



Näkökulmia varhaiskasvatuksen työnohjauksen hyötyihin. Kirjallisuuskatsaus.

Ilona Paavilainen

2022 Laurea





Laurea-ammattikorkeakoulu

Näkökulmia varhaiskasvatuksen työnohjauksen hyötyihin. Kirjal- lisuuskatsaus.

Ilona Paavilainen

Voimavaraistavien työtapojen kehit-
täminen sosiaali- ja terveysalalla

Opinnäytetyö

kesäkuu 22

Ilona Paavilainen

Näkökulmia varhaiskasvatuksen työnohjauksen hyötyihin. Kirjallisuuskatsaus.

Vuosi 2022 Sivumäärä 49

Tämä kirjallisuuskatsaus käsittelee varhaiskasvatuksen työnohjauksen hyötyjä niin työntekijän kuin myös työnantajan näkökulmasta. Varhaiskasvatuksen työnohjausta on tutkittu melko vähän ja työnohjaus varhaiskasvatuksessa ei yleensä ole osa viikoittaista työkuvausta. Työnohjauksella tarkoitetaan tässä opinnäytetyössä koulutetun ohjaajan opastuksella käytävää oman työn ja siihen liittyvien asioiden prosessinomaista tarkastelua yhdessä tiimin kanssa. Opinnäytetyön tarkoituksena on kirjallisuuskatsauksen keinoin kartoittaa työnohjauksen ja koetun työhyvinvoinnin suhdetta lähialoilla tehdyn viimeaikaisen tutkimuksen valossa. Tutkimuksen tavoitteena on tuoda esille varhaiskasvatuksen työssäjaksamisen tärkeyttä sekä keinoja sen tukemiseen.

Kirjallisuuskatsauksessa käytettiin sekä suomalaisia että kansainvälisiä tietokantoja ja haut tehtiin syksyn 2021 aikana. Tarkasteltavaksi valittiin vertaisarvioituja väitöskirjoja ja tutkimusartikkeleita vuosilta 2011-2021. Valittujen tutkimusten tuli käsitellä ensinnäkin työhyvinvointia ja toiseksi työnohjausta sen voimavaraistavasta näkökulmasta eikä työn valvomisen näkökulmasta, joka on myös työnohjauksen käsitteen toinen mahdollinen näkökulma. Tarkemman analyysiin päätyi yksitoista tutkimusta, josta sisällönanalyysin kautta muodostettiin luokkia ja etsittiin niitä yhdistäviä tekijöitä.

Tämän tutkimuksen tulokset osoittivat, että ihmisten kanssa toimivien ammattilaisten työnohjauksesta on monenlaista hyötyä sekä yksilölle että työnantajalle. Työnohjauksen hyödyistä tärkeimmät olivat mahdollisuus positiivisiin kokemuksiin ja osaamisen kehittämiseen työnohjauksen kautta. Yksilön työhyvinvointi kohenee ja työnantaja puolestaan hyötyy työnohjauksesta erityisesti parantuneen asiakaskokemuksen kautta.

Työnohjauksen säännöllinen tarjoaminen varhaiskasvatuksen työntekijöille voi johtaa parantuneeseen työhyvinvointiin lisäämällä voimavaroja, ja mahdollistaa toimivamman tiimityön. Tiimipalavereista voi haastavien asiakastilanteiden prosessoinnin sijasta vapautua aikaa pedagogiikan ja hoidon kehittämiseen. Työnohjaus mahdollistaa myös tärkeän hiljaisen tiedon välittämisen ja vuorovaikutuksessa oppimisen. Säännöllisellä työnohjauksella voitaisiin myös vapauttaa päiväkodin johtajia keskittymään tunnekuorman säätelyyn ja tiimiprosessien ohjaamisen sijasta päiväkodin pedagogiseen johtamiseen.

Asiasanat: työnohjaus, varhaiskasvatus, työhyvinvointi, voimavaraistavat menetelmät

Ilona Paavilainen

Perspectives on Benefits of Work Supervision in Early Childhood Education. Literature Review

Year	2022	Pages	49
------	------	-------	----

This literature review discusses the benefits of work supervision (clinical supervision, job counselling) in early childhood education from the perspective of both the employee and the employer. Clinical supervision in early childhood education has been studied relatively little and it is usually not part of the weekly job description. In this thesis, work supervision means a process-like examination of one's own work and related matters together with the team under the guidance of a supervised instructor. The purpose of the thesis is to map the relationship between work supervision and perceived well-being at work in the light of recent research in related fields. The aim of the study is to highlight the importance of well-being of early childhood educators and to suggest supervision as a tool for it.

In this literature review both domestic and international databases were used and the searches were made during the autumn of 2021. Peer-reviewed dissertations and research articles from 2011–2021 were selected for evaluation. The selected studies had to discuss, firstly, well-being at work and, secondly, work supervision from the point of view of its empowerment, not from the point of view of control, which is also another possible aspect in the concept of work supervision. Eleven studies were chosen with a more detailed analysis, from which content analysis was used to form categories and search for factors that unite them.

In this study the results showed that work supervision benefits both the individual and the employer. The main benefits of work supervision were the opportunity for positive experiences and competence development through work supervision. The well-being of the individuals at work improves and the employer, in turn, benefits from work supervision especially as an improved customer experience.

Providing work supervision on a regular basis for early childhood education workers can lead to improved well-being at work by empowering. Also, teamwork can turn more effective by supervision. Instead of processing challenging customer situations, the team can concentrate on developing pedagogy and care. Work supervision also enables the transmission of important tacit information and learning through interaction. Regular work supervision could also free kindergarten leaders to focus on the pedagogical management of the kindergarten instead of regulating the emotional load and directing team processes.

Keywords: work supervision, clinical supervision, well-being at work, early childhood education, empowerment method

Sisällys

1	Johdanto.....	7
2	Tutkimuksen keskeisimmät käsitteet.....	8
2.1	Varhaiskasvatus on tiimityötä	8
2.2	Työhyvinvoinnilla laatua varhaiskasvatukseen	9
2.2.1	Työhyvinvoinnin määrittelyä.....	10
2.2.2	Työhyvinvoinnin portaat.....	11
2.2.3	Työn imu, sisäinen motivaatio ja innostuksen arvoketju	12
2.3	Työuupumus ja työn psykososiaaliset kuormitus- ja voimavaratekijät	14
2.4	Työnohjaus varhaiskasvatuksessa	15
2.5	Katsaus varhaiskasvatuksen työnohjauksen tutkimukseen	16
3	Tutkimuksen toteuttaminen	17
3.1	Kirjallisuuskatsaus tutkimusmenetelmänä.....	18
3.2	Kuvaileva kirjallisuuskatsaus	19
3.3	Aineiston valinta	20
3.4	Kuvailun muodostaminen	24
3.4.1	Työnohjauksen merkitykset yksilölle	24
3.4.2	Työnohjauksen merkitykset työyhteisölle.....	26
3.4.3	Muita huomioita työnohjauksesta	29
3.4.4	Yhteenveto työhyvinvoinnin vaikutuksista	30
4	Tulokset	32
5	Pohdinta	35
	Kuviot	45
	Taulukot	45
	Liitteet	46

1 Johdanto

Varhaiskasvatusalalla on viimeisen kymmenen vuoden sisällä tapahtunut useita merkittäviä muutoksia, mitkä ovat vaikuttaneet monella tapaa esimerkiksi työn tekemisen tapaan ja työn laatuvaatimuksiin. Ensimerkiksi, ensinnäkin vuonna 2013 alle kouluikäisten lasten opetuksen, hoivan ja huolenpidon kokonaisuus muutti sosiaalitoimen alaisesta päivähoidosta sivistystoimen alaiseksi varhaisvuosien opetuksesi, joka nähdään merkittävänä pohjana elinikäiselle oppimiselle. Toinen tärkeä muutos oli, että Varhaiskasvatussuunnitelmien perusteet (2018) muuttuivat lakimuutoksen myötä suosituksesta normiksi. Varhaiskasvatustalaki antoi työlle entistä tarkemmat raamit. Kolmantena syksystä 2021 alkaen varhaiskasvatustalakiä tarkennettiin henkilökunnan ilmoitusvelvollisuudesta, mikäli lakia tai varhaiskasvatussuunnitelmaa ei noudateta.

Varhaiskasvatustyössä ollaan paljon tekemisissä tunteiden kanssa: lasten, vanhempien sekä varhaiskasvatustyötä tekevien omien tunteiden kanssa. Työssä on monenlaisia haasteita, jotka nousevat esimerkiksi lasten oppimisen tai tunne-elämän vaikeuksista, perheiden moninaisuudesta sekä erilaisten tarpeiden, toiveiden ja resurssien yhteensovittamisesta. Varhaiskasvattajat joutuvat haastaviin vuorovaikutustilanteisiin myös vanhempien kanssa. Lisäksi työ on pitkälti tiimityötä, jossa sovitetaan toisiinsa erilaisia kokemus- ja koulutustaustoja, temperamentteja, näkemyksiä ja tapoja tehdä työtä. Tunnetaitojen ja sosiaalisen kanssakäymisen opettaminen on todettu erittäin tärkeäksi osaksi varhaisvuosien pedagogiikkaa. Kasvattajien sensitiivisyys on tutkimuksissa nostettu yhdeksi laadukkaan varhaiskasvatuksen osatekijäksi. Psykososiaalisen kuormituksen pysyminen kohtuullisella tasolla tai siitä palautuminen olisikin tärkeää varhaiskasvatuksen työntekijöiden työhyvinvoinnin kannalta.

Työnohjaus varhaiskasvatuksen työhyvinvoinnin osatekijänä on kiinnostanut minua jo usean vuoden ajan. Olen työskennellyt pari vuosikymmentä varhaiskasvatuksen opettajana, ja silloin tällöin päiväkodin johtaja on anonut ylemmältä taholta jollekin tiimille työnohjausta. Työnohjaukset ovat koskeneet koko tiimiä ja liittyneet yleensä haastaviin asiakkaisiin eli lapsiin tai heidän vanhempiinsa tai toisaalta tiimin vuorovaikutukseen ja työn organisointiin. Yhteistä on työnohjauksen saamiselle ollut jonkin tilanteen kriisiytyminen tai hyvin lähellä kriisiä olo. Viimeisin oma työnohjaukseni päättyi heti ensimmäisellä tapaamisella siihen, että itkultani kyetyäni ilmoitin esimiehelleni hakevani sairauslomaa ja sairauslomalla olinkin jonkin tovin. Omalta osaltani työnohjaus tuli silloin jo liian myöhään. Olen usein pohtinut, olisiko säännöllinen ja ennakoiva työnohjaus voinut estää uupumiseni.

Työuupumuksesta toivuttuani olen miettinyt, miksi varhaiskasvatuksessa työnohjausta haetaan kriisin partaalla tai vasta sen keskellä. Samalta ylemmän ammattikorkeakoulun kurssilta

opiskelijatoverini, jotka työskentelevät muilla ihmisiä ohjaavilla ja tukevilla aloilla, kuten lastensuojelussa tai päihdehuollossa, ihmettelivät myös varhaiskasvatuksen käytäntöä, jossa enakoiva työn tutkiminen ja jäsentely puuttuu rakenteista. Olen puhunut myös kollegoideni ja esimiesasemassa olevien kanssa aiheesta, ja myös heidän mielestään säännöllinen työohjaus olisi varhaiskasvatuksessa paikallaan. Jo ennen työuupumusta olin pyöritellyt mielessäni työohjaukseen liittyvää opinnäytetyöaihetta. Tuolloin huomasin nopeita hakuja tehdessä, että nimenomaisesti varhaiskasvatuksen työohjauksesta ei ole paljoakaan tutkimusta, vaan työohjausta lähinnä sivutaan muissa työhyvinvointiin liittyvissä tutkimuksissa.

Tämän kirjallisuuskatsauksen tarkoituksena on ensinnäkin kartoittaa työohjauksen ja koetun työhyvinvoinnin suhdetta viimeaikaisten tutkimusten valossa sekä tuoda esille työohjauksen merkitystä varhaiskasvatustyöntekijöiden työhyvinvoinnille ja sitä myöten koko varhaiskasvatustyölle. Tutkimuskysymyksiä muodostui kaksi: 1) Miksi työohjaus on tärkeää läheisesti ihmisten kanssa työskenteleville heidän omien kokemusten näkökulmasta? 2) Miten työnantaja voi hyötyä tarjoamalla säännöllistä työohjausta?

Kirjallisuuskatsauksen avulla voidaan nostaa esille uusia tutkittavia näkökulmia ja tehdä alalle suosituksia. Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tuoda näkyväksi varhaiskasvatustyön vaatavuutta sekä pohtia keinoja henkilökunnan psykososiaalisen kuorman keventämiseen. Tavoitteena on tuoda esille työssäjaksamisen tukemisen tärkeyttä, mikäli pyritään laadukkaaseen varhaiskasvatukseen. Lisäksi tavoitteena on pohtia tutkimusten valossa, olisiko säännöllisellä työohjauksella paikansa myös varhaiskasvattajien työhyvinvoinnin tukemisessa. Työohjaus säännöllisenä toimintana tarvitsee toteutuakseen resursseja ja niiden uudelleenjärjestelyjä. Työnantajanäkökulman huomioiminen on tärkeää, sillä työohjaukseen annettu taloudellinen ja ajallinen panostus tulisi hyödyttää myös työnantajaa.

2 Tutkimuksen keskeisimmät käsitteet

2.1 Varhaiskasvatus on tiimityötä

Varhaiskasvatuksella tarkoitetaan alle kouluikäisille suunnattua toimintaa, jota ohjaavat ensisijaisesti varhaiskasvatuslaki ja normittava asiakirja Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet (2018). Varhaiskasvatussuunnitelman perusteissa (2018, 14–17) sanotaan, että varhaiskasvatuksen tehtävänä on muun muassa ”edistää lasten kokonaisvaltaista kasvua, kehitystä ja oppimista yhteistyössä huoltajien kanssa”, ja että sitä voidaan toteuttaa erilaisissa ympäristöissä ja lapsiryhmissä, joiden henkilöstömitoitus on määritelty varhaiskasvatuslaissa.

Varhaiskasvatus on tärkeä osa yhteiskunnan toimivuutta ja koulutusjärjestelmää: se muun muassa mahdollistaa vanhempien työssäkäynnin ja on osa elinikäisen oppimisen polkua

tasoittaen koulunaloituksen kynnystä. Se on myös lapsen subjektiivinen oikeus osallistua ja toimia vertaisryhmässään. Lapsella on myös oikeus saada laadukasta varhaiskasvatusta, sillä vasta silloin varhaiskasvatuksen myönteiset vaikutukset voivat toteutua lapsen elämässä. (Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2018, 7; Repo & ym. 2019, 16–17.)

Työntekijät, jotka ovat sitoutuneet yhteiseen päämäärään, muodostavat tiimin, jonka jäsenien yhteinen työlleen antaman panoksen summa on usein suurempi kuin työntekijöiden yksilöinä tuottama tulos (Heikkilä-Laakso 1999, 19). Varhaiskasvatuksessa yleensä yhden lapsiryhmän kasvatusvastuulliset muodostavat tiimin, joka jo itsessään on yleensä moniammatillinen koostuen eri koulutusasteilta valmistuneista kasvattajista. Lisäksi tiimiin voidaan lukea kuuluvaksi esimerkiksi erityisopettaja, avustaja tai muuta pedagogista osaamista täydentävää henkilökuntaa. Moniammatilliseen tiimityöhön sen jokainen jäsen tuo omaa osaamistaan ja työskentelee yhteistä päämäärää kohden (Nislin 2016, 11). Yhden päiväkodin sisällä voi olla monenlaisia muitakin ammatillisia tiimejä, mutta tässä opinnäytetyössäni tarkoitan tiimillä yhdestä lapsiryhmästä vastuussa olevaa tiimiksi määriteltyä kasvattajajoukkoa. Toimiva tiimi on koettu varhaiskasvatuksessa yhdeksi tärkeäksi onnistumisen tekijäksi yhdessä esimieheltä saadun tuen sekä koko työyhteisön ilmapiirin kanssa (Repo ym. 2019, 67; Neitola 2010, 160).

2.2 Työhyvinvoinnilla laatua varhaiskasvatukseen

Varhaiskasvatuksen työhyvinvointia käsittelevissä tutkimuksissa aihetta lähestytään usein pedagogisen johtamisen kautta. Elina Fonsén on todennut väitöskirjassaan Pedagoginen johtajuus varhaiskasvatuksessa (2014) pedagogisen johtajuuden edesauttavan työhyvinvointia varhaiskasvatuksessa. Pedagogista johtajuutta toteutetaan hänen mukaansa huolehtimalla henkilöstön hyvinvoinnista muun muassa luomalla hyvää vuorovaikutuksesta ja ilmapiiriä, ja pitämällä siitä huolta rakentamalla yhteisöllisyyttä, hankkimalla sijaisia, järjestämällä työhyvinvointi-iltoja ja kouluttamalla koko henkilöstöä (Fonsén 2014, 117–118, 124). Hänen tutkimuksensa liittyy Tampereen yliopiston kasvatustieteiden yksikön varhaiskasvatuksen laadun ja johtajuuden kehittämishankkeeseen ”Verkostoista voimaa pedagogiseen johtamiseen - laatua ja työhyvinvointia varhaiskasvatukseen”. Sen loppuraportissa todetaan, että kasvatusyhteisöissä on tärkeää huolehtia henkilöstön työhyvinvoinnista, sillä ”yksi tärkeimmistä välineistä kasvatustoiminnassa on kasvattajien lasta arvostava ja lapsen etuun tähtäävä työote”, mikä saattaa olla uhattuna henkilöstön uupuessa (Hujala & Fonsén 2012, 4).

Varhaiskasvattajien työhyvinvoinnin yhteys laadukkaaseen varhaiskasvatukseen nousee esiin useissa kohdin myös Ammattikasvattajan kielletyt tunteet -kirjassa (toim. Oulasmaa & Riihonen, 2013), joka perustuu Väestöliiton laajaan kyselytutkimukseen. Kirjassa muun muassa kerrotaan, että kyselyn mukaan moni työntekijä uskoo pystyvänsä ammatillisin keinoin peittämään lapsilta mahdolliset negatiiviset tunteensa heitä kohtaan (Riihonen 2013, 42). Kuitenkin kirjoittaja epäilee tätä, ja ehdottaa muun muassa työnohjauksen yhdeksi keinoksi

negatiivisista tunteista irtipäässeen. Toisaalta kirjan lopussa toimittajat pohtivat, että riittävä resurssointi varhaiskasvatukseen auttaisi työntekijöitä välttymään tilanteilta, joissa negatiivisia tunteita pääsee nousemaan esiin (Oulasmaa & Riihonen 2013, 92–97).

