



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Vapaaehtoistyön johtaminen - päätöksenteon ilmiöt työyhteisöviestinnässä Case: Harjun Kiekko ry

Heidi Tiainen

2019 Laurea

Laurea-ammattikorkeakoulu

**Vapaaehtoistyön johtaminen
- päätöksenteon ilmiöt
työyhteisöviestinnässä
Case: Harjun Kiekko ry**

Heidi Tiainen
YAMK Päätöksenteon ilmiöt johta-
misessa, kehittämisessä ja asiakas-
työssä
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2019

YAMK Päätöksenteon ilmiöt johtamisessa, kehittämisessä
ja asiakastyössä
Tradenomi (YAMK)

Heidi Tiainen

**Vapaaehtoistyön johtaminen
- päätöksenteon ilmiöt**

Vuosi 2019

Sivumäärä 69

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää Harjun Kiekko ry:n vapaaehtoistyöntekijöiden motivaatioon vaikuttavia tekijöitä ja heidän kokemuksiaan työyhteisöviestinnän nykytilasta seurassa. Päätöksenteon ilmiöiden tarkastelun kautta löydettiin keinoja, joilla työyhteisöviestintää voidaan parantaa. Kehittämistyönä on laadittu malli sisäisen viestinnän vuosikellosta, jota hyödyntämällä voidaan paremmin hahmottaa säännöllisesti toistuvia viestintätehtäviä jääkiekkoseurassa.

Vapaaehtoistyön johtaminen kohtaa tänä päivänä aivan uudenlaisia haasteita, kun vapaaehtoistyöntekijöiden lukumäärä on nopeasti kasvanut. Vapaaehtoistyö on erittäin tärkeä voimavara suomalaisissa seuroissa ja sen tulisi olla hyvin johdettua, jotta motivoitunut henkilöstö saadaan pidettyä mukana seuratoiminnassa. Työyhteisöviestinnällä on tässä keskeinen rooli ja sen tarkoitus on kehittää ja vahvistaa yksilöllistä ja yhteistä oppimista, luoda uutta tietoa ja tehdä vapaaehtoistyöstä mielekästä.

Tutkimuksen kohderyhmäksi muodostui seurassa toimivat vapaaehtoiset: joukkueenjohtajat, valmentajat, rahastonhoitajat, huoltajat, vanhemmat ja muut vapaaehtoistyötä tekevät. Juniorijoukkueiden valmentajille tehtyjen teemahaastattelujen myötä tämän tutkimuksen tutkimusongelmaksi muodostui sisäisen viestinnän haasteet seurassa. Kyselytutkimuksella ja seuran olemassa olevaan dokumentaatioon tutustumalla kartoitettiin viestinnän nykytilaa ja kehittämiskohteita.

Tutkimustuloksista kävi ilmi, että iso osa vastaajista koki tarvitsevansa vapaaehtoistyössä ohjausta ja tukea. Seuran ja joukkueiden välisessä vuorovaikutuksessa oli myös parantamisen varaa. Näiden tulosten valossa lähdettiin kehittämään sisäistä viestintää keskittymällä faktapohjaisen tiedon saatavuuteen ja siihen liittyvään viestintään. Kehittämisehdotuksen laadittiin sähköinen viestinnän vuosikello, jonka suunnittelussa hyödynnettiin valinta-arkkitehtuurin muovaamista.

Viestinnän vuosikelloa voidaan soveltaa käytettäväksi myös muussa seuratoiminnassa ja yritystoiminnassa. Se tarjoaa edullisen tavan huolehtia rutiininomaisesti toistuvista viestintätehtävistä ja antaa samalla käyttäjilleen ajantasaisen informaation ja ohjeistuksen.

Asiasanat: vapaaehtoistyö, työyhteisöviestintä, päätöksenteon ilmiöt, valinta-arkkitehtuuri

Heidi Tiainen

Volunteer management - behavioral insights in internal communication

Year	2019	Pages	69
------	------	-------	----

This thesis aims to find out motivational factors for the volunteers of Harjun Kiekko ry and to clarify their thoughts on internal communications within the work community. Means to improve internal communications were discovered through behavioural insights. As development work, a model for an anniversary clock of internal communications was created. The clock can be utilized to further visualize recurrent communication tasks within the ice hockey club.

Managing voluntary organizations faces completely new challenges as the number of volunteers has vastly grown. Voluntary work is the most important resource in most voluntary organizations in Finland. Voluntary work should be well managed to keep (the) motivated people involved in volunteerism. Internal communication has a central role in this, and its main purpose is to develop independent and group learning, to create new information and to make volunteer work meaningful.

The volunteers form the focus group of this study. Theme interviews were carried out to junior team coaches and the research problem clarified as communicational challenges within the club. The current state of internal communication and improvement ideas were gathered by conducting a survey and familiarizing with the existing documentation.

The research showed that a large number of the respondents felt that they needed more guidance and support in volunteer work. Internal communications among the club and teams also needed improving. These results in mind the focus was to improve fact-based information; making it easier to be found and improving the communications regarding it. Behavioural insights were utilized especially by creating a favourable choice architecture when designing the anniversary clock of internal communications.

The anniversary clock can be used in other association activities and in corporate life. It offers low-cost means to take care of the routine communicational tasks by also providing its users with up-to-date information and guidance.

Keywords: volunteer work, internal communication, behavioral insights, choice architecture

Sisällys

1	Johdanto	7
1.1	Opinnäytetyön taustaa	8
1.2	Kohdeorganisaation esittely.....	8
1.3	Opinnäytetyön tavoite ja keskeiset käsitteet.....	10
1.4	Opinnäytetyön rakenne	11
2	Vapaaehtoistyö	11
2.1	Motivaatio	12
2.2	Sisäinen motivaatio	12
2.3	Tutkimustuloksia vapaaehtoistyön motiiveista	13
3	Viestintä	15
3.1	Työyhteisöviestintä	15
3.2	Yhteisökulttuuri ja johtamisviestintä	17
3.3	Viestinnän infrastruktuuri	18
3.4	Tavoitteellisen viestinnän toimintamalli	19
4	Päätöksenteon ilmiöt ja niiden huomioiminen työyhteisöviestinnässä	19
4.1	Systeemi 1 ja Systeemi 2	19
4.2	Tuttuuden harha	20
4.3	Valinta-arkkitehtuuri ja esivalinnat	21
4.4	Vahvistusharhan ja ankkuroinnin vaikutukset päätöksenteossa	21
4.5	Status Quo.....	22
4.6	Kehystysvaikutus	22
5	Tapaustutkimus	23
5.1	Tutkimusote.....	24
5.2	Tutkimuksessa käytetyt menetelmät	24
5.2.1	Haastattelu.....	24
5.2.2	Kyselylomake	25
5.2.3	Harjun Kiekko ry:n toimihenkilöiden ohjeet	25
5.2.4	Havainnointi ja tutkimuspäiväkirja	26
6	Tutkimuksen toteutus	26
6.1	Seurajohdolle laadittu avoin haastattelu.....	27
6.2	Valmentajien teemahaastattelut	28
6.3	Haastattelujen tulosten tulkinta ja analyysi.....	28
6.4	Kyselytutkimus	31
6.5	Kyselytutkimuksen tulokset ja analyysi	33
6.6	Tutkimuksen luotettavuuden arviointi ja tulosten yleistettävyyden arviointi.....	46
7	Kehittämisehdotus työyhteisöviestinnän tehostamiseksi.....	47

7.1	Viestinnän kehittämisen työpaja.....	47
7.1.1	Post-it -lappujen hiljainen ryhmittely.....	47
7.1.2	Target tool -menetelmä	48
7.2	Vuosikellosta tavoitteellisen viestinnän toimintamalli.....	48
7.3	Jatkotutkimusehdotukset.....	51
8	Johtopäätökset	52
	Lähteet	54
	Kuviot	57
	Taulukot	57
	Liitteet.....	58

1 Johdanto

Vapaaehtoistyötä Suomessa tekee jopa 40 prosenttia väestöstä. Taloustutkimus Oy:n maaliskuussa 2018 toteuttaman tutkimuksen tuloksista kävi ilmi, että vapaaehtoistyöhön käytetty aika on keskimäärin 15 tuntia kuukaudessa. Tutkimuksen mukaan eniten vapaaehtoistyötä tehdään lasten ja nuorten parissa, vertaistukijana sekä ikäihmisten parissa. (Hirvonen & Puolitaival 2018, 8.)

Vapaaehtoistyössä toimitaan itselleen tärkeäksi koetun asian puolesta palkattomasti. Omien kykyjensä, aikataulujensa ja voimavarojensa mukaan vapaaehtoistyötä voi tehdä kuka tahansa. Vapaaehtoisuus tuottaa hyötyä niin tekijälleen kuin työn kohteelle. Vapaaehtoistyössä tutustutaan uusiin ihmisiin, opitaan uusia taitoja, saadaan onnistumisen kokemuksia ja lisää osallisuutta. (Kansalaisareena 2018.)

Yhteiskunnan kehittyessä ihmisten vaatimustaso on muuttunut ammattimaisemmaksi. Tapa käyttää aikaa on muuttunut ja samalla ovat muuttuneet myös vaatimukset tarjotulle vapaaehtoistyölle. Osallistuakseen vapaaehtoistoimintaan, ihmiset odottavat, että vapaaehtoistyö on kiinnostavaa ja mielekästä. Vapaaehtoistyön tulee olla hyvin johdettua ja organisoitua ja järjestöjen on panostettava ihmisten motivointiin enemmän kuin aikaisemmin.

Miten ihmiset saadaan mukaan toimintaan? Mitkä asiat motivoivat vapaaehtoistyöntekijöitä? Miten vapaaehtoisia voidaan sitouttaa organisaatioon? Vapaaehtoistyön johtamisessa korostuu nyt yhä enemmän viestinnän ja markkinoinnin rooli. Erityisesti työyhteisöviestinnän merkitys on vahvistunut ja siitä on tullut erittäin olennainen osa johtamista ja esimiestyötä. Vastuu ihmisten löytäminen tiettyihin tehtäviin, vapaaehtoisten kouluttaminen ja heidän jaksamisensa tukeminen ovat asioita, joihin tulee panostaa. Sopivaksi katsottu määrä vastuuta ja tehtäviä motivoi ihmisiä toimimaan. Liika vastuu puolestaan kuormittaa ja alkaa tuntumaan rasitteelta.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, millaiseksi vapaaehtoistyö koetaan Harjun Kiekkossa ja miten päätöksenteon ilmiöitä voidaan hyödyntää työyhteisöviestinnän kehittämisessä. Aluksi raportissa esitellään opinnäytetyön taustaa, keskeisiä käsitteitä ja rakennetta. Kirjallisuusosiossa käsitellään vapaaehtoistyötä ja sitä motivoivia tekijöitä, viestintää ja kuvataan yksilön päätöksentekoon vaikuttavia ilmiöitä. Luvuissa 5 ja 6 esitellään tapaustutkimus, tutkimuksen toteutus ja tutkimustulokset. Lopuksi esitellään kehittämisehdotus työyhteisöviestinnän parantamiseksi tehostamiseksi sekä johtopäätökset.

1.1 Opinnäytetyön taustaa

Vuosikymmenten saatossa seuratoimintaan kohdistuvat odotukset ovat kasvaneet. Nykypäivänä seurojen odotetaan toimivan yhteisöllisyyden rakentajina, kilpa- ja huippu-urheilun edistäjinä, harraste- ja terveysliikunnan tarjoajina, nuorisokasvattajina sekä yhteiskunnallisina toimijoina. Vaatimustason kasvu aiheuttaa haasteita myös tarvittavien resurssien saamisessa seuroihin. Liikuntaseuroissa muutokset näkyvät monimuotoisuutena, eriytyneisyytenä ja kirjavoitumisena. Kustannustason nousu, ammattimaistumispyrkimykset, järjestökentän muutokset ja arkisen liikkumisen vähentyminen ovat olleet viime vuosikymmenten selkeitä kehityssuuntia. (Koski & Mäenpää 2018, 19 & 23.)

Ammattimaistuminen näkyy seurojen toimintatapojen muutoksena ja muuan muassa siinä, että 1980-luvulta lähtien palkatun henkilökunnan määrä on yleistynyt seuroissa. Suuri osa valmennus- ja ohjaustoiminnasta tehdään kuitenkin yhä vahvasti vapaaehtoisvoimin. Lisäksi junioriurheiluun on muodostunut myös paljon uusia tehtäviä. Toimintaryhmissä ja joukkueissa toimii valmentajien lisäksi joukkueenjohtajia, rahastonhoitajia, huoltajia ja buffettivastaavia. Lisäksi erilaisiin satunnaisesti toistuviin tehtäviin tarvitaan vapaaehtoisia. (Koski & Mäenpää 2018, 65-72 & 103.)

Vapaaehtoisten kasvava lukumäärä asettaa korkeat vaatimukset myös työyhteisöviestinnälle, jonka päätavoitteena on hyvä ja avoin tiedonkulku. Onnistunut työyhteisöviestintä on töiden sujumisen edellytys ja sillä tuetaan vapaaehtoistyössä viihtymistä. Lisäksi viestintä kokonaisuutena on osa-alue, joka vaatii jatkuvaa kehittämistä ja pienissäkin työyhteisöissä sen tulisi olla suunnitelmallista. Merkittävä osa nykyisestä tutkimustiedosta käsittelee johtamista, viestintää ja yksilön sitoutumista organisaatioon yritysmaailmassa. Kuitenkin vapaaehtoistyöllä toimivissa organisaatioissa työskentelee paljon ihmisiä ilman työsuhdetta itse organisaatioon, minkä vuoksi tämä ryhmä muodostaa mielenkiintoisen tutkimuskohteen.

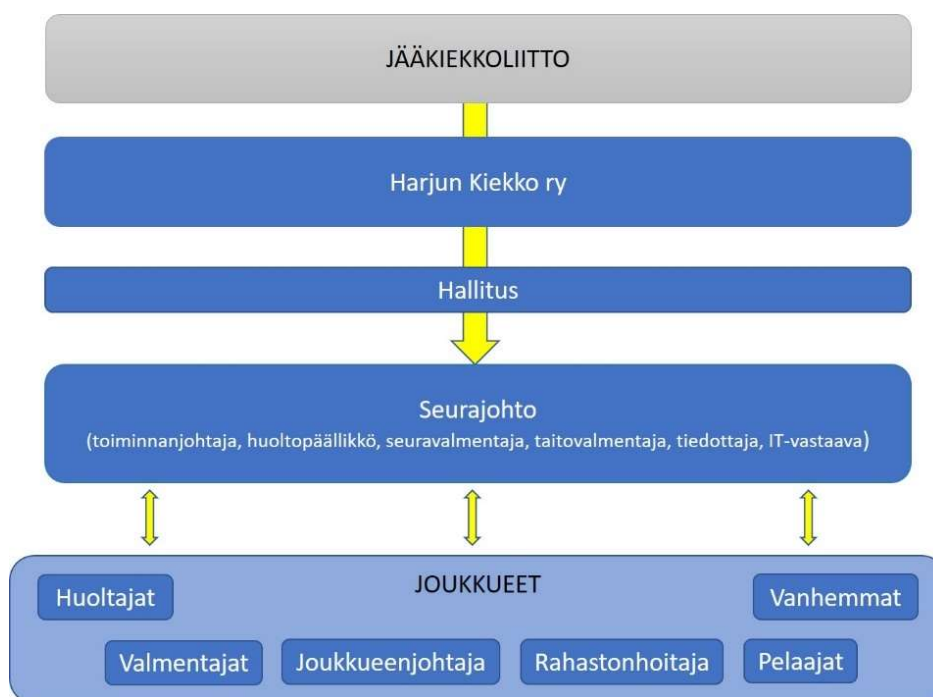
1.2 Kohdeorganisaation esittely

Harjun Kiekko ry on vuonna 2014 perustettu jääkiekkoseura Lohjalla, mutta sen toiminnan juuret ulottuvat 2000-luvun alkupuolelle saakka. Yhteistyökokeilujen ja keskustelujen kautta Nummelan Palloseura-Hockey ry (NuPS Hockey) ja Lohjan Kisa-Veikot Jääkiekko ry (LoKV) yhdistyivät ja toiminta jatkui Harjun Kiekko ry:nä. Harjun Kiekko työllistää 4 vakituista työntekijää, jonka lisäksi toimintaan osallistuu vuositasolla satoja vapaaehtoistyöntekijöitä. Harjun Kiekko ry:n organisaatio on kuvattu kuviossa 1.

Seuran joukkueissa pelaa keskimäärin 360 pelaajaa; nuorimmat heistä ovat 8-vuotiaita ja vanhimmat 20-vuotiaita nuoria. Lisäksi Harjun Kiekko järjestää kiekkokoulua 4-8 -vuotiaille lapsille sekä Easy Hockey -toimintaa niille 10-17-vuotiaille nuorille, joilla ei ole halua tai mahdollisuutta osallistua perinteiseen joukkuetoimintaan.

Harjun Kiekko ry:n tavoitteena on yhtenäisen toimintakulttuurin luominen jokaisessa seuran ikäluokassa ja joukkueessa. Joukkue toiminnassa on tärkeää, että sisäisen roolituksen ja vastuunjaon lisäksi, muodostuu selkeä ja yhtenäinen tapa toimia. Tähän tavoitteeseen voidaan päästä vain panostamalla vapaaehtoistyön johtamiseen ja viestintään. Yksistään yhden joukkueen toimintaan kauden aikana, kuuluu tuhansia vapaaehtoistunteja. Näin ollen voidaan todeta, että vapaaehtoistyöllä on erittäin keskeinen asema myös Harjun Kiekko ry:n seuratoiminnassa.

Harjun Kiekossa vapaaehtoistyöntekijöinä toimivat joukkueenjohtajat, ikäluokkien valmentajat, huoltajat, rahastonhoitajat sekä osa seurajohdosta. Myös pelaajien vanhemmat tekevät vapaaehtoistyötä joukkueen hyväksi vaihtelevan tarpeen mukaan. Vapaaehtoistyö Harjun Kiekossa voi olla esimerkiksi joukkueen johtamista, valmentamista, joukkueen varusteista huolehtimista, jäsenmaksujen seuranta, laskujen maksamista, varainhankintaa, kahviotoimintaa tai erilaisia toimitsijatehtäviä.



Kuvio 1: Harjun Kiekko ry:n organisaatio

Opinnäytetyön kohdeorganisaatioksi valikoitui Harjun Kiekko ry, koska toimin itse F2/10-joukkueen rahastonhoitajana. F2-jääkiekkoujoukkueessa pelaa vuonna 2010 syntyneitä poikia ja tyttöjä, jotka harjoittelevat jäällä keskimäärin kolme tuntia viikossa. Lisäksi joukkueella on viikoittaista oheisharjoittelua sekä otteluita keskimäärin joka toinen viikonloppu. Joukkue toimii täysin vapaaehtoistyön voimin ja minun lisäksi vapaaehtoistyötä joukkueessa tekevät joukkueenjohtaja, kolme valmentajaa, apuvalmentajat, huoltajat sekä vaihtelevan tarpeen mukaan pelaajien vanhemmat.

Pitkällisen pohdinnan sekä seurajohdolle ja juniorijoukkueiden valmentajille tehtyjen alkuhaastattelujen jälkeen opinnäytetyöni aihealueeksi muodostui vapaaehtoistyön johtaminen ja sisäinen viestintä. Yhdistyksissä viestintä ja tiedotus ovat usein keskeisiä ongelmia rahavarojen niukkuuden ohella ja nämä kehitystarpeet nousivat esiin myös tutkimusongelmaa rajatesani.

1.3 Opinnäytetyön tavoite ja keskeiset käsitteet

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää Harjun Kiekko ry:n vapaaehtoistyöntekijöiden motivaatioon vaikuttavia tekijöitä sekä heidän kokemuksiaan yhteisöviestinnän nykytilasta. Lisäksi tavoitteena on päätöksenteon ilmiöiden ymmärryksen kautta löytää keinoja, joilla työyhteisöviestintää voidaan parantaa ja sitä kautta myös kasvattaa vapaaehtoisten motivaatiota ja sitoutumista kohdeorganisaatioon.

Opinnäytetyössä tutkimuskysymyksiksi nousivat:

- Millaiseksi vapaaehtoistyöntekijät kokevat sisäisen viestinnän Harjun Kiekossa?
- Miten päätöksenteon ilmiöitä voidaan hyödyntää työyhteisöviestinnän kehittämisessä?

Opinnäytetyön keskeisiksi käsitteiksi nousivat vapaaehtoistyön johtaminen, motivaatio sekä työyhteisöviestintä.

Vapaaehtoistyö on ilman palkkaa tehtävää työtä, jota yksilö haluaa tehdä edistääkseen ihmisten tai yhdistysten toiminta-ajatusta, omaa tai lastensa harrastusta tai haluaa tehdä jotain hyvää. Vapaaehtoistyötä tehdään myös oman ajan kuluksi tai oman työn vastapainoksi. Vapaaehtoistyö on erittäin sisäisesti motivoitunutta ja altruistista toimintaa. (Myllymäki & Hinkka 2016, 39-40.)

Altruismiksi kutsutaan käytöstä, jolloin ihminen tekee uhrauksia toisten hyväksi odottamatta siitä henkilökohtaista palkkiota. Ihmisten on perinteisesti katsottu toimivan järkevästi ja johdonmukaisesti sekä pyrkivänsä maksimoimaan itselleen koituvan varallisuuden ja hyödyn. Tutkimuksin on kuitenkin osoitettu ihmisen käytöksen olevan usein epäitsekkästä. Tyypillisiä tilanteita, joissa altruismia esiintyy ovat vapaaehtoistyö, ihmisystävällisyys ja toisten auttaminen hätätilanteissa. (Behavioraleconomics.com.)

Johtaminen on ryhmän toiminnan ohjaamista, suunnan näyttämistä ja voimavarojen suuntaamista. Se on vuorovaikutteista toimintaa, jonka avulla pyritään siihen, että ryhmä toimii paremmin ja tehokkaammin ja halutut tulokset saavutetaan. Johtamiseen sisältyy aina vastuu. (Åberg 2006, 63.)

Motivaatio on tunteita, toiveita ja tavoitteita, jotka ohjaavat ihmistä hakeutumaan erilaisiin tilanteisiin ja toimintoihin. Motivaatio on syy, miksi kukaan ylipäätään tekee mitään. Motivaation käsitettä selvennetään usein kysymyksin miksi, mitä ja miten. (Salmela-Aro & Nurmi 2017, 9-10.)

Työyhteisöviestintä on vuorovaikutteista dialogia, joka kattaa kaiken työyhteisössä tapahtuvan vuorovaikutuksen. Työyhteisöviestinnän tarkoitus on vahvistaa ja kehittää yksilöllistä ja yhteistä oppimista, luoda uutta tietoa sekä parantaa työnteon mielekkyyttä. (Juholin 2010, 85.)

1.4 Opinnäytetyön rakenne

Tämä opinnäytetyö koostuu johdannosta, seitsemästä pääluvusta ja niiden alaluvuista. Johdannossa käsitellään opinnäytetyön taustaa, esitellään kohdeorganisaatio ja määritellään työn tavoitteet. Lisäksi selvitetään työn keskeiset käsitteet ja käydään läpi opinnäytetyön rakenne.

Toisessa luvussa käsitellään vapaaehtoistyötä ja vapaaehtoistyön motiiveja kirjallisuuden ja tutkimustulosten kautta. Kolmannessa luvussa käsitellään viestintää ja sen merkitystä työyhteisön menestykseen vaikuttavana tekijänä.

Neljännessä luvussa esitellään opinnäytetyön kannalta keskeisiä päätöksenteon ilmiöitä ja niiden huomioimista työyhteisöviestinnässä. Tapaustutkimus ja käytetyt menetelmät esitellään luvussa viisi. Tutkimuksen toteutus, tulokset ja tutkimuksen luotettavuuden arviointia käsitellään kuudennessa luvussa. Seitsemännessä luvussa käsitellään kehittämissuositusta viestinnän tehostamiseksi Harjun Kiekossa. Viimeisessä luvussa kuvataan johtopäätökset sekä jatkotutkimusehdotukset.

2 Vapaaehtoistyö

Vapaaehtoistyö (volunteer work) on yksittäisten ihmisten tai yhteisöjen hyväksi toimimista, halua tehdä hyvää tai tärkeäksi koetun asian puolesta vaikuttamista. Vapaaehtoistyö tehdään omia taitoja hyödyntäen ja se perustuu vapaaseen tahtoon. Vapaaehtoistyö on palkatonta, mutta työstä saatu mielihyvä voidaan myös käsittää eräänlaiseksi vastikkeeksi työstä. Kuka tahansa iästä, sukupuolesta tai asuinpaikasta riippumatta voi tehdä vapaaehtoistyötä haluamansa asian eteen omien aikataulujensa ja voimavarojensa mukaan. Vapaaehtoistyön tarkoitus on tuottaa hyötyä tekijälleen, että sen kohteelle. Vapaaehtoistyön kautta opitaan uusia taitoja, tutustutaan uusiin ihmisiin ja lisätään osallisuutta. (Kansalaisareena 2019.)

Vapaaehtoistyön haasteiksi koetaan vapaaehtoisten saaminen mukaan toimintaan, vapaaehtoisten motivoiminen ja toiminnan johtaminen. Ihmisten vapaa-ajan käyttö on muuttunut ja muuttuu jatkuvasti. Yksi suurimmista vapaa-ajan käytön muutoksista on tapahtunut teknologialaitteiden yleistymisen myötä. Laitteita käytetään tiedonhakuun, sähköpostiin,

pankkiasioiden hoitamiseen, lehtien lukemiseen, erilaisten ostosten tekemiseen ja muuhun asiointiin. Vapaa-ajan käytön muutokset heijastuvat myös vapaaehtoistoimintaan kohdistuviin odotuksiin. Vapaaehtoistyön tulee olla hyvin johdettua ja organisoitua. Ihmiset odottavat, että vapaaehtoistyö on kiinnostavaa ja mielekästä, joten järjestöjen on panostettava ihmisten motivointiin enemmän kuin aikaisemmin. (Tilastokeskus 2012.)

Myllymäki & Hintikka (2016, 116-118) ovat pohtineet erilaisia vapaaehtoistyöhön osallistumisen esteitä. Toimitaan osallistumisen esteenä voi olla se, että ei kehdata tarjoutua avuksi. Toisaalta myös avun pyytäminen on meille suomalaisille toisinaan vaikeaa. Lisäksi osa ihmisistä ei yksinkertaisesti tiedä millaisia vapaaehtoistehtäviä on tarjolla tai mitä tehtävästä suoriutuminen vaatii. Mukaan ilmoittautuneiden muutamien yksilöiden työpanos hyödynnetään äärimmäisyyksiin tai jollekin työtehtävään ilmoittautuneelle henkilölle ei riitäkään tehtäviä. Toiset myös arvostavat omat toimintatapansa muiden edelle eivätkä näe vaihtoehtoisia toimintatapoja. Tällaiset tilanteet voivat aiheuttaa mielipahaa ja siten vaikuttaa laskevasti kiinnostukseen osallistua vapaaehtoistyöhön.

Vapaaehtoistyö on erittäin sisäisesti motivoitunutta toimintaa. Seuraavaksi käsittelemmekin motivaatiota ja sen merkitystä yksilön kaikkeen toimintaan.

2.1 Motivaatio

Motivaatio voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen motivaatioon. Sisäisen motivaation vallitessa yksilö innostuu tekemään häntä kiinnostavia asioita ja tekeminen itsessään saa aikaan tyytyväisyyden tunnetta. Sisäinen motivaatio on proaktiivista ja energisoivaa riippumatta siitä saako niistä ulkoisen palkkion vai ei. Ulkoinen motivaatio puolestaan on reaktiivista ja tekeminen nähdään pakollisena toimintana päämäärän saavuttamiseksi. Päämäärä voi olla palkkio, kiitos tai rangaistuksen välttäminen. Usein sisäistä motivaatiota tuetaan ulkoisen motivaation keinoin, esimerkiksi vastuulliset työtehtävät yhdistettynä kohdallaan olevaan palkkaukseen, saavat henkilön nauttimaan työstään. (Martela & Jarenko 2014, 14.)

2.2 Sisäinen motivaatio

Amerikkalainen Edward Deci kehitti sisäisen motivaation (intrinsic motivation) käsitteen kriittikkinä ulkoisen motivaation käsitteelle. Sisäinen motivaatio on omaehtoista. Kun ihmiset sitoutuvat johonkin toimintaan sen vuoksi, että se on heistä kiinnostavaa, he tekevät sitä erittäin voimakastahtoisesti. (Gagné & Deci 2005.)

Sisäinen motivaatio ilmenee esimerkiksi lapsilla siten, että he oman kiinnostuksena pohjalta tutkivat ympäristöään. Urheileva, lukeva tai taiteileva aikuinen puolestaan harrastaa, koska toiminta tuottaa hänelle energiaa ja mielihyvää eli toiminta on sisäisesti motivoitunutta. (Salmela-Aro & Nurmi 2017, 55.)

Edward Deci ja Richard Ryan ovat esittäneet itsemääräämisteoriassaan (self-determination theory) ihmisen kolme psykologista perustarvetta, jotka vaikuttavat suoraan motivaatioon: omaehtoisuus (autonomy), kyvykkyys (competence) ja yhteisöllisyys (relatedness). Näiden perustarpeiden on tutkitusti osoitettu olevan merkittäviä tekijöitä muun muassa työelämässä, urheilumotivaatiossa ja terveyden edistämisessä. Omaehtoisuus on yksilön kokemusta siitä, että tekeminen lähtee hänestä itsestään ja hän nauttii tekemisestä. Kyvykkyys on yksilön kokemusta omista taidoistaan. Mikäli yksilö uskoo suoriutuvansa hänelle annetuista tehtävistä, hän on aikaansaavampi ja saavuttaa parempia lopputuloksia. Kolmas ratkaiseva motivaatiota lisäävä perustarve on yhteisöllisyys. Yhteisössä, jossa vallitsee hyvä vuorovaikutus, toisten kunnioitus ja kannustava ilmapiiri saa yksilön kytkeytymään vahvasti ympärillä oleviin ihmisiin. Näiden kolmen perustarpeen täytyessä syntyy sisäistä motivaatiota ruokkiva kehä, josta hyötyy niin yksilö kuin tekemisen kohdekin. (Martela & Jarenko 2014, 28-30.)

2.3 Tutkimustuloksia vapaaehtoistyön motiiveista

Seuraavaksi esitellään kolme tutkimusta, joissa on selvitetty voittoa tavoittelemattomissa urheiluseuroissa toimivien vapaaehtoistyöntekijöiden motivaatioon vaikuttavia tekijöitä.

Terry Engelberg, James Skinner ja Dwight Zakus (2013, 52-55) ovat tutkineet sitoutumista vapaaehtoistyöhön nuorten urheiluun keskittyvissä organisaatioissa Australiassa. Tutkijoiden mukaan vapaaehtoistyön motiiveja on kolme. **Ydinmotiiviksi**, kutsutaan yksilön halua auttaa tärkeäksi koetussa asiassa. Tämä motiivi on tyypillisin ja tärkein kaikille vapaaehtoistyötä tekeville ja se kuvaa hyvin vapaaehtoistyön altruistista eli epäitsekkästä luonnetta. Toisena **motiivina** ovat yksilön tarpeet ja mielenkiinnon kohteet. Urheilun parissa työskentelevät vapaaehtoiset ovat usein ryhtyneet vapaaehtoistyöhön, koska joku heille läheinen osallistuu organisaation toimintaan. Hyvänä esimerkkinä tästä ovat vanhemmat, joista tulee vapaaehtoisia heidän lapsensa osallistuessa urheilutoimintaan. **Kolmantena motiivina** ovat sosiaaliset ja henkilökohtaisen kehittymisen motiivit. Henkilöiden kesken voidaan havaita vaihtelua sen mukaan minkä ikäinen vapaaehtoistyöntekijä on kyseessä. Nuoret vapaaehtoiset haluavat oppia uraansa liittyviä työtehtäviä, kun taas lapsen harrastustoimintaa tukevat vanhemmat ovat kiinnostuneita vapaaehtoistyöstä sen sosiaalisuuden vuoksi. Toisinaan vanhempien sitoumus voi jäädä myös vähäiseksi, satunnaisen vapaaehtoistyön tasolle, sillä he haluavat kyllä tukea lapsensa harrastusta, mutta he eivät halua sitoutua toimintaan syvemmin.

Vapaaehtoisten rekrytoinnin haasteita ja sitouttamista johtamisen näkökulmasta on tutkinut tanskalainen Karen Østerlund (2013, 150-151). Syksyllä 2010 Østerlund lähetti 37 kysymystä sisältävän verkkokyselyn 10 325 Tanskassa vapaaehtoisvoimin toimivaan urheiluseuraan, joista 5203 vastasi kyselyyn (vastausprosentti 50,4%).

Vapaaehtoisvoimin toimivat urheiluseurat poikkeavat monin tavoin tuottoa tavoittelevista organisaatioista ja se aiheuttaa myös johtajuudelle omat haasteensa. Østerlundin

tutkimustulokset osoittivat, että vapaaehtoisten saaminen koettiin hankalaksi riippuen virasta tai tehtävästä. Kaikista vaikeinta oli saada ihmisiä innostumaan puheenjohtajan tai rahastonhoitajan tehtävistä. Seuraavaksi vaikeinta oli löytää lasten tai nuorten valmentajia. Helpommin löydettiin vapaaehtoistyöntekijöitä tilapäisiin vapaaehtoistyötehtäviin. (Østerlund 2013, 152)

Østerlundin (2013, 160-161) tutkimustuloksista kävi ilmi, että vapaaehtoisten motivaatio lisääntyy, mitä enemmän heitä otetaan mukaan päätöksentekoon. Lisäksi päätösten ja tehtävien delegointi luo organisaatiokulttuuria, jossa tilapäiset vapaaehtoistyötehtävät ovat tavallisempia ja hyväksytympiä. Vapaaehtoistyöntekijöiden saama tunnustus ja palkkiot todettiin myös tärkeiksi motivaatiota kasvattaviksi tekijöiksi. Erityisesti tilapäisesti vapaaehtoistyötä tekeillä tehtävästä saadut edut tai materiaaliset palkkiot kasvattivat itse tehtävien houkuttelevuutta. Vaikka vapaaehtoistyön suurin motiivi on toimia itselleen tärkeäksi koetun asian hyväksi, ei pidä unohtaa, että vapaaehtoiset eivät toimi ainoastaan epäitsekkäistä syistä. Toisinaan saadut materialistiset palkkiot voivat kasvattaa halua tehdä lisää vapaaehtoistyötä.

Vain vähemmistöllä kyselyyn vastanneista seuroista oli strategia vapaaehtoistyöntekijöiden värväämiseen. Eri organisaatioteoriat kuitenkin tukevat sitä ajatusta, että strategian avulla saavutetaan parempi tuloksia. Tuloksista ilmeni myös, että mitä enemmän seura hyödyntää sähköisiä viestimiä, sen helpompaa sen on saada vapaaehtoisia mukaan toimintaan. Vaikka sähköisten viestinten käyttöä vapaaehtoistyön johtamisessa on tutkittu vähän, tulokset yritysmaailmasta ovat vakuuttavia. (Østerlund 2013, 160-161)

Vapaaehtoistyöntekijöiden motivaatiota Amerikassa ovat tutkineet Bang, Ross ja Reio (2012, 96-112). He testasivat tutkimuksessaan sosiaalisen vaihdannan teoriaa, jossa yksilö pyrkii saattamaan itsensä alttiiksi vain vähäisille kustannuksilla saadakseen eniten palkkiota, jota seuraa sosiaalisen suhteen luominen johonkin henkilöön tai kokonaisuuteen. Kustannuksilla tässä yhteydessä tarkoitetaan vapaaehtoistyön aiheuttamaa vaivannäköä ja palkkiolla esimerkiksi tavoitteiden saavuttamista ja yksilön tarpeiden täyttymistä. Teoria olettaa, että ne yksilöt, jotka uskovat, että heidän tarpeensa ja tavoitteensa tulevat täytettyä vapaaehtoistyön kautta, todennäköisesti myös sitoutuvat tekemiseen paremmin kuin ne, joilla ei ole mitään odotuksia vapaaehtoistyölle. Yksilön tyytyväisyyden omiin työtehtäviin on katsottu olevan tärkeä asia organisaatioon sitouttamisessa ja tyytyväisyyden vaikutukset ovat samat myös vapaaehtoistyössä.

Kaikki kolme tutkimusta tukivat ajatusta, että motivoituneet vapaaehtoistyöntekijät ovat sitoutuneempia organisaatioon ja ihmiset ovat myös halukkaampia jatkamaan vapaaehtoistyön parissa, kun kokemus kokonaisuutena on palkitseva.

3 Viestintä

Viestintä (communication) on kahden tai useamman ihmisen välistä vuorovaikutusta, jossa viesti lähetetään, vastaanotetaan ja tulkitaan. Suullisen ja kirjallisen viestinnän lisäksi eleet, ilmeet, liikkeet ja jopa valitsemamme vaatteet välittävät viestejä. Viestinnän voidaankin katsoa tapahtuvan kaikkialla kuten työyhteisöissä, harrastuksissa tai kotona. (Juholin 2013, 22.)

Viestinnän tavoitteena on muuttaa, lisätä tai vahvistaa vastaanottajan tietoja tai mielipiteitä kyseessä olevasta asiasta. Viestinnällä voidaan myös pyrkiä vaikuttamaan vastaanottajan asenteisiin. (Siukosaari 2002, 11.)

Perinteisesti viestintä on jaettu sisäiseen ja ulkoiseen viestintään, mutta nykyään ne ovat toisiinsa vahvasti vaikuttavia ilmiöitä ja useissa tapauksissa niitä ei voida enää selvästi erottaa toisistaan. (Juholin 2013, 22.)

Sisäinen viestintä on yrityksen sisäistä tiedonkulkua ja työyhteisön työntekijöiden keskinäistä viestintää. Yhteisön ulkopuolisille tahoille puolestaan viestitään ulkoisen viestinnän kautta. Sisäisen viestinnän rooli on tiedottamisessa, henkilöstön motivoimisessa sekä ilmapiirin luomisessa ja säilyttämisessä. Toiminnan kehittämisen kannalta sisäinen viestintä on myös keskeisessä roolissa, sillä sen tarkoitus on pitää henkilöstö tietoisena toiminnan tavoitteista ja välittää puhtaaseen suoritukseen liittyvää tietoa. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 14.)

Viestinnän tärkeys unohtuu usein erityisesti järjestöissä, vaikka loppujen lopuksi niiden toiminta on hyvin samankaltaista kuin yritysten. Viestintää sisältyy kaikkeen toimintaan ja se on perusedellytys yhteisöjen toiminnalle. Leif Åbergin (2006, 96) mukaan sisäinen viestintä on työyhteisön voimavara, jota tulisi suunnitella, ohjata ja valvoa. Työyhteisö toimii parhaiten, kun siihen kuuluvat tietävät tavoitteensa, sen miten työt jaetaan ja miten he ovat työssään onnistuneet.

Seuraavaksi tarkastellaan työyhteisöviestintää, yhteisökulttuuria ja johtamisviestintää, viestinnän infrastruktuuria ja tavoitteellisen viestinnän toimintamallia.

3.1 Työyhteisöviestintä

Organisaation viestinnästä puhuttaessa, käytetään nimitystä yhteisöviestintä. Organisaatiolla voidaan tarkoittaa yritystä, järjestöä, säätiötä, julkishallinnon yksikköä tai muuta organisaatiota. Kaikille näille yhteistä on kuitenkin se, että niissä on sovittu yhteisistä tavoitteista ja niistä keinoista, joilla tavoitteisiin päästään. Yhteisöviestinnän ydintoimintoja ovat yhteydenpito omaan henkilöstöön ja sisäinen tiedottaminen, mutta niiden lisäksi myös muun muassa yhteisökulttuurin vaaliminen ja yhteisökuvan rakentaminen. (Siukosaari 2002, 12.)

Elisa Juholin (2013, 177-179) on kuvannut viestinnän tapahtuvan siellä, missä ihmiset toimivat, tuottavat ja vaihtavat tietoa ja kokemuksia vastuullisesti ja itseohjautuvasti. Juholin on määritellyt työyhteisöviestinnän koostuvan 6+1 osatekijästä:

1. Ajantasaisen tiedon tulee olla jatkuvasti sitä tarvitsevien saatavilla ja hyödynnettävissä. Jokainen on vastuussa ajantasaisen tiedon tuottamisesta, jalostamisesta, etsimisestä ja vaihtamisesta.
2. Merkitykseltään isot asiat käsitellään hyvässä vuorovaikutuksessa, hyväksyen eriävätkin mielipiteet ja kannustaen niiden esille tuomisessa.
3. Arvostavassa ja rentoutuneessa tunnelmassa jokainen uskaltaa esittää omia näkemyksiään, kysyä ja kyseenalaistaa.
4. Osallisuus ja vaikuttaminen tulee olla mahdollista kaikille työyhteisössä.
5. Yhdessä oppiminen ja opittujen asioiden jakaminen tukee yksilön työskentelyä ja vahvistaa organisaation uudistumiskykyä sekä tulevien haasteiden kohtaamista.
6. Maineen tuottaminen ja heijastaminen on jokaisen organisaatiossa toimivan työtä. Omalla toiminnallaan jokainen heijastaa työnantajamainetta.

+1 Foorumit ovat avoimia tiedon vaihdannan ja vuoropuhelun paikkoja. Kaikki toiminta ja viestintä tapahtuu foorumeilla

Työyhteisöviestintä pohjautuu koko organisaation tavoitteisiin ja sen perimmäinen tarkoitus on taata töiden sujuvuus, ihmisten hyvinvointi ja työyhteisön menestyminen. Työyhteisöviestintä on avointa vuoropuhelua johdon ja alaisten välillä tai eri ryhmien ja tiimien sisällä. Työyhteisöviestintä tuottaa työn tekemiseen tarvittavaa perustietoa, mutta myös tietoa tulevista muutoksista ja tulevaisuuden suunnitelmista. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 60-62.)

Strategisen työyhteisöviestinnän ulottuvuuden ovat johdettu keskustelu, selkeä tiedottaminen, yhteisöllisyyttä rakentava viestintä sekä vastuullinen dialogi (kuvio 2).

Johdetussa keskustelussa yhteisön isoja ja merkityksellisiä asioita käsitellään suunnitelmallisesti ja osallistujia kuunnellen. Yhteisissä keskusteluissa näkökulmat tarkentuvat ja osallistujat kokevat, että heidän osaamisestaan on hyötyä päätöksenteon tukena. Tyypillisiä isoja käsiteltäviä asioita ovat strategia, organisaatiomuutokset, toimintaympäristön muutokset tai toimintatapojen muutokset. (Juholin 2013, 182.)



Kuvio 2: Strategisen työyhteisöviestinnän ulottuvuudet (Juholin 2013, 122)

Faktapohjaisen tiedon tuottamista, jakamista ja välittämistä kutsutaan informoinniksi. Informaatiota jaetaan ja täydennetään tarpeen mukaan. **Yhteisöllisyyttä rakentavaa viestintää** hyödynnetään me-hengen luomisessa. Mikäli tiimi on tavoitteisiin sitoutunut ja kokee kuuluvansa työyhteisöön, se suoriutuu tavoitteistaan paremmin. Tiimi pyrkii kehittämään toimintaansa, nauttii yhdessä saavutuksistaan ja tukee toisiaan myös epäonnistuessaan. (Juholin 2017, 121-124.)

Vastuullisessa dialogissa jaetaan merkityksiä, ymmärrystä ja muodostetaan uutta tietoa tasavertaisesti. Dialogiin kuuluu myös aktiivinen kuunteleminen. Dialogi on etupainotteista eli kommunikointi pyritään tekemään ennen tekemistä tai tekemisen aikana. (Juholin 2017, 125.)

3.2 Yhteisökulttuuri ja johtamisviestintä

Viestintää suunniteltaessa tulisi huomioida yhteisökulttuuri eli yhteisön tapa toimia. Yhteisökulttuurin erottaminen tavasta, jolla rakennamme yhteisökuvaa, on vaikeaa, sillä kaikki yhteisökulttuuriin kuuluva on myös olennainen osa yhteisöviestintää. Yhteisökulttuuri muodostuu pitkällä aikavälillä nojautuen lähtökohtaisesti johdon arvomaailmaan ja yleisesti hyväksytyihin tapoihin. Yhteisökulttuuria voidaan myös arvojen tapaan määrittellä, mutta määrittely tulisi aina tehdä yhteisyyssä henkilöstön kassa tai muuten henkilöstön sitoutumista ei saavuteta. Yhteisön tapa toimia heijastuu tavoista katsoa silmiin, kuunnella, puhua, vastata puhelimeen ja sähköpostiin sekä muusta käytöksestä. Yhteisökulttuuri muodostuu myös tavasta tehdä

päätöksiä. Parhaiten yhteisökulttuurin muokkaaminen tapahtuu esimerkiksi näyttämällä. (Siukosaari 2002, 51-54.)

Johto vaikuttaa toiminnallaan siihen onko yhteisön viestintäkulttuuri avointa vuoropuhelua vai ylhäältä alas tulevaa tiedottamista. Johtamisviestinnän haasteena on viestiä työyhteisön tavoitteet selkeästi ja ymmärrettävästi, sekä saada yhteisön jäsenet sitoutumaan päätöksiin ja toimiaan yhteisen päämäärän eteen. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 63.)

Johtamisviestinnällä rakennetaan kokonaiskuvaa ja yhteisiä merkityksiä. Johdon tulee valita kuhunkin tilanteeseen sopiva tapa ja foorumi. Tiedossa olevat asiat ennakoidaan ja valmistellaan. Viestin ajoittaminen on myös tärkeää sillä kaikkia johdon tiedossa olevia asioita ei voida heti julkistaa. Tietotyhjiöillä on myös taipumus täytyä nopeasti virheellisellä tiedolla, joten avoimuuteen ja realistiseen keskusteluun kannattaa panostaa. Tehdyistä päätöksistä ja niiden vaikutuksista tulee myös tiedottaa välittömästi. (Juholin 2017, 133-134).

