

OPINNÄYTETYÖ

Ammatillisen järjestötyön kehittäminen - vuosikello työn organisoinnin tueksi

Katri Palomäki

Yhteisöpedagogi AMK
Järjestö- ja nuorisotyö
(210 op)

2/2025

TIIVISTELMÄ

Humanistinen ammattikorkeakoulu
Yhteisöpedagogi (AMK), Järjestö- ja nuorisotyö

Tekijät: Katri Palomäki

Opinnäytetyön nimi: Ammatillisen järjestötyön kehittäminen - vuosikello työn organisoinnin tueksi

Sivumäärä: 52 ja 2 liitesivua

Työn ohjaaja: Kristiina Vesama

Työn tilaaja: Oulun Nuoret Kotkat Piirijärjestö ry

Opinnäytetyön tilaaja on Oulun Nuoret Kotkat Piirijärjestö ry, joka on Pohjois-Pohjanmaan alueella toimiva lasten ja varhaisnuorten etu- ja toimintajärjestö. Opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää ammatillisen järjestötyön organisointia. Tavoitteena oli selvittää, millaisella työkalulla voitaisiin parhaiten edistää ajanhallintaa ja työkuormituksen hallintaa ammatillisessa järjestötyössä sekä laatia tulosten pohjalta toimintaa ohjaava vuosikello.

Ammatillinen järjestötyö on lisääntynyt Suomessa 1990-luvulta lähtien. Järjestötyö on pääasiassa asiantuntijatyötä, jossa työkentät ovat teknologian kehityksen myötä pirstaloituneet monimutkaisiksi ja vaikeasti hallittaviksi. Ammatillisessa järjestötyössä on erityispiirteitä, jotka liittyvät esimerkiksi vapaaehtoisten kanssa tehtävään työhön, demokratiaan sekä toiminnan aatteellisuuteen. Nämä erityispiirteet tuovat mukanaan myös erityisiä haasteita ja vaikutuksia työhyvinvointiin. Keskeisimmiksi työhyvinvointia heikentäviksi kuormitustekijöiksi järjestötyössä on osoitettu olevan työn ennakoimattomuus, kiire ja työn epävarmuus. Asiantuntijatyössä yleistä on myös kognitiivinen työkuormitus sekä ajanhallinnan ongelmat.

Tässä opinnäytetyössä lähdettiin selvittämään, mitä tilaajan työntekijöiden kokemat kuormitustekijät ovat ja miten niitä voisi vähentää organisointia ja ajanhallintaa kehittämällä. Vuosikellon laatiminen alkoi benchmarkingilla, jossa tarkoituksena oli löytää parhaat mallit ja käytännöt vuosikellon hyödyntämiseen ammatillisessa järjestötyössä. Tämän jälkeen vuosikellon sisältöä ja koettua työkuormitusta selvitettiin tilaajan työntekijöiden teemahaastattelulla. Ennen lopullisen tuotoksen valmistumista sitä kehitettiin vielä tilaajan työntekijöiden kanssa yhteisissä kehittämiskeskusteluissa.

Tulokset osoittavat, että tässä järjestössä koettu työkuormitus on pääosin psyykkistä sekä sirpalemaisten työkenttien takia kognitiivista. Työn tuotoksena syntyi tilaajan toimintaa ohjaava vuosikello. Tilaajan tapauksessa ajanhallintaa ja työkuormituksen hallintaa parhaiten edistävässä vuosikellossa työtehtävät on merkitty hyvin kattavasti ja selkeästi, jolloin se vähentää aivojen ja muistin kuormitusta sekä kokonaisuuksien hahmottamiseen kuluva aikaa. Työn tilaajalle suunnatut kehittämisehdotukset liittyvät vuosikellon hyödyntämiseen laajemmin järjestötoiminnan kehittämisen muilla osa-alueilla.

Asiasanat: ammatillinen järjestötyö, työkuormitus, ajanhallinta, vuosikello

ABSTRACT

Humak University of Applied Sciences
Community Educator, Bachelor's degree in NGO and Youth Work

Author: Katri Palomäki

Title: Developing professional NGO work - the annual clock to support work organization

Number of Pages: 52 and 2 attachment pages

Supervisor: Kristiina Vesama

Commissioned by: Oulun Nuoret Kotkat Piirijärjestö ry

This thesis was commissioned by the Oulun Nuoret Kotkat Piirijärjestö ry. The purpose of the thesis was to develop the organization of professional NGO work. The goal was to find out what kind of tool could promote time management and workload management in professional NGO work and to create an annual clock based on the results.

Professional NGO work is mainly expert work, where the fields of work have become fragmented and complex and difficult to manage due to technological development. Professional NGO work has special characteristics related to, for example, work with volunteers, democracy and the ideological nature of the activities. These special characteristics also bring with them special challenges and impacts on well-being at work. Unpredictability, rush and job insecurity have been shown to be the main stress factors that weaken work well-being in NGO work. Cognitive workload and time management problems are also common in expert work.

This thesis set out to investigate what the stress factors experienced by the commissioner's employees are and how they could be reduced by developing organization and time management. The preparation of the annual clock began with benchmarking, the purpose of which was to find the best models and practices for utilizing the annual clock in professional NGO work. After this, the content of the annual clock and the experienced workload were investigated through interviews with the employees. Before the final product was completed, it was further developed in development discussions with the employees.

The results show that the workload experienced in this organization is mainly psychological and, due to the fragmented work fields, cognitive. The output of the thesis was an annual clock. In the case of the commissioner, the annual clock which best promotes time management and workload management, has tasks marked very comprehensively and clearly, which reduces the load on the brain and memory. The development proposals aimed at the commissioner are related to the utilization of the annual clock more widely in other areas of the development of the organization.

Keywords: NGO work, annual clock, workload, time management

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO.....	6
2	TILAAJA JA KEHITTÄMISTYÖN TAVOITE	9
3	PALKKATYÖ JÄRJESTÖSSÄ	12
	3.1 Järjestötyö Suomessa	12
	3.2 Järjestötyön erityispiirteet.....	14
	3.3 Työkuormitus ja voimavarat.....	16
	3.4 Mikä järjestötyössä kuormittaa?	18
	3.5 Ajanhallinta järjestötyössä.....	22
	3.6 Vuosikello ajanhallinnan tukena.....	23
4	KEHITTÄMISTYÖN MENETELMÄT.....	25
	4.1 Aineistonhankintamenetelmät	25
	4.1.1 Benchmarking.....	26
	4.1.2 Haastattelut	27
	4.1.3 Yhteinen kehittämiskeskustelu.....	29
	4.2 Aineiston analyysimenetelmät.....	30
5	TULOKSET, NIIDEN TULKINTA JA TUOTOS.....	32
	5.1 Ennakoiva työ – Benchmarking.....	32
	5.2 Tuotoksen työstövaihe – Teemahaastattelut	33
	5.3 Tuotoksena vuosikello – Yhteinen kehittämiskeskustelu.....	36
	5.4 Tulosten yhteenveto	39
6	POHDINTA.....	41

6.1 Eettisyys ja luotettavuus kehittämistyössä.....	41
6.2 Työn arviointi	43
6.3 Kehittämissuhteet.....	45
LÄHTEET	48
LIITTEET	

1 JOHDANTO

Järjestöjen toimintaympäristön voidaan katsoa olevan voimakkaassa muutoksessa. Yhteiskunnalliset muutokset ja leikkaukset rahoituksessa ja avustuksissa saattavat lähivuosina vaikuttaa järjestösektorin toimijoihin ja edellyttää toiminnan uudistamista ja tehostamista. Osana Yhteistä Ratkaisua Oy:n toteuttamassa Tulevaisuuden Näkymät Järjestöissä -selvityksessä 2023 suurimmiksi kysymysmerkeiksi järjestöjen toiminnassa tulevana vuosina nousivat kilpailu vapaaehtoisista, jäsenistä ja ammattilaisista, avustusrahoituksen tiukentuminen ja omarahoituksen vahvistaminen, digitaalisten välineiden haltuunotto ja niihin liittyvä osaaminen, viestinnän ja näkyvyyden merkityksen kasvu, alueellisten tasojen ja paikallisyhdistysten arviointi sekä uudenlaisten kokemusten tarjoaminen jäsenten ja vapaaehtoisten sitouttamiseksi (Toikkanen 2023). Jotta järjestö voi uudistua ja tarjota esimerkiksi uutta toimintaa, uusia kokemuksia tai ottaa haltuun uusia osaamisalueita, tulee siihen olla myös resursseja. Suurimpana esteenä ja hidasteena uudistamisen toteuttamiselle järjestöjohtajat näkivät selvityksen mukaan ajalliset ja rahalliset resurssit (mt. 2023, 28).

Työpaikoilla ajanhallinta on olennainen ja tärkeä osa työn organisointia. Ajanhallinnalla voidaan tehostaa työskentelyä ja sillä voi olla myös merkittäviä vaikutuksia työhyvinvointiin. Ammatillisen järjestötyön merkittävimmistä työhyvinvointiin ja työkuormitukseen vaikuttavista tekijöistä useat ovat liitettävissä aikaan ja ajanhallintaan. Näitä tekijöitä ovat muun muassa kiire, ennakoimattomuus ja epäsosiaaliset työajat (Selander 2018a).

Opinnäytetyön tilaaja on lasten ja varhaisnuorten etu- ja toimintajärjestö Oulun Nuoret Kotkat Piirijärjestö ry. Järjestön tavoitteena on edistää lasten ja nuorten hyvinvointia Pohjois-Pohjanmaan alueella järjestämällä lapsen kasvua tukevaa toimintaa tapahtumissa, kerhoissa, leireillä ja retkillä, sekä osallistumalla yhteiskunnalliseen keskusteluun lasten ja perheiden aseman parantamiseksi (Oulun Nuoret Kotkat Piirijärjestö ry 2024a). Suoritin opintoihini liittyvän kehittävä harjoittelun tilaajan toimistolla, ja opinnäytetyön aihe valikoitui keskustelun kautta ilmenneen tilaajan tarpeen perusteella.

Opinnäytetyön tilaajalla oli tarve tehostaa ajanhallintaa toiminnassaan. Tarve kumpuaa järjestötyölle ominaisesta, sykleissä tulevasta kiireestä, useista samanaikaisista tehtävistä sekä niiden kasaantumisesta, mikä saattaa kuormittaa henkilöstöä ajoittain. Työtehtävät ja työnkuvat ovat ammatillisessa järjestötyössä hyvin monipuolisia, ja päällekkäisiä huomiota vaativia työtehtäviä on yleensä jatkuvasti. Tilaaja tarvitsi konkreettisen työkalun, jossa työtehtävät ja aikataulut

on tehty näkyviksi, ja jota käyttämällä järjestötyön ajanhallinta tehostuu ja työntekijöiden on helpompi ennakoita työkuormaansa. Tarpeen oli kehittää myös sijaisjärjestelyjen organisointia. Tilaajalta puuttui materiaali, johon järjestötoiminnan eri osa-alueista vastaavien työntekijöiden työtehtävät olisi koottu, ja jota hyödyntämällä sijaisjärjestelyt ja uusien työntekijöiden perehdytykset toimisivat tehokkaammin.

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää järjestötyön organisointia ja ajanhallintaa. Tarkoituksena oli myös selvittää, mitä järjestötyöntekijöiden yleisesti kokemat kuormitustekijät ja voimavarat ovat, ja voisiko tehokkaammalla ajanhallinnalla vähentää koettua työkuormitusta. Opinnäytetyön tuotoksena laadittiin tilaajalle myös ajanhallintaa konkreettisesti tukeva ja työntekoa rytmittävä järjestötyön vuosikello. Tuotoksen oli tarkoitus toimia tulevaisuudessa myös sijaisjärjestelyjä ja mahdollisten uusien työntekijöiden perehdyttämistä helpottavana välineenä. Tuotoksen laatimisen tueksi tavoitteena oli selvittää järjestötyöntekijöiden työnkuvat ja niiden erityispiirteet, millaisia erilaisia vuosikellomalleja on olemassa, ja millainen vuosikello toimisi konkreettisesti ajanhallintaa ja kuormituksenhallintaa edistävänä työkaluna järjestötyössä.

Kehittämistyössäni ajanhallintaa tukevan tuotoksen laatimisen tueksi lähdin etsimään vastauksia seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

1. Millainen vuosikello toimisi parhaiten ajanhallintaa ja kuormituksenhallintaa edistävänä työkaluna ammatillisessa järjestötyössä?
2. Millaista työkuormitusta järjestötyössä koetaan?

Opinnäytetyöni on laadullinen kehittämistyö. Kehittämistyön menetelminä on käytetty benchmarkingia eli vertailukehittämistä, teemahaastatteluja sekä yhteisiä kehittämiskeskusteluja. Benchmarkingin käyttämisellä pyrittiin selvittämään erilaisia malleja ja käytäntöjä vuosikellon ulkomuodon ja hyödynnettävyyden osalta. Teemahaastatteluisa selvitettiin työntekijöiden työnkuvat ja kokemukset työkuormituksesta ja ajanhallinnasta. Kehittämiskeskusteluissa kehitettiin yhdessä aiempien menetelmien tulosten perusteella laadittua vuosikellon ensimmäistä versiota. Analyysimenetelmänä opinnäytetyössä on käytetty aineistolähtöistä sisälönanalyysia sekä teemoittelua.

Opinnäytetyö alkaa työn tilaajan ja toimintaympäristön kuvauksella. Tämän jälkeen avataan työn kannalta keskeiset käsitteet, joita ovat järjestötyö ja sen erityispiirteet, työkuormitus ja

voimavarat sekä miten ne näyttäytyvät järjestötyössä aiemman tiedon perusteella. Lisäksi tarkastellaan ajanhallintaa työssä sekä vuosikellon hyödyntämistä ajanhallinnan välineenä. Neljännessä pääluvussa esittelen aineistonhankinta- ja analyysimenetelmät, joita työssä on käytetty. Tätä seuraa analyysiluku, jossa käsitellään aineisto ja sen tulokset. Työn viimeisessä pääluvussa arvioidaan työtä ja sen eettisyyttä ja luotettavuutta sekä esitetään kehittämissuhteita.

2 TILAAJA JA KEHITTÄMISTYÖN TAVOITE

Oulun Nuoret Kotkat Piirijärjestö ry on lasten ja varhaisnuorten etu- ja toimintajärjestö, joka toimii Pohjois-Pohjanmaan alueella. Piirijärjestö järjestää erilaisia lapsille, nuorille ja koko perheelle suunnattuja tapahtumia, leirejä, retkiä ja kerhoja sekä koordinoi erilaisia kansainvälisiä nuorisovaihtohankkeita. Lisäksi järjestö toteuttaa iltapäivätoimintaa alakouluilla yhteistyössä Oulun Kaupungin kanssa. (Oulun Nuoret Kotkat Piirijärjestö ry 2024a.) Olen tehnyt kehittävän harjoittelun tilaajan toimistolla ja päässyt seuraamaan läheltä heidän arkeaan, joten tässä luvussa esitetyt asiat perustuvat osittain omiin havaintoihini ja kokemuksiini.

Piirijärjestön toimistolla työskentelee kolme työntekijää; toiminnanjohtaja, viestintäsihteeri sekä kansainvälisyys- ja järjestökoordinaattori. Lisäksi iltapäivätoimintaryhmissä on sekä vakituisia että määräaikaista vastuuhjaajia, työpärejä ja kerho-ohjaajia. Iltapäivätoimintaryhmiä on yhdeksän, ja ne sijoittuvat kuudelle eri koululle Oulun alueella. (mt. 2024.) Tapahtumien järjestämisessä on lisäksi avustamassa vapaaehtoisia, joista lähes kaikki ovat samalla järjestön hallituksen jäseniä. Hallituksessa on yhdeksän jäsentä (Oulun Nuoret Kotkat Piirijärjestö ry 2025a). Työntekijöistä ja vapaaehtoisista koostuvat työryhmät, kuten tapahtumatyöryhmä ja hanke- ja työllisyystyöryhmä suunnittelevat, toteuttavat ja kehittävät toimintaa omilla vastuualueillaan. Oulun Nuoret Kotkat Piirijärjestöllä on lisäksi vapaaehtoisvoimin toimiva paikallisyhdistys Kakaravaaran Kotkat (Oulun Nuoret Kotkat 2025b).

Piirijärjestön toimistolla työskentelevästä kolmesta työntekijästä toiminnanjohtaja työskentelee kokoaikaisesti, ja viestintäsihteeri ja kansainvälisyys- ja järjestökoordinaattori osa-aikaisesti 80 % työajalla. Järjestön toiminnanjohtajan rooli on vastata talous- ja henkilöstöhallinnosta sekä koordinoida tapahtumia ja iltapäivätoimintaa. Hän huolehtii myös esimerkiksi verkostoyhteistyöstä ja kokonaiskuvan hallinnasta. Viestintäsihteeri vastaa järjestön ulkoisesta viestinnästä ja markkinoinnista. Hän laatii julkaisuja, mainoksia, esitteitä sekä kehittää tapahtumien ilmettä. Kansainvälisyys- ja järjestökoordinaattorin tehtäväkuva on tuorein työnimike järjestössä. Kansainvälisyys- ja järjestökoordinaattorin tehtävänä on vastata erilaisista hankkeista, kansainvälisen nuorisotyön koordinoinnista sekä vapaaehtoistyön organisoinnista. Oulun Nuorten Kotkien työntekijät tekevät hyvin monipuolisia työtehtäviä ja toimivat omista vastuualueistaan huolimatta tiiminä tehden tiivistä yhteistyötä järjestämissään toiminnoissa. (Oulun Nuoret Kotkat Piirijärjestö ry 2024b.)

Oulun Nuoret Kotkat Piirijärjestö osallistuu yhteiskunnalliseen keskusteluun lasten ja perheiden aseman parantamiseksi sekä järjestää virikkeellistä, lapsen kasvu tukevaa toimintaa kerhoissa, leireillä ja retkillä. Toiminnan arvot ovat vastuuntunto, toisten huomioiminen, turvallisuus, erilaisuuden kunnioittaminen ja yhteisöllisyys. Järjestö panostaa vuonna 2025 toimintaansa erityisesti vapaaehtoistoiminnan kehittämiseen, järjestötyön kehittämiseen sekä kansainvälisen toiminnan kehittämiseen. (Oulun Nuoret Kotkat Piirijärjestö ry 2024a.)

Oulun Nuoret Kotkat Piirijärjestö ry on yksi Nuorten Kotkien Keskusliiton kolmestatoista itsenäisestä piirijärjestöstä. Keskusliitto on perustettu vuonna 1943. (Nuoret Kotkat 2025.) Piirijärjestöjen toiminnan strategia tulee keskusliiton kautta. Strategiset toimenpiteet kaudelle 2024–2028 ovat koko maassa toimiminen ja näkyminen, verkostoituminen ja vaikuttaminen sekä elinvoimaisuuden varmistaminen yhteistyötä tekemällä, osaamista eteenpäin siirtämällä sekä vapaaehtoisten määrään panostamalla (Nuoret Kotkat 2023).

Oulun Nuoret Kotkat Piirijärjestössä tekemäni harjoittelun aikana olen huomannut, että työntekijöiden työnkuvat ovat hyvin monipuoliset. Vaikka tehtävät painottuvatkin tiettyyn järjestötoiminnan osa-alueeseen, tekevät kaikki lopulta myös varsinaisen työnkuvan ulkopuolisia tehtäviä sekä muita ennakoimattomia työtehtäviä, kuten järjestötyössä hyvin yleisestikin. Ennakoimattomia tehtäviä voi järjestötyössä ilmetä usein ja runsaasti. Tällöin työntekijöiltä vaaditaan erityistä joustavuutta sekä usein myös monisuorittamista. Työnteon keskeytyessä voi olla haastavaa muistaa tai palata siihen, mitä alun perin oli tekemässä. Jatkuva kiire, häiriöt, keskeytykset ja päällekkäiset työtehtävät voivat kuormittaa työntekijää ja tärkeitä tehtäviä voi unohtua tai siirtyä (Työturvallisuuskeskus 2025d). Lisäksi tiettyjen järjestötoiminnan osa-alueiden painotukset työnkuissa ovat hyvin yksilölliset ja tehtäväkohtaiset, mikä johtaa siihen, etteivät työntekijät ole välttämättä aina selvillä toistensa tehtävistä. Tällöin myös lomien tai muiden poissaolojen sattuessa sijaistaminen on haastavaa. Kehittämistyössä haettiin ratkaisua näihin haasteisiin.

