



HUMANISTINEN  
AMMATTIKORKEAKOULU

OPINNÄYTETYÖ

## Innostava vapaaehtoisjohtaja -koulutus

*Emilia Osmala*

Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelma (210 op)

Arvioitavaksi jättämisaika 05 / 2018

[www.humak.fi](http://www.humak.fi)

# HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

## Koulutusohjelman nimi

### TIIVISTELMÄ

<b>Työn tekijä</b> Emilia Osmala	<b>Sivumäärä</b> 28
<b>Työn nimi</b> Innostava vapaaehtoisjohtaja -koulutus	
<b>Ohjaava(t) opettaja(t)</b> Markus Söderlund	
<b>Työn tilaaja ja/tai työelämäohjaaja</b> Sivistys- ja Opintokeskus Visio, Meri Tennilä, Ville Ylikahri	
<b>Tiivistelmä</b> <p>Sivistys- ja Opintokeskus Visio on vapaan sivistystyön oppilaitos, jonka tarkoituksena on tukea aktiivista kansalaisuutta koulutuksen keinoin. Vision toiminnan yhtenä painopisteenä on tarjota kaikille avoimia yhdistys- ja vapaaehtoistoiminnan koulutuksia. Koulutuksille tyypillistä on lyhytkestoisuus ja matalan kynnyksen osallistuminen. Vision vapaaehtoisjohtamisen koulutukset on suunnattu kaikille vapaaehtoisia työssään tai luottamustehtävässään johtaville.</p> <p>Opinnäytetyötä edelsi Vision Vapaaehtoisjohtamisen peruskurssille osallistuneista tehty tutkimus, jossa kartoitettiin heidän tyytyväisyyttään vapaaehtoisjohtamisen peruskurssiin sekä lisäkoulutustoiveitaan. Tulosten pohjalta suunniteltiin ja toteutettiin Innostava vapaaehtoisjohtaja -koulutuksen toiminnallisena opinnäytetyönä.</p> <p>Innostava vapaaehtoisjohtaja on yhden päivän mittainen (6 h) koulutus, joka antaa osallistujalle teoria-tietoa motivoinnista, innostamisesta, itseohjautuvuudesta ja sitouttamisesta vapaaehtoistoiminnassa. Koulutus perustuu vertaisoppimisiin, osallistaviin ja keskusteleviin menetelmiin. Koulutuksen tavoitteena on teorian tiedon ja sen soveltamisen lisäksi antaa osallistujille mahdollisuus pysähtyä oman osaamisen äärelle, kokea vertaisuutta sekä saada positiivisia kokemuksia.</p> <p>Innostamista ja sitouttamista koskevalle koulutukselle oli selvästi kysyntää, sillä Helsingissä 24.3.2018 järjestetty ensimmäinen ryhmä täyttyi hyvin pian kurssikuvauksen ilmoittamisen jälkeen. Koulutus keräsi paljon positiivista palautetta osallistujilta ja se täytti sille asetetut tavoitteet. Koulutus voidaan jatkossa toistaa muilla paikkakunnilla kysynnän mukaan.</p>	
<b>Asiasanat</b> Vapaaehtoistyö, johtaminen, motivointi, itseohjautuvuus, sitouttaminen, vapaa sivistystyö	

# HUMAK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

## Name of the Degree Programme

### ABSTRACT

<b>Author</b> Emilia Osmala	<b>Number of Pages</b> 28
<b>Title</b> Inspiring Volunteer Leader - education	
<b>Supervisor(s)</b> Markus Söderlund	
<b>Subscriber and/or Mentor</b> Educational Centre Visio, Meri Tennilä, Ville Ylikahri	
<b>Abstract</b> <p>Educational Centre Visio offers training and educational services for civil society organisations and volunteers, members of the Green party, immigrant associations and individuals interested in environmental issues. Visio is run by The Green Cultural Association. Visio operates in the field of non formal adult education. Visio aims to improve democracy through adult education. Visio organises training courses and lectures that are open to the public.</p> <p>This thesis is about "Inspiring volunteer leader" -education which was designed as follow-up for the Volunteer leadership basic course. Thesis was prelude by a research of the "Volunteer leadership basic course"-participants. The participants' opinions about the basic course and needs for further education were evaluated. "Inspiring volunteer leader"-education is a one-day-long (6h) educational sprint, which empowers the participants with theoretic understanding about motivating, inspiring, self-organising ja engaging volunteer workers.</p> <p>"Inspiring volunteer leader" -education is based on peer-learning, participatory and discussive methods. Education gives participants tools and enthusiasm to improve voluntary operations. It also grants an opportunity to ponder the participants' own capabilities, feel peeriness and reach positive experiences.</p> <p>"Inspiring volunteer leader" -education was designed to meet the needs elicited from volunteer leaders. There was a clear demand for training about inspiring and engagement. The first education held in Helsinki on 3.24.2018 was filled very quickly.</p> <p>"Inspiring volunteer leader" -education garnered substantial positive feedback and it met the defined goals and expectations. The education can be repeated at other locations on demand.</p>	
<b>Keywords</b> Volunteer work, leadership, motivating, inspiring, self-organisation, engagement,	

## **SISÄLLYS**

JOHDANTO	5
2 OPINNÄYTETYÖN TAUSTA	6
2.2 Vapaaehtoisjohtamisen peruskurssi	7
2.3 Tutkimuksen menetelmät ja otanta	7
2.4 Tutkimuksen tulokset	8
3 KOULUTUKSEN TIETOPERUSTA	9
3.1 Sosiokulttuurinen innostaminen	9
3.2 Motivaatio	10
3.2 Innostaminen	12
3.3 Itseohjautuvuus	13
3.4 Sitouttaminen	15
4 INNOSTAVA VAPAAEHTOISJOHTAJA -KOULUTUS	17
4.1 Koulutuksen tavoitteet ja menetelmät	17
4.2 Koulutuksen harjoitukset	18
5 ARVIO KOULUTUKSESTA	21
5.1 Koulutuksessa kerätty palaute	21
5.2 Tavoitteiden onnistuminen	23
5.3 Oma arvio koulutuksesta ja kehittämisideat	24
6 JOHTOPÄÄTÖKSET	26
LÄHTEET	29

## JOHDANTO

Suomessa vapaaehtoistyöllä on yhteiskunnallisesti suuri inhimillinen ja taloudellinen vaikutus. Vapaaehtoistyö on työtä itselle tärkeäksi kokeman asian puolesta, epäkohtiin puuttumista, halua tehdä hyvää ja maailman muuttamista. Vapaaehtoistyön tärkeimmät periaatteet ovat palkattomuus, luottamuksellisuus sekä autettavan ehdoilla toimiminen. (Kansalaisareena 2018.) Vapaaehtoistyötä tekee jopa 40 % suomalaisista. Luku oli kolme vuotta sitten matalampi, mutta vapaaehtoistyön suosio näyttää nousseen. Vapaaehtoistyötä tehdään eniten säännöllisesti, kasvotusten ja järjestöjen koordinoimana. Suosituimpia vapaaehtoistyön muotoja ovat auttaminen, talkoot ja neuvontatehtävät. (Rahkonen 2018.)

Vapaaehtoistyöllä on yhteiskunnallista merkitystä myös hyvinvoinnin ja onnellisuuden lisääjänä. Sukupolvien ketju -hankkeessa tehdyn tutkimuksen mukaan suurten ikäluokkien edustajista onnellisimpia olivat he, jotka olivat tehneet vapaaehtoistyötä sekä lahjoittaneet hyväntekeväisyyteen. Myös muissa maissa tehdyissä tutkimuksissa on havaittu korrelaatio vapaaehtoistyön tekemisen ja onnellisuuden kanssa. (Tanskanen & Danielsbacka 2015.) Vapaaehtoistyössä henkilön on mahdollista saada tunnustusta osaamisestaan. Ihmiset saavat tyydytystä, kun he kokevat itsensä kyvykkääksi ja saavat tunnustusta osaamistaan asioista. Erityisesti kun tehdään työtä, jolla on yhteiskunnallista merkitystä ja koetaan onnistumisia, saadaan voimakas kyvykkyyden tunne. Pätevyyden ja kyvykkyyden tunteella on suora vaikutus henkilön itsearvostukseen ja hyvinvointiin (Liukkonen, Jaakkola & Kataja 2006, 124-125)

Vapaaehtoistyön suunnittelua, organisointia ja vapaaehtoisten kanssa toimimista kutsutaan vapaaehtoisjohtamiseksi. Vapaaehtoisjohtaminen on itseasiassa vapaaehtoisten ohjaamista. Ohjaamista voidaan tehdä suostuttelemalla, rohkaisemalla, kannustamalla, kiittämällä, palkitsemalla ja arvostusta osoittamalla. Vapaaehtoisia ei voi koskaan pakottaa mihinkään tehtävään (Harju 2004, 15.) Näin vapaaehtoisjohtaminen onkin johtamisen lajeista vaikein ja se perustuu pitkälle vuorovaikutustaitoihin. Se vaatii vapaaehtoistyön ymmärrystä sekä sisäisen motivaation kasvattamista. (Kuuluvainen 2015, 9-10.)

