

Leinonen Katri

**SAIRAAHOITAJAN TYÖMOTIVAATIOON  
YHTEYDESSÄ OLEVAT TEKIJÄT**  
Systemaattinen kirjallisuuskatsaus

Yhteiskuntatieteiden tiedekunta  
Kandidaatintutkielma  
Maaliskuu 2023

## TIIVISTELMÄ

Leinonen Katri: Sairaanhoidajan työmotivaatioon yhteydessä olevat tekijät – Systemaattinen kirjallisuuskatsaus

Kandidaatintutkielma, 38 sivua, 1 liite

Tampereen avoin yliopisto

Terveystieteiden yksikkö, Hoitotiede

Ohjaaja: TtT Koskimäki Minna

Maaliskuu, 2023

---

Terveydenhuoltojärjestelmän suurimpia ongelmia on työntekijöiden työtyytymättömyys, työuupumus ja työvoimapula. Terveystieteidenhuolto tarvitsee motivoituneita työntekijöitä, jotka vaikuttavat positiivisesti terveydenhuoltojärjestelmän tuottavuuteen ja laatuun. Motivaatiolla tiedetään olevan merkittävä vaikutus sairaanhoidajien työtyytyväisyyteen, työn laatuun ja työssä pysymiseen. Hyvinvoiva ja motivoitunut työntekijä on tyytyväinen ja työskentelee ahkerammin kohti annettuja tavoitteita.

Kirjallisuuskatsauksen tarkoituksena oli koota yhteen tutkittua tietoa sairaanhoidajien työmotivaatiosta ja selvittää mitkä tekijät ovat yhteydessä sairaanhoidajien työmotivaatioon. Tavoitteena oli tuottaa tietoa, joka auttaisi lisäämään sairaanhoidajien työmotivaatiota. Tutkimuskysymys oli: Mitkä tekijät ovat yhteydessä sairaanhoidajan työmotivaatioon?

Tiedonhaku toteutettiin käyttämällä CIHNAL, PubMed, Medic, Medline, JBI ja FINNA - tietokantoja. Hakusanoina käytettiin sairaanhoidajaa ja työmotivaatiota, sekä näiden englanninkielisiä vastineita. Sisäänottokriteereinä käytettiin: 1. Julkaisukieli englanti tai suomi. 2. Julkaistu 10 v. sisällä. 3. Tieteellinen alkuperäisartikkeli. 4. Tieteellisesti vertaisarvioitu. 5. Alkuperäinen tutkimus saatavilla. 6. Tutkimus vastasi kirjallisuuskatsauksen tutkimuskysymykseen. 7. Tutkimus tehty kehittyneessä sairaalaympäristössä. Tiedonhaun kokonaistulos oli 6210 tutkimusta, joista tietokantarajausten, sisäänottokriteerien ja laadunarvioinnin jälkeen jäljelle jäi 20 alkuperäisartikkelia, jotka otettiin mukaan kirjallisuuskatsauksen analyysiin. Näistä katsaukseen valikoiduista tutkimuksista 15 oli kvantitatiivisia poikkileikkaustutkimuksia, neljä oli kvalitatiivisia tutkimuksia ja yksi oli kvantitatiivinen pitkittäistutkimus. Alkuperäisartikkeleista poimittiin kirjallisuuskatsauksen aihetta käsittelevät tiedot, joiden järjestelemisessä ja analysoinnissa käytettiin apuna aineistolähtöistä sisällönanalyysia.

Kirjallisuuskatsauksen tulosten perusteella sairaanhoidajien hyvänlaatuista työmotivaatiota lisäsi erityisesti tasa-arvoinen ja toisia kunnioittava työympäristö, työtyytyväisyys, kokemus mielenkiintoisesta työstä, työn ammatillinen arvostus ja autonomia. Autonomian vahvistaminen lisäsi myös työntekijöiden työhön sitoutumista. Merkittävää työmotivaation kannalta oli työn vaatimusten ja resurssien välinen tasapaino. Lisäksi työympäristön tuli olla sellainen, että se mahdollisti laadukkaan työskentelyn. Johtamistavalla, niin organisaatio-, kuin lähiesimiestasolla oli vaikutusta sairaanhoidajien työmotivaatioon. Työntekijöiden kouluttautumisen ja ammatillisen kehittymisen mahdollistaminen lisäsi työmotivaatiota, samalla vahvistaen sairaanhoidajien pätevyyttä tehdä työtään hyvin.

Kirjallisuuskatsaus tuo hyvin esille sen, että sairaanhoidajien työmotivaatioon yhteydessä olevia tekijöitä on monia. Osa tekijöistä oli sellaisia, joihin yksilö ei itse voi vaikuttaa ja osa sellaisia, jotka ovat yksilöstä itsestä lähtöisiä.

Avainsanat: työmotivaatio, sairaanhoidaja, systemaattinen kirjallisuuskatsaus,

Tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck -ohjelmalla.

## SISÄLLYSLUETTELO

1.	JOHDANTO .....	4
2.	KESKEISET KÄSITTEET .....	5
2.1.	<i>Sairaanhoitaja</i> .....	5
2.2.	<i>Motivaatio</i> .....	5
2.3.	<i>Työmotivaatio</i> .....	6
2.4.	<i>Itseohjautuvuusteoria</i> .....	7
3.	TARCOITUS, TAVOITE JA TUTKIMUSKYSYMYS .....	8
4.	KATSAUKSEN TOTEUTTAMINEN .....	9
4.1.	<i>Kirjallisuushaku</i> .....	9
4.2.	<i>Aineiston kuvaus</i> .....	13
4.3.	<i>Aineiston analyysi</i> .....	13
5.	TULOKSET .....	16
5.1.	<i>Työyhteisön tasa-arvoinen, avoin ja toisia tukeva työilmapiiri</i> .....	17
5.2.	<i>Työtyytyväisyys mielenkiintoisesta työstä</i> .....	17
5.3.	<i>Merkityksellinen työ ja sen sosiaalinen arvostus</i> .....	18
5.4.	<i>Autonomia ja työhön sitoutuminen</i> .....	18
5.5.	<i>Pätevyys selviytyä työstä hyvin</i> .....	19
5.6.	<i>Henkilökohtaiset ominaisuudet</i> .....	20
5.7.	<i>Johtaminen</i> .....	20
5.8.	<i>Palkka ja palkkiot</i> .....	21
5.9.	<i>Työn resurssit ja vaatimukset</i> .....	21
5.10.	<i>Työsuhde ja -ympäristö</i> .....	22
6.	POHDINTA .....	23
6.1.	<i>Luotettavuus ja eettisyys</i> .....	23
6.2.	<i>Tulosten tarkastelua</i> .....	24
6.3.	<i>Johtopäätökset</i> .....	27
6.4.	<i>Jatkotutkimusaiheet</i> .....	28
	KIRJALLISUUSKATSAUKSEN LÄHTEET .....	29
	MUUT LÄHTEET .....	31
	LIITTEET .....	34

## 1. JOHDANTO

Terveydenhuollon tiedetään tarvitsevan työhönsä motivoituneita työntekijöitä, jotta se saavuttaisi halutut tavoitteet (Gabra ym. 2019, Saleh ym. 2022). Motivoitunut henkilökunta nostaa terveydenhuoltojärjestelmän tuottavuutta, vaikuttamalla positiivisesti hoidon laatuun, potilaiden terveyteen ja potilastyytyväisyyteen (Toode ym. 2011, Gabra ym. 2019, Saleh ym. 2022).

Terveydenhuollon merkittäviä ongelmia on työntekijöiden tyytymättömyys, työuupumus, työntekijöiden vaihtuvuus ja alalta poistuminen, puutteelliset johtamistaidot, riittämätön palkkaus, sekä resurssien puute (O'Hara & Burke 2019, Gabra ym. 2019). Hoitajien suuren vaihtuvuuden, sekä pätevän henkilöstön puutteen tiedetään laskevan sairaanhoitajien työtyytyväisyyttä, sekä potilaiden saaman hoidon laatua, vaikuttaen negatiivisesti potilaiden hyvinvointiin (Moody & Pesut 2006, O'Hara & Burke 2019). Hoidon laadun laskeminen lisää potilaiden todennäköisyyttä palata uudelleen takaisin terveydenhuollon palveluiden piiriin, lisäten näin hoidon kustannuksia (Toode ym. 2011).

Motivaatiolla tiedetään olevan tärkeä vaikutus sairaanhoitajien työssä pysymiseen ja työtyytyväisyyteen, sekä siihen miten he selviytyvät työstään (Toode ym. 2011, Gabra ym. 2019, Saleh ym. 2022). Korkea työmotivaatio nostaa ihmisen sisäistä tyytyväisyyttä ja saa yksilön työskentelemään ahkerammin kohti asetettuja tavoitteita (Sinokki 2016, Viitala 2021, Saleh ym. 2022). Hyvinvoiva ja motivoitunut työntekijä vaikuttaa positiivisesti työpaikan imagoon ja työntekijöiden työssä pysymiseen, sekä laskee henkilökunnan sairaspöissaoloja ja työtapaturmia. Eli toisin sanoen työpaikan menot laskevat ja tuottavuus nousee, kun työntekijät ovat motivoituneita työhönsä. (Sinokki 2016).

Tämän kirjallisuuskatsauksen tarkoituksena oli koota yhteen tutkittua tietoa tekijöistä, jotka ovat yhteydessä sairaanhoitajien työmotivaatioon. Näiden tekijöiden selvittäminen tärkeää, jotta voidaan ehkäistä sairaanhoitajien tyytymättömyyttä, työuupumusta, sekä alanvaihtoaikomuksia. Kirjallisuuskatsaus antaa myös kehitysideoita, mihin asioihin tulisi työpaikoilla kiinnittää huomiota, jotta sairaanhoitajien työmotivaatiota voitaisiin parantaa.

## **2. KESKEISET KÄSITTEET**

### **2.1. Sairaanhoitaja**

Suomessa sairaanhoitajan ammattinimikkeen myöntää sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontavirasto. Sairaanhoitajan ammatinharjoittamisoikeus myönnetään henkilöille, jotka ovat suorittaneet kyseiseen ammattiin johtavan koulutuksen Suomessa tai ulkomailla. (Finlex, Valvira, sairaanhoitajat).

Sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontavirasto lisäksi ylläpitää rekisteriä (JulkiTerhikki) laillistetuista terveydenhuollon ammattilaisista (Valvira, sairaanhoitajat). Suomessa luvattomasta sairaanhoitajana (terveydenhuollon ammattihenkilönä) toimimisesta voidaan tuomita sakko- tai vankeusrangaistukseen (Finlex, Valvira, sairaanhoitajat).

### **2.2. Motivaatio**

Motivaatiota on tutkittu paljon ja siihen on liitetty monia erilaisia teorioita, joista yksikään ei ole vielä noussut maailmalaajuisesti muita paremmaksi ja täysin hyväksytyksi (Moody & Pesut 2006, Mayor & Risku 2015, Sinokki 2016). Motivaatioon vaikuttaa henkilön sisäiset motiivit ja tarpeet, sekä ulkopuoliset tavoitteet ja tilanteet. Motiivit taas ovat tarpeita, joita haluamme ja joita kohti pyrimme, ne ovat psykologisia. (Moody & Pesut 2006, Mayor & Risku 2015, Saleh ym. 2022). Motivoituneena yksilöt ovat tyytyväisiä, tehokkaita ja luovia (Mayor & Risku 2015).

Motivaatio voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen motivaatioon (Mayor & Risku 2015). Sisäinen motivaatio saa ihmiset tekemään asioita, joista he nauttivat ja joita arvostavat, ne ovat henkilökohtaisen kiinnostuksen kohteita (Mayor & Risku 2015, Martela & Jarenko 2015). Sisäisesti motivoituneet henkilöt työskentelevät, koska kokevat tekemisen mielenkiintoiseksi, nautinnolliseksi ja tyydyttäväksi. He sitoutuvat tekemiseen omasta tahdostaan. (van Beek ym. 2012). Sisäinen motivaatio on henkilöstä itsestään lähtöistä ja siksi sen ei ajatella olevan yksilöä kuluttavaa (Mayor & Risku 2015, Martela & Jarenko 2015). Sisäisesti motivoitunut toiminta on autonomista eli

itseään räytyvää (van Beek ym. 2012). Sisäisesti motivoituneiden henkilöiden työskentely on laadukasta ja he ovat hyvinvoivia työntekijöitä (Deci ym. 2017).

Ulkoinen motivaatio on yksilön itsensä ulkopuolelta lähtöisin olevaa (esimerkiksi palkkaus, rangaistus tai muiden ihmisten aiheuttama painostus) (Mayor & Risku 2015, Martela & Jarenko 2015, Deci ym. 2017). Ulkoisesti motivoituneet henkilöt toimivat työstä saadun hyötyarvon vuoksi (van Beek ym. 2012). Ulkoinen motivaatio on niin sanotusti pakottavaa eli yksilö ei siihen itse juurikaan voi vaikuttaa, tästä syystä se saattaakin olla henkisesti kuluttavaa (Mayor & Risku 2015, Martela & Jarenko 2015). Ulkoinen motivaatio voidaan jakaa kolmeen eri osa-alueeseen: ulkoiseen, sisäistettyyn ja tunnistettuun sääntelyyn. Ulkoisessa sääntelyssä motivoivana tekijänä on ulkoiset tekijät, jotka ovat muiden kontrolloimia, esim. uhat, rangaistukset, tai materiaaliset ja sosiaaliset palkinnot. (van Beek ym. 2012, Deci ym. 2017). Sisäistetyssä sääntelyssä henkilö omaksuu ulkopuolisia malleja oman arvontunnon ja sosiaalisesta hyväksynnästä tunnistamatta niitä täysin omakseen (van Beek ym. 2012). Yksilö kokee epävarmuutta maineestaan, itsetunnosta ja sosiaalisesta arvostuksesta (Deci ym. 2017). Tunnistetussa sääntelyssä yksilö hyväksyy ja tunnistaa oman työnsä tai toimintansa tärkeyden ja arvon (van Beek ym. 2012, Deci ym. 2017).

