



# **JOHTAMISEN TYÖKALUT VAPAAEHTOISTYÖSSÄ**

Viestintä  
Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY:ssä

Mirja Mäntylä

Opinnäytetyö  
Maaliskuu 2013  
Tampereen ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma

## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma

MIRJA MÄNTYLÄ

Johtamisen työkalut vapaaehtoistyössä  
Viestintä Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY:ssä

Opinnäytetyö 43 sivua, josta liitteitä 2 sivua  
Maaliskuu 2013

---

Opinnäytetyö on tehty Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY:lle ja Tampereen Teatteri Oy:lle. Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY organisoii vapaaehtoistyötä kulttuurin hyväksi. Yhdistys toimii Tampereen Teatterissa miehittämällä Tampereen Teatterin palvelut Oy:n kahvilatoiminnan työvuoroja teatterinäytösten aikaisessa kahvilamyynissä. Opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia johtamisen työkalua, viestintää, Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY:ssä toimivien ryhmäpäälliköiden näkökulmasta. Nykytilan kartoituksen lisäksi tavoitteena on selvittää kehittämisehdotuksia ryhmäpäälliköiden työn tueksi.

Opinnäytetyön tekijä toimii vapaaehtoistyössä Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY:ssä ryhmäpäällikkönä. Ryhmäpäällikön roolissa hän on kohdannut haasteita johtamisessa ja erityisesti siihen liittyvässä viestinnässä. Opinnäytetyön tekijä oivalsi yhdistää harrastuksensa, opinnot ja vapaaehtoistyön ja sen tuloksena syntyi tämä opinnäytetyö. Opintojen avulla opinnäytetyön tekijä pystyy selvittämään johtamisen problematiikkaa vapaaehtoistyössä ja viemään laatimansa selvityksen tuloksia käytäntöön omalta osaltaan. Selvityksen tuloksia on mahdollista hyödyntää myös muiden ryhmäpäälliköiden käytännön työssä sekä yhdistyksen toiminnan suunnittelussa.

Opinnäytetyön teoreettisessa taustassa on tuotu esille vapaaehtoistyöntekijöiden sitouttamista ja motivaatiota sekä viestintää johtamisen työkaluna. Selvitysosiossa on etsitty vastauksia johtamisen käytännön työkaluista, nykytilasta ja kehittämisehdotuksista. Selvityksen kohderyhmänä ovat yhdistyksessä vapaaehtoistyössä toimivat ryhmäpäälliköt. Selvitys on toteutettu kyselynä webropol-tekniikalla tammikuussa 2013.

Vastausten analysoinnin perusteella useimmat ryhmäpäälliköt omaavat roolistaan ryhmäpäällikkönä suhteellisen vähän kokemusta, mutta ovat halukkaita kehittämään toimintaa. Työssään he kokevat keskenään samankaltaisia haasteita ja käyttävät pääasiallisena viestintäkanavanaan sähköpostia. Yhdistykseltä he kaipaavat koulutusta ja viestinnän terävöittämistä. Myös rouvien työssäkäynti ja harrastuksen yhteen sovittamisen problematiikka nousee esille vastausten tulkinnoissa. Suurena epäkohtana ryhmäpäälliköiden toiminnassa opinnäytetyön tekijä tulkitsee yhdistyksen nettisivujen laihan sisällön ja ajantasaisuuden puutteen. Avoin ja reaaliaikainen viestintä on tehokas työkalu sitouttamiseen.

---

Avainsanat: johtamisen työkalut, vapaaehtoistyö, viestintä, sitoutuminen, motivaatio

## **ABSTRACT**

Tampere University of Applied Sciences  
Business Economics Degree Programme

MIRJA MÄNTYLÄ  
Management Tools in Volunteering  
Communication in Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY

Bachelor's thesis 43 pages, appendices 2 pages  
March 2013

---

This thesis is done for Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY and Tampereen Teatteri Oy. Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY organizes volunteering for culture. The core business is to produce volunteering in cafeteria business, owned by Tampereen Teatterin Palvelut Oy. This thesis is to clarify one of the management tools, communication in Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY. Thesis is based on clarifying the concept of management tools today and making some suggestions to develop communication in volunteering.

The bachelor of this thesis is volunteering in Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY as a team leader. In this role she has faced challenges in management tools and especially in communication. She decided to combine her studies and volunteering in this thesis. She could also find some new tools for herself in volunteering. The results could also be utilized by the other team leaders of Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY in their voluntary work. There are also some ideas for the board of directors in Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY.

Theoretical part of this thesis is based on building commitment and motivation in volunteering and communication as a management tool. The survey was conducted by webropol-technic. The questions included subjects of management tools available today and suggestions to develop them. This survey was targeted to team leaders and was conducted in January 2013.

In the end of this thesis the student has summarized the development proposals based on the survey and the experiences of her own. It came out that most of the group leaders did not have much experience in management tools and they are willing to develop their work in volunteering. The most effective management and communication tool would be the updated internet-pages.

---

Key words: voluntary work, management tools, communication, commitment, motivation

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	TAMPEREEN TEATTERIN NAISYHDISTYS RY .....	7
2.1	Yhdistyksen perustaminen ja historiaa .....	7
2.2	Yhdistyksen hallitus.....	8
2.3	Rouvat.....	8
2.4	Ryhmäpäälliköt.....	9
2.5	Seniorit.....	10
2.6	Yhdistystoiminnassa myönnettävät ansiomerkit .....	11
3	VAPAAEHTOISTYÖ.....	13
3.1	Vapaaehtoistyön kansainvälistyminen.....	13
3.2	Vapaaehtoistyön ominaispiirteitä ja motiiveja .....	13
3.3	Vapaaehtoistyön organisoituminen kolmannella sektorilla.....	15
3.4	Sitouttaminen vapaaehtoistyöhön .....	17
3.5	Vapaaehtoistyön kustannuksia.....	18
4	VIESTINTÄ JOHTAMISEN TYÖKALUNA.....	20
4.1	Organisaatioviestintä .....	20
4.2	Arkiviestintä.....	21
4.3	Viestinnän mittaaminen .....	22
5	SELVITYSSESSÄ KÄYTETYT MENETELMÄT .....	23
5.1	Webropol-tekniikka .....	23
5.2	Kysymystyypit .....	24
6	SELVITYKSEN TOTEUTUS .....	25
6.1	Selvityksen tarkoitus ja rajaus .....	25
6.2	Selvityksen toteuttaminen.....	26
6.3	Opinnäytetyön kohderyhmät.....	27
7	SELVITYKSEN TULOKSET .....	28
7.1	Kyselyn vastausprosentti .....	28
7.2	Kyselyn analysointi.....	28
8	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA .....	36
8.1	Johtopäätökset.....	36
8.2	Kehittämissuhteet.....	36

8.3 Kiitokset.....	39
LÄHTEET.....	40
LIITTEET .....	42
Liite 1. Selvitysosion kyselyn saate/ 20.1.2013 .....	42
Liite 2. Ryhmäpäälliköille esitetyt kysymykset .....	43

## 1 JOHDANTO

Opinnäytetyön tavoitteena on saada tietoa siitä, millaisia viestinnän työkaluja ryhmiensä sitouttamisessa ja organisoitumisessa Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY:ssä toimivat ryhmäpäälliköt johtamisessa nykyisin käyttävät ja millaisia työkaluja he toimintansa tueksi kaipaavat. Tuloksia voi käyttää ryhmäpäälliköiden toiminnan sujuvoittamisen lisäksi myös yhdistyksen toiminnan kehittämisessä ja toiminnan suunnittelussa.

Opinnäytetyössä on perehdytty myös vapaaehtoistyön motiiveihin ja sitoutumiseen. Vapaaehtoistyöntekijöiden ehdoilla toteutettavan työn organisointi asettaa haasteita työn resursointiin ja johtamiseen. Vapaaehtoistyön luonteen mukaisesti viestintä on edullisuutensa vuoksi sopiva työkalu johtamiseen. Hyvin hoidettuna viestintä toimii tehokkaana työkaluna sitouttamiseen ja motivointiin.

Alkuperäisesti Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY:n perustivat kotirouvat, nykyisin yhdistyksen toiminnassa mukana olevat rouvat pääsääntöisesti käyvät ansiotyössä. Ansiotyön ja perhe-elämän rytmien sovittaminen vapaaehtoistyössä sitoutumiseen ovat inspiroineet tämän opinnäytetyön näkökulman, viestinnän, selvittämiseen johtamisen työkaluna.

Opinnäytetyön tekijä on ollut mukana Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY:n toiminnassa vapaaehtoistyöntekijänä vuosina 2006-2010 rouvana ja vuodesta 2011 alkaen ryhmäpäällikkönä. Hänen kokemuksensa näissä vapaaehtoistyön rooleissa on myös antanut ponnin vapaaehtoistyönä toteutettava opinnäytetyön tekemiselle.

Teatterinjohtaja Reino Bragge on ilmaissut kiinnostuksensa johtamisen työkalujen nykytilan kartoittamiseen ja kehittämiseen (Bragge 31.1.2012). Myös Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY:n puheenjohtaja Sirkku Harra on antanut tukensa tämän opinnäytetyön tekemiseen (Harra 16.12.2012).

## 2 TAMPEREEN TEATTERIN NAISYHDISTYS RY

### 2.1 Yhdistyksen perustaminen ja historiaa

Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY:n juuret ovat Tampereen Teatterin perustamisvuodessa 1904. Tuolloin teatterin naapurissa toimivan Tampereen talouskoulun opettajat ja tytöt tarjosivat apuaan ”naisellista taitoa vaativissa töissä”. Sittemmin etenkin teatterin rakennusvaiheen aikana 1950-luvulla Tampereen hienostorouvat ja -neitokset satunnaisesti auttoivat keräysten, tanssiaisten ja arpajaisten järjestämisessä. (Tampereen Teatterin johtokunta 1979, 185.)

Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY on perustettu vuonna 1953 Tampereen Teatterin ja sen henkilökunnan aatteellisen ja aineellisen toiminnan tukemiseksi. Toimintaa toteutetaan vapaaehtoistyöllä. Alkuvuosina yhdistyksen toiminta oli näyttävämmin varojen keräämistä Tampereen Teattereihin toiminnan tukemiseksi. Teatterille lahjoitettiin esimerkiksi tupakkalämpöön ja naistenhuoneen kunnostukseen liittyvät kalusteet, verhot ja valaisimet. (Järvinen 2003, 18-19.)

Nykyisin Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY ja Tampereen Teatterin Palvelu Oy yhdessä tuottavat palvelut kahviloihin Tampereen Teatterin päänäyttämöllä ja Frenkelissä sekä Pyynikin Kesäteatterissa. Yhteistyötä on tehty Tampereen Teatterissa vierailevien tuotantojen lisäksi myös Tampereen Teatterikesän ja Kukkaisviikojen aikana.

Yhdistyksen sääntöjen mukaan yhä vieläkin Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY voi varojen hankkimiseksi järjestää myös keräyksiä, myyjäisiä, muotinäytöksiä, arpajaisia ja muita tilaisuuksia. Varoja käytetään teatterin henkilökunnalle myönnettäviin koulutukseen ja kohdennettuihin stipendeihin sekä merkkipäivämuistamisiin. Yhdistys ei osallistu puoluepoliittiseen toimintaan. (Yhdistyksen kotisivut, 2012.)

## 2.2 Yhdistyksen hallitus

Yhdistyksen toimintaa johtaa hallitus. Hallituksen muodostavat puheenjohtaja ja kymmenen jäsentä. Tapana on, että jokaista yhdistyksen ryhmää edustaa yksi jäsen. Hallituksen edustajat valitaan vuosikokouksessa. Hallituksen puheenjohtajaa kutsutaan yhdistyksen puheenjohtajaksi. Hallituksen jäsenet voivat toimia hallituksessa enintään kaksi vuotta kerrallaan. (Yhdistyksen kotisivut, 2012)

## 2.3 Rouvat

Yhdistyksen toiminnassa aktiivisesti mukana olevien jäsenten, rouvien lukumäärä on 200. Rouvien toiminta on organisoitu kymmenen ryhmän avulla, kussakin ryhmässä on 20 rouvaa. Rouvien velvoite on osallistua kahvilatoimintaan. Kullakin ryhmällä on työvuoro teatterin esityskalenterin mukaisesti joka kymmenes viikko. Jokaiselle rouvalle osuu siten työvuoro tai useampia noin kymmenen viikon välein. Työvuorossa rouvien tehtävä on osallistua Tampereen Teatterin Palvelut Oy:n tuottamaan kahvilatoimintaan. Käytännössä se tarkoittaa tiskien purkua, etumyyntiä, väliaikatarjoilujen kattamista, väliaikamyyntiä ja väliaikatarjoilujen purkamista. Työvuoroilla rouvat veloitetaan pukeutumaan mustaan tai valkoiseen paitaan ja mustiin housuihin tai hameeseen. Kahvilatiloista kenkien kopina kumisee näyttämölle ja siitä syystä työkenkien tulee olla kopisemattomat, pehmeäpohjaiset. Pitkät hiukset tulee sitoa. Jokainen rouva saa käyttöönsä esiliinan. Vastuu esiliinan pesusta ja silityksestä on rouvien. Työvuorossa esiliinan tulee olla puhdas ja silitetty. Esiliinaan kiinnitetään henkilökohtainen nimineula sekä mahdolliset ansiomerkit, vuosipannupinssit.

Vastineeksi antamalleen työpanokselle rouvat voivat edullisesti lunastaa lippuja Tampereen Teatterin tuotannossa ennakkonäytöksiin. Myöhemminkin tuotantokauden aikana on mahdollista ostaa lippuja edullisesti saman päivän näytöksiin, mikäli



näytöksessä on tilaa. Kulloinkin järjestysvuorossa olevan ryhmän toimesta Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY:n kustantaa rouville kerran vuodessa teatteriretken. Retki kohdennetaan jonkun toisen teatterin tuotantoon ja Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY subventoi retken hintaa huomattavalta osin. Ryhmäkohtaisia tapaamisia järjestetään ryhmien oman aktiivisuuden mukaan. Lisäksi yhdistyksen jäsenet ovat oikeutettuja ostamaan Tampereen Teatterin palvelut Oy:n sekä Teatteriravintola Kiven tuotteita pienellä alennuksella.

## **2.4 Ryhmäpäälliköt**

Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY:n toiminnassa ryhmäpäälliköt luotsaavat kukin omaa ryhmäänsä, siten ryhmäpäälliköitä on mukana toiminnassa kymmenen. Ryhmäpäälliköiden pääasiallisena tehtävänä on työvuorojen jakaminen ryhmänsä rousien toiveet huomioiden. Ryhmäpäälliköt osallistuvat työvuorille myös itse.

Ryhmäpäälliköt ovat vastuussa oman ryhmänsä osalta rekrytoinneista, mahdollisista muistamisista, toimivat linkkinä Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY:n ja jäsenten välillä ja ovat voimakkaasti mukana erilaisissa käytännön järjestelyissä, kuten ilmoittautumisissa erilaisiin naisyhdistyksen yhteisiin tapahtumiin. Ryhmäpäälliköt vastaavat oman ryhmänsä osalta yhteystietojen päivittämisestä jäsenkirjurille. Joukkopostituksia varten yhteystietojen tulee olla ajan tasalla.

Ryhmäpäällikön tehtävä on oman ryhmänsä motivoiminen ja sitouttaminen. Onnistunut ryhmäytyminen helpottaa ryhmän keskinäistä toimintaa; annetaan helpommin apuja tarvittaessa ja työvuorojen vaihdot sujuvat jouheasti. Siten on tärkeää, että ryhmäpäälliköllä on toimivia työkaluja johtamiseen toimiessaan vastuullisissa tehtävissä omien ryhmänsä luotsaajina. Kulukorvauksena ryhmäpäälliköille maksetaan vuosittain 50 euroa. Tuon summan on tarkoitus kattaa kustannukset puhelimen ja netin käytöstä. Postituksia, kuten vuosittain uusittavat jäsenkortit, ryhmäpäälliköt voivat käydä lähettämässä teatterilta veloitusetta.



Kuva 1. Ryhmän 3 ryhmäpäällikkö Mirja Mäntylä työvuorossa päänäyttämöllä  
(Kuva: Minna Laine 2013)

## 2.5 Seniorit

65 vuotta täyttäessään Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY:ssä 15 vuotta palvelleet rouvat siirtyvät senioreiksi. Senioreilla ei ole työvuorovelvoitteita, mutta rouvien tapaan heille on tarjolla edullisia teatterilippuja, kutsu teatteriretkelle ja kulloinkin voimassa olevat alennukset Tampereen Teatterin palveluiden ja Teatteriravintola Kiven tuotteista. Seniorit kokoontuvat omatoimisesti keskinäisiin tapaamisiinsa teatterin ulkopuolella ja ovat tervetulleita osallistumaan myös omien ryhmiensä toimintaan. Yhdistyksen hallitus järjestää senioreille vuosittain pikkujouluaikaan puurojuhlan.

Nykyisin senioreiden apu rouville kahviotoiminnassa on huomattava, vaikka heillä ei enää virallista työvuorovelvoitetta olekaan. Kun apua tarvitaan nopeasti, seniorit ovat rouvia helpommin tavoitettavissa ja heidän iltaohjelmansa on helpommin päivitettävissä kuin työssäkäyvillä rouvilla. Teatterilla on myös joitakin päivänäytöksiä. Silloin on luontevaa pyytää apuun päivätyöstä jo luopuneita senioreita päivätyötä tekevien rouvien tilalle.

## **2.6 Yhdistystoiminnassa myönnettävät ansiomerkit**

Yhdistystoiminnassa myönnettävät ansiomerkit ovat toiminnan luonteen mukaisesti kahvipannu-pinssejä. Virallisesti ansiomerkkejä kutsutaan vuosipannuiksi ja niiden jakaminen on aloitettu vuonna 2006. Vuosipannu myönnetään jäsenelle, joka kyseisenä vuonna toimii yhdistyksessä rouvana tai ryhmäpäällikkönä ja myöntämisen perusteena olevat vuodet vapaaehtoistyössä täyttyvät.

Vuosipannun myöntämisen perusteet vapaaehtoistyössä ovat: kultainen 30, hopeinen 20 ja pronssinen 10 vuotta. Vuosipannua käytetään Naisyhdistyksen tilaisuuksissa ja teatterilla työvuoroissa työasuun kuuluvaan essuun kiinnitettynä. (Yhdistyksen kotisivut, 2012.)



KUVA 2. Vuosipannujen myöntäminen yhdistyksen kokouksessa vuonna 2007. Kuvissa palkitut rouvat edustavat ryhmää numero 3 (Kuva: Tuija Saari Isique 2007)



KUVA 3. Kuparinen pinssi 10 vuoden palveluksesta (Kuva: Mirja Mäntylä 2013)

Yhdistyksen toiminnassa kunniamerkkinä myönnetään myös kuparisia kahvipannuja. Kupariset kahvipannut jaetaan jäsenille, rouville tai senioreille, hallituksen esityksestä ja niiden myöntämisen perusteena on ansioitunut toiminta yhdistyksessä.

### 3 VAPAAEHTOISTYÖ

Vapaaehtoistyötä tehdään alueella, josta käytetään nimityksiä kolmas sektori, hyväntekeväisyyssektori tai välittävä verkosto. Näille alueille virallisten auttajien työpanos ei yllä tai riitä. 1990-luvun talouslaman jälkeen julkishallinto on siirtänyt odotuksia ja velvoitteita kolmannelle sektorille. Hyvinvointiyhteiskunnan hoivatyötä tehdään vapaaehtoisin voimin ja siitä on muodostunut vakiintunut käytäntö. Vapaaehtoistyössä toimivien työntekijöiden motiivit ja sitoutuminen korostuvat ja kilpailu auttavista käsistä lisääntyy. (Lahtinen & Toikkanen 2005, 60.)

#### 3.1 Vapaaehtoistyön kansainvälistyminen

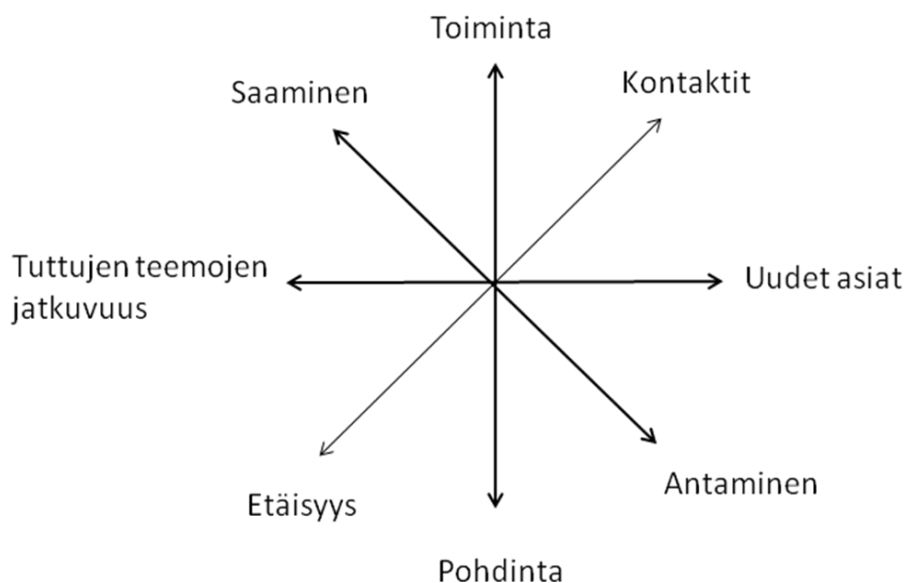
Naapuriapu ja lähimmäisestä huolehtiminen ovat perinteisesti olleet suomalainen tapa toimia. Naapuriavun tarve korostui ympäri maailmaa maailmansotien jälkeen, kun omasta vähästä annettiin myös muille vähäosaisille. Vähitellen vapaaehtoistyötä on tullut kansainvälistä. Nykyisin vapaaehtoistyön organisointi on laajentunut maailmalaaajuisiksi yhteisöiksi, jotka tarjoavat aktiviteettia vapaavuodeksi tai vuosilomien ajaksi. Teoksessa *Worldwide volunteering* (2004) on lueteltu yli 300 000 vapaaehtoistyötä tarjoavaa organisaatiota yli 200 maassa. Teoksen johdannossa houkutellessaan vapaaehtoistyön pariin korostamalla jokaisen vapaaehtoistyöntekijän erityisosaamista ja energia, itsestänselvyyksien kyseenalaistamista, yhteistyötä ja vapaaehtoistyön peilaamista arkeen tarjoamalla uusia näkökulmia. Johdannossa vaakuutetaan, että ”there are no losers – only winners”.

#### 3.2 Vapaaehtoistyön ominaispiirteitä ja motiiveja

Vapaaehtoistyötä, vapaaehtoista palvelutoimintaa voidaan määrittää monella adjektiivilla. Toiminta on vapaaehtoista, palkatonta, puolueetonta ja tasa-arvoista. Vapaa-

ehtoistyöhön on mahdollista lähteä mukaan kenen tahansa omaehtoisesti eikä toiminnasta makseta palkkaa. Puolueettomuusnäkökulma nousee esille esimerkiksi kirkon tai poliittisesti sitoutuneiden yhdistysten toiminnassa: puolueettomuudessa korostuu enempikin avun saaja kuin apua koordinoivan tahon sitoutuneisuus. Vapaaehtoistyön palkattomuus käytännössä nykyisin tarkoittaa joissakin määrin kulkorvausten maksamista. (Tammisto ja Lahtinen 1994, 70-72.)

Anne Birgitta Yeng (2004, 105-109) on väitöskirjassaan Vapaaehtoistoiminta osana kansalaisyhteiskuntaa – ihanteita vai todellisuutta? määrittänyt vapaaehtoistyön motivaatioluokittelun timanttimalliksi. Timanttimalli kuvaa yksittäisen henkilön kokemuksia ja kuvauksia vapaaehtoistoiminnan motivaatiosta. Mallin mukaisesti vapaaehtoistyön motiivit voivat suuntautua itsestä ulospäin tai kohti omaa sisäistä pohdintaa. Väitöskirjassa nostetaan esille vapaaehtoistyön motiiveja käsittepareina: antaminen - saaminen, etäisyys – läheiset kontaktit, jatkuvuus - uuden etsintä ja pohdinta - toiminta. Katso kuvio 1.



KUVIO 1. Vapaaehtoistyön timanttimalli (Yeung 2004)

Anne Birgitta Yeung (2004) on tutkinut vapaaehtoistoiminnan motiiveja myös artikkelissaan Miksi vapaaehtoistointaan? Yengin mukaan tärkein vapaaehtoistointaan motivoiva tekijä on halu auttaa muita. Naiset ovat nimenneet motiiveikseen into oppia uusia asioita sekä verkostoituminen, miehet näkevät vapaaehtoistyön kansalaisvelvollisuudeksi tai ylimääräisen vapaa-ajan täyttämiseksi. Myös perinteet ovat vapaaehtoistyön motiiveja. Motivaatio voidaan määrittää myös voimavaroja, suuntaa ja varmuutta antavaksi inhimilliseksi toiminnaksi (Ruoranen 2011, 37).

Edelleen vapaaehtoistyön käsitteistössä nousevat esille toiminnan ilo, tavallisen ihmisen taidot ja luottamuksellisuus. Vapaaehtoistoiminnan luonteeseen kuuluu työtä tekemisen ilo, onni tuntee itsensä tarpeelliseksi. Voitaisiin ajatella, että työstä saatava tyydytys korvaa maksamattomia palkkoja. Tavallisen ihmisen taitojen merkitys vapaaehtoistyön tekemisessä on riittävä osaamisen taso. On tärkeää, että vapaaehtoistyöntekijä tuntee oman osaamisensa rajat ja ymmärtää pyytää apua sitä tarvitessaan. Esimerkiksi vanhuspalveluissa tavallisen ihmisen taitoja tarvitaan arjen askareissa ja toisinaan riittää se, että vapaaehtoistyöntekijä on fyysisesti läsnä, kuuntelee ja puhuu. Toiminnan luottamuksellisuus korostuu vapaaehtoistyössä. Vaitioloa ei voi sitoa työsopimukseen, vaan toiminta perustuu kaikkien osapuolten väliseen luottamukseen. (Tammisto & Lahtinen 1994, 71.)

### **3.3 Vapaaehtoistyön organisoituminen kolmannella sektorilla**

Vapaaehtoistyö on yhteiskunnallisesti toimimista kolmannella sektorilla. Vaikka vapaaehtoistyössä toimiminen on vapaaehtoistyöntekijöille palkatonta, vapaaehtoistyötä organisoivat järjestöt tarvitsevat taloudellista tukea toimintansa toteuttamiseksi. Toiminnan rahoittajien, valtio tai markkinoiden sponsoriapu, taholta saattaa toiminnan toteuttamiseen kohdistua odotuksia esim. palvelun laadun suhteen. Täten vapaaehtoistyön toiminta kolmannella sektorilla on yhä riippuvaisempaa muista sektoreista ja mahdollisuus itsenäisenä toimijana heikkenee. (Hokkanen, Kinnunen & Siisiäinen 1999, 45.)

Anne Birgitta Yeung (Lahtinen & Toikkanen 2005, 56) korostaa myös palkattujen työntekijöiden merkitystä vapaaehtoistyön organisoimisessa. Hänen mukaansa osaavia työntekijöitä tarvitaan vapaaehtoistyön suunnittelijoiksi ja koordinaattoreiksi. Yeung näkee tärkeänä sen, että palkattu henkilökunta uskoo vapaaehtoistyöhön. Yeungin mukaan vapaaehtoistyöllä edistetään kansalaisyhteiskuntaa ja yhteisöllisyyttä aivan eri tavalla kuin palkatut ja asiakkaat –asetelmalla.

Käytännössä tällaista toimintamallia toteutetaan Keravalla vapaaehtoisen hyvinvointityön keskuksessa. Toiminnanjohtajan Tarja Orlow (2012) kertoo, että yhdistyksessä työskentelee neljä henkilöä palkkatyössä ja he luotsaavat toimintaa. Vapaaehtoistyössä on mukana noin 200 vapaaehtoistyöhön koulutettua toimijaa. Yksi toiminnanjohtajan tehtävistä on lahjoitusvarojen hankkiminen toiminnan kulujen kattamiseksi. Hyvinvointikeskuksen toiminnalla edistetään kokonaisvaltaista hyvinvointia olemalla mukana apua tarvitsevien arjessa. Toiminnassa autetaan ja tuetaan, tarjotaan ennaltaehkäisevää toimintaa sekä kehitetään erilaisia toimintamalleja. Talkoorenkaassa käytännön vapaaehtoistoiminta on mm. ystäväpalvelua kotona, sairaalavapaaehtoistyötä, kirjastoystäviä ja puhelinystävätoimintaa. (Yhdistyksen kotisivut, 2013.)

Tämän opinnäytetyön kontekstissa mielenkiintoisen näkökulman teatterimaailmassa asettaa Tampereen Teatterin Palvelut Oy:n toimiminen voittoa tavoittelevana osakeyhtiönä. Toisaalta voidaan ajatella Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY:n toiminnan olevan vapaaehtoistyötä kulttuurin hyväksi. Toiminnallaan yhdistys mahdollistaa tamperelaisten kulttuurin ystävien osallistumisen Tampereen Teatterin kulttuuritarjontaan. Siten yhdistys suoranaisesti tukee Tampereen Teatterin Palvelut Oy:n toimintaa ja välillisesti on mukana määrittämässä kulttuuritarjonnan hintakehitystä käyttäjäystävällisempään suuntaan.



### 3.4 Sitouttaminen vapaaehtoistyöhön

Sitouttamisella tarkoitetaan työyhteisön jäsenten tai yhteisön kiinnittämistä organisaatioon. Erityisen tärkeää tämä on vapaaehtoisorganisaatioissa, jotka kilpailevat samoista vapaaehtoistyöntekijöistä ja asiantuntijoista. Tietoisuus yhteisön tilasta ja tulevaisuudesta motivoi ihmisiä työhön. Sitoutumiseen vaikuttava tiedonsaanti voi olla tärkeä kimmoke mukaan tulemiselle. (Juholin 2004, 31.) Vuorovaikutus, tsemppaaminen ja kannustus ovat merkittäviä kiinnikkeitä vapaaehtoistyössä pysymiselle.

Liikunnan parissa vapaaehtoistyössä toimivat usein liikuntaa harrastavien lasten vanhemmat. Omalla vapaaehtoistyöllään vanhemmat mahdollistavat lastensa harrastustoiminnan. Piia Viljakainen (2006) on tutkinut Pro gradu –tutkielmassaan vapaaehtoistyötä liikunnan parissa. Keskeisiksi käsitteiksi Viljakainen nostaa sitoutumisen ja motivaation lisäksi palkitsemisen. Vapaaehtoistyössä palkitsemisella tarkoitetaan sitoutumisen ja motivoinnin tuomaa hyvän olon tunnetta siitä, että on saanut olla mukana toteuttamassa jotakin itselle tärkeää, omia arvoja noudattavaa asiaa. Luonnollisessa auttamisessa tunne tarpeellisuudesta ja hyödyllisyydestä ovat työstä saatavaa palkintoa. (Viljakainen 2004, 32-34, 38.)

Artikkelissaan Vapaaehtoistoiminta – kasvava voimavara? Sini-Tuulia Lehtinen (1997) on pohtinut vapaaehtoistoiminnan periaatteita ja edellytyksiä. Hän on määrittellyt periaatteeksi vapaaehtoisuuden rinnalle vapaaehtoistyöntekijän osallistumisen toimintaan täysivaltaisena subjektina. Vapaaehtoistyötä on tuettava, ei määrättävä ja toiminnan on sujuttava tavallisen ihmisen ehdoin ja taidoin. On tärkeää, että vapaaehtoistyöntekijöitä ei mielletä ammattityöntekijöiksi. Itsemääräämisen periaatteen hän nostaa toiseksi ja kolmanneksi palkattomuuden periaatteen. Vapaaehtoistoiminnan edellytyksinä hän pitää vapaaehtoistyöhön kohdennettua koulutusta, ohjausta ja konsultointia, myöskään ilmainen toiminta ei ole kulutonta. Vapaaehtoistyön tehtäväksi Lehtinen määrittää ihmisten välisen vuorovaikutuksen ja omaehtoisen osallistumisen edistäminen.

### 3.5 Vapaaehtoistyön kustannuksia

Vapaaehtoistyöllä tarkoitetaan perinteisesti kolmannen sektorin toimintaa. Vapaaehtoistyöllä tuetaan ensisijaisesti voittoa tavoittelemattoman organisaation toimintaa. Esimerkkejä tästä ovat vapaaehtoistyö vanhusten, lasten ja vähävaraisten parissa.

Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY:n toiminta on vapaaehtoistyötä kulttuurin hyväksi. Yhdistys tukee toiminnallaan Tampereen Teatterin Palvelut Oy:n toimintaa. Tampereen Teatterin Palvelut Oy tuottaa ravintolapalvelut Tampereen Teatterille. Teatterin Palvelujen yhtiömuoto on osakeyhtiö ja siten se on voittoa tavoitteleva yritys. Teatterimaailmassa on tavanomaista, että yhdistykset tukevat vapaaehtoistyöllään kulttuuria. Yleisesti todettakoon, että vapaaehtoistyö teattereissa saattaa olla myös narikkapalvelun tuottamista.

Taloudellinen panostus vuositasolla Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY:n osalta on laskettavissa. Keskimäärin näytöksiä on kymmenen viikossa, 48 vuodessa ja työvuorot ovat keskimäärin neljän tunnin mittaisia. Katso kuvio 2.

työvuoroja viikossa	40
työtunteja työvuorossa	4
työtunteja viikossa	160
työvuoroviikkoja vuodessa	48
työvuorotunteja vuodessa	7680
	10 euroa +30
työvuorotunnin hinta	%
työvuorojen hinta vuodessa	99840 euroa

KUVIO 2. Keskimääräinen työvuorojen hinta vuositasolla.

Vapaaehtoistyön rahallinen arvo vuositasolla on laskelman mukaan 99 840 euroa. Summa sisältää palkkakustannukset sivukuluineen. Laskelmassa ei ole huomioitu vuorolisiä, vuosilomakertymiä, sairauspoissaoloja tai henkilökunnan muita etuuksia, kuten työvaatetus tai työterveyshuolto.

Vapaaehtoistyön rahalliseen arvoon voitaisiin lisätä myös kustannukset, mitä rouville koituu työvuoroista. Rouvilla ei ole työvaate-etua, vaan he työskentelevät työvuoroissa omilla vaatteillaan. Työvuoroihin puettavat vaatteet on määritetty Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY:n säännöissä. Kullakin rouvalla tulee olla työvuoroilla käytettävissään mustat housut tai hame ja musta tai valkoinen pusero sekä kopisemattomat kengät. Kukin rouva itse vastaa käyttöönsä annetun esiliinan pesusta ja silittämisestä työvuoroon.

Myös matkakustannukset lankeavat rouvien maksettaviksi, samoin keskustan pysäköintimaksut. Huomattava on myös Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY:n jäsenten, rouvien ja senioreiden vuosittain toimintaan osallistumisestaan maksama jäsenmaksu.

## 4 VIESTINTÄ JOHTAMISEN TYÖKALUNA

Johtamisen työkaluja on monia. Tässä opinnäytetyössä on keskitytty niistä yhteen, viestintään. Viestintä on kaikessa johtamisessa käytetty työkalu ja edullisuutensa vuoksi se soveltuu erinomaisesti myös vapaaehtoistyöhön. Suomalainen sananlasku sanoo, että ” hyvä kello kauas kuuluu, paha vielä kauemmas”. Viestiminen on tehokas tapa hoitaa asioita ja samalla panostuksella asiat ovat hoidettavissa myös hyvin.

### 4.1 Organisaatioviestintä

Yhteisön on määritettävä oman viestintätoimintonsa tarve, tehtävät ja tavoitteet. Juholin (2004, 39-40) jakaa viestinnän tehtävät kahdeksaan kategoriaan. Tiedonkulusta huolehtiminen, markkinointi, kuuntelu ja vuoropuhelu ovat konkreettisia viestinnän sanomia. Viestinnän kautta profiloidutaan, vaikutetaan ympäristöön ja yhteisöön, aikaansaadaan ulkoista ja sisäistä luotausta. Näin viestinnän tehtävät ovat sekä suoria että epäsuoria, niiden vaikutus on puhuja- tai kuulijakuntaa laajempi. Myös viestinnän konteksti vaikuttaa sanoman ymmärrettävyyteen. Katso kuvio 3.



KUVIO 3. Viestinnän tehtävät (Juholin 2004)

Viestinnän tehtävien rooli ja painotus vaihtelevat tilanteiden ja ajankohdan mukaan. Viestintää ja sen tehoa voidaan parantaa jos tunnetaan yhteisön tarpeet ja odotukset. Täten myös koko yhteisön menestystä voidaan parantaa. On tärkeää sisäistää yhteisön arvot ja kulttuuri – miten ja miksi toimimme näin? Yhteiset kokemukset ja yhteinen tekeminen luovat pohjan yhteiselle kulttuurille. Yhteistä kulttuuria voidaan ajatella myös yhteisenä ajattelutapana, joka on yhteisön menestyksen pohja. (Juholin 2004, 38-40.)

Viestintä voidaan nähdä myös keinona sitouttaa yhteisöä. Yhteisön yhteinen tavoite saa yksilöt toimimaan omalla tavallaan yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi. Tätä matkantekoa voidaan ohjata viestinnällä. Tavoitteen houkuttelevuus lisää yhteisön jäsenten sitoutumista ja motivaatiota. Viestintä on jatkuva prosessi, jossa sanoin ja teoin vahvistetaan tavoitteeseen pääsyä. Viestintä on vaikuttamista, asioiden johtamista ja organisointia. (Juholin 2004, 40.)

Arvomaailmaa peilataan tämän selvityksen osalta Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY:n säännöissä. Niiden mukaan toiminnassa mukana olevan henkilön tulee olla hyvämaineinen Suomen kansalainen. Hyvämaineisuus kuvastaa yksilön merkitystä yhteisön maineeseen. Motivaatiota ja sitoutumista varmistetaan yhdistyksen säännöissä vaatimuksella halusta toimia yhdistyksen tarkoituksen edistämiseksi. (Yhdistyksen kotisivut, 2012.)

## **4.2 Arkiviestintä**

Juholinin (2004, 30) mukaan perustoimintojen tukea kutsutaan arkiviestinnäksi. Siinä tarkoitetaan tiedonvaihtoa ja keskustelua, mitä jokapäiväinen tehtävistä selviytyminen vaatii. Käytännössä perustoimintojen tuki tarkoittaa kirjallisia ohjeita ja yhteisesti sovittuja toimintatapoja.

On tärkeää, että henkilöstölle viestitään asioista ennen ulkoisia viestimiä. Esimiesten antamat toimeksiannot ovat sekä johtamista että viestintää. Viestintätavan ja -tyylin merkitys työn tuottamiin tuloksiin määrittää arkiviestinnän osaksi yhteisöviestintää.

Juholinin (2004, 31) mukaan viestinnän tehtävää sitouttamisessa on kyseenalaistettu nykyisin. On nostettu esille työelämässä päätöksentekijöiden ja itsenäisten toimijoiden halu sitoutua organisaatioon. Sen sijaan vapaaehtoistyössä viestinnän rooli on edelleen merkittävä; Juholinia (2004, 31) siteeraten ”Kiinnittäminen on erityisen tärkeää vapaaehtoisorganisaatioissa, jotka kilpailevat samoista vapaaehtoisista työntekijöistä ja asiantuntijoista. Sitoutumiseen vaikuttavat sekä materiaaliset että immateriaaliset seikat, joista tiedonsaanti ja vaikutusmahdollisuudet voivat olla tärkeitä kimmokkeita mukaan tulemiselle”.

### **4.3 Viestinnän mittaaminen**

Juholin (2004, 80) opastaa viestinnän mittaamisessa kiinnittämään huomiota lähtötilanteeseen ja konkreettisiin tavoitteisiin. Kysymystyyppien ”saatko riittävästi tietoa” tai oletko tyytyväinen” sijaan hän suosittaa painopistealueiden kartoittamista. Painopisteiden avulla hahmotetaan kokonaisuuksia, joiden tulosta voidaan selvitystyön avulla odotusten parantaa. Tyypillinen painopistealue on verkkoviestintäratkaisut.

Tämän opinnäytetyön selvitysosiossa kartoitetaan Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY:n toiminnassa mukana olevilta ryhmäpäälliköiltä yhdistyksen viestinnän nykytilan lisäksi niitä työkaluja, mitä ryhmäpäälliköillä ja ryhmiensä rouvilla on käytettävissään omien ryhmiensä luotsaamisessa. Työkalujen lisäksi on luontevaa selvittää rouvien tavoitettavuutta olemassa olevilla työkaluilla.

## 5 SELVITYSSESSÄ KÄYTETYT MENETELMÄT

Tutkimusmenetelmiä ja aineiston keruumenetelmiä selvityksen tutkimusaineiston kokoamiseksi on monia. Tämän opinnäytetyön selvitysosion tutkimusmenetelmäksi on valittu pääosin laadullinen (kvalitatiivinen) tutkimus ja aineiston keruu päädyttiin suorittamaan Webropol-kyselytekniikalla. Tutkimusmenetelmän valinta perustuu siihen, että opinnäytetyön selvityksessä on selvityksen kohteita valittu kartoitettavaksi sanallisessa muodossa. Selvityksessä on kartoitettu ryhmäpäällikön roolia, verkkoviestinnän ja tavoitettavuuden nykytilannetta, toiveita ja kehittämisehdotuksia. Lukumääräisesti (kvantitatiivinen) käsiteltävässä muodossa selvityksessä kysytään vain kokemusvuosia vapaaehtoistyön ryhmäpäällikkönä.

### 5.1 Webropol-tekniikka

Webropol-tekniikka valittiin selvityksen työkaluksi, koska se on nykyaikainen ja helppo tapa toteuttaa selvityksiä. Webropol-palvelu toimii internetin välityksellä ja selvitystä varten internet-osoite on kätevä lähettää sähköpostissa linkkinä. Webropol-tekniikan avulla tulokset on kätevä kerätä yhteen ja ne on helposti siirrettävissä eri tiedostomuodoissa. Tekniikka mahdollistaa vastausten monipuolisen käsittelyn. Vastaajan näkökulmasta kätevä ja nopea, selvityksen laatijan näkökulmasta vastausten analysointi on helppoa ja yhteenvedot nopeita. Lisäksi Webropol-tekniikan tarjoaman vastaajan anonyymiteetin uskottiin myös rohkaisevan vastaamaan.

Webropol-tekniikan käytön selvityksessä mahdollisti yhteistyö Proponson Paula Syväniemen kanssa. Proponsiolla on käytettävissä Webropol-ohjelma ja Paula Syväniemi lupautui auttamaan teknisissä ratkaisuissa. Käytännössä osoittautui opinnäytetyön tekijän tietoteknisen osaamisen olevan kyselyn toteuttamiseen riittävää, mutta ohjelmiston käyttöoikeus oli Proponson.

## **5.2 Kysymystyypit**

Kysymyksissä päädyttiin käyttämään avoimia ja puoliavoimia kysymystyyppejä. Puoliavoimilla kysymyksillä varmistettiin vastaajan näkemys ja annettiin mahdollisuus perustella se. Avoimilla kysymyksillä haettiin suoranaisia kehityskohteita, ideoita, innovaatioita ja suoranaisia mielipiteitä yhdistyksen toiminnasta. Vastausten testaamisella etukäteen varmistettiin myös sitä, että vastauksille oli annettu riittävästi kirjoitustilaa.



## 6 SELVITYKSEN TOTEUTUS

Opinnäytetyö aloitettiin alkuvuodesta 2012 selvittämällä sähköpostilla teatterinjohtaja Reino Braggen näkemys opinnäytetyön tekemisestä teatterimaailmassa. Hän antoi asialle täyden tukensa. Seuraavaksi perehdyttiin vapaaehtoistyön, johtamisen työkalujen, viestinnän ja tutkimusmenetelmien teorioihin ja taustamateriaaleihin sekä muihin opinnäytetöihin. Myöhemmin opinnäytetyön rajausta tarkennettiin ja tavoitteita täsmennettiin.

Yhteistyötä yhdistyksen puheenjohtajan, Sirkku Harran (2012) kanssa tehtiin opinnäytetyön selvitysosassa. Sen työstäminen aloitettiin kartoittamalla Harran kysymysten sisältötoiveita opinnäytetyölle ja sitä kautta yhdistyksen toiminnan kehittämiseksi. Johtamisen työkaluista kysymyksissä nostettiin esille erityisesti viestintä, sen nykytila ja toiveet tulevaisuudelle.

Yhdistyksen nykytilaan ja toiveisiin pohjautuvat kysymykset laadittiin kyselymuodossa. Lomaketta suunniteltaessa pidettiin mielessä sekä vastaaminen että vastausten purku. Siten kysymysten tuli olla selkeitä ja vastausten helposti analysoitavissa. Laaditut kysymykset testattiin etukäteen yhdistyksen toiminnassa pitkään mukana olleella vararyhmäpäälliköllä tammikuussa 2013.

Testauksen jälkeen muutamaa kysymyksen asettelua muutettiin hieman ja lisättiin kysymys palautteen annosta. Kysymyksiä kysyttiin vielä jonkin aikaa ja viimeiset päivitykset Webropoliin tehtiin kysymykset kokoaviin otsikoihin.

### 6.1 Selvityksen tarkoitus ja rajaus

Opinnäytetyön tarkoitus on tutkia johtamisen työkaluja viestinnän näkökulmasta Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY:ssä toimivilta ryhmäpäälliköiltä. Tutkimuk-

sen tarkoituksena on kartoittaa ryhmissä toimivien rouvien tavoitettavuutta, ryhmän sisäistä viestintää, viestinnän mahdollisuuksia eri ryhmissä toimivien rouvien välillä ja viestinnässä käytettyjen työkalujen nykytila. Selvityksessä kysyttiin myös ryhmäpäälliköiden ryhmäkohtaisesti käytössä olevat menetelmät ja toiveet mahdollisista kehittämiskohteista, kuten koulutustoiveita. Kyselyn rajaaminen ryhmäpäälliköihin on luontevaa, sillä he ovat oman työnsä parhaita asiantuntijoita ja vastuussa ryhmänsä toiminnasta yhdistyksessä.

## **6.2 Selvityksen toteuttaminen**

Selvitys päätettiin toteuttaa lähettämällä kysymykset ryhmäpäälliköille. Vastausten monipuolisuutta varmisteltiin siten, että kysymyksissä oli mukana sekä avoimia että puoliavoimia kysymyksiä. Avoimet kysymykset valittiin, jotta saataisiin tutkimukseen osallistujat rohkeasti kertomaan kehittämissuunnitelmistaan ja odotuksistaan.

Toteutus aloitettiin kyselylomakkeen laatimisella. Kysymykset laadittiin Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY:n toiminnan näkökulmasta ja niitä käytiin suunnitteluvaiheessa läpi Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY:n puheenjohtajan kanssa. Selvitys kohdennettiin Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY:n ryhmäpäälliköille (9 kpl). Linkki kysymyksiin lähetettiin tammikuussa 2013 ryhmäpäälliköille siihen sähköpostiosoitteeseen, mitä kukin on ilmoittanut käyttävänsä Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY:n toiminnassa. Vastausaikaa annettiin kymmenen päivää.

Opinnäytetyön tekijä toimii itsekkin ryhmäpäällikkönä ja luonnollisestikin hän jääväsi itsensä tästä selvityksestä. Vararyhmäpäällikkö samasta ryhmästä toimi testivastajana ja siten häntäkään ei kelpuutettu vastaamaan varsinaiseen selvitykseen ryhmäpäällikön puolesta.

Opinnäytetyön tekijä aloitti opinnäytetyön tekemisen ensimmäisenä opiskeluvuotenaan ja työ valmistui toisen opintovuoden keväällä. Aikataulullisesti opinnäytetyön

ajoitus oli väljätkö, vaikkakin opiskelijan opinnot kokonaisuudessaan valmistuivat huomattavan nopeasti. Opinnäytetyön osalta ennalta suunniteltu aikataulus toteutui. Opinnäytetyön selvitysosion kysely avattiin Webropoliin 20.1.2013 ja vastausaika annettiin tammikuun 2013 loppuun.

Kysely (liite 2) perustui kahteentoista kysymykseen. Kysymykset 1 ja 2 koskivat lähtötietoja: ryhmäpäällikön työvuosia ryhmäpäällikkönä ja koulutuspohjaa. Kysymykset 3, 4, 5 ja 6 koskivat käytössä olevia käytännön työkaluja sekä ryhmäpäälliköiden ja rouvien tavoitettavuutta. Kysymykset 7 ja 8 koskivat perehdyttämistä ja palautteen antoa. Kysymyksessä 9 kysyttiin jäseneduista, kysymykset 10 ja 11 koskivat koulutuksen toiveita. Kysymyksessä 12 sai vapaasti kertoa terveisiä Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY:n hallitukselle.

### **6.3 Opinnäytetyön kohderyhmät**

Ensisijainen kohderyhmä opinnäytetyön annissa ovat Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY ja sen hallitus. Kartoittamalla ryhmäpäälliköiden ajatuksia Naisyhdistyksen johtamisesta viestinnän ja sen työkalujen näkökulmasta, saa yhdistyksen hallitus materiaalia toimintansa organisointiin ja viestinnän tehostamiseen Naisyhdistyksen viestinnässä. Myös Tampereen Teatterissa ja Tampereen Teatterin Palvelut Oy:ssä voidaan haluttaessa käyttää materiaalia yhteistyön kehittämiseen Tampereen Teatterin Naisyhdistyksen suuntaan. Edunsaajana toimivat Naisyhdistyksen ja Tampereen Teatterin lisäksi kaikki Tampereen Teatterin kulttuuripalvelujen käyttäjät.

Opinnäytetyön lopputulemaa voidaan hyödyntää laajemmin myös muissa yhdistyksissä, jotka vapaaehtoistyöllä tukevat kulttuuripalveluita tuottavia yhdistyksiä tai organisaatioita. Edunsaajana mainittakoon myös opiskelija, joka lopputyönään opinnäytetyön toteuttaa.

## **7 SELVITYKSEN TULOKSET**

Tässä kappaleessa esitellään opinnäytetyön selvityksen tulokset. Selvitys on analysoitu webropol-ohjelmalla ja havainnollistettu webropol-ohjelman kaaviotoimintoa hyväksi käyttäen. Selvitys antoi vastaukset asetettuihin kysymyksiin ja selvityksen lopputulemana selvisivät ne asiat, mihin selvityksessä haettiin vastauksia. Kysymykset testattiin etukäteen pitkään vapaaehtoistyössä mukana olleella vararyhmäpäälliköllä.

### **7.1 Kyselyn vastausprosentti**

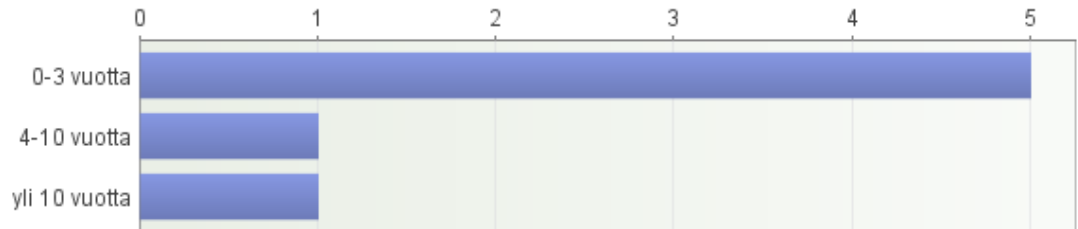
Vastausprosentti, 78, oli riittävä vastausten analysointiin. Vastausprosentti on laskettu siten, että kymmenestä ryhmästä yhdeksälle on selvitys lähetetty vastattavaksi. Yhdeksästä ryhmästä seitsemän ryhmäpäällikköä on selvitykseen vastannut.

Huomattavaa on myös se, että yhdestä ryhmästä ei tavoitettu ryhmäpäällikköä eikä myöskään vararyhmäpäällikköä. Ryhmäpäällikön sähköpostissa poissaolovastaaja kertoi ryhmäpäällikön olevan tavoitettavissa seuraavan kerran helmikuussa. Kysely ohjattiin vararyhmäpäällikön sähköpostiosoitteeseen, missä poissaolovastaaja kertoi vararyhmäpäällikön eläköityneen, eikä hän siten ollut enää tavoitettavissa tuossa sähköpostiosoitteessa. Sähköpostiosoitteet oli poimittu Naisyhdistyksen nettisivuilta (luettu 20.1.2013). Käytännössä siten toinenkin ryhmä karsiutui kyselystä ja varsinaisesti vastaamatta jätti vain yhden ryhmän ryhmäpäällikkö.

### **7.2 Kyselyn analysointi**

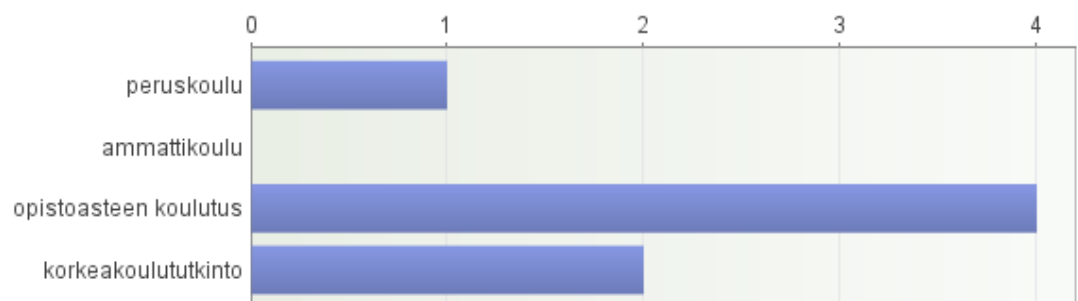
Kysely aloitettiin kysymällä ryhmäpäällikön kokemusta ryhmäpäällikön roolissa. Viisi vastaajaa kertoi toimineensa ryhmäpäällikkönä 0-3 vuotta, yksi vastaaja 4-10 vuotta ja yksi vastaaja yli 10 vuotta. Yhteenvetona voidaan todeta, että suurin osa

ryhmäpäälliköistä omaa roolissaan melko vähäisen kokemuksen. Katso kuvio 4.



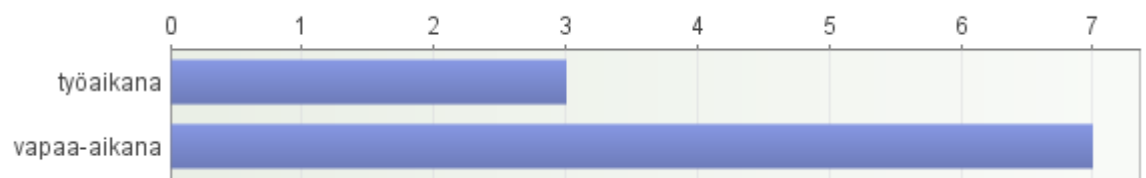
KUVIO 4. Montako vuotta olet toiminut yhdistyksessä ryhmäpäällikkönä?

Taustatietona ryhmäpäälliköiltä tiedusteltiin heidän koulutustaan. Suurin osa ryhmäpäälliköistä on vastannut omaavansa opistoasteen koulutuksen. Erikseen johtamisen koulutusta ei kysytty, mutta koulutuksen tasosta voitaneen päätellä, että johtamisen koulutus ei ole edellytyksenä toiminnalle tässä vapaaehtoistyössä ryhmäpäällikkönä. Ehkä johtamisen kokemusta työelämässä olisi kannattanut tiedustella erikseen. Vapaaehtoistyössä johtamisen roolista puuttuvat liike-elämän tuloksellisuuden elementit, mutta ihmisten johtamisessa on varmasti samoja elementtejä. Toisaalta nimike työssä saattaa olla ”päällikkö”, vaikkakaan työntekijällä ei olisi lainkaan alaisia. Katso kuvio 5.



KUVIO 5. Mikä on koulutuksesi?

Ryhmäpäälliköiden tavoitettavuutta haluttiin tiedustella nopeasti muuttuvien tilanteiden varalta. Tällaisia muuttuvia tilanteita ovat esimerkiksi työvuoroviikon aikana tapahtuvat muutokset; työvuorossa olevien rouvien äkilliset sairastumiset tai teatterilla näytösten aikatauluissa tapahtuvat muutokset. Myös muista työvuorossa olevista ryhmistä on mahdollista tulla pikaisia avunpyyntöjä. Kysymyksen taustalla on ilmeinen ristiriita työssä käymisen ja harrastustoiminnan mahdollisuuksien välillä. Yli puolella vastaajista vakituinen työ on sellaista, että he eivät ole tavoitettavissa harrastuksensa tiimoilta työaikana. Katso kuvio 6.

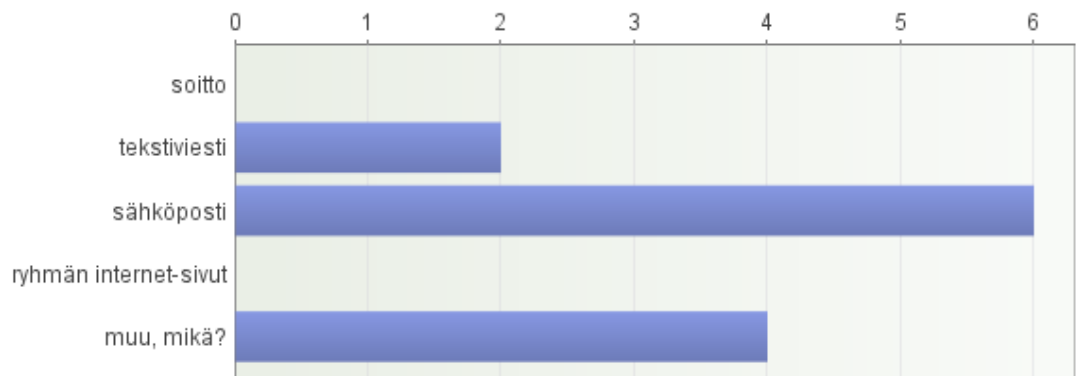


KUVIO 6. Miten sinä olet ryhmäpäällikkönä tavoitettavissa?

Ryhmäpäälliköiltä tiedusteltiin myös sitä, miten heidän ryhmiansä rouvat tavoittavat muiden ryhmien rouvia esimerkiksi työvuorojen vaihtoa varten. Vastauksista voidaan päätellä, että pääsääntöisesti yhteyksiä otetaan sähköpostin välityksellä, joskus myös puhelimitse. Viisi vastaajaa on kertonut, että muiden ryhmien rouvat ovat tavoitettavissa ja heidän yhteystietonsa ovat saatavilla ainoastaan ryhmäpäälliköiden välityksellä. Ryhmäpäälliköiden yhteystiedot löytyvät yhdistyksen nettisivuilta, mutta rouvien yhteystiedot ovat saatavilla vain omien ryhmiansä ryhmäpäälliköiltä. Kaksi vastaajaa on arvellut, että joillakin rouvilla on kerättyä muiden ryhmien rouvien yhteystietoja aikaisemmin luotujen kontaktien perusteella.

Johtamisen osalta ryhmäpäälliköiltä tiedusteltiin mitä käytännön työkaluja he käyttävät jakaessaan työvuoroja ryhmälleen. Kysymys oli puoliavoin ja neljä vastaajaa kertoi ryhmänsä kokoontuvan tapaamisen jakamaan työvuoroja. Vastauksista ei käy ilmi, miten ne rouvat kertovat toiveensa, jotka eivät pääse tapaamisiin. Kukaan ryhmäpäällikkö ei kertonut käyttävänsä puhelinta soittamiseen, mutta kaksi kertoi

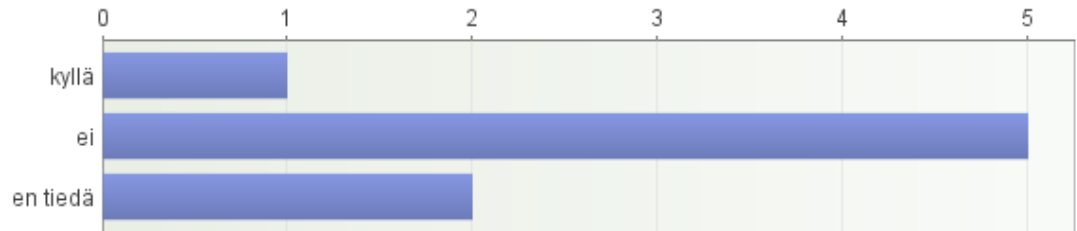
lähettävänsä tekstiviestejä. Sähköpostia käyttää kuusi ryhmäpäällikköä, ryhmän omia internet-sivuja ei kertonut käyttävänsä kukaan. Taustatietona kysymyksessä oli opinnäytetyön tekijän omakohtaiset hyvät kokemukset internet-sivujen käytöstä ja toisaalta sähköpostin rajallisuudesta. Katso kuvio 7.



KUVIO 7. Mitä työkaluja käytät kun selvität työvuorotoiveita ja työvuorot ryhmällesi?

Rouvien tavoitettavuus vuosilomien aikaan pohjautui niin ikään opinnäytetyön tekijän henkilökohtaisiin kokemuksiin. Työvuoroja on kesäaikaan Pyynikin kesäteatterissa, missä lisänäytökset ovat mahdollisia. Myös esimerkiksi kukkaisviikolle on keksällä pyydetty apuja sähköpostilla teatterilta käsin. Viisi vastaajaa kertoi, että ryhmänsä rouvat eivät ole tavoitettavissa työsähköpostilla vuosilomien aikaan. Yksi vastaaja ei tiennyt tavoitettavuutta, yksi vastaaja ilmoitti tavoittavansa rouvat heidän ilmoittamistaan työsähköposteista myös vuosilomien aikana.

Kyselyssä ei erikseen kysytty sitä, onko ryhmäpäälliköillä käytettävissä muita kuin työsähköpostiosoitteita vuosiloma-aikana käytettäväksi, eikä myöskään sitä, tietävätkö ryhmäpäälliköt milloin rouvat ovat vuosilomilla. Katso kuvio 8.



KUVIO 8. Ovatko ryhmäsi rouvat tavoitettavissa työsähköposteistaan myös vuosilomien aikaan?

Kyselyssä tiedusteltiin ryhmäpäälliköiden kantaa sekä perehdytyksen että viestintään, niiden riittävyyteen ryhmäpäällikön työn kannalta. Kaksi vastaajaa kertoi olevansa tyytyväinen viestintään; sähköpostit kulkevat hyvin. Yksi vastaaja kertoi, että ”missään ei kerrota selkeästi mitä tehtäviä ryhmäpäällikölle kuuluu. Työvuorojen jako on se tärkein, mutta muitakin tehtäviä on”. Kaksi vastaajaa otti kantaa kysymykseen varovasti, sillä he kertoivat vasta aloittaneensa ryhmäpäällikkönä. Yksi kertoi perehdytyksen ja viestinnän toimivan vaihtelevasti ja kertoi sen vaativan myös omaehtoisia yhteydenottoja ja selvittelemistä. Yksi vastaaja ilmoitti vastaukseen perehdytyksen ja viestinnän riittävyyteen ytimekkäästi ”ehdottomasti ei ole”.

Perehdyttämisen osalta yksi vastaaja ilmoitti perehdyttävänsä ryhmänsä rouvat itse ja kertoi, että vuorojen vaihdon pelisäännöistä pitää muistutella. Yksi vastaaja kertoi tulleensa perehdytetyksi ryhmän rouvan toimesta, mutta kaipasi ryhmäpäälliköiden yhteisiä tapaamisia.

Tiedusteltaessa palautteen saamista ryhmäpäällikön työstä, kaksi vastaajaa ilmoitti saavansa palautetta työstään. Palautetta he saavat oman ryhmänsä rouvilta. Vasta työssä ryhmäpäällikkönä aloittanut rouva toivoo saavansa palautetta toimittuaan ”virassaan” pidempään. Yksi vastaaja kertoo pyytävänsä palautetta esimerkiksi työvuoroista ja tulkitsee siten saavansa palautetta ilmaisutaidostaan ja tavoiteasetannastaan. Viisi vastaajaa ilmoitti, että eivät saa palautetta tekemästään työstä. Katso kuvio 9.



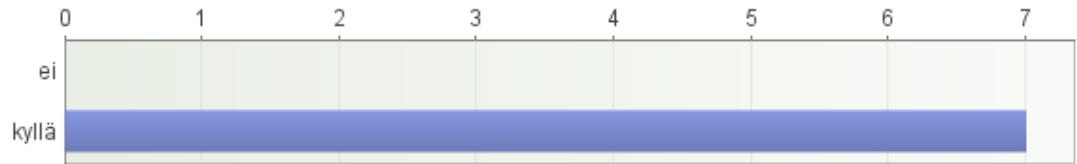


KUVIO 9. Saatko palautetta työstäsi ryhmäpäällikkönä?

