



HUMANISTINEN  
AMMATTIKORKEAKOULU

OPINNÄYTETYÖ

**Erosta Elossa – toiminnan osallisuuden ja yhteis-  
toiminnallisuuden vahvistaminen**

*Pasi Honkakangas*

Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelma AIK 210

2009 - 2013

03 /2014

# HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

## Koulutusohjelman nimi

### TIIVISTELMÄ

<b>Työn tekijä</b> Pasi Honkakangas	<b>Sivumäärä</b> 52
<b>Työn nimi</b> Erosta Elossa – toiminnan osallisuuden ja yhteistoiminnallisuuden vahvistaminen	
<b>Ohjaava(t) opettaja(t)</b> Reijo Viitanen	
<b>Työn tilaaja ja/tai työelämäohjaaja</b> Miessakit ry	
<b>Tiivistelmä</b> <p>Opinnäytetyön tavoitteena etsiä keinoja, joilla Miessakkien Erosta Elossa – toiminnan ero-ohjaajien keskinäistä yhteyttä ja toisilta oppimista voitaisiin vahvistaa. Tavoitteena on myös selvittää ja kartoittaa ohjaajien näkemyksiä siitä, kuinka keskinäistä yhteyttä voitaisiin vahvistaa ja yhteistä oppimista lisätä. Samalla pohdinnan alla on se, kuinka näitä kehitysideoita voitaisiin käytännössä toteuttaa ja millä keinoin ohjaajia aktivoidaan mukaan toiminnan suunnitteluun, kehittämiseen ja toteutukseen? Työn tavoitteena on lähestyä näitä haasteita yhteistoiminnallista ja osallistavaa lähestymistapaa hyödyntäen.</p> <p>Yhtenä tavoitteena on miettiä, mitä osallisuuden ja yhteistoiminnallisuuden vahvistaminen tarkoittaa johtamisen ja yhdistyksen toimintakulttuurin kannalta. Pyrkimyksenä on löytää keinoja ja lähestymistapoja, joilla ohjaajien osallisuutta ja yhdessä oppimista voitaisiin ohjata eteenpäin. Tarkastelun kohteena on myös se, minkälaista muutosta yhteistoiminnallinen työskentely ja oppiminen toiminnassa edellyttävät. Erosta Elossa – toiminnan vahvistumisen tavoitteena on parantaa toiminnan laatua ja luoda pohja yhteistoiminnalliselle oppimiselle. Ero-ohjaajien osaamisen vahvistuminen vahvistaa koko Miessakit ry:n laatua ja yhteistä päämäärää. Päämääränä on erokriisissä olevien asiakkaiden kohtaaminen ja heidän tarpeisiin vastaaminen mahdollisimman hyvin.</p> <p>Opinnäytetyötä voi hyödyntää kaikissa niissä yhteisöissä, joissa pohditaan keinoja kuinka aktivoidaan ihmisiä ja hyödynnetään kaikkien mukana olevien potentiaali. Työ ei kuitenkaan tarjoa valmista mallia, vaan lähestymistavan yhteiselle oppimiselle, jossa hyödynnetään osallistavia ja yhteistoiminnallisia menetelmiä. Opinnäytetyön tekemisessä on kartoitettu Erosta Elossa ohjaajien toiminnan kehittämiseksi. Näitä kehitysideoita on kartoitettu käyttäen avointa kyselylomaketta ja puhelinhaastattelua. Tämän pohjalta pohdintaa on jatkettu yhteisellä koulutuspäivällä, jonka yhteenveto löytyy opinnäytetyöstä.</p> <p>Toiminnan arvion ja kehittämisen taustalla on tutkivan ja kehittävän työotteen malli. Tutkivan työotteen taustalta löytyy kirjallisuuteen perehtyminen, Erosta Elossa - toimintaan perehtyminen ja omat kokemukset. Oma kokemus on syntynyt eroryhmän ohjaajana olemisesta ja Erosta Elossa -koulutuspäiviin osallistumisista ja keskusteluista muiden ohjaajien sekä toiminnan vastaavan kanssa.</p> <p>Opinnäytetyön tilaajana toimii, Miessakit ry.</p>	
<b>Asiasanat:</b> ero-ohjaajat, osallisuus, yhteistoiminnallisuus, fasilitointi, toimintakulttuuri, vapaaehtoistyö	

**HUMAK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES**  
**Name of the Degree Programme**

**ABSTRACT**

<b>Author</b> Pasi Honkakangas	<b>Number of Pages</b> 52
<b>Title</b> Erosta – Elossa – strengthening of the part and cooperation of the operation	
<b>Supervisor(s)</b> Reijo Viitanen	
<b>Subscriber and/or Mentor</b> Miessakit ry	
<b>Abstract</b> <p>The objective of this thesis is to find solutions for the divorce instructors of Miessakit from Erosta Elossa project to correspond together and learn from each other. The aim is also to find out and survey the views of the instructors in how to strengthen the mutual interest and increase the communal learning. At the same time it is considered how these ideas of improvements can be carry out in practice and how to activate the instructors along in planning, improving and achieving the function. The aim of the task is to get closer these challenges by using co-operative and participatory actions.</p> <p>One of the main objectives is to consider what is the meaning of strengthening the inclusion and compatibility in conducting and in functioning the association. The aspiration is to find resources and ways to approach which allow the inclusion and the communal learning of the instructors to progress. The subject to review is also to verify what kind of change is required in the project due to the co-operating and the learning. The project, Erosta Elossa, is aiming to improve the quality of the organization and to create a foundation to the communal learning. The reinforcement of knowledge of the divorce instructors certify the quality and the mutual purpose of Miessakit ry. The purpose is to encounter and respond as well as possible to the requirements of the customers in crises caused by divorce.</p> <p>The thesis can be used in every sectors where the solutions for activating people and benefiting the potentials of the participants are discussed. However the task does not provide a certain pattern, but a way to approach the communal learning where the method of participation and co-operation are used. The purpose of the thesis is to improve the action of the instructors in Erosta Elossa. These ideas of developments are identified by using questionnaires and telephone interviews. On the basis of this, the discussion has been extended by joint training days which can be overview from the thesis.</p> <p>The research minded working is behind the operation of evaluation and development. The familiarization of literature and Erosta Elossa organization along with personal experiences are used in the research minded working. The personal experiences are based on being an instructor in the divorce group, participating in Erosta Elossa training days and conversations among the instructors and personnel in charge.</p> <p>The thesis is subscribed by Miessakit ry.</p>	
<b>Keywords</b> divorce instructors, inclusion, co-operation, facilitation, culture, volunteering	

## SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
1.1 Mistä kehittämistarve on lähtenyt?	6
1.2 Mihin tällä työllä pyrin?	8
2 OSALLISUUS JA YHTEISTOIMINNALLINEN OPPIMINEN	8
2.1 Mitä on osallisuus?	9
2.2 Mitä on yhteistoiminnallisuus?	15
3 JOHTAMINEN KOHTI YHTEISTOIMINNALLISTA OPPIMISTA	20
3.1 Fasilitointi	20
3.2 Yhdistyksen toimintastrategia	22
3.3 Muutosvalmius ja muutostarpeen arviointi	25
4 TOIMINTAKULTTUURIN VAIKUTUS	29
4.1 Yhdistyksen toimintakulttuuri ja sisäinen viestintä	30
4.2 Kohti yhteisöllistä toimintakulttuuria	32
4.3 Kohti oppimiskulttuuria	33
5 PUHELIN HAASTATTELU JA KOULUTUSPÄIVÄ	34
5.1 Yhdistäviä tekijöitä	35
5.2 Muita haasteita ja näkökulmia	43
6 VAPAAEHTOISTYÖ JA MOTIVAATIO	44
7 YHTEENVETO	47
LÄHTEET	51

## 1 JOHDANTO

Tutkin opinnäytetyössäni Miessakit ry:n Erosta Elossa - toiminnan yhteistoiminnan kasvu- ja kehittämishaasteita. Samalla pohdin yhdistyksen toimintaa ja toimintakulttuuria näiden haasteiden valossa. Olen itse ollut Erosta Elossa - toiminnassa mukana eroryhmien ohjaajana vuodesta 2011 lähtien.

Miessakit ry on perustettu vuonna 1995. Toiminnan tavoite on huolehtia miesten elämää tukevien yksilöllisten, yhteisöllisten ja yhteiskunnallisten rakenteiden vahvistamisesta ja parantaa heidän hyvinvointiaan. Miessakit ry, tekee työtä sellaisen yhteiskunnan puolesta, jossa vahvistetaan molempien sukupuolten erityislaatuista ja keskinäistä kunnioitusta sekä sukupuolten välistä ymmärrystä. (Miessakit 2014.)

Miessakeilla on useita toimintamuotoja kuten Lyömätön Linja, Isyyden Tueksi, Miessakkiopisto, Vieraasta Veljeksi, Erosta Elossa, Miestyön Osaamiskeskus ja tarjoaa koulutusta ulkopuolisille tahoille sekä omille työntekijöille. Erosta Elossa – toimintamuoto pitää sisällään kaksi erillistä toimintaa, eroryhmätyön ja tukihenkilötyön. Tässä opinnäytetyössä keskityn erityisesti Erosta Elossa - toiminnan erotyöhön ja siinä ero-ohjaajien yhteistoiminnan ja osallisuuden kehittämisen haasteisiin. Olen keskittynyt tarkastelemaan Erosta Elossa – toiminnan ero-ohjaajien osallisuuden ja yhteistoiminnallisen työskentelyn kehittämistä. Idea kehittämiselle on lähtenyt ero-ohjaajien tarpeesta tuntea toisiaan paremmin ja oppia toisiltaan enemmän.

Eroryhmiä järjestetään ympäri Suomea useilla eri paikkakunnilla. Ryhmät ovat ilmaisia ja ovat tarkoitettuja erokriisissä oleville miehille. Vertaisryhmiä järjestetään tällä hetkellä vuosittain yhteensä 22 ryhmää. Vertaisryhmät ovat ammatillisesti ohjattuja ja toiminta perustuu vapaaehtoisuuteen vaikka ryhmän ohjaajat saavat pientä palkkiota toiminnastaan. Tavoitteena on auttaa miehiä selviämään erokriisistä ja mahdollisista muista huoltajuuteen liittyvistä asioista yhteisen jakamisen ja vertaistuen avulla. Tällä hetkellä Erosta Elossa - toimintaa on ollut Suomessa n. 5 vuotta. Toiminta on laajentunut ympäri Suomen ja Erosta Elossa - toiminnan tekemä työ tunnetaan jo monissa kunnissa. Molempien Erosta Elossa - toimintamuotojen vastuutyöntekijät ovat palkkasuhteessa Miessakit Ry:llä.

## 1.1 Mistä Erosta Elossa – toiminnan kehittämistarve on lähtenyt liikkeelle?

Olen itse ollut Erosta Elossa – toiminnassa mukana vuodesta 2011. Olen tämän aikana ohjannut eroryhmiä ja osallistunut koulutuspäiviin. Koulutuspäivillä esiin on noussut muutama toistuva asia, jota olen jäänyt miettimään. Ensimmäisenä se, että ohjaajat eivät tunne toisiaan riittävästi. Moni on jäänyt vieraaksi toisilleen ja siksi on kaivannut toisiin ohjaajiin tutustumista. Haaste on ollut siinä, että toiminta on valtakunnallista ja ohjaajat asuvat etäällä toisistaan. Luontaista kanssakäymistä ei tästä syystä ole ollut, eikä pääse syntymään.

Ohjaajat ovat kaivanneet mahdollisuutta tutustua toisiinsa paremmin sekä hyödyntää toisten osaamista enemmän. Koulutuspäivät ovat olleet kohtuullisen tiiviitä, eivätkä ole sisällöltään kyenneet vastaamaan näihin toiveisiin. Samat toiveet ovat siis nousseet esiin toistuvasti, useimpien koulutuspäivien yhteydessä. Näiden pohjalta lähdin miettimään ja keskustelemaan toiminnan vastaavan kanssa, olisiko tästä mielekästä tehdä opinnäytetyötä ja sosisiko tämän työelämän kehittämistehtäväksi. Lopulta tähän päädyttiin ja Miessakit ry tilasi tämän työn. Aiheeksi saatiin Erosta Elossa – toiminnan osallisuuden ja yhteistoiminnallisuuden vahvistaminen.

Työn tarkoituksena on miettiä kuinka vahvistaa Erosta Elossa – toiminnan ero-ohjaajien keskinäistä yhteyttä ja yhteisöllisyyttä. Haasteena on erityisesti toiminnan valtakunnallisuus. Kuinka vahvistaa ero-ohjaajien keskinäistä yhteisöllisyyttä, yhteistyötä ja osallisuutta, kun toiminta tapahtuu toisistaan etäällä? Tarkoituksena on herättää ohjaajat osallistumaan oman työnsä suunnitteluun, kehittämiseen, arviointiin sekä toteutukseen. Tärkeänä jatkokysymyksenä tässä on myös se, kuinka alkanutta muutosprosessia ohjataan eteenpäin?

Toiminnan johtamisen ja yhdistyksen toimintakulttuurin suhteen on hyvä pohtia, mitä yhteistoiminnallisuuden ja osallisuuden kehittäminen tältä osin edellyttää? Tarkoitus on miettiä kuinka yhteistoiminnallinen oppiminen tukisi kohti yhteistä päämäärää ja toiminta-ajatusta. Toiminta-ajatusta, joka tähtää siihen, kuinka tukea ja opastaa miehiä ero-ongelmien käsittelyssä ja niistä selviämisessä mahdollisimman hyvin. Tavoitteena on avata sitä, mitä osallistaminen ja yhteistoiminnallinen oppiminen on. On tärkeä hahmottaa ja jäsentää mistä siinä on kysymys ja miettiä sitä, vastaako se ole-

massa oleviin tarpeisiin? Samalla on oleellista avata siihen liittyviä käsitteitä ja sitä, mihin yhteistoiminnallisuudella ja osallisuudella pyritään?

Toiveena on ohjaajien keskinäisen yhteyden ja vertaisuuden vahvistuminen. Toisaalta on tärkeä, että ohjaajien valmiudet ja halu osallistua toiminnan kehittämiseen huomioidaan. Prosessia tulisi ohjata tämän pohjalta. Prosessin tavoite on saada ohjaajat vahvemmin mukaan kehittämään ja toteuttamaan vapaaehtoistyötä yhteistoiminnallisen oppimisen avulla. Tavoitteena on myös miettiä, mitä edellyttäisi sellainen toimintakulttuuri, jossa yhteistoiminnallinen oppiminen ja osallistuminen olisi mahdollista toteutua. Kehittämisen tavoitteena ovat konkreettisten kehitysideoiden löytäminen, tarpeisiin vastaaminen ja itse oppimisprosessi. Oppimisprosessi itsessään vahvistaa yhteistoiminnallista oppimista ja toiminnan kehittämiseen osallistumista. Oppimisprosessi on monivaiheinen ja siksi eri vaiheita on tärkeä ymmärtää. (Heikkilä & Heikkilä, 2001, 42.)

Osallisuuden ja yhteistoiminnallisuuden vahvistamisen ei tulisi lisätä taakkaa vaan vahvistaa toimijoita. Opinnäytetyö on syntynyt ero-ohjaajien tarpeesta oppia tuntemaan toisiaan paremmin sekä hyödyntämään toistensa kokemuksia. Opinnäytetyötä varten olen haastatellut erotyönvastaavan. Lähetin myös avoimen kyselylomakkeen jonka pohjalta tein puhelinhaastattelun. Haastattelin 13 ohjaajaa, jotka osallistuivat marraskuun 2013 koulutuspäivään, jossa prosessia jatkettiin. Koulutuspäivän aamupäivä käytettiin haastattelujen pohjalta nousseiden kehitysideoiden läpikäymiseen ja pohtimiseen. Koulutuspäivän tarkoituksena oli käynnistää yhteinen pohdinta siitä, mihin Erosta Elossa - toiminta on kehittymässä ja kuinka yhteistoimintaa voitaisiin kehittää. Kaiken kaikkiaan, prosessi tulee kutsumaan jokaista ohjaajaa mukaan toiminnan pohtimiseen ja omien näkemysten esiin tuomiseen. Tarkoituksena ei ole kritisoida tämän hetken toimintaa, vaan pohtia toiminnan kehittämisen mahdollisuuksia osallistamisen ja yhteistoiminnallisen oppimisen näkökulmasta

## 1.2 Mihin tällä työllä pyrin

Prosessin tavoite on saada ohjaajat vahvemmin mukaan vapaaehtoistyötä kehittämään ja toteuttamaan. Tärkeää olisi löytää yhteiset tavoitteet, joiden avulla päästäisiin vahvistumaan keskinäisessä yhteydessä ja toinen toisilta oppimisessa. Tavoitteiden tulisi olla saavutettavissa olevia ja tiedostettuja. Selkeät ja saavutettavat tavoitteet motivoivat jokaista yhteiseen ja yksilölliseen oppimiseen. Pyrkimyksenä on samalla löytää riittäviä haasteita, jotka antavat jokaiselle ohjaajalle mahdollisuuden kehittyä vapaaehtoistyössä. Näiden tavoitteiden tulisi vastata myös tämän päivän haasteita. Tavoitteena on myös miettiä, mitä edellyttäisi sellainen toimintakulttuuri, jossa osallistamisella ja yhteistoiminnallisella oppimisella näihin tavoitteisiin voitaisiin päästä. (Salmela – Aro 2005, 160.)