Motivaation jaottelu jakaa asiantuntijoiden mielipiteitä. Osa kannattaa ja osan mielestä jaottelu ei ole oikea, koska arkielämässä niiden ajatellaan sekoittuvan keskenään. (Mayor & Risku 2015, Martela & Jarenko 2015).

### **2.3. Työmotivaatio**

Työmotivaatio vaikuttaa henkilön työtoimintaan (Sinokki 2016). Niin kuin motivaatioon, myös työmotivaatioon vaikuttavat yksilön motiivit, sekä se voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen osa-alueeseen. Se mikä motivoi työhön on jokaiselle yksilölle erilainen, toisin sanoen jokaista motivoi työtökseen hänelle merkitykselliset asiat. (Sinokki 2016, Viitala 2021). Työmotivaatioon vaikuttaa yksilön persoonallisuuden, elämäkokemuksen ja elämänvaiheen lisäksi työn ominaisuudet ja työympäristö (Sinokki 2016). Työmotivaatio vaikuttaa henkilön tekemän työn laatuun, tuottavuuteen, vaikuttavuuteen, työntekijän hyvinvointiin, työtyytyväisyyteen ja työssä pysymiseen (Sinokki 2016, Deci ym. 2017, Viitala 2021).

## 2.4. Itseohjautuvuusteoria

Yleisesti käytetty malli motivaatiota tutkiessa on Ryanin ja Decin kehittämä itseohjautuvuusteoria. Tämä teoria perustuu yksilön motivaatioon, hyvinvointiin ja psykologisten perustarpeiden täyttymiseen. Teorian mukaan motivaatio jaetaan autonomiseen ja kontrolloituun motivaatioon. (Ryan & Deci 2008). Autonomista motivaatiota ovat sisäinen motivaatio ja ulkoisen motivaation tunnistettu sääntely. Kontrolloitua motivaatiota taas on ulkoisen motivaation ulkoinen ja sisäistetty sääntely. (van Beek ym. 2012, Ryan & Deci 2017). Autonomisessa motivaatiossa yksilö on sitoutunut toimimaan vapaaehtoisesti ja innokkaasti. Kun taas kontrolloitu motivaatio tuottaa lyhytkestoista tavoitteiden saavuttamista, vaikuttaen ajan kuluessa negatiivisesti työsuorituksiin ja työhön sitoutumiseen. (Deci ym. 2017).

Itseohjautuvuusteorian mukaan työntekijöiden työsuorituksiin ja hyvinvointiin vaikuttaa se minkä tyyppistä motivaatiota he omaavat työtään kohtaan. Autonomisen motivaation on havaittu vähentävän työuupumusta, loppuun palamista ja töistä irtisanoutumista, sekä lisäävän työtyytyväisyyttä, työhön sitoutumista ja työstä suoriutumista. Kontrolloidulla motivaatiolla on havaittu vastakkaisia vaikutuksia. (Deci ym. 2017).

Teorian kolme psykologista perustarvetta ovat: yhteisöllisyys, pätevyys ja autonomia. Yhteisöllisyydellä tarkoitetaan tarvetta kokea positiivisia ihmissuhteita ja tarvetta saada vastavuoroista kunnioitusta muilta. Pätevyys taas näkyy tarpeena suorittaa haastavia tehtäviä onnistuneesti ja saavuttaa haluttuja lopputuloksia, kokea onnistumisia. Autonomialla tarkoitetaan yksilön tarvetta kokea valinnanvapaus, kokemus että saa itse päättää asioista. (van Beek ym. 2012). Itseohjautuvuusteorian mukaan ympäristön tekijät (esim. palkka, työnsuunnittelu, johtaminen) vaikuttavat työntekijän työmotivaatioon suurelta osin psykologisten perustarpeiden täyttymisen tai estymisen kautta (van Beek ym. 2012, Deci ym. 2017).

### 3. TARKOITUS, TAVOITE JA TUTKIMUSKYSYMYS

Kirjallisuuskatsauksen tarkoituksena oli koota yhteen tutkittua tietoa sairaanhoitajien työmotivaatiosta ja selvittää mitkä tekijät ovat yhteydessä sairaanhoitajien työmotivaatioon. Tavoitteena oli tuottaa tietoa, joka auttaisi lisäämään sairaanhoitajien työmotivaatiota. Työmotivaation lisäämisellä on merkittäviä vaikutuksia työntekijöiden työhyvinvointiin, työtyytyväisyyteen ja työssä pysymiseen. Työmotivaatiota vahvistamalla voidaan vähentää työntekijöiden työuupumusta ja alan vaihtamisaikomuksia.

Kirjallisuuskatsauksen tutkimuskysymys:

1. Mitkä tekijät ovat yhteydessä sairaanhoitajan työmotivaatioon?



## 4. KATSAUKSEN TOTEUTTAMINEN

Kirjallisuuskatsauksen tarkoituksena on koota yhteen aikaisemmat tutkimustulokset tutkitusta aiheesta, tavoitteena muodostaa kokonaisuus, joka lisää aiheen ymmärrystä. Kirjallisuuskatsauksen yksi päätyypeistä on systemaattinen kirjallisuuskatsaus, jonka tavoitteena on löytää tutkimusaiheesta julkaistu materiaali, sekä sen analyysi ja synteesi. Systemaattiselle kirjallisuuskatsaukselle tyypillistä on tarkat valinta, analysointi- ja syntetisointivaiheet, jonka vuoksi se on myös toistettavissa. (Johannsson ym. 2007, Stolt ym. 2016).

Kirjallisuuskatsausta kutsutaan systematisoiduksi kirjallisuuskatsaukseksi, kun se on yhden henkilön tekemä. Tällöin ei ole tarkoitusta ottaa mukaan kaikkea tutkimusmateriaalia, joka aiheesta löytyy. Katsaus on kuitenkin toteutettu järjestelmällistä tiedonhakuja noudattaen. (Stolt ym. 2016).

Tämä kandidaatintutkielma toteutettiin systemaattisen kirjallisuuskatsauksen periaatteita noudattaen. Valittujen tutkimusten määrää jouduttiin rajoittamaan, ettei työn laajuus ylittänyt kandidaatintutkielmalle asetettuja vaatimuksia.

### 4.1. Kirjallisuushaku

Kirjallisuuskatsauksen artikkelihaku tehtiin lokakuussa 2022. Tiedonhaku toteutettiin käyttämällä seuraavia tietokantoja: CIHNAL, PubMed, Medic, Medline, JBI ja FINNA (CINAHL, PubMed, Medic, Medline, JBI, FINNA). Kaikissa kuudessa tietokannassa käytettiin hakusanoina sairaanhoitajaa ja työmotivaatiota, sekä näiden englanninkielisiä vastineita. Taulukkoon 1 koottu kaikki käytetyt hakusanat.

TAULUKKO 1. Kirjallisuuskatsauksen tiedonhaussa käytetyt hakusanat.

- 
- |                  |                      |
|------------------|----------------------|
| • Sairaanhoitaja | • Työmotivaatio      |
| • Nurse          | • Work motivation    |
| • Nursing        | • Motivation at work |
|                  | • Working motivation |
-

Hakurajauksina käytettiin: 1. Tutkimus julkaistu englannin- tai suomenkielisenä. 2. Tutkimus julkaistu 10 vuoden sisällä. Tarkka ajankohta oli vuodet 2012–2022, mahdollistaen haun uusimisen tarvittaessa. 3. Tutkimus oli tieteellisesti vertaisarvioitu.

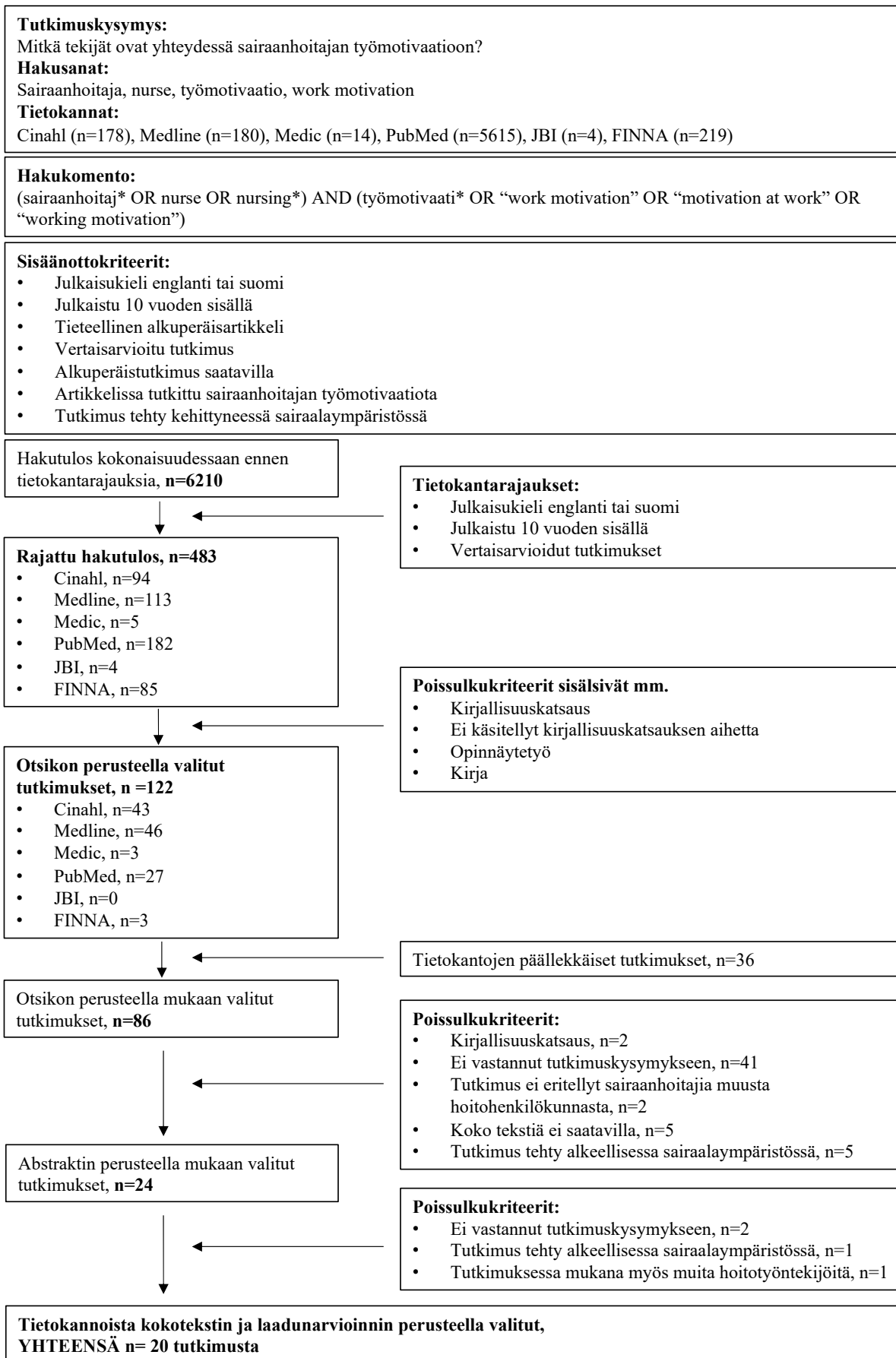
Hakusana sairaanhoitaja ja sen englanninkieliset vastineet oli yhdistetty OR operaattorilla. Myös työmotivaatio ja sen englanninkieliset vastineet oli yhdistetty OR operaattorilla. OR operaattori mahdollisti sen, että kaikki kyseisen hakusanan sanamuodot tulivat hakutuloksiin mukaan. Hakusanoista sairaanhoitaja ja sen kaikki vastineet sekä työmotivaatio ja sen kaikki vastineet yhdistettiin AND operaattorilla. Koska hakutuloksia ei tullut mitenkään erityisen paljon ei hakusanojen rajausta esimerkiksi otsikkoon tai abstraktiin tehty. Hakukomento kokonaisuudessaan kuviossa 1. Kaikista kuudesta tietokannasta löytyi edellä mainituilla hakusanoilla- ja kriteereillä yhteensä 483 tutkimusta (kuvio 1).