Varhaiskasvatuksen työntekijöiden vuorovaikutustaitoja ja hyvinvointia on nostettu esiin merkityksellisinä tekijöinä lasten hyvinvoinnille myös esimerkiksi Ahosen (2015), Nislinin (2016) ja Köngäksen (2018) väitöstutkimuksissa. Ahonen (2015) tutki varhaiskasvattajien toimintaa haastavissa kasvatustilanteissa vuorovaikutuksen ja pedagogiikan laadun näkökulmasta. Nislin (2016, 45) huomasi päiväkodin kasvattajien työssäjaksamista koskevassa tutkimuksessaan, että heikkolaatuinen tiimityö vaikutti toimintaan, jota kautta varhaiskasvatuksenopettajan kokemaan suurempaan tunnekuormaan, joka heijastui pedagogiikan laadun alenemiseen. Köngäs (2018, 200) on tutkinut lasten vertaiskulttuuria ja tunneälyä varhaiskasvatuksen arjessa, ja tutkimuksessaan hän toteaa, että ”henkilöstön työyhiytyvyydellä ja mahdollisuuksia kehittää osaamistaan on oma roolinsa varhaiskasvatuksen laadullisessa onnistumisessa”. Kansallisen koulutuksen arviointikeskuksen julkaisussa Varhaiskasvatuksen laatu arjessa (Repo ym. 2019, 166) sanotaan, että ”varhaiskasvatuksen henkilöstön kokemaan väsymykseen ja kuormittuneisuuteen tulee suhtautua vakavasti, sillä se heijastuu lapsen kokemaan toiminnan laatuun”.

2.2.1 Työhyvinvoinnin määrittelyä

Työhyvinvoinnin puute, josta edellä kirjoitin osana varhaiskasvatuksen laadun horjumista, on yksi tavallisimmista tavoista määritellä työhyvinvointia. Kuitenkin 2000-luvulla on vahvistunut käsitys, että työhyvinvointi on muutakin kuin stressi- ja uupumisoireiden puuttumista (Kinnunen, Feldt & Mauno 2005, 13), ja tutkimuksen katse on haluttu kääntää pahoinvointinäkökulmasta positiiviseen asenteeseen (Hakanen 2015, 340).

Työhyvinvointia voidaan määritellä monin tavoin ja käsitteenä se saa aina oman vivahteensa riippuen käsitteen määrittelijän näkökulmasta aiheeseen. Yksiselitteinen määrittely on todettu työhyvinvointia käsittelevässä kirjallisuudessa haastavaksi ja ehkä jopa epätarkoituksenmukaiseksi. (Juuti & Salmi 2014, 35–37.) Seuraavassa esittelen lyhyesti joitakin työhyvinvoinnin määrittelyjä.

Työhyvinvoinnin määrittely voidaan aloittaa esimerkiksi käsitteen ”hyvinvointi” määrittelyllä, kuten ovat tehneet Virtanen & Sinokki (2014) ovat teoksessaan Hyvinvointia työstä, työhyvinvoinnin kehittyminen, perusta ja käytännöt. Heidän mukaansa pelkästään käsite hyvinvointi ei ole yksiselitteinen käsite, saati sitten kun siihen lisätään alkuun sana ”työ”. Kirjassaan he toteavat yhteenvedona erilaisille hyvinvoinnin käsitteenmäärittelyille, että niissä hyvinvointi koostuu inhimillisten perustarpeiden sekä sosiaalisten ja psyykkisten tarpeiden tyydyttämisestä, mutta eri näkökulmat painottavat eri asioita. Työhyvinvointi puolestaan käsitteenä on

hyvin kulttuuri tai aikasidonnainen, joten se itsessään tekee käsitteen tyhjentävästä määrittelystä haastavaa. (Virtanen & Sinokki 2014, 24–31.)

Juuti & Salmi (2014, 34–38) kuvaavat myös työhyvinvoinnin käsitteen yksiselitteisen määrittelyn hankaluutta, ja tekevät oman määritelmänsä hyvän työn käsitteen kautta. Heidän mukaansa hyvä työ koostuu mielekkyyden, hallinnan tunteen, arvostuksen ja yhteisöllisen tuen kokemisesta työssä. Mielekkyyttä koetaan työssä, joka on sopusoinnussa henkilön arvojen ja ihanteiden kanssa, ja joka tarjoaa sopivasti haasteita. Hallinnan tunne syntyy, työntekijällä on riittävästi aikaa toteuttaa kunnolla työhön liitetyt vaatimukset, jolloin sitoutuminen tehtävään vahvistuu. Työntekijä ei myöskään koe liiallista kuormitusta tai kielteisiä tunteita työssään vaan saa työyhteisönsä tuen ja arvostuksen. Juutin & Salmen (2014, 38) mukaan hyvä työ on yhteydessä organisaation tulokseen, mutta eniten sillä on merkitystä työntekijälle itselleen, miten työntekijä kasvaa ihmisenä tekemään hyviä tekoja muille ja vaalimaan eettistä toimintaa arjessaan.

Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskuksen verkkosivujen (2021) mukaan työhyvinvointi on työn ja sen mielekkyyden, terveellisyden, turvallisuuden ja hyvinvoinnin luoma kokonaisuus, ja sen ylläpitäminen on sekä työnantajan että työntekijän vastuulla. Työterveyslaitos (2021) lisää tähän työhyvinvoinnin muodostamiseen ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt, jotka tekevät työnsä hyvin johdetussa organisaatioissa, jolloin työhyvinvointi tapahtuu pääasiassa työn arjessa. Näissä näkyy samankaltaisuus Virtasen & Sinokin (2014, 30) määritelmän kanssa, jonka he ovat esittäneet kirjassaan työhypoteesina: ”työhyvinvointi syntyy, kun työ on mielekäästä ja sujuvaa turvallisessa, terveyttä edistävässä ja työuraa tukevassa työympäristössä ja työyhteisössä”.

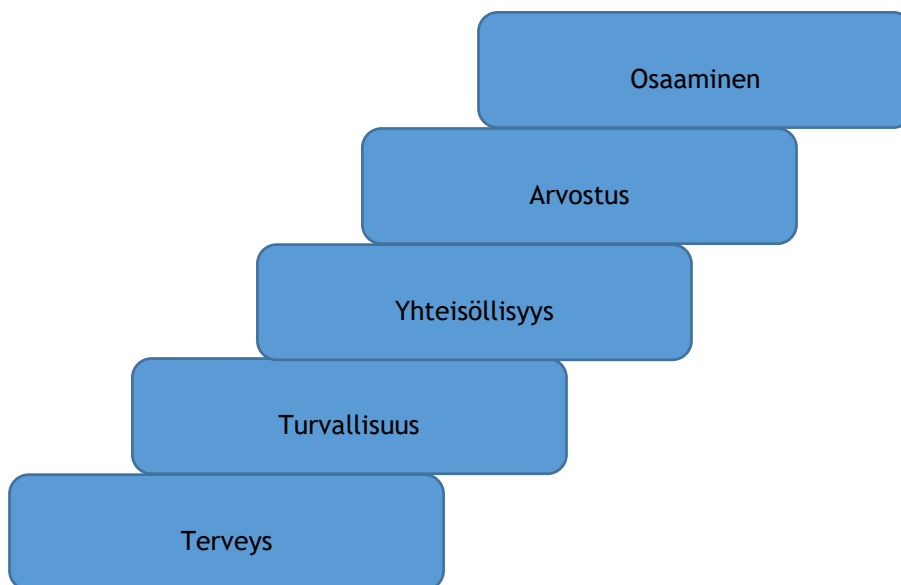
Työhyvinvoinnin monitahoista kokonaisuutta on pyritty ymmärtämään luomalla erilaisia malleja siitä. Yksi käytetyimmistä malleista niistä on Rauramon (2012) kehittämä työhyvinvoinnin portaat. Työhyvinvointia on käsitteellistetty paljon työuupumuksen ja pahoinvoinnin kautta, mutta työn imun ja innostuksen käsitteet ovat tulleet positiivisen psykologian ajattelutavan myötä osaksi työhyvinvoinnin määrittelyä (Hakanen 2005, 25–26). Martela ja Jarenko (2014) ovat puolestaan kehittäneet niin sanotun innostuksen arvoketjun Decin ja Ryanin (2000) itse-määräytymisteorian pohjalta.

2.2.2 Työhyvinvoinnin portaat

Työhyvinvoinnin voidaan katsoa koostuvan monista eri osatekijöistä, ja mielestäni yksi tämän hyvin ilmaiseva malli on niin sanottu työhyvinvoinnin portaat. Työhyvinvoinnin portaat -mallin työhyvinvoinnin kuvaamista ja kehittämistä varten on luonut Päivi Rauramo. Mallin lähtökohta perustuu Maslowin tarvehierarkiaan. Rauramon mukaan tässä mallissa on kyse perustarpeiden vaikutuksesta motivaatioon työssä. Mallissa työhyvinvointia kuvataan portaittaisena

viitenä askelmana, jossa alemmat askeleet pitää toteutua ennen kuin portaita voi nousta ylemmäksi. Mallin viisi porrasta ovat alhaalta ylöspäin 1) terveys, 2) turvallisuus, 3) yhteisöllisyys, 4) arvostus ja 5) osaaminen. Työn tekemisen tulee olla ennen muuta fyysisesti ja psyykkisesti terveellistä sekä turvallista. Sen jälkeen tulevat tarve kuulua yhteisöön ja saada arvostusta. Ylimpänä on itsensä toteuttamisen tarve, jossa sekä yksilön että organisaation osaaminen lisääntyy ja tulee näkyväksi. (Rauramo 2012, 8–16.)

Rauramon (2012, 20) mukaan työhyvinvoinnin kehittäminen ja ylläpitäminen on jokaisen vastuulla työyhteisössä, mutta ennen kaikkea johdon tehtävänä on luoda sille puitteet jokaisen portaalle tasolla. Työhyvinvoinnin portaat esitän pelkistetyssä kuviossa 1.



Kuva 1: Työhyvinvoinnin portaat (Rauramo 2012, 15.)

2.2.3 Työn imu, sisäinen motivaatio ja innostuksen arvoketju

Työn imu käsite perustuu hollantilaiseen työhyvinvointikäsitteeseen ”work engagement” (Hakanen 2005, 28). Työn imu on kuvattu positiivisena tunne- ja motivaatiotilana, joka on suhteellisen pysyvä ja johon liittyvät tarmokkuuden, omistautumisen ja uppoutumisen piirteet (Hakanen 2005, 229).

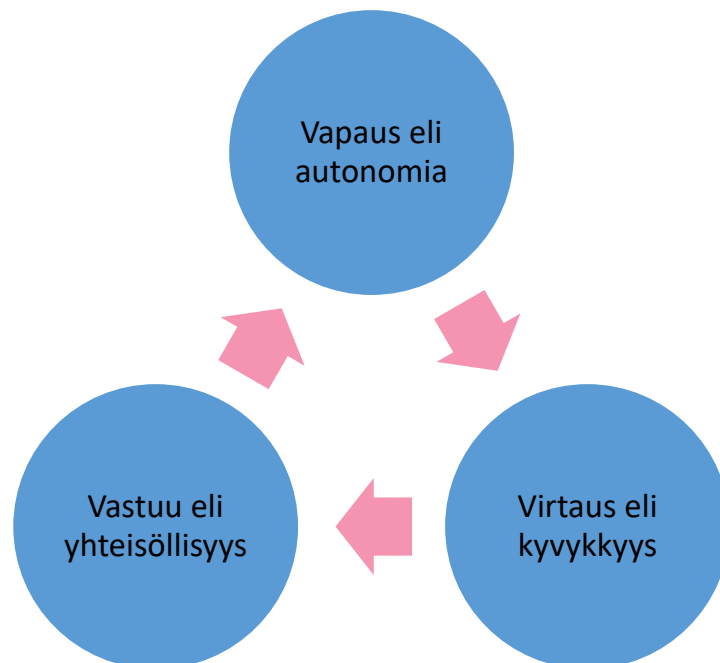
Intohimo työssä tarkoittaa vahvaa halua tehdä asiaa, jota pitää merkityksellisenä ja arvokkaana. Ihminen voi olla motivoitunut johonkin tekemiseen, vaikka hän ei suhtautuisikaan siihen intohimoisesti (Launonen, Kostamo & Marttinen 2017, 54–56).

Kun työntekijä on aktiivinen ja tyytyväinen työhönsä, niin hän on yleensä myös innostunut työstään. Innostukseen liittyvät sisäinen motivaatio eli käsitys työn merkityksellisyydestä

itselle, työn imu eli kokemus työn antoisuudesta ja intohimo eli vahvat positiiviset tunteet työtä kohtaan. (Martela & Jarenko 2014, 24, 33.) Sisäinen motivaatio pitää ihmisen työnsä äärellä niinäkin hetkinä, kun hän ei tunne työn imua tai intohimoa työtä kohtaan (Launonen, Kostamo & Marttinen 2017, 54–56).

Itseohjautuvuusteoria (itsemääräämisteoria, itsemääräytymisteoria, Self-Determination Theory) kehittäjiensä Ryanin ja Decin (2000) mukaan perustuu sille, että ihmisellä on kolme perustavanlaatuaista psykologista tarvetta, jotka ovat vapaaehtoisuus/omaehtoisuus (autonomy), kyvykkyys (competence) ja yhteisöllisyys (relatedness). Näiden toteutuminen johtaa parhaimmillaan itseään ruokkivan positiiviseen kehään, josta seuraa sisäistä motivaatiota.

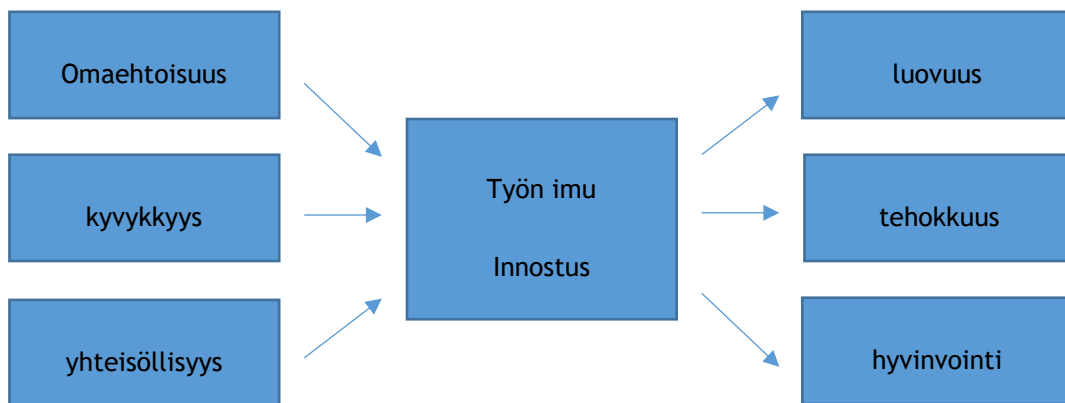
Sisäinen motivaatio perustuu Järvilehdon (2015) mukaan itseään ruokkivaan positiiviseen kehään (kuvio 2.), joka koostuu vapaudesta eli toimintakyvystä, virtauksesta eli aikaansaamisesta ja vastuusta eli merkityksellisyydestä. Nämä kolme (vapaus, virtaus, vastuu) perustuvat psykologisiin perustarpeisiin. Vapaus seuraa autonomian perustarpeesta ja siihen liittyvät itsetuntemus ja itseilmaisu. Vapaus johtaa virtaukseen eli aikaansaamiseen, joka on tekemistä ja osaamista, joiden taustalla on kyvykkyyden perustarve. Sen toteutumisesta seuraa vastuuta, joka perustuu yhteisöllisyyden perustarpeeseen. Yhteisössä hyvää tuottavalle vastuunkantajalle halutaan antaa lisää vapautta. (Järvilehto 2015, 372–373.)



Kuva 2: Sisäisen motivaation itseään ruokkiva kehä (Järvilehto 2015; Martela & Jarenko 2014 mukaan)

Tutkimusten mukaan perustarpeiden toteutumisen liittymisellä työn tekemiseen on merkitystä myös työhyvinvoinnille sekä työn tuloksellisuudelle. Tätä kuvaamaan on kehitetty innostuksen arvoketju. Tukemalla ihmisen kolmea psykologista perustarvetta voidaan saada aikaan työn imua ja innostusta. (Martela & Jarenko 2014, 28–30.) Hakasen (2015, 535) mukaan työ, jossa voi kehittyä ja käyttää omia vahvuuksiaan, koetaan merkitykselliseksi ja voi vahvistaa työn imua.

Innostuksen arvoketju on kuvattu kuviossa 3. Siinä innostuksen ja työn imun kautta syntyy luovuutta, tehokkuutta ja hyvinvointia. Tutkimuksissa on havaittu, että työn imu lisää aloitteellisuutta, oppimismotivaatiota, kykyä tarttua haasteisiin sekä sitoutumista työpaikkaan (Hakaniemi 2015, 347–348). Hakasen (2015, 349) mukaan suomalaisessa tutkimuksessa on todettu työn imulla olevan merkitystä jopa pitkällä aikavälillä myös yksilön hyvinvointiin, terveyteen sekä työn ulkopuoliseen elämään.



