

## O P I N N Ä Y T E T Y Ö

Uusien vapaaehtoisten mukaanpääsy yhdistystoiminnan  
jatkuvuuden elinehtona

Suomen Ladun paikallisyhdistysten kehittäminen  
eläytymistyöpajojen avulla

Maija Pokkinen

Yhteisöpedagogi yamk  
(90 op)

Arvioitavaksi jättämisaika  
(10/2024)

# TIIVISTELMÄ

Humanistinen ammattikorkeakoulu

Yhteisöpedagogi yamk

---

Tekijä: Maija Pokkinen

Opinnäytetyön nimi: Uusien vapaaehtoisten mukaanpääsy yhdistystoiminnan jatkuvuuden elinehtona. Suomen Ladun paikallisyhdistysten kehittäminen eläytymistyöpajojen avulla.

Sivumäärä: 57 ja 13 liitesivua

Työn ohjaaja: Arto Lindholm

Työn tilaaja: Suomen Latu

---

Motivoituneet vapaaehtoiset ja uusien vapaaehtoisten pääseminen mukaan toimintaan ovat järjestöissä paikallistoiminnan jatkuvuuden elinehto. Tässä opinnäytetyössä tutkin, mitkä asiat vaikuttavat siihen, että Suomen Ladun uudet vapaaehtoiset pääsisivät entistä paremmin mukaan paikallisyhdistysten toimintaan ja mitkä tekijät edesauttavat, että toiminnassa on mukana motivoituneita ja toimintaan sitoutuneita vapaaehtoisia.

Vapaaehtoisten mukaanpääsyn kysymystä ja vapaaehtoisten motivaatiotekijöitä lähestyin itse kehittämäni eläytymismenetelmään pohjautuvan kehittämistyöpajamallin avulla. Mallissa keskeistä on osallistujien itse tuottamat tarinat. Samalla testasin, miten ko. pajamalli toimii käytännössä. Työpajoihin osallistui neljä Suomen Ladun Uudellamaalla toimivaa paikallisyhdistystä ja 19 kyseisten yhdistysten vapaaehtoista. Paikallisyhdistykset edustivat eri kokoisia yhdistyksiä ja olivat profiililtaan keskenään erilaisia. Työpajat toteutettiin alkuvuodesta 2024. Jokaisen työpajan kesto oli 2,5 tuntia. Työpajan lopuksi yhdistykset saivat tehtäväkseen toteuttaa jonkin työpajan aikana esiin nousseen kehitystarpeen, jonka toteutumista ja vaikutuksia tarkasteltiin syyskuussa 2024.

Työskentelytapana eläytymistyöpajat olivat toimivia ja osallistajat kokivat ne hyödyllisiksi oman yhdistyksensä näkökulmasta. Keskeisiksi asioiksi uusien mukaanpääsyä ja vapaaehtoisten motivaatiota ajatellen nousivat sisäinen ja ulkoinen viestintä, tehtävien jakaminen, yhteistyö yli yhdistysrajojen, yhdistyksen vision kirkkaus, yhteisöllisyydestä huolehtiminen, digitaalisten työkalujen hyödyntäminen ja Suomen Ladun tarjoamien koulutusten hyödyntäminen.

Työn liitteinä löytyvät eläytymismenetelmään pohjautuva kehittämistyöpajamalli ja tulosten perusteella koostettu vinkkiposteri vapaaehtoisille yhdistysten kehittämiseen. Vinkkiposteri on koostettu vapaaehtoisten mukaanpääsyn ja motivaatiotekijöiden näkökulmasta. Työpajamalli ja vinkkiposteri ovat kaikkien vapaasti käytettävissä.

---

Asiasanat: Eläytymistyöpaja, eläytymismenetelmä, vapaaehtoistoiminta, yhdistystoiminta, uudet vapaaehtoiset, motivaatio, kehittäminen

# ABSTRACT

Humak University of Applied Sciences

Master of Humanities

---

Author: Maija Pokkinen

Title: Ensuring the admission of new volunteers as a prerequisite for the continuity of the association's activities. Development of Local Associations of Suomen Latu Through Workshops Implemented Using the Method of Empathy-Based Stories.

Number of Pages: 57 and 13 attachment pages

Supervisor: Arto Lindholm

Commissioned by: Suomen Latu

---

Motivated volunteers and the integration of new volunteers into organizational activities are essential for the continuity of local operations within organizations. In this thesis, I explore the factors that affect the ability of new volunteers in Suomen Latu to more effectively engage in the activities of local associations, as well as the elements that support the involvement of motivated and committed volunteers. I addressed the issue of volunteer integration and the motivating factors for volunteers using a development workshop model based on the method of empathy-based stories that I developed myself. A key aspect of this model is the stories produced by the participants themselves. At the same time, I tested how this workshop model functions in practice. The workshops included participants from four local associations operating in Uusimaa, Finland, along with 19 volunteers from these associations. The local associations represented various sizes and profiles, showcasing diversity among them. The workshops were conducted in early 2024, with each session lasting 2.5 hours. At the end of each workshop, the associations were assigned the task of addressing a specific development need that emerged during the session, which would be evaluated in September 2024.

The workshops employed the method of empathy-based stories proved to be effective, and participants found them beneficial from the perspective of their own associations. Key factors identified as important for integrating new members and motivating volunteers included internal and external communication, task delegation, collaboration beyond organizational boundaries, clarity of the association's vision, fostering a sense of community, utilization of digital tools, and leveraging the training opportunities provided by Suomen Latu. The attachments to this work include a development workshop model based on the method of empathy-based stories, as well as a tips poster compiled according to the results aimed at supporting volunteer associations in their development efforts. The tips poster focuses on volunteer engagement and motivational factors. Both the workshop model and the tips poster are freely available for everyone to use.

---

Key word: Method of empathy-based stories, volunteer activity, volunteers, motivation

# SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

SISÄLLYS .....	4
1 JOHDANTO.....	6
1.1 Järjestöt muutoksen keskellä.....	6
1.2 Vapaaehtoistoiminta Suomen Ladussa .....	8
1.3 Opinnäytetyön tavoitteet ja tutkimuskysymykset.....	9
2 TOIMIJUUS SYNTYY MOTIVAATIOSTA .....	12
2.1 Sosiaalipedagoginen viitekehys .....	12
2.2 Vapaaehtoistoiminnan motivaatiotekijät .....	15
2.3 Motivaatio muutosvoimana .....	19
2.4 Kuvittelun kautta kohti tulevaisuutta .....	21
3 ELÄYTYMISMENETELMÄ KEHITTÄMISTYÖKALUNA.....	24
3.1 Eläytymismenetelmä.....	24
3.2 Eläytymismenetelmä yhdistysten kehittämis- ja tulevaisuustyökaluna.....	25
3.3 Käytännön toteutus .....	26
3.4 Käytettävät tarinat.....	27
3.5 Työpajan rakenne.....	29
4 LAADULLISELLA ANALYYSILLA KOHTI TULOKSIA .....	32
4.1 Aineiston analysointi .....	32
4.2 Laadullinen tutkimus ja teemoittelu .....	32
5 YHTEISÖLLISYYS VAPAAEHTOISTOIMINNAN KULMAKIVENÄ.....	35

5.1 Kuvaus tuotoksista.....	35
5.2 Tulokset: vapaaehtoisten mukaanpääsy ja vapaaehtoistoiminnan motivaatiotekijät.	36
5.3 Keskeiset havainnot .....	43
6 SANOITTAMINEN AUTTAA OIVALTAMAAN .....	46
6.1 Työpajamallin soveltuvuus yhdistyskehittämisen työvälineenä.....	46
6.2 Konkreettisten kehittämistavoitteiden hyöty yhdistyksille.....	48
7 LOPUKSI .....	50
7.1 Visio ja motivoituneet vapaaehtoiset yhdistysten kehityksen elinehto.....	50
7.2 Tulevaisuus luodaan yhdessä.....	53
7.3 Jalkauttaminen .....	55
7.4 Työn prosessin ja tavoitteiden toteutumisen arviointi .....	55
LÄHTEET .....	58
LIITE 1 ELÄYTYMISTYÖPAJAMALLI .....	62
LIITE 2 VINKKIPOSTERI VAPAAEHTOISILLE .....	69

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Järjestöt muutoksen keskellä

Järjestötoiminta muuttuu. Yhteiskunta ja vapaaehtoistoiminta digitalisoituvat, ihmisten ajasta kilpailevat yhä useammat tahot ja toisaalta moni ihminen ei halua enää sitoutua vapaaehtoistoi-  
mintaan samalla tavalla kuin ennen. Elämään kaivataan muutosta, järjestöt puhuvat pop up va-  
paaehtoisuudesta ja ihmisten hektinen elämäntahti vie helposti mennessään. Pienillä paikka-  
kunnilla järjestöt tekevät usein tiivistä yhteistyötä sektorirajat ylittäen, sillä muuten vapaaeh-  
toisia ei ole tarpeeksi. Samaan aikaan yhteisöllisyyttä kaivataan ja useampi kuin joka neljäs  
suomalainen aikuinen kuuluu johonkin yhdistykseen. Perinteinen järjestötoiminta tulee kuiten-  
kin vääjäämättä muuttumaan. Onkin tärkeää miettiä, mikä innostaa ja motivoi ihmisiä vapaa-  
ehtoistoimintaan tulevaisuudessa ja miltä tulevaisuuden vapaaehtoistoiminta tulee näyttämään.  
(Hannula 2018, 55–59.)

Yhteiskunnallisen muutoksen myötä myös vapaaehtoistoiminta muuttaa siis muotoaan. Vapaa-  
ehtoiset ovat aiempaa harvemmin valmiita sitoutumaan pitkäkestoisiin, vuosikautia kestäviin  
vapaaehtoistehtäviin, mutta halu auttaa ja kokea itsensä merkitykselliseksi on yhä olemassa.

Kansalaisareenan vuoden 2023 tulevaisuuskatsauksessa; Kohti tulevaisuuskestävää vapaaeh-  
toistoimintaa, huomionarvoista on, että myös järjestötoiminnan kentällä vapaaehtoistojilla  
on vahva halu tehdä muutosta, kunhan vain yhteinen tahtotila ja edellytykset toiminnan muu-  
tokselle ovat selvät. Katsauksesta käy ilmi myös, että halua yhteistyölle on koko ajan enemmän  
kilpailun ja omien vastuualueiden puolustamisen sijaan. Myös nuoret ovat yhä edelleen kiin-  
nostuneita vapaaehtoistoinnasta, mutta eivät välttämättä sen perinteisessä merkityksessä.  
Nuoret profiloivat itsensä yhä enemmän vaikuttajiksi ja muutoksen mahdollistajiksi asioissa,  
jotka kokevat itselleen tärkeiksi. (Tähjä & Wise 2023.)

Vapaaehtois- ja järjestötoiminnan muutos näkyi myös Osana yhteistä ratkaisua oy:n tekemässä,  
Tulevaisuuden näkymät järjestössä 2023, raportissa. Raportin mukaan peräti 79 prosenttia vas-  
taajista oli sitä mieltä, että järjestöjen epävarmuus tulevaisuudesta on kasvanut tai tulee kasva-  
maan. Toimintaympäristön muutokset oli laitettu merkille ja 78 prosenttia vastaajista koki toi-  
mintaympäristön muutokset nopeiksi. Myös vapaaehtoisten määrän nähtiin olevan laskussa  
seuraavan viiden vuoden aikana samalla, kun järjestöjen keskinäinen kilpailu vapaaehtoisista

kasvaa. Yli puolet järjestöistä kokikin tarvetta uudistaa jäsenyyteen ja toimijuuteen liittyviä prosessejaan. (Toikkanen 2023.)

Ilmassa on siis merkkejä epävarmuudesta muutosten keskellä. Samalla kun muutos herättää ajatuksia ja toivoa uusista mahdollisuuksista, herättää se myös pelkoja. Muutos tarkoittaa usein uuden opiskelua ja oppimista sekä vanhan hylkäämistä. Vapaaehtoistoiminnassa muutos voi herättää myös ajatuksia lisätyöstä, jota ei koeta positiivisena varsinkaan silloin, jos vapaaehtoistoiminta väsyttää tai vapaaehtoisten motivaatio ei ole kovin korkealla.

Vapaaehtoistoiminnan jatkuvuuden ja muutoksen edellytyksenä ovatkin motivoituneet vapaaehtoiset, jotka haluavat antaa aikaansa ja osaamistaan vapaaehtoisina yhteisen hyvän eteen. Ydinkysymyksenä on, miten järjestöt ja paikallisyhdistykset pystyvät vastaamaan muuttuviin tarpeisiin, säilyttämään vapaaehtoisten innostuksen ja motivaation tekemiseen ja tarjoamaan toiminnan paikkoja kaikille niitä haluaville. Lisäksi on kysyttävä, miten yhdistykset pystyvät mukauttamaan toimintaansa yhteiskunnan muutoksessa, sitouttamaan toimintaan pyrkivät uudet vapaaehtoiset ja tarjoamaan myös lyhytkestoisia toimintamahdollisuuksia uusille vapaaehtoisille. Tämä kaikki ilman, että mahdollinen sitoutumisen lyhytkestoisuus kuormittaa liikaa yhdistyksen perustoimintaa. Samalla on hyvä miettiä, mitä hyvää ja säilyttämisen arvoista on nykyisessä tavassa toimia.

Vapaaehtoistoiminnan yhteydessä puhutaan myös aiempaa enemmän rahasta. Järjestöjen valtionavustuksia on leikattu reilusti jo muutaman vuoden ajan ja tämä näkyy useiden muiden järjestöjen tavoin myös Suomen Ladussa. Latu&Polku -jäsenlehden 2/2024 pääkirjoituksessa toiminnanjohtaja Eki Karlsson kirjoittaa Suomen Latuun kohdistuneista avustusleikkauksista, jotka tarkoittavat järjestössä yli 20 prosentin tarvetta leikkauksille järjestön budjettiin kohdistuessa arviolta 500 000 euron vaje. (Karlsson 2024.)

Suomen Latu ei ole huolen kanssa yksin. Järjestöihin kohdistuneet leikkaukset näkyvät jo nyt monessa muussakin järjestössä, eikä tilanne tule helpottumaan. Nykyisen hallitusohjelman mukaan järjestöjen valtionavustuksia tullaan leikkaamaan vuonna 2027 neljänneksellä, mikä tarkoittaa 100 miljoonaa euroa. Erityisen uhkaavalta näyttää matalan kynnyksen kohtaamispaikojen ja vapaaehtoistoiminnan tulevaisuus myös tästä näkökulmasta tarkasteltuna. (Soste 2024.) Samaan aikaan kun pohditaan, miltä tulevaisuuden vapaaehtoistoiminta näyttää, on ra-

hoituksen näkökulmasta oleellista pohtia, miten vapaaehtoiset pystyvät toimimaan yhä itseohjautuvammin ja miten vapaaehtoisten motivaatiota voi hyödyntää järjestön ydintoiminnan kanalta oleellisten asioiden eteenpäinviemiseksi. Järjestötoiminnan muutos, vapaaehtoistoiminnan motivaatiotekijät sekä uusien vapaaehtoisten mukaanpääsy – ja mukaan saaminen – ovat tämän opinnäytetyön keskiössä. Opinnäytetyössäni tutkin, mitkä tekijät motivoivat työn tilaajan, Suomen Ladun, vapaaehtoisia vapaaehtoistoimintaan ja miten entistä useampi uusi vapaaehtoinen pääsisi mukaan Suomen Ladun paikallisyhdistysten toimintaan.

## 1.2 Vapaaehtoistoiminta Suomen Ladussa

Suomen Latu on Suomen suurin ulkoilujärjestö. Järjestön perustehtävänä on edistää vastuullista ympärivuotista ulkoilua ja visiona, että kaikki suomalaiset löytävät mielekkään tavan ulkoilla ja nauttia luonnosta. Suomen Ladun tavoitteeksi on asetettu, että järjestössä toimii tulevaisuudessa 2500 ulkoilun ohjaajaa ja yhä useampi suomalainen liikkuisi ulkona. Tavoitteena on myös kasvattaa järjestön tunnettavuutta ja vaikuttavuutta ulkoilun asiantuntijana. (Suomen Latu 2024 a.)

Vuonna 2023 Suomen Ladulla oli 90 338 jäsentä, joista 4265 toimi vapaaehtoisena 177 eri jäsenyhdistyksessä. Vapaaehtoisten keski-ikä oli 49,7 vuotta. Eri ulkoilulajien ohjaajina toimi kaikkiaan 1342 vapaaehtoista. (Suomen Latu 2024 b.)

Vuoden 2023 aikana Suomen Ladun keskusjärjestö toteutti 80 ohjaajakoulutusta, joihin osallistui hieman yli 1000 henkilöä. Yhteensä 60 Suomen Ladun jäsenyhdistystä hyödynsi yhdistyksille tarjottuja ohjaajakoulutusten ilmaispaiikkoja (kaksi ilmaispaiikkaa/yhdistys/vuosi). Vuoteen 2022 verrattuna ilmaisia ohjaajapaikkoja hyödynnettiin vuonna 2023 hieman aiempaa vähemmän, sillä vuotta aiemmin ilmaisia ohjaajapaikkoja hyödynsi yhteensä 79 jäsenyhdistystä. Vuonna 2022 myös järjestettyjä koulutuksia oli hieman enemmän. Vuonna 2023 ilmaiskoulutusten kautta saatiin kuitenkin yhteensä 148 uutta ohjaajaa jäsenyhdistyksiin. Yhteensä jäsenyhdistyksiin tuli vuoden aikana 190 uutta ohjaajaa. (Suomen Latu 2024 b.)

Suomen Ladun yhdistyksille teettämän toimintakyselyn 2023 mukaan yhdistysten toteuttamasta toiminnasta talviuinti houkutteli mukaan selvästi eniten ihmisiä, ja yhdistykset tarjosivat siihen myös eniten mahdollisuuksia. Seuraavaksi suosituimmat lajit tilastojen valossa olivat pyöräily/maastopyöräily sekä polkujuoksu. (Suomen Latu 2024 c.)

Suomen Ladun toiminta on muuttunut vuosien saatossa entistä monipuolisemmaksi, mutta kaikkien vapaaehtoisvoimin toimivien jäsenyhdistysten toiminta ei ole muuttunut ja kehittynyt samassa tahdissa. Osa isommista yhdistyksistä pystyy tarjoamaan kattavasti koko lajivalikoiman, mutta erityisesti pienemmillä yhdistyksillä resurssit ovat rajallisemmat. Suomen Ladun jäsenlehteä lukiessa toimintaan vihkiytymätön jäsen erehtyy kuitenkin helposti ajattelemaan, että järjestön lehdessä esittelemä monipuolinen toiminta on saavutettavissa Suomen Ladun paikallisyhdistyksen kautta missä päin Suomea tahansa. Tämä tuo monelle järjestölle tutun haasteen, että uudet vapaaehtoiset ottavat yhteyttä jäsenyhdistykseen tai keskusjärjestöön jokin tietty toimintamuoto mielessään, mutta todellisuus paikallisyhdistyksessä ei välttämättä vastaa-kaan järjestöstä syntynyttä mielikuvaa. Kaikilla yhdistyksillä ei ole myöskään keinoja eikä jak- samista kehittää toimintaa eteenpäin, vaikka halua löytyisikin. Joidenkin yhdistysten toiminta taas voi olla erikoistunut vain tiettyihin toimintamuotoihin ja niiden toimintamuotojen kehittä- miseen. Tästä seuraa helposti se, että ne uudet tulijat, jotka haluaisivat mukaan sellaiseen toi- mintaan, mitä lähin paikallisyhdistys ei tarjoa, eivät pääse lainkaan mukaan toimintaan. Näin ollen paikalliset toimintamahdollisuudet pysyvät ennallaan ja aktiivinen vapaaehtoisjoukko pienenä. Toisaalta osa yhdistyksistä kokee, että uusia vapaaehtoisia on myös vaikea löytää.

Mitä enemmän toimintaa on, sitä enemmän pitäisi olla myös aktiivisia tekijöitä. Kun uusia va- paaehtoisia ei tule mukaan toimintaan, seurauksena on, että yhdistysten aktiivisten toimijoiden määrä ei kasva, tehtävät kasaantuvat tietyille henkilöille ja olemassa olevat vapaaehtoiset kuor- mittuvat. Samaan aikaan Suomen Ladun suuriin tapahtumiin, kuten esimerkiksi Nuku yö ul- kona -tapahtumaan ilmoittautuu kertaluonteisesti runsain mitoin vapaaehtoisia (Vuorela 2024). Vuonna 2023 myös ennätysellisen paljon – 67 paikallisyhdistystä – toteutti paikallista Nuku yö -ulkona toimintaa ja näissä tapahtumissa oli yli 2300 osallistujaa. Yhteensä kampanjayönä yöpyi ulkona yli 135 000 ulkoilijaa. (Suomen Latu 2024 b.)

### **1.3 Opinnäytetyön tavoitteet ja tutkimuskysymykset**

Opinnäytetyön ytimessä on Suomen Ladun tarve ratkaista haaste, miten uudet innokkaat tulijat pääsisivät nykyistä paremmin mukaan toimintaan asuinpaikasta riippumatta. Eli miten yhdis- tykset pystyvät vastaamaan uusien vapaaehtoisten toiveisiin, kehittymään jatkuvasti ja sitout- tamaan uudet tulijat yhdistykseen. Tämä kysymys nostaa esille myös tarpeen tarkastella jo ole-

massa olevien vapaaehtoisten motivaatiotekijöitä. Mitkä asiat motivoivat vapaaehtoisia toimimaan tehtävässään ja kehittämään paikallisyhdistyksen toimintaa, ja mitä apua he mahdollisesti tarvitsevat kehittämisen tueksi.

Opinnäytetyössäni annan Suomen Ladun vapaaehtoisille itselleen mahdollisuuden miettiä, miltä heidän yhdistystensä tulevaisuus näyttää. Kehittämistyöpajoissa tarkastelen yhdessä osallistujien kanssa yhdistysten tulevaisuutta eläytymismenetelmän avulla. Samalla testaan, miten kuvitteluun ja tarinoiden kirjoittamiseen pohjautuva eläytymismenetelmä toimii tulevaisuus-suuntautuneena kehittämistyöpajamenetelmänä.

Työpajat pohjautuvat vahvasti sosiaalipedagogiseen, osallistujien omaa oivaltamista tukevaan, työotteeseen. Työpajoissa toteutettuun tulevaisuustyöskentelyyn on saatu ajatuksia ja inspiraatiota Sitran tulevaisuustyöskentelyn materiaaleista. Työpajat rakentuvat neljän ydinkäsitteen ympärille – tulevaisuus – kuvittelu – motivaatio - muutos. Lähestymme työpajoissa käsiteltäviä asioita näiden neljän käsitteen kautta. Työpajoissa ennen tarinoiden kirjoittamista tehtävän virittäytymisen kannalta oleellisia kysymyksiä ovat: miksi tulevaisuusajattelu on tärkeää? Miten voimme viedä asioita kohti tulevaisuutta kuvittelun kautta? Mikä merkitys motivaatiolla on asetettujen tavoitteiden saavuttamisessa ja mistä motivaatio syntyy? Mitä hyvää, jo olemassa olevaa, voimme hyödyntää muutoksessa ja mitä voimme tehdä, että haluttu muutos on mahdollinen? Mikä on motivaation vaikutus muutokseen? Esimerkiksi näiden kysymysten kautta työpajoihin osallistuvat vapaaehtoiset virittäytyvät tarinoiden kirjoittamiseen ja voivat siirtyä ajatuksissaan varsinaisten tutkimuskysymysten kannalta oleellisiin pohdintoihin.

Opinnäytetyön tutkimuskysymykset on muotoiltu Suomen Ladun yhteyshenkilön kanssa käytöjen keskustelujen ja opinnäytetyötä ohjaavien tarpeiden ja tavoitteiden pohjalta. Opinnäytetyössä vastataan seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

1. Mitkä asiat edesauttavat uusien vapaaehtoisten mukaanpääsyä Suomen Ladun paikallisyhdistyksen toimintaan?
2. Mikä motivoi vapaaehtoisia toimimaan vapaaehtoisena ja kehittämään toimintaa?
3. Toimiiko eläytymistyöpaja yhdistysten kehittämistyökaluna?