Tiedonhakua rajattiin niin, että saatu aineisto vastasi työlle asetettuun tutkimuskysymykseen. Sisäänottokriteereiksi määritettiin: 1. Julkaisukieli englanti tai suomi, jotta varmistettiin tutkimusten luotettava tulkinta. 2. Julkaistu 10 vuoden sisällä, takasi tutkimusten ajankohtaisuuden. 3. Tieteellinen alkuperäisartikkeli. 4. Tieteellisesti vertaisarvioitu, jolla varmistettiin, että tutkimus käynyt läpi jo tietynlaisen laadunarvioinnin. 5. Alkuperäinen tutkimus saatavilla, jotta koko tutkimuksesta julkaistu materiaali saatavilla myös katsauksen tulosten analyysiin. 6. Tutkimus vastasi kirjallisuuskatsauksen tutkimuskysymykseen. 7. Tutkimus tehty kehittyneessä sairaalaympäristössä, jotta katsaukseen mukaan valitut tutkimukset vastasivat länsimaista työympäristöä. Taulukkoon 2 koottu yhteen käytetyt sisään- ja poissulkukriteerit, jotka jatkossa ohjasivat tutkimusten valintaprosessia.

TAULUKKO 2. Kirjallisuuskatsauksen sisään- ja poissulkukriteerit.

SISÄÄNOTTOKRITEERIT	POISSULKUKRITEERIT
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Julkaisukieli englanti tai suomi</li> <li>• Julkaistu 10 vuoden sisällä</li> <li>• Tieteellinen alkuperäisartikkeli</li> <li>• Vertaisarvioitu tutkimus</li> <li>• Alkuperäistutkimus saatavilla</li> <li>• Artikkelissa tutkittu sairaanhoitajan työmotivaatiota</li> <li>• Tutkimus tehty kehittyneessä sairaalaympäristössä</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Julkaisukieli muu kuin englanti tai suomi</li> <li>• Julkaistu yli 10 vuotta sitten</li> <li>• Ei tieteellinen alkuperäisartikkeli</li> <li>• Ei vertaisarvioitu tutkimus</li> <li>• Alkuperäistutkimusta ei saatavilla</li> <li>• Artikkelissa ei ole tutkittu sairaanhoitajan työmotivaatiota</li> <li>• Tutkimus tehty alkeellisessa sairaalaympäristössä</li> </ul>

Tietokantarajausten jälkeen kaikki artikkelit käytiin aluksi otsikko tasolla läpi, poissulkien heti ne tutkimukset, jotka eivät työn aihetta käsitelleet. Otsikon perusteella mukaan valituista tutkimuksista (n=86) luettiin abstraktit ja valittiin mukaan ne tutkimukset, jotka käsitelivät kirjallisuuskatsauksen aihetta (n=24). Koko tekstin ja laadunarvioinnin (Hoitotyön tutkimussäätiö [HOTUS] 2018a, HOTUS 2019) perusteella kirjallisuuskatsaukseen valikoitui mukaan 20 tutkimusta. Tiedonhakuprosessi kuvattu kokonaisuudessaan kuviossa 1.



KUVIO 1. Kirjallisuuskatsauksen hakuprosessi.

## 4.2. Aineiston kuvaus

Kirjallisuuskatsaukseen valikoiduista tutkimuksista 15 oli kvantitatiivisia poikkileikkaustutkimuksia, joiden osallistujamäärät vaihtelivat 114 ja 699 välillä ( $ka=292$ ). Poikkileikkaustutkimukset oli toteutettu Turkissa, Saksassa, Malesiassa, Virossa, Egyptissä, Suomessa, Kreikassa, Kanadassa, Iranissa ja Italiassa. Yksi kirjallisuuskatsaukseen mukaan valikoiduista tutkimuksista oli kvantitatiivinen pitkittäistutkimus, joka oli toteutettu Kanadassa. Tämän tutkimuksen vastaajamäärä aloituskerralla oli 635 ja vuoden kuluttua 309. Kvantitatiivisissa tutkimuksissa motivaatiota mitattiin monella erilaisella motivaation mittaamiseen kehitetyllä lomakkeella. Nämä lomakkeet olivat jo aiemmin varmistettu toimiviksi ja laadukkaiksi. Yhdessä tutkimuksessa tutkimusryhmä kehitti oman motivaatiota mittaavan lomakkeen ja arvioivat myös sen laadun ja spesifisyyden.

Loput neljä tutkimusta oli kvalitatiivisia tutkimuksia. Kaksi tutkimuksista oli Ruotsissa tehtyjä etnografisia tutkimuksia, joiden osallistujamäärä oli molemmissa yhdeksän. Yksi kuvaileva tutkimus oli toteutettu Suomessa ja yksi fenomenologinen tutkimus Islannissa, näiden osallistujamäärät vastaavasti olivat 12 ja 10. Yhteenveto kirjallisuuskatsaukseen mukaan valituista tutkimuksista liitteessä 1.

Kaikille kirjallisuuskatsaukseen mukaan valituille tutkimuksille tehtiin Joanna Briggs Instituutin ohjeistusten mukainen laadunarviointi (HOTUS 2018a, HOTUS 2019). Laadunarvioinnin pisteytykset vaihtelivat kvantitatiivisille tutkimuksille 4 ja 7 pisteen välillä (maksimi 8) ja kvalitatiivisille tutkimuksille 7 ja 8 pisteen välillä (maksimi 10). Tutkimuksien saamat laadunarvioinnin pisteytykset näkyvissä liitteessä 1.

## 4.3. Aineiston analyysi

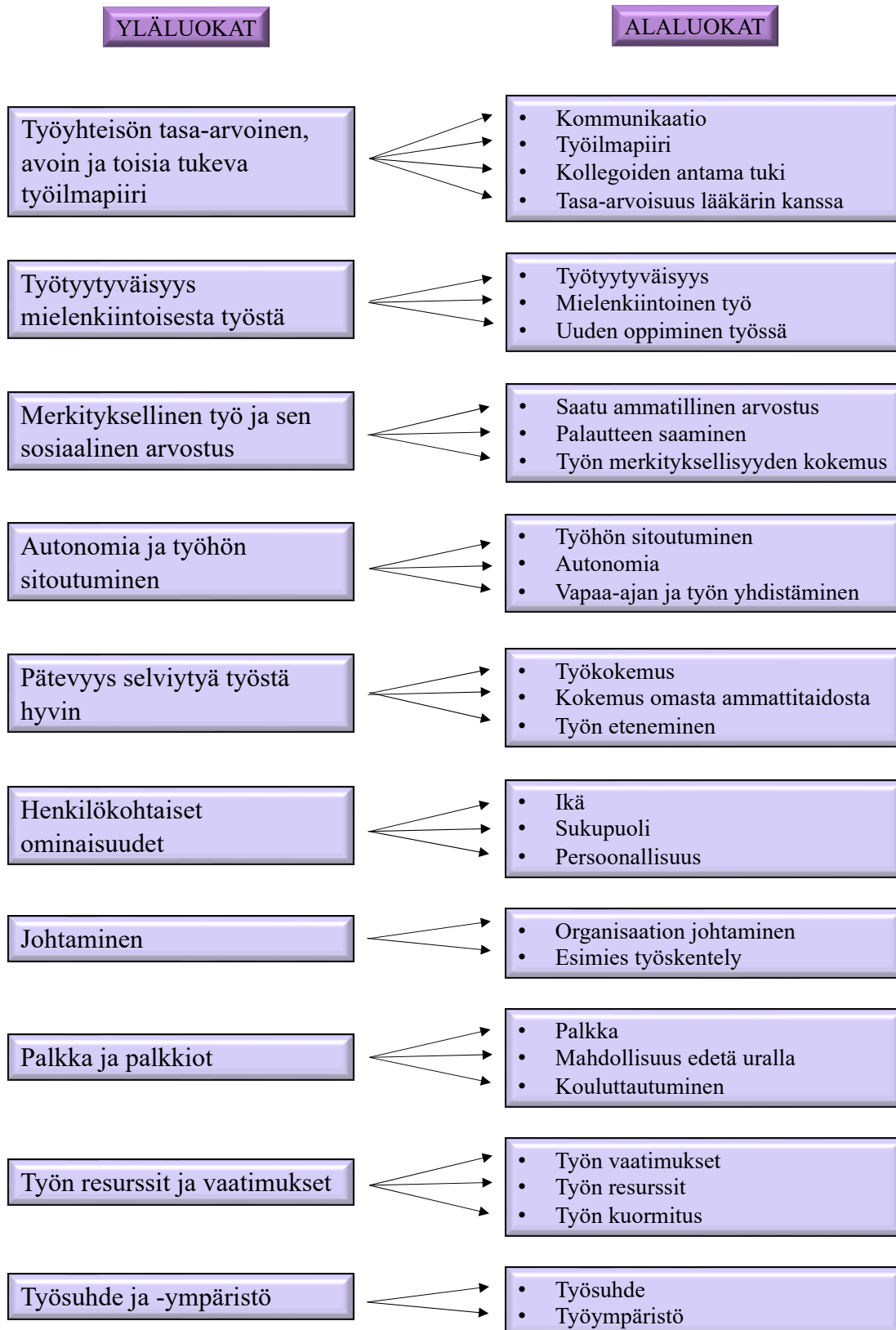
Kaikki kirjallisuuskatsaukseen mukaan valitut tutkimukset luettiin kertaalleen läpi, jolloin voitiin varmistaa, että ne käsittelivät katsauksen aihetta. Tämän jälkeen tutkimukset luettiin uudelleen, ja niistä poimittiin kirjallisuuskatsauksen aihetta käsittelevät asiat. Artikkelin lukua ohjasi tutkimuskysymys. Aineistolähtöistä sisällönanalyysia käytettiin tutkimuksista poimitun tiedon järjestelemisessä ja analysoinnissa apuna (Tuomi & Sarajärvi 2018, Elo & Kyngäs 2008). Menetelmänä sisällönanalyysi auttaa järjestämään ja ryhmittelemään tutkimusten tuloksia (Tuomi & Sarajärvi 2018).

Tutkimuksista kerättyjen tulosten alkuperäisilmaisista muodostettiin pelkistykset, jotka luokiteltiin alaluokkiin aiheen mukaan (Tuomi & Sarajärvi 2018, Elo & Kyngäs 2008). Alaluokkia muodostui 29. Seuraavaksi alaluokat yhdisteltiin aiheittain yläluokiksi (Tuomi & Sarajärvi 2018, Elo & Kyngäs 2008). Tässä kirjallisuuskatsauksessa yläluokkia muodostui kymmenen. Sisällönanalyysin avulla tutkimuksista kerätty tieto saatiin järjesteltyä, niin että se muodosti rungon tulosten tarkastelulle (Tuomi & Sarajärvi 2018). Taulukossa 3 esitelty yhden yläluokan muodostaminen sisällönanalyysin avulla.

TAULUKKO 3. Esimerkki yläluokan muodostuksesta sisällönanalyysin avulla.

Alkuperäisilmaisu	Pelkistys	Alaluokka	Yläluokka
<b>Työntekijän työmotivaatioon positiivisesti vaikutti työntekijän uskomus, että organisaatio tunnistaa heidän työpanoksensa ja ylläpitää heidän hyvinvointiaan.</b>	Organisaatiolta saatu tuki	Organisaation johtaminen	Johtaminen
<b>Sairaanhoitajat kokivat, että johtaminen tehdään ylhäältä käsin, joka heikensi heidän kontrollin tunnettaan työhönsä.</b>	Ylhäältä käsin koettu johtaminen		
<b>Tutkimuksen mukaan viestintä yksikössä korreloi sairaanhoitajan sisäisen työmotivaation kanssa.</b>	Viestintä työpaikassa		
<b>Osastonhoitajien johtamistaitojen lisääminen nosti sairaanhoitajien työmotivaatiota.</b>	Osastonhoitajien johtamistaitojen lisääminen	Esimies työskentely	
<b>Työntekijä kokemus, että esimies välitti hänestä ja arvosti työntekijän työpanosta.</b>	Esimieheltä saatu tuki		
<b>Mahdollisuus vaikuttaa siihen, miten asiat ja päätökset tehdään lisäsi autonomian ja kontrollin tunnetta.</b>	Mahdollisuus vaikuttaa työpaikan päätöksen tekoon		
<b>Kunnioituksen puute esimieheltä laski työssä koettua hyvinvointia.</b>	Kunnioituksen puute esimieheltä		
<b>Työpaikan ominaisuuksista vaikutusmahdollisuuksien lisääminen työpaikalla korreloi sairaanhoitajan sisäisen työmotivaation kanssa.</b>	Vaikutusmahdollisuuksien lisääminen työpaikalla		
<b>Muutosjohtaminen lisäsi työntekijän autonomista motivaatiota ja vähensi kontrolloitua motivaatiota.</b>	Muutosjohtaminen		
<b>Ulkoiseksi motivoivaksi tekijäksi koettiin vuorovaikutus esimiehen kanssa.</b>	Vuorovaikutus esimiehen kanssa		

## 5. TULOKSET



KUVIO 2. Sairaanhoidajan työmotivaatioon yhteydessä olevat tekijät katsauksen tulosten mukaan.



## 5.1. Työyhteisön tasa-arvoinen, avoin ja toisia tukeva työilmapiiri

Työilmapiiri ja työkaverit vaikuttivat merkittävästi sairaanhoitajien työmotivaatioon. Sairaanhoitajat kokivat hyvän *kommunikaation* työkavereiden kesken lisäävän heidän sisäistä työmotivaatiotansa<sup>9,17</sup>. Lisäksi työmotivaatiota lisäsi matala kynnyks kysyä työkavereilta apua erilaisissa tilanteissa<sup>2</sup>. Se, että sairaanhoitajilla oli mahdollisuus keskustella työkavereiden kanssa työhön liittyvistä asioista lisäsi heidän autonomiansa tunnetta<sup>1</sup>. Sairaanhoitajan autonomian tunnetta lisäsi myös mahdollisuus vaikuttaa ja osallistua työpaikkakulttuuriin<sup>12</sup>.

Hyvä *työilmapiiri*<sup>12,19</sup>, joka oli salliva<sup>1</sup>, tasa-arvoinen<sup>1</sup>, toisia kunnioittava<sup>1</sup> ja ymmärtävä<sup>1</sup> lisäsi sairaanhoitajien yhteisöllisyyden tunnetta ja siten autonomista työmotivaatiota. Avoimuus työpaikassa vaikutti positiivisesti sairaanhoitajien sisäiseen työmotivaatioon<sup>17</sup>. Yleisesti työkaverit<sup>8</sup> ja ystävällinen työilmapiiri<sup>2,20</sup> koettiin työmotivaatiota lisääviksi tekijöiksi.

*Kollegoiden antama tuki*<sup>14,2</sup> ja mahdollisuus tehdä tarvittaessa yhteistyötä<sup>2</sup> lisäsi sairaanhoitajien työmotivaatiota. Työkavereilta tarvittaessa saatu apu vaikutti positiivisesti sairaanhoitajan sisäiseen työmotivaatioon<sup>17</sup>.

*Tasa-arvoisuus lääkärin kanssa* koettiin merkittäväksi tekijäksi sairaanhoitajan psykologisten perustarpeiden (autonomia, yhteisöllisyys ja pätevyys) täyttymisissä. Sairaanhoitajat kokivat tärkeäksi ongelmien ratkaisemisen yhdessä lääkärin kanssa, tasavertaisuuden keskustelussa, sekä sen että lääkäri kuunteli sairaanhoitajaa ja luotti sairaanhoitajan tietoon. Tärkeäksi koettiin myös se, että lääkäri näki sairaanhoitajan työminän takana.<sup>1</sup>

## 5.2. Työtyytyväisyys mielenkiintoisesta työstä

Sairaanhoitajien *työtyytyväisyys* ja kokemus *mielenkiintoisesta työstä* vaikutti positiivisesti työmotivaatioon. Sairaanhoitajat, jotka pitivät työstänsä, omasivat korkeamman työmotivaation<sup>6</sup>. Sairaanhoitajat, joilla ei ollut työpaikan tai ammatinvaihto aikomuksia omasivat erityisesti korkeamman autonomisen työmotivaation<sup>13</sup>. Huomionarvoista oli, että työskentely pitkään samassa työpaikassa lisäsi kontrolloitua työmotivaatiota<sup>18</sup>.

Työn sisältö<sup>20</sup> ja ominaisuudet<sup>8</sup> vaikuttivat työmotivaatioon. Työ itsessään koettiin sisäisesti motivoivaksi tekijäksi, kun se oli monipuolista, riittävän haasteellista, ihmisten parissa tapahtuvaa ja tärkeäksi koettua työtä<sup>9</sup>. Merkitykselliseksi koetut työtehtävät lisäsivät sairaanhoitajan pätevyyden tunnetta<sup>12</sup>.

*Uusien asioiden oppiminen* työssä vaikutti positiivisesti sairaanhoitajien työmotivaatioon ja lisäsi erityisesti autonomian tunnetta<sup>1,2</sup>.

### **5.3. Merkityksellinen työ ja sen sosiaalinen arvostus**

Sairaanhoitajien *saama ammatillinen arvostus*<sup>10</sup> ja sosiaalinen kunnioitus<sup>20</sup> vaikuttivat positiivisesti työmotivaatioon. Kiitokset ja erilaiset tunnustukset koettiin työmotivaatiota lisäävinä tekijöinä<sup>20</sup>. Lisäksi ammatin sosiaalinen arvostus lisäsi sairaanhoitajien yhteisöllisyyden tunnetta ja siten vaikutti positiivisesti autonomiseen työmotivaatioon<sup>12</sup>.

Positiivisen *palautteen saaminen* kollegoilta, potilailta ja omaisilta lisäsi sairaanhoitajan pätevyyden tunnetta<sup>12</sup>. Palautteen saaminen vaikutti erityisesti sisäisen työmotivaatioon<sup>15,2</sup>.

*Työn merkityksellisyyden kokemus* korostui yksilön henkisen tilan (koettu työn merkityksellisyys ja vastuu työn vaikutuksista) ja henkilökohtaisten arvojen vahvistumisena. Mitä enemmän yksilön arvot kohtasivat organisaatiossa painotettuja arvoja, sitä sisäisesti motivoituneempia sairaanhoitajat olivat.<sup>18</sup>

### **5.4. Autonomia ja työhön sitoutuminen**

*Työhön sitoutuminen* vaikutti sairaanhoitajien työmotivaation<sup>5,17</sup>. Erityisesti sairaanhoitajien tunnepitoinen työhön sitoutuminen oli yhteydessä positiivisesti autonomiseen työmotivaatioon ja negatiivisesti ulkoiseen työmotivaatioon<sup>5</sup>.

Sairaanhoitajat kokivat *autonomian* tärkeäksi tekijäksi työmotivaatioonsa<sup>20</sup>. Autonomian tunne oli yhteydessä erityisesti sisäiseen työmotivaatioon<sup>9,15</sup>. Autonomian tarpeen täyttyminen lisäsi sairaanhoitajien autonomista työmotivaatiota ja autonominen työmotivaatio taas edisti työhön

sitoutumista. Autonomian tarpeen estyminen vaikutti negatiivisesti työn sisäistämisen kokemukseen ja lisäsi siten kontrolloitua työmotivaatiota.<sup>19</sup> Työmotivaatiota lisäsi myös mahdollisuus itsenäiseen työskentelyyn<sup>1,2,9</sup>. Sairaanhoidajilla tuli oli riittävästi tietoa saatavillaan, jotta he pystyivät tekemään itsenäisiä päätöksiä<sup>1,2,10</sup>.

*Vapaa-ajan ja työn yhdistäminen* lisäsi sairaanhoidajien autonomista työmotivaatiota<sup>13</sup>. Mahdollisuus vaikuttaa työvuorosuunnitelmiin lisäsi autonomian tarpeen täyttymistä<sup>12</sup>.

## 5.5. Pätevyys selviytyä työstä hyvin

Yhteneväistä linjaa sairaanhoidajan *työkokemuksen* vaikutuksesta työmotivaatioon ei ole. Työkokemus vaikutti osittain siihen, mitkä asiat koettiin motivoiviksi. Esimerkiksi palkkiot, arvostuksen saaminen, itsenäinen työskentely, tietyn päätösvallan omaaminen, mentorointi, mahdollisuus edetä uralla ja fyysinen työympäristö koettiin motivoivammiksi tekijöiksi vähemmän aikaa alalla olleilla verrattuna kokeneisiin sairaanhoidajiin.<sup>10</sup> Kontrolloidun motivaation havaittiin kasvavan sairaanhoidajien työkokemuksen mukana<sup>18</sup>. Toisaalta Lahnalampi ym. havaitsivat kontrolloidun työmotivaation korkeammaksi vähemmän aikaa alalla oleilla sairaanhoidajilla<sup>13</sup>. Koch ym. tutkimuksessa havaittiin korkein työmotivaatio keskivaiheessa työuraansa olevilla sairaanhoidajilla<sup>11</sup>, kun taas Demirhanin ym. tutkimuksessa korkein työmotivaatio oli 6–10 vuotta alalla olleilla ja alhaisin juuri valmistuneilla sairaanhoidajilla<sup>6</sup>.

Sairaanhoidajien *kokemus omasta ammattitaidosta* vaikuttaa työmotivaatioon<sup>11</sup>. Kokemus, että kollegat luottivat sairaanhoidajan tietoon päivittäisessä työssä<sup>2</sup>, sekä mahdollisuus mentoroitiin<sup>10</sup>, vaikuttivat työmotivaatioon positiivisesti. Sairaanhoidajien pätevyyden tarpeen täytyminen näkyi tehokkuuden ja ammattitaidon tunteena<sup>12</sup>, sekä kyvykkyytenä auttaa muita kollegoita ja ratkaista ongelmia yhdessä muiden sairaanhoidajien kanssa<sup>1</sup>.

Sairaanhoidajien kokemus *työn etenemisestä* vaikutti positiivisesti työmotivaatioon. Työn eteneminen näkyi muun muassa työssä koettujen haasteiden selvittämisenä<sup>2</sup>, kontrollin tunteena<sup>2</sup>, kyvystä ennakoita työtehtäviä<sup>2</sup> ja päivittäisessä työssä koettuina edistymisinä<sup>2,17</sup>. Sairaanhoidajat, joilla oli heikot atk-taidot, oli myös alhaisempi työmotivaatio<sup>11</sup>.

## 5.6. Henkilökohtaiset ominaisuudet

Erilaisia tuloksia on havaittu sairaanhoitajien *iän* ja *sukupuolen* vaikutuksista työmotivaatioon. Toode ym. ja Gaki ym. havaitsivat tutkimuksissaan, että vanhemmat sairaanhoitajat motivoituivat enemmän ulkoisista tekijöistä (esimerkiksi palkkiot ja työn ominaisuudet) nuoriin sairaanhoitajiin verrattuna<sup>8,18</sup>. Toisaalta Lahnalammen ym. tutkimuksessa nuorilla sairaanhoitajilla oli kontrolloitu työmotivaatio selvästi korkeampi<sup>13</sup>. Kantek ym. tutkimuksessa taas havaittiin, että nuoremmat sairaanhoitajat kokivat motivoiviksi tekijöiksi arvostuksen, auktoriteetin omaamisen, mentoroinnin, sekä mahdollisuuden edetä uralla vanhempia sairaanhoitajia enemmän<sup>10</sup>.

Lahnalammen ym. tutkimuksessa havaittiin, että naissairanhoitajilla oli ulkoisen motivaation autonominen osa-alue selvästi korkeampi miehiin verrattuna<sup>13</sup>. Toisaalta Gaki ym. tutkimuksessa ei havaittu eroa nais- ja miessairanhoitajien välillä työmotivaation suhteen<sup>8</sup>.

Sairanhoitajien *persoonallisuus* vaikutti työmotivaatioon. Hyväntahtoinen persoonallisuus oli yhteydessä korkeampaan työmotivaatioon, kun taas hedonistinen persoonallisuus matalampaan<sup>11</sup>. Sairanhoitajien kokemus mahdollisuudesta auttaa muita ihmisiä, vaikutti positiivisesti yhteisöllisyyden tarpeen täyttymiseen<sup>12</sup>. Lisäksi työntekijöiden solidaarisuus työpaikalla vaikutti positiivisesti sairaanhoitajien työmotivaatioon<sup>2</sup>.

## 5.7. Johtaminen

Positiivinen *organisaation johtaminen* näyttäytyi sairaanhoitajille muun muassa heidän työpanoksensa tunnistamisena, sekä työntekijöiden hyvinvoinnista huolehtimisena. Näillä toimilla oli sairaanhoitajien työmotivaatiota vahvistava vaikutus.<sup>14</sup> Työpaikan hyvä viestintä lisäsi sairaanhoitajien sisäistä työmotivaatiota. Toisaalta ylhäältä käsi koettu johtaminen vähensi sairaanhoitajien kontrollin tunnetta työstään, vaikuttaen negatiivisesti työmotivaatioon.<sup>17</sup>

Vuorovaikutus esimiehen kanssa koettiin ulkoisesti motivoivaksi tekijäksi<sup>9</sup>. *Esimies työskentelystä* erityisesti johtamistaitojensa lisääminen<sup>6</sup> ja esimiehen antama tuki työntekijöilleen lisäsi sairaanhoitajien työmotivaatiota<sup>14</sup>. Lisäksi sairaanhoitajien mahdollisuus vaikuttaa työpaikan päätöksentekoon nosti heidän sisäistä työmotivaatiotaan<sup>12,17</sup>. Esimiehen toteuttamalla muutosjohtamisella voitiin vaikuttaa työn resursseihin ja vaatimuksiin, niin että työntekijöiden

parempilaatuinen työmotivaatio lisääntyi (autonominen työmotivaatio kasvoi, kontrolloitu työmotivaatio väheni)<sup>7</sup>. Työmotivaatiota laski kunnioituksen puute esimieheltä<sup>12</sup>.

## 5.8. Palkka ja palkkiot

Ulkoisesti motivoivana tekijänä *palkka* vaikutti sairaanhoitajien työmotivaatioon positiivisesti, tosin osassa tutkimuksia sen motivoiva vaikutus oli melko heikko<sup>8,9,10,20</sup>. Huomattavaa oli, että sairaanhoitajat kokivat palkan vahvemmaksi motivoivammaksi tekijäksi työpaikalla tehtyjen säästötoimenpiteiden jälkeen kuin ennen säästötoimenpiteitä<sup>9</sup>.

Sairaanhoitajien *mahdollisuus edetä uralla* vaikutti positiivisesti heidän työmotivaatioonsa<sup>10,20</sup>. Lisäksi erilaiset työpaikan tukitoimet olivat yhteydessä sairaanhoitajien sisäiseen työmotivaatioon<sup>17</sup>. Esimerkiksi mahdollisuus ammatilliseen kehittymiseen, harjoitteluun ja *kouluttautumiseen* koettiin motivoiviksi tekijöiksi<sup>9</sup>. Tooden ym. tutkimuksessa havaittiin, että vähintään kahdeksan päivää vuodessa ammatillista koulutusta saaneilla sairaanhoitajilla oli selvästi korkeampi autonominen motivaatio<sup>18</sup>. Toisaalta ammatillisen harjoittelun ja kehittymisen väheneminen näkyi laskeneena työmotivaationa<sup>9</sup>.