Kuva 3: Innostuksen arvoketju. Kuinka sisäinen motivaatio johtaa hyviin lopputuloksiin Martelan & Jarenkon (2014, 34) mukaan

2.3 Työuupumus ja työn psykososiaaliset kuormitus- ja voimavaratekijät

Työn psykososiaalisilla kuormitustekijöillä tarkoitetaan henkistä ja sosiaalista kuormittumista. Jonkin asteinen kuormittuminen työssä on luonnollista, ja yleensä haasteiden voittaminen tuo onnistumisen kokemuksia ja lisää motivaatiota. Liiallinen kuormittuminen pitkäkestoisesti ja jatkuvasti johtaa työntekijän vaikeuksiin selvitä työn vaatimuksista. Kuormitustekijät voivat liittyä työn järjestelyihin, sisältöön tai työyhteisön sosiaaliseen toimivuuteen ja näissä tapahtuviin muutoksiin. Nämä tekijät ovat osittain päällekkäisiä. Lisäksi voi olla muita, työtehtäviin liittymättömiä kuormitustekijöitä, joita ovat esimerkiksi yleinen yhteiskunnallinen tilanne tai yksityiselämään liittyvät seikat. (Mattila & Pääkkönen, 2015 6–8.)

Kuormitustekijöiden vastapuolella ovat voimavaratekijät. Työn voimavaratekijöitä ovat muun muassa hyvät fyysiset työolot, vaikuttamisen mahdollisuus, palautteen ja tuen saaminen sekä työn riittävä haasteellisuus, jotta työn voi kokea mielekkääksi (Ojanen P. & Tarkkonen J. 2012, 4). Hobfoll (1989) on luonut voimavarojen säilyttämisteorian ja sen perusajatuksena on, että ihmiset pyrkivät saamaan ja säilyttämään arvostamiaan asioita, jotka ovat myös heidän voimavarojaan. Teorian mukaan voimavaroja ovat esimerkiksi olosuhteet, aineelliset ja energiaresurssit sekä henkilökohtaiset ominaisuudet (Hobfoll 1989, 516).

Hakanen (2005, 219–220) on omassa työuupumusta käsittelevässä tutkimuksessaan havainnut, että hyvinvoinnin keskeinen edellytys on kyky suojata ja hankkia lisää voimavaroja. Tutkimuksessaan hän mainitsee, että voimavarojen menettämisen myötä tulevan työuupumuksen uhkatekijöitä ovat lisääntyneet työn vaatimukset ja epävarmuus, riittämätön työyhteisön ja esimiehen tuki sekä se, että kotiin ja vapaa-aikaan liittyvistä voimavaroja tuottavista asioista luovutaan ensimmäisenä. Hänen mukaansa omien henkilökohtaisten voimavarojen liiallinen sijoittaminen työhön näyttää tutkimuksen valossa olevan yksi uupumiseen johtavista seikoista. Hakanen (2015, 349–350) huomauttaa toisaalta, että työn ja vapaa-ajan voimavarat ovat toisiaan ruokkivia, ja pelkästään työolot eivät voi yksin selittää kuormittuneisuuden tai voimavarojen määrää.

Psykososiaalista hyvinvointia työssä edistetään muun muassa lisäämällä työn mielekkyyttä ja vaikutusmahdollisuuksia, hallitsemalla kiirettä ja liikaa työmäärää, vaikuttamalla positiivisesti työilmapiiriin ja luomalla mahdollisuuksia palautumiseen myös työpäivän aikana jaksottamalla työtä vaativampiin ja helpompiin tehtäviin (Rauramo 2012, 55).

Varhaiskasvatuksessa työn voimavaratekijöiksi mainitaan erityisesti työyhteisön toimivuus, yhteisöllisyys, yhteiset käytännöt pedagogiikassa, johtajalta saatu tuki ja palaute sekä kollegoilta saatu tuki ja yhteisiin tavoitteisiin sitoutuminen. Myös oman itsensä kehittäminen ja kouluttautuminen, mahdollisuudet itsenäiseen päätöksentekoon ja oman harrastuneisuuden hyödyntämiseen työssä on nähty varhaiskasvatuksen voimavaratekijöiksi. (Riihonen 2013, 89–90; Neitola 2010, 166–170.)

2.4 Työnohjaus varhaiskasvatuksessa

Työnohjaus nousee useissa lähteissä yhdeksi keinoksi tukea varhaiskasvatuksessa työskentelevien ammatillista kasvua ja työn ongelmakohtien käsittelyä, vaikka työnohjausta ei olekaan riittävästi saatavilla (Hujala & Fonsén 2012, 20; Neitola 2010, 169; Riihonen 2013, 90). Varhaiskasvatuksessa työnohjaus voi olla esimerkiksi ulkopuolisen koulutetun työnohjaajan vetämä ryhmäkeskustelua, johon osallistuu esimerkiksi yksi tiimi tai sitten työterveyden tarjoama yksilöohjausta (Riihonen 2013, 90). Myös työntekijän ja esihenkilön välistä keskustelua esimerkiksi työn kuormitustekijöistä voidaan pitää työnohjauksena (Mäki 2021, 35).

Tässä opinnäytetyössä pääpaino on tiimin työohjauksessa, jollaisena työohjaus yleensä ymmärretään varhaiskasvatustyöntekijöiden keskuudessa. Työohjauksen määrittäminen onkin aina yhteydessä siihen ammattialaan, jonka työohjauksesta on kyse. Työohjaus voidaan nähdä säännöllisesti toistuvana prosessinomaisena menetelmänä, joka on kiinteä osa työntekijän työtä. Tällöin se on osa organisaation laadunhallintaa ja yksilön kehittymistä työurallaan. (Paunonen-Ilmonen 2001, 29.)

Työohjauksen käsite on monitahoinen ja sen määrittämisen vaikeutta on kuvannut Ikonen (2020, 79–82) väitöskirjassaan, jonka yhtenä tarkoituksena on ollut selkeyttää ohjauksen ydintä ja määrittelyä. Hänen mukaansa kansainvälinen työohjauksen määrittelyn vaikeus nousee esimerkiksi sen erilaisista kulttuurisista lähtökohdista ja käytännöistä. Hänen mukaansa kansainvälisesti yhteneväisen ja tarkan termistön puuttuminen sekä monenkirjavat ohjauksikäytännöt ja ohjeistukset työohjauksesta haastaa työohjauksen tutkimusta niin kansainvälisesti kuin Suomessakin (Ikonen 2020, 256).

Työohjaus on yksi keino hoitaa työssäjaksamista vaikuttamalla työn psykososiaalisiin tekijöihin, jolloin voimavaratekijät painottuvat ja kuormitustekijät kevenevät (Ruutu & Salmimies 2015, 16). Suomen työohjaajien liiton STORY:n sivuilla sanotaan: ”Työohjaus on työyhteisöön ja omaan työhön liittyvien kokemusten, kysymysten ja tunteiden tarkastelua ja jäsentämistä koulutetun työohjaajan avulla. Työohjauksen tavoitteena on vapauttaa voimia, luovuutta ja ajattelua työhön ja sen rajojen tunnistamiseen.”

Työohjauksessa tapahtuva oppiminen ja voimavaraistuminen voidaan nähdä siihen osallistuvien välisenä vuorovaikutusprosessina. Sen toimivuus perustuu osallistujien vapaaehtoisuuteen, käytännönläheisyyteen ja ratkaisukeskeisyyteen. (Rauramo 2012, 158.)

Yhden työohjauksen määrittelyn mukaan työohjauksessa tulisi olla läsnä kolme näkökulmaa, jotka ovat opetuksellinen, hoidollinen ja työsuojelullinen näkökulma. Opetuksellinen näkökulma turvaa uuden tiedon tai taidon oppimisen. Hoidollinen näkökulma johtaa asiakkaan näkökulman ymmärtämisenä ja huomioimisena. Työsuojelullinen näkökulma tähtää työhyvinvointiin ja perustehtävän selkiyttämiseen. (Paunonen-Ilmonen 2001, 33–36.)

2.5 Katsaus varhaiskasvatuksen työohjauksen tutkimukseen

Suomalaisen varhaiskasvatuksen työohjausta on tutkittu vähän. Finna.fi-tietokannasta haulla ”varhaiskasv* AND työohj*” löytyi viimeisen parinkymmen vuoden ajalta yhteensä kahdeksan työtä, jotka olivat ylemmän korkeakoulututkinnon taseisia. Tätä korkeampia tutkimuksia ei tällä haulla löytynyt tästä tietokannasta. Ammattikorkeakoulu- tai kandidoita oli noin parikymmentä. Viimeisten kymmenen vuoden aikana työohjausta on käsitelty kahdeksassa ylemmän korkeakoulutason töissä, joista neljä oli saatavilla verkossa. Näistä yksi käsitteli työhyvinvointia johtajan näkökulmasta ja kaksi työntekijöiden työssä jaksamista ja työhyvinvointia.

Työnohjaus yhdessä toimivan sijaisjärjestelyn kanssa loisi toimivat puitteet työssäjaksamiselle ja auttaisi haasteiden ja erilaisuuden kohtaamista (Sjövall 2013, 62). Varhaiskasvatuksessa työnohjaukselta toivotaan säännöllisyyttä kriisiavun sijaan, ja että sen kautta pystyisi kehittämään varhaiskasvatustyötä (Valkealahti 2012, 73–74). Johtajuutta käsittelevässä pro graduissa, varhaiskasvatuksen johtajan yhdeksi tehtäväksi nousi työnohjaus, mutta myös todettiin, että johtaja itse kaipaa työnohjauksen kautta tulevaa kollegiaalista vertaistukeatukea muuten yksinäisessä työssä (Mäki 2021, 27; Röksä 2021, 5, 74).

Kansainvälisiä tietokantoja selatessani havaitsin, että varhaiskasvatuksen työnohjauksesta ei ollut löydettävissä suoraan aiheeseeni sopivia aiempia tutkimuksia. Hakusanoillani eteeni osui tutkimuksia, joissa korostui valvonnan ja laadun näkökulma työhyvinvointia tukevan näkökulman sijasta. Työnohjaukseen enemmän perehtyessäni havaitsin, että työnohjauksella ei tuntunut olevan kansainvälisesti hyväksyttyä yhteneväistä termistöä. Tämän oli havainnut myös Ikonen (2020, 23), joka työnohjauksen käytäntöjen luonnetta käsittelevässä väitöskirjassaan toteaa, että ”ohjausta varten ei ole olemassa yhtenäistä kaikkeen ohjaukseen sovellettavaa teoriaa eikä kansainvälistä yhteistä käsitejärjestelmää, jota...hyödyntää”. Ikonen arvioi, että työnohjaus (clinical supervision -toiminta) on perustunut käytännölle ja siinä koettuihin haasteisiin, jolloin työnohjauksen käytännöistä ja termistöstä on tullut kirjavaa (Ikonen 2020, 27–28).

Vähäisen tutkimusnäytön löytyminen varhaiskasvatuksen työnohjauksesta ei saanut minua lanistumaan ja jättämään aihetta vaan ehkäpä vain lisäsi haluani tarttua siihen. Koen, että varhaiskasvatuksessa olisi hyvä ottaa vahvemmin käyttöön koko repertuaari, jolla varhaiskasvatuksen työntekijöiden työhyvinvointia, alan vetovoimaisuutta ja työntekijöiden alalla pysymistä voitaisiin parantaa. Tämän tutkimuksen hyötynä voisi olla lisänäytön tuominen, kun pohditaan voisiko työnohjauksen lisääminen olla tähän yksi keino.

3 Tutkimuksen toteuttaminen

Tässä opinnäytetyön tarkoituksena on ensinnäkin kartoittaa työnohjauksen ja koetun työhyvinvoinnin suhdetta viimeaikaisten tutkimusten valossa. Lisäksi on tarkoitus pohtia, voisiko muiden alojen työnohjauskokemuksilla perustella säännöllistä työnohjausta varhaiskasvatuksessa. Tutkimuksen teon alkuvaiheessa nopeilla hauilla suomenkielisiin hakutietokantoihin ei löytynyt kovinkaan monta varhaiskasvatuksen työhyvinvointiin liittyvää tieteellistä tutkimusta, joissa olisi kattavasti käsitelty työnohjausta osana työhyvinvoinnin tukemista. Tämän vuoksi kiinnostuin selvittämään tarkemmin, mitä muiden hoitoa, ohjausta ja emotionaalista työtä sisältävien alojen työhyvinvointitutkimuksessa sanotaan aiheesta. Kirjallisuuskatsaus onkin tapa tuottaa uutta ja jäsenneltyä tietoa jo olemassa olevista tutkimuksista (Suhonen, Axelin & Stolt 2016, 7), mikä vuoksi valitsin kirjallisuuskatsauksen tutkimusmenetelmäkseni.

Kirjallisuuskatsaus menetelmänä ei ole myöskään suoraan sidoksissa muihin kuin tutkimuksen tekijän omiin aikatauluihin, mikä antaa liikkumavaraa tutkimuksen tekemiselle.

3.1 Kirjallisuuskatsaus tutkimusmenetelmänä

Jokaiseen tutkimukseen kuuluu aiemman teoreettisen tiedon tarkastelu eli kirjallisuuskatsaus teoreettisen viitekehyksen, aiempien tutkimusten katsauksen ja keskeisimpien käsitteiden määrittelyn muodossa. Kirjallisuuskatsaus (literature review, review) on tämän lisäksi myös tutkimusmetodi, jossa tehdään tutkimusta tutkimuksista. Kirjallisuuskatsausten avulla voidaan tuottaa kattava yleiskatsaus tiettyä aihetta koskevasta saatavilla olevasta tutkitusta tiedosta (Suhonen, Axelin & Stolt 2016, 7). Kirjallisuuskatsauksilla voidaan myös vähentää yksittäisten tutkimusten tulosten painoarvoa sekä tavoittaa tietoa, joka saattaisi jäädä piiloon yksittäisten tutkimusten tarkastelussa (Aveyard 2019, 4–6). Aveyardin (2019, 4) mukaan kirjallisuuskatsaukset ovat erityisesti hoito- ja sosiaalialan ammattilaisille tärkeitä, koska niiden avulla voi pysyä ajan tasalla viimeisimmistä tutkimuksista työnsä laadukkuuden varmistamiseksi. Kirjallisuuskatsausten avulla voidaan perehtyä nopeammin tiivistettyyn, yhteen koottuun, arvioituun ja analysoituun tietoon, kuin yksittäisiä tutkimusartikkeleita lukemalla. (Suhonen, Axelin & Stolt 2016, 7.)

Kirjallisuuskatsauksia on monenlaisia ja niitä on pyritty jaottelemaan ja erittelemään käytettyjen metodien suhteen (Suhonen, Axelin & Stolt 2016, 7). Esimerkiksi Booth ja Grant (2009, 94–95) ovat artikkelissaan esittäneet 14 erilaista kirjallisuuskatsaustyyppiä, joista he ovat kuvanneet näiden eri kirjallisuuskatsaustyyppien pääasialliset aineiston keruun, arvioinnin, yhteenvedon ja analyysin menetelmät taulukkona, mistä voi huomata useissa eri menetelmissä olevan samankaltaisuuksia.

Kirjallisuuskatsauksissa on usein metodologisia päällekkäisyyksiä ja aina ei voida suoraan sanoa, mikä katsaustyyppi kulloinkin on kyseessä. Kuitenkin katsauksia voidaan erotella sen mukaan, mihin kysymykseen niillä halutaan vastata ja miten tutkimusprosessi etenee. Karkeasti jaoteltuna kirjallisuuskatsauksia on kolmea päätyyppiä: kuvailevat katsaukset, systemaattiset katsaukset sekä laadullinen tai määrällinen meta-analyysi. Kirjallisuuskatsaukset voidaan tehdä jonkin tietyn tieteenalan kirjallisuuteen perustuen tai poikkitieteellisesti, jolloin tiedon kohteena olevaa ilmiötä kuvataan usean tieteenalan näkökulmista- (Suhonen, Axelin & Stolt 2016, 7–8.)

Ollakseen tieteellistä tutkimusta, kirjallisuuskatsauksen on sisällettävä tieteellisen tutkimuksen ominaispiirteet, jotka ovat muun muassa julkisuus, kriittisyys, objektiivisuus ja toistettavuus. Kirjallisuuskatsauksissa kuvataan mahdollisimman tarkasti tutkimusprosessin kulku, jolloin tutkimusta lukevien on mahdollista seurata tutkimuksen kulkua aineiston keruusta aina analyysiin saakka. Kuinka tarkasti tutkimuksen aihe on rajattu tai kuinka tarkasti seurataan

tiettyjä tutkimuksen vaiheita, riippuu siitä, mikä kirjallisuuskatsaustyyppi on valittu vastaamaan tutkimuskysymykseen. (Salminen 2011, 1–6.)

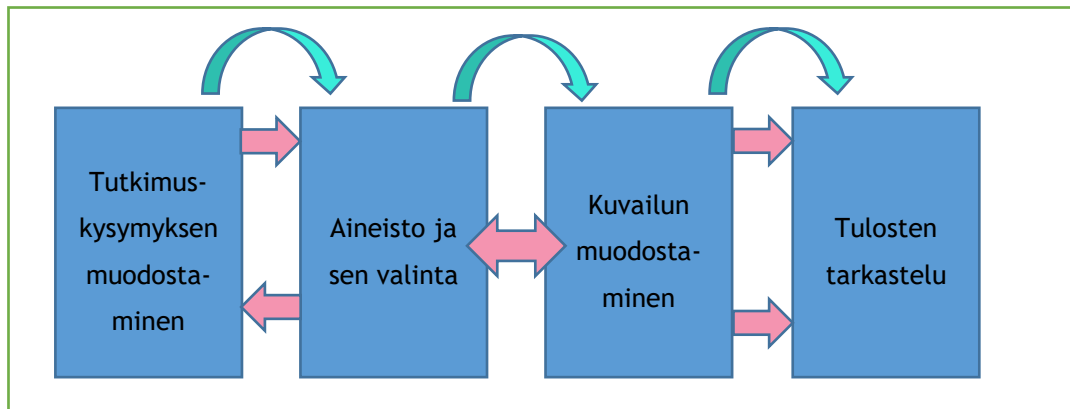
3.2 Kuvaileva kirjallisuuskatsaus

Kuvaileva kirjallisuuskatsaus (narrative literature review) on kirjallisuuskatsaustyypeistä väljin luonteeltaan, sillä siinä ei ole tarkkoja sääntöjä aineiston tai analyysin suhteen (Salminen 2011, 6). Kuvailevan kirjallisuuskatsauksen aineisto voi koostua metodologisesti erilaisista tutkimuksista sekä muista julkaisuista, mikäli ne ovat katsauksen kannalta perusteltuja. Aineiston hankinnassa voidaan käyttää tietokantoja sekä manuaalista hakua ja aineistoa voidaan ottaa mukaan tutkimukseen koko sen teon aikana, mikäli se on tarkoituksenmukaista ja edesauttaa kuvailun muodostamista. (Kangasniemi, Utriainen, Ahonen, Pietilä, Jääskeläinen & Liikanen 2013, 295–296.)