Tutkimuskysymyksiä lähestytään opinnäytetyössä yhdistyksille eläytymismenetelmällä pidettävien kokeellisten tulevaisuussuuntautuneiden kehittämistyöpajojen kautta. Työpajoissa käydyt keskustelut, tehdyt havainnot ja eläytymismenetelmän kautta saatava tarinallinen materiaali toimivat laadullisena tutkimusaineistona, kun pureudutaan kysymyksiin uusien mukaanpääsystä ja vapaaehtoisten motivaatiosta.

Tulosten perusteella koostan vinkkiposterin lisäksi järjestöyöntekijöille ja vapaaehtoisille yhdistystoiminnan kehittämisen tueksi tiivistelmän siitä, mitkä asiat nousivat avainasemaan yhdistysten jatkuvaa kehittämistä, vapaaehtoisten motivaatiota ja uusien mukaanpääsyä ajatellen. Opinnäytetyön tuotoksena laadin myös eläytymismenetelmään pohjautuvan kehittämistyöpajamallin kaikkien vapaaseen käyttöön.

Vaikka opinnäytetyö on toteutettu Suomen Ladun tarpeita silmällä pitäen, ovat sen keskeiset kysymykset niin monia järjestöjä koskettavia, että myös muut järjestöt voivat soveltaa tuloksia omaa toimintaansa ajatellen ja hyödyntää opinnäytetyön tuotoksena syntyviä materiaaleja.

## 2 TOIMIJUUS SYNTYY MOTIVAATIESTA

### 2.1 Sosiaalipedagoginen viitekehys

Opinnäytetyössäni järjestettävissä työpajoissa oleellista on yhteisön ja ihmisen oman toimijuuden tukeminen ja dialogisuus. Lähtökohtana on, että tarvitsemme ihmisen sisäsyntyisen oivaluksen ja halun muutokseen, että kehitys voi alkaa.

Sosiaalipedagogiikka on laaja käsite ja se voidaan käsittää niin tieteenalana, käytännön työalaksi kuin koulutusalsikin. Se yhdistää sekä yhteiskuntatieteitä ja kasvatustieteitä ja sitä voidaan hyödyntää hyvin moninaisissa ympäristöissä aina päiväkodeista vankiloihin. Sosiaalipedagogiikka rakentaakin siltoja, joista ilmeisin on nimessäkin näkyvä sosiaalisen ja pedagogisen yhdistyminen. Toinen selkeä silta on siinä, miten sosiaalipedagogiikka tuo yhteen teorian ja käytännön. (Nivala, Ryyänen 2019, 15–16,19.)

Eläytymismenetelmään pohjautuvissa työpajoissani hyödynnän sosiaalipedagogiikkaa arjen työkaluna. Arkisuuntautunut sosiaalipedagogiikka tähtää arjessa tiedostettujen ja esiintyvien ongelmien korjaamiseen yhdistellen sekä sosiaalipedagogiikan tieteellistä tietoa että arkitietoa. Arkisuuntautunut sosiaalipedagogiikka pyrkiikin auttamaan ihmisiä luomaan itselleen hyvää arkea siellä, missä heidän arkensa on. Arkisuuntautunutta sosiaalipedagogiikkaa ei voidakaan toteuttaa toimistossa istuen, vaan on mentävä sinne, missä ihmiset ovat. Perimmäisenä tavoitteena on auttaa ihmisiä ratkaisemaan ja työstämään ongelmia ja haasteita itse. (Hämäläinen 2003, 68–70.)

Opinnäytetyöni näkökulmasta oleellisimpia ovat sosiaalipedagogisen työtteen kuudesta eri tasosta (alla) neljä ensimmäistä, eli dialoginen kohtaaminen, toimijuuden tukeminen, yhteisöllisyys ja luovuus, unohtamatta kuitenkin kahta viimeistäkään.

1. Dialoginen kohtaaminen
2. Toimijuuden ja oman osallistumisen tukeminen
3. Yhteisöllisyys
4. Toiminnallisuus ja luovuus
5. Teorian ja käytännön yhteenkietoutuneisuus
6. Kolmitasoisuus: yksilö, yhteisö ja yhteiskunta

(Nivala, Ryyänen 2019, 190.)

Dialogisella kohtaamisella tarkoitetaan ihmisten aitoa kohtaamista, joka mahdollistaa vuorovaikutuksen sekä tilan kuulla ja ymmärtää muita ja itseään paremmin (Terveiden ja Hyvinvoinnin laitos 2023). Sosiaalipedagogisesta näkökulmasta käsin sosiaalipedagoginen toimija näkee toiset ihmiset dialogisessa keskustelussa ihmisinä ilman etukäteen tehtyä kategorisointia tai leimaamista. Sosiaalipedagoginen toimija onkin kohtaamistilanteessa aina paikalla läsnä omana persoonanaan, sekä ihmisenä että ammattilaisena, tavoitteenaan tukea parhaalla mahdollisella tavalla ihmisten hyvinvointia. Sen lisäksi, että sosiaalipedagoginen toimija tekee työtä kokonaisvaltaisena ihmisenä, hän kohtaa myös muut ihmiset kokonaisvaltaisina – ajattelevina, toimivina ja tuntevina. Kohtaamisten sosiaalipedagogisuus syntyy kuitenkin kokonaisuudessaan, kun edelliseen lisää vielä pedagogisen ulottuvuuden. Tämä tarkoittaa, että suhteen perustana on pyrkimys tasavertaiseen kohtaamiseen, jota ohjaa kuitenkin samalla toisen pyrkimys vaikuttaa jollain tavalla toiseen, eli kasvattaa. Dialogisessa suhteessa ollaan avoimia uuden omaksumiselle. Dialogi auttaa ymmärtämään toisen tapaa nähdä maailmaa ja tuo uutta omaan ajatteluun. Dialogi ei kuitenkaan synny välttämättä itsestään. Vuorovaikutusta, kuvittelu-kykyä ja kykyä nähdä erilaisia mahdollisuuksia voi herätellä käyttämällä luovia ja elämyksellisiä menetelmiä. Oleellinen dialogitaitoja pohjustava kyky on usko siihen, että asiat, jotka ovat vielä toteutumattomia, voivat toteutua. (Nivala, Ryyänen 2019, 190–196).

Järjestämässäni työpajoissa hyödynnän sosiaalipedagogista työotetta dialogin näkökulmasta ilman varsinaista kasvattamisen tavoitetta. Muutenkaan sosiaalipedagoginen työote ei ole työpajoissa läsnä täysin tyylipuhtaana, vaan hyödynnän sitä niiltä osin, mitkä työpajan näkökulmasta ovat oleellisia. Käytän työpajoissa sosiaalipedagogista työotetta esimerkiksi hyödyntäessäni ihmisten luovuutta, mielikuvitusta ja ongelmanratkaisukykyä erilaisten harjoitusten kautta. Lisäksi herättelen kysymyksilläni osallistujien kykyä nähdä erilaisia vaihtoehtoja yhdistysten kehittämisen näkökulmasta. Oleellista on myös oman toimijuuden herättelemine, eli ymmärrys siitä, mitä toimintamahdollisuuksia kullakin voisi yksilötasolla olla tilanteen eteenpäinvie-miseksi. Oma roolini onkin vahvasti fasilitoiva. Tuon dialogiin omaa ammattitaitoani ja esitän kysymyksiä, jotka vievät osaltaan dialogia eteenpäin, mutta ensisijaisesti annan työpajaosallistujille tilaa oivaltaa itse ja ottaa toimijuutta omiin käsiin.

Sosiaalipedagogisessa työotteessa toimijuudella viitataan usein itseapuun auttamisella tai voimauttamisella tai valtauttamisella, mutta toimijuudella voidaan viitata myös osallisuuden kä-

sitteeseen. Osallisuuden tukemisessa oleellista on luoda ilmapiiri ja mahdollisuuksia, missä kullakin on mahdollisuus vaikuttaa asioihin vuorovaikutteisesti ja toiminnallisesti, jolloin ihmisille syntyy tunne omasta merkityksellisyydestään yhteisön jäsenenä sekä yhteenkuuluvuuden tunne muiden kanssa. (Nivala, Ryyänen 2019, 196, 201). Nimenomaan osallisuuden tukeminen on tarkoituksena myös järjestämässäni työpajoissa sosiaalipedagogisesta viitekehystä käsin.

Osallisuudesta syntyy yhteisöllisyyttä. Osallisena ihminen kokee olevansa merkityksellinen osa isompaa kokonaisuutta, hän pystyy jakamaan ajatuksiaan ja käymään mielekästä vuorovaikutusta. Järjestöillä onkin iso vaikutus ihmisten osallisuuden ja yhteisöllisyyden edistäjinä. (Humanistinen ammattikorkeakoulu 2024.) Sosiaalipedagogisesta näkökulmasta osallisuus ja yhteisöllisyys on yhteistoiminnan tukemista, tätä kutsutaan sosiaalipedagogisesta näkökulmasta myös yhteisökasvatukseksi. Yhteisökasvatuksen tavoitteena on ammentaa yhteisöllisyydestä ja vahvistaa sitä. Pyrkimyksenä on edistää yhteisöllisyyttä voimavarana, vahvistaa yhteistoimintaa kilpailun sijaan ja auttaa ihmisiä näkemään keskinäinen riippuvuutensa toisistaan. (Nivala & Ryyänen 2020, 204.)

Myös yhdistyskehittämisen näkökulmasta kyse on keskinäisen riippuvuuden vahvistamisesta ja sen oivaltamisesta, että yhdistys on vapaaehtoistoimijoidensa summa, eli yhteisö. Ilman toimivaa yhteisöä ei ole yhdistystäkään. Tämä ajatus toimii vahvasti taustalla myös työpajoissa tehtävissä virittäytymisharjoituksissa; jokaista toimijaa tarvitaan ja jokaisen vahvuuksia, sillä niistä syntyy myös yhdistyksen vahvuudet.

Sosiaalipedagogisena toimijana hyödynnän yhdistysten kanssa työskennellessäni myös sosiokulttuuriseen innostamiseen tähtäävää työskentelytapaa erityisesti yhteisöllisyyden vahvistamisen näkökulmasta. Tämä tarkoittaa työtettä, jonka tarkoituksena on edistää hyvinvoinnin edellytyksiä yhteisöissä tukemalla aloitteellisuutta, osallistumista ja organisoitumista. Ranskassa toisen maailmansodan jälkeisen yhteiskunnallisen kriisin tarpeisiin syntyneen työskentelytavan tavoitteena on tukea ihmisiä tiedostamaan ja löytämään muutostarpeita lähiympäristöstään, sekä auttaa heitä toimimaan hyvinvoinnin lisäämiseksi omassa elämässä ja yhteisöissä, mihin he kuuluvat. Pohjimmiltaan innostaminen on yhteisöjen kehittämistä osallistamalla ja rohkaisemalla. Osallistajat ovat sosiokulttuurisessa innostamisessa aina aktiivisia toimijoita alusta loppuun, eivät toimintojen kohteita tai passiivisia vastaanottajia. (Nivala & Ryyänen 202, 205–206.)

Työotteessani on paljon vaikutteita sosiokulttuurisesta innostamisesta, mutta tyylipuhtaasti en tätäkään sosiaalipedagogisen työotteen suuntaa toteuta. Omassa työotteessani sosiokulttuuriselle innostamiselle tyypillistä on yhteisön vahvistaminen ja osallistujien oman toimijuuden tukeminen. Sosiokulttuurisen innostamisen tunnusmerkkejä on kuitenkin myös, että kaikki yhteisökehittämisen vaiheet suunnitellaan yhdessä alusta loppuun ja innostamisprosessin raamit ovat tavallisesti vielä väljemmät mitä ohjaamissani työpajoissa. Pyrin kuitenkin siihen, että myös nämä elementit toteutuvat työpajoissa niin paljon kuin mahdollista.

Sosiaalipedagogisen työotteen neljäs ominaispiirre, eli luovuus, on myös vahvasti läsnä vetämissäni työpajoissa. Tämä tulee esiin luonnollisesti tarinoiden kautta. Sosiaalipedagogisen toiminnallisuuden periaatteena on yhteistoiminnallisuus, mikä tarkoittaa aktiivista yhdessä tekemistä. Yhteistoiminnallisuutta voidaan ruokkia luovilla menetelmillä, mitkä ovatkin tavallisia sosiaalipedagogisen työotteen työvälineitä. Luovia menetelmiä voidaan hyödyntää niin rentouttavina, viihdyttävänä, kasvattavina, terapeuttisina, kuntouttavina tai yhteiskunnallista muutosta tavoittelevinakin. Luovilla menetelmillä tarkoitetaan kaikkia niitä menetelmiä, joiden tavoitteena on irtaannuttaa ihmiset kaavoihin kangistuneesta ajattelusta ja ottaa käyttöön ihmisen tunteet, aistit, kehollisuus ja kokemuksellisuus. (Nivala & Rynänen 2020, 209, 211, 213.)

## 2.2 Vapaaehtoistoiminnan motivaatiotekijät

Ihmisen toiminnan peruspilareita on motivaatio. Ilman motivaatiota ei synny muutosta tai halua kehittää asioita. Ihmisen motivaation kannalta on olennaista, että hän asettaa itselleen tavoitteita, haluaa suoriutua haasteista ja liittyy uudet kokemukset minäkuvaansa. Hänellä on halu ratkaista ongelmia ja oppia uutta. Yksi tunnetuimmista ihmisen motivaatiota selittävästä ja tutkivista teorioista on Edward L. Decin ja Richard M. Ryanin itsemääräämisteoriat, jonka ytimessä on, että ihminen on lähtökohtaisesti motivoitunut, aktiivinen ja itseohjautuva. Olennaista on, että yksilön kehitys ja psykologinen kasvu tapahtuvat vuoropuhelussa sosiaalisen ympäristön kanssa. Sosiaalinen ympäristö voi joko tukea tai estää ihmisen motivaatiota ja motivaation kasvua ja siksi sillä on merkittävä rooli motivaation näkökulmasta. Teorian mukaan ihmisen motivaatio voi kummuta ja kasvaa eri syistä, mutta motivaation lähde ja motiivin laatu ovat aina olennaisempia kuin motivaation määrä sinänsä. Teoria jaottelee ihmisen motivaation useisiin erilaisiin motivaatiotyyppisiin sekä sisäisiin ja ulkoisiin motiiveihin. (Vasalampi 2017, 54–55.)

Sisäisellä motivaatiolla on iso rooli vapaaehtoistoiminnassa. Viimeaikaisissa tutkimuksissa on huomattu, että ihmisten on löydettävä motivaatio ensisijaisesti sisältään, jolloin vapaaehtoistoiminnankin näkökulmasta tärkeä innostus syntyy. Tämä tukee ajatusta, että innostus on jokaisen henkilökohtainen kokemus. Sisäisen motivaation ja innostuksen ylläpitoon ei kuitenkaan riitä vain kertaluonteiset juhlapuheet, vaikka niitäkin tarvitaan. Ennen kaikkea on mietittävä, että miten vapaaehtoistoiminnan innostus syttyisi aina uudelleen, ja miten voidaan ylläpitää innostusta ylläpitävää toimintakulttuuria. Ja toisaalta, miten vähentää sellaisia rakenteita tai toimintatapoja, jotka vähentävät innostusta. (Kostamo 2017.)

Myös ulkoisella motivaatiolla on merkitystä vapaaehtoistoiminnassa palkkioiden ja kannustimien muodossa, mutta näiden roolin on tutkittu olevan vapaaehtoistoiminnassa sisäistä motivaatiota pienempi. Tutkija ja filosofi Frank Martela on määritellyt onnellisuuden ja hyvän elämän peruspilareiksi vapauden, virtauksen ja vastuun. Näistä vapaudella tarkoitetaan ihmisen halua itseohjautuvuuteen ja omaehtoisuuteen, virtauksella tarvetta luovuuden käyttöön ja vastuu kuvastaa sitä, miten ihmisille on tärkeää olla jonkin yhteisön arvostettuja jäseniä. Nämä elementit kasvattavat toteutuessaan myös motivaatiota. Motivoituneena ihminen on innokas ja energinen, saa paljon aikaa ja nauttii aikaansaannoksistaan. Tällöin ihmistä ei tarvitse pakottaa mihinkään, vaan halu työskennellä yhteisten tavoitteiden eteen löytyy luonnostaan. (Kuuluvainen 2015, 45.)

Motivaation merkitystä on helppo konkretisoida esimerkiksi palkkatyön kautta. Silloin kun työsi on mielenkiintoista ja koet sen merkitykselliseksi itsellesi, työtä on sopivasti ja tunnet saavasi toteuttaa siinä sekä luovuuttasi ja tunnet itsesi työyhteisösi arvostetuksi jäseneksi – tuntuu myös työnteko helpolta, innostavalta ja ennen kaikkea motivoivalta. Jos taas koet, ettei sinulla ole työssäsi mitään päätösvaltaa, työyhteisö tuntuu vieraalta, töitä on liikaa ja ne eivät kiinnosta sinua ja tuntuvat puuduttavilta, ei motivaatiososikaan ole kovin korkealla ja laskee sitä mukaa, mitä pidempään tilanne jatkuu.

Monissa eri tutkimuksissa on pyritty selvittämään, mitkä konkreettiset tekijät motivoivat ihmisiä vapaaehtoistyöhön. Enimmäkseen sosiaali- ja terveysalan vapaaehtoistehtävien puitteissa tehdyistä tutkimuksista selvin motivaatiotekijä on auttamisenhalu. Näissä tutkimuksissa esimerkiksi yhteiskunnallisen vaikuttamisen teemat ovat jääneet pitkälti näkymättömiin. (Kuuluvainen 2015, 46.) Toisaalta voidaan ajatella, että jo vapaaehtoisena toimiminen tiettyä asiaa

edistävän, vahvasti arvopohjaisen organisaation alla, voi kertoa jo osaltaan omaa kieltään vaikuttamisen halusta.

Tarkasteltaessa vapaaehtoisten motivaatiota toiminnallisesta näkökulmasta, hahmottuvat osin samat elementit, mitkä muissakin tutkimuksissa ovat nousseet esille.

1. Arvot: vapaaehtoistoiminta tarjoaa tilaisuuden tehdä hyvää ja auttaa muita.
2. Ymmärtäminen: vapaaehtoiskokemusten kautta ihminen voi saada uusia kokemuksia ja lisätä ymmärrystään.
3. Ura: vapaaehtoistoiminta voi auttaa uralla eteenpäin ja antaa myös uraa ajatellen uusia taitoja ja kokemuksia.
4. Sosiaalisuus: vapaaehtoistoiminta voi tuoda sosiaalista pääomaa, mutta tietyissä tilanteissa se voi myös heikentää sitä, jos henkilö ei koe olevansa osa yhteisöä.
5. Suojautuminen: vapaaehtoinen voi vapaaehtoistoiminnan kautta paeta omia negatiivisia tunteitaan.
6. Parantuminen: vapaaehtoisena toimiminen voi toimia parantavana kokemuksena ja auttaa itsetunnon kasvussa ja vahvistumisessa.

(Rochester, Payne & Howlett 2010, 143.)

Yllä olevassa listassa suojautuminen ja parantuminen ovat elementtejä, joita käsitellään yleisesti vähemmän vapaaehtoisten motivaatiosta puhuttaessa. Usein vapaaehtoistoiminnassa autettavana oleminen ja auttajana toimiminen saattavatkin limittyä toisiinsa niin, että samalla kun vapaaehtoinen toimii auttajana voi hän suoraan tai välillisesti olla myös avun saaja. Tämä asetelma voi olla vapaaehtoiselle hyvin eheyttävä ja toimia osaltaan vahvasti motivaatiotekijänä.

Myöhemmissä tutkimuksissa on löydetty joitakin motivaatiovaikuttimista kertovia suunta- viivoja eri ihmisryhmien yhteydessä. Nuorille vapaaehtoisille tärkeää on usein esimerkiksi halu oppia uutta, uusien kavereiden löytäminen, toiminnan merkityksellisyys, halu luoda uutta, matalan kynnykseen toimintaan osallistuminen ja kokemusten hankkiminen. Myös iäkkäämmillä vapaaehtoisilla motivaatiotekijöinä näkyy halu tavata uusia ihmisiä, mutta tämän lisäksi iäkkäämmät haluavat usein hyödyntää osaamistaan, haluavat auttaa ja saada kokemuksen hyödyksi olemisesta. Lisäksi vapaaehtoistoiminta tarjoaa monelle iäkkäämmälle mukavan tilaisuuden lähteä kotoaan liikkeelle. Mielenkiintoista on, että suurimmissa kaupungeissa vapaaehtois-

toiminnan motivaatiotekijänä näyttäytyy auttamishalu ja tarve kokea, että tekee jotain merkityksellistä ja hyödyllistä. Maaseudulla vapaaehtoistoiminta koetaan taas enemmän kansalaisvelvollisuudeksi ja osaksi elämänmuotoa. Lopulta motivaatiotekijät ovat kuitenkin hyvin yksilöllinen kokemus ja ihmisen elämäntilanne ja persoonalliset ominaisuudet vaikuttavat paljon siihen, mitkä asiat motivoivat häntä. (Vihiniemi 2022.)

Motivaatio voikin syntyä näennäisesti pienistä asioista. Suomen Ladun polkujuoksuohjaajat Johanna, Sami ja Susanna listaavat Suomen Ladun Instagram-julkaisussa 13.6.2024 omiksi motivaatiolähteikseen polkujuoksun vetämiselle ihmisten innostamisen, mahdollisuuden viedä myös niitä ihmisiä metsään, jotka eivät muuten ehkä uskaltaisi lähteä, sekä mahdollisuuden toimia ohjaajana yhdessä muiden kanssa ja saada vapaaehtoisena tarvittaessa tukea. Maastopyöräilyohjaajat Ari ja Pilvi ovat Suomen Ladun Instagram-julkaisussa 14.6.2024 samoilla linjoilla – mahdollisuus tuottaa luontoelämyksiä ihmisille motivoi; niitä samoja ilon hetkiä, mitä itsekin maastopyöräilystä saa. (Suomen Latu 2024 d.)

Jasmin Köcher on tutkinut Kajaanin ammattikorkeakoulun Liikunnan- ja vapaa-ajan koulutuksen opinnäytetyössään Suomen Ladun aikuisliikunnan tulevaisuuden näkymiä Suomen Ladun jäsenyhdistyksissä. Vuonna 2021 toteutetussa opinnäytetyössä Köcher käsitteli tuloksissaan myös yhdistysten kiinnostusta eri lajien ohjaamiseen ja toteuttamiseen. Tällöin suosituimmiksi lajeiksi nousivat retkeily, hiihto, pyöräily, kävely/sauvakävely sekä lumikenkäily. Näitä lajeja, jotka yhdistykset kokivat kiinnostaviksi (ja jotka näin olleen motivoivat yhdistyksiä), järjesti yli puolet Suomen Ladun jäsenyhdistyksistä. Näiden lajien ulkopuolelle jääviä lajeja toteutti alle puolet yhdistyksistä. Positiivisesti suhtauduttiin myös vaelluksiin ja talviretkeilyyn, jotka kiinnostivat yhdistysten jäseniä eniten. (Köcher 2021, 2.) Yhdistysten toteuttamat lajit ja ne lajit, jotka kiinnostivat yhdistyksiä, kulkivat siis vahvasti käsi kädessä. Niitä lajeja, jotka eivät niin kiinnostaneet yhdistyksiä, oli vastaavasti valmiita toteuttamaan alle puolet yhdistyksistä.

Ilman motivaatiota ei siis tapahdu asioita. Työelämässä joudumme tekemään usein tehtäviä, jotka eivät välttämättä motivoi, mutta teemme ne silti osana työtämme. Vapaaehtoistoiminnassa motivaation merkitys kuitenkin korostuu, sillä kukapa haluaisi tehdä vapaa-ajallaan jatkuvasti asioita, jotka tuntuvat velvollisuuksilta, eivät motivoi tai eivät anna merkityksellisyyden kokemuksia. Jos taas vapaaehtoistoiminnassa motivaatio on kohdallaan, syntyy myös tulosta. Aito motivaatio toimiikin moottorina tekemiseen ja synnyttää myös halun kehittää toimintaa.

## 2.3 Motivaatio muutosvoimana

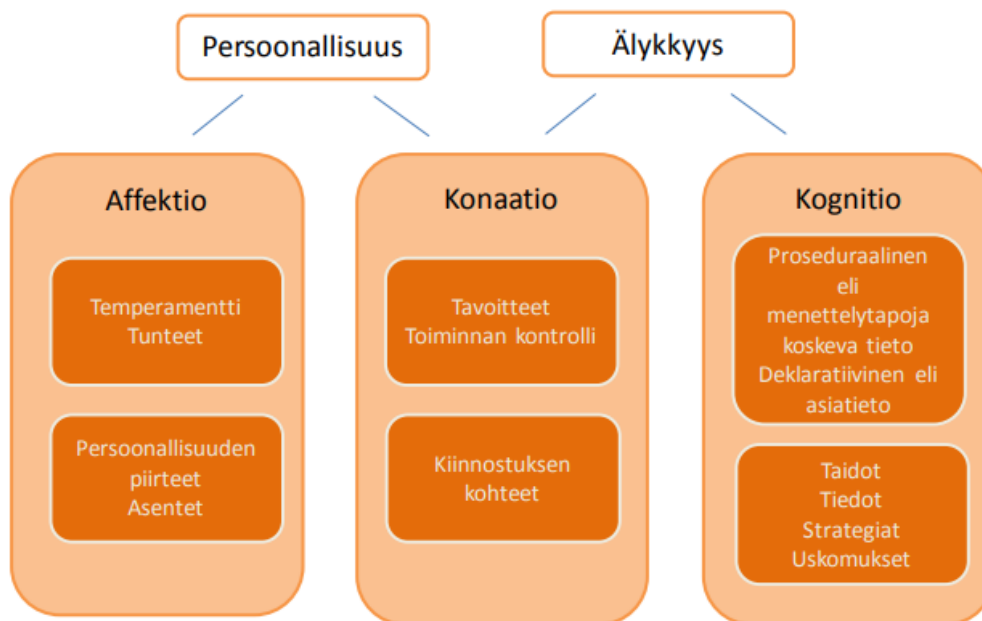
Muutosta tarvitaan, kun halutaan välttää jämähtämistä ja nykyinen toiminta ei pysty enää vastaamaan ympäristöstä tuleviin vaatimuksiin. Muutos aiheuttaa kuitenkin helposti myös muutosvastarintaa, sillä se mikä ei ole vielä toteutunut on tuntematonta. Tuntemattomaan ihmiset reagoivat usein tunteella, joka pitää kuulla ja hyväksyä ennen kuin muutoksessa voi astua eteenpäin. Parhaimmillaan muutosvastarinta on positiivinen asia, josta voi nousta asioita, joita voidaan hyödyntää itse muutoksessa. Erityisesti muutosvastarinta kertoo siitä, että asia on vaikuttava. (Sivenius 2012, 7, 11–12.) Muutoksen mahdollistamiseksi tarvitaankin ihmisten kuulemista, aitoa motivaatiota ja halua muutokselle, sekä uskallusta astua uuteen.

Uudistumiskyky on muutoksen ja motivaation elinehto. Muuntautuminen ei ole kuitenkaan mahdollista, jos ihmiset eivät ole täysin mukana siinä, mitä he tekevät. Jos tulevaisuus näyttäytyy epävarmana eikä ihmisellä ole motivaatiota antaa parastaan, ei ihminen pysty toimimaan hedelmällisesti yhdessä muiden kanssa tai käyttämään koko kapasiteettiaan. Myös luovuus ja halu oppia uusia asioita kärsivät. Tutkimusten mukaan tyytyväisimmät ihmiset saavatkin eniten aikaan ja kykenevät vastaamaan haasteisiin luovemmin. Sisäinen motivaatio on muutoksen herättävä voima. Johtajilla ja muilla käytännön toimijoilla tulisikin olla uskallusta tehdä asioita uudella tavalla ja ravistella luutuneita käsityksiä ja rakenteita ja edistää näin yksilöiden motivaatiota. Sisäisen motivaation edistäminen on kantava voima sekä ihmisten hyvinvoinnin että eri organisaatioiden menestyksekkään tulevaisuuden kannalta. Tämän ymmärtäminen auttaa valmistautumaan myös tulevaisuuteen. (Martela, Mäkikallio, Virkkunen 2017, 112.)

Vapaaehtoistyössä, kädet savessa, vapaaehtoiset näkevät helposti toiminnan lyhyen aikavälin tulokset. Jos kaikki menee hyvin, ruokkivat onnistumiset tekemään asioita edelleen kuten ennenkin. Sen sijaan, jos vastaan tulee paljon epäonnistumisia, saavat ne helposti lannistumaan ja muuttavat tekemisen harmaaksi ilman, että toimijat pysähtyisivät välttämättä miettimään, miten toiminnan olisi muututtava. Järjestöillä ja yhdistyksillä tulisikin siis olla uudistumiskykyä, muutosmotivaatiota ja uskallusta ajatella asioita eri tavalla kuin ennen – ja työkaluja tähän. Tämäkään ei kuitenkaan riitä. Motivaation ja uudistumishalun lisäksi on oltava suunta ja ajatus siitä, mihin ollaan menossa ja joustavuutta muutoksen toteuttamiseksi.

Puhuttaessa motivaatiosta muutosvoimana onkin puhuttava samalla myös joustavuudesta ja toimijuudesta. Muutoksen yhteydessä keskeisessä asemassa on joustavuus, jolla tarkoitetaan tässä

turvallisista ja tutuista toimintatavoista luopumista ja jonkin uuden omaksumista vanhojen toimintatapojen tilalle tai toimintatapojen tavoitteellista muuttamista. Joustavuus liittyy aina ajatteluun, tahtoon ja tunteisiin ja tätä kautta myös rakentavaan vuorovaikutukseen ja sisäiseen motivaatioon. Joustavuutta ei ole ilman toimijuutta. Toimijuutta vahvistettaessa pitäisikin aina huomioida myös ihmisen tahtoon, tunteisiin ja ajatteluun liittyvät tekijät, joita kutsutaan psykologiassa ihmisen kognitiiviseksi, konatiiviseksi ja affektiiviseksi ulottuvuudeksi. Nämä ulottuvuudet ovat avattu tarkemmin seuraavassa kuviossa. (Nyman 2015, 17–18.)



**Kuvio 1.:** Voimaantumisen ja itsensä johtamisen taustalla olevat tekijät (vrt. mm. Snow, Gorno & Jackson, Kuuluvainen).

Varsinainen lähtösyysäys muutokselle tapahtuu ihmisen affektiivisellä alueella, mihin kuuluu ihmisen merkityksellisyyden kokemukset, kyvykkyyssuskomukset, uteliaisuus, rohkeus ja vastuullisuus. (Nyman 2015, 17.) Eli juuri niitä elementtejä, jotka ruokkivat myös motivaatiota.

Muutos ei synny kuitenkaan pelkästä motivaatiosta. Tarvitaan visio. Yhdistyksille visio on erityisen tärkeä, sillä yhdistysten olemassaololle ei ole muuta tarkoitusta kuin toteuttaa visiota. Visiota ei tulisi kuitenkaan ymmärtää strategiapaperiin kirjoitettavaksi ympärööräiksi määritelmäksi järjestön ja yhdistyksen olemassaolon tarkoituksesta. Martti Luther Kingkään ei sanonut aikoinaan, että minulla on suunnitelma. Hän puhui unelmasta ja paremmasta maailmasta.

(Kuuluvainen 2015, 58.) Loppujen lopuksi yhdistyksen motivaatio alkaakin muotoutua muutokseksi vasta siinä kohdassa, kun sillä on jokin suurempi visio, johon kaikki vapaaehtoiset ovat sitoutuneet.

Visio on tarpeeksi iso ja sellainen, että se koetaan merkitykselliseksi. Se luo jotain, jota kutsutaan luovaksi jännitteeksi – matkaksi todellisuuden ja tulevaisuuden välissä. Yhdistyksen visiota voi selvittää viiden miksi-kysymyksen avulla. Ensimmäinen kysymys on, miksi me olemme olemassa; vastausta jatketaan aina uudella miksi-kysymyksellä. Selkeä visio on yhdistyksen johtotähti. Se vetää puoleensa kiinnostuneita ihmisiä. Toisaalta se myös karsii niitä ihmisiä, jotka eivät sovi yhdistyksen visioon. Modernein tapa luoda visio on osallistaa kaikki ne vision suunnitteluun, joita asia koskee. Tällöin pystytään yhdistämään yhdistyksen suurempi päämäärä yksilöllisiin kokemuksiin ja tarpeisiin, mikä taas sitouttaa ja motivoi yhdistyksessä toimivia vapaaehtoisia. Järjestöissä järjestön suuren vision ja yhdistysten omien visioiden pitäisi limittyä yhteen. Paras järjestön iso visio luodaan lopuksi paikallisyhdistysten visioiden kautta. Hyvän vision tunnistaa siitä, että se on konkreettinen ja saavutettavissa. Epärealistinen tai toimintaan liittymätön visio ei motivoi muutokseen. Tärkeää on, että visio on erityisesti yhdistysten johtajilla niin kirkkaana mielessä, että he osaavat kertoa sen eteenpäin muille vapaaehtoistoimijoille. Mitä useampi osaa kertoa visiota eteenpäin, sitä paremmin se saavuttaa ja sitouttaa ihmiset toimintaan ja muutokseen. (Kuuluvainen 2015, 58–60.)

## 2.4 Kuvittelun kautta kohti tulevaisuutta

Tarinoilla ja kuvittelulla rakennetaan todellisuutta. Kuvittelu tarjoaa meille myös mahdollisuuden rakentaa erilaisia todellisuuksia ja vaihtoehtoja, mikä on keskeistä tulevaisuuden tutkimuksen työmenetelmissä. (Mönkkönen 2021, 104–105.) Kuvittelun avulla voimme asettua myös toisen asemaan. Teoksessa Tunnetaitoja hevosihmisille puhutaan mielentämisen käsitteestä. Mielentämisellä tai mentalisaatiolla tarkoitetaan niitä taitoja, jotka auttavat meitä ymmärtämään paremmin sekä itseämme että muita. Mielentäminen on ennen kaikkea vuorovaikutuksen tutkimista ja se auttaa hahmottamaan eri näkökulmia. Mielentämisen yhtenä tavoitteena on kuvittelun ja toisen asemaan asettumisen kautta ymmärtää toista paremmin ja nähdä tilanne ulkopuolelta. (Alongi, Mannila, Airaksinen 2021, 28.)

Kun yhdistetään kuvittelu todellisuuksien ja vaihtoehtoisten tulevaisuuksien rakentamisen työkaluksi ja hyödynnetään sitä toisen asemaan asettumisen työvälineenä, voimme sukeltaa maailmaan, joka tarjoaa meille aivan uusia vaihtoehtoja. Vähintäänkin kuvittelu herättelee meitä ajattelemaan eri mahdollisuuksia.

Kuvittelu auttaa meitä hahmottamaan myös tulevaisuuden megatrendejä, eli kehityskuvia käsillä olevista, hitaasti muuttuvista ilmiöistä ja eri mahdollisuuksista siitä, mihin olemme menossa. Megatrendit ovat aina ilmiöitä, jotka ovat liitoksissa toisiinsa, eikä niitä voi näin ollen käsitellä toisistaan irrallisina. Luonnon kantokyvyn mureneminen ja hyvinvoinnin haasteiden kasvaminen ovat esimerkkejä Sitran listaamista tämän hetken megatrendeistä. (Sitra 2024 a.) Järjestömaailman tämän hetken megatrendeiksi voisi ajatella esimerkiksi vapaaehtoisten vähenemisen ja järjestötoiminnan digitalisoitumisen.

Megatrendien rinnalla voimme havaita heikkoja signaaleita, eli merkkejä mahdollisesti nousevista teemoista, jotka saattavat olla tulevaisuudessa merkittäviä. Heikot signaalit ovat aina merkkejä jostain – joskus ne saattavat yllättää, kun taas toisinaan niihin on osattu varautua. Megatrendit ohjaavat meitä kysymään, mitä seuraavaksi? Heikot signaalit heittävät ilmaan kysymyksiä, mitä jos? Ne auttavat myös tunnistamaan omia oletuksiamme tulevaisuudesta tai nykyhetkestä. Oleellista heikoille signaaleille on, että ne ovat aina tiukasti sidoksissa tulkitsejansa ja voivat siksi näyttäytyä eri ihmisille aivan erilaisina. (Dufva & Rowley 2022, 7–8.) Megatrendien ja heikkojen signaalien tunnistamisessa on oleellista nähdä tulevaisuuteen. Tulevaisuutta voidaan lähestyä eri tavoin. Sitran tulevaisuusajattelu pohjautuu kolmeen eri lähestymistapaan, joista ensimmäinen on käynnissä olevien kehityskulkujen havainnoiminen ja tunnistaminen, sekä kyseisten kehityskulkujen seurausten miettiminen. Oleellista tässä lähestymistavassa on varautuminen tulevaisuuteen ja eri kehityskulkujen tuomiin uhkiin ja mahdollisuuksiin. Megatrendiajattelussa on kyse pitkälti juuri tästä. (Sitra 2024 b.)

Toinen lähestymistapa on ajatus siitä, että tulevaisuutta ei vielä ole, vaan se pitää tehdä yhdessä. Tässä lähestymistavassa visiointi ja kuvittelu ovat keskeisessä asemassa. (Sitra 2024 b.) Miltä tulevaisuus voisi siis esimerkiksi yhdistyksissä näyttää, riippuu siitä, mitä ratkaisuja ja toimenpiteitä niissä tässä hetkessä tehdään. Ja toisaalta, minkälaisiin tunnistettuihin skenaarioihin yhdistyksissä megatrendiajattelun pohjalta varaudutaan.

Kolmas lähestymistapa on tulevaisuuksien avartaminen. Tulevaisuuksien avartaminen jää tulevaisuusajattelussa usein vähäisimmälle huomiolle. Tulevaisuuksien avartaminen kytkeytyy vahvasti megatrendiajatteluun ja visiointiin, mutta siinä mennään vielä askel edemmäs ja tavoitteena on laajentaa ajatuksiamme tulevaisuudesta ja haastaa jo tehtyjä oletuksia. Tällöin takataskuun jää entistä enemmän tulevaisuusskenaarioita, mahdollisia yllättäviä tilanteita tulee eteen entistä vähemmän ja niihin on pystytty varautumaan ennalta. Samaan aikaan tulevaisuuksien avartaminen avartaa myös ajatteluamme – mitä kaikkia toivottavia tulevaisuuksia voisi olla? (Sitra 2024 b.) Tulevaisuuksien kuvittelu tuo meidät aina lähemmäs myös muutosta. Muutos voi pelottaa tai tuntua hankalalta tai epätoivotulta. Tarvitsemme kuitenkin erilaisia tarinoita tulevaisuuksista, erilaisia mahdollisuuksia. Tällöin heikot signaalit ovat tärkeitä, ja niihin tarttuminen. (Dufva & Rowley 2022, 8.)

Kuvittelu onkin oleellista, kun mietitään, mihin järjestötoiminta on menossa tai mikä paikallisyhdistysten tulevaisuus on. Kuvittelemalla erilaisia skenaarioita siitä, miltä järjestö- ja yhdistystoiminnan tulevaisuus voisi näyttää, voimme konkretisoida eri vaihtoehtoja. Uusien vapaaehtoisten mukaanpääsy on hyvä esimerkki yhdestä tulevaisuuden skenaariorista. Aihetta voi lähestyä megatrendinä tilastojen valossa tai sen voi ottaa käsittelyyn eri menetelmin tulevaisuusvisiona tai tulevaisuuden avartamisen näkökulmasta. Keskeistä on kuvittelun avulla ”nähdä” tulevaisuuteen. Tarinat ovat yksi tapa käsitellä ja lähestyä vapaaehtoisten mukaanpääsytäkysymystä.

## 3 ELÄYTYMISMENETELMÄ KEHITTÄMISTYÖKALUNA

### 3.1 Eläytymismenetelmä

Eläytymismenetelmä on kuvitteluun pohjautuva tutkimustapa, missä tarinat ovat keskiössä. Eläytymismenetelmän mukainen ajattelu on usein tulevaisuussuuntautunutta ja osallistajat tuottavat tarinoita omien mielikuviansa, toiveidensa ja odotuksiansa pohjalta. Eläytymismenetelmän kautta voimme tarkastella tulevaisuutta heikkoina ja vahvoina signaaleina, etsiä vaihtoehtoisia todellisuuksia kysymykseen, miten asiat voisivat olla ja ymmärtää yhteisöjen kokemuksia muutosprosesseista.

Eläytymismenetelmä on tullut Suomeen 1980-luvulla sosiaalipsykologi Antti Eskolan tuomana. Eskola alkoi soveltaa amerikkalaista role playing -menetelmää, jossa olettamuksena on, että ihmisillä on paljon arkitietoa omasta ja muiden ihmisten toiminnasta sekä asioiden suhteista. Eläytymismenetelmässä ei mennä kuitenkaan tarinan taakse vaan keskustellaan tarinan kanssa. Tarinoita analysoitaessa ei siis pyritä arvailemaan, mitä tarinassa on tarkoitettu tai mitä tunteita se on herättänyt kirjoittajassaan vaan yksinkertaisesti kuullaan, mitä kirjoittaja on kertonut. Myöhemmin eläytymismenetelmää on Suomessa kehittänyt erityisesti kasvatustieteilijä Jari Eskola ja sitä on sovellettu laajasti sosiaalitieteelliseen ja kasvatustieteelliseen tutkimukseen. (Mönkkönen 2021, 103–111.)

Oleellista eläytymismenetelmässä on osallistujille annettava kehyskertomus, jota he jatkavat tutkijan antamien ohjeiden mukaan. Syntyvät tarinat eivät kerro välttämättä juuri senhetkisestä totuudesta vaan siitä, mitä saattaa ja voisi tapahtua. Joskus ne katsovat myös menneisyyteen, mitä on voinut tapahtua ennen annettua kertomusta. Eläytymismenetelmässä käytettäviä kertomuksia on aina enemmän kuin yksi. Tarinaa varioidaan, jolloin nähdään, miten pienet muutokset (esimerkiksi vain yhden sanan muuttaminen) vaikuttavat tarinaan. Käytettävät kehyskertomukset ovat avainasemassa menetelmän onnistumisen kannalta. Yhden tarinan kirjoittamiseen varataan tavallisesti noin 20–25 minuuttia. Aineistoa purettaessa hyödynnetään usein tyyppitelystä, taulukkoa tai esimerkiksi käsitekarttaa ja sitä teemoitellaan kuten mitä tahansa laadullista aineistoa. Oleellista on tarkastella tuloksia myös toisiaan vasten ja suhteessa käsiteltävään ilmiöön. (Eskola, Virtanen, Wallin 2018, 63–65.)

Eläytymismenetelmässä käytettäviä kehyskertomuksia rakennettaessa on oleellista, että kehyskertomuksen kautta pystytään pureutumaan ratkaistaviin tutkimuskysymyksiin. Tarinoiden lähtökohtana ovatkin siis aina tutkimuskysymykset, mikä antaa eri mahdollisuuksia kehyskertomusten muotoiluun. Kehyskertomuksia rakennettaessa on otettava huomioon kohderyhmä ja tutkimuksen tavoite. Lisäksi on mietittävä kehyskertomuksen sanavalintoja, pituutta ja mistä näkökulmasta kehyskertomuksessa lähestytään käsiteltävää asiaa. Tavallisin tapa on laatia kahdesta neljään kehyskertomusta, joissa varioidaan vain yhtä ainoaa asiaa, usein vastakohtiksi. Variointi voi liittyä esimerkiksi sukupuoleen, ajankohtaan, johonkin yksityiskohtaan tarinassa tai tarinan sävyyn. Kehyskertomusta luotaessa on tasapainoiltava myös niin tarinan pituuden kuin sen johdattelevuudenkin kanssa. Liian pitkä tarina muuttuu helposti liian polveilevaksi ja sen ydin katoaa, kun taas liian yksinkertaistettu tarina voi yksinkertaistaa asiaa liikaa ja menettää merkityksensä. Sama käy helposti johdattelun kanssa; tarinaa ei voi johdatella liikaa, että ihmisellä itsellään on mahdollisuus valita sen suunta, mutta kuitenkin sen verran, että pysytään tutkittavassa asiassa. (Wallin 2024.)

Kehystarinaa kirjoittaessa myös kertojalla on väliä. Minä-muotoinen tarina voi tuoda aiheen niin lähelle, että se muuttuu omiksi kokemuksiksi, joista voi olla joissain tapauksissa vaikeakin kirjoittaa. Kolmannessa persoonassa kirjoittaminen voikin etäännyttää kirjoittajaa sopivasti käsiteltävästä aiheesta. Kehyskertomuksen kirjoittamiseen kannattaakin varata huolellisesti aikaa sen onnistumisen takaamiseksi ja mahdollisuuksien mukaan luetuttaa se myös pienellä joukolla ennen aineiston keräämistä. Tavoitteena tarinoissa ei ole kertoa tästä hetkestä ja käsillä olevasta ilmiöstä, vaan nimenomaan siitä, miten asiat voisivat olla, mitä voisi tapahtua ja minkälainen jokin ilmiö voisi vastaajien mielestä olla. (Wallin 2024.)

### **3.2 Eläytymismenetelmä yhdistysten kehittämisen- ja tulevaisuustyökaluna**

Itse hyödynnän eläytymismenetelmää opinnäytetyössäni hieman tavanomaisesta poiketen, erityisesti tarinoiden osalta. Selkeimmin tämä näkyy siinä, että kahden osallistujalle annettavan hieman varioidun tarinan sijaan, vapaaehtoiset saavat jatkettavakseen kaksi erilaista tarinan alkua. Näiden erilaisten, mutta toisiinsa linkittyvien, tarinoiden kautta he tarkastelevat yhdistyksen tilannetta vapaaehtoisten mukaanpääsyn ja vapaaehtoisten motivaation näkökulmista. Teknisesti kehystarinat on kirjoitettu niin, että vapaaehtoinen on tilanteessa osin omana itsenään, osin yhdistyksensä näkökulmasta. Tämän valinnan tarkoituksena on herätellä vapaaehtoisten

oman toimijuuden merkitystä yhdistyksen tulevaisuutta ajatellen. Mitkä asiat vaikuttavat siihen, että yhdistys toimii ja kehittyy jatkossa ja mikä kunkin rooli on siinä. Tarinoissa esiintyvät nimet olen valinnut tarkoituksella sukupuolineutraaliksi, etteivät sukupuoleen liittyvät odotukset tai käsitykset vaikuttaisi tarinoiden kulkuun. Työpajoissa panostan osallistujien virittäytymiseen käsillä olevaan tehtävään ja kytken eläytymismenetelmän osaksi yhdistyskehittämistä.

Tavoitteena työpajoissa on löytää eläytymismenetelmää tutkimusmenetelmänä hyödyntäen yhdistysten kehittymisen ja muutoksen kannalta kriittisiä pisteitä ja toimenpiteitä näiden pisteiden ratkaisemiseksi. Samalla kokeilen, miten eläytymismenetelmä sopii sovellettuna yhdistysten työpajatyöskentelyyn. Työtä ohjaa sosiaalipedagoginen viitekehys, joka painottaa tutkimukseen osallistuvien yhdistysten vapaaehtoisten omaa oivaltamista, luovuutta ja dialogista kehittämistä.

Lähestymistapana paljon tutkittuun ja pyöriteltyyn aiheeseen (uusien vapaaehtoisten mukaanpääsy ja vapaaehtoisten motivaatiotekijät) eläytymismenetelmä on hieman luovempi ja vähemmän kokeiltu lähestymistapa. Menetelmän avulla haluankin myös testata, voisiko tätä kautta löytää jotain uutta näkökulmaa käsiteltäviin kysymyksiin tai innostaa vapaaehtoisia konkreettisiin toimenpiteisiin ja muutokseen. Pääajatuksena on synnyttää vapaaehtoisten oma oivallus ja motivaatio yhdistyskehittämiseen vapaaehtoisten mukaanpääsyn näkökulmasta. Lisäksi tarkoituksena on laajemmassa kontekstissa tutkia tarinoiden kautta vapaaehtoisten mukaanpääsyn ja motivaatiotekijöiden kysymyksiä yhteiskunnallista tarvetta ajatellen.

### 3.3 Käytännön toteutus

Järjestän opinnäytetyön puitteissa neljä kehittämistyöpajaa Suomen Ladun paikallisyhdistyksissä. Osa työpajoista järjestetään yhdistyksissä, jotka ottavat runsaasti uusia vapaaehtoisia vastaan ja joissa toiminta on monipuolista. Osa työpajoista järjestetään sellaisissa yhdistyksissä, joissa toiminta on suppeampaa. Työpajat valikoituivat yhdistysten oman kiinnostuksen mukaan. Mahdollisuutta osallistua tutkimukseen yhdistyksessä pidettävän eläytymistyöpajan merkeissä, tarjottiin Uudellamaalla sijaitseville yhdistyksille.