Pyrkimyksenä on löytää uudenlaisia välineitä ja ajattelutapaa siihen, kuinka kuljetaan kohti yhteistoiminnallista työskentelyä. Toiseksi kuinka saadaan aikaiseksi ymmärrys siitä, mitä tämä edellyttää toiminnan sekä yhdistyksen johdolta. Mitä se edellyttäisi Erosta Elossa - toiminnan vastaavalta, jotta hän voisi olla mahdollistamassa tätä kehitystä? Millainen toimintakulttuuri tukisi häntä tässä päämäärässä ja minkälaisia valmiuksia hän tarvitsisi siinä (Heikkilä 2001, 331; Kohonen 2001, 349.)

## 2 OSALLISUUS JA YHTEISTOIMINNALLISUUS

Nykyisin on haasteena muuttaa perinteinen tapa oppia ja ottaa vastaan tietoa ulkopäin. Aikaisemmin oppiminen oli vahvemmin tiedon jakamista oppilaille, jotka olivat tiedon vastaanottajia. Monella on tämä tausta oman oppimisen suhteen. Erosta Elossa – toiminnan koulutuspäivät ovat aikaisemmin olleet myös enemmän tiedon jakamista. Tämä perinteinen oppiminen on ollut tuttua jo ennestään suurelle osalle ohjaajia. Haasteena siinä on se, että perinteinen oppiminen helposti passivoi ja on melko yksilökeskeinen tapa oppia. Se saa myös helposti, siirtämään odotukset itsestä toisaalle. Toisaalta ei tiedonjakamista perinteisellä tavalla tulisi myöskään väheksyä, vaan sitä tarvitaan myös. Nyt olisi kuitenkin hyvä löytää rinnalle osallistavia tapoja, jolloin ohjaajat saadaan mukaan toimintaan aktiivisemmin.

## 2.1 Mitä on osallisuus

Mitä on osallisuus ja osallistava lähestymistapa? Tarkoitus on miettiä toimivia lähestymistapoja ohjaajien oman osallisuuden aktivoimiseksi. Tavoitteena on tukea ohjaajia pohtimaan Erosta Elossa – toiminnan niitä kehityshaasteita, joita he ovat itse esiin nostaneet. Hyvä on myös miettiä sitä, kuinka ohjaajat saadaan aktivoitua mukaan, toiminnan kehittämiseen, suunnitteluun ja sen arviointiin sekä toteutukseen.

Perinteinen tapa oppia, on siitä hankala yhtälö, että se ei aktivoi ohjaajia oman toimintansa suunnitteluun ja vaikuttamiseen. Se pikemmin rakentaa odotuksia muiden varaan ja odottaa näiden tarpeiden sekä toiveiden toteutuvan ulkopuolelta. Tämä näkyy edelleen oppimisessa kaikkialla. Se on aikaisemmin ollut vallitseva käytäntö mm. koulumaailmassa. Nyt yhteiskunnan muuttuessa, se on muutoksessa mutta muutos ei tapahdu hetkessä. Tähän on moni tottunut ja sen tähden uudenlainen ajattelu, ei ole aina kitkatonta. (Sarala & Sarala 1997, 23.)

Tämä tapahtuu helposti huomaamatta, koska se on osa opittua käytöstä. Tämä johtaa myös helposti siihen, että toiminnasta vastaava joutuu monenlaisten tarpeiden ja toiveiden kohteeksi. Silloin koko yhteisön osaaminen ja ammattitaito jää myös piiloon. Yhteisössä on paljon hiljaista tietoa, joka ei pääse esiin, eikä kehittymään. Tunne vaikuttamisesta jää vähemmälle ja samalla omakohtainen mukana olo pinnallisemmaksi. Myöskään yhteinen oppimisprosessi ja keskinäinen yhteys ei saa mahdollisuutta kehittyä.

Olisi tärkeä saada ohjaajat mukaan jakamaan ajatuksiaan ja osallistumaan toiminnan kehittämiseen. Tulisi myös kerätä tietoa siitä, mitä ohjaajat ajattelevat itse ja miten he haluavat kehittää toimintaa ja olla siinä mukana. Näin toiminta kutsuu heitä osallistumaan toiminnan kehittämiseen. On hyvä löytää sellaisia lähestymistapoja, jotka auttavat aktivoitumaan ja oivaltamaan oman aktiivisuuden merkityksen. Hyvin tärkeä on myös suunnitella koulutuspäiviä siten, että se vahvistaisi ohjaajien keskinäistä yhteyttä ja toinen toisiltaan oppimista.

Osallistavia menetelmiä ja lähestymistapoja on käytetty mm. kehitysyhteistyössä jo pidemmän aikaa. Niiden tavoite on ollut kehitysyhteistyössä kyläläisten osallistaminen, ongelmien yhteinen määrittely sekä niiden ratkaiseminen. Tavoitteena on ollut se, että kyläläiset jatkaisivat heidän kanssaan aloitettua projektia itsenäisesti. Osallistavaa lähestymistapaa Participatory Rural Appraisal (Laitinen, 2002) on käytetty näissä projekteissa. Se soveltuu muihinkin yhteisöihin, joissa tavoitteena on osallistaminen.

Erosta Elossa – toiminnassa potentiaali löytyy ohjaajista. Onkin hyvä miettiä, kuinka jokaisen potentiaalia voisi hyödyntää parhaiten. Se edellyttää toimintatapoja ja lähestymistapaa, jossa jokainen yksilö nähdään yksilönä, joiden osallistumisella on merkitys. Heillä on paljon tietoa ja taitoa, jotka on tärkeä saada esiin. Se edellyttää sitä, että heidät nähdään tästä näkökulmasta käsin. Heidät on tärkeä nähdä myös yhteistyökykyisinä ja luoda puitteet osallistumiselle, joka toimii pohjana toiminnan kehittymiselle. Erosta Elossa – toiminnan vahvuutena ovat motivoituneet ohjaajat. Tulevaisuuden kannalta onkin nyt tärkeä pohtia, millä keinoin saadaan ohjaajat entistä enemmän osallistumaan ja sitoutumaan toimintaan. Lähinnä kyse on puitteiden luomisesta osallistumisen mahdollisuudelle. Sellaisten rakenteiden ja lähestymistapojen luomisesta, jotka tukevat aktiivisuutta ja keskinäistä yhteistyötä. Tätä kehitystä tulisi vahvistaa ja toimintaa tämän pohjalta suunnitella. Tällöin jokainen ohjaaja oppisi yksilönä ja yhteisönä. Lähinnä kyse on puitteiden luomisesta oppimiselle, ei niinkään opettamiselle. (Laitinen 2002, 29-32.)

Sama asia pätee Erosta Elossa – toimintamuodon kehittymisen suhteen. Erosta Elossa – toiminnassa tiedon jakaminen on tärkeää. On vaikea prosessoida ja olla mukana, mikäli toiminnan kehittämistä ei saa riittävästi tietoa. Tiedon jakaminen onkin siksi erityisen tärkeää. On tärkeä kohdentaa tietoa riittävästi juuri toiminnassa mukana oleville ja mahdollistaa asioiden yhteistä pohdintaa. Tämän tiedon kerääminen ja yhteinen jakaminen on oppimisen kannalta tärkeää. Se on oleellista jo oppimisprosessin kannalta, koska silloin jokainen osallistuja osallistuu asioiden pohdintaan ja jakamiseen. Asiat pääsevät etenemään omalla painollaan ja jokainen osallistuja kokee olevansa siinä mukava. Tämä lisää motivaatiota ja halua sitoutua toimintaan. Kun tämä tapahtuu eri näkökulmista käsin, tukee se kokonaiskuvan muodos-

tumista laajemmin. Tämän kaiken tavoitteena on löytää keinoja ratkaista ongelmia ja kehittää toimintaa (mt., 29-32).

Erosta Elossa – toiminnan sisäinen viestintä on melko vähäistä. Toiminnassa tapahtuvista prosesseista ja muutoksista olisi tärkeä saada tietoa ajoissa. Sisäinen viestintä aktivoi ja on tärkeä osallistumisen kanava. Toiminnan tavoitteista olisi tärkeä saada tietoa, kuten myös toiminnan sisällä tapahtuvista prosesseista. Tiedon merkitys on sikäli suuri, että silloin tiedostetaan mitä on tapahtumassa ja mitä kohti ollaan menossa. Se auttaa osallistumaan ja prosessoimaan esille nousseita teemoja jo ennen yhteisiä koulutuspäiviä. Näin, jokainen pääsisi mukaan muutoksiin ja voisivat muodostaa niihin ja niistä mielipiteitään. Yhteisten asioiden viestintä vahvistaa myös yhteisöllisyyttä ja yhteistä päämäärää sekä avointa viestintäkulttuuria. (Ilvonen 2011, 41-42.)

Tässä aikaisemmin mainittu PRA – menetelmä (Laitinen, 2002) toimii lähestymistapana, jonka tarkoitus on osallistuttaa ihmiset oman yhteisönsä tilanteen arviointiin ja kehittämiseen. Se luo pohjan osallistamiselle ja yhteistoiminnalliselle tavalle työskennellä. Se onkin yksi tämä työn tavoitteista; vahvistaa osallisuutta ja yhteistoiminnallisuutta ero-ohjaajien kesken. Samalla kerätä heiltä tietoa siitä, mitä he ajattelevat ja toivovat. Lisäksi tavoite on pyrkiä yhdessä heidän kanssaan ratkaisemaan asioita siten, että he osallistuvat asioiden ratkaisuun; Mitä he ajattelevat, mitä ideat edellyttävät ja mihin he ovat valmiita? Se helpottaa erilaisten toiveiden ja tarpeiden tiedostamista. Se auttaa lisäksi hahmottamaan erilaisia vastuita Erosta Elossa – toiminnan sisällä. Mikä on siis toiminnan vastaavan osuus ja mikä on ohjaajien rooli. Ne myös hahmottuvat parhaiten yhdessä pohtimalla ja yhteisten päämäärien kautta. Uhkana saattaa olla joskus se, että tehdään monia asioita ilman tarkempaa pohtimista miksi näin tehdään. Tällöin keskeiset ydinasiat unohtuvat ja yhteinen päämäärä hukkuu kaiken muun ”hyvän alle”. (Carlsson & Forsell 2012, 34-36.)

Mukana olo ja tunne yhteisestä päämäärästä vahvistaa yhteisöllisyyttä ja motivoi yhteiseen kohti yhteistä tavoitetta. PRA ei ole tarkoitus olla menetelmä, jota orjallisesti noudatetaan vaan pikemminkin lähestymistapa, jota sovelletaan siihen työyhteisöön, jossa eletään. Osallistamisen tavoite ei tule myöskään olla se, että toiminnan vastaava pääsee helpommalla vaan se, että ohjaajat oppivat toimimaan niin yksilöinä kuin

yhteisönä. Tällöin koko toimintamuoto vahvistuu ja jokaisen potentiaali pääsee paremmin käyttöön.

Erosta Elossa – ohjaajien osallisuuden vahvistamisessa haasteena on uudenlainen tapa oppia, ajatella ja työskennellä. Kehittyäkseen se edellyttää suunnitelmallista työskentelyn ohjaamista. Käytännössä tämä tarkoittaa koulutuspäivien suunnittelua ja toteuttamista osallistamisen näkökulmasta käsin. Ohjaajat tarvitsevat tilanteita, joissa voivat käytännössä itse osallistua toiminnan arvioon. Oleellista on myös, että he tiedostavat mihin osallistamisella pyritään. Sen tiedostaminen mistä on kysymys, auttaa ymmärtämään mitä kohti kuljetaan ja luo siihen sopivan ilmapiirin. Toiminnan vastaavalla onkin erityinen vastuu osallistavan prosessin suunnittelussa ja mahdollistamisessa.

Koulutuspäiviin voisi valmistautua vielä aikaisempaa tehokkaammin etukäteistehtävillä. Tällöin koulutuspäivän voisi hyödyntää mahdollisimman tehokkaasti. Koulutuspäivään voisi etukäteen varustautua valmiiden kysymyksien lisäksi aina toisinaan, esim. katsomalla etukäteen luennon tai kuuntelemalla aiheeseen liittyvän opetuksen. Tämän voisi toteuttaa tietokoneen kautta. Näin päästäisiin koulutuspäivän aikana suoraan luennon ja tehtävien purkuun ja niiden yhteiseen käsittelyyn. Siinä säästäisi aikaa ja koulutuspäivän voisi tehokkaammin kohdentaa tehtävien purkuun ja yhteistyöhön. Se myös osallistaisi ohjaajia koulutuspäivään jo ennakolta. Koulutuspäivän toteutuksessa voisi hyödyntää pienryhmätyöskentelyä ehkä vielä aikaisempaa enemmän ja tavoitteellisemmin. Se mahdollistuisi, mikäli koulutuspäivään valmistautuminen tapahtuisi etukäteen. Valmistautumisen merkitys olisi ohjaajien syytä tiedostaa, jotta he voivat siihen riittävästi sitoutua. Pienryhmien hyödyntämistä onkin jo aikaisemmin toteutettu mutta tällä tavoin pienryhmätyöskentelyä voisi tehostaa.

Pienryhmien merkitys on suuri, koska sillä on suuri merkitys yhteisöllisyyttä ja yhteistyön kannalta. Yhteistoiminnallisen työskentelyn perusta on myös pienryhmissä. Pienryhmien hyödyntäminen aktivoi osaltaan osallistujia, laajentaa näkökulmia ja vahvistaa keskinäistä yhteyttä ja vahvistaa vuorovaikutustaitoja. Ennakkovalmistautuminen olisi samalla tietotekniikan tekemistä tutuksi työvälineeksi. Se tulee kuitenkin olemaan osa tulevaisuutta, johon kannattaisi suuntautua ajoissa. Tietotekniikan hyö-

dyntäminen ennakkotehtävissä, tukisi osaltaan kokemusta sähköisen työkalun myönteisestä hyödyntämisestä ja hyötykäytöstä.

Vaarana toisaalta on se, että osallistamisen ajatellaan olevan itsestään selvää ja että sen oppiminen tapahtuu yhden koulutuspäivän aikana. Kyse ei kuitenkaan ole yhdestä päivästä, vaan kokonaan uudelta lähestymistavasta ja ajattelusta. Uudelta ajattelu ja lähestymistapa oppimiseen ja työskentelyyn haastaa koko toimintakulttuurin muutokseen. Se ei voi tapahtua hetkessä, vaan on prosessi. Tämä on tärkeää ymmärtää ja sen etenemisen mahdollistamiseen tulisikin satsata (Laitinen 2002, 30; Sydänmaanlakka 2004, 38; Havunen 2007, 159.)

Osallisuutta voidaan ajatella yksilön oman toiminnan kautta. Kuinka aktiivinen yksilö on toimiessaan ryhmässä? Osallistuuko hän ryhmässä tapahtuvaan yhteistyöhön aktiivisesti vai passiivisesti? Näkeekö, hän muut ryhmäläiset osallistuvina ja yhteiskumppaneina? Mikä on yksilön ymmärrys omasta panoksesta ryhmässä? Kaikki nämä vaikuttavat osallistumiseen ja kykyyn osallistua.

Työyhteisön toimintakulttuurin ja lähestymistavan vaikutuksia voidaan tarkastella yksilöllisestä näkökulmasta käsin myös. Tuetaanko ihmisiä osallistumaan ja saavatko he mahdollisuuden osallistua sekä vaikuttaa omaan työhönsä? Otetaanko heidät mukaan suunnittelemaan, arvioimaan ja kehittämään omaa työtään? Kaikki tämä suhtautuminen ja aikaisempi henkilöhistoria kokemuksineen vaikuttavat asiaan. Onko työympäristö kovin autoritaarinen, hierarkkinen vai avoin ja rohkaiseva? Ilmapiirillä on iso merkitys tässä osassa. Kun ihmiset uskaltavat ilmaista itseään vapaammin ja he kokevat osallistumisen helpommaksi. Hyvä ilmapiiri tukee osallistumista ja aktivoi ihmisiä. Se kehittää myös vastavuoroisuutta ja viihtyisyyttä.

Osallisuuden ja yhteistoiminnallisuuden vahvistaminen kehittää ohjaajien osaamista. Se vahvistaa parhaimmillaan yhteisöllisyyttä ja koko yhdistyksen laatua. Tämä kaikki vahvistaa ohjaajia. Osallisuuden vahvistaminen edellyttää sellaista lähestymistapaa, joka huomioi jokaisen yksilön ja sietää erilaisuutta. Se on rohkaisevaa ja sallii erilaisia ajatuksia ja kokemuksia. On tärkeää luoda sellaiset rakenteet, joiden avulla yhteistoiminnallisuus ja osallisuus voivat vahvistua. Tämä edellyttää tietoista pohtimista ja yhdistyksen historian tuntemista. Yhdistyksen historian ja eri aikakausien tunteminen

auttaa hahmottamaan erilaisia toimintatapoja eri aikoina. Näin ymmärretään paremmin ajankohtaiset haasteet ja voidaan vastata niihin haasteisiin. Toisaalta haastavaa on myös se, jos ihmiset odottavat vastauksia muualta, eivätkä ole tottuneet tekemään yhteistyötä. Uudenlainen ja aktivoiva lähestymistapa voi myös nostaa vastarintaa niissä, jotka ovat tottuneet toisenlaiseen työskentelyyn. (Sydänmaanlakka 2004, 71.)

Muutokset ja niiden vaikeus onkin tullut esiin kehitysideoiden pohdintojen myötä. Haasteena ovat kehitysideoiden edellyttämät käytännön muutokset. Toisaalta muutoksia kaivataan mutta samaan aikaan, ne jäävät helposti vain puheen tasolle. Tarvitaan muutosten läpivientiä ja siinä mm. epävarmuuden sietoa. Tärkeä olisi huomioida tiedon lisäksi, tunteet ja tekemisen kautta syntyneet kokemukset. Osaamisen kehittäminen tähtää hyviin valmiuksiin tehdä työtä nyt ja tulevaisuudessa. Toiminnan johtaminen läpi muutosten, vaatii suunnitelmallisuutta ja selkeää visiota siitä, mitä kohti ollaan menossa. Tällä hetkellä Erosta Elossa – toiminnassa kaivataankin selkeää päämäärää ja keinoja, joilla sitä kohti mennään. Muuten toiminnan avaintavoitteet ja se mitä osaamista tarvitaan, jäävät pimentoon.