Tässä toiminnallisessa opinnäytetyössä suunnittelin ja toteutin Innostava vapaaehtoisjohtaja -koulutuksen yhteistyössä Sivistys- ja Opintokeskus Vision kanssa. Koulutus oli suunnattu kaikille vapaaehtoisia työssään tai luottamustehtävissään johtaville. Koulutuksen tavoitteena oli lisätä vapaaehtoisjohtajien ymmärrystä ja osaamista motivoinnista, innostamisesta, itseohjautuvuudesta ja sitouttamisesta. Koulutus tarjosi mahdollisuuden pysähtyä oman osaamisen äärelle sekä kokea vertaisuutta. Kouluttajana tavoitteeni oli luoda innostavaa ilmapiiriä koulutukseen.

## 2 OPINNÄYTETYÖN TAUSTA

Opinnäytetyönä suunnitellulla koulutuksella halusin vastata aitoon tarpeeseen. Opinnäytetyötä edelsi suorittamani tutkimus Vision Vapaaehtoisjohtamisen peruskurssin osallistujille. Tutkimuksessa kartoitin peruskurssille osallistuneiden tyytyväisyyttä koulutukseen sekä heidän lisäkoulutustoiveitaan. Tutkimus antoi aiheen opinnäytetyölleni, sekä tietoa Visiolle tietoa heidän koulutuksiinsa osallistuneiden tyytyväisyydestä ja tilastollista tietoa koulutustarjonnan suunnitteluun. Tutkimuksen tekeminen oli Kehittämistyön menetelmät 2 -kurssin vaihtoehtoinen suoritustapa. Esittelen opinnäytetyön taustaksi tutkimukseni tiivistetysti ja opinnäytetyön kannalta oleelliset tulokset.

### 2.1 Sivistys- ja Opintokeskus Visio ja vapaa sivistystyö

Opinnäytetyön tilaajana ja koulutuksen järjestäjänä toimi Vihreä Sivistys- ja Opintokeskus Visio. Visio on Vihreän Sivistysliito ry:n ylläpitämä valtakunnallinen vapaan sivistystyön oppilaitos, jonka tavoitteena on kansalaisyhteiskunnan ja vihreän aatemaailman tukeminen koulutuksen keinoin. Järjestetyn koulutuksen tavoitteena on luoda opiskelijoille edellytyksiä aktiiviseen kansalaisuuteen. (Visioli 2016, 3.) Kaikille koulutuksille tyypillistä on lyhytkestoisuus ja matalan kynnyksen osallistuminen (Visioli 2017).

Visio on yksi Suomen kahdestatoista opintokeskuksesta, joita ylläpitävät järjestöt, puolueet ja ammattiliitot. Opintokeskukset ovat vapaan sivistystyön oppilaitoksia, kuten kansanopistot, kansalaisopistot, urheiluopistot ja kesäyliopistot. Koulutukset ovat kursseja, luentoja, seminaareja sekä vertaisoppimisryhmiä eli opintokerhoja. Vapaan sivistystyön oppilaitosten tarjoama koulutus ei johda tutkintoon, mutta niitä voidaan lukea hyväksi oppilaitoksissa. Vapaan sivistystyön opinnot ovat yleissivistäviä, harrastustavoitteisia ja yhteiskunnallisia opintoja. Opintokeskusten tarjoamalle koulutukselle on kysyntää, sillä vuosittain koulutuksiin osallistuu yli 350 000 henkilöä. (Opetushallitus 2018; Opintokeskukset 2018.)

## 2.2 Vapaaehtoisjohtamisen peruskurssi

Vision vapaaehtoisjohtamisen peruskurssia on järjestetty nykymuodossaan vuosina 2015 - 2017 yhteensä 14 kertaa ja kurssit ovat keränneet yhteensä 201 osallistujaa. Vision tarjoamat yhdistys- ja vapaaehtoistoiminnan koulutukset on suunnattu kaikille, jotka johtavat vapaaehtoisia luottamustoimissaan tai palkallisissa tehtävissään (Visioli 2017). Vapaaehtoisjohtamisen peruskurssi on monipuolinen kokonaisuus aloittelevalle vapaaehtoisjohtajalle. Kurssin sisältö on jaettu kolmeen kokonaisuuteen: vapaaehtoisjohtamisen tarve, vapaaehtoistoiminnan organisoiminen (volunteer management) ja vapaaehtoisjohtaminen (volunteer leadership).

## 2.3 Tutkimuksen menetelmät ja otanta

Tutkimuksen menetelmiksi valitsin strukturoidun kyselyn ja puolistrukturoidun teema-haastattelun. Strukturoidussa kyselyssä kysymykset olivat lomakkeella ja kaikille vastaajille samat (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2017). Strukturoitu kysely toteutettiin Webropol -ohjelmalla. Webropol -kysely keräsi viikon aikana 27 vastausta. Vastaajista hieman yli puolet (61%) oli työntekijöitä ja loput vapaaehtoisia (39%). Webropol -kyselyssä vastaajat saivat antaa yhteystietonsa haastattelua varten.

Puolistrukturoidussa teemahaastattelussa oli miettinyt kysymykset valmiiksi teemoit-tain (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2017). Teemahaastattelu sopii ilmiön pe-

rusluonnetta ja ominaisuuksia sekä hypoteesien löytämistä ennemminkin kuin ennalta asetettujen hypoteesien todentamista (Hirsjärvi & Hurme 1995, 41). Tässä tapauksessa ilmiönä oli vapaaehtoisjohtajuus. Valitsin haastatteluun kaksi mahdollisimman paljon toisistaan poikkeavaa henkilöä: pienen asukasjärjestön puheenjohtajan ja valtakunnallisen mielenterveysjärjestön työntekijän. Haastatteluissa kävimme läpi kyse-lyssä esille tulleita asioita ja syvensin ymmärrystäni vapaaehtoisjohtajien kohtaamista erilaisista tilanteista.

## 2.4 Tutkimuksen tulokset

Tutkimus osoitti, että vapaaehtoiset olivat saaneet kurssilta erilaisia asioita kuin työntekijät. Vapaaehtoiset olivat saaneet kurssilta vertaistukea, ajatuksia ja ideoita. Työntekijät olivat saaneet konkreettista hyötyä kurssista ja suurin osa heistä kertoi tuottaneensa kirjallista materiaalia järjestönsä vapaaehtoistoiminnan tueksi. Näitä materiaaleja olivat esimerkiksi vapaaehtoistoiminnan kehittämissuunnitelma, vapaaehtoisten ”työsopimukset”, vapaaehtoisen ja vertaistoimijan käsikirjat. Työntekijät olivat myös saaneet juurrutettua kurssin opit järjestön toimintaan.

Vastaajat kertoivat pitäneensä hyvinä opetusmenetelminä keskusteluja, vaihtuvia menetelmiä, ryhmähenkisyttä ja innostavuutta. He halusivat oppia käytännön tehtävien kautta, keskustelemalla, ryhmämuotoisesti, voimauttavasti, verkostoivasti ja toiminnallisesti. Vapaaehtoiset halusivat osallistua lähiopetukseen ja erityisesti lauantaisin, kun taas työntekijät olivat selvästi enemmän kiinnostuneita verkko-opetuksesta sekä arkisin päivällä pidettävästä koulutuksesta.

Vastaajien mukaan yhdistys- ja vapaaehtoistoiminnan suurin haaste oli vapaaehtoisten puute. Peruskurssi oli antanut paljon työkaluja uusien toimijoiden löytämiseen, mutta vapaaehtoisista oli edelleen pulaa. Vastaajat nimesivät innostamisen, sitouttamisen ja ryhmädynamiikan aiheiksi, joista he haluaisivat oppia lisää. Vapaaehtoisjohtamisen peruskurssin jälkeen vastaajat olivat ymmärtäneet innostamisen, sitouttamisen ja ryhmädynamiikan merkityksen vapaaehtoistyössä. Innostava vapaaehtoistoiminta on tekijästään mukavaa, jolloin suuretkaan työmäärät eivät tunnu työltä ja tehtävään on helppo sitoutua.



### 3 KOULUTUKSEN TIETOPERUSTA

Yhdessä työn tilaajan kanssa rajasimme innostamisen ja sitouttamisen suunniteltavan koulutuksen kärkiteemoiksi. Ryhmädynamiikka ja ryhmäyttäminen voidaan lukea kuuluvaksi innostamiseen, joten sitä ei otettu yhdeksi koulutuksen kärjistä. Innostaminen ja sitouttaminen kulkevat käsi kädessä, sillä innostunut vapaaehtoinen haluaa jatkaa tehtävässään.