Kehittämistyön tavoitteena oli luoda ammatillisen järjestötoiminnan organisointia, ajanhallintaa ja työkuormituksen hallintaa edistäväksi työkaluksi vuosikello. Tätä varten oli tarpeen selvittää, millaisia vuosikelloja on olemassa ja miten niitä voidaan hyödyntää. Lisäksi tuli selvittää tilaajan työntekijöiden työtehtävät aikatauluineen sekä kokemukset työkuormituksesta ja sen laadusta. Tavoitteena oli, että kehitettävä vuosikello visualisoi ja rytmittää konkreettisesti työn-

tekoa, ja sen avulla on mahdollista ennakoida ja suunnitella toimintaa sekä pysyä perillä tärkeimmistä tehtävistä myös kiireen keskellä. Riittävän kattavana vuosikello näyttäisi myös työnkuvat niin tarkasti, että sijaisjärjestelyt ja perehdytykset tehostuisivat.

3 PALKKATYÖ JÄRJESTÖSSÄ

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää ammatillisen järjestötyön organisointia, selvittää, voiko tehokkaammalla ajanhallinnalla vaikuttaa työkuormituksen hallintaan sekä luoda tilaajalle ajanhallintaa tukeva työkalu. Tietoperustassa kuvataan ensin järjestötyötä ja sen erityispiirteitä, sekä työkuormitusta sen konkretisoitumista ammatillisessa järjestötyössä. Tämän jälkeen käsitellään vielä työn organisointia ja ajanhallintaa sekä vuosikelloa työvälineenä.

3.1 Järjestötyö Suomessa

Järjestöt ovat rekisteröityjä yhdistyksiä, joille ominaisia piirteitä ovat yleishyödyllisyys, merkityksellisyys, taloudellinen ja aatteellinen riippumattomuus, vapaaehtoinen jäsenyys, demokraattinen päätöksenteko sekä voittoa tavoittelemattomuus (Kaunismaa 2021, 57; Rokkanen, Muukkonen & Sirola-Korhonen 2023, 24). Järjestöt ovat muodollisia organisaatioita, jotka noudattavat toiminnassaan itse määrittelemiään sääntöjä sekä yhdistyslakia. Yhdistyslaki määrittelee selkeät raamit yhdistystoiminnan perustamiselle, hallinnoinnille sekä purkautumiselle tai lakkauttamiselle (Rokkanen ym. 2023, 9). Yhdistyslain mukaan yhdistyksen omissa säännöissä tulee olla määritelty yhdistyksen perustehtävä eli tarkoitus, toimintamuodot, päätöksentekomenettely sekä hallinnolliset toimintaperiaatteet (Kaunismaa 2021, 57; Rokkanen ym. 2023, 9–10). Yhdistyksen olemassaolon takana oleva perustehtävä eli aate on se tarkoitus, jota varten yhdistyksessä tehdään töitä voittoa tavoittelematta. Perustehtävään nojaavan toiminnan järjestäminen on rekisteröityjen yhdistysten päätehtävä. (Rokkanen ym. 2023, 10, 20.)

Järjestöt yhdistävät ihmisiä, joilla on samoja mielenkiinnon kohteita, harrastuksia tai päämääriä. Usein järjestöjen toiminta pohjautuu jonkin yhteiskunnallisen muutoksen tai aatteen ajamiseen (Jousilahti 2019). Järjestöjen toiminta voi liittyä esimerkiksi hyväntekeväisyyteen, urheiluun ja liikuntaan, lastensuojeluun tai uskontoon. Järjestöjä voidaan luokitella esimerkiksi tarkoituksen, tavoitteiden ja kohderyhmien mukaan, vaikka kovin selkeitä jakoja on järjestöjen moninaisuuden ja monipuolisen toiminnan vuoksi haasteellista tehdä. Patenti- ja rekisterihallitus luokittelee järjestöt seuraavasti:

1. Poliittiset yhdistykset
2. Ammattiin ja elinkeinoon liittyvät yhdistykset
3. Sosiaali- ja terveysalan yhdistykset
4. Kulttuurialan yhdistykset

5. Vapaa-ajan yhdistykset
6. Urheilu- ja liikuntayhdistykset
7. Uskontoon ja maailmankatsomukseen liittyvät yhdistykset
8. Maanpuolustukseen ja kansainvälisiin suhteisiin liittyvät yhdistykset
9. Muut yhdistykset

Näiden luokitusten alla on vielä omia alaluokkia. Osa järjestöistä sopisi kuitenkin toiminnaltaan useampaan, kuin yhteen luokkaan. (Lind & Kaunismaa 2022, 10.)

Järjestön toiminta voidaan jakaa varsinaiseen toimintaan sekä talouden, hallinnon, johtamisen, viestinnän, vaikuttamisen, sisäisen koulutuksen ja vapaaehtoistoiminnan organisoinnin sisältävään tukitoimintaan. Varsinainen toiminta on se vetonaula, jolla järjestö näyttäytyy ulospäin, lisää mielenkiintoa osallistua toimintaan ja toteuttaa säännöissä määriteltyä tarkoitustaan. Varsinaisesta toiminnasta voidaan vielä erotella jäsenistöä järjestötoimintaan osallistava kansalais-toiminta sekä palvelutoiminta, jossa järjestö tuottaa ja järjestää palvelua tietyille kohderyhmille. Ominaista on, että vaikka järjestöt toimivat palveluntuottajan roolissa, on lopullinen tuote kuitenkin palvelun sijasta toiminnan merkityksellisyys ja yhteiskunnallinen vaikutus. (Rokkanen ym. 2023, 38, 64.) Oulun Nuoret Kotkat Piirijärjestö luokitellaan poliittisiin järjestöihin sen lapsipoliittisen aatteen vuoksi, vaikka sen toiminta on hyvin monipuolista. Järjestö ajaa lasten ja perheiden etuja pyrkimällä vaikuttamaan ja ottamaan kantaa yhteiskunnallisiin ja erityisesti alueellisiin päätöksiin. Järjestö tunnetaan alueellaan parhaiten maksuttomien lasten, nuorten ja koko perheen tapahtumien järjestämisestä, joiden tarkoituksena ja varsinaisena tuotteena on turvata jokaisen mahdollisuus osallistua turvalliseen ja lapsiystävälliseen toimintaan.

Osa järjestöistä toimii täysin itsenäisinä organisaatioina, osalla toiminta taas on jakautunut kolmiportaisen mallin mukaan; valtakunnan tasolla vaikuttavaan keskusliittoon tai kattojärjestöön, alueellisesti toimiviin piirijärjestöihin sekä paikallisjärjestöihin. Alue- tai piirijärjestöt voivat olla täysin itsenäisiä, tai kattojärjestön paikallisosastoja. Valtakunnalliset keskusjärjestöt taas saattavat kuulua johonkin kansainväliseen järjestöön. Eri tasolla toimivien järjestöjen toiminnassa painottuvat yleensä tietynlaiset vaikuttamistehtävät ja konkreettiset toiminnot edunvalvonnasta palveluntuotantoon, mutta ne ovat kaikki järjestön elinvoimaisuuden kannalta yhtä tärkeitä. (Lind & Kaunismaa 2022, 9–10.)

Järjestötoimintaan liittyy paljon muodollisuuksia. Järjestö on esimerkiksi velvoitettu pitämään sääntömääräisiä kokouksia, seuraamaan toimintansa toteutumista ja laatimaan virallisia dokumentteja toiminnastaan, kuten toimintasuunnitelman ja toimintakertomuksen. Ylin päätösvalta yhdistyksissä on niiden jäsenillä. Demokraattisen päätösvallan ja tasapuolisten vaikuttamismahdollisuuksien toteutuminen on turvattu yhdistyslaissa kokouskäytäntöihin liittyvillä säännöillä. Jäsenet esimerkiksi päättävät jäsenmaksuista ja valitsevat yhdistyksen hallituksen. Hallitus tai johtokunta, jonka sisältä tulee nimetä vähintään puheenjohtaja, vastaa esimerkiksi toiminnan toteuttamisesta, taloudesta ja järjestön edustamisesta. Puheenjohtajan tehtävänä on valvoa ja johtaa hallituksen työskentelyä ja koko yhdistyksen toimintaa. (Rokkanen ym. 2023, 21, 28–29, 31–32, 37, 48.)

Jäsenten, luottamushenkilöiden ja muiden vapaaehtoisten toimijoiden lisäksi useissa järjestöissä on myös palkallista henkilöstöä, kuten toiminnanjohtajia ja muita toimihenkilöitä. Palkkatyötä järjestöissä on tehty aina, mutta sen voimakasta lisääntymistä kutsutaan järjestötyön ammattimaistumiseksi. Järjestötyön ammattimaistuminen on lähtenyt käyntiin kasvaneesta palveluntuotannosta ja sen tarpeesta, vapaaehtoisten sitoutumattomuudesta tai kyvyttömyydestä vastata laatuodotuksiin, sekä palkkatuen ja muiden työvoimapolitiittisten tukien yleistymisestä (Ruuskanen, Selander & Anttila 2013, 18–23). Järjestöille on ominaista pienet työyhteisöt, ja paikallisesti toimivissa yhdistyksissä onkin keskimäärin vain kolme työntekijää (Peltosalmi, Eronen, Litmanen, Londén Näätänen, Ruuskanen & Selander 2018, 48). Järjestöissä palkkatyö on myös muita sektoreita useammin osa-aikaista ja työ on yleensä asiantuntijatyötä (Ruuskanen ym. 2013, 39, 42).

3.2 Järjestötyön erityispiirteet

Järjestötyöhön liittyy muodollisten ja juridisten ominaisuuksien lisäksi muitakin piirteitä, jotka tekevät eroa niiden ja julkisella sektorilla tai yritysmailmassa työskentelyn välille. Järjestötyön erityispiirteet liittyvät etenkin niiden organisoitumiseen, ihmisiin ja rooleihin sekä toiminnan perustana olevaan aatteellisuuteen (Heikkala & Pelto-Huikko 2019, 54–57).

Kenties merkittävimpana järjestötyön ominaispiirteenä voidaan pitää vapaaehtoisia ja heidän oleellista ja elintärkeää rooliaan konkreettisen työn toteuttamisesta järjestön päätös- ja johtotehtäviin asti. Järjestöissä työtä tehdään usein yhdessä vapaaehtoisten kanssa. Vapaaehtoistyö on muuttanut muotoaan ajan saatossa; siinä missä ennen sitouduttiin pitkäaikaisesti yhden jär-

jestön toimintaan, ovat pestit nykyään yhä useammin lyhytaikaisia tai kertaluonteisia, ja vapaaehtoiset voivat toimia myös etänä. Vapaaehtoiset ja muut yhdistyksen jäsenet myös nähdään ja huomioidaan nykyisin lisääntyvissä määrin enemmän asiakkaan, kuin yhteisön jäsenen roolissa. Vaikka vapaaehtoisuuden tärkein motiivi on edelleen auttamisen halu, ei sen voida olettaa olevan enää ainut vaikuttava taustatekijä vapaaehtoistyöhön osallistumiselle. Vapaaehtoisten tavoittamiseksi ja rekrytoimiseksi heille kohdennettu markkinointi ja viestintä vaativatkin nykyisin entistä enemmän huomiota. (Isoaho 2022, 20, 25, 28).

Ammattimaistuneessa järjestössä johtaminen voi olla monimutkaista. Vapaaehtoisten johtamisessa korostuvat vuorovaikutus, osallistaminen, motivointi ja innostaminen, kun taas palkatun henkilöstön osalta järjestöä koskevat samat työnantaja- ja työntekijävelvoitteet ja -oikeudet kuin muissakin työsuhteissa. Haasteena voi joskus olla myös se, että esihenkilönä toimiva vapaaehtoinen toteuttaa rooliaan oman toimensa ohella ilman tarvittavaa osaamista. Tällöin palkatulta toiminnanjohtajalta saatetaan edellyttää suurempaa vastuunkantamista johtamisessa. (Rokkanen ym. 2023, 32, 35, 64, 71–72.) Roolit johtamisessa saattavat joskus käydyä epäselviksi, jos järjestössä on palkattu ammattijohtaja, vapaaehtoisista koostuva hallitus sekä korkeinta päätösvaltaa käyttävä jäsenistö. Colin Rochesterin (2003) kuvaaman pienuuden rasite-käsitteen mukaan erityisesti pienten järjestöjen kohdalla johtaminen saattaa tarkoittaa matalaa hierarkiaa ja siihen liittyvien roolien epäselvyyttä, selkeiden johtamisen toimintamuotojen ja -tapojen uupumista sekä erityisen joustavaa ja sallivaa johtamistyyliä (Lind 2022, 53–54).

Järjestön työntekijöillä on usein epäsäännölliset, vaihtelevat työajat, ja heiltä käytännössä edellytetään myös erityistä joustavuutta työaikojen ja työtehtävien suhteen. Erityisesti pienissä järjestöissä työnkuvat sisältävät yleensä erittäin monipuolista osaamista ja ammattitaitoa edellyttäviä työtehtäviä. (Harju 2020.) Järjestötyöntekijät ovat kuitenkin Heidi Ristolaisen vuonna 2015 tekemässä selvityksessä itse arvioineet tärkeimmiksi taidoikseen melko yleiset työelämässä tarvittavat taidot. Näitä ovat alakohtaiset taidot, vuorovaikutustaidot ja viestintä, tiedotus ja markkinointi, hallinto, suunnittelu ja kokonaisuuksien hallinta. Näiden yleisten työelämätaitojen soveltamisosaaminen juuri järjestötyöhön sopivaksi nousi kuitenkin myös esille. (Laitinen 2022, 77–78.) Järjestötyössä työntehtävät jakautuvatkin usein niin, että työnkuvista löytyy tietyt painopisteet, mutta lopulta kaikki hoitavat myös tekemättömiä tehtäviä monipuolisesti oman reviirinsä ulkopuolelta ja osallistuvat järjestön kokonaisvaltaiseen pyörittämiseen. Siksi

voidaan sanoa, että järjestötyössä työnkuvat ovat usein muiden palkkatyöntekijöiden työnkuviin nähden laajempia ja monipuolisempia ja edellyttävät työntekijöiltä myös erityistä joustavuutta.

3.3 Työkuormitus ja voimavarat

Työhyvinvointi näkyy työntekijöiden ja työyhteisöjen intona, omistautumisena ja tehokkuutena, ja sen edistäminen on yhteydessä työn tuottavuuteen ja tuloksellisuuteen (Kaunistama & Rajalin 2015, 61). Työkuormitus on yksi työhyvinvoinnin osatekijöistä. Tässä opinnäytetyössä keskitytään nimenomaan työkuormitukseen, kuormittuneisuuteen ja sen aiheuttajiin sekä sen hallintaan, ja työhyvinvointi kokonaisuudessaan näyttelee sivuosaa.

Työkuormituksella tarkoitetaan työssä syntyvää kuormitusta. Työkuormitusta syntyy, kun ihminen käyttää voimavarojaan ja erilaiset työhön, työyhteisöön, organisaatioon tai työympäristöön liittyvät kuormitustekijät vaikuttavat häneen. Kuormitustekijät voidaan jakaa fyysisiin, psykososiaalisiin, kognitiivisiin, eettisiin ja emotionaalisiin tekijöihin. (Työturvallisuuskeskus 2025a.) Kuormitustekijöitä ilmenee jokaisessa työssä. Kun kuormitus on sopivaa työntekijän voimavaroihin nähden, työntekijä jaksaa ja suoriutuu paremmin töissä ja kuormitus vaikuttaa positiivisesti motivaatioon ja työhyvinvointiin. Sopivasta kuormituksesta myös palautuu työpäivän aikana ja sen jälkeen. (Moilanen 2023.)

Työkuormitus voi olla myös haitallista, jos se on liian suurta tai liian vähäistä. Tällöin työntekijä kuormittuu. Kuormittuneisuus voi näkyä muutoksina kehon ja tunne-elämän reaktioissa sekä esimerkiksi havaitsemiskyvyssä. (Työturvallisuuskeskus 2025a.) Pahimmillaan työntekijä uupuu pitkittyneen ja kasautuneen kuormituksen seurauksena. Työuupumus näkyy usein voimakkaana väsymyksenä, kyynisenä asenteena ja heikentyneenä ammatillisena itsetuntona. (Mieli Suomen Mielenterveys ry 2024.) Tämä heikentää oleellisesti työkykyä.

Fyysinen kuormitus tarkoittaa työ- ja toimintakyvyn ylläpitämiseen, esimerkiksi työasentoihin ja -liikkeisiin sekä fyysisen voiman käyttöön, liittyviä asioita. Liiallista fyysistä kuormitusta voidaan ehkäistä suunnittelemalla ja järjestämällä esimerkiksi työpisteet, valaistus, lämpötila ja työvälineet niin, että työntekijöillä on mahdollisimman hyvä olla. (Työturvallisuuskeskus 2025b.) Suomalainen työelämä on yleisesti muuttunut enemmän psyykkistä kuormitusta aiheuttavaksi tieto- ja asiantuntijatyöksi. Yleisimmät fyysiset kuormitustekijät tietotyössä liittyvät näyttöpäätetyön tuomaan hiirikäden ja niska-hartiaseudun ongelmiin, istumisesta aiheutuviin

ergonomiaongelmiin sekä ei-tahdonalaisesta lihasjännityksestä aiheutuviin vaivoihin. (Rauramo 2020).

Psykososiaalinen kuormitus on asiantuntijatyössä yleisempää kuin fyysinen kuormitus. Siihen kuuluvat psyykkiset ja sosiaaliset kuormitustekijät. Psykkistä kuormittuneisuutta syntyy, kun työn vaatimukset eivät ole tasapainossa työntekijän voimavarojen ja resurssien kanssa. Psykkisiä kuormitustekijöitä ovat esimerkiksi jatkuva kiire, epävarmuus, epäselvyydet työpaikan rooleissa tai työn tavoitteissa, jatkuvat muutokset ja liiallinen tai liian vähäinen työmäärä. Sosiaaliset kuormitustekijät taas liittyvät työyhteisön vuorovaikutukseen, kuten yksintyöskentelyyn ja tavoittamisen hankaluuksiin, syrjintään tai epäasialliseen kohteluun, haastaviin asiakastilanteisiin tai puutteisiin johtamisessa. (Työturvallisuuskeskus 2025c.)

Kognitiivinen toimintakyky viittaa tiedonkäsittelyyn eri osa-alueisiin, kuten muistiin, havainnointiin, oppimiseen ja keskittymiseen. Kuormittuneisuutta tällä osa-alueella voi ilmetä työn keskeytysten ja häiriöiden, aikapaineen tai tietotulvan vuoksi. Kognitiivinen kuormitus on yleistynyt teknologian kehittymisen myötä ja työelämässä vaadittavan uuden osaamisen lisääntyessä. (Työturvallisuuskeskus 2025d.) Tietotulvalla tarkoitetaan tilannetta, jossa tietoa on niin paljon, että sen käsittely on mahdotonta. Tieto voi olla myös puutteellista, epäselvää tai vaikea löytää, jos erilaisia kanavia on lukematon määrä. Tämä aiheuttaa kuormitusta ja stressiä ja vaikuttaa erityisesti muistiin. (Työterveyslaitos 2025b.)

Eettistä kuormitusta voi syntyä, jos työntekijän oma arvomaailma ei kohtaa työn vaatimusten kanssa, vastuuta on resursseihin nähden liikaa tai työntekijä ei tiedä, mitä häneltä odotetaan. Työntekijä voi myös joutua tekemään ristiriitaisia valintoja usean oikealta tai väärältä tuntuvan vaihtoehdon joukosta ja punnitsemaan valintojaan. (Huhtala 2021, 6–7, 17.) Emotionaalista kuormittuneisuutta voi ilmetä psykologisen tai sosiaalisen turvallisuuden tunteen horjuessa (Työturvallisuuskeskus 2025a).

On hyvä huomata, että työkuormituksen lisäksi ihminen kokee kuormitusta myös elämän muilla osa-alueilla ja kokonaiskuormitus muodostuu työn ja vapaa-ajan yhdistelmästä (Työturvallisuuskeskus 2025a). Työnantajan vastuulla on kuitenkin vähentää työhön liittyviä haitallisia kuormitustekijöitä ja niistä aiheutuvaa vaaraa. Kuormitustekijät tulee tunnistaa, arvioida ja suunnitella toimenpiteet. Toimenpiteet voivat liittyä kuormitustekijöiden poistamiseen tai vähentämiseen, niiden hallintakeinojen edistämiseen ja tukitoimien järjestämiseen. (Työsuojelu 2021.)

Työterveyslaitoksen (2025c) mukaan työn organisoinnilla voidaan edistää työntekijöiden palautumista jo työpäivän aikana. Organisointia voi parantaa esimerkiksi työtehtävien aikataulutamisella ja rytmittämällä, työmäärän kohtuullistamisella, työsuunnittelulla ja etätöiden sallimisella. Jos ylimääräistä kuormittuneisuutta on jo päässyt syntymään, voidaan työtä muokata, tai työntekijän voimavaroja vahvistaa. Työn muokkaaminen saattaa olla tarpeen ja tehokas keino työkuormituksen hallitsemiseen. Työn muokkaamista voidaan tehdä muun muassa soveltamalla johtamistapaa ja työaikaratkaisuja sekä selkeyttämällä työtehtäviä, rooleja ja vastuita. (mt. 2025c.)

Koska työn kuormitustekijöitä ei ole mahdollista tai kannattavaa poistaa kokonaan, tulisi työkuormituksen hallinnassa keskittyä voimavarojen vahvistamiseen. Voimavarat innostavat, motivoivat ja edistävät työn tavoitteisiin pääsemistä. (Tampereen yliopisto 2025.) Ne auttavat ihmistä sietämään stressiä, ehkäisevät haitallisen kuormituksen vaikutuksia ja edistävät kuormituksesta palautumista (Työturvallisuuskeskus 2025c).

Voimavarat voivat liittyä itse työtehtäviin ja työjärjestelyihin, kuten työn palkitsevuuteen, joustavuuteen ja vaikuttamismahdollisuuksiin, toimivaan työyhteisöön, organisaation toimintatapoihin tai ihmisen omiin piirteisiin (Työturvallisuuskeskus 2025c; Moilanen 2023). Voimavarat edistävät myös työn imun kokemusta. Työn imu tarkoittaa, että työntekijä kokee myönteistä tunne- ja motivaatiotilaa työssään. Hän jaksaa olla energinen, aloitteellinen, innostunut ja pyrkii parhaimpaansa. Hän on omistautunut ja uppoutunut työhönsä sekä kiinnostunut ja kannustava myös muun työyhteisön suorituksia kohtaan. Työn imulla on positiivisia ja pitkäaikaisia vaikutuksia sekä työntekijän omaan elämään että organisaation. (Työterveyslaitos 2025a.)

3.4 Mikä järjestötyössä kuormittaa?

Työkuormitustekijät voivat siis olla fyysisiä, psykososiaalisia, kognitiivisia, eettisiä tai emotionaalisia. Järjestötyö on pääasiassa asiantuntija- ja tietotyötä, jolle ominaisempaa on psykososiaalinen ja kognitiivinen kuin fyysinen kuormitus (Rauramo 2020). Järjestötyössä koetut kuormitustekijät ja voimavarat näyttävät kumpuavan järjestötyön erityispiirteistä.

Järjestötyöntekijöiden työelämän laatuun heikentävästi vaikuttavina tekijöinä on nähty olevan ainakin kiire, työn ennakoimattomuus, työmäärän hallintaongelmat, organisaation riittämätön tuki, resurssien puute, epäsosiaaliset työajat, työn epävarmuus sekä etenemismahdollisuuksien

puute. Osa näistä tekijöistä voi aiheuttaa stressiä, kuormittumista ja uupumista, työn ja perheen yhteensovittamisen ongelmia sekä matalaa työtyytyväisyyttä. (Selander 2018a, 72–81.)

Järjestöjalostamo -hanke on vuosina 2014–2017 Pohjois-Karjalan ja Pohjois-Savon alueilla toteutettu, erityisesti pienten järjestöjen palkkatyöntekijöiden hyvinvointia ja tuottavuutta tukeva ja kehittävä hanke. Hankkeen vertaismentorointiryhmissä järjestötyöntekijät nostivat haasteina esille työn epävarmuuden, epäsäännölliset työajat, työn autonomian sekä järjestötyön monipuolisuuden ja työmäärän. Myös työn ja kiireen hallinta, tehtävien priorisointi, itsenäisyys työssä sekä vapaaehtoisten ja hallituksen kanssa työskentely saivat erityistä huomiota keskusteluissa työhyvinvoinnista. (Vesama & Anttonen 2017, 8, 20–21.)

Palkallisen henkilöstön ja vapaaehtoisten työskentely yhdessä ja rinnakkain saattaa olla sekä voimavara, että kuormitustekijä. Vapaaehtoiset ovat mukana jakamassa työkuormaa ja mahdollistavat useiden sellaisten toimintojen järjestämisen, jotka eivät ilman heidän osallistumistaan olisi mahdollisia. Useissa järjestöissä on kuitenkin organisaatioina orientoiduttu enemmänkin vapaaehtoistyön kuin palkkatyön tekemiseen. Tämä voi aiheuttaa sen, että organisaatio ei kykene tukemaan palkkatyön tekemistä tarpeeksi, ja sen seurauksena työ näyttäytyy tekijälleen ennakoimattomana ja sen määrää on vaikea hallita. Tämä voi johtaa muiden sektoreiden palkkatyöntekijöihin nähden alhaisempaan työtyytyväisyyteen ja jopa uupumukseen. (Selander 2018a, 73–75.)

Kirsikka Selanderin väitöskirjan (2018a, 77–79) mukaan epäsosiaaliset työajat, jatkuva kiire, ylitöiden määrä ja työn epävarmuus johtavat kolmannen sektorin työntekijät perheen ja työn yhteensovittamisen haasteisiin. Erityisesti kolmannen sektorin johtavassa asemassa työskentelevät, vapaaehtoisten kanssa työskentelevät sekä aatteellisesti orientoituneet ovat ne kolme ryhmää, joissa koetaan eniten kiirettä ja tehdään useammin ylitöitä sekä työskennellään varsinaisen työajan ulkopuolella. Tämä voi aiheuttaa työn kuormittavuutta ja stressiä, ja näissä ryhmissä voi ilmetä muita useammin myös perheen ja työn yhteensovittamisen haasteita. Ongelma nousee vapaaehtoisten talkoohenkisestä tavasta toteuttaa omaa vapaaehtoistyötään, esimerkiksi työaikojen suhteen, mikä voi asettaa samankaltaisia joustavuuteen liittyviä odotuksia tai vaatimuksia palkalliselle henkilöstölle. Selanderin (2018a, 79, 82, 84–85) mukaan juuri näiden ryhmien kohdalla tulisi kiinnittää entistä enemmän huomiota työn organisoinnin sekä johtamisen kehittämiseen. Kehittämisessä tulisi keskittyä työn epävarmuuden ja intensiivisyyden vähentämiseen.

Kolmannen sektorin työntekijät eivät ole Selanderin (2018a, 79) tutkimuksen mukaan työn organisoinnin onnistumisesta työpaikallaan yhtä myönteisiä, kuin muut palkansaajat. Organisointi viittaa siihen, miten organisaation työtehtävät, vastuut ja resurssit on jaettu mahdollisimman sujuvan ja tehokkaan työn tekemisen kannalta. Onnistunut organisointi on ennakoivaa, osallistaa koko työyhteisöä ja lisää työhyvinvointia. (Talentia 2024.) Organisoinnista ja työhyvinvoinnista päävastuun kantaa organisaation johto. Johtajan rooleissa ollessa järjestötyössä usein epäselvyyksiä, ei näiden asioiden katsota järjestössä välttämättä kuuluvan oikein kenellekään. Usein vastuuta kantaa palkattu ammattijohtaja, jonka resurssit ovat usein riittämättömät työn vaatimuksiin nähden (Selander 2018a, 76).

Järjestöjen ammattimaistuminen on johtanut siihen, että niiltä odotetaan nykyisin enemmän kuin ennen; jäsenet kokevat itsensä enemmän asiakkaita, jotka odottavat laatua, ja rahoittajat taas kohdistavat mitattaviin tuloksiin kohdistuvia paineita (Ruuskanen, Jousilahti, Faehnle, Kuusikko, Kuittinen, Virtanen & Strömberg 2020, 32, 55). Toiminnan riippuvuus sekä näihin sidosryhmiin ja rahoittajiin että vapaaehtoisiiin ja demokratiaan vaikuttaa vahvasti myös järjestötyön ennakoimattomuuteen ja tuloksellisuuden paineeseen (Lind 2020, 220, 231). Varainhankinnasta ja erilaisista muutoksista johtuvat paineet saattavat aiheuttaa ristiriitaisia tunteita erityisesti järjestöjohtajilla (Lahti 2020).

Järjestöjohtamiseen erityisen haasteen tuovat myös toiminnan perusteena olevat arvot ja tavoitteet, niiden edustaminen sekä niiden huomioiminen johtamisessa ja kaikessa toiminnassa (Lind 2020, 226–229). Järjestön toiminnassa mukana olevilta jäseniltä, vapaaehtoisilta ja toimihenkilöiltä löytyy yleensä yhteneväinen motiivi ja tarkoitus, minkä vuoksi toiminnassa ollaan mukana. Samalla jokaisella on kuitenkin myös omat motiivinsa, käsityksensä, odotuksensa ja toiveensa, ja näin ollen järjestön toimintaan vaikuttaa ja pyrkii vaikuttamaan laaja ihmisjoukko, joiden kaikkiin toiveisiin vastaamiseen eivät järjestön rahkeet voi useinkaan riittää. (Heikkala & Peltto-Huikko 2019, 54.) Toiminnanjohtajat ovatkin alleviivanneet myös näiden erilaisten sidosryhmien ja moninaisten roolien, kohtaamisten ja vuorovaikutustilanteiden kuormittavuutta (Vesama & Anttonen, 2017, 21).

Järjestötyöntekijät kokevat työn imua enemmän, kuin muut palkansaajat (Selander 2018a, 75). Työn imu on yksi selkeistä työhyvinvointiin positiivisesti vaikuttavista tekijöistä. Työn imua lisäävät Selanderin (2018a, 76) mukaan työn autonomia, eli mahdollisuudet vaikuttaa työn sisältöön, työntehtäviin ja työaikoihin, mahdollisuus hyödyntää omaa osaamistaan, esimiehen

tuki, yleishyödyllinen motivaatio sekä arvojen yhdenmukaisuus. Myös pienet aikapaineet voivat vaikuttaa työn imun kokemukseen myönteisesti, vaikka lisääntyessään niiden vaikutus on päinvastainen.

Kolmannella sektorilla työskentelevät kokevat autonomian tunnetta enemmän, kuin muut palkansaajat, mikä johtunee hieman suuremmasta mahdollisuudesta vaikuttaa omaan työaikaan ja työtehtäviin. Omaan työaikaan vaikuttaminen ei kuitenkaan näyttäisi tuovan positiivisia vaikutuksia aiemmin kuvailtuihin järjestötyöntekijöiden haasteisiin perheen ja työn yhteensovittamisessa. (mt. 2018a, 71–72, 79.) Työn autonomia konkretisoituu kuitenkin yleensä erityisenä vapauden ja kehittymisen mahdollisuuksina ja työn vaatima joustavuus toimii pääsääntöisesti molempiin suuntiin (Harju 2020). Toisaalta itsensä kehittämiseen ei järjestötyössä välttämättä ole kiireiden keskellä aikaa, vaikka intoa olisikin (Jokinen 2017, 22).

Järjestötyössä on mahdollista kokea hyvin vahvaa merkityksellisyyden tunnetta. Järjestötyöntekijöiden tärkeänä voimavarana voidaan pitää työn palkitsevuutta, sillä oman kädenjälkensä ja työnsä tulokset on usein helppo nähdä konkreettisesti (Lahti 2020). Lisäksi toiminnan taustalla vaikuttava yhteinen aate ja merkityksellinen päämäärä antavat kokemuksen tärkeän asian eteen tehdystä työstä (Rantala 2020). Esa Jokisen vuonna 2017 julkaisemassa järjestösektorin työelämän laatua koskevassa tutkimuksessa korostetaan tiiviin yhteisöllisyyden, yhteen hiileen puhaltamisen ja palkitsevuuden merkitystä järjestötyön hyvinvointia edistävinä tekijöinä. Yhteisöllisyys voidaan kuitenkin mieltää jossain tapauksissa myös hyvinvointia heikentäväksi tekijäksi. Se saattaa aiheuttaa pelkoa omien ajatusten ääneen sanomisesta sekä tukahduttaa vuoro-vaikutusta ja ristiriitojen käsittelyä eri toimijoiden välillä, kun yritystä tulla toimeen kaikkien kanssa pidetään suuressa arvossa. (Jokinen 2017, 21.) Vahva yhteisöllisyyden tunne saattaa myös osoittautua esteeksi aloitteellisuudessa järjestön muutos- ja kehittämistoimien ajamisessa sekä kapeuttaa näkökenttää, jos yhteisöllisyys muodostuu järjestön olemassaolon tarkoituksiksi (Heikkala & Peltö-Huikko 2019, 57).

Näyttäisi siltä, että sekä merkittävimmät työn kuormitustekijät että merkittävimmät voimavarat vaikuttavat työhyvinvointiin ristiriitaisesti. Järjestötyön vahva merkityksellisyys, aatteellisuus ja työn autonomia edistävät työn imua ja työhyvinvointia, samalla kun ne luovat negatiivisena ilmiönä ennakoimattomuutta, epävarmuutta ja painetta joustaa työaikojen suhteen ääri rajoille. (Selander 2018b, 616.) Yhteenvetona työhyvinvoinnin katsotaan olevan järjestöissä hieman heikompaa, kuin muilla sektoreilla (esim Selander 2018a).

3.5 Ajanhallinta järjestötyössä

Aika on tärkeä, mutta rajallinen resurssi, jota voidaan hallita enemmän tai vähemmän tehokkaasti. Ajanhallinta viittaa järjestelyihin ja toimintatapoihin, joiden pyrkimyksenä on käyttää aikaa tehokkaammin ja tuottavammin. Niihin kuuluvat turhien aikaa vievien toimintojen ja keskeytysten välttäminen, ajankäytön suunnittelu, tavoitteiden ja rajojen asettaminen, tehtävien priorisointi ja delegointi sekä ennakoimattomiin tehtäviin ja työkuormaan reagoiminen. Hyvällä ajanhallinnalla on työtyytyväisyyttä ja työn tehokkuutta edistävä vaikutus, kun taas epäonnistunut ajanhallinta on yhdistetty työn huonoon laatuun, alhaiseen tuottavuuteen, negatiiviseen vaikutukseen urapoluilla sekä korkeaan stressitasoon. (Varga 2010, 1–2; Filomeno, Di Muzio, Tartaglino, Gigliello, Di Mario, Forte & Ivziku 2023, 75.)

Teknologian kehittyminen on lisännyt ajanhallinnan keinojen tarvetta asiantuntijatyössä. Teknologian kehityksen sallima työn tekemisen joustavuus ja ajasta ja paikasta riippumattomuus voivat johtaa myös ajankäytön ongelmiin ja työn ja vapaa-ajan sekoittumiseen. (Yli-Kaitala & Toivanen 2020, 262). Järjestötyö on asiantuntijatyötä, jossa työkentät ovat ikään kuin pirstalointuneet vaikeasti hallittaviksi ja monimutkaisiksi. Tämä voi konkretisoitua kuormittuneisuutena ja psyykkisinä oireina, kuten uniongelmina, keskittymiskyvyn heikkenemisenä tai uupumuksena. Toisaalta nykyaikaiset joustavat työn tekemisen tavat, kuten etätyö, tuovat myös työrauhaa ja edistävät ajan käytön suuntaamista ja keskittymistä oleellisiin asioihin. (Yli-Kaitala, Toivanen, Viljanen & Janhonen 2016, 3, 20)

Ajanhallinta ei ole työelämässä vain yksilön, vaan koko organisaation vastuulla. Parhaiden käytäntöjen löytäminen vaatii johtotason huomiota, resurssien kohdentamista sekä odotusten ja tavoitteiden selkeyttämistä. Ajanhallinnan tukitoimiksi erityisesti asiantuntijatyössä voidaan nostaa kolme keinoa; priorisointi, prosessien näkyväksi tekeminen sekä keskeytysten hallinta. (Yli-Kaitala ym. 2016, 1–2, 6.)

Priorisointi tarkoittaa ajankäytön keskittämistä kaikista olennaisimpaan tehtävään. Samalla se tarkoittaa myös vähemmän tärkeän siirtämistä tai siitä luopumista. Priorisoinnissa oleellista on työn tavoitteiden kirkastaminen ja kokonaisuuksien hahmottaminen, joten sen onnistuminen on koko organisaation, ja etenkin johdon vastuulla. (mt. 2016, 5–6, 8.) Priorisoinnissa voidaan käyttää apuna Eisenhowerin matriisia, joka on tunnettu nelikenttämalli. Siinä tarkoituksena on erotella työtehtävät toisistaan seuraavasti:

1. kiireelliset ja tärkeät tehtävät (tee heti)

2. kiireelliset ja ei niin tärkeät tehtävät (aikatauluta)
3. ei-kiireelliset mutta tärkeät tehtävät (delegoi)
4. ei-kiireelliset eivätkä niin tärkeät tehtävät (jätä tekemättä)

Matriisin avulla voidaan siis erotella paitsi tärkeät ja vähemmän tärkeät tehtävät, myös tärkeät ja kiireiset tehtävät toisistaan, ja ohjata näin keskittymistä kaikista oleellisimpiin ja ajankohtaisimpiin asioihin. (esim. eKollega 2025.)

Tehtävien kirjaaminen ylös on yleisen käsityksen mukaan ajanhallintaa edistävä keino. Työn ja työkuorman näkyväksi tekeminen helpottaa sen hallitsemista ja auttaa ennakoinnissa (Yli-Kaitala ym. 2016, 12). Tapoja visualisoida prosesseja on monenlaisia. Ne ovat kuitenkin kattavammina myös hyödyllisempiä, sillä työntekijän suoriutumista helpottaa ja tehostaa myös se, ettei aikaa kulu jatkuvaan kokonaisuuden hahmottamiseen tai seuraavan tehtävän miettimiseen. Tehtävien visualisointi tukee myös työntekijöiden itseohjautuvuutta ja työyhteisön kommunikointia. (mt. 2016, 15, 18.)

Keskeytykset ja häiriöt kuuluvat työhön, mutta niiden hallintaan tulisi kiinnittää huomiota, sillä asiantuntijatyössä keskittyminen heijastuu suoraan myös tuottavuuteen. Keskeytykset lisäävät virheiden mahdollisuutta ja työtehtävään kuluvaan aikaa. Työn keskeytyksiä voi hallita esimerkiksi tilaratkaisuilla, etätöiden sallimisella sekä yhdessä sovitulla säännöllillä esimerkiksi siitä, miten nopeasti viesteihin tulee reagoida. (Yli-Kaitala ym. 2016, 20.) Esimerkiksi Oulun Nuoret Kotkat Piirijärjestössä on käytössä koko henkilöstön yhteinen digitaalinen kalenteri, johon työntekijät voivat merkitä myös tärkeät, keskittymistä vaativat tehtävänsä aikatauluineen. Tällä pystytään kitkemään häiriöitä ja keskeytyksiä silloin, kun ne vaikuttaisivat erityisen haitallisesti työssä suoriutumiseen. Yhteisten pelisääntöjen ja mallien luomisessa on syytä huomioida, että ihmisen yksilöllisillä piirteillä on merkittävä vaikutus keskeytysten sietokykyyn. Siksi keskustelu aiheesta tulisi pitää hyvin avoimena esimiehen ja työntekijän välillä ja miettiä mahdollisuuksien mukaan myös yksilöllisiä ratkaisuja. (mt. 2016, 22.)

3.6 Vuosikello ajanhallinnan tukena

Vuosikello on työn johtamisen, itsensä johtamisen ja ajanhallinnan väline. Se näyttää vuosi- ja kuukausitasolla organisaation, tiimin tai yksilön koko vuoden tärkeimmät toimenpiteet ja prosessit, jolloin ajankäytön suunnittelu helpottuu ja tehostuu. Tämä voi auttaa toivottuihin strategisiin tavoitteisiin pääsemisessä. (Omapaja 2022; Innokylä 2025). Vuosikelloon voidaan sijoittaa mitä tahansa toimintoja ja tehtäviä, kuten tapahtumat, kokoukset, toistuvat hallinnolliset

tehtävät, valmistelutehtävät sekä viestintä- ja markkinointitehtävät. Tämän vuoksi se soveltuu hyvin myös järjestötyön monipuolisen toiminnan hahmottamiseen.

Vuosikello helpottaa työn jäsentämistä ja suunnittelua, aikataulutusta ja ajan tasalla pysymistä. Se auttaa hiljaisten ja kiireellisten aikojen sekä päällekkäisten työtehtävien ennakoinnissa, jolloin työn kuormittavuutta on mahdollista hallita paremmin. Vuosikellon avulla aikaa jää myös enemmän itse tekemiselle, kun kokonaiskuvan hahmottamiseen ei tarvitse käyttää aikaa. (Innokylä 2025; Omapaja 2022.) Vuosikello voi toimia organisaation voimavarana ja lisätä työhyvinvointia, sillä se voi vähentää stressiä, kuormituksen ja kiireen kokemuksia sekä epävarmuuden tunnetta. Se voi lisätä hallinnan ja kuulumisen tunnetta sekä varmuutta ja tehokkuutta tuovia rutiineja. (Mattila 2025.)

Vuosikello voi olla muodoltaan kellotaulu, taulukko, luettelo tai joku muu. Kellotaulun muodon käyttäminen on suositeltavaa, sillä visuaalisuus voi helpottaa ajankulun hahmottamista ja tuoda vuosikellolle lisäarvoa. (Omapaja 2022.) Digitaalinen vuosikello on hyvä vaihtoehto silloin, kun vuosikellon käyttäjinä on useampi henkilö tai koko henkilöstö. Tällöin kelloa pääsee käyttämään ja päivittämään jokainen käyttäjä. Erilaisia valmiita vuosikellopohjia tarjoavia toimijoita löytyy verkosta huomattava määrä, mutta vuosikellon voi laatia myös itse tavallisilla työyhteisön käyttämillä ohjelmilla.

Vuosikellon tarkkuuden ja kattavuuden voi päättää organisaatio itse. Vuosikellon riittävän perusteellisuuden takaamiseksi sen laatimiseen tulisi kuitenkin osallistaa useampi kuin yksi toimija (Mattila 2025). Yhdellä organisaatiolla voi olla myös useita vuosikelloja eri toimintoihin räätälöitynä, sillä sitä voi hyödyntää suunnittelun ja arvioinnin tukena lähes missä tahansa toiminnossa. Kellojen ja niistä ilmenevien tehtävien ja aikataulujen tulisi kuitenkin tukea toisiaan. Vuosikellot voivatkin toimia myös läpinäkyvyyttä, eri kokonaisuuksien yhteen synkronointia sekä tiedonkulkua edistävänä välineenä työyhteisön sisällä ja eri toimijoiden välillä. Kaikkea ei voi ennakoida, ja vuosikelloa tulisikin olla valmis päivittämään ja täydentämään aina tarvittaessa. (Omapaja 2022.) Säännöllisessä päivittämisessä tulisi ottaa huomioon ainakin mahdolliset puutokset, turhat toiminnot tai prosessit sekä organisaatioon tai rooleihin liittyvät muutokset, jotka aiheuttavat päivitystarpeita aikatauluihin (Innokylä 2025).

4 KEHITTÄMISTYÖN MENETELMÄT

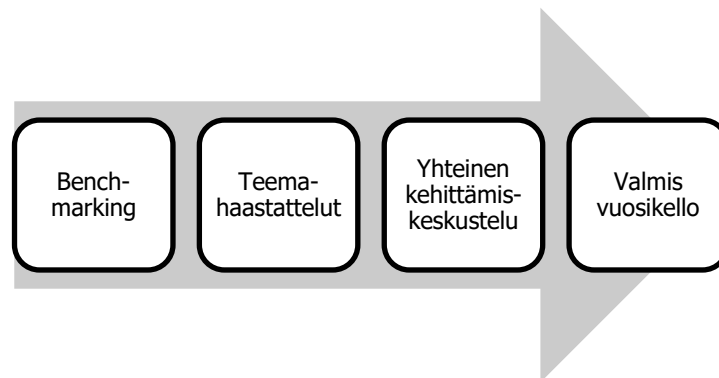
Ammattikorkeakoulun opinnäytetyö on käytännönläheinen tutkimuksellinen kehittämistyö, jonka tarkoitus on tuottaa uutta tietoa tai ratkaisuja suoraan työelämään. Se ei ole varsinainen tutkimus, vaikka opinnäytetyön tekijä toimiikin tutkijan roolissa. Tutkimuksellisessa kehittämistyössä korostuvat työelämän käytännön kehittämistarpeisiin vastaaminen ja vuorovaikutteellisuus kehittämisen kohteen kanssa, kun taas tieteellisessä tutkimuksessa tarkoitus on tuottaa uutta teoriaa tieteellisen tutkimuksen traditioiden mukaisesti ja tutkija on useissa tapauksissa täysin irrallinen tutkimuksen kohteesta. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 18–19.)

Tutkimuksellisessa kehittämistyössä voidaan käyttää laadullisia eli kvalitatiivisia tai määrällisiä eli kvantitatiivisia menetelmiä, tai näiden yhdistelmiä. Tämä opinnäytetyö on laadullinen kehittämistyö. Laadullisessa kehittämisessä keskitytään ilmiöiden, merkitysten ja kokemusten syvälliseen ymmärtämiseen ja uuden tiedon tuottamiseen tai aiemmin tuotetun tiedon täydentämiseen. Laadullisessa tutkimuksessa keskeistä on tutkittavien uusien näkökulmien, käsitysten ja kokemusten esille nostaminen tutkittavaan ilmiöön liittyen sekä aineiston vahva rooli teorian rakentamisessa. Haasteena on se, saadaanko tutkittavat kertomaan avoimesti ja rehellisesti omia kokemuksiaan ja käsityksiään. Laadulliselle tutkimukselle ovat myös tyypillisiä kehittämistyön edetessä tapahtuvat suunnitelmien muutokset ja joustava ajattelumalli. Tutkimusaineistoa kerätään yleisimmin haastattelujen, havainnoinnin ja dokumenttianalyysin muodossa ja hyvin yleistä on eri menetelmien yhdistäminen. (Juuti & Puusa 2020, luku ”Johdanto”.) Laadullisessa tutkimuksessa aineiston määrää tärkeämpää on sen sisällöllinen laatu (Vilka 2021, luku 5).

4.1 Aineistonhankintamenetelmät

Tässä opinnäytetyössä tavoitteenani oli ratkaista tilaajan käytännön ongelma, ja aineistonhankintamenetelmien valintaan ja käyttöön, analyysiin sekä lopulliseen tuotokseen vaikutti myös tietoperusta. Jaoin opinnäytetyön aineistonhankinnan kokonaisstrategian kolmeen vaiheeseen. Ensimmäinen vaihe oli tuotosta ennakoiva työ, jossa käytin menetelmänä benchmarkingia eli vertailukehittämistä. Keräsin tietoa ja malleja erilaisista vuosikelloista ja pohdin niiden hyödynnettävyyttä. Toisessa vaiheessa oli vuosikellon työstövaihe, jossa käytin menetelmänä teemahaastatteluja. Tässä vaiheessa keräsin sisältöä vuosikelloon sekä aineistoa siitä, mitä vuosikellon rakentamisessa tuli ottaa huomioon, ja mikä vaikutti sen ulkomuotoon ja sisältöön. Tämän vaiheen jälkeen laadin vuosikellosta ensimmäisen version. Ensimmäistä versiota arvioitiin

ja kehitettiin vaiheessa kolme. Menetelmänä oli tällöin yhteinen kehittämiskeskustelu. Lopullisen tuotoksen laadin näiden vaiheiden jälkeen.



Kuvio 1: Kehittämistyön vaiheet

Aineistonhankinnan tarkoituksena oli saada opinnäytetyön tuotoksen kannalta oleellista tietoa. Jokaisen menetelmän valinnan taustalla oli tarve, johon kyseinen menetelmä parhaiten vastasi. Ennen kehittämistyön aloitusta selvitin, tarvitaanko tutkimuslupaa, jota ei tarvittu. Laadin aineistohallintasuunnitelman, selosteen henkilötietojen keräämisestä sekä informointikirjeen ja suostumuslomakkeen tutkittaville.

Benchmarkingilla eli vertailukehittämisellä pyrin selvittämään muiden, vastaavanlaisten toimijoiden hyviä käytäntöjä vuosikellon laadintaan, ulkomuotoon ja hyödyntämiseen sekä kehittämään niiden perusteella tuotosta. Benchmarkingin tulosten perusteella esitin erilaisia malleja ja ideoita tilaajan työntekijöille haastatteluvaiheessa. Tilaajan työntekijöiden yksilöhaastatteluilla keräsin vuosikellon sisällön kannalta oleellisinta aineistoa työntekijöiden työtehtäviä ja aikatauluja selvittämällä. Lisäksi haastatteluissa selvitin, kokevatko järjestön työntekijät kuormitusta, millaista se on, millaisia voimavaroja heillä on, miten he ovat ennen vuosikellon laadintaa aikatauluttaneet työtehtäviään sekä mihin tarpeeseen he toivovat vuosikellon vastaavan. Haastattelujen perusteella kokosin vuosikellon ensimmäiseksi versioksi. Viimeisenä menetelmänä vuosikellon laadinnassa ja kehittämisessä käytin vielä yhteistä kehittämiskeskustelua, jonka tarkoituksena oli arvioida ja kehittää vuosikelloa edelleen lopulliseen muotoonsa.

4.1.1 Benchmarking

Benchmarking eli vertailukehittäminen tarkoittaa oman kehittämiskohteenä olevan toiminnan kehittämistarpeiden tunnistamista ja vertaamista toisten toimijoiden parhaisiin käytäntöihin. Vertailun kohteena voi useissa tapauksissa hyödyntää muitakin, kuin omalta alalta löytyviä toimijoita. Tavoitteena on tunnistaa kehityskohteita, oppia toisilta sekä soveltaa näitä havaintoja

omaan toimintaan sen kehittämiseksi. Benchmarking on siis jatkuvaa havainnointia ja vertailua, jonka avulla omaa toimintaa voidaan uudistaa, tehostaa ja kehittää. Benchmarking on menetelmänä hyvin hyödyllinen esimerkiksi uusien toimintatapojen kehittämisessä. (Ojasalo ym. 2015 43–44.)

Tässä työssä hyödynsin benchmarkingia parhaiden käytäntöjen löytämiseksi erityisesti tuotoksen ulkomuodon ja käytettävyyden osalta. Benchmarkingin kohteiksi pyrin löytämään vastaavanlaisia, samalla alueella toimivia järjestöjä, joissa on palkallista henkilöstöä, ja jotka hyödyntävät aktiivisesti vuosikelloa toiminnassaan. Vaikka kohteiksi olisi voinut valita muitakin, kuin kolmannen sektorin toimijoita, pyrin ensisijaisesti löytämään järjestötoimijoita, joiden toiminnan oletin olevan yhtä monipuolista kuin tilaajalla. Etsin kohteita verkosta, ja lähetin sopivien kohteiden toiminnanjohtajille sähköpostin, jossa pyysin mahdollisuutta saada nähdä järjestön työntekijöiden käyttämä vuosikello, jos tällainen oli käytössä. Viestissä ehdotin myös vierailua järjestöön. Lähetin viestit joulukuun lopussa kahdeksalle alueella toimivalle järjestöjohtajalle. Vastauksia sain kahdelta organisaatiolta. Toiseen järjestöön tein vierailun ja toisen järjestön toiminnanjohtaja ja koordinaattori jakoivat vuosikellonsa ja ajatuksiaan kanssani sähköpostin välityksellä. Vierailun aikana tein lyhyen haastattelun, jonka nauhoitin.

Vuosikelloihin perehtymisen lisäksi kysyin toiminnanjohtajilta, kokivatko he vuosikellon hyödylliseksi ajanhallintaa ja kuormituksen hallintaa edistävänä tekijänä, oliko vuosikello kehitetty yhdessä sen käyttäjien kanssa sekä kokivatko he vuosikellossa olevan esimerkiksi sen ulkomuodon tai kattavuuden osalta jotain erityisiä piirteitä, jotka tekevät siitä erityisen hyödyllisen. Kysymyksillä pyrin saamaan lisätietoa vuosikellon konkreettisista hyödyistä, siitä miten se kannattaa laatia sekä erityisiä hyödyllisyyttä lisääviä ideoita ja kehittämisehdotuksia.

4.1.2 Haastattelut

Haastattelut ovat yleisin laadullisen tutkimuksen menetelmistä. Haastatteluissa haastatteli ja haastattelu tavoitteellisen keskustelun avulla aineistoa haastateltavan henkilökohtaisista kokemuksista ja näkemyksistä. Haastatteluaineistosta tehdään tulkintoja ja johtopäätöksiä tutkittavasta aiheesta tai ilmiöstä. (Puusa 2020, luku 6.)

Erilaisia haastattelumuotoja ovat esimerkiksi strukturoitu eli lomakehaastattelu, teemahaastattelu ja avoin haastattelu. Haastattelu voi myös olla yksilö-, pari- tai ryhmähaastattelu riippuen siitä, tavoitellaanko henkilökohtaisten kokemusten vai yhteisön käsitysten tutkimista. Strukturoitu haastattelu on tarkasti suunniteltu ja rajattu haastattelu, jossa haastatteli on määritellyt

tarkat kysymykset ja niiden käsittelyjärjestyksen. Tällainen haastattelumuoto soveltuu parhaiten hyvin tarkkarajaisen aiheen tai ilmiön tutkimiseen. Avoin haastattelu on kuin haastattelumuotojen toinen ääripää, joka perustuu melko vapaamuotoiseen keskusteluun sovitusta aiheesta ja etenee yleensä haastateltavan vastausten perusteella ilman valmista kysymyspohjaa. Teemahaastattelussa käsitellään tutkimuksen kannalta oleellisia ennalta määriteltyjä teemoja. Teemahaastattelu antaa strukturoitua haastattelua enemmän vapauksia muuttaa kysymyksiä ja niiden järjestystä, sekä esittää esimerkiksi lisäkysymyksiä. (Vilka 2021, luku 5.)

Valitsin menetelmäksi haastattelun, sillä opinnäytetyön kehittämistavoitteen ja tuotoksen laatimisen kannalta oli tärkeää saada tietoja oman työnsä asiantuntijoilta eli työntekijöiltä itseltään. Haastattelujen hyvänä puolena on, että niihin voidaan valita henkilöt, joilla tiedetään olevan kokemusta tutkimusongelman kannalta oleellisesta asiasta (Puusa 2020, luku 6). Valitsin ryhmahaastattelun sijaan yksilöhaastattelut, sillä vuosikellon laadinnan käynnistyessä oli tärkeää selvittää jokaisen työntekijän vuotuiset työtehtävät ja aikataulut erikseen mahdollisimman tarkasti. Lisäksi tutkimuskysymyksen kannalta olennaiset teemat työkuormituksen kokemuksista olisivat voineet olla haastavampia aiheita käsitellä ryhmässä. Yksilöhaastattelut ovat hyvä tapa selvittää juuri henkilökohtaisia kokemuksia (Vilka 2021, luku 5).

Haastattelumuodoksi valikoitui teemahaastattelu. Teemahaastattelu on yleisesti käytetty haastattelumuoto, jossa tutkimusongelmaa käsitellään aiheittain eli teemoittain. Teemahaastattelu on kuitenkin melko joustava, ja esimerkiksi teemojen järjestyksellä ei ole merkitystä. Haastattelijan tulee kuitenkin huolehtia, että haastateltavat pysyvät ennalta määritellyissä teemoissa. (Vilka 2021, luku 5.) Valitsin teemahaastattelun, koska halusin antaa haastateltaville mahdollisimman paljon vapauksia kertoa henkilökohtaisista kokemuksistaan ja käsityksistään ilman, että ohjaan heitä liikaa tiettyyn suuntaan.

Haastattelun teemat valitsin kehittämistarpeen ja tietoperustan pohjalta. Koska haastattelussa käsiteltiin teemoja, joihin liittyi moniselitteisiä ja -tulkintaisia termejä, kuten erilaisia kuormittavuuden muotoja, määrittelin käsitteet haastattelun aikana runsain esimerkein. Tällä pyrin varmistamaan, ettei aineistoon päätyisi tulkintavirheitä, jotka vaikuttaisivat sen uskottavuuteen (Vilka 2021, luku 5). Varsinaisia taustakysymyksiä en haastatteluissa tehnyt, sillä haastateltavat olivat minulle ennestään tuttuja. Haastattelut suoritettiin tutkittavien työpaikalla työpäivän aikana. Yksittäinen haastattelu kesti noin tunnin. Haastattelun pääteemoja olivat: 1. työntekijöiden työtehtävät ja aikataulut, 2. työkuormituksen ja työssä jaksamisen kokeminen, 3. palautuminen ja voimavarat ja 4. ajanhallinta työssä (liite 1).

Työtehtävien ja aikataulujen selvittämisellä pyrin keräämään vuosikellon sisältöä ja kokoomaan vuosikellon ensimmäisen version yhteistä kehittämiskeskustelua varten. Lisäksi pyrin visualisoimaan kiireellisimpiä ja hiljaisimpia aikoja ja miettimään jo haastatteluvaiheessa, voisiko muutoksia tehdä kiireisten aikojen helpottamiseksi. Toisen teeman avulla pyrin selvittämään, missä määrin ja millaista työkuormitusta työntekijät kokivat ja erityisesti, oliko kuormitus sellaista, johon voitaisiin vaikuttaa ajanhallintaa tehostamalla, esimerkiksi vuosikelloa hyödyntämällä. Kuormitustekijöistä erittelin esimerkein haastateltavien pohdittavaksi fyysisen, psyykkisen, sosiaalisen, kognitiivisen, emotionaalisen ja eettisen kuormituksen. Palautuminen ja voimavarat -teeman avulla selvitin työntekijöiden työhön, organisaatioon, työyhteisöön tai henkilökohtaisiin piirteisiin liittyviä voimavaroja. Viimeisen teeman päätarkoitus oli selvittää ajanhallinnan nykyiset keinot ja välineet, ajatukset ja toiveet vuosikellosta ja sen muodosta sekä mahdollisia kehittämisehdotuksia. Esitin haastateltaville myös benchmarkingiin perustuvia malleja erilaisista vuosikelloista lopullisen tuotoksen ulkomuodon kartoittamiseksi.