Ero-ohjaajien kohdalla tilanne on osallisuuden suhteen sikäli hyvä, että jokainen on oppinut toimimaan ryhmässä ja saanut siihen koulutuksen. Useilla on myös kokemus vertaisryhmässä olemisesta oman erokriisinsä myötä. Ne ovat olleet väyliä jakamiselle ja toisten huomioimiselle sekä yhteistyölle. Tämä kaikki edellyttää toisten kunnioitusta ja yhteisiä pelisääntöjä. Se edellyttää myös oman tilan ottamista mutta myös tilan antamista muille. Tämä on luonut ohjaajille hyvät perusvalmiudet pienryhmätyöskentelyyn ja he kokevat eroryhmien ohjaamisen tärkeänä.

Eroryhmien ohjaaminen on pitkälti fasilitointia, erokriisin läpikäymisen mahdollistamista. Ryhmien toteutus on sellaisten puitteiden luomista, jossa erokriisissä olevat miehet voivat prosessoida omaa erokriisiä turvallisesti. Suunnitelmalliset ryhmät ja aikaisemmat kokemukset luovat turvalliset ja selkeät puitteet, jotka mahdollistavat tämän. Ryhmän periaatteet tukevat osallisuutta ja vertaisuutta sekä sellaista ilmapiiriä, jossa on mahdollista jakaa vaikeitakin kokemuksia yhdessä muiden kanssa. Samalla tavalla ohjaajien keskinäisen yhteyden mahdollistaminen vahvistaa heidän yhteyttä ja toisilta oppimista. Tämänkin toteutuminen edellyttää suunnitelmallisuutta ja

sellaista tietoperustaa, joka tukee yhteistä oppimista. Tähän tarvitaan omaa fasilitointia.

## 2.2 Mitä on yhteistoiminnallinen oppiminen?

On tärkeä ymmärtää mitä tarkoitetaan yhteistoiminnallisella oppimisella. Yhteistoiminnallinen oppiminen toteutuu pääosin pienissä ryhmissä. Siitä huolimatta yhteistoiminnallinen oppiminen, ei ole sama asia kuin pienryhmätyöskentely. Yhteistoiminnallisella oppimisella on selkeät tavoitteet. Ilman käsitystä tavoitteista, on vaikea ymmärtää mistä siinä on kysymys. Tällöin on vaikea hahmottaa ja sisäistää, kuinka yhteistoiminnallista oppimista voidaan hyödyntää Erosta Elossa – toiminnassa.

Sahlbergin mukaan (1994, 71) Yhteistoiminnallisen oppimisen perusidea on yksinkertainen. Siinä opetusryhmä jaetaan pieniin ryhmiin ja ryhmille annetaan tehtävä. Tehtävällä on tavoitteet, jotka ryhmän on tarkoitus oppia. Yhtenä tärkeänä tavoitteena, ryhmässä on keskinäinen riippuvuus toisista. Ryhmä on onnistunut vasta sitten, kun ryhmän jokainen jäsen on oppinut sen mikä oli tavoite.

Mihin yhteistoiminnallisella oppimisella pyritään?

Oppimisen ensimmäinen tavoite on se, että jokainen on oman oppimisen lisäksi vastuussa toisten oppimisesta. Tämä myös vahvistaa keskinäistä yhteyttä ja yhteenkuuluvuutta. Toisena periaatteena onkin myönteinen riippuvuus toisista. Tätä toista periaatetta pidetään yhteistoiminnallisen oppimisen tärkeimpänä periaatteena. Oikeastaan sen varaan rakentuu koko toiminta. Kolmanneksi ryhmän jäsenet ovat vastuussa omasta oppimisesta. Viimeisenä periaatteena on ryhmätyöskentelytaitojen kehittäminen.

Näiden pohjalle rakentuu tavoitteellinen ja suunnitelmallinen yhdessä oppiminen. Ne pitävät sisällään myös selkeät tavoitteet, jotka ovat periaatteiden taustalla. Työskentely tehostaa oppimista ja ryhmätyöskentelyn valmiuksia. Tästä syystä erilaisten pienryhmätehtävien jälkeen, niiden toteutumista arvioidaan tämän pohjalta. Ajatuksena

on myös se, että yhdessä saavutetut tulokset ovat aina enemmän kuin yksin tehdyt. (Sahlberg, 1994, 71 - 72.)

Miten tämä hyödyttää ero-ohjaajia ja Erosta Elossa – toimintaa?

Yhteistoiminnallisen oppimisen tavoitteet tukevat ohjaajien esille nostamia toiveita ja tarpeita. Yhteistoiminnallinen oppiminen ja työskentelytapa, vahvistaa toiminnan laatua. Se auttaa ohjaajia pohtimaan asioita, myös muiden näkökulmasta käsin. Toisten ohjaajien osaaminen ja potentiaali tulevat paremmin hyödynnettyä. Tämä edellyttää Erosta Elossa – toiminnan johtamiselta suunnitelmallisuutta ja tietoisesti valittua toimintastrategiaa. Se mahdollistaa ohjaajat oppimisprosessiin, jossa he tulisivat paremmin tutuksi toisilleen sekä oppisivat hyödyntämään toistensa osaamista. Tästä syystä näen yhteistoiminnallisen oppimisen olevan sellainen lähestymistapa, joka vastaisi näihin tarpeisiin.

Yhteistoiminnallinen toimintakulttuuri vahvistaa yhteenkuuluvuutta, yhteistä päämäärää ja myönteistä riippuvuutta toisista. Yhteistoiminnallista työskentelyä voidaan toteuttaa koulutuspäivillä ja sen ulkopuolella. Tällä hetkellä haaste liittyy erityisesti koulutuspäiviin. Tärkeä olisi suunnitella ne siten, että koulutuspäivien suunnittelemista siten, että pienryhmätyöskentely yhteistoiminnallisilla periaatteilla toteutuisi. Se saisi ohjaajat mukaan oppimisprosessiin, jossa jokainen oppisi yksin ja yhdessä. Se antaisi ohjaajille kokemuksen siitä, kuinka iso merkitys juuri heillä on, toiminnan kehittämisessä ja niiden tarpeiden vastaamisessa, joita heillä itsellään on. Se saisi heidät tuntemaan vahvemmin olevansa osa yhteisöä, johon he kuuluvat, ja jossa heidän omalla toiminnallaan on vaikutusta. Se vastaisi toiveeseen tutustua toisiin paremmin ja oppia toisiltaan enemmän. Tämä siitä syystä, että yhteistoiminnallisen oppimisen tavoitteet vastaavat myös näihin tarpeisiin. Se kuitenkin vain vastaa näihin tarpeisiin, vaan kehittää jokaisen yksilön ja koko yhteisön työnlaatua.

Tämän kaltainen työskentely vahvistaa myönteistä riippuvuutta ja yhteisöllisyyden kokemusta. Se tukee heitä sekä yhteisessä oppimisessa, että yksilöllisessä oppimisessä. Yhteistoiminnallisuuden yksi myönteinen vaikutus onkin, parempi yhteisöllisyys ja koko ryhmän paras. Tällä tavoin myös yksilöt kehittyvät parhaiten samoin kuin

koko toimintamuoto. Ajatuksenahan on, että olemme yhdessä vahvempia kuin yksin. Tämä tulisi olla yksi tavoite ja saattaa se käytäntöön. Se vastaisi myös aikamme haasteisiin, jossa yhä enemmän tarvitsemme yhteistyötä ja toisiamme. Se antaisi mahdollisuuden kehittyä kohti oppivaa yhteisöä ja aktivoisi jokaista osallistumaan toiminnan kehittämiseen. Tällöin myös koko organisaatio hyötyisi kehityksestä ja aktiivisista vapaaehtoisista. Siksi olisi tärkeä, että yhteisön toimintakulttuuri rakentuisi yhteistoiminnallisuuden ja osallisuuden näkökulmasta. Silloin toiminnan suunnittelu ja käytännön toimintastrategia ohjaisi toimintaa siihen suuntaan. (Sydänmaanlakka, 2004, 23.)

Yhteistoiminnallinen oppiminen tukee ajatusta elinikäisestä oppimisesta. Elämme aikaa, jossa tietoa on paljon ja tiedon määrä vain lisääntyy. Emme kykene hahmottaa kaikkea yksin, vaan tarvitsemme siinä toisia. Terve riippuvuus toisista tukee yhteistoiminnallista oppimista. Se, kuinka näemme toinen toisemme ja kuinka suhtaudumme toisiimme, on merkityksellistä. Yhteistoiminnallisessa oppimisessa vastuunkantaja ei ole se joka opettaa muita, vaan se joka mahdollistaa yhdessä oppimisen. Ohjattavat osallistuvat oppimiseen koska toiminnan lähtökohta on tämä. Ohjattavien potentiaali on sisäänrakennettu lähtökohta oppimiselle. Yhteistoiminnallinen oppiminen eroaa perinteisestä yksilökeskeisestä oppimisesta siten, että se pitää muita oleellisena oman oppimisen onnistumisessa. Se tukee myös vuorovaikutustaitojen kehittymistä ja ryhmän menestyksen korostamista. Siinä ryhmän menestys on yhtä kuin oma menestys.

Yhteistoiminnallinen oppiminen on ohjaajakeskeinen, ei niinkään toiminnan vastaavakeskeinen. Erosta Elossa – toiminnan vastaavan tehtävä siinä on, pikemminkin oppimisympäristön mahdollisuuksien luominen. Se edellyttää hyvää etukäteissuunnitelmaa, jotka pohjustavat oppimista askel askeleelta. Suunnitelmaan onnistumista ja tavoitteita myös pyritään arvioimaan jälkepäin. Aiemmin kirjoitin ennakkotehtävien lähettämisestä ja niihin valmistautumisesta. Ne osallistavat ohjaajia etukäteen ja tämän jatkoksi yhteistoiminnallisia menetelmiä tulisi käyttää koulutuspäivän aikana. Tämä tarkoittaisi käytännössä pienryhmätyöskentelyä ennakkotehtävien pohjalta. Mikäli tehtävien tarkoitus ja merkitys olisi ohjaajien tiedossa, he valmistautuisivat siihen sen mukaan. Ennakkotehtävien merkitystä jatkotyöskentelyn kannalta tulisi korostaa ja ne riittävästi perustella. (Sahlberg, 1994, 160.)

Yhteistoiminnallinen työskentely pienryhmineen vahvistaisi ohjaajien keskinäistä yhteyttä. He tulisivat paremmin tutuksi toisilleen ja oppisivat toinen toisiltaan. Pienryhmyöskentelyn yhtenä vaikutuksena on myös vuorovaikutus taitojen ja ryhmätyöskentely taitojen kehittyminen. Oppiminen ja päivän tehokas hyödyntämien paranisi samoin. Toiminnan vastaavan tehtävänä olisi luoda edellytykset tämän toteutukselle. Pienryhmyöskentelyn avulla isompikin ryhmä saadaan toimimaan aktiivisesti. Pienryhmien hyödyntämisessä on monta etua. Jokainen kokee voivansa olla osa porukkaa ja vaikuttavan ryhmässä. Kokemus osallistumisesta ja yhteistyöstä muiden kanssa onkin tärkeää. Pienryhmät mahdollistavat jokaisen ohjaajan osallistumisen. Uudet ohjaajat pääsisivät pienryhmissä nopeasti kontaktiin toisten ohjaajien kanssa ja toimintaan mukaan (mt., 160).

Koulutuspäivän toteutus toimisi samalla yhteistoiminnallisen oppimisen periaatteiden harjoitteluna ja opetteluna. Ne loisivat pohjan sille kehitykselle ja toiminta-ajatukselle, jossa toiminta kehittyisi yhteistoiminnallista oppimista kohti. Tämä edellyttäisi toiminnan suunnittelua sen mukaisesti. Toiminnan vastaava tukisi ja kannustaisi jokaista ohjaajia tähän suuntaan sekä ohjaisi yhteisön oppimisprosessia eteenpäin. Oppijoita tässä olisivat kaikki, niin ohjaajat kuin toiminnasta vastaavatkin ( mt., 160).

Perinteisesti oppiminen on ollut kilpailemista toisten kanssa, niin kouluissa kuin työelämässäkin. Toisaalta on panostettu paljon itsenäiseen opiskeluun, joka on johtanut siihen, että jokainen huolehtii lähinnä omista asioistaan. Yhteistoiminnallinen oppiminen tämänkaltaisen toimintakulttuurin keskellä haastaakin oppijat uudenlaiseen ajatteluun. Toiset nähdään yhteistyökumppaneina, joiden kanssa yhdessä opitaan ja kehitytään parhaiten. Se ei sulje pois itsenäistä oppimista tai kilpailua mutta tuo uudenlaisen lähestymisen oppimiseen. Yhteiskunta ja maailma muuttuvat koko ajan, eikä ihminen pärjää yksin. Ihmiset tarvitsevat toistensa osaamista, nopeastikin muuttuvassa maailmassa. Monet ongelmat ja haasteet ovat monimutkaisia, emmekä yksin pysty hahmottamaan kaikkea. Tarvitsemme toisiamme ja hyviä vuorovaikutustaitoja yhä enemmän. Näitä ei voi oppia yksinään, vaan ne opitaan yhdessä. Yhdistykset ja organisaatiot, jotka ovat tähän valmistautuneet, pystyvät paremmin tunnistamaan ajankohtaiset muutokset ja vastaamaan niihin. (Juuti 2006, 161.)

Toiminnan suuntana tulisi olla yhteiset tavoitteet. Mikäli ohjaajien keskinäinen riippuvuus toisista on positiivinen, näkevät he toiset apuna omien tavoitteiden saavuttamiseksi. Toisaalta jokaisen on tärkeä tunnistaa oma vastuu omasta oppimisesta ja yhteisen työskentelyn onnistumisesta. Tässä ei kilpaillakaan keskenään, vaan opitaan toisilta. Tämä mahdollistaa toiminnan kehittämisen ja parantaa toiminnan laatua. Erosta Elossa – toiminnan ohjaajien keskeinen tehtävä on eroryhmien ohjaaminen mahdollisimman ammatillisesti. Toiminta-ajatuksena on auttaa erokriisin keskellä tai erouhan alla olevia miehiä selviytymään vaikeasta elämänvaiheesta. Eroryhmät perustuvat vertaistukeen ja ovat ammatillisesti ohjattuja. Ryhmien sisällöt ja rakenteet ovat syntyneet useiden vuosien kokemusten kautta. Tähän kuitenkin kaikki tähtää, mahdollisimman hyvään ja laadukkaaseen eroryhmätyöskentelyyn, jonka toiminta-ajatus ja tavoitteet ovat ohjaajille selkeitä. (Drucker, 2008, 22.)

Yhteistoiminnallisen oppimisen hyötyjä on tutkittu mm. Yhdysvalloissa. Analyysi perustuu yli 500 tutkimuksen tietoihin ja tutkimukset osoittivat yhteistoiminnallisen oppimisen tehokkuuden. Yhdessä tekeminen, jossa oli yhteinen tavoite, johti parempiin tuloksiin kuin yksin opiskeleminen. Mitä enemmän ongelmat vaativat pohdintaa, eivätkä ole selviä, vaan vaativat kriittisyyttä ja luovuutta, sitä merkittävämpää on yhteistoiminnallisuus verrattuna kilpailuun ja yksilökeskeisyyteen. (Sarala, 1997, 143-144.)

Tutkimuksen mukaan mm. ryhmän väliset suhteet kehittyvät myönteisimmiksi, jäsenet kiinnostuvat yhteisistä päämääristä ja motivaatio yhteistyöhön on parempi. Ryhmässä rohkeus tarttua vaikeisiin asioihin kasvaa, samoin kuin sietokyky kohdata vaikeita asioita paranee. Yhteiset tavoitteet lisäävät jäsenten kiinnostusta oman ammatillisen kasvun lisäksi myös muiden ammatillisesta kasvusta (mt., 143-144).

Yhteistoiminnallinen työskentely vahvistaa jäsenten itsetuntoa ja on motivoivampaa kuin kilpailu työtovereiden kesken tai työskentely itsenäisesti ja yksinään. Yhteistoiminnallisuus vahvistaa myös jokaisen osaamista ja itsenäisyyttä. Se antaa tukea itsenäiselle ajattelulle ja osallistumiselle. Kiinnostus toisten menestyksestä ja arvostus toisia kohtaan ainutlaatuisina yksilöinä vahvistuu. Yhteisen päämäärä ja yhdessä työskentely lisää sosiaalisuutta, kehittää vuorovaikutustaitoja ja jokaisen ainutlaatuisuutta. Jokainen kokee lisääntyvästi olevansa yksilö joka on kehityskelpoinen ja jolla

on annettavaa myös muille. Se ei ole myöskään pois itseltä, vaan päinvastoin se lisää jokaisen hyvinvointia (mt., 143-144).

### 3 JOHTAMINEN KOHTI YHTEISTOIMINNALLISTA OPPIMISTA

Erosta Elossa – toiminnan kehittämisen kannalta toiminnan johtamisella on suuri rooli. Miten toiminnan vastuunkantajat näkevät muutoksen tarpeellisuuden ja millaiset valmiudet johdolla on toiminnan haasteisiin ja tarpeisiin vastata, ovat tärkeitä kysymyksiä. Tarve on siis olemassa mutta miten näihin tarpeisiin vastataan, on toinen kysymys. Vaihtoehtoja vastata Erosta Elossa – toiminnan kehityshaasteisiin ja tarpeisiin on varmasti useita. Nyt kuitenkin tarkastelun kohteena on toiminnan johtaminen yhteistoiminnallisen oppimisen näkökulmasta.