## 5.9. Työn resurssit ja vaatimukset

*Työn vaatimukset* lisäsivät sairaanhoitajien kontrolloitua työmotivaatiota<sup>7,19</sup>. Työn vaatimusten vaikutus välittyi erityisesti yksilön psykologisten perustarpeiden (autonomia, pätevyys ja yhteisöllisyys) estymisen kautta<sup>19</sup>. Lisäksi osastolla tapahtuvat jatkuvat muutokset häiritsivät sairaanhoitajien autonomian tunnetta vaikuttaen näin negatiivisesti työmotivaatioon<sup>12</sup>.

Riittäväillä *työn resursseilla* taas voitiin vaikuttaa sairaanhoitajien työmotivaation positiivisesti<sup>2</sup>. Työn resurssien vaikutus välittyi ainakin osittain vaikuttamalla positiivisesti yksilön psykologisten perustarpeiden täyttymiseen, lisäten siten autonomista työmotivaatiota<sup>7,19</sup>. Työn resurssit näyttäytyivät muun muassa riittävänä ammattitaitoisesti pätevänä miehityksenä työpaikalla<sup>17</sup>, sekä mahdollisuutena työskennellä kohti sairaanhoidollisia ja sairaanhoitajien omia tavoitteita<sup>2</sup>. Henkilökunnan puute vaikutti sairaanhoitajien sisäiseen työmotivaatioon negatiivisesti<sup>9</sup>.

Korkea *työn kuormitus*<sup>3</sup>, koettu stressi<sup>3,9</sup> ja lisääntynyt epävarmuus<sup>9</sup> työssä alensivat sairaanhoitajien työmotivaatiota, erityisesti vaikuttamalla negatiivisesti heidän sisäiseen työmotivaatioonsa. Myös uupumus vaikutti negatiivisesti sairaanhoitajien sisäiseen työmotivaatioon<sup>9</sup>. Austinin ym. pitkittäistutkimuksessa uupumuksen havaittiin lisäävän ajan kuluessa sairaanhoitajien huonolaatuista työmotivaatiota (kontrolloitua työmotivaatio). Lisäksi he havaitsivat, että kontrolloidun työmotivaation alaisena työskentelevillä sairaanhoitajilla oli selvästi enemmän työstä poissaoloja.<sup>4</sup>

## 5.10. Työsuhde ja -ympäristö

*Työsuhde* vaikutti työmotivaatioon eri tavoin. Määräaikaisilla työntekijöillä havaittiin merkittävästi enemmän kontrolloitua työmotivaatiota vakinaisessa suhteessa oleviin sairaanhoitajiin verrattuna<sup>13</sup>. Sairaanhoitajat kokivat ulkoisesti motivoivana tekijänä sen, että töitä oli tarjolla hyvin, he kokivat varmuuden työpaikasta<sup>9</sup>. Sairaanhoitajien työskentely samaan aikaan monessa eri terveydenhuollon yksikössä (esimerkiksi kiertävät sijaiset) vaikutti negatiivisesti heidän sisäiseen työmotivaatioonsa<sup>17</sup>.

*Työympäristö* vaikutti työmotivaatioon niin fyysisen työympäristön<sup>10,11,18</sup> kuin työn mielenkiinnon kautta<sup>11,18</sup>. Sairaanhoitajien työmotivaation eroavaisuuksia keskus- ja terveyskeskussairaaloiden, sekä kirurgisen- ja sisätautiosastojen välillä oli tutkittu kahdessa tutkimuksessa. Toode ym. tutkimuksessa havaittiin, että sairaanhoitajien kontrolloitu työmotivaatio oli korkeampi keskussairaaloissa työskentelevillä sairaanhoitajilla verrattuna terveyskeskussairaaloissa työskenteleviin<sup>18</sup>. Koch ym. 2014 tutkimuksessa taas havaittiin, että kirurgisella osastolla työskentelevillä oli korkeampi työmotivaatio verrattuna sisätautiosastolla työskenteleviin sairaanhoitajiin<sup>11</sup>.

## 6. POHDINTA

### 6.1. Luotettavuus ja eettisyys

Kirjallisuuskatsauksen tarkoitus ja tutkimuskysymys on esitetty tarkasti ja selkeästi, ohjaten tiedonhakua. Tutkimusten sisäänottokriteerit määritettiin, ollen asianmukaiset kirjallisuuskatsauksen tutkimuskysymykselle. (HOTUS 2018b) Yhdeksi sisäänottokriteeriksi määritettiin, että tutkimus julkaistu suomen tai englannin kielellä. Todennäköistä on, että katsauksen aiheesta on julkaistu relevantteja tutkimuksia myös muilla kielillä. Kirjallisuuskatsauksen hakuprosessi toteutettiin mahdollisimman tarkasti ja hyvin suunnitellusti, tarkoituksena löytää kaikki relevantit tutkimukset ja niistä katsauksen aihetta käsittelevä tieto (HOTUS 2018b). Haun hyvästä suunnittelusta huolimatta tiedonhakuprosessissa kaikista relevanteista tutkimuksista löytyy vain osa (51–77 %) (Dickesin ym. 1994). Kirjallisuuskatsaukseen valittujen tutkimusten määrään vaikutti kandidaatin työlle asetetut rajat. Tavoitteena oli, ettei työn laajuus ylitä asetettuja tavoitteita, samalla kun, valikoidut tutkimukset vastaisivat riittävän kattavasti tutkimuskysymykseen (HOTUS 2018b). Kaikille kirjallisuuskatsaukseen mukaan valituille tutkimuksille tehtiin laadunarviointi JBI kriteeristön mukaan (HOTUS 2018a, HOTUS 2019). Tämä kirjallisuuskatsaus toteutettiin yhden henkilön toimesta, joka lisää virheen riskiä niin hakuprosessin aikana kuin sisällönanalyysissäkin (HOTUS 2018b). Allekirjoittanut on tiedostanut tämän virheen riskin, ja siksi kiinnittänyt erityistä tarkkaavaisuutta kaikissa kirjallisuuskatsauksen vaiheissa. Tutkimustulosten yhdistämisessä noudatettiin erityistä tarkkaavaisuutta huomioiden alkuperäistutkimusten metodologia ja taustatekijät (HOTUS 2018b). Tutkimuksia analysoitaessa on otettu huomioon, että kaikki negatiivisia tuloksia ei ole välttämättä julkaista lainkaan, jonka vuoksi julkaisut ovat saattaneet vääristyä positiivisista tuloksista (Glasziou ym. 2001, HOTUS 2018b). Lopuksi kirjallisuuskatsauksessa on huomioita, että esitetyt käytännön suositukset ja jatkotutkimusehdotukset ovat linjassa katsauksen tulosten kanssa (HOTUS 2018b).

Hyvä tieteellinen käytäntö on osa tutkimusten laadunvarmistusta. Tutkimusta tehdessä hyvä tieteellinen käytäntö takaa sen, että se on toteutettu eettisesti hyväksyttävästi ja tulokset ovat uskottavia. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012). Kirjallisuuskatsaukseen valituille tutkimuksille eettisyyttä arvioitiin JBI laadunarviointikriteeristön mukaan (HOTUS 2018a, HOTUS 2019). Kaikki kirjallisuuskatsaukseen valikoidut tutkimukset oli toteutettu hyviä eettisiä periaatteita noudattaen, sekä kaikissa oli maininta saadusta luvasta eettiseltä toimikunnalta.

## 6.2. Tulosten tarkastelua

Työyhteisöllä on merkittävä vaikutus sairaanhoitajien työmotivaatioon. Hyvä kommunikaatio, sekä avoin ja toisia kunnioittava työilmapiiri lisäävät erityisesti sisäistä työmotivaatiota. Hyvän työilmapiirin lisäksi työpaikalla tärkeäksi koetaan kollegoiden antama tuki ja eri ammattiryhmien välinen tasa-arvoisuus. Työpaikan hyvä yhteisöllisyys lisää työntekijöiden autonomista työmotivaatiota (Deci ym. 2017). Toisaalta huono työilmapiiri, negatiiviset ihmissuhteet työpaikalla ja työpaikkakiusaaminen heikentävät sairaanhoitajien työmotivaatiota ja työssä viihtymistä (Moody & Pesut 2006, Sinokki 2016, Viitala 2021). Työyhteisö vaikuttaakin työmotivaation lisäksi kokonaisuudessaan työntekijöiden hyvinvointiin ja työssä pysymiseen (Sinokki 2016).

Sairaanhoitajien työtyytyväisyys ja kokemus, että työ mielenkiintoista kohottaa heidän autonomista työmotivaatiotansa. Autonominen motivaatio taas vahvistaa entisestään työntekijöiden työtyytyväisyyttä, sekä vähentää emotionaalista uupumusta (Deci ym. 2017). Työtyytyväisyys vähentää merkittävästi työntekijän irtisanoutumisaikomuksia, sekä lisää potilaiden saamaa hoidon laatua (Decin ym. 2017, O'Hara & Burke 2019). Mielekkään työn tulee olla riittävän haastavaa ja tarjota ajoittain mahdollisuus uuden oppimiselle. Työn riittävä haasteellisuus tulee olla sellainen, että tavoitteet ovat saavutettavissa. (Moody & Pesut 2006, Toode ym. 2011, Viitala 2021). Sairaanhoitajat kokevat työn ammatillisen arvostuksen ja kokemuksen työn merkityksellisyydestä vaikuttavan heidän työmotivaatioonsa. Työn merkityksellisyyteen vaikuttaa sairaanhoitajan oma ajatusmaailma, sekä työstä saatu palaute ulkopuolisilta henkilöiltä. Toisaalta sairaanhoitajien työmotivaatiota laskee heidän saama vähäinen palaute ja arvostuksen puute (Moody & Pesut 2006, Viitala 2021).

Työhön sitoutuminen vaikuttaa sairaanhoitajien työmotivaatioon ja sen laatuun. Erityisesti tunnepitoinen työhön sitoutuminen oli positiivisesti yhteydessä autonomiseen työmotivaatioon. Autonominen motivaatio taas vähentää työuupumusta ja lisää työhön sitoutumista (van Beek ym. 2012, Deci ym. 2017). Autonomian tunne työssä lisää autonomista työmotivaatiota, lisäten työhön sitoutumista. Esimiehen ja kollegoiden toteuttama autonomian tukeminen lisää sairaanhoitajan työtyytyväisyyttä ja henkistä hyvinvointia (Deci ym. 2017). Työympäristö, joka tukee työntekijän autonomiaa lisää työntekijöiden tyytyväisyyttä, samalla edistäen organisaation tehokkuutta (Deci ym. 2017). Vähäisen autonomian tunteen on havaittu lisäävän ajan kuluessa kontrolloitua työmotivaatiota, laskien työn laatua. Lisäksi kontrolloitu työmotivaatio lisää työntekijöiden työuupumusta (Deci ym. 2017). Sairaanhoitajan työmotivaatioon tiedetään vaikuttavan, sekä henkilökohtaiset että työssä



tapahtuvat asiat (Saleh et al. 2022). Mahdollisuus yhdistää vapaa-aika ja työ lisää tutkimusten mukaan sairaanhoitajien autonomista työmotivaatiota (Toode ym. 2011). Huomioitavaa on, että erityisesti kolmivuorotyö vaikuttaa negatiivisesti työmotivaatioon, koska se koetaan uuvuttavampana normaaliin arkityöaikaan verrattuna (Toode ym. 2011). Siksi vuorotyöntekijöiden kohdalla tuleekin kiinnittää erityistä huomiota työmotivaatiota nostattaviin keinoihin ja mahdollistaa vuorotyön tekeminen niin että se tukee vapaa-ajan ja työn yhdistämistä.

Sairaanhoitajan kokemus omasta ammattitaidosta ja työn etenemisestä vaikuttaa positiivisesti työmotivaatioon. Sairaanhoitajan psykologiset perustarpeet täytyvät, kun hän kokee itsensä kyvykkääksi ja päteväksi. Sairaanhoitajan työmotivaatiota nostaa riittävän haastavaa työ, jonka tavoitteet ovat saavutettavissa (Moody & Pesut 2006, Viitala 2021). Toisaalta korkea työmotivaatio vahvistaa sairaanhoitajan pätevyyttä suoriutua työtehtävistään ja vaikuttaen samalla positiivisesti heidän työtulokseensa (Toode ym. 2011, Sinokki 2016). Sairaanhoitajat kokevat tärkeänä, että heillä on kokemus työn hallinnasta (Sinokki 2016). Epäonnistumiset työtehtävissä, huonosti organisoitu työ tai liian haastavat työtehtävät vaikuttavat negatiivisesti työmotivaatioon (Viitala 2021).

