



HUMANISTINEN
AMMATTIKORKEAKOULU

OPINNÄYTETYÖ

”Hyvinvointi näkyy kaikessa; tuloksissa, työskentelyilmapiirissä ja elämän mielekkyydessä”

Työhyvinvoinnin kokemuksia ja kehittämistä kansalaistoiminnan-
keskus Mataralla

Niina Jormakka

Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön ko. (210 op)

5 / 2017

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelma

TIIVISTELMÄ

Työn tekijä Niina Jormakka	Sivumäärä 45 ja 3 liitesivua
Työn nimi ”Hyvinvointi näkyy kaikessa; tuloksissa, työskentelyilmapiirissä ja elämän mielekkyydessä”	
Ohjaava(t) opettaja(t) Johanna Kuivakangas	
Työn tilaaja ja/tai työelämäohjaaja Keski-Suomen Yhteisöjen Tuki ry, Minna Rajalin	
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia Jyväskylässä toimivan kansalaistoiminnan keskus Mataran työntekijöiden työhyvinvoinnin kokemuksia ja tuoda esiin kehittämiskohteita työhyvinvointiin liittyen. Työn tilaajana toimii Keski-Suomen Yhteisöjen Tuki ry, jonka yksi tavoite on Mataran yhteisöllisyyden lisääminen. Opinnäytetyö toteutettiin yhteistyössä KYTKE-projektin kanssa, jonka tarkoituksena oli selvittää, minkälaisia kehittämistä kyseisessä organisaatiossa kaivataan sekä kokeilukulttuurin keinoin toteuttaa erilaisia hyvinvointikokeiluita kevään 2017 aikana. Kevään aikana toteutettujen kokeilujen sekä niistä saadun palautteen perusteella luodaan työhyvinvointimalli, jonka avulla toiminnasta voisi saada jatkuvaa projektin päätyttyä. Opinnäytetyön tiedonkeruumenetelminä käytettiin teemahaastatteluja ja hyvinvointikokeilujen havainnointia sekä subjektiivista tietämystä kyseisestä työyhteisöstä.</p> <p>Työn teoreettisena tietopohjana toimii aiempi tutkimustieto kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin sekä erityisesti työhyvinvointiin liittyen. Hyvinvointia voidaan tarkastella niin fyysisestä- psyykkisestä- kuin sosiaalisestakin näkökulmasta, muistaen, että ihminen on kokonaisuus. Tässä työssä avataan työhön sekä työntekoon liittyviä käsitteitä sekä tarkastellaan vallalla olevia työkäsityksiä. Lisäksi tieteellistä näkemystä on haettu myös suhteellisen vähäisestä kolmannen sektorin työhyvinvoinnin tutkimuksesta, sillä tutkimuskohde (kansalaistoiminnan keskus Mataralla) koostuu pääosin kolmannen sektorin toimijoista. Kolmannen sektorin työn luonne on vahvasti sidoksissa yhteiskunnalliseen rakenteeseen sekä on vastakkainen verrattuna julkisen- ja yksityisen sektorin työn tulostavoitteelliseen luonteeseen.</p> <p>Opinnäytetyö noudattelee siis toimintatutkimuksen periaatteita: saadaan laadullista tutkimustietoa työhyvinvoinnin kokemuksista sekä siitä, miten työhyvinvointia kyseisessä organisaatiossa voidaan kehittää. Projektin mukana ja sen tarjoamalla kehittämisohjelmalla pyritään toimintatutkimukselle ominaiseen tapaan toiminnan muutokseen ja kehitykseen. Tuloksia tarkastellessa voidaan todeta, että kansalaistoiminnan keskus Mataralla työskentelevien kokemus on, että työhyvinvointiin kiinnitetään huomiota ja se on tärkeä asia. Niin fyysiseen-, psyykkiseen- kuin sosiaaliseenkin osa-alueeseen panostetaan resurssien mukaan. Kantaviksi teemoiksi koetun työhyvinvoinnin kannalta nousivat yhteisön rooli sekä työn henkinen kuormittavuus.</p> <p>Mataran innostunut yhteisö sekä arvopohjainen toiminta koettiin suurena voimavarana ja henkistä kuormittavuutta vähentävänä tekijänä. Nopeita tai selkeitä ratkaisuja koetun työhyvinvoinnin parantamiseksi ei voida antaa, sillä hyvinvointi koostuu pitkän tähtäimen toiminnasta sekä tavoitteista. Kehittämiskohteiksi nousseet seikat (työn suuri määrä, pirstaleisuus, ennustamattomuus sekä jatkuva muutostalvius) kumpuavat vahvasti rahallisten resurssien puutteesta sekä kolmannen sektorin huonosta asemasta verrattuna julkiseen- sekä yksityiseen sektoriin. Kehittämisen kohteet ovat näin ollen suuria kysymyksiä kansalaistoiminnan keskus Mataran lisäksi koko kolmannella sektorilla.</p>	
Asiasanat työhyvinvointi, kolmas sektori, työelämä, työyhteisöt	

HUMAK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES
Degree Programme in Civic Activities and Youth Work

ABSTRACT

Author Niina Jormakka	Number of Pages 45 and 3 attachments
Title "Well-being is reflected in everything; in results, atmosphere and sensibleness of life"	
Supervisor(s) Johanna Kuivakangas	
Subscriber and/or Mentor Keski-Suomen Yhteisöjen Tuki ry, Minna Rajalin	
Abstract <p>The purpose of this thesis was to explore how the staff at Matara, in the center of civic-activities, understands well-being at work and would it be possible to develop it. The thesis was ordered by Keski-Suomen Yhteisöjen Tuki ry, which is the biggest operator at Matara and one of it's aims is to improve wellbeing in a social level. One of the aims of this thesis is to find out if there are a lot of bad experiences and omission about wellbeing at work. This thesis was executed in collaboration with KYTKE-project and the aim of the project was to find out easy ways to improve well-being at Matara and make a plan so it would become a continuous action. In this survey the activities developed in the project was observed as well as the workers of Matara was interviewed to get as much information as possible.</p> <p>The theoretical framework of this study consisted of some publications, literature and former research in this field, which takes into account the specific features of the organization work. The abstract of wellbeing at work is wide and it will be opened from several perspectives. The workers at Matara are mainly NGO workers so the state of NGO field stands up in its entirety. This thesis responds to the challenges of well-being, the change of working life and brings valuable knowledge about the spirit of NGO work and it's strengths and weaknesses from one community's (Matara) perspective.</p> <p>The results to the question of the present state of wellbeing at Matara and how to unravel it, aren't easily soluble. The workers felt like the investment to wellbeing-quota was as big as it can in this financial situation. All the dimensions (physical-, psychic- and social dimension) of wellbeing are considered, but it doesn't remove the fact that the position of NGO field is weak compared to public- and private sector. This brings challenges which are strongly in the structures of society: funding, working time and psychic stress play a big role in community of Matara as well as in entire NGO field.</p>	
Keywords well-being at work, organisational work, working life, work communities	

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
1.1 Tutkimuksen sekä kehittämisprojektin ajatus tiivistettynä	5
1.2 Toimintatutkimus tutkimusmenetelmänä Mataran kehittämisprojektissa	8
2 TYÖHYVINVOINTI TEEMANA	10
2.1 Työhyvinvoinnin määrittely ja tausta	10
2.2 Kolmas sektori työhyvinvoinnin näkökulmasta	17
2.3 Tutkimuksen & kehittämisprojektin tavoitteet – metodologia	22
2.4 Tutkimuksen & kehittämisprojektin tarpeellisuus	23
3 TUTKIMUKSEN VAIHEET	24
3.1 Suunnittelu	24
3.2 Tiedonkeruumenetelmät	25
3.3 Tulosten analysointi ja johtopäätökset	26
3.4 Arviointi & jatkuvuus	38
4 TULOKSET: tavoitteena uusi tieto ja muutos, onnistuiko?	39
LÄHTEET	44
LIITTEET	46
1 Haastattelupohja	46
2 Metaforat	48

1 JOHDANTO

”Työni on kuin sipulinkuorinta. Se koostuu monesta kerroksesta, välillä itkettää paljonkin, mutta lopulta oikeastaan voidaan nauraa kaikelle, yhdessä.”

(Ote eräästä opinnäytetyön haastattelusta.)

1.1 Tutkimuksen sekä kehittämisprojektin ajatus tiivistettynä

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia KYTKE-hankkeen työhyvinvoinnin kehittämiprojektia ja työhyvinvoinnin kokemuksen nykytilaa Jyväskylässä toimivalla kansalaistoiminnan keskus Mataralla kevään 2017 aikana. KYTKE-hankkeen projektien ajatuksena on työelämälähtöisyyden sekä yhdistysyhteistyön lisääminen korkeakouluissa, mukana on siis Jyväskylän ammattikorkeakoulu, Humanistinen ammattikorkeakoulu sekä Jyväskylän yliopisto yhdessä eri työelämäkumppaneiden kanssa. Tässäkin projektissa opiskelijat toteuttavat monialaisen kokonaisuuden. Tämä tutkimus kiinnittää nykytilan selvittämisen lisäksi huomion siihen, miten projektin aikana toteutettu toiminta vaikuttaa Mataran työyhteisöön. Tutkimuksen pääasiallinen tieto tämänhetkisestä tilanteesta saadaan Mataran työntekijöiden kokemasta hyvinvoinnista haastattelujen avulla.

Kansalaistoiminnan keskus Matara on Jyväskylän Tourulassa vuodesta 2011 asti toiminut järjestöjen ja yhteisöjen keskittymä, jonka päähallinnoijana toimii Keski-Suomen Yhteisöjen Tuki ry (KYT). Toimitiloja Mataralla on kahdessa rakennuksessa 1500 m² + 700 m², nämä koostuvat pääasiassa toimisto- ja kokoustiloista. Mataralla on toimijoita noin 30, pääasiassa yhdistyksiä sekä joitain kaupungin toimintoja. Henkilöstön määrää on vaikea arvioida, sillä kansalaistoiminnan yhteisönä Mataralla työskentelee paljon vapaaehtoisia ja lyhemmissä työsuhteissa (projektit, hankkeet) olevia henkilöitä. Mataran työyhteisö on hyvin ainutlaatuinen ja se koetaan merkittävänä työhyvinvoinnin kannalta: useat pienet organisaatiot (pääasiallisesti yhdistyksiä) tai jonkin organisaation yksittäinen aluetyöntekijä toimivat Mataran katon alla muo-

dostaen yhdessä laajemman yhteisön. Tällainen yhteisö mahdollistaa esimerkiksi tietotaidon sekä kokemusten sujuvaa jakamista laajasti eri työkentillä työskentelevien toimijoiden välillä. Koska KYT:in yksi tavoite on koko Mataran yhteisöllinen kehittäminen, kyseinen yhdistys toimii myös opinnäytetyön tilaajana.

Työhyvinvoinnin resurssit vaihtelevat Mataran yhteisössä paljon eri järjestöjen välillä. Joillakin on laajat työterveyspalvelut ja omia yhteisöllisyyttä lisääviä aktiviteetteja, joissain järjestöissä edetään sillä, mikä on työehtosopimuksen kannalta minimi. Koko Mataran yhteisön henkilöstölle on myös tarjolla muutamia säännöllisiä yhteisiä työhyvinvointia parantavia toimintoja, kuten vuosittainen yhteinen retki, koko yhteisölle suunnattuja omakustanteisia lounastreffejä kaupungilla tai esimerkiksi elokuvailtoja. (Rajalin 2017). Projektin tarkoituksena on luoda monialainen hyvinvointia edistävä kokonaisuus, joka palvelee kyseistä työyhteisöä tuoden lisää yhteisiä hetkiä ja jaettuja kokemuksia.

Taustakartoitus työhyvinvointia lisäävistä tarpeista on tehty Mataralla joulukuussa 2016 tämän projektin aloittamiseksi. Toiveita hyvinvoinnin lisäämiseksi työpaikalla tuli laajasti: esimerkiksi liikunta, vertaistuki ja itsensä johtamisen- ja ajanhallinnan keinot nousivat vahvoina esiin. Myös alati uudistuvan tietotekniikan haltuunotto nousi yhdeksi teemaksi. Tartuimme projektitiimin ensitapaamisessa laajempiin ja monia yksittäisiä toiveita kattaviin kokonaisuuksiin ja aloimme tehdä kehittämissuunnitelmaa toimintaa niihin. Yhteiset hetket ja tavanomaisen työarjen rikkominen nousivat kantaviksi teemoiksi työhyvinvointitoiminnan suunnitteluvaiheessa. Tavoite kansalaistoiminnan keskus Mataran näkökulmasta on se, että koska Keski-Suomen yhteisöjen Tuki ry:n yksi tavoite on myös lisätä rakennuksessa toimivien yhteisöllisyyttä ja saada siitä lisää tietoa, on ulkopuolinen apu siihen hyvä ja toimiva ratkaisu. Mataran yhteisökoordinaattori Minna Rajalinin sanoin: ”ei siitä ainakaan haittaa ole, kaikki on hyödyksi”.

Opiskelijoiden yhteisen projektin näkökulmasta taas projekti on onnistunut, jos työhyvinvoinnin pikakokeiluihin tulee osallistujia eli ohjaukset saadaan toteutettua. Opiskelijat saavat näin keinoja ja tapoja ohjaukseen sekä arvokasta kokemusta työelämää varten. Opiskelijoiden subjektiivinen ja omiin intresseihin perustuva tavoite on herättellä aiheeseen; työhyvinvointi ei ole vain abstrakti käsite vaan osa jokapäiväistä ar-

keamme. Tutkimuksen näkökulmasta tavoite taas on tuoda syvempää tietoa työhyvinvoinnista Mataralla: vaikka pikakokeiluihin ei osallistujia tulisikaan, on sekin arvokasta tutkimustietoa ja herättää pohtimaan esimerkiksi sitä, mistä osallistujien vähäinen tai olematon määrä johtuu. Myös työhyvinvoinnin nykytilan selvittäminen ja eri yksilöiden kertomukset työstä ja kokemukset työssäjaksamisesta ovat sekä tutkimuksen että yhteisön kannalta tärkeitä seikkoja. Tavoitteet ovat siis moniulotteiset riippuen siitä, mistä näkökulmasta asiaa lähestytään. Yhteisenä tavoitteena on kuitenkin kehitykseen pyrkiminen.

Projektin lähtötilanteessa ajatuksena on siis luoda kokonaisvaltaista (fyysinen-, psyykinen- ja sosiaalinen ulottuvuus) hyvinvointia kyseiseen työyhteisöön. Huomioimme projektissa kaikki mahdollisuudet ja tarkoituksena on, että sosiaali- ja terveystieteiden alan opiskelijat, yhteisöpedagogiopiskelijat sekä liiketalouden opiskelija alkavat yhdessä suunnitella kokonaisvaltaista ja moniammatillista kokonaisuutta Mataralle. Työhyvinvointi teemana on nouseva trendi ja organisaatioissa kiinnitetään siihen vuosi vuodelta enemmän huomiota, joten projekti on hyvin ajankohtainen ja opinnäytetyöni sen mukana. Lopullisena tuotoksena projektista syntyy toiminnallisia hyvinvointikokeiluja sekä työhyvinvoinnin kehittämismalli, joka olisi tarkoitus saada jatkuvaksi, vuosikelloon sisällytetyksi toiminnaksi niin, että joka vuosi uudet opiskelijat tulisivat sitä toteuttamaan. Käytännössä aloituskokeilut ja toimintatutkimus antavat kuvaa siitä, toimiiko malli ja onko sille tarvetta. Syvällisempi haastattelutieto siitä, miten työntekijät kokevat työarkensa auttaa myös mahdollisesti kehittämään joitain osia alueita tulevaisuudessa.

Miten tämä kaikki sitten vaikuttaa Mataran työyhteisön hyvinvointiin ja yksilötasolla, jokaisen yksittäisen työntekijän hyvinvointiin? Kolmannen sektorin rajalliset resurssit taloudellisesti, henkilöstöllisesti ja ajallisesti rajoittavat satsausta hyvinvointiin; rahat laitetaan pakolliseen (eroja järjestöjen välillä on). Opiskelijoiden toteuttaman projektin tarkoituksena on kehittää organisaation hyvinvointia ilman, että Mataran täytyy pannaostaa toiminnan suunnitteluun ja toteutukseen juurikaan rahallisesti tai ajallisesti, opiskelijat saavat vastineeksi oppimiskokemusta. Tarkoitus on tutkia, miten pienet arkipäiväiset hyvinvointia lisäävät toiminnot parantavat työntekijöiden kokemaa terveyttä ja hyvinvointia työssä. Tutkimus myös pysäyttää työntekijät hetkeksi miettimään omaa työtään sekä refleктоimaan tuntemuksiaan; se itsessään voi herättää

ajattelemaan omaa jaksamista työssä sekä sitä, miten jaksamisen tunnetta voisi kehittää.