Haastattelujen aikana kirjasin ylös työtehtävät ja niiden aikataulut sekä muita muistiinpanoja työnkuviin liittyen. Työnkuvien kirjaamisen heti haastatteluvaiheessa tein siksi, että jo haastattelujen aikana pystyttiin visualisoimaan vuoden aikaisia työtehtäviä ja seuraamaan sekä tarkistamaan oliko kaikki muistettu kirjata ylös. Muiden teemojen osalta nauhoitin ja litteroin haastattelut.

4.1.3 Yhteinen kehittämiskeskustelu

Yhteinen kehittämiskeskustelu oli viimeinen käytettämäni menetelmä, jolla vuosikelloa pyrittiin parantelemaan ja kehittämään organisaation työntekijöiden tarpeita vastaavaksi. Otin menetelmään vaikutteita ryhmähaastattelusta ja ryhmäkeskustelusta, mutta toteutunut keskustelu oli paljon pienimuotoisempi. Aikataulusyistä yksi yhteinen keskustelu ei onnistunut, joten niitä pidettiin kaksi. Kävimme yhden työntekijän kanssa erillisen kehittämiskeskustelun ja toisessa keskustelussa oli kaksi työntekijää.

Vuosikellosta oli tarpeen tehdä yhteneväinen ja koko henkilöstön tarpeisiin sopiva. Siksi päädyin käsittelemään vuosikelloa vielä yhteisessä keskustelussa ennen lopullisen version valmistamista. Keskustelun pohjana toimi haastattelujen ja benchmarkingin perusteella tehty ensimmäinen versio vuosikellosta. Keskustelun aikana kirjasin ylös työntekijöiltä tulevia huomioita, palautteita ja kehittämisehdotuksia vuosikellosta.

4.2 Aineiston analyysimenetelmät

Laadullisen aineiston analyysin tarkoituksena on tehdä tulkintoja ja johtopäätöksiä tutkimusaineistosta. Sisällönanalyysi on käyttökelpoinen menetelmä laadullisessa kehittämistyössä. Sisällönanalyysissa hajanaisesta aineistosta etsitään merkityksiä ja merkityssuhteita ja rakennetaan niistä uskottava kokonaisuus, josta tehdään johtopäätöksiä. (Vilka 2021, luku 6). Sisällönanalyysi voi sisältää erilaisia vaiheita, esimerkiksi analyysiyksikön valinnan, aineistoon tutustumisen, aineiston pelkistämisen, aineiston kategorioinnin ja teemoittelun sekä tulkinnan. Analyysissa tutkimusaineisto käsitellään osissa ja sen jälkeen tulokset tuodaan synteesiin. Analyysin tulosten esittely ei ole kehittämistyön lopputulos, vaan tuloksista tulee vielä tehdä tulkintoja ja johtopäätöksiä. (Puusa 2020, luku 9.) Tässä opinnäytetyössä käytin aineistolähtöistä sisällönanalyysia ja teemoittelua. Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissa aineistoa analysoidaan ja luokitellaan aineistosta esiin nousseiden teemojen ohjaamana (Puusa 2020, luku 9). Analyysissa vertasin ja peilasin lisäksi aineistosta esiin nousseita teemoja tietoperustaan. Analyysi oli siis osin myös teorian ohjaamaa. (Vuori 2021.)

Benchmarkingin analyysissa käytettiin teemoittelua. Tarkoituksena oli tuottaa aineistoa tutkimuskysymykseen 1 ”Millainen vuosikello voisi parhaiten toimia ajanhallintaa ja työkuormituksen hallintaa edistävänä työkaluna ammatillisessa järjestötyössä?” vastaamiseksi. Benchmarkingin aineisto teemoiteltiin tämän pohjalta kahteen teemaan.

Aloitin haastatteluaineiston käsittelyn litteroinnilla. Tämän jälkeen tutustuin aineistoon kokonaisuutena ja luin sen useaan kertaan läpi. Kokosin aineistoa pelkistettyjen ilmausten avulla yhteen Word-tiedostoon luomaani taulukkoon. Rajasin aineistoa tässä vaiheessa tutkimuskysymyksen mukaan, eli jätin kehittämistyön kannalta epäolennaisen aineiston pois. Alkuperäiset aineistot säilytin koko ajan erillisessä tiedostossa, jotta pystyin tarvittaessa palaamaan niihin ja tarkistamaan faktoja.

Tämän jälkeen aloin koodata aineistoa väreillä, eli merkitsin samansuuntaiset ilmaisut samalla värillä. Jäsentelin ilmaisut teemoihin koodauksen perusteella. Tämä vei eniten aikaa ja vaati useita kierroksia ja kokeiluja, sillä osa aineistosta sopi useampaan teemaan. Tämän jälkeen aloin yhdistelemään eri teemoja luomalla niille yläkategorioita, sillä eri teemoja oli ensin paljon. Tässä vaiheessa ajatteluni oli ohjautunut enemmän aineistosta nouseviin teemoihin, mutta osa tutkimuskysymyksen kannalta oleellisista teemoista muodostui myös teoreettisen viitekehäyksen pohjalta, ja lisäksi huomasin niissä paljon yhteneväisyyksiä. Teoriayhteys syveni, mitä

pidemmälle analyysissä menin. Peilasin kuitenkin kaikkia lopullisia teemoja myös teoriaan. Nimesin lopulliset teemat ja tein vielä useita muutoksia usealla tarkistuskerralla.

5 TULOKSET, NIIDEN TULKINTA JA TUOTOS

Opinnäytetyön aineiston strategia jaettiin tuotosta ennakoivaan työhön, työstövaiheeseen sekä arviointi- ja kehittämisvaiheeseen. Kaikki vaiheet vaikuttivat lopullisiin tuloksiin ja tuotokseen. Olen jakanut tässä analyysissä käsiteltävän aineiston ja tulokset neljään alalukuun. Ensimmäisessä alaluvussa käsittelen benchmarkingin ja toisessa alaluvussa teemahaastattelujen aineiston. Kolmannessa alaluvussa kuvaan vuosikellon ensimmäisen version rakentumista, yhteisen kehittämiskeskustelun tulokset sekä valmiin tuotoksen ratkaisuihin. Viimeisessä alaluvussa teen vielä yhteenvedon tuloksista.

5.1 Ennakoiva työ – Benchmarking

Benchmarkingin eli vertailukehittämisen tarkoituksena oli löytää erilaisia malleja vuosikelloista, selvittää mitä hyödyllisiä ominaisuuksia niissä on sekä miten ne auttavat ajanhallinnassa. Toista benchmarkingin kohdeorganisaatiota pääsin haastattelemaan hyvin lyhyesti. Nauhoitin haastattelun ja litteroin sen myöhemmin. Toisen kohteen kahden edustajan kanssa kävin keskustelua sähköpostin välityksellä. Molemmat organisaatiot antoivat myös vuosikellonsa nähtävilleni vertailua varten. Jaoin benchmarkingin analyysin kahteen teemaan, vuosikellon ulkomuotoon ja vuosikellon hyötyihin.

Sain nähtävilleni yhteensä kolme erilaista vuosikelloa, sillä toisella benchmarkingin kohdeorganisaatiolla oli käytössään useita vuosikelloja. Vuosikellojen muodot olivat hyvin erilaisia. Yksi vuosikelloista oli luettelomainen lista tehtävistä Excel-ohjelmassa, kaksi muuta oli tehty PowerPointillä. PowerPoint-versioista toinen oli tehty taulukon muotoon ja toinen kellotauluksi. Ulkomuodon osalta molempien organisaatioiden yhteinen käsitys oli, että toimivan ratkaisu riippuu käyttäjien mieltymyksistä ja siitä, miten tarkasti vuosikelloon on tarkoitus merkitä eri tehtävät. Heidän mukaansa kellotaulun muotoinen vuosikello ei sinällään tuo vuosikellolle hahmottamiseen tai selkeyteen liittyvää lisäarvoa, toisin kuin tietoperustassa esitettiin (Omapaja 2022). Sen sijaan ulkomuodon selkeyttävinä tekijöinä nähtiin esimerkiksi värikoodit ja väliotsikot, joiden avulla eri kokonaisuuksia oli jäsennelty.

Molemmat vertailukehittämisen kohteet korostivat vuosikellon hyödyllisyyttä toiminnassa. Vuosikellon koettiin helpottavan ajanhallintaa vahvasti. Erityisen hyödyllisenä pidettiin mahdollisuutta saada yhdellä silmäyksellä selville ajankohtaisesti tärkeimmät asiat, joihin keskittyä. Vuosikellon koettiin toimivan erinomaisesti työsuunnittelun tukena.

Kaikki kolme vuosikelloa oli kehitetty yhteisesti tiimeissä. Vuosikellon päivittämisestä myös huolehdittiin yhdessä. Vuosikellon käyttäjien yhteistä panostusta kellon hyödyntämiseen ja päivittämiseen pidettiin tärkeänä kriteerinä sille, paljonko vuosikello hyödyttää koko organisaatiota tai tiimiä. Tällä tavoin vuosikellon koettiin myös muokkaantuvan ajan mittaan sen parhaita hyötyjä korostavaan malliin. Mikäli toiminnassa oli selkeästi eriytyviä osa-alueita, nähtiin useampi vuosikello selkeyden vuoksi parempana vaihtoehtona, kuin yksi.

Benchmarkingin tuloksista voidaan päätellä, että vuosikello voi aidosti auttaa ajanhallinnassa ja erityisesti kognitiivisen kuormituksen hallinnassa, sillä se helpottaa tilanteen ja ajankohtaisen, tärkeimmän asian hahmottamista ja tiedon löytämistä. Vuosikellosta kannattaa tehdä koko sen yhteisön asia, joita se koskee. Tiettyjen toiminnan osa-alueiden omat vuosikellot voivat olla tehokkaampi ratkaisu, mikäli järjestön toiminta on hyvin monipuolista. Tuloksista voi myös päätellä, että vuosikelloa käyttämällä se voi kehittyä ja siitä voi muotoutua organisaatiota tai tiimiä parhaiten palveleva työkalu.

5.2 Tuotoksen työstövaihe – Teemahaastattelut

Teemahaastattelujen analyysivaiheessa käytetyt teemat muodostuivat tutkimuskysymyksen ja tietoperustan sekä aineistossa vahvasti esiin nousseiden käsitteiden pohjalta. Pääteemat olivat työkuormitus, palautuminen ja työn organisointi. Käsittelen nämä teemat ja niiden alateemat seuraavaksi yhdessä, sillä otos on hyvin pieni. Pienen aineiston ja haastateltavien määrän vuoksi käsittelen haastatteluaineistoa myös erityisen sensitiivisesti haastateltavien yksityisyyden suojan säilyttämiseksi. Viittaan haastateltaviin tarvittaessa lyhentein H1, H2 ja H3.

Kaikki haastateltavat kokivat työkuormituksen enimmäkseen sopivaksi. Liiallista kuormitusta koettiin esiintyvän ajoittain. Liiallinen kuormitus liittyi yleensä poikkeuksellisen kiireisiin aikoihin tai yllättäviin, ennakoimattomiin tilanteisiin. Haastateltavat pystyivät nimeämään kokemustensa perusteella myös tiettyjä ajankohtia, jolloin työkuormitus on suurimmillaan. Myös toiminnan kasvaminen ja lisääntyminen nähtiin kuormitusta kasvattavana tekijänä. Suurimmiksi kuormitustekijöiksi nousivat selkeästi psyykkiset ja kognitiiviset kuormitustekijät.

Psyykkistä kuormitusta koettiin aiheutuvan erityisesti epävarmuudesta, ennakoimattomuudesta ja kiireestä. Epävarmuus liittyi erityisesti sellaisiin muutoksiin, jotka aiheuttavat epätietoisuutta tai huolta toiminnan jatkuvuudesta. Esimerkiksi rahoituslähteet nousivat puheenaiheeksi jokai-

sessä haastattelussa. Järjestöjen riippuvuussuhteesta sidosryhmiin ja rahoittajiin sekä sen aiheuttamasta työn epävarmuudesta ja ennakoimattomuudesta on kirjoittanut esimerkiksi Lind (2020, 220, 231). Rahoituksen väheneminen ja säästötoimet sekä erityisesti leikkaukset järjestöjen palkkatuesta aiheuttivat myös epäoikeudenmukaisuuden tunteita sekä järjestöjen että pitkäaikaistyöttömien kohdalla.

Järjestötyön ennakoimattomuus ja epävarmuus on vahvasti liitetty myös sen muista sektoreista kenties erottuvimpaan piirteeseen, eli vapaaehtoisten kanssa työskentelyyn (Selander 2018a, 73). Haastateltavat olivat tyytyväisiä oman järjestönsä hallituksen ja puheenjohtajan stabiiliuteen. Tämän koettiin helpottavan vuorovaikutusta ja asioiden hoitamista sekä parantavan johtamista (H2). Pitkäaikaiset ja tutut vapaaehtoiset ja hallituksen jäsenet näyttäisivät siis luovan varmuutta, luottamusta ja yhteisöllisyyttä sekä vähentävän järjestötyön ennakoimattomuutta. Vapaaehtoisten kanssa työskentelyyn liittyvää työkuormituksen lisääntymistä ei tullut ilmi yhdessäkään haastattelussa. Tämä saattaa johtua myös melko pienestä vapaaehtoisten määrästä.

Kognitiivista kuormitusta aiheuttivat haastateltavien mukaan erityisesti päällekkäiset työtehtävät sekä niistä aiheutuva aikapaine ja monisuorittaminen. Monisuorittaminen ja usean tärkeän päällekkäisen työtehtävän hoitaminen voi näyttäytyä ”sekoiluna” (H3). Lisäksi kognitiivista kuormitusta aiheuttavat jatkuva uuden oppimisen tarve, keskeytykset ja häiriötekijät. Aikapaineen koettiin liittyvän myös siihen, että ihmiset odottavat nykyisin yhä nopeampaa reagointia esimerkiksi sähköposteihin ja viesteihin (H2). Toisaalta useampi haastateltava mainitsi myös uskovansa, että kognitiivinen kuormitus on lisääntynyt jokaisella alalla, eikä koske pelkästään järjestötyötä. Työn monipuolisuus nousi esiin sekä kognitiivisena kuormitustekijänä, että työn voimavarana. Monipuoliset työtehtävät tarkoittavat myös jatkuvaa monisuorittamista ja työtehtävästä toiseen hyppäämistä, jolloin keskittyminen tulee pystyä suuntaamaan aina uuteen kokonaisuuteen. Tämä yhdistyy suoraan ajanhallinnan kehittämiseen. Ajanhallinnan keinoista esimerkiksi työtehtävien ylös kirjaamisella voidaan vähentää keskeytyksistä aiheutuvaa haittaa sekä ohjata keskittymistä vaivattomammin ja vähemmän kuormittavasti käsillä olevaan asiaan (Yli-Kaitala ym. 2016, 15, 18).

Työn voimavarat edistävät palautumista ja ehkäisevät työkuormituksesta aiheutuvia haittoja (Työturvallisuuskeskus 2025c). Palautumisen osalta haastateltavat korostivat henkilökohtaisten voimavarojen löytämistä ja vapaa-ajan merkitystä. Tärkeimmäksi voimavaraksi työssäjaksamisen kannalta nousi selkeästi työyhteisö. Haastateltavat kokivat, että työpaikalla on avoin ja hyvä vuorovaikutus, kannustava ilmapiiri ja vahva luottamus. He kokivat saavansa työyhteisöstään

apua ja tukea aina tarvittaessa. Haastateltavat kuvailivat työyhteisön luottamusta myös kertomalla, että he uskaltavat tehdä virheitä ja epäonnistua, ja virheistä on helpompi kantaa vastuu, kun muutkin suhtautuvat niihin inhimillisesti (H1 ja H3). Selanderin (2018a, 85) tutkimuksen mukaan kolmannen sektorin työntekijät eivät ole kokeneet saavansa työyhteisössä tukea yhtä paljon, kuin muiden sektoreiden työntekijät. Tässä kehittämistyössä asia näyttäytyy päinvastaisena. Työyhteisön tuki, arvostus ja yhteisöllisyys nousi kaikkein suurimmaksi voimavaraksi eikä sosiaalista työkuormitusta koettu aineiston perusteella lainkaan.

Haastateltavat kokivat selkeästi voimakasta työn autonomiaa. He korostivat työn voimavaroista keskusteltaessa sitä, miten omaan työhön pystyy vaikuttamaan ja luomaan itse toimivia tapoja tehdä työtä. Myös kehittämis- ja oppimismahdollisuudet vaikuttivat positiivisesti työssäjaksamiseen. Autonomian tunnetta lisäsi myös mahdollisuus suunnitella ja aikatauluttaa omaa työntekoaan joustavasti. Useiden aiempien tutkimusten mukaan järjestötyössä koetaankin autonomian tunnetta enemmän, kuin muilla sektoreilla (esim Selander 2018a).

Haastateltavat kokivat myös tekemänsä työn aidosti merkitykselliseksi. Merkityksellisyyttä koettiin ennen kaikkea siitä, että tehtiin konkreettisesti hyvää, järjestämällä maksuttomia tapahtumia lapsiperheille (H1). Merkityksellisyyden tunnetta edesauttoi työn palkitsevuus. Työn koettiin mahdollistavan oman käden jäljen ja työn vaikutusten näkemisen. Palkitsevaksi koettiin myös se, että sai ilmaista mielipiteensä asioihin sekä kehittää järjestön toimintaa.

Työn imun käsitettä ei haastatteluissa suoraan käytetty. Kuitenkin sitä lisäävät tekijät, joita Selanderin (2018a, 76) mukaan ovat työn autonomia, mahdollisuus hyödyntää omaa osaamistaan, esimiehen tuki, yleishyödyllinen motivaatio sekä arvojen yhdenmukaisuus olivat haastattelun keskiössä voimavaroista keskusteltaessa. Voidaan päätellä, että työn imun kokemiseen on tässä järjestössä ainakin hyvät mahdollisuudet.

Selanderin (2018a, 85) tutkimuksen mukaan järjestötyöntekijät eivät ole yhtä tyytyväisiä työn organisointiin, kuin muiden sektoreiden työntekijät. Työnkuvien organisointi ja johtaminen nähtiin kuitenkin tässä aineistossa onnistuneiksi. Työnkuvat nähtiin selkeinä ja motivoivina ja myös työn tavoitteen koettiin olevan aina tiedossa (H1). Tavoitteiden ja tehtävänkuvien selkeyttä edesauttoi se, että suunnittelu toteutettiin yleensä yhdessä. Ongelmia organisoinnissa koettiin lähinnä ennakoimattomien työtehtävien kohdalla sekä itsensä johtamiseen liittyvissä haasteissa.

Selander (2018a, 77–79) kirjoitti järjestötyöntekijöille ominaisista perheen ja työn yhteensovittamisen haasteista, jotka kumpuavat organisoinnin tai johtamisen puutteista, vahvasta aatteellisuudesta ja työn merkityksellisyyden kokemuksesta tai vapaaehtoistyön tekemiseen orientoituneesta organisaatiosta. Tällaisia haasteita ei tämän kehittämistyön aineistossa havaittu, vaan työntekijät kokivat sen sijaan järjestön toimintatapojen joustavuuden perheen ja vapaa-ajan yhteensovittamisen mahdollistaviksi tekijöiksi. Poikkeuksellisesti ilmeneviä haasteita ei pidetty erityisesti järjestötyöhön liittyvinä piirteinä. Työaikojen joustavuuden katsottiin lisäävän työhyvinvointia.

Ajanhallinnan keinoina haastateltavat käyttivät esimerkiksi omia muisti- ja tehtävälistoja sekä kalentereita. Haastateltavien joukossa tunnistettiin kuitenkin, että hyvin kiireisissä tilanteissa epämieluisimmat työtehtävät olivat niitä, joita siirrettiin tarvittaessa myöhemmäksi, miettimättä asioiden tärkeysjärjestystä. Lisäksi tunnistettiin lamaantumisen hetkiä, jolloin jokainen tehtävä tuntui yhtä tärkeältä, eikä oikein tiennyt mistä aloittaa. Tämä kertoo haasteista työtehtävien priorisoinnissa.