#### 3.1 Fasilitointi

Opettamisen sijaan puhutaan valmentamisesta, fasilitoinnista. Tämä edellyttää koulutautumista siihen. Olisi tärkeä, että yhdistyksen toimintakulttuuri tukisi kasvua kohti fasilitointia. Mitä tämä tarkoittaa? Tärkeää olisi, että yhdistyksellä olisi itsellään tavoitteena yhteistoiminnallinen oppiminen. Tällöin eri toiminnoista vastaavat työntekijät voisivat harjaantua oman oppimisprosessin kautta kohti fasilitointia. Se ei olisi silloin pelkkä teoria, vaan omakohtaisesti läpikäytyä oppimisprosessia. Tällöin erilaiset muutosvastarinnat uuden oppimisen ja toisen tilanteeseen asettuminen suhteen olisi helpompaa. Oman prosessi toimisi ikään kuin mallina. Samalla omakohtaiseen prosessiin liitettäisiin koulutus osallistamisesta ja yhteistoiminnallisesta oppimisesta.

Laitinen toteaa, (2002) että tiedostus- ja muutosprosessin fasilitointi yhteisöissä tuo esiin monia vaikeasti käsiteltäviä asioita ja ristiriitoja. Uudet asiat tuntuvat usein pelottavilta. Niiden käsittely yhteisöissä edellyttää, että fasilitaattori pystyy käsittelemään niitä. Siksi ajatellaankin, ettei kukaan pysty edistämään toisen muutosprosessia, ellei ole itse kokenut sitä. Myös koulutukseen osallistuvien fasilitaattoreiden on saatava ilmaista muutosvastarintansa. Se, auttaa heitä helpommin pääsemään sisälle uusiin asioihin ja hyväksymään uudet ajatukset sekä toimimaan muutoksen puolesta.

Fasilitointi on mahdollistamista, ei pakottamista. Vapaaehtoisten ohjaajien sisäisen motivaation tulisikin olla kaiken pohjana. Tällöin muutosvastarinta, joka nousee uusia asioita kohtaan, on luonnollista, mutta ei kuitenkaan muodostu kehityksen esteeksi. Se kuuluu luonnollisena osana muutosprosessia, joka kulkee prosessien kautta eteenpäin. Näiden vaiheiden tunteminen ja ymmärtäminen onkin osa fasilitaattorin ammattitaitoa. Mikäli fasilitaattori on itse käynyt uusien asioiden opettelua lävitse, on hänen helpompi ymmärtää toisten kokemuksia ja tuntemuksia.

Tästä syystä yhdistyksen toimintastrategialla on suuri merkitys. Tärkeä olisi, että ne tukisivat toiminnan vastaavan kehittymistä kohti fasilitointia. Yhdistyksen toimintakulttuuri ja aikaisemmat toimintatavat vaikuttavat valmiuksiin kohdata uusia haasteita. Onko työskentelytavat rakennettu yhteistyön ja tiimi työskentelyn pohjalle vai enemmän yksityistöskentelyn pohjalle? Tärkeä olisi saada aikaan sellainen toimintakulttuuri, joka tukisi näitä molempia. Jokaisen omalla itsenäisellä työotteella on iso merkitys mutta myös ja yhteistoiminnallisen työskentelyn hyödyntäminen tulisi saattaa käyntiin. Tämä antaisi käytännössä konkreettisen työskentelyn harjoitella ja kehittää yhteistoiminnallisia taitoja. Ne tukisivat ja kehittäisivät valmiuksia vapaaehtoistyön johtamisessa ja fasilitaattorina toimimisessa.

Joka tapauksessa työskentelytavat voivat tukea yhteistoiminnallisen oppimisen periaatteita tai sitten ei. Hyvä tilanne on silloin, jos niitä voi harjoitella käytännön työn kautta, koska silloin ne luovat osaltaan edellytyksiä fasilitointiin. Tämä voi siis tapahtua oman työn sisällä, mikäli toimintastrategia tukisi tätä. Fasilitaattorin roolin omaksumista voi siis tukea kolmella eri tavalla. Ensimmäiseksi on koulutus, jonka avulla oivalletaan mistä yhteistoiminnallisessa oppimisessä on kysymys ja miksi juuri yhteistoiminnallinen oppiminen kehittää jokaisen ammattitaitoa kaikkein tehokkaimmin. Toiseksi jos yhdistyksen toimintastrategia on suunniteltu tältä pohjalta, mahdollistaa se käytännössä yhteistoiminnalliseen oppimisen sisäistämisen omassa työssään. Kolmanneksi, teorian ja käytännön yhdistäminen ja soveltaminen valmistaa vapaaehtoistyön johtamiseen, eli fasilitointiin yhteistoiminnallisen lähestymistavan pohjalta.

Päämääränä on mahdollisimman laadukas ja asiansa osaava yhdistys, jonka rakenteet ja toimintastrategia tukevat tätä tavoitetta. Yhteistoiminnallinen oppiminen ja sen

sisäistäminen on samalla sijoitus tulevaisuuteen sekä koko yhdistyksen laadun kehityksen tuki. Erosta Elossa – toiminnan kohdalla se koituu erokriisissä olevien miesten hyväksi. Sehän tämän toimintamuodon keskeisin päämäärä onkin, mahdollisimman hyvin ja ammatillisesti ohjatut ryhmät. Se edellyttää tavoitteita, oikeanlaisia työkaluja, intoa, motivaatiota, halua kehittää ja kehittyä työssään. On tärkeä, että toiminta-ajatus on selkeä ja yksinkertainen. (Drucker, 2008, 22.)

Tämä on haaste yhdistykselle ja niille asenteille, jotka ovat perinteisesti pysyvät totuissa uomissa. Usein yhdistysten ja yritystenkin kohdalla käy niin, että pitäydytään tutuissa ja turvallisissa rutiineissa. Tämä valitettavasti ei tue uusien ideoiden ja innovatiivisuuden kehittymistä, vaan helposti heikentää toiminnan menestymistä. (Carlsson & Forsell 2012, 120.)

### 3.2 Yhdistyksen toimintastrategia

Toimintastrategian taustalla on toiminnan perustehtävät ja arvot. Miessakkien toimintaa ohjaavat arvot ovat sukupuolisensitiivisyys, vertaisuus, ammatillisuus ja hyvinvointi. Näitä arvoja pyritään käytännössä toteuttamaan yhdistyksen eri toimintamuotojen kautta. Yhteiskunta muuttuu vaikka työn tavoitteet saattavat pysyä samoina.

Onko yhdistyksellä valmiuksia muuttaa niitä tapoja, joilla se on lähestynyt asioita aikaisemmin? Haasteena muutokselle on vanhat ja tutut tavat. Niistä voi olla vaikea luopua. Toisaalta voidaan kysyä onko muutos tarpeellinen? Mikäli muutosta ei koeta tarpeellisena, ei sitä kannata tehdä. Mikäli se on tarpeen, se on tärkeä sisäistää ja perustella hyvin, jotta siihen sitoudutaan.

Tärkeässä roolissa ovat erityisesti yhdistyksen hallitus ja toiminnan johto. Mikäli johto ei sitoudu muutoksiin, on toimintamuotojen vastuunkantajien tai muiden aktiivien vaikea saada pysyviä muutoksia aikaiseksi. Tästä syystä toiminnan johdolla on keskeinen merkitys toiminnan kehittämisessä ja nykyhetken arvioinnissa. Mikä on toiminnan päämäärä ja millä keinoilla siihen pyritään? Yhteinen päämäärä olisi kaikkien hyvä tiedostaa, sekä luonnollisesti oma rooli ja työnkuva. Toimintamuodot ja niiden vastuu työntekijät noudattavat tässä yhdistyksen yhteistä strategiaa.

Yhdistyksen eri toimintamuodoilla on myös vapaus kehittää ja suunnitella toimintaa hyvin pitkälle itsenäisesti. Toisaalta yhteistoiminnallista työskentelyä ja oppimista on vaikeampi toteuttaa irrallisena. Se tarvitsee yhdistyksen johdon tuen sekä sellaisen toimintasuunnitelman, jonka avulla sitä kohti kuljetaan. Parasta tietysti olisi, jos yhdistys kokonaisuudessaan ottaisi toiminnan yhdeksi päämääräksi ja työskentely välineeksi yhteistoiminnallisen oppimisen. Silloin se pyrkisi toteuttamaan sitä käytännön tasolla yhdistyksen sisällä sekä koulutuksen avulla vahvistamaan tämän oppimista. Mikäli yhteistoiminnallinen oppiminen otettaisiin koko yhdistyksen toiminnan piiriin, olisi se helpompi siirtää myös vapaaehtoistyön piiriin. Silloin toiminnan kehittäminen ulottuisi johdosta aina toimintamuotojen vastaaviin ja heidän kauttaan vapaaehtoiisiin asti. Se läpäisisi koko organisaation. Päämäärä olisi kaikilla sama.

Toiminnan tuleekin kehittyä vastaamaan nykyhetken ja tulevaisuuden tarpeisiin. Sen tulisi hyödyttää koko organisaatiota ja kehittää organisaation laatua sekä sen perustehtävää. Näitä on tärkeä arvioida kokonaisuudessaan. On haastavampaa johtaa Erosta Elossa – toimintaa tai mitä toimintamuotoa tahansa, mikäli käytännön toimintatavat eroavat yhdistyksen muusta toiminnasta.

Johtaminen Erosta Elossa – toiminnassa yhteistoiminnalliseen suuntaan edellyttää kuitenkin uudenlaista strategiaa ja lähestymistapaa. Painopiste ja näkökulma kohdistuvat hieman eri asioihin. Yhteistoiminnallinen oppiminen saa vapaaehtoiset vahvemmin mukaan toimintaan ja sen kehittämiseen. Tämä edellyttää suunnitelmallista työtettä ja yhteistoiminnallisten menetelmien hyödyntämistä ja opettelua. Samoin osallistavat menetelmät ja niiden hyödyntäminen ovat avainasemassa.

Miten ottaa ohjaajat mukaan toimintaan ja toiminnan suunnitteluun sekä arviointiin? Kaikki nämä kysymykset sinänsä jo aktivoivat ja muodostavat yhteisten pohdinnan ja jakamisen. Se lisää yhteisöllisyyden ja keskinäisen yhteyden tunnetta. Tämä vastaa samalla siihen tarpeeseen, joka ohjaajilla on olemassa. Tässä voidaan siis hyödyntää toisaalta ohjaajien tarpeet sekä työn kehittäminen. Yhteistoiminnallinen oppiminen vastaa näihin molempiin tarpeisiin. Se myös vahvistaa toiminnan laatua sekä hyödyntää jokaisen potentiaalin. Tämä on samalla sijoitus tulevaisuuteen, jossa menestys nousee selkeästä päämäärästä ja osaavasta yhteisöstä, joka tavalla hyödyntää toistensa osaamista.

Sahlbergin (1994) mukaan yhteiskunta ja maailma muuttuvat koko ajan, eikä ihminen pärjää yksin. Yhteiskunta muuttuu nopeasti ja yhä enemmän korostuu terve riippuvuus toisistamme. Aikaisemmin asiantuntijat hallitsivat tiedon mutta tänä päivänä kukaan ei hallitse tietoa. Tästä syystä ongelmat ovat monimutkaisia ja niitä on vaikea hahmottaa yksin. Yhteistyö edellyttävää vuorovaikutusta ja sitä tulee kehittää edelleen. Vuorovaikutustaitoja ei toisaalta voi myöskään oppia yksin, vaan ne opitaan yhdessä. Jokaisen potentiaalinen hyödyntäminen onkin avain asia, mikäli halutaan luoda puitteet oppivan yhteisön kehitykselle ja menestykselle.

Yhteistoiminnallinen työskentely ja oppiminen, ei ole vain opetusmenetelmä, vaan se on erilainen lähestymistapa oppimiseen. Siinä ihmiset kohdataan yhteistyökumppaneina ja toiset nähdään voimavaroina. Yhdessä oppimisessa keskeisellä sijalla on keskustelu, toisten huomioiminen ja auttaminen ja avoin aktiivinen yhteistyö. Tämä edellyttää toimintakulttuurin muutosta, joka tarkoittaa muutosta asenteissa, arvoissa, ihanteissa ja ihmiskäsityksissä. Koska muutos ei ole useinkaan helppoa, se kestää oman aikansa. Se ei myöskään ole kovin kivutonta, vaan usein tuskallisen hankalaa. Tästä syystä yhteistoiminnallisen oppimisen onnistuminen edellyttää määrätietoista ja tavoitteellista otetta. Siinä on perehdyttävä oppimisen mahdollistamiseen ja niihin rakenteisiin, jotka helposti ovat esteenä uuden oppimiselle. Näitä muutoksia kohti mentäessä on tutustuttava toiminnan taustalla vaikuttaviin normeihin, arvoihin ja asenteisiin. (Sahlberg 1994, 38; Carlsson 2012, 121.)

Erosta Elossa – toiminnan kohdalla näen muutoksen olevan käynnissä. Toiminta on kasvanut ja kehittynyt vuosien aikana mutta nyt ollaan jälleen uusien haasteiden edessä. Nyt pohditaan sitä, mitä kohti kuljetaan ja millä keinoilla? Erosta Elossa -toimintamuodon sisällä on kaksi erillistä toimintaa eroryhmätoiminta ja tukihenkilötoiminta. Vaikka tässä opinnäytetyössä olenkin keskittynyt pääosin ero-ohjaajien yhteistoiminnallisuuden ja osallisuuden vahvistamiseen, on toimintamuodon haasteena keskinäisen yhteistyön vahvistuminen myös näiden molempien ryhmien välillä. Ero-ohjaajien ja tukihenkilöiden keskinäinen yhteistyö on toistaiseksi ollut vielä vähäistä, mutta tulevaisuudessa yhteistyön merkitys tulee kasvamaan. Molemmilla sekä ero-ohjaajilla että tukihenkilöillä on toiminnassa sama päämäärä ja tavoite. Ero-ohjaajat ohjaavat ryhmiä ja tukihenkilöt taas ovat erokriisin keskellä olevien miesten rinnalla

kulkijoita. Yhteistyön hyödyntäminen ja yhteistyön vahvistaminen onkin varmasti yksi toiminnan tulevista haasteista.

Mielestäni Erosta Elossa – toiminnalle olisi tärkeä luoda sellaiset rakenteet ja ajattelutapa, joka tukee kehitystä kohti yhteistoiminnallista oppimista. Valmiudet kohdata uusia kasvu ja – kehityshaasteita ovat lähtökohdaltaan erilaisia, mikäli pohjalla on yhteistoiminnallinen oppiminen. Yhteistoiminnalliset menetelmät ja osallisuuden vahvistaminen, aktivoi jokaista mukaan ja vahvistaa yhteisöllisyyttä. Se on yksi Erosta Elossa – toiminnan haaste, kuinka toiminnassa mukana olevat ero-ohjaajat sekä tukihenkilöt osallistuisivat toiminnan kehittämiseen myös yhdessä ja voisivat oppia hyödyntämään toistensa potentiaalia.

### 3.3 Muutosvalmius ja muutosprosessin läpivienti

Itse olen huomannut kuinka opinnäytetyön eri vaiheissa olen nähnyt asioita eri tavalla. Opinnäytetyön idean syntymisen jälkeen, huomasin juoksevani muiden ohjaajien ja koko toiminnan edelle. Minulla oli valmiina omat ideat, kuinka ohjaajien keskinäiseen yhteyteen ja toinen toisilta oppimiseen vastataan. Olin mielestäni löytänyt hyvät keinot vastata näihin tarpeisiin. Pohdin mielessäni verkkoympäristön hyödyntämistä ohjaajien kesken ja uskoin itseohjautuvien verkkoryhmien syntyvän sekä vastaavan tähän tarpeeseen. Mietin, että nykyteknologia ja tietotekniikka mahdollistaa yhteistoiminnallisten pienryhmien/tiimien hyödyntämisen kotoa käsin.

Uskoin tämän toimivuuteen myös Erosta Elossa – toiminnan kohdalla. Pohdin, että nämä myös vastaavat eri puolilla suomea asuvien ohjaajien tarpeisiin. Tämä erityisesti siitä syystä, että etäisyydet ohjaajien välillä ovat usein pitkät mutta verkkoympäristö mahdollistaisi kontaktin. Ajattelin, että näiden tiimien tavoitteena keskinäinen yhteys eroryhmien aikana. Pohdin mielessäni, että nämä verkkotiimit olisivat ero-ohjaajille tärkeä vertaisryhmä. Mietin, että yhteistoiminnallisten pienryhmien toiminta tapahtuisi sovitusti tiimeittäin mutta erityisesti eroryhmien aikana. Näin epäselvät asiat, tunteukset, kysymykset ja haasteet tulisivat esille ajoissa. Niitä olisi mahdollista peilata toisten tiimiläisten kanssa ja oppia hyödyntämään toisten osaamista. Yhteinen jakaminen ja keskustelu lujittaisi tiimejä ja ohjaajien keskinäistä yhteyttä. Tiimit myös osallistaisivat ohjaajia ja olisivat tukemassa yhteistä työtä sekä oppimista. Jokainen

tiimi päättäisi ja arvioisi tapaamiset oman tarpeensa mukaan. Verkkoympäristön hyödyntäminen helpottaisi ajankäyttöä tehokkaasti. Tiimien tehokas hyödyntämisen ei tarvitsisi viedä myöskään liiaksi kenenkään aikaa. Tässä Toiminnan vastaava roolina olisi toimia tiimien fasilitaattorina ja tukea tiimien kehittymistä kohti itseohjautuvuutta.