#### 3.1 Sosiokulttuurinen innostaminen

Sosiokulttuurinen innostaminen on sosiaalipedagogiikan suuntaus. Se syntyi Ranskassa toisen maailmansodan jälkeen, kun yhteiskuntaa pyrittiin elvyttämään. Elvyttämisen keinoja oli työväestölle tarjottu koulutus ja vapaa-ajan toiminta. Unesco alkoi käyttää termiä 60 -luvulla, jolloin se alkoi levitä Euroopassa ja Kanadassa. Varsinaisen innostamisen syntyhetkeä ei voida määritellä, sillä sitä on ollut aina. Innostamisen ydin on ihmisten oma osallistuminen, jolloin ihmiset ovat vuorovaikutuksessa keskenään. Innostaminen on oleellinen osa vapaaehtoistoimintaa, jossa pyritään muutokseen yhteiskunnassa. (Kurki 2006, 11-12, 88.)

Sosiokulttuurisella innostamisella tarkoitetaan sekä ihmisen elämänlaadun kehittämiseen liittyvien että osallistuvaan pedagogiikkaan perustuvien sosiaalisten käytäntöjen yhdistelmää. Innostaminen koostuu aloitteellisuudesta, osallistumisesta sekä toiminnan ja sen merkityksen pohdinnan vuorovaikutusta aikaansaavista käytännöistä. Innostaminen sekä auttaa ihmisiä tunnistamaan tarpeitaan ja olemaan vuorovaikutuksessa toistensa kanssa ongelman ratkaisemiseksi. Innostamiseen voidaan lukea kuuluvaksi useita toimintamuotoja. Ne voivat olla kasvatuksellisia, kulttuurisia, taiteellisia, sosiaalisia tai virkistysellisiä. Näillä kaikilla on omia innostavia osa-alueitaan ja niillä voidaan saavuttaa sama päämäärä. Innostaminen vaatii näiden lisäksi ihmisten kohtaamista, palveluita, dialogia ja solidaarisuutta. Merkittävin osa innostamista on kuitenkin toiminnan tavoitteellisuus. Tavoitteellisuudella tarkoitetaan teorian tuomista käytäntöön. Ihmisen tulisi ymmärtää asemansa yhteisössä, yhteiskunnassa ja maail-

massa. Tällöin hän voisi tarkastella arkensa ja lähiympäristönsä ilmiöitä laajemmassa mittakaavassa. (Kurki 2006, 23, 41, 78-79.)

Sosiokulttuurisen innostamisen teoreettisen rungon mukaan innostaminen on sosiaalista toimintaa sosiaalisen liikkeen aikaansaamiseksi ja sosiaalisen muutoksen luomiseksi ja vahvistamiseksi. Se on aktiivisuutta ja osallisuutta korostavaa kasvatusta, jossa osallistujalla mahdollisuus itse valita toimintojaan ja elämänsä suunta. Innostavassa pedagogiikassa ei pyritä jakamaan tietoa vaan herättämään osallistujassa halua oppia ja kehittyä. Se edesauttaa toimivien ryhmäprosessien syntymistä. Innostamisen tavoite on saada yksilöt ja ryhmä jatkamaan tavoitteellista toimintaansa itsenäisesti. (Kurki 2006, 23-25.)

### 3.2 Motivaatio

Motivaation käsite on keskeinen, kun puhutaan vapaaehtoistyöstä ja sen johtamisesta. Vapaaehtoisjohtamista voisikin kutsua vapaaehtoisten motivoinniksi, sillä rohkaisu, kannustaminen, kiittäminen ja palkitseminen tulisi olla jokaisen vapaaehtoisjohtajan arkea. Vapaaehtoisia ei voi käskää tai velvoittaa, joten heille täytyy luoda motivaatio suorittaa tehtävänsä huolella loppuun. (Harju 2004, 15.)

Motivaatio jakaantuu ulkoiseen ja sisäiseen motivaatioon. Ulkoinen motivaatio tulee nimensä mukaan ihmisen ulkopuolelta ja on yleisimmin palkka tai palkkio. Vapaaehtoistyössä ulkoista motivaatiota voivat kasvattaa esimerkiksi palkkio, CV -merkintä ja todistus. Vapaaehtoistyöstä maksetut palkkiot ovat ongelmallisia, sillä lähtökohtaisesti työ on vapaaehtoista, eikä siitä kuulu saada palkkiota. Joskus palkkio on tarpeellinen, mutta liian pieni palkkio voi laskea motivaatiota tehtävään. Tällöin henkilö voi ajatella työpanoksensa ”arvon” maksetun palkkion kautta ja pitää sitä liian pienenä. Toisaalta tehtävästä maksettu pienikin palkkio voi sitouttaa vapaaehtoista, kun hänelle palkkion myötä muodostuu velvollisuus hoitaa tehtävänsä. Ulkoinen motivaatio on usein heikompi kuin sisäinen motivaatio. (Kuuluvainen 2015, 45.)

Sisäinen motivaatio saa ihmisen tekemään suoritteita sen takia, että niiden tekeminen tuottaa hänelle iloa ja nautintoa. Tutkimukset ovat vahvistaneet, että sisäinen

motivaatio on yhteydessä myönteisiin tunteisiin, ajatuksiin ja käyttäytymismalleihin. (Liukkonen ym. 2006, 28.) Frank Martela on nimennyt sisäisen motivaation muodostuvan kolmesta asiasta: Virtauksesta (luovuus), vapaus (itseohjautuvuus) ja vastuu (yhteisön jäsenyys). Kun nämä kolme elementtiä ovat läsnä vapaaehtoistehtävässä, ihminen kokee tehtävän itsessään motivoivan ja innostavan häntä. Käytännössä tämä tarkoittaa, että vapaaehtoisen tulee saada tehtävässään vastuuta ja mahdollisuutta käyttää omia vahvuuksiaan. Toimiessaan tehtävässä hän on osa vapaaehtoisten tai yhdistyksen yhteisöä, joka koostuu usein samanhenkisistä ihmisistä. (Kuuluvainen 2015, 45.)

Suomalaisissa sosiaali- ja terveysjärjestöissä tehtyjen tutkimusten mukaan vapaaehtoistoimijoiden motiivit painottuvat antamiseen, toiminnallisuuteen sekä jatkuvuuden etsintään (Pessi & Oravasaari 2010, 175). Iso osa suomalaisista (41 %) vapaaehtoisista kertoo motiivikseen auttamisen halun. Lähteminen mukaan ystävän pyynnöstä, toive tavata samanhenkisiä ihmisiä, halu saada uusia kokemuksia, oppia uutta ja ylimääräinen vapaa-aika olivat kaikki vähemmän yleisiä motiiveja (< 10 %). Naisten motiiveissa korostuivat auttamisen halu, oppiminen ja ihmiset. Miehillä motiiveissa korostuvat ystävät, mielekäs tekeminen ja kansalaisvelvollisuus. Nuoria kiinnostivat oppiminen ja vapaaehtoistyössä mukana olevat kaverit. Vapaaehtoistyöntekijöiden motiiveissa on havaittu alueellisia eroja sekä eroja maaseudulla ja kaupungissa asuvien välillä. (Yeung 2004.)

### 3.2 Innostaminen

Innostamista kutsutaan usein sisäisen motivaation kasvattamiseksi. Käsitteet ovat osittain päällekkäiset, mitä kuvasin kurssivihkon kuvituksessakin. Sisäisen motivaation synnyttäminen lisää innostusta ja sitoutumista. (Kuuluvainen 2005, 45, Liukkonen ym. 2006, 98.) Innostus näkyy erityisesti niin kutsuttuna työn imuna. Innostunut ihminen on motivoitunut ja sitoutunut sekä tekee enemmän kuin välttämättömän. Hän haluaa usein kehittää omaa osaamistaan sekä yhteisöään. Innostus ilmenee myönteisenä vuorovaikutuksena ja myönteisinä tunteina. Tällöin innostus vahvistaa yhteisön voimavaroja ja positiivista psykologista pääomaa ja lisää myönteisen toiminnan todennäköisyyttä. Innostuksella, työn imulla ja sisäisellä motivaatiolla on myönteisiä

vaikutuksia sekä yksilön henkilökohtaiseen hyvinvointiin ja onnellisuuteen että organisaation tuloksellisuuteen ja työn laatuun. (Wenstöm 2016.)

Vapaaehtoisjohtajan tulee olla innostunut tehtävästään, pystyäkseen innostamaan muita. Vapaaehtoisjohtajia voi olla luonteeltaan monenlaisia, mutta tärkeintä on perusasenne. Asenne säätelee johtajan ja ryhmän alati vaihtuvaa suhdetta, eli johtajan omat asenteet, odotukset ja tuntemukset ovat oleellinen osa innostamisen prosessia. Vapaaehtoisjohtajalla tulisi olla hyvä psyykinen tasapaino ja itsetuntemus, jolloin tehtävässä esiintyviä ongelmia on helpompi kohdata. Hänellä pitää olla myös paljon luottoa omaan vapaaehtoisten muodostamaan ryhmään, jolloin ryhmä voi itse ratkaista kohtaamansa tilanteet ja kehittyä eteenpäin. Lisäksi hänen ei tule pitää kiinni omista ideoistaan vaan hyväksyä ryhmästä nousseet aloitteet. Vaikka kyse onkin vapaaehtoisjohtamisesta, tulisi henkilöllä olla palveleva asenne. (Kurki 2006, 83-84.)