Kuvaileva kirjallisuuskatsaus sopii monenlaisiin tutkimustarkoituksiin, mutta usein sillä vastataan kysymyksiin: mitä ilmiöstä tiedetään, mitkä ovat ilmiön keskeiset käsitteet tai niiden väliset suhteet. Keskeistä on kuvaileminen, ymmärtäminen ja aineistolähtöisyys. (Kangasniemi & ym. 2013, 294.)

Kuvailevaa kirjallisuuskatsausta on kritisoitu muun muassa sen tieteellisestä epätarkkuudesta, läpinäkyvyyden ja tieteellisen kurinalaisuuden puutteesta, sen vaikeasta toistettavuudesta ja moninaisesta aineistosta johtuvista vääristä päätelmistä (Jesson, Matheson & Lacey 2012, 75). Kuitenkin kuvaileva kirjallisuuskatsaus on itsenäinen tutkimusmenetelmä, jolla on oma tunnistettava prosessimainen luonne ja erityispiirteet. Tutkimusprosessin tarkka kuvaaminen ja johdonmukainen eteneminen lisää kirjallisuuskatsauksen luotettavuutta ja eettisyyttä. (Kangasniemi & ym. 2013, 294, 297.)

Kuvailevan kirjallisuuskatsauksen vaiheet ovat Kangasniemi & ym. (2013, 294) kuvanneet seuraavasti: 1) tutkimuskysymyksen muodostaminen, 2) aineiston valitseminen, 3) kuvailun muodostaminen ja 4) tuotetun tuloksen tarkastelu. Kirjallisuuskatsauksen vaiheet ovat kuitenkin päällekkäisiä ja limittäisiä sekä vaikuttavat toisiinsa hermeneuttisesti eli tavoitteena on ymmärtäminen ja tulkitseminen. Kuvailevan kirjallisuuskatsauksen vaiheet olen esittänyt kuviossa 4 Kangasniemi & ym. (2013, 294) mukaan.



Kuva 4: Kuvailevan kirjallisuuskatsauksen vaiheet Kangasniemi & ym. (2013, 294) mukaan

3.3 Aineiston valinta

Kuvailevan kirjallisuuskatsauksen aineiston valintaa ohjaa tutkimuskysymys, johon halutaan mahdollisimman asianmukainen vastaus. Aineisto käy jatkuvaa kommunikointia tutkimuskysymyksen kanssa. Kuvailevan kirjallisuuskatsauksen aineiston valinta voidaan tehdä kahdella tavalla, implisiittisesti tai eksplisiittisesti, ja ne eroavat toisistaan hieman. Eksplisiittisessä tavassa kirjallisuuden valinta kuvataan melko tarkasti, jolloin aineiston valinta muistuttaa systemaattisen kirjallisuuskatsauksen aineistonvalintaa. Kuvailevassa kirjallisuuskatsauksessa hakua silti ohjaa tutkimuskysymys, jolloin aiemmin määritellyistä sisäänotto- ja poissulkukriteereistä voidaan poiketa, mikäli tutkimuskysymykseen vastaaminen niin vaatii. Implisiittisesti valitun aineiston perusteita ei erikseen käydä läpi, vaan valinnan perusteet suhteessa tutkimuskysymykseen tulevat ilmi aineiston käsittely- ja kuvailuosuudessa. (Kangasniemi & ym. 2013, 295–296.) Tämän kirjallisuuskatsauksen aineiston valinta päätettiin tehdä eksplisiittisesti, koska tutkimuksen kulun seurattavuus auttaa tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa sekä tutkimuseettisessä pohdinnassa.

Aineiston haussa pidettiin mielessä tutkimuskysymys ja haut suoritettiin lokakuussa 2021 sähköisistä tietokannoista, joiksi valikoitui Finna.fi, ProQuest Central, Sage Journals sekä EbscoHostin kautta tietokannat ERIC, Teacher Reference Center ja APA PsycArticles. Lisäksi tein haut suomalaisten yliopistojen omissa julkaisutietokannoissa. Jokaisessa tietokannassa hain julkaisuja viimeisimpien kymmenen vuoden ajalta eli vuosilta 2011–2021. Rajasin haut myös koskemaan vain korkeatasoisia tutkimuksia (Academic Journal tai Dissertation), joissa

oli pääsy koko tekstiin (Full text) ja jotka olivat vertaisarvioituja (Peer reviewd) artikkeleita. Hyväksyin kirjallisuuskatsaukseeni myös vain englannin- ja suomenkielisiä tutkimuksia.

Hakutermien englanninkielisessä valinnassa minua auttoi perehtyminen suomalaisen työnohjausta käsittelevään kirjallisuuteen sekä suomenkielisten työnohjausta käsittelevien tutkimusten lähempi tarkastelu. Varhaiskasvatuksen työnohjausta ja työhyvinvointia on Suomessa käsitelty maisteritason tutkimuksissa, mutta väitöskirjatasolle aihe ei ole vielä löytänyt. Varhaiskasvatuksen työhyvinvoinnista ja työnohjauksesta ei siis löytynyt relevanttia tutkimusaineistoa, joten päädyin tarkastelemaan lähialojen eli muun opetuksen, hoidon ja huolenpidonalojen havaintoja aiheesta.

Suomenkielisiksi hakusanoiksi valitsin sanat työnohjaus ja tiimivalmennus sekä työhyvinvointi, työkyky ja työssä jaksaminen. Englanniksi hakusanat olivat clinical supervision, team supervision ja counselling at work sekä job satisfaction, well-being at work tai work wellbeing. Hakusanoja kuitenkin täytyi hieman muuttaa hakukoneeseen sopivaksi. Hakulausekkeissa käytin Boolean operaattoreita AND ja OR, sanan katkaisua sekä lainaus- ja sulkumerkkejä riippuen tietokannasta. Kuvailevassa kirjallisuuskatsauksessa voidaan kuitenkin poiketa määritellyistä aineiston rajauksista, mikäli sillä on merkitystä tutkimuskysymykseen vastaamisen kannalta (Kangasniemi & ym. 2013, 296). Näin ollen otin mukaan myös aiheeseen sopivia mielenkiintoisia tutkimuksia, jotka tulivat eteeni hakujen ulkopuolelta.

Valituilla hakusanoilla ja niistä muodostetuilla lausekkeilla tuli tulokseksi paljon ja hyvin monenlaista aineistoa, jota supistin hakutietokannasta löytyvien aihe- ja aineistojen mukaan lisää. Tämän jälkeen kävin aineiston otsikkotasolla läpi ja otsikoiden perusteella valitsin osan aineistosta tiivistelmätasoiseen tarkasteluun. Tiivistelmien perusteella valitsin lopullisen aineiston tarkempaan perehtymiseen, jolloin luin tekstejä reflektoiden niitä tutkimuskysymykseni kanssa, olisiko kyseinen tutkimus sopiva juuri tähän kirjallisuuskatsaukseen, jonka perusteella tein lopullisen valinnan. Näin hankitun aineiston pohjalta aloin etsiä vastauksia tutkimuskysymyksiini.

Aineiston haussa on oleellista määrittellä sisäänotto- ja poissulkukriteerit, joiden avulla tarkemmin tutustuttavan aineiston laajuutta voidaan supistaa. Hakuja tehdessä pidin mielessäni tutkimuskysymykset, joihin hain vastausta, sillä kirjallisuuskatsauksessa on merkitystä niillä tutkimuksilla, joilla voi vastata tutkimuskysymykseen. Työnohjauksella ei ole kansainvälisesti yhteneväistä ja yksiselitteistä termistöä, ja työnohjauksen teoriat ja käytännöt vaihteleva. Tämän asian Ikonen (2020) on ottanut esille väitöskirjassaan, jossa hän on pyrkinyt saamaan työnohjauksesta käsitteellistä otetta. Termistön laaja-alaisuus ja monenkirjavuus vaikutti jokaisessa aineiston rajaamisen vaiheessa ja tärkein valintakriteeri aineistolle olikin tutkimuskysymykseni. Aineiston valinnan muodostuminen on esitetty tiivistettynä taulukossa 1., jossa on esitetty tietokannat, joista löytyi hakusanoillani kirjallisuuskatsaukseen sopivaa aineistoa.

Taulukossa siis ei ole esitetty niitä tietokantoja, joita kävin läpi saamatta kuitenkaan aineistoksi sopivia artikkeleita.

Taulukko 1 Aineiston valinnan muodostuminen

Tietokanta	Hakutulos	Otsikkotas	Tiivistelmä-taso	Lopulliset aineistot
Sage Journals	117	12	7	3
ProQuest Central	204	92	10	4
Finna.fi	13	13	4	3
TampereUni	5	1	1	1

Varhaiskasvatuksen työnohjauksesta ei löytynyt maisteritasoa korkeampia suomalaisia tutkimusjulkaisuja, joten valitsin tarkasteluun muiden varhaiskasvatusta lähellä olevien ammattialojen työnohjausta koskevia artikkeleita ja tutkimuksia. Olisin voinut myös ottaa tarkasteluun viimeaikaiset pro gradut ja kuvailla niiden tuloksia, mutta halusin selvittää, mitä muiden ammattialojen työnohjauksesta kerrotaan niitä käsittelevissä korkeatasoisissa tutkimuksissa. Näistä tutkimuksista nousevia havaintoja voinee hyödyntää varhaiskasvatuksessa, mikäli halutaan perustella työnohjouksen lisäämistä parannettaessa työhyvinvointia ennen kuin on saatu aiheesta lisää varhaiskasvatuksen tutkimusta aiheesta.

Olin kokeillut hakuja tietokannoista myös muilla aiheeseeni sopivilla hakusanoilla, mutta ne haut tuottivat paljon epätarkoituksenmukaisia tuloksia, sillä halusin hakuni liittyvän työhyvinvoinnin näkökulmaan. Työnohjouksen käsitteiden ja termistön kansainvälinen epäyhtenäisyys näkyi hakutuloksissa niin, että paljon aineistoa jäi tarkemman tarkastelun ulkopuolelle myös abstraktitason sekä silmäilyn jälkeen. Esimerkiksi jätin pois tutkimukset, joissa työnohjaus nähtiin ensisijaisesti työn valvonnan välineenä ja työn laadun arviointina, kun taas minua kiinnosti työnohjouksen merkitys työhyvinvoinnille.

Lopulliseksi aineistoksi valikoitui yksitoista tutkimusartikkelia tietokannoista ProQuest Central ja Sage Journals. Väitöskirjoja valikoitui yhteensä neljä kappaletta, jotka oli löydetty tietokannoista Finna.fi ja TampereUni. Tampereen yliopistoa lukuun ottamatta muista suomalaisten yliopistojen julkaisutietokannoista ei löytynyt yhtään lähempään tarkasteluun sopivaa

tutkimusta. Lopulliseen tarkasteluun valitut tutkimukset ovat oheisessa taulukossa 2. Liitetiedostossa (Liite 1) on esitetty tutkimusartikkeleista laajempi kuvaus.

Taulukko 2 Aineistona toimineet tutkimukset ja artikkelit

Tekijä, vuosi ja taso	Tutkimuksen / artikkelin nimi
Alila, S. 2014, väitöskirja	"Työnohjaus auttaa löytämään omia vahvuuksia ja... toimintakulttuurin luomisessa": työnohjaus inklusiivisen opettajuuden tukena
Bledsoe K.G., Burnham J.J. Cook R.M., Clark M. & Webb A.L. 2021, tutkimusraportti	A Phenomenological Study of Early Career School Counselor Clinical Supervision Experiences
o'Connell, B., Ockerby C.M., Johnson S., Smenda H. & Bucknall T.K. 2011, tutkimusraportti	Team Clinical Supervision in Acute Hospital Wards: A Feasibility Study
Fleury M.-J., Grenier G.& Bamvita J.-M., 2017, tutkimusraportti	Job satisfaction among mental healthcare professionals: The respective contributions of professional characteristics, team attributes, team processes and team emergent states
Koivu A. 2013, väitöskirja	Clinical Supervision and Well-being at Work
Lietz, C.A. 2018, tutkimusraportti	Infusing Clinical Supervision Throughout Child Welfare Practice: Advancing Effective Implementation of Family-Centered Practice Through Supervisory Processes
Niemelä A. 2019, väitöskirja	Työnohjaus monikulttuurisuusosaamisen edistäjänä
Puig Cruells C. 2014, tutkimusraportti	Supervision of Child Social Care Teams: A Method to Ensure Quality Services
Strickler A, Valenti M.W. & Mihalo J.R. 2018, tutkimusraportti	Mechanism for Building Working Alliance in Clinical Supervision
Vanne T. 2021, väitöskirja	Ratkaisukeskeinen ryhmätyönohjaus esimiesten ja asiantuntijoiden kokemuksellisen oppimisen ja työhyvinvoinnin kehittämisen menetelmänä
Wallbank S. 2013, tutkimusraportti	Maintaining professional resilience through group restorative supervision

3.4 Kuvailun muodostaminen

Kuvailevassa kirjallisuuskatsauksessa aiemman tutkimuksen tarkastelun kautta tehdään uusia tulkintoja siten, että se yhdistetään tietoon, joka on tutkimuskysymyksen kannalta olennaista (Kangasniemi & ym. 2013, 296). Tuomi & Sarajärven (2018, 140) mukaan sisällönanalyysi on yksi aineiston järjestämisen väline kirjallisuuskatsauksessa. Aineistoa voidaan luokitella aineistolähtöisesti eli induktiivisesti tai teorialähtöisesti eli deduktiivisesti. Teorialähtöisessä analysoinnissa lähtökohtana on jokin teoreettinen rakennelma, teoria tai malli, kun taas aineistolähtöisessä analyysissä viitekehyksenä toimii aineisto. (Kangasniemi & Pölkki 2016, 86; Tuomi & Sarajärvi 2018, 141.)

Valitun aineiston käsittely etenee kuvailun muodostamisen kautta synteesiin. Valittu aineisto luettiin useaan kertaan läpi ja niistä poimittiin ilmauksia, joissa kuvattiin esimerkiksi merkitystä, arvoa, yhteyttä ja vaikutusta sanan ”työnohjaus” eri muotojen kanssa. Valitussa aineistossa oli sekä alkuperäis kirjoittajien huomioita työnohjauksen ja työhyvinvoinnin yhteyksistä, mutta myös muunlaisia ilmaisuja aiheesta. Lisäksi aineistossa kiinnosti työnohjauksen haasteet ja esteet, joista myös löytyi ilmaisuja. Ilmaisujen poiminnan jälkeen ilmaisuja pelkistettiin, jonka jälkeen pelkistetyistä ilmauksista etsittiin yhteneväisyyksiä, joiden avulla aineisto jaettiin alaluokkiin, yläluokkiin ja pääluokkiin. Koko tämän ajan pidettiin mielessä kysymys, johon oltiin vastausta etsimässä valitusta kirjallisuudesta.

3.4.1 Työnohjauksen merkitykset yksilölle

Ensimmäinen tutkimuskysymykseni on: Miksi työnohjaus on tärkeää läheisesti ihmisten kanssa työskenteleville heidän omien kokemustensa näkökulmasta? Ensimmäiseksi isoksi kokonaisuudeksi nousee siis työnohjauksen *yksilölliset vaikutukset*, jotka jakautuivat kolmeen luokkaan 1) itsetuntemuksen ja ammatti-identiteetin kehittyminen, 2) ideoinnin ja innostuksen kasvu. sekä 3) stressin ja negatiivisten tunteiden hallinta.

Työnohjauksen voidaan ensinnäkin katsoa antavan työntekijälle tilaisuuden kehittää itsetuntemustaan ja ammatti-identiteettiään. Tämä havaittiin esimerkiksi espanjalaisessa tutkimuksessa, joka käsitteli lapsille ja nuorille sosiaalisia palveluja tarjoavien tiimien työnohjausta ja sen roolia, työnohjauksen käsitteen ja käytännön teoriaa sekä työnohjauksen hyötyjä (Puig Cruells 2014, 200). Kyseisen tutkimuksen mukaan työnohjaus kehittää yksilön kykyä olla samanaikaisesti sekä psykologisesti läsnä että olemaan emotionaalisesti hillitty ja lisäksi sallii tunteiden käsittelyn, mikä johtaa parempaan ammatilliseen toimintaan (Puig Cruells 2014, 212).

Asiantuntijoiden ja esimiesten ratkaisukeskeistä ryhmätyönohjausta kokemuksellisen oppimisen ja työhyvinvoinnin kehittämisen välineenä on hiljattain tutkittu väitöskirjassa (Vanne 2021). Kyseisen tutkimuksen mukaan ohjattavien itseluottamus ja ammatti-identiteetti vahvistuivat, kun he saivat tukea, ymmärrystä ja myötätuntoa työnohjaustapaamisissa toisilta ohjattavilta. Yhteiset keskustelut ja varsinkin erilaisten tapauksien yhdessä pohtiminen auttoi ohjattavia näkemään oman toimintansa, käsiteltävän tapauksen ja muutostoiveensa uudesta näkökulmasta. (Vanne 2021, 174, 188.)

Myös muissa aineistoni olevissa tutkimuksissa havaittiin työnohjauksen parantavan itsetuntemusta ja ammatti-identiteettiä. Amerikkalaisessa puolistrukturoidussa haastattelututkimuksessa, jossa selvitettiin nuorien opinto-ohjaajien kokemuksia työnohjauksesta, nousi esiin sellaisia sanoja kuten itsevarmuus, luottamus, voimaantuminen ja ammatillinen kasvu. Samaisessa tutkimuksessa havaittiin, että työnohjaukseen osallistuneiden ammatti-identiteetti vahvistui niissä tapauksissa, kun työnkuvaan kuului erilaisia, toisistaan vastakkaisia, rooleja (Bledsoe, Burnham, Cook, Clarck & Webb 2021, 6). Sairaanhoidtajien työnohjauksen vaikutuksia selvittäneessä väitöskirjassaan Koivu (2013, 56, 57) havaitsi, että ulkoisten resurssien lisäksi hoitajien sisäinen voimaantuminen työnohjauksen myötä edesauttaa työskentelytapojen kehittymistä ja organisaation tavoitteiden saavuttamista. Voimaantuminen oli havaittu myös muissa tutkimuksissa tärkeäksi työnohjauksen seuraukseksi, josta seuraa itsetietoisuutta kyvystä toimia työssä (Bledsoe, Burnham, Cook, Clarck & Webb 2021, 6; Strickler, Valenti & Michalo, 2018, 371). Voimaantuminen antaa myös rohkeutta esimerkiksi kyseenalaistaa olemassa olevia työkäytäntöjä ja voimaantumisella on havaittu olevan suora vaikutus työtyytyväisyyteen, joka on tärkeä työn pitovoimatekijä (O’Connel, Ockerby, Johnson, Smenda & Bucknall 2011, 343).