Yhdistysten kanssa järjestettävät työpajat kestävät 2,5 tuntia/työpaja ja niihin toivottiin noin viittä vapaaehtoista per. työpaja. Kaikilta työpajoihin osallistuvilta vapaaehtoisilta pyydetään

tutkimuslupa ennen työpajaa ja heille kerrotaan, miten työpajoissa syntyneitä materiaalia hyödynnetään opinnäytetyössä.

Työpajojen aikana osallistujat jatkavat annettuja kehystarinoiden alkuja. Tarinoiden kirjoittamisen jälkeen tarinoita ei lueta ääneen, mutta tarinoiden synnyttämistä ajatuksista keskustellaan. Työpajoissa syntyneitä tarinoita käsitellään tutkimusnäkökulmasta anonyyminä, samoin työpajoissa syntyneitä muita havaintoja ja muistiinpanoja. Työpajan lopuksi mietitään jokin kehittämistoimenpide tai osatavoite, mitä yhdistyksessä voitaisiin lähitulevaisuudessa tehdä, että päästäisiin kohti jotakin työpajan aikana esiin nousutta isompaa kehittämistavoitetta. Kehittämistavoite valitaan työpajan aikana syntyneiden vapaaehtoisten omien kehittämisajatusten joukosta. Tähän valittuun kehittämistavoitteeseen/osatavoitteeseen palataan seurannan ja työpajan vaikutusten näkökulmasta myöhemmin syksyllä. Työpajat rakentuvat neljän ydinteeman ympärille: tulevaisuuden, kuvittelun, motivaation ja muutoksen. Näitä teemoja hyödynnetään sekä aiheeseen virittäytymisessä että tarinoiden purussa. Tarinoiden, (joita tarkastelemme kohta tarkemmin) lisäksi, fasilitaattorilla, eli työpajan ohjaajalla (tässä tapauksessa minulla työpajojen toteuttajana), on iso rooli työpajan onnistumisen näkökulmasta.

Fasilitoinnilla tarkoitetaan ryhmässä käytävän keskustelun tasapuolista ohjaamista niin, että kaikilla ryhmän jäsenillä on mahdollisuus osallistua keskusteluun. Hyvä fasilitaattori auttaa valittujen työmenetelmien avulla ryhmää toimimaan tavoitteellisesti yhdessä, hyödyntämään ryhmän yhteistä viisautta ja löytämään ratkaisuja. (Suomen fasilitaattorit 2024.) Fasilitaattorin rooli on työpajoissa käsiteltävän aiheen alustuksessa, keskustelun eteenpäinviemisessä ja tarkentavien kysymysten tekemisessä. Lisäksi fasilitaattori kirjaa omia muistiinpanoja keskusteluista. Myös näitä muistiinpanoja hyödynnetään tutkimusmateriaalin analysoinnin yhteydessä.

Työpajoissa ei käsitellä erityisen arkaluontoisia asioita, mutta tutkimuseettisistä näkökulmista on tärkeää, että tutkimustulokset ovat kirjoitettu opinnäytetyöhön niin, ettei niistä voi tunnistaa yksittäisiä henkilöitä tai tutkimukseen osallistuneita yhdistyksiä. Tutkimuksessa syntyneitä materiaalia käsitellään hyvien tutkimuskäytänteiden mukaisesti.

### 3.4 Käytettävät tarinat

Aloitustarinoita on kaksi kappaletta. Kaikki osallistujat kirjoittavat näihin tarinoihin jatkotarinat. Kaikki työpajoihin osallistuvat vapaaehtoiset työstävät samoja tarinoiden alkuja.

Toinen tarinoista keskittyy uuden vapaaehtoisen näkökulmaan ja siihen, miten vapaaehtoiset ja yhdistys voivat edesauttaa, että uusi vapaaehtoinen pääsee mukaan toimintaan. Toinen tarina taas pureutuu vapaaehtoisen motivaatioon ja yhdistyksen ja toiminnan rooliin vapaaehtoisen motivaation ylläpitäjänä. Yhdessä käytävässä keskustelussa poimitaan elementtejä molemmista tarinoista. Miten tarinan 2 tapahtumat vaikuttavat tarinan 1 tapahtumiin? Mikä olisi ideaalitalanne? Mihin halutaan pyrkiä? Mikä on kunkin oma henkilökohtainen rooli yhdistyksen toiminnan kehittämisessä? Ketkä kaikki pitää saada kehittämiseen mukaan?

Tarinat on rakennettu niin, että kirjoittaja asettuu osin kuvitteelliseen rooliin yhdistyksessä, osin kirjoittaa tarinaa omana itsenään. Aihepiirit ovat valittu niin, että asiasisällöt kietoutuvat osin yhteen ja käsiteltävät aiheet linkittyvät vahvasti toisiinsa. Suomen Ladun yhteyshenkilön toiveesta tarinan kuvitteellinen uusi vapaaehtoinen haluaa mukaan sellaiseen lajitoimintaan, mitä yhdistyksessä ei tällä hetkellä ole. Tarinassa yksi onkin mahdollista vaihtaa käsiteltävä toimintamuoto sellaiseksi, mitä yhdistyksellä ei tällä hetkellä ole.

### **Aloitustarinat:**

#### Tarina 1.

*“Tuisku on yhdistyksenne jäsen ja hänelle tulee Suomen Ladun jäsenlehti Latu&Polku. Hän innostuu lehteä luettuaan maastopyöräilystä ja ottaa yhteyttä Suomen Ladun jäsenpalveluun. Tuiskulla ei ole erityisesti kokemusta maastopyöräilystä, mutta hän on kiinnostunut siitä ja haluaa oppia lisää. Saatte tiedon yhdistyksenne, että Tuisku asuu paikkakunnallanne ja haluaisi mukaan maastopyöräilytoimintaan. Yhdistyksellänne ei ole kuitenkaan tällä hetkellä tätä toimintaa. Vapaaehtoisroolisi on ottaa yhteyttä uusiin vapaaehtoiisiin. Otat Tuiskuun yhteyttä ja kerrot...” (Mieti, minkälaisen vastaanoton Tuisku ideaalitalanteessa saisi? Ja miten tilanne etenisi siitä. Mitkä asiat vaikuttavat siihen, että Tuisku pääsisi mukaan toimintaan? Mieti asiaa siitä näkökulmasta, miten asiat ideaalitalanteessa etenisivät annetusta lähtökohdasta käsin?).*

#### Tarina 2.

*“Kuura on aktiivinen vapaaehtoinen yhdistyksessänne, ja hän on toiminut monissa eri tehtävissä vuosien mittaan. Näet, että Kuuran arki on tasapainoilua vapaaehtoistoiminnan ja muun*

*elämän välillä. Kuura on kuitenkin sitoutunut toimintaan ja hänellä on paljon annettavaa yhdistykselle, vaikka aina hän ei ehdikään tehdä ihan kaikkia lupaamiaan asioita. Välillä tunnet olevasi itsekin samassa tilanteessa. Koet, että Kuuran ja sinun näkökulmastasi olisi tärkeä, että tulevaisuudessa yhdistys...” (Mihin suuntaan yhdistyksen olisi hyvä kehittyä, että kaikki vapaaehtoiset olisivat motivoituneita toimimaan vapaaehtoisina jatkossakin? Mikä tukisi sinun ja muiden vapaaehtoisten jaksamista ja motivaatiota toimintaan? Mieti asiaa siitä näkökulmasta, miten asiat ideaalitalanteessa etenisivät annetusta lähtökohdasta käsin?).*

### 3.5 Työpajan rakenne

Opinnäytetyön puitteissa järjestetään neljä kehittämistyöpajaa Suomen Ladun paikallisyhdistyksissä. Jokainen työpaja kestää 2,5 tuntia. Tarinoiden lisäksi työpajoissa on keskeistä aiheeseen virittäytyminen, tulevaisuussuuntautunut työskentelyote ja yhteinen keskustelu, omien ja yhdistyksen vahvuuksien tunnistaminen ja yhteisen kehittämistehtävän valinta.

Työpajoissa testataan, miten eläytymismenetelmään pohjautuva toimintamalli toimii yhdistyksen tulevaisuusvisioinnissa ja kehittämis- ja muutostavoitteiden rakentamisessa. Pajoissa eläytymismenetelmällä kirjoitetut tarinat toimivat lisäksi osana opinnäytetyön laajempaa tutkimus- ja analyysimateriaalia, kun etsitään kehittymisen ja muutoksen kannalta kriittisiä pisteitä ja toimenpiteitä haastekohtien ratkaisemiseksi.

Työpajat rakentuvat seuraavasti:

#### ***Miksi olemme täällä tänään?***

- *Tervetuloa, esittäytyminen, johdatus työpajaan ja virittäytyminen työpajaan vahvuustyöskentelyn avulla (50 min)*
  - *TULEVAISUUS: Nähdäksemme minne olemme menossa meillä pitää olla jokin visio. Mihin olemme menossa? Minkälainen haluamme, että meidän yhdistyksemme on tulevaisuudessa. Mitä se vaatii? Tänään katsomme tulevaisuuteen nykyhetkeä enemmän.*
  - *KUVITTELU: Kuvittelun voima on valtava. Jos emme pysty kuvittelemaan tulevaisuutta, emme tiedä mihin olemme menossa. Kun pystymme kuvittelemaan tavoitetilan, mitä kohti olemme menossa, voimme tehdä myös toimenpiteitä,*

*jotka vievät meitä oikeaan suuntaan. Kaikkea ei tarvitse toteuttaa heti, tärkeitä on, että aloitamme jostain.*

- *MOTIVAATIO: Muutos lähtee motivaatiosta - mikä meitä motivoi, mikä uusia vapaaehtoisia motivoi? Miten voimme hyödyntää motivaatiotamme ja toisaalta, miten voimme valjastaa sen uusien vapaaehtoisten vielä hyödyntämättömän motivaation?*
- *MUUTOS: Muutos on mahdollinen, mutta se ei tapahdu aina hetkessä. Mitä voimme tehdä eri tavalla kuin ennen ja mikä on hyvää siinä, mitä jo teemme. Mitkä asiat vaikuttavat siihen, että uudet ihmiset innostuisivat yhtä paljon kuin me olemme innostuneet? Miten toimintaan voi tulla mukaan? Mitä hyvää jo on, mitä voisimme hyödyntää? Mitkä ovat meidän ja meidän yhdistyksemme vahvuudet?*

### ***Yhdistyksen ja vapaaehtoisten vahvuudet***

- *Konkreettinen virittäytyminen korttiharjoituksen kautta – jokainen ottaa yhden kortin, joka kuvaa jotenkin yhdistyksen supervoimaa/vahvuutta tai omaa supervoimaa/vahvuutta vapaaehtoisena (voi kuvata myös molempia. Käydään läpi, kuka on ja miksi otti juuri tuon kortin? Mikä on yhdistyksen supervoima? Entä oma? Vahvuudet (adjektiivit) kirjoitetaan ylös kaikkien nähtäville.*

### ***Tulevaisuusajattelu tarinoiden kautta***

- *Tarinaharjoituksen esittely ja tarinoiden kirjoittaminen alkulauseiden pohjalta (30 min)*  
*Tarinat tulevaisuuteen katsoen. Miten asiat voisivat mennä, jos ne menisivät oikein hyvin? Lähestytään positiivisen vision kautta? Miten toivoisi niiden menevän? Mikä auttaisi onnistumista? Hyödyntäkää tarinoissa vahvuusajattelua, missä juuri tämä yhdistys on hyvä? Ja missä te olette hyviä?*
- *Tarinoiden purku yhdessä peilattuna yhdistyksen nykytilaan. (40 min)*
  - *Tarinoita ei lueta, mutta kukin esittelee oman tarinansa pääpointit. (Halutesaan voi myös lukea tarinansa. Mietitään yhdessä, että miltä yhdistyksen arki näyttää tarinoihin peilattuna. Mitä hyvää on? Mitä nykyinen toiminta mahdollisesti estää? Missä voisi kehittyä?*

- *Mietitään, miten ylös kirjatuilla yhdistyksen ja vapaaehtoisten supervoimilla voisi edesauttaa vapaaehtoisten mukaanpääsyä ja ruokkia omaa motivaatiota toiminnan kehittämiseen. Miltä tulevaisuus näyttäisi ideaalitulanteessa.*
- *Fasilitaattori kirjaa pääpointit ja kehittämiskohdat ylös.*

### ***Miten tästä eteenpäin?***

- *Tulevat toimenpiteet (20 min)*
  - *Päätetään yhdessä tarinoiden ja syntyneen keskustelun pohjalta yksi toimenpide, millä kehitetään toimintaan uusien mukaanpääsyn näkökulmasta (tämä voi limittyä jo osin edelliseen).*
  - *Mikä voisi olla kunkin rooli yhteiseen päämäärään pääsemiseksi.*
- *Kiitos ja seurannasta sopiminen (10 min)*

*Kirjataan tavoite ylös ja sovitaan ajankohta, jolloin yhdistys raportoi kyselylomakkeen (Forms) kautta, miten tavoite on toteutunut. Kyselyn ajankohtana syyskuun loppupuoli.*

Työpajan jälkeen kaikille osallistujille lähetetään sähköpostitse palautekysely, johon vastataan anonymisti. Työpajapalaute kerätään Forms-lomakkeen kautta seuraavana päivänä (linkki osallistujien sähköpostiin). Palautekysely on pulssikyselyn tyyppinen, eli siinä kysytään osallistujien senhetkisiä tunnelmia työpajan hyödyllisyydestä yhdistykselle ja käytetyn menetelmän toimivuudesta.

Alkusyksystä yhdistysten yhteyshenkilöt saavat myös seurantakyselyn sähköpostitse, jolla karotetaan, miten hyvin yhdistyksen yhdessä asettama kehittämistavoite on toteutunut. Seuranta-kyselyllä selvitetään, saavutettiin työpajassa asetettu kehittämistavoite. Erityisesti kyselyllä selvitetään, miten mahdollinen muutos on vaikuttanut uusien mukaanpääsyyn, vapaaehtoisten motivaatioon tai yhdistyksen toimintaan muuten. Mitkä ovat muutoksen mahdolliset vaikutukset yhdistyksen tulevaisuudelle. Palaan näiden kyselyjen tuloksiin työpajoista saatujen muiden tulosten jälkeen luvussa 6.

## 4 LAADULLISELLA ANALYYSILLA KOHTI TULOKSIA

### 4.1 Aineiston analysointi

Aineiston analysointi on tärkeä vaihe matkalla kohti tuloksia. Tavallisesti eläytymismenetelmän tuottamaa aineistoa analysoidaan kuten mitä tahansa laadullista aineistoa, hyödyntäen esimerkiksi teemoittelua, tyypittelyä tai diskurssianalyysiä. Analysoinnissa on otettava huomioon kuitenkin myös eläytymismenetelmän erikoisluonne, eri kehystarinoiden variointi ja tämän vaikutus. Tällöin tarinoita analysoidaan sekä laadullisen analyysin kautta että tarkastelemalla kehystomuksen varioinnin vaikutusta tarinaan. (Wallin 2024.)

Opinnäytetyöni aineistot - tarinat, työpajamuistiinpanot, palaute kehittämistyöpajoista ja kehittämistehtävän seuranta – analysoidaan laadullisen tutkimuksen periaatteilla. Palautteen analysoinnissa hyödynnän myös määrällistä analyysiä. Laadullisen aineiston osalta hyödynnän opinnäytetyöni tuottamaa materiaalia analysoidessani sekä sisällönanalyysiä että teema-analyysiä. Tarinoita ei tarkastella eläytymismenetelmän perinteisestä analysoinnista poiketen varionnin vaikutuksen kautta. Tämä johtuu tarinoiden rakenteesta ja tietoisesta valinnasta rakentaa tarinat alkujaan hieman perinteisen eläytymismenetelmän tarinan kaavasta varioinnin osalta poiketen.

### 4.2 Laadullinen tutkimus ja teemoittelu

Laadullisen tutkimuksen tavoitteena on ymmärtää tutkittavaa ilmiötä. Aineistonkeruun tavoitteena on tuottaa tutkittavasta asiasta tai ilmiöstä sellaista materiaalia, joka toisi jotain uutta tietoa tutkittavaan asiaan. Laadullisessa tutkimuksessa sanat ovat keskiössä, jolloin korostuu myös sanojen – ja tutkimustulosten – tulkinta. Laadulliseen tutkimukseen liitetään usein haastattelututkimus, joka onkin laadullisen tutkimuksen käytetyin muoto. Haastattelututkimuksen yhteydessä käytetyin sisällön analysointimenetelmä on sisällönanalyysi. Laadullisen tutkimuksen (ja sisällönanalyysin) yhteydessä voidaan kuitenkin hyödyntää myös teema-analyysiä. (Elo, Kajula, Tohmala, Kääriäinen 2022, 1–3.)

Haastattelututkimus ei ole suinkaan ainoa tapa tehdä laadullista tutkimusta tai hyödyntää sisällönanalyysiä tai teema-analyysiä. Laadulliseen tutkimukseen liittyy aina kvalitatiivisen aineiston suosiminen, mikä tarkoittaa sitä, että tutkimuksen aineistot ovat empiirisiä eli kokemuspe-

räisiä. Käytännössä aineistot voivat olla siis myös esimerkiksi tekstejä, keskusteluja, haastatteluja, havainnointipäiväkirjoja, kuvia tai tapahtumapaikkoja/tiloja. Kvalitatiivisen aineiston suosiminen tarkoittaa myös sitä, että lukumäärät eivät ole merkityksellisiä, eli jonkin asian merkityksellisyys ei saa lisää painoarvoa sen mukaan, kuinka moni tutkimukseen osallistuvista henkilöistä nostaa sen esille. (Juhila 2024 a.) Opinnäytetyössäni laadullisen aineiston tutkimusmateriaalina käytetään eläytymismenetelmän kautta työpajoissa syntyneitä tarinoita, omia työpajahavaintojani ja muistiinpanojani työpajoissa käydyistä keskusteluista.

Laadullista sisällönanalyysia ja teemoittelua voidaan käyttää joissakin tapauksissa myös vaihtoehtoisina nimityksinä toisilleen. Sisällönanalyysi keskittyy siihen, mistä asioista, teemoista ja aiheista käsiteltävä aineisto koostuu. Sisällönanalyysi ei ota kuitenkaan huomioon esimerkiksi tekstin kielellistä tai muuta ilmauksellista muotoa. (Vuori 2024.) Työpajoihin osallistuneiden vapaaehtoistenkin kirjoittamat tarinat olivat kirjoitettu hyvin eri muotoisiksi. Osa jatkoi tarinaa tarinana, kun osa taas listasi esiin nousseet ajatukset ranskalaisin viivoin tai kirjoitti ylös joitakin tarinoiden herättämiä ydinajatuksia.

Teemoittelu perustuu siihen, että tutkimusaineistosta poimitaan tutkimuskysymysten kannalta olennaiset teemat ja aineistoa käsitellään näiden teemojen kautta. Tällöin analysoitavasta materiaalista nostetaan esille usein esiintyviä kokonaisuuksia ja tutkimuksen kannalta tyypillisiä piirteitä. Tutkimusraportissa voidaan nostaa esille sitaatteja tutkimusaineistosta. Teemoittelussa teemat syntyvät aina analysoitavan materiaalin pohjalta, eikä tutkija voi päättää niitä etukäteen. (Juhila 2024 b.) Eri teemoiksi nostetaan sellaisia asioita, jotka toistuvat analysoitavassa materiaalissa useita kertoja. Analyysimenetelmänä teemoittelu etenee muodostetuista teemaryhmistä, niiden alla olevien asioiden yksityiskohtaisempaan tarkasteluun. (Jyväskylän yliopisto 2016.)

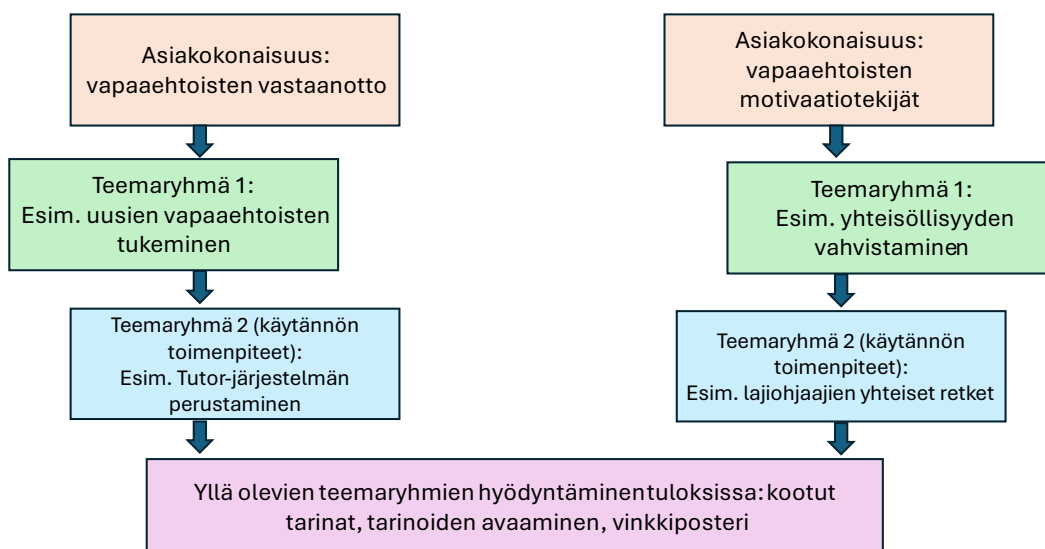
Laadullisen tutkimuksen periaatteiden mukaan teemoittelussa ei ole väliä sillä, kuinka monta kertaa jokin yksittäinen asia esiintyy. Useampi kommentti samasta asiasta ei ole siis saanut yksioikoisesti suoraan suurempaa painoarvoa työssäni kuin jokin sellainen kommentti, joka mainittiin vain kerran, mutta koin sen painoarvon suureksi käsiteltävän asiakokonaisuuden kokonaiskuvan näkökulmasta.

Opinnäytetyössäni olen lähestynyt teemoittelua siten, että työssäni esiintyvät isot asiakokonaisuudet, vapaaehtoisten mukaanpääsy ja vapaaehtoisten motivaatiotekijät, ovat muodostaneet teemoittelun rungon. Näiden kahden ison yläkäsitteen alle muodostin teemoittelun kautta vapaaehtoisten mukaanpääsyn ja motivaatiotekijöiden kannalta oleellisia teemaryhmiä (teemaryhmät 1). Opinnäytetyössäni nämä teemaryhmien 1 asiat muodostavat pääpiirteittäin myös vapaaehtoisten vinkkiposteriin nostamani asiat.

Tutkimusmateriaaleista löytämäni isompien teemojen alle (teemaryhmät 1) olen etsinyt teemoittelun avulla toimenpiteitä (teemaryhmät 2), joita hyödyntäen vapaaehtoiset voivat edistää teemaryhmiin 1 kuuluvien asioiden toteutumista. Toimenpiteiden muodossa olevat pienemmät asiakokonaisuudet (teemaryhmät 2) ovat nähtävissä osin Suomen Ladun vapaaehtoisille suunnatun vinkkiposterin käytännön vinkeissä.

Lisäksi olen hyödyntänyt teemoittelun kautta syntyneitä teemaryhmiä (teemaryhmät 1 ja 2) myös tuloksiin koostetuissa tarinoissa ja tarinoiden laajemmassa analysoinnissa luvuissa 5.1 ja 5.2. Seuraavassa kaaviossa olen avannut vielä yllä kuvaamaani tapaa hyödyntää teemoittelua analysointimenetelmänä opinnäytetyössäni.

## Teemoittelun hyödyntäminen opinnäytetyössä



Kuvio: Esimerkkejä teemoittelun hyödyntämisestä opinnäytetyön analysoinnissa.