1.2 Toimintatutkimus tutkimusmenetelmänä Mataran kehittämissuorituksissa

Opinnäytetyöni tarkoitus on tutkia Mataran työntekijöiden kokemuksia työhyvinvoinnista sekä toimintatutkimuksen piirtein seurata, voidaanko projektin kehittämissuorituksilla tuoda jotain uutta työhyvinvoinnin saralla (tulevaisuus). Toimintatutkimus on kvalitatiivisen (laadullisen) tutkimuksen muoto ja usein se rinnastetaan tapaus- eli case-tutkimukseen. Toimintatutkimuksessa on siis useamman tutkimusmuodon piirteitä. Toimintatutkimuksella pyritään kuitenkin kehittämään, seuraamaan, arvioimaan ja lopulta jatkamaan kyseistä kehittämistoimintaa tutkittavassa organisaatiossa, tässä tapauksessa Mataralla. Tavoitteena toimintatutkimuksessa on muutos, ja siihen pyritään useilla keinoilla. Toimintaa voidaan muuttaa tutkimuksen aikana, mikäli tietoa kerätessä huomataan, että jokin ei toimi tai nähdään uusi, parempi lähestymistapa. Myös tiedon analysointitapa muovautuu tiedonkeruun myötä. (Kananen 2009, 8-28).

Tässä toimintatutkimuksessa tarkastelen siis työhyvinvoinnin nykytilaa, projektin käynnistämistä ja sen herättämiä kokemuksia ja ajatuksia. Koska toimintatutkimus saa paljon kritiikkiä muun muassa yleistämättömyydestä, arkipäiväisyydestä ja tuloksettomuudesta, on jokaisessa prosessin vaiheessa: suunnittelu-, ongelman määrittely-, tiedonkeruu-, analysointi- ja arviointivaiheessa huomioitava perusteellisuus ja uskottavuus (em., 100-104). Tiedonkeruutapoja on hyvä olla useita, jotta toimintatutkimus saa uskottavuutta ja erilaisia näkökulmia. Toimintatutkimuksen tavoitteena on muutos ja jatkuvuus. Tutkimuksessa pyritään paneutumaan juuri Mataran yhteisön ajatuksiin ja kokemuksiin työhyvinvoinnista ja saamaan todellista kokemustietoa syvähaastatteluun kallistuvilla teemahaastatteluilla.

Kritiikille toimintatutkimuksen huonosta tutkimuksellisuuden laadusta on paikkansa, mutta tässä ja useissa muissakin tapauksissa tämä tutkimusmenetelmä on toimivin; kvantitatiivisen (määrällisen) tutkimusaineiston saaminen ei pienemmässä yhteisössä, varsinkaan kolmannella sektorilla tuota muutosta parempaan päin. Kuvitellaan tilanne, jossa kvantitatiivisella tutkimuksella saataisiin uutta tietoa siitä, että kolmannen sektorin työntekijät kaipaavat lisää yhteisöllisiä hetkiä ja esimerkiksi työnohjausta

hyvinvointinsa tueksi. Mitä tämä tarkoittaa yhteisölle? On yleinen tieto siitä, että parannettavaa työhyvinvoinnin tilassa on, mutta ei ole henkilöä/ henkilöitä sitä kehittämään. Usein herätellään intoa mittaamisen tuomasta hyödystä, mutta kun mittaustulosten saapumisessa kestää ja lopulta tulokset itsessään eivät vielä paranna tilannetta, jäävät ulkoiset mittarit vain tyhjäksi tiedoksi taustalle (Liukkonen 2006, 256-257). Kolmannen sektorin rahalliset resurssit ovat minimissä ja työmäärä yli inhimillisten rajojen. Tarvitaan ulkopuolista näkemystä ja intoa, jotta todellista muutosta voitaisiin vähitellen saada aikaan. Myös se, miten yksittäinen työntekijä asemansa ja hyvinvointinsa työssä kokee, jää kvantitatiivisessa tutkimuksessa täysin huomiotta, kun tarkoitus on saada yleistettävää ja tilastoitavaa tutkimustietoa.

Oleellista on myös huomioida, että suurin osa sosiaalitieteellisen tutkimuksen keinovalikoimasta soveltuu parhaiten asioiden pysäyttämiseen kuin niiden elävyyden ja moniulotteisuuden ymmärtämiseen ja havainnollistamiseen. Useat ilmiöt ovat kuitenkin parhaiten ymmärrettävissä, kun niitä tarkastellaan elävinä ja vuorovaikutuksellina, parhaillaan ulottuvilla olevina kanssakäymisen osina. (Riikonen & Makkonen & Smith 2004, 20). Nykytyöelämän managerialistinen (tai produktivistinen) ajattelutapa liittyy abstrakteihin, arjesta irrallaan oleviin asioihin, kuten yleistäviin tilastoihin ilman inhimillistä kosketuspintaa (mt.). Todellinen muutos on mahdollinen, kun tilanteeseen pureudutaan todellisen silmiemme alla nähtävän, korvillamme kuultavan ja päivittäin kokemamme kanssakäymisen sekä ajanhallinnan ja jaksamisen kokemuksiin.

Tässä toimintatutkimuksessa käytetään siis tiedonkeruumenetelminä havainnointia ja teemahaastattelua. Erilaiset hyvinvointikokeilut kevään aikana tuovat tietoa toiminnan tarpeellisuudesta ja toimivuudesta. Havainnoimalla saadaan tietoa siitä, koetaanko pieniä työarkea rikkovia, hyvinvointia edistäviä toimia tarpeellisina. Haastatteluilla taas pyritään syvempään tietoon työntekijöiden kokemuksista ja ajatuksista työhyvinvointiin liittyen. Havainnoinnin keinoina käytetään suoraa havainnointia niin, että kokeiluiden aikana tutkija on tilanteessa mukana havainnoimassa. Keväällä 2017 tehtävä projekti on muutoksen käynnistämisen prosessi ja tutkimuksessa keskitytään löytämään vastauksia siihen, minkälaista muutosta työyhteisöön toivotaan. Muutoksen edistämiseksi perehdytään myös siihen, miten kansalaistoiminnan keskus Mataran työntekijät kokevat työhyvinvoinnin yleisesti sekä omassa yhteisössään: miten sitä voisi kehittää?

2 TYÖHYVINVOINTI TEEMANA

2.1 Työhyvinvoinnin määrittely ja tausta

Työelämä on murroksessa: työaika vie suuren osan elämästämme. Etenikin viime vuosikymmenenä on ollut vallalla individualistinen ajattelutapa. On havahduttu ajattelemaan sitä, miten jokainen voi kehittää ja toteuttaa itseään sekä samalla olla tuottava yhteiskunnalle. Työn malleja, työskentelytyylejä sekä työaikaa voidaan käsitellä monista näkökulmista, näiden piirteisiin palataan myöhemmin tässä osiossa. Työhyvinvointi on käsitteenä laaja ja se voidaan ymmärtää monin eri tavoin. Yleisesti ajateltuna työhyvinvointi on ajatus siitä, miten työ (tehtävät, yhteisö, aikataulutus ja niin edelleen) vaikuttaa yksilön ja yhteisön hyvinvointiin. Työhyvinvointi ja sen kokeminen muodostuvat monien eri tekijöiden yhteisvaikutuksesta; työhyvinvointiin liittyy työpaikan ilmapiiriin, työtilanteen ja työyhteisön lisäksi omat elintavat ja terveydentila sekä elämäntilanne.

Aiemmin työhyvinvointiin liitettiin usein ajatus vain fyysisestä osa-alueesta, vaikka etenkin nykypäivänä myös psyykinen ja sosiaalinen ulottuvuus ovat laajasti tutkittuja ja vaikuttavat kehän lailla myös fyysiseen hyvinvointiin. (Kun henkilö voi psyykkisesti hyvin hän jaksaa myös huolehtia fyysisestä terveydestään sekä sosiaalisista suhteistaan ja niin edelleen). Työhyvinvointia voidaan tarkastella myös työpahoinvoinnin näkökulmasta: työstressi, kiire ja epävarmuus työn jatkuvuudesta voivat tuoda elämään sellaista pahoinvointia, jota ei olisi ilman työn vaatimuksia. (Virolainen 2012, 11, 30-32). Tarkemmin teemaan pureutuessa voidaan kuitenkin erotella erilaisia ilmiöitä, teorioita ja osa-alueita hyvinvointiin liittyen.

Kun työhyvinvointiin ei kiinnitetä nyky-yhteiskunnan vaatimusten ja hektisyyden keskellä tarpeeksi huomiota, useat työntekijät ajautuvat *työuupumukseen* (*burn out*). Työväsyyksien hallintaan on kehitetty nyky-yhteiskunnan niin vaatiessa oma teorianansa; väsymyksen riskit ja niiden hallinta (Fatigue Risk Management, FRM) on myös ollut paljon esillä viime vuosina. Väsymys vaikuttaa niin tiedonkäsittelyymme, sosiaa-

liseen kyvykkyyteemme kuin fyysiseen terveyteemme merkittävästi useiden tutkimusten mukaan. (Saarijärvi 2015, 44-48).

On väitetty, että tavoitellessaan yhä enemmän asioita, yhä nopeammasa aikataulussa ihminen on rakentanut ympärilleen jatkuvan kiireen kokemuksen niin, ettei hän enää pysty hallitsemaan aikaa eikä ymmärtämään, mitä hän missäkin ajassa kykenee suorittamaan. --Tarvitaan lakeja ja säädöksiä turvaamaan ihmisen luontainen tarve työn ja levon vuorotteluun, ja niistä huolimatta nykyajan ihminen on omassa elämässään useinkin häivyttänyt levon ja työn rajan. (Keltinkangas-Järvinen, 2015).

Keltinkangas-Järvisen ajatuksessa kiteytyy ne asiat, jotka ovat nyky-yhteiskunnan ongelmina hyvinvoivan ja pitkäjänteisen työvoiman esteenä. Huolestuttava skenaario siitä, että ihminen ei enää pysty hallitsemaan omaa elämänsä liian tekemisen vuoksi, herättää paljon keskustelua. Puutteellinen ajan- ja työnhallinta eskaloituu esimerkiksi unettomuudeksi, mielenterveysongelmiksi, sydän- ja verisuonitautien lisääntymiseksi ja lukuisiksi muiksi terveyshaitoiksi pitkällä tähtäimellä. Vuonna 2011 työkäisistä suomalaisista miehistä 2 % kärsi vakavasta ja 23 % lievistä työuupumuksesta. Naisilla uupumuksen tunne oli hieman yleisempää, prosenttiyksikön erolla.

Työuupumusta esiintyy useammin alle 40-vuotiailla kuin sen ylittäneillä (perustuen työuupumuskyselylomakkeeseen MBI-GS tai BBI-151 tai yleisen elämäntilanteen/terveydentilan muutosten havaintoihin). (Sovijärvi, Arina, Halmetoja 2016, 343). Positiivista on, että vakavan työuupumuksen kokemukset ovat verraten vähäisiä, mutta se ei tarkoita, etteikö pitkittynyt lievä työuupumus ajaudu huonompaan suuntaan ajan kuluessa. Huolestuttavaa on, että työuupumusta esiintyy useammin alle 40- vuotiailla, tulevaisuuden työmarkkinoiden luojilla ja luultavasti vasta uransa alussa olevilla henkilöillä (mt., 343). Tämä voi johtua esimerkiksi itsetuntemuksen tai työkokemuksen puutteesta; elämäkokemus ja vuodet työelämässä opettavat tuntemaan itsensä työntekijänä ja tuovat varmuutta omien rajojen asettamiseen.

Mielenkiintoista on, että organisaation ilmapiirillä on havaittu olevan suurempi vaikutus sairauspoissaoloihin kuin työntekijöiden elintavoilla. Työhyvinvoinnin asiantuntija Paula Liukkonen arvelee, että jopa puolet sairauspoissaoloista aiheutuu organisaatioista itsestään. Poissaolojen taustalla on esimerkiksi puutteellista johtamista, heikkoa yhteishenkeä ja työkiirettä sekä joustamattomuutta. (Virolainen 2012, 76-77).

Tässä voi havaita myös nykytyöelämälle tyypillisen paradoksin: huono ilmapiiri töissä ajaa helpommin kotisohvalle lepäämään pienen flunssan iskiessä, toisaalta, jos työ on mieluista ja ilmapiiri avoimen kannustava, voi kynnyks töistä poisjäämiseen (esimerkiksi vakavasti sairastuessa) olla suurempi. Pitkittyessään tämä voi kuitenkin kääntyä uupumukseksi tai pitkittyneeksi sairastelukierteeksi.

Hyvästä ilmapiiristä puhuttaessa voidaan myös nostaa esiin *voimaantumisen* käsite (engl. empowerment), joka nähdään usein jopa nykypäivänä menestyksen edellytyksenä. Voimaantuminen nähdään yksilön omana voimavarana, joka lähtee yksilöstä itsestään. Työyhteisöissä on siirrytty jatkuvaan muutosprosessiin; tilanteet ovat uusia ja niihin ei ole olemassa valmiita ratkaisuja, joten jokaisen on tunnettava omat voimavaransa itsenäisenä työntekijänä. (Heikkilä & Heikkilä 2005, 3). Poliittisessa kielessä voimaantumista voisi kuvailla ihmisten omaehtoiseksi itsensä auttamiseksi. Psykologisesti tarkasteltuna voimaantuva työyhteisö pyrkii olemaan terve, itseohjautuva, itse vastuunottava organisaatio, jonka keskiössä ovat ihmisen sisäiset ja ihmisten väliset prosessit. (Mt., 9, 31).

On myös todettu, että koska hyvä vuorovaikutus ja kanssakäyminen eivät ole nykytyöelämän perushyveitä, voidaan myös ajatella, että oravanpyörästä pudonneilla voi usein olla elämässään enemmän mielekkyyttä kuin työelämäsidoskäytännön säilyttäneillä sekä vastuullisessa johtoasemassa olevilla henkilöillä. Tämä ei kiellä sitä, ettei pudokkailla ole mahdollisesti elämässään muita ongelmia (esimerkiksi köyhyys, toimettomuus, syrjäytyminen), mutta kyse on siitä, että osattomuutta ja pahoinvointia voidaan tarkastella myös vuorovaikutuksen näkökulmasta. (Riikonen & Makkonen & Smith 2004). Toisin sanoen, työelämän hektisyys ja kilpailu voivat lopulta tehdä elämästä kurjempaa verrattuna esimerkiksi työttömän elämään, jolloin hänen vuorovaikutuksensa ja elämänsisältönsä on usein itse määriteltyä ja näin ollen mielekkäämpää. Tällöinkin riittämättömyyden tunteet, taloudelliset huolet ja niin edelleen, voivat heikentää hyvinvoinnin laatua, mutta näitä elementtejä on havaittavissa myös työelämässä olevilla henkilöillä.

Yksilöt ovat erilaisia, siispä myös reagoitavat eri elämäntilanteisiin vaihtelevat. Työhyvinvoinnin ongelmat liittyvät usein siihen, miten työstä sekä hyvinvoinnista ajatellaan ja puhutaan, ei oikeastaan itse työhön. Inhimillisiä kokemuksia on vaikea pu-

kea talouden, hallinnan, tuottavuuden ja menestyksen kielelle: kapeutunut kieli kapeuttaa myös ajattelua (Riikonen ym. 2004, 33-35). Työelämän murroksessa on hyvä havahtua ajattelemaan sitä, että hyvinvointi koostuu yksilön ajatuksista suhteessa muihin. Kun nyky-yhteiskuntaa vaivaa tuottavuusajattelu sekä sen mukainen ammattisanasto, unohdetaan usein inhimillisyys: yksilöt ja yksilöiden kokemusmaailmat.