Toiseksi työnohjauksen yksilölliseksi vaikutukseksi nostin aineistosta nousevat ilmaisut, jotka ilmensivät ideointia ja innostuksen kasvua. Työnohjattavat esimerkiksi rohkaistuivat ehdottamaan käytänteitä, jotka auttaisivat heitä selviämään haastavista tilanteista (O’Connel, Ockerby, Johnson, Smenda & Bucknall 2011, 340). Wallbank (2013) tutki sitä, miten ryhmätyönohjaus voi ylläpitää yksilötyönohjauksessa saavutettuja tuloksia. Hänen mukaansa työnohjauksen jälkeen ohjattava on usein energinen, luova ja kykenevä ajattelemaan kirkkaasti, joten ryhmäohjauksessa tarvitsee vain rohkaista koko työyhteisöä hyödyttäviin innovaatioihin (Wallbank 2013, 28). Työnohjauksen on havaittu myös lisäävän ”innostusta, positiivista energiaa, huumoria, iloa sekä työmotivaatiota” (Vanne 2021, 159). Samaa tulokseen on päässyt myös Alila (2014, 124), jonka mukaan ”työstä innostuminen ja työmotivaatio voi löytyä työnohjauksessa uudelleen”.

Stressin hallinnan ja negatiivisten tunteiden käsittelykyvyn on havaittu lisääntyvän työnohjauksen avulla, mikä tuli esiin useassa aineistoni tutkimuksessa. Nostin tämän näkökulman kolmanneksi yksilöllisten vaikutusten luokaksi. Koivu (2013, 57) on väitöskirjassaan tuonut

esiin, että useissa tutkimuksissa on havaittu menneiden tapahtumien ohjatun reflektoinnin olevan työntekijälle tarpeen toipuakseen ja oppiakseen emotionaalisesti vaativasta työkokemuksesta, joka muutoin voisi johtaa epäonnistumisen kokemuksiin. Oman tutkimuksensa yhdeksi tärkeimmäksi havainnoksi Koivu (2013 57) nosti sen, että psyykinen ahdistuneisuus väheni niillä hoitajilla, jotka olivat arvioineet työnohjausta tehokkaaksi, mikä viittaa työnohjauksen positiivisiin vaikutuksiin työntekijöiden mielenterveyteen.

Stressin ja negatiivisten tunteiden hallintaan voidaan liittää työntekijän kokemus omista rajoistaan työssä. Vanne (2021, 158) tutkimuksensa mukaan havainnut, että useat työnohjaukseen osallistuneet ovat kokeneet työnohjauksessa oppineensa rajojen hahmottamista, vahvistamista ja niistä kiinni pitämistä, mikä on tukenut työhyvinvoinnin kehittymistä ja työssä jaksamista. Alilan (2014, 124) mukaan opetustyössä on paljon ihmissuhdekuormitusta ja moniammatillista yhteistyötä, jolloin työnohjaus voi toimia purkupisteenä paremmin kuin työpaikan taukotila.

Wallbank (2013) oli tehnyt kvantitatiivisen tutkimuksen yli 2500 ammattilaisen joukossa ja havainnut työnohjauksen vähentävän merkittävästi loppuun palamisen ja stressin kokemuksia. Tutkimuksessa havaittiin jatkuvan työnohjauksen olevan tehokas ja toimiva tapa ylläpitää työntekijän resilienssiä ja myötätuntoisuutta työssä, mutta se vaatii luottamuksellista ilmapiiriä ohjaajan ja ohjattavien välillä (Wallbank 2013, 26–27). Myös Puig Cruells (2014, 212) ja Vanne (2021, 183) omissa tutkimuksissaan ilmaisevat, että työnohjaus voi opettaa työntekijöitä arvostamaan omia voimavarojaan. Puig Cruellsin (2014, 210) tutkimuksessa nostetaan esiin, että itsestään välittäminen on tärkeää, että pystyy pitämään muista huolen.

Työnohjaus auttaa työntekijöitä välttymään pohdiskelemasta työhön liittyviä asioita vapaa-ajallaan (Bledsoe, Burnham, Cook, Clarck & Webb 2021, 5). Vahva työnohjauksellinen ote auttaa työntekijöitä pääsemään yli asioista, jotka nousevat haastavista asiakaskohtaamisista, mikä tuli esille kvantitatiivisessa tutkimuksessa, jossa arvioitiin teoreettisen mallin mukaan tehdyn työnohjauksellisen toimintavan vaikutuksia työnohjattaviin (Strickler, Valenti & Mihalo 2018, 371). Kyseisessä tutkimuksessa hypoteesina oli, että tietyn palautetyökalun käytöllä on ajan mittaan positiivisia vaikutuksia verrattuna verrokkiryhmään ilman tätä työkalua. Tulokset eivät olleet ennalta esitetyn hypoteesin mukaisia, mutta tutkijoiden mukaan tutkimuksesta saatiin muuta arvokasta tietoa. Näitä olivat muun muassa se, että työnohjaus vaikuttaa ohjattavien kautta niin asiakastyöhön kuin myös työyhteisössä työntekijöiden keskinäisiin suhteisiin. (Strickler, Valenti & Mihalo 2018, 364, 371.). Näitä seikkoja tuli esille myös muissa ai-neistoni tutkimuksissa, mitä tarkastelen enemmän seuraavaksi.

3.4.2 Työnohjauksen merkitykset työyhteisölle

Toinen tutkimuskysymykseni on: Miten työnantaja voi hyötyä tarjoamalla säännöllistä työnohjausta? Ihminen on aina osa yhteisöään, jossa hän toimii. Työnohjauksen yksilölliset

vaikutukset, jotka esimerkiksi lisäävät työhön sitoutumista ja vähentävät uupumista työhön, ovat tietenkin yhteydessä koko työyhteisöön ja hyödyttävät myös työnantajaa eri tavoin. Toiseen tutkimuskysymykseen haen vastausta työnohjauksen vaikutuksista ja merkityksistä työyhteisölle. Aineistoa luokitellessa havaitsin, että omiksi kokonaisuuksiksi tämän teeman alla erottuivat *työnohjauksen vaikutukset organisaatioon ja vuorovaikutuksen paraneminen* työnohjaustoiminnan myötä.

Tässä tutkimuksessa työnantajan hyötymistä työnohjauksen tarjoamisesta työntekijöilleen tarkastelen koko organisaation ja työyhteisön saamien etujen ja oppimistulosten kautta. Aineistoni mukaan työnohjauksen vaikutukset työyhteisölle tulevat kolmea kautta, joita ovat 1) parantunut työn järjestäminen ja toteuttaminen, 2) ilmapiirin paraneminen sekä 3) parantunut asiakastyö.

Työnohjauksella näyttäisi aineistoni perusteella olevan vaikutusta työyhteisöön ensinnäkin parantuneen työn järjestämisen ja toteuttamisen kautta. Työnohjaus soveltuu muun muassa organisaatiomuutosten läpiviemiseen ja uusien projektien toteuttamiseen tiimeissä (Puig Cruells 2014, 203; Alila 2014, 133–134). Vanne (2021, 184) havaitsi väitöstutkimuksessaan, että organisaatiotason tärkein työnohjauksen koettu vaikutus oli työn teon ja työssäjaksamisen raamien luominen ja vahvistaminen. Työnohjauksessa tapahtuneen rohkaistumisen myötä, työnohjauksessa saadut ongelmien ratkaisuehdotukset siirtyvät työhön kokeiluina, jolloin ohjattava sai työstään uusia kokemuksia (Vanne 2021, 156). Työnohjaus voisi edistää innovatiivisuutta organisaatiossa ja hyväksi havaittujen käytänteiden mukaisesti toimimista, sillä työnohjausistunnoissa työntekijät ovat usein innovatiivisia (Koivu 2013, 62). Lisäksi työnohjauksella havaittiin saavutettavan apua muun muassa ajankäytöllisiin ongelmiin (Vanne 2021, 159, 161). Työnohjausta kuvattiin oppivan organisaation kehittämisen kanavana, jossa voidaan työtehtäviä priorisoida, osallistaa päätöksentekoon sekä tarkentaa vastuita ja ammattirooleja (Koivu 2013, 61; Puig Cruells 2014, 203; Vanne 2021, 158).

Niemelä (2019, 8) on tutkinut työnohjauksen keinoja edistää monikulttuurisuusosaamista, joka on yksi tärkeä osa nykyistä työelämäosaamista, jonka elementtejä ovat vuorovaikutustaidot ja sosiaaliset taidot kulttuurisesti moninaisessa ympäristössä sekä ymmärrys kulttuurisesta kontekstista. Kyseisessä tutkimuksessa Niemelä (2019, 154–155) ei esitä työnohjausta suorana tienä monikulttuurisuusosaamiseen, mutta pitää sitä tärkeänä prosessioppimisen tapana, jos työyhteisössä halutaan lisätä työntekijöiden taitoja ja osaamista kulttuurisessa kontekstissa. Mikäli työnohjauksella halutaan vaikuttaa työntekijöiden monikulttuurisuusosaamiseen, täytyy löytää sellainen työnohjaaja, jolla on kykyä tällaiseen työnohjaukseen (Niemeä 2019, 155).

Aineistoista nousi työnohjauksen yhtenä merkityksenä työyhteisölle, että työilmapiirin kuvattiin paranevan organisaatiossa työnohjauksen myötä. Esimerkiksi Vanne (2021, 160) nostaa tämän esiin väitöskirjassaan. Työnohjaus voi olla riippumaton foorumi työasioiden käsittelyyn,

jolloin muun muassa vältetään erimielisyyttä aiheuttavien asioiden varastoimiselta ja saavutetaan sen sijaan yhteisymmärrystä (O’Connel, Ockerby, Johnson, Smenda & Bucknall 2011, 340). Myös työpaikan yhteisöllisyys voi kasvaa työnohjauksen myötä, kun työnohjauksessa työyhteisön jäsenet tutustuvat paremmin toisiinsa, ja tähän yhteisöllisyyteen rakentuu iso osa työpaikan hyvinvoinnista (Alila 2014, 137). Ryhmätyöohjauksen vaikutuksia tutkineessa väitöskirjassa yksi keskeinen havainto oli, että kokemusten yhteinen jakaminen työnohjauksessa luo samaistumispintaa ja lisää ymmärrystä toisten käyttäytymisestä, toimintavoista ja näkökulmista (Vanne 2021, 159, 164). Keskeisiä työnohjauksen hyötyjä olivat myös työn käytäntöjen parempi ymmärtäminen sekä ammattikäytäntöjen kehittäminen (Koivu 2013,61; Puig Cruells 2014, 205).

Tiimityötaitojen kehittyminen työnohjauksen myötä nousi useassa tutkimuksessa esille. Tiimin toimivuus vaikutti enemmän työtyytyväisyyteen kuin muut tiimin yksittäisten jäsenten ominaisuudet (Fleury, Grenier & Bamvita 2017, 10). Hyvinvoivalle tiimille tyypillistä on avoin dialogi, neuvottelu ja kompromissien teko. Näitä taitoja voidaan oppia ja vahvistaa työnohjauksessa, jonka luottamuksellisessa ilmapiirissä palautteen anto ja vastaanotto sekä empatiakyky vahvistuvat (Koivu 2013, 55; Vanne 2021, 147). Työnohjaus on myös suhteiden vahvistumisen areena ja sen on todettu vahvistavan moniammatillisen tai väljän tiimin identiteettiä (O’Connel, Ockerby, Johnson, Smenda & Bucknall 2011, 340; Puig Cruells 2014, 203).

Asiakastyöhön työnohjaus vaikuttaa sekä suoraan että välillisesti. Välillisesti työnohjaus vaikuttaa ohjattavan yksilöllisten kokemusten kautta, joita käsittelemme edellisessä luvussa, sekä organisaation parantuneen toimintakulttuurin kautta. Näiden lisäksi aineistosta nousi ilmaisuja, joissa kerrottiin suoraan vaikutuksista asiakastyön paranemiseen. Esimerkkinä näistä vuorovaikutuksen paraneminen asiakastasolla, kun vuorovaikutustilanteista oli opittu ensin työnohjauksessa (Koivu 2013, 61). Lietz (2018, 339) korosti lastensuojelun työnohjausta koskevassa tutkimuksessaan, että kaikkeen työssä eteen tulevaan ei voi varautua, sillä jokainen asiakas on omanlaisensa, ja kaikessa työssä on mukana työntekijän persoona. Hänen mukaansa työnohjaus prosessina sallii teorian ja käytännön soveltamisen samalla kun pohditaan omia reaktioita, arvoja ja näyttöön perustuvia päätöksiä.

Asiakastyö parani esimerkiksi myös työnohjauksessa saadun palautteen kautta. Suomalaisessa tutkimuksessa työnohjauksen vaikutuksista sairaanhoitajien työhön havaittiin, että työn laadusta saadun palautteen määrä nousi niillä, jotka osallistuivat työnohjaukseen. Kyseisen tutkimuksen mukaan vaikuttavimmillaan työnohjaus helpottaa sekä positiivisen että negatiivisen palautteen käsittelyä, jonka myötä syntyy uusia ideoita työn laadun kehittämiseksi. (Koivu, 2013, 55.)

Työnohjauksen kautta voidaan nostaa esille työn taustalla olevaa hiljaista tietoa ja sitä, kuinka se vaikuttaa työhön käytännössä (Puig Cruells 2014, 205). Työnohjaus voi toimia

hiljaisen tiedon välittämisen väylänä kokeneemmilta työntekijöiltä uransa alkupuolella oleville työntekijöille, ja lisäksi se voi turvata työssä tarvittavan ammatillisen tiedon saamisen, jota ilman ei voi saavuttaa täyttä ammatillista asemaa työssä (Bledsoe, Burnham, Cook, Clarck & Webb 2021, 5–6). Toisaalta työnohjaus voi herättää kriittistä ajattelua, mitä tarvitaan työssä päätöksenteon tueksi, jolloin yhden tapauksen pohtiminen dialogisesti voi auttaa muiden tapausten ratkaisemisessa (Lietz 2018, 335).

Vuorovaikutuksen voidaan nähdä yhdeksi isoksi kokonaisuudeksi, joka kehittyy työnohjauksen myötä. Ilman vuorovaikutusta työntekijät eivät voi työskennellä työyhteisönä toistensa kanssa, minkä vuoksi vuorovaikutuksella on iso merkitys sekä työyhteisölle että jokaiselle sen jäsenelle. Tutkitusta aineistosta nousi vuorovaikutuksen osalta erityisesti teemat tiimissä toimimisen taidot ja kommunikointitaidot sekä näiden kehittyminen.

Ratkaisukeskeistä ryhmätyöohjausta tutkinut Vanne (2021, 183–184) arvioi, että työnohjausintuntojen luottamuksellinen ja avoin ilmapiiri mahdollisti työyhteisön haastavienkin vuorovaikutustilanteiden pohtimisen. Hänen mukaansa juuri vuorovaikutustaitojen oppiminen oli merkittävä työnohjauksellinen oppimiskokemus. Työnohjauksella voidaan myös selkeyttää epämuokavia ja hämmentäviä tilanteita tiimissä (Puig Cruells 2014, 203) sekä avata vuorovaikutukseen liittyviä käsitteitä (Niemelä 2019, 145). Vuorovaikutuksesta oppiminen työnohjauksessa vaikuttaa myös vuorovaikutustilanteisiin asiakastyössä. Työnohjauksessa parantunut kommunikatio havaittiin australialaisen tutkimuksen mukaan selkeyttävän työntekijöiden välisiä rooleja ja odotuksia sekä johtavan toisia kunnioittavaan ja tukevaan ilmapiiriin (O’Connel, Ockerby, Johnson, Smenda & Bucknall 2011, 340). Koivu (2013, 62) on havainnut, että toisaan tukevan vuorovaikutus ilmapiirin luominen työnohjauksen avulla voi auttaa akuutisti ahdistunutta tai työuupumukseen taipuvaista työntekijää.

3.4.3 Muita huomioita työnohjauksesta

Luokitellessani tutkimusaineistoani en voinut olla panematta merkille muita työnohjaukseen liittyviä havaintoja tutkimuskysymysteni ulkopuolelta, joita nousi aineistonani olevista tutkimuksista. Näitä olivat ensinnäkin tutkimuksissa esiin nousseet havainnot, että työnohjaus tulisi olla säännöllistä ja riittävän pitkäkestoista, jolloin työnohjauksessa opittua voidaan viedä kentälle ja sieltä jälleen työnohjaukseen reflektoitavaksi (Koivu 2013, 62; O’Connel, Ockerby, Johnson, Smenda & Bucknall 2011, 342; Puig Cruells 2014, 212; Vanne 2021, 189, 191). Työnohjauksessa käynnistyy muutosprosessi ja ilman riittävän pitkäkestoista työnohjausta jää muutos helposti havaitsematta (Alila 2014, 136). Riittämättömän työnohjauksen ja kollegoilta saadun tuen on havaittu lisäävän epäpätevyyden tunnetta, stressiä ja tyytymättömyyttä työhön sekä lisäksi negatiivisempaa suhtautumista asiakkaisiin (Fleury, Grenier & Bamvita 2017, 10).