Jokainen haastateltava uskoi vuosikellolla olevan positiivisia vaikutuksia erityisesti työn ennakoinnissa ja kokonaisuuden hahmottamisessa. Sen mahdollisuutta toimia tehtävien tarkistuslistana pidettiin lisäarvona (H2). Vuosikellon koettiin voivan muistuttaa sellaisista tehtäviä ja kokonaisuuksista, joita voisi valmistella jo etukäteen hiljaisempina aikoina, ja vähentää näin kiirettä hektisimmiltä ajoilta (H1). Näiden odotettujen hyötyjen vuoksi vuosikellon uskottiin toimivan myös kuormituksen tasoittajana. Haastateltavat uskoivat myös, että vuosikello kehittyä käytössä tukemaan työntekijöiden toimintaa yhä paremmin. Usko vuosikellon tuomiin hyötyihin oli siis etukäteen vahva, mikä saattaa lisätä sen arvoa ja sen kautta kannustaa hyödyntämään, päivittämään ja kehittämään sitä.

5.3 Tuotoksena vuosikello – Yhteinen kehittämiskeskustelu

Tuotoksen laatiminen alkoi marraskuussa tilaajan asiakirjoihin ja dokumentteihin tutustumisella ja perehtymisellä. Tutustuin järjestön tulevan vuoden vuosisuunnitelmaan, hanke- ja työllisyysryhmän kokousten pöytäkirjoihin sekä kotisivuihin ja sosiaalisen median kanaviin. Dokumentteihin tutustumisen pohjalta tein jokaiselle työntekijälle oman alustavan taulukon työtehtävistä ja aikatauluista. Työnkuvat ja työtehtävät olivat lisäksi osittain tiedossani harjoittelun

aikana tekemiäni havaintojen perusteella. Kirjasin Wordilla luomaani taulukkoon vuoden jokaisen kuukauden sekä toiseen sarakkeeseen tiedossani olevat tapahtumat ja työtehtävät. Laadin taulukot perehtyäkseni aiheeseen, saadakseni jonkinlaisen pohjan vuosikelloon tulevalle sisällölle ja helpottaakseni siten haastattelujen kulkua. Taulukoita laatiessa minulle muodostui myös selkeitä teemoja haastattelukysymyksiin tehtävien, aikataulujen ja roolien osalta. Benchmarkingin ja verkkohaun tuloksina olin saanut muodostettua myös kolme erilaista vuosikellomallia esiteltäväksi haastateltaville haastattelujen aikana.

Työntekijöiden haastatteluissa lähdimme lisäämään, muokkaamaan, poistamaan ja siirtämään työtehtäviä laatimissani taulukoissa. Muutimme tarvittaessa tiettyjen tehtävien ajankohtia, kun tehtävien visualisointi näytti selkeästi hiljaisimmat ja kiireisimmät ajat. Näytin haastateltaville malliksi myös erilaiset vuosikellomallit, jotta haastateltavat pystyivät arvioimaan, mikä toimisi parhaiten juuri heille. Eniten kannatusta sai luettelomainen vuosikellomalli, koska tehtävät oli tarkoitus kirjata vuosikelloon hyvin tarkasti. Visuaalinen kellotaulumuoto olisi tullut liian täyteen, joten selkeyttä päädyttiin hakemaan muilla keinolla.

Haastattelujen jälkeen siirsin jokaisen työntekijän työtehtävät samaan Excel-tiedostoon ja aloin käsittelemään ja jäsentelemään niitä. Mietin erilaisia teemoja tai luokitteluja, koska työtehtäviä oli hyvin paljon. Järjestötyön tehtävät ovat hyvin moninaisia, ja tehtäviä oli haastavaa jaotella niin, ettei erilaisia alaluokkia tulisi liian montaa ja samat alaluokat soveltuisivat jokaisen kuukauden työtehtäviin. Selkeys oli tärkeä tavoite, sillä koin selkeyden olevan merkittävä kokonaisuuden hahmottamiseen liittyvä tekijä. Näin sen edistävän siten erityisesti haastatteluissa esille nousseen kognitiivisen kuormituksen hallintaa. Päädyin lopulta erittelemään jokaiselle kuukaudelle suuremmiksi alaluokiksi hallinnon, iltapäivätoiminnan, tapahtumat, hankkeet, kv-toiminnan, vapaaehtoistoiminnan sekä muut tehtävät. Koska viestintä on oleellinen osa lähes jokaista alaluokkaa, ei sitä eritelty erikseen, vaan viestintätehtävät merkittiin näiden alaluokkien alle. Työtehtäväluetelun ollessa edelleen pitkä, selkeytin vuosikelloa edelleen käyttämällä sisennyksiä alaluokkien ja niiden alle kirjattujen tehtävien välillä. Merkitsin jokaisen työntekijän omat työtehtävät värikoodeilla.

Kehittämiskeskustelu oli alun perin tarkoitus olla kaikille yhteinen, mutta lopulta niitä toteutettiin kaksi. Ensimmäisessä keskustelussa oli yksi työntekijä ja toisessa kaksi. Molemmat toteutuivat tammikuun alussa. Kehittämiskeskusteluissa keskustelun pohjana toimi se versio vuosikellosta, jonka olin laatinut benchmarkingin ja haastattelujen perusteella. Keskustelujen perusteella työntekijät olivat vuosikelloon jo suhteellisen tyytyväisiä ja pitivät sitä selkeänä. Excel-

ohjelmalla tehty vuosikello nähtiin hyvin soveltuvana työhön, sillä ohjelma oli jokaiselle valmiiksi tuttu. Luettelomainen vuosikello todettiin myös hyväksi valinnaksi, sillä se oli työtehtävien määrän vuoksi selkein vaihtoehto. Maksullisia, visuaalisia, verkosta löytyviä valmiita pohjia ei haluttu lähteä hankkimaan.

Kehittämiskeskustelussa ilmeni myös muutostarpeita ja kehittämisideoita. Vuosikellon toivottiin palvelevan vielä paremmin sijaistamisen ja perehdyttämisen tarpeita. Vuosikelloon toivottiin erillistä välilehteä, josta työntekijöiden kelloon sijoittamattomat, jatkuvasti meneillään olevat tehtävät kävisivät ilmi. Näin sijainen tai uusi työntekijä saisi nopeasti selkeämmän kokonaiskuvan työnkuvasta ja samalla työkuorma tehtäisiin nähtäväksi kokonaisvaltaisemmin. Vuosikellosta poistettiin myös päivämäärät ja vuodet, sillä niiden päivittäminen koettiin työlääksi.

Koska tuotoksen on tarkoitus lisätä juuri tilaajan työntekijöiden tietoisuutta toisten työntekijöiden työntehtävistä sekä auttaa sijaisjärjestelyissä, ei usean vuosikellon tekeminen ollut järkevää, vaikka niiden hyöty monipuolisessa toiminnassa nousikin esille benchmarkingin tuloksista. Jokaisen työntekijän omille työtehtäville toivottiin kuitenkin vielä selkeämpää seuranta mahdollisuutta sekä mahdollisuutta merkitä tehtävä tehdyksi. Tämä palvelisi kokonaisuuden ja ajankohtaisimman asian hahmottamista erityisesti kiireisimpinä aikoina. Yhteisten kehittämiskeskustelujen perusteella päädyttiin lisäksi tekemään muutama tekninen kokeilu erilaisiin Excelin tarjoamiin mahdollisuuksiin liittyen.

Keskustelujen jälkeen tein vuosikellon valmiiksi. Valmis vuosikello on Excel-tiedostossa, ja siinä on kuusi välilehteä. Ensimmäisellä välilehdellä on kellotaulu, jonka ympärille on merkitty kaikki vuoden päätapahtumat ja tärkeimmät tehtävät. Etusivulta löytyy myös ohjeistus vuosikellon käyttämiseen. Ohjeessa neuvotaan, miten vuosikelloa päivitetään niin, että muutokset siirtyvät muille välilehdille. Ohje on poistettavissa, mikäli se osoittautuu turhaksi.

Toisella välilehdellä on varsinainen vuosikello luettelon muodossa. Jokaiselle kuukaudelle on eritelty Hallinto, Iltapäivätoiminta, Tapahtumat, Kansainvälisyys, Hankkeet, Vapaaehtoiset ja Muut tehtävät. Näiden alaluokkien alle on vielä tarvittaessa eritelty suurempia kokonaisuuksia, kuten tietty tapahtuma ja siihen liittyvät tehtävät. Alaluokkien selkeyttämiseksi niissä on käytetty sisennyksiä ja värejä. Jokaisella työntekijällä on myös oma väri, ja työtehtävien perään on merkitty näillä väreillä sekä nimikirjaimella työntekijä tai työntekijät, joille tehtävä kuuluu.

Välilehdillä 3–5 on jokaiselle työntekijälle omat sivut. Sivuille on siirretty kaikki ne työtehtävät, jotka työntekijää koskevat. Työntekijöiden tekemät muutokset vuosikelloon päivittyvät

myös omille sivuille. Omilta sivuilta löytyy myös erillinen taulukko, josta näkee ympäri vuoden pyörivät tehtävät, joita ei luonteensa vuoksi voi sijoittaa vuosikelloon. Omien sivujen tarkoitus on helpottaa omien työtehtävien seuraamista sekä sijaisjärjestelyjen toteuttamista. Työntekijät voivat myös merkitä tehdyt tehtävät omilla sivuillaan.

Viimeisellä sivulla on Tulostus -välilehti. Työntekijät voivat merkitä Vuosikello-välilehdelle kirjaimella ”P” ne tehtävät, joiden haluavat siirtyvän tälle välilehdelle tarkastelua tai tulostamista varten. Esimerkiksi tiettyyn tapahtumaan liittyvät työtehtävät voidaan näin merkitä ja koota yhteen. Esimerkkejä valmiista vuosikellosta on liitteenä (liite 2).

5.4 Tulosten yhteenveto

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tuottaa ammatillisen järjestötyön organisointia, ajanhallintaa ja kuormituksen hallintaa kehittävä vuosikello. Kehittämistyön alussa esitetyt tutkimuskysymykset olivat

1. Millainen vuosikello toimii parhaiten ajanhallintaa ja kuormituksen hallintaa edistävänä työkaluna ammatillisessa järjestötyössä?
2. Millaista työkuormitusta järjestötyössä koetaan?

Tilaaajan tapauksessa parhaiten ajan- ja kuormituksen hallintaa edistävänä työkaluna toimii vuosikello, joka on selkeä ja johon tehtävät on merkitty hyvin tarkasti ja kattavasti. Koska järjestön työntekijöillä ilmenee tulosten perusteella monisuorittamisesta, keskeytyksistä ja häiriöistä aiheutuvaa kognitiivista työkuormitusta, on tärkeää, että työntekijät pystyvät seuraamaan valmiista listasta ajankohtaisia tehtäviään, eikä aikaa ja voimavaroja kulu niin paljon ajan tasalle pääsemiseen ja tilanteen hahmottamiseen. Vuosikello toimii siis myös työtehtävien tarkistuslistana. Mielestäni tulokset osoittavat, että juuri kognitiiviseen työkuormitukseen vuosikellosta voi olla erityisesti apua.

Aineisto noudatteli kolmannen sektorin kuormituksen kokemuksen osalta suurin osin Kirsikka Selanderin väitöskirjan (2018a) mukaista järjestötyöntekijöiden työhyvinvointia. Kognitiivisen kuormituksen lisäksi järjestötyöntekijöillä ilmeni tämän kehittämistyön aineistossa ajoittain psyykkistä kuormitusta. Tämä johtui suureksi osaksi kiireestä, työn ennakoimattomuudesta sekä erilaisista epävarmuuksista aiheuttavista muutoksista ja resurssikysymyksistä. Vuosikellon avulla voidaan vaikuttaa ennakointiin ja sen kautta kiireenhallintaan siinä määrin, missä asiat

ovat ennakoitavissa. Tulee huomata, että järjestötyöntekijöillä ilmenee paljon ennakoimattomia työtehtäviä, joita ei voida etukäteen merkitä vuosikelloon. Työtehtävien ylös kirjaaminen kuitenkin vähentää osaltaan ennakoimattomuutta ja lisää hallinnantunnetta sekä työhyvinvointia (Yli-Kaitala ym. 2016, 12). Ennakoinnin edistämistä ajatellen vuosikelloon sisällytettiin myös mahdollisuus koota valinnaisia tehtäviä helposti yhteen erilliselle välilehdelle, jolloin tietyn tapahtuman tai muun kokonaisuuden ennakkovalmistelut helpottuvat.

Selanderin esittämiä puutteita johtamisessa ja organisoinnissa tai haasteita perheen ja työn yhteensovittamisessa ei tässä järjestössä aineiston mukaan koettu. Kokonaisuudessa näyttääkin siltä, että työn voimavaroja löydetään paljon suhteessa kuormitustekijöihin, ja työntekijät saattavat kokea kuormituksen sen vuoksi enimmäkseen sopivaksi. Työyhteisö näyttäytyi aineistossa hyvin suurena voimavarana, työn autonomia oli vahva ja työn merkityksellisyyden kokemukset helpottivat työssäjaksamista. Nämä voimavarat edistävät työn imun kokemusta (Selander 2018a, 76). Voimavarat ja palautumisen keinot voivat liittyä myös henkilökohtaisiin piirteisiin ja vapaa-aikaan.

6 POHDINTA

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää ammatillisessa järjestötyössä koettua työkuormituksen laatua sekä laatia ajanhallintaa ja työkuormituksen hallintaa parhaiten tukeva tuotos. Kehittämistyön tuotoksena valmistui vuosikello, jossa on huomioitu kehittämistyön menetelmillä saadut tulokset. Tässä luvussa käsittelen ensin kehittämistyön eettisyyttä ja luotettavuutta. Sen jälkeen pohdin opinnäytetyön onnistumisia ja epäonnistumisia sekä esitän kehittämisehdotuksia tulevaisuutta ajatellen.

6.1 Eettisyys ja luotettavuus kehittämistyössä

Tutkimuksellinen kehittäminen tulee suorittaa hyvän tieteellisen käytännön periaatteita noudattaen. Näitä periaatteita ovat luotettavuus, rehellisyys, arvostus ja vastuunkanto. Mikäli näitä periaatteita ei noudateta tieteellisen toiminnan alusta loppuun saakka, ei tutkimus ja sen tulokset ole luotettavia, uskottavia tai eettisesti kestäviä. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2024.) Hyvän tieteellisen käytännön periaatteiden mukaisiin menettelytapoihin kuuluvat esimerkiksi tieteellisen toiminnan huolellinen suunnittelu, toteutus ja dokumentointi, tarvittavista luvista ja sopimuksista huolehtiminen, aineiston käsittelyyn liittyvät periaatteet, viittauskäytännöistä huolehtiminen plagioinnin estämiseksi sekä tieteellisen toiminnan avoimuus ja läpinäkyvyys. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2023, 11–14) Lisäksi ihmisiin kohdistuvassa tutkimuksessa on huomioitava eettiset periaatteet, kuten aineiston hallintaan sekä henkilötietojen käsittelyyn, tietosuojaan ja yksityisyyden suojaan liittyvät periaatteet (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019, 7–13).

Hyvän tieteellisen käytännön periaatteista luotettavuudella tarkoitetaan tieteellisen toiminnan laadukkuutta koko tutkimuksen osalta ja rehellisyydellä toiminnan rehellistä, avointa ja läpinäkyvää arviointia ja dokumentointia. Arvostus viittaa niin kaikkien toimintaan osallistuvien osapuolten kuin aiemmin samasta aiheesta tietoa tuottaneiden tahojenkin kunnioittamiseen. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2023, 12.) Perehdyin kehittämistyön aiheeseen laajasti aiemman tutkimuskirjallisuuden avulla. Huolehdin myös tarkasta viittaamisesta silloin, kun käytin toisen lähteen tuottamaa tietoa. Vastuunkannon periaate viittaa koko tutkimuksen elinkaareen. Ammattikorkeakoulun opinnäytetyössä se tarkoittaa opiskelijan vastuunkantoa työstään, mutta myös oppilaitoksen vastuuta tarjota opiskelijalle riittävät mahdollisuudet saada valmiudet tieteellisen toiminnan toteuttamiseen. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2023, 9, 12.)

Tässä opinnäytetyössä pyrin raportoimaan ja perustelemaan mahdollisimman tarkasti jokaisen kehittämistyön vaiheen sekä arvioimaan rehellisesti tuloksia ja niiden luotettavuutta. Tämän kehittämistyön luotettavuutta arvioitaessa on otettava huomioon aineiston hyvin pieni otos. Opinnäytetyö on kohdistettu yhdelle, pienelle organisaatiolle, eivätkä sen tulokset ole suoraan yleistettävissä koko järjestökentän laajuuteen esimerkiksi työkuormituksen kokemisen osalta. Haastattelin kuitenkin jokaisen kyseisen organisaation työntekijöistä, joten tuloksia voidaan siinä mielessä pitää luotettavana juuri tämän organisaation kehittämistä ajatellen. Haastattelumenetelmässä on kuitenkin otettava huomioon vielä se, että aineiston luotettavuus riippuu vastaajien rehellisyydestä ja siitä, onko esimerkiksi kysymykset ymmärretty oikein. Tietyt teemat saattoivat haastattelussa olla aiheina arkoja, mikä saattaa vähentää luotettavuutta. Teemahaastattelussa määrittelin käytetyt käsitteet ennen vastaamista, mikä lisää luotettavuutta.

Hyvään tieteelliseen käytäntöön kuuluu myös tutkimuksen avoimuus ja läpinäkyvyys. Avomuudessa tulee kuitenkin vastaan henkilötietojen ja yksityisyyden suoja, joita tulee noudattaa ihmisiä tutkittaessa (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019, 13). Käsittelin tämän opinnäytetyön aineistoa erittäin sensitiivisesti, sillä se oli hyvin pienikokoinen. Tämän vuoksi en ole käyttänyt esimerkiksi suoria sitaatteja haastattelujen tulosten raportoinnissa. Minulle oli hyvin tärkeää, että säilytän tutkittavien yksityisyydensuojan niin pitkälle kuin mahdollista, sillä järjestön muille työntekijöille tai aktiivisille toimijoille haastateltavat saattaisivat olla tunnistettavissa.

Tutkittavien on saatava avoimesti tietoa tutkimuksesta, sen tavoitteista, sen etenemisestä ja omasta roolistaan tutkimuksessa. Heidän tulee olla tietoisia oikeuksistaan. (Ojasalo ym. 2015, 48) Selvitin tilaajalta ennen opinnäytetyöprosessin alkua, tarvitaanko tutkimuslupa, jota ei tarvittu. Teimme yhteistyösopimuksen opinnäytetyöstä yhdessä tilaajan ja opinnäytetyön ohjaajan kanssa. Selvitin, ettei eettistä ennakoarviointia tarvita. Ennen aineistonkeruun alkua tein aineistonhallintasuunnitelman sekä selosteen henkilötietojen käsittelystä. Ennen haastatteluja hankin kirjallisen suostumuksen haastateltavilta ja toimitin lisäksi tutkittaville informointikirjeen, johon oli liitetty myös tietosuojaseloste henkilötietojen käsittelystä. Selosteista selvisi muun muassa kehittämistyön ja aineistonkeruun tarkoitus, henkilötietojen käyttötarkoitus, säilytyspaikka ja -periaatteet, aineiston ja henkilötietojen hävittäminen sekä tutkittavien oikeudet, kuten vapaaehtoisuus osallistua tai kieltäytyä osallistumasta, saada tietoa tutkimuksesta sekä keskeyttää tutkimukseen osallistuminen. Näillä toimilla pyrin varmistamaan, että työssä noudatetaan hyvän tieteellisen käytännön periaatteita.