## 5 YHTEISÖLLISYYS VAPAAEHTOISTOIMINNAN KULMAKIVENÄ

### 5.1 Kuvaus tuotoksista

Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa uutta tietoa Suomen Ladun vapaaehtoisten vapaaehtoistoiminnan motivaatiotekijöistä ja uusien vapaaehtoisten mukaan pääsemisestä, sekä mahdollisesti tuoda uusia näkökulmia yhdistyskehittämiseen. Työssä hyödynnettiin työpajoihin osallistuneiden vapaaehtoisten kokemuksia sekä heidän tarinoidensa kautta aukeavaa maailmaa. Oleellista oli tieto siitä, mitkä ovat kriittisiä pisteitä uusien vapaaehtoisten mukaanpääsyn, vapaaehtoisten motivaation sekä yhdistysten kehittymisen kannalta ja miten näihin pisteisiin voitaisiin vaikuttaa. Sivusin myös kysymystä, mikä rooli työntekijöiden tuella ja järjestöjen rakenteella mahdollisesti on uusien mukaanpääsyn näkökulmasta. Miten voimme tukea yhdistyksiä entistä paremmin? Lisäksi arvioin kehittämistyöpajoissa käyttämäni eläytymismenetelmän soveltuvuutta kehittämistyöpajamalliksi.

Opinnäytetyöni tuotoksina mallinsin eläytymismenetelmään pohjautuvan kehittämistyöpajamallin kaikkien vapaaseen käyttöön, työpajamallin käytännön kokemusten ollessa positiivisia. (Liite 1). Vapaaehtoisten kokemuksiin työpajamallista voi tutustua luvussa 6. Lisäksi tuotin opinnäytetyössä nousseiden oleellisten asioiden (mukaanpääsyn ja motivaatiotekijöiden kriittiset pisteet) pohjalta yhdistysten vapaaehtoisten käyttöön sähköisen, visuaalisesti helppolukuisen vinkkiposterin yhdistystoiminnan kehittämiseen, uusien vapaaehtoisten mukaanpääsyyn ja vapaaehtoisten motivaation ylläpitoon liittyen. Kaksiosainen posterini on toteutettu niin, että sen ensimmäinen sivu on hyödynnettävissä myös muiden kuin Suomen Ladun paikallisyhdistysten käyttöön. (Liite 2).

Näiden konkreettisten tuotosten lisäksi kokosin yhteen opinnäytetyössä syntyneet keskeisimmät huomiot (tulokset) siitä, mitkä tekijät edesauttavat ja/tai estävät uusien vapaaehtoisten mukaanpääsyä Suomen Ladun paikallisyhdistyksiin, sekä mitkä asiat motivoivat vapaaehtoisia toimimaan Suomen Ladun vapaaehtoistoimijoina. Tulokset ovat luettavissa luvuista 5.2 ja 5.3. Monet tuloksista ovat sellaisia, että ne ovat sovellettavissa myös muiden järjestöjen paikallistoiminnan kehittämiseen. Opinnäytetyön puitteissa toteutetut neljä kehittämistyöpajaa Suomen

Ladun Uudellamaalla sijaitsevilla paikallisyhdistyksissä ja yhdistysten työpajojen pohjalta toteuttamat kehittämistehtävät, voidaan nähdä myös opinnäytetyön konkreettisina tuotoksina yhdistysten tulevaisuuden näkökulmasta.

## **5.2 Tulokset: vapaaehtoisten mukaanpääsy ja vapaaehtoistoiminnan motivaatiotekijät**

Eläytymismenetelmällä toteutettujen työpajojen yhteydessä syntyneet vapaaehtoisten tarinat (19 kpl) toimivat tutkimusaineistonani, kun selvitin, mitkä asiat ovat oleellisia Suomen Ladun paikallisyhdistyksissä uusien vapaaehtoisten mukaanpääsyä ja vapaaehtoistoiminnan motivaatiotekijöitä ajatellen. Lisäksi analysoitavana aineistona toimi omat huomioni ja muistiinpanoni yhdistysten kehittämistyöpajoista.

Kaikki yhdistykset käsittelevät tarinoissaan sellaista liikuntalajia, mitä yhdistyksellä ei vielä ole (maastopyöräily tai polkujuoksu). Työpajoissa käytettyjen tarinoiden kuvitteellinen Tuisku halusi siis mukaan lajiin, jota ko. yhdistys ei tällä hetkellä tarjoa.

Tuloksissani vilahtelevat termit, vapaaehtoisuus, aktiivivapaaehtoisuus ja jäsenyys. Vapaaehtoisuudella tarkoitetaan tässä niitä henkilöitä, jotka toimivat yhdistyksessä jossain vapaaehtoistehtävässä, aktiivivapaaehtoisilla niitä, jotka kantavat paljon vastuuta yhdistyksen toiminnasta ja ovat aktiivisesti mukana yhdistyksen arjen pyörittämisessä. Jäsenillä tarkoitetaan niitä henkilöitä, jotka ovat maksaneet yhdistyksen jäsenmaksun ja ovat yhdistyksen ja Suomen Ladun jäseniä, mutta eivät ohjaa mitään toimintaa vapaaehtoisina. Jäsenet saattavat kuitenkin osallistua yhdistyksen tarjoamaan ja ohjaamaan toimintaan aktiivisesti, esim. avantouintiin tai ohjatuille lumikenkäretkille. Toisaalta jäsenet voivat olla mukana myös passiivisina jäseninä ja maksaa ainoastaan jäsenmaksua.

Uusien vapaaehtoisten mukaanpääsy - ja toisaalta, myös uusien vapaaehtoisten mukaan saaminen - linkittyi monelta osin yhteen vapaaehtoisten motivaatiokysymysten kanssa. Avaan tuloksia tässä kuitenkin niin, että käsitelen ensin huomioita vapaaehtoisten mukaanpääsyn näkökulmasta ja siirryn yhtymäkohtien kautta vapaaehtoisten motivaatiotekijöihin.

Yhdistyksillä oli ennestään erilaisia käytänteitä uusien vapaaehtoisten mukaanpääsyn varmistamiseksi. Osa yhdistyksistä oli miettinyt vapaaehtoisten mukaanpääsyä jo aikaisemminkin pal-

jon ja esiin nostettiin myös kysymys, miten löydettäisiin vielä uusia vapaaehtoisia mukaan toimintaan. Osalla yhdistyksistä oli jo käytössään hyviä toimintamalleja uusien vapaaehtoisten mukaan pääsemiseksi, mutta kaikki yhdistykset kokivat myös kehittämistarvetta aiheen tiimoilta. Hyviksi käytänteiksi tai kehityskohteiksi pajoissa nousi useita eri asioita. Kursivoituihin – tarinan muotoon kirjoittamiini - teksteihin (alla) olen koonnut ensin yhteenvedon yhdistysten jo käyttämistä tai työpajoissa ideoimista hyvistä toimintatavoista, eli niistä asioista, jotka edesauttavat uusien vapaaehtoisten mukaanpääsyä yhdistysten toimintaan. Kaksi ensimmäistä tarinaa käsitteleekin nimenomaan uuden vapaaehtoisen mukaanpääsyä ja kiinnittymistä yhdistykseen. Tarinamuotoisten yhteenvedojen jälkeen avaan tarinoita pajoissa nousseiden huomioiden ja oman pohdintani kautta. Tämän jälkeen seuraa yhdistysten ajatuksia motivaatiotekijöistä yhden tarinan muodossa (joskin myös kahdessa ensimmäisessä tarinassa on motivaatiota käsitteleviä elementtejä). Tämänkin tarinan jälkeen pureudun tarkemmin vapaaehtoisten motivaatiotekijöistä nousseisiin huomioihin.

Tarinat ovat täysin oma koontini tuloksista. Ne saattavat yksittäisten lauseiden muodossa sisältää suoria tai lähes suoria lainauksia eri vapaaehtoisten tarinoista, mutta eivät ole kokonaisuudessaan minkään yhdistyksen tai yhden yksittäisen vapaaehtoisen eläytymistyöpajassa kirjoittama koko tarina.

### **Uusi vapaaehtoinen: henkilökohtainen vastaanotto ja auttaminen alkuun**

*Toivotamme uuden vapaaehtoisen lämpimästi tervetulleeksi. Käymme hänen kanssaan yhdessä läpi hänen toiveensa ja motivaationsa lajia ja vapaaehtoisena toimimista kohtaan. Selvitämme hänen vahvuutensa ja osaamisensa. Mietimme myös yhdessä, mikä olisi paras polku päästä kiinni uuteen lajiin ja aloittaa myöhemmin sen ohjaaminen yhdistyksessämme. Uutta vapaaehtoista ei jätetä yksin. Uuteen lajiin tutustuttaessa voimme hyödyntää Suomen Ladun ohjaajakoulutuksia. Ohjaajakoulutukset ovat vapaaehtoisille ilmaisia, mutta voimme velvoittaa, että sen käytyään uusi vapaaehtoinen sitoutuu ohjaamaan lajia yhdistykselle x kertaa tietynä ajanjaksona. Jos laji on uudelle vapaaehtoiselle itselleenkin ennestään vieras, voisi Suomen Latu järjestää lajikokeilupäiviä. Yhdistys voi tehdä myös yhteistyötä jonkin toisen yhdistyksen kanssa, missä kyseistä lajia on, esim. paikallisen maastopyöräily-yhdistyksen kanssa. Yhteistyö voisi olla esimerkiksi yhteinen yhdistyksen järjestämä lajikokeilupäivä uusille jäsenille ja lajista kiinnostuneille, näin uusi lajista kiinnostunut vapaaehtoinen voisi tutustua lajiin paremmin toisen yhdistyksen ohjauksessa. Yhteistyön ei tarvitse tarkoittaa, että uusi vapaaehtoinen*

*lähtee kokonaan toiseen yhdistykseen. Lajikoulutuksen ja saamansa opin kautta hän voi aloittaa lajitoiminnan paikallisyhdistyksessämme ja tehdä vaikka toisen yhdistyksen kanssa yhteisen lenkkejä ja muuta yhteistyötä jatkossa. Tuemme uutta vapaaehtoista ja ennen kaikkea annamme hänelle mahdollisuuden lähteä liikkeelle uuden lajin kanssa. Haluamme myös kuulla ja kuunnella uutta vapaaehtoista - mitä mahdollisesti aivan uusia ideoita hänellä on!*

### **Uusi vapaaehtoinen: uuden lajitoiminnan vakiinnuttaminen**

*Vahvistamme yhdistyksessämme tiimijattelua, se on oleellista myös vapaaehtoisten motivaation kannalta. Pyrimme siihen, että kenenkään ei tarvitse vetää mitään lajia yksin, vaan kaikissa lajeissa olisi 2–3 ohjaajaa. Tämä takaa myös sen, että tuuraajia löytyy tarvittaessa, eikä kenenkään tarvitse stressata, jos hän ei pääse joka kerta paikalle. Muutenkaan kaikkien ei välttämättä tarvitse olla aina vetovastuussa, vaan vahvistamme kiertävää vetovastuuta. Kaikkien lajiohjaajien ei siis tarvitse olla aina ohjausvastuussa, vaikka maastopyörälenkille tai polkujuoksemaan lähtisikin. Etsimme uusia ohjaajia hyödyntämällä Suomen Ladun sähköistä työkalua, yhdistyspolkua, ja viestimällä vapaaehtoisillemme ja jäsenillemme aktiivisesti eri kanavissa. Tarvitsemme viestintään vapaaehtoisen, joka haluaa keskittyä nimenomaan yhdistyksen tiedottajana toimimiseen. Mahdollistammekin vapaaehtoisillemme myös roolin vaihdon ja teemme tapahtumissamme aktiivista jäsenhankintaa – voimme löytää tätä kautta myös uusia vapaaehtoisia! Pyydämme uusia mahdollisia vapaaehtoisia henkilökohtaisesti mukaan. Hyödynnämme myös niitä toimintamuotojamme vapaaehtoisten rekrytointiin, jotka vetävät hyvin jäseniämme. Esimerkiksi talviuinti on tällainen laji. Talviuintipaikalla voisi hyvin olla rekrytointia eri vapaaehtoistehtäviin.*

*Lajivastaavamme pitää aktiivisesti yhteyttä lajiohjaajiimme, tässä Whats app on hyvä väline. Mietimme myös, miten voimme tarvittaessa hyödyntää teknologiaa muuten yhteydenpidossa. Huolehdimme, että uusi vapaaehtoinen tutustuu muihin vapaaehtoisiiin ja kokee, että hän ei jää yksin. Tutor-järjestelmällä varmistamme, että vapaaehtoinen saa aina tarvittaessa apua ja tukea. Kun tiimi on löytynyt ja vapaaehtoiset ovat päässeet alkuun, annamme heille vastuuta toiminnan suunnittelusta ja organisoinnista.*

*Tiedottaminen on tärkeää myös lajitoiminnan vakiinnuttamisen näkökulmasta. Viestimme siis aktiivisesti eri kanavien kautta kaikesta siitä toiminnasta mitä teemme. Viestintäkanavina*

*voimme hyödyntää esim. kotisivujamme, jäsenkirjeitämme, Facebookia, Instagramia ym. Tiedottamista pitäisi kehittää myös järjestön sisäisen tiedottamisen näkökulmasta – nyt järjestön ja yhdistysten hierarkia aiheuttaa helposti sen, että tieto jää muutaman ihmisen postilaatikkoon.*

Uuden vapaaehtoisen mukaan pääsemisen ja toiminnan vakiinnuttamisen kannalta oleellista on siis, että uusi vapaaehtoinen kokee olevansa tervetullut yhdistykseen ja hänet autetaan alkuun, vaikka hänellä ei olisikaan lajokokemusta ennestään. Yhdessä yhdistyksessä syntyi ajatus vapaaehtoisen perehdytyspaketin kokoamisesta. Tämä olisikin hyvä idea, mikä vapauttaisi aktiivivapaaehtoisten resursseja uuden vapaaehtoisen polun miettimiseen yhdessä vapaaehtoisen kanssa ilman, että aikaa kuluu aivan perusasioiden läpikäymiseen.

Vapaaehtoisten motivaatiota käsittelevissä tarinoissa esiin nousi vahvasti myös yhteisön ja hyvän tunnelman suuri merkitys. Tämä on tärkeää ottaa huomioon myös uuden vapaaehtoisen kohdalla. Sen lisäksi, että uusi vapaaehtoinen saa ympärilleen tiimin, jonka kanssa voi viedä lajitoimintaa eteenpäin, on tärkeää, että hän pääsee tutustumaan myös muihin yhdistysaktiiveihin ja saa kokemuksen siitä, että hän on osa yhteisöä. Jos vapaaehtoinen ei ole heti valmis ohjaamaan uutta lajia, voi hänet ohjata naapuriyhdistykseen saamaan lajioppia, mutta samalla kiinnittää osaksi Suomen Ladun paikallisyhdistystä, esimerkiksi kutsumalla tapahtumiin ja tarjoamalla mielekästä tekemistä. Kiinnittymisessäkin korostuu yhdistyksen henki.

Monissa tarinoissa ja työpajoissa käydyissä keskusteluissa korostuikin, kuinka tärkeää on, että tekeminen tuntuu kivalta, se ei kuormita liikaa, vastuunjakajia on tarpeeksi ja vastuuta saa, jos sitä haluaa ja yhdistyksessä tehdään sen verran kuin sillä hetkellä pystytään. Nämä kaikki seikat korostuvat myös uuden vapaaehtoisen kiinnittymisessä yhdistykseen. Yhdistyksissä koettiin myös, että ne tarvitsisivat enemmän niitä henkilöitä, jotka keskittyisivätkin vain jonkin tietyn lajin vetämiseen, ja tähän tarjottaisiin myös mahdollisuuksia.

Työpajoissa syntyi paljon ahaa-elämyksiä myös siinä, mitä kaikkia – jo olemassa oleviakin – kanavia yhdistys voisi hyödyntää jäsen- ja vapaaehtoisrekrytoinnissa entistä enemmän. Osalle yhdistyksistä Suomen Ladun vuonna 2022 käyttöönottamat uudistetut jäsen- ja yhdistyspolku-kin olivat vielä melko vieraita.

Jäsenpolku on Suomen Ladun jäsenille tarkoitettu sähköinen työkalu. Jäsenpolun kautta jäsen voi nähdä omat henkilötietonsa ja ohjaajatietonsa sekä kertoa osaamisestaan ja kiinnostuksen kohteistaan, saada jäsenkortin käyttöönsä, nähdä laskutustiedot ja tarkastella tapahtumakalenteria. Yhdistyspolku on taas yhdistysten käyttöön tarkoitettu työkalu, mistä yhdistykset voivat nähdä yhdistyksensä jäsenrekisterin, ilmoittaa tapahtumia tapahtumakalenteriin, hoitaa jäsenlaskutusta ja viestiä jäsenille sähköpostitse. (Vuorela 2024.)

Kullakin yhdistyksellä on nimettynä 1–3 yhdistyspolun pääkäyttäjää, jotka pääsevät näkemään jäsenrekisterin ja vapaaehtoisten tiedot. Tämän lisäksi yhdistyksellä voi olla jäsenpolkuun viestintätunnuksia tapahtumakalenterin käytön ja viestinnän tarpeisiin. Kaiken kaikkiaan yhdistyspolkuun on tällä hetkellä jaettu 58 tunnusta eri yhdistyksiin, yhdistysten kokonaismäärän ollessa 177. Suomen Ladun yhdistystoiminnan asiantuntija Lotta Vuorela kertookin yhdistys- ja jäsenpolun aktiivisen käytön olevan vielä vaihtelevaa – osa yhdistyksistä käyttää järjestelmää aktiivisesti, osa vähemmän, osa ei lainkaan. Yhdistyspolun käyttöön on kuitenkin tarjolla jatkuvasti koulutusta ja syksyllä 2024 on tulossa myös järjestelmän helppokäyttöisempi käyttöliittymä, jolloin esimerkiksi jäsenrekisterin suodatus on aiempaa helpompaa. Elokuussa 2024 jäsenpolun ja yhdistyspolun käyttö keskittyi vielä perustason käyttöön ja esimerkiksi jäsenten kiinnostuksenkohteita ym. oli vielä vähän saatavilla, kun jäsenpolkuun oli kirjautunut 39 prosenttia jäsenistöstä. Tarkoituksena on kuitenkin tehostaa järjestelmän hyödyntämistä osana vapaaehtoisten polkua. (Vuorela 2024.)

Yhdistyspolku tarjoaakin yhdistykselle siis paljon mahdollisuuksia sekä kertoa toiminnastaan että kontaktoida uusia vapaaehtoisia. Jäsenpolku antaa taas jäsenelle mahdollisuuden hallinnoida omia tietojansa ja kertoa kiinnostuksenkohteistaan ja halustaan tulla mukaan toimintaan.

Kaikki yhdistykset havahtuivat huomaamaan työpajoissa myös Suomen Ladun tarjoamien ilmaisten ohjaajakoulutusten luomat mahdollisuudet. Osa yhdistyksistä käyttikin niitä aktiivisemmin, osa ei niinkään, mutta jokainen yhdistys koki ohjaajakoulutukset tärkeäksi väyläksi uuden vapaaehtoisen ohjaajan polulla. Vuonna 2021 Suomen Ladun paikallisyhdistykset nostivatkin merkittävimmiksi Suomen Ladun yhdistyksilleen tarjoamiksi tukimuodoiksi juuri ohjaajakoulutukset ja ohjaajakurssien ilmaispaiikat. (Köcher 2021, 2). Suomen Latu tarjoaa vuosittain jokaiselle yhdistykselle kaksi ilmaispaiikkaa lajikoulutuksiin jokaiseen eri lajiin. Ilmaiset lajikoulutukset ovat olleet merkittävä etu ja niitä on hyödynnetty aktiivisesti. Koulutusta järjestetään lajista riippuen sekä etänä että paikan päällä kattavasti ympäri Suomen. (Vuorela 2024.)

Vuonna 2023 yhteensä 60 yhdistystä hyödynsi ohjaajakoulutusten ilmaispaiikkoja (Suomen Latu 2024 b).

Esiin nostettiin myös se monessa moniportaisessa järjestössä tuttu haaste, että tietoa on paljon, mutta se jää helposti muutaman ihmisen postilaatikkoon yhdistyksessä. Tämä on kysymys, mitä olisi hyvä miettiä laajemmin yhdessä työntekijöiden ja vapaaehtoisten kanssa - kuka viestii kenelle ja miten varmistetaan, että tieto tavoittaa kaikki ne, joiden vapaaehtoistehtävän näkökulmasta se on oleellista, mutta tietotulva ei kuormittaisi silti ketään liikaa.

Toisen tarinan loppupuolella näkyi vahvasti myös jo niitä elementtejä, jotka motivoivat vapaaehtoisia toimimaan vapaaehtoisina ja kehittämään toimintaa, eli yhteisöön kiinnittymisen ja tuen merkitys sekä mahdollisuus kehittyä vapaaehtoistehtävässä. Seuraava tarina avaa vapaaehtoisten motivaatiotekijöitä vielä lisää.

### **Vapaaehtoisen motivaatiotekijät: yhteisön ja yhteenkuuluvuuden tärkeys**

*Motivaation ja jaksamisen näkökulmasta on tosi tärkeää, että yhdistyksessämme on hyvä yhteishenki ja kaikki saavat tehdä sen verran, kun jaksavat. Jaksamisen varmistamiseksi on tärkeää, että voimme jakaa tehtäviä esimerkiksi muodostamalla tiimejä eri lajien yhteyteen ja kehittää varahenkilöjärjestelmää. Näin varmistamme myös sen, että kukaan uusi tai jo pidempään mukana ollut vapaaehtoinen ei jää yksin. Hyvä henki syntyy yhteisestä tekemisestä ja sen lisäksi, että toimimme hallituksessa tai ohjaamme toimintaa, on tärkeää, että me ohjaajat teemme kivoja asioita myös keskenämme samalla tutustuen toisiimme paremmin. Voisimme siis hyvin lähteä esimerkiksi aktiivivapaaehtoisten porukalla melomaan tai vaikka laavuretkelle. Tämä on samalla kiitosta hyvin tehdystä vapaaehtoistyöstä. Kiitoksen saaminen onkin motivaation kannalta myös tärkeää ja se, että kokee saavansa arvostusta vapaaehtoisena niin yhdistyksessä kuin laajemminkin. Myös yhdistyksen saama arvostus tuntuu hyvältä ja vaikuttaa motivaatioon vapaaehtoisena.*

*Voisimme myös palkita vapaaehtoisiamme enemmän. Palkitsemista voisi olla ohjaajien esittelyt jäsentiedotteessamme, mutta myös ihan konkreettista palkitsemista, esimerkiksi elokuvaliipuin. Palkitsemista ovat myös ohjaajien yhteiset retket ja tekeminen. Voimme hyödyntää myös talkoita yhteisöllisyyden rakentamisessa. Talkoiden on hyvä olla avoimia kaikille jäsenillemme,*

*näin voimme tutustua myös mahdollisiin uusiin vapaaehtoiisiin ja he meihin. Toiminnan pitää pysyä kuitenkin leppoisana ohjaajille ja siinä pitää säilyä vapaaehtoisuuden tunne ja luonne. Kaiken järjestämisen ei pidä kasaantua aina samoille ihmisille, ellei joku sitten halua erikoistua, vaikka tapahtumien järjestämiseen. Meidän pitää muistaa juhlia myös saavutettuja välietappeja. Varsinkin jos teemme isompia projekteja tai tapahtumia, niin välietapit muistuttavat siitä, mitä olemme jo saaneet aikaan.*

*Vastuun pitääkin jakaantua kaikille halukkaille ja työmäärän pitää pysyä sopivana. Vastuun jakautuminen voi näkyä ihan pienissäkin konkreettisissa asioissa, esimerkiksi siinä, että kenellä kaikilla on oikeudet tapahtumakalenterin päivittämiseen. Tarvitsemme lisää myös niitä ihmisiä, jotka ohjaavat ainoastaan jotain lajitoimintaa. Voisimme tehdä yhteistyötä myös maahanmuuttajaorganisaatioiden kanssa ja saada sitä kautta uusia vapaaehtoisia joukkoomme. On myös tärkeää mahdollistaa se, että kukin saa tehdä juuri niitä asioita, mitä pitää tärkeänä ja missä kokee olevansa hyvä. Tässäkin voisimme hyödyntää yhdistyspolkua, että tietäisimme mikä kiinnostaa ketäkin – kunhan ihmiset vain täyttävät jäsenpolkuun tietojaan. Motivaation kannalta on oleellista myös, että voi jäädä tauolle hyvillä mielin. Tai vaihtaa tehtävää.*

*Tärkeää on, että meillä on myös visio siitä, mitä haluamme tehdä ja mihin keskitymme. Ilman visiota emme tiedä, mihin olemme menossa. Visio auttaa meitä myös miettimään, että mihin haluamme keskittyä, minkälaista toimintamme on, mitä voimme tehdä ja missä olemme hyviä ja teemmekö mahdollisesti turhia juttuja. Vision myötä voimme huomioida myös entistä paremmin, vaikka sen, miten voisimme vastuuttaa nuoria entistä enemmän.*

Motivaatiotekijöitä pohdittaessa kaikissa yhdistyksissä nousi vahvasti esiin hyvä henki, yhdessä tekeminen, arvostuksen saaminen, vastuunjako ja se, että tehtäviä on sopiva määrä käytettäviin resursseihin nähden. Jaksamiseen liittyvät kysymykset nousivat voimakkaimmin esille motivaatiota heikentävinä kysymyksinä, erityisesti jos tehtävät kasaantuvat liikaa tietyille ihmisille tai vastuuta ei syystä tai toisesta jaeta tasaisesti. Vapaaehtoisten motivaatioon liittyvien kysymysten pohdinta nosti selvästi esille uusien vapaaehtoisten mukaanpääsyn ja vapaaehtoisten motivaation ja sitoutumisen välisen sillan. Motivaatio kumpuaa sopivasta tehtävämäärästä, mutta jos tekijöitä ei ole tarpeeksi, niin tehtävät kasaantuvat helposti muutamalle.