Vapaaehtoisjohtajan ei tule koskaan luottaa pelkästään vapaaehtoisten innostukseen ja sen kantavuuteen. Motivaatio ja innostus ei yksin koskaan riitä pitkälle. Käytännössä yhdistyksen tulee tarjota riittävät edellytykset vapaaehtoistehtävässä toimimiseen tai yhdistyksen toimintaan mukaan tulemiseen. Vapaaehtoinen tulee siis vastaanottaa ja perehdyttää tehtävään. Vastaanottaminen voi olla esimerkiksi ryhmäyttämistä, sillä vapaaehtoiselle on tärkeää päästä osaksi jo olemassa olevaan ryhmään. Vapaaehtoinen voi olla alussa hyvinkin innokas, mutta usein motivaatio laskee rekrytoinnin jälkeen. Vapaaehtoisjohtajan tulisi varautua tähän tarjoamalla vapaaehtoiselle uusia haasteita tai mukauttaa tehtävää vapaaehtoisen toiveiden mukaan. Jos tehtävää tai sen vaatimaa panostusta voi muokata oman elämäntilanteen mukaan, sitoutuminen ei ole pelottavaa tai se ei muodostu taakaksi. Jokaisen vapaaehtoisjohtajan tulisi muistaa, että parhaimmistakin vapaaehtoistehtävistä luovutaan joskus. Vapaaehtoisista ei voi pakottaa jatkamaan, mutta oleellista olisikin selvittää, miksi hän lopettaa. Toiminnan jättävä vapaaehtoinen tulisikin aina tavoittaa ja keskustella hänen kanssaan lähtemisen syistä. Keskustelussa selvinneet asiat ovat oleellisia toiminnan kehittämisen kannalta ja ne kannattaa jakaa muiden toimijoiden kesken. (Karreinen, Halonen & Tennilä 2017, 40.)

### 3.3 Itseohjautuvuus

Itseohjautuvuusteoria selittää ihmisen motivaatiota, hyvinvointia ja psykologisia perustarpeita. Teorian mukaan ihminen on aktiivinen toimija, joka pyrkii toteuttamaan itseään ja itse valitsemiaan päämääriä. Sen ovat kehittäneet amerikkalaiset psykologia professorit Edward Deci ja Richard Ryan. Teoria esittää ihmisellä olevan kolme psykologista perustarvetta: vapaaehtoisuus (autonomia), kyvykkyys (kompetenssi) ja yhteisöllisyys (yhteenkuuluvuus) (Kuva 1). Vapaaehtoisuudella tarkoitetaan sitä, että ihminen kokee päättävänsä omista tekemisistään ja motivaatio tekemiseen syntyy hänestä itsestään. Käytännössä vapaaehtoisuus on itseorganisointia, itsesääntelyä ja itsemääräämisoikeutta. Kyvykkyydellä tarkoitetaan henkilön kokemusta omasta osaamisesta, aikaansaamisesta sekä haasteista selviämisestä. Yhteisöllisyydellä puolestaan tarkoitetaan inhimillistä perustarvetta olla yhteisön jäsen. Tämä ilmenee turvallisuuden tunteen kokemisena, kiintymyksenä sekä yhteenkuuluvuuden ja läheisyyden tunteen kokemisena muiden ihmisten kanssa. (Deci & Ryan, 2000, 227-268.)



Kuva 1: Ihmisen kolme psykologista perustarvetta, joista itseohjautuvuus rakentuu. Ote kurssivihkosta. Emilia Osmala.

Itseohjautuvuus ja sen tukeminen on nousussa organisaatiojohtamisessa. Esimerkiksi start up -yrityksissä itseohjautuvuus voi olla luonnollinen osa yrityksen muodostumisesta. Toisaalta itseohjautuvuus voidaan ottaa käyttöön isossakin organisaatiossa. Itseohjautuvuuden lisääminen voi olla tapa lisätä työntekijöiden motivaatiota tai menestystekijä kilpailussa työntekijöistä muiden yritysten kanssa. Tämä on huomattu erityisesti sosiaali- ja terveysalalla, jossa alkaa olla pulaa osaavasta henkilökunnasta. Sosiaali- ja terveysalalla on perinteisesti ollut hyvin hierarkkinen päätöksentekorakenne ja potilasturvallisuuden nimissä työntekijöitä ja toimintaa on paljon valvottu ja ohjeistettu. Jäykkä hallintorakenne ja totutut tavat toimia, tekevät kokeilevasta uudistamisesta lähes mahdotonta. Itseohjautuvasta sosiaali- ja terveysalan toiminnasta tunnetuin esimerkki löytyy Hollannista. Siellä Buutzorg niminen yritys tarjoaa vanhuk- sille kotipalvelua. Yrityksen toimintaideana on asiakkaan kanssa yhdessä suunnitellut palvelut sekä hyvä suhde asiakkaan ja hoitavan henkilökunnan välillä. Käytännön hoitotyö tehdään 8-12 hengen tiimeissä, jotka suunnittelevat ja jakavat työtehtävänsä keskenään. Tiimiläiset käyvät kokouksissaan läpi mm. budjetin toteuman, resurssitarpeen, mahdolliset ongelmatilanteet. Kaikki tiimissä ymmärtävät toiminnan kustannus- rakenteen ja resurssit. Näin työntekijät ymmärtävät oman työnsä vaikutukset ja osaa- vat suunnitella sen tehokkaaksi. Itseohjautuvuus ei kuitenkaan sovi kaikille työnteki- jöille. Buutzorgin työntekijöistä 15 % on vaihtanut työpaikkaa tiimien muodostamisen jälkeen. Itseohjautuvissa tiimeissä työskentely vaatii työntekijöiltä kykyä kantaa vas- tuuta suurista kokonaisuuksista pelkän oman työn sijaan, hyviä vuorovaikutustaitoja, sekä halun auttaa kollegaa. Voi olla vaikea toimia itseohjautuvassa tiimissä, jos ei ole itseohjautuva ihminen. (Ojala & Mäki 2017, 266-271.)

Itseohjautuva henkilö on motivoitunut, hänellä on osaaminen tehtävän tekemiseen ja hän tekee töitä saavuttaakseen yhteisen päämäärän. Itseohjautuvuuteen luottaminen mahdollistaa toiminnan kehittämisen ketterästi kokeilemalla. Se myös mahdollistaa hallinnon keventämisen ja turhasta seurannasta luopumisen. Itseohjautuvuuden käyt- töönotto toiminnassa ei tarkoita säännöistä ja rajoitteista luopumista. Itseohjautuvissa organisaatioissa on paljon erilaisia rakenteita. Tiedon saavutettavuus ja läpinäkyvyys on avainasemassa siinä, että ihmiset voivat kehittää itseään, omaa sekä organisaa- tion toimintaa. Yksittäisistä itseohjautuvuutta tukevista rakenteista ei ole valmista oh- jeistusta, vaan jokaisen organisaation tulee osallistaa työntekijänsä rakenteiden mää- rittelyyn. (Martela & Jarenko 2017, 12, 320-322.)

Itseohjautuvuus on osa kansalaistoimintaa. Vuonna 2015 Suomessa alkanut pakolaiskriisi herätti useat ihmiset toimimaan ja he ottivat turvapaikanhakijoita luokseen asumaan. Kotimajoitusta tarjoavat ihmiset järjestäytyivät pian kotimajoitusverkostoksi. Verkosto sai vuonna 2017 Sosiaali- ja terveysjärjestöjen avustuskeskukselta (STEA) avustuksen, jonka turvin palkattiin kaksi työntekijää kehittämään verkoston toimintaa entisestään. Nykyisin toiminnassa on mukana jo yli 4000 vapaaehtoista. (Kotimajoitus 2018.) Itseohjautuvuudesta nousevat kansalaisliikkeet ovat toimivia, sillä ne ovat ketteriä muuntumaan avun tarpeen mukaan. Ne myös tarjoavat yksilölle kokemuksen vaikuttamisesta ja toiminnan merkityksellisyydestä.

### 3.4 Sitouttaminen

Toimintaan sitoutuneet vapaaehtoiset ovat monen yhdistyksen toiveissa. Vapaaehtoisvoimin toimiville yhdistyksille vapaaehtoisten sitoutuminen voi olla välttämätöntä, sillä vapaaehtoisten mukana poistuu valtavasti hiljaista tietoa yhdistyksen toiminnasta. Vapaaehtoisten vaihtuvuus ei ole niin suuri ongelma yhdistyksissä, joissa on työntekijöitä. Tällöin työntekijät hoitavat tiedon keräämisen ja siirtämisen sekä ovat vakiintunut osa toimintaa. (Kuuluvainen 2015, 49.) Tutkimuksen mukaan järjestöt pyrkivät sitouttamaan vapaaehtoisiaan tarjoamalla virkistystä, tukea ja toiminnanohjausta, pieniä huomionosoituksia, positiivista palautetta, yhteydenpitoa ja koulutusta (Pessi & Oravasaari 2010, 107-108).