6.2 Työn arviointi

Opinnäytetyön aihe eli tarve konkreettiselle ajanhallintaa tukevalle vuosikellolle ilmeni lähes heti harjoittelujaksosi alussa. Olin alussa hieman epävarma aiheen rajauksesta. Halusin huomioida opinnäytetyössäni kaikki todellisuudessa kehittämistarpeeseen vaikuttavat asiat, mutta niistä tuntui muodostuvan liian paljon suuria kokonaisuuksia ja selkeään lopputulokseen pääseminen opinnäytetyön laajuuden sallimissa rajoissa tuntui vaikealta. Olen edelleen sitä mieltä, että työtä olisi voinut rajata tarkemminkin, mutta työ kuitenkin kirkastui minulle sitä tehdessäni, ja lopulta sain suunnattua ajatukseni juuri kuten olin alun perin tarkoittanutkin. Koen päässeeni hyvin sisälle järjestön työtehtäviin, työnkuviin ja arkeen. Koen myös, että tutkimuskysymyksiin ja kehittämistarpeisiin vastattiin.

Vaikka työn tuotos on kohdennettu järjestön kolmen työntekijän käyttöön, olisi jälkikäteen ajateltuna sen kehittämiseen voinut osallistaa lisäksi esimerkiksi järjestön puheenjohtajan tai muita hallituksen jäseniä. Myös benchmarkkausta olisi voinut laajentaa siinä vaiheessa, kun selvisi että vastauksia saatiin vain kahdelta organisaatiolta. Käyttökelpoisia ideoita ja kehittämisehdotuksia olisi näillä keinoin voitu saada enemmän. Menetelmät olivat kuitenkin mielestäni oikeat valinnat juuri tähän työhön. Vertailukehittämisen perusteella sain erilaisia vaihtoehtoja, joita esittää työntekijöille haastatteluissa. Haastatteluista sain vuosikellon sisällön sekä arvokasta tietoa siitä, mihin ajanhallinnan kehittämisellä ja vuosikellon laatimisella pyritään vaikuttamaan. Kehittämiskeskusteluissa aikaisempien vaiheiden perusteella laadittua vuosikelloa kehitettiin yhdessä sen käyttäjien kanssa, mikä oli mielestäni erityisen tärkeää kehittämistyön luonteen kannalta. Näin ollen kaikki menetelmät vaikuttivat lopputulokseen. Haastattelujen lisäksi työkuormituksen kokemuksia olisi voinut selvittää muillakin keinoin ja tuottaa tietoa pidemmältä aikaväliltä. Tämä olisi lisännyt sekä aineiston luotettavuutta että sen määrää, mutta se olisi myös venyttänyt opinnäytetyön rajoja entisestään.

En osaa sanoa, olisiko työhön ja sen tuotokseen vaikuttanut se, että sitä olisi päästy lopussa kehittämään kaikki yhdessä. Jos kaikki olisivat päässeet yhdessä vaihtamaan ajatuksia vuosikellosta, olisi tuotos mahdollisesti vielä soveltuvampi juuri tähän työyhteisöön. Toisaalta vuosikelloon on tarkoituskin tehdä tarvittavia muutoksia, jotka ilmenevät vasta kun sitä käytetään työn tekemisen tukena. Siksi olisikin ollut mielenkiintoista sisällyttää myös tuotoksen valmistamisen jälkeinen seurantavaihe opinnäytetyöhön. Tällöin tuotoksen vaikutukset, hyödyt ja ke-

hittämistarpeet olisivat nousseet esille ja ne olisivat voineet tehdä työstä isommassa kontekstissa merkittävemmän. Tämä ei ollut työn aikataulun ja opinnäytetyön rajauksen kannalta mahdollista.

Mielestäni päivämäärät tai vuosiluvut vuosikellossa olisivat tehneet sen säännöllisestä päivittämisestä välttämätöntä, jolloin päivittäminen olisi myös tehty. Ymmärrän kuitenkin hyvin myös, miksi niitä ei haluttu merkittävän kelloon. Kun tehtäviä ja erilaisia ajankohtia on todella paljon, on jokaisen numeron päivittäminen hyvin työlästä. Lisäksi tarkat päivämäärät tärkeimmille tapahtumille ja muille toiminnoille on varmasti merkittynä työntekijöiden omiin kalentereihin, jolloin ne eivät ole vuosikellossa välttämättömiä.

Kaikki Excelin toiminnot eivät olleet minulle ennestään tuttuja, ja teknisesti en saavuttanut tuotoksen suhteen aivan sitä, mitä olisin toivonut. Opin kuitenkin todella paljon ja sain toteutettua suurimman osan toiveista. Osa kehittämiskeskusteluissa ideoiduista kokeiluista olisi kuitenkin ollut mahdollisia toteuttaa saumattomasti vain toisen tyyppiseen taulukkomuotoon. Tämä muoto ei soveltunut vuosikelloon, joten tällä hetkellä kellon päivittäminen vaatii kaksi ylimääräistä klikkausta, jotta kaikki tiedot siirtyvät muille välilehdille ilman tyhjiä rivejä välissä. Tilaaja oli kuitenkin tyytyväinen eikä kokenut tätä ongelmaksi. Toivon, että tilaajan työntekijät löytävät jossain vaiheessa keinon tai osaamista kehittää vuosikellon toiminnot vielä sujuvamiksi.

Saavutettavuuden osalta vuosikellon ulkoasu on selkeä, fonttikokoa on suurennettu, rivejä laajennettu ja jokainen välilehti on nimetty. Taulukkoon lisätyllä kuvalla on myös vaihtoehtoinen tekstitys. Vuosikello-välilehti on kuitenkin varsin pitkä, eikä sitä ole kokonaisuudessaan tarkoitettu tulostettavaksi tai muunnettavaksi pdf-tiedostoksi. Käytetyissä väreissä ei välttämättä ole riittävää kontrastia. Excel-ohjelman Tarkista helppokäyttöisyys -toiminto ei näyttänyt virheitä tai varoituksia, mutta mikäli vuosikello olisi tarkoitus julkaista yleisemmin, tulisi ulkoasun muotoiluun ja erityisesti väreihin kiinnittää saavutettavuuden varmistamiseksi enemmän huomiota. (Helsingin kaupunki 2025.)

Mielestäni tuotos vastaa kehittämistarpeeseen ja on siinä suhteessa onnistunut. Se on selkeä, helposti päivitettävä sekä kattava, jolloin se myös tukee paremmin kokonaisuuden hahmottamista ja seuraavaan tehtävään siirtymistä sekä lisää myös uusien työntekijöiden tai sijaisten itseohjautuvuutta (Yli-Kaitala ym. 2016, 15, 18). Vuosikelloa on kehitetty yhteistyössä tilaajan

kanssa ja tilaajalla on ollut jatkuva mahdollisuus vaikuttaa siihen. Työntekijöiden esittämät toiveet on otettu huomioon kaikissa ratkaisuisissa. Aktiivinen vuorovaikuttaminen tilaajan kanssa on helpottanut tuotoksen laatimista ja kehittämistarpeen ymmärtämistä. Tilaaja oli palautteen perusteella hyvin tyytyväinen vuosikelloon. Tilaajan mielestä Excelin suomia mahdollisuuksia oli hyödynnetty hyvin. Lisäksi tilaaja oli tyytyväinen erilaisiin selkeyttäviin ja lukemista helpottaviin tekijöihin, kuten väliotsikoihin ja värien käyttöön, mitkä tekivät vuosikellosta myös visuaalisesti miellyttävän. Työyhteisössä uskottiin vuosikellon helpottavan erityisesti kiireisten aikojen ennakoinnissa sekä toimivan työsuunnittelun tukena hektisissä tilanteissa.

Vuosikellosta onnistuttiin mielestäni tekemään ajanhallintaa tehostava, sillä tässä järjestössä suurimmat ajanhallinnan ongelmat ja samalla kuormitustekijät olivat kiireestä, monisuorittamisesta sekä keskeytyksistä johtuva vaikeus pysyä jatkuvasti ajan tasalla, muistaa kaikki oleellinen ja ennakoida työtä. Nämä piirteet otettiin huomioon tekemällä vuosikellosta riittävän kattava, tarkka, selkeä ja helposti päivitettävä. Tuotoksella pitäisi siis olla positiivisia vaikutuksia myös työkuormituksen hallinnassa. Vaikutukset kuitenkin näkyvät todellisuudessa vasta sitten, kun kelloa on käytetty ja kenties muokattu vielä soveltuvammaksi tilaajan tarpeeseen.

6.3 Kehittämisehdotukset

Vaikka tuotos on sellaisenaankin valmis käyttöön, jää tilaajan tehtäväksi vuosikellon päivittäminen sekä sen kehittäminen tarpeen mukaan. Todennäköisesti näin lyhyessä ajassa ja rajallisten menetelmien perusteella jokaista vuosikelloon kuuluvaa työtehtävää tai kokonaisuutta ei saatu vuosikelloon. Tämän lisäksi vuosikellon käytettävyyden näkee vasta, kun se todella otetaan käyttöön. Olen pyrkinyt hyvin avoimesti korostamaan tilaajalle, että vuosikello on versio 1.0, ja siihen kannattaa tehdä tarvittavia muutoksia, jotka parantavat sen käytettävyyttä ja hyödyttävät tilaajan työntekijöitä eniten. Kehittämisajatuksena vuosikelloon voisi mielestäni lisätä myös vuosikellon päivittämisen. Voi kuitenkin olla, että tilaaja kokee paremmaksi päivittää kelloa aina silloin, kun jotain päivitettävää ilmenee, mutta jonkinlainen tilannekatsaus olisi mielestäni hyvä tehdä säännöllisesti. Lisäksi erityisesti, jos järjestötoiminta laajenee edelleen, voisi useampi vuosikello olla hyvä ratkaisu. Esimerkiksi suurimmille tapahtumille, vapaaehtoistyön kehittämisen ympärille tai kansainvälisyystoiminnalle voisi olla vuosikelloja, koska niiden eteen työskennellään ympäri vuoden.

Ajattelen, että vuosikellosta voisi jatkossa olla työkaluna hyötyä myös muuten, kuin arkisessa ajanhallinnassa. Työkuorman näkyväksi tekeminen luo mahdollisuuden nähdä kiireiset ja hiljaisemmat ajat, mitä voidaan hyödyntää toiminnan kehittämisessä ja uutta toimintaa suunniteltaessa. Oulun Nuoret Kotkat Piirijärjestön tavoitteena on vuonna 2025 kehittää erityisesti järjestötyötä, vapaaehtoistoimintaa sekä kansainvälisyystoimintaa (Oulun Nuoret Kotkat Piirijärjestö ry 2024a). Kun esimerkiksi vapaaehtoistoimintaa kehitetään tai uusia vapaaehtoisia hankitaan, voidaan vuosikellosta hahmottaa tehtäviä ja kokonaisuuksia, joita uusien vapaaehtoisten vastuulle voidaan tarjota. Tätä voidaan hyödyntää jo rekrytointivaiheessa. Nykyajan vapaaehtoiset saattavat haluta enemmän lyhytaikaisia urakkamaisia tehtäviä tai projekteja, kuin pitkäaikaista sitoutumista vaativia luottamustoimia (Isoaho 2022 25, 28).

Vaikka tässä kehittämistyössä ei selvitetty sitä, onko tilaajalla juuri nyt tarvetta osaamisen lisäämiseen tai päivittämiseen, on se todennäköistä jossain vaiheessa. Järjestöjohtajat näkivät Tulevaisuuden Näkymät Järjestöissä -selvityksessä selkeitä osaamistarpeita erityisesti vaikuttamistyön, tekoälyn, varainhankinnan, viestinnän ja markkinoinnin, vaikuttavuuden mittaamisen, digivälineiden sekä yhteiskehittämisen osa-alueilla (Toikkanen 2023, 30). Toiminnan kasvaminen ja jatkuva uuden oppimisen tarve nähtiin myös tämän opinnäytetyön aineistossa kuorimitusta lisäävinä tekijöinä. Tulevaisuudessa vuosikello voi toimia apuna myös siinä, miten uuden osaamisen hankkimiseen löydetään ajalliset resurssit tai mistä löydetään aikarakoja uuden toiminnan ideointiin, suunnitteluun ja toteuttamiseen.

Opinnäytetyö on tehty yhdelle, pienikokoiselle järjestölle, eivätkä tulokset esimerkiksi työkuorimituksen kokemuksista sovi siksi yleistettäväksi koko järjestökentälle. Tästä kehittämistyöstä voi mielestäni kuitenkin löytää asioita, jotka ovat sidottavissa ammatilliseen järjestötyöhön yleensäkin. Mielestäni järjestötyöntekijöiden työkuorimituksen kokemusten selvittäminen ja hyvinvoinnin tukeminen on tärkeää myös erittäin suuressa kuvassa. Työntekijöiden hyvinvointi näkyy myös toimintaan osallistuvien vapaaehtoisten hyvinvoinnissa ja tyytyväisyydessä (Kauismmaa & Rajalin 2015, 64). Ajanhallinnan kehittämisellä, josta vuosikellon käyttöönotto on yksi esimerkki, voidaan tämän kehittämistyön perusteella vaikuttaa ainakin kognitiivisen kuorimituksen kokemukseen. Ajanhallinnan työkalun laatiminen ja käyttöönottoaminen on mielestäni konkreettinen, kuorimitustekijöiden hallintakeinojen edistämiseen tähtäävä toimenpide, joka osoittaa ainakin, että toimenpiteitä on tehtävissä.

Kun rahoitus oletettavasti tulee hupenemaan, ovat järjestöt haastavassa asemassa. Toisaalta vaaditaan uusia, innovatiivisia ratkaisuja uusien rahoituslähteiden löytämiseksi, toisaalta järjestöjä varoitellaan lähtemästä mukaan mihinkään sen perustehtävän kannalta vinoutuneeseen toimintaan tai resurssien kannalta riskejä aiheuttaviin hankkeisiin. Järjestön sääntöihin kirjattua tarkoituksesta ja perustehtävästä järjestö ei toki voikaan poiketa toiminnassaan oleellisesti (Häyrinen 2015, 38). Muutoksesta on joka tapauksessa tullut pysyvä asiantila ja työkenttien monimutkaistuminen järjestöissä tulee todennäköisesti jatkumaan. Ennakoimattomia tehtäviä ilmenee järjestötyössä, vaikka työntekoa pyrittäisiinkin rytmittämään ja suunnittelemaan systemaattisesti. Priorisoinnin apukeinojen, kuten nelikenttämallin käytön opettelu ja hyödyntäminen, voisi helpottaa kaaoksen tuntua silloin, kun jokainen tehtävä tuntuu yhtä kiireiseltä eikä työntekijä tiedä, mistä aloittaa. Työnhallinnan kehittäminen ammatillisen järjestötyön nykyisten ja tulevaisuuden haasteiden varalle on panostus paitsi järjestötyön hyvinvointiin, myös sen tuottavuuteen ja elinvoimaisuuteen.

LÄHTEET

- eKollega 2025. Ajanhallinta tehostaa työskentelyä ja parantaa elämänlaatua. Viitattu 11.1.2025. <https://ekollega.humak.fi/ementorointi-ajanhallinta-tehostaa-tyoskentelya-ja-parantaa-elamanlaatua/>
- Filomeno, L & Di Muzio, M & Tartaglini, D & Gigliello, M & Di Mario, S & Forte, D & Ivziku, D 2023. A rapid review of time management strategies among nurse managers. Clin Ter 2023; 174 (1):75–79. https://iris.uniroma1.it/retrieve/6179535b-2059-4cd4-b781-caa53ec0d2e7/Filomeno_rapid-review_2023.pdf
- Harju, Aaro 2020. Järjestötyö on vaativaa ammattityötä. Kansalaisyhteiskunta. Julkaistu 26.11.2020. Viitattu 12.1.2025. <https://kansalaisyhteiskunta.fi/tietopankki/jarjestotyö-on-vaativaa-ammattityötä/>
- Heikkala, Juha & Peltö-Huikko, Antti 2019. Järjestöjen strateginen johtaminen. Viitattu 10.1.2025. <https://moniosajat.humak.fi/wp-content/uploads/sites/106/2024/06/Jarjestojen-strateginen-johtaminen.pdf>
- Helsingin kaupunki 2025. Excel-tiedoston saavutettavuus. Saavutettavuusmalli. Viitattu 10.2.2025. <https://saavutettavuusmalli.hel.fi/saavutettavuusohjeita/tiedostojen-saavutettavuus/excel-tiedoston-saavutettavuus/>
- Huhtala, Mari 2021. Eettinen kuormitus työssä. Seija Moilanen (toim.) Työturvallisuuskeskus, kuntaryhmä ja palveluryhmä. Viitattu 10.1.2025. <https://ttk.fi/wp-content/uploads/2022/03/Eettinen-kuormitus-tyossa.pdf>
- Häyrinen, Kiril 2015. Veto- ja elinvoimainen järjestö ja vapaaehtoistoiminnan organisointi. Teoksessa Satu Riikonen ja Tarja Nyman (toim.) Moninainen ja kehittyvä järjestötoiminta. Elinvoimaisuutta ja uudistavaa ajattelua toimintaympäristön muutoksessa. Humanistinen ammattikorkeakoulu julkaisuja, 10, 38–46. Viitattu 11.2.2025. <https://kansalaisareena.fi/wp-content/uploads/2016/05/moninainen-ja-kehittyva-jarjestotoiminta-netti-31.12.pdf>
- Innokylä 2025. Vuosikello. Viitattu 10.1.2025. <https://innokyla.fi/fi/tyokalut/vuosikello>
- Isoaho, Juha 2022. Vapaaehtoistyö ja vapaaehtoiset järjestöissä. Teoksessa Kimmo Lind & Pekka Kaunismaa (toim.) Järjestöt valokeilassa. Humanistinen ammattikorkeakoulu julkaisuja, 136, 20–30. Viitattu 10.1.2025. <https://www.humak.fi/wp-content/uploads/2022/03/jarjestot-valokeilassa-lind-kaunismaa-humak.pdf>
- Jokinen, Esa 2017. Arjen ammattilaiset – Järjestökentän työelämän laadun selvitys. Työraportteja 95/2017 Working Papers. Työelämän tutkimuskeskus, Tampereen yliopisto. Viitattu 12.1.2025. <https://www.humak.fi/wp-content/uploads/2022/03/jarjestot-valokeilassa-lind-kaunismaa-humak.pdf>
- Jousilahti, Julia 2019. Blogikirjoitus ”Kansalaisyhteiskunta on voimissaan, mutta erkaantuuko se kansasta?”. Kansalaisareena. Julkaistu 19.12.2019. Viitattu 1.12.2024. <https://kansalaisareena.fi/kansalaisyhteiskunta-on-voimissaan-mutta-erkaantuuko-se-kansasta/>
- Kaunismaa, Pekka 2021. Järjestöt ja nuorisjärjestöt – mitä ne ovat ja mitä ne tekevät? Teoksessa Aino Tormulainen (toim.) Kompassi Osaamiskeskus Kentaurin matkaan. Käsitteitä ja