Useampi yhdistys havahtui myös yhdistyksen vision puutteeseen. Vision puute voi aiheuttaa sen, että yhdistys ei tee aktiivisesti tulevaisuussuuntautunutta yhdistyskehittämistä. Tämä näkyy myös uusien vapaaehtoisten vastaanotossa, tai uusien vapaaehtoisten onnistuneen vastaanoton merkitystä ei nähdä, tai sitä ei vain olla yksinkertaisesti mietitty sen enempää. Oma kysymyksensä on, miten yhdistyksiä voisi auttaa miettimään visiota niin, että yhdistyksen visio ottaa huomioon järjestön vision ja strategian keskeiset linjaukset. Työpajoissa nousi esille myös tekemisen raikkaus, johon sisältyy yhdistyksen jatkuva kehittyminen. Tähänkin tarvitaan visiota. Ilman visiota kehittäminen voi jäädä arjen jalkoihin ja yhdistys toimii huomaamattaan samoin kuin vuosia sittenkin, eikä välttämättä huomaa kaikkia ympärillä olevia mahdollisuuksia ja käyttämätöntä potentiaalia.

Motivaation näkökulmasta oleelliseksi aiheeksi muodostuivat myös palkitsemiseen ja arvostukseen liittyvät kysymykset, jotka nämäkin limittyivät osin toisiinsa. Konkreettinen palkitseminen ja kiitos voivat tuoda lisää motivaatiota vapaaehtoistoimintaan ja ennen kaikkea lisätä arvostuksen tunnetta, joka kantaa pitkälle vapaaehtoistoiminnan motivaatiotekijänä.

### 5.3 Keskeiset havainnot

Vapaaehtoisten mukaanpääsy on siis laaja kysymys, kuten voimme tuloksista huomata, eikä se rajoitu vain siihen hetkeen, kun uusi vapaaehtoinen pyrkii mukaan toimintaan. Oleellista onkin, miten hyvin yhdistys on miettinyt toimintaansa, kuinka motivoituneita vapaaehtoiset ovat toimintaan ja yhdistyksen kehittämiseen ja miten uusien vapaaehtoisten rooli nähdään osana kokonaisuutta. Haluaisinkin tulosten näkökulmasta nostaa ylös muutaman ajatuksen, mitkä toimenpiteet voisivat auttaa siinä, että entistä useampi uusi Suomen Ladun vapaaehtoinen pääsisi mukaan toimintaan, yhdistyksissä olisi motivoituneita vapaaehtoisia ja yhdistysten sisällä tapahtuisi tulevaisuuteen tähyävää yhdistyskehittämistä. Pohdinnastani on hyvä huomioida, ettei minulla ole välttämättä täysin kattavaa kokonaiskuvaa siitä, mitä toimenpiteitä Suomen Ladussa on näiden asioiden tiimoilta jo tehty. Osa työstä on myös jo käynnissä, kuten esimerkiksi yhdistyspolun käyttökoulutukset ja juurruttaminen yhä vahvemmin osaksi yhdistysten arkea.

**Uusien vapaaehtoisten vastaanotto.** Yhdistyksiä voisi hyödyttää hyvät vinkit muiden yhdistysten tavoista toimia uusien vapaaehtoisten vastaanotossa. Myös ajatusten herättely, mitä uusien vapaaehtoisten kanssa kannattaa ottaa huomioon ja miten yhdistykset voivat valmistautua uusien vapaaehtoisten vastaanottoon, olisi hyödyllistä. Yhdistyksiä olisi hyvä myös rohkaista

antamaan uusille vapaaehtoisille sopivasti vastuuta ja kiinnittämään huomiota uusien kiinnittymiseen osaksi yhteisöä. Opinnäytetyöni tuotoksena syntynyt posteria kannattaa hyödyntää yhdistysten muistilistana uusien vapaaehtoisten vastaanottoon. Yhdistysten kanssa on hyvä tehdä tulevaisuustyöskentelyä tavalla tai toisella ja herätellä näkemään silta jaksamisen, motivaation ja uusien vapaaehtoisten mukaanpääsyn välillä. Opinnäytetyön puitteissa syntynyt eläytymistyöpajamalli on yksi käyttökelpoinen lähestymistapa.

**Yhdistysten ohjaaminen yhdistyspolun käyttöön ja viestintä.** Yhdistykset voisivat hyödyntää sähköistä yhdistyspolkua entistä enemmän, jos heillä olisi tarvittava tieto ja osaaminen sen käyttöön. Tällöin yhdistykset voisivat myös itse viestiä Jäsenpolusta entistä aktiivisemmin jäsenilleen ja vapaaehtoisilleen ja pyytää jäseniä päivittämään tietonsa ajan tasalle. Yhdistykset hyötyisivät myös vinkeistä ja ideoista yhdistysviestinnän kehittämiseksi. Samalla yhdistykset voisivat saada ajatuksia, että missä kaikissa tilanteissa ja miten, he voisivat hyödyntää viestintää. Yhdistyksiä voisi auttaa myös rekrytoimaan viestintään keskittyviä vapaaehtoisia (esim. valmis rekrytointipohja, viestintäkoulutuksia yhdistysten tiedottajille ym.).

**Kokemusten vaihto.** Yhdistysten vapaaehtoisille voisi tarjota tilaisuuksia ja kanavia, missä he pääsevät vaihtamaan hyviä käytänteitään. Hyvät käytänteet, koskevat ne sitten uusien vapaaehtoisten vastaanottoa, yhteistyötä muiden yhdistysten kanssa, vapaaehtoisten kiittämistä ja palkitsemista, yhdistysten sisäisiä ja ulkoisia viestintätapoja tai mitä tahansa muita hyviä käytänteitä, herättävät aina uusia ajatuksia ja osa voi olla sellaisia, jotka yhdistykset voisivat ottaa suoraan käyttöönsä. Yhdistyksissä on paljon arvokasta tietoa ja käytössä on toimintatapoja, jotka voisivat hyödyttää muita yhdistyksiä. Tieto pitää vain saada vaihdettua ja jaettua.

**Vapaaehtoisten polun vahvistaminen.** Uuden vapaaehtoisen mukaan saaminen on tärkeä vaihe yhdistykselle, mutta myös muut vaiheet ovat aivan yhtä tärkeitä. Mitä tapahtuu sen jälkeen, kun uusi vapaaehtoinen on saatu mukaan? Miten huolehditaan yhteisöön mukaan ottamisesta, kiittämisestä ja palkitsemisesta? Entä jos vapaaehtoinen haluaa vaihtaa roolia? Selkeä vapaaehtoisen polku toimii ohjenuorana kaikille yhdistyksille ja sen päälle on hyvä rakentaa yhdistysten omat polut. Jotkut yhdistykset saattavat tarvita tähän tukea ja kaikille tekee hyvää pysähtyä miettimään, miksi yhdistys toimii kuten toimii. Suomen Ladussa voitaisiinkin miettiä myös, miltä järjestön vapaaehtoisten polku näyttää. Koko järjestön vapaaehtoisten polku voisi auttaa yhdistyksiä hahmottamaan ja miettimään yhdistyskohtaista vapaaehtoisen polkua sekä antaa peilin, mihin yhdistykset voisivat peilata yhdistyskohtaisia polkujaan.

**Vapaaehtoisten motivaation ylläpito.** Yhdistysten ja vapaaehtoisten saamalla konkreettisella kiitoksella on iso merkitys vapaaehtoisten motivaatioon. Yhdistysten yhteishenki ja sopiva kuormitus ovat avainasemassa motivaation näkökulmasta. Miten tätä yhteishenkeä ja motivaatiota voisi tukea ja voisiko vapaaehtoisille antaa jotain työkaluja motivaation ylläpitoon yhdistysten sisällä. Myös vapaaehtoisten kokemuksella vapaaehtoistoiminnan merkityksellisyydestä, on iso vaikutus vapaaehtoisten motivaatioon ja jaksamiseen. Voisiko Suomen Latu tuoda entistä vahvemmin esille myös vapaaehtoisten tekemän vapaaehtoistyön vaikuttavuutta?

**Yhdistysten vision vahvistaminen.** Yhdistysten visio, eli kaiken toiminnan punainen lanka ja tulevaisuuden tien viitoitus, jää helposti arjen jalkoihin. Yhdistysten toiminnan isot linjat tulevat Suomen Ladun strategiasta, mutta miten yhdistyksiä voisi tukea, kun he miettivät oman yhdistyksensä tavoitteita ja toimintaa. Tai miten voisi varmistaa, että kaikilla yhdistyksillä on ylipäätään tulevaisuuden visio, joka ohjaa toimintaa ja motivoi samalla myös uusien vapaaehtoisten vastaanottoon.

## 6 SANOITTAMINEN AUTTAA OIVALTAMAAN

### 6.1 Työpajamallin soveltuvuus yhdistyskehittämisen työvälineenä

Opinnäytetyöni yhtenä tavoitteena oli testata, sopivatko eläytymistyöpajat jäsenyhdistysten kehittämistyökaluiksi laajemmin, ja tulosten ollessa myönteisiä, mallintaa työpajamalli kaikkien vapaaseen käyttöön. Lisäksi opinnäytetyössä tutkittiin eläytymispajassa yhdessä valitun ja myöhemmin toteutetun tavoitteen muutosvaikutuksia yhdistyksen arkeen ja merkitystä yhdistyksen tulevaisuudelle, sekä arvioitiin eläytymismenetelmän käytettävyyttä kehittämistyöpajamallina myös tätä kautta.

Työpajoista kerättiin palautetta sekä havainnoimalla, avoimella keskustelulla työpajojen lopuksi sekä palautekyselyllä, joka lähetettiin osallistujille seuraavana päivänä työpajan jälkeen. Neljään työpajaan osallistui yhteensä 19 vapaaehtoista, joista 12 vastasi Forms-kyselynä laadittuun palautekyselyyn. Kysely rakentui viidestä kysymyksestä, joista neljä oli pakollisia monivalintakysymyksiä ja viides vapaavalintainen avoin kysymys. Vastausvaihtoehdot monivalintakysymyksissä olivat kyllä/osittain/ei. Kysymyksiin: ”Sopiko tarinoiden kirjoittamiseen pohjautuva eläytymismenetelmä kehittämistyöpajan menetelmäksi?”, ”Oliko kehittämistyöpaja hyödyllinen yhdistyksellenne ja itsellesi?” ja ”Vastasiko paja odotuksiasi?”, 12 vastaajasta 11 vastasi ”kyllä” ja yksi ”osittain”. Neljänteen kysymykseen: käsiteltiinkö työpajassa yhdistyksenne kannalta hyödyllisiä asioita, kaikki 12 vastaajaa vastasivat ”kyllä”.

Avoimia vastauksia oli yhteensä 10. Avoimissa vastauksissa nostettiin esille muun muassa kirjoittaminen menetelmänä, joka koettiin omia ajatuksia selkeyttävänä ja ajatusten prosessointiin aikaa tarjoavana. Muutaman mielestä kirjoittaminen oli aluksi myös hankalaa. Yhdessä työpajassa tuotiin esille myös näkökanta, että koneella kirjoittaessa mielikuvittelu tuntui vaikeammalta kuin käsin kirjoittaessa. Osallistujat saivat päättää itse, kirjoittivatko he tarinat käsin vai koneella. Ennen kaikkea kirjoittaminen koettiin kuitenkin hyvänä tapana jäsentää ja syventää omia ajatuksia. Kirjoittamisen koettiin tuovan esille hyvin myös sellaisia asioita, jotka muuten olisivat ehkä jääneet sanomatta.

*”Sanoittaminen on oiva tapa käsitellä asioita, jotka jäisivät helposti muuten epämääräisesti tunteiden tasolle.”*

*”Menetelmä antaa aikaa itse kullekin ajatella ja ilmaista itseään kirjallisesti. Se pakottaa itse kutakin ajattelemaan enemmän verrattuna vain puhumiseen. Ja siitä jää heti kirjallinen malli ja ajatukset. Tosi hyvä tapa syventää asioita.”*

*”Kirjoittaminen ajatuksena tuntui aluksi vaikealta, mutta se selkeytti myös omia ajatuksia.”*

(Poimintoja avoimista vastauksista).

Osassa pajoista oli myös henkilöitä, jotka eivät kuuluneet hallitukseen, mikä koettiin avartavana ja koettiin, että oli tärkeää kuulla myös näiden ihmisten ajatuksia. Yhdessä palautteessa tosin harmiteltiin, että ko. pajassa oli paikalla ainoastaan osastoaktiiveja. Työskentelytapaa kiiteltiin myös avoimemman ilmapiirin luomisesta. Lisäksi useammassa palautteessa koettiin, että työskentelyn pohjalta on helpompi jatkaa yhdistyskehittämistä jatkossa, kun kehittämiskohteet saatiin kartoitettua ja kirjoitettua ylös. Ulkopuolinen vetäjä koettiin hyvänä ja osa vastaajista koki, että ulkopuolinen henkilö auttoi näkemään tilannetta paremmin yhdistyksen ulkopuolelta.

*”Lisäsi ymmärrystä yhdistyksen ulkopuolisen näkökulmaan. Opetti ajattelemaan omia käytänteitä vastaanottajan näkökulmasta.”*

*”Auttoi jäsentämään nykytilannetta ja antoi halua lähteä miettimään mitä meidän on hyvä pohdita yhdistyksen kehittämiseksi.”*

*”Tuo helpommin esille asioita, joita pitää työstää ja kehittää. Tekee avoimemman ilmapiirin osallistujien keskuuteen.”*

(Poimintoja avoimista vastauksista).

Palautekyselyn, työpajoissa käydyn keskustelun ja työpajojen aikana tekemiäni omien havaintojeni pohjalta voinkin todeta, että eläytymismenetelmä työpajamallina toimii hyvin yhdistysten kehittämistyökaluna ja sen avulla saavutettiin pajalle asetetut tavoitteet. Kehittämäni eläytymismenetelmään pohjautuva työpajamalli löytyy tämän työn liitteenä ja on kaikkien vapaassa käytössä.

Opintoihini kuuluneella Esimiestyö- ja johtaminen -kursilla hahmottelin mallin soveltamista myös työhyvinvointityökaluna pajoissa saadun suullisen palautteen innostamana. Malli tuntuisi alustavan hahmottelun tuloksena taipuvan hyvin myös työhyvinvoinnin kehittämistyökaluksi, kunhan käytettävät tarinat on mietitty tarkkaan kulloisestakin tarpeesta käsin.

## 6.2 Konkreettisten kehittämistavoitteiden hyöty yhdistyksille

Jokainen yhdistys asetti työpajan päätteeksi yhdistykselle jonkin kehittämistavoitteen uusien vastaanottoa tai vapaaehtoisten motivaatiota koskien. Tavoitteet asetettiin maaliskuun aikana, kun pajat pidettiin. Yhdistyksillä oli syyskuun loppupuolelle asti aikaa toteuttaa tavoitteensa, jolloin yhdistyksiltä kysyttiin tavoitteiden toteutumisesta ja kehittämisen vaikutuksista sähköpostitse yhteyshenkilön kautta. Yhteyshenkilöille lähetettiin seuraavat kysymykset:

1. Miten asettamanne kehittämistavoite on toteutunut?
2. Mitä toteutunut tavoite on tuonut/tuottanut yhdistyksellenne?
3. Mitä merkitystä toteutetulla kehittämiskohteella on yhdistykselle tulevaisuudessa?
4. Jos tavoite ei toteutunut tai se toteutui vain osittain, mistä se johtui?
5. Mitä muuta haluat kertoa mahdollisesti kehittämistavoitteenne toteuttamisesta?

Kahden yhdistyksen kehittämistavoite koski vapaaehtoisten mukaanpääsyä ja kahden vapaaehtoisten motivaatiota. Kolme yhdistystä neljästä vastasi kehittämistavoitteen toteutumista seuranneeseen sähköpostikyselyyn. Kolmesta yhdistyksestä yksi oli ehtinyt toteuttaa tavoitteen syyskuun 2024 loppuun mennessä ja kahdella kehittämistavoitteen toteutus oli työn alla.

Tavoitteen toteuttanut yhdistys koki valitsemansa tavoitteen toteuttamisen käyneen helposti. Tavoitteen täyttymisen positiiviset vaikutukset olivat selvästi nähtävissä yhdistyksessä. Toteutunut tavoite liittyi vapaaehtoisten mukaanpääsyyn ja sen koettiin edistävän vapaaehtoisten mukaanpääsyä jo nyt sekä tulevaisuudessa.

Kahdella yhdistyksellä kehittämistavoitteen toteuttaminen oli työn alla. Toisessa yhdistyksessä näytti hyvin todennäköiseltä, että kehittämistavoite toteutuu vuoden loppuun mennessä. Tavoitteen toteutumisen toivottiin vaikuttavan positiivisesti ennen kaikkea vapaaehtoisten motivaatioon uusien taitojen oppimisen kautta, mutta myös uusien vapaaehtoisten mukaanpääsyyn. Toisella yhdistyksellä kehittämistavoitteen toteutus oli myös käynnistetty ja sen toteutuminen oli riippuvaista käytössä olevista henkilöresursseista. Toteutuessaan tavoitteen koettiin tuovan paljon selkeyttä ja johdonmukaisuutta vapaaehtoisten mukaanpääsyyn ja yhdistyksen toimintaan.

Yhteenvetona kehittämistavoitteiden vaikutuksista yhdistyksille voidaankin todeta, että jo yksittäisillä konkreettisilla teoilla voi olla iso vaikutus vapaaehtoisten mukaanpääsyyn ja vapaaehtoisten motivaatioon. Kaikkea ei kuitenkaan tarvitse saada heti valmiiksi ja kehitettyä, vaan yhdistyksissä voidaan tarttua kehittämistavoitteisiin yksi yhdessä mietitty selkeä tavoite kerrallaan ja hyödyntää sitä hyvää, mitä kulloinkin toteutunut tavoite tuottaa.

Kaikki yhdistysten toteuttamat tai kehittämisen alla olevat kehittämistavoitteet olivat syntyneet eläytymistyöpajoissa tehdyn työskentelyn kautta. Eläytymistyöpajojen voidaankin nähdä olevan tärkeitä ja vaikuttavia yhdistysten tulevaisuudelle myös kehittämistavoitteiden synnyn ja toteutuksen näkökulmasta.

## 7 LOPUKSI

### 7.1 Visio ja motivoituneet vapaaehtoiset yhdistysten kehityksen elinehto

Hyvä henki on liima, joka saa ihmiset sitoutumaan johonkin tiettyyn toimintaan ja yhdistykseen sen lisäksi, että he kokevat saavansa tehdä itselleen merkityksellisiä asioita. Kannustava ilmapiiiri ruokkii motivaatiota ja saa ihmiset tekemään yhteistä hyvää yhdistyksen eteen ja sitoutumaan toimintaan. Yhteenkuuluvuuden tunne on erityisen tärkeä - että kokee olevansa osa jotain yhteisöä. Vapaaehtoistoiminnassa hyvä henki, yhteisöllisyys ja motivaatio korostuvat entisestään; tämän todistivat myös vapaaehtoisten pohdinnat niissä yhdistyksissä, missä vierailin kehittämistyöpajojen merkeissä.

Selvää on, että riittävät resurssit ja motivoituneet vapaaehtoiset edesauttavat hyvän hengen syntymistä. Syntyy hyvän kierre. Palkitseva toiminta luo merkityksellisyyden kokemuksia, jotka motivoivat vapaaehtoisia ja innostavat kehittämään toimintaa edelleen. Olen kokenut saman myös itse vapaaehtoisena – hyvä flow ruokkii itseään ja vapaaehtoisena haluaa antaa aikaansa ja osaamistaan merkitykselliseksi kokemiensa asioiden eteen. Tähän on annettava kuitenkin myös yhdistyksessä mahdollisuus ja tunnistettava kunkin ihmisen osaaminen ja kiinnostuksen kohteet. Jokainen haluaa tuntea itsensä merkitykselliseksi.

Ihmisten ajasta kilpailee koko ajan yhä useampi taho. Onkin jatkuvasti mietittävä, miksi ihmiset tulisivat juuri jonkin tietyn tekemisen ääreen ja antaisivat aikaansa juuri kyseiselle asialle. Mitä paremmin rakenteet ovat kasassa ja mitä vähemmän aikaa menee ”turhaan säätämiseen”, sitä houkuttelevammalta vapaaehtoistoiminta näyttää. Kukapa ei haluaisi tulla mukaan silloin, kun oma mielenkiinto kohtaa tarjotun toiminnan ja mukaan pääsee sujuvasti ja joustavasti, samalla kun saa kokemuksen, että pääsee arvostetuksi osaksi valitsemaansa yhteisöä. Varmin tapa sammuttaa uuden vapaaehtoisen innostus on olla kuuntelematta uutta vapaaehtoista ja hänen toiveitaan. Vahingollista on myös jättää uusi tulija oman onnensa nojaan tai yhteisön ulkopuolelle tai jopa jättää huomioimatta hänen pyrkimyksensä tulla mukaan toimintaan. Myös reagointiajalla on merkitystä, kun vapaaehtoisten huomioista kilpailee useita eri tahoja. Sellaiset yhdistykset jäävät helposti muiden jalkoihin, joissa ei pystytäkään vastaamaan vapaaehtoisten yhteydenottoihin kohtuullisessa ajassa.

Vapaaehtoisten mukaanpääsyn osalta järjestämissäni työpajoissa korostuivat yhdistyksen vision selkeys ja toisaalta vapaaehtoisten selkeä roolitus. Visio auttaa yhdistystä näkemään sen, mihin ollaan menossa ja miksi kyseistä toimintaa tehdään. Visio auttaa myös hahmottamaan, miksi uusien vapaaehtoisten mukaanpääsy on ensiarvoisen tärkeää yhdistyksen tulevaisuuden näkökulmasta. Roolitus taas säästää vapaaehtoisten resursseja, kun uuden tulijan kiinnostuessa toiminnasta yhdistyksessä toimiville vapaaehtoisille on selkeää, kuka tekee mitään. Kuka toimittaa uuden tulijan tervetulleeksi, kuka perehdyttää toimintaan ja tukee matkalla vapaaehtoiseksi. Työpajoissa nousi esille hyviä konkreettisiakin toimenpiteitä liittyen vapaaehtoisten rooleihin uuden vapaaehtoisen polulla; voisiko joku toimia tutorina, tai yhteisöllisyyttä edistää yhteisillä tapaamisilla ja lajiohjaajien Whats app – ryhmillä, tai voisiko olla esimerkiksi perehdytyskansio uuden vapaaehtoisen perehdytyksen tueksi.

Esiin nousi tärkeitä toimenpiteitä myös vapaaehtoisen polulla myöhemmin. Esimerkiksi kysymys ja huomiot kiittämisestä ovat tärkeitä – mitä omaa aikaansa lajiohjaajina antavat vapaaehtoiset itse saavat, muuta kuin hyvää mieltä? Konkreettisine toimenpiteinä esiin nostettiin esimerkiksi ajatus aktiivivapaaehtoisten yhteisistä aktiviteeteistä, kuten melontaretkestä, joka toimisi samalla kiitoksena tehdystä vapaaehtoistyöstä ja nostattaisi yhteishenkeä.