Sitoutuminen yhdistyksen toimintaan muodostuu viidestä kulmakivestä: osallisuudesta, omistajuudesta, visiosta, yhteisöllisyydestä ja luottamuksesta. (Kuva 2) Osallisuuden kokemus syntyy vaikuttamisen tunteesta, jolloin henkilö voi halutessaan vaikuttaa yhdistyksen asioihin. Omistajuuden tunne syntyy vastuusta, jota vapaaehtoiselle annetaan. Vastuun vastaanottamisessa on riskinsä, sillä joillakin vapaaehtoisilla on taipumus kerätä vastuullisia tehtäviä liikaa itselleen. Tällöin on vaarana, että henkilöstä tulee korvaamaton. Hän voi uupua tehtäviensä alla jolloin toiminnan jatkuvuus voi vaarantua. Yhteinen visio tarkoittaa päämäärää ja tavoitetta, jonka eteen vapaaehtoinen haluaa työskennellä ja antaa aikaansa. Yhteisöllisyyden kokemus syntyy yksilölle, kun hän on osa ryhmää. Ryhmäyttämiseen ja ryhmäytymiseen kannattaa

panostaa, jotta toimintaan mukaan tulevat henkilöt eivät tunne itseään ulkopuoliseksi jo olemassa olevassa vapaaehtoisten ryhmässä. Ryhmäyttäminen on olennainen osa myös luottamuksen rakentamista. Luottamuksellisessa ilmapiirissä vapaaehtoiset ymmärtävät toisiaan ja hyväksyvät toistensa erilaisuuden. Tällöin väärinkäsityksiltä ja juoruilta vältytään. (Kuuluvainen 2015, 49-63.)



Kuva 2: Sitouttamisen viisi kulmakiveä visualisoituna tähden muotoon.  
Ote kurssivihkosta. Emilia Osmala.



## 4 INNOSTAVA VAPAAEHTOISJOHTAJA -KOULUTUS

Koulutuksen suunnittelussa lähdin liikkeelle kyselyn esille tuomiin tarpeisiin vastaamisesta. Innostaminen ja sitouttaminen ovat teemoina aina vapaaehtoistyössä ajankohtaisia. Niiden ympärille ei ollut aiemmin tarjottu Visiolla koulutusta, vaikka aiheita sivuttiin lähes kaikissa vapaaehtoisjohtamisen koulutuksissa. Suunnittelin koulutusta jatkoksi Vapaaehtoisjohtamisen peruskurssille, joten halusin sisällyttää vapaaehtoisjohtajan näkökulman koulutuksessa. Innostamisen, sitouttamisen ja vapaaehtoisjohtamisen yhdistyessä koulutuksen nimeksi muodostui Innostava vapaaehtoisjohtaja.

Koulutus järjestettiin lähiopetuksena ja yhden lauantaipäivän aikana. Innostaminen ja sitouttaminen ovat asioita, joista koen helpommaksi kouluttaa vuorovaikutuksellisesti lähiopetuksessa. Lauantai valikoitu koulutuspäiväksi, sillä siihen pääsevät osallistumaan sekä vapaaehtoiset että työntekijät. Lauantaina oli myös mahdollista suorittaa koko koulutuskokonaisuus kerralla, jolloin pitkämatkalaisetkin pystyvät osallistumaan siihen.

Koulutus onnistui vastaamaan kysyntään, sillä koulutuksen 20 paikkaa varattiin pian kurssikuvauksen julkaisemisen jälkeen. Koulutus mainittiin Vision uutiskirjeessä, Vision Facebook -sivulla ja itse jaoin sen Helsingin Valikkoverkoston sekä Ompeluseuran järjestöryhmän Facebook -ryhmiin. Eventilla -järjestelmässä, jonka kautta ilmoittautumiset ja kurssimaksut suoritettiin, oli tilapäinen virhe. Järjestelmä antoi varasijalle ilmoittautuneille ilmoituksen kurssiin osallistumisesta. Näin koulutukseen osallistuvien määrä nousi 22 osallistujaan. Koulutuksen ollessa opinnäytetyö, sen hinta osallistujalle oli 20 euroa. Vision yhden päivän koulutukset maksavat yleensä noin 50-70 euroa. Hinta saattoi osaltaan selittää koulutuksen suosiota.

### 4.1 Koulutuksen tavoitteet ja menetelmät

Koulutuksen oppimistavoitteet muotoilin vastaamaan kyselyssä esille nousseisiin teemoihin ja niiden erityispiirteisiin vapaaehtoistyössä. Asetin koulutukselle myös muita

tavoitteita, jotka nousivat kyselyssä esille asioina, joita osallistujat halusivat koulutukselta tiedon lisäksi.

Koulutuksen oppimistavoitteet olivat seuraavat:

- ymmärtää vapaaehtoisjohtamisen erityispiirteet
- ymmärtää motivaation, innostamisen ja itseohjautuvuuden erityispiirteet
- Ymmärtää mistä innostaminen koostuu vapaaehtoistoiminnassa ja osata ideoita toimia sen tukemiseksi
- Ymmärtää sitouttamisen erityispiirteet ja osaa peilata niitä omaan toimintaansa

Koulutuksen muita tavoitteina oli tarjota osallistujille mahdollisuus:

- pysähtyä oman osaamisen äärelle
- kokea vertaisuutta ja saada benchmarking -mahdollisuuksia
- voimaantua ja saada positiivisia kokemuksia

Koulutus rakentui vertaisoppimiselle, keskusteluille ja osallistaville harjoituksille. Halusin antaa tilaa aidolle osallistumiselle ja innostukselle, joten luovuin powerpoint-esityksestä suunnittelun alkumetreillä. Koulutuksessa työskenneltiin kurssivihkon avulla. Taitoin kurssivihkon Canva-ohjelmalla ja se tulostettiin A4 -kokoisena osallistujille. Kurssivihko visualisoi teoretietoa sekä tarjosi tyhjiä pohjia täytettäväksi pienryhmätehtävissä. En halunnut kirjoittaa teoretietoa valmiiksi, vaan halusin kannustaa osallistujia poimimaan erityisesti itselleen oleellisen tiedon omin sanoin. Vihkon loppuun kirjattiin omia oivalluksia sekä toimintasuunnitelma oppien jalkauttamiseksi yhdistyksessä. Vihkossa oli myös muutama tehtävä, jonka jokainen voi täyttää omalla ajallaan, miettien yhdistyksen toimintaa.

#### 4.2 Koulutuksen harjoitukset

Koulutuksessa tehdyissä harjoituksissa korostui positiivinen ja ratkaisukeskeinen lähestymistapa. Tehtävissä tuotiin esille omia tai oman yhdistyksen vapaaehtoistoiminnan vahvuuksia, jolloin jokainen osallistuja sai vahvistusta omalle osaamiselleen. Erityisesti vertaisoppimiseen perustuvassa koulutuksessa on tärkeää kannustaa osallistujia hyödyntämään ja nostamaan esiin omaa osaamistaan. Kouluttajana tehtäväni oli

nimenomaan innostaa osallistujia ja näyttää esimerkillä, miten luodaan innostavaa ilmapiiriä. Tämä oli myös iso osa koulutuksen sisältöä, vaikka se ei nimellisesti ollutkaan yksi päivän aikana tehtävistä harjoituksista.

Päivän aikana oli kolme pienryhmätehtävää, joiden välissä oli teoriaa ja taukoja. Vapaaehtoisjohtaja 2.0 -harjoituksessa jokainen pohti ja kirjasi tehtävävihkoon omia vahvuuksiaan vapaaehtoisjohtajana. Tämän jälkeen he keskustelivat pienryhmissä jokaisen vahvuuksista. Jokainen ryhmän tehtävänä oli koota vahvuuksistaan Vapaaehtoisjohtaja 2.0 juliste, jossa ryhmän sisällä olevat vahvuudet olivat esillä (kuva 3).



Kuva 3: Vapaaehtoisjohtaja 2.0 -tehtävässä muodostettu vapaaehtoisjohtaja. Kuva Emilia Osmala

Innostamisen maailmankartta -harjoituksessa (kuva 4) pienryhmät miettivät ensin heitä innostavia asioita ja kirjasivat ne vihreille lapuille. Tämän jälkeen he miettivät ja ideoivat kyseistä asiaa tukevia toimia sinisille lapuille. Lopuksi ryhmien työt yhdistettiin yhdeksi suureksi ”Innostamisen maailmankartaksi”. Harjoitus visualisoi miten jokaiselle innostavalle asialle ideoitiin useita kyseistä asiaa tukevia toimenpiteitä.

Päivän viimeisessä ryhmätehtävässä jokainen ryhmä sai aiheen ja kaksi apukysymystä keskusteltavakseen. Ryhmä koosti keskustelustaan kolme ydinasiaa muille jaettaviksi. Pienryhmäkeskustelujen aiheina olivat sitoutumisen tuoma lisäarvo, yhdistyksen innostava ilmapiiri, itseohjautuvuuden tukeminen sekä innostava ja sitouttava tapa johtaa vapaaehtoisia. Tehtävä toimi oppimistavoitteen kertauksena ja osallistujat kertoivat siinä päivällä keskusteluja asioita.