Sairaanhoitajien iän vaikutusta työmotivaatioon on tutkittu paljon, mutta tutkimustulokset eroavat toisistaan. Myös tulokset sukupuolen vaikutuksesta työmotivaatioon ovat ristiriitaisia. Huomioitavaa onkin, että työmotivaatioon vaikuttavat tekijät voivat vaihdella kulttuurin ja kontekstin mukaan (Toode ym. 2011). Ristiriitaisuutta voi selittää esimerkiksi henkilöiden elämäntilanteen erilaisuudet, joita ei tutkimuksissa ole otettu sekoittavana tekijänä huomioon. Sairaanhoitajan persoonallisuus vaikuttaa työmotivaatioon, ja erityisesti hyväntahtoinen persoonallisuus on yhteydessä korkeampaan työmotivaatioon. Tähän vaikuttanee luultavasti hyväntahtoisen persoonallisuuden halu ja tahto tehdä muille ihmisille hyvää, jolloin he ovat sisäisesti motivoituneita työskentelemään kohti tavoitteitaan.

Se miten organisaatiota johdetaan, sekä esimiehen työskentelytavat vaikuttavat sairaanhoitajan työmotivaatioon. Sairaanhoitajat kokevat positiivisena sen, että heitä arvostetaan ja kuunnellaan, hyvä viestintä on avain asemassa. Erityisesti muutosjohtamisella voidaan lisätä sairaanhoitajien autonomista motivaatiota. Muutosjohtamisella voidaan tukea työntekijän psykologisten perustarpeiden täyttymistä ja siten vahvistaa autonomista työmotivaatiota, työtyytyväisyyttä, henkistä hyvinvointia ja työhön sitoutumista, sekä vähentää psykosomaattisia oireiluja, emotionaalista uupumusta, irtisanomisaikomuksia ja sairaspöissaoloja (Deci ym. 2017). Toisaalta sairaanhoitajien työmotivaatiota laskee esimiehen puolelta tapahtuva painostus tai pakottaminen, työntekijöiden eriarvoinen kohtelu, epäoikeudenmukaisuus ja yleisesti huono esimiestyöskentely (Deci ym. 2017,

Viitala 2021). Huomioitavaa on, että tutkimusten mukaan esimiesten johtamistaitoja voidaan parantaa koulutuksella. Tähän tulisikin panostaa, koska tehokkaat ja toimivat organisaatiot edistävät työntekijöidensä työmotivaatiota ja työhyvinvointia. (Deci ym. 2017)

Yleisesti palkka vaikuttaa työmotivaatioon positiivisesti, koska harva tekisi työtään ilman palkkaa. Työmotivaatiota lisää se, että työstä saa oikeudenmukaiseksi koettua palkkaa ja palkkioita (Sinokki 2016, Viitala 2021). Yksilön sisäiseen työmotivaatioon tai psykologisiin perustarpeisiin palkan ei ole havaittu vaikuttavan (Deci ym. 2017). Palkan ja palkkioiden vaikutusta työmotivaatioon tutkittaessa tulisi ottaa huomioon niiden erilaisuus. Palkkioiden on esimerkiksi havaittu vaikuttavan sisäiseen motivaatioon negatiivisesti, koska palkkion ollessa satunnainen siitä tulee keskeinen tekijä, jolla palkitsija pystyy vaikuttamaan eli kontrolloimaan palkittavan käytöstä (Deci ym. 2017). Tämä on kontrolloivaa motivaatiota. Toisaalta taas yksilön saama peruspalkka kuukausittain ei ole satunnainen, eikä siksi vaikuta sisäiseen työmotivaatioon negatiivisesti (Deci ym. 2017). Pitkällä aikavälillä palkankorotuksilla ei ole havaittu olevan vaikutusta työntekijän tehokkuuteen (Sinokki 2016). Mahdollisuus kouluttautumiseen, ammatilliseen kehittymiseen ja uralla etenemiseen vaikuttavat positiivisesti työmotivaatioon, kun taas näiden mahdollisuuksien uupuminen vähentää sitä.

Työn vaatimukset vaativat työntekijältä jatkuvaa fyysistä ja henkistä ponnistelua, joka on niin fysiologisesti kuin psykologisestikin kuluttavaa (van Beek ym. 2012). Työn vaatimukset lisäävät sairaanhoitajien kontrolloitua työmotivaatiota, koska ne estävät psykologisten perustarpeiden täyttymistä. Työn resursseilla voidaan kompensoida työn vaatimuksista aiheutuvia negatiivisia vaikutuksia. Työn resurssit auttavat saavuttamaan työn tavoitteita, kannustavat henkilökohtaiseen kasvuun ja kehittymiseen, vähentävät työn vaatimuksia ja niistä aiheutuvia fysiologisia ja psykologisia haittoja (van Beek ym. 2012). Työn resurssit lisäävät sairaanhoitajien sisäistä työmotivaatiota, kun taas työn korkea kuormitus laskee sitä. Pitkällä aikavälillä uupumuksen on havaittu lisäävän kontrolloitua ja vähentävän sisäistä työmotivaatiota. Toisaalta sairaanhoitajat, joilla korkea autonominen työmotivaatio kokevat vähemmän työstä aiheutuvaa stressiä, vaikka työn vaatimukset olisivatkin korkeat (Deci ym. 2017). Autonominen työmotivaatio vähentää koettua työuupumusta ja lisää työhön sitoutumista, kun taas kontrolloitu työmotivaatio lisää työuupumusta ja sairaanhoitajien sairaspoissaolosten määrää (Toode ym. 2011, van Beek ym. 2012, Sinokki 2016, Deci ym. 2017).

Työsuhde vaikuttaa sairaanhoitajien työmotivaatioon. Työntekijät kokevat positiivisena tekijänä varmuuden töistä ja tämä näkyy erityisesti määräaikaissa työsuhteissa olevilla työntekijöillä. Myös

työsuhte, jossa työntekijöitä siirretään ajoittain työskentelemään toisiin yksiköihin, laskee työntekijöiden työmotivaatiota. Tämä tulisikin huomioida, kun mietitään minkälaisilla järjestelyillä työntekijöitä siirretään yksiköstä toiseen paikkaamaan työntekijäpulaa. Työympäristö vaikuttaa sairaanhoitajien työmotivaatioon ja työntekijät kokevat positiivisena sen, että työympäristö mahdollistaa työssä onnistumisen (Viitala 2021). Työympäristö vaikuttaa sisäiseen työmotivaatioon edesauttamalla tai estämällä psykologisten perustarpeiden täyttymistä (van Beek ym. 2012). Positiivinen työympäristö lisää sairaanhoitajien työtyytyväisyyttä, sekä vähentää irtisanomisaikomuksia, työstressiä ja työuupumusta (O'Hara & Burke 2019). Lisäksi positiivinen työympäristö yhdessä sairaanhoitajien työtyytyväisyyden kanssa parantaa potilaiden saaman hoidon laatua ja lisää potilaiden tyytyväisyyttä saamaansa hoitoon (O'Hara & Burke 2019). Nämä taas laskevat terveydenhuollon kustannuksia.

### **6.3. Johtopäätökset**

Kirjallisuuskatsauksen tulosten perusteella sairaanhoitajan työmotivaatioon yhteydessä olevia tekijöitä on monia. Näistä osa on sellaisia, joihin vain ulkopuoliset voivat vaikuttaa, kun taas osa on yksilöstä itsestä lähtöisiä.

Kirjallisuuskatsauksen tuloksista nousi esille se, että sairaanhoitajien hyvänlaatuista työmotivaatiota lisäsi erityisesti tasa-arvoinen ja toisia kunnioittava työyhteisö, työtyytyväisyys, kokemus mielenkiintoisesta ja merkityksellisestä työstä, sekä työn ammatillinen arvostus. Työntekijän autonomian lisääminen vahvisti hyvänlaatuista työmotivaatiota, sekä samalla lisäsi työhön sitoutumista. Lisäksi merkittävää työmotivaation kannalta oli työn vaatimusten ja resurssien välinen tasapaino. Työpaikan vaatimuksien tuli olla sellaiset, että annetuilla resursseilla ne olivat tavoitettavissa. Tähän läheisesti liittyi myös se, että työympäristö mahdollisti laadukkaan työskentelyn. Johtamisella havaittiin olevan merkittävä rooli sairaanhoitajan työmotivaatiossa, niin organisaatio, kuin lähiesimies tasolla. Kirjallisuuskatsauksessa ilmeni myös, että esimerkiksi mahdollisuus kouluttautumiseen ja ammatilliseen kehittymiseen nosti työmotivaatiota. Tämä mahdollisti sen, että sairaanhoitajalla oli riittävät taidot tehdä työtään hyvin.

Kirjallisuuskatsauksessa ilmeni myös se, että osa työmotivaatioon yhteydessä olevista tekijöistä on moniselitteisempiä, joka näkyi tutkimustulosten ristiriitaisuutena keskenään. Tällaisia tekijöitä olivat esimerkiksi ikä, sukupuoli, työkokemus, palkka ja palkkiot. Tulosten ristiriitaisuus osoittaa yksilön

työmotivaatioon vaikuttavien asioiden monimuotoisuuden. Jokaisella yksilöllä työmotivaatioon vaikuttavat tekijät ovat hieman erilaiset ja luultavasti näiden tekijöiden vaikutus yksilön työmotivaatioon muuttuu myös ajan kuluessa.

#### **6.4. Jatkotutkimusaiheet**

Työmotivaatiolla on merkittäviä vaikutuksia niin työntekijöiden hyvinvointiin, työssäjaksamiseen kuin työtehokkuuteenkin, mutta myös potilaiden saamaan hoidon laatuun. Työmotivaatio vaikuttaa kokonaisuudessaan terveydenhuolto järjestelmän tuottavuuteen. Tulevaisuudessa olisi tärkeää selvittää minkälaisilla toimilla sairaanhoitajien työmotivaatiota voitaisiin edistää parhaiten. Pitkittäistutkimuksia tarvitaan selvittämään muutoksien vaikutuksia työmotivaatioon. Työmotivaation kohottamisen vaikutuksia työntekijöihin, organisaatioille ja potilaiden saamalle hoidolle tulisi myös selvittää. Huomioitavaa on, että työmotivaatioon vaikuttavat tekijät ovat jokaisella hieman erilaiset, siksi olisikin tärkeää oppia ymmärtämään ja tunnistamaan yksilöiden erilaisia motivoivia tekijöitä.

## KIRJALLISUUSKATSAUKSEN LÄHTEET

- <sup>1</sup>Ahlstedt C., Eriksson Lindvall C., Holmström I.K. & Muntlin Å. (2020) Flourishing at Work: Nurses' Motivation Through Daily Communication – An Ethnographic Approach. *Nursing & Health Science* 22(4), 1169-1176.
- <sup>2</sup>Ahlstedt C., Lindvall C.E., Holmström I.K. & Athlin Å.M. (2019) What Makes Registered Nurses Remain in Work? An Ethnographic Study. *International Journal of Nursing Studies* 89, 32-38.
- <sup>3</sup>Ardıç M., Ünal Ö. & Türktemiz H. (2022) The Effect of Stress Levels of Nurses on Performance During the COVID-19 Pandemic: The Mediating Role of Motivation. *Journal of Research in Nursing* 27(4), 330-340.
- <sup>4</sup>Austin S., Fernet C., Trépanier S-G. & Lavoie-Tremblay M. (2020) Fatigue in New Nurses: A 12-Month Cross-lagged Analysis of Its Association with Work Motivation, Engagement, Sickness Absence and Turnover intention. *Journal of Nursing Management* 28(3), 606-614.
- <sup>5</sup>Battistelli A., Galletta M., Portoghese I. & Vandenberghe C. (2013) Mindsets of Commitment and Motivation: Interrelationships and Contribution to Work Outcomes. *The Journal of Psychology* 147(1), 17-48.
- <sup>6</sup>Demirhan B.S., Gezginci E. & Goktas S. (2020) The Effect of Leadership Behaviours of Nurse Managers on Nurses' Work Motivation. *International Journal of Caring Sciences* 13(1), 381-391.
- <sup>7</sup>Fernet C., Trépanier S-G., Austin S., Gagné M. & Forest J. (2015) Transformational Leadership and Optimal Functioning at Work: On the Mediating Role of Employees' Perceived Job Characteristics and Motivation. *Work & Stress* 29(1), 11-31.
- <sup>8</sup>Gaki E., Kontodimopoulos N. & Niakas D. (2013) Investigating Demographic, Work-related and Job Satisfaction Variables as Predictors of Motivation in Greek Nurses. *Journal of Nursing Management* 21(3), 483-90.
- <sup>9</sup>Halldorsdottir S., Einarsdottir E.J. & Edvardsson I.R. (2017) Effects of Cutbacks on Motivating Factors Among Nurses in Primary Health Care. *Scandinavian Journal of Caring Sciences* 32(1), 397-406.
- <sup>10</sup>Kantek F., Yildirim N. & Kavla I. (2015) Nurses' Perceptions of Motivational Factors: A Case Study in a Turkish University Hospital. *Journal of Nursing Management* 23(5), 674-81.
- <sup>11</sup>Koch S.H., Proynova R., Paech B. & Wetter T. (2014) The Perfectly Motivated Nurse and the Others: Workplace and Personal Characteristics Impact Preference of Nursing Tasks. *Journal of Nursing Management* 22(8), 1054-64.
- <sup>12</sup>Koivisto J-M., Multisilta J. & Haavisto E. (2021) Surgical Nurses' Experiences with Intrinsic Work Motivation: a Focus on Autonomy, Competence and Relatedness. *Hoitotiede* 33(2), 102-111.
- <sup>13</sup>Lahnalampi K., Roos M. & Suominen T. (2020) Erikoissairanhoidon sairaanhoitajien työmotivaatio. *Tutkiva hoitotyö* 18(2), 26–36.