Hyvinvoivan ja pitkäjänteisen työuran luomiseksi on siis tutustuttava itseensä työntekijänä ja tasapainoiltava voimakkaiden tunteiden sekä ajanhallinnan kanssa jatkuvas-
ti. Tämä on paljon vaadittu etenkin, kun työajan ulkopuolelle jäävä aika käytetään usein mieleisiin aktiviteetteihin ja läheisten tapaamiseen eikä omien voimavarojen pohtimiseen. Onneksi tähän on vähitellen julkisella sektorilla sekä menestyvissä yrityksissä herätty ja työn tueksi on perinteisen työnohjauksen lisäksi kehitetty paljon mielenterveyttä työssä edistäviä menetelmiä, kuten esimerkiksi keskustelupiirit, harjittu palautteenanto, ajanhallintatekniikat ja niin edelleen (Tamminen & Solin 2014, 117-183). Työhyvinvointi koostuu monista osa-alueista ja ihmisten omista tuntemuksista peilattuna omaan työyhteisöön sekä yhteiskuntaan. Arkisesti sanottuna työhyvinvoinnin voi kuitenkin määritellä niin, että töihin on mukava mennä ja sieltä palatessa kykenee myös nauttimaan muusta elämästä. Työhyvinvoinnin johtaminen olisi syytä nähdä yhtä tärkeänä johtamisen osa-alueena kuin muutkin työelämän alueet: johtaja ei ole vain työn laadun tarkkailija, vaan laadukas työ syntyy siitä, että johdos-
sa kiinnitetään huomiota jokaisen työntekijän hyvinvointiin.

”Mitä enemmän työtä teen, sitä parempi työntekijä olen” –ajatus kääntyy pitkällä aikavälillä itseään vastaan. Jos elämä pyörii vain työn ympärillä, unohtuu itsestään huolehtiminen (ravinto, liikunta, uni) ja sosiaalisten suhteiden ylläpitäminen. Tästä voi seurata esimerkiksi sairaus- tai unettomuuskierre sekä ristiriidat läheisten kanssa. Peilaten jo olemassa olevaa tutkimustietoa työhyvinvointiin liittyen voidaan todeta, että kolmannen sektorin työssä toistuu useat hyvinvointia haittaavat teemat. Pirstaleiset työajat, epävarmuus työn jatkuvuudesta (rahoitukset, järjestön taloudellinen tilanne), kiire ja laajat työtehtävät ovat järjestöissä arkipäivää. Myös kansalaistoiminnan keskus Mataralla toimivien järjestöjen/yhdistysten toiminnassa on siis kehitettävää, kuten varmasti kaikissa organisaatioissa.

”Työhyvinvointi tarkoittaa mulle sitä, että on mahdollisuus liikkumiseen, hyvään ravintoon ja mielekkääseen vapaa-aikaan. On mahdollisuus siihen, että työn edellytykset ovat kunnossa.”

(Ote eräästä opinnäytetyön haastattelusta.)

Fyysisen aktiivisuuden tuomat edut kokonaisvaltaiselle terveydelle ovat laajasti tutkitut ja yleisessä tiedossa. Istumisen haitat ovat olleet esillä tutkimusten kautta mediassa viime vuosina, istumisen väitetään olevan jopa tupakointia vaarallisempaa. Fyysisen aktiivisuuden puute näyttää olevan suurin tekijä laajoissa kuolinsyitä kartoitavissa tutkimuksissa. (Sovijärvi, Arina, Halmetoja 2016, 386-387). Esimerkiksi liikunnallisesti aktiivisilla on todettu olevan 2-4 sairauslomapäivää vähemmän kuin passiivisilla työntekijöillä. Myös esimerkiksi ylipaino on yhteydessä ennenaikaisiin eläkkeisiin. Yhä useammat organisaatiot ovat alkaneet tarjota työntekijöilleen liikunnallisia palveluita. (Virolainen 2012, 166-167). Kolmannella sektorilla resurssien puutteen takia tämäkin jää vähäiseksi pohjautuen yleiseen ja omakohtaiseen tietoon. Myös työterveyshuollon sekä työnohjauksen saatavuus vaihtelee järjestöjen välillä. Jos kynnys hakea apua terveysongelmien ilmetessä on suuri, voi se pitkällä tähtäimellä kasautua vakavaksikin hyvinvointia uhkaavaksi tekijäksi.

Elämäntapamuutosohjelmien suuri haaste on huonokuntoisten ja huonoja elintapoja noudattavien (eli eniten sairauspoissaoloja aiheuttavien) mukaan saaminen ja sitouttaminen (em. 168). Tässä tarvitaankin pedagogista osaamista, taitoa kannustaa kyseisiä henkilöitä ja löytää voimavaroja. Siksi organisaation työhyvinvoinnin kehittämiseen tarvitaankin monialaista osaamista; sillä useiden tutkimusten mukaan kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin kohentaminen vaatii muidenkin kuin fyysisen osa-alueen kehittämistä (em. 173). Hyvinvointi onkin itseään toistava kehä, liikkuva ihminen voi psyykkisesti paremmin, psyykkisesti tasapainossa oleva (suhteellisen stressitön, hyvin nukkua ja optimistisen tulevaisuudenkuvan näkevä) jaksaa liikkua ja tehdä terveellisiä valintoja. Kokonaisvaltainen (työ)hyvinvointi on siis paljon laajempi kokonaisuus kuin se, että liiku, nuku ja syö terveellisesti. Ihminen on kokonaisuus ja hyvinvointia työssä täytyy tutkailla myös muista ulottuvuuksista, psyykkisestä ja sosiaalisesta näkökulmasta.

Se, että ihminen kokee työnsä mielekkäänä ja tarpeeksi haastavana, on motivoivaa ja näin ollen parantaa jaksamista pitkällä aikavälillä. Kun töissä viihtyy eikä kuormitus ole liiallista, mutta toisaalta kokee, että saa antaa viikoittain täyden panoksensa, jaksaa vapaa-ajallakin harrastaa ja hoitaa sosiaalisia suhteitaan. Se, että näkee tulevaisuutta ja kehittämisen mahdollisuuksia, on yhtä lailla tärkeää. *Työtyytyväisyys* on työn aikaansaama tunneperäinen reaktio yksilössä, joka on yksilön kokemusten pohjalta muodostamien arviointien summa. Hyvä organisaatioilmapiiri on vahvasti yhteydessä yksilön kokemukseen, mutta ei kuitenkaan suoraviivaisesti tarkoita työtyytyväisyyttä. (Virolainen 2015, 184-185).

Työ on muuttanut luonnettaan viime vuosikymmeninä huomattavan paljon. Tieto on helposti saatavilla, kaikkialla ja milloin vain. *Digitalisaatio* eli digiteknologian integroiminen kaikkeen elämään ja toimintaan (Heinäsmäki 2015) on yksi psyykkistä stressiä ja työtaakkaa lisäävä (vaikka osaltaan helpottava) osa-alue tulevaisuuden työelämässä. Pitkään työtä tehneet voivat kokea digitalisaation, teknisen muutoksen, ahdistavana ja vaikeana, vaikka digitaalinen uusiutuminen on välttämätöntä sekä yhteiskunnalle että yksittäisille organisaatioille (mt.). Yhä enemmän tietotekniseksi muuttuva kanssakäyminen, tiedonhankinta ja tallettaminen tuovat muutosta johtamiseen ja yleiseen kanssakäymiseen, eli oikeastaan koko työnteon käsitteeseen. Myös töiden seuraaminen kotiin on yleisempää, kun työtehtävät ovat käden ulottuvilla oikeastaan missä vain –miten irrottautua?

Digitalisaation seurauksena myös työergonomia on noussut yhä ajankohtaisemmaksi aiheeksi; Tietokoneella työskentely ja kännykällä näpyttely asettavat kehon luonnottomiin asentoihin, joka pitkittyessään esimerkiksi muuttaa pään asentoa eteenpäin kääntyneeksi tai selkärankaa ryhdittömäksi. Terveys 2011 -kyselytutkimuksen mukaan 31 prosentilla miehistä ja 41 prosentilla naisista on ollut selkäkipuja kuluneen kuukauden aikana ja kivut ovat yleistyneet yhä nuoremmilla. (Sovijärvi, Arina & Halmetoja 2016, 383-384). Digitalisaatio vaikuttaa siis kuin huomaamatta sekä psyykkiseen että fyysiseen hyvinvointiimme. Myös sosiaalinen hyvinvoinnin ulottuvuus saa tulevaisuudessa uusia ulottuvuuksia, kun etätyö, videopalaverit ja muut digitaaliset keinot lisääntyvät kommunikoinnissa. Etenkin yhdistystoiminnassa sosiaalisen median voima on suuri, jos halutaan pysyä virkeänä ja vakavasti otettavana toimijana nyky-yhteiskunnan laajalla palveluntarjoajien kentällä. Tarkoitus olisi, että myös Mata-

ralla ergonomiaan ja tietotekniseen osaamiseen sekä sen tuomaan muutokseen kiinnitettäisiin projektin jälkeen vuosittain enemmän huomiota.

Psyykkiseen hyvinvointiin ja yleisen positiivisen mielialan saavuttamiseen vaikuttaa omien ajatusten, tunteiden ja kokemusten lisäksi toki myös se, minkälainen työyhteisö on; miten työpaikalla huomioidaan erilaiset persoonat, kuinka viihtyisää työyhteisössä on, panostetaanko sosiaaliseen ulottuvuuteen ja niin edelleen. Työyhteisötaitot, neuvottelu- ja kompromissitaidot sekä se, että tehdään yhteistyötä ja annettaisiin apua avoimesti ja hyvillä mielin myös oman organisaation (tässä: yksittäinen järjestö) ulkopuolisten tahojen kanssa (muut järjestöt Mataralla) lisää luottamusta ja asiallista yhteistyöhenkeä organisaatiossa. Omien tuttujen toimintatapojen muuttaminen ja erilaisten metodien kokeilu voi tuoda kaivattua positiivista muutosta työyhteisöön. (Rytikangas 2011, 128-131). Vaikka johtaja-asemassa olevalla (järjestöissä usein nimeämätön johtaja) on suuri vastuu yhteisön toimivuudesta, jokaisen omalla vastuulla on itsensä johtaminen; miten voin itse vaikuttaa omaan asemaani työpaikalla?

Voidaan puhua tietynlaisesta herrasmiesmäisyydestä: Herrasmies (yksittäinen työntekijä) liikkuu hyvässä ilmapiirissä, jossa koko yhteisö on hienotunteinen, luottavainen ja yhdessä innostuva. Tällä herrasmiehellä on taito liikkua ihmisten kanssa ja toisaalta kyky säilyttää oma arvokkuutensa tuossa kohtaamisessa (Roos & Mönkkönen 2015, 35-36.) Arvostettu emeritusprofessori Esko Valtaoja tiivistää menestysstrategian osuvasti: ”olla yhteistyöhaluinen, vastavuoroinen, luottavainen ja anteeksiantava”. Tähän menestymisstrategiaan tarvitaan se, että jokainen arvostaa itse itsensä ja huolehtii itsestään: sen seurauksena jaksaa olla hyvä myös muille. Siispä työhyvinvointia ajatellessa on oleellista pohtia kaikkia ihmisen ulottuvuuksia (fyysinen, psyykinen, sosiaalinen). Koskaan työyhteisö ei ole täydellinen. Vaikka työntekijät kokisivat hyvinvointinsa sekä työssäjaksamisensa suhteellisen hyvänä, on aina jotain parannettavaa. Etenkin väsymys ja epäsäännölliset työajat, monimuotoiset ja vaativat työtehtävät sekä epävarmuustekijät nousevat keskeisiksi teemoiksi, kun puhutaan Mataran (sekä yleisesti kolmannen sektorin) yhteisön työhyvinvoinnin parantamisesta.

Yksi esille tuotu näkökulma työhyvinvointia tarkastellessa on se, että asiantuntijajansastoa ja erityistieteiden mittaustapoja on vaikea sopeuttaa arkipäiväiseen hyvinvoin-

tiin. Työhyvinvoinnin tutkimisen ja ennen kaikkea edistämisen esteenä onkin suuri kiulu tutkimuksen ja todellisen kokemuksen välissä. Teollinen sekä jälkiteollinen tuotantokausi ovat ajaneet massatuotannon suuntaan, mikä itsessään jo sotii yksilön arvomaailman ja kokemuksen huomioimista vastaan. Valtavirtainen esineellistäminen, tuotteistaminen ja tehokkuusajattelu ajavat yhteiskuntaa kauemmas hyvinvoinnista, vaikka tarkoitus on päinvastainen. Jargonin ja tilastollisen yleistämisen sijaan elämää olisi syytä tarkastella runsauden, mielekkyyden ja osallisuuden näkökulmasta, nostaen aidot kokemukset suurempaan rooliin. Myös kielen merkitys on suuri: työelämän hyvinvointia parantava tekijä olisi se, että siirryttäisiin asiantuntijasanoista, käsitteellisestä kielestä arkisempaan ja henkilökohtaisempaan ilmaisuun. Tutkimus ja huomio on kohdennettava arjen kanssakäymiseen ja jaksamisen tuntemuksiin, kauemmas yleisestä erityistieteiden mallista (Riikonen & Makkonen & Smith 2004).

Työhyvinvointia voidaan siis tarkastella useista näkökulmista. Hyvinvointi tarkoittaa yksilöille eri asioita: toinen kokee työpaikan yhteisöllisyyden tärkeimpänä, toiselle taas fyysisen terveyden ylläpitäminen on tärkeämmässä roolissa, jollekin oma henkinen jaksaminen nousee kantavaksi teemaksi työuran varrella. Yksiselitteistä määrittelmää työhyvinvoinnille ei siis voida antaa. Voidaan vain todeta, että työhyvinvointi on hyvin läheinen käsite *holistisen* eli kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin kanssa. Työ vie hereillä oloajastamme suurimman osan. Se, miten tämän työhön käytetyn ajan tuomat kokemukset, ajatukset ja tunteet vaikuttavat muuhun jaksamiseemme, on merkittävä tekijä pitkää työuraa sekä tervettä elämää ajatellen.

2.2 Kolmas sektori työhyvinvoinnin näkökulmasta

Kolmannen sektorin palkkatyötä koskevassa kansainvälisessä kirjallisuudessa on esitetty, että kolmannen sektorin työntekijät ovat työhönsä muiden sektoreiden työntekijöitä tyytyväisempiä. Suomalaisten kolmannen sektorin työntekijöiden keskuudesta kerätyn aineiston perusteella tyytyväisyys kolmannella sektorilla on kuitenkin julkista ja yksityistä sektoria matalampi. Myös työelämän laatu poikkeaa kolmannella sektorilla muusta työelämästä. Kolmannen sektorin työhön liittyy muuta työtä enemmän työaika-autonomiata. Samalla kolmannen sektorin työhön liittyy enemmän kiirettä. Työntekijät kokevat saavansa vähemmän mahdollisuuksia omien ideoiden käyttöön työssään. He kokevat työnsä muita epävarmempana sekä työn jatkuvuuden että työn sisältöjen muutosten

suhteen. Työn ja perhe-elämään yhteensovittaminen koetaan ongelmallisena. Kolmannen sektorin työntekijät pohtivat myös työpakan vaihtamista muita useammin. (Anttila, Ruuskanen & Selander 2013, 3).

Anttilan, Ruuskasen & Selanderin lainauksessa kiteytyy se, mikä on järjestötyön ongelmien ytimessä: puutteet ja haasteet rahoituksessa, toimijoiden väheneminen, vapaaehtoisten ja yhteistyökuvioiden koordinoiminen sekä heidän halujensa kuunteleminen, epävarmuus työajoissa ja jopa palkassa. Nämä kaikki tekijät vaikuttavat siihen, miksi järjestötyöntekijöiden hyvinvointi on näennäisesti hyvä, mutta työn ennustamattomuus tuo stressiä, epävarmuus työajoissa saa oman fyysiseen ja psyykkiseen hyvinvointiin panostamisen vähenemään. Kaikki tämä kärjistyy yleiskunnon heikkenemiseen pitkällä tähtäimellä. Siispä lisätutkimusta tarvitaan, jotta kolmannen sektorin työntekijöiden hyvinvoinnin tila paranee ja sen seurauksena myös koko kolmannen sektorin arvostus työllistäjänä ja kansanterveydellisenä kokonaisuutena kohenee.

Järjestökenttää tutkaillessa voidaan todeta, että vajaa kolmasosa (30 %) paikallisyhdistyksistä on kasvattanut jäsenmääräänsä vuoden 2016 aikana, mutta samoin noin kolmasosassa (32 %) jäsenmäärä on vähentynyt. Samanlaista liikettä on havaittavissa esimerkiksi aktiivisten jäsenten määrässä; toisissa aktiivit ovat lisääntyneet, toisissa vähentyneet. Toiminnan kysyntä taas on lisääntynyt, mihin yhdistykset ovat joutuneet vastaamaan entisentasoisilla tai jopa pienentyneillä resursseilla; useissa yhdistyksissä aktiivisten jäsenten määrä ei ole kasvanut, joten lisääntyneen kysynnän vaatima kehittämistyö toiminnassa jää jo olemassa olevien palkka- tai vapaaehtoistyöläisten vastuulle. (Järjestöbarometri 2016, 31). Tämä on huolestuttavaa tietoa työntekijöiden hyvinvoinnin näkökulmasta; työt lisääntyvät, mutta uudet työntekijät eivät. Kuormittavuus sekä epävarmuus ovatkin kaksi kolmannen sektorin suurta rakenteellista ongelmaa. Jäsenmäärä, osallistujien määrä sekä vapaaehtoisten määrä ei näytä onneksi kasaantuvan erityisen voimakkaasti, sillä vain joka kymmenennessä yhdistyksessä näistä jokainen on vähentynyt kahden viime vuoden aikana (em. 31). Tämä ei poista sitä faktaa, että krooninen työvoimapula (rahallisten resurssien puutteessa) tarkoittaa jatkuvasti liian suurina työmääriä kolmannen sektorin palkkatyölaisille.

Kolmannen sektorin työhyvinvointitutkimuksen puutteen takia myös työhyvinvointiin panostaminen voi olla vähäistä tai vaikeaa. Yritysmaailmassa esimerkiksi työnanta-

jan kustantamat liikuntasetelit, ergonomiset työpisteet ja työn jatkuvuuden varmuus ovat suuremmassa roolissa verraten kolmannen sektoriin. Kolmannella sektorilla yhteistoimijuus ja yhteen hiileen puhaltaminen on verraten yleisempää kuin julkisella tai yksityisellä sektorilla, sillä näkyvää kilpailua ei ole; toiminta perustuu arvoihin. Tämä on positiivista, sillä on myös havaittu, että jopa 20-30 % yritysten tuloksellisuudesta selittyy positiivisella ilmapiirillä työyhteisössä. (Kokko, Manninen 2017). Positiivinen työilmapiiri voidaan rinnastaa kolmannen sektorin tapauksessa toiminnan jatkuvuuteen, kasvamiseen ja kehittymiseen.

”Työni on kuin... suuri seikkailu! Mikään päivä ei ole samanlainen, täytyy olla alati muutosvalmiudessa ja varautua yllätyksiin.”

(Ote eräästä opinnäytetyön haastattelusta.)

Järjestötyön määritelmästä voi olla montaa mieltä, mutta varmasti kaikki voivat samaistua ajatukseen vapaaehtoisuudesta, intohimosta ja tärkeiden asioiden ajamisesta. Yhteiskunnan virkeänä pitäminen; vapaa-ajan toiminnan ja mukavan, rentouttavan toiminnan organisoiminen on yleisimmin järjestöjen tehtävä. Tämä on sinällään tragikoominen seikka, sillä järjestöissä palkallisena työskenteleville vapaa-aika on hyvin epäsäännöllistä ja näin ollen myös silloin pieni stressi tulevasta varjostaa rentoutumista. Eikö järjestöjen työntekijöiden tulisi saada kokea arjessaan sama rentoutuminen, jotta he todella voivat allekirjoittaa tekemänsä työn?

Yhteiskunta pysyy virkeänä niin, että työn ja vapaa-ajan välillä vallitsee tasapaino, ja että panostaminen muihin osa-alueisiin on yhtä suuressa roolissa kuin työ. Silloin, kun vapaaehtoinen opettaa illalla esimerkiksi kielikahvilassa suomen kieltä mielekkäänä harrastustoimintana, on toiminnasta vastaava palkkatyöläinen töissä –vaikka on ollut siellä jo aamusta asti. Työpäivät venyvät ja ylitöiden tekemisestä tulee arkea. Tätä ongelmaa sivuaa esimerkiksi hyvinvointivalmentaja Taneli Rantala Lifted- blogiartikkelissaan ”Työ- ja vapaa-ajan erottaminen: Unohda tasapaino!” (17.2.2017). Tasapainon sijaan tulisi ajatella vastapainoa: työaika on luovaa, innostunutta ja tuottavaa, mutta myös haastavaa ja ääri rajoja kokeilevaa. Tämän saavuttaakseen on ihmisen kuitenkin osattava (ja saatava mahdollisuus) työn täydelliselle nollaamiselle. Rantala siis näkee, että tuottoisin ja hyvinvoivin työntekijä varaa runsaasti aikaa

myös todelliseen rentoutumiseen eli siihen, että työnteko tai sen ajattelu ei ole mahdollista. Tällainen henkilö osaa ponnistella tavoitteitaan kohti, mutta arvostaa itseään niin, että ei tunne syyllisyyttä palauttavasta ajasta (Rantala 2017). Vaikka työ veisi jaksamisen ääri rajoille, mutta olisi samalla elämyksiä tuottavaa ja innostavaa, voisi myös kokea helpompana olla täysin vapautunut ja irrottautua työstä myös palauttavana aikana. Kun tietää tekevänsä hyvää työtä, voi vapaa-aikana irrottautua työstä täysin.

Jos kehityksestä, ajanhallinnasta ja työn laadusta keskusteltaisiin työyhteisössä säännöllisesti, voisi tilanne kohentua jollain tasolla, vaikkei se poista sitä faktaa, että kolmannen sektorin palkkatyöläisillä on liikaa työtehtäviä yhtä ihmistä kohden. Tämä kehityskeskustelun kaltainen pysähdys koetaan usein turhana aikaa vievänä asiana, kun on useita muitakin työtehtäviä edessä. Voidaan kuitenkin nähdä, että suuremmalla mittakaavalla tarkasteltuna juuri tämä on ongelman ydin; jos kehittäminen ja ongelmista keskustelu tapahtuisi, seuraavalla kerralla tapahtumaa järjestettäessä tai projektia suunnitellessa osattaisiin varautua, ennakoida ja jättää samat virheet toistamatta. Samalla tavalla hyvien palautteiden perusteella voitaisiin seuraavassa tapahtumassa näitä onnistuneita аспектеja korostaa tai suunnata niihin enemmän resursseja. Lopulta kyse on juuri niistä pienistä arkipäiväisistä asioista, jotka kokoavat palapelin yhteen ilman säröjä.

On hyvin inhimillistä, että työarjen oravanpyörässä, kiireen keskellä ei yksinkertaisesti huomata näitä pieniä vivahteita. Siksi juuri kyseisiin tehtäviin tulisi resursoida aikaa ja rahaa. Toiminnan taustalla olisi hyvä olla selkeä strategia. Strategiaprosessi koostuu johdannosta strategian toteutukseen, katsauksen järjestön historiaan ja nykyiseen mandaattiin, analyysien johtopäätökset, strategiset tavoitteet toimenpiteineen sekä missio ja visio. Myös seurannan järjestäminen on tärkeää. (Heikkala 2001, 201-203). Se, että toiminnalla on selkeä aikajänne ja toiminnoilla on tarkoitus myös kirjallisena dokumenttina, auttaa etenemään selkeästi ja helpottaa perusasioiden äärelle palaamista kiireellisiltä tuntuvilla ajanjaksoilla. Tällaista järjestön strategiamallia voi hyvin soveltaa myös yksittäisiin projekteihin, hankkeisiin tai tapahtumiin.

Erityisesti työhyvinvoinnin psykologiaan syventynyt tutkija Eero Riikonen näkee, että vaikka sekä asiantuntijat että tavalliset kansalaiset kannattavat hyvinvointivaltion säi-

lyttämistä, ollaan kolmannen sektorin, julkisten palvelujen sekä yritysmaailman kolmijakoisesta työn käsitteestä vähitellen luopumassa. Vaikka hyvinvointivaltion rakenteen takana on yksilökeskeinen maailmankuva sekä suoraviivainen talousajattelu, on yhä enemmän yhteisöllisyyteen ja yhteistoimijuuteen sekä arvopohjaiseen työskentelyyn kallistuvia työyhteisöjä (Riikonen 2013, 226-227). Ehkä tulevaisuudessa siis kolmijakoisen sektorijattelun sijaan teemmekin yhteisöllisempää sekä laajalaisempaa työtä ja luomme sen pohjalta yhä parempaa hyvinvointiyhteiskuntaa. Ehkä yhteisöllisen aktiiviselle, vaikuttavalle järjestökentän ajattelulle ja nykypäivän ”pakettijattelulle” voisi kehittyä tasapainoinen kokonaisuus molempia?

Positiivinen kehityskulku vaatii toiminnan ja ympäröivän maailman jatkuvaa seuranta, kriittistä ajattelua ja tarvittaessa ongelmakohtiin puuttumista. Näin kolmas sektori näyttäytyy vahvana ja varteenotettavana vaihtoehtona julkisen ja yksityisen sektorin rinnalla. Kolmannelle sektorille (ja koko työelämälle) on nyky-yhteiskunnassa myös ominaista se, että vakituiset työsuhteet, työtehtävät ja palkkajärjestelmä ovat vaihtuneet lyhytaikaisiin työsuhteisiin, alati vaihtuviin tehtäviin sekä sekavaan palkkajärjestelmään. Juuri, kun työstä on tullut rutiinia, jokin tekijä muuttaa rutiinin tai työn tahdin kokonaisuudessaan (työnkuva, työvälineet sekä työn kehys voi muuttua äkillisesti). Työelämässä vaaditaan uudelleen koulutautumista, oppimisen oppimista, kykyä tarttua tilaisuuksiin ja taitoa siirtyä tilanteesta, tehtävästä, keskustelusta toiseen. Tarvi-taan verkostoja, suhteita, avoimuutta, kykyä jakaa ja kuunnella. Kognitiivinen järjestelmämme ylikuormittuu, mutta palautumisaika vähenee. (Vähämäki 2003).

Työhyvinvoinnin näkökulmasta on myös huolestuttavaa, että markkinaehtoiset kilpailutalouden mallit sotivat yhteisötaloudellisten järjestöjen saamia tukia vastaan: ilman tukia kolmas sektori ei toimi ja näin ollen hyvinvointiyhteiskunnan kannalta oleelliset yleishyödylliset palvelut (esimerkiksi ajankohtaiset sosiaali- ja terveysalan järjestöt) voivat kärsiä. Usein kolmannen sektorin toimijoiden saamat julkiset tuet katsotaan kilpailun vääristymiseksi. (Riikonen 2013, 226-227). Tämä luo suuremman mittakaavan epävarmuutta jo valmiiksi taloudellisesta stressistä kärsiville kolmannen sektorin toimijoille. Jotta tasavertaiseen portaattomaan palvelutarjontaan päästään, itseisarvoksi muodostunut talouslähtöinen ajattelu on muutettava takaisin välineeksi hyvinvointiyhteiskunnan rakentamisessa (em. 226-227). Kolmannen sektorin tarjoamat palvelut ovat arvokkaita, mutta sen tunnustaminen ja tunnustuksen näkyminen kol-

mannen sektorin aseman ja arvostuksen kohenemisena on välttämätöntä toiminnan laadun kannalta.

2.3 Tutkimuksen & kehittämisprojektin tavoitteet – metodologia

Kevään aikana toteutettavalle työhyvinvointiprojektille on tarvetta alustavan kartoituksen mukaan. Esille nousi useita kehittämiskohteita niin fyysiseen- psyykkiseen- kuin sosiaaliseenkin hyvinvointiin liittyen. Koska olen itse työskennellyt Mataralla syksyn 2016 ajan työharjoittelussa, osaan myös tuoda subjektiivista näkemystä siihen, mikälainen kehittämistyö olisi tarpeen. Kuitenkin, koska nyt tilannetta katsotaan ulkopuolisen tutkijan roolista, myös objektiivinen näkemys kehittämistyön toimivuudesta toteutuu.

Kolmannelle sektorille yleensäkin sopii toimintatutkimuksellinen asetelma: järjestömaailman lähtökohta on, että rahat ansaitaan työllä; hankehakemuksilla ja näytöillä. Jos kehittämistyötä on tarjolla ilman kustannuksia, ollaan siihen valmiita. Yleensäkin kolmannella sektorilla on totuttu muutokseen, joten kokeilunhalu on julkisen sektorin kaavamaisuuden vierellä mitattuna suurempi. Vapauksia muuttaa toimintaa on enemmän, oikeastaan rajattomasti. Jos jotain aluetta voidaan kehittää, se usein tehdään, vaikka se vaatisikin hieman sitoutumista. Järjestöjen tilanne nyky-yhteiskunnassa on aliarvostettu ja kaikki tapahtuva kehitys on eduksi kokonaiskuvaa tarkastellessa.

Koska opinnäytetyönä tehtävä tutkimus kohdistuu kansalaistoiminnan keskus Mataraan, koen, että projekti on tarpeeksi haastava, muttei liian monimutkainen tai vaikea. Organisaatiossa mukana olleena voidaan todeta, että hyvinvointiin on jo panostettu resurssien mukaan: työntekijöillä on esimerkiksi mahdollisuus liikkua tapaamisiin Mataran omilla pyörillä, yhteisiä jumppahetkiä on resurssien mukaan järjestetty, yhteisiä tapahtumia/koulutuksia koko Mataran väelle järjestetään, mutta suureksi kehittämishaasteeksi nousee se, kuinka saadaan toiminnasta sujuvaa, jatkuvaa ja työhön integroitua niin, että ei työntekijät lähtevät innolla mukaan, eivätkä tunne tauoista ja keveämmästä yhteistoiminnasta huonoa omatuntoa tai syyllisyyttä. Virkistyminen työn lomassa ja työtehtävien välissä nostaa työajan tehokkuutta. Voidaan siis todeta, että

kun tehokkuusajattelu siirtyy taustalle hyvinvointiajattelun tieltä, on lopputulema kaikista näkökulmista (yksilö, organisaatio sekä yhteiskunta) tuottoisampi. Työyhteisölle merkittävää on saada tietoa yhteisön sisällä koetusta hyvinvoinnista ja sen eroista. Koemme asiat eri tavoin, haastattelujen tulokset voivat tuoda uudenlaisia näkemyksiä esille yhteisöön sekä toisaalta vertaistukea siitä, että useita samankaltaisia ajatuksia hyvinvoinnin kokemuksista jaetaan.

2.4 Tutkimuksen & kehittämisprojektin tarpeellisuus

Kehittämistyötä työhyvinvointia ajatellen tarvitaan monista perusteista. Lähtökohtana koko kolmannen sektorin työhyvinvoinnin tutkimiselle voidaan pitää sitä, että tutkimusta on kovin vähän. Vaikka työhyvinvointi sinällään on trendikäs ja juuri pinnalla oleva teema, ei kolmannen sektorin tietoa/tutkimusta/kirjallisuutta aiheesta ole kovin laajalti. Taustatietoa etsiessäni törmäsin jatkuvasti siihen tosiasiaan, että laajemmissa ja perusteellisemmissä työhyvinvointikatsauksissa huomio on kiinnitetty julkisen ja yksityisen sektorin vertailuun, unohtaen kolmas sektori täysin. Toimintatutkimus on siis sinällään arvokas koko kolmannelle sektorille, mutta myös yksittäisen paikan hyvinvoinnin kohentajana se tuo uutta näkemystä. Projektin hyvinvointikokeilut ja erillinen tutkimusosio ovat helposti mukautettavissa mihin tahansa muuhun organisaatioon/työyhteisöön.

Kansalaistoiminnan keskus Mataralla, kuten yleisesti kolmannen sektorin työllä voi huomata selkeitä *managerialismin* (myös *produktivismi*) piirteitä, vaikka pyritäänkin *uuden työn* luonteeseen. Managerialismi (tai produktivismi) on ajatussuunta, jossa unohdetaan inhimillisyys ja toimitaan tehokkuusajattelu, kilpailu ja tuloksellisuus edellä (engl. manage/product) (Henttonen & Lapointe 2015, 25-42., Riikonen & Makkonen & Smith 2004, 19-21). Uuden työn ajattelussa korostuu taas yksilöllisyys ja itsensä johtaminen; sukkulointi tehtävien ja vapaa-ajan välillä on taitavaa ja joustavaa. (Henttonen, Lapointe 2015, 25-50).