Pidän edelleen ideaa hyvänä ja toimintakelpoisena. Kyse ei ole kuitenkaan ainoastaan minun prosessistani, vaan myös muiden. Se, että tulin itse näihin johtopäätöksiin, sitä edelsi oma prosessi yhteisöpedagogiopintojen parissa. Osallistuin verkko-nuorisokurssiin, jossa verkkoa hyödynnettiin ryhmätöiden toteutuksessa ja luennoinnissa. Se osoittautui toimivaksi tavaksi, omasta skeptisyydestäni huolimatta. Tein samalla projektia ja luin kirjallisuutta liittyen itseohjautuviin ryhmiin, yhteistoiminnalliseen oppimiseen sekä oppivaan organisaatioon.

Nämä vaikuttivat, omiin ajatuksiin ja kehitysideoihini. Hiljalleen syntyi näkemys siitä, kuinka toimintaa voisi kehittää. Ajattelin, että verkkotiimit ovat myös tätä päivää ja tulevaisuutta. Uskon siihen edelleen. Ongelmana oli vain se, että se oli minun päätelmäni, ei muiden. Tämä onkin tärkeä havainto ja opetus. Jokaisella on omat näkemykset ja jokaisen kulkee omaa tahtia uusien ideoiden suhteen. Olemme erilaisia ja koemme muutokset eri tavalla. Osa ihmisistä on heti valmiina muutoksille, kun taas osa niitä vastustaa välittömästi. Osalla ei ole kantaa, eikä oikein tiedä mitä sanoisi. Tämä kaikki kuuluu prosessiin ja siksi onkin tärkeä ymmärtää, mitä se pitää sisällään.

Tätä tarjosin aluksi vastaukseksi kunnes ymmärsin, että jokaisen tulee päästä samaan prosessiin mukaan. Oivallus siitä, ettei lopputulos ole pääasia, vaan prosessi itsessään. Prosessi itsessään on jotain, joka vie koko yhteisöä eteenpäin ja hitsaa jokaista yhteen. Tässä tarvitaan toki sopivaa rakennetta, oikeanlaista ohjausta ja toiminnan suunnittelua.

Jokainen kulkee prosessia omassa kohdassaan ja kokee uudet asiat omalla tavallaan. Valmista prosessia ei tule tarjota muille, vaan ymmärtää kuinka tärkeä itse prosessi on. Se auttaa ohjaajia mukaan arvioimaan, suunnittelemaan ja kehittämään toimintaa. Mikäli tämä onnistutaan toteuttamaan, ohjaajat sitoutuvat paremmin niihin tavoitteisiin, joita ovat olleet itse kehittämässä. Niistä tulee omakohtaisia ja ne sisäistyvät tämän kautta. Se saa osallistaa ja kutsuu yhteistyöhön muiden kanssa. Siinä

toteutuu toiminnan kehittäminen, toisiin tutustuminen ja toisten osaamisen hyödyntämien. Omakohtaiset tavoitteet ovat usein myös realistisia ja niihin on syntynyt sisäinen valmius. Tämä on tärkeä tekijä vapaaehtoistyön motivaation ja hyvinvoinnin kannalta. (Salmela, 2005, 165.)

Erosta Elossa – toiminnan keskiössä on keskinäisen yhteyden ja osaamisen lisääminen. Nämä haasteet ja pohdinnat johtavat käynnistyessään muutokseen. Riippumatta siitä ovatko muutokset sisäisiä tai ulkoisia, liittyy niihin aina muutosvastarinta, joka esiintyvät ihmisillä eri tavoin. Usein muutokset koetaan uhkaaviksi, erityisesti mikäli niiden syistä ei tiedetä mitään. (Carlsson ym. 2012, 124 - 127.) Muutosprosessien tunteminen auttaa, kun ymmärtää mitä prosesseissa tapahtuu. Tällöin on helpompi sietää vaikeita tunteita ja auttaa ihmisiä eteenpäin, läpi muutosten. Tässä yhteydessä on myös tärkeä eliminoida turha muutosvastarinnan kasvattaminen ja pyrkiä helpottamaan sitä. Vastarinta kasvaa erityisesti kun muutoksien syitä ei ymmärretä tai ne tulevat yllättäen. Tieto ja ymmärrys muutoksien tarpeellisuudesta helpottavat muutoksien sietämisessä.

Virginia Satirin malli jakaa muutoksen viiteen eri vaiheeseen.

1. status quo eli olemassa oleva tila
2. vastustus ja kieltäminen
3. kaaos
4. integraatio
5. uusi ja toimivampi status quo

(Havunen Risto, 2007, 159).

Mikäli yhteistoiminnallista oppimista voi syntyä, täytyy jokaisen yksilön sisäistää mitä se on. Tämä edellyttää sen suunnittelemista miten tämä toteutetaan ja kuinka prosessia ohjataan. Se edellyttää toimintasuunnitelmaa, jotta siihen voidaan päästä. Tätä prosessia voidaan tukea monella eri tavalla. Koulutuspäivät voidaan suunnitella yhteistoiminnallista lähestymistapaa hyödyntäen. Päivän voi valmistautua ja hyödyntää tehokkaammin etukäteistehtävillä, jotka valmistavat koulutuspäiviin. Ne voivat olla myös eroryhmien ohjaamiseen liittyviä tehtäviä tai luentoja, jotka on mahdollista katsoa verkon kautta ennakkoon. Tällöin koulutuspäivän voi hyödyntää tehokkaasti.

Se voidaan aloittaa luennon purulla pienryhmätyöskentelyä ja yhteistoiminnallisia menetelmiä hyödyntäen. Tavoitteena tässä olisi samalla, että jokainen yksilö ja koko yhteisö kehittyisi kohti yhteistoiminnallista oppimista. Koulutuspäivän päämääränä olisi jokaisen osallistaminen, pienryhmätyöskentelyn hyödyntäminen, jokaisen potentiaalinen hyödyntäminen, yhdessä tekeminen ja yhteisöllisyyden vahvistuminen. (Sydänmaanlakka 2004, 202-203.)

Keskinäisen yhteyden ja toisilta oppimisen vahvistuminen vahvistaisi toiminnan laatua. Se tukisi yhteistä päämäärää, eli mahdollisimman osaavaa, sitoutunutta ja motivoitunutta ohjaajaa. Toiminnassa motivoituneet ja sitoutuneet ohjaajat saisivat tukea ja lisää osaamista eroryhmien ohjaamiseen. Yhteistyö toisten ohjaajien kanssa vahvistaisi keskinäistä vuorovaikutusta. Samalla he oppisivat paremmin jakamaan kokemuksiaan, ideoitaan. Se vahvistaisi heidän aktiivisuutta osallistua toiminnan suunnitteluun ja kehittämiseen. Yhteistoiminnallinen oppiminen sisäistyisi heihin hiljalleen, jolloin omat kokemukset ja muiden havainnot tulisivat paremmin hyödynnettyä. Koulutuspäivillä pienryhmien ja tiimien hyödyntäminen olisi mahdollista. Tällöin mahdollisimman moni pääsee osallistumaan ja jakamaan asioita yhdessä muiden kanssa.

Saralan (1997) mukaan oppimista voidaan tukea henkilökohtaisen ohjannan sekä organisoidun koulutuksen avulla. Työssä oppimisessa keskeisiä menetelmiä ovat kokemuksellinen oppiminen, yhteistoiminnallinen oppiminen ja pienryhmä eli tiimioppiminen.

Oppimisen tavoite ei olekaan lopputulos, vaan itse oppimisprosessi. Kokemusoppimista voidaan kuvata omakohtaisena kokemuksena, kokemusten jakamisella, asioiden pohdinnalla, ymmärtämisellä ja jäsentämisellä. Käytännössä kokeileminen ja ideoiden soveltaminen opettaa uusia asioita. Reflektoinnin hyödyntäminen voi toteutua oppimisen yhteydessä ja voi olla myös yhteistoiminnallisesti tapahtuvaa pohdintaa pienryhmässä. Ryhmän yhteisenä tehtävänä voi olla kokemusten jakaminen ja toisten kokemusten hyödyntäminen (Sarala ym. 138-139.)

Toiminnasta vastaava työntekijä on itse tuonut esiin, että kokee hän yhteistoiminnallisen ja osallistavan työotteen tervetulleena, joskin uudenlaisena haasteena. Hän näkee oman johtajuuden kulkevan kohti fasilitointia. Tämä onkin erittäin oleellinen asia.

Toiminnan vastaava näkee tässä lähestymistavassa myönteisiä puolia ja mahdollisuuksia, jotka kuljettavat työtä ohjaajia aktivoivaan ja osallistavaan suuntaan. Olisi tärkeää, että yhdistyksen johto tukisi tätä myös. Fasilitointi ja yhteistoiminnallisen toiminnan suunnittelu ja toteutus helpottuvat, mikäli puitteet siihen ovat olemassa. Joka tapauksessa muutos on aina haastavaa ja vaikeaa ja siksi tarvitaan yhteistä päämäärää.

Yhteistoiminnallisuuden ja osallisuuden vahvistaminen muuttaa lähestymistavan merkittävästi. Siinä näkökulma muuttuu yhä vahvemmin ohjaajia aktivoivaksi ja heidät mukaan ottaviksi. Se tuo ero-ohjaajille enemmän vastuuta vaikuttaa omaan toimintaansa. Ohjaajat oivaltavat paremmin oman aktiivisuuden merkityksen toiminnan kehittämisen näkökulmasta. Aikaisemmin ja varmaan vieläkin odotetaan jopa huomaamatta, toiminnan vastaavan täyttävän niitä tarpeita ja odotuksia, joita ohjaajilla on. Tämä johtaa helposti passiivisuuteen, pettymykseen ja siihen, että toiminnan kasvaessa kuormitus painottuu erityisesti toiminnasta vastaavien suhteen.

Yhteistoiminnallisessa oppimisessa lähdetään osallistamisen ja pienryhmien kautta, jolloin yksin osa toiminnasta ohjautuu mahdollisesti olemassa olevien vertaisryhmiin/tiimien kautta. Tällä tavalla uudet ohjaajat pääsevät halutessaan mukaan olemassa näihin pienryhmiin. Näin yhteisvastuu kasvaa ja ymmärrys omasta ja muiden kehittymisestä nouseekin kaikkien yhteiseksi haasteeksi. Toki toiminnasta vastaavalla on omat vastuunsa mutta se ei ole muiden tarpeiden täyttäminen. Se on pikemminkin muiden mahdollistamista prosessiin, jossa jokainen pääsee paremmin toimintaan mukaan vaikuttamaan ja oppimaan. Pääsee mukaan oppimisprosessiin, joka on yksilöllinen sekä yhteisöllinen. (Sarala ym. 1997.)

#### 4 TOIMINTAKULTTUURIN HAASTEET

Toimintakulttuurin taustalla on olemassa joukko olettamuksia, jotka perustuvat kokemuksiin ja aikaisempiin käytäntöihin. Näistä on syntynyt käsitys kuinka toimitaan ja tehdään yhteistyötä. Toimintaa ja ajattelua ohjaavat normit, arvot ja asenteet, jotka ovat siis jo aikaisemmin omaksuttu. Ne vaikuttavat siihen tapaan, jolla toimintaa kehitetään. Yhteiskunta ja tilanteet muuttuvat nopeasti. Tästä syystä on hyvä pysähtyä

tarkastelemaan toiminnan päämääriä ja niissä käytettäviä keinoja. Kysymys onkin tärkeä. Vastaavatko käytettävät keinot ajan haasteisiin?

#### 4.1 Yhdistyksen toimintakulttuuri ja sisäinen viestintä

Yhdistyksen työntekijöiden, vapaaehtoisten ja jäsenien kannalta olisi tärkeä, että he tietävät mitä yhdistyksessä ajatellaan ja mihin toimintaa ohjataan ja miksi. Avoin toimintakulttuuri tukee avoimuutta ja selkeyttää toimintaa. Muutoksien perustelut ja toiminnan arviointi auttavat kaikkia toimijoita ymmärtämään niitä prosesseja, joita yhdistyksessä käydään läpi. Se motivoi ihmisiä ja saa heitä sitoutumaan toimintaan, jonka päämäärät ja keinot ovat ymmärrettäviä. Tiedetään mihin pyritään, miksi ja millä keinoilla. Se vahvistaa yhteisöllisyyttä ja yhteenkuuluvuuden tunnetta.

Olisi tärkeä myös miettiä minkälaista tietoa eri toimintamuodoissa olevat vapaaehtoiset tarvitsevat. Mistä olisi heille hyötyä ja mikä auttaisi heitä paremmin ymmärtämään yhdistyksessä tapahtuvat keskeiset muutokset. Vapaaehtoisten on näin helpompi omaksua yhdistyksen tavoitteet myös omiksi tavoitteikseen ja kokea olevansa osana kokonaisuutta. Viestinnän kohdentaminen kaikille yhdistyksen sisällä toimiville osoittaa myös, että heidät on otettu huomioon ja heidän halutaan olevan perillä asioista. Tärkeä olisi kohdentaa viestintää sen mukaan, mikä on aidosti tarpeellista.

Yhdistyksen johdolla onkin tässä vastuunsa. Heidän tehtävänä on miettiä mitkä päätökset ja toiminnan kannalta tärkeät asiat lähetetään kaikille toimijoille. Avoimuus on tärkeä yhdistyksen viestinnän kannalta. Jokaisen yhdistyksessä olevan jäsenen tai vapaaehtoisen toimijan olisi tärkeä tietää mitä yhdistyksessä tapahtuu. Avoin viestintäkulttuuri onkin avain sana tässä. (Ilvonen, 2011, 41.)

Tällä hetkellä ero-ohjaajat ovat yhdistyksen viestinnän ulkopuolella. He toimivat Erosta Elossa – toiminnan sisällä mutta eivät ole yhdistyksen jäseniä. Tästä syystä heille ei tule mitään yleistä postia yhdistyksen puolelta. Tämä on mielestäni kohta, joka olisi tärkeä arvioida uudelleen. Se viestintä, joka ohjaajille tulee, on Erosta Elossa – toiminnasta. Nämä viestit koskevat käytännössä ohjaajan työtä ja tulevia koulutuspäiviä. Se ei ole yhdistyksen toiminnasta tapahtuvaa viestintää tai yhdistyksen yleiseen toimintaan liittyvää. Heille kohdennettu viestintä vahvistaisi heitä kokemaan olevan

yhtä koko toiminnan kanssa. Uskon, että se myös auttaisi heitä näkemään oman toiminnan paremmin osana Miessakit Ry:n kokonaisuutta. Se yhdistäisi ja saisi tuntemaan yhteenkuuluvuutta myös kaikkien yhdistyksen muiden toimijoiden kanssa. Jokaisella on kuitenkin sama päämäärä, vaikkakin tehtävät ovat erilaisia.

Erosta Elossa – toiminnan sisäinen viestintä on myös tärkeää. On oleellista kokea olevansa mukana toiminnassa ja ymmärtää mitä toiminnassa tapahtuu. Erosta Elossa – toiminnassa viestintä on painottunut tuleviin koulutuspäiviin ja ryhmien käynnistämiseen sekä käytännön työhön. Työkaluna viesteissä on käytetty sähköpostia. Toiminnan kehittämisestä ja muutoksista Erosta Elossa – toiminnassa, olisi hyvä saada viestiä myös ajoissa. Mikäli, ne tulevat valmiina niihin ei ole voinut valmistautua. Asioihin valmistautuminen helpottuu, mikäli muutoksista tiedotetaan ajoissa. Se aktivoisi ja saisi kokemaan olevansa osa joukkoa, jolla on yhteinen päämäärä. Päämäärän tulisi olla selkeä, miksi työtä tehdään ja miksi sitä halutaan kehittää. Ymmärrys muutoksista ja niiden tarpeista, auttaa ne paremmin myös hyväksymään. Se muistuttaisi ohjaajia heidän perustehtävästä ja yhteisestä päämäärästä.

Ero-ohjaajat toimivat palkkiota vastaan vaikka työ on kuitenkin luokiteltava vapaaehtoistyöksi. Työstä saatava palkkio ei ole kenellekään toimeentulon muoto. Tästä syystä pohjimmainen lähtökohta on vapaaehtoisuus. Vapaaehtoiset työntekijät ovat mukana toiminnassa oman motivaation sekä toiminnan merkityksellisyyden tähden. Tästä johtuen toiminta perustuu vapaaehtoisuuteen. Toiminnan tulee lähteä halusta osallistua ja kehittää toimintaa. Mikäli ideat koetaan hyväksi ja ne vastaavat olemassa oleviin tarpeisiin, on lähtökohta hyvä. Kehitysideoiden ei tule liiaksi rasittaa, eikä vaatia liikaa. Pikemminkin niiden tulisi saada kokemaan ideat mielekkäinä ja hyödyllisinä. Mielekkäät tavoitteet lisäävät motivaatiota olla työssä mukana. Tämän löytäminen etenee ihmisillä eri tavalla. Nopeammin uusiin asioihin innostuneiden into, tarttuu hitaammin mukaan lähteneille. (Sydänmaanlakka 2004, 208-209.)