- <sup>14</sup>Nasurdin A.M., Tan C.L. & Khan S.N. (2020) The Impact of Social Support on Nurses' Motivation: A Cross-Sectional Study in Malaysia. *Asia Pacific Journal of Public Health* 32(8), 430-435.
- <sup>15</sup>Saber E.A.E., Abdalla S.M., Ahmad M.M., Yousef H.R. & Ayasrah S.M. (2021) Motivate Nurses and Reduce the Absenteeism Rate in Intensive Care Units. *Nursing Care & Research* 60, 124-133.
- <sup>16</sup>Toode K., Routasalo P., Helminen M. & Suominen T. (2014) Hospital Nurses' Individual Priorities, Internal Psychological States and Work Motivation. *International Nursing Review* 61(3), 361-70.
- <sup>17</sup>Toode K., Routasalo P., Helminen M. & Suominen T. (2015a) Hospital Nurses' Working Conditions in Relation to Motivation and Patient Safety. *Nursing management* 21(10), 31-41.
- <sup>18</sup>Toode K., Routasalo P., Helminen M. & Suominen T. (2015b) Hospital Nurses' Work Motivation. *Scandinavian Journal of Caring Sciences* 29(2), 248-57.
- <sup>19</sup>Trépanier S-G., Forest J., Fernet C. & Austin S. (2015) On the Psychological and Motivational Processes Linking Job Characteristics to Employee Functioning: Insights from Self-determination Theory. *Work & Stress* 29(3), 286-305.
- <sup>20</sup>Zarei E., Najafi M., Rajaei R. & Shamseddini A. (2016) Determinants of job motivation among frontline employees at hospital in Tehran. *Electronic Physician* 8(4), 2249-54.

## MUUT LÄHTEET

van Beek I., Hu Q., Schaufeli W.B., Taris T.W. & Schreurs B.H.J. (2012) For Fun, Love, or Money: What Drives Workaholic, Engaged, and Burned-Out Employees at Work? *Applied Psychology: An international review* 61(1), 30-55.

CINAHL Complete. EBSCOhost.

<https://web.s.ebscohost.com/ehost/search/advanced?vid=0&sid=f765c214-0310-4957-ae48-5e12f9ba143c%40redis>. Viitattu 1.10.2022.

Deci E.L., Olafsen A.H. & Ryan R.M. (2017) Self-Determination Theory in Work Organizations: The State of a Science. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* 4,19-43.

Dickersin K., Scherer R. & Lefebvre C. (1994) Identifying Relevant Studies for Systematic Reviews. *British Medical Journal* 309, 1286–1291.

Elo S. & Kyngäs H. (2008) The Qualitative Content Analysis Process. *Journal of Advanced Nursing* 62(1), 107-115.

Gabra S., Yousef H. & Abood S. (2019). Relationship between Empowerment and Motivation among Staff Nurses in Minia University Hospital. *Egyptian Journal of Health Care* 8(2), 57-64.

Glasziou P., Irwig L., Bain C. & Colditz G. (2001) *Systematic Reviews in Health Care. A Practical Guide*. Cambridge University Press, 22-25.

Finlex. Laki terveydenhuollon ammattihenkilöistä 559/1994. Ajantasainen lainsäädäntö FINLEX ®. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1994/19940559>. Luettu 8.10.22.

FINNA. <https://www.finna.fi/>. Viitattu 1.10.2022.

Hoitotyön tutkimussäätiö (2018a) JBI: Arviointikriteerit laadulliselle tutkimukselle. PDF-julkaisu. <https://www.hotus.fi/wp-content/uploads/2019/03/jbi-kriteerit-laadulliselle-tutkimukselle-ja-selosteosa-2.pdf>. Viitattu 1.12.2022.

Hoitotyön tutkimussäätiö (2018b) JBI: Arviointikriteerit järjestelmälliselle katsaukselle. PDF-julkaisu. <https://www.hotus.fi/wp-content/uploads/2019/03/jbi-kriteerit-ja-selosteosa-jarjestelmallinen-katsaus-final.pdf>. Viitattu 1.2.2023.

Hoitotyön tutkimussäätiö (2019) JBI: Arviointikriteerit poikkileikkaustutkimukselle. PDF-julkaisu. <https://www.hotus.fi/wp-content/uploads/2019/04/jbi-kriteerit-ja-selosteosa-poikkileikkaustutkimus-final.pdf>. Viitattu 1.12.2022.

a JBI. Joanna Briggs Institute. Ovid.

<https://ovidsp-dc1-ovid-com.libproxy.tuni.fi/ovid-a/ovidweb.cgi?QS2=434f4e1a73d37e8c85021fea6c0d77312e18fe359e1950b59ca11ebcfe0d14df374a07933ecde38e204ce2b2a613fc0f41a9add0debb2b138ea8c5c996946afef8d6ab000ab0c91271166086e0314ec893756a3bccf423d691cc8c809cd49e1160ab252547c8fe94d1752762546f4f16af78f614e1552d70b0781af3e4b39077a681310fea004ec1b7093c559d6a21917ba75b6cbb259ee3902d3cce8911>

947c75ad0450461ccac9f81a6f5635279345df66142ca0dd963a896003950faad4eab1a3b7da8c7451c  
b7f44ffd5cab6f477641bcae6354eae39b49d9d66ad59c36b7c28bef61a9d7c3a. Viitattu 1.10. 2022.

Johansson K., Axelin A., Stolt M. & Ääri R-L. (2007) Systemaattinen kirjallisuuskatsaus ja sen tekeminen. Hoitotieteenlaitoksen julkaisuja, A:51. Tutkimuksia ja raportteja. Turun yliopisto.

JulkiTerhikki. Valvira, sosiaali- ja terveystieteen lupa- ja valvontavirasto. Sosiaali- ja terveydenhuollon ammattihenkilöiden keskusrekisterit. <https://julkiterhikki.valvira.fi/>. Luettu 8.10.22.

Martela F. & Jarenko K. (2015) Draivi: Voiko sisäistä motivaatiota johtaa? Helsinki: Talentum.

Mayor P. & Risku M. (2015) Opas yksilölliseen motivointiin: 16 perustarvetta johtamisen apuna. Helsinki: Talentum.

Medic. <https://www.terkko.helsinki.fi/medic/>. Viitattu 1.10.2022.

Medline. EBSCOhost.

<https://web-s-ebscobhost-com.libproxy.tuni.fi/ehost/search/advanced?vid=0&sid=edc446e8-b7e1-473e-8373-aa4794c13758%40redis>. Viitattu 1.10.2022.

Moody R.C. & Pesut D.J. (2006) The Motivation to Care: Application and Extension of Motivation Theory to Professional Nursing Work. *Journal of Health Organization and Management* 20(1), 15-48.

O'Hara M.A. & Burke D. (2019) Assessment of Millennial Nurses' Job Satisfaction and Professional Practice Environment. *Journal of Nursing Administration* 49(9), 411-417.

PubMed. National Library of Medicine. National Center for Biotechnology Information. <https://pubmed-ncbi-nlm-nih-gov.libproxy.tuni.fi/>. Viitattu 1.10.2022.

Ryan R.M. & Deci E.L. (2008) From Ego Depletion to Vitality: Theory and Findings Concerning the Facilitation of Energy Available to the Self. *Social and Personality Psychology Compass* 2/2, 702-717.

Sairaanhoitajat. Sairaanhoitajan ammatinharjoittamisoikeus. Suomen sairaanhoitajat, sairaanhoitajien ammatillinen yhteisö.

<https://sairaanhoitajat.fi/ammatti-ja-osaaminen/sairaanhoitajan-ammatinharjoittamisoikeus/>. Luettu 8.10.22.

Saleh M.O., Eshah N.F. & Rayan A.H. (2022) Empowerment Predicting Nurses' Work Motivation and Occupational Mental Health. *SAGE Open Nursing* 2/23, 1-12.

Sinokki M. (2016) Työmotivaatio: innostusta, laatua ja tuottavuutta. Tietosanoma, Helsinki.

Stolt M., Axelin A. & Suhonen R. (2016) Kirjallisuuskatsaus hoitotieteessä. Hoitotieteenlaitoksen julkaisuja, A:73. Tutkimuksia ja raportteja. Turun yliopisto.

Toode K., Routasalo P. & Suominen T. (2011) Work Motivation of Nurses: A Literature Review. *International Journal of Nursing Studies* 48, 246-257.



Tuomi J. & Sarajärvi A. (2018) Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Kustannusosakeyhtiö Tammi, Helsinki.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. (2012) Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. [https://tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK\\_ohje\\_2012.pdf](https://tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf). Viitattu 1.2.2023.

Valvira. Terveystenhuollon ammattioikeudet. Sosiaali- ja terveysalan lupa ja valvontavirasto. <https://www.valvira.fi/terveydenhuolto/ammattioikeudet>. Luettu 8.10.22.

Viitala R. (2021) Henkilöstöjohtaminen. Keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. Edita, Helsinki.

## LIITTEET

### LIITE 1. Kuvaus kirjallisuuskatsaukseen mukaan valituista tutkimuksista.

Tutkimuksen tekijät, vuosi ja maa	Tutkimuksen tarkoitus	Aineisto ja tutkimusmenetelmät	Keskeiset tulokset	Laadun arviointi
Ahlstedt C., Eriksson Lindvall C., Holmström I.K., Muntlin Å., 2020, Ruotsi.	Tarkasteltiin sairaanhoitajien työmotivaatiota päivittäisessä kanssakäymisessä käyttäen itseohjautuvuusteorian perustarpeita (autonomia, pätevyys ja yhteisöllisyys) kehyksenä.	Kvalitatiivinen etnografinen tutkimus. Tutkimus suoritettiin ruotsalaisen yliopistosairaalan päivystyksen tarkkailuosastolla. Kaikki osastolla työskentelevät hoitajat osallistuivat tutkimukseen, n=10. Havainnoin lisäksi tehtiin henkilökohtaisia haastatteluja, n=9. Data analysoitiin temaattisesti.	Mahdollisuus oppia uutta, keskustella työhön liittyvistä asioista kollegoiden kanssa, sekä sairaanhoitajan mahdollisuus johdattaa keskustelua lääkärin kanssa olivat tekijöitä, jotka liittyivät autonomian tarpeeseen. Ongelmien ratkominen yhdessä lääkärin kanssa oli yhteydessä kyvykkyyden tarpeeseen. Sallivassa työilmapiirissä yhteenkuuluvuuden ja turvallisuuden tunne sairaanhoitajien välillä oli yhteydessä yhteisöllisyyden tarpeeseen.	7/10**
Ahlstedt C., Lindvall C.E., Holmström I.K., Athlin Å.M., 2019, Ruotsi.	Tutkittiin sairaanhoitajien työpäivän tapahtumia suhteessa sisäiseen työskentelymalliin, jotta ymmärrettäisiin sairaanhoitajien työssä pysymiseen vaikuttavia tekijöitä.	Kvalitatiivinen etnografinen tutkimus. Tutkimus suoritettiin ruotsalaisen yliopistosairaalan päivystyksen tarkkailuosastolla. Kaikki osastolla työskentelevät hoitajat osallistuivat tutkimukseen, n=10. Havainnoin lisäksi tehtiin henkilökohtaisia haastatteluja, n=9. Data analysoitiin temaattisesti.	Sairanhoitajien työmotivaatioon vaikutti positiivisesti hyvä työilmapiiri, lääkärin kunnioitus ja luottaminen sairaanhoitajien tietämystä kohtaan, työn eteneminen, työstä saatu palaute, uuden oppiminen, mahdollisuus itsenäiseen työskentelyyn, sekä mahdollisuus yhteistyöhön kollegoiden kanssa.	7/10**
Ardıç M., Ünal Ö., Türktemiz H., 2022, Turkki.	Selvitettiin sairaanhoitajien kokeman työn kuormituksen ja stressin vaikutuksia heidän työmotivaatioonsa ja työstä suoriutumiseen.	Poikkileikkaustutkimus. 114 sairaanhoitajaa turkkilaisessa yliopistosairaalassa vastasi sähköiseen lomakkeeseen, jolla selvitettiin väestötekijöitä, työmotivaatiota, työstä suoriutumista, sekä koettua stressiä ja työn kuormitusta.	Sairanhoitajien kokeman stressin ja työn kuormituksen kasvaessa heidän työmotivaationsa ja työstä suoriutumisensa laskivat.	5/8*
Austin S., Fernet C., Trépanier S-G.,	Selvitettiin kausaalista suhdetta sairaanhoitajien työuupumuksen,	Pitkittäistutkimus kanadalaisessa perusterveydenhuollossa. Sairanhoitajat täyttivät sähköisenlomakkeen alkuhetkellä	Uupumus lisäsi ajan kuluessa sairaanhoitajien kontrolloidun työmotivaation määrää. Kontrolloitu	6/8*