Selvityksessä kysyttiin myös, mistä kulloinkin voimassa olevat yhdistyksen jäsen-edut ovat ryhmäpäälliköiden ja rouvien tarkistettavissa. Neljä vastaajaa arveli tiedon löytyvän yhdistyksen nettisivuilta, yksi hallituksen jäseniltä. Yksi vastaaja kertoi sellanneensa yhdistyksen nettisivut, eikä löytänyt tietoa sieltä. Yksi vastaaja tiesi, että edulliset teatteriliput ovat ainoa jäsenetu. Yksi vastaajista oli sitä mieltä, että ” Tämä on sellainen asia, mistä ei oikein mielestäni ole selkeästi kerrottu missään. Uuden jäsenen kirjeessä on jotain, mutta käytännöt ovat mielestäni epäselviä”.

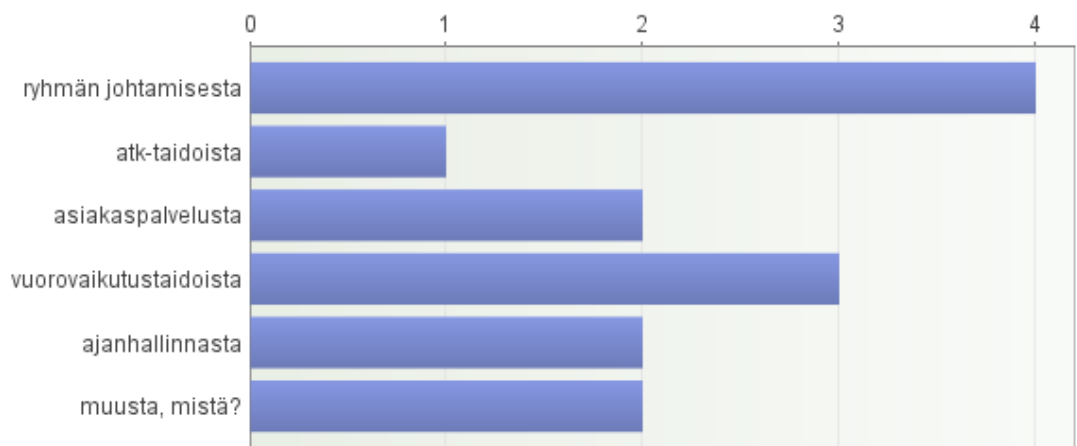
Taustatietona opinnäytetyön tekijän kokemus on, että jäsenetuja ei ole nähtävillä missään. Naisyhdistyksen jäsenetu on myös alennukset ravintola Kivessä tietyistä juomista, mutta tätä ei kukaan ottanut esille. Vastauksista ilmeni, että yhden ryhmän ryhmäpäällikkö ei tätä tiedä; oletettavaa on, että tietoa ei ole myöskään hänen ryhmänsä rouvilla. Mainittakoon, että opinnäytetyön tekemisen aikana jäsenetuja lisättiin ja niistä yhdistyksen puheenjohtaja lähetti viestin sähköpostilla ryhmäpäälliköille.

Kysyttäessä koulutustarpeesta, kaikki vastaajat kertoivat olevansa kiinnostuneita saamaan koulutusta tässä vapaaehtoistyössä. Katso kuvio 10.



KUVIO 10. Oletko kiinnostunut saamaan koulutusta vapaaehtoistyöhön naisyhdistyksessä?

Neljän vastaajan mielestä ryhmäpäälliköiden koulutus tulisi suunnata ryhmän johtamiseen ja vuorovaikutustaitoihin. Asiakaspalvelusta ja ajanhallinnasta olisi kiinnostunut kaksi vastaajaa, lisäksi yksi kertoi kaipaavansa osaamista atk-taitoihinsa. Myös motivaatio ja sitoutuminen sekä yleiset käytännöt ja ryhmien yhteneväinen toiminta mainittiin koulutuksen aiheina. Katso kuvio 11.



Kuvio 11. millaisesta koulutuksesta olisit kiinnostunut?

Selvityksen viimeinen kysymys oli avoin kysymys, missä kysyttiin haluavatko ryhmäpäälliköt lähettää terveisiä tai toiveita yhdistyksen hallitukselle toiminnan sujuvoittamiseksi (esim. viestintä, perehdyttäminen, koulutus).

Yksi vastaaja toivoi, että vuosikokouksessa tai kaikille rouville osoitetussa kirjeessä otettaisiin esille rouvien motivaatio vapaaehtoistyöhön. Vastaaja koki, että rouvat eivät kaikin ajoin sitoudu useampaan työvuoroon viikon aikana. Myös työvuorojen tasapuolisuutta on hänen mielestään vaikea toteuttaa. Vastaaja kertoi kuulleensa näistä ongelmista myös muilta ryhmäpäälliköiltä. Lisäksi olisi hyvä muistuttaa rouvia, että jos itsellä on työvuoron tekemiselle este, niin vuoronvaihto kuuluu jokaisen rouvan hoitaa itse.

Yksi vastaaja kaipasi hallituksen ja ryhmäpäälliköiden yhteisiä tapaamisia useammin kuin kerran vuodessa. Myös ryhmäpäälliköiden keskinäisiä tapaamisia toivottiin benchmarking-mielessä. Vuosikokouksiin toivottiin myös edustajaa kertomaan siitä, mitä ryhmäpäälliköiltä käytännön tasolla toivotaan tai odotetaan; miten työ saataisiin sujumaan kaikkien kannalta jouhevasti.

Yksi vastaaja toivoi, että päivänäytöksiin hankittaisiin enemmän palkattua henkilökuntaa. Perusteluksi hän esitti, että lähes kaikki aktiivit yhdistyksen jäsenet käyvät töissä ja näihin vuoroihin on hankala saada tekijöitä.

Yksi vastaaja kertoi jo toimivansa hallituksessa, eikä siten halunnut viestittää mitään. Yksi vastaaja toivoi lyhyesti ja ytimekkäästi ”uusia tuulia ja positiivista ajattelua peliin”.

## 8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

### 8.1 Johtopäätökset

Vapaaehtoistyön toteutuminen Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY:n toimesta on selkeästi organisoitu ja toiminnalla on pitkät juuret tamperelaisessa kulttuurielämässä. Vapaaehtoistyöntekijät osaltaan luovat Tampereen Teatterin brändiä palvelujen tuottajana. Käytännön työssä vapaaehtoistyöntekijät eivät erotu vapaaehtoistyöntekijöinä, vaan he ovat Tampereen Teatterin palvelun tuottajia samalla tavalla kuin vaki-  
tuinenkin henkilökunta. Palveluja käyttävät asiakkaat eivät tiskin takaa palvelussa eroa huomaa, elleivät ole siitä ennalta tietoisia.

Naisyhdistyksen ryhmäpäälliköiden rooli Tampereen Teatterin Palveluiden toiminnassa on merkittävä. Ryhmäpäälliköiden vastuu on työnjohdollista vastuuta ja heidän tehtäviensä vastuullisuuden ja sitoutumisen toivoisi herättävän enemmän kiitollisuutta. Osataanko vapaaehtoistyötä arvostaa tarpeeksi? Vapaaehtoistyön kilpailuvaltteihin tulisi nykypäivän haasteissa ja harrastusten monipuolisuudessa kiinnittää erityistä huomiota.

### 8.2 Kehittämisehdotukset

Kehittämisehdotukseni esitän Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY:n toiminnan jalkauttamista nykyaikaan. Selvityksen lopputulema todistaa, että yhdistyksen toiminta vapaaehtoistyön ja vapaaehtoistyön tekijöiden arjen pyörittämisessä on haasteellista. Valovoimaisen vapaaehtoistyön tulee tarjota tekijöilleen helposti tavoitettava ja yhteistyössä onnistuva foorumi.

Vapaaehtoistyöntekijöiden sitouttamisen työkaluna johtaminen ja viestintä ovat merkittävimmät ja vapaaehtoistyön luonteen mukaisesti edulliset työkalut. Viestin-

nän merkitys on johtamisen näkökulmasta toimintaa organisoivaa ja työyhteisöä sitouttava. Sitouttamisen merkitystä vapaaehtoistyössä ei kyllin voi korostaa.

Käytännön työkalujen osalta totean, että yhdistyksen nettisivuja olisi mahdollista käyttää hyväksi laajemmin viestintään ja ryhmäpäälliköiden vastuullisen roolin keventämiseksi. Rouvien tavoitettavuuden näen myös selkeäksi ongelmaksi. Rouvien tavoittaminen ainoastaan ryhmäpäälliköiden kautta tai tavoittamattomuus työsähköpostista vuosilomien aikaan eivät mielestäni edusta nykyaikaista tapaa toimia. Toki on tässäkin muistettava se, että vapaaehtoistyötä tehdään aina vapaaehtoistyön tekijöiden ehdoilla. Saattaapa olla niinkin, että jollakulla ei nettiyhteyttä kotona olisi. Toisaalta näkisin, että yhdistyksen toiminnassa mukana oleminen on palvelulupaus ja se pitäisi täyttää myös poikkeusolosuhteissa - muiden ryhmien apuna silloin kun sitä tarvitaan.

Selvityksen yhteenvedon perusteella hämmästyttävää on se, miten avoimesti ryhmäpäälliköt toivovat tukea työlleen ja miten vähän palautetta he työstään saavat. Kehittämisehdotuksena esitän myös, että ryhmäpäälliköiden vastuullisessa roolissa toimivat vapaaehtoistyöntekijät huomioitaisiin paremmin Tampereen Teatterin ja Teatterin Palvelujen taholta. Ryhmäpäälliköiden luovuus ja jaksaminen ovat perusta ryhmien toiminnalle. Ryhmäpäälliköiden rooli rouvien toiminnan ohjaamisessa ja tukemisessa onnistuu vain, jos ryhmäpäälliköt itse ovat työssään motivoituneita.

Viestit Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY:n hallituksen kokouksista tavoittavat pääsääntöisesti vain ne ryhmäpäälliköt, jotka ovat mukana hallituksen toiminnassa. Yhteistyötä hallituksen ja ryhmäpäälliköiden välillä tulisi kehittää. Mahtaako hallitus olla tietoinen ryhmäpäälliköiden toiveista ja haasteista? Opinnäytetyön tekijänä ja ryhmäpäällikkönä olen kokenut yhteistyön kovin ohueksi.

Vapaaehtoistyö tehdään vapaaehtoistyöntekijöiden ehdoilla. Käytännössä ryhmäjätko on vastuunäkökulmasta toimiva, mutta vapaaehtoistyöntekijöiden vapaus omien intressien toteuttamiselle pitäisi olla yksinkertaisempaa. Nykyinen viestinvaihto

toisten ryhmien rouville ainoastaan ryhmäpäälliköiden kautta toimivana ei edusta vapaaehtoistyön toiminnan vapautta eikä myöskään toimivia työkaluja.

Esitän, että yhteistyömahdollisuus Tampereen Teatterin kanssa käytännön työkalujen osalta tulisi selvittää. Voisiko Tampereen Teatteri kenties tarjota alustan kunkin ryhmän omille nettisivuille? Olisivatko ryhmäpäälliköt valmiita opettelemaan uusia työkaluja toiminnan sujuvoittamiseksi esimerkiksi ryhmäkohtaisten internet-sivujen luomisessa ja päivittämisessä ja toisaalta antaisiko heillä käytössään olevat tekniikat siihen mahdollisuuden?

Ryhmäpäälliköiden hyvinvoinnin edistämiseksi esitän pikaisia toimenpiteitä. Kentälle asti heidän huolensa eivät saisi näkyä. Olisiko vapaaehtoistyön luonteen mukaisesti yhdistyksessä saatavilla osaamista, millä voitaisiin kustannuksitta kouluttaa ryhmäpäälliköitä? Sitouttamisen kampanja johtamisen työkaluilla voisi lähteä ryhmäpäälliköiden sitouttamisesta ja motivoinnista. Johtamisen työkalujen jalkauttamiseen apuja löytyisi uskoakseni myös Tampereen Teatterin hallinnosta. Ryhmäpäälliköiden atk-taitojen osalta osaamisen varmistamiseen ilmoittaudun vapaaehtoiseksi!

Selvittää tulisivat ryhmäpäälliköiden toiveet viestinnän näkökulmasta yhdistyksen internet-sivujen käytettävyydessä sekä ryhmäkohtaisten sivujen sisältö, tarve ja käytännön mahdollisuudet. Kyselyn voisi tuki laajentaa myös kaikkiin yhdistyksen toiminnassa oleviin rouviin kohdennettavaksi. Mahdollisuudet yhteistyön tiivistämiseksi sitouttamisen näkökulmasta tulisi kartoittaa Tampereen Teatterin ja Tampereen Teatterin Palvelujen kanssa.

Mukavasti jo opinnäytetyöni aikanakin Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY:n jäsenten etuuksia on lisätty, mutta niistä tiedottaminen on toistaiseksi jäänyt ryhmäpäälliköiden varaan. Mielestäni tällainen pikkupuuhastelun luonne ei sovi näinkin laajamittaisen vapaaehtoistyön toiminnan pyörittämiseen. Ammattimaisuuden aseet toisivat sujuvuutta itse kunkin Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY:ssä toimivan vapaaehtoistyön tekijän elämään.

Tästä on hyvä jatkaa! Opinnäytetyön tekijänä esitän selkeän tarpeen ja mahdollisuuden asian jatkotyöstämiseen - ainakin yhden YAMK-tutkinnon verran!

### **8.3 Kiitokset**

Lopuksi haluan esittää kiitokset. Kiitos teatterinjohtaja Reino Braggelle, joka ennakkoluulottomasti kannusti tämän opinnäytetyön tekemiseen. Kiitos opinnäytetyöni ohjaajalle, lehtori Carita Prokkia, jonka johdattelemana innostuin johtamisen työkaluista jo ensimmäisen opintovuoden syyslukukaudella. Opinnäytetyöni otsikko konkretisoitui jo tuolloin.

Kiitos yhteistyöstä opinnäytetyön teknisissä ratkaisuissa Proponcion Paula Syväniemelle. Kiitokset opintojeni ohjausryhmälle, Elina Kinnunen, Katja Luojus ja Paula Syväniemi. Ohjausryhmä itse nimesi itsensä eräällä lounastauolla alkavia opintojani sivuavassa juttutuokiossa. Opintojeni aikana ohjausryhmän jäsenet ovat roolinsa mukaisesti tukeneet minua uupumuksen ja ankaran pohdinnan hetkinä.

Kiitos Matti Tommiskalle siitä, että olen saanut tutustua hänen yritykseensä ja käyttää sitä käytännön esimerkkinä opinnoissani. Yrityksen tuttuuden myötä teoreettisten näkökulmien löytäminen ja toisaalta opintojen jalkauttaminen käytäntöön on ollut helpompaa.

Kiitos sisarelleni Marjolle, joka sitkeästi jaksoi laskea kanssani opintopisteitä. Kiitokset vanhemmilleni Irjalle ja Tatulle, jotka ensimmäisinä ilmoittautuivat olemaan läsnä tilaisuudessa, missä uurastukseni palkittaisiin todistuksella.

Lopuksi kiitos perheelleni Mikalle ja Minnalle. Suhtautumisenne opintoihini oli alusta asti kannustavaa. Tukenne arjen pyörittämisessä sekä käytännön tekoina että abstraktina ajatteluna on ollut voimaannuttavaa – olette minulle rakkaita.

## LÄHTEET

British Library Cataloguing in Publication Data. 2004. Worldwide Volunteering. Oxford: How To Books Ltd.

Hokkanen, L., Kinnunen P. ja Siisiäinen P. 1999. Haastava kolmas sektori. Pohdintoja tutkimuksen ja toiminnan moninaisuudesta. Jyväskylä. Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto.

Juholin, E. 2004. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. Helsinki: Inforviestintä Oy.

Juholin, E. 2010. Arvioi ja paranna! Viestinnän mittaamisen opas. Vantaa: Infor Oy.

Järvinen, H. 2003. Rouvat esiripun takana. Tampere: Domus-Offset Oy.

Lahtinen, M. ja Toikkanen T. 2005. Anno Domini 2005. Diakoniatieteen vuosikirja. Vammala. Diakonialaitos.

Lehtinen, S-T. 1997. Vapaaehtoistoiminta – kasvava voimavara? Kansalaisyhteiskunnan tietopalvelu. Luettu 22.3.2013. [www.kansalaisyhteiskunta.fi](http://www.kansalaisyhteiskunta.fi)

Ruoranan, R. 2011. Miten strategia kiteytetään 90 minuuttiin? Tutkimus kehityskeskusteluista. Tampereen yliopisto. Terveystieteen laitos. Väitöskirja.

Talkoorengas. Yhdistyksen kotisivut. Luettu 22.3.2013. [www.talkoorengas.fi](http://www.talkoorengas.fi).

Tammisto, M. ja Lahtinen S. 1994. Antakaa minulle ihminen! Ystäväpalvelusta vapaaehtoistyön tukikohdaksi. Jyväskylä. Stakes.

Tampereen Teatterin johtokunta.1979. Tampereen Teatterin aikamerkkejä 1904-1979. Tampere: Tamprint.

Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY. Yhdistyksen kotisivut. Luettu 20.1.2013. [www.naisyhdistys.com](http://www.naisyhdistys.com)

Viljakainen, P. 2006. Rahasta vai rakkaudesta – vapaaehtoistyötä Tampereen Pyrinnössä. Tampereen yliopisto. Johtamistieteiden laitos. Pro Gradu –tutkielma.

Yeung , A. 2004. Vapaaehtoistoiminta osana kansalaisyhteiskuntaa – ihanteita vai todellisuutta? Helsingin yliopisto. Teologian laitos. Väitöstutkimus.

Yeung , A. 2002. Vapaaehtoistoiminta osana kansalaisyhteiskuntaa – ihanteita vai todellisuutta? Kansalaisyhteiskunnan tietopalvelu. Luettu 21.11.2012. [www.kansalaisyhteiskunta.fi](http://www.kansalaisyhteiskunta.fi)



Yeung, A. 2004. Miksi vapaaehtoistoimintaan? Kansalaisyhteiskunnan tietopalvelu. Luettu 1.11.2012. [www.kansalaisyhteiskunta.fi](http://www.kansalaisyhteiskunta.fi)

Haastattelut ja yhteydenotot:

Bragge, Reino. Tampereen Teatterin teatterinjohtaja. Yhteydenotto 31.1.2012 ja haastattelu 22.3.2013. Tampere.

Harra, Sirkku. Tampereen Teatterin Naisyhdistys RY:n puheenjohtaja. Haastattelu 16.12.2012. Tampere.

Orlow, Tarja. Talkooreenkaan toiminnanjohtaja. Haastattelu 23.12.2012. Cap Verde.

Syväniemi, Paula, Proponson valmistuskonsultti. Haastattelu 15.12.2012. Tampere.

## LIITTEET

Liite 1. Selvitysosion kyselyn saate/ 20.1.2013

Tervehdys!

Toimin naisyhdistyksemme ryhmäpäällikkönä ryhmässä 3 ja opiskelen TAMKissa liiketaloutta. Teen lopputyöni johtamisen työkaluista viestinnässä – vapaaehtoistyössä Tampereen Teatterin Naisyhdistyksessä. Opinnäytetyön teoriaosiossa perehdytään vapaaehtoistyön motiiveihin ja sitoutumiseen sekä viestinnän merkitykseen. Selvitysosiossa kartoitetaan käytännön viestintää ryhmäpäälliköiden näkökulmasta; viestintää naisyhdistyksessä ja ryhmien omia viestintäratkaisuja - nykytilaa ja toiveita.

Lopputyölläni on teatterin johtaja Reino Braggen ja naisyhdistyksen puheenjohtaja Sirkku Harran tuki. Selvityksen lopputulosta on mahdollista jalkauttaa käytäntöön yhdistyksen toiminnan suunnittelussa ja arjen haasteiden sujuvoittamisessa.

Ystävällisesti pyydän teitä, ryhmäpäälliköt, vastaamaan oheisen linkin takana kysymyksiin:

<http://www.webropolsurveys.com/S/6E7ABF7257579B3E.par>

Osoite on mahdollista kopioida selaimen, mikäli linkki ei tästä viestistä aukeaisi. Vastaukset ovat nimettömiä eikä siten ole mahdollista, että joku nimellään tulisi erikseen mainituksi. Mikäli haluat nimesi tuotavan julki, kerro nimesi viimeisen kysymyksen vastauksessa.

Pyydän vastaamaan tammikuun 2013 aikana.

Vapaaehtoistyön merkeissä toivottelen kaikille oikein hyvää alkanutta uutta vuotta ja lämmin kiitos vastauksista jo etukäteen!

Mirja Mäntylä

## Liite 2. Ryhmäpäälliköille esitetyt kysymykset

1. Kuinka monta vuotta olet toiminut yhdistyksessä ryhmäpäällikkönä?
2. Mikä on koulutuksesi?
3. Miten sinä olet ryhmäpäällikkönä tavoitettavissa?
4. Mitä työkaluja käytät kun selvität työvuoroiveita tai jaat työvuorot ryhmällesi?
5. Miten ryhmäsi rouvat tavoittavat muiden ryhmien rouvia esimerkiksi työvuorojen vaihtoa varten?
6. Ovatko ryhmäsi rouvat tavoitettavissa työsähköpostiosoitteistaan myös lomakautena?
7. Ovatko perehdytys ja viestintä yhdistyksen toiminnassa ryhmäpäällikön kannalta riittävää ja selkeää?
8. Saatko palautetta työstäsi ryhmäpäällikkönä, jos niin keneltä?
9. Mistä kulloinkin voimassa olevat jäsenedut ovat ryhmäpäälliköiden ja rouvien tarkistettavissa?
10. Oletko kiinnostunut saamaan koulutusta vapaaehtoistyöhön naisyhdistyksessä?
11. Mikäli vastasit kyllä, millaisesta koulutuksesta olisit kiinnostunut?
12. Haluatko esittää terveisiä tai toiveita yhdistyksen hallitukselle toiminnan sujuvoittamiseksi (esim. viestintä, perehdyttäminen, koulutus)?