Voidaan myös todeta, että uuden työn malli ajaa helposti managerialismiin työpaikalla. Uuden työn ihannekuva itseään toteuttavasta ja -johtavasta yksilöstä voi olla liian haastava ja ajaa lopulta suorittamiskeskeisyyteen, kun raamit on asetettava usein

itse ja työt on kuitenkin saatava valmiiksi tietyssä määräajassa. *Työn imu* eli työhön sitoutuneisuus, ylpeys ja innostuminen omasta työstä (Virolainen 2012, 90) voi kasvaa jopa liian suureksi ja rajoja on vaikea asettaa. Akavan erityisalojen jäsenlehden 1/2017 numerossa nostetaan teema esille artikkelissa ”Työaika joustaa, joustaaako ihmismieli” (Leena Filpus). Artikkelissa pohditaan esimerkiksi sitä, kuinka innostava työ vie mukanaan niin, että paine tavoitettavuuteen kasvaa. Myös Talouselämän artikkelissa ”Väsyneet johtajat ovat myrkyä organisaatiolle” (2.3.2017) Ninni Myllyoja käsittelee työn haittapuolia: Työ- ja elinkeinoministeriön suunnittelema työaikalaki lisää työtunteja, vaikka tutkimustulokset liiasta työstä puhuvat tätä vastaan. Artikkelissa pohditaan, kuinka nykyään on oltava jatkuvasti tavoitettavissa, mikä johtaa siihen, ettei työstä irrottautumista tapahdu. Kirjoittaja ottaa kantaa työaikalakiin: *joustava työ* eli työajan vapauttaminen ja muuhun elämään sopeuttaminen on otettava huomioon, sillä kaavamaiset pitkät työajat ovat riskitekijöitä kroonisille sairauksille, haitallisille elämäntavoille ja kognitiiviselle toimintakyvylle.

Omia rajojaan on suojeltava aktiivisesti (itsensä johtaminen). Miten tämä on mahdollista, kun työn lisäksi täytyy tehdä jatkuvaa työtä oman jaksamisen reflektoinnin kanssa ja kamppailtava syyllisyyden tuntemusten kanssa? Keskustelu uudesta työstä on siis ajankohtainen ja käy kiivaana myös eri medioissa. Muita ajatusmalleja työn luonteesta on tarjottu näiden ääripäiden rinnalle. Esimerkiksi *kolmannen tilan* ajatus siitä, että työyhteisö ja yksilö yhdessä vaikuttavat työn mielekkyyteen ja sitä kautta tehokkuuteen on esimerkki inhimillisemmästä työn määrittelystä. Kun työskentely tuntuu verraten jouhevalta, sopivan haastavalta ja työilmapiiri kannustavalta, saa ihminen useammin myös kokemuksia *flowsta* eli työhön ”uppotumisesta”, elämyksen ja onnistumisen tunteesta (Virolainen 2012, 85). Tämä kolmas tila viittaa nimenomaan työn tilaan, ei ihmiseen tai ihmissuhteisiin (Henttonen & Lapointe 2015, 77-80).

3 TUTKIMUKSEN VAIHEET

3.1 Suunnitteluvaihe

Suunnitteluvaiheessa koko työryhmä yhdessä suunnitteli toimintaa Mataralla joulukuussa 2016 tehdyn alkukartoituksen pohjalta. Tutkimuksen aikataulu ja suunnittelu perustuvat siis projektin menetelmiin ja toimintoihin. Projektiryhmässä nousi hyviä kehittämisideoita, joita jokainen projektissa mukana ollut jäsen alkoi itsenäisesti viedä eteenpäin. Mataralla järjestetään kevään 2017 aikana hyvinvointikokeiluita ja tutkimuksessa tarkastellaan niiden välittömiä vaikutuksia havainnoiden. Hyvinvointikokeilut tiivistettynä ovat: hengähdysvetki yhdessä kahvitellen työviikon lopuksi (yhteisöllisyyden ja avoimen ilmapiirin lisääminen), luento liittyen työssä jaksamiseen (resilienssi eli muutoskyvykyys ja tapojen muuttaminen), itsetuntemustestit sekä improvisaatiopaja (positiivinen ilmapiiri, rentoutuminen). Lisäksi projektin aikana luodaan hyvinvointimalli, joka on tarkoitus saada vuosittaiseksi toiminnaksi kansalaistoiminnakeskus Mataran vuosikelloon.

Tutkimuksen pohjaksi suunnittelin teemahaastattelupohjan teoriapohjaa ja omia kokemuksiani hyväksi käyttäen sekä tilaajan toiveita kuunnellen: millaista tietoa Mataran yhteisön työhyvinvoinnista olisi hyvä nostaa esille? Sosiaalinen ulottuvuus; jakaminen, keskustelukulttuuri ja yhteenkuuluvuuden tunne nousivat suureen rooliin Mataran yhteisön kohdalla. Pääaineistona käytän maaliskuu-/huhtikuun aikana tehtyjä haastatteluja (yhteensä 10 haastattelua), lisäksi havainnoin kevään aikana toteutettavia pikakokeiluja työhyvinvoinnin kehittämiseksi.

3.2 Tiedonkeruumenetelmät

Koska tarkoituksena on kevään 2017 aikana kokeilla erilaisia työhyvinvointia lisääviä menetelmiä on havainnointi tutkijalle mahdollista. Muu projektin työryhmä hoitaa ohjauksellisen suunnittelun ja toteutuksen, tutkija tekee suoraa havainnointia. Havainnoinnin avulla saadaan järjestetyn toiminnan jälkeiset päällimmäiset tunnelmat analysoitavaksi. Koska työhyvinvointi aiheena on laaja, päädyttiin käyttämään tärkeimpänä tiedonkeruumenetelmänä haastatteluja. Näin päästään kuulemaan juuri kansalaistoiminnakeskus Mataran työntekijöiden kokemus siitä, mitä työhyvinvointi merkitsee, miten sitä voitaisiin kyseisessä yhteisössä parantaa. Haastattelun muotona käytetään teemahaastattelua.

Teemahaastattelu rakentuu teemojen ympärille, joista keskustellaan. Tarkkaa tai yleistä määritelmää on vaikea antaa. Kaikkia haastatteluista koskevien yhtenevien teema-alueiden johdosta kyseistä haastattelumuotoa kutsutaan myös puolistrukturoiduksi haastatteluksi. (Hirsjärvi, Remes, & Sajavaara, 2002, 195; Hirsjärvi, & Hurme, 2008, 47-48.) Teemat pureutuvat työhyvinvoinnin aiheisiin tunnelitekniikalla, eli aloittaen yleiseltä tasolta edeten yksityiskohtaisempiin kysymyksiin. Tämä on haastattelun kannalta sikäli hyvä tekniikka, että muistimme on kerroksista muodostuva kokonaisuus. Yksityiskohtat nousevat paremmin säilömuistista (syvämuisti) työmuistiin (ajatteluhetkellä työskentelevä muistin kerros), kun aiheeseen herätellään ensin yleisemmältä tasolta yksilöllisempään suuntaan. (Kananen 2009, 63)

3.3 Tulosten analysointi ja johtopäätökset

PROJEKTIN HYVINVOINTIKOKEILUT:

Hyvinvointikokeiluiden voidaan nähdä onnistuneen, sillä jokaiseen saatiin osallistujia ja palaute oli positiivista. Ensimmäinen kokeilu, yhteisöllinen kahvihetki osoittautui onnistuneeksi ja osallistujia saatiin paikalle 16. Hetken aikana viritettiin keskustelua siitä, että yhteisiä aktiviteetteja kaivataan ja niille olisi hyvä löytää jokin pysyvä rytmi niin, että tietäisi milloin varata aikaa työhyvinvointia ja yhteisöllisyyttä lisääville toimille. Toimitilojen muuttuminen lähiaikoina on aiheuttanut sen, että esimerkiksi yhteisiä taukoja ei juurikaan pidetä, vaan päivät kuluvat suurimmaksi osaksi oman yhdistyksen työntekijöiden parissa tai yksin. Myös havaittu mielialan välitön nousu sekä huumori ja yhdessä iloitseminen näkyivät selvästi hetken edetessä: usein toimistossa hiljaa työskennellessä sosiaaliset kontaktit jäävät vähälle. Koska Mataran toimijoita on eri rakennuksissa, koettiin, että kaikkien yhteiset hetket ovat todella vähissä, vaikka niitä selvästi kaivataan ja toivotaan. Ratkaisuna tähän toimisi siis varmasti säännöllinen tapojen muuttaminen, yhteisiä hetkiä voisi järjestää eri rakennuksissa niin, että vähitellen kuilu pieneneisi ja siirtyminen töitten ääreltä sosialisoinnin perässä ei tuntuisi vaivalloiselta.

Toisena vuorossa ollut kokeilu, mini-seminaari aiheesta ”resilienssi ja tavat” keräsi niin ikään osallistujia (10 henkilöä) ja luennoitsijana toiminut opiskelija sai hyvää pa-

lautetta sisällöstä sekä esiintymisestään. Aihe nähtiin tärkeänä ja vahvasti omaan hyvinvointiin vaikuttavana niin töissä kuin muussakin elämässä. Keskustelua heräsi pienen virittelyn jälkeen ja osallistujat alkoivat aidosti pohtia omia vahvuuksiaan ja heikkouksiaan muutostilanteessa (resilienssi eli muutoskyvykyys) sekä juurtuneita tapojaan ja niiden muuttamista. Omista henkilökohtaisista asioista puhuminen työpaikalla voi olla usealle vierasta, minkä takia soljuva keskustelu saattoi kärsiä hie-
man: ääneen sanotut asiat, keskustelujen teemat työpaikalla harkitaan tarkasti.

Itsetuntemustesteihin (kolmas kokeilu) osallistui 12 henkilöä ja palaute oli positiivista. Testit olivat 16 Personalities –persoonallisuustesti sekä Työyhteisötaitojen pikatesti, jotka kokeilun toteuttaja oli valinnut. Itsetuntemuksen huomioiminen ja kehittäminen koettiin tärkeänä. Kehittämistä ajatellen nostettiin esiin se, että tällaisen itsenäisen testihetken jälkeen olisi hyvä pitää oman työyhteisön kesken jonkinlainen keskuste-
luhetki, jossa käydään läpi ajatuksia puolin ja toisin. Osalle itsetuntemukseen liitty-
vien persoonallisuustestien tekeminen on tuttua, jotkut eivät ole tulleet ajatelleeksi-
kaan. Siksi koettiin, että työyhteisön kaikkien jäsenten olisi hyvä keskittyä itsetun-
temukseen tämänkaltaisten testien avulla, minkä jälkeen asioita ja nousseita piirteitä
käytäisiin läpi, sillä tämä edistäisi uusien, parempien toimintatapojen luomista työyh-
teisössä.

Kevään viimeinen hyvinvointikokeilu, improvisaatiopaja, peruuntui osanottajien vä-
häisyyden vuoksi. Ilmoittautuneita oli seitsemän, mutta lopulta kaikki ilmoittautuneet
eivät saapuneet paikalle. Tämä on tutkimustulos sinänsä ja voidaankin pohtia, mistä
osallistujien puute johtui. Syy voi olla työn hektisyydessä ja liikkuvuudessa; jotain tär-
keämpää on tullut tilalle. Toinen näkökulma on taas se, että improvisaatio koetaan
vaikeasti lähestyttävänä eli se on rentouttavaa vain rajatulle kohderyhmälle. Toisaalta
se, että projektin aikana saatiin tällainenkin kokemus, on merkittävää. Pitkän tähtäi-
men suunnitelmaa, hyvinvointimallia, tehtäessä osataan huomioida se, että tällainen
heittäytymistä vaativa hetki ei vedä yhtä laajasti ihmisiä puoleensa.

Yhteenvedona hyvinvoinnin pikakokeiluista voidaan todeta, että työntekijät kokivat ne
hyödyllisinä ja mukavina katkoksina tavanomaiseen työpäivään. Kokeilut herättivät
keskustelua ja kehittämisideoita. Selkeäksi tulokseksi projektista nousi se, että yhtei-
siä hetkiä kaivataan enemmän, työhyvinvointi kokonaisuudessaan (myös psyykinen-

ja fyysinen hyvinvointi), koetaan merkityksellisinä ja niihin halutaan panostaa. Pohdinnan kohteeksi nousee se, kuinka työajalla tapahtuva hyvinvointitoiminta saadaan sopeutettua liikkuvan työn arkeen niin, että mahdollisimman moni hyötyisi siitä.

HAASTATTELUT:

Haastattelut toteutettiin pääasiassa kansalaistoiminnankeskus Mataran tiloissa maaliskuun 2017 aikana. Alukuperäinen suunnitelma oli tehdä kahdeksan haastattelua, mutta hyvän ja innostuneen vastaanoton saatuaan haastattelujen määrä kasvoi kymmeneen. Haastateltavat henkiöt työskentelevät kansalaistoiminnankeskus Mataralla, pääosin järjestöissä ja hankkeissa (myös kaupungin työntekijän näkökulma saatiin aineistoksi tuomaan esille näkymiä toisesta perspektiivistä). Haastattelut käytiin rauhallisessa paikassa, usein haastateltavan omassa toimistossa. Tilanteesta pyrittiin tekemään mahdollisimman rento ja luonteva. Työntekijöiden saaminen haastatteluun oli helppoa ja he kertoivat avoimesti omasta työstään, yhteisöstään sekä jaksamisestaan. Haastateltavat olivat aidosti kiinnostuneita aiheesta ja totesivatkin usein tilanteen jälkeen sen olleen mielenkiintoinen. Haastatteluprosessi oli hyvin antoisa. Syventyminen elämän perusasioihin, siihen miten yhteiskuntamme rakentuu ja miten se vaikuttaa kokonaisvaltaiseen hyvinvointiimme arkielämän tasolla oli mielenkiintoista ja aiheesta keskustelu voimaannuttavaa.

Haastattelujen kesto vaihteli 30 minuutista 65 minuuttiin, riippuen haastateltavan aikatauluista ja kiinnostuksesta aihetta kohtaan. Teemat johdattivat keskustelun kulkua, mutta tarkentavia ja vastauksia syventäviä kysymyksiä esitettiin, jos se tuntui luontevalta keskustelun kannalta. Haastattelut nauhoitettiin (lupa pyydettiin ennen aloitusta). Haastattelutilanteet olivat poikkeuksetta antoisia ja hyvin vuorovaikutteisia. Haastateltavat pohtivat työtään sekä työyhteisöään monesta eri näkökulmasta. Haastattelut litteroitiin niin, että jokaisesta haastattelusta nostettiin tärkeimmät huomiot sekä keskustelua herättäneet teemat ja ydinasiat aina haastattelun jälkeen. Keskusteluissa nousi poikkeuksetta samoja teemoja haastateltavasta riippumatta, joten myös tuloksia analysoidaan pääasiassa teemoittelun kautta.

”Onhan se hienoa, että mulle maksetaan siitä, mitä oikeasti haluan tehdä”.

Erään haastateltavan lainaus (yllä) kuvastaa hyvin jokaisen haastattelun ydintä: työtä on paljon, mutta usein havahdutaan siihen, että saa olla kiitollinen, kun tekee töitä aidosti merkittävien asioiden parissa. Haastatteluissa nousi poikkeuksetta esille se, että oma **työ koettiin arvokkaana ja merkityksellisenä**. Se, että työllä koettiin olevan todellinen merkitys, auttoi jaksamaan arjessa. Merkityksellisyyden tunteen työlle luo arvopohjainen toiminta sekä se, että työtä tehdään usein jäseniä varten tai sillä vaikutetaan suuriin yhteiskunnallisiin ongelmiin. Se, että työn merkitys nähdään arjessa konkreettisesti, saa ottamaan vastaan uusia haasteita avoimin mielin, mikä taas johtaa kehittymiseen ja onnistumisen elämyksiin. Työn monipuolisuus koettiin pääosin voimavarana, vaikka se luo myös ongelmia. Nykytiedon mukaan näyttäisi myös siltä, että arvopohjaisuus, universalismi ja hyvántahtoisuus lisäävät muutosvalmiutta ja ennustavat myönteistä asennetta organisaatiomuutoksia kohtaan (Koivula 2008). Tämä on mielenkiintoinen ja tärkeä seikka, sillä kolmannen sektorin toimijoiden työssä, myös Mataran yhteisössä, nämä teemat ovat arkipäivää.

”Välillä mietin, että pitääkö tässä työssä töiden lisäksi aikatauluttaa myös sairastuminen.”