Lavoie-Tremblay M., 2020, Kanada.	työmotivaation laadun, työhön sitoutumisen, ammattinvaihtamis aikeiden ja töistä poissaolojen välillä.	(n=635) ja 12 kk kuluttua (n=309). Selvitetty taustatekijöitä, uupumusta, työmotivaatiota, työhön sitoutumista, töistä poissaolojen määrää ja aikomusta vaihtaa ammattia.	motivaatio taas oli positiivisesti yhteydessä töistä poissaolojen määrään.	
Battistelli A., Galletta M., Portoghese I., Vandenberghe C., 2013, Italia.	Tutkittiin työhön sitoutumisen eri muotojen vaikutusta yksilön työmotivaatioon.	Poikkileikkaustutkimus. 487 sairaanhoitajaa italialaisessa sairaalassa täyttivät lomakkeen, jossa kysyttiin henkilötietoja, työhön sitoutumista ja työmotivaatiota.	Työhön sitoutumisen tyypillä oli vaikutusta yksilön työmotivaation laatuun. Työhön sitoutuminen selitti 11–32 % yksilön työmotivaation vaihtelusta.	5/8*
Demirhan B.S., Gezinci E., Goktas S., 2020, Turkki.	Tutkittiin osastonhoitajien johtamistapojen vaikutuksia sairaanhoitajien työmotivaatioon.	Kuvaileva poikkileikkaustutkimus. 153 sairaanhoitajaa, jotka työskentelivät turkkilaisessa opetus- ja tutkimussairaalassa kirurgisella- tai sisätautiosastolla. Haastattelija täytti lomakkeen, jolla kysyttiin henkilökohtaisia tietoja, työmotivaatiota ja johtamista.	Osastonhoitajien johtamistaitojen lisääminen vaikutti positiivisesti sairaanhoitajien työmotivaatioon.	5/8*
Fernet C., Trépanier S-G., Austin S., Gagné M., Forest J., 2015, Kanada.	Tutkittiin motivaationaalista mekanismista muutosjohtamisen ja työntekijän toiminnan välisessä suhteessa.	Poikkileikkaustutkimus. 637 Kanadan julkisessa terveydenhuollossa työskentelevää sairaanhoitajaa täytti sähköisen lomakkeen, jolla kysyttiin muutosjohtamisesta, työn vaatimuksista ja resursseista, työmotivaatiosta, psyykkisestä kuormittavuudesta, työn asenteista ja suoriutumisesta.	Muutosjohtaminen assosioitui optimaaliseen työstä suoriutumiseen myötävaikuttamalla työntekijän kokemuksiin myönteisistä työn ominaisuuksista ja lisäämällä autonomista motivaatiota.	7/8*
Gaki E., Kontodimopoulos N., Niakas D., 2013, Kreikka.	Tutkittiin vaikuttaako väestö- ja työhön liittyvät tekijät sairaanhoitajien työmotivaatioon.	Poikkileikkaustutkimus. 152 kreikkalaisessa yliopistosairaalassa työskentelevää sairaanhoitajaa täytti lomakkeen, jolla kysyttiin väestötekijöitä, työmotivaatiota, sekä sosiaalisia ja työhön liittyviä ominaisuuksia.	Työmotivaatioon vaikutti mm. työn merkityksellisyys, kunnioitus ja henkilöiden väliset suhteet. Palkkioiden ja työn määritteiden (mm. työn tavoitteet ja vastuut, päätöksenteko) havaittiin vaikuttavan työmotivaatioon yli 35-v. sairaanhoitajilla selvästi enemmän nuorempiin verrattuna.	5/8*
Halldorsdottir S., Einarsdottir E.J., Edvardsson I.R., 2017, Islanti.	Tutkittiin mitkä ovat tärkeimpiä sisäisiä ja ulkoisia motivoivia tekijöitä sairaanhoitajalle	Kvalitatiivinen fenomenologinen tutkimus. 10 Islannin perusterveydenhuollossa työskentelevää sairaanhoitajaa osallistui	Tärkeimmiksi sisäisesti motivoiviksi tekijöiksi työssä koettiin työ itsessään, autonomia, itsenäisyys, hyvä kommunikaatio ja tiedon jakaminen	8/10**

	perusterveydenhuollossa. Lisäksi selvitettiin säästötoimenpiteiden vaikutuksia näihin tekijöihin.	tutkimukseen. Haastattelut toteutettiin keskustelun ja aktiivisen kuuntelun keinoin.	kollegoiden kesken, sekä mahdollisuus ammatilliseen kehittymiseen, oppimiseen ja harjoitteluun. Ulkoisia motivoivia tekijöitä oli mm. hyvä vuorovaikutussuhde esimiehen kanssa, hyvä palkka ja mahdollisuus palkkioihin.	
Kantek F., Yildirim N., Kavla I., 2015, Turkki.	Tutkittiin sairaanhoitajien työmotivaatioon vaikuttavia tekijöitä.	Poikkileikkaustutkimus. 326 turkkilaisessa yliopistosairaалassa työskentelevää sairaanhoitajaa täyttivät lomakkeet, jolla selvitettiin henkilökohtaisia tietoja ja työmotivaatioon vaikuttavia tekijöitä.	Sairaanhoitajat kokivat merkittävimmäksi työmotivaatioon vaikuttavaksi tekijäksi arvostuksen. Työmotivaatioon vaikuttavien tekijöiden merkitys vaihteli sairaanhoitajien iän ja työkokemuksen mukaan.	7/8*
Koch S.H., Proynova R., Paech B., Wetter T., 2014, Saksa.	Tutkittiin sairaanhoitajien työmotivaation, henkilökohtaisten arvojen ja ominaisuuksien, sekä työpaikan välistä yhteyttä.	Poikkileikkaustutkimus. 212 saksalaisessa yliopistosairaалassa työskentelevää sairaanhoitajaa täytti lomakkeen, jossa selvitettiin henkilökohtaisia tietoja ja arvoja, työmotivaatiota, sekä työpaikkaa.	Sairaanhoitajien henkilökohtaisten arvojen ja ominaisuuksien sekä työpaikan välillä havaittiin yhteys työmotivaatioon.	7/8*
Koivisto J-M., Multisilta J., Haavisto E., 2021, Suomi.	Tutkittiin kirurgisen osaston sairaanhoitajien kokemuksia sisäisestä työmotivaatiosta.	Kvalitatiivinen kuvaileva tutkimus. Suomalaisen keskussairaalan kirurgisen osaston 12 sairaanhoitajaa osallistui ryhmähaastatteluihin. Tiedot analysoitiin deduktiivisella ja induktiivisella sisällönanalyysillä.	Sairaanhoitajat kokivat olevansa sisäisesti motivoituneita, kun heidän autonomiansa, pätevyyden ja yhteisöllisyyden tarpeet täyttyivät.	8/10**
Lahnalampi K., Roos M., Suominen T., 2020, Suomi.	Tutkittiin erikoissairaanhoidossa työskentelevien sairaanhoitajien työmotivaatiota.	Poikkileikkaustutkimus. 304 suomalaisessa erikoissairaanhoidossa työskentelevää sairaanhoitajaa täytti sähköisenlomakkeen, jolla kysyttiin taustamuuttujia ja työmotivaatiota.	Mahdollisuus työn ja vapaa-ajan yhdistämiseen lisäsi autonomista motivaatiota. Nuoret ja vähän työkokemusta omaavat sairaanhoitajat olivat enemmän kontrolloidun motivaation ohjaamia.	6/8*
Nasurdin A.M., Tan C.L., Khan S.N.T., 2020, Malesia.	Tutkittiin organisaatiolta, esimieheltä ja kollegoilta saadun sosiaalisen tuen vaikutusta sairaanhoitajien työmotivaatioon.	Poikkileikkaustutkimus. 354 malesialaisessa valtiosairaалassa työskentelevää sairaanhoitajaa täytti lomakkeen, jolla kysyttiin väestötekijöitä, sosiaalisen tuen saamista ja työmotivaatiota.	Tutkimuksen mukaan organisaatiolta, esimieheltä ja kollegoilta saatu sosiaalinen tuki vaikuttaa positiivisesti sairaanhoitajien työmotivaatioon.	6/8*
Saber E.A.E., Abdalla S.M., Ahmad M.M.,	Tavoitteena oli tuottaa tietoa, jolla voitaisiin motivoida teho-osastolla	Poikkileikkaustutkimus. 159 sairaanhoitajaa, jotka työskentelivät viidellä eri egyptiläisellä teho-osastolla, osallistui	Sairaanhoitajien sisäiseen työmotivaatioon vaikutti positiivisesti autonomia ja palautteen saaminen.	4/8*

Yousef H.R., Ayasrah S.M., 2021, Egypti.	työskenteleviä sairaanhoitajia, sekä vähentää heidän poissaolojaan.	tutkimukseen. Lomakkeella selvitettiin väestötekijöitä, työn ominaisuuksia, sisäistä työmotivaatiota ja työtyytyväisyyttä. Lomakkeen täyttö tapahtui haastattelemalla. Lisäksi selvitettiin työstä poissaolojen määrä ja sairaanhoitajien vaihtuvuus. Työstä suoriutumisen taso määritettiin havainnoimalla sairaanhoitajaa aamuvuoron aikana.		
Toode K., Routasalo P., Helminen M., Suominen T., 2014, Viro	Selvitettiin sairaanhoitajien henkilökohtaisten arvojen, henkisen tilan ja työmotivaation välistä yhteyttä.	Poikkileikkaustutkimus. 201 Viron sairaaloissa työskentelevää sairaanhoitajaa täyttivät sähköisen lomakkeen, jolla kysyttiin taustamuuttujia, henkilökohtaisia arvoja, henkistä tilaa ja työmotivaatiota.	Sairaanhoitajat, jotka kokivat arvonsa tärkeiksi, olivat myös motivoituneempia työhönsä. Lisäksi mitä enemmän yksilön arvot kohtasivat työpaikassa painotettuja arvoja, sitä sisäisesti motivoituneempia he olivat.	7/8*
Toode K., Routasalo P., Helminen M., Suominen T., 2015a, Viro.	Tutkittiin sairaanhoitajien kokemuksia työpaikan ominaisuuksista, työolosuhteista, potilasturvallisuudesta ja työmotivaatiosta, sekä tutkittiin näiden välisiä yhteyksiä.	Poikkileikkaustutkimus. 201 Viron sairaaloissa työskentelevää sairaanhoitajaa täyttivät sähköisen lomakkeen, jolla kysyttiin taustamuuttujia, työpaikan ominaisuuksia, työolosuhteita, potilasturvallisuutta ja työmotivaatiota.	Sairaanhoitajien sisäiseen motivaatioon vaikutti merkittävästi tiimin kommunikaatio, työn eteneminen, työhön sitoutuminen, vaikutusmahdollisuuksien lisääminen työpaikalla, sekä viestintä ja avoimuus yksikössä. Lisäksi positiivisesti sisäiseen työmotivaation vaikutti työpaikan tukitoimet ja hyvä miehitys.	7/8*
Toode K., Routasalo P., Helminen M., Suominen T., 2015b, Viro	Selvitettiin sairaanhoitajien työmotivaatiota, sekä siihen vaikuttavia taustatekijöitä.	Poikkileikkaustutkimus. 201 Viron sairaaloissa työskentelevää sairaanhoitajaa täyttivät sähköisen lomakkeen, jolla kysyttiin taustamuuttujia, työmotivaatiota ja työpaikan taustatekijöitä.	Sairaanhoitajien saaman ammatillisen koulutuksen määrä vuosittain vaikutti positiivisesti heidän ulkoiseen ja sisäiseen työmotivaatioonsa. Lisäksi sairaanhoitajien ikä ja työskentely suhteen kesto oli positiivisesti yhteydessä ulkoiseen motivaatioon.	7/8*
Trépanier S-G., Forest J., Fernet C., Austin S., 2015, Kanada.	Selvitettiin työn ominaisuuksien vaikutusta työntekijän toimintaan tutkimalla taustalla vaikuttavia psykologisia ja motivaationaalisia prosesseja.	Poikkileikkaustutkimus. 699 Kanadan julkisessa terveydenhuollossa työskentelevää sairaanhoitajaa täytti sähköisen lomakkeen, jolla kysyttiin taustamuuttujia, työn ominaisuuksia, työmotivaatiota, ahdistusta, psykosomaattisia oireita, työhön	Työn resurssit vaikuttivat positiivisesti työntekijän toimintaan, edistämällä autonomista motivaatiota ja psykologisten perustarpeiden täyttymistä. Työn vaatimukset vaikuttivat negatiivisesti työntekijän toimintaan, psykologisten	6/8*

		sitoutumista ja työstä suoriutumista, sekä psykologisten perustarpeiden täyttymistä tai estymistä.	tarpeiden estymisen ja kontrolloidun motivaation kautta.	
Zarei E., Najafi M., Rajae R., Shamseddini A., 2016. Iran.	Tutkittiin etulinjassa työskentelevien hoitotyöntekijöiden työmotivaatioon vaikuttavia tekijöitä.	Poikkileikkaustutkimus. 184 Iranin pääkaupungin yleis- ja opetussairaaloissa työskentelevää sairaanhoitajaa täytti lomakkeen, jolla kysyttiin työskentely olosuhteista, palkasta, hyväksynnästä, työn sisällöstä, autonomiasta, sosiaalisesta kunnioituksesta ja urakehityksestä.	Motivoivimmiksi tekijöiksi koettiin työsuhteet ja työn sisältö. Lisäksi ura kehitys, sosiaalinen kunnioitus ja autonomia koettiin tärkeiksi tekijöiksi motivaatioon. Palkkauksen ja hyväksynnän havaittiin vaikuttavan vähiten sairaanhoitajien motivaatioon tutkituista tekijöistä.	4/8*

\* Käytetty JBI:n laadunarviointikriteereitä poikkileikkaustutkimukselle.

\*\* Käytetty JBI:n laadunarviointikriteereitä laadulliselle tutkimukselle.