Vapaaehtoisten mukaanpääsyn kysymys kietoutuukin siis vahvasti myös vapaaehtoisten motivaatioon. Mitä motivoituneempia vapaaehtoisia yhdistyksissä on, sitä innokkaammin toimintaa halutaan kehittää eteenpäin, sekä miettiä rakenteita myös uusien vapaaehtoisten vastaanottamiseksi. Motivoituneet vapaaehtoiset näkevät toiminnan merkityksen ja laajemman vaikutuksen, sekä jokaisen vapaaehtoisen roolin yhdistyksen vision ja tavoitteen saavuttamisen näkökulmasta.

Työpajoissa tuli osin näkyväksi myös se, miten järjestön isot tavoitteet voivat olla joiltain osin ristiriidassa paikallistoiminnan tavoitteiden kanssa, tai yhdistys ei ole pysähtynyt miettimään, mihin suuntaan se on menossa suhteessa järjestön tavoitteisiin. Toisaalta yhdistys voi yrittää toteuttaa toimintaa myös niin tunnollisesti, että riittämättömyyden tunne kumpuaa siitä, ettei olla vielä parempia ja resursseja pitäisi olla aina enemmän. Työpajoista nousikin esiin hyvä huomio myös siitä, miten tavoitteita on hyvä pilkkoa pienemmiksi ja muistaa yhdistyksenä systemaattisesti kiittää jollakin tavalla vapaaehtoisia aina, kun jokin osatavoite toteutuu – kaikkea ei tarvitse saada kerralla valmiiksi.

Toisaalta voimme miettiä myös, pitääkö esimerkiksi jokaisessa Suomen Ladun paikallisyhdistyksessä olla kaiken kattava lajitarjonta. Olisiko selkeämpää sanoittaa, että kaikkialla ei ole mahdollista tehdä kaikkea, vaan yhdistykset ovat erikoistuneet eri asioihin – ja se on ihan ok - ja samalla kannustaa yhteistyöhön muiden paikallisten toimijoiden kanssa. Samalla on tärkeää pitää kiinni niistä, jotka haluavat toimia nimenomaan Suomen Ladussa. Nämä kaksi asiaa, yhteistyö toisen yhdistyksen kanssa ja uuden vapaaehtoisen sitouttaminen, eivät ole toisiaan poissulkevia. Eräässäkin työpajassa todettiin, että yhteistyötä kannattaa tehdä ja sama toimija voi olla Suomen Ladun paikallisyhdistyksen jäsen ja vapaaehtoinen ja yhtä aikaa hakea lajioppia toisaalta, sekä tehdä yhteistyötä kyseistä lajia tarjoavan naapuriyhdistyksen kanssa. Tärkeää on olla vastaanottavainen ja luoda uudelle tulijalle tunne, että hän on tervetullut. Tämä tukee myös vapaaehtoisten jaksamista, kun uudet tulijat ottavat ajan kanssa osaltaan vastuuta yhdistyksessä.

Oleellista onkin varmistaa toiminnan jatkuvuus, motivoituneet ja innostuneet vapaaehtoiset ja tekemisen riikkaus. Säännöllisin väliajoin on hyvä tarkistaa, että mihin yhdistys on menossa ja muistuttaa mikä toimii jo hyvin ja on yhdistyksen vahvuus ja toisaalta, missä voisi vielä kehittyä. Tähän eläytymistyöpajat ovat yksi hyvä työkalu, sillä kirjoittaminen selkeyttää ajattelua ja kerran kirjoitettua on helpompi sanoittaa. Samalla tarinoihin pohjautuvat eläytymistyöpajat antavat kaikille mahdollisuuden tuoda ajatuksiaan esille, riippumatta siitä, missä roolissa kukin yhdistyksessä toimii.

Työpajoista saamani tutkimustulokset vahvistivat sen, että järjestöjen on tärkeää tukea yhdistyksiä ja osastoja käytännön arjessa, mutta resurssien tiukentuessa on entistä tärkeämpää pystyä kohdistamaan tuki juuri oikeisiin kohtiin. Erityisen tärkeää on kirkastaa uudestaan ja uudestaan, miksi uusien vapaaehtoisten mukaanpääsy on elinehto paikallistoiminnalle ja toisaalta, mikä merkitys uusilla vapaaehtoisilla on pidemmällä aikavälillä myös vapaaehtoisten jaksamisen ja motivaation näkökulmasta. Uuden vapaaehtoisen ”sisään ajaminen” tai jonkin uuden lajitoiminnan aloittaminen voi hetkellisesti tuntua työläältä, mutta maksaa itsensä takaisin, kunhan yhdistyksessä vapaaehtoiset myös muistavat jakaa tehtäviä.

## 7.2 Tulevaisuus luodaan yhdessä

Laajemmassa mittakaavassa uusien vapaaehtoisten mukaanpääsy ja uusien mukaanpääsyä edistävien ja estävien tekijöiden tunnistaminen, voi olla merkittävää koko järjestötoiminnan tulevaisuudelle. Vain kohdentamalla tukea ja resursseja oikeisiin kohtiin vapaaehtoisten polulla, voimme järjestöinä tukea paikallistoiminnan jatkuvuutta, vapaaehtoisten motivaation säilymistä ja uusien vapaaehtoisten mukaanpääsyä – eli koko järjestötoiminnan jatkuvuutta. Merkittävää on myös ymmärtää motivaatiotekijöiden, paikallistoiminnan riittävien resurssien ja toiminnan kehittämisen ja jatkuvuuden välinen side.

Tutkimustulokset tekivät hyvin selväksi sen, miten järjestön visio ja strategia on pystyttävä sitomaan vapaaehtoisten arkeen ja osaksi yhdistysten visiota. Systemaattista, tavoitteita kohti vievää kehittymistä, ei tapahdu ilman visiota siitä, mihin yhdistykset ovat menossa. On muistettava myös irrottaa niistä tavoista toimia, jotka eivät toimi enää tässä ajassa. Muutokseen tarvitaan motivaatiota ja asioita on pystyttävä tarkastelemaan – ja kuvittelemaan - aina tulevaisuuden näkökulmasta, minne olemme menossa ja mitä se vaatii juuri nyt ja tulevaisuudessa?

Kuten Kansalaisareenankin tulevaisuuskatsauksessa todetaan: ”Systeeminen ajattelu auttaa ymmärtämään, miten arjen valinnat kytkeytyvät rakenteisiin ja yhteiskuntajärjestelmiin.... Systemiajattelu avaa mahdollisuuden tunnistaa arjen tekojen merkitystä osana suurempaa kokonaisuutta” (Tähjä & Wise 2023). Systemisellä ajattelulla tarkoitetaan taitoa tunnistaa systeemejä ja vaikuttaa niiden toimintaan, sekä kykyä osata ennustaa niiden muutosta ja taitoa muuttaa systeemejä haluttuun lopputulokseen pääsemiseksi. Ajattelutavan yksi olennainen elementti on keskinäisten riippuvuuksien tunnistaminen. (Oppilaitosten kestävän kehityksen sertifiointi 2024.) Onkin siis tärkeää ymmärtää ja tunnistaa arjen pieneltäkin tuntuvien tekojen merkitys osana isompaa kokonaisuutta. Systemisen vapaaehtoisuuden näkökulmasta se tarkoittaa sitä, että pystymme yhdessä tunnistamaan vaikuttamisen ja toimijuuden keinoja ongelmien äärellä epätoivoon vaipumisen sijaan (Tähjä & Wise 2023).

Keskinäisistä riippuvuuksista opinnäytetyöni tuo esille selvästi vapaaehtoisten motivaation merkityksen – ja riippuvuuden - yhdistysten kehittämiseen ja uusien vapaaehtoisten vastaanottamiseen. Sosiaalipedagogisesta näkökulmasta voimme auttaa vapaaehtoisia näkemään entistä enemmän ne kaikki vahvuudet, mitä yhdistyksissä – ja vapaaehtoisissa itsessään on. Hyvän näkemisen kautta voimme vahvistaa vapaaehtoisten motivaatiota ja omaa toimijuutta.

Jos ajattelemme ihmisen näköaistia, on se usein valikoiva, tarkoitushakuinen ja rajoittunutkin. Tämä johtaa siihen, että alue, jonka näemme tarkasti, on melko kapea ja näemme näkökenttämme reunoilla olevat asiat vain sumeasti. (Seppänen 2004, 95.) Symbolisesti voimme ajatella saman tapahtuvan järjestö- ja yhdistysmaailmassa. Näemme meille tutut asiat tarkasti, muodostamme olettamuksia ja etsimme tarkoituksia - tällöin näemme selvästi sen, minkä haluamme nähdä ja minkä oletamme näkevämme. Reunoille jää kuitenkin paljon asioita, joita emme näe, mutta jotka meidän olisi hyvä nähdä. Tällöin tarvitsemme jonkin tai jonkun herättelemään ajatteluamme ja näkökykyämme, että voisimme huomata ne mahdollisuudet ja sen hyvän, mikä häilyy näkökenttämme reunamilla.

Ihmisten oman toimijuuden herättelemisen kautta näkökentän symbolinen laajentaminen on mahdollista. Toimijuuden perustana on aina toimijan oma kokemusmaailma nykyhetkessä. Nykyhetken ehdot ja rajoitteet, menneisyyden kokemukset ja näiden pohjalta rakennettu ajatus siitä, mikä nykyhetkessä on mahdollista ja mikä ei. Toimijuuden käyttövoimana on kuitenkin tulevaisuus, kaikki ne mahdollisuudet mitä voisi olla ja mitä voimme kuvitella. Kuten brasilialainen kasvatusteoreetikko Paulo Freirekin toteaa ”ilman unelmaa jostakin paremmasta ei ole muutosta, ja ilman toivoa ei ole unelmaa”...” tulevaisuus ei ole jotain, minkä ihmiset vastaanottavat, vaan jotain, minkä he luovat” (Nivala, Ryyänen 2020, 98-99.) Meidänkin täytyy siis kurkottaa tulevaisuuteen, hyödyntää sitä kaikkea tietoa mitä meillä on. Luottaa ja uskoa tulevaisuuteen tiukentuvista rahoitusnäkymistä ja vähentyvistä vapaaehtoisresursseista huolimatta, luoda uskoa muihin ja ennen kaikkea auttaa yhdistyksiä näkemään tulevaisuuden vaihtoehtoisetkin mahdollisuudet.

Joskus joudumme miettimään myös sitä, minkä pitää muuttua ja mitä voisimme tehdä toisin. On osattava luopua sellaisesta, mikä ei palvele enää tässä ajassa samalla tavalla kuin ennen. Olemme aina riippuvaisia yhteiskunnasta missä elämme. Meidän pitää pystyä mukautumaan ympäröivään maailmaan ja tekemään joskus ratkaisuja, jotka voivat tuntua ikäviltäkin. Muutos on kuitenkin helpompaa, jos näemme selkeänä sen vision mitä kohti olemme kulkemassa. Yhdessä muutos on mahdollista ja tällöin olemme myös sosiaalipedagogiikan ytimessä. Osallisina osana yhteisöä, aktiivisina toimijoina, tekemässä yhdessä yhteistä tulevaisuutta.

### 7.3 Jalkauttaminen

Opinnäytetyön tulosten jalkauttamisessa huomioidaan sekä Suomen Ladun työntekijät että vapaaehtoiset. Vapaaehtoisille tarjotaan mahdollisuus osallistua joulukuussa 2024 pidettävään vapaaehtoisten tiistaiteemaan, missä käydään läpi opinnäytetyön tuloksia ja hyviä käytänteitä uusien vapaaehtoisten mukaanpääsyä ja vapaaehtoisten motivaation ylläpitoa ajatellen. Tilaisuus järjestetään etänä ja yhdistysten on mahdollista katsoa se myöhemmin myös tallenteena. Tietoa opinnäytetyön tuloksista jaetaan myös Suomen Ladun työntekijöille työntekijöiden näkökulmasta työntekijöiden palaverissa joulukuussa 2024. Tavoitteena on myös saada jaettua tietoa opinnäytetyöstä eri järjestötoiminnan kanavien kautta ja omalla työpaikallani Suomen Punaisessa Ristissä.

Lisäksi hyödynnän jalkauttamisessa omaa sosiaalisen median kanavaani, eli Facebookia ja kannustan verkostoissani olevia alan ihmisiä jakamaan sitä mahdollisimman monessa eri kanavassa. Tarjoan myös mahdollisesti tietoa työstäni eri järjestöyhteenliittymien jaettavaksi.

### 7.4 Työn prosessin ja tavoitteiden toteutumisen arviointi

Työtä aloittaessani olin hieman huolissani, löydänpö mitään uutta vapaaehtoisten mukaanpääsyä ja motivaatiotekijöitä ajatellen. Aihe on kuitenkin paljon tutkittu ja pyöritelty ja samat teemat ja kysymykset toistuvat järjestöstä toiseen. Toisaalta olin tyytyväinen, että pääsin syventymään aiheeseen nyt Suomen Ladun vapaaehtoistoiminnan kautta ajan kanssa.

Vapaaehtoisten sitouttamisen ja mukaanpääsyn kysymykset olivat itselleni ennestään jo tuttuja järjestöasiantuntijan tehtäväni puitteissa Suomen Punaisessa Ristissä, mutta muun työn ohessa niihin on ehtinyt harvemmin syventyä näin kokonaisvaltaisesti. Eläytymismenetelmän käyttö valikoitui menetelmäksi kokeilunhalustani testata, voisiko jokin uusi menetelmämalli tuoda jotain uutta paljon käsiteltyyn aiheeseen.

Tutkimustulokseni vahvistivat yhteiskunnallisesta näkökulmasta sen, että järjestöt pyörivät pitkälti samojen kysymysten parissa, kun puhutaan vapaaehtoisten vastaanotosta ja motivaatiosta. Eläytymismenetelmää työpajamenetelmänä käyttämällä pääsin kuitenkin oivalluttamaan vapaaehtoisia uudella tavalla ja toivon, että tämä kantaa yhdistysten arjessa. Uskon, että eläytymismenetelmään pohjautuvalla työpajamallilla olisi annettavaa työkaluna myös laajemmin.

Arvioin eläytymismenetelmän käyttöä kehittämistyöpajamenetelmänä työpajoihin osallistuneilta vapaaehtoisilta saadun palautteen perusteella, sekä työpajasta saaduilla tuloksilla. Lisäksi arvioin työpajojen onnistumista yhdistysten kehittämistehtävien onnistumisen kautta (miten ne ovat onnistuneet ja mitä ne ovat tuottaneet) sekä työpajojen yleisen tunnelman ja toimivuuden näkökulmasta.

Laajemman ulkopuolisen arvion työn prosessin onnistumisesta sain palautteen muodossa prosessin aikana opinnäytetyötäni lukeneelta opiskelutoverilta, Humanistisen ammattikorkeakoulun opinnäytetyöni ohjaajalta ja tilaajaorganisaatiolta. Lisäksi peilasin prosessin onnistumista suunnitelmiini työn toteutuksen suhteen ja siihen, miten työ etenee.

Opinnäytetyöni eli vahvasti pitkin prosessia ja opinnäytetyön ohessa käytävät kurssit antoivat itselleni ahaa-elämyksiä siitä, mihin suuntaan haluan viedä työtäni ja mitä elementtejä haluan hyödyntää siinä. Erityisen suuri merkitys opinnäytetyöhöni oli kahdella tulevaisuutta käsitelleellä kurssilla ja niiden vaikutus näkyikin vahvasti työpajamallin suunnittelussa ja toteutuksessa. Samalla ne ruokkivat omaa ajattelua tulevaisuuden ennakoinnin merkityksestä, mikä näkyi työpajoissa. Työpajoissa pystyin sanallistamaan oivalluksiani tulevaisuusajattelusta vanhaan tietooni yhdistettynä ja oivalluttamaan tätä kautta myös työpajoihin osallistuneita vapaaehtoisia muun muassa visiotyön tärkeydestä.

Opinnäytetyöni lopulliseen muotoon vaikutti sekä työtaustani järjestössä ja opiskelutaustani, esimerkiksi sosionomin ja sosiaalipedagogisen hevostoiminnan ohjaajan opintoni, sekä lähdekirjallisuus mitä luin. Lähdekirjallisuutta lukiessani sain uusia ajatuksia, joita hyödynsin työssäni, samoin kuin opintoihin liittyviä webinaareja kuunnelllessani. Useampaan otteeseen kirjoitin kesken webinaarin jonkin päässäni syntyneen ajatuksen itselleni ylös.

Eläytymismenetelmään pohjautuvien kehittämistyöpajojen ohjaaminen oli itselleni myös antoisaa. Erityisen antoisaksi pajojen ohjaamisen teki pajoihin osallistuneissa vapaaehtoisissa heränneet uudet ja uinuneet ajatukset, sekä pajoissa vallinnut mukava tunnelma. Pajoista saatu positiivinen palaute antoi myös uskoa niiden toimivuuteen sekä siihen, että olin oikealla tiellä.

Tutkimuskysymysten näkökulmasta sain opinnäytetyöstäni tietoa, mitä olin lähtenyt etsimäänkin. Eläytymistyöpajamallikokeiluni olisi voinut saada myös tuomion, että se ei olisikaan toiminut tarkoituksessaan parhaalla mahdollisella tavalla, mutta ilokseni saatoin todeta, että se

toimi oikeastaan yli odotusteni. Toivonkin, että eläytymistyöpajamenetelmä otetaan kehittämistyöpajamallina myös muualla käyttöön ja kokeiluun. Sain vastauksia myös muihin tutkimuskysymyksiini ja uskon, että Suomen Latu pystyy hyödyntämään tuloksia työssään. Pääasiassa tulokset olivat monilta osin tuttuja, kun vapaaehtoisilta kysytään vapaaehtoisten mukaanpääsystä ja motivaatiosta ja vahvistavat näin ollen käsitystä vapaaehtoisten mukaanpääsyn ja motivaatiotekijöiden kriittisistä pisteistä. Samalla ne antavat kuitenkin Suomen Ladulle tärkeää tietoa juuri Suomen Ladun paikallisyhdistysten kehittämistarpeista tulevaisuutta ajatellen. Tulokset ovat soveltuvin osin hyödynnettävissä myös muissa järjestöissä.

## LÄHTEET

Alongi, Katariina & Mannila, Laura & Airaksinen, Sanni 2021. Tunnetaitoja hevosihmisille. Helsinki: Readme.fi

Elo, Satu & Kajula, Outi & Tohmola, Anniina & Kääriäinen, Maria 2022. Laadullisen sisällyksen analyysin vaiheet ja julkaiseminen. *Hoitotiede 2022 –verkkojulkaisu* (215–255). Viitattu 31.1.2024. <file:///C:/Users/Omistaja/Downloads/128987-Artikkelin%20teksti-276125-1-10-20230415.pdf>

Dufva, Mikko & Rowley, Christopher 2022. Heikot signaalit. Tarinoita tulevaisuuksista. *Sitran selvityksiä* 200. [https://media.sitra.fi/app/uploads/2022/01/sitra\\_heikot\\_signaalit\\_2022\\_tarinoita-tulevaisuuksista.pdf](https://media.sitra.fi/app/uploads/2022/01/sitra_heikot_signaalit_2022_tarinoita-tulevaisuuksista.pdf)

Eskola, Jari & Virtanen, Satu & Wallin, Anna 2018. Tiedettä tarinoista: eläytymismenetelmän käyttö ja soveltaminen. Teoksessa Valli, Raine (toim.) *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1*. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Hannula, Kristiina 2018. Järjestötoiminnan tulevaisuus. Teoksessa Hirvonen, Sini & Puolitaival, Satu (toim.) *Vapaaehtoistoiminta nyt ja tulevaisuudessa*. Kansalaisareenan julkaisuja. Viitattu 31.3.2024. <https://kansalaisareena.fi/wp-content/uploads/2018/12/Vapaaehtoistoiminta-nyt-ja-tulevaisuudessa-web.pdf>

Humanistinen ammattikorkeakoulu 2024. Hyvinvoiva järjestö. Yhteisö ja osallisuus. Viitattu 11.6.2024. <https://hyvinvoiva-jarjesto.humak.fi/yhteiso-ja-osallisuus-teemapaketti-osa-1-osallisuuden-ja-yhteisollisyyden-edistaminen/>

Hämäläinen, Juha 2003. Arkilähtöinen sosiaalipedagogiikka. Julkaisussa *sosiaalipedagoginen aikakauskirja, vuosikirja 2003*. Viitattu 22.4.2024. <https://journal.fi/sosiaalipedagogiikka/article/view/116958/69322>

Karlsson, Eki 2024. Muutosten keskellä. Pääkirjoitus *Latu&Polku* 2/2024.

Köcher, Jasmin 2021. Aikuisliikunnan tulevaisuuden näkymät Suomen Ladun jäsenyhdistyksissä. *Opinnäytetyö*, Kajaanin ammattikorkeakoulu. Viitattu 17.6.2024.

[https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/504800/kocher\\_jasmin.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/504800/kocher_jasmin.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

Juhila, Kirsi 2024 a. Laadullisen tutkimuksen ominaispiirteet. Viitattu 6.3.2024. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/mita-on-laadullinen-tutkimus/laadullisen-tutkimuksen-ominaispiirteet/>

Juhila, Kirsi 2024 b. Teemoittelu. Viitattu 6.3.2024. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/analyysitavan-valinta-ja-yleiset-analyysitavat/teemoittelu/>

Jyväskylän yliopisto 2016. Koppa. Menetelmäpolkuja humanisteille – teemoittelu. Viitattu 2.6.2024. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/aineiston-analyysimenetelmat/teemoittelu>

Kostamo, Tuukka (toim.) 2017. Ihan intona! Miten innostusta johdetaan Haaga-Helian julkaisut 9/2017. Viitattu 8.3.2024. [https://www.e-julkaisu.fi/haaga-helia/ihan\\_intona/](https://www.e-julkaisu.fi/haaga-helia/ihan_intona/)

Kuuluvainen, Salla 2015. Vapaaehtoistyön johtaminen. 2. painos. Sivistysliitto Kansalaisfoorumi SKAF ry.

Martela, Frank, Mäkikallio, Iida & Virkkunen, William 2017. Teoksessa Salmela-Aro, Katriina & Nurmi, Jan-Erik (toim.) Mikä meitä liikuttaa, motivaatiopsykologian perusteet. Jyväskylä: PS-kustannus.

Mönkkönen, Kaarina 2021. Eläytymismenetelmä. Teoksessa Ryynänen, Sanna & Rannikko, Anni (toim.) Tutkiva mielikuviutus. Gaudeamus.

Nivala, Elina & Ryynänen, Sanna 2019. Sosiaalipedagogiikka. Kohti inhimillisempää yhteiskuntaa. Gaudeamus.

Nyman, Tarja 2015. Toimijuuden vahvistaminen ja johtaminen järjestötyössä. Teoksessa Riikonen, Satu & Nyman, Tarja (toim.) Moninainen ja kehittyvä järjestötoiminta. Elinvoimaisuutta ja uudistavaa ajattelua toimintaympäristön muutoksessa. Humanistinen ammattikorkeakoulu julkaisuja, 10. Verkkojulkaisu. <https://www.humak.fi/wp-content/uploads/2015/12/riikonen-satu-ja-nyman-tarja-moninainen-ja-kehittyva-jarjestotoiminta-netti-31.12.pdf>

Oppilaitosten kestävä kehityksen sertifiointi 2024. Systemisen ajattelun oppiminen. Viitattu 2.9.2024. <https://kouluajaymparisto.fi/tukea-kestavan-kehityksen-tyohon/kestavan-tulevaisuuden-indikaattoreiden-taustamateriaali/8-systemisen-ajattelun-oppiminen/>

Rochester, Colin & Payne, Angela Ellis & Howlett, Steven 2010. Volunteering and Society in the 21st Century. New York: Palgrave Macmillan. Viitattu 20.5.2024. <https://ebookcentral-proquest-com.ruka.humak.edu:2443/lib/humak-ebooks/reader.action?docID=578805>

Seppänen, Janne 2004. Katseen voima. Kohti visuaalista lukutaitoa. Tampere: Vastapaino.

Sitra 2024 a. Megatrendit. Viitattu 11.8.2024. <https://www.sitra.fi/aiheet/megatrendit/>

Sitra 2024 b. Heikot signaalit. Viitattu 11.8.2024. <https://www.sitra.fi/artikkelit/mika-heikko-signaali/>

Sivenius, Eeva 2012. Muutosvastarinta – välttämätön paha? Opinnäytetyö. Saimaan ammattikorkeakoulu.