## 4.2 Kohti yhteisöllistä toimintakulttuuria

Sisäinen viestintä yhdistyksen taholta ja Erosta Elossa toiminnan johdon taholta lisää yhteisöllisyyden tunnetta. Toisaalta yhteistoiminnallisuuden ja osallisuuden vahvistaminen tukee tätä tavoitetta myös. Ryhmistä ohjaajilla onkin usein vankka kokemus. He ohjaavat eroryhmiä ja isolla osalla on oma osallistuminen eroryhmään vertaisena. Vertaisuudesta ja kokemusasiantuntijuudesta on siis kokemusta. Vertaisuuden ja yhteisöllisyyden kokemus on merkittävänä voimavarana taustalla. Tämä on suuri etu suunniteltaessa toimintaa henkilöille, joiden kokemus yhdessä jakamisesta ja vertaisuudesta on myönteinen. Tämän oivaltaminen ja sisäistäminen on saanut ohjaajat mukaan vapaaehtoistyöhön. Vertaisuuden kokemus on se, jota toivotaan. Yhteistoiminnallisuuden vahvistamisen kautta päästään myös yhteisöllisyyden vahvistamiseen. Vahva vertaisuus ja me - henki selkeän päämäärän kanssa, motivoi ihmisiä. Tämä on tärkeä huomioida.

Jos yhdistyksen toimintastrategioissa arvostetaan jokaisen organisaatiossa työskentelevän ihmisen potentiaalia, jokaisen tulisi voida osallistua ja vaikuttaa toimintaansa. Tärkeä onkin se, kuinka jokaisen luovuus, mielikuvitus, yhteistyötaidot kehittyvät ja kanavoituvat omassa tehtävässä ja toiminnassa. (Heikkilä 2002, 382.)

Yhteistoiminnallisesta työskentelystä on monta etua: se vahvistaa yhteisöllisyyttä, yhteistyötaitoja, osallisuutta, osaamista, luottamusta. Se on myös vahvasti kiinni arkitodellisuudessa, näkee toiset kumppanina, ei kilpailijoina, on tuottoisa, tukee jatkuvaa oppimista ja yhteistä päämäärää. Se vastaa tämän päivän haasteisiin ja siihen, että tarvitsemme toisiamme. Yhteiskunta muuttuu nopeasti ja tietoa on paljon. Yhdistys, joka osaa hyödyntää yhteistoiminnallisen työskentelytavan vahvistaa toimintakykyänsä kaikilla tasoilla. Silloin tietoa jaetaan ja ajatellaan vahvemmin yhteistä etua. Sen ymmärtäminen vahvistaa, koska se ei ole yksilön edun kanssa ristiriidassa, vaan molemmat vahvistavat toisiaan.

Eri toimintamuodoissa ja ihmisissä on potentiaalia, joka olisi hyvä ottaa käyttöön. Samalla olisi tärkeä tukea toimintamuotojen kehittymistä kohti itseohjautuvuutta. Silloin toiminnassa oleva potentiaali ja luovuus kehittyvät ja toiminta kykenee vahvempan itseohjautuvuuteen. Se lisää motivaatiota olla mukana toiminnassa, josta kokee

olevan hyötyvänsä. Tämä prosessin läpi viemiseen ja etenemiseen tarvitaan pelisäännöt, koulutusta ja uutta ajattelua sekä rakenteita.

Yhteisön täytyy olla olemukseltaan elävä. Yhteisö elävänä organismina tarvitsee idean, jonka pohjalta voi syntyä yhteisöllinen, jäsenet toisiinsa liittyvä tahto. Tällainen tahto ilmenee että saa ravintonsa yhdessä suoritettavista tehtävistä. Mitä voimakkaammin jäsenet samaistuvat näihin tehtäviin, sitä kiinteämpänä yhteisö säilyy (Antti-Veikko Perheentupa, 1986, 45).

#### 4.3 Kohti oppimiskulttuuria

Työelämässä ja vapaaehtoistyössä muutos tapahtuu usein ulkoisen pakon kautta. Yhteiskunta muuttuu ja pakottaa yritykset ja yhdistykset tähän muutokseen. Muutos ei ole aina helppoa, koska totutut kuviot muuttuvat. Se vaatii ponnistelua ja usein väivannäköä. Toisaalta ulkoiset pakot vaativat muutosta. Vapaaehtoistyössä olisi kuitenkin tärkeä ymmärtää ja sisäistää muutoksen tarve ja löytää motivaatio siihen. On tärkeä saada ihmiset ymmärtämään muutoksen tarpeellisuus. Vapaaehtoisethan ovat mukana omasta tahdosta ja motivaatiosta. Tämä ei ole aina helppoa, koska muutoksia tulee joka tapauksessa.

Kysymys onkin kuinka toiminnan ilmapiiri tukee uudelleen oppimista, ymmärtää muutoksen vaikeutta ja niissä piileviä mahdollisuuksia. Miten ulkoiset muutospainet kyetään kääntämään sisäiseksi haluksi muuttua? Tärkeitä asioita, mutta ei kovin helppoja käytännön tasolla. Tämä edellyttää toiminnan suunnittelua, jotta ihmiset pääsivät mukaan muutokseen. Heidän täytyy oivaltaa mitä muutetaan ja miksi. Mikä on tässä kaikessa yhteinen tavoite? Tästä syystä asioiden avaaminen ja niistä puhuminen on tärkeää. Oleellista on muistaa toiminnan perustehtävä ja muuttuvat olosuhteet.

Päämäärä on sama mutta olosuhteet muuttuvat, työ kasvaa ja kehittyy. Tämän takia tarpeet muuttuvat ja niihin on tärkeä löytää uusia toimintatapoja. Mikäli ohjaajat tämän ymmärtävät, se motivoi heitä mukaan prosesseihin, jotka muutenkin ovat haastavia. Muutosvastarinta kuuluu myös asiaan. Uhkana voi olla toisaalta se, että ohjaajat eivät tiedosta muutoksien syitä ja muutosvastarinta kasvaa. Tästä syystä asioiden avaaminen ja keskustelu on tärkeää. Tietäminen ei ole sama asia kuin ymmärtäminen, siksi asioiden avaaminen ja puhuminen on tärkeää. Toiminnan muutoksista tie-

dottamista, ei ole syytä unohtaa myöskään. Pääasia on, että toiminnan sisäinen viestintä toimisi kaikilla tasoilla ja mukana olevat ymmärtäisivät mitä tapahtuu. Ymmärryksen lisäksi muutosvastarintaa helpottaa se, että ohjaajat tietävät mitä tapahtuu ja jos heidät otetaan mukaan toiminnan arviointiin. Se vahvistaa ohjaajien osallistumista ja vahvistaa valmiuksia yhteistoiminnallisuudelle. (Sydänmaanlakka 2004, 222-224.)

## 5 PUHELINHAASTATTELU JA KOULUTUSPÄIVÄ

Opinnäytetyön lähtökohtana oli miettiä ohjaajien keskinäisen yhteyden vahvistamista ja toinen toisiltaan oppimisen vahvistamista. Näitä ajatuksia oli tarkoitus saada konkreetisoitua ja aktivoida ohjaajia haastattelemalla ja kehitysideoita työstämällä. poht- Tämä oli lähtökohta puhelinhaastattelulle ja koulutuspäivän aamupäivän toteutukselle. Sain toiminnan vastaavalta luettelon ohjaajista, joille sopi että voin olla heihin yhteydessä. Kehittämisideoiden kartoittamiseksi lähetin 13 ohjaajalle kyselylomakkeen ja sovin heidän kanssaan tämän pohjalta puhelinhaastattelun. Keräsin puhelimitse heiltä pohdinnat näihin kolmeen lomakkeessa olevaan avoimeen kysymykseen. Näiden vastausten tuloksia läpikäytiin ja työstettiin yhdessä seuraavan koulutuspäivän aikana. Niistä kehitysideoista valittiin keskeisimmät ideat, joita pohdittiin edelleen pienryhmien avulla koulutuspäivän aikana.

Seuraavat kolme kysymystä lähetin ohjaajille puhelinhaastattelua varten;

- kaipaanko ohjaajana enemmän keskinäistä yhteistyötä ja vertaisuutta muiden ero-ohjaajien kanssa, vai onko sitä riittävästi?
- millä tavalla ohjaajien omaa aktiivisuutta ja osallisuutta voitaisiin lisätä ohjaajuuden ja yhteisöllisyyden kehittämisessä?
- jos voisit, minkä asian muuttaisit työssäsi?

### 5.1 Puhelinhaastattelun pohjalta seuraavat näkökulmat yhdistivät ohjaajia:

- jokainen totesi tuen ja vertaisuuden oleva tärkeä osa työtä
- jokainen sivusi keskinäisen yhteyden ja vertaisuuden olevan tärkeä osa omaa työtä sekä omaa kehittymistä työssä
- jokainen piti tärkeänä yhteenkuuluvuuden tunnetta
- toiset ohjaajat tai useat heistä ovat jääneet vieraisiksi
- toisten ohjaajien osaamista ja erityisosaamista ei kyetä hyödyntämään riittävästi
- erityisesti aloittavat ohjaajat tarvitsevat tukea
- koulutuspäivien aikana kaivataan enemmän keskinäistä puhumista ja yhdessä jakamisen mahdollisuutta

Puhelinhaastattelussa eniten kannatusta saivat seuraavat viisi kehittämisideaa;

- koulutuspäivillä enemmän toisiin tutustumista ja yhdessä jakamista, vahvuuksien, osaamisen tunnistamista ja hyödyntämistä
- alueellisia ohjaajien kokoontumisia ennen eroryhmien alkua
- verkkoympäristön hyödyntäminen kirjoittamalla, esim. suljettu facebookryhmä tai joku muu suljettu chattiryhmä
- verkkoympäristön hyödyntäminen puhumalla skype tai joku muun sovelluksen avulla
- mentorointi, jossa kokeneempi ohjaaja toimii mentorina sovitusti toiselle ohjaajalle

Koulutuspäivä 15.11.2013 Tampere

Koulutuspäivän aamupäivä oli suunniteltu yhdessä toiminnasta vastaavan työntekijän kanssa. Hänen kanssaan se myös yhdessä toteutettiin. Koulutuspäivän aamupäivän aikana pidettiin lyhyt johdanto yhteistoiminnallisesta työskentelystä, mitä se on ja mitä se ei ole. Tämän jälkeen ohjaajat jaettiin kolmeen 4-5 hengen ryhmään. Pienryhmissä tehtävänä oli arvioida puhelinhaastattelun viittä keskeisintä kehitysideoa. Tehtävänä oli pohtia näiden kehitysideoiden hyviä ja huonoja puolia sekä arvioida niiden

toteutus kelpoisuutta. Pohdinnan jälkeen jokainen ryhmä esitteli, omasta mielestään vaihtoehtojen hyvät ja huonot puolet muille. Tämän jälkeen kokoonnuimme yhteen ja jaoin tuloksien yhteenvedon.

Ohjaajat olivat tästä koulutuspäivän tehtävänannosta etukäteen myös tietoisia. Kerroin puhelinhaastattelun aikana jokaiselle, että jatkamme näiden ideoiden pohdintaa koulutuspäivillä. Tämä koski kaikkia haastateltavia ohjaajia, jotka myös tulivat koulutuspäivälle. Koulutuspäivään saapui myös muutama ohjaaja, joita en ollut haastatellut. He eivät siis olleet tietoisia koulutuspäivän tarkemmasta sisällöstä mutta osallistuivat ideoiden pohtimiseen yhdessä muiden kanssa.

Ryhmät tulivat seuraavanlaisiin ajatuksiin eri kehitysideoista:

Ensimmäinen kehitysidea; koulutuspäivillä enemmän toisiin tutustumista ja yhdessä jakamista

1 ryhmä pohti, että yhden koulutuspäivän sijasta, olisi hyvä olla vaikka viikko Ylläksellä, jolloin tulisi jokainen tutuksi paremmin. Ryhmä totesi kuitenkin ymmärtävän talouden asettamat raamit toiminnalle ja ymmärsi ajan rajallisuuden. Positiivisena mahdollisuutena he näkivät toisiin tutustuminen ja yhdessä jakamisen. Se antaisi myös heidän mielestä ohjaajille mahdollisuuden oppia toisilta enemmän, laajentaisi näkökulmaa asioihin, kasvattaisi omaa osaamista ja tukisi uusia ohjaajia paremmin toimintaan mukaan.

2 ryhmä ehdotti kerran vuodessa toteutettavia internaattiviikonloppuja, jossa olisi sekä tiedollista osuutta/opetusta ja keskinäistä jakamista. Viikonlopun aikana toisiin voisi paremmin tutustua myös epävirallisesti. Ryhmä totesi myös, että yhteinen viikonloppu tukisi ja vahvistaisi keskinäistä yhteyttä. Tämä olisi ryhmän mukaan myönteistä, ajatellen mahdollista tulevaa verkkoympäristössä tapahtuvaa yhteyttä. Miinuksena ryhmä näki, että viikonlopun asettamat aikaresurssit ovat käytännössä melko vaikeita toteuttaa.

3 ryhmä ehdotti kahden päivän koulutusta, jolloin tutustumiselle jäisi enemmän aikaa. Tällöin voisi toisen päivän teemoittaa esim. vierailevalle luennoitsijalle ja toinen päivä

olisi enemmän yhteistä jakamista oman porukan kesken. Heidän mielestään yhteiset illanvietot vahvistaisivat lisäksi keskinäistä yhteyttä ja näin yhteinen vapaa-aikakin vahvistaisi toisiin tutustumista.

Ryhmän pohdinnoissa haasteena oli selvästi ajankäyttö ja raha. Kaksipäiväiset koulutukset maksavat enemmän ja ovat ajallisesti ohjaajille vaikeampia toteuttaa. Jäljellä jääkin koulutuspäivien sisällön miettiminen ja sen hyödyntäminen tavalla, joka vahvistaisi yhteisöllisyyttä sekä toinen toisilta oppimista. Mielestäni etukäteistehtävät sekä yhteistoiminnalliset menetelmät koulutuspäivän toteutuksessa vastaisivat näihin tarpeisiin parhaiten. Sillä tavalla voitaisiin hyödyntää päivä mahdollisimman tehokkaasti mutta kuitenkin luoden yhteistyölle aidot puitteet. Pienryhmätyöskentelyjen ja yhteisten jakamisten avulla keskinäistä yhteyttä voisi vahvistaa.

Toinen kehitysidea; alueellisia ohjaajien tapaamisia ennen ryhmien alkua keväällä ja syksyllä

1 ryhmä tuumi, että myönteisenä asiana ohjaajien tapaamiset voisivat valmistaa ohjaajia ryhmien mahdollisimman hyvään aloitukseen. Toisaalta ohjaajat voisivat ohjata täydemmistä ryhmistä eroryhmäläisiä pienempiin eroryhmiin. Tämä koskisi pääkaupunkiseudun ryhmiä, jotka ovat toistensa lähellä. Huolena ryhmä näki mahdollisen etäännyksen Erosta Elossa- toiminnan periaatteista. Vaarana nähtiin myös se, että ohjaajien keskinäinen yhteydenpito voisi synnyttää omia käsityksiä ja linjauksia ryhmien ohjaamiseen. Huolena nähtiin myös ajankäyttö sekä se, ettei tapaamisista saisi korvausta.

2 ryhmä tuli siihen johtopäätökseen, että nykyiset kaksi koulutuspäivää ovat riittävät. Mikäli löytyy halukkaita, jotka itse toivovat keskinäisiä tapaamisia ennen ryhmien alkua ja sille ei nähty estettä. Toisaalta todettiin, että kunhan se tapahtuu luontevasti ja vapaaehtoisesti.

3 ryhmä piti positiivisena sitä, että Etelä-Suomessa tämä voisi onnistua maantieteellisesti. Muuten idea todettiin juuri etäisyyksistä johtuen syistä vaikeaksi toteuttaa, koska välimatkat ovat liian pitkiä.

Ohjaajat totesivat, että alueelliset tapaamiset ovat haastavia toteuttaa etäisyyksien tähden. Tämä on varmasti totta ja muutamaa kaupunkia lukuun ottamatta, jopa mahdoton toteuttaa. Toisaalta osa mietti sitä, ettei niistä saisi korvausta. Osa ohjaajista näki tässä enemmän mahdollisuutta oman ammatillisen osaamisen kehittämiseen, kun taas osa painotti ehkä enemmän rahallista puolen merkitystä. Pohdinnoissa esiin nousi huoli myös ryhmien mahdollisesta harjautumisesta omanlaisiin käsityksiin eroryhmien ohjaamisen suhteen. Tämä nosti haasteen näiden ryhmien fasilitoinnin merkityksestä. Mikäli alueellisia tai muita vertaisryhmiä syntyisi ero-ohjaajien osaamisen vahvistamiseksi, niiden tarkoitus ja sisältöä ja tavoitetta täytyisi suunnitella.

Kolmas kehitysidea: kuinka hyödyntää verkkoympäristöä kirjoittamalla suljetun chat-ryhmän avulla

1 ryhmä näki mahdollisuuden nopeaan viestintään, tehokkaaseen ja tasapuolisesti tavoitettavaan viestintään ympäri suomen. Myönteisenä se, että verkko on selkeä ajatustenvaihtokanava ja alueellisesti riippumaton. Hyvänä puolena ehdotuksessa oli ajansäästö ja ohjaajien tavoitettavuus välimatkoista huolimatta. Miinuksena tietovuodot ja haasteena se, että siinä tarvitaan ammatillista lähestymistapaa.

2 ryhmä näki positiivisena mahdollisuuden suljettuun ryhmään. Ryhmän jäsenet olivat kaikki myös facebook positiivisia. Perustan tulisi olla vapaaehtoisuus ja ryhmästä tulisi olla konkreettista hyötyä omaan ryhmän ohjaukseen.

3 ryhmä mietti suljetun ryhmän toteuttamista, joka facebookin tai esim. yammerin avulla. Ryhmä piti negatiivisena sitä, että yhteydet eivät aina toimi. Toimintaympäristönä verkko oli myös, joillekin vieras. Uhkana nähtiin tekniset haasteet ja monille verkko oli vieras toimintaympäristö.

