedekeskus, paivi.astedt-kurki@uta.fi

Mervi Roos, TtM, yliopisto-opettaja (ma), Tampereen yliopisto, Terveystieteiden yksikkö, Hoitotiede, mervi.roos@uta.fi

Jari Kylmä, FT, dosentti, yliopistonlehtori, Tampereen yliopisto, Terveystieteiden yksikkö, Hoitotiede, jari.kylma@uta.fi