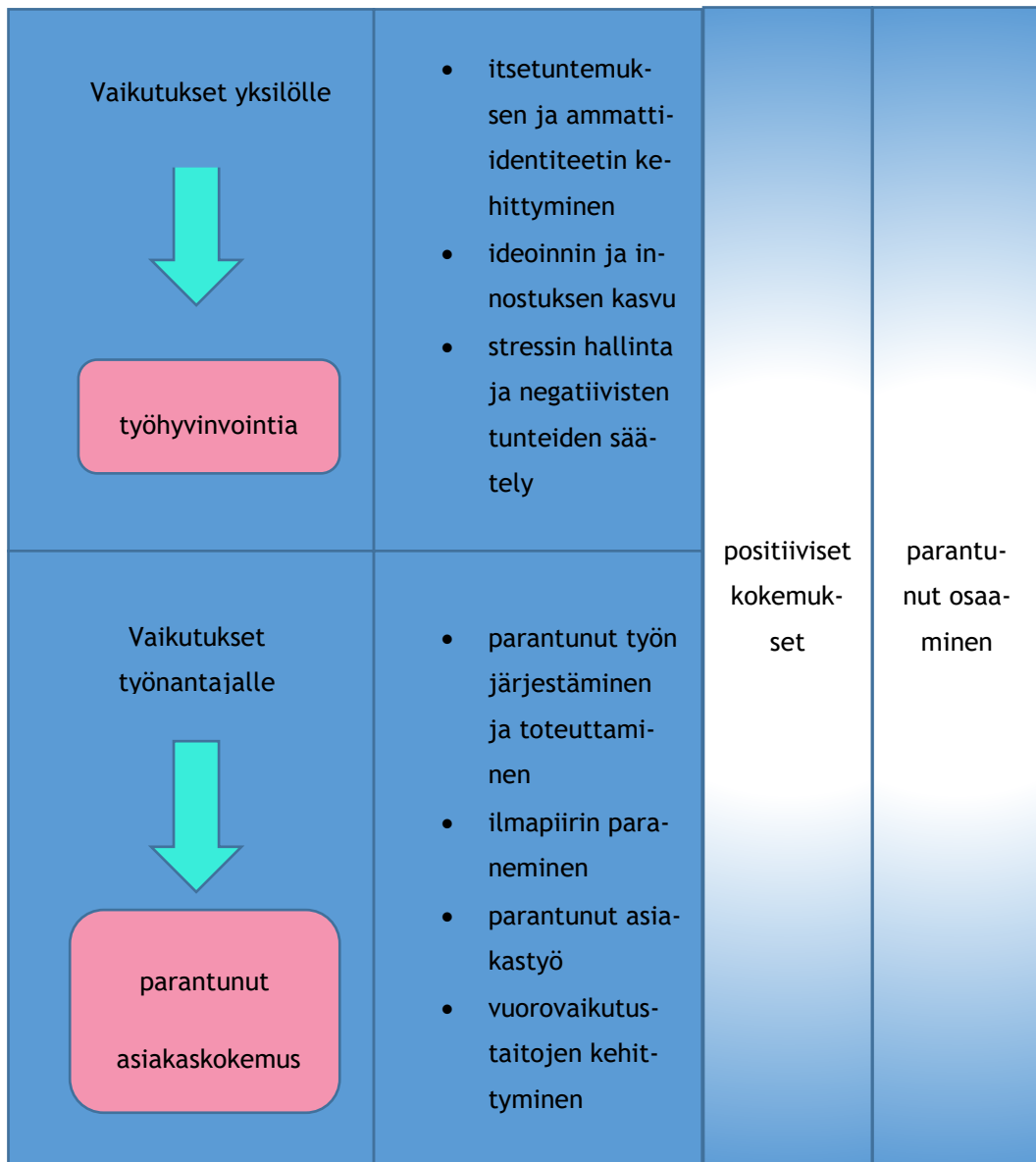
Toiseksi tutkimuksissa havaittiin, että työnohjaus ei aina toimi hyvästä tarkoituksestaan huolimatta. Esimerkiksi työnohjaajalta saattaa puuttua tarvittavaa osaamista ja tietoa (Niemelä 2019, 153), ja toisaalta ohjattavana oleva saattoi olla työuupumuksessaan jo työnohjauksellisen avun ulkopuolella (Koivu 2013, 58).

3.4.4 Yhteenveto työhyvinvoinnin vaikutuksista

Työnohjauksella on siis monenlaisia vaikutuksia sekä työntekijälle itselleen että työnantajalle työyhteisön parantuneen toiminnan ja vuorovaikutuksen kautta. Tutkitusta aineistosta voitiin havaita kaksi niin työntekijän kuin myös työnantajan näkökulmasta merkittävää yhdistävää asiaa. Nämä olivat 1) positiivisten kokemusten lisääntyminen parantuneen itsetuntemuksen, vuorovaikutuksen ja työn kehittämisen myötä sekä 2) parantunut osaaminen niin yksilö-, tiimi- kuin myös työyhteisötasolla.

Yksilötasolla työnohjauksella näytti olevan työhyvinvointia lisäävä vaikutus. Työhyvinvointia syntyi muun muassa itsensä tuntemisen ja kehittämisen, innostumisen sekä osaamisen lisääntymisen myötä. Myös tunteiden säätelykeinojen oppiminen sekä tila tunteiden purkamiselle oli tärkeää.

Työnantaja puolestaan näytti hyötävän työnohjouksesta siten, että työnohjauksessa kehittyneet organisaatiotason asiat yhdessä yksilöllisten vaikutusten kanssa vaikuttivat asiakaskokemuksen parantumiseen. Parantuneeseen asiakaskokemukseen vaikutti lisäksi vuorovaikutustaitojen kehittyminen sekä parantunut asiakastyö, johon johti muun muassa hiljaisen tiedon lisääntyminen ja kokemuksellinen oppiminen. Työnohjauksen vaikutukset yksilölle ja työnantajalle olen esittänyt myös kuviossa 5., jossa positiiviset kokemukset ja osaamisen parantuminen läpäisevät vaikutuksellaan työn kokonaisuudessaan.



Kuva 5: Yhteenveto työnohjauksen vaikutuksista yksilölle ja organisaatiolle:

4 Tulokset

Tämän kirjallisuuskatsauksen aineistoista nousi yhteneväisiä piirteitä työnohjauksen vaikutuksista, vaikka alkuperäistutkimukset koskivat eri ammattialoja kuten perusopetusta, hoitotyötä, oppilaanohjausta ja sosiaalityötä. Varhaiskasvatuksen näkökulmasta ei löytynyt vastavia tutkimuksia, mutta lähialojen yhteneväiset piirteet voivat vahvistaa käsitystä, että varhaiskasvatukselle olisi työnohjauksesta vastaavanlaista hyötyä.

Tämän tutkimuksen valossa työnohjauksella oli kahdenlaisia positiivisia seurauksia: työhyvinvointi ja asiakaskokemuksen paraneminen. Työhyvinvointi parani pääasiassa työnohjauksen yksilöllisten vaikutusten kautta, kun taas asiakaskokemuksen paraneminen syntyi työyhteisöllisten vaikutusten kautta.

Työyhteisötasolla työnohjaus vaikutti organisaatiotaitoihin, tiimityötaitoihin, yksilöllisiin työelämätaitoihin ja asiakastaitoihin. Työnohjaus näytti vaikuttavan organisaatiokulttuurin kehittymiseen ja työn tehostumiseen. Tiimityötaitoista työnohjauksessa kehittyi esimerkiksi ymmärrys toisen käyttäytymisestä, näkökulmista ja toimintatavoista. Roolien selkeytyminen oli yksi esimerkki työelämätaitojen kehittymisestä. Varhaiskasvatus on tiimityötä, jossa toimitaan moniammatillisissa tiimeissä lasten hyväksi. Tiimin toiminta (sujuvuus, vuorovaikutus ja kommunikointi) heijastuvat lapseen ja sitä kautta myös perheisiin, joilta saatu palaute heijastuu tiimiin ja koko työyhteisöön. Tiimin toimivuuden merkitystä varhaiskasvatuksen laatuun on myös Nislin (2016) havainnut tutkimuksessaan.

Kirjallisuuskatsauksen aineistona olleiden tutkimusten mukaan asiakastaidot kehittyivät muun muassa vuorovaikutuksessa ja vuorovaikutuksesta oppimisessa. Aineistossa tuli useaan otteeseen esille työnohjauksen vaikutukset asiakaskokemuksen laadukkuuteen. Asiakkaille työnohjauksen vaikutukset näkyivät työntekijän vuorovaikutuksen, osaamisen ja tunnesäätelytaitojen kehittymisen kautta. Varhaiskasvatus on asiakastyötä ja asiakkaana on lapsi ja hänen perheensä. Varhaiskasvatuksen asiakastyön laatu on esimerkiksi pedagogista osaamista sekä vuorovaikutusosaamista. Neitola (2010, 170) toteaa, että varhaiskasvatuksen laatu ja henkilöstön työhyvinvointi ovat sidoksissa toisiinsa. Hän on kirjoittanut artikkelin varhaiskasvatuksen laaturekijöistä ja työhyvinvoinnista ja artikkeli perustuu Suomen erikoistuneet lastentarhanopettajat ry:n tekemään kyselytutkimukseen. Kyselyn mukaan hyvin toimiva ja vastavuoroinen sekä yhteisen näkemyksen omaava tiimi oli toiseksi tärkein tekijä omalle työhyvinvoinnille heti työyhteisön jälkeen (Neitola 2010, 160). Myös Köngäs (2018, 200) on todennut väitöskirjassaan, että henkilöstön mahdollisuuksilla kehittää osaamistaan ja viihtyä työssään on

osuutensa varhaiskasvatuksen laadukkuuteen. Hänen mukaansa työn kuormittavuuden heijastumisen estäminen vaatii erityisiä taitoja henkilökunnalta (Köngäs 2018, 200).

Yksiötasolla työnohjaus vaikutti työhyvinvointiin, mihin liittyi voimaantuminen, itsetietoisuustaitojen kehittyminen, oppiminen, tunteiden ja stressin säätely sekä vuorovaikutustaitojen kehittyminen. Positiivisia tunteisiin liittyvistä vaikutuksista mainittiin muun muassa energisyyden, luovuuden ja kirkkaamman ajattelun lisääntyminen. Negatiivisten tunteiden osalta työnohjaus koettiin auttavan selviämässä epämiellyttävistä tunteista työssä. Oppimista tapahtui yksilötasolla esimerkiksi ongelmanratkaisu- ja itsesäätelytaidoissa. Jokainen tiimi ja työyhteisö koostuu yksilöistä, joten yksilölliset kokemukset, tiedot ja taidot tulevat mukaan toimimiseen tiimissä ja työyhteisössä. Hyvinvoiva työntekijä jaksaa olla sensitiivinen haastavissa tilanteissa, hänellä on ongelmanratkaisukykyä ja luovuutta. Köngäksen (2018, 201) mukaan henkilökunnan henkinen kuormitus, kiire, melu ja stressioireet estävät niin sanotun tunneälyn käyttöä. Lasten hyvinvoinnin parantaminen henkilökunnan tunnetaitojen ja hyvinvoinnin kehittämisen kautta olisi ensiarvoisen tärkeää (Köngäs 2018, 201).

Vuorovaikutuksen osalta työnohjaus auttoi oppimaan vuorovaikutuksesta, jossa muun muassa jaettiin yhteisiä kokemuksia ja opittiin toisten kokemuksista. Kommunikointitaitojen koettiin parantuvan. Vuorovaikutus mahdollisti myös itsereflektiota. Palautteen anto ja saaminen sekä niistä oppiminen koettiin merkityksellisinä asioina. Varhaiskasvatustyön tekeminen laadukkaasti vaatii työntekijöiltä jatkuvaa itsereflektointia eli oman toiminnan kriittistä tarkastelua, mikä on edellytys jokaisen oman työtavan kehittämiseksi suhteessa tiimiin, lapsiin ja vanhempiin. Oppiminen dialogisesti, reflektoiden omaa työtä, kokemuksellisesti ja toisten kokemuksista oppiminen vertaisten kanssa nousi aineistossa työnohjauksen vahvuutena. Toisten kanssa oppimisessa, esimerkiksi palautetilanteissa, opittiin empatiaa toisia kohtaan. Konsultoinnin, koulutuksen ja työnohjauksen tarpeellisuutta on ilmaistu myös Ahosen (2015, 177–178) väitöskirjassa, joka käsittelee varhaiskasvattajien toimintaa haastavissa kasvatustilanteissa. Myös reflektointi yhdessä toisten kasvattajien kanssa koettiin tärkeäksi työn voimavaraksi, mikä nousi esiin kyseisessä tutkimuksessa.

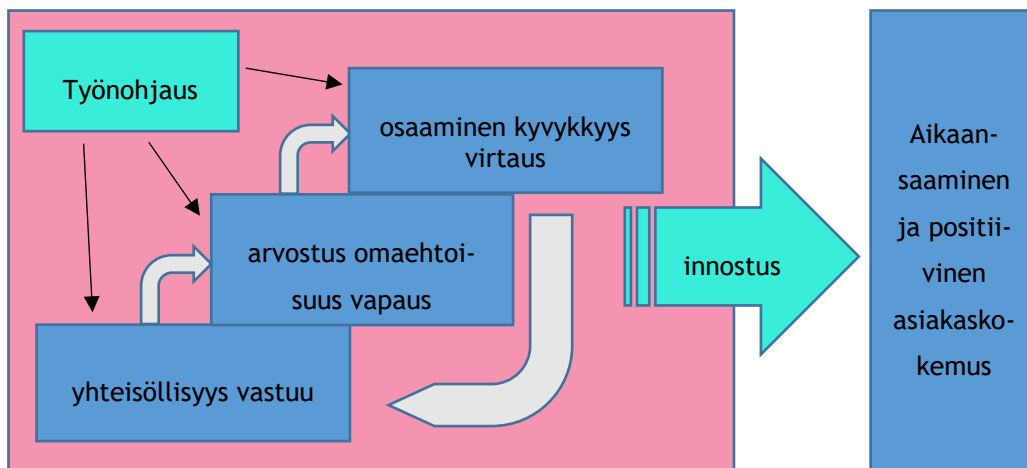
Työnohjauksella oli vaikutusta myös suoraan työhyvinvoinnin kokemiseen. Työtyytyväisyys lisääntyi, ahdistumisoireet lievenivät ja työssäjaksamista tukevat taidot koettiin lisääntyvän.

Työnohjaus antoi positiivisia kokemuksia työstä, itsestä ja tiimissä toimimisesta. Työnohjauksessa osaaminen parani yksilö, tiimi ja organisaatiotasolla. Osaamisen paraneminen varhaiskasvatuksessa tuottaa laadukkaampaa varhaiskasvatusta opetuksen, hoivan ja huolenpidon kokonaisuudessa, kun näiden kehittämiseen vapautuu aikaa tiimipalaverissa. Työnohjauksessa voidaan paneutua esimerkiksi haastaviin asiakastilanteisiin ja tiimiprosessien oppimiseen.

Miten työnohjaus sitten sijoittuu työhyvinvointiin liittyviin malleihin työhyvinvoinnin portaat, sisäisen motivaation kehä ja innostuksen arvoketju? Rauramo (2012, 158–159) näkee työnohjauksen osaamisen ja työhyvinvoinnin kehittämisenä sen kokemuksellisen oppimisen roolin kautta. Oman näkemykseni mukaan työnohjaus voi toimia työhyvinvoinnin parantamisen keinona jo yhteisöllisyyden ja arvostuksen tasolla. Yhteisöllisyys paranee työnohjauksessa esimerkiksi vuorovaikutuksen paranemisen ja toisiin tutustumisen kautta. Arvostuksen portaalla työnohjaus voi esimerkiksi selkeyttää omia päämääriä ja täten lisätä itsearvostusta. Myös toisilta tuleva palaute ja vertaistuki voivat lisätä arvostuksen kokemusta. Työnohjauksen mahdollistaminen on myös arvostamisen osoitusta työnantajan puolelta.

Työhyvinvoinnin kolmeen ylimpään portaaseen voidaan nähdä liittyvän myös kolme ihmisen perustarvetta (Ryan & Deci 2000), joita ovat omaehtoisuus, kyvykkyys ja yhteisöllisyys, joiden pohjalta Järvillehto (2015) on luonut sisäisen motivaation kehän, jossa hän kuvaa perustarpeita sanoilla vapaus (omaehtoisuus), virtaus (kyvykkyys) ja vastuu (yhteisöllisyys). Työnohjauksessa itsessään on läsnä nämä kolme perustarvetta työnohjattavan yksilön, ryhmän jäsenen ja työnohjaajan välillä (Ruutu & Salmimies 2015, 32–33). Työnohjauksella voidaan kuitenkin myös vaikuttaa näihin kolmeen perustarpeeseen siten, että tuloksena on hyötyä sekä ohjattavalle itselleen että hänen asiakkailleen.

Työhyvinvoinnin kolmella ylimmällä portaalla – yhteisöllisyys, arvostus ja osaaminen – syntyy niin sanottu työn imu tai innostus sekä tyytyväisyys työhön. Yhteisöllisyys on jaettuja päämääriä, tunteita ja kokemuksia, joita voidaan tuottaa myös työnohjauksessa. Yhteisistä päämääristä, tunteista ja kokemuksista syntyy yhteinen kokemus työn merkityksellisyydestä ja vastuusta. Arvostuksen, luottamuksen ja vapauden ilmaiseminen ja kokeminen työnohjauksessa johtaa toimintakykyyn työssä ja johtaa vapaaehtoisuuden kokemiseen. Osaaminen työssä koostuu tiedoista ja taidoista, joita voidaan kehittää ja reflektoida työnohjauksessa. Tietojen ja taitojen soveltamisesta työhön voidaan oppia vuorovaikutuksessa toisten kanssa. Aikaansaaminen työssä lisääntyy, kun ymmärretään työyhteisön jäsenten vapauden ja vastuun merkitys aikaansaamiselle. Työnohjauksessa syntyy monia positiivisia kokemuksia, jolloin syntyy innostusta työhön, mikä lisää aikaansaamista ja positiivista asiakaskokemusta eli laadukkaampaa varhaiskasvatusta. Tämä on pelkistetysti kuviossa 6.