Uudet ajatukset ja toimintatavat nostivat selvästi ryhmissä tunteita ja epäilyä verkko-yhteyksien toimivuudesta. Selvästi pohdinnassa näkyi myös jako niiden ohjaajien välillä, jotka olivat tottuneita verkon käyttäjiä sekä niiden, joille se oli selvästi vieraampi. Oman kysymyksen nosti myös tässä sama kuin aikaisemmin eli se, mitä ammatillisuus tässä yhteydessä tarkoittaa. Nämä haasteet nostivat esiin keskustelun toiminnan kehittämisestä ja ammatillisuudesta.

Neljäs kehitysidea: verkkoympäristön hyödyntäminen puhumalla skypeen tai jonkun muun sovelluksen avulla

1 ryhmä ei pohtinut tätä kysymystä erikseen, vaan yhteisesti kysymyksen 3 kanssa.

2 ryhmä piti skypeä yhtenä vaihtoehtona vertaistoimintaan ja yhteistoimintaan. Matala kynnyksellä niille, jotka osaavat verkkoa käyttää. Saa kosketuksen toisiin nopeasti, ei tarvitse liikkua pitkiä matkoja. Miinuksena ryhmä näki monilla ns. ”digimuurin”, vaikeuden toimia verkkoympäristössä.

3 ryhmä ei myöskään käsitellyt erikseen tätä kysymystä. Aiheen pohdinta liittyi verkkoympäristön hyödyntämiseen kirjoittamalla.

Kysymys nosti edellistäkin kehitysideaa enemmän epäilyä verkon toimivuudesta. Eri-tyisesti ryhmäkeskustelut, puhumalla oli suurimmalle osalle täysin vieras asia, johon oli vaikea edes ottaa kantaa. Muutamalla oli hyviä kokemuksia työpaikalta ja he arvelivat idean olevan hyvinkin toteutus kelpoinen.

Viides kehitysidea: mentorointi, jossa kokeneempi ohjaaja toimisi sovitusti toisen ohjaajan mentorina

1 ryhmä piti hyvänä aloittelevan ohjaajan tukemista ja ero-ohjaajien perusohjeissa/sabluunassa pysymistä. Miinuksena ja vaarana he näkivät oman toimintatavan ja persoonallisuuden häviämistä, koska ohjaaja saattaa kiinnittyä liiaksi mentoriin.

2 ryhmä näki skypeen hyvänä työkaluna hyödyntää mentorointia. Toiminnalle olisi hyvä olla raamit olemassa. Mentori roolina olisi jakaa hiljaista tietoa ja sitä osaamista, jota hänellä on eteenpäin. Mentoroinnin tulisi perustua vapaaehtoisuuteen.

3 ryhmä mietti välineiksi sähköpostia, puheluita tai henkilökohtaisia tapaamisia. Yhteys kokeneempaan mahdollistaisi oppimisen ja olisi tärkeä tuki. Haasteena olisi määrittellä mitä mentorointi pitäisi sisällään, ketkä toimisivat mentoreina ja kuinka paljon heitä tarvittaisiin.

Mentorin hyödyntäminen koettiin sikäli hyvänä mutta haasteena olisi miettiä mitä se tarkoittaisi käytännössä. Toiminta kaipaisi raameja ja selkeyttä. Haasteena koettiin myös vapaaehtoisten mentoreiden löytyminen ja se kuka tai ketkä voisivat toimia mentoreina. Sinänsä ideaan suhtauduttiin myönteisesti.

Koulutuspäivä toteutettiin siten, että ohjaajat pohtivat pienryhmissä niitä kehitysideoita, joita olivat itse miettineet. Keräsin nämä kehitysideat puhelinhaastattelun yhteydessä. Koulutuspäivä oli suunniteltu siten, että kehitysideoiden pohdintaa jatkettiin pienryhmien avulla. Näiden pienryhmän keskusteluiden ja analyysien jälkeen ohjaajat kokoontuivat yhteen ja jakoivat ajatukset yhteisesti ryhmä kerrallaan. Tämä onnistui hyvin ja ohjaajat vaikuttivat osallistuvan aktiivisesti kehitysideoiden pohdintoihin.

Kaiken kaikkiaan yhteisen pohdinnan hyvänä puolena on ollut projektin osallistava vaikutus, oppimisprosessi, johon kaikki lähtivät mukaan. Se on sinänsä ollut askel kohti yhteistoiminnallista työskentelyä ja osallisuuden vahvistamista.

Muuten kokemuksiin yhteyden tarpeesta vaikuttivat myös ohjaajien erilaiset tilanteet ja kokemukset. Hyvänä asiana oli myös se, että kaikilla tuntui kuitenkin olevan motivaatiota ja mielenkiintoa miettiä kehitysideoita ja tuoda omia näkemyksiä siihen. Uskon, että puhelinhaastattelu toimi myös hyvänä johdantona aiheeseen, jota pääsi myöhemmin koulutuspäivän aikana syventämään. Pohtiminen synnytti näkökulmia ja avasi vaihtoehtoja toiminnan kehittämiseksi. Toisaalta yhteistoiminnallinen työskentely ohjaa ajattelua oman ja toisten potentiaalihin hyödyntämiseen. Siinä ei odoteta vastauksia toiminnan vastaavalta, vaan lähdetään pohtimaan asioita yhdessä. Onkin tärkeää, että ohjaajat kokevat voivansa vaikuttaa toimintaan ja sen kehittämiseen sekä siihen, kuinka yhteistyötä teemme.

Monille verkkoympäristö tuntui olevan vieras paikka tai ainakin uusi toimintaympäristö. Tämä pohtiminen nosti monenlaisia ajatuksia ja tunteita. Kaikilla ei ole ollut hyviä kokemuksia verkkoympäristön hyödyntämisestä. Kaikki eivät myöskään nähneet sitä tarpeellisena, ainakaan tässä vaiheessa. Yhteistoiminnallisuutta ja osallisuutta kaivataan mutta sen toteutus ei ole aivan yksinkertaista. Kehitysideat useimpien päivien koulutuspäivistä eivät ole ajallisesti tai taloudellisesti helppoja toteuttaa. Yhteistoi-

minnallinen oppiminen ja työskentely ovat lähestymistapoina uusia ja ne vievät oman aikansa, kunnes sen sisäistää.

Verkkoympäristö jakoi mielipiteitä ja oli monelle vieras ympäristö. Vapaaehtoisuuden ja palkkion saaminen työstä määrittyi myös eri ihmisten kohdalla eri tavalla. Osalla ero-ohjaajista on ammatillinen tausta sosiaali- ja terveysalalta, suuremmalla osalla taas ei. Osalla oli kokemusta ohjaajan olemisesta useita vuosia ja osa taas oli vasta aloittanut. Suurin osa tekee työtä vapaaehtoisuudesta käsin ja joillakin palkkion merkitys työstä motivoi enemmän.

Muutama eroryhmän ohjaaja työskentelee Miessakeilla ja eroryhmän ohjaaminen on yksi osa heidän työtään. Suurin osa ohjaajista kuitenkin työskentelee oman työnsä ohessa, eroryhmän ohjaajana. Eroavaisuuksia on myös niiden välillä, jotka kaipaavat toisten tukea ja vertaisuutta. Tarpeisiin ja vaihteluun vaikuttaa siis monet eri tekijät.

Toisaalta koulutuspäivien sisältöjä voidaan suunnitella ja toteuttaa enemmän yhteistoiminnallisia ja osallistavia menetelmiä käyttäen. Tämä edellyttää kuitenkin uudenlaista ajattelu ja lähestymistapaa. Se ei poista vanhaa tapaa työskennellä, mutta ottaa siihen mukaan uudenlaisen lähestymistavan. Yhteistoiminnallisella työskentelyllä voidaan vastata ohjaajien tarpeisiin resurssien mukaan ja heidät mukaan ottaen. Omaan työhön vaikuttaminen ja sen pohtiminen haastaakin ohjaajat vahvemmin mukaan toiminnan arviointiin ja kehittämiseen. Yhteistoiminnallisen työskentelyn avulla he voivat paremmin aktivoitua ja hyödyntää toistensa osaamista sekä kokea tervettä riippuvuutta toisistaan.

Onhan yhteistoiminnallinen lähestymistapa juuri sitä mitä kaivataan, yhteyttä toisten kanssa. Toisten hyödyntäminen ja osallistaminen toteutuu tässä myös. Siinä voidaan parhaimmillaan yhdistää tiedollinen jakaminen, mutta myös yhteisöllinen vahvistaminen. Ohjaajien osallistumisen tukeminen ja omaan työhönsä vaikuttamisen kokeminen vahvistuu myös. Toisaalta tässä yhteydessä nousi ristiriitaiset tunteet pintaan samalla. Toisaalta halutaan yhteyttä, mutta samalla halutaan pitää vanhasta kiinni. Muutos ei olekaan aina helppoa, eikä mutkatonta, vaan saattaakin olla hankalaa.

Tärkeä olisi, ettei prosessi jäisi yhteen koulutuspäivään, vaan sitä osattaisiin ohjata eteenpäin.

Yhteistoiminnallisuuden ja osallisuuden vahvistuminen on osa oppimisprosessia. Siinä ei olla maalissa, vaan opettelemassa uudenlaista tapaa työskennellä. Se tehdään yhdessä ja jokainen oppii osallistumaan prosessiin ja samalla kokemaan olevansa osa porukkaa. Se on tervettä riippuvuutta toisista. Se on ryhmien ja yksilöiden potentiaalinen hyödyntäminen. Tämä kaikki on yhteistoiminnallista oppimista ja sen opettelua samalla. Näin koko toiminta suuntautuu kohti yhteistä toimintaa ja päämäärää, jonka ohjaajat yhdessä johdon kanssa määrittelevät. Ohjaajat myös oivaltavat oman vastuunsa toiminnan kehittämisestä syvemmin ja näin ollen osaavat suhteuttaa omia ja toiminnan johdon odotuksia realistisemmin.

Yhteenvetona voisi todeta, että ohjaajat kaipaavat keskinäistä yhteyttä ja jakamista sekä yhdessä toinen toisiltaan oppimista. Vaihtoehdoksi jää kehittää koulutuspäivät ja niiden suunnittelu yhteistoiminnallisuutta ja osallisuutta vahvistaviksi. Se haastaa pohtimaan toiminnan johtajuutta, muutosten tarpeellisuutta ja mahdollisuuksia toteuttaa muutoksia. Valmiuksia ymmärtää muutosprosessien luonnetta ja siinä esiintyvää luonnollista muutosvastarintaa. Näistä huolimatta ja ne huomioiden valjastaa toimintaa eteenpäin kohti yhteistoiminnallista oppimista.

Moni ohjaajista rajasi yhteistoiminnallisuuden ja osallisuuden kehittämisen koulutuspäiviin. Monikaan ei ajatellut yhteistoiminnallisuuden kehittämistä koulutuspäivien ulkopuolelle. Tämä oli toki ymmärrettävää, ovathan prosessit vasta käynnistyneet. Toisaalta muutokset ottavat aikansa ja ovat prosessin omaisia. Ne eivät synny hetkessä, vaan tarvitsevat aikansa. Se kuinka toimintaa ja prosessia ohjataan jatkossa, onkin tärkeä kysymys. Mitä tulevaisuus tuo tulleessaan on avoinna, mutta mitä suuntaa kohti edetään, onkin tärkeää.

## 5.2 Muita haasteita ja näkökulmia

Koulutuspäivään osallistui tällä kertaa enemmän ohjaajia kuin koskaan aikaisemmin. Havaitsin puhelinhaastattelua tehdessäni, että ohjaajat pohtivat mielellään toiminnan kehittämisen tarpeita. Heillä oli siihen aikaa ja he selvästi halusivat kertoa mielipiteensä. Kysyttäessä osallistumisesta koulutuspäivään, osa empi mutta totesi kuitenkin lopulta olevan tulossa. Ohjaajat tiesivät, että me jatkamme kehitysideoiden käsittelyä seuraavalla koulutuspäivällä, joten uskoakseni nekin, jotka empivät, aktivoituivat nyt mukaan. Kaikki 13 haastateltavaa myös osallistuivat koulutuspäivään. Puhelinhaastattelun yhteydessä havaitsin, että ohjaajilla oli valtavasti potentiaalia, tietoa, kokemusta, osaamista, kysymyksiä jne. Heidän kiinnostus ja innostus oli myönteistä huomata. Heitä ei ollut lainkaan vaikea motivoida kehitysideoiden pohtimiseen, vaan he osallistuivat siihen aktiivisesti. Tässä onkin toiminnan vahvuus, aktiiviset ja motivoituneet ohjaajat.

Pidempään mukana olleet ohjaajat eivät nähneet yhteistoiminnallisuuden tarvetta niin tärkeänä, kuin vasta mukaan tulleet ohjaajat. Se tuntui nousevan selkeästi esiin keskusteluiden myötä. Toisaalta ne ohjaajat, joilla oli ollut joku työpari, pitivät yhteistyötä erittäin tärkeänä oman oppimisen kannalta. Pidempään olleiden mukana olleiden varmuus ja vaikutus vasta mukaan tulleiden suhteen oli suuri. He ovatkin esimerkkeinä ja heitä kuunnellaan erityisen tarkkaan. He vaikuttavat suhtautumisellaan myös uudempien ohjaajien asenteisiin. Pidempään mukana olleet tietävät mitä tekevät ja heille on muodostunut omia mielipiteitä toiminnasta. Uudet saattavat kuunnella heitä ja olla hieman arkoja omien toiveiden ja tarpeiden suhteen, eivätkä välttämättä osaa tuoda niitä esiin. Näin ollen juuri heidän ääni ja toiveet eivät pääse kovin vahvasti esiin! Tämä on syytä huomioida ja pitää mielessä.

Haasteena on myös yhteistoiminnallisen työskentelyn hyödyntäminen ja oppiminen. Se edellyttää ohjaamista ja selkeää suunnitelmaa. Yhden koulutuspäivän aikana voidaan käynnistää prosessi mutta haasteena onkin jatko. Tärkeä kysymys onkin, kuinka oppimisprosessia ja oppimiskulttuuria ohjataan kohti yhteistoiminnallista työskentelyä?

## 6 VAPAAEHTOISTYÖ JA MOTIVAATIO

Erosta Elossa – toiminnassa mukana olevat ero-ohjaajat toimivat pientä palkkiota vastaan. Joukossa on myös muutama, jotka työskentelevät palkkasuhteessa Mies-sakeilla mutta ovat myös mukana Erosta Elossa – toiminnassa. Tästä huolimatta pääsääntöisesti toimintaa voi luonnehtia vapaaehtoistyöksi. Pohdin tässä motiivia olla mukana vapaaehtoistyössä. Vapaaehtoiset ohjaajat ovat saaneet kahden päivän mittaisen koulutuksen toimintaansa. Useat vapaaehtoiset ovat itse käyneet eroryhmän, jonka jälkeen ovat hakeutuneet vapaaehtoistyöhön. Heidät on myös haastateltu ja heidän sopivuus arvioitu. Monet ovat tulleet toimintaan myös muita reittejä. Heidä kuitenkin yhdistää kokemus eroryhmien merkittävyydestä ja siitä, että ryhmät ovat todella tärkeitä erokriisissä oleville miehille. Tästä syystä he tiedostavat oman roolin olevan hyvin merkittävä.

He ovat lähteneet mukaan juuri siksi, että arvostavat työtä ja kokevat sen tärkeänä. Se, mikä saa heidät jatkossakin kokemaan näin, on toiminnassa mukana olon kannalta tärkeää. Onko heillä yhteinen päämäärä muiden ohjaajien kanssa ja yhdistääkö se heitä? Kokevatko he edelleen tekevän tärkeää työtä, jossa haluavat olla mukana ja josta he kokevat saavansa jotain? Sitoutumisen kannalta on tärkeä kokea omatyö merkitykselliseksi ja riittävän haastavaksi. Se vahvistaa motivaatiota ja lisää halua sitoutua toimintaan

Sitoutumista tarvitaan, jotta toimintaa voi kehittää ja kasvattaa. Se edellyttää mahdollisuutta kehittyä ja osallistua toiminnan kehittämiseen. Tarvitaan sopivia haasteita, jossa oppii uutta. Osaamisen karttuessa ja vahvistuessa toiminta vahvistuu. Vapaaehtoistyö lähtee kokemuksesta ja halusta olla mukana toiminnassa, jonka kokee merkittävänä. (Drucker 2008, 25.)

Vapaaehtoistyössä palaute työstä on tärkeä. Minkälaista palautetta ohjaajat saavat ja kuinka he kokevat oman työnsä? Tuntevatko he oppivansa ja kehittyvänsä työssään? Odotetaanko heiltä hyvää työtä vai onko se samantekevää miten he työnsä hoitavat? Miten tämä välittyy heille? Mikä on heidän mielestään työnsä tarkoitus? Saavatko he riittävästi tukea kehittymiseen ja oppiakseen enemmän? Miten valmentaa ja johtaa

niitä, joilla on motivaatiota oppia enemmän? Millä keinoin vahvistaa niiden itseluotamusta, jotka ovat epävarmoja? Turhautuvatko he vai saavatko he tukea kasvuunsa? (Iivonen 2011, 47-49.)

Nämä ovat tärkeitä kysymyksiä työn kehittämisen ja sitoutumisen näkökulmasta. Vapaaehtoiset ovat tulleet mukaan omasta halusta olla mukana vapaaehtoistyössä. Miten tukea niitä, jotka haluavat oppia uutta ja kehittyä työssään? Olisi tärkeä mahdollistaa valmiudet kulkea eteenpäin ja pyrkiä luomaan puitteet kehittyä työssään. Vaikka toiminnalla ei ole varsinaista tulosvastuuta, toiminnan kehitystä tulisi arvioida. Vapaaehtoistyö ei saa olla työtä, jota jokainen voi tehdä kuinka haluaa mutta ei saisi myöskään olla liian vaativaa. Tarvitaan kultaista keskietä. Oikeiden ihmisten innostaminen saa toiminnan eteenpäin ja into leviää myös muihin.

Arvot ja päämäärä ovat vapaaehtoistyössä tärkeitä. Sama ja yhteinen päämäärä yhdistää ja ohjaa ihmisten toimintaa. On tärkeää sisäistää keskeiset arvot käytännössä konkreettisen työn tasolle. Sen ymmärtäminen motivoi, koska juuri se muistuttaa miksi työtä tehdään. Tämän takia yhteisten arvojen ja päämäärän tiedostaminen tukee toiminnan kehittämistä. Mitä vapaaehtoistyöntekijältä voi odottaa? Onko hyvä odottaa sitoutumista ja työhön paneutumista? Yleensä ihmiset vastaavat muiden odotuksiin ja ymmärtävät mikäli heitä arvostetaan. Silloin he mielellään pyrkivät toteuttamaan työnsä mahdollisimman hyvin. Tästä syystä arvojen avaaminen ja niiden yhteinen sisäistäminen yhdistää sekä vahvistaa yhteistä toiminta-ajatusta. Se avaa työn kehittämisen syvemmin sekä yksilöllisellä että yhteisöllisellä tasolla. (Sydänmaanlakka 2004, 87-88.)

Tänä päivänä vapaaehtoistyön haasteena on elämän hektisyys. Se heijastuu vapaaehtoistyöhön projektiluontoisen sitoutumisen lisääntymisenä. Nykyään ei välttämättä sitouduta mukaan useiksi vuosiksi, vaan lyhyemmiksi ajoiksi. Elämäntilanteet vaihtelevat ja muuttuvat nopeastikin. Tämä kaikki heijastuu myös vapaaehtoistyöhön. Erosta Elossa – toiminnan kehittämisen kannalta onkin tärkeä, että työssä olisi mukana ihmisiä, jotka sitoutuvat toimintaan. Toiminnan kehittäminen ontuu, mikäli vaihtuvuus on liian suurta. Yhteisöllisyyden kokemus ja mielekkyys ovat tärkeitä asioita, joilla on suuri merkitys vapaaehtoistyössä.

Vuorovaikutus ohjaajien kanssa onkin tärkeä indikaattori arvioitaessa ihmisten viihtyvyyttä ja mahdollista sitoutumisen astetta. Yhteistoiminnallisuuden ja osallisuuden vahvistaminen voivat tukea juuri sitä prosessia, joka johtaa vapaaehtoistyön kehittämiseen ja vahvistumiseen. Toiminnan vastaavan rooli onkin tukea tätä kehitystä ja luoda sille puitteet. Tämä tietysti edellyttää yhdistyksen johdon tukea ja toimintasuunnitelmaa siihen. Voimavarat ja potentiaalit löytyvät vapaaehtoisista itsestään, kunhan he sen löytävät. Tämän täytyy tapahtua vapaaehtoisissa itsessään. Mikä on heidän rooli tässä muutoksessa ja mikä on toiminnan vastaavien vastuu? (Sydänmaanlakka 2004, 90-91.)

Tässä toiminnasta vastaavalla on toiminnan suunnittelussa ja toteutuksessa iso merkitys. Merkitys korostuu siinä, kuinka hyvin kyetään mahdollistamaan yhteinen jakaminen, oppiminen ja kehittyminen. Onhan aivan mahdoton ajatus, että toiminnasta vastaava työntekijä huolehtisi jokaisen yksilön henkilökohtaisesta kehittymisestä ja jokaisen ohjaajan toiveista. Tarvitaan yhteistoiminnallista oppimista ja osallisuuteen heräämistä. Tästä huolimatta on hyväksyttävä realiteetit rajojen, aikataulujen ja resurssien suhteen. Ehkä oleellinen kysymys onkin, mitä vapaaehtoiset haluavat ja ovat valmiita tekemään. Mitkä muutokset ovat oleellisia ja mistä tulisi luopua?

Uskon että Erosta Elossa – toiminnan kannalta on tärkeä tunnistaa aika, jossa elämme. Ne tilaisuudet, jotka nyt ovat käsillä ja joihin nyt kannattaa satsata. Yhteiskunta ja tarpeet muuttuvat ja ne koskevat myös vapaaehtoistyötä. Olisi tärkeä muuttua siten, että olisi valmiudet kohdata tulevia haasteita. Tämä edellyttää niiden näkemistä jo riittävän varhain. Tässä on toiminnan johdolla iso vastuu, koska se ohjaa mihin suuntaan toimintaa kehitetään. Tästä esimerkkinä valmiudet hyödyntää tietotekniikkaa nyt ja tulevaisuudessa. Elämme murroksen aikoja, asiat muuttuvat nopeasti. Näissä muutoksissa esimiesten ja johtajien esimerkillä on suuri merkitys. (Drucker, 2008, 29.)

## 7 YHTEENVETO

Tämän kokonaisuuden työstäminen ja hahmottaminen on ollut sinänsä opettavaista ja antoisaa. Työn hahmottaminen kokonaisuudeksi on auttanut näkemään yksityiskohdat eri valossa. Opinnäytetyön tekeminen on opettanut työn suunnittelua ja sen rajaamista sekä asioiden avaamista. On ollut tärkeää saada pohtia ja käsitteellistää asioita ymmärrettävään muotoon. Se on ollut samalla oman ammatillisuuden kehittämistä ja rakentumista.

Aluksi minulla oli selvät tavoitteet ja kehittämisideat toiminnalle. Ne jäivät kuitenkin pois huomattuani, että ohjaajien tulee löytää kehitysideoita itse. Tälle prosessille lähdin luomaan puitteita. Tavoitteena oli käynnistää prosessi, jossa ohjaajat ja toiminnasta vastaavat aktivoituvat miettimään, kuinka yhteistoimintaa voitaisiin kehittää ja miten he olisivat siinä mukana? Minkälaisia tarpeita ja toiveita on olemassa? Miten toimintaa ohjataan ja miten toiminnan vastaava saa riittävän tuen prosessin eteenpäin viemiseksi? Näitä kysymyksiä nousi esiin opinnäytetyötä tehdessäni.

Ymmärsin, että yhteistoiminnallisuuden ja osallisuuden vahvistaminen edellyttää uudenlaisen ajattelun omaksumista siitä, mitä oppiminen on. Se edellyttää myös, uudenlaista tapaa suunnitella toimintaa ja johtaa toimintaa. Muutoksen syntyminen ottaa aikansa ja vaikuttaa jokaisessa yksilössä eri tavalla. Taustalla on kuitenkin kaikilla vanhat tottumukset, uskomukset ja normit siitä, mitä oppiminen yleensä on. Huomasin, että yhteistoiminnallisuus haastaa koko toimintakulttuurin uudenlaiseen ajatteluun. Tämä ei aina suju kitkattomasti, vaikka asiaa haluttaisiin tietoisesti kehittää. Kysymys on kuitenkin prosessista, joka vie aina aikansa. (Repo-Kaarento 2007, 37.)

Prosessiin vaikuttaa jokaisen yksilölliset valmiudet ja tunteet. Tunteiden ymmärtäminen ja niiden huomioiminen auttaa ymmärtämään prosessien luonnetta. Jokaisen tulee saada sisäistää asiat itse. Se toisaalta edellyttää erilaisten muutosprosessien kuljettamista eteenpäin. Toisaalta nousee esiin mahdollisuuksia ja uhkakuvia. Mahdollisuutena on kuljettaa alkaneita prosesseja eteenpäin ja katsoa mitä ne tuovat tullessaan. Toisaalta alkaneet prosessit saattavat päättyä, koska niiden luonnetta ei ymmärretä tai niihin ei ole aikaa. Onkin tärkeää tunnistaa milloin kyse pohjimmiltaan myönteisistä muutoksista, jotka tulevat vahvistaman toiminnan päämäärää sekä oh-

jaajien motivaatiota. Se ei kuitenkaan tarkoita, että se on helppoa. Oikeanlaisen tiedon välittäminen ja kohdentaminen on tärkeää. Tilanteen hahmottaminen auttaa ymmärtämään omia tunteita ja tiedostamaan muutoksen tarpeellisuutta. Mikäli näin ei ole, ovat muutokset vaikeimpia toteuttaa. (Iivonen 2011, 29, Sydänmaanlakka 2004, 71-73.)

Puhelinhaastattelun myötä huomasin, kuinka kirjavat käsitykset ohjaajilla oli siitä, mitä on yhteistoiminnallinen oppiminen. Sen sisäistäminen vie oman aikansa mutta luo vahvan perustan toiminnalle. Se edellyttää uudenlaisia rakenteita ja suunnitelmallisuutta. Tästä johtuen käytäntö ja teoria on tärkeä yhdistää toiminnassa. Koulutuspäivän aikana avattiin hieman sitä, mitä yhteistoiminnallinen oppiminen on, mitä se ei ole ja mitä hyötyä siitä voisi olla. Vaikka yhteistoiminnallista oppimista avattiin koulutuspäivän aikana, sen sisäistäminen vie aikaa, eikä tapahdu ilman omakohtaista kokemusta. Se opitaan parhaiten käytännön kautta. Toivon tämän opinnäytetyön kuitenkin avaavan keskustelua Erosta Elossa – toiminnan sisällä ja koko yhdistyksessä. Toivon, että se voisi olla hyödynnettävissä eräänlaisena keskustelun avauksena ja pohjustuksena sille. Se antaa yhdenlaisen lähestymistavan siihen, kuinka vahvistaa jäsenten/ohjaajien/työntekijöiden keskinäistä yhteyttä, yhteisöllisyyttä ja yhdessä oppimista. (Drucker 2008, 158: Juuti & Vuorela 2002,18, Senge 1990.)

Mielestäni olisi tärkeä saada yhdessä miettiä konkreettisia keinoja ja sitä millä tavalla valittuun tavoitteeseen pyritään? Mitkä ovat tämän hetken ja tulevat haasteet? Kukaan ei varmaan kykene tarkalleen tietämään, mitä tulevaisuus pitää sisällään. Olisi kuitenkin tärkeä saada jonkinlainen visio siitä, mihin kannattaa panostaa ja kuinka olemassa olevat resurssit tulisi käyttää. Tämä edellyttää yhteistä päämäärää ja strategisia valintoja, joiden tulisi laajasti harkittuja. Jokaisen toimijan olisi tärkeä tuntee olevansa osa yhdistystä ja sen tavoitteita. Tavoite ja päämäärähän ovat kaikilla yhteinen, vaikka roolit ja tehtävät ovatkin erilaiset. Tunteiden merkitystä ei tule vähätellä. Molempien aivopuolisojen käyttö onkin tärkeää myös toiminnan visioimisessa. Sekä toimintasuunnitelmat ja erilaiset mielikuvat vahvistavat kokemusta yhteisestä päämäärästä ja ovat tärkeitä. (Carlsson & Forsell 2012, 177.)

Toivon, että opinnäytetyö avaisi paremmin auki sitä, miten aktiivisella osallistumisella ja yhteistoiminnallisella oppimisella voidaan saada aikaiseksi. Konkreettisen ymmär-

ryksen pohjalta on helpompi tehdä ratkaisuja siitä, mitä kohti mennä ja millä keinoilla. Toivon, että opinnäytetyö on avannut tämän vaihtoehdon pohtimista ja mahdollista soveltamista Erosta Elossa – toimintaan. Toivon mukaan tämä työ lisää yhdessä pohtimista, vahvistaa yhteistä päämäärää ja synnyttää keskustelua ja pohdintaa siitä. Mikäli, se saa aikaan laajempaa ymmärrystä yhdistyksestä ja sen tehtävästä kokonaisuudessaan, on se vienyt asioita oikeaan suuntaan. Yhdistyksen sisäisellä viestinnällä ja johtajuudella onkin varsin suuri merkitys, sen suhteen kuinka ihmiset kokevat ja jakavat yhteisen päämäärän. (Iivonen 2011, Laitinen 2002.)

Olisi hyvä jos opinnäytetyö saisi aikaan sen, että sisäinen viestintä kohdennettaisiin niin, että jokainen yhdistyksessä mukana oleva voisi kokea olevansa osa isompaa kokonaisuutta. Sama asia koskee myös Erosta Elossa – toimintamuotoa. Siinäkin kohdennettu viesti ohjaajille olisi tärkeää. Ohjaajien ottaminen mukaan toiminnan kehittämiseen auttaa ja vahvistaa yhteenkuuluvuutta sekä avoimuutta. Se aktivoi ja lisää motivaatiota olla mukana. Rohkaiseva palaute ja tunne onnistumisesta motivoivat ja yhdistävät vapaaehtoisia sekä vahvistavat me-henkeä. (Juuti 2002, 149-151.)

Mielestäni yhdistyksen tulisi vakavasti harkita toimintastrategiaksi kuinka kehittää yhteistoiminnallisen oppimisen ja osallistamisen periaatteita oppimisen koko yhdistyksessä. Erosta Elossa – toiminnan kehityshaasteena on, saada kaikki ohjaajat mukaan toimintaa suunnittelemaan, kehittämään ja arvioimaan. Koulutuspäivien tehokas hyödyntäminen onnistuisi yhteistoiminnallisilla menetelmillä ja ennakkotehtävillä. Ennako tehtävien hyödyntämisessä tulisi käyttää nykyteknologiaa, eli verkon mahdollisuuksia. Verkkoyhteyksien hyödyntämisen myönteiset kokemukset, madaltavat myös kynnystä käyttää verkkoa työvälineenä. Tällä tavoin hiljalleen niidenkin asenteet, jotka eivät vielä verkon mahdollisuuksia, näkevät siinä myös positiivisia puolia.

Yhteistoiminnallinen oppiminen on tulevaisuuden kannalta tärkeä sijoitus. Se vahvistaa jokaisen osaamista, keskinäistä yhteyttä ja pyrkii jatkuvaan oppimiseen. Sellaiseen prosessiin, jossa opitaan huomaamattakin koko ajan, koska toiminnan rakenteet tukevat sitä. Tämä siitä syystä, että periaatteet ja lähestymistapa vahvistaa vuorovaikutustaitoja ja ryhmässä työskentelyä. Se, avaa mahdollisuudet hyödyntää sitä potentiaalia, joka ohjaajissa on. Se vahvistaa jokaista yksilöä sekä koko yhteisöä. Siinä pyrkimyksenä on huomioida myös toiset ja ajatella myös muiden parasta. Se

tukee hyvän joukkuehengen muodostumista ja osaamisen kehittämistä. Tämä kaikki antaa ainekset laadukkaaseen työhön, jossa jokainen itseään ja työtään arvostava haluaa olla mukana. (Iivonen 2011, Laitinen 2002, Sahlberg 1994, Sahlberg 2002, Sarala 1997, Senge 1990.)

## LÄHTEET

- Carlsson, Maria & Forsell, Christina 2012. Esimies ja coaching. Oivaltava coaching johtamisen työkaluna. 2. uudistettu laitos. Tallinna: Raamaturukikoda.
- Drucker, Peter F 2008. Voittoa tavoittelemattoman organisaation johtaminen. Helsinki: Talentum Oyj.
- Havunen, Risto, 2007. Kehitä valmentajan taitojasi esimiestyöskentelyssä. 2. painos. Helsinki: Talentum Oyj.
- Heikkilä, Jorma & Heikkilä, Kristiina 2001. Innovatiivisuutta etsimässä. Irtiottoa keskinkertaisuudesta. 5. painos. Helsinki: Kauppakaari.
- Heikkilä, Kristiina 2002. Tiimit. Avain uuden luomiseen. Helsinki: Talentum Oyj.
- Ilvonen, Anne 2012. Miten johdan. Yhdistystoiminnan johtamisopas. OK-opintokeskus.
- Juuti, Pauli & Vuorela, Antti 2002. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Juuti, Pauli 2006. Johtaminen. Eilen tänään ja huomenna. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava.
- Laitinen, Hanna 2002. Kenen Ehdoilla. Osallistaminen kehitysyhteistyössä. Helsinki: Kehitysyhteisöjen palvelukeskus.
- Miessakit ry 2014. Viitattu: 1.2.2014. <http://www.miessakit.fi/fi/etusivu>.
- Perheentupa, Antti-Veikko 1986. Yhteisöjen ymmärtämisestä. Sosiaalipedagogisen ajattelun lähtökohtia. Helsinki: Valtion painatuskeskus.
- Repo-Kaarento, Saara 2007. Innostu ryhmästä. Miten ohjata oppivaa yhteisöä. 1.-2. painos. Vantaa: Kansanvalistusseura
- Sahlberg, Pasi & Leppilampi, Asko 1994. Yksinään vai yhteisvoimin. Yhdessäoppimisen mahdollisuuksia etsimässä. 2. painos. Helsinki: Helsingin yliopisto.
- Sahlberg, Pasi & Shlomo, Sharan 2001. Yhteistoiminnallisen oppimisen käsikirja. 1. painos. Helsinki: WSOY.
- Salmela, Katariina & Nurmi, Jan-Erik (toim.), 2005. Mikä meitä liikuttaa. Modernin motivaatiopsykologian perusteet. 2. painos. Jyväskylä: PS-kustannus
- Sarala, Urpo & Sarala, Anita 1997. Oppiva organisaatio. Oppimisen, laadun ja tuottavuuden yhdistäminen. Tampere: Tammer-Paino Oy.
- Senge, P, M, 1990. The Fifth Discipline. The art and practice of the learning organization, London: Random House.

Sydänmaanlakka, Pentti 2004. Älykäs organisaatio. Tiedon, osaamisen ja suorituksen johtaminen. 7.painos. Helsinki: Talentum.