Kuva 4: Innostamisen maailmankartta -tehtävän lopputulos. Kuva Emilia Osmala.

## 5 ARVIO KOULUTUKSESTA

Koulutus oli suunniteltu jatkoksi Vapaaehtoisjohtamisen peruskurssille, mutta paikalla oli vain kaksi henkilöä, jotka olivat osallistuneet peruskurssille. Kaikki osallistujat toimivat työssään tai luottamustoimissaan vapaaehtoisten johtamisen parissa, joten he olivat oikeaa kohderyhmää koulutukseen. Päivään oli ilmoittautunut 22 osallistujaa, mutta lopulta paikalle tuli vain 17 henkilöä. Kolme ilmoitti sairastuneensa, kahdesta ei kuulunut mitään ja yksi kävi osallistumassa vain tunnin ajan. Mahdollisesti koulutuksen edullinen hinta ei sitouttanut osallistujia koulutukseen riittävästi.

### 5.1 Koulutuksessa kerätty palaute

Jokainen koulutukseen osallistuja täytti päivän lopulla palautelomakkeen. Palautelomake oli strukturoitu kysely, jossa jokaiselle vastaajalle kysymykset olivat samat (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Palautelomakkeen kysymykset olivat:

- Miten kuvailisit tunnelmiasi ja ajatuksiasi koulutuspäivän jälkeen?
- Mikä sai sinut lähtemään mukaan koulutukseen?
- Jäikö jokin kurssilla suoritettu harjoitus tai opetusmenetelmä erityisesti mieleesi, jos niin miksi?
- Miten arvioisit kouluttajan suoriutumista päivän aikana?
- Jäikö jokin asia käsittelemättä, miten kehittäisit koulutusta?
- Mitä oppeja ja oivalluksia viet mukanasi yhdistykseesi?
- Terveiset kouluttajalle

Osallistujat olivat tyytyväisiä koulutuspäivään ja moni kertoi koulutuksen aikana innostuneet vapaaehtoistoiminnan kehittämisestä uudella tavalla. Eräs osallistuja kertoi oivaltaneensa päivän aikana vapaaehtoistyönsä muuttuneen ”pakkopullaksi” ja jatkossa keskittyvänsä vain innostaviin vapaaehtoistehtäviin. Osallistujat olivat tulleet kurssille oppimaan ja saamaan vertaistukea. Moni kertoi aloittaneensa uudessa roolissa ja halunneensa kuulla miten muualla asioita tehdään. Joku oli innostunut pelkästä kurssikuvauksesta.



Opetusmenetelmistä useimmalle oli jäänyt mieleen Vapaaehtoisjohtaja 2.0 ja Innostamisen maailmankartta. Kurssivihko mainittiin useasti palautteessa. Moni osallistuja mainitsi itselleen arvokkaana pienryhmäkeskustelut. Osallistujille oli jäänyt harjoituksesta ja opetusmenetelmistä muun muassa seuraavia asioita mieleen:

Minä olen hyvä vapaaehtoisjohtaja, koska... oli hyvin kokoava ♥ kaikki tehtävät olivat hyviä

Post-it ryhmätyöt oli mahtavia

Vihko oli kiva. Ryhmätöistä jää paremmin mieleen kun on täytellyt vihkoa ja saa sen mukaan

Vaihtuvat pienryhmät. Kun tehtiin eri ryhmissä töitä, sai useammalta taholta näkökulmia!

Mielestäni ensimmäinen tehtävä oli miellyttävä (Vapaaehtoisjohtaja 2.0), ryhmä oli todella keskusteleva ja innostunut → täydensimme toisiamme ja omia kokemuksiamme

”Mikä innostaa vapaaehtoistyössä ja sen mahdollistavat rakenteet” (Innostamisen maailmankartta -tehtävä). Hyvä menetelmä pohtia oman työn kehittämistä, tämän vien mukaan ja teen yhdessä kollegani kanssa.

Kouluttajana sain paljon kiitosta päivän suunnittelusta ja innostavan tunnelman luomisesta. Palautteessa näkyi miten kouluttajan oma innostus ja kiinnostus aiheeseen näkyivät myös osallistujille.

Ammattimainen, hyvin valmistautunut. Ryhmätyöt hyviä. Vahvistui ajatus, ettei ole valmiita toimintamalleja sitouttamiseen, ne täytyy itse pohtia.

Hyvä, avoin, valmistautunut, osaava, tilaa antava, rennon ilmapiirin luova.

Selvästi kokenut kouluttaja, jolla oli ”homma hallussa”

Hyvin järjestelmällisesti eteni ja hieno idea tuo kurssivihkon  
Kouluttaja oli mukana opetuspäivän aikana, osallistui, on vienyt päivän hyvin.

Esiintyminen asiantuntevaa ja valmistautuminen riittävää. Kaikkeen ei voi valmistautua, joten joustavuus on hyve :) Suoriutuminen 10 + :)

Kouluttaja oli valmistautunut hyvän materiaalin ja ohjelman tehtävineen. Ohjaus oli rauhallista ja ystävällistä (huomaavaista). Hän keskusteli kanssamme myös lounastauolla ja osoitti kiinnostusta meitä kohtaan.

Kahdessa palautelomakkeessa oli korjaavaa palautetta. Eräs osallistuja olisi kaivannut vahvempaa teoreettista viitekehystä harjoituksiin. Toinen osallistuja mainitsi rooli- ni olleen enemmän fasilitoiva ja hän olisi kaivannut enemmän kouluttajaa. Osallistujat eivät nimenneet kehitysideoista palautteessa. Joku osallistujista olisi halunnut kuulla lisää kouluttajan omasta osaamisesta ja toinen henkilö kaipasi enemmän tietoa konfliktitilanteista ja innostuksen palauttamisesta. Konfliktitilanteet jätin tietoisesti pois koulutuksen suunnitteluvaiheessa, sillä ne ovat aiheina ryhmämuotoisessa koulutuksessa vaikea asia käsitellä. Aiheen ympärille on jo Visiolla Vapaaehtoisten ohjaus & työnohjaus sekä Toiminnalliset menetelmät vapaaehtoisten ohjaamisessa -koulutukset. Näissä molemmissa koulutuksissa käydään läpi menetelmiä, joilla voidaan avata ja ohjata keskustelua. Vaikka koulutuksessa esimerkit ovat kevyitä, samoja menetelmiä voidaan käyttää myös konfliktitilanteissa.

Innostava vapaaehtoisjohtaja -koulutus oli osallistujien mukaan antoisa. Osallistujat kertoivat saaneensa koulutuksesta mukanaan ideoita ja intoa kehittää toimintaa. Moni kertoi saaneensa vahvistusta omille toimintatavoilleen sekä ymmärtäneensä osallisuuden ja arvostuksen merkityksen. Moni oli poiminut tärkeimmät asiat ryhmässä ja yhdessä käydyistä keskusteluista. Esimerkkeinä näistä osallistumisen asteet, infopöytä -koulutuksen, tapahtumajärjestämisen mallirakenteet, aineettomat arpajaiset. Nämä kaikki olivat asioita, jotka nousivat esille yhteisessä keskustelussa ja saivat nimensä keskustelun edetessä. Moni koki tehtävävihkon auttavan oppien jalkauttamisessa, sillä siihen kertyi päivän aikana muistiinpanoja kaikista keskusteluista.

## 5.2 Tavoitteiden onnistuminen

Koulutus oli suunniteltu vastaamaan oppimistavoitteisiin teorian ja tehtävien kautta. Ensimmäinen tehtävä osoitti, miten paljon erilaisia taitoja vapaaehtoisjohtajalta vaaditaan ja mitä vahvuuksia hänellä on hyvä olla. Motivaation, innostamisen ja itseohjautuvuuden käsitteistä sekä niiden linkittymisestä toisiinsa oli paljon teoriaa. Näiden erityispiirteet vapaaehtoistoiminnassa nousivat keskusteluissa hyvin esille. Innostamisen maailmakartta -harjoituksessa osallistujat nimesivät itseään innostavia asioita sekä miettivät näitä asioita tukevia toimia, joita yhdistys voi tarjota. Näin jokainen sai ideoita oman yhdistyksensä toimintaa kehittäviä asioita, vaikka harjoitus tehtiinkin

yleisellä tasolla. Harjoitus oli suunniteltu niin että jokainen voi tehdä sen myös omassa yhdistyksessään omien vapaaehtoistensa kanssa.

Sitouttamisesta puhuttiin paljon yleisessä keskustelussa pitkin päivää. Sille varattu oma teoria osio iltapäivällä oli lähinnä kertausta ja yhteenvetoa. Jokaiselle itselleen jäi pohdittavaksi vielä sitoutumisen tähti (s. 16, kuva 2). Koulutuksen lopussa ollut oppimistavoitteet kertaus -tehtävä toi esille tiivistetysti, mitkä kolme asiaa kokonaisuudesta jokaisen tulisi muistaa. Palautteen mukaan koulutuksen muut tavoitteet onnistuivat loistavasti. Ihmiset kokivat voimaantumista ja saivat positiivisia kokemuksia sanoittaessaan ja jakaessaan omaa osaamistaan. Jaetut onnistumisen kokemukset tarjosivat benchmarking-mahdollisuuden sekä pienryhmäkeskustelut nostivat vertaisuuden ajatusta esille. Selvästi päivä ja sen sisältämät tehtävät olivat positiivinen kokemus osallistujille ja he lähtivät koulutuksesta täynnä uutta intoa vapaaehtoistoiminnan kehittämiseen.