Kuva 6: Työnohjauksen vaikutukset perustarpeiden kautta työhön

5 Pohdinta

Varhaiskasvatus näyttää nousseen yhdeksi kriisiytyväksi ammattialaksi. Viime aikoina on puhuttu paljon siitä, että kokenut henkilöstö uupuu, ala ei houkuttele vastavalmistuneita ja sijaisista on puutetta. Varhaiskasvatuksen resursseista ja arjen rakenteista vastaavien tahojen olisi erityisen tärkeä miettiä varhaiskasvatusalan vetovoimaa ja kykyä huolehtia osaavasta henkilökunnasta. Keinovalikoimaa tarkastellessa olisi syytä pohtia, olisiko työnohjauksesta vastaavanlaisia hyötyjä varhaiskasvatukselle, kuin on todettu olevan esimerkiksi hoito- ja sosiaalityölle. Näilläkin aloilla on pula työntekijöistä, mutta varmasti ilman työnohjausta työntekijäpula olisi entistäkin suurempi. Varhaiskasvatuksen työhyvinvointia ja työn imua mietittäessä, olisi syytä kiinnittää huomiota siihen, että työnohjauksella on myönteisiä vaikutuksia työhyvinvoinnin kolmella ylimmällä portaalla (osaaminen, vuorovaikutus ja yhteisöllisyys) sekä itsemääräytymisteorian mukaisen sisäisen motivaation syntymisen prosessissa.

Varhaiskasvatuksen työntekijät ovat kuitenkin pääsääntöisesti sitoutuneita ja motivoituneita työhönsä sekä kokevat resurssinsa riittäviksi. Varhaiskasvatuksessa työ koetaan mielekkääksi ja iloa tuottavaksi. Toimiva tiimityö on todettu olevan yhteydessä työhyvinvointiin ja työn laatuun (Nislin 2016, 43–45). Olisikin tärkeää, että työnantaja mahdollistaisi tiimeille säännöllisen, turvallisen, oppimista ja vuorovaikutusta edistävän toiminnan toteuttamisen työnohjauksen keinoin. Tällöin myös tiimi- ja muissa palaverissa pystyttäisiin keskittymään laadukkaan pedagogiikan ja huolenpidon kehittämiseen eikä esimerkiksi ryhmäprosessien ja tunnekuorman säätelyyn.

Mäki (2021) oli pro gradu tutkimuksessaan havainnut, että johtajan yhtenä tehtävänä pedagogisessa johtajuudessa oli vuorovaikutuksellinen työnohjaus. Olisikin syytä miettiä, riittääkö johtajien työaika kaikkiin heille sälytettyihin tehtäviin. Vaikka työnohjauksessa käsitellään työtä ja työyhteisöasioita, niin olisi tärkeää, että johtajalla olisi riittävästi aikaa pedagogiseen johtamiseen. Työnohjauksen läpi voitaisiin suodattaa asioita, jolloin ehkä nousisi paremmin esille ne asiat, joihin johtajan kuuluisi paneutua omassa työssään, kun taas toiset asiat pystyttäisiin käymään läpi osaavan työnohjaajan kanssa.

Näkemykseni mukaan varhaiskasvatuksessa työnohjauksen saaminen koetaan varmasti myös työn arvostuksena, joka myös nousi esille aineistonani olevissa tutkimuksissa. Työnohjauksen tarjoaminen näyttäytyy kasvattajien työhyvinvoinnin ylläpitämisen merkityksen ymmärtämisinä, mikä voisi olla työnantajalle tärkeä keino henkilökuntaa rekrytoitaessa tilanteessa, jossa palkkauksella ei voida kilpailla osaavista työntekijöistä.

Kirjallisuuskatsauksessa tutkimuksen luotettavuuden ja eettisyyden vaatimukset ovat olemassa kuten muissakin tutkimustyypeissä, mutta kirjallisuuskatsauksessa niiden arviointi liittyy vahvasti koko prosessin johdonmukaiseen ja läpinäkyvään etenemiseen. Kirjallisuuskatsauksessa eettisyys on tutkijan rehellisyydessä tutkimuksen kaikissa vaiheissa. (Kangasniemi & ym. 2013, 298).

Olen itse ollut jo pitkään vakuuttunut työnohjauksen hyödyistä varhaiskasvatustyölle ja työntekijöiden hyvinvoinnille. Pysin koko kirjallisuuskatsausprosessin ajan tietoisesti painamaan oman mielipiteeni taka-alalle, sillä halusin katsoa tutkimusaineistoa objektiivisesti ja ilman ennako-oletuksia. Luotettavuuden varmistamiseksi pyrin toimimaan järjestelmällisesti koko kirjallisuuskatsauksen teon ajan. Järjestelmällisyyteen pyrkiminen myös oli hyvä tapa itselleni kiinnostavan aiheen rajaamiseen. Kuvailevan kirjallisuuskatsauksen luonteeseen kuuluu, prosessin aikana on mahdollista muokata menetelmän eri vaiheita, kun aineiston kanssa käydään jatkuvaa vuoropuhelua tutkimuskysymyksen, menetelmällisen valinnan ja tulosten kesken (Kangasniemi & ym. 2013, 294).

Aineiston keruussa pyrin pitämään hakulausekkeet ja sisäänotto- ja poissulkukriteerit samankaltaisina, jotta aineisto olisi mahdollisimman yhteneväistä näiltä osin. Aineiston valinnan haasteena oli se, että työnohjauksen kansainvälinen termistö ei ole yhteneväistä. Aineiston valinnassa piti luottaa omaan arviointikykyyn muun muassa pohdittaessa, liittyikö kukin aineisto työn valvontaan vai työnohjaukseen siinä merkityksessä kuten se Suomessa ymmärretään. Tutkimuksen luotettavuutta olisikin voinut lisätä tekemällä se yhteistyössä jonkun kanssa. Kuvailun apuvälineenä käyttämäni luokittelua tehdessä oli haastavaa ilmauksia pelkistäessä säilyttää ilmaisun alkuperäinen merkitys. Luokkien muodostamiseen varmasti vaikutti aineiston lisäksi omat aiemmat kokemukset ja tieto esimerkiksi työnohjauksesta, tiimien ja työyhteisöjen toiminnasta sekä työhyvinvoinnista. Luokkien muodostamisen jälkeen

huomasin, että työnohjausta käsittelevissä aineistonani olevissa tutkimuksissa työnohjauksen hyötyjä luokiteltiin melko samoilla tavoin. Yhteenvedossa työnohjauksen hyödyt olen esittänyt omien aineistosta tekemiäni havaintojen perusteella ja vastaavaa yhteenvedoa ei käsittelemissäni tutkimuksissa ollut.

Tässä työnohjausta käsittelevässä kirjallisuuskatsauksessa työnohjaus liitettiin työhyvinvoinnin ja työn imun kokemisen malleihin. Tällä pyrittiin osoittamaan se, miten työnohjaus sijoittuu suhteessa muuhun työhyvinvoinnin ja työssäjaksamisen tukemiseen ja vaikutuksiin. Tämä kirjallisuuskatsaus ei tuonut mitään varsinaista uutta tietoa työnohjauksesta sinänsä. Tämä tutkimus lähinnä vahvisti aiempaa tietoa siitä, että työnohjauksesta on hyötyä monella tapaa eri ohjaamisen ja hoidon ammateissa.

Varhaiskasvatuksen työnohjausta on tutkittu vasta vähän, mikä ilmeni aineistohakuja tehtäessä tätä kirjallisuuskatsausta varten. Tutkimuksen vähäisyyden vuoksi varhaiskasvatuksen tarvetta työnohjaukselle ja työnohjauksen merkitystä ei ehkä tunnusteta, jolloin työnohjaus jää tavallaan ylimääräiseksi kädenojennukseksi kriisitilanteissa. Säännöllisenä, työhön sisäänrakennettuna toimintana, työnohjaus voisi vaikuttaa varhaiskasvatustyöhön monella tapaa kuten kirjallisuuskatsauksen aineistosta nousi muiden lähialojen osalta. Kiinnostavia jatkotutkimusaiheita olisivat esimerkiksi varhaiskasvatuksen rakenteiden kehittäminen siten, että säännölliselle työnohjaukselle löytyisi tilaa, ja säännöllisen työnohjauksen vaikutusten arviointi. Johtajuuden näkökulmasta jatkotutkimusaihe voisi olla, miten varhaiskasvatusjohtajat kokevat alaisten työnohjauksen vaikuttavan heidän johtamistyöhönsä.

Tämän tutkimuksen anti työelämälle on lisätä tietoa työnohjauksesta varhaiskasvatuksessa. Tällä tutkimuksella voi perustella työnohjauksen tarvetta ei pelkästään työntekijöiden työhyvinvoinnin vaan myös varhaiskasvatuksen laadun parantamisessa. Tosiasia on, että varhaiskasvatuksessa, varsinkin pääkaupunkiseudulla, työskentelee paljon kouluttamatonta henkilöstöä (MTV-uutiset 4.5.2022). Työnohjauksella voitaisiin työpaikalla akuutisti paikata koulutuksen puutteen tuomia aukkoja sekä jakaa ammatillisessa koulutuksessa ja työkokemuksen kautta tullutta hiljaista tietoa. Myös eri ammattiryhmien välinen ymmärrys toistensa työn painopisteistä, osaamisesta ja haasteista voisi lisääntyä työnohjauksen avulla. Säännöllinen työnohjaus voi olla monipuolinen työväline. Useissa tässäkin kirjallisuuskatsauksessa olleissa tutkimuksissa painottui säännöllinen työnohjaus. Tutkimusten mukaan merkittävää työnohjauksen mahdollistumiselle ja onnistumiselle on johdon ymmärrys ja tuki sekä ajan ja paikan luominen tälle työssäjaksamista tukevalle toiminnalle.

Ammattikasvattajan kielletyt tunteet -kirjassa (toim. Oulasmaa & Riihonen 2013) todetaan, että ”työnohjaus olisi ammattilaisten mielestä erityisen tärkeä tapa ylläpitää omia voimavaroja”. Kirja perustuu Väestöliiton tekemään kyselyyn ammattilaisten kokemuksista kasvatustyön vaikeista ja hankalista tunteista. Kyseisessä kirjassa Riihonen (2013, 90) toteaa, että

työnohjausta on vähän tarjolla, sillä kuntien mahdollisuudet rahoittaa tällaista toimintaa ovat ilmeisen rajalliset. Mielestäni mahdollisuudet rahoittaa työnohjausta riippuvat kuitenkin pitkälti siitä, miten varhaiskasvatustyötä ymmärretään kokonaisuutena ja yhteydessä lasten hyvinvointiin ja oppimiseen sekä panostuksena tulevaisuuteen. Tämä puolestaan liittyy politiikkaan ja lainsäädäntöön. Tutkimuksilla voidaan nostaa esille asioita ja ilmiöitä, jotka muuten eivät saa riittävästi huomiota. Varhaiskasvatus on viime aikoina saanut paljon huomiota henkilöstövajeen ja siitä johtuvien lieveilmiöiden myötä myös poliitikkojen keskuudessa. Ihmettelyn sijaan nyt voisi olla aika käytännön toimille ja nostaa esiin keinoja ammattilaisten houkutteluun alalle ja heidän pysymiseensä työssä.

Mitä tulee johdannossa esitettyyn pohdintaan omasta työuupumuksestani, että olisiko se voitu estää työnohjauksella, niin tutkimusaineistosta nousi, ”If the burnout process has progressed, more support is probably needed than conventional clinical supervision has to offer” (Koivu 2013, 64). Vaikea sanoa, mitkä syyt lopulta johtivat omaan työuupumukseeni, mutta varmasti työnohjausta olisi tarvittu pitkin uraan varhaiskasvattajana. Siinä vaiheessa, kun uupumukseni oli jo melko syvä, niin kriisiapuna saatu työnohjaus korkeintaan osoitti minulle sen, etten ollut enää työkykyinen.

Tämä opinnäytetyö ei ole ollut minulle vain opiskeluun liittyvä pakollinen tehtävä, vaan sen aikana olen pohtinut paljon omaa työssäjaksamistani ja työhyvinvointia. Työuupuneena en pystynyt tekemään tätä opinnäytetyötä, sillä aihe oli liian lähellä omaa henkilökohtaista elämäni. Tämän vuoksi vaihdoin aihetta, mutta silti tämä aihe palasi mieleeni. Aiheen vaihtaminen epäonnistui ja päätin palata alkuperäiseen aiheeseeni, sillä se ei ollut jättänyt minua rauhaan, vaikka välillä edelleen aiheen käsittely on ollut haastavaa henkilökohtaisella tasolla. Nyt tätä kirjoittaessani työuupumuksesta on kulunut vuosi ja toipumisen matkalla olen edelleen. Tietyt haastavat asiat työssä lähettelevät signaaleja runsaan vuoden takaisesta tilanteesta, mutta olen niitä merkkejä kohtaan tarkempi sekä itseäni kohtaan armollisempi. Olen myös rohkeampi vaatimaan itselleni ja tiimilleni työnohjausta, jos tilanne sitä vaatii - ennen kuin kriisiytymässä oleva tilanne kärjistyy.

Varhaiskasvatuksen työnohjauksen käytännöt eivät todennäköisesti muutu kovin helposti. Varhaiskasvatuksessa on kuitenkin viime vuosina tehty monenlaisia muutoksia esimerkiksi lainsäädännön ja pedagogiikan näkökulmasta. Tähän käytäntöjen tuulettamisen ja uudistamisen aikaan sopisi hyvin myös tarkastella varhaiskasvatustyöntekijöiden arkea työhyvinvoinnin ja laadun vuorovaikutteisuuden näkökulmasta sekä järjestää säännöllinen aika ja paikka oman työn reflektiiviselle tarkastelulle.

Lähteet

Painetut

Ahonen, L. 2015. Varhaiskasvattajan toiminta päiväkodin haastavissa kasvatustilanteissa. Väitöskirja. Tampereen yliopisto, kasvatustieteiden yksikkö. Tampere. Saatavilla sähköisenä osoitteessa <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-44-9971-5>

Alila, S. 2014. "Työnohjaus auttaa löytämään omia vahvuuksia ja... toimintakulttuurin luomisessa": työnohjaus inklusiivisen opettajuuden tukena. Väitöskirja. Lapin yliopisto, Kasvatustieteiden tiedekunta. Rovaniemi: Lapin yliopistokustannus. Saatavilla sähköisenä osoitteessa <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-484-728-5>

Aveyard, H. 2019. Doing a Literature Review in Health and Social Care. A Practical Guide. Fourth edition. Glasgow: Open university Press.

Bledsoe K.G., Burnham J.J. Cook R.M., Clark M. & Webb A.L. 2021. A Phenomenological Study of Early Career School Counselor Clinical Supervision Experiences. Professional School Counselling Volume 25(1): 1–10. London: SAGE Publications.

Booth A. & Grant M.J. 2009. A Typology of Reviews: An Analysis of 14 Review Types and Associated Methodologies. Health Information and Libraries Journal, 26. 91–108. Health Libraries Group. Saatavilla sähköisenä osoitteessa <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/19490148/>

o'Connell, B., Ockerby C.M., Johnson S., Smenda H. & Bucknall T.K. 2011, Team Clinical Supervision in Acute Hospital Wards: A Feasibility Study. Western Journal of Nursing Research 35(3) 330–347. Sage Journals.

Deci E.L. & Ryan R.M. 2000. The "What" and "Why" of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. Psychological Inquiry 11, No. 4, 227–268. Saatavilla sähköisenä osoitteessa https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahU-KEwjC0oq6_L3AhXltYsKHVThDqsQFnoECAQQAQ&url=https%3A%2F%2Fselfdeterminationtheory.org%2FSDT%2Fdocuments%2F2000_DeciRyan_PiWhatWhy.pdf&usg=AOv-Vaw2oQrOmDCWj_saf-q4EUrl1

Fleury M.-J., Grenier G. & Bamvita J.-M., 2017. Job satisfaction among mental healthcare professionals: The respective contributions of professional characteristics, team attributes, team processes and team emergent states. SAGE Open Medicine 5 1–12. Saatavilla sähköisenä osoitteessa <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/29276591/>

- Fonsén, E. 2014. Pedagoginen johtajuus varhaiskasvatuksessa. Väitöskirja. Tampereen yliopisto, Kasvatustieteiden yksikkö. Tampere: Juvenes Print. Saatavilla sähköisenä osoitteessa <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-44-9397-3>
- Hobfoll S. E. 1989. Conservation of Resources. A New Attempt at Conceptualizing Stress. *American Psychologist*. Vol. 44, No. 3, 513–524. Saatavilla sähköisenä osoitteessa https://www.researchgate.net/publication/20507127_Consevation_of_Resources_A_New_Attempt_at_Conceptualizing_Stress
- Hakanen J. 2005. Työuupumuksesta työn imuun: työhyvinvointitutkimuksen ytimessä ja reuna-alueilla. Työ ja ihminen -tutkimusraportti 27. 1.–3. painos. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Hakanen, J. 2015. Onnellinen työssä. 8,5 kysymystä työn imusta. Teoksessa Uusitalo-Malmivaara, L. (toim.) Positiivisen psykologian voima. 2. painos. Jyväskylä: PS-kustannus. 340–365.
- Heikkilä-Laakso K. 1999. Muutos ja muutoksessa eläminen. Teoksessa Hyvinvointi opetustyössä. Työturvallisuuskeskus. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino. 7–25.
- Hyvinvointi opetustyössä. 1999 Työturvallisuuskeskus. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.
- Ikonen, M. 2020. Työnohjaus – luottamukseen perustuva praxis. Ohjauksen elementit ohjattavan toimijuuden kehittämisen mahdollistajina. Väitöskirja. Helsingin yliopisto, teologinen tiedekunta. Helsinki: Unigrafia. Saatavilla sähköisenä osoitteessa <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-51-5904-5>
- Jesson, J.K., Matheson L., Lacey, F.M. 2012. Doing Your literature Review. Traditional and Systematic Techniques. London: SAGE Publications.
- Juuti, P. & Salmi P. 2014. Tunteet ja työ. Uupumuksesta iloon. Jyväskylä: PS-kustannus
- Järvilehto, L. 2015. Kohti kutsumustyötä ja joukkokokoistavaa yhteiskuntaa. Teoksessa Uusitalo-Malmivaara, L. (toim.) Positiivisen psykologian voima. Jyväskylä: PS-kustannus. 366–381.
- Kangasniemi, M. & Pölkki T. 2016. Aineiston käsittely: kirjallisuuskatsauksen ydin. Teoksessa Stolt, M., Axelin, A. & Suhonen, R. (toim.) 2016. Kirjallisuuskatsaus hoitotieteessä. Turun yliopisto. Hoitotieteen laitoksen julkaisuja, tutkimuksia ja raportteja. Sarja A73. 2. korjattu painos. Turku: Grano Oy. 80–93.
- Kangasniemi, M., Utriainen K., Ahonen, S.-M., Pietilä, A.-M., Jääskeläinen, P., Liikanen, E. 2013. Kuvaileva kirjallisuuskatsaus: eteneminen tutkimuskysymyksestä jäsenettyyn tietoon. *Hoitotiede* 25 (4), 291–301.

Kinnunen, U. & Feldt T. 2005. Hyvinvointi työssä. Teoksessa Kinnunen, U. Feldt T. & Mauno, S. (toim.) Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Jyväskylä: PS-kustannus.13–37.

Koivu A. 2013, Clinical Supervision and Well-being at Work. A Four-year Follow-up Study on Female Hospital Nurses. Väitöskirja. Itä-Suomen yliopisto, Terveystieteiden tiedekunta. Kuopio: Kopijyvä Oy. Saatavilla sähköisenä osoitteessa <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-61-1148-3>

Kostamo, T. (toim.) 2017 Ihan intona! Miten innostusta johdetaan. Helsinki: Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Saatavilla sähköisenä osoitteessa <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-7225-81-3>

Köngäs, M. 2018. ”Eihän lapsil ees oo hermoja”. Etnografinen tutkimus lasten tunneälystä päiväkotiarjessa. Väitöskirja. Lapin yliopisto, Yhteiskuntatieteellinen tiedekunta. Rovaniemi: Lapin yliopistopaino. Saatavilla sähköisenä osoitteessa <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-337-064-7>

Launonen, R., Kostamo, T. & Marttinen, K. 2017. Intohimoinen käsitteekaaos. Teoksessa Kostamo, T. (toim.) Ihan intona! Miten innostusta johdetaan. Helsinki: Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. 35–60. Saatavilla sähköisenä osoitteessa <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-7225-81-3>

Lietz, C.A. 2018 Infusing Clinical Supervision Throughout Child Welfare Practice: Advancing Effective Implementation of Family-Centered Practice Through Supervisory Processes. Clinical Social Work Journal 46. 331–340.

Martela, F. & Jarenko, K. 2014. Sisäinen motivaatio. Tulevaisuuden työssä tuottavuus ja innostus kohtaavat. Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu3/2014. Saatavilla sähköisenä osoitteessa https://www.eduskunta.fi/FI/naineduskuntatoimii/julkaisut/Documents/tuvj_3+2014.pdf

Mattila, L. & Pääkkönen M. 2015. Työn henkisten kuormitustekijöiden hallinta. Työturvallisuuskeskus TTK, metallialan työalatoimikunta.

Mäki, H. 2020. Päiväkodinjohtajan pedagoginen johtajuus työntekijöiden käsityksissä. Pro-Gradu Tutkielma. Oulun yliopisto, Kasvatustieteiden tiedekunta. Saatavilla sähköisenä osoitteessa <http://urn.fi/URN:NBN:fi:juu-201401161071>

Neitola, M. 2010. Mikä pitää varhaiserityisopettajan alalla -varhaiskasvatuksen laatutekijät ja työhyvinvointi. Teoksessa Turja L. & Fonsén E. (toim.) Suuntana laadukas varhaiskasvatus. Suomen varhaiskasvatus ry. Tampere: Juvenes print. 153–174.

- Niemelä A. 2019 Työnohjaus monikulttuurisuusosaamisen edistäjänä. Väitöskirja Kasvatustieteiden ja kulttuurin tiedekunta. Tampere: PunaMusta. Saatavilla sähköisenä osoitteessa <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-03-1149-0>
- Nislin, M. 2016. Nerve-wracking or rewarding? A multidisciplinary approach to investigating work-related well-being, stress regulation and quality of pedagogical work among early childhood professionals. Väitöskirja. Helsingin yliopisto, Käyttäytymistieteellinen tiedekunta. Helsinki: Yliopistopaino Unigrafia. Saatavilla sähköisenä osoitteessa <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-51-2012-0>
- Oulasmaa M. & Riihonen R. (toim.) 2013. Ammattikasvattajan kielletyt tunteet. Väestöliitto. Helsinki: Fram Oy.
- Paunonen-Ilmonen, M. 2001. Työnohjaus toiminnan laadunhallinnan varmistajana. Helsinki: WSOY.
- Puig Cruells C. 2014, Supervision of Child Social Care Teams: A Method to Ensure Quality Services. Revista de cercetare si interventie sociala. Expert Projects Publishing House 45 200-214. Saatavilla sähköisenä osoitteessa https://www.researchgate.net/publication/263353332_Supervision_of_Child_Social_Care_Teams_A_Method_to_Ensure_Quality_Services
- Rauramo, P.2012. Työhyvinvoinnin portaat. Viisi vaikuttavaa askelta. 2., uudistettu painos. Porvoo: Bookwell Oy.
- Repo, L. & ym. 2019. Varhaiskasvatuksen laatu arjessa. Varhaiskasvatussuunnitelmien toteutuminen päiväkodeissa ja perhepäivähoidossa. Kansallinen koulutuksen arviointikeskus. Julkaisut 15. Tampere: PunaMusta Oy. Saatavilla sähköisenä osoitteessa https://karvi.fi/wp-content/uploads/2019/09/KARVI_1519.pdf
- Riihonen R. 2013. Ammatilaisen omat tunteet haasteena ja työkaluna. Teoksessa Oulasmaa M. & Riihonen R. (toim.) 2013. Ammattikasvattajan kielletyt tunteet. Väestöliitto. Helsinki: Fram Oy. 41–46.
- Ruutu S. & Salmimies R. 2015. Työnohjaajan opas. Valmentava ja ratkaisukeskeinen ote. Helsinki: Talentum.
- Röksä, A. 2021. Johtajana varhaiskasvatuksessa - työhyvinvointi ja koulutuksen merkitys päiväkodin johtajan työssä. Pro gradu -tutkielma. Turun yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta. Saatavilla sähköisenä osoitteessa <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2021110353478>

Salminen, A. 2011. Mikä kirjallisuuskatsaus. Johdatus kirjallisuuskatsauksen tyyppeihin ja hallintotieteellisiin sovelluksiin. Vaasan yliopiston julkaisuja. Opetusjulkaisuja 62, Julkisohtaminen 4. Saatavilla sähköisenä osoitteessa http://www.uwasa.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-349-3.pdf

Sjövall, J. 2013. ”Käsi kädessä”. Työntekijöiden työssä jaksaminen ja laadukkaan palvelun tuottaminen avoimessa varhaiskasvatustoiminnassa. YAMK-tutkielma. Tampereen ammattikorkeakoulu. Saatavilla sähköisenä osoitteessa <https://happylibnet.com/download/1123493>

Stolt, M., Axelin, A. & Suhonen, R. (toim.) 2016. Kirjallisuuskatsaus hoitotieteessä. Turun yliopisto. Hoitotieteen laitoksen julkaisuja, tutkimuksia ja raportteja. Sarja A73. 2. korjattu painos. Turku: Grano Oy.

Strickler A, Valenti M.W.& Mihalo J.R. 2018, tutkimusraportti Mechanism for Building Working Alliance in Clinical Supervision. Clinical Social Work Journal 46 361–373. Saatavilla sähköisenä osoitteessa <https://link.springer.com/article/10.1007/s10615-018-0684-3>

Suhonen, R., Axelin A. & Stolt M. 2016. Erilaiset kirjallisuuskatsaukset. Teoksessa Stolt, M., Axelin, A. & Suhonen, R. (toim.) 2016. Kirjallisuuskatsaus hoitotieteessä. Turun yliopisto. Hoitotieteen laitoksen julkaisuja, tutkimuksia ja raportteja. Sarja A73. 2. korjattu painos. Turku: Grano Oy. 7–22.

Tuomi, J. & Sarajärvi A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Turja L. & Fonsén E. (toim.) Suuntana laadukas varhaiskasvatus. Professori Eeva Hujalan matkassa. Tampere: Suomen varhaiskasvatus ry.

Uusitalo-Malmivaara, L. (toim.) 2015. Positiivisen psykologian voima. 2. painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

Valkealahti, T. 2012. Työhyvinvointi päiväkotityöntekijän jaksamisen perustana. Pro-gradu. Vaasan yliopisto, Filosofinen tiedekunta, Sosiaali- ja terveyshallintotiede. Saatavilla sähköisenä osoitteessa https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/6265/osuva_4882.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Vanne T. 2021. Ratkaisukeskeinen ryhmätyönohjaus esimiesten ja asiantuntijoiden kokemuksellisen oppimisen ja työhyvinvoinnin kehittämisen menetelmänä. Väitöskirja. Tampereen yliopisto Yhteiskuntatieteiden tiedekunta. Tampere: PunaMusta Oy. Saatavilla sähköisenä osoitteessa <http://www.urn.fi/URN:ISBN:978-952-03-2125-3>

Virtanen, P. & Sinokki, M. 2014. Hyvinvointia työstä. Työhyvinvoinnin kehittyminen, perusta ja käytännöt. Helsinki: Tietosanoma.

Wallbank S. 2013, tutkimusraportti Maintaining professional resilience through group restorative supervision. Community practitioner 86(8) 26–28 Saatavilla sähköisenä osoitteessa https://www.researchgate.net/publication/256288337_Maintaining_professional_resilience_through_group_restorative_supervision

Sähköiset

Hujala, E. & Fonsén, E. 2012. Verkostoista voimaa pedagogiseen johtamiseen - laatua ja työhyvinvointia varhaiskasvatukseen. Loppuraportti. Tampereen yliopisto, kasvatustieteiden yksikkö. Ladattu 24.4. 2021 osoitteesta <https://www.tsr.fi/hankkeet-ja-tutkimustieto/verkostoista-voimaa-johtamiseen-laatu-ja-tyohyvinvointia-varhaiskasvatukseen-mukana-6-muuta-kuntaa/>

MTV-uutiset 4.5.2022. Karneat luvut lakon taustalla: Varhaiskasvatuksessa tuhansien koulutettujen opettajien vaje, viitattu 5.5.2022 <https://www.mtvuutiset.fi/artikkeli/karneat-luvut-lakon-taustalla-varhaiskasvatuksessa-on-tuhansien-koulutettujen-opettajien-vaje-tilanteen-ennustetaan-vain-pahenevan/8418902>

Sosiaali- ja terveysministeriö 2021, viitattu 31.3.2021 <https://stm.fi/tyohyvinvointi>

STOry - Suomen työnohjaajat ry, viitattu 21.5.2022 <https://www.suomentyonohjaajat.fi/>

Työterveyslaitos 2021, viitattu 5.4.2021 <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>

Kuviot

Kuva 1: Työhyvinvoinnin portaat (Rauramo 2012, 15.).....	12
Kuva 2: Sisäisen motivaation itseään ruokkiva kehä (Järvilehto 2015; Martela & Jarenko 2014 mukaan).....	13
Kuva 3: Innostuksen arvoketju. Kuinka sisäinen motivaatio johtaa hyviin lopputuloksiin Martelan & Jarenkon (2014, 34) mukaan.....	14
Kuva 4: Kuvailevan kirjallisuuskatsauksen vaiheet Kangasniemi & ym. (2013, 294) mukaan ..	20
Kuva 5: Yhteenveto työnohjauksen vaikutuksista yksilölle ja organisaatiolle:	31
Kuva 6: Työnohjauksen vaikutukset perustarpeiden kautta työhön	35

Taulukot

Taulukko 1 Aineiston valinnan muodostuminen	22
Taulukko 2 Aineistona toimineet tutkimukset ja artikkelit	23

Liitteet

Liite 1: Mukaan otettujen tutkimusartikkelien kuvaukset	47
---	----

Liite 1: Mukaan otettujen tutkimusartikkelien kuvaukset

Tutkimuksen tekijä, vuosi, taso, maa	Tutkimuksen nimi	Tutkimuksen tarkoitus, menetelmä ja tulokset
Alila, S. 2014, väitöskirja, Suomi	"Työnohjaus auttaa löytämään omia vahvuuksia ja... toimintakulttuurin luomisessa": työnohjaus inklusiivisen opettajuuden tukena	Selvittää opettajataustaisten työnohjaajien käsityksiä työnohjauksesta inklusiivisen opettajuuden tukemisessa. Laadullinen tutkimus, aineistonhankinta menetelmä fokusryhmähaastattelu. Tulos on, että työnohjaus tukee inklusiivista opettajuutta niin yksilöllisesti kuin yhteisöllisestikin.
Bledsoe K.G., Burnham J.J. Cook R.M., Clark M, Webb A.L. 2021, tutkimusraportti, USA	A Phenomenological Study of Early Career School Counselor Clinical Supervision Experiences	Selvittää työuran alussa olevien "kouluohjaajien" kokemuksia työnohjauksesta. Laadullinen, fenomenologinen tutkimus, aineistonhankintamenetelmä puolistrukturoitu haastattelu. Tutkimus täydentää aiempaa tutkimusta aiheesta ja pitää työnohjausta merkittävänä uran alkuvuosille. Todetaan työnohjauksen olevan tärkeää olla nykyistä helpommin saatavilla.
o'Connell, B., Ockerby C.M., Johnson S., Smenda H., Bucknall T.K. 2011, tutkimusraportti, Australia	Team Clinical Supervision in Acute Hospital Wards: A Feasibility Study	Selvittää mahdollisuutta toteuttaa ja arvioida ryhmätyönohjausta sairaanhoitajien keskuudessa. Toteutettavuustutkimus, jossa alku- ja loppukyselyitä sekä toimintaosuus (työnohjaus). Tulos on, että työnohjauksella voidaan edistää myönteisiä tuloksia työntekijöille, potilaille ja koko terveydenhuollon organisaatiolle. Työnohjauksen esteet on voitettavissa, kun lyhyen aikavälin hyötyjen sijaan kohdennetaan resursseja pitemmälle aikavälille.
Fleury M.-J., Grenier G.& Bamvita J.-M., 2017, tutkimusraportti, Kanada	Job satisfaction among mental healthcare professionals: The respective contributions of professional	Tavoitteena selvittää työtyytyväisyyttä mielenterveystyöntekijöiden keskuudessa. Työtyytyväisyyskysely. Tulos on, että johtajilta saatava tuki on tärkeää. Työntekijöille on tärkeä luoda suotuisa

	characteristics, team attributes, team processes and team emergent states	ympäristö yhteistyölle ja päätöksenteolle.
Koivu A. 2013, väitöskirja, Suomi	Clinical Supervision and Well-being at Work	Tavoitteena selvittää työnohjauksen vaikutuksia. Seurantatutkimus. Kvantitatiivinen kyselytutkimus, jossa myös verrokkiryhmä. Tuloksena on, että työnohjaus luo ja ylläpitää hoitajien työhyvinvointia, mikäli samalla kehitetään myös osaamista ja työtä.
Lietz, C.A. 2018, tutkimusraportti, USA	Infusing Clinical Supervision Throughout Child Welfare Practice: Advancing Effective Implementation of Family-Centered Practice Through Supervisory Processes	Tapaustutkimus voimavaraperusteiseen työnohjaukseen osallistumisesta. Tulos osoittaa, että voimavaraperusteinen työnohjausmalli on lupaava, mutta lisää tutkimusta menetelmään tarvitaan. Työnohjaus on prosessi, jossa voi reflektoida käytäntöjä ja luoda mekanismeja, joilla välttää yksilön vaikutukset työn tulokseen.
Niemelä A. 2019, väitöskirja, Suomi	Työnohjaus monikulttuurisuusosaamisen edistäjänä	Tutkimuksen tavoitteena on tarkastella työnohjauksen tukea ja edistämistä suhteessa monikulttuurisuusosaamiseen. Syvähaastattelut ja fokusryhmähaastattelut. Tulos vahvistaa käsitystä, että työnohjaus mahdollistaa moninaisuuden jäsentämisen, käsitteiden avaamisen ja erilaisuuden hyväksymisen työyhteisössä.
Puig Cruells C. 2014, tutkimusraportti, Romania	Supervision of Child Social Care Teams: A Method to Ensure Quality Services	Tutkimuksen tavoitteena selvittää työnohjauksen roolia reflektiassa ja ajattelun rakentamisessa lasten ja nuorten sosiaalipalveluja tarjoavissa tiimeissä. Kirjallisuuskatsaus. Tuloksena on, että oman kokemuksen kautta oppiminen tekee ammattilaisista parempia asiantuntijoita.
Strickler A, Valenti M.W. & Mihalo J.R. 2018, tutkimusraportti, USA	Mechanism for Building Working Alliance in Clinical Supervision	Kaksiosaisen kvantitatiivisen kyselytutkimuksen tutkimuksen tarkoituksena on selvittää palautetyökälyn käytettävyyttä työnohjauksessa

		ja työohjauksen vaikuttavuutta. Tuloksena on, että kyseinen työkalu oli toimiva ja säännöllinen työohjaus on tärkeää
Vanne T. 2021, väitöskirja, Suomi	Ratkaisukeskeinen ryhmätyöohjaus esimiesten ja asiantuntijoiden kokemuksellisen oppimisen ja työhyvinvoinnin kehittämisen menetelmänä	Tutkimuksen tavoitteena on tarkastella ratkaisukeskeistä ryhmätyöohjausta kokemuksellisen oppimisen ja työhyvinvoinnin kehittämisen menetelmänä esimiesten ja asiantuntijoiden keskuudessa. Laadullisen tapaustutkimuksen tärkein tulos on ratkaisukeskeisen ryhmätyöohjausmalli KIRSTUn jatkokehittelyversio ja käytännön työkalun antaminen työhyvinvoinnin kehittämiseen.
Wallbank S. 2013, tutkimusraportti, Iso-Britannia	Maintaining professional resilience through group restorative supervision	Tavoitteena tutkia ryhmätyöohjauksen tehokkuutta toimia yksilötyöohjauksen kautta saavutetun resilienssin ylläpitäjänä. Kvantitatiivinen kyselytutkimus, jonka tuloksena todetaan korjaavan ryhmätyöohjaus tehokkaaksi ja toimivaksi tavaksi parantaa entisestään työohjauksen hyötyjä.