Järjestötyössä toiminnan kehittämisen ongelma on usein se, että osapuolet hahmottavat toiminnan kohteen eri tavalla. Vaikka yhteistyön voidaan katsoa olevan olemassa, jokainen toimija päätyy toteuttamaan omia intressejään ja toimimaan omasta näkökulmastaan. Todellinen yhteistyö eli kooperaatio saavutetaan, kun huomio kiinnittyy yhteiseen kohteeseen. Keskustelun ja erilaisten havaintojen kautta entiset toimintamallit voidaan kyseenalaistaa ja työn kohdetta ymmärretään paremmin kunkin osallistujan työroolin ja osaamisen kautta. (Märkjärvi 2012, 26-28.)

Viestintä on perinteisesti ollut yksi keskeisimmistä johdon tehtävistä. Nykyään jokainen tuottaa, jalostaa ja hyödyntää tietoa ja siten työyhteisöviestinnän katsotaan olevan myös lähiesimiesten, viestinnän asiantuntijoiden ja muiden työyhteisön jäsenten vastuulla. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 63).

Jokaisen yhteisön jäsenen tulisi osallistua myös palautteen antamiseen. Palautteella tarkoitetaan viestinnässä vastasanomaa. Palaute on vahvistus siitä, että vastaanottaja on saanut ja ymmärtänyt viestin. Palaute voi siten olla ihmisten ilmeitä tai eleitä, vastaus sähköpostiviestiin, kiitosta tai rakentavaa palautetta itse työstä. Palautteen kautta tiedämme missä olemme onnistuneet ja missä asioissa voidaan vielä parantaa. (Juholin 2009, 243)

3.3 Viestinnän infrastruktuuri

Jotta kaikilla yhteisön jäsenillä on käytössään tarvitsemansa tieto sekä mahdollisuudet keskustella ja vaikuttaa, tulee viestinnän infrastruktuuri olla määritelty. Se tarkoittaa keskeisiä tietosisältöjä, viestintäkanavia, vuorovaikutusfoorumeita, työtiloja, käytäntöjä ja vastuunjakoa. (Juholin 2017, 129.)

Perinteisten viestintäkanavien rinnalle on tullut iso joukko uusia tapoja kommunikoida. Tyyppillisiä nykypäivän viestintäkanavia ovat muun muassa intranet, extranet, Facebook, Twitter, blogit ja wikit sekä lukuisat muut sähköiset ja digitaaliset kanavat. Viestintäkanavien valinta tapahtuu sen mukaan, millainen yhteisö on kysymyksessä ja toimivatko yhteisön jäsenet samassa toimipisteessä vai hajautetusti. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 68.) Harjun Kiekkory:ssä viestintä tapahtuu erilaisissa palaverieissa, vanhempainilloissa, kahvipöytäkeskusteluissa, koulutustilaisuuksissa ja juhlissa, mutta paljon viestintää hoidetaan myös intranetin, sähköpostin ja mobiiliviestinnän avulla.

3.4 Tavoitteellisen viestinnän toimintamalli

Siukosaari (2002, 19) on kuvannut yhteisön viestinnässä olevan neljä vaihetta, jotka tapahtuvat samanaikaisesti ja muodostavat jatkuvan ketjun. Selvitysvaiheessa kerätään tietoja ihmisten mielipiteistä koskien yhteisöä ja mitä he odottavat yhteisöltä ja sen viestinnältä. Suunnittelu ja päätöksentekovaiheessa kartoitetaan millainen yhteisökuva yhteisötoimijoiden keskuudessa halutaan rakentaa. Tässä vaiheessa hyödynnetään selvitysvaiheessa tehtyä tutkimustyötä. Toimintavaiheessa rakennetaan suunnitelmallisesti ja tavoitteellisesti yhteisökuva ja viestintää osallistuu koko organisaatio, sillä kaikkien velvollisuus on välittää tietoa. Tulosten arviointivaiheessa tarkastellaan yksittäisten viestintätapahtumien tai välitavoitteiden saavuttamista. Onnistumista mitattaessa, tuloksia verrataan asetettuihin tavoitteisiin.

4 Päätöksenteon ilmiöt ja niiden huomioiminen työyhteisöviestinnässä

Klassinen taloustiede on aina pitänyt ihmistä rationaalisena ja yksinomaan itsekkäistä syistä toimivana. Käyttäytymistaloustiede puolestaan korostaa, että taloudellista päätöksentekoa ohjaavat usein tunneperäiset ja psykologiset tekijät. Erilaisten peukalosääntöjen, heuristiikkokojen ja vinoutumien takia ihmiset toimivat epäjohdonmukaisesti ja järjen vastaisesti, jolloin he toimillaan epäonnistuvat hyötyjen maksimoinnissa ja kustannusten minimoinnissa. Nämä samat lainalaisuudet vaikuttavat yksilön päätöksentekoon hänen kaikilla elämänsä osa-alueilla. (Christiansen & Lechman 2016, 45-46.)

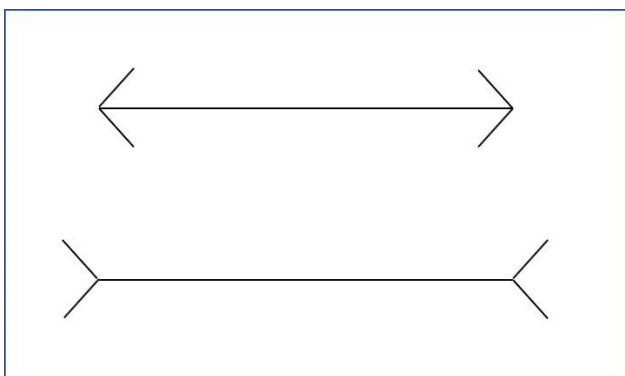
Seuraavassa käsitellään opinnäytetyön kannalta keskeisiä päätöksenteon ilmiöitä ja sitä, miten niitä voidaan hyödyntää työyhteisöviestinnässä:

4.1 Systeemi 1 ja Systeemi 2

Yhdysvaltalainen psykologi ja tutkija, Daniel Kahneman, on kuvannut päätöksenteon prosessin jakautuvan kahteen systeemiin. Systeemi 1 on aivojen tiedostamaton, nopea ja automaattinen tapa reagoida tiettyyn asiaan. Käytämme sitä esimerkiksi arvioidessamme, kumpi esineistä on kauempana kuin toinen, laskiessamme yksinkertaisia laskutoimituksia tai ajaessamme autoa tyhjällä ajotiellä. Systeemi 2 käytämme silloin, kun teemme tiedostettuja valintoja, jotka vaativat aivoiltamme enemmän työskentelyä ja keskittymistä. Tällaisia tilanteita

ovat esimerkiksi kahden tuotteen ominaisuuksien vertailu, veroilmoituksen täyttäminen tai auton pysäköiminen ahtaaseen parkkiruutuun. (Kahneman 2015, 20-32.)

Järjestelmä 1 on taipuvainen tekemään systemaattisia virheitä eli se on hyvin altis erilaisille päätöksenteon vinoumille. Hyvänä esimerkkinä tästä on ajatusharha kahdesta viivasta (kuvio 3). Silmämääräisesti tarkasteltuna kahdesta eri pituisesta viivasta alempi viiva on selvästi pidempi. Eri suuntiin osoittavat nuolet luovat tämän vaikutelman, mutta tosiasiasa, viivat ovat yhtä pitkät. Vasta viivojen mittaamisen jälkeen tietoinen järjestelmä 2 on asiasta tätä mieltä. (Kahneman 2011, 35-38)



Kuvio 3: Müller-Lyerin harha (Kahneman 2011, 38)

4.2 Tuttuuden harha

Tuttuuden harha on systeemi 1 intuitiivinen tapa reagoida asiaan, joka tuntuu tutulta. Menneisyydestä tutut asiat muodostavat muistijäljen, johon aivot luottavat käsitellessään tiettyä asiaa. Mikäli saatu informaatio ei tunnu tutulta, se käynnistää systeemi 2 toiminnan, joka ryhtyy käsittelemään saatua tietoa. Tuttuuden harhaa on hyödynnetty markkinoinnissa ja viestinnässä, sillä esimerkiksi runsas toisto on tutkitusti tehokas keino saada ihmiset uskomaan sellaisiin asioihin, jotka eivät ole totta. Tutkimukset ovat myös osoittaneet, että kaikenlaisen kognitiivisen rasituksen vähentäminen voi olla hyödyllistä, kun halutaan viestiä uskottavasti. (Kahneman 2011, 61-64.)

Vertaa seuraavia toteamuksia:

Adolf Hitler syntyi vuonna 1892.

Adolf Hitler syntyi vuonna 1892.

Molemmat väittämät ovat väärässä, sillä Hitler syntyi 1889. Tutkimukset ovat kuitenkin osoittaneet, että ensimmäinen rivi on uskottavampi. Uskottavuuteen liittyen on myös tutkittu, että värillinen teksti on uskottavampaa sinisen tai punaisen sävyisenä, kuin vihreän, keltaisen tai vaalean sinisenä. (Kahneman 2011, 61-64)

Viestinnässä tuttuuden harhaa hyödynnetään usein esimerkiksi yhteisökuvan rakentamisessa. Tiettyjä selkeitä ja uskottavia sanomia toistetaan usein, yleensä vuodesta toiseen. Tällöin yhteisökuvasta muodostuu vähitellen uskottava. Yhteisökuvan muodostamisessa ei käytetä liioittelevia sanoja vaan siitä pyritään luomaan inhimillinen ja samaistuttava. (Siukosaari 2002, 39)

Kohteesta saatu informaatio ja kokemukset vaikuttavat mielikuviimme. Mielikuvaa koskevia viestejä välittyy tietoisesti valittuina ja kohdennettuina sekä tiedostamattomasti välitettyinä. Mikäli sanoman viesti ja teot eivät kohtaa, viestin uskottavuus alkaa kärsiä. Yhteisöllisyyttä rakennettaessa olisikin hyvä muistaa, että mielikuvat syntyvät itse koetun, nähdyn ja luetun perusteella. Lisäksi toisten ihmisten kertomukset ja aiheen käsittely mediassa vaikuttaa mielikuviimme. Läheskään aina ihmiset eivät kykene kertomaan, mihin he perustavat mielikuvansa sillä ne ovat syntyneet monien konkreettisten ja abstraktien tekijöiden tuloksena. Jokin asia vain tuntuu tutulta. (Juholin 2013, 63 & 238-239.)

4.3 Valinta-arkkitehtuuri ja esivalinnat

Valinta-arkkitehtuuriksi kutsutaan niitä valintojen mahdollisuuksia, jotka päätöksentekotilanteessa on annettu. Se voi tarkoittaa vaihtoehtojen määrää tai päätöksentekijän puolesta asetettuja esivalintoja. Usein ihmiset valitsevat sen vaihtoehdon, joka vaatii heiltä kaikista vähiten vaivannäköä. Oletusarvoisesti asetettuja valintoja ei usein viitsitä lähteä muuttamaan ja siten useat ihmiset pitäytyvät näissä esivalinnoissa. Esimerkiksi lehtien kestotilaukset on määritelty juurikin tähän ajatukseen pohjautuen. (Thalerin & Sunstein 2009, 89-94.)

Vapaaehtoistyön työyhteisöviestinnässä valinta-arkkitehtuuriin ja esivalintaan kannattaa kiinnittää huomiota esimerkiksi tehtäviä jaettaessa. Vapaaehtoistehdävät kannattaa jakaa tietyille henkilöille heidän henkilökohtaisten vahuuksiensa mukaan ja esittää alustava ehdotus työnjaosta. Mikäli vapaaehtoistyöntekijä haluaa vaihtaa tehtävänsä johonkin toiseen, hän joutuu näkemään vaivaa vaihdon eteen. Usein tällaisessa tilanteessa ihminen hyväksyy hänelle ensin määrätyn tehtävän ja tehtävän ajankohdan. Mikäli tehtäviä ei ole etukäteen jaettu, on toisiin tehtäviin helpompi saada vapaaehtoisia kuin toisiin, sillä ihmiset valitsevat vaihtoehdoista heille tutuimman ja helpoimman tehtävän.

4.4 Vahvistusharhan ja ankkuroinnin vaikutukset päätöksenteossa

Vahvistusharhan (Confirmation bias) sorsumme silloin, kun annamme tiedostamattamme enemmän painoarvoa niille todisteille, jotka tukevat mieltymystämme ja ennakkokäsitystämme ja emme tarpeeksi niille, jotka ovat ajatustemme kanssa ristiriidassa (Beshears & Gino 2015). Vahvistusharhan vuoksi yksilö voi muistaa asioita valikoivasti ja kerätä sellaista todistusaineistoa, joka tukee hänen jo olemassa olevaa käsitystään kyseessä asiasta.

Ankkurointi (Anchoring) on päätöksentekomme vaikuttava ennakkotieto käsiteltävästä asiasta. Muodostaessamme mielipidettämme jostain asiasta lähdemme liikkeelle ankkurista, joka on

se kiintopiste, johon vertaamme saamaamme tietoa. Näitä systeemi 1 muistiin palauttamia ankkureita käytetään usein hyvin tiedostamatta ja erityisesti silloin, kun olemme epävarmassa tilanteessa tai tietomme asiasta ovat puutteelliset. Silloin perustamme päätöksen sattumanvaraisiin arvioihin tai oletuksiin ja olemme taipuvaisempia tekemään päätöksiä puutteellisen tiedon varassa. (Bazerman & Moore 2009, 49-53.)

Jokaisella päätöksentekijällä on myös yksilölliset tarpeet ja vaatimukset viestinnälle. Toiset tarvitsevat kirjalliset, selkeät ja yksityiskohtaiset ohjeet, kun toiset käsittelevät tietoa kuvien ja symbolien kautta. On tärkeää varmistaa, että kaikki päätöksentekijät löytävät omien tarpeidensa kannalta olennaisen tiedon ja osaavat poimia saatavilla olevasta tiedosta olennaiset asiat oman tehtävänsä kannalta. Sisäisessä viestinnässä vahvistusharhan ja ankkuroinnin epäsuotuisia vaikutuksia voidaan minimoida jakamalla oikeaa tietoa, oikeista tietolähteistä. Jos tieto on organisoitu oikein tietojärjestelmissä, se toimii osaltaan koko yhteisön muistina. Tuotettua tietoa sovelletaan päätöksenteossa ja voidaan hyödyntää uuden tiedon luomisessa työyhteisössä. (Huotari, Hurme & Valkonen 2005, 58-59.)

Eryteisesti muutostilanteissa ankkurit näkyvät erittäin voimakkaasti. Muutos vaatii vanhoista ajattelumalleista luopumista ja uusien toimintatapojen omaksumista. Muutos horjuttaa ihmisten perusturvallisuuden tunnetta, joten muutos voi tuntua jopa pelottavalta. Muutoksen tarve ja tavoitteet sanoitetaan viestinnän keinoin, jotta ihmiset ymmärtävät mistä muutoksessa on kyse. Viestinnän keinoin pelkoja voidaan vähentää ja ihmisiä voidaan jopa motivoida ottamaan muutos vastaan mahdollisuutena. (Juholin 2013, 388-296)

4.5 Status Quo

Status quo harha ilmenee, kun ihmiset haluavat asioiden pysyvän ennallaan olemalla tekemättä mitään tai pitäytymällä aiemmin tekemässään päätöksessä. Jos esimerkiksi vaihtoehtoja on liikaa, ihminen pitääntyy mieluummin ratkaisussa, joka on osoittautunut toimivaksi aikaisemmin. (Behavioraleconomics.com)

Työyhteisöviestintää suunniteltaessa olisi hyvä pohtia Status quo:n vaikutusta yhteisön jäsenten toimintaan. Monet toimintatapamme saattavat olla status quo harhan ohjaamia ja saattamme myös lähteä määrittelemään toimintatapoja sen ajatuksen pohjalta, että näinhän on aina tehty ja toimittu. Tilanteessa, jossa vallitsee status quo tarvitaan erityisesti vuorovaikutteista ja motivoivaa viestintää. Viestinnällisin keinoin voidaan luoda edellytykset sille, että ihminen on rohkeampi kohtaamaan uusia asioita ja uskoo omiin kykyihinsä (Åberg 2006, 162-164).

4.6 Kehystysvaikutus

Kehystysvaikutus (framing) voidaan havaita, kun sama asia esitetään eri tavoin. Kehystämällä voidaan vaikuttaa esimerkiksi siihen, nähdäänkö jokin asia positiivisessa tai

negatiivisessa valossa. Tämä tekniikka oli osa Tverskyn ja Kahnemanin prospektiteorian kehittämistä. (Behavioraleconomics.com)

Prospektiteoria erottaa valintaprosessissa kaksi vaihetta: kehystämisen ja muokkaamisen vaiheen sekä arviointivaiheen. Ensimmäisessä analysoidaan päätöksentekoon liittyvä ongelma siinä kehyksessä, jossa sen on ilmennyt. Toisessa vaiheessa arvioidaan päätöksestä seuraavat vaikutukset ja valitaan paras vaihtoehto. (Tversky & Kahneman 1986, 257)

Kehystysvaikutusta on hyödynnetty esimerkiksi potilasennusteissa. Esimerkiksi leikkauspotilaille kerrotaan, että 100 leikkaukseen tulevasta potilaasta 90 jää henkiin. Toinen vaihtoehto olisi kertoa, että 100 leikkaukseen tulevasta potilaasta 10 kuolee leikkauksessa, mutta tällainen toteamus todennäköisesti saisi ihmiset karttamaan leikkausta. (Tversky & Kahneman 1986, 254.)

Ihmisten oppimistyylit ovat erilaisia ja kehystysvaikutusta työyhteisöviestinnässä kannattaakin hyödyntää esittämällä samaa tietoa eri muodossa riippuen viestin vastaanottajasta. Tiedon esittäminen tekstiä, muotoja ja värejä hyödyntämällä voi auttaa visuaalisesti oppivia ihmisiä viestin hahmottamisessa. Henkilöt, joiden oppiminen on vahvinta kuuloaistin perusteella, voivat osallistua koulutukseen, jossa kerrotaan viestittävä asia. Kineettiselle oppijalle voi olla tärkeää, että ohjeistus tulee konkretian kautta ja hän pääsee tuntoaistin kautta kokemaan ohjeistetun asian. Usein suositellaan käytettäväksi menetelmiä, jotka tukevat kaikkia kolmea edellä mainittua tyyliä. (Salminen 2001, 90-97)

5 Tapaustutkimus

Tämä opinnäytetyö on laadittu tapaustutkimuksena (case study) ja sen tavoitteena on selvittää Harjun Kiekko ry:n vapaaehtoistyöntekijöiden motivaatioon vaikuttavia tekijöitä sekä heidän kokemuksiaan yhteisöviestinnän nykytilasta.

Tapaustutkimus soveltuu käytettäväksi silloin, kun tutkimuksen kohteesta tai ilmiöstä halutaan syvällisempi ymmärrys. Tutkimuksen kohteena on tämänhetkinen ilmiö ja tutkimus toteutetaan luonnollisessa ympäristössään. Tapaustutkimukselle on ominaista ongelmien moninaisuus, jonka vuoksi tiedonkeruu- ja analysointimenetelmiä tarvitaan useita. Tapaustutkimuksessa pyritään vastaamaan kysymyksiin, miten ja kuinka. Tapaustutkimus on usein yhdistelmä laadullista ja määrällistä tutkimusta. (Kananen 2013, 54.)

Tapaustutkimuksessa aineistoa voidaan kerätä monin tavoin. Tiedonkeruuaineistoja ovat kirjalliset lähteet, tallenteet, haastattelut ja havainnointi. Tiedonkeruumenetelmät valitaan tutkimusongelman mukaan. (Kananen 2013, 77-80.)

5.1 Tutkimusote

Opinnäytetyö laadittiin kvalitatiivisena tutkimuksena. Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus pyrkii lisäämään ymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä ja selittämään ilmiöön vaikuttavien tekijöiden suhteita. Laadulliselle tutkimukselle on ominaista, että tutkimus tapahtuu luonnollisessa ympäristössään ja aineisto kerätään vuorovaikutussuhteessa suoraan tutkittavilta. Tutkimusaineistona voi olla tekstiä, kuvia, haastatteluja ja huomio keskittyy näkökulmiin ja merkityksiin. Tutkimuksen tavoitteena on ymmärtää tutkittavaa ilmiötä kokonaisvaltaisesti. (Kananen 2013, 26-27.)

Vilkan (2015, 76-77) mukaan laadullisessa tutkimuksessa korostuvat konteksti, ilmiön intentio ja prosessi. Kontekstilla tarkoitetaan esimerkiksi niitä sosiaalisia, kulttuurisia, historiallisia tai ammatillisia yhteyksiä, joihin tutkittava asia liittyy. Yleisen asiayhteyden lisäksi tulee kuvata tutkimustilanne, jossa aineisto kerättiin. Laadullisen tutkimuksen tavoitteena ei ole löytää totuutta tutkittavasta asiasta vaan pyrkiä havaitsemaan välittömän havainnon tavoittamattomissa olevat asiat. Tällaisia havaintoja voidaan tehdä esimerkiksi tarkkailtaessa tutkittavien motiiveja ja tarkoitusperiä liittyen liioittelevaan ilmaisuun, vähättelyyn, asioiden kaunisteluun tai väärin muistamiseen. Usein tutkittava kuvaa asiaa itselleen vakiintuneella tavalla ja saattaa normittaa omaa ja toisten toimintaa siten, että hänen oma näkemyksensä jää piiloon. Laadullisessa tutkimuksessa prosessilla tarkoitetaan tutkimusaikataulun ja -aineiston suhdetta. Syvällisempi tutkiminen edellyttää usein pidempää aikataulua, mutta pitkällä ajanjaksoilla tutkijan käsitys tutkittavasta asiasta voi myös muuttua. Toisaalta pitkällä aikavälillä kerättyyn aineistoon voidaan perehtyä rauhassa ja saada aikaan tarkempaa merkityssuhteiden tulkintaa.

5.2 Tutkimuksessa käytetyt menetelmät

Tutkimuksen tiedonkeruumenetelmänä on käytetty aineistotriangulaatiota. Triangulaatio on kolmiomittaus, jossa eri näkökulmilla pyritään saamaan vahvistusta tutkimustulokselle erilaisia menetelmiä hyödyntämällä. Aineistoa on kerätty teemahaastatteluilla, kyselyllä sekä Harjun Kiekkon kirjallisia dokumentteja, kuten toimihenkilöiden ohjeita ja uutisia, hyödyntämällä. Lisäksi koko tutkimuksen ajan tehtiin havainnointia ja pidettiin tutkimuspäiväkirjaa.

5.2.1 Haastattelu

Haastattelu on yksi käytetyimpiä tiedonkeruumenetelmiä, joka on ennalta suunniteltua toimintaa ja tähtää ja se sopii useisiin eri tutkimustarkoituksiin. Se sopii käytettäväksi, kun halutaan ymmärtää ihmisten mielipiteitä ja asenteita liittyen tutkittavaan asiaan. Haastattelussa ollaan suorassa vuorovaikutuksessa haastateltavan kanssa ja sen tarkoituksena on kerätä informaatiota ennalta laaditun suunnitelman mukaisesti. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 34-42)

Tietoa Yleisin laadullisen tutkimuksen menetelmä on haastattelu, jossa tutkittavien kokemuksia kerätään puheen muodossa. Lisäksi tutkimusaineistoksi soveltuvat erilaiset kuva- ja tekstiaineistot, kuten nauhoitteet, päiväkirjat, lehtiartikkelit ja mainokset. (77-78)

Avoim haastattelu on tavallista keskustelua muistuttava haastattelutilanne, joka ei ole sidottu tiukkaan formaattiin. Haastattelussa on tarkoitus käsitellä tutkijan etukäteen pohtimia aiheita, mutta siinä annetaan tilaa haastateltavien kokemuksille ja mielipiteille. (KvantiMOTV 2019.)

Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelumenetelmä, jossa haastattelu etenee tiettyjä teemojen käsitellen. Haastattelujen aihepiirit ovat kaikille samat, mutta kysymyksen muoto ja järjestys ovat vapaat. Tarkoituksena on, että haastattelija on valmiiksi pohtinut ja kirjannut ylös aihealuetta koskevia teemoja ja kysymyksiä, mutta keskustelu etenee vapaasti keskustelun kautta. Haastattelutilanteesta pyritään luomaan mahdollisimman luonnollinen ja avoin. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 47-66)

Haastattelemalla kerättyä aineistoa voidaan hyödyntää syventämään kentällä syntyneitä havaintoja. Nauhoitettu haastatteluaineisto voidaan litteroida, jolloin aineisto voidaan myös rajata käsittelemään vain tutkimusongelmaa koskevia asioita. Litteroinnissa on kuitenkin hyvä muistaa, että se on vain muistiapu tietystä tilanteesta ja ensisijainen analysoitava aineisto on itse nauhoite. Lisäksi tutkijan tulee tiedostaa tekemänsä valinnat ja huomioida ne raporttia kirjoittaessaan. (Ruusuvuori, Nikander & Hyvärinen 2010, 13-14 & 427-428)

5.2.2 Kyselylomake

Kyselyt kuuluvat kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen menetelmiin. Kyselylomakkeen kysymykset voivat olla strukturoituja tai avoimia. Strukturoidut kysymykset sisältävät valmiita vastausvaihtoehtoja. Mielipidettä mittaavissa kyselyissä käytetään asteikkoa, jossa jokaisen portaan etäisyys on yhtä pitkä. Asteikkojen numerointi kannattaa tehdä siten, että suurimman numeerisen arvon saa positiivisin arvio ("täysin samaa mieltä"). (Kananen 2011, 30-35.)

Kysymysten tulisi olla yksiselitteisiä edetä aihepiireittäin. Kysymykset tulisi esittää henkilöille, joilla on tietämystä asiasta. Lisäksi vastaajia ei saa pakottaa vastaamaan kysymyksiin, joista heillä ei ole tietämystä. Kysymyslomakkeen huoliteltu ulkoasu ja hyvin suunnitellut kysymykset houkuttelevat vastaamaan. Saatekirjeellä pyritään myös motivoimaan vastaajaa vastaamaan kyselyyn. (Kananen 2011, 39-46.)

5.2.3 Harjun Kiekko ry:n toimihenkilöiden ohjeet

Tiedotteen ja ohjeistuksen tarkoitus on toimittaa tietty tieto samanlaisena ja määrättyyn aikaan koko yhteisölle. Sanomaa voidaan vahvistaa toimittamalla sama viesti useammalla eri

tavalla, esimerkiksi tiedotteena, koulutustilaisuudessa ja henkilökohtaista keskustelua käytössä. (Siukosaari 2009, 104-105).

Opinnäytetyössä käytetty kirjallinen aineisto koostui seuran sisäisistä tiedotteista ja toimihenkilöiden ohjeista. Tiedotteet olivat Harjun Kiekon julkaisemia uutisia, toimintaohjeita ja kausijulkaisuja.

5.2.4 Havainnointi ja tutkimuspäiväkirja

Havainnointi toimintatutkimuksessa voi olla tarkkailevaa tai osallistuvaa. Usein toimintatutkimuksen tekijä osallistuu toimintaan ja videoi tai nauhoittaa tekemäänsä havainnointia. Tällä tavoin kerättyä aineistoa voidaan analysoida sellaisenaan tai käyttää oman muistin tukena. Nauhoitteita on myös hyvä käyttää apuna tutkimuspäiväkirjaa kirjoittaessa. Lisäksi päiväkirjaan kirjataan muut tutkimuksen aikana tehdyt havainnot, käytetyt menetelmät ja alustavat tulokset. Kerättyä aineistoa peilataan lähtötilanteeseen ja analysoidaan kehitystä alkutilanteeseen verraten. (Heikkinen, Rovio & Syrjälä 2006, 106-108.)

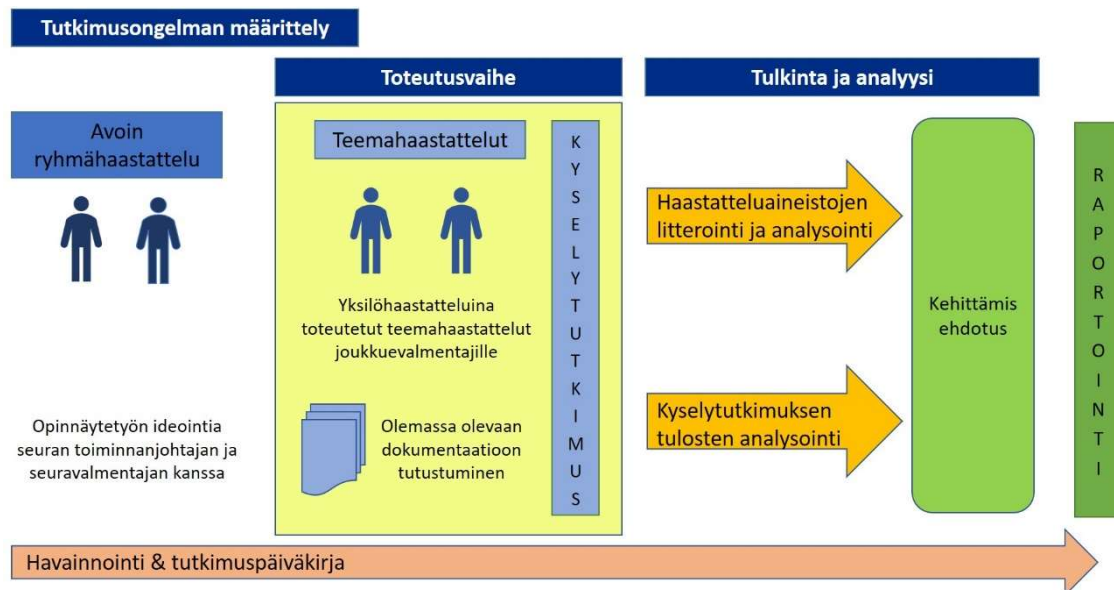
Tässä tutkimuksessa havainnointi oli tarkkailevaa ja tutkimuspäiväkirjaan kirjattuja havainnot ja muistiinpanoja hyödynnettiin tutkimusraportin kirjoitusvaiheessa.

6 Tutkimuksen toteutus

Tutkimusprosessi käynnistyi kesäkuussa 2018, jolloin aloitettiin tutkimusongelman määrittely yhdessä seuran edustajien kanssa. Opinnäytetyön painopiste tarkentui alkuperäisestä ideasta teemahaastattelujen tulosten myötä. Opinnäytetyön keskeiset tutkimuskysymykset ovat:

- Millaiseksi vapaaehtoistyöntekijät kokevat sisäisen viestinnän Harjun Kiekossa?
- Miten päätöksenteon ilmiöitä voidaan hyödyntää työyhteisöviestinnän kehittämisessä?

Tutkimuksen tietoperusta koostuu vapaaehtoistyön, sisäisen viestinnän ja päätöksenteon ilmiöiden teoriasta. Tutkimus toteutettiin tapaustutkimuksena, jossa on hyödynnetty kvalitatiivisia ja kvantitatiivisia tutkimusmenetelmiä. Opinnäytetyöprosessi on kuvattu kuviossa 4.



Kuvio 4: Opinnäytetyöprosessi

6.1 Seurajohdolle laadittu avoin haastattelu

Tapaustutkimuksen ensimmäinen vaihe oli suunnitteluvaihe, jossa lähdettiin määrittelemään tutkimusongelmaa. Tutkimusongelman, tutkimusmenetelmien ja arviointikriteerien määrittelyyn kannattaa varata riittävästi aikaa, jotta kaikki tutkittavaan ongelmaan vaikuttavat asiat saadaan selville. Arviointikriteerit tulee määritellä tarkasti, jotta tulokset ovat myöhemmin mitattavissa. (Kananen 2013, 53.)

Ennen varsinaista aineiston keruuta, tutkimusongelma on hyvä määritellä kysymyksen muotoon. Varsinainen tutkimusongelma ja tutkimuskysymys voivat muuttua tutkimuksen aikana, mutta päästäkseen liikkeelle tutkimusongelman kanssa, tulee tutkimusongelma määritellä jo suunnitteluvaiheessa. Tutkimuksen kehysten määrittelemisen auttaa rajaamaan mitä tutkimuksella halutaan saavuttaa ja se auttaa tutkijaa tavoitteen saavuttamisessa. (McNiff & Whيتهhead 2011, 120 -121.)

Tutkimuksen kehystä aloitettiin rajaamaan Harjun Kiekko ry:n toiminnanjohtajalle ja seura- valmentajalle tehdyn avoimen ryhmähaastattelun kautta. Haastattelu suoritettiin Harjun Kiekon toimistolla, Lohjan keskustassa, jossa haastattelutilanteesta saatiin mahdollisimman luonteva. Haastattelu kesti 1h 59min ja sen aikana käytiin läpi Harjun Kiekon toiminta-ajatusta, seuraohjeistusta, pelaajapolkua, vastuunjako seurassa sekä toiminnan haasteita.

Keskeiseksi kehittämisen osa-alueeksi nousi seuran tavoite yhtenäisen toimintakulttuurin luomiseksi seuran jokaisessa ikäluokassa ja joukkueessa. Valmennustyön katsottiin olevan tärkeä ryhmä tämän tavoitteen onnistumisessa. Lisäksi todettiin, että toimintatavat määräytyvät yleensä joukkue toiminnan alkuvaiheessa, joten alkuvaiheessa tutkimus rajattiin koskemaan

nuorimpien ikäjoukkueiden valmentajien näkemyksiä ja päätöksentekoon vaikuttavia tekijöitä.

Itse tutkimusongelman määrittely jäi vaiheessa vielä avoimeksi ja näkemystä ongelmakohtiin päätettiin syventää haastattelemalla G-F1 -joukkueiden valmentajia.

6.2 Valmentajien teemahaastattelut

Kesäkuussa 2018 lähetin yhdelletoista (11) juniorijoukkueen valmentajalle haastattelupyynnön sähköpostilla (liite 1). Kahden valmentajan kanssa sovittiin haastattelu elokuulle. Haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina. Valitut teemat olivat

- 1) Vapaaehtoistyö ja roolin muodostuminen joukkueessa
- 2) Ryhmän päätöksentekotilanteet ja vuorovaikutustaidot
- 3) Valmennustyö käytännössä

Haastattelutilanteissa pyrittiin saamaan aikaan mahdollisimman vapautunut ja luonnollinen haastattelutilanne. Toinen haastatteluista tehtiin kyseessä olevan valmentajan kotona ennalta sovittuna ajankohtana ja toinen jäähallin lähikahviossa. Haastatteluympäristöt valittiin siksi, että haastatteluissa saataisiin mahdollisimman vapautunut ilmapiiri. Haastattelutilanteet kestivät keskimäärin puoli tuntia.

Haastattelussa istuttiin vastakkain, jolloin kummatkin osapuolet näkivät toistensa ilmeet, joka myös edesauttoi luottamuksellisen ilmapiirin syntymistä. Lisäksi kaikki haastattelut nauhoitettiin haastateltavien suostumuksella. Nauhoittaminen mahdollisti aineistoon palaamisen myöhemmin, joten opinnäytetyöntekijä ei tarvinnut muistiinpanovälineitä haastattelutilanteissa.

6.3 Haastattelujen tulosten tulkinta ja analyysi

Aineiston analyysiä tehtiin jo kunkin haastattelun aikana. Opinnäytetyöntekijä pyrki vahvistamaan haastateltavan kuvausta tiivistämällä ja toistamalla asioita hieman eri sanoin. Näin saatiin varmennus sille, että haastattelija on tulkinnut haastateltavan viestin oikein.

Kun haastattelu oli tehty, kertynyt aineisto muutettiin tutkittavaan muotoon eli nauhoitus muutettiin tekstiksi. Tätä kutsutaan litteroinniksi. Litterointi helpottaa tutkimusaineiston läpikäyntiä, aineiston ryhmittelyä ja luokittelua. (Vilka 2015, 88-89.)

Tallenteen kirjoittaminen kirjalliseen muotoon tehtiin kaikille haastatteluaineistoille kolmen päivän kuluessa haastattelusta. Litterointi laadittiin karkealla tasolla, jolloin huomioitiin lauseen keskeinen viesti tiivistetyssä muodossa. Lisäksi litteroinnissa jätettiin kokonaan

huomioimatta ne osuudet, joiden ei katsottu liittyvän tutkittavaan ilmiöön lainkaan. Lisäksi haastatteluaineistot kuunneltiin useaan otteeseen ja näin löydettiin yhtäläisyyksiä haastatteluvien mielipiteiden osalta.

Seurajohdolle tehdyssä haastattelussa keskeiseksi kehittämisen osa-alueeksi nousi yhtenäisen toimintakulttuurin luominen seuran jokaisessa ikäluokassa ja joukkueessa. Harjun Kiekko on vielä nuori seura ja siten monet toimintatavat hakevat vielä muotoaan. Seuraohjeistus ja pelaajapolku oli haastatteluhetkellä luonnosvaiheessa ja niitä ei ollut vielä julkistettu. Keskustelussa pohdittiin myös seuratoiminnan tavoitteita ja miten onnistumista voidaan mitata.

”Avoimesti olemme pyrkineet kertomaan valmentajille missä voisimme auttaa.”

”Ne kuvittelevat, että ne tekevät jo aika lähelle tätä. Että ei tämä ole mikään uusi juttu.”

”Tavoitteena on, että kaikilla olisi joku punainen lanka siitä toiminnasta. Ettei kukaan lähtisi siellä sooloilemaan omiaan”

”Yksi onnistumisen mittari on se, paljonko kauden jälkeen on pelaajia ja mikä on drop-out. Siinä on hyvät mittarit.”

Valmennustyön katsottiin olevan ratkaisevassa roolissa seuran ohjeistuksen läpiviemisessä, mutta yhteistyössä koettiin olevan myös haasteita.

”Joukkueen valmentajan kanssa oltiin samaa mieltä siinä, että tämä tapa toimia on hyvä. Eri asia on, että näkykö se tosiasiasa jäällä.”

”Osa on käynyt koulutuksia. Joukkueessa on niin paljon isävalmentajia, että kaikki eivät ole käyneet koulutuksissa.”

”Osalla ei ole sellaista laajaa käsitystä tästä lajista. He eivät näe koko kuvaa, miten lapset pysyvät mukana liikunnassa ja jääkiekossa.”

”Ihmiset toimivat siten, miten he ovat oppineet joskus”

Jääharjoittelun osalta joukkueet saavat pitkälti itse päättää harjoitusten sisällön.

”Periaatteessa meillä vois olla joku linjaus, mutta tilanteita on niin monta erilaista. Joukkue itse määrittelee, miten toimitaan”

”Jään tasolla on aika vapaat kädet.”

Joukkueiden valmentajille tehtyjen teemahaastattelujen (liite 2) kautta selvitettiin vapaaehtoivalmentamista ja roolien muodostumista joukkueissa. Valmentajat arvioivat ryhmän päätöksentekotilanteita ja vuorovaikutustaitoja joukkueen sisällä sekä seuran ja joukkueen välillä. Lisäksi keskusteltiin valmennustyöstä käytännössä.

Haastatteluaineisto litteroitiin ja haastatteluissa esiintyneitä yhteneviä ajatuksia koottiin listaksi teemoittelemalla. Teemoittelussa aineistoa järjestetään teemojen mukaan siten, että jokaisen teeman alle kootaan haastattelujen ne kohdat, joissa puhutaan kyseessä olevasta teemasta (KvaliMOTV, 2019). Haastateltavat eivät yleensä käytä samoja sanoja ilmaistakseen tiettyä asiaa, joten tutkijan tehtävänä on poimia aineistosta keskeiset asiat ja luokitella ne teemojen mukaan. Valmentajille tehdyissä haastatteluissa nousi esiin seuraavia näkemyksiä, jotka ryhmiteltiin teemoihin (kuvio 5):

	Haastattelu 1	Haastattelu 2
Teema 1: Vapaaehtoistyö (valmentaminen) ja roolin muodostuminen joukkueessa	Vahva aikaisempi kokemus jääkiekosta määritteli roolin joukkueessa.	Alun perin ei edes pitänyt ryhtyä valmentajaksi.
Teema 2: Ryhmän päätöksentekotilanteet ja vuorovaikutustaidot	Pystymme keskustelemaan hyvin joukkueen sisällä. Arvostus on molemminpuolista. Vaihtuvuus seuran toimihenkilöissä on liian tiuhaa. Seuran tavoitteet ovat valmentajille epäselvät. Vanhempainkokouksissa ei ole esitelty seurasääntöjä, pelaajapolkua tai seuran arvoja. Viestinnälliset asiat lasten kengissä. Ohjeistuksen sähköistäminen tärkeää.	Minua kuunnellaan joukkueen päätöksentekotilanteissa Tehtävännön tulisi olla selkeää. Ohjeistus ja koulutukset seuran tasolta tarpeellisia. Seuran linjauksia selvemmin esille.
Teema 3: Valmennustyö käytännössä	Treenisuunnittelu tapahtuu päävalmentajan toimesta. Omat kanavat, joista ideat treenien suunnitteluun.	Päävalmentaja päättää miten valmennustiimissä toimitaan. Työnjako tapahtuu vasta jäällä.

	<p>Kun lapsi tuntee onnistuvansa, se hymy mikä siitä tulee, kertoo että valmennus on mennyt kohdilleen.</p> <p>Aina pitää kehittää ja kehittyä.</p> <p>Vanhemmat luottavat valmennukseen.</p>	<p>Vanhemmat luottavat valmennukseen.</p>
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------

Kuvio 5: Haastatteluaineiston teemoittelu

Analyysissä havaittiin, että usein tavoitteet ja tehtävänjako eivät olleet selviä. Valmentajat kaipasivat työnsä tueksi seuran ohjeistusta, koulutuksia sekä seurasääntöjen, pelaajapolun ja seuran arvojen parempaa löydettävyyttä. Vuorovaikutusta toivottiin lisää joukkueen ja seuran välille, mutta joukkueen sisällä keskustelun koettiin olevan avointa ja hyvällä tasolla.

Laadullisessa tutkimuksessa haastatteluja tehdään yleensä lukumäärällisesti niin monta, että niissä saadut vastaukset alkavat toistaa itseään eli saturoituvat. Haastatteluaineistoja oli tässä tapauksessa vain kaksi, joten saturaatiota ei vielä havaittu.

Valmentajille tehtyjen haastattelujen pohjalta lähdin tutustumaan aihealueen kirjallisuuteen täsmällisemmin. Haastattelujen analyysin perusteella seuratoiminnan keskeiseksi haasteeksi nousi sisäinen viestintä ja opinnäytetyö päätettiin rajata koskemaan työyhteisöviestintää. Päätettiin myös selvittää mitkä tekijät motivoivat yksilöä tekemään vapaaehtoistyötä, vaikuttavat organisaation sitoutumiseen ja miten näihin voidaan vaikuttaa työyhteisöviestintää parantamalla.

Alun perin, seurajohdon kanssa käydyn keskustelun jälkeen, tutkimus rajattiin koskemaan kahden nuorimman ikäjoukkueen valmennustyötä. Haastatteluissa esiin nousseet työyhteisöviestinnän haasteet eivät koskettaneet vain yhtä joukkuetta tai tiimiä vaan laajemmin koko organisaatiota. Tästä syystä työyhteisöviestinnän ja vapaaehtoisten motivaation tila haluttiin selvittää kaikkien Harjun Kiekon joukkueiden osalta. Tutkimus laajennettiin koskemaan kaikkia Harjun Kiekko ry:n joukkueita.

6.4 Kyselytutkimus

Sisäistä viestintää, vapaaehtoistyön johtamista ja motivaatiota käsittelevästä kirjallisuudesta saatiin kokonaiskuva siitä, miten viestinnästä tulee onnistunutta ja henkilöt saadaan sitoutettua työtehtäviinsä. Aluksi tarkasteltiin Harjun Kiekko ry:n sen hetkistä tilannetta ja viestinnän haasteita haastattelujen kautta. Tutkimusongelmaan haluttiin saada vastauksia suuremmalta joukolta, mutta haastattelujen tekeminen suurelle joukolle ei ollut mahdollista. Tarkemman aineiston keräämiseksi päätettiin toteuttaa kyselytutkimus.

Kyselytutkimus laadittiin viestintätutkimuksena, jonka tarkoituksen oli selvittää joukkueessa toimivien vapaaehtoisten ja vanhempien mielipiteitä vapaaehtoistyön mielekkyydestä, tiedonkulusta, tiedotuskanavista, viestintätyytyväisyydestä sekä viestinnän kehittämistarpeista. Kyselyssä käytettiin harkinnanvaraista näytettä eli poimintaa, jossa opinnäytetyöntekijä valitsi tutkimuskohteet.

Tutkimusvälineenä käytettiin sähköistä Kyselynetin -kyselylomaketta. Lomakkeen visuaalinen ulkoasu noudatti Harjun Kiekko ry:n värimaailmaa ja yhdistyksen logo toistui jokaisella kyselysivulla. Kyselyssä oli vaihtoehtokysymyksiä ja avoimia kysymyksiä, sekä mielipidettä mittaavia kysymyksiä, joissa vastaajat valitsivat itselleen mieleisen vaihtoehdon 5-portaiselta Likertin asteikolta. Kysely lähetettiin kaikille Harjun Kiekko ry:n joukkueenjohtajille ja heitä pyydettiin jakamaan saatekirjettä ja kyselyn linkkiä omien viestintäkanaviensa välityksellä kaikille joukkueensa vapaaehtoistyöntekijöille.

Kysely alkoi lyhyellä saatetekstillä, jossa kerrottiin, kuinka kauan kyselyyn vastaamiseen kuuluu arviolta aikaa ja että vastaaminen tapahtuu anonyymisti. Saatteessa kerrottiin, että kyselyyn vastanneiden kesken arvotaan Harjun Kiekon tuotepalkinto. Vastausaikaa oli kaksi viikkoa. Sähköpostiviesti kyselystä (liite 3) ja kyselytutkimus saatteineen (liite 4) ovat opinnäytetyön liitteenä.

Kyselyn ensimmäisessä osiossa kysyttiin vastaajien taustatietoja. Tutkimuksessa haluttiin selvittää vastaajan sukupuoli, syntymävuosi ja työllisyystilanne. Valintakysymyksillä kysyttiin myös ”Mikä sai sinut tulemaan mukaan Harjun Kiekon toimintaan?” ja ”Minkälaisia vapaaehtoistyötehtäviä olet tehnyt Harjun Kiekossa?”. Lisäksi taustatieto-osiossa kysyttiin vastaajan arvioita vapaaehtoistyöhön käyttämästään ajasta Harjun Kiekossa edeltävän neljän viikon aikana ja kuinka monta tuntia vastaaja oli tehnyt vapaaehtoistyötä jossain muussa järjestössä edeltävän neljän viikon aikana. Vastaajilta kysyttiin myös käyttävätkö he mielestään liikaa aikaa vapaaehtoistyöhön.

Seuraava kyselyosio koostui vapaaehtoistyötä koskevista väittämistä, joita vastaajat arvioivat Likertin asteikolla yhdestä viiteen (1=täysin eri mieltä, 2=jokseenkin eri mieltä, 3=ei samaa eikä eri mieltä, 4=jokseenkin samaa mieltä, 5=täysin samaa mieltä, EOS=en osaa sanoa). Vastaajilla oli mahdollisuus valita vain yksi vastausvaihtoehto. Väittämien jälkeen oli avoin kysymys, jolla pyydettiin jättämään kommentteja ja kehittämisideoita koskien vapaaehtoistyötä Harjun Kiekossa.

Kolmannessa osiossa arvioitiin samaan tapaan seuran ja joukkueiden välistä vuorovaikutusta ja viestintää sekä joukkueen sisäistä viestintää osiossa neljä. Myös näissä osioissa oli mahdollista jättää kommentteja ja kehittämisideoita.

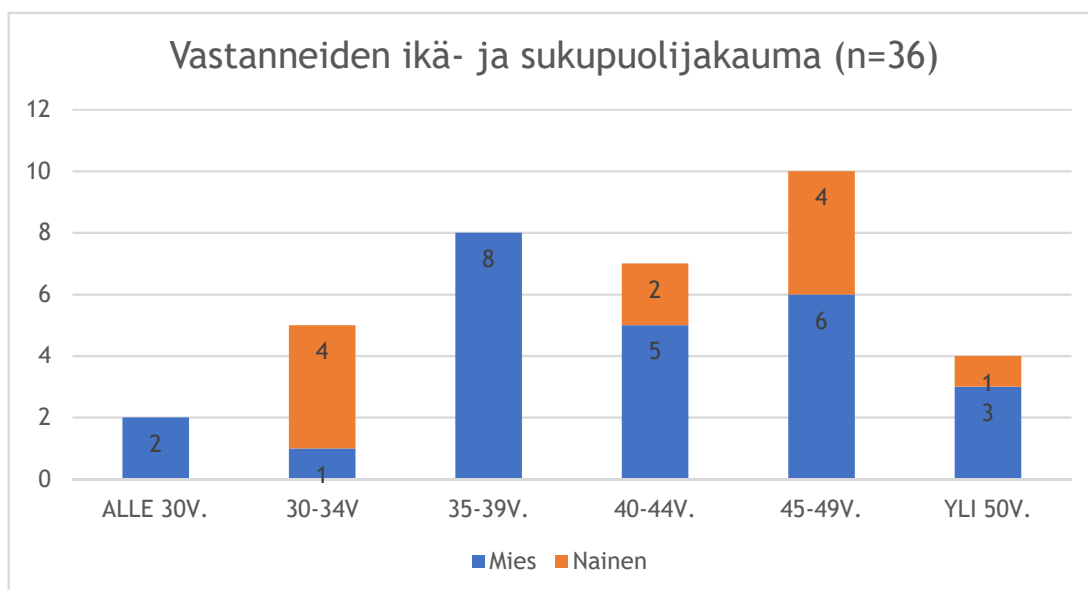
Kyselyn viides osio oli sivu, jolla kiitettiin vastaajaa vastauksista. Lisäksi heitä pyydettiin jättämään yhteystietonsa tuotepalkinnon arvontaa varten ja kerrottiin, että yksittäisiä vastauksia ei voida yhdistää vastaajan henkilötietoihin.

Ennen kyselyn lähettämistä vastaajille, sitä testattiin useammalla henkilöllä. Näin varmistuttiin siitä, että lomake on teknisesti toimiva ja näyttäytyy oikein eri laitteilta vastattaessa. Testauksessa lomake toimi moitteettomasti tietokoneella, tabletilla ja Samsungin ja Huaweiin matkapuhelinnäytöillä.

6.5 Kyselytutkimuksen tulokset ja analyysi

Laaditussa kyselyssä oli 14 kysymystä, joista 10 oli monivalintakysymyksiä ja 4 avointa kysymystä. Kysely jaettiin Harjun Kiekon vapaaehtoistyöntekijöille joukkueenjohtajien kautta 4.4.2019. Kyselyn vastausaikaa oli 21.4.2019 asti. Kyselyyn osallistui 36 vastaajaa. Kyselylomake on tämän opinnäytetyön liitteenä (Liite 4). Pienen havaintoaineiston takia, kyselyn tulokset analysoitiin Microsoft Excelillä ja Kyselynetin omalla analysointityökalulla.

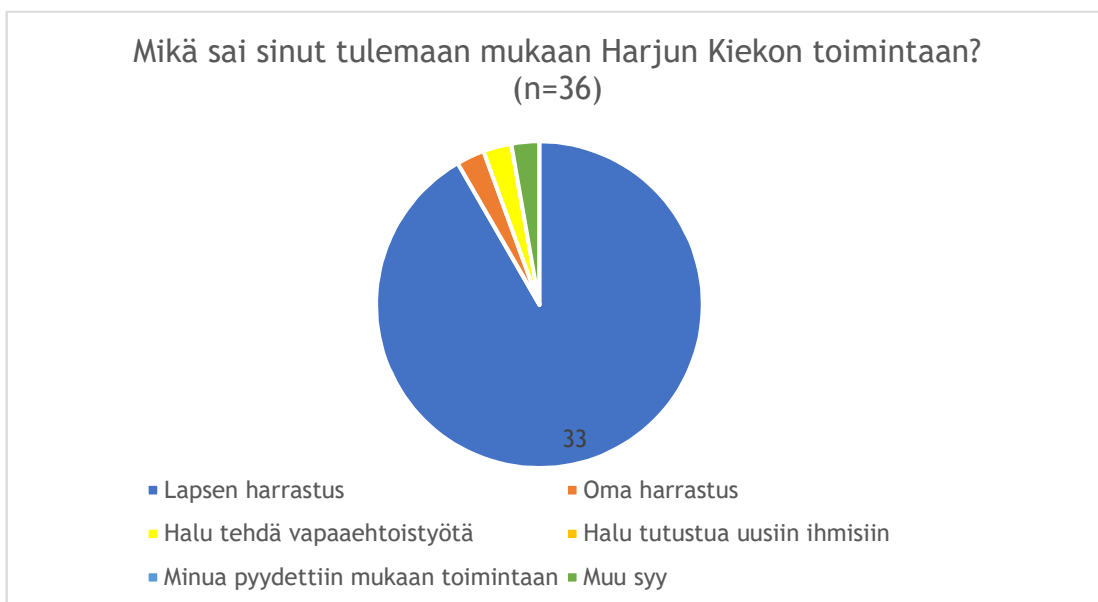
Ensimmäiset kolme kysymystä olivat taustatietokysymyksiä, joissa kysyttiin vastaajien sukupuolta, ikää ja työllisyysilannetta. Kyselyyn vastanneista 25 oli miehiä ja 11 naisia. Vastaa- jista alle 30-vuotiaita oli 2, 30-39-vuotiaita oli 13, 40-49-vuotiaita oli 17 ja yli 50-vuotiaita oli 4. Vastanneista 33 kertoi olevansa kokopäivätyössä, 1 työttömänä, 1 vuorotyössä ja 1 vanhempainvapaalla. Kyselytutkimus lähetettiin Harjun Kiekko ry:n vapaaehtoistyöntekijöille, jotka koostuvat pääosin jääkiekkopelaajien vanhemmista ja isovanhemmista. Tämä selittää vastaajien ikä- ja sukupuolijakaumaa (kuvio 6) sekä sen että lähes kaikki vastaajat kertoivat olevansa kokopäivätyössä.



Kuvio 6: Vastanneiden ikä- ja sukupuolijakauma

Neljännessä kysymyksessä vastaajilta kysyttiin mikä sai heidät tulemaan mukaan Harjun Kiekkon toimintaan (kuvio 7). Eniten vastauksia (33 kpl) sai lapsen harrastus. Muita syitä osallistua oli oma harrastus (1 kpl), halu tehdä vapaaehtoistyötä (1kpl) sekä toimiminen jo aikaisemmin Lohjan Kisaveikoissa (1kpl).

Teoriankin valossa voidaan todeta tämän pitävän paikkansa, sillä usein juuri urheilun parissa työskentelevät vapaaehtoiset ovat ryhtyneet vapaaehtoistyöhön, koska joku heille läheinen osallistuu organisaation toimintaan. Tärkeimmäksi vapaaehtoistyötä motivoivaksi tekijäksi on todettu olevan halu auttaa itselle tärkeäksi koetussa asiassa. Vapaaehtoistyön ydinmotiivin ei voida katsoa täyttyvän, sillä ensisijaisesti lähes kaikki vastanneet olivat tulleet vapaaehtoistyöhön lapsensa harrastuksen kautta. Tästä voidaan vetää johtopäätös, että vapaaehtoisten sitoutuminen organisaatioon ei välttämättä ole yhtä syvää kuin niillä, joilla ensisijainen syy liittyä vapaaehtoiseksi on halu auttaa. Lapsen lopettaessa harrastuksen, todennäköisesti myös hänen vanhempansa vapaaehtoistyö mitä todennäköisimmin loppuu.



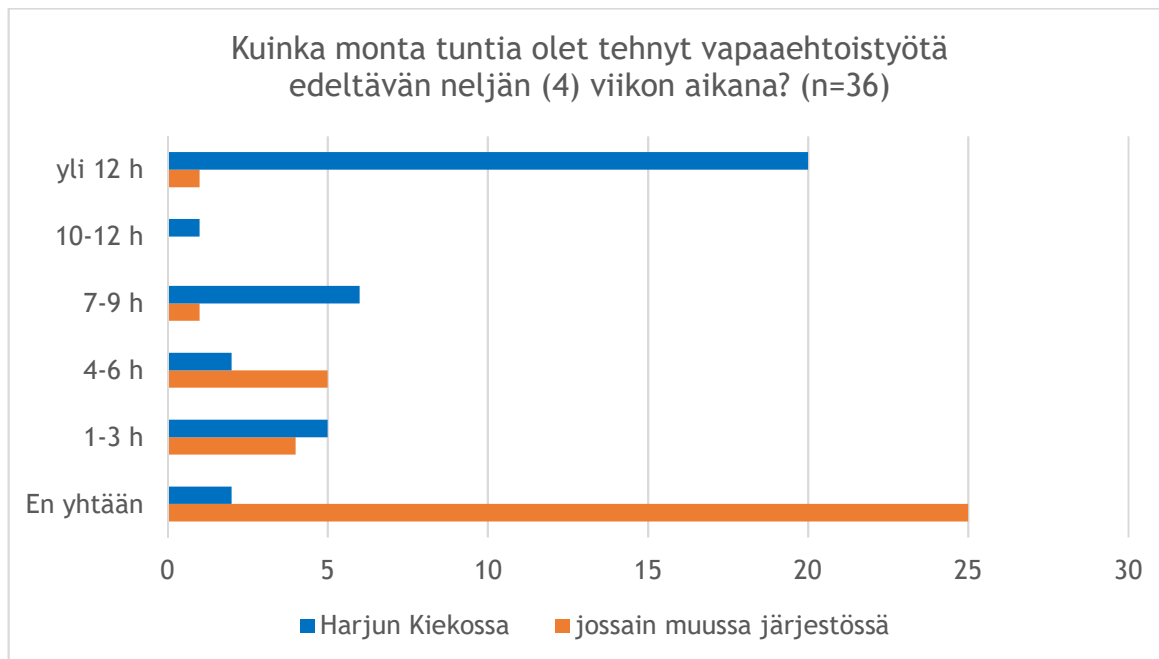
Kuvio 7: Syyt liittyä mukaan Harjun Kiekkon toimintaan

Viides kysymys oli monivalintakysymys, jossa kysyttiin ”Millaisia vapaaehtoistyötehtäviä olet tehnyt Harjun Kiekkossa?” (kuvio 8). Eniten vastauksia saivat valmentajan tehtävät (14kpl), joukkueenjohtajan tehtävät (8kpl) ja huoltajan tehtävät (8kpl). Muita tehtäviä olivat rahastonhoitajan tehtävät (5kpl), toimitsijan tehtävät (3kpl), varainhankintatehtävät (1kpl), talokotyötehtävät (4kpl) ja muut tehtävät (1kpl). Muissa tehtävissä toiminut henkilö oli ollut mukana kiekkokoulutoiminnassa.



Kuvio 8: Harjun Kiekossa tehtävä vapaaehtoistyö

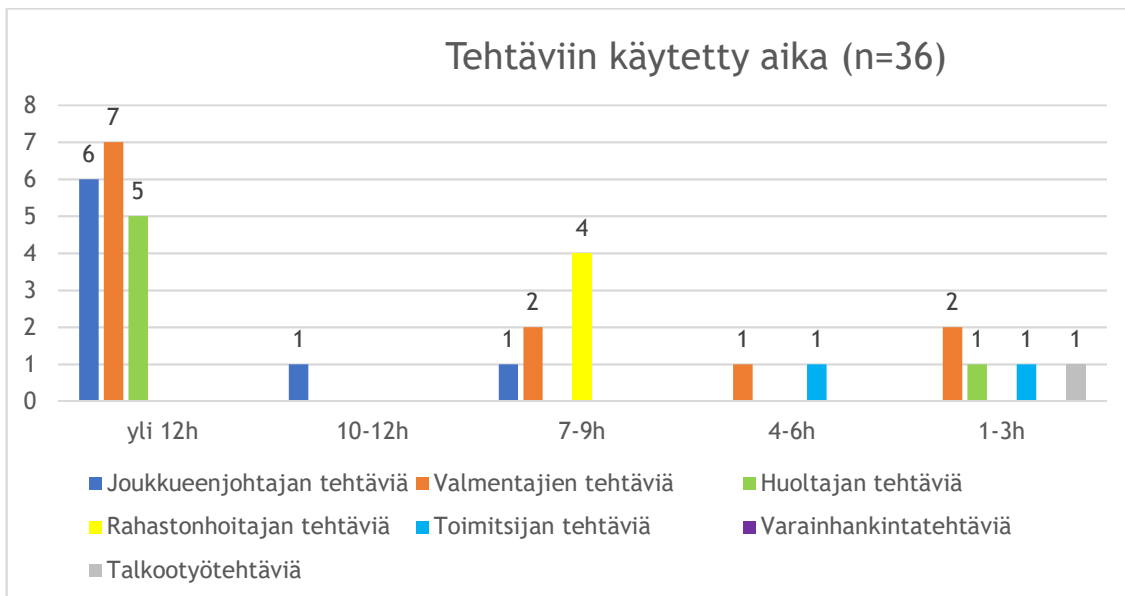
Vastaajilta kysyttiin (kysymys 6), kuinka monta tuntia he olivat tehneet vapaaehtoistyötä Harjun Kiekossa edeltävän neljän viikon aikana. Seuraavaksi (kysymys 7) heiltä kysyttiin, kuinka monta tuntia he olivat tehneet vapaaehtoistyötä jossain muussa järjestössä edeltävän neljän viikon aikana. Yhteensä 20 kyselyyn vastanneista kertoi tehneensä vapaaehtoistyötä Harjun Kiekolle yli 12h. Vastauksista kävi ilmi, yli 12 tuntia tehneet henkilöt eivät enää tehneet juurikaan vapaaehtoistyötä muissa järjestöissä. Sen sijaan 1-3 tuntia ja 4-6 tuntia Harjun Kiekolle vapaaehtoistyötä tekevät tekivät myös muuta vapaaehtoistoimintaa. Kysymysten 6 ja 7 tulokset on esitetty yhdistettynä kuviossa 9.



Kuvio 9: Vapaaehtoistyön määrä edeltävän neljän viikon aikana

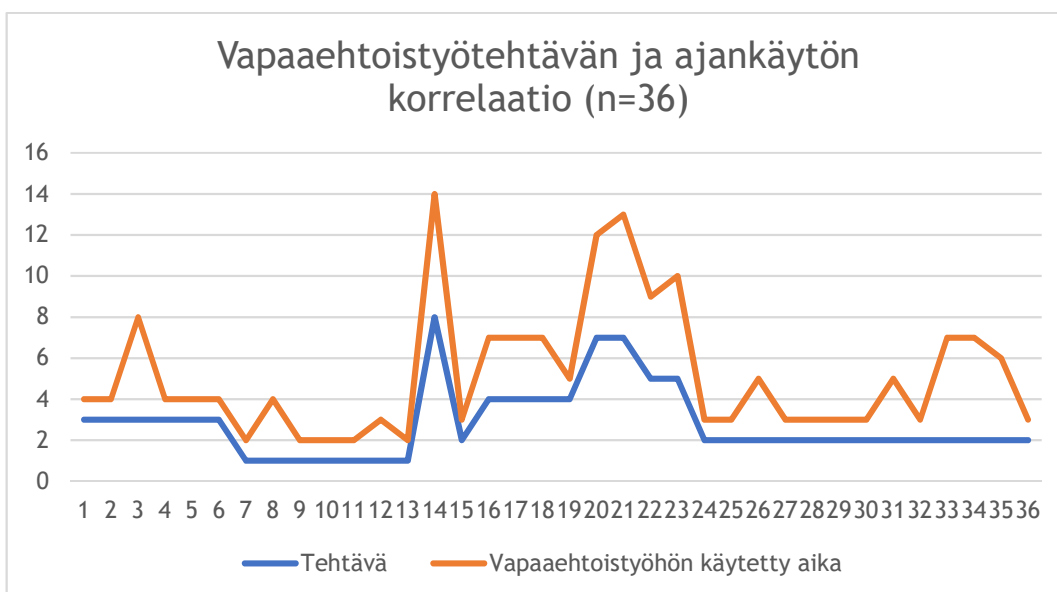
Seuraavaksi aineisoon laadittiin ristiintaulukointi, jolla tutkittiin eri tehtäviin käytettyä aikaa (kuvio 10). Eniten aikaa vievät tehtävät olivat valmentajan, joukkueenjohtajan ja huoltajan tehtävät. Kahdestatoista valmentajasta seitsemän kertoi käyttäneensä valmentamiseen yli 12 tuntia edeltävän neljän viikon aikana. Kuusi joukkueenjohtajaa ja viisi huoltajaa kertoi käyttävänsä myös yli 12 tuntia vapaaehtoistyöhön. Rahastonhoitajien tehtäviin käyttämä aika oli 7-9 tuntia. Tutkimustulosten perusteella voidaan todeta, että joukkueenjohtajan, rahastonhoitajan ja valmentajan tehtävät olivat eniten aikaa vieviä toimia Harjun Kiekossa.

Kuten Østerlundin tutkimustulokset aikaisemmin osoittivat, perinteisiin järjestötehtäviin, kuten puheenjohtajan ja rahastonhoitajan tehtäviin vastuuhenkilöiden saaminen oli vaikeinta. Seuraavaksi vaikeinta oli löytää lasten tai nuorten valmentajia ja kaikista helpoiten löydettiin vapaaehtoistyöntekijöitä tilapäisiin vapaaehtoistyötehtäviin. Joukkueenjohtajan tehtävä ei ole suoraan verrannollinen puheenjohtajan tehtävään, mutta johtopäätöksenä on kuitenkin se, että seuratoiminnan aikaa vievimpiin tehtäviin on vaikeinta löytää vapaaehtoisia. Samaan johtopäätökseen opinnäytetyöntekijä päätyi tekemänsä havaintoaineiston perusteella, jossa erään joukkueen rahastonhoitajaa etsittiin pitkän aikaa.



Kuvio 10: Tehtäviin käytetty aika edeltävän neljän viikon aikana

Korrelaatiota eli kahden muuttujan välistä riippuvuutta ja riippuvuuden voimakkuutta mitattiin vapaaehtoistyötehtäviä ja ajankäyttöä koskevien kysymysten välillä (kuvio 11). Korrelaatiokertoimeksi saatiin 0,64, joka edustaa kohtalaista riippuvuutta näiden kahden havaintoyksikön välillä. Korrelaatiokerroin on riippuvuuden numeraalinen esitysmuoto, mutta se ei määrittele syy-seuraussuhdetta. Kahden muuttujan välisen riippuvuuden voidaan todeta olevan sitä voimakkaampi, mitä enemmän korrelaatiokerroin poikkeaa nolasta. Kuitenkin riippuvuus tässä tapauksessa, voi olla myös pienestä havaintoaineistosta johtuvaa sattumaa. (Kananen 2012, 145-146).