### 5.3 Oma arvio koulutuksesta ja kehittämisideat

Palautteen positiivisuus yllätti. Mielestäni päivän aikana oli muutamia käytännön haasteita tilojen ja kahvituksen kanssa, mutta nämä seikat eivät juurikaan näkyneet palautteessa. En jännittänyt kouluttajana toimimista ja koulutuksen sisältö oli niin tuttua asiaa, että se selvästi näkyi osallistujillekin. Tässä saatoin myös kompastua omaan asiantuntijuuteeni, sillä teoriaa olisi pitänyt tuoda selvemmin esille lukuina ja käytännön esimerkkeinä, kuten palautteessa toivottiin. Vertaisoppimiseen ja tiedon jakamiseen perustuva opetustapa oli mahdollisesti uutta, sillä sain myös palautetta liiallisesta fasilitoinnista. Kouluttajana olin tietoisesti ottanut roolin, olla enemmän innostaja ja mahdollistaja kuin teoreettista tietoa luetteleva. Koulutuksen tavoitteet ja menetelmät oli mainittu kurssikuvauksessa, mutta mahdollisesti osallistujilla oli erilaisia odotuksia päivästä. Tehtävänantoja tekisin jälkikäteen toisin, sillä pienryhmissä lähestymistapa saattoi elää alkuperäisestä ajatuksesta. Olin tulostanut tehtävien ohjeet kirjallisena, sillä tiesin pienryhmien työskentelevän omissa huoneissaan. Kirjalliset tehtävänannot auttoivat myös monivaiheisissa tehtävissä. Jatkossa näihin pitää kiinnittää enemmän huomiota.



Puhuimme päivän aikana siitä, miten vapaaehtoisia tulee kohdella tasavertaisina ja heidät tulee osallistaa päätöksentekoon, sillä he tietävät millaisia haasteita ja onnistumisia toiminnassa kohdataan. Eräs osallistuja olisi kuitenkin halunnut työskennellä pienryhmässä vain muiden työntekijöiden kanssa.

Olisin ehkä jakanut tiimit ensimmäisessä harjoituksessa niin, että palkalliset eri ryhmässä kuin täysin vapaaehtoiset. Näillä ryhmillä on eri resurssit ajallisesti ja rahallisesti.

Kyseisessä tehtävässä oli tarkoitus koota jokaisen ryhmän osaamisesta Vapaaehtoisjohtaja 2.0, jolloin käytettävissä olevilla resursseilla ei ollut merkitystä. Vapaaehtoisjohtajan vahvuuksien keskiössä ovat kohtaamisen ja vuorovaikutuksen taidot. Kouluttajana minua harmittaa, ettei kyseinen henkilö tunnustanut vapaaehtoisten osaamista ja intoa tasavertaisena työntekijöiden osaamiseen. Vaikka vapaaehtoiset eivät olisikaan ammatillisesti päteviä, heillä on erityisen vahva osaaminen vapaaehtoisena toimimisesta ja heillä on lähtökohtaisesti jopa korkeampi motivaatio, sillä he tekevät työtä ilman rahallista vastinetta.

Capacitar-yrityksessä toimiva kouluttaja Marianne Hemminki sanoi Suomen Punaisen Ristin koulutustilaisuudessa (4.11.2017), että koulutuksesta kannattaa suunnitella vain 70 %. Tämä piti hyvin paikkansa tässäkin koulutuksessa, vaikka olin kokenut aikataulun suunnittelun haastavaksi. Aikataulussa piti varata tilaa keskustelulle, vaikka en voinut tietää miten paljon keskustelua syntyy. Isosta osallistujajoukosta löytyi keskustelevia ihmisiä, joiden esittämien kysymysten kautta teoriaosiot syventyivät huomaamatta. Löysin itseni kertomasta esimerkkejä omista kokemuksista vapaaehtoisjohtajana sekä toiminnanohjaajana.

Lauantai-iltapäivällä ihmiset alkoivat uupua jo ennen kolmea. Osallistavat menetelmät voivat uuvuttaa ihmistä eri tavoin kuin passiivinen kuuntelu ja ihmiset antoivat paljon itsestään päivän aikana. Palautelomakkeessa kaksi osallistujaa kuvasi oloansa päivän jälkeen myös uupuneeksi, vaikka koulutus loppui hieman ennen neljää. Olin huomannut ihmisten uupumuksen iltapäivällä ja tiivistänyt loppupäivän ohjelmaa. Omien havaintojeni mukaan aamupäivä oli tehokkainta työskentelyaikaa, joten jatkossa koulutus voisi alkaa 9.00 tai 9.30. Tämä voi toki hankaloittaa pitkämatkalaisten ehtimistä aamuun, mutta näen tämän parempana vaihtoehtona, kuin koulutuspäivän venymisen.

## 6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Sivistys- ja Opintokeskus Visio haluaa tarjota järjestötoimijoille ajankohtaista ja vapaaehtoistoimintaa kehittävää koulutusta tukeakseen aktiivista kansalaisuutta ja kansalaistoimintaa. Vapaaehtoisjohtamisen peruskurssi antoi osallistujilleen hyvät valmiudet johtaa vapaaehtoistoimintaa sekä tarjosi useita työkaluja käytännön työhön. Osallistujilla oli koulutuksen jälkeen kuitenkin vielä erilaisia haasteita yhdistys- ja vapaaehtoistoiminnassa, joista ehdottomasti suurin oli vapaaehtoisten puute. Vapaaehtoisjohtamisen peruskurssille osallistuneille suunnattu kysely osoitti, että vapaaehtoisjohtajat haluavat oppia lisää erityisesti innostamisesta ja sitouttamisesta.

Tämä toiminnallinen opinnäytetyö vastasi Vapaaehtoisjohtamisen peruskurssille osallistuneiden lisäkoulutustoiveisiin. Koulutuksen suunnittelussa huomioin tutkimuksessa esille tulleet toiveet koulutuksen opetusmenetelmistä. Keskustelut, osallisuus ja ryhmähenkisyys olivat korostetussa asemassa koulutuksessa. Päivän aikana osallistujat tekivät kolme harjoitusta pienryhmissä. Pienryhmätyöt tarjosivat mahdollisuuden keskusteluun ja kokemusten vaihtoon. Palautteen mukaan ne olivat osallistujille antoisia.

Koulutus nojasi vahvasti sosiokulttuuriseen innostamiseen, jossa ei pyritä jakamaan tietoa vaan herättämään osallistujassa halu oppia ja kehittyä. Tällöin innostaminen koostuu aloitteellisuudesta, osallistumisesta sekä toiminnan ja sen merkityksen pohdinnasta. (Kurki 2006, 133, 137.) Osallistavassa koulutuksessa osallistujalla oli suuri vastuu siitä mitä hän tuo ja vie mukanaan. Koulutuksen suunnittelussa luotin paljon osallistujien motivaatioon ja itseohjautuvuuteen. Osallistujat olivat maksaneet päästäkseen koulutukseen ja osa oli tullut pitkänkin matkan takaa, joten tiesin heidän motivaationsa olevan korkealla. Tällaista ryhmää on helppo ohjata ja heidän kanssaan on ilo työskennellä. He tarvitsevat apua vain aiheen ja ajan rajaamisessa, sillä antoisa keskustelu syntyy itsestään.

Innostava vapaaehtoisjohtaja -koulutukselle oli selvästi kysyntää. Innostava Vapaaehtoisjohtaja -koulutukseen oli tarjolla 20 paikkaa. Paikat varattiin loppuun hyvin no-

peasti ja myös varasijat olivat täynnä nopeasti pian kurssikuvauksen julkaisemisen jälkeen. Tämä jo viittaisi siihen, että innostaminen vapaaehtoistoiminnassa kiinnostaa ja sitä käsittelevälle koulutukselle on kysyntää. Toki koulutuksen edullinen hinta saattoi lisätä kiinnostusta.

Tutkimuksen tekeminen pohjatyönä avasi hyvin vapaaehtoistoiminnassa olevia haasteita ja tilanteita. Haasteita oli moninaisia, mutta ne yhdistyivät vuorovaikutuksen ja henkilökemioiden ympärille. Konfliktitilanteiden varalle toivottiin tutkimuksessa ja koulutuksen palautteessa koulutusta. Innostamisen ja yhteisöllisyyden tehtävä on osallistaa ennalta ehkäistä tilanteiden kärjistymistä.

