

www.humak.fi

Opinnäytetyö

Työhyvinvoinnin ja työkyvyn ylläpidon vastuut järjestötyössä

Ikkuna Suomen Nuorisoseurojen työhyvinvointiin

Aimo Walamies

Yhteisöpedagogi (AMK), työyhteisön kehittäjä
(210 op)



HUMANISTINEN
AMMATTIKORKEAKOULU

TIIVISTELMÄ

Humanistinen ammattikorkeakoulu
Työyhteisön kehittäjä, yhteisöpedagogi

Tekijät: Aimo Walamies
Opinnäytetyön nimi: Työhyvinvoinnin ja työkyvyn ylläpidon vastuut järjestötyössä
Sivumäärä: 60 ja 1 liitesivu
Työn ohjaaja: Reijo Viitanen
Työn tilaaja: Suomen Nuorisoseurat ry, Hannu Ala-Sankola (vt. pääsihteeri)

Tämän opinnäytetyön aiheena on työhyvinvointi ja työkyvyn ylläpito kolmannen sektorin työyhteisössä. Työn tilaajana toimii Suomen Nuorisoseurat ry, joka halusi myös tietoa siitä kuinka vastuu työhyvinvoinnin ja työkyvyn ylläpitämisestä nähdään jakautuvan työyhteisössä. Lisäksi opinnäytetyön tavoitteena on tehdä konkreettisia kehittämisehdotuksia Suomen Nuorisoseurat ry:n henkilöstölle ja johdolle.

Opinnäytetyössä selvitettiin myös, kuinka Suomen Nuorisoseurat ry:n työntekijät kokevat työn imua ja kuinka he tuunaavaat omaa työtään. ”Työn imu” ja ”työn tuunaaminen” ovat molemmat kohtuullisen uusia termejä, joilla ensimmäisellä kuvataan aktiivista, mukanaan vievää työn tekemisen flow-tilaa, ja jälkimmäisellä oman työn muokkaamista mahdollisimman sopivaksi itselle.

Kerätäkseni tietoa työyhteisön tilasta, käytin menetelmänä puolistrukturoituja teemahaastatteluja. Teemahaastatteluja tehtiin yhteensä seitsemän kappaletta. Haastateltavissa oli kattavasti henkilöstön edustajia eri tehtävistä sekä johdon edustajia. Haastattelujen tuloksia analysoitiin teemoittelemalla vastauksia, vertaamalla vastauksia keskenään ja vertaamalla vastauksia opinnäytetyön tietoperustaan. Teemahaastatteluista nostettiin esiin vastauksia opinnäytetyön ydinkysymykseen vastuun jakautumisesta, sekä mahdollisia kehittämiskohteita Suomen Nuorisoseurojen työelämään. Annan opinnäytetyössä kehittämiskohteisiin konkreettisia kehittämisehdotuksia, joita työnantaja ja henkilöstö voivat halutessaan ottaa käyttöön.

Tämän opinnäytetyön tuloksena selvisi, että Suomen Nuorisoseurat ry:n työssä voidaan pääasiassa hyvin. Vastuu työhyvinvoinnin ja työkyvyn ylläpitämisestä nähdään jakautuvan työntekijän ja työntekijän välillä oikeudenmukaisesti. Esimerkiksi omasta terveydestä huolehtiminen nähdään pääasiassa yksilön vastuuksi, kun taas ajantasaisten työvälineiden hankkiminen nähdään työnantajan velvollisuudeksi. Suomen Nuorisoseuroilla on hyvät mahdollisuudet tuunata omaa työtään, joskin termi ei ollut kaikille haastateltaville tuttu. Suomen Nuorisoseuroilla koetaan työn imua, joskin se nähdään myös ”kaksiteräisenä miekkana”. Sydämellä tehty työ on omiaan kaappaamaan mukaansa niin vahvasti, että oma jaksaminen saattaa unohtua, ja työ viedä mukanaan. Haastatteluissa nousi esiin työuupumus joko omalla kohdalla, tai huolena kollegan uupumuksesta.

Tämä opinnäytetyön raportti antaa haastattelujen analysoinnin lisäksi kehittämisehdotuksia esimerkiksi työntekijöiden perustehtävän selkeyttämiseen, oman työn johtamiseen ja järjestötyön piirteiden huomioimiseen rekrytoidessa uutta henkilöstöä.

Opinnäytetyö antaa ikkunan suomalaiseen järjestötyöhön, jossa työtä tehdään sydämellä, ja työssä koetaan vahvaa yhteisöllisyyttä sekä merkityksellisyyttä.

Asiasanat: Työhyvinvointi, työkyky, työelämä, työn imu, järjestyö

ABSTRACT

Humak University of Applied Sciences
Workplace community developer, Community Educator

Author: Aimo Walamies

Title: Responsibilities of maintaining well-being at work and retaining the ability to work in non-profit sector

Number of Pages: 60 and 1 attachment pages

Supervisor(s): Reijo Viitanen

Subscriber(s): Finnish Youth Association, Hannu Ala-Sankola (secretary-general)

In this thesis, the well-being at work and retaining and maintaining the ability to work in non-profit sector were studied. The study was subscribed by the Finnish Youth Association. The subscriber wanted information about how responsibilities in producing well-being at work and maintaining the ability to work are divided in their work community. In addition to that, this thesis was to produce some concrete development ideas to personnel and management in these subjects.

In this thesis were also studied, how the employees of the Finnish Youth Association feel work enthusiasm, and how they see their abilities to modify their work and workplace.

To collect data for this study, I used the method of half-structured themed interviews. Seven of these interviews were conducted. The people interviewed this way were employees and members of the management. The data from these interviews were analyzed by theming the answers of the interviews, comparing the answers with each other, and comparing the answers to the scientific knowledge base of this thesis. Answers were found for the base question of this study: How responsibilities in producing well-being at work and maintaining the ability to work are divided in this work community. Also some development needs arise from the interviews. In this thesis, I will give some concrete development ideas to fill these needs. The personnel and management can use these ideas, if they are willing.

As a result of this study, we now know that the well-being at work is at a good level in the Finnish Youth Association. The responsibilities of maintaining the well-being at work and the ability to work are seen divided justly. For example the responsibility of staying in good health, is seen as the responsibility of the individual. And the responsibility to get up-to-date working equipment, is seen as the responsibility of the employer. The possibilities to modify ones work and workplace were seen great, and the work enthusiasm was present in many of the interviews. This enthusiasm was also seen as a "double-edged-sword", as it can also make you work too much. Burnout of the interviewee himself/herself, or the concern of a colleague having a burnout, was present in the interviews.

The development ideas given in this thesis range from clarifying employees basic job description, to how to prioritize and manage ones own work, to how to take the features of the work in non-profit sector into account, when recruiting new personell.

This thesis opens a window to the working life in finnish non-profit sector, where work is done by heart, and the feeling of community and meaning is felt on a daily basis.

Keywords: well-being at work, ability to work, worklife, non-profit organization

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO	5
1.1	Opinnäytetyön tarve	6
1.2	Opinnäytetyön tavoite	7
2	KOLMAS SEKTORI TYÖPAIKKANA.....	8
2.1	Oma työhistoriani Suomen Nuorisoseuroilla	8
2.2	Kolmannen sektorin työn yleisiä piirteitä.....	9
2.3	Suomen Nuorisoseurat työyhteisönä	11
3	OPINÄYTETYÖN TERMIT JA KÄSITTEET	15
3.1	Työkyky.....	15
3.2	Työhyvinvointi.....	17
3.3	Työn imu	24
3.4	Työn tuunaaminen	27
4	TEEMAHAASTATTELUT.....	29
4.1	Teemahaastattelu menetelmänä	29
4.2	Näin teemahaastattelut tehtiin.....	30
5	HAASTATTELUJEN ANALYYSI JA TULKINTA.....	32
5.1	Muita aineistosta nousevia huomioita	43
6	KEHITTÄMISEHDOTUKSET	45
7	POHDINTAA	53
	LÄHTEET	57
	LIITTEET	60

1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö on ikkuna suomalaisen järjestön työelämään ja työhyvinvointiin. Järjestöt ja yhdistykset ovat suomalaisen työelämän outolintuja, joissa tulosta ei mitata rahalla vaan toiminnan vaikuttavuudella. Jos taloudellista voittoa tulee, sitä ei jaeta kenellekään omistajalle, vaan sillä rahalla pyritään tekemään lisää järjestön tai yhdistyksen (määritellyn) tarpeen mukaista toimintaa tulevaisuudessa. Olen itse siirtynyt noin 10 vuotta sitten voittoa tavoittelevan yrityksen (keskisuuri insinööri-toimisto) palveluksesta pieneen piirijärjestöön töihin. Muutos oli vavisuttava. Ensimmäisenä kohtasin yhteisöllisyyden. Seuraavana tulivat vapaus, valta ja vastuu. Oman työn merkityksellisyys on ollut enemmän läsnä nykyisessä työssäni projekti-päällikkönä Suomen Nuorisoseuroilla kuin aikaisemmassa mekaniikkasuunnittelijan pestissä insinööri-toimistolla.