Suomen fasilitaattorit 2024. Mitä fasilitointi on? Viitattu 7.5.2024. <https://www.fasilitaattorit.fi/fasilitointi>

Suomen Latu 2024 a. Suomen Ladun strategia 2023–2028. Viitattu 6.3.2024. <https://www.suomenlatu.fi/tietoa-meista/mika-suomen-latu/strategia.html>

Suomen Latu 2024 b. Vuosikertomus 2023. Viitattu 28.8.2024. <https://www.suomenlatu.fi/media/yhdistyspalvelut/vuosikertomukset/vuosikertomus-2023-virallinen-netti.pdf>

Suomen Latu 2024 c. Toimintakysely 2023. Viitattu 20.3.2024

Suomen Latu 2024 d. Mikä motivoi vapaaehtoisena? Suomen Ladun Instagram-julkaisut 13. ja 14.6.2024. Viitattu 15.6.2024.

Soste 2024. Uutiset: Järjestöbarometri 2024: Raju leikkaus järjestöjen valtionavustuksiin syventää heikoimmin voivien ahdinkoa. Viitattu 30.5.2024. <https://www.soste.fi/uutiset/jarjesto-barometri-2024-raju-leikkaus-jarjestojen-valtionavustuksiin-syventaa-heikoimmin-voivien-ahdinkoa/>

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2023. Dialogiset toimintatavat. Viitattu 4.5.2024. <https://thl.fi/aiheet/lapset-nuoret-ja-perheet/kehittyvat-kaytannot/dialogiset-toimintavat>

Toikkanen, Petri 2023. Osana yhteistä ratkaisua oy. Tulevaisuuden näkymät järjestöissä 2023 –selvitys. Viitattu 20.1. 2024. <https://osana.fi/tnj2/>

Tähjä, Mari & Anyara G. Wise 2023. Tulevaisuuskatsaus: Kohti tulevaisuuskestävää vapaaehtoistoimintaa. Kansalaisareena.

Vasalampi, Kati 2017. Itsemääräämisteoria. Teoksessa Salmela-Aro, Katariina & Nurmi, Jan-Erik (toim.) Mikä meitä liikuttaa, motivaatiopsykologian perusteet. Jyväskylä: PS-kustannus.

Vihiniemi, Paula 2022. Vapaaehtoisten motiivit ja motivointi. Kansalaisareena ry. Viitattu 20.5.2024. <https://kansalaisareena.fi/aloittavan-vapaaehtoistoiminnan-koordinaattorin-opas/vapaaehtoisten-motiivit-ja-motivointi/>

Vuorela, Lotta 2024. Suomen Ladun yhdistysasiantuntijan suullinen tiedonanto 12.8.2024.

Vuori, Jaana 2024. Laadullinen sisällönanalyysi. Viitattu 6.3.2024. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/analyysitavan-valinta-ja-yleiset-analyysitavat/laadullinen-sisallonanalyysi/>

Wallin, Anna 2024. Eläytymismenetelmä. Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampereen yliopisto. Tietoarkisto. Viitattu 20.5.2024. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/teoreettis-metodologiset-viitekehukset/elaytymismenetelma/>

# LIITE 1 ELÄYTYMISTYÖPAJAMALLI

## Tulevaisuustyöpaja eläytymismenetelmällä – työpajamalli 2024

Pokkinen Maija

### JOHDANTO

Tämä työpajamalli on syntynyt osana yhteisöpedagogi yamk-opintojen opinnäytetyötä ”Eläytymistyöpajat Suomen Ladun paikallisyhdistysten kehittämistyökaluna. Uusien vapaaehtoisten mukaanpääsy vapaaehtoistoiminnan edellytyksenä.” Tulevaisuustyöpajamallia pilotoitiin opinnäytetyöni yhteydessä neljässä Suomen Ladun paikallisyhdistyksen tulevaisuussuuntautuneissa kehittämistyöpajassa. Kokemukset mallista olivat kauttaaltaan hyviä.

Tulevaisuustyöpajamalli on tarkoitettu kaikkien järjestötoimijoiden käyttöön ja se on vapaasti hyödynnettävissä. Työskentelymallia on mahdollista soveltaa myös muuhun, kuin yhdistyskehittämiseen. Tulevaisuustyöpajamalli eläytymismenetelmää hyödyntäen pohjautuu tarinoihin ja kuvitteluun. Osallistujilta työmenetelmä ei vaadi erityisiä kirjallisia kykyjä. Työpajan vetäjältä se edellyttää kuitenkin hyvää pohjustusta käsiteltävään aiheeseen, käytettävien pohjatariinoiden huolellista valmistelua ja fasilitointikykyä.

Tässä työpajamallikuvauksessa on kerrottu pääpiirteittäin, miten voit hyödyntää eläytymismenetelmää työpajatyöskentelyssä. Halutessasi voit tutustua myös Theseuksesta löytyvään opinnäytetyöhöni ja tutustua sitä kautta työpajamallin taustoihin ja siitä saatuun palautteeseen tarkemmin.

Työpajamalli on rakennettu neljän keskeisen käsitteen ympärille: tulevaisuuden, kuvittelun, motivaation ja muutoksen.

1. Meillä pitää olla jokin tulevaisuuden visio siitä, mihin olemme menossa – eli ajatus siitä, mikä olisi se tilanne, jolloin asiat olisivat hyvin.
2. Tämän jälkeen meidän pitää pystyä kuvittelemaan, että mitä tarvitaan siihen, että pääsemme kohti haluttua tulevaisuudenkuvaa.

3. Kulkeaksemme kohti kuviteltua tulevaisuutta tarvitsemme motivaatiota ja ymmärryksen siitä, mistä motivaatio syntyy.
4. Kun visio siitä, mitä kohti olemme menossa, on valmis ja meillä on tarvittava motivaatio mennä sitä kohti, olemme valmiita muutokseen ja työskentelemään muutoksen eteen.

## **ELÄYTYMISMENETELMÄ ALUN PERIN**

Eläytymismenetelmä on kuvitteluun pohjautuva tutkimustapa, missä tarinat ovat keskiössä. Eläytymismenetelmän mukainen ajattelu on usein tulevaisuussuuntautunutta ja osallistujat tuottavat tarinoita omien mielikuviansa, toiveidensa ja odotuksiansa pohjalta. Eläytymismenetelmän kautta voimme tarkastella tulevaisuutta heikkoina ja vahvoina signaaleina, etsiä vaihtoehtoisia todellisuuksia kysymykseen, miten asiat voisivat olla ja ymmärtää yhteisöjen kokemuksia muutosprosesseista.

Eläytymismenetelmä on tullut Suomeen 1980-luvulla sosiaalipsykologi Antti Eskolan tuomana. Eskola alkoi soveltaa amerikkalaista role playing -menetelmää, jossa olettamuksena on, että ihmisillä on paljon arkitietoa omasta ja muiden ihmisten toiminnasta sekä asioiden suhteista. Eläytymismenetelmässä ei mennä kuitenkaan tarinan taakse vaan keskustellaan tarinan kanssa. Tarinoita analysoitaessa ei siis pyritä arvailemaan, että mitä tarinassa on tarkoitettu tai mitä tunteita se on herättänyt kirjoittajassaan vaan yksinkertaisesti kuullaan, mitä kirjoittaja on kertonut. Myöhemmin eläytymismenetelmää on Suomessa kehittänyt erityisesti kasvatustieteilijä Jari Eskola ja sitä on sovellettu laajasti sosiaalitieteelliseen ja kasvatustieteelliseen tutkimukseen. (Mönkkönen 2021, 103–111.) Eläytymismenetelmästä tutkimusmenetelmänä voit lukea tarkemmin: Mönkkönen, Kaarina 2021. Eläytymismenetelmä. Teoksessa Ryyänen, Sanna & Rannikko, Anni (toim.) Tutkiva mielikuvitus. Gaudeamus.

## **TYÖPAJAN VALMISTELUT**

- Mieti, mitä haluat edistää työpajalla.
- Varaa työpajalle aikaa 2,5 h (4–8 hlöä). Työpaja on mahdollista toteuttaa myös isommalle osallistujamäärälle, mutta silloin aikaa on hyvä varata

enemmän, että kaikki pääsevät ääneen ilman kiireen tuntua ja virittäytymisen ehditään tehdä rauhassa.

- Laadi työpajassa hyödynnettävät tarinat (tarinoiden luomisesta lisää seuraavassa kohdassa).
- Tutustu internetissä tulevaisuustyöskentelyyn, jos aihe ei ole sinulle ennestään tuttu. Esimerkiksi Sitran sivut antavat kattavan katsauksen aiheeseen.
- Tulosta tarinan/tarinoiden alut jokaiselle osallistujalle
- Varaa kuvakortteja/pieniä esineitä vahvuusharjoitusta varten (virittäytymisen)
- Varaa fläppitaulu tai iso paperi vahvuuksien kirjaamiseen
- Kirjaa keskeiset asiasanat papereille tai fläpille, eli tulevaisuus, kuvittelu, motivaatio ja muutos (lähtökohtaisesti työpajan ohjaaja ei tarvitse tietokoneita tai videotykkiä lainkaan, vaan se rakentuu kohtaamisen ja läsnäolon ympärille).

## TARINAT

Tarinat ovat eläytymismenettelmissä oleellisessa roolissa. Aloitustarinoita on kaksi kappaletta. Kaikki osallistujat kirjoittavat näihin tarinoihin jatkotarinat. Kaikki työpajoihin osallistuvat vapaaehtoiset työستävät samoja tarinoiden alkuja.

Työpajaa varten laaditaan kaksi tarinan alkua niin, että tarinat käsittelevät samaa asiaa hieman eri näkökulmasta. Aihepiirit voivat olla myös osittain erilliset toisistaan, mutta limittyvät aihepiirin osalta toisiinsa, kuten pilottityöpajoissa uusien vapaaehtoisten vastaanotto ja vapaaehtoisten motivaatiotekijät. Oleellista on, että tarinat on rakennettu niin, että kirjoittaja asettuu osin kuvitteelliseen rooliin, osin kirjoittaa tarinaa omana itsenään. Tämä mahdollistaa sen, että tarina nostaa esille arjen huomioita, mutta ei muutu liian henkilökohtaiseksi. Tarinoissa on hyvä käyttää sukupuolineutraaleja nimiä, jolloin nimivalinnat eivät ohjaa stereotyyppisiin roolituksiin. Tarinaa kirjoittaessa kannattaa kiinnittää huomiota myös sen pituuteen. Liian lyhyt tarina ei välttämättä sisällä tarpeeksi informaatiota, mutta liian pitkä muuttuu liian polveilevaksi. Huomiota kannattaa kiinnittää myös siihen, ettei tarina ole liian johdattelua, mutta tuo ratkaisutavan kysymyksen näkökulmasta esiin oleelliset asiat.

Osallistujat voivat kirjoittaa tarinat joko käsin tai koneella oman mieltymyksensä mukaan. Tarinoita ei lueta suoraan ääneen, mutta niiden pohjalta käydään keskustelua. Yhden tarinan kirjoittamiseen on aikaa noin 15 minuuttia. Tarinoita kirjoittaessa ei tarvitse elää tässä hetkessä, vaan ajatukset ovat tulevaisuudessa. Jos tarinan kirjoittaminen tuntuu joistakin vaikealta, myös listaus mieleen tulevista asioista riittää.

Esimerkit uuden vapaaehtoisen vastaanottoa ja vapaaehtoisten motivaatiota käsittelevistä tarinoista:

#### Tarina 1.

*“Tuisku on yhdistyksenne jäsen ja hänelle tulee Suomen Ladun jäsenlehti Latu&Polku. Hän innostuu lehteä luettuaan maastopyöräilystä ja ottaa yhteyttä Suomen Ladun jäsenpalveluun. Tuiskulla ei ole erityisesti kokemusta maastopyöräilystä, mutta hän on kiinnostunut siitä ja haluaa oppia lisää. Saatte tiedon yhdistykseenne, että Tuisku asuu paikkakunnallanne ja haluaisi mukaan maastopyöräilytoimintaan. Yhdistyksellänne ei ole kuitenkaan tällä hetkellä tätä toimintaa. Vapaaehtoisroolisi on ottaa yhteyttä uusiin vapaaehtoiisiin. Otat Tuiskuun yhteyttä ja kerrot...” (Mieti, minkälaisen vastaanoton Tuisku ideaalitulanteessa saisi? Ja miten tilanne etenisi siitä. Mitkä asiat vaikuttavat siihen, että Tuisku pääsisi mukaan toimintaan? Mieti asiaa siitä näkökulmasta, miten asiat ideaalitulanteessa etenisivät annetusta lähtökohdasta käsin?).*

#### Tarina 2.

*“Kuura on aktiivinen vapaaehtoinen yhdistyksessänne, ja hän on toiminut monissa eri tehtävissä vuosien mittaan. Näet, että Kuuran arki on tasapainoilua vapaaehtoistoiminnan ja muun elämän välillä. Kuura on kuitenkin sitoutunut toimintaan ja hänellä on paljon annettavaa yhdistykselle, vaikka aina hän ei ehdikään tehdä ihan kaikkia lupaamiaan asioita. Välillä tunnet olevasi itsekin samassa tilanteessa. Koet, että Kuuran ja sinun näkökulmastasi olisi tärkeä, että tulevaisuudessa yhdistys...” (Mihin suuntaan yhdistyksen olisi hyvä kehittyä, että kaikki vapaaehtoiset olisivat motivoituneita toimimaan vapaaehtoisina jatkossakin? Mikä tukisi sinun ja muiden vapaaehtoisten jaksamista ja motivaatiota toimintaan? Mieti asiaa siitä näkökulmasta, miten asiat ideaalitulanteessa etenisivät annetusta lähtökohdasta käsin?).*

## TYÖPAJAN RAKENNE

### *Miksi olemme täällä tänään?*

- *Tervetuloa, esittäytyminen, johdatus työpajaan ja virittäytyminen työpajaan vahvuus-työskentelyn avulla (50 min)*
  - *TULEVAISUUS: Nähdäksemme minne olemme menossa meillä pitää olla jokin visio. Mihin olemme menossa? Minkälainen haluamme, että meidän yhdistyksemme on tulevaisuudessa. Mitä se vaatii? Tänään katsomme tulevaisuuteen nykyhetkeä enemmän.*
  - *KUVITTELU: Kuvittelun voima on valtava. Jos emme pysty kuvittelemaan tulevaisuutta, emme tiedä mihin olemme menossa. Kun pystymme kuvittelemaan tavoitetilan, mitä kohti olemme menossa, voimme tehdä myös toimenpiteitä, jotka vievät meitä oikeaan suuntaan. Kaikkea ei tarvitse toteuttaa heti, tärkeintä on, että aloitamme jostain.*
  - *MOTIVAATIO: Muutos lähtee motivaatiosta - mikä meitä motivoi, mikä uusia vapaaehtoisia motivoi? Miten voimme hyödyntää motivaatiotamme ja toisaalta, miten voimme valjastaa sen uusien vapaaehtoisten vielä hyödyntämättömän motivaation?*
  - *MUUTOS: Muutos on mahdollinen, mutta se ei tapahdu aina hetkessä. Mitä voimme tehdä eri tavalla kuin ennen ja mikä on hyvää siinä, mitä jo teemme. Mitkä asiat vaikuttavat siihen, että uudet ihmiset innostuisivat yhtä paljon kuin me olemme innostuneet? Miten toimintaan voi tulla mukaan? Mitä hyvää jo on, mitä voisimme hyödyntää? Mitkä ovat meidän ja meidän yhdistyksemme vahvuudet?*

### *Yhdistyksen ja vapaaehtoisten vahvuudet*

- *Konkreettinen virittäytyminen korttiharjoituksen kautta – jokainen ottaa yhden kortin, joka kuvaa jotenkin yhdistyksen supervoimaa/vahvuutta tai omaa supervoimaa/vahvuutta vapaaehtoisena (voi kuvata myös molempia. Käydään läpi, kuka on ja miksi*

*otti juuri tuon kortin? Mikä on yhdistyksen supervoima? Entä oma? Vahvuudet (adjektiivit) kirjoitetaan ylös kaikkien nähtäville. Kaikkien henkilökohtaisista vahvuuksista syntyy fläpillä myös yhdistyksen vahvuuksia, kun ne saadaan yhdistyksen käyttöön.*

### **Tulevaisuusajattelu tarinoiden kautta**

- *Tarinaharjoitteen esittely ja tarinoiden kirjoittaminen alkulauseiden pohjalta (30 min)*  
*Tarinat tulevaisuuteen katsoen. Miten asiat voisivat mennä, jos ne menisivät oikein hyvin? Lähestytään positiivisen vision kautta? Miten toivoisi niiden menevän? Mikä auttaisi onnistumista? Hyödyntäkää tarinoissa vahvuusajattelua, missä juuri tämä yhdistys on hyvä? Ja missä te olette hyviä?*
- *Tarinoiden purku yhdessä peilattuna yhdistyksen nykytilaan. (40 min)*
  - *Tarinoita ei lueta, mutta kukin esittelee oman tarinansa pääpointit. (Halutessaan voi myös lukea tarinansa. Mietitään yhdessä, että miltä yhdistyksen arki näyttää tarinoihin peilattuna. Mitä hyvää on? Mitä nykyinen toiminta mahdollisesti estää? Missä voisi kehittyä?*
  - *Mietitään, miten ylös kirjatulla yhdistyksen ja vapaaehtoisten supervoimilla voisi edesauttaa vapaaehtoisten mukaanpääsyä ja ruokkia omaa motivaatiota toiminnan kehittämiseen. Miltä tulevaisuus näyttäisi ideaalitilanteessa.*
  - *Fasilitaattori kirjaa pääpointit ja kehittämiskohdat ylös.*

### **Miten tästä eteenpäin?**

- *Tulevat toimenpiteet (20 min)*
  - *Päätetään yhdessä tarinoiden ja syntyneen keskustelun pohjalta yksi toimenpide, millä kehitetään toimintaan uusien mukaanpääsyn näkökulmasta (tämä voi limittyä jo osin edelliseen).*
  - *Mikä voisi olla kunkin rooli yhteiseen päämäärään pääsemiseksi.*
- *Kiitos ja seurannasta sopiminen (10 min)*
  - *Sovitaan, miten yhdessä päätetyn kehittämiskohteen toteutumista ja vaikuttavuutta seurataan.*

## LOPUKSI

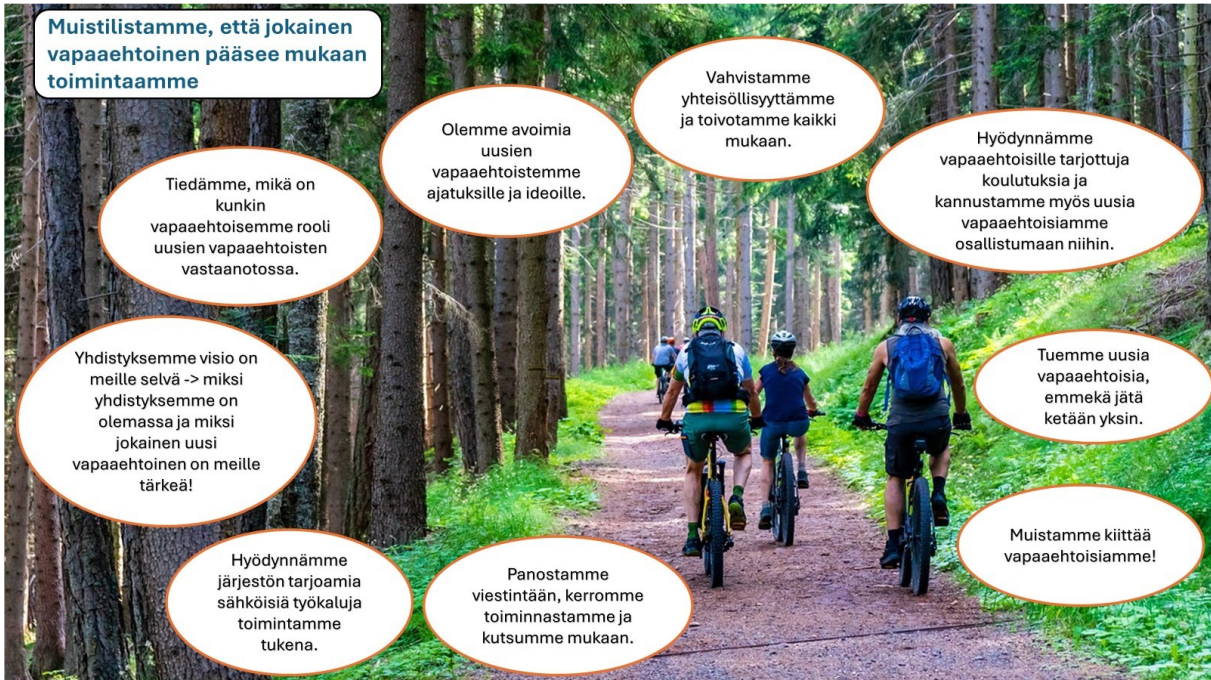
Eläytymistyöpajat rakentuvat siis neljästä osasta:

1. Johdatus aiheeseen ja virittäytyminen vahvuustyöskentelyn kautta
2. Tarinoiden kirjoittaminen
3. Tarinoiden purkaminen keskustellen
4. Yhteisen kehittämiskohteen valinta ja seurannasta sopiminen

Oleellista on, että työpajan ohjaaja kirjaa koko ajan omia huomioitaan ylös ja voi näin poimia keskustelun jälkeen oleellisimmat pointit keskustelusta yhteenvedoksi sekä auttaa ryhmää yhteisen kehittämiskohteen löytämisessä. Hedelmällisimmillään työpaja auttaa osallistujia tekemään uusia oivalluksia, sekä huomaamaan olemassa olevaa hyvää. Valittu kehittämistavoite taas auttaa konkreettisesti kohti tulevaisuuden kehittämistä. Työpajalle voi sopia haluttaessa myös jatko-osan, missä käydään läpi ensimmäisen kerran aikana syntyneitä ajatuksia ja yhdistyksessä työpajan jälkeen tapahtunutta kehitystä. Työpaja voidaan toteuttaa myös osana muuta, esimerkiksi koko päivän kestävästä yhdistyskehittämisestä.

Iloa ja läsnäoloa työpajoihin!

## LIITE 2 VINKKIPOSTERI VAPAAEHTOISILLE



### Käytännön vinkkejä yhdistystoiminnan kehittämiseksi Suomen Ladun vapaaehtoisille

- Tutor-järjestelmän perustaminen uusien vapaaehtoisten tueksi
- Lajiohjaajien yhteinen Whats app -ryhmä yhteydenpitoon ja yhteisöllisyyden vahvistamiseksi
- Lajiohjaajien jaetut vetovuorot, tiimityön vahvistaminen
- Mahdollisuus hyödyntää ilmaisia yhdistyspaikkoja ja lajokoulutuksissa myös uusille vapaaehtoisille. Koulutuksen jälkeen velvoite ohjata x - kertaa kyseistä lajia.
- Vapaaehtoisen tiedottajan rekrytoiminen yhdistykselle -> sisäinen tiedotus ja yhdistyksen näkyvyydestä huolehtiminen.
- Uuden vapaaehtoisen perehdytyspaketin laatiminen.
- Yhteistyö lajiyhdistysten kanssa, kaikkea ei tarvitse osata itse.
- Kiittäminen ja palkitseminen, esim. aktiivivapaaehtoisten ja lajiohjaajien yhteiset retket.
- Yhdistyksen vision kirkastaminen Suomen Ladun vision pohjalta.
- Yhteisöllisyyden vahvistaminen ja tutustuminen toisiin vapaaehtoisten yhteisissä aktiviteeteissä.
- Yhdistyspolun hyödyntäminen uusien rekrytoinnissa.
- Jäsenten kannustaminen jäsenpolun käyttöön.
- Uusien vapaaehtoisten ja jäsenten rekrytoiminen yhdistysten omissa tapahtumissa, esim. talviuinti, Nuku yö utkona ym.
- Uusien vapaaehtoisten henkilökohtainen kutsuminen mukaan.



Vinkit: Suomen Ladun jäsenyhdistysten opinnäytetyöpajat  
Kuvat: Pixabay

Vapaaehtoisten vinkkiposterit on koostettu opinnäytetyössä nousseiden huomioiden pohjalta. Posterit on laadittu Suomen Ladun toimintaa ajatellen, mutta ensimmäinen sivu on sovellettavissa myös muiden järjestöjen käyttöön. Suomen Latu saa alkuperäiset Powerpoint- ja PDF-muotoiset posterit käyttöönsä. Muut toimijat voivat pyytää posterin ensimmäisen sivun käyttöönsä suoraan opinnäytetyön tekijältä.