Kuvio 11: Vapaaehtoistyöhön käytettävä aika

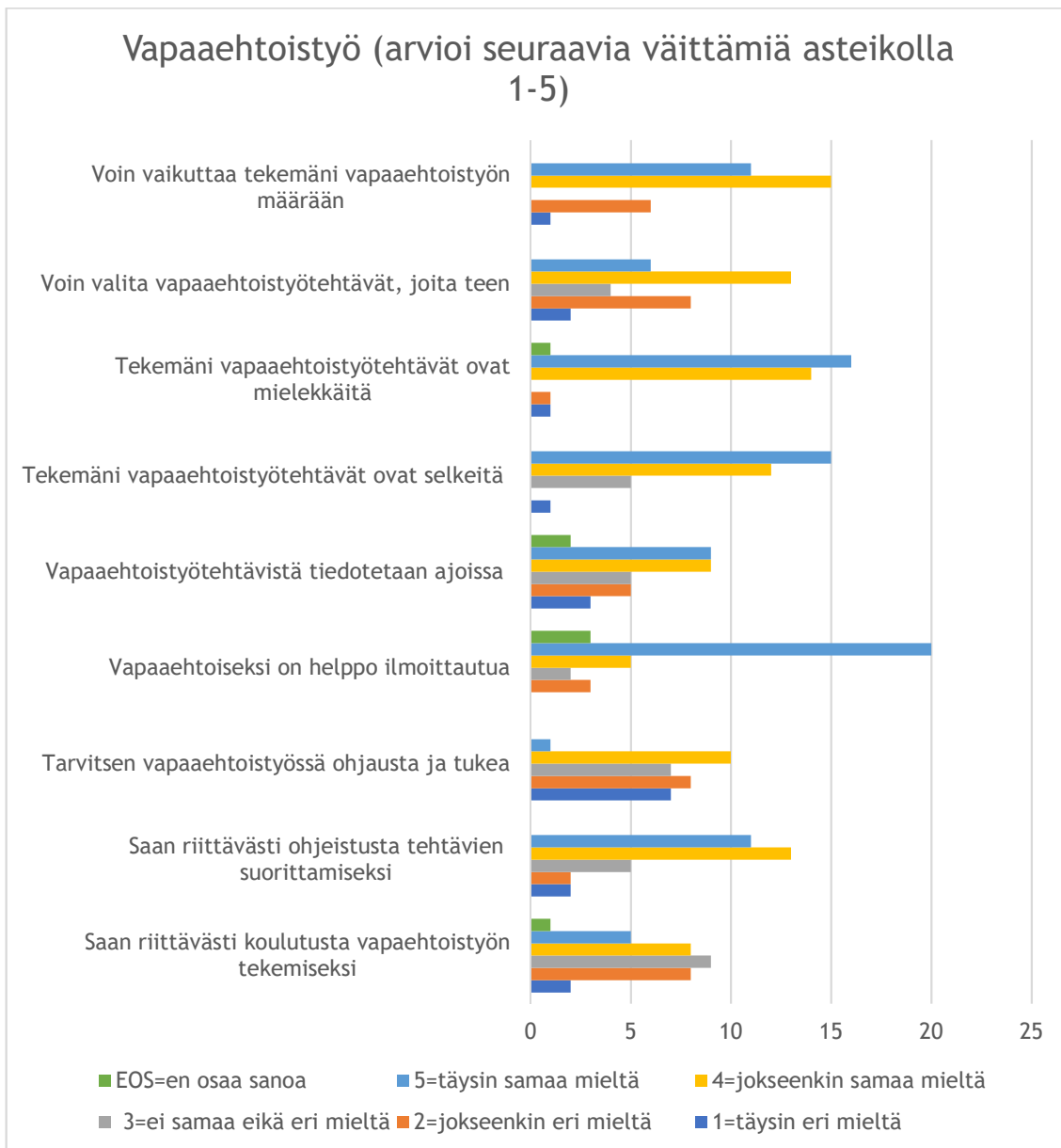
Tutkimuksessa haluttiin selvittää myös vastaajien näkemys siitä, käyttävätkö he mielestään liikaa aikaa vapaaehtoistyöhön (kuvio 12). Kysymyksellä tarkoitettiin kaikkea vapaaehtoistyötä, ei ainoastaan Harjun Kiekossa tehtävää työtä. Vastaajista suurin osa eli 26 henkilöä oli sitä mieltä, että heidän vapaaehtoistyöhön käyttämänsä ajankäyttö on sopivalla tasolla. Vastaajista 8 henkilöä koki kuitenkin, että vapaaehtoistyötä on liikaa ja vain 2 vastanneista oli valmis tekemään enemmän.



Kuvio 12: Käyttävätkö vapaaehtoistyöntekijät mielestään liikaa aikaa vapaaehtoistyöhön

Vapaaehtoisten jaksamiseen ja motivoimiseen tulisi panostaa erityisesti, kun tehtävien vapaaehtoistyötuntien määrä on näin suuri. Riskinä on, että avainhenkilöt ylikuormittuvat ja vapaaehtoistyötehtävät alkavat tuntumaan rasitteelta. Tehtävien delegointi voisi olla yksi ratkaisu kuormittavuusongelmaan ja samalla tuettaisiin sellaisen organisaationkulttuurin kehittymistä, jossa kaikki osallistuisivat tasapuolisemmin ja tilapäisistä vapaaehtoistyötehtävistä tulisi tavanomaisempia. Kuten teoriaosuudessaakin jo todettiin, sopiva määrä vastuutehtäviä motivoi ihmisiä toimimaan.

Vastaajat arvioivat vapaaehtoistyötä ja sen mielekkyyttä vapaaehtoistyötä koskevissa väittämissä (kuvio 13). Vastaukset annettiin 5-portaiselta Likertin asteikolta (1=täysin eri mieltä, 2=jokseenkin eri mieltä, 3=ei samaa eikä eri mieltä, 4=jokseenkin samaa mieltä, 5=täysin samaa mieltä, EOS=en osaa sanoa).



Kuvio 13: Vapaaehtoistyötä koskevat väittämät



Kuvio 14: Vapaaehtoistyö, aritmeettinen keskiarvo ja keskihajonta

Vastausten keskiarvoja tarkastellessa (kuvio 14) suurin osa vastauksista sai keskiarvon, joka oli yli 3,50. Vastauksista voidaan tulkita, että vastaajat kokevat voivansa vaikuttaa vapaaehtoistyön määrään ja tekemiinsä tehtäviin. Tehtävät ovat heidän mielestään mielekkäitä ja selkeitä, jonka lisäksi vapaaehtoiseksi on helppo ilmoittautua ja niistä tiedotetaan riittävän ajoissa.

Keskihajonta mittaa arvojen vaihtelua keskiarvon molemmin puolin ja ilmaisee havaintojen keskimääräisen poikkeaman keskiarvosta. Yksistään sen perusteella ei voida perustaa mielikuvaa arvojen vaihtelusta, mutta se antaa hyvän kuvan siitä kuinka paljon vastaukset vaihtelivat keskenään. (KvantiMOTV 2019.)

Väittämään ”Tarvitsen vapaaehtoistyössä ohjausta” vastaaja vastasivat 2,70 keskiarvolla. Vastauksen keskihajonta oli 1,21, joka osoittaa sen, että moni vastaajista on myös jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa ja kokee tarvitsevansa enemmän ohjausta. Koulutuksen riittävyys sai keskiarvon 3,19, mutta sen keskihajonta oli 1,18 eli vaihtelua vastausten välillä oli havaittavissa. Kun vertaa näitä tuloksia vapaaehtoistyötä koskeviin kommentteihin ja kehittämisideoihin, tulokset olivat linjassa keskenään.

Harjun Kiekko ry:n tehtävät koettiin mielekkäiksi, mutta osa vastaajista koki selvästi tarvitsevansa ohjausta. Epäselvät tehtävät voivat olla esteenä sille, ettei vapaaehtoistehtäviin tarjouduta. Koulutusten tai palaverien kautta yhdessä opittujen asioiden jakaminen olisi mahdollista ja ne vahvistaisivat yksilön kyvykkyyden kokemusta.

	Tarvitsen vapaaehtoistyössä ohjausta ja tukea		Saan riittävästi ohjeistusta tehtävien suorittamiseksi	
		%		%
1 - Täysin eri mieltä	7	23,3	2	6,7
2 - Jokseenkin eri mieltä	6	20,0	2	6,7
3 - Ei samaa eikä eri mieltä	7	23,3	5	16,7
4 - Jokseenkin samaa mieltä	9	30,0	12	40,0
5 - Täysin samaa mieltä	1	3,3	9	30,0
		100		
Yhteensä	30	%	30	100 %
		n=30		n=30

Taulukko 1: Ohjauksen ja tuen tarve

Suurin osa vastaajista (70%) vastaajista on sitä mieltä, että he saavat riittävästi ohjeistusta tehtävien suorittamiseksi (taulukko 1). Kuitenkin 33% vastanneista on kertonut tarvitsevansa vapaaehtoistyössä ohjausta ja tukea, mikä ilmeni myös sanallista kommentteista.

”Jokaiseen rooliin tulisi olla selkeät ohjeet.”

”Erialaista koulutusta eri tasoille huoltajille.”

”Valmennukselle ja erityisesti apuvalmentajille enemmän ohjausta.”

”Huollolle tulisi olla enemmän koulutusta ja enemmän vaihtoehtoisia aikoja osallistua niihin.”

Näistä tutkimustuloksista päätellen faktapohjaisen tiedon lisäämistä seurassa tulisi lisätä. Tiedon löydettävyyteen olisi myös hyvä panostaa. Henkilökohtaisen kehittymisen motiivit nousivat esiin avoimista vastauksista, joissa toivottiin koulutusta eri tasoille huoltajille ja valmentajille. Tämän tarpeen tukeminen auttaa sitouttamaan näissä avaintehtävissä toimivia vapaaehtoisia tehtäviinsä ja Harjun Kiekon organisaatioon.

Vastaajat kokivat myös, että joukkueen tekemät päätökset eivät usein miellytä joukkueen toimihenkilöiden ulkopuolisia tahoja, vanhempia ja seuran edustajia.

”On turhauttavaa tehdä vapaaehtoisia, kun aina on mietittävä asiat alusta. Kun teet jonkin päätöksen joko seuran edustajat taikka vanhemmat kritisoivat ja kertovat miten kaikki olisi pitänyt hoitaa.”

”Jokainen joukkue toimii omalla tavalla ja pelaajien siirroissa joukkueesta toiseen tämä on todellinen ongelma. Maksut alkavat eri kuukausista, maksuja kerätään eri ajan, budjetissa on eri asiat jne.”

”Tekijöitä on todella vähän mutta arvostelijoita on todella paljon.”

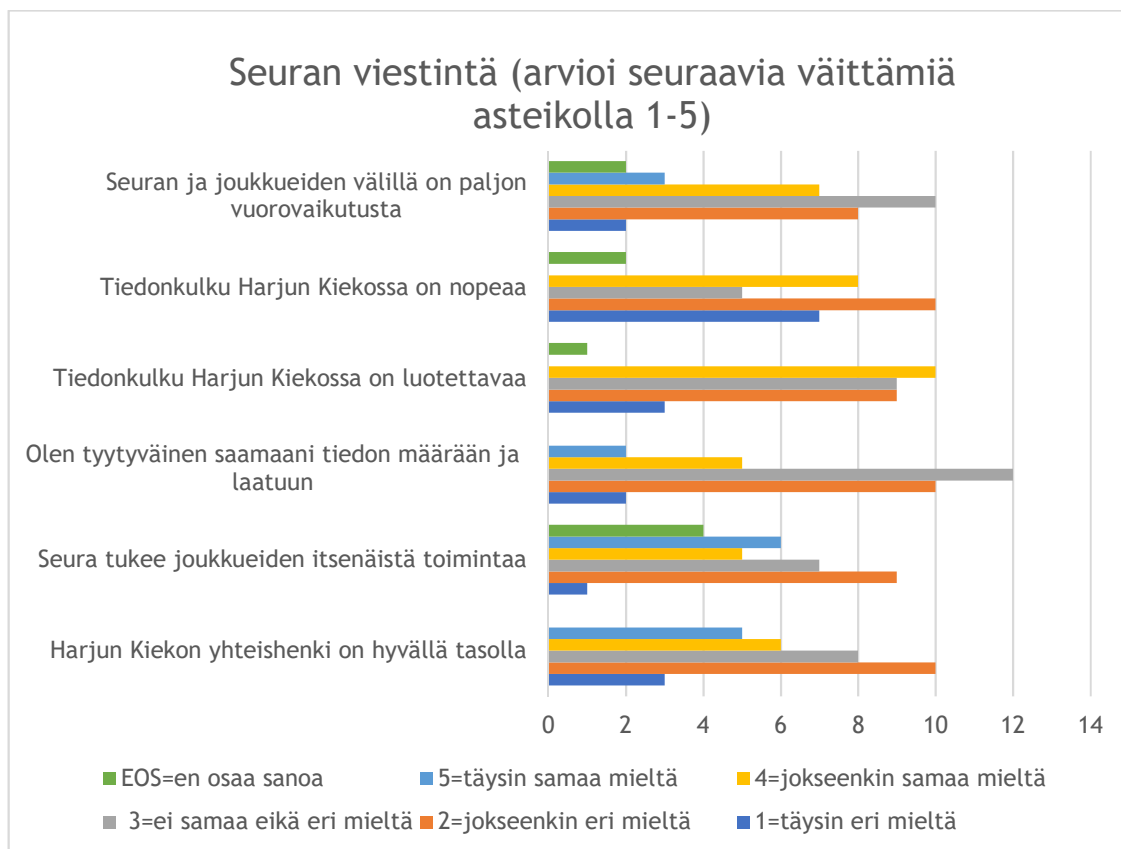
”Lokaa tulee niskaan enemmän, kun yksi ihminen pystyy ottamaan vastaan.”

”Aikataulut niin, että seuran puolesta suunnitelmat on ajoissa tiedossa, joka helpottaa siviilielämän suunnittelua vapaaehtoisille. Seura voisi joissain asioissa linjata asioita jämäkämmin, jolloin joukkueisen sisäinen hässäkkä olisi vähäisempää. Vapaaehtoisten vastuu ja valtuudet olisi hyvä olla jossain selvästi saatavilla.”

”Tällä hetkellä kaikki vapaaehtoistyö hoidetaan joukkueen kautta. Seura voisi paremmin tukea joukkueita vapaaehtoistyöhön rekrytoinneissa, tiedotuksessa, koulutuksessa ym. Nyt riippuu joukkueesta, tuleeko tieto ajoissa ja minkälaista koulutusta saa.”

Näistä avoimista vastauksista kävi ilmi, että vaikka joukkue toimii itsenäisesti, se toivoisi toimintaan enemmän selkeitä linjauksia seuran taholta. Tällaisen ongelmien havaitsemisessa ja ratkaisujen etsimisessä voitaisiin hyödyntää opinnäytetyön ratkaisuehdotuksessa esitettyä osallistavaa työpajaa. Yhdessä keskustelemalla voitaisiin määritellä suurimmat ongelmakohdat ja pyrkiä etsimään parannuksia niihin. Samalla parannettaisiin seuran ja joukkueiden välistä viestintää ja saataisiin arvokasta palautetta puolin ja toisin toiminnan kehittämiseksi.

Kyselyn seuraavassa osiossa vastaajia pyydettiin arvioimaan väittämiä koskien seuran viestintää (kuvio 15). Välimatka-asteikolla 1-5 kaikki väittämät olivat keskiarvolta 3,03 tai vähemmän. Keskiarvojen perusteella voitaisiin tulkita, että seuran viestintää tulisi parantaa, mutta keskihajontaa tarkastellessa huomataan myös, että vastaukset ovat vaihdelleet (kuvio 16).



Kuvio 15: Seuran viestintä



Kuvio 16: Seuran viestintä, aritmeettinen keskiarvo ja keskihajonta

Väittämä ”Seuran ja joukkueiden välillä on paljon vuorovaikutusta” (taulukko 2) sai keskiarvon 3,03. Suurin osa vastaajista ei ollut samaa eikä eri mieltä väittämästä. Jokseenkin eri mieltä on yli viidesosa (27%) vastaajista ja täysin erimieltä 7%. Jokseenkin samaa mieltä ja täysin samaa mieltä olevissa mielipiteissä ei ollut merkittäviä eroavaisuuksia naisten ja

miesten välillä. Naisista 2 oli kuitenkin sitä mieltä, että seuran ja joukkueiden välillä ei ole paljoa vuorovaikutusta. Miehistä yksikään ei ollut täysin tyytymätön vuorovaikutuksen määrään.

Seuran ja joukkueiden välillä on paljon vuorovaikutusta	Mies	%	Nainen	%	Kaikki	%
1 - Täysin eri mieltä	0	0	2	22	2	7
2 - Jokseenkin eri mieltä	7	33	1	11	8	27
3 - Ei samaa eikä eri mieltä	7	33	3	33	10	33
4 - Jokseenkin samaa mieltä	5	24	2	22	7	23
5 - Täysin samaa mieltä	2	10	1	11	3	10
Yhteensä	21	100 %	9	100 %	30	100
		n=21		n=9		

Taulukko 2: Ristiintaulukointi koskien seuran ja joukkueiden vuorovaikutusta

Suurin osa vastaajista (55%) on myös täysin erimieltä tai jokseenkin erimieltä väittämän ”Tiedonkulku Harjun Kiekossa on nopeaa” (taulukko 3 ja taulukko 4) kanssa. Suurin osa näin vastanneista (11 vastaajaa) oli henkilöitä, jotka ovat tehneet yli 12h vapaaehtoistyötä kyselyä edeltävällä neljän viikon jaksolla. Kukaan vastaajista ei ollut täysin samaa mieltä väittämän kanssa, mutta 8 vastaajaa koki olevansa jokseenkin samaa mieltä. Heistä 4 kuului yli 12 tuntia tehneiden vapaaehtoisten ryhmään.

Tiedonkulku Harjun Kiekossa on nopeaa	en yhtään	%	1-3h	%	4-6h	%
1 - Täysin eri mieltä		0		0		0
2 - Jokseenkin eri mieltä		0	2	100	1	50
3 - Ei samaa eikä eri mieltä	1	50		0		0
4 - Jokseenkin samaa mieltä	1	50		0	1	50
5 - Täysin samaa mieltä		0		0		0
Yhteensä	2	100 %	2	100 %	2	100 %
		n=2		n=2		n=2

Taulukko 3: Tiedonkulku Harjun Kiekossa, osa 1

Tiedonkulku Harjun Kiekossa on nopeaa	7-9h	%	10-12h	%	yli 12h	%
1 - Täysin eri mieltä	2	50		0	5	28
2 - Jokseenkin eri mieltä		0		0	6	33
3 - Ei samaa eikä eri mieltä	1	25		0	3	17
4 - Jokseenkin samaa mieltä	1	25	1	100	4	22
5 - Täysin samaa mieltä		0		0	0	0
Yhteensä	4	100 %	1	100 %	18	100 %
		n=4		n=1		n=18

Taulukko 4: Tiedonkulku Harjun Kiekossa, osa 2

Seuran viestinnän haasteet nousivat esiin myös vastaajien jättämässä avoimessa palautteessa:

”Yleensä pelaajien vanhemmilta kuulee asiat ensin.”

”On turhauttavaa, kun joukkueen vastuullinen ei ole perillä asioiden oikeasta tilanteesta.”

”Tiedotteet tulevat viime tipassa.”

”Unohdetaan se, että pääosa vapaaehtoisista on työssä käyviä vanhempia ja useimmiten vielä perheistä, joissa on paljon lapsia.”

”Ajan tasalla olevat Facebook-sivut helpottaisivat minua.”

”Yhteishenki kärsii, koska seuralta puuttuu ns. kärkiryhmä (edustus, A-jun).”

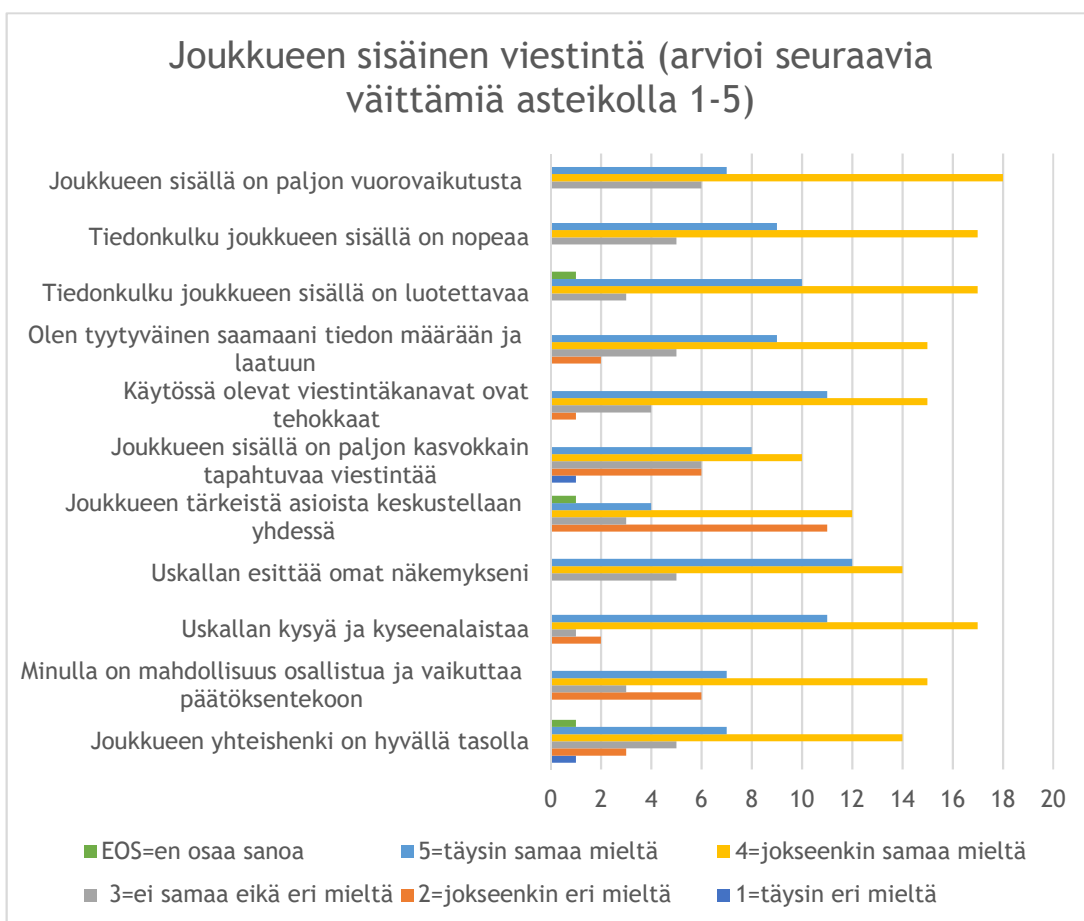
”Uusi puheenjohtaja ei ole näkynyt millään tavalla viestinnässä ulospäin eikä joukkueille. Se on kummallista. Delegointi on hyvä taito, mutta myös keulakuva tarvitaan.”

”Johdonmukaista toimintaa vaan jatkossa seurajohdon toimesta niin seura menee parempaan suuntaan.”

Vapaaehtoisvoimin toimivissa yhdistyksissä ajallinen viestintä ja tiedottaminen ovat suuri haaste. Seurassa olisi hyvä pohtia millainen on seuran viestinnän infrastruktuuri ja miten varmistetaan töiden sujuvuus, ihmisten hyvinvointi ja seuran tavoitteiden saavuttaminen.

Kyselyn viimeisessä osiossa arvioitiin joukkueen sisäistä viestintää (kuvio 17). Seuran viestintää koskeviin väittämiin verrattuna, keskiarvot paranivat huomattavasti joukkueen sisäistä viestintää arvioitaessa. Vastausten hajonta oli myös selvästi pienempää, joten tästä voidaan tulkita, että vastaajat olivat väittämässä yksimielisempiä.

Vuorovaikutuksen määrän (keskiarvo 4,03) ja tiedonkulun nopeuden (keskiarvo 4,13) joukkueen sisällä koettiin olevan erittäin positiivisella tasolla. Vastaajat olivat tyytyväisiä saamaansa tiedon määrään ja laatuun ja kokivat tiedonkulun luotettavaksi. Myös käytössä olevia viestintäkanavia pidettiin tehokkana. Enemmän vaihtelua esiintyi väittämissä ”Joukkueen sisällä on paljon kasvokkain tapahtuvaa viestintää” (keskiarvo 3,58) ja ”Joukkueen tärkeistä asioista keskustellaan yhdessä” (keskiarvo 3,30). Joukkueiden yhteishenki vaikuttaa keskiarvon 3,77 mukaan olevan melko hyvällä tasolla, mutta tuloksensa tulee huomioida vastausten hajonta, joka oli 1,04€.