Koska **työ on monipuolista, työajat vaihtelevia ja työtehtävät moninaiset**, herätti se paljon ristiriitaisia tunteita haastateltavissa. Päivät venyvät usein pitkiksi esimerkiksi projektien, rahoitushaun tai teemaviikkojen ruuhka-aikana. Tässä tilanteessa työntekijää kuormittaa usein myös se, että rahallisten resurssien takia ei ole mahdollista saada uusia työntekijöitä työn lisääntyessä, vaan uudet ulkoisten muutosten (esimerkiksi Sote- ja maakuntauudistus) tuomat työtehtävät jakautuvat jo olemassa oleville tekijöille. Myös se, että sairastuessaan tai muun vastoinkäymisen kohdallaan työntekijä tietää työpaikalla odottavan moninkertainen kasaantunut työmäärä töihin palatessa, lisää henkistä kuormitusta ja toisaalta hidastaa toipumista. Useat kertoivatkin palaavansa töihin usein puolikuntoisena, jotta työmäärät säilyisivät edes jollain tasolla inhimillisinä. Tähän kuormittavuustekijään suhtauduttiin kuitenkin usein huumorilla, mikä on positiivinen seikka ja viestii siitä, että kaikesta huolimatta erään-

lainen rentous vallitsee sekä yksittäisten työntekijöiden että koko työyhteisön asenteissa.

Työn itsemääriteltävyys koettiin sekä etuna, että stressitekijänä: raamit tulevat tapahtumista ja rahoittajilta sekä joillekin työnantajalta enemmän kuin toisille. Muuten työviikot, työtehtävät ja työajan käyttö koettiin todella vapaana ja joustavana. Kun työtä on paljon, koettiin ajan- ja tehtävienhallinta sekä **itsensä johtaminen** aika ajoin haastavana. Tässä tapauksessa uuden työn malli voi näyttäytyä sekä hyvänä että huonona, yksilöstä riippuen. Uuden työn ihannekuva itseään toteuttavasta ja -johtavasta yksilöstä (Henttonen & Lapointe 2015, 25-42) voi toimia, jos lähtökohdat muussakin elämässä ovat kunnossa. *Työn imu* eli työhön sitoutuneisuus, ylpeys ja innostuminen omasta työstä (Virolainen 2012, 90) pysyy kohtuullisena ja työ osataan erottaa muusta elämästä. Tämä tulos on rinnastettavissa laajemman kolmannen sektorin työn tutkimuksen kanssa, jossa kävi ilmi, että työaika-autonomia lisää kiireen tuntua ja stressiä (Anttila, Ruuskanen & Selander 2013, 3).

Vuorovaikutteinen ja joustava suhde työntekijöiden ja esimiehen välillä koettiin tärkeäksi tekijäksi työtehokkuuden kannalta. Kun työnantaja luottaa työntekijän hoitavan työnsä ja kertovan, jos ongelmia ilmenee, on työntekijällä myös aito halu olla luottamuksen arvoinen. Kun **luottamussuhde** esimiehen kanssa on kunnossa, voidaan työskentelykykyyn vaikuttavista tekijöistä keskustella ja miettiä kaikkien osapuolten (työntekijä, työtiimi ja esimies) parasta tapaa selvittää tilanteesta. Pääsääntöisesti koettiin myös, että uusien ideoitten esiintuomiseen on mahdollisuus, mikä lisää työn merkityksellisyyden tunnetta. Tämä on mielenkiintoinen seikka, sillä laajemman kolmannen sektorin tutkimuksessa on käynyt ilmi, että kolmannen sektorin työntekijät kokevat omien ideoitten ja ajatusten esiintuomisen vaikeampana kuin julkisen- ja yksityisen sektorin työntekijät (Anttila, Ruuskanen & Selander 2013, 3). Voidaan todeta, että Mataran avoin yhteisö edesauttaa ja rohkaisee ajatusten jakamisessa, yhteistyötä tehdään ja kehittämisideoihin tartutaan resurssien mukaan.

Järjestö- ja kehittämistyöstä puhuttaessa nousi esiin siis se, että vaikka kyse on yhteisöistä ja yhteiskunnallisesta vaikuttamisesta, ollaan työssä lopulta melko yksin; työtehtävien delegoiminen ei onnistu (ainakaan helposti), sillä työtehtävät ovat hyvin itsenäisiä ja tarkkaan kohdennettuja. Etenkin yksin yhdistyksessään työskentelevien

henkinen kuormitus nousi esiin: työnantaja ja oman yhdistyksen työntekijät ovat usein toisessa kaupungissa, joten vaikeiden asioiden (esimerkiksi uupuminen, sairaus) esiintuomiseen koettiin olevan suuri kynnyks. Tässä teemassa esiin nousi myös ikäjakauma, kokemuksen tuoma ero: vanhemmat tai pidempään työelämässä olleet eivät kokeneet työtään yhtä vakavasti kuormittavaksi ja kokivat osaavansa suhteuttaa ja priorisoida asiat oman jaksamisensa kannalta.

”Koen yhteisön ja siihen kiinnittymisen erittäin tärkeänä. Erittäin tärkeänä. Olisi kyllä iso kynnyks muuttaa pois Mataralta.”

Kohdennettujen tehtävien ja yksin vastuussa olemisen tunteen tasapainottavaksi tekijäksi nousi Mataran **yhteisö ja siihen kiinnittyminen**. Poikkeuksetta haastateltavat kokivat, että heillä on kansalaistoiminnan keskus Matarassa oma paikkansa ja heitä kuunnellaan ja autetaan alamäessä. Myös yhteisön huumori sekä yhteinen järjestyksieli koettiin erittäin tärkeänä. Se, että on yhteisö täynnä innostuneita ihmisiä jakamassa ilot ja surut, koettiin yhtenä merkityksellisimmistä asioista Mataran hyvinvoinnissa. Jokainen saa olla oma itsensä ja hierarkkinen nokkimisjärjestys puuttuu. Sukupuolijakauma (naisvaltainen yhteisö) ei noussut yhteisöllisyyttä muokkaavaksi tekijäksi. Koettiin, että Mataran yhteisö on niin avoin ja vastaanottavainen kuin työyhteisö vain voi olla.

”Kaikki merkitykselliset asiat syntyvät vuorovaikutuksessa.”

Ilmapiiirin kehittämiskohteeksi joidenkin keskustelujen kohdalla nousi se, että **henkilökohtaisen elämän vaikeuksien kanssa ei usein saa vertaistukea**, vaikka se vaikuttaa työntekoon merkittävästi. Työstressin ja –vaikeuksien kanssa empatiaa annetaan ja ongelmista keskustellaan, mutta henkilökohtaisiin vaikeuksiin ei työyhteisön keskustelukulttuurissa pureuduta aina toivotulla tavalla tai tilanteeseen ei saa helpotusta. Myös se, että jos henkilökohtaisessa elämässä tapahtuu jotain työntekoon negatiivisesti vaikuttavaa, asialle ei voi tehdä käytännössä mitään, verottaa hyvinvoinnin kokemusta. Hienoa oli, että osaamista ja ammattitaitoa halutaan yhdistysten sekä myös muitten toimijoiden välillä jakaa, sekä tavoite on luoda yhdessä mahdollisimman avoin ilmapiiri. Tietty julkiselle- sekä yksityiselle sektorille ominainen kilpailuajat-

telu puuttuu täysin. Jokainen saa osallistua ja olla läsnä omalla persoonallaan. Avainasia työtyytyväisyyden takaamiseksi onkin työilmapiiri ja se, miten yhteisössä käsitellään niin arkipäiväisiä asioita kuin suuriakin vastoinkäymisiä (Virolainen 2015, 184-185).

”Jos jostain toimintatavasta tulisi niin pyhä, ettei sitä voisi muuttaa tai kehittää, oltaisiin kyllä väärällä tiellä.”

Haastattelukysymys yhteisön turhista tai toimintaa haittaavista **käytännöistä** eli yhteisön luomista ja juurruttamista toimintatavoista (Henttonen & Lapointe 2015, 58-62) herätti runsaasti mielenkiintoa, mutta todettiin, että tällaisia kaavamaisia, vaikeasti muutettavia ja turhinakin pidettyjä käytäntöjä ei koettu suuresti olevan. Yksittäisiä huomioita esimerkiksi talon imagosta ulospäin nousi esiin: nykyisillä toimintatavoilla yhteisön ulkopuoliset (eli satunnaiset kävijät) saattavat saada vääristyneen kuvan kansalaistoiminnankeskus Mataran tarkoituksesta sekä siellä toimivista järjestöistä ja muista toimijoista. Jotkut toimijat nousevat esille enemmän ja jotkut vähemmän, joidenkin toimijoiden pääasiallinen työ tapahtuu Mataran ulkopuolella tai jopa eri kaupungissa. Toisena tekijänä nousi esiin rakennuksen kokonaisvaltainen yhteistyö sekä pohdinta siitä, onko koko rakennuksen (eri käytävät ja talot) yhteisöllisyyden kokemus yhtä vahva: yhteisiä hetkiä ja jakamista koko talon voimin voisi olla enemmänkin. Suurempien turhien käytäntöjen puuttumiseen yksi osatekijä voi myös olla se, että Mataran työyhteisössä koetaan, että ihmiset kohdataan ihmisinä ja persoonina, ei esimerkiksi väheksytä erilaisuutta ja hierarkia on lähes olematon.

Kun toimitaan arvopohjaisesti ja hyvän yhteishengen kautta, jokainen saa toteuttaa itseään. Jos jokin asia mietityttää tai joku kokee tulleensa väärinymmärretyksi, kynnyksesi asiasta keskustelemiseen on matala ja näin ollen asiaa pystytään kehittämään. Tietynlainen kaavamaisuus, (joka johtaa käytäntöihin) puuttuu Mataran yhteisöstä lähes täysin. Tämä arvopohjaisuus, avoimuus ja yhteen hiileen puhaltaminen on ominaista koko kolmannelle sektorille ja voidaan todeta, että se on järjestötyön luonteen ehdoton vahvuus. Toimivan ja hyvinvoivan työyhteisön jäsenten voidaan ajatella tasapainoilevan onnistuneesti yhtenäisyyden sekä erillisyyden välillä (Taipale 2016). Samastumista (eli itsen jäsentämistä samana kuin yhteisön muut jäsenet), empatiaa tai sympatiaa ei koeta liikaa (em.). Taitavassa työyhteisössä tunnistetaan

omat tunteet ja toiminta erillisenä muista, mutta osataan liittää oma persoona joustaan työyhteisön tarpeisiin.

”Joskus mietin, että voisihan sitä itsekin kiireestä puhumisen sijaan olla tekemässä kiireen vähentämiseksi jotain.”

Yhtenä suurena teemana keskusteluun nousi **kiire, kiirepuhe ja sen välttäminen**. Se, että työ on monipuolista ja liikkuvaa, koettiin myös usein luovan kiireen tuntua. Oma työtä kuvailtiin usein juuri sanoilla ”monipuolinen” ja ”haastava”, poikkeuksetta kerrottiin myös, että ulospäin (jäsenille, yhteistyökumppaneille ja muille työyhteisön ulkopuolisille) haluttiin edustaa omaa yhdistystä ja näin ollen puhua työstä ”mielenkiintoisena”, ”antoisana” sekä ”yhteiskunnallisesti merkittävänä”. Ainakin osa haastateltavista koki tämän ristiriitaisena: väillä kiireisenä ajanjaksona tuntuu, että kulissin ylläpitäminen ulospäin on vaikeaa. Toisaalta ymmärrettiin ja nostettiin esille se, että tilanne on varmasti sama kaikissa ihmisten kanssa työskentelevissä työyhteisöissä.

Kiireen koettiin usein olevan todellista, mutta syklistä: toisinaan on kiireisempää, väillä on tasaisempia jaksoja. Useissa haastatteluissa esiin nousi se, että kiirepuheen viljeleminen usein lisää kiireen ja ahdistuksen tunnetta; tehtävät kasvavat omassa mielessä todellista suuremmiksi. Toisaalta se, että voidaan jakaa aidot tunteet myös kiireestä työyhteisön sisällä tuo usein vertaistukea ja näin ollen saa mielen rauhoittumaan töiden keskellä. Koettiin myös, että tasaisempinakin ajanjaksoina töitä riittää ja pohdittiin sitä, poistuuko kiireen kokemus täysin missään jaksossa. Myös se, että suuria/laajoja työtehtäviä on paljon, voi aiheuttaa itsensä johtamisen ongelmia: suuria ja haasteellisia tehtäviä on vaikea ottaa työn alle ja niiden aloittamista viivytetään. Tämä voi jossain tapauksessa johtaa siihen, että työ tehdään kiireessä ja ”vähän sinne päin”. Kiireen, vähentyvien resurssien ja kiristyvän kilpailun imussa työyhteisöt kuormittuvat niin, että toimintakyky laskee, työyhteisöt alkavat voida pahoin (Taipale 2016).

Kolmannen sektorin kiireen kokemus sekä kasautuvien töiden noidankehä on vahvasti rakenteissa, eikä sen muuttamiseksi voida tarjota nopeita ja helppoja ratkaisuja. Kun rahoitus ja sen jatkuminen on epävarma tekijä, ei uusia työntekijöitä voida palkata, vaikka tarve olisi. Työtehtävät täytyy priorisoida niin, että kiireen tunne ei olisi ylit-

sepääsemätön, toisaalta tämä priorisointi vie myös aikaa ja vaatii ajattelua. **Täytyy olla alati muutosvalmiudessa ja joustaa omassa työssään.** Kun tämä tiedostetaan ja huomioidaan omaa työviikkoa suunnitellessa, voi se osaltaan helpottaa tilannetta; tarpeeksi väljä aikataulu ja tehokkaat työtunnit syntyvät ainoastaan suunnittelun seurauksena.

Vaikka Mataran työntekijät puhuivat pääosin innostuneeseen sävyyn työstään, nousi tämä seikka selkeästi yhdeksi kehittämiskohteeksi. Ulkopuolelta tulevat uudistukset ja muutokset (esimerkiksi Sote- ja maakuntauudistus) tuovat runsaasti lisätyötä useille toimijoille, mutta työntekijöiden määrä pysyy ennallaan. Tarkoittaako tämä siis sitä, että työn laatu heikkenee? Toimintaa täytyy organisoida, ja kun lisätyövoimaa on mahdollista palkata, täytyy miettiä tarkkaan mihin rahalliset resurssit kohdennetaan, mikä hyödyntää Mataran toimintaa eniten. Kansalaistoiminnan keskus Mataran lisäksi lähes kaikilla etenkin kolmannen sektorin toimijoilla voi havaita saman ongelman (Anttila, Ruuskanen & Selander 2013, 3). Itsetuntemus, rajojen asettaminen sekä priorisointi nousevat uudelle tasolle. Nämä ominaisuudet kehittyvät ajan, työkokemuksen sekä iän myötä, nopeaa parannuskeinoa tähän on vaikea löytää. Myös esimerkiksi säännöllinen työnohjaus kaikille toimijoille voisi tuoda pitkällä tähtäimellä suuriakin muutoksia jaksamisen kokemukseen, mutta on kuitenkin ymmärrettävä, että rahallisten resurssien kohdentaminen on mietittävä hyvin tarkkaan.

”Täällä ymmärretään, että onhan meillä kaikilla oma elämä ja omat kiinnostuksen kohteet, --työ on vain työ”

Vaikka työ on pirstaleista, koettiin myös, että **omalle elämälle, vapaa-ajan harrastuksille sekä läheisille on aikaa.** Koska työ koettiin pääosin mielekkäänä, vapaa-ajallakin osataan nauttia, kun työhön palaaminen ei ahdistaa. Keskusteluissa esille nousi myös se, että omia tavoitteita ja haaveita saa tavoitella ja niihin kannustetaan: lisäopiskeluun kannustetaan ja työtä on mahdollista sovittaa sen mukaan. Vaikka työhön sisältyy usein myös ilta- ja viikonlopputöitä, koettiin, että työn joustavuuden hyvä puoli on se, että kiireisen jakson tai pitkän päivän jälkeen on mahdollisuus taseutua ja tehdä työtä rauhallisempaan tahtiin. Myös etätyömahdollisuus nousi keskusteluun ja se nähtiin poikkeukseksi työn luonteen vahvuutena; molemminpuolinen luottamus ja joustavuus (työnantaja-työntekijä) vähentävät työn kuormittavuutta. Myös

se, että työviikkoa voi jakaa muiden menojen (kuten perhe-elämän tai harrastusten) mukaan koettiin luottamuksen osoituksena ja voimauttavana tekijänä. Esimerkiksi se, että keskellä työpäivää voi hoitaa viikonlopun kauppauostokset tai viedä lapsensa harrastuksiin, koettiin ehdottomana plussana, sillä monessa työssä tällainen ei onnistuisi.