- suuntia nuorisoalan järjestöjen tutkimukseen, tilannekuvaan ja vaikuttavuuteen. Humanistinen ammattikorkeakoulu julkaisuja, 122, 54–63. Viitattu 12.1.2025. <https://www.humak.fi/wp-content/uploads/2021/04/kompassi-osaamiskeskus-kentaurin-matkaan-2021-humak.pdf>
- Kaunismaa, Pekka & Rajalin, Minna 2015. Työhyvinvoinnista tuottavuutta – myös järjestöalalla. Teoksessa Satu Riikonen ja Tarja Nyman (toim.) Moninainen ja kehittyvä järjestötoiminta. Elinvoimaisuutta ja uudistavaa ajattelua toimintaympäristön muutoksessa. Humanistinen ammattikorkeakoulu julkaisuja, 10, 60–67. Viitattu 8.1.2025. <https://kansalaisareena.fi/wp-content/uploads/2016/05/moninainen-ja-kehittyva-jarjestotoiminta-netti-31.12.pdf>
- Lahti, Pirkko 2020. Voimavarat ja jaksaminen järjestötyössä. Kansalaisyhteiskunta. Julkaistu 26.11.2020. Viitattu 12.1.2025. <https://kansalaisyhteiskunta.fi/tietopankki/voimavarat-ja-jaksaminen-jarjestotyossa/>
- Lind & Kaunismaa 2022. Järjestöt valokeilaan. Teoksessa Kimmo Lind & Pekka Kaunismaa (toim.) Järjestöt valokeilassa. Humanistinen ammattikorkeakoulu julkaisuja, 136, 6–11. Viitattu 10.1.2025. <https://www.humak.fi/wp-content/uploads/2022/03/jarjestot-valokeilassa-lind-kaunismaa-humak.pdf>
- Lind, Kimmo 2020. Kenen äänellä, millä asialla? Sosiaali- ja terveysjärjestöjen edustuksellisuus, toimintaympäristön muutokset ja operatiivisen johdon toimijuus. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 2020:47. Helsinki: Valtioneuvoston kanslia. Viitattu 12.1.2025. https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/71033/978-951-39-8224-9_vaitos_2020_08_29_jyx.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Lind, Kimmo 2022. Johtaminen järjestöissä. Teoksessa Kimmo Lind & Pekka Kaunismaa (toim.) Järjestöt valokeilassa. Humanistinen ammattikorkeakoulu julkaisuja, 136, 74–89. Viitattu 10.1.2025. <https://www.humak.fi/wp-content/uploads/2022/03/jarjestot-valokeilassa-lind-kaunismaa-humak.pdf>
- Laitinen, Hanna 2022. Palkkatyö järjestöissä. Teoksessa Kimmo Lind & Pekka Kaunismaa (toim.) Järjestöt valokeilassa. Humanistinen ammattikorkeakoulu julkaisuja, 136, 74–89. Viitattu 10.1.2025. <https://www.humak.fi/wp-content/uploads/2022/03/jarjestot-valokeilassa-lind-kaunismaa-humak.pdf>
- Mattila, Kari 2025. Vuosikellosta voimaa, tekemiseen tehokkuutta. Viitattu 12.1.2025. <https://johtajuustaito.fi/vuosikellosta-voimaa-tekemiseen-tehokkuutta/>
- Mieli Suomen Mielenterveys ry 2025. Työuupumus. Viitattu 8.1.2025. <https://mieli.fi/materiaalit-ja-koulutukset/tietoa-mielenterveyden-vahvistamisesta/tyoelamanmielenterveys/tyopaikan-kriisit-ja-muutokset2/tyouupumus/>
- Moilanen, Seija 2023. Tavoitteena sopiva työkuormitus. Työturvallisuuskeskus. Viitattu 11.12.2024. <https://ttk.fi/julkaisu/tavoitteena-sopiva-tyokuormitus/#kuormitus--ja-voimavaratekijat-tyossa>
- Nuoret Kotkat 2023. Nuorten Kotkien strategia 2024–2028. Viitattu 12.1.2025. <https://nuoretkotkat.fi/wp-content/uploads/2023/12/Nuorten-Kotkien-strategia-2024-2028-edustajiston-paatos.pdf>

- Nuoret Kotkat 2025. Tietoa meistä: Nuoret Kotkat järjestönä. Viitattu 12.1.2025. <https://nuoretkotkat.fi/tietoa-meista/>
- Nyman, Tarja 2015. Toimijuuden vahvistaminen ja johtaminen järjestötyössä. Teoksessa Satu Riikonen ja Tarja Nyman (toim.) Moninainen ja kehittyvä järjestötoiminta. Elinvoimaisuutta ja uudistavaa ajattelua toimintaympäristön muutoksessa. Humanistinen ammattikorkeakoulu julkaisuja, 10, 11–21. Viitattu 8.1.2025. <https://kansalaisareena.fi/wp-content/uploads/2016/05/moninainen-ja-kehittyva-jarjestotoiminta-netti-31.12.pdf>
- Ojasalo, Katri & Moilanen, Teemu & Ritalahti & Jarmo 2015. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Omapaja 2022. Blogikirjoitus ”Vuosikello on ajanhallinnan tehokas työkalu”. Julkaistu 14.7.2022. Viitattu 1.12.2024. <https://www.omapaja.fi/blogi/vuosikello>
- Oulun Nuoret Kotkat Piirijärjestö ry 2024a. Toimintasuunnitelma vuodelle 2025. Ei julkaistu.
- Oulun Nuoret Kotkat Piirijärjestö ry 2024b. LinkedIn-julkaisu. Oulun Nuoret Kotkat Piirijärjestö. Viitattu 22.1.2025. <https://www.linkedin.com/posts/oulu-nuoret-kotkat-piirijarjesto-%C3%A4rjesto-%C3%B6-ry-oulu-nuoret-kotkat-toimistoty-%C3%B6ntekij-%C3%A4t-activity-7158789013460467712-nxEO>
- Oulun Nuoret Kotkat Piirijärjestö ry 2025a. Piirihallitus. Viitattu 19.1.2025. <https://oulu.nuoretkotkat.fi/piirihallitus/>
- Oulun Nuoret Kotkat Piirijärjestö ry 2025b. Kakaravaaran Nuoret Kotkat. Viitattu 19.1.2025. <https://oulu.nuoretkotkat.fi/kakaravaara/>
- Peltosalmi, Juha & Eronen, Anne & Litmanen, Tapio & Londén, Pia & Näätänen, Ari-Matti & Ruuskanen, Petri & Selander, Kirsikka 2018. Järjestöbarometri 2018. Järjestöjen toimintaedellytykset. Helsinki: SOSTE Suomen sosiaali ja terveys ry. <https://www.soste.fi/ajankoh-taista/tutkimus/jarjestobarometri/jarjestobarometri-2018/>
- Puusa, Anu & Juuti, Pauli 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. (E-kirja.) Gaudeamus. Viitattu 4.1.2025.
- Rauramo, Päivi 2020. Työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä. Kansalaisyhteiskunta. Julkaistu 12.11.2020. Viitattu 12.1.2025. <https://kansalaisyhteiskunta.fi/tietopankki/tyohyvinvointiin-vaikuttavia-tekijoita/>
- Rokkanen, Hanna & Muukkonen, Tarja & Sirola-Korhonen, Krissu 2023. Yhdistyksen avaimet. Helsinki: Kansan Sivistystyön Liitto KSL ry. Uudistettu painos 2023. Viitattu 12.1.2025. https://www.ksl.fi/app/uploads/2022/01/Yhdistyksen_avaimet_saavutettava.pdf
- Ruuskanen, Petri & Jousilahti, Julia & Faehnle, Maija & Kuusikko, Kirsi & Kuittinen, Outi & Virtanen, Johanna & Strömberg, Lisbeth 2020. Kansalaisyhteiskunnan tila ja tulevaisuus 2020 luvun Suomessa. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 2020:47. Viitattu 12.1.2025. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162498/VNTEAS_2020_47.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ruuskanen, Petri & Selander, Kirsikka & Anttila, Timo 2013. Palkkatyö kolmannella sektorilla. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 20/2013. Viitattu 3.1.2025. <https://tem.fi/documents/1410877/2864661/Palkkaty%C3%B6ss%C3%A4+kolmannella+sektorilla+27062013.pdf>

- Selander, Kirsikka 2018a. Työhyvinvoinnin paradoksit kolmannen sektorin palkkatyössä. Jyväskylän yliopisto. Sosiologia. Väitöskirja. Viitattu 12.1.2025. <https://jyx.jyu.fi/handle/123456789/59451>
- Selander, Kirsikka 2018b. Artikkeliki ” Työhyvinvoinnin paradoksit kolmannen sektorin palkkatyössä”. Yhteiskuntapolitiikka 83 (2018): 5–6, 614-617. Viitattu 12.1.2025. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/137895/YP1805-6_Selander.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Talentia 2024. Organisointi. Viitattu 1.12.2024. <https://www.talentia.fi/tyoelamainfo/hyvan-tyopaikan-kriteerit/organisointi/>
- Tampereen yliopisto 2025. Työolot edistävät ja uhkaavat työhyvinvointia. Työhyvinvoinnin tutkimusryhmä. Viitattu 9.1.2025. <https://sites.tuni.fi/kehitatyohyvinvointia/tyo-tyohyvinvointi/>
- Toikkanen, Petri 2023. Tulevaisuuden näkymät järjestöissä -selvityksen tulokset. Osana yhteistä ratkaisua Oy. Julkaistu 4.10.2024. Viitattu 1.12.2024. Ladattava raportti. <https://mailchi.mp/7a66d5bcab30/tnj3tulokset>
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019. Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarvointi Suomessa: Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2019. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisuja 3/2019. Helsinki. Viitattu 19.1.2025. https://tenk.fi/sites/default/files/2021-01/Ihmistieteiden_eettisen_ennakoarvoinnin_ohje_2020.pdf
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2023. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisuja 2/2023. Helsinki. Viitattu 18.1.2025. https://tenk.fi/sites/default/files/2023-03/HTK-ohje_2023.pdf
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2024. Hyvä tieteellinen käytäntö (HTK). Päivitetty 22.4.2024. Viitattu 18.1.2025. <https://tenk.fi/fi/hyva-tieteellinen-kaytanta-htk>
- Työsuojelu 2021. Haitallisen työkuormituksen vähentäminen. Työsuojeluhallinnon verkkopalvelu. Viitattu 12.1.2025. <https://tyosuojelu.fi/tyoolot/psykososiaalinen-kuormitus/vahentaminen>
- Työterveyslaitos 2025a. Työn imu. Viitattu 12.1.2025. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyon-imu>
- Työterveyslaitos 2025b. Tietotulva. Viitattu 12.1.2025. <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/aivo-tyo-sujuvaksi/tietotulva>
- Työterveyslaitos 2025c. Työkuormituksen hallinta ja palautuminen kriisissä. Viitattu 12.1.2025. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyokyky/tyokuormituksen-hallinta-ja-palautuminen-kriisissa>
- Työturvallisuuskeskus 2025a. Työkuormituksen hallinta. Viitattu 12.1.2025. <https://ttk.fi/tyoturvaluus/tyoympariston-turvallisuus/tyokuormituksen-hallinta/>
- Työturvallisuuskeskus 2025b. Fyysinen kuormitus. Viitattu 12.1.2025. <https://ttk.fi/tyoturvaluus/tyoympariston-turvallisuus/tyokuormituksen-hallinta/fyysinen-kuormitus/>

- Työturvallisuuskeskus 2025c. Psykososiaalinen kuormitus. Viitattu 12.1.2025. <https://ttk.fi/tyoturvaluisuus/tyoympariston-turvallisuus/tyokuormituksen-hallinta/psykososiaalinen-kuormitus/>
- Työturvallisuuskeskus 2025d. Tietotyö, kognitiivinen kuormittuminen ja tietoergonomia. Viitattu 12.1.2025. <https://ttk.fi/tyoturvaluisuus/toimialakohtaista-tietoa/asiantuntija-ja-toimistotyot/tietotyokognitiivinen-kuormittuminen-ja-tietoergonomia/>
- Varga, Anna P 2010. Time Management. (E-kirja.) New York: Nova Science Publishers, Inc. Viitattu 12.1.2025. <https://ebookcentral-proquest-com.ruka.humak.edu:2443/lib/humak-ebooks/detail.action?docID=3018831>
- Vesama, Kristiina & Anttonen, Erja 2017. Kokemuksia vertaismentoroinnista. Teoksessa Kristiina Vesama, Kirsi Autio & Erja Anttonen (toim.) Voi paremmin, osaa enemmän järjestötyössä! Kokemuksia ja käytänteitä työhyvinvoinnin ja osaamisen vahvistamiseen. Humanistinen ammattikorkeakoulu julkaisuja, 35, 13–36. Viitattu 12.1.2025. <https://www.humak.fi/wp-content/uploads/2017/06/kristiina-vesama-kirsi-autio-ja-erja-anttonen-voi-paremmi-osaa-enemman-jarjestotyossa-humak.pdf>
- Vilka, Hanna 2021. Tutki ja kehitä. (E-kirja.) 5. päivitetty painos. Jyväskylä: PS-Kustannus. Viitattu 7.1.2025.
- Vuori, Jaana 2021. Laadullinen sisällönanalyysi. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Viitattu 10.2.2025. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/analyysitavan-valinta-ja-yleiset-analyysitavat/laadullinen-sisallanalyysi/>
- Yli-Kaitala, Kirsi & Toivanen, Minna 2020. Artikkel ”Aika on yhteistä, vastuu sen käytöstä jaettua – ajanhallinnan verkkovalmennuksen arviointi.” Työelämän tutkimus -lehti 3/2020, 262–269. Julkaistu 7.9.2020. Viitattu 11.1.2025. <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/91531>
- Yli-Kaitala, Kirsi & Toivanen, Minna & Viljanen, Olli & Janhonen, Minna 2016. Fokus kateissa, aika palasina? Ajanhallinnasta asiantuntijatyössä. Työterveyslaitos. Viitattu 6.1.2025. <https://www.ttl.fi/sites/default/files/2021-11/fokus-kateissa-aika-palasin-ajanhallinnan-opas.pdf>

LIITTEET

Liite 1: Teemahaastattelurunko

Teemahaastattelurunko

1: Työtehtävät

Työtehtävät

Aikataulut

Kiireiset ajat/hiljaiset ajat

2: Työkuormitus/jaksaminen

Oma työssä jaksaminen/ työkuormituksen kokeminen

Millaista kuormitusta/mahdollisen kuormituksen aiheuttajat

- Psyykkinen: esim roolien, tehtävien ja tavoitteiden epäselvyydet, työn ja muun elämän yhteensovittaminen, vaikuttamismahdollisuudet työhön, epävarmuus, työmäärä
- Sosiaalinen: esim työyhteisön vuorovaikutus, johtaminen, tuen saaminen, haasteelliset asiakastilanteet
- Kognitiivinen: esim tietotulva, aikapaine, monisuorittaminen
- Fyysinen: esim työasennot ja liikkeet
- Eettinen: esim arvomaailmojen ristiriitaisuus, liiallinen vastuu toimintaedellytyksien/resursseihin nähden
- Emotionaalinen: epäluottamus, arvostuksen puute

Palautuminen ja voimavarat

- Työhön liittyvät: esim palkitsevuus, merkityksellisyys, kehittämis- ja vaikuttamismahdollisuudet, kehittämis- ja etenemismahdollisuudet, selkeät tavoitteet, työaikojen joustavuus
- Organisaatioon liittyvät: esim työn ja muun elämän yhteensovittamista tukevat käytännöt
- Työyhteisöön liittyvät: esim johtaminen, tuen saaminen, palautteen saaminen
- Henkilökohtaiset piirteet

Teema 3: Ajanhallinta

Nykytilanne: töiden organisointi/ajanhallinnan keinot

Ajatukset ja toiveet vuosikellosta ja sen käytöstä

Kehittämisaatuksia?

Liite 2: Vuosikellon etusivu ja esimerkki Vuosikello-välilehdestä. Zoomattu pienemmäksi.

Tiedosto Aloitus Lisää Sivun asettelu Kaavat Tiedot Tarkista Näytä Automatisoi Ohje Acrobat

Liittä Leikepöytä Fontti Tasaus Numero Tyyliit Solut

AG18

1 A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z AA AB

Joulukuu
Puurjuhlia
Järjestätöntöisen ehkäisevän toiminnan rahalluksen raportointi
AVI avustushaku
Alueellisen toimintarahojen raportointi
Vapaaehtoisten ilta
Joulukalenteri
Pikajoulut

Tammikuu
Kaupungin lastutukset
Toimintasuorite Kesäsuittioon
Kevätkokoukset
Kaupunginohjuttujen raportointi
Kv-toiminnan raportointi
SR apurahahaku
Työntekijäpäivä

Marraskuu
Syykuun palkkietoimintus
Kotkarock
Oulun ilon päivä
Työntekijäpäivät
Influenssarokotukset

Helmi
Lasten Ystävyysjuhlat
Solidarisuushanke haku
Action Plan
Vuoden leiriopointit
Vapaaehtoisten ilta
Yhteistyöryhmät
Kakaravaaran tilinpöytä

Maaliskuu
Tilinpöytä
Tilintarkastus
Työntekijöiden koulutus
Kevätkokous
Kakaravaaran kevätkokous

Huhtikuu
Verolomitus
Projektitehtäväkoulutus
Wihurin raportin hakemusten valmistelu

Toukokuu
Leirilastutus
Kesäsuorien palkkaaminen
Lomautukset
Ainolan lasten juhlat
Solidarisuushanke haku
Nuorisovaihdon ja lähettiläiden koulutus
Vapaaehtoisten ilta
Työntekijöiden kevätjuhlat
Hallitusraportin valmistelu

Lokakuu
Lasten Hallinon
Kv-toiminnan tapahtuma
Solidarisuushanke haku
Erasmus+ -haku
Alueellisen toimintarahojen haku
Vapaaehtoisten ilta
Syykokous
Kakaravaaran syykokous

Syyskuu
Toimintasuunnitelma ja talousarvio
Oulu Kyllässä
Alli Paasikiven pöytä-apurahahaku
Pidetään yhdessä pohjoisen puolta haku
Järjestätöntöisen ehkäisevän toiminnan haku
Lähdemateriaalitokiminnan kehittäminen
Työntekijäpäivä
Yhteistyöryhmät

Elokuu
Syykokoukset
Toimintasuorite Kesäsuittioon
Työntekijöiden perehdytys
Lapsetojen tarkitus ja syötiö
Hoitoajan lastenjuhlat
ISR apurahahaku
Lähdemateriaalitokiminnan

Heinäkkuu
Lähettiläiskoulutus
Kesäomat

Kesäkuu
Kaikkien kesäfestarit
Käsiä pöytä

Ohjeet vuosikellon käyttöön:
Vuosikellon muutokset tulee tehdä vain Vuosikello-
Uusia tehtäviä lisättäessä muista merkittä työntekijä
viereiseen sarakkeeseen.
Vuosikello-välilehdellä olevia työtettäviä voi lisäillä
tarpeen mukaan. Muutokset päivityvät työntekijä
välilehdelle päivittämällä välilehden suodatin. Suoc
työntekijämällä se ja sen jälkeen täppäämällä EPÄT
(ohjeet myös omilla sivuilla)
Vuosikello-välilehdellä voi lisätä omia listoja/tuloste
tehtäviä merkittä P. Tämä lisää tehtävien Tulostus-v
Tulostus-välilehden suodatin tulee aina muutoksia
päivityttä kuten työntekijöidenkin välilehdellä.

Kellotaulu Vuosikello Toiminnanjohtaja Koordinaattori Viestintäsihteeri

Tiedosto Aloitus Lisää Sivun asettelu Kaavat Tiedot Tarkista Näytä Automatisoi Ohje Acrobat

Liittä Leikepöytä Fontti Tasaus Numero Tyyliit Solut

K48

31 **Tapahtumat**

32 Vuoden tapahtumat kotisivuille

33 Lasten Ystävyysjuhlat

34 Markkinointi (tiedotuslista, ip-toiminta, some, kotisivut)

35 Materiaalien valmistus (askarteluun ja markkinointiin)

36 Työntekijöiden vahvistaminen

37 Kotkarock

38 Esiintyjä-, järjestäjä- ja sponsori haku verkossa ja puhelimitse

39 Kesän päiväleirien valmistelu

40 Ilmoittautumislomakkeen päivitys

41 Tapahtumatyöryhmä

42 **Kansainvälisyys**

43 Paikallisen kv-toiminnan raportointi

44 Nuorisovaihdon raportointi

45 Kansainvälisyystyöryhmä

46 **Hankeet**

47 Suomen kulttuurirahasto apurahahaku

48 ESR+ seuranta

49 Hanketyöryhmä

50 **Vapaaehtoiset**

51 Valmisteluilta

52 Vapaaehtoistiedote

53 **Muut**

Kellotaulu Vuosikello Toiminnanjohtaja Koordinaattori Viestintäsihteeri