Kuvio 17: Joukkueen sisäinen viestintä

6.6 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi ja tulosten yleistettävyys

Tutkimuksen haastattelut on pyritty laatimaan siten, että haastattelutilanteet ovat olleet luonnollisia ja haastateltavat ovat kokeneet voivansa rehellisesti kertoa oman mielipiteensä. Haastateltaville kerrottiin, että osallistuminen on vapaaehtoista ja haastateltavien anonyymiyys voidaan taata. Saatujen vastausten perusteella voidaan todeta, että vastaukset annettiin avoimesti ja haastateltavat kertoivat laajasti omia mielipiteitään.

Kyselytutkimuksen havaintoyksikköjä oli hyvin pieni määrä (n=36), joten tilastollista analyysyä ei voitu tehokkaasti hyödyntää. Lisäksi tutkimuksessa käytettiin harkinnanvaraista näytettä. Näin ollen saatuja tuloksia ei voida yleistää suurempaan perusjoukkoon, mutta ne antoivat paremman käsityksen Harjun Kiekko ry:n vapaaehtoistyöntekijöiden mielipiteistä koskien vapaaehtoistyötä, motivaatiota ja seuran yhteisöviestintää.

7 Kehittämis ehdotus työyhteisöviestinnän tehostamiseksi

7.1 Viestinnän kehittämisen työpaja

Viestinnän ongelmakohtien kartoittamiseksi sekä nykyisen viestinnän ja ohjeistuksen kehittämiseksi esitän osallistavan työpajan järjestämistä Harjun Kiekossa. Työpajassa keskitytään pohtimaan, millaisia ongelmia tämänhetkisessä työyhteisöviestinnässä esiintyy. Mitä asioita tulisi kehittää vapaaehtoistyöntekijöille viestittäessä? Ideoita ja ratkaisuja viestinnän tehostamista koskeviin kysymyksiin voidaan saada aikaan erilaisia osallistavia menetelmiä hyödyntämällä.

Osallistamisella tarkoitetaan toimintatapaa, joka perustuu eri henkilöiden osaamisen ja taitojen hyödyntämiseen ja käyttöön. Lähtökohtana on se, että ryhmässä tiedetään ja osataan enemmän kuin yksin. Osallistavassa työssä määritellään itse ongelmat ja kehityskohteet ja suunnitellaan kehittävää toimintaa alhaalta ylös -periaatteella. Osallistamisen tavoitteena on aktivoida eri toimijat mukaan avoimeen kehittämistoimintaan, jossa eri toimijoiden ja sidosryhmien vuoropuhelun kautta toimintaa saadaan muutettua. Osallistamisesta syntyvä tuotos voi olla esimerkiksi toimintasuunnitelma, toiminnallinen malli tai oppikirja. (Auvinen & Liikka 2015, 5-9.)

Osallistavina menetelminä tässä kehittämisehdotuksessa esitellään post-it -lappujen hiljainen ryhmittely ja target tool -menetelmä. Menetelmien kuvaamisessa kappaleissa 7.1.1 ja 7.1.2 on hyödynnetty Faislitointi asiantuntijan työkaluna -menetelmäopasta (Laurean julkaisut 2016).

7.1.1 Post-it -lappujen hiljainen ryhmittely

Posti-it -lappujen hiljaisen ryhmittelyn menetelmä soveltuu käytettäväksi 1-18 henkilön ryhmissä. Ideointiin tarvittava aika vaihtelee 10-15 minuutin välillä. Menetelmän tarkoituksena on nopeasti tuottaa ideoita ja ajatuksia post-it -lapuille ja sen jälkeen kaikessa hiljaisuudessa ryhmitellä ne keskenään samantyyppisiin ajatuksiin.

Yksi ryhmästä valitaan fasilitaattoriksi eli ryhmän ohjaajaksi. Fasilitaattori kirjoittaa seinälle kysymyksen muotoon kirjoitetun ongelman:

Millaisia ongelmia tämänhetkisessä työyhteisöviestinnässä esiintyy?

Spontaanisti ja ääneen lausuttuna ryhmän jäsenet tuottavat mahdollisimman paljon ideoita, joista parhaimmat kirjoitetaan ylös post-it -lapuille. Seuraavaksi kaikki laput kiinnitetään seinälle, josta kaikki käyvät ne lukemassa. Ideoita voidaan myös esitellä ja selittää. Sellaiset ajatukset, joiden katsotaan olevan samantyyliisiä, ryhmitellään samaan ryhmään seinällä. Ryhmittely tapahtuu hiljaisuudessa ja kaikki osallistuvat ryhmittelyyn. Lopuksi tarkastellaan ryhmittelyn tuloksia ja annetaan kullekin post-it -lappuryhmälle muutaman sanan mittainen otsikko. Menetelmän etuna on se, että kaikki pääsevät vaikuttamaan ideoihin tasapuolisesti.

7.1.2 Target tool -menetelmä

Edellisen harjoituksen tuloksia voidaan syventää target tool -menetelmää hyödyntämällä. Harjoitus aloitetaan piirtämällä taululle maalitaulun näköinen kuva, jossa on napakymppin lisäksi kaksi ulompaa kehää. Maalitaulu otsikoidaan määrittelemällä ongelma tai kysymys, johon etsitään ratkaisuja.

Jos esimerkiksi edellisen harjoituksen tuloksena posti-it -lapuille tuli kirjattua paljon ohjeistuksen puutteellisuutta tai vähäisyyttä koskevia ajatuksia, voidaan tässä harjoituksessa otsikoksi kirjoittaa

Miten ohjeistusta voidaan parantaa vastaamaan vapaaehtoisten tarpeita?

Ongelman tai kysymyksen määrittelyn jälkeen, osallistujat kirjoittavat post-it -lapuille 2-3 vastausta tai ratkaisua ongelmaan. Kaikki kirjoitetut laput asetellaan hiljaisuudessa maalitaulun ulkopuolelle. Kun kaikki ovat kirjoittaneet laput valmiiksi, harjoitukseen osallistuneet siirtävät lappuja maalitaulun renkailla siihen kohtaan, kuinka hyvin ratkaisu heidän mielestään auttaa ongelman ratkaisemisessa. Ongelmaa parhaiten vastaava tai vastaavat ratkaisut siirretään maalitaulun keskelle napakymppiin. Samankaltaiset ratkaisut ryhmitellään vierekkäin.

Tehtävään varataan kokonaisuudessaan 15 minuuttia aikaa ja ajan loputtua, tuloksista vedetään yhdessä keskustelemalla johtopäätökset. Tulokset keskustellaan hyvin auki ja suunnitellaan johtopäätöksiä seuraavat konkreettiset toimenpiteet ongelman ratkaisemiseksi, tässä tapauksessa ohjeistuksen parantamiseksi.

7.2 Vuosikellosta tavoitteellisen viestinnän toimintamalli

Kehittämisehdotuksena Harjun Kiekko ry:lle esitän, että yhdistystoiminnan pitkän aikavälin suunnitelman rinnalle laaditaan tavoitteellisen viestinnän toimintamalli. Yhdistyksen talousarvion ja vuosisuunnitelman ohella myös arkiseen viestintään tulisi panostaa laatimalla viestinnän vuosisuunnitelma. Vuosisuunnitelman tulisi sisältää ulkoisen viestinnän lisäksi myös sisäinen viestintä ja sille asetetut tavoitteet. Hyvässä vuosisuunnitelmassa on asetettu viestinnän keinot lyhyen ja pitkän aikavälin tavoitteiden mukaan. Aikatauluja suunniteltaessa tulee

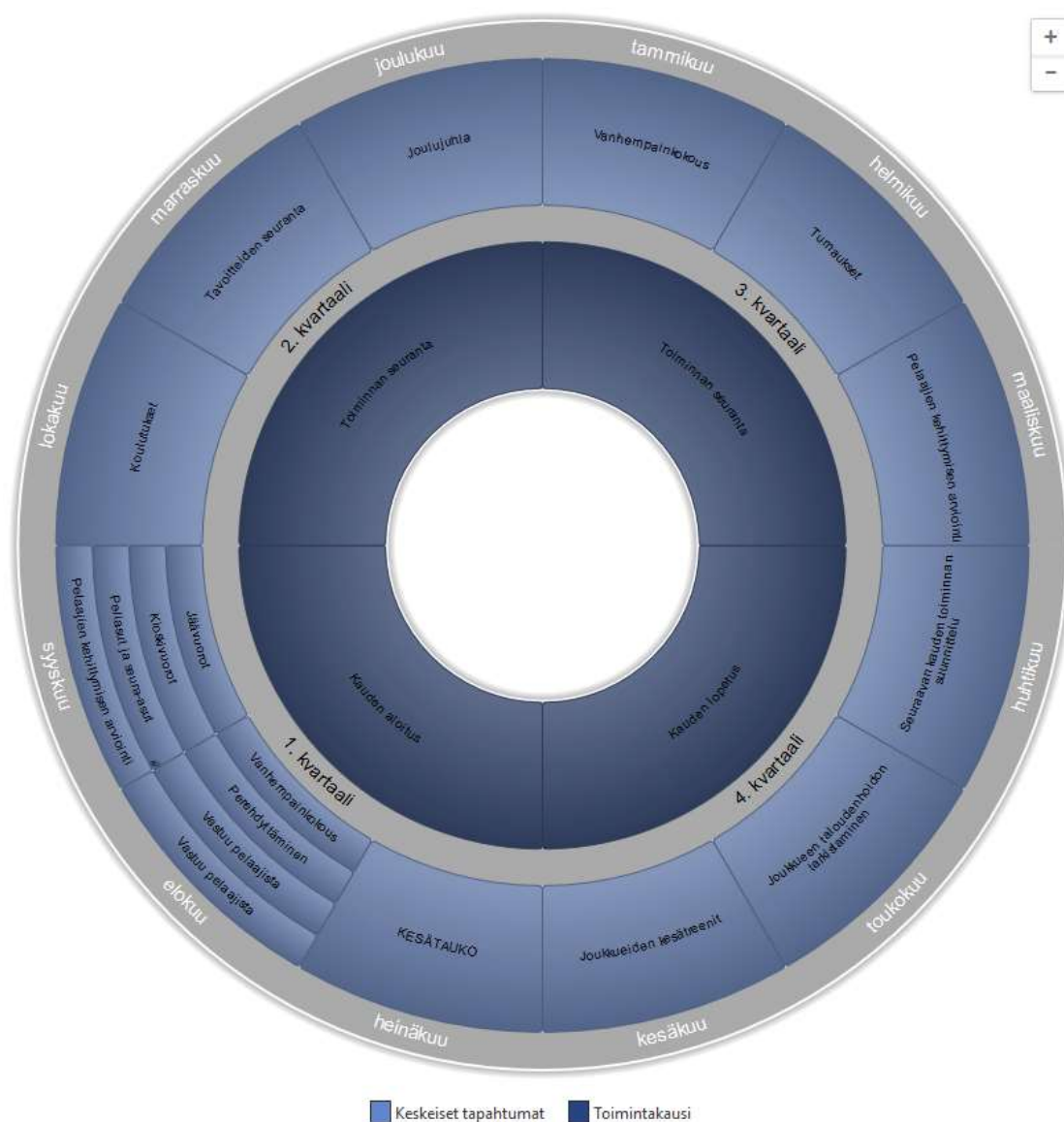
huomioida viestintään käytettävä aika. Viestintävastuulliset henkilöt on määriteltävä yhteisön sisältä ja arvioitava tarvitaanko heidän lisäksi vielä ulkopuolista viestintäosaamista. Viestinnästä aiheutuvat kustannukset tulee kirjata talousarvioon. (Siukosaari 2002, 24.)

Kuten teoriaosuudessa selvitettiin, vapaaehtoistyön johtaminen olisi hyvä suunnitella niin, että siinä huomioidaan ihmisen motivaatiota lisäävät tekijät. Hyvin johdettu ja organisoitu vapaaehtoistyö kasvattaa yksilön kyvykkyyden kokemusta ja saa hänet suoriutumaan paremmin tehtävistään. Østerlundin (2013, 160-161) tutkimustulokset myös osoittivat, että vapaaehtoistyöntekijöiden motivaatiota voidaan kasvattaa ottamalla heitä mukaan päätöksentekoon. Tätä näkökulmaa voidaan hyödyntää esimerkiksi varainhankintakampanjoita tai koulutuksia ideoimalla tai vanhempainkokouksessa keskusteluja käymällä.

Onnistuneen työyhteisöviestinnän edellytyksiä oli Juholinin (2013, 177-179 & 121-124) mukaan ajantasaisen tiedon saatavuus ja hyödynnettävyys. Työyhteisön faktapohjaisen tiedon tulisi olla myös hyvällä tasolla ja sitä tulisi jakaa ja täydentää aina tarpeen mukaan. Tähän haluttiin keskittyä myös opinnäytetyön kehittämis ehdotuksessa.

Kehittämis ehdotuksessa laadittiin vuosikellomalli Plandisc -vuosikellotyökalulla (kuvio 18). Vuosikello on hyvä tapa hahmottaa yhdistyksen vuosittain tai säännöllisesti toistuvia viestintätehtäviä. Osalle tehtävistä voi olla olemassa jokin vakiintunut käytäntö, mutta toiset vaativat tapauskohtaisempaa viestinnän suunnittelua. Tapauskohtaisessa viestinnän suunnittelussa on hyvä tunnistaa sisäiset kohderyhmät. Vastaanottajien koulutustausta, kokemus samantasoisista tehtävistä, luonne ja muut tekijät auttavat suunnittelemaan viestin sisältöä vastaanottajien mukaan. (Juholin 2013, 149-150).

Jääkiekkoseurassa vuosittain toistuvia viestintätehtäviä voisivat olla uuden hallituksen muodostuminen, jäävuorojen jakaminen joukkueiden kesken, kullekin joukkueelle jaettavat kioski- ja kiviikkovuorot, koulutukset, intranetin päivitys, budjettien laatiminen tai kauden päättäjäiset. Tehtäviin valmistautuminen voidaan aloittaa hyvissä ajoin, kun ne havaitaan vuosikellosta. Vuosikellon taakse voidaan upottaa myös linkkejä ohjeistuksiin esimerkiksi rahastonhoitajien ohjeisiin tai joukkueen toimihenkilöiden ohjeisiin.



Kuvio 18: Malli Harjun Kiekko ry:n viestinnän vuosikellosta

Vuosikelloon on myös mahdollista asettaa sähköpostimuistutuksia. Tätä toimintaa hyödyntämällä seura pystyy automatisoimaan suuren osan vuosittain samanlaisena toistuvasta viestinnästä. Esimerkkinä vuosikellon muistutusten hyödyntämisestä voisi olla joukkueenjohtajille lähtevät sähköpostimuistutukset (kuvio 19) pelaajasopimusten laatimisesta sekä pelipassien tilaamisesta. Näihin työvaiheisiin liittyvä ohjeistus ja tarvittavat lomakkeet saisi helposti linkitettyä vuosikelloon ja muistutusviestiin. Valmentajille vuosikellosta voitaisiin asettaa lähettämään muistutus pelaajien kehittymisen arvioinnista.

Vastuu pelaajista
Tallenna ×

Otsikko

Aloita

Pituus

Väri

Tiivistelmä

Pelipassit, vakuutukset, sääntöjen edellyttämät varusteet, pelaajasiirrot

▼ Tarrat

✎

▼ Lisää

B I U ✂ 📄 📁 🔗 🗑 🔍 📱 📊 ☰ ☷ ⏪ ⏩ ” 🔒 Koodi 🔄

Hei joukkueenjohtaja!

Jokaisella joukkueen kilpailutoimintaan osallistuvalla (pelaajat valmentajat, huoltajat, joukkueenjohtajat jne.) on oltava voimassa oleva pelipassi. Pelipassi on joko vakuutuksellinen tai vakuutukseton. Mikäli pelipassi ei sisällä vakuutusta on jokainen vastuussa omasta vakuutusturvastaan.

Muistathan tilata pelipassit ajoissa ennen joukkueen ensimmäisiä otteluita!

Liitä tiedostoja

Selaa

Muistutus

10-08-2019
📅

Lähetä muistutukset seuraaville vastaanottajille

Syötä sähköposti

Tallenna

Peru

Kopioi

Poista

Kuvio 19: Esimerkki sähköpostimuistutuksesta joukkueenjohtajalle

Viestinnän kehittämisen onnistumista tulisi myös mitata, jotta nähdään, onko vuosikellon käyttönotolla ollut positiivisia vaikutuksia vapaaehtoistyön johtamiseen, vapaaehtoisten motivaatioon ja työyhteisöviestinnän kokemukseen. Jotta kehitystä voidaan mitata, tulisi tavoitteet olla määritelty selkeästi. Työyhteisöviestinnän tavoitteiksi voidaan asettaa esimerkiksi myönteiset muutokset asenteissa tai sitoutuneisuudessa työyhteisöön. Tavoitteeksi voidaan asettaa myös faktapohjaisen informaation parantaminen, johon vaikutetaan myönteisesti tietoa lisäämällä. Muutoksen mittaamista varten tiedossa tulee olla lähtötilanne, jossa Harjun Kiekko voi hyödyntää tätä opinnäytetyötä ja siinä tehtyjä havaintoja. Samansisältöinen tutkimus olisi hyvä toista vähintään kahden vuoden välein (Siukosaari 2002, 34).

7.3 Jatkotutkimusehdotukset

Työyhteisöviestinnän vaikutuksia vapaaehtoistoimintaan on tutkittu erittäin vähän. Tämän opinnäytetyön teorian valossa voidaan todeta, että yhdistyksen johtamiseen ja viestintään voidaan soveltaa monia samoja lainalaisuuksia kuin yritysmailmaankin. Viestinnän tulisi olla tavoitteellista, organisoitua ja mitattavissa. Jatkotutkimusehdotuksen Harjun Kiekolle

esitetään viestinnän kehittymisen arviointia esimerkiksi vuoden kuluttua vuosikellon tai muiden kehittämistoimenpiteiden käyttöönotosta.

8 Johtopäätökset

Vapaaehtoistyö on tärkeää ihmisten ja koko yhteiskunnan hyvinvointia lisäävää työtä, jolla on Suomessa pitkät perinteet. Yleisesti oletetaan, että vapaaehtoistyö olisi hiipumassa, mutta tutkimustulokset osoittavat päinvastoin. Vapaaehtoisten määrä on kasvanut ja yhdistystoiminta on monimuotoistunut ja ammattimaistunut. Se kasvattaa vaatimuksia myös vapaaehtoisten rekrytoinnille ja motivoinnille. Tulevaisuudessa vapaaehtoistyöllä joudutaan täydentämään kunnallisia terveys- ja sosiaalipalveluja ja huoleksi nouseekin vapaaehtoisten riittävyys liikunta-, kulttuuri- ja nuorisotyöhön. (Kansalaisfoorumi 2019.)

Vapaaehtoistyön johtamisessa korostuu sisäisen viestinnän tärkeys. Sisäistä viestintää parantamalla voidaan vaikuttaa myönteisesti vapaaehtoisten motivaatioon ja siihen, että kaikki tietävät tehtävänsä ja tavoitteensa. Osallisuuden ja vaikuttamisen tulisi olla mahdollista kaikille työyhteisössä.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää millaiseksi vapaaehtoistyöntekijät kokevat sisäisen viestinnän Harjun Kiekossa ja miten päätöksenteon ilmiöitä voidaan hyödyntää työyhteisöviestinnän kehittämisessä. Tutkimuksen alkuvaiheessa laadituissa teemahaastatteluisa kävi ilmi, että vuorovaikutus seuran ja joukkueiden välillä sekä ohjeistuksen määrä koettiin puutteelliseksi. Vapaaehtoisten näkemyksiä syvennettiin laatimalla kyselytutkimus kaikille vapaaehtoistyötä tekeville. Kyselytutkimuksessa selvisi, että ohjeistusta ja viestintää kaivattiin lisää.

Kehitystyönä laadittiin viestinnän kehittämisen työpajan runko sekä malli Harjun Kiekko ry:n viestinnän vuosikelloksi. Kehittämisehdotuksessa hyödynnettiin kahta eri fasilitointimenetelmää ja päätöksenteon ilmiöitä soveltuvin osin. Usein päätöksiä tehdessään, ihmiset pitäytyvät aikaisemmin tekemissään päätöksissä tai päätökseen vaikuttavat ennakkotietomme asiasta. Tällöin sorrutaan helposti myös vahvistusharhaan, jolloin annetaan enemmän painoarvoa niille todisteille, jotka tukevat mieltymystämme. Kehystysvaikutusta hyödyntämällä ja valinta-arkkitehtuuria muokkaamalla, vuosikello tarjoaa oletusarvoisesti oikeita toimintatapoja ja ohjeita yhdistyksen vapaaehtoisille. Vuosikelloa hyödyntämällä voidaan siis vähentää päätöksenteon ilmiöiden epäsuotuisia vaikutuksia ja ohjata vapaaehtoisia toimimaan seuran toivomalla tavalla.

Tapaustutkimuksessa pyrittiin saamaan syvälinen ymmärrys tutkittavasta ilmiöstä. Opinnäytetyön tavoitteet saavutettiin ja kehitystyönä Harjun Kiekolle laadittiin kehittämissuositus sisäisen viestinnän parantamiseksi. Tutkimuksen tulokset eivät ole yleistettävissä, sillä kyseessä on ollut tutkijan valitsemaan joukkoon kohdistuva tutkimus eli harkinnanvarainen

näyte. Tapaustutkimuksen tarkoituksena onkin selittää tutkittavaa asiaa vain yhden tapauksen osalta (Kananen 2013, 56-57). Siitä huolimatta kehittämistyön tuloksia voidaan hyödyntää Harjun Kiekko ry:ssä ja muissa vapaaehtoistoimintaa harjoittavissa järjestöissä. Näin ollen tutkimusta ja saatuja tuloksia voidaan pitää onnistuneena.

Lähteet

Painetut

Auvinen, A. & Liikka, P. 2015. Osallistamisen käsikirja. Hämeenlinna: Suomen eOppimiskeskus.

Bang, H., Ross, S. & Reio, T. 2012. From motivation to organizational commitment of volunteers in non-profit sport organisations: The role of job satisfaction. *Journal of Management Development*. Vo. 32 Issue: 1, pp. 96-112. Viitattu 3.5.2019. <https://www.emeraldinsight.com.nelli.laurea.fi/doi/pdfplus/10.1108/02621711311287044>

Bazerman, M. & Moore, D. 2009. *Judgement in Managerial Decision Making*. New York: Wiley.

Beshears, J. & Gino, F. Leaders as Decision Architects. 2015. *Harvard Business Review*. May 2015 Issue. Viitattu 8.2.2019. <https://hbr.org/2015/05/leaders-as-decision-architects>

Christiansen, B. & Lechman, E. *Neuroeconomics and the Decision-Making Process*. 2016. IGI Global.

Gagné, M. & Deci, E. 2005. *Journal of Organizational Behaviour*. 26 Issue. New York: John Wiley & Sons.

Heikkinen, H., Rovio, E. & Syrjälä, L. 2006. *Toiminnasta Tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat*. 3. korj. painos. Helsinki: Kansanvalistusseura.

Heikkinen, H., Huttunen, R. & Moilanen, P. 1999. *Siinä tutkija missä tekijä. Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja*. Jyväskylä: Atena Kustannus.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. *Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.