Jokaisen haastattelun kohdalla nousseiden teemojen lisäksi nousi esille myös yksittäisiä keskusteluja työergonomian, digitaalisen vuorovaikutuksen sekä ravinnon, liikunnan ja levon merkityksestä. Myös esimerkiksi kognitiivinen ergonomia sekä se, mitä menestys on ja tuhoaako sen tavoittelu todellisen menestyksen, nousivat esille. Kun ajatellaan haastatteluja yhtenä kokonaisuutena, voidaan siis todeta, että työhyvinvointi on laaja ja moniulotteinen käsite, mutta kansalaisitoiminnan keskus Mataran työntekijöistä muodostuvalle yhteisölle suureen rooliin nousi yhteen hiileen puhaltaminen, yhteistyö ja työpaikan ilmapiiri sekä henkiset voimavarat. Jossain toisessa työyhteisössä painotus olisi saattanut olla muissa tekijöissä (esimerkiksi fyysinen hyvinvointi ruumiillisessa työssä). Kansalaisitoiminnan keskus Mataran alla olevien toimijoiden työnkuvat ja työtehtävät vaihtelevat runsaasti, mutta silti samat teemat nousivat jokaisen kohdalla esiin. Voidaan todeta, että joustava uuden työn malli sekä arvopohjainen toiminta ja resurssien hallinta herättävät sekä positiivisia että negatiivisia tuntemuksia ja huomioita.

”Hyvinvointi näkyy kaikessa; tuloksissa, työskentelyilmapiirissä ja elämän mielekkyydessä.”

Totuushan on, ettei työ, kuten mikään muukaan, voi olla täydellistä. Kansalaisitoiminnan keskus Mataran työntekijöiden puheesta nousi kuitenkin pääsääntöisesti innostunut ja työhön sitoutunut sekä motivoitunut asenne. Työ nähtiin yhtenä osana elämää, sellaisena tekijänä, joka väistämättä vaikuttaa muuhun hyvinvointiin. Todettiin myös se, että kun pitää omasta yleiskunnostaan huolta, työssäjaksaminen kohenee. Vapaa-aika ja sen aktiviteetit nähdään siis työuran rakentamisen peruspilarina. Työhyvinvointi koettiin poikkeuksetta merkityksellisenä ja kehittämisenarvoisena asiana. Tässä asiassa kyseinen työyhteisö on myös hyvin ainutlaatuinen: saman katon alla työskentelee useita pienempiä organisaatioita ja kaikki nämä muodostavat yhden suuren kokonaisuuden, Mataran työyhteisön.

Mataran työyhteisössä koetaan, että jokainen saa olla oma itsensä ja tuoda asiansa keskusteluun, vaikka työskennellään usein aivan eri asioiden parissa. Esimerkiksi Japa ry:n (Jyväskylän kestävän kehityksen) työntekijät työskentelevät aivan eri kentällä kuin vaikkapa EHYT ry:n (ehkäisevä päihdetyö) toimijat. Yhdistävä tekijä on kuitenkin vaikuttaminen, osallisuus ja arvopohjainen toiminta –työyhteisössä ollaan innostuneita ja motivoituneita tekemään hyvää työtä. Tämä innostuneisuus ja motivoitio voidaan viedä uudelle tasolle pitkän tähtäimen katsauksella siihen, miten jokainen työntekijä voisi tuoda parhaan panoksensa työhön, sillä:

”—hyvinvoiva työntekijä on myös organisaatiolleen tehokkain.”

Nousseet kehittämiskohdat (työajan pirstaleisuus, rahoitus, töitten ruuhkautuminen ja niin edelleen) ovat vahvasti yhteiskunnan rakenteissa ja vaikeasti muutettavissa. Itsensä johtaminen sekä itseorganisointi ovat tärkeässä roolissa kolmannen sektorin työssä: itsetuntemus ja sen kehittäminen on siis yksi asia, jota sekä Mataralla työskentelevät että kuka tahansa työikäinen voi kehittää. Tätä itsensä johtamista oppii kokemuksen myötä, mutta jokin järjestetty vertaistuellinen toiminta tai esimerkiksi satsaus työnohjaukseen voisi tuoda uusia lähestymistapoja oman työn organisoimiseen. Myös se, että järjestää itselleen palauttavaa aikaa työn ulkopuolella on tärkeää. Tämä tutkimus haastatteluineen nosti työhyvinvoinnin Mataran työyhteisössä keskustelun aiheeksi sekä herätti haastateltavia ajattelemaan omaa työtään ja jaksamistaan. Työntekijät pohtivat sitä, onko arvopohjaisen työn sitouttava luonne ainoastaan hyvä asia ja sitä, mitä tällainen työ tuo elämään, miten taas verottaa. Kaikki työn tuomat kokemukset ja tuntemukset on heijastettavissa jaksamiseen ja hyvinvointiin.

Kysymykseksi nouseekin, voisiko tällaista palauttavaa aikaa olla erilaisten työhyvinvointitoimien muodossa myös keskellä työpäivää, työaikana niin, että työajan sijaan ajateltaisi enemmän yksilön työtehoa: hyvinvoiva työntekijä on myös tuottavampi ja luovempi, näin ollen myös hyödyllisempi sekä organisaatiolleen että koko yhteiskunnalle. Kehittämiskohteeksi nousi myös se, miten suuren työmäärän alla saataisiin tyhjää tilaa myös kehittämistyölle. Kehittämistyö on tärkeää sekä yksittäisen yhdis-

tyksen että koko kolmannen sektorin aseman kannalta. Kehittämistyö on ideointia ja vaatii luovuutta, kiire taas tappaa luovuuden.

”Työni on kuin biisi. Polveileva, monisäikeinen, joskus helposti maksuttava ja toisinaan taas vaikeasti lähestyttävä. Sanoitus, melodia ja sovitus kulkevat kuitenkin synkassa.”

Haastattelujen lopuksi jokainen haastateltava sai miettiä metaforan omaan työhönsä liittyen (liite 2). Vertauskuvallisuudella voidaan selvittää, millaiset mielikuvat vallitsevat tiettyjen yksilöiden tai organisaatioiden elämää (Riikonen ym., 28-29). Tämä haastattelun osio oli antoisa ja iloa herättänyt mietinnän kohde. Vastatut vertauskuvat kiteyttivät kuitenkin jokaisen kohdalla koko läpikäydyn haastattelun ja toivat omanlaisensa näkökulman kansalaistoiminnan moninaiselle kentälle kohdentuvaan työhön. Vastaukset ”biisistä” ”improvisaatioteatteriin” toivat monenlaisia avauksia järjestötyöhön sekä samalla kertoivat jotain myös haastateltavan persoonasta. Metaforat kuvasivat hyvin esille nousseita teemoja: työnkuvan monimuotoisuutta, muutosvalmiutta ja yllättäviä tilanteita.

Jos aineiston perusteella halutaan nostaa analysoitavaksi diskursseja eli säännönmukaisten merkityssuhteiden systeemejä, jotka rakentuvat sosiaalisissa kontakteissa rakentaen sosiaalista todellisuutta (Suoninen 2003, 5) voidaan niitä havaita. Diskursianalyysillä pyritään siis tarkastelemaan kielenkäyttöä tekemisenä, sosiaalisena käytäntönä (mt., 4). Kielenkäyttö yhteisössä on vahvasti liitoksissa kontekstuaalisuuteen (tilanteeseen): kielenkäyttö on aidompaa ja rehellisemmin kuvailevampaa Mataran yhteisössä. Tällöin onnistumisten lisäksi myös esimerkiksi kiireen ja muitten työn raskaitten puolien kuvailu, kuten rahoituksen saamisen jännitys tai hankeraporttien loppuunsaattamisen hankaluus kuvaillaan yksityiskohtaisesti ja sydämellä, sillä Mataran yhteisö ymmärtää järjestökieltä. Puheesta ja keskustelukulttuurista heijastuu palo tekemiseen sekä tietynlainen sitoutuneisuus hyvään työhön. ”Kiire” toistuu Mataran työntekijöiden kielessä usein, mikä johtuu työn monimuotoisuudesta ja liikkuvuudesta. Myös se, että kiire-sanana välttäminen nähtiin tärkeänä, on mielenkiintoista. Yhteisössä ymmärretään se, että kiirepuhe ruokkii kiireen tuntemusta, mutta toisaalta arkipäiväisessä kommunikoinnissa siihen ei aina osata tai muisteta kiinnittää huomiota.

Kun omasta työstä puhutaan ulkopuolisille tai yhteistyötahoille, on kielenkäyttö rajatumpaa ja harkitumpaa. Usein työtä kuvaillaan ulkopuolelle ”monipuolisena” ja ”haastavana”, jolloin kuulija tulkitsee puheen helposti positiivissävytteiseksi toisin kuin tilanteessa, jossa esimerkiksi valitettaisiin kiirettä. Työstä halutaan kertoa tarinaa moniulotteisena ja innostavana, yhteiskunnallisesti merkittävänä. Tämä on myös todellista ja aitoa kerrontaa omasta työn kokemuksesta, mutta rajatusti niin, että vaikeat asiat jätetään kerronnan ulkopuolelle. Yhteisön merkitys näkyy myös kerronnassa ja sosiaalisessa kanssakäymisessä vahvasti, mikä heijastaa hyvinvointiin: kun raskuudesta, vaikeuksista ja stressistä pystytään aidosti kertomaan, se osaltaan vähentää kuormitusta. Tämä taas johtaa siihen, että työasiat eivät pyöri niin vahvasti mielessä vapaa-ajalla, jolloin pystytään keskittymään muihin, työn ulkopuolisiin hyvinvointia lisääviin asioihin, kuten harrastuksiin, lähipiiriin ja lepoon. Kun yhteisössä saa vertaistukea ja pystyy keskustelemaan työn raskaista puolista, auttaa se osaltaan näkemään myös työn hyvät puolet. Tällöin kokonaiskuva omasta työstä pysyy positiivisena. Jos jonkin kiteytyksen työhyvinvoinnin kokemuksesta ja kerronnasta Mataralla voi antaa, olisi se jokaisessa haastattelussa kuultu lause: ”Töihin on kiva tulla!”

3.4 Arviointi & jatkuvuus

Haastattelut onnistuivat, sillä tavoitteena oli saavuttaa työntekijöiden omia kokemuksia ja ajatuksia työhyvinvointiin liittyen. Haastateltavat olivat valmiita osallistumaan ja kertomaan kokemuksiaan. tarinat olivat rehellisen avoimia ja kertoivat samansuuntaista tarinaa hyvinvoinnin, jaksamisen ja yhteisöllisyyden kokemuksista. Haastattelijan näkökulmasta tarinat toivat hyvin esille kolmannen sektorin vahvuudet ja heikoudet työhyvinvoinnin näkökulmasta. Tietysti hajontaa vastauksissa oli, kokemukset myös vaihtelivat, mutta koottuna voidaan tehdä joitain yleistyksiä tämän aineiston pohjalta. Jokainen on yksilö omine ajatuksineen, mutta jos vastaukset olisivat hajautuneet enemmän, olisi voinut pohtia kysymysten laadukkuutta ja haastattelutilanteen sekä haastattelijan onnistumista tehtävässä.

Työhyvinvoinnin pikakokeilut voidaan todeta onnistuneiksi: jokaiseen saatiin osallistujia ja palaute oli pääsääntöisesti hyvää. Enemmistö (yhteisöllinen kahvihetki, resilienssi & tavat –miniseminaari ja itsetuntemustestit) saivat osallistujia, ainoastaan improvisaatiopaja jouduttiin perumaan. Kokeilut nostivat jokainen vuorollaan työhy-

vinvoinnin teeman keskustelun aiheeksi. Myös kehittämisehdotuksia saatiin: se, että työhyvinvointi kohentuisi, vaatisi varmasti tietoista asian huomioimista ja yhteistä keskustelua aiheesta. Esimerkiksi näiden kokeilujen kohdalla pieni yhteinen juttutuokio jokaisen pajan jälkeen olisi voinut nostaa esille uusia näkökulmia ja suuntaviivoja tulevaisuutta ajatellen. Työhyvinvointia edistävien pikakokeilujen kohdalla tärkeäksi havainnoksi nousi se, että niiden jälkeen koettiin kyseisten aktiviteettien olleen hyödyllisiä, niitä voisi olla useamminkin ja tällaista toimintaa kaivattiin. Myös välitön mielialan nousu ja yhteinen huumori oli hyvinvointikokeiluissa vahvasti läsnä. Positiivinen yllätys jokaiselle projektin taholle oli osallistujien määrä; voidaan todeta, että työhyvinvointi, tiedon saaminen ja siihen panostaminen ovat tärkeitä teemoja Mataran työyhteisössä.

4 TULOKSET: tavoitteena uusi tieto ja muutos, onnistuiko?

Tutkimusta tehdessä; tietopohjaa hankkiessa, työntekijöiden kokemuksia kuullessa ja kokeiluja havainnoidessa nousi arvatenkin useita kysymyksiä kolmannen sektorin tilasta ja työn murroksesta. Kolmannen sektorin yleisessä työskentelytyylissä on paljon hyviä puolia, kuten joustavuus ja itsensä toteuttamisen mahdollisuus (verrattain julkisen sektorin työhön). Kansalaistoiminnan keskus Mataralla toimii useita järjestöjä ja jokaisen Mataran sisäisen organisaation työskentelytyylit poikkeavat varmasti myös toisistaan; jokainen työyhteisö on erilainen. Jotta työhyvinvointia ja erilaisia työyhteisöjä voidaan ymmärtää ja jaksamista parantaa, tarvitaan katsauksia, kehittämistä ja tutkimusta aiheeseen liittyen. Tämä opinnäytetyö tuo uudenlaisen katsauksen työhyvinvointiin pienemmän työyhteisön näkökulmasta.

Toimintatutkimus tutkimusmenetelmänä oli onnistunut, sillä tiedonkeruun myötä myös oma näkemykseni aiemmin hankittuun tietoon syveni ja pohdin toimintatapojani uudelleen. Haastattelujen myötä työ pääsi uudelle tasolle, kun sai kuulla yksittäisten henkilöiden kokemuksia arjestaan. Vaikka keskustelujen pohjalta voi havaita paljon samankaltaisuuksia, on jokainen työntekijä yksilö ja jokaisen kokemat erityispiirteet nousivat hyvin esille. Aluksi kirjoittamani suunnitteluvaiheen visio siitä, mitä tämä tutkimus merkitsee, muuttui, mitä syvemmälle juuri tämän yhteisön kokemuksiin pääsin.

Haastatteluissa nousseet teemat ovat kolmannen sektorin rakenteesta nousevia ongelmia, joihin ei löydy pikaista ratkaisua. Vaikka kolmannen sektorin työn haasteet ovat yleisessä tiedossa, oli yllättävää, että työntekijät puhuivat niin positiiviseen ja kiitolliseen sävyyn omasta työstään. Voidaan myös ajatella, että vaikka toimintatutkimus ei pyri yleistettävyyteen, tämä KYTKE-hankkeen projektin mukana tehty tutkimus tai osioita siitä on mahdollista siirtää mihin tahansa organisaatioon. Työhyvinvointikokeiluja on esimerkiksi mahdollista tulevaisuudessa kehittää ja tuotteistaa, mikä johtaa siihen, että toiminta saa uskottavuutta. Näin työntekijät saadaan kiinnostumaan teemasta entistä laajemmin ja se nähdään ajankäytön arvoisena. Tämän lisäksi toiminta on selkeästi esitettävissä ulospäin, minkä johdosta on mahdollista saada muitakin yhteisöjä kiinnostumaan asiasta.

Vaikka yhteisö koettiin pääosin hyvänä, ilmenneet ongelmat ovat suuria työntekijöiden hyvinvoinnin kannalta. Koska käsitelty aihe on laaja ja ongelmat syvällä, myös käsittely-/kirjoitustyyli tässä työssä on analysoiva ja pohtiva, moniulotteinen. Se, että projektilla pyrittiin myös lisäämään hyvinvointia ja yhteisöllisyyttä on hyvä pitkän tähtäimen tavoite, mutta tutkimuksen ja kyseisen työyhteisön kannalta tärkeämmäksi seikaksi nousi työntekijöiden oma kokemusmaailma: sen ansiosta tiedetään, mihin osa-alueisiin olisi hyvä kiinnittää huomiota Mataran työyhteisössä. Se, että yhteisö koetaan tärkeänä hyvinvointia edistävänä tekijänä, on tärkeää tietoa yhteisön tulevaisuuden kannalta. Yhteisiin hetkiin ja osaamisen jakamiseen on jo hyvät mahdollisuudet, mutta niihin voi tulevaisuudessa kiinnittää lisähuomiota. Myös liian työn taakka ja kiireen tuntu verottavat hyvinvointia. Tämän muuttamiseksi avainasemassa on itsetuntemuksen kehittäminen sekä itsensä johtamisen työkalut, jos resurssien puutteessa esimerkiksi säännöllisen työnohjauksen tai muun toiminnan järjestäminen on mahdotonta.

Esimerkiksi se, että osaa jaksottaa työnsä ja priorisoida tehtävät oman jaksamisen näkökulmasta on pitkän aikavälin hyvinvoinnin, mutta myös tuloksellisuuden takana. Säännöllinen työnohjaus, vertaistuellinen toiminta tai itsetuntemuksen kehittämiseen tähtäävät työhyvinvointitoiminnot voisivat osaltaan auttaa näissä asioissa. Kevään aikana toteutetun projektin myötä luodaan vuosikelloon malli, jonka pohjalta uusilla opiskelijoilla on mahdollisuus lähteä totuttamaan toimintaa myös syksyllä. Näin työhyvinvoinnin kehittäminen ei vaadi jo ennestään ylityöllistetyltä Mataran työntekijäkun-

nalta ajallista panostusta muuhun kuin itse toimintaan. Toimintaan mukaan saaminen vaatii taas sen, että huomataan ja ymmärretään omaan hyvinvointiin käytetyn ajan tulevan organisaatiolle moninkertaisena takaisin; hyvinvoiva työntekijä on myös tehokkain.

Jos tutkimus jatkuisi, olisiko työ merkittävämpi? Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan hyvinvoinnin kehittämisprosessia ja hyvinvoinnin nykyistä tilaa (työntekijöiden kokemana). Jos aikaa olisi lisää, voisin tutkijana pitää huolen, että toiminta jatkuu syksyllä 2017 ja siitä eteenpäin. Voisin myös tämän tutkimustiedon perusteella sekä joulukuussa tehdyn alkukartoituksen perusteella viedä toivottuja asioita, kuten vertaistuellista toimintaa ja jo hyväksi havaittuja kokeiluja eteenpäin. Myös talon sisäiseen osaamisen kohdentamiseen ja -jakamiseen voisi kiinnittää huomiota ja luoda tapoja näiden tehostamiseksi. Näin päästäisiin syvemmälle ilmiöön ja kehittämisprosessiin sekä nähtäisiin projektin tarjoamien mallien vaikutukset yhteisön ilmapiiriin ja muuhun hyvinvointiin.

Uudet haastattelut jo jonkin aikaa käynnissä olleen työhyvinvointitoiminnan jälkeen toisivat uutta näkemystä sekä tarjoaisivat vertailukohteen aloittamispisteeseen. Lisäksi huomionarvoinen seikka on se, että työhyvinvoinnin kokemuksen parantamiseksi on nähtävä vaivaa: työhyvinvointi on otettava yhtä tärkeäksi työn osa-alueeksi kuin esimerkiksi johtaminen tai tuloksellisuus. Työhyvinvointi täytyy nähdä maanläheisenä ja kehittämisen arvoisena asiana abstraktin ”huuhaan” sijaan. Työhyvinvoinnin kehittämiseksi, siitä keskustelemiseksi on varattava aikaa ja sille kohdennettava enemmän resursseja; työhyvinvointia täytyy johtaa siinä, missä tehtäviä ja ihmisiäkin.

Työhyvinvointi teemana on ajankohtainen ja tutkimuskohteena mielenkiintoinen. Jos tutkimusta voisi jatkaa ja laajentaa, olisi mielenkiintoista tutkia eri yhteisöjen kokemuksia työhyvinvoinnista, minkä jälkeen vertailu ja yleistäminen mahdollistuisivat. Nyt tutkimuskohteena oli kansalaistoiminnan keskus Matara, mutta millaisia tuloksia ja vastauksia saataisiin esimerkiksi muissa yhteisöpedagogisesta näkökulmista tärkeissä yhteisöissä, kuten kaupungin nuorisopalveluilla tai maahanmuuttajatyössä? Humanistisen korkeakoulun näkökulmasta olisi kiinnostavaa tietoa, miten työhyvinvointi koetaan omassa organisaatiossa sekä toisissa korkeakouluissa tai muissa oppilai-

toksissa. Yhteiskunnan kannalta merkittävää olisi myös tietää esimerkiksi se, miten yksityisen- julkisen- sekä kolmannen sektorin yhteisöjen kokemukset eroavat toisistaan, esimerkiksi hyvin ajankohtaisissa sosiaali- ja terveysalan toimijoiden yhteisöissä.

Jos toiminta ei jatku eikä hyvinvointi työssä lisäänty projektin myötä, on siihen varmasti useita syitä. Voi olla, että yhteisön käytännöt/toimintatavat ovat niin juurtuneet, että opiskelijaprojektilla ei saada tarpeeksi suurta vakuuttavuutta siihen, että toiminta todella voisi parantaa työntekijöiden tuottavuutta ja elämänlaatua. Koska opiskelijat eivät saa toiminnasta rahallista vastinetta, voi myös olla, että opiskelijoiden sitoutuneisuus ja perehtyneisyys asiaan jäävät vajaiksi (eli esimerkiksi toiminnan laatu sekä markkinointi kärsivät). Myös se tosiasia, että kansalaistoiminnankeskus Mataralla toimivissa järjestöissä työsuhteet ovat usein lyhytaikaisia (työntekijöiden vaihtuvuus on suuri) ja työ ajoittain hyvin liikkuvaa, voi osaltaan vaikuttaa siihen, että uusia käytäntöjä ei saada juurrutettua organisaation arkeen. Uuden toimintatavan muutos pysyväksi vie yksilöllä noin 30 päivää (Duhigg 2013). Voidaan olettaa, että Mataran kaltaisessa monimuotoisessa työyhteisössä uuden toimintamallin muuttuminen tavaksi kestää jopa pidempään, sillä yksilön oman tahdon lisäksi muutos on paljolti riippuvainen yhteisön jokaisen toimijan tahdosta, ajasta ja muutosvalmiudesta. Yhteisössä nähdään työhyvinvointiin panostaminen ja sen miettiminen kuitenkin hyvin tärkeänä, mikä on erinomainen lähtökohta muutokselle.

Teemana työhyvinvointi koskee jokaista työkäistä henkilöä ja tämä tutkimus tuo yhden näkökulman keskusteluun. Myös se kiinnostava seikka, että kolmikantainen työnjaon malli (julkinen- yksityinen- ja kolmas sektori) voi olla nykytutkimuksen mukaan väistymässä, on mielenkiintoinen kolmannen sektorin työhyvinvoinnin kannalta. Talous kohenee, jos huomataan makrotasolla yhteistyön merkitys eri sektoreiden välillä. (Riikonen 2013, 226-232). Jo nyt on havaittavissa, kuinka eri sektorit kietoutuvat tiiviimmin yhteen, kuinka organisaatioiden sisä- ja ulkopuolinen raja on vaikeasti hahmottuva, esimerkiksi digitalisoitumisen seurauksena (Puutio 2016). Samalla kuitenkin yksilön on vaikea erottaa työ- ja vapaa-aikaa toisistaan (em.). Tämä kaikki kuitenkin vaikuttaa pitkällä aikavälillä positiivisesti työhyvinvointiin, sillä työtehtävien parempi kohdentuminen sekä tasaisemmin jakautuvat tehtävät kolmikantaisuudesta irrottautuessa parantavat pitkällä aikavälillä kansanterveyttä; vähentävät hektisyyttä

ja stressiä yksittäisten ihmisten elämässä ja parantaa siten työyhteisöjen tuottavuutta sekä koettua hyvinvointia. Kolmannen sektorin työtyytyväisyys on verraten vähäistä (Anttila, Ruuskanen & Selander 2013, 3) ja tämä tutkimus nostaa asian näkyväksi ja keskusteltavaksi ammattialallamme. Opinnäytetyö selittää, mitkä tekijät vaikuttavat hyvinvointiin ja tuloksellisuuteen pitkällä tähtäimellä ja sen pohjalta tarjoaa näkemyksiä, kuinka työhyvinvointia voidaan kohentaa sekä tutkimuskohteena olleessa työyhteisössä että laajemmin koko kolmannella sektorilla.

LÄHTEET

- Anttila, Timo & Ruuskanen, Petri & Selander, Kirsikka 2013. Palkkatyössä kolmannella sektorilla. Työ- ja elinkeinoministeriö –työ ja yrittäjyys 20/2013. Viitattu 26.1.2017.
<http://tem.fi/documents/1410877/2864661/Palkkaty%C3%B6ss%C3%A4+kolmannella+sektorilla+27062013.pdf>
- Duhigg, Charles 2013. The power of habit. Why We Do What We Do, And How to Change. Englanti: Random House UK.
- Filpus, Leena 2017. Työaika joustaa, joustako ihmismieli. Akavan erityisalojen jäsenlehti. 1/2017, 9-11.
- Heinäsmäki, Miikka 2015. Digitalisaation vaikutus suomalaisten hyvinvointiin. Digitalist –lehti. Viitattu 1.3.2017. <http://digitalistnetwork.com/digitalisaation-vaikutus-suomalaisten-hyvinvointiin/>
- Heikkala, Juha 2001. Järjestön strategia. Tampere: Tampere University Press.
- Heikkilä, Jorma & Heikkilä, Juha 2005. Voimaantuminen työyhteisön haasteena. Helsinki: WSOY/Oppimateriaalit.
- Henttonen, Elina & Lapointe, Kirsi 2015. Työelämän toisinajattelijat. Vallataan tilaa mielekkäälle työlle. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.
- Hirsjärvi, S., Remes, P., & Sajavaara, P. 2002. Tutki ja kirjoita. 6-8. painos. Helsinki: Tammi.
- Kananen, Jorma 2014. Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona: miten kirjoitan toimintatutkimuksen opinnäytetyönä? Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu (Suomen yliopistopaino – Juvenes Print).
- Kananen, Jorma 2009. Toimintatutkimus yritysten kehittämisessä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu (Tampereen yliopistopaino Oy – Juvenes Print).
- Keltinkangas-Järvinen, Liisa 2000. Tunne itsesi, suomalainen. Helsinki: WSOY.
- Koivula, Nina 2008. Basic human values in the workplace. Helsinki: Helsingin yliopisto. Social psychological studies 17.
- Kokko, Marja & Manninen, Olli 2017. Onnellinen työyhteisö on myös tuottava. Ekonomi-lehti. Viitattu 18.2. 2017. <http://www.ekonomilehti.fi/onnellinen-tyoyhteiso-on-myos-tuottava/>
- Liukkonen, Paula 2006. Työhyvinvoinnin mittarit. Menetelmät, eurot, päätelmät. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Myllyoja, Ninni 2.3.2017. Väsynyt johtaja on myrkkä organisaatiolle. Talouselämä. Viitattu 3.3.2017 <http://www.talouselama.fi/kommentit/vasyneet-johtajat-ovat-myrkkya-organisaatiolle-6629302>

Peltosalmi, Juha & Eronen, Anne & Litmanen, Tapio & Londén, Pia & Ruuskanen, Petri 2016. Järjestöjen tulevaisuus. Järjestöbarometri 2016. Helsinki: SOSTE Suomen sosiaali ja terveys ry.

Puutio, Risto 2016. Itseorganisoituvan tukeminen ja organisoitumattoman tutkiminen ohjauksen (uusina) tehtävinä. Osviitta. Työnohjauksen ammattilehti. Arviointi ja palaute. 2/16, 8-11.

Rajalin, Minna 2017. Opinnäytetyö-/projektipalaveri 27.2.2017. Kansalaistoiminnan-keskus Matarä: Keski-Suomen yhteisöjen tuki ry. Viitattu 28.2.2017

Rantala, Taneli 2017. Työn ja vapaa-ajan erottaminen: ”Unohda tasapaino!”. Viitattu 15.3.2017. <http://lifted.fi/tyon-ja-vapaa-ajan-erottaminen/>

Riikonen, Eero & Osuuskunta Toivo 2013. Työ ja elinvoima. Eli miksi harrastukset, leikki ja taide ovat siirtymässä työn ja työhyvinvointiajattelun ytimeen. Sastamala: Vammalan kirjapaino Oy.

Riikonen, Eero & Makkonen, Mikko & Smith, Gregory 2004. Menestyjäluuseri. Runsaan elämän jäljillä. Helsinki: Yliopistopaino.

Roos, Satu & Mönkkönen, Kaarina 2015. Ihmisiksi työssä. Työyhteisötaidoilla yhteistä vaikuttavuutta. EU: UNIpress.

Rytikangas, Iina 2015. Kehity ja jaksaa tiimissä. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Saarijärvi, Päivi 2015. Väsymys työelämässä. Riskit ja hallinta. Trukikoda Paar Ou, Tartto, Viro: Neiro- kustannus.

Sovijärvi, Olli & Arina, Teemu & Halmetoja, Jaakko 2016. Biohakkerin käsikirja. Päivitä itsesi ja vapauta sisäinen potentiaalisi. Jyväskylä: Grano Oy.

Suoninen, Eero 2003. Tutkimusmenetelmät, syksy 2003.

<https://www.jyu.fi/hum/aineistot/tutkijakoulu/suoninen.pdf>

Taipale, Joonas 2016. Empatia ja samastuminen yhteisöjen perustana. Osviitta. Työnohjauksen ammattilehti. Arvot ja merkitykset työelämässä. 3/16, 11-16.

Tamminen, Nina & Solin, Pia 2014. Mielenterveyden edistäminen työpaikalla. Tampere: Terveystieteiden tutkimuskeskus (Juvenes Print Oy).

Valtaoja, Esko 2012. Kaiken käsikirja. Helsinki: Ursa ry.

Virolainen, Harri 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Helsinki: BoD – Books on demand.

Vähämäki, Jussi 2003. Kuhnurien kerho. Vanhan työn paheista uuden hyveiksi. Helsinki: Paradeigmasarja, Tutkijaliitto.

LIITTEET

1 Haastattelupohja

HAASTATTELUPOHJA

Organisaatio:

Toimiala:

Henkilöstö:

Haastattelijä:

Haastateltava henkilö:

Asema:

Ajankohta:

Kesto:

1. **TEEMA JOHDATTELU:** mitä työhyvinvointi merkitsee sinulle?
2. **TEEMA TYÖARKI:** millaisena kuvaillet työarkeasi muille?
3. **TEEMA TYÖPAIKAN ILMAPIIRI:** miten koet kiinnittyväsi laajempaan yhteisöön (Matara) ja koetko kiinnittymisen tärkeänä? Millaista kieltä työpaikallasi käytetään (valitetaanko kiirettä, kehutaanko onnistumisista jne.) ja vaikuttaako se omaan mielialaasi, miten?
4. **TEEMA KÄYTÄNNÖT:** huomaatko yhteisösi (Matara) työskentelyssä *käytännöt* eli työyhteisön luomia ja juurruttamia toimintatapoja (Henttonen & Lapointe 2015), joita on vaikea rikkoa, mitä?
5. **TEEMA TYPILLINEN TYÖVIKKO:** kuka määrittelee mihin & miten työaikaasi käytät, onko sinulla mahdollisuus vaikuttaa työhösi?

6. **TEEMA HENKILÖKOHTAINEN ELÄMÄ:** koetko, että työpaikallasi ymmärtään huolesi/otetaan ongelmiasi vakavasti? (Perhe, väsymys, vaikeudet lähipiirissä, oma terveys jne.)

Metafora: Työni on kuin _____!

2 Metaforat

Haastattelun viimeisenä ajatusten kokoajana toimi metafora omasta työstä. Vastauksia pohdittiin ja kysymys herätti ajatuksia sekä hilpeyttä. Jokainen vastaus kuvastaa sekä kansalaistoiminnankeskus Mataran, koko kolmannen sektorin, kuin koko työelämänkin moninaisuutta eri tavalla, siispä ne ansaitsevat tulla kuuluksi!

”Työni on kuin improvisaatioteatteria!”

”Työni on kuin pitsiliina!”

”Työni on kuin sipulinkuorinta!”

”Työni on kuin näkymätön cupido!”

”Työni on kuin jäseneneni!”

”Työni on kuin sipulikuorinta!”

”Työni on kuin suuri seikkailu!”

”Työni on kuin biisi!”

”Työni on kuin ajatus siitä, että kaikki merkitykselliset asiat syntyvät vuorovaikutuksessa!”

”Työni on kuin elämä!”