Ihmiset haluavat kuulla positiivista palautetta osaamisestaan. Osaamisen ja kyvykkyyden tuntemukset lisäävät ihmisen hyvinvointia (Liukkonen ym. 2006 124-125). Voimauttavaa koulutusta oli myös toivottu, joten voimauttaminen ja positiivisten kokemusten tarjonta oli yksi koulutuksen tavoitteista. Tavoitteen ympärille suunnittelin Vapaaehtoisjohtaja 2.0 -tehtävän. Huomasin tehtävän alussa, että monilla oli vaikeuksia sanoittaa ja kirjoittaa omia vahvuuksiaan. Palautteiden mukaan moni oli kokenut harjoituksen erittäin antoisaksi. Tehtävä itsessään ei tuonut mitään uutta tietoa, mutta jokainen sai vahvistusta omalle osaamiselleen ja pysähtyi sanottamaan omaa osaamistaan. Tällaisen tehtävän tekeminen päivän alussa, kannusti osallistujia tuomaan osaamistaan esille myös muissa tehtävissä.

Päivän aloituspuheenvuorossa korostin, jokaisen olevan asiantuntija oman järjestönsä vapaaehtoistoiminnan suhteen, joka oli erityisesti vapaaehtoisille tärkeää kuulla. Asiantuntijuuden sanoittaminen oli tärkeää, sillä sitä kiiteltiin päivän päätteeksi. Voikin olla, ettei moni vapaaehtoinen miellä itseään asiantuntijaksi ja voi kokea alemmuutta työntekijöiden kanssa työskennellessä. Päivän aikana puhuimme moneen otteeseen vapaaehtoisten ja työntekijöiden tasa-arvoisuudesta ja vapaaehtoisten arvostamisen merkityksestä.

Kouluttajana onnistuin luomaan turvallisen ja innostavan koulutuksen, jossa osallistujat pääsivät jakamaan omaa osaamistaan sekä saamaan vahvistusta omalle osaamiselleen. Kokonaisuus ja aikatauluttaminen kaipaa vielä hieman hiontaa, mutta ensimmäiseksi koulutukseksi kokonaisuus oli hyvin onnistunut. Se onnistui oppimistavoit-

teen täyttämässä sekä osallistujien innostamisessa. Koulutuksessa parasta olikin osallistujien innostuneisuus päivän päätteeksi. Kun he ovat päässeet päivän aikana tähän olotilaan ja kirjoittaneet itselleen ylös ainakin kolme asiaa, mitä haluavat konkreettisesti tehdä seuraavaksi omassa yhdistyksessään, he todennäköisesti toteuttavat suunnitelmansa.

Innostaminen kiinnostaa yhdistystoimijoita ja vapaaehtoisia ohjaavia. Omasta mielestäni on mahdotonta innostaa, mikäli ei itse ole innostunut toiminnasta tai sen kehittämisestä. Innostus kumpuaa mahdollisuudesta vaikuttaa ja muovata tekemistään omien vahvuksiensa ympärille. Se kuitenkin kaipaa myös suurempaa vaikuttavuutta ja merkityksellisyyttä ollakseen tärkeää tekijälleen. Innostusta ja innostamisen tunteista tarvitaan etenkin vapaaehtoistoiminnan johtamisessa, jossa ihmiset tekevät työtä palkkiotta.

Innostava vapaaehtoisjohtaja oli onnistunut koulutus, jonka jälkeen osallistujilla oli ideoita ja innostusta kehittää johtamaansa vapaaehtoistoimintaa. Se ei koulutuksena tarjonnut kasapäin työkaluja ja ohjeita, vaan keskittyi luomaan voimaantumista ja innostusta. Koulutus voidaan järjestää lähes tällaisenaan muilla jatkossa Vision kautta. Koulutusta on kysely sekä suunniteltu järjestettäväksi jatkossa eri paikkakunnilla.

## LÄHTEET

- Deci, Edward & Ryan, Richard 2000. The "what" and "why" of Goal Pursuit: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychological Inquiry*, Volume 11. Number 4. Lawrence Erlbaum Associates, 2000.  
<http://users.ugent.be/~wbeyers/scripts/2012/artikels/The-what-and-why-of-goal-pursuits.pdf>
- Harju, Aaro 2004. Järjestön kehittäminen. Sivistysliitto kansalaisfoorumi. Kokemäki.
- Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena. Teema haastattelu. 7. painos. Yliopistopaino. Helsinki 1995.
- Kansalaisareena 2018. <http://www.kansalaisareena.fi/osallistu/vapaaehtoistoiminta/>
- Kansalaisareena, HelsinkiMissio, Kirkkohallitus ja Taloustutkimus. 2015. Vapaaehtoistyö Suomessa 2010 ja 2015. Powerpoint -esitys tutkimuksesta.  
[http://www.kansalaisareena.fi/Vapaaehtoistyö\\_Suomessa\\_2010ja2015.pdf](http://www.kansalaisareena.fi/Vapaaehtoistyö_Suomessa_2010ja2015.pdf)
- Karreinen, Lari, Halonen, Maria & Tennilä, Meri (Toim.). 2017. 10 askelta parempaan vapaaehtoisjohtamiseen. Vihreä Sivistysliitto. 3. painos. Tampere.
- Kotimajoitusverkosto 2018. Keitä olemme? 20.3.2018  
<https://kotimajoitusverkosto.fi/kotimajoitusverkosto/>
- Kurki, Leena 2006. Sosiokulttuurinen innostaminen. Vastapaino. Tampere.
- Kuuluvainen, Salla. 2015 Vapaaehtoisjohtaminen. Sivistysliitto kansalaisfoorumi. Helsinki.
- Liukkonen, Timo, Jaakkola, Tuukka ja Kataja, Jukka. 2006. Taitolajina työ. Johtaminen ja sisäinen motivaatio. Helsinki. Edita Prima oy.
- Martela, Frank & Jarenko, Karoliina. 2017. Itseohjautuvuus. Miten organisoitua tulevaisuudessa. Alma Talent. Liettua.
- Opetushallitus. Vapaa sivistystyö. 14.4.2018. [http://www.oph.fi/koulutus\\_ja\\_tutkinnot/vapaa\\_sivistystyo](http://www.oph.fi/koulutus_ja_tutkinnot/vapaa_sivistystyo)
- Opintokeskukset 2018. Opintokeskukset – Järjestöjen oppilaitokset. Yleisesite. 24.2.2018 [https://opintokeskukset-fi-bin.directo.fi/@Bin/578bd1aa9d22822baf31ad5384388e77/1519462722/application/pdf/458088/YLEISESITE\\_web.pdf](https://opintokeskukset-fi-bin.directo.fi/@Bin/578bd1aa9d22822baf31ad5384388e77/1519462722/application/pdf/458088/YLEISESITE_web.pdf)
- Pessi, Anne Birgitta & Oravasaari, Tomi 2010. Kansalaisjärjestötoiminnan ytimessä. Tutkimus RAY:n avustamien sosiaali- ja terveysjärjestöjen vapaaehtoistoiminnasta. Avustustoiminnan raportteja 23. Raha-automaattiyhdistys 2010.
- Rahkonen, Juho 2018. Vapaaehtoistyön tekeminen Suomessa. Tutkimusraportti.  
[http://www.kansalaisareena.fi/ka2016/wp-content/uploads/2018/05/Vapaaehtoisty\\_tutkimusraportti-2018.pdf](http://www.kansalaisareena.fi/ka2016/wp-content/uploads/2018/05/Vapaaehtoisty_tutkimusraportti-2018.pdf)
- Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkojulkaisu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaristo [ylläpitäjä ja tuottaja]. [www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus). 9.11.2017

Tanskanen, Antti & Danielsbacka Mirrka 2015. Ovatko vapaaehtoistyö ja hyväntekeväisyys yhteydessä onnellisuuteen? Julkaistu lehdessä Yhteiskuntapolitiikka 80. sivut 469-481. Sähköinen julkaisu:  
[https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/127069/yp1505\\_tanskanen.pdf?sequence=2](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/127069/yp1505_tanskanen.pdf?sequence=2)

Visili 2017: <https://www.visili.fi/fi/vapaaehtoisjohtaminen>

Visili 2016. Toimintakertomus 2016:

<https://www.visili.fi/sites/visili.fi/files/files/page/242-annual-reports/toimintakertomus-2016smallfilesize.pdf>

Wenström , Sanna 2016. Kymmenen kysymystä innostuksesta. LinkedIn kirjoitus 10.9.2016. <https://www.linkedin.com/pulse/kymmenen-kysymyst%C3%A4-innostuksesta-sanna-wenstr%C3%B6m>

Yeung, Anne Birgitta 2004. Miksi vapaaehtoistoimintaan? Kansalaisyhteiskunta. Järjestötoiminnan tietopalvelu – vapaaehtoistoiminta.  
[https://www.kansalaisyhteiskunta.fi/tietopalvelu/vapaaehtoistoiminta/aiemmat\\_artikkelit/miksi\\_vapaaehtoistoimintaan](https://www.kansalaisyhteiskunta.fi/tietopalvelu/vapaaehtoistoiminta/aiemmat_artikkelit/miksi_vapaaehtoistoimintaan)