Hirvonen, S. & Puolitaival, S. 2018. *Vapaaehtoistoiminta nyt ja tulevaisuudessa*. Kansalaisareenan julkaisuja 2/2018. Helsinki: Kansalaisareena.

Juholin, E. 2009. *Viestinnän vallankumous*. Juva: Bookwell.

Juholin, E. 2009. *Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön*. Porvoo: Bookwell.

Juholin, E. 2010. *Arvioi ja paranna! Viestinnän mittaamisen opas*. Vantaa: Hansaprint.

Juholin, E. 2013. *Communicare! Kasva viestinnän ammattilaiseksi*. Kopijyvä.

Juholin, E. 2017. *Communicare! Viestinnän tekijän käsikirja*. Turenki: Hansaprint.

Kahneman, D. 2011. *Thinking, Fast and Slow*. London: Penquin Books Ltd.

Kananen, J. 2011. *Kvantti. Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas*. Jyväskylä: Tampereen Yliopistopaino.

Kananen, J. 2013. *Case-tutkimus opinnäytetyönä*. Jyväskylä: Suomen Yliopistopaino.

Kortetjärvi-Nurmi, S. & Murtola, K. 2015. *Areena. Yritysviestinnän käsikirja*. Keuruu: Otavan Kirjapaino.

Koski, P. & Mäenpää, P. 2018. *Valtioneuvoston julkaisuarkisto. Suomalaiset liikunta- ja urheiluseurat muutoksessa 1986-2016*.

Martela, F. & Jarenko, K. 2014. *Sisäinen motivaatio. Tulevaisuuden työssä tuottavuus ja innostus kohtaavat*. Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu. Helsinki: Eduskunta.

McNiff, J. & Whitehead, J. 2011. *All you need to know about action research*. London: Sage Publications.

Myllymäki, R. & Hinkka, T. 2016. *Yhdistysjohtamisen opas. Yhdistys e ole yritys*. Karkkila: Karkkilan Painopalvelu.

Märkjärvi, L. 2012. *Järjestöjohtamisen pyörteissä. Ankkuriksi perustehtävä, kommunikaatio ja yhteinen toimijuus*. Jyväskylä: Kopijyvä.

Ruusuvuori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. 2010. *Haastattelun analyysi*. Tampere: Osuus-kunta Vastapaino.

Salmela-Aro, K. & Numi, J. 2017. *Mikä meitä liikuttaa. Motivaatiopsykologian perusteet*. Juva: Bookwell.

Tversky, A. & Kahneman, D. 1986. *Rational Choice and The Framing of Decisions*. *The Journal of Business* 59(4), Part 2: The Behavioral Foundation

Vilka, H. 2015. *Tutki ja kehitä*. Jyväskylä: PS Kustannus.

Åberg, L. 2006. *Johtamisviestintää! Esimiehen ja asiantuntijan viestintäkirja*. Jyväskylä: Gummerrus Kirjanpaino.

Sähköiset

Behavioraleconomics.com. Behavioral Science Concepts. Viitattu 15.3.2019.
<https://www.behavioraleconomics.com/resources/mini-encyclopedia-of-be/>

Engelberg, T., Skinner, J. & Zakus, D. 2013. What does commitment mean to volunteers in youth sport organizations? Sport in Society. 05 September Issue. Viitattu 27.2.2019.
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/17430437.2013.828900?scroll=top&needAccess=true>

Harjun Kiekko ry. 2018. Meidän seuran urheilullinen toiminta. Viitattu 13.1.2019
<http://www.harjunkiekko.fi/materiaalipankki/?download=18502>

Kansalaisareena. 2016. Vapaaehtoistoiminta. Viitattu 13.1.2019. <http://www.kansalaisareena.fi/osallistu/vapaaehtoistoiminta/>

Kansalaisfoorumi. 2019. Vapaaehtoistoiminnan merkitys kasvaa. Viitattu 19.5.2019.
https://www.kansalaisyhteiskunta.fi/tietopalvelu/vapaaehtoistoiminta/kansalaisfoorumi.net/vapaaehtoistoiminnan_merkitys_kasvaa

KvantiMOTV. 2019. Hajontaluvut. Viitattu 6.5.2019. <https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/hajontaluvut/hajontaluvut.html>

KvantiMOTV. 2019. Avoin haastattelu. Viitattu 13.1.2019. https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_1.html

KvaliMOTV. 2019. Teemoittelu. Viitattu 8.5.2019. https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_3_4.html

Tilastokeskus. 2012. Suomalaisten vapaa-aika lisääntyy ja päivärytmit myöhentyvät. Ajankäytön muutokset 2000-luvulla. Viitattu 28.4.2019. https://www.stat.fi/artikkelit/2012/art_2012-09-24_003.html?s=5

Julkaisemattomat

Laurean julkaisut. 2016. Fasilitointi asiantuntijan työkaluna.

Kuviot

Kuvio 1: Harjun Kiekko ry:n organisaatio.....	9
Kuvio 2: Strategisen työyhteisöviestinnän ulottuvuudet (Juholin 2013, 122)	17
Kuvio 3: Müller-Lyerin harha (Kahneman 2011, 38).....	20
Kuvio 4: Opinnäytetyöprosessi.....	27
Kuvio 5: Haastatteluaineiston teemoittelu.....	31
Kuvio 6: Vastanneiden ikä- ja sukupuolijakauma	33
Kuvio 7: Syyt liittyä mukaan Harjun Kiekon toimintaan	34
Kuvio 8: Harjun Kiekossa tehtävä vapaaehtoistyö	35
Kuvio 9: Vapaaehtoistyön määrä edeltävän neljän viikon aikana	36
Kuvio 10: Tehtäviin käytetty aika edeltävän neljän viikon aikana	37
Kuvio 11: Vapaaehtoistyöhön käytettävä aika	37
Kuvio 12: Käyttävätkö vapaaehtoistyöntekijät mielestään liikaa aikaa vapaaehtoistyöhön	38
Kuvio 13: Vapaaehtoistyötä koskevat väittämät	39
Kuvio 14: Vapaaehtoistyö, aritmeettinen keskiarvo ja keskihajonta	40
Kuvio 16: Seuran viestintä.....	43
Kuvio 17: Seuran viestintä, aritmeettinen keskiarvo ja keskihajonta	43
Kuvio 21: Joukkueen sisäinen viestintä	46
Kuvio 22: Malli Harjun Kiekko ry:n viestinnän vuosikellosta	50
Kuvio 23: Esimerkki sähköpostimuistutuksesta joukkueenjohtajalle	51

Taulukot

Taulukko 1: Ohjauksen ja tuen tarve.....	41
Taulukko 2: Ristiintaulukointi koskien seuran ja joukkueiden vuorovaikutusta	44
Taulukko 3: Tiedonkulku Harjun Kiekossa, osa 1.....	44
Taulukko 4: Tiedonkulku Harjun Kiekossa, osa 2.....	45

Liitteet

Liite 1: Haastattelupyynnö G-F1 -joukkueiden valmentajille sähköpostiviestinä.....	59
Liite 2: Teemahaastattelujen runko.....	60
Liite 3: Ristiintaulukointi: miten vapaaehtoismintaan käytetty aika vaikuttaa mielipiteeseen Harjun Kiekon tiedonkulun nopeudesta	61
Liite 3: Vapaaehtoistyö Harjun Kiekossa - sähköpostiviesti kyselytutkimuksesta	62
Liite 4: Kyselytutkimus: Vapaaehtoistyön johtaminen työyhteisöviestinnän keinoin.....	63

Liite 1: Haastattelupyyntö G-F1 -joukkueiden valmentajille sähköpostiviestinä

Hei

Suoritan liiketalouden ylempää AMK-tutkintoa Laureassa, Päätöksenteon ilmiöt johtamisessa, kehittämisessä ja asiakastyössä -koulutusohjelmassa. Opinnäytetyöni teen Harjun Kiekolle.

Harjun Kiekko ry:n tavoitteena on yhtenäisen toimintakulttuurin luominen jokaisessa seuran ikäluokassa ja joukkueessa. Tätä tavoitetta on päätetty lähteä tukemaan Jääkiekkoliiton Kiire pois -ohjeistuksen jalkauttamisella. Ohjeistuksen ydin on tehdä oikeita asioita oikeaan aikaan sekä tarjota monipuolista ja leikinomaista lajiharjoittelua innostavassa ympäristössä. Valmennustyö on ratkaisevassa roolissa tämän tavoitteen onnistumisessa.

Valmentamisessa kuten johtamisessa yleensäkin on tärkeää ymmärtää ihmisten ajattelua, käyttäytymistä ja toimintaa niin yksilö- kuin ryhmätasolla. Opinnäytetyöni tavoitteena on selvittää G-F1 -joukkueiden valmentajien näkemyksiä valmentamisesta ja päätöksentekoon vaikuttavia tekijöitä.

Toivon, että pääsen haastattelemaan sinua kuluvan kesän aikana tai viimeistään alkusyksystä. Haastattelun voimme tehdä jäähallilla, kesätreenien yhteydessä, kahvilassa tai muussa mielisiksi kokemassasi ympäristössä. Lisäksi kerään tutkimusaineistoa syksyn 2018 aikana havainnoimalla kunkin joukkueen harjoituksia.

Mikäli olisit halukas osallistumaan haastatteluun, pyydän laittamaan minulle viestiä mahdollisimman pian osoitteeseen heidillepostia@gmail.com, niin sovitaan haastattelun ajankohdasta.

Kiitos jo tässä vaiheessa avustasi tutkimuksessa! Voit olla yhteydessä minuun, mikäli sinulle herää kysymyksiä tutkimukseen liittyen.

Ystävällisin terveisin,

Heidi Tiainen

Liite 2: Teemahaastattelujen runko

Nimi:

Kokemus valmennuksesta:

Teema 1: Vapaaehtoistyö (valmentaminen) ja roolin muodostuminen joukkueessa

1. Miten kuvailisit itseäsi valmentajana (kokemus, arvomaailma jne.)?
2. Miten olet päätenyt vapaaehtoistyöntekijäksi (valmentajaksi) Harjun Kiekkoon? Mikä on roolisi ryhmässä?
3. Miten roolisi määräytyi/muotoutui ja näkyy käytännössä? Koetko olevasi arvostettu ryhmässä?

Teema 2: Ryhmän päätöksentekotilanteet ja vuorovaikutustaidot

4. Millaista on päätöksenteko ryhmän valmentajien kesken? Mitkä tekijät vaikuttavat päätöksentekotilanteissa? Kerro jotain esimerkkejä. (esim. Rooli, kokemus, käyttäytyminen yms.)
5. Millaiset ovat ryhmän (joukkueen) vuorovaikutustaidot? Millaisia haasteita vuorovaikutukseen liittyy? Millaiset adjektiivit kuvaavat mielestäsi tämän hetken valmennustoimintaa?
6. Miten Harjun Kiekon seurajohto/muut toimijat osallistuvat valmennustoimintaan? Millaiset ovat seuran ja joukkueen väliset vuorovaikutustaidot.
7. Eroavatko seuran ja valmentajien näkemykset ikäjoukkueiden valmentamisesta?

Teema 3: Valmennustyö käytännössä

8. Mitkä ovat valmennuksen painopisteet tämän ikäluokan pelaajilla? (väh. 3 asiaa)
9. Miten näitä asioita opetetaan ko. ikäjoukkueessa?
10. Mistä asioista lapsen itsetunto kehittyy?
11. Millaisia reaktioita valmentajan antama palaute saa aikaan pelaajissa? Mistä luulet reaktioiden johtuvan? (Kokemattomuus, nuoruus, kasvu vailla vanhemmuuden rajoja, pelaajat eivät ole tottuneet siihen, että heille sanotaan epämiellyttävistä asioista.)

Liite 3: Ristiintaulukointi: miten vapaaehtoistoimintaan käytetty aika vaikuttaa mielipiteeseen Harjun Kiekon tiedonkulun nopeudesta

Tiedonkulku Harjun Kiekossa on nopeaa	en yhtään	%	1-3h	%	4-6h	%	7-9h	%	10-12h	%	yli 12h	%	Kaikki	%
1 - Täysin eri mieltä		0		0		0	2	50		0	5	28	7	24
2 - Jokseenkin eri mieltä		0	2	100	1	50		0		0	6	33	9	31
3 - Ei samaa eikä eri mieltä	1	50		0		0	1	25		0	3	17	5	17
4 - Jokseenkin samaa mieltä	1	50		0	1	50	1	25	1	100	4	22	8	28
5 - Täysin samaa mieltä		0		0		0		0		0	0	0	0	0
Yhteensä	2	100 %	2	100 %	2	100 %	4	100 %	1	100 %	18	100 %	29	100 %
		n=2		n=2		n=2		n=4		n=1		n=18		

Tiedonkulku Harjun Kiekossa on nopeaa	en yhtään	%	1-3h	%	4-6h	%
1 - Täysin eri mieltä		0		0		0
2 - Jokseenkin eri mieltä		0	2	100	1	50
3 - Ei samaa eikä eri mieltä		1	50		0	0
4 - Jokseenkin samaa mieltä		1	50		1	50
5 - Täysin samaa mieltä		0		0		0
Yhteensä	2	100 %	2	100 %	2	100 %
		n=2		n=2		n=2

Tiedonkulku Harjun Kiekossa on nopeaa	7-9h	%	10-12h	%	yli 12h	%
1 - Täysin eri mieltä	2	50		0	5	28
2 - Jokseenkin eri mieltä		0		0	6	33
3 - Ei samaa eikä eri mieltä	1	25		0	3	17
4 - Jokseenkin samaa mieltä	1	25	1	100	4	22
5 - Täysin samaa mieltä		0		0	0	0
Yhteensä	4	100 %	1	100 %	18	100 %
		n=4		n=1		n=18

Liite 3: Vapaaehtoistyö Harjun Kiekossa - sähköpostiviesti kyselututkimuksesta

Hyvät joukkueenjohtajat,

Suoritan liiketalouden ylempää AMK-tutkintoa Laureassa ja teen opinnäytetyötäni Harjun Kiekolle koskien vapaaehtoistyötä. Pyydän sinua jakamaan oheista saatekirjettä ja kyselylinkkiä joukkueesi sähköpostijakelussa tai muita käytössänne olevia viestintäkanavia pitkin.

Kyselyyn voi vastata 21.4.2019 asti. Vastaamalla kyselyyn voi voittaa Harjun Kiekon tuotepalkinnon.

Kiitos jo etukäteen avustasi kyselyn jakamisessa!

Terveisin,

Heidi Tiainen

Vastaa kyselyyn ja voit voittaa Harjun Kiekon tuotepalkinnon!

Teemme tutkimusta koskien vapaaehtoistyötä Harjun Kiekossa. Kyselyssä halutaan selvittää vapaaehtoistyön mielekkyyttä, sisäisen viestinnän nykytilaa ja sen kehittämistarpeita. Vastaamalla kyselyyn autat Harjun Kiekkoa kehittämään toimintaansa. Kysely on osa ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyötä ja vastauksia hyödynnetään tutkielmassa. Yksittäisiä vastauksia ei voida yhdistää henkilötietoihin.

Kyselyyn vastaaminen vie noin 10 minuuttia ja vastaaminen tapahtuu täysin anonymisti. Kysely on tarkoitettu kaikille täysi-ikäisille Harjun Kiekon vapaaehtoistyöhön osallistuville (vanhemmille, isovanhemmille, valmentajille, joukkueenjohtajille jne.). Kyselyyn ei voi vastata toisen henkilön puolesta, kuten esim. vanhempi alaikäisen lapsensa puolesta.

Kyselyyn pääset tästä linkistä: <https://www.kyselynetti.com/s/577ea90>

Vastaathan kyselyyn viimeistään 21.4.2019.

Mikäli haluat osallistua Harjun Kiekon tuotepalkinnon arvontaan, jätä yhteystietosi kyselyn lopussa sille varattuun tilaan.

Lämmin kiitos kaikille vastaajille!

Liite 4: Kyselytutkimus: Vapaaehtoistyön johtaminen työyhteisöviestinnän keinoin



Vapaaehtoistyö ja sisäinen viestintä Harjun Kiekkossa

0 %

Teemme tutkimusta koskien vapaaehtoistyötä Harjun Kiekkossa. Kyselyssä halutaan selvittää vapaaehtoistyön mielekkyyttä, sisäisen viestinnän nykytilaa ja sen kehittämistarpeita. Vastaamalla kyselyyn autat Harjun Kiekkoa kehittämään toimintaansa. Kysely on osa ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyötä ja vastauksia hyödynnetään tutkielmassa. Yksittäisiä vastauksia ei voida yhdistää henkilötietoihin.

Kyselyyn vastaaminen vie noin 10 minuuttia ja vastaaminen tapahtuu täysin anonymisti. Kysely on tarkoitettu kaikille täysi-ikäisille Harjun Kiekkon toimintaan osallistuville. Kyselyyn ei voi vastata toisen henkilön puolesta, kuten esim. vanhempi alaikäisen lapsensa puolesta.

Vastaathan kyselyyn viimeistään 21.4.2019.

Mikäli haluat osallistua Harjun Kiekkon tuotepalkinnon arvontaan, jätä yhteystietosi kyselyn lopussa sille varattuun tilaan. Yhteystietoja ei yhdistetä vastauksiisi.

Lämmin kiitos kaikille vastaajille!

1. Sukupuoli *

Mies

Nainen

2. Syntymävuosi *

3. Oletko tällä hetkellä *

- Kokopäivätyössä
- Osapäivätyössä
- Työtön
- Opiskelija
- Jokin muu, mikä

4. Mikä sai sinut tulemaan mukaan Harjun Kiekon toimintaan? *

- Lapsen harrastus
- Oma harrastus
- Halu tehdä vapaaehtoistyötä
- Halu tutustua uusiin ihmisiin
- Minua pyydettiin mukaan toimintaan
- Jokin muu, mikä?

5. Minkälaisia vapaaehtoistyötehtäviä olet tehnyt Harjun Kiekossa? *

- Joukkueenjohtajan tehtäviä
- Valmentajan tehtäviä
- Huoltajan tehtäviä
- Rahastonhoitajan tehtäviä
- Toimitsijan tehtäviä
- Varainhankintatehtäviä
- Talkootyötehtäviä
- Muita tehtäviä, mitä?

6. Kuinka monta tuntia olet tehnyt vapaaehtoistyötä Harjun Kiekossa edeltävän neljän (4) viikon aikana? *

- En yhtään
- 1-3h
- 4-6h
- 7-9 tuntia
- 10-12 tuntia
- yli 12 tuntia

7. Kuinka monta tuntia olet tehnyt vapaaehtoistyötä jossain muussa järjestössä edeltävän neljän (4) viikon aikana?

- En yhtään
- 1-3h
- 4-6h
- 7-9 tuntia
- 10-12 tuntia
- yli 12 tuntia

8. Käytätkö mielestäsi aikaa vapaaehtoistyöhön

- Liikaa
- Sopivasti
- Olisin valmis tekemään enemmän

Seur.

(muuta)



Vapaaehtoistyö ja sisäinen viestintä Harjun Kiekkossa

20 %

9. Vapaaehtoistyö *

Arvio seuraavia väittämiä asteikolla 1-5

(1=täysin eri mieltä, 2=jokseenkin eri mieltä, 3=ei samaa eikä eri mieltä, 4=jokseenkin samaa mieltä, 5=täysin samaa mieltä, EOS=en osaa sanoa)

	1 Täysin eri mieltä	2 Jokseenkin eri mieltä	3 Ei samaa eikä eri mieltä	4 Jokseenkin samaa mieltä	5 Täysin samaa mieltä	EOS
Voin vaikuttaa tekemäni vapaaehtoistyön määrään	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Voin valita vapaaehtoistyötehtävät, joita teen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tekemäni vapaaehtoistyötehtävät ovat mielekkäitä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tekemäni vapaaehtoistyötehtävät ovat selkeitä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vapaaehtoistyötehtävistä tiedotetaan ajoissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vapaaehtoiseksi on helppo ilmoittautua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tarvitsen vapaaehtoistyössä ohjausta ja tukea	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan riittävästi ohjeistusta tehtävien suorittamiseksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan riittävästi koulutusta vapaaehtoistyön tekemiseksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Kommentteja ja kehittämissideoitu koskien vapaaehtoistyötä Harjun Kiekkossa



Vapaaehtoistyö ja sisäinen viestintä Harjun Kiekkossa

40 %

11. Seuran viestintä *

Arvioi seuraavia väittämiä asteikolla 1-5

(1=täysin eri mieltä, 2=jokseenkin eri mieltä, 3=ei samaa eikä eri mieltä, 4=jokseenkin samaa mieltä, 5=täysin samaa mieltä, EOS=en osaa sanoa)

	1 Täysin eri mieltä	2 Jokseenkin eri mieltä	3 Ei samaa eikä eri mieltä	4 Jokseenkin samaa mieltä	5 Täysin samaa mieltä	EOS
Seuran ja joukkueiden välillä on paljon vuorovaikutusta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedonkulu Harjun Kiekkossa on nopeaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedonkulu Harjun Kiekkossa on luotettavaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen tyytyväinen saamaani tiedon määrään ja laatuun	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seura tukee joukkueiden itsenäistä toimintaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Harjun Kiekon yhteishenki on hyvällä tasolla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Kommentteja ja kehittämissideoita koskien seuran viestintää



Vapaaehtoistyö ja sisäinen viestintä Harjun Kiekkossa

60 %

13. Joukkueen sisäinen viestintä *

Arvioi seuraavia väittämiä asteikolla 1-5

	1 Täysin eri mieltä	2 Jokseenkin eri mieltä	3 Ei samaa eikä eri mieltä	4 Jokseenkin samaa mieltä	5 Täysin samaa mieltä	EOS
Joukkueen sisällä on paljon vuorovaikutusta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedonkuilu joukkueen sisällä on nopeaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedonkuilu joukkueen sisällä on luotettavaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen tyytyväinen saamaani tiedon määrään ja laatuun	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Käytössä olevat viestintäkanavat ovat tehokkaat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Joukkueen sisällä on paljon kasvokkain tapahtuvaa viestintää	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Joukkueen tärkeistä asioista keskustellaan yhdessä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uskallan esittää omat näkemykseni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uskallan kysyä ja kyseenalaistaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulla on mahdollisuus osallistua ja vaikuttaa päätöksentekoon	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Joukkueen yhteishenki on hyvällä tasolla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14. Kommentteja ja kehittämissideoita koskien joukkueen sisäistä viestintää



Vapaaehtoistyö ja sisäinen viestintä Harjun Kiekkossa

80 %

Kiitos vastauksistasi!

Mikäli haluat osallistua Harjun Kiekon tuotepalkinnon arvontaan, jätä vielä yhteystietosi. Yksittäisiä vastauksia ei voida yhdistää henkilötietoihin. Käsittelemme arvontaan osallistuneiden tietoja vain arvonnin toteuttamiseksi ja palkinnon luovuttamiseksi. Voittajaan ollaan yhteydessä 22.4.2019.

Yhteystietoni arvontaa varten:

Etu- ja sukunimi	<input type="text"/>
Sähköpostiosoite	<input type="text"/>
Puhelinnumero	<input type="text"/>

(muuta)