Kaikki ei kuitenkaan ole ollut ruusuilla tanssimista. Järjestössä budjetti on usein huomattavan rajallinen, työpäivät venyvät ja joskus olen huomannut toivovani työympäristööni tietynlaista ammattimaisuutta. Järjestötyön rahoittaa myös usein moni julkinen taho, ja näiden rahoittajien vaatimusten ristipaineessa työskenteleminen voi käydä raskaaksi.

Kolme vuotta sitten päädyin opiskelemaan töiden ohella työyhteisön kehittäjäksi Humanistiseen ammattikorkeakouluun. Jo alusta lähtien oli selkeää, että työhyvinvointi ja johtaminen kiinnostivat oppiaiheista eniten. Työnantajani tuki minun opin-tojani antamalla tehdä niitä myös työaikana. Kun tuli opinahjon viimeisen koitoksen, opinnäytetyön vuoro, halusin tehdä sen työnantajalleni Suomen Nuorisoseuroille vastapalveluksena.

Näillä sanoilla haluan toivottaa sinut, arvoisa opinnäytetyöni lukija, tervetulleeksi kurkistamaan tästä jo raolleen avatusta ikkunasta sisään!

1.1 Opinnäytetyön tarve

Työelämällä on tarve työhyvinvoinnille. Työhyvinvointi vaikuttaa esimerkiksi työssä jaksamiseen, ja työhyvinvoinnin kasvaessa työn tuottavuus ja työhön sitoutuminen kasvaa ja sairauspoissaolojen määrä laskee. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2019.)

Myös työkyvyn ylläpitoon kiinnitetään työelämässä huomiota, koska tekemätön työ on käytännössä kuluja työnantajalle. Yksityisellä sektorilla kuluja seurataan tarkasti, jotta niihin voidaan vaikuttaa täsmällisesti. Vuonna 2017 työkyvyttömyys maksoi suomalaisille suuryrityksille keskimäärin 6,39 prosenttia työntekijöiden yhteenlaske- tusta palkkasummasta, toisin sanoen 2 735 euroa henkilötyövuotta kohden. Kun nä- mä luvut suhteutetaan koko Suomen yksityiseen sektoriin, on menetetty summa ar- violta 3,6 miljardia euroa vuosittain. Tämä summa on kokoluokaltaan sellainen, että se velvoittaa toimimaan. Sama summa voisi olla viivan alla yksityisen sektorin voit- tona. (Työterveyslaitos 2018.)

Oma työnantajani Suomen Nuorisoseurat ry on kulttuurisen nuorisotyön järjestö, joka on rekisteröitynä yhdistyksenä voittoa tavoittelematon. Tämä ei kuitenkaan suo- jaa työnantajaani millään tavalla työpahoinvoinnin vaaroja vastaan, vaan jokainen työntekijä on arvokas, sillä jokaisen työntekijän panos vie järjestön yhteistä asiaa eteenpäin.

Alkukevästä 2019 esitin tarpeeni opinnäytetyön aiheelle Suomen Nuorisoseurojen vt. pääsihteerille Hannu Ala-Sankolalle. Hetken keskusteltuaamme Hannu ilmaisi Suo- men Nuorisoseurat ry:n tarvitsevan syvällisempää tietoa järjestön työhyvinvoinnin tilasta. Häntä myös kiinnosti, kuinka Suomen Nuorisoseurojen työntekijät kokevat vastuun työhyvinvoinnista ja työkyvyn ylläpidosta. Koetaanko vastuun olevan ainoas- taan työnantajalla vai koetaanko vastuuta myös henkilökohtaisesti?

Koska työnantaja kerää jo työhyvinvointikyselyllä kahden vuoden välein kvantitatiiv- vista tietoa, ehdotin haastattelututkimusta sen tiedon lisäksi. Ehdotin myös, että laa- jentaisin haastattelun koskemaan myös ”työn imua” ja ”työn tuunaamista” (käsitteet määritellään tarkemmin luvussa 3.) Nämä ovat työelämässä kohtuullisen uusia ter- mejä, mutta liittyvät olennaisesti työhyvinvoinnin ja työssä viihtymisen teemoihin.

Olen syksyllä 2017 pitänyt Suomen Nuorisoseurojen työntekijäpäivillä työpajan työhyvinvoinnista *open space* -menetelmällä, ja nyt olisi mahdollisuus tarkastella, palaatko haastatteluissa edelleen samoihin teemoihin, mitä *open space* nosti esiin.

Opinnäytetyöllä on myös yhteiskunnallinen ulottuvuus, ja työhyvinvointi sekä työkyky nähdään tänä päivänä työelämän kehittämiskohteina. Työhyvinvoinnin suhde työn tuottavuuteen ymmärretään 2010-luvun lopulla jo laajempaan kokonaisuutena, ja moderni työsuojelukin mielletään enemmän työelämän laadun parantamisena kuin esimerkiksi pelkästään työturvallisuusongelmien korjaamisena (Työturvallisuuskeskus 2018).

Kuluvana vuonna tehtävään valittu työministeri Timo Harkka taas nostaa työntekijöiden työkyvyn esiin keinona päästä hallituksen 75 prosentin työllisyystavoitteeseen. Hänen mukaansa jokainen kymmenys näissä prosenttiyksiköissä on edellistä hankalampi tavoittaa. Mikäli tavoitteeseen halutaan päästä, on kehitettävä väyliä tällä hetkellä työttömänä oleville osatyökykyisille päästä takaisin työelämään. (Halonen 2019.)

Oma opinnäytetyöni ei keskity etsimään keinoja osatyökykyisten pääsyyn takaisin työelämään, vaan siihen kuinka nykyisten työntekijöiden työkykyä ylläpidetään ja kenen vastuulla se ylläpitäminen koetaan olevan.

Tavoitteenani kuitenkin on, että opinnäytetyön kehittämisehdotukset eivät koske pelkästään Suomen Nuorisoseurat ry:tä, vaan ovat sovellettavissa laajemminkin työelämässä.

1.2 Opinnäytetyön tavoite

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on etsiä teemahaastatteluilla syvällisempää tietoa Suomen Nuorisoseurojen työntekijöiden kokemuksista ja vastuun kokemisesta liittyen työhyvinvointiin ja työkyvyn ylläpitoon. Tavoitteena on etsiä kehittämiskohteita, ja niihin ratkaisuja. Tavoitteena ei ole keskittyä pelkästään työpahoinvointiin, vaan myös huomioida se kaikki hyvä, mitä koetaan. Hyvinvoiva työyhteisö on Suomen Nuorisoseuroillakin haluttu asia ja selkeä kilpailuvaltti uusien osaajien rekrytoinnissa.

Tavoitteena on esittää myös konkreettisia kehittämissuhteita työhyvinvoinnin tueksi. Ehdotusten tekemiseksi hyödynnän alan kirjallisuutta, työntekijöiden haastatteluita sekä omaa ammattitaitoani.

2 KOLMAS SEKTORI TYÖPAIKKANA

2.1 Oma työhistoriani Suomen Nuorisoseuroilla

Olen ollut Suomen Nuorisoseuroilla töissä lähes 11 vuotta, ja koko sen ajan olen toiminut työllisyyspoliittisessa hankkeessa. Ensin toimin projektikoordinaattorina ja nykyisin toimin hankkeen projektipäällikkönä. Työelämä ja työhyvinvointi ovat aina kiinnostaneet minua, ja sen vuoksi olen nykyisellä työnantajalla ollut osa työhyvinvointitiimiä sekä toiminut yhden vuoden työntekijöiden varaluottamusvaltuutettuna. Olen laatinut Suomen Nuorisoseuroille työnantajan oppaan yhdessä kollegani Pauliina Sneekin kanssa (Sneck & Walamies 2016). Tällä oppaalla halusimme antaa ruohonjuuritason nuorisoseuroille tiiviin tietopaketin siitä, miten pienikin yhdistys voi halutessaan toimia hyvänä työnantajana. Tämän lisäksi olen pitänyt esimerkiksi *open space* –menetelmällä työpajan työhyvinvoinnista työyhteisölleni.

Työllisyyspoliittisen hankkeen nimi on *Leipää ja kulttuuria Keski-Suomessa*, ja hankkeen tähtäimessä on saada työelämän ulkopuolelta ihmisiä takaisin työelämään. Hanke on neljäs työllisyyspoliittinen hanke Keski-Suomen aluetoimistolla. Myös tässä hankkeessa ihmisen työkyvyn ja työhyvinvoinnin ymmärtäminen on avainasemassa työn onnistumisen suhteen. Oma kokemukseni on, että ihmisen palattua pitkältäkin tauolta takaisin työelämään siirtymä on sitä helpompi, mitä paremmin työhyvinvointiin liittyvät tekijät ovat työnantajalla hallussa. Näissä siirtymissä olen toiminut eräänlaisena oppaana ja opastanut myös työnantajia johtamiseen ja työsuhteeseen liittyvissä asioissa.

Nykyinen tehtäväni projektipäällikkönä sisältävät myös hanketiimini lähiesimiestehtävät, ja olen omalta osaltani vastuussa työntekijöideni työhyvinvoinnista. Aikaisemmalta koulutukseltani olen hyvinvointiteknologian insinööri, joten ihmisen hyvinvointi on aikaisemmassakin ammatissani ollut ajattelun keskiössä.

2.2 Kolmannen sektorin työn yleisiä piirteitä

Kolmas sektori tarkoittaa käsitteenä voittoa tavoittelematonta sektoria, eli käytännössä yhdistyksiä ja järjestöjä. Ensimmäinen sektori tarkoittaa markkinoita eli yksityistä sektoria, toinen sektori valtiota ja kuntia. Voittoa tavoittelemattomuus ei tarkoita sitä, ettei yhdistyksellä tai järjestöllä voisi olla tuloja enemmän kuin sillä on menoja, vaan tärkeä linjaava tekijä on se, ettei voittoa tule jakaa järjestön/ yhdistyksen jäsenille tai johdolle. (Granholm 2008, 8-9.)

Kolmannen sektorin toimijat koostuvat usein pääasiassa vapaaehtoisesti mukana olevista ihmisistä. Osalla isommista toimijoista on palkattua henkilökuntaa auttamassa toiminnan järjestämisessä. Usein palkattu henkilö, esimerkiksi toiminnanjohtaja, koordinoi vapaaehtoistyötä.

”Kolmas sektori muodostaa omaleimaisen palkkatyön alueen, joka on perinteisesti organisoitunut vapaaehtoistoiminnan pohjalta. Vaikka palkkatyötä on tehty sektorilla jo pitkään, on sen aiemmassa kirjallisuudessa oletettu olevan vapaaehtoistyön toimintakulttuuria lähenevää. Kolmannen sektorin on ajateltu houkuttelevan palkansaajia, jotka arvostavat enemmän työnsä sisältöä kuin ulkoisia motivaatiotekijöitä.” (Selander 2018, 29)

” Toisin sanoen kolmannen sektorin on ajateltu houkuttelevan aatteellisesti orientoituneita palkansaajia, jotka jakavat työnantajaorganisaation sa arvot ja tavoitteet” (Selander 2018, 29)

Näihin kahteen lainaukseen kiteytyy jotain ominaista kolmannen sektorin palkkatyön luonteesta. Kolmannen sektorin toimijat (esim. järjestöt ja yhdistykset) ovat usein vapaaehtoisten johtamia, ja tämä aiheuttaa toimintakulttuurin törmäyksiä palkkatyötä tekevien kanssa. Palkatut työntekijät jakavat kyllä usein työnantajansa arvot ja tavoitteet, mutta voivat vaatia työlleen ammattimaisuutta, ennustettavuutta ja työympäristöä, jossa työhyvinvointi mahdollistuu (Selander 2018,30).

Johtaminenkaan ei kolmannella sektorilla ole itsestäänselvyys, ja sitä voivat hankaloittaa johtamiseen liittyvät epäselvyydet. Lainsäädännön mukaan työnantajalla on ensisijainen vastuu huolehtia työhyvinvointiin liittyvistä asioista, kuten työpaikan turvallisuudesta ja terveellisyydestä. Työnantajan on myös pidettävä huoli, että työntekijä kykenee suoriutumaan työstään. Yrityksissä osakeyhtiölaki vaatii toimivaa johtoa huolehtimaan näistä velvollisuuksista, mutta yhdistyslainsäädännön mukaan yhdistyksen tai järjestön hallitus toimii työnantajana kollektiivisesti. (Selander 2018, 30.)

Kolmannen sektorin työn luonteeseen voi kohdistua vaatimuksia myös vapaaehtoisten suunnalta. Siis heidän, joiden kanssa työntekijä tekee yhteistyötä. Vapaaehtoinen saattaa esimerkiksi odottaa, että työntekijä on valmis joustamaan työajoistaan, vaikka vapaaehtoinen ei olisi johtavassa asemassa. (Selander 2018, 31.)

”Vapaaehtoistoiminnan ja palkkatyön erilaiset logiikat luovatkin kolmannelle sektorille jännitteisen suhteen, mikä hankaloittaa toiminnan organisointia ja johtamista, sekä siten työhyvinvoinnista huolehtimista. Oman vaikeutensa työhyvinvoinnista huolehtimiseen tuo lisäksi projekteihin ja erilaisiin avustuksiin perustuva rahoitus. Projektirahoitus ja avustukset ovat useimmiten niukkoja ja työhyvinvoinnin kehittämisen näkökulmasta suhteellisen lyhyitä eivätkä rahoittajat välttämättä tunnista työhyvinvoinnin tukemisen tärkeyttä rahoituspäätöksissään.” (Selander 2018, 31.)

Oma kokemukseni ei ole täysin linjassa Selanderin väitöskirjassaan esittämien ajatusten kanssa. Olen ollut Suomen Nuorisoseuroilla töissä yli kymmenen vuotta, enkä itse ole kokenut painostusta vapaaehtoisten suunnalta esimerkiksi työaikojen joustamisen suhteen. Olen ollut myös nämä vuodet töissä projektirahoituksella, mutta työhyvinvointiin liittyvät kysymykseni on otettu vakavasti ja niihin on vastattu. Asioihin on puututtu, ja esimerkiksi työterveyden palvelut ovat toimineet verrattain hyvin. Uskon, että tähän vaikuttaa merkittävästi se, että aluetoimistomme toimii nykyään osana valtakunnan järjestöä, eikä itsenäisenä piirijärjestönä (tästä lisää luvussa 2.3). Myös Suomen Nuorisoseurojen vapaaehtoisista koostuva hallitus keskittyy mielestäni enemmän strategiaan päätöksiin, ja jättää päivittäisen johtamisen palkatuille työntekijöille. Tästä hyvänä esimerkkinä toimivat nimenkirjoitusoikeudet, joita on hallituksen päätöksellä myönnetty työntekijöille useisiin hoidettaviin asioihin.

Omasta kokemuksestani Suomen Nuorisoseuroilla ei ole kovin suuria kulttuurieroja vapaaehtoisina toimivien ja palkkatyötä tekevien välillä. Osasyyn tähän voi olla se, että usealla palkkatyössä olevalla on tausta myös vapaaehtoisena jossain ruohonjuuritason nuorisoseurassa.

Kun esittelen itseni joissakin nuorisoseurayhteyksissä, mainitsen myös ”kotiseurani” Jyväskylän Teatteriyhdistys Kulissi ry:n. Kulissi on nimestään huolimatta yksi nuorisoseura, ja tämän kertominen antaa kuulijalle tiedon siitä, että ymmärrän Suomen

Nuorisoseurojen kulttuuria. Termi ”kotiseura” taas kertoo sen, että olen aloittanut Suomen Nuorisoseuroissa harrastamisen siellä, ja siirtynyt sittemmin palkkatöihin. Suomen Nuorisoseurojen toimintakulttuuri on siis työntekijälle usein jossain määrin tuttua, jo ennen kuin palkkasuhde alkaa.

Tällainen termi kuin ”kotiseura” on omiaan kertomaan siitä, että Suomen Nuorisoseuroilla työskentelevillä henkilöillä on usein omakohtainen kokemus ja kiintymyssuhde Suomen Nuorisoseurojen toimintaan. Tämä näkyy sydämellä tehtynä työnä, mutta myös mielipiteinä siitä, miten asioita kuuluisi hoitaa. Työn tekemisen motivaationa on muitakin tekijöitä kuin raha, ja oman työn merkityksellisyys saattaa kummuta esimerkiksi pitkästä harrastusmenneisyydestä. Näin ei kuitenkaan ole kaikkien työntekijöiden kohdalla. Järjestökokemus, ja varsinkin nuorisoseurakokemus, katsotaan kyllä rekrytoinneissa hakijan eduksi, mutta eivät ole suoranainen pääsyvaatimus tehtävään valittaessa.

2.3 Suomen Nuorisoseurat työyhteisönä

Suomen Nuorisoseurojen arvot ovat yhteisöllisyys, osallisuus ja yhdenvertaisuus (Suomen Nuorisoseurat ry 2019).

Suomen Nuorisoseurat on työyhteisönä pienehkö. Henkilöstön koko vaihtelee vuoden aikana jonkun verran, koska osa työsuhteista on alle vuoden pituisia. Suuntaa antavana lukuna voidaan pitää työterveyden asiakkaiksi ilmoitettujen henkilöiden lukumäärää, joka vuoden 2019 työterveyden toimintasuunnitelman mukaan on 66 henkilöä. Tämän lisäksi henkilöstöön kuuluu vuosittain kymmeniä työkokeilijoita, opiskelijaharjoittelijoita, kesätyöntekijöitä ja muissa lyhyemmissä työsuhteissa olevia. Tämä on merkittävää siksi, että Suomen Nuorisoseurojen hallinto-ohjeen mukaisesti työnantajan työterveyspalvelut ovat täysimääräisesti käytössä, kun työsuhde on kestänyt yli 6 kuukautta. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että alle 6 kuukautta töissä olleet saavat työnantajalta työterveyden minimitason, ja kun koeaika on päättynyt, on käytössä työterveyshuollon yleislääkäritason sairaanhoitopalvelut. Tämä on asemasta ja tehtävänkuvasta riippumaton asia, joten säännöt ovat samat esimerkiksi iltapäiväkerhon ohjaajana aloittavalla työntekijällä kuin tehtävässään aloittavalla pääsihteerillä.

Maantieteellisesti työyhteisö on laaja. Se kattaa lähes koko Suomen. Pääkonttori sijaitsee Vantaan Tikkurilassa, aluetoimistoja on Jyväskylässä, Joensuussa, Kuopiossa Lahdessa, Porissa ja Rovaniemellä. Näiden lisäksi Tampereella on tapahtumatoimisto, joka palvelee valtakunnallisesti (Suomen Nuorisoseurat 2019). Toimipisteet ovat henkilöstöltään erikokoisia, esimerkiksi pääkonttorilla työskentelee noin 9-10 henkilöä ja Jyväskylän aluetoimiston yhteydessä työskentelee n. 20 henkilöä. Porin toimistolla taas työskentelee yksi henkilö ja Joensuussa kaksi.

Aluetoimistojen toimialueet kattavat yleensä maakunnat, joiden pääkaupungissa toimisto sijaitsee. Näin ollen alueellinen kattavuus hoidetaan joskus hyvin pienelläkin henkilöstöllä.

Henkilöstö tekee paljon yhteistyötä, ja verkostomainen toiminta on omaksuttu osaksi päivittäistä työskentelyä. Esimerkiksi yhteisiä kehittämisprojekteja voidaan viedä eteenpäin *Skype for business* -kokouksilla. Ainakin kerran vuodessa useimmat työntekijät tapaavat toisensa kasvokkain työntekijäpäivillä. Tämän lisäksi järjestetään toiset työntekijäpäivät vuodessa, nämä verkon välityksellä. On myös hyvin yleistä, että toisen alueen työntekijät menevät auttamaan toisen alueen tapahtuman tuottamisessa. Samoin Suomen Nuorisoseurojen valtakunnalliset tapahtumat (esim. Folklandia ja Nuori Kulttuuri –tapahtumat) ovat tapaamispaikkoja järjestön työntekijöille. Itse olen kokenut tapahtumatuottamisen erinomaisena tapana tutustua työkaverihini ympäri Suomen. Yhteisten työtehtävien lomassa on helppo jutella ja vaihtaa kuulumisia. Ja kun on kasvokkain tutustuttu, on aina helpompi toimia myöhemmin verkon välityksellä.

Suomen Nuorisoseuroilla on työnimikkeissä ja tehtävissä laaja kirjo. Meiltä löytyy toiminnanjohtajia, toiminnan ohjaajia, tanssinopettajia, iltapäiväkerhon ohjaajia, projektipäälliköitä, projektityöntekijöitä, projektikoordinaattoreita jne. Lähiesimiesteitä on useilla henkilöillä. Halusin näistä tehtävistä riittävän kattauksen haastatteluja varten, ja tehtävien kirjo huomioitiin tähän opinnäytetyöhön haastateltavien valinnassa.

Omasta kokemuksesta voin sanoa, että Suomen Nuorisoseuroilla pääsee tekemään hyvin monenlaista työtä, eikä tehtävänimikkeen alainen työnkuva ole aina täysin selkeä. Itse toimin tällä hetkellä työllisyyspoliittisen hankkeen projektipäällikkönä, mut-

ta olen toiminut työssäni myös lavajärjestäjänä, lavajärjestäjien tiimivastaavana, juontajana, kerho-ohjaajan sijaisena ja autonkuljettajana.

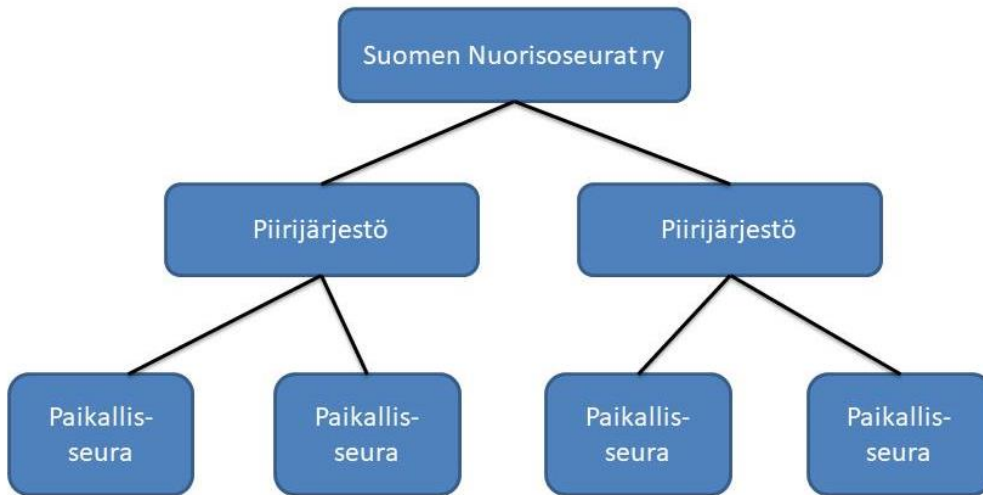
Työtehtävien kirjo on laaja, ja työntekijöitä suhteessa vähän, on hyvin yleistä, että tehdään oman tehtävänkuvan ulkopuolisia töitä oman osaamisen mukaan. Kokemukseni mukaan tämä voi olla ”kaksiteräinen miekka”, koska oman osaamisen hyödyntäminen perustehtävän ulkopuolelle on usein mielekäästä ja innostavaa, mutta työmäärä omalla työpöydällä voi tästä johtuen kasvaa huomaamatta hyvin suureksi.

Työ Suomen Nuorisoseuroilla on myös usein itsenäistä. Tällöin korostuvat vastuu omasta työstä ja itsensä johtamisen taidot. Työn tekemistä ei kontrolloida tiukasti, ja työn tulokset merkitsevät enemmän. Jos lupaat tehdä jonkun asian, oletuksena on, että se myös tapahtuu. Tai ainakin kerrot, jos et sitä asiaa pysty syystä tai toisesta tekemään. Tästä syystä luottamus näyttelee myös suurta roolia Suomen Nuorisoseurojen työkuultuurissa ja työyhteisössä.

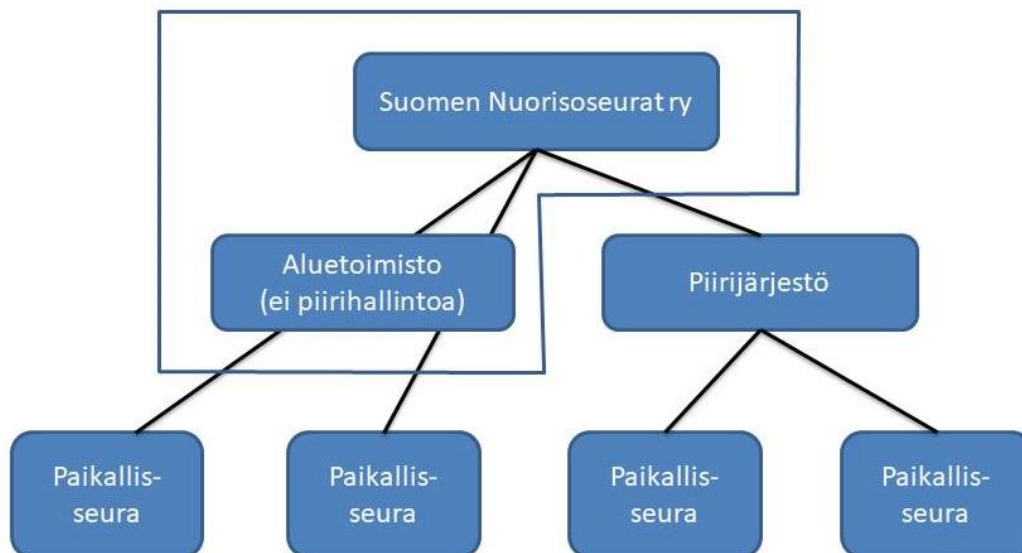
Organisaatiouudistus

Vuonna 2013 Suomen Nuorisoseurat ry ja sisaryhdistys Kalevan Nuoret ry yhdistyivät samaksi järjestöksi. Aikaisemmin Kalevan Nuoret ry vastasi Nuorisoseurojen alle 16 v. jäsenten toiminnasta ja Suomen Nuorisoseurat ry yli 16 v. jäsenten toiminnasta. Samassa yhteydessä uudistettiin myös piirihallintoa ja osa itsenäisistä piirijärjestöistä lakkautettiin. Lakkautettujen piirijärjestöjen toiminnot ja työntekijät siirtyivät valtakunnallisen järjestön palvelukseen, ja piiritoimistot jatkoivat maakunnissaan aluetoimistoina. Jotkut piirijärjestöistä jäivät itsenäisiksi, ja tällä hetkellä järjestössä on 15 piirijärjestöä niin, että 6 toimii valtakunnallisen järjestön alaisena aluetoimistoa ja 9 toimii itsenäisenä piirijärjestönä (Suomen Nuorisoseurat 2019). Tästä organisaatiouudistuksesta johtuen työyhteisössä on ollut muutaman vuoden ajan eräänlainen murrostila koska toiset työntekijät vastaavat toiminnastaan omalle piirihallitukselleen, ja toiset valtakunnan järjestölle. Esimerkiksi työyhteisön puhekielessä esiintyy termejä ”liiton työntekijä” ja ”piirin työntekijä”, joilla viitataan juuri tähän eroavaisuuteen. Kaikille yhteisille työntekijäpäiville osallistuu, mahdollisuuksien mukaan, työntekijöitä niin aluetoimistoilta kuin piiritoimistoiltakin. Kuvat 1. ja 2. selkeyttävät hallintorakenteiden eroja pelkistetysti. Selkeyden vuoksi niistä on jätetty erilaiset osaamiskeskukset, projektit ja muut erityistoiminnot pois. Samasta syystä kuvista on

jätetty pois Kalevan Nuoret ry:n yhdistyminen Suomen Nuorisoseuroihin, joka tapahtui saman organisaatiouudistuksen yhteydessä.



Kuva 1. Suomen Nuorisoseurojen pelkistetty organisaatorakenne ennen organisaatiouudistusta.



Kuva 2. Suomen Nuorisoseurojen pelkistetty organisaatorakenne vuonna 2019.

Kuvassa 1. on pelkistetty versio kolmiportaisesta hallintomallista, mikä Suomen Nuorisoseuroilla oli ennen organisaatiouudistusta. Siinä kaikilla tasoilla toimii oma yhdistyksensä, joissa henkilöjäsenet ovat jäseninä paikallisseuraansa, paikallisseurat ovat jäseninä piirijärjestöihin ja piirijärjestöt ovat jäseninä kattojärjestöön. Jokaisella

hallinnon tasolla toimii vapaaehtoisista koottu hallitus/johtokunta. Kuvassa 2. on tämän opinnäytetyön kirjoitushetkellä vallitseva tilanne, jossa osa piirijärjestöistä on purettu, ja tilalla on kattojärjestön alainen aluetoimisto. Aluetoimistojen alueiden paikallisseurat ovat jäseninä suoraan kattojärjestöön, ja alueen järjestöpalvelut tuotetaan aluetoimistolta käsin.

Suomen Nuorisoseurojen puhekielessä esiintyy näille hallinnontasoille erilaisia nimityksiä. Esimerkiksi piirijärjestöjä sanotaan ”keskuseuroiksi” ja valtakunnan kattojärjestöä kutsutaan ”liitoksi”. Tähän syy löytyy Nuorisoseurajärjestön pitkästä historiasta; yli 140 vuoden aikana on ollut aikaa erilaisten nimityksien ja määritelmien keksimiseen. Tässä työssä käytetään termejä paikallisseurat, aluetoimisto, piirihallitus ja kattojärjestö.

Tämä opinnäytetyö keskittyy vain Suomen Nuorisoseurojen eli kattojärjestön alaisiin työntekijöihin. Näin tarkastelu rajataan yhteen hallinnolliseen yksikköön ja yhteen työnantajaan.

3 OPINÄYTETYÖN TERMIT JA KÄSITTEET

3.1 Työkyky

Käsitteenä työkyky alkaa olla keski-ikäinen. Sen juuret ovat 1970-luvulla. Silloin työkyvyn tutkiminen on liittynyt vahvasti työntekijöiden eläköitymiseen, ja ikääntyneiden työntekijöiden eläkkeelle siirtymisen syihin. Käsitteen käytön alkuaikoina se on kuvannut lähes yksinomaan työntekijän fyysisiä ja terveydellisiä ominaisuuksia. Työkyvyttömyyden syynä on ollut erilaisia aistivammoja ja raajarikkoja. (Suonsivu 2011, 14.)

1980-luvulla ollaan niin ikään oltu huolissaan ihmisten ikääntymisestä työelämässä, ja sen vaikutuksista työntekijöiden työkykyisyyteen. Väestön ikääntyminen on nähty uhkaksi työssä jaksamiselle. Työssä jaksamisesta puhuttiin tuolloin kuntoutuksen, varhaiskuntoutuksen ja työpaikkakuntoutuksen käsitteillä, mutta sanasta ”kuntoutus” haluttiin eron. Parempana ilmaisuna pidettiin työkyvyn ylläpitoa. (Tuomi, Mäki & Viitala 2018, 26.)

1990- ja 2000-luvulla työkyvyn käsitteeseen on tuotu jaksaminen, koulutus ja osaaminen, motivaatio, työtyytyväisyys, yksilön voimavarat, arvot, asenteet ja työ itse. Työkyky ja toimintakyky on usein rinnastettu toisiinsa. Työkykyä ylläpitävän toiminnan osatekijöiksi on laskettu:

- Yksilön terveyden ja voimavarojen edistäminen
- Työn ja työympäristön kehittäminen
- Osaamisen kehittäminen
- Työyhteisön ja organisaation toimivuuden parantaminen.

Tällöin on alettu puhua integroidusta työkyvyn mallista, jonka mukaan yksilö, hänen toimintansa ja työympäristö muodostavat systeemin. Tällöin käsitys ihmisestä on biopsykososiaalinen. (Suonsivu 2011, 15-16.)

Työkyky on siis käsitteenä kehittynyt vuosikymmenten mukana, ja on siirtynyt fyysisten ominaisuuksien tarkastelusta kokonaisvaltaisempaan käsitykseen ihmisestä.

Suomessa työkyvyn ylläpitoa säätelee laki. Työterveyshuoltolaki (21.12.2001/1383, §4) määrää, että työnantajan on kustannuksellaan järjestettävä työterveyshuolto työstä ja työolosuhteista johtuvien terveysvaarojen ja -haittojen ehkäisemiseksi ja torjumiseksi sekä työntekijöiden turvallisuuden, työkyvyn ja terveyden suojelemiseksi ja edistämiseksi.

Työterveyshuoltolaki(21.12.2001/1383 §3) määrittelee vielä tarkemmin, että ”työkykyä ylläpitävällä toiminnalla” tarkoitetaan yhteistyössä toteutettua työhön, työlöihin ja työntekijöihin kohdistuvaa suunnitelmallista ja tavoitteellista toimintaa, jolla työterveyshuolto omalta osaltaan edistää ja tukee työelämässä mukana olevien työ- ja toimintakykyä. Eli lakitekstissäkään työkyky ei enää ole pelkästään työntekijän fyysisten ominaisuuksien soveltuvuutta työn vaatimukseen, vaan siinäkin on holistisempaa näkemystä.

Työterveyshuoltolaki (21.12.2001/1383 §13) asettaa työntekijälle veloitteen osallistua työterveyshuollon terveystarkastukseen, ja tässä tarkastuksessa pyritään selvittämään hänen työ- tai toimintakykynsä työstä aiheutuvien, terveydentilaan kohdistuvien vaatimusten vuoksi.

Työkyvyn määrittely käsitteenä ei kuitenkaan ole täysin yksiselitteinen (vaikka sitä määrittelee lakikin), ja se on saanut kritiikkiä esimerkiksi siitä, että termi tarkoittaa

vähän eri asiaa riippuen tarkastelun näkökulmasta. Työkyvylle ei ole olemassa yhteistä määritelmää, jonka hyväksyisivät työntekijät, työnantajat, sosiaali- ja terveydenhuolto, työterveyshuolto, eläke- ja kuntoutuslaitokset, lainsäätäjät sekä tutkijat. (Suonsivu 2011, 14). Tämä on yksi syy, miksi myös tässä työssä haastateltavilta Suomen Nuorisoseurojen työntekijöiltä kysytään heidän näkemystään työkyvystä ja sen ylläpidosta. Jotta asioista pystytään keskustelemaan vaikuttavasti, on ensin löydettävä edes jossain määrin yhteisesti hyväksytyt käsitteet.

Suomen Nuorisoseurojen työterveyspalveluista vastaa vuonna 2019 Terveystalo Oyj, ja henkilön työkykyisyydestä tekee päätöksen työterveyshoitaja työhöntulotarkastuksessa. Tämän jälkeen työterveys suorittaa uusintatarkastuksen viiden vuoden välein. Suomen Nuorisoseurojen työntekijöille on myös ostettu yleislääkäritasoiset sairaanhoitopalvelut. Työhöntulotarkastukseen mennään 6 kuukauden jälkeen työsuhteen alkamisesta, eli pidemmissä työsuhteissa käytännössä koeajan jälkeen. Alle 6 kuukauden työsuhteissa oleville ei järjestetä työhöntulotarkastusta, eikä heillä ole laajempia sairaanhoitopalveluja saatavilla työnantajan kustantamana.

3.2 Työhyvinvointi

Työhyvinvointi on käsitteenä laaja. Yhtä aikaa sillä tarkoitetaan yksilön hyvinvointia työssään, mutta myös työyhteisön yleisempää hyvinvoinnin tilaa. Eurooppalaisen konsensusmääritelmän mukaan työhyvinvointi tarkoittaa turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä, jota ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt tekevät hyvin johdetuissa organisaatioissa. Työntekijät ja työyhteisöt kokevat työnsä mielekkääksi ja palkitsevaksi, ja heidän mielestään työ tukee heidän elämänhallintaansa. (Kehusmaa 2011, 14.)

Perinteiset työhyvinvoinnin mallit jättävät kuitenkin tarkastelematta työn, työorganisaation ja teknologian sekä työntekijän ja työyhteisön aktiivisuuden. Tällöin ne tutkivat esimerkiksi työn psyykkistä rasittavuutta, eivätkä esimerkiksi sitä, miten saataisiin aikaan työn iloa ja positiivista motivaatiota. (Kehusmaa 2011, 14.)

Yksilön näkökulmasta työhyvinvointia tarkastellessa nousevat esiin käsitteet elämänhallinta, kasvumotivaatio, terveys ja fyysinen kunto, avoin vuorovaikutus ja omat vaikuttamismahdollisuudet. Työ- ja elinkeinoministeriö toteuttaa vuosittain yhden

Suomen laajimmista työelämää koskevista tutkimuksista, työolobarometrin. Tämän barometrin taustalla työelämän laadun käsite koostuu neljästä ulottuvuudesta:

- Tasapuolinen kohtelu
- Työpaikan varmuus
- Kannustavuus, innostavuus ja keskinäinen luottamus
- Voimavarat suhteessa vaatimustasoon

Yksilön työhyvinvointiin liitetään myös 1940-luvulta asti tuttu Maslow'n tarvehierarkia. Tätä on kuitenkin kritisoitu siitä, että tarvehierarkiassa aikaisemman tason tulisi täyttyä, että uuden tason tarpeet tulisivat täytettäväksi. Kuitenkin työssään voi tuntea olevansa eräänlaisessa flow-tilassa, jossa nälkäkin saattaa unohtua. Maslow on itsekin myöntänyt, ettei hierarkkisuus aina välttämättä toteudu, vaan yksittäisten portaiden tarpeet voivat korostua muiden portaiden kustannuksella eri tilanteissa. (Kehusmaa 2011, 15-17.)

Työyhteisöjen hyvinvointia voi tarkastella myös arvonäkökulmasta. Minkälaiset työyhteisön arvot auttavat luomaan yhteisön, jossa työntekijöillä on hyvä olla? Yritysten ja työnantajien arvoja kyseenalaistetaan usein sillä, että ne ovat vain imagon kiillostusta ja brändikysymys. Halutaan näyttää hyvältä ulospäin, ja se on tärkeämpää kuin arvojen oikea toteutuminen.

Itse pidän arvokeskustelussa tärkeänä sitä, että jos työnantaja ilmoittaa arvonsa jonkinlaiseksi, nämä arvot pitää löytyä lähes jokaisesta työyhteisön toiminnosta perusteena sille toiminnolle. Jos esimerkiksi yritys esittää arvokseen ekologisuuden, mutta toimistossa ei ole jätteille erittelymahdollisuutta, on kyseessä ristiriita arvojen ja käytännön välillä. Työhyvinvoinnin näkökulmasta työyhteisön positiivisia arvoja ovat terveet ja tasa-arvoiset työyhteisöt, jossa toteutuu oikeudenmukaisuus, osallistuminen ja syrjimättömyys (Suonsivu 2011, 58). Tarkastellessa työnantajan toimia arvojen näkökulmasta on tärkeää muistaa, ettei kilven kiillostus ja imagon ylläpitäminen tapahdu vain organisaation ulkopuolella. Esimerkiksi yrityksen johdolla saattaa olla motiivi kertoa alaisilleen tai yrityksen omistajille valheellinen tai kaunisteltu totuus työyhteisön työhyvinvoinnin tilasta, jotta epäkohtiin ei vaadittaisi puuttumista. Tämä on tietysti lyhytnäköistä toimintaa, koska epäkohtien vaikutukset eivät katoa, jos niihin jätetään puuttumatta. Tällöin myös työhyvinvoinnin positiiviset vaikutukset tulokseen jäävät saavuttamatta.

Suomen Nuorisoseuroilla on työhyvinvointitiimi, johon kuuluu johtoryhmä yhdessä luottamusvaltuutetun ja työsuojeluvaltuutettujen kanssa. Itse kuuluin tiimiin varaluottamusvaltuutetun tehtävän kautta vuonna 2017, mutta silloin tiimin toiminta oli hyvin vähäistä. Kysyinkin maaliskuussa 2017 mahdollisuutta irrottautua tiimistä, koska katsoin sen toiminnan olevan niin minimaalista, ettei toimivasta tiimistä voinut enää puhua. Vuoden 2017 jälkeen luovuin varaluottamusvaltuutetun tehtävästä ja samalla jäin pois työhyvinvointitiimistäkin.

Nuorisoseuroilla järjestetään noin kahdesti vuodessa työhyvinvointipäiviä, ja niiden sisältö on usein jotain liikuntaan ja kulttuuriin liittyvää. Tyhy-päivissä on panostettu yhdessä oloon, ja yksi niiden tavoitteista on työntekijöiden tutustuminen toisiinsa. Myös työntekijäpäivillä (Suomen Nuorisoseurojen työntekijöiden yhteinen tapaaminen) on ohjelmassa yleensä jotain tyhy-toimintaan viittaavaa, kuten liikuntaparkissa tai taidemuseossa käyntiä. Tavaksi on myös muodostunut työntekijöiden omatoimisen liikkumisen kannustaminen, ja työntekijäpäivillä on mahdollisuus kutsua työkaivereita liikkumaan itselle mukavaa liikuntalajia yhdessä.

Työnantaja tarjoaa Smartumin kulttuuriseteleitä, joita täyttä työaikaa tekevä saa 100 euron arvosta vuosittain. Itse olen aina kokenut tällaiset kulttuuri- ja liikuntasetelit mukavana palkanlisänä. Niillä saa kuitattua kuluja, jotka muutenkin syntyisivät esim. uimahalli- tai teatterikäynneistä. Näiden setelien vaikutusta työhyvinvointiin pidän kuitenkin marginaalisena, ja mielestäni työhyvinvointi on syvällisempi asia kuin nämä setelit. Tällaiset setelit kuitenkin saattavat laskea kynnystä esim. uuden liikuntalajin kokeilemiseen, ja silloin ne ovat paikallaan lisäämään työntekijän yleistä hyvinvointia.

Suomen Nuorisoseuroilla järjestetään myös työhyvinvointikysely kahden vuoden välein, ja viimeisin on järjestetty 2018. Kyselyn tulokset olivat hyviä, ja asteikolla 1-5 kysymysten yläteemojen yhteisarvosanat olivat seuraavat:

- Työ ja tehtävät 4,2
- Työyhteisön toimivuus 4,1
- Ammatillinen osaaminen 4,1
- Esimiestoiminta 4,1

- Työolot 4,1
- Omat voimavarat 4,1

Arvosanat ovat hyvät, ja voin niihin itsekkin yhtyä. Ensimmäinen huolenaiheeni on kuitenkin tämän kyselyn kattavuus. Jo kyselyn vastaajakunta oli rajoitettu ja kysely lähetettiin vain aluetoimistoille, Tampereen tapahtumatoimistolle, vakituisille ilta-päiväkerho-ohjaajille ja Tikkurilan pääkonttorin väelle. Tällöin kysely on lähetetty 39 henkilölle, vaikka työsuhteisia on kymmeniä enemmän. Vastausprosentti on 71,8, joka on hyvä, mutta vastanneiden lukumäärä on silloin 28. Tämä luku on yllättävän pieni koko työyhteisön kokoon, joka on 66 henkilöä vuonna 2019. Kuinka kattavan kuvan tämä antaa työyhteisön tilasta kokonaisuutena?

Toinen huolenaiheeni on Suomen Nuorisoseurojen arvot. Kuten edellä mainitsin, arvojen pitäisi läpyleikata kaikkea toimintaa, ja mielestäni kyselyn toteutuksessa ei niin käy. Jos kyselyyn saa mahdollisuuden vastata työyhteisön toinen henkilö, mutta toinen ei, miltä tuntuu siitä työntekijästä, joka katsoo työhyvinvointikyselyyn vastaamista vierestä. Uskoisin, että silloin heräävät ainakin kysymykset: Miksi minä en saa vastata? Miksi minun mielipiteeni ei kiinnosta? Tällä tavalla työhyvinvointikyselyllä saadaan luotua tilanne, jolla saatetaan lisätä tunnetta ”kahden kerroksen väestä”, ja tämä on ristiriidassa työnantajan arvojen *osallisuus* ja *yhteisöllisyys* kanssa.

Tämän lisäksi työhyvinvointikyselyn vastauksista esiteltiin työyhteisölle vain kooste numeerisista vastauksista eikä sanallisia vastauksia käsitelty ollenkaan. Tämä saattoi johtua kiireestä, mutta käytäväkeskusteluissa oli huomattavissa arveluja siitä, oliko sanallisissa vastauksissa ollut mahdollisesti jotain salattavaa. Läpinäkyvyyden kannalta vastaavien kyselyiden tuloksista kannattaisi kertoa kokonaisuudessaan, eikä jättää kohtia pois.

Osa opinnäytetyöni tavoitteesta on tuottaa Suomen Nuorisoseuroille syvällisempää tietoa työhyvinvoinnin tilasta tämän työhyvinvointikyselyn lisäksi ja rinnalla.

Open Space

Open Space on avoimen pohdinnan menetelmä, jolla saatetaan osallistujat pohtimaan juuri itselle mielenkiintoisia aiheita. Keskusteluille järjestetään vain tila, aika ja

muistiinpanovälineet. Itse aiheet saadaan osallistujilta itseltään. *Open Space* – tuoki-
olle voidaan asettaa joku yläotsikko, mutta sillä ei kannata rajata keskustelua liikaa.
Menetelmä on omiaan avaamaan keskustelua, luomaan ratkaisuehdotuksia ja osallis-
tamaan ihmisiä vaikuttamaan juuri heitä kiinnostavaan asiaan (Transition Network
2016.)

Vuoden 2017 työntekijäpäivillä pidin työpajan *open space* –menetelmällä. Itse mää-
rittelin vain yläotsikon ”Työhyvinvointi Nuorisoseuroissa”, ja loput aiheet tulivat
työntekijäpäivien osallistujilta.

Työpajassa syntyi keskustelua aivan valtavasti, ja sitä käytiin sekä asioiden esille
tuomiseen että ratkaisuehdotuksien miettimiseen. Suurin osa työpajojen teemoista
asettui kuitenkin oman työn rajaamisen ympärille. Kuinka välttää töiden tuominen
kotiin? Miten pitää työ- ja vapaa-ajan rajat kokonaistyöajalla? Milloin olen tehnyt
työni tarpeeksi hyvin? Mikä on minun työnkuvani?

Näiden lisäksi keskusteluttivat myös työpaikan käytöstavat. Keskusteluissa nousi
esiin, ettei työpaikalla voi käyttäytyä miten tahansa, vaan toisille työntekijöille on
oltava kohtelias ja hyvä työkaveri. Se, että esittää perusteeksi negatiivisuudelleen
syy ”mä nyt vain olen tällainen”, ei ole hyväksyttävää. Jokainen on vastuussa omasta
käytöksestään, ja näillä käytöstavoilla nähtiin selvä yhteys työpaikan ilmapiiriin ja
sitä kautta työhyvinvointiin.

Työpajassa käytiin myös käytännön vinkkejä läpi, miten omaa työtään voi kehittää ja
muokata. Voi pitää kävelypalavereja ja kalenteriin kannattaa varata VOK-päiviä. Kir-
jainyhdistelmä VOK on lyhenne sanoista ”varattu omaan käyttöön”, ja näille päiville
ei oteta työtehtäviä. Myös Suomen Nuorisoseurojen lapsiystävällisyyttä nostettiin
keskusteluun, ja työpaikkaa pidettiin lapsiystävällisenä, mutta se toivottiin auki kir-
jattavaksi johonkin viralliseen dokumenttiin.

Oma havaintoni *open space* –menetelmästä oli, että on jo itsessään terapeutista, kun
pääsee keskustelemaan itseä askarruttavista asioista muiden kollegojen kanssa. Kes-
kustelusta kirjattuja fläppipapereita tuli toista kymmentä, ja niiden kokoamiseen ja
puhtaaksi kirjoittamiseen meni yksi työpäivä. Luovutin puhtaaksi kirjoitetut materi-
aalit johtoryhmälle, ja niihin luvattiin palata johtoryhmän kokouksessa. Itselläni ei
ole tietoa, kuinka *open space* –työpajan tuotoksiin palattiin, ja mitä käytännön toi-
menpiteitä niiden perusteella päätettiin.

Open space –työpajan tulokset ovat taustamateriaalina tässä opinnäytetyössä, ja niihin viitataan haastattelujen käsittelyssä.

Työhyvinvointi kolmannella sektorilla

Kolmannella sektorilla tyytyväisyys palkan suuruuteen on vähäisempää kuin yksityisellä ja julkisella sektorilla. Työstä ei siis koeta saatavan niin paljon palkkaa kuin mitä työ tekijältään vaatii. Kolmannen sektorin rahoitus taas on siirtynyt yleisavustuksista enemmän hanke- ja projektiavustuksiin, mikä lisää työsuhteiden määräaikaaisuutta. Kolmannelle sektorille tyypillisiä ovat myös moniosaamista vaativat työnkuvat, joissa työnkuvaan saattaa kuulua koulutukseen, markkinointiin, neuvontaan, talouteen, hallintoon ja projektijohtamiseen liittyviä tehtäviä. Tämä lisää työntekijän autonomiaa työssään, mutta se taas voi johtaa kuormittumiseen. Palkkatyö kolmannella sektorilla voi siis olla sekä määrällisesti että laadullisesti epävarmempaa kuin julkisella sektorilla. Kolmas sektori on myös organisoitunut vapaaehtoistyön näkökulmasta, ja tämä voi johtaa ristiriitaisiin näkemyksiin esimerkiksi hoidettavien asioiden tärkeysjärjestyksistä tai johtamisesta yleensä. Kolmatta sektoria leimaavat myös pienet työyhteisöt. Työyhteisön tuki voi olla näissä työyhteisöissä vähäistä tai jopa olematonta. (Selander 2018, 33-38.)

Kolmannen sektorin työ nähdään kuitenkin autonomisempana kuin yksityisen ja julkisen sektorin työn. Päätäntävaltaa on enemmän siihen, miten oman työnsä haluaa hoitaa. Myös työjärjestelyiden joustoa on kolmannella sektorilla enemmän, ja työtä tehdään enemmän itseohjautuvissa tiimeissä. Kolmannella sektorilla tehtävä työ näyttäisi tarjoavan vähemmän esimerkiksi etenemismahdollisuuksia uralla, mutta työkentän, joka antaa vapaammat kädet toimia, hyödyntää työntekijän omaa osaamistaan ja luovuuttaan. Kolmannen sektorin työntekijöiden on myös havaittu olevan sitoutuneita, jopa uhrautuvia työntekijöitä, jotka jakavat työnantajaorganisaation ideologian ja arvot voimakkaasti. Tämä aatteellisuus voi kuitenkin kääntyä palkkatyöntekijää vastaan, jos se lisää organisaation ideologisia odotuksia työntekijää kohtaan. Tällöin työntekijältä saatetaan odottaa jonkinlaista vapaaehtoistyön eetosta myös palkkasuhteessa. Voimakas uhrautuminen voi myös johtaa uupumiseen, mikäli työntekijä ei osaa ottaa tarpeeksi etäisyyttä työhönsä. (Selander 2018, 39-41.)

Olen itse nähnyt työssäni Suomen Nuorisoseuroilla lähes kaikkia Selanderin kuvaamia esimerkkejä. Tunnistan myös itsessäni tiettyjä piirteitä ideologisena ja autonomiasta nauttivana työntekijänä. Olen myös itse kokenut sen, että omaa osaamista on saanut hyödyntää laajasti, ja vaikka se on ollut mukavaa työkuormaa, on sitä kuormaa tullut liiaksi omalle työpöydälle. Voin myös tunnistaa tietyn vapaaehtoistyön eetoksen työyhteisössämme. Ne ovat pieniä asioita, kuten se, että tullaankin lomalla hoitamaan joku työtehtävä, ja naureskellaan hieman ylpeänä työnsankarina, että ”minäpä tässä lomallakin teen töitä, vaikka ei saisi, hah hah”. Toisaalta en osaa nähdä tätä kategorisesti pahana asiana, koska joskus on helpompaa reagoida lomalla johonkin työasiaan, kuin jättää se hoitamatta loman päättymiseen asti. Pienellä henkilöstöllä ei voida aina järjestää vesitiiviitä sijaisjärjestelyjä, ja joskus hoidettava asia vain stressaisi loppuloman ajan.

Oma työyhteisöni on myös lämmin ja huumorintajuinen, eikä sitä katsota kieron, jos lomalla kaupungilla käydessään käy juomassa toimistolla kupin kahvia. Jos siinä samalla tulee auttaneeksi työkaveria vaikka vastaamalla pariin kysymykseen, ei siihen maailma kaadu. Voin kuvitella, että sellainen rentous saattaisi olla jossain toisessa työyhteisössä tavoiteltava asia.

Eräs asia, johon itse olen kiinnittänyt huomiota omassa työyhteisössäni, on sisäisen byrokratian vähäisyys. Lain kirjain kyllä täytetään työaikakirjauksissa ja lomien määrätymisissä, mutta turhaa raportointia ei tarvitse työnantajaorganisaation suuntaan tehdä. Keskusteluyhteydet ovat myös välittömiä, ja pääsihteerillekin voi soittaa luontevasti, jos kysyttävää on. Jos sinulla on kehittämisidea, ei sitä tarvitse viedä aloitelaatikkoon, ja odottaa käsittelyä. Voit mennä ideasi kanssa suoraan sen henkilön paikalle, jonka uskot ideaasi kuuntelevan.

Olen työssäni jonkun verran tekemisissä julkisen sektorin kanssa, ja joskus tuntuu suorastaan uskomattomalta, kuinka kauan jonkun asian hoitaminen kestää, kun vaikka allekirjoituksesta vastaava henkilö on sairaslomalla. En usko valehtelevani, jos sanon, että muutama asia olisi meidän organisaatiossa hoidettu muutamassa tunnissa, mutta julkishallinnollisessa organisaatiossa sen hoitaminen on kestänyt viikkoja. Tämän näkisin myös työhyvinvointia lisäävänä asiana, koska sulavasti toimivalla organisaatiolla vältetään turhautumista.

Tutkiessani työhyvinvointia kirjallisuuden ja haastatteluiden kautta havahduin, että usein asiaa käsitellään työpahoinvoinnin näkökulmasta. Milloin puhutaan tyytymättömyydestä työelämässä, milloin työuupumusta aiheuttavista tekijöistä. Ikään kuin työhyvinvointi nähtäisiin asiana, *missä on vain parannettavia kohtia*.

Työhyvinvointi on monitahoinen asia, ja yksi merkittävä taho näistä on henkilön subjektiivinen kokemus siitä. Jos merkittävä osa työhyvinvoinnista on henkilön subjektiivista kokemusta suhteessa hänen omiin oletuksiinsa, miten näihin oletuksiin vaikuttaa ongelmalähtöinen keskustelu työhyvinvoinnista? Onko lähtökohtana se, että työhyvinvointi on aina vähän pielessä, eikä siitä koskaan tule täydellistä?

Ehkä kokemus työhyvinvoinnista on positiivisempi, jos emme aina keskittyisi vain korjattaviin asioihin ja työpahoinvointiin. Keskustelua voi käydä myös siitä näkökulmasta, mikä meidän organisaatiossa on jo hyvin. Mitä meidän kannattaa vaalia, mikä meidän kannattaa säästää, ja mistä meidän kannattaa olla ylpeitä? Tämä ei tietenkään tarkoita sitä, että ongelmat pitäisi lakaista maton alle. Ongelmien käsittelyn ei kuitenkaan tarvitse täyttää koko ilmatilaa.

3.3 Työn imu

”Työn imu” on termi joka vilahtelee aika ajoin mediassa työelämään liittyvissä kirjoituksissa. Organisaatiotutkimuksessa termiä käytti ensimmäisenä William A. Kahn vuonna 1990, joka määritteli henkilökohtaisen työn imun ”organisaation jäsenien valjastamiseksi” omaan työrooliinsa (Launonen, Kostamo, Marttinen 2017, 46).

Aihetta on lähestynyt myös Työterveyslaitoksen tutkija ja Helsingin yliopiston sosiaalipsykologian dosentti Jari Hakanen kirjassaan Työn imu. Hakanen määrittelee, että työn imu ja ilo kasvavat kannustavassa ja hyvänsuopaisessa työyhteisössä, sellaisissa joissa voi tuntea onnistumisen riemua työn yllättävissäkin haasteissa. Hänen mielestään työn imu on tarmokkuutta, omistautumista ja nautintoa työhön uppoamisesta. Hän jatkaa, että työn imu merkitsee hyvinvointia työntekijälle ja parempaa tuottavuutta yrityksille ja muille työorganisaatioille. Työn imun seurauksena työssä myös viihtyy, vaikka työ olisi vaativaa. (Hakanen 2011, 39-42.)

Hakanen näyttää ottavan etäisyyttä vanhaan ajatteluun, jossa vaativa työ olisi aina myös ikävää. Toisaalta Hakanen ei tuo tällä vielä erityisen uutta näkemystä työhyvinvoinnin teemoihin. Ihmiset ovat ennenkin innostuneet töistään ja tehtävistään.

Tässä vaiheessa on hyvä mainita, että järjestöissä tehtävä työ on luonteeltaan yleishyödyllistä, eikä taloudellinen tuottavuus näy liikevoittona tilinpäätöksessä, kuten yritysmailmassa. Itse näkisin taloudellisen tuottavuuden järjestöissä siten, että silloin tehdään enemmän oikeita ja organisaatiolle hyviä asioita samalla rahalla.

Lukiessa aihetta käsitteleviä artikkeleita käy nopeasti ilmi, että kun puhutaan työn imusta, kyse on pään sisäisestä asiasta. Työn imu ei ole jotain, millä tuotantolinja pyörii entistä nopeammalla vauhdilla, vaan se on selkeästi yksilön positiivista kokemusta omasta työstään. Ikään kuin työ imisi tekijäänsä tekemään sitä itseään, eikä siihen tarvitsisi pakottaa tai lahjoa.

Työn imu tunne- ja motivaatiotäyttymyksen tilana kertoo enemmän hyvinvoinnista työssä. Työn imun kokemus kertoo työtoiminnan mielekkyydestä tekijälleen. Se kertoo myös halusta ponnistella ja riittävästä energiatasosta, jotta voidaan saada aikaan tuloksia työssä. Hakanen ottaa myös kantaa siihen, mitä työn imu ei ole. Työn imu ei ole ensisijaisesti sitä, että töissä tulisi olla pelkästään kivaa. Kiva ei ole työn itseisarvo, vaan työn imussa kivan ja hauskan tunne voi syntyä ponnistelun ja onnistumisen seurauksena (Hakanen 2011, 19.)

Yrittäjät tekevät tutkitusti enemmän töitä kuin palkansaajat, mutta ovat silti tyytyväisempiä työhönsä kuin palkansaajat. Myös tämä voidaan nähdä työn imuna. Työn imun käsitteeseen liitetään flow-tila, jossa työ menee eteenpäin kuin itsestään. Työstä voi olla jopa vaikea irrottautua. Flow-tila ei kuitenkaan ole suoraan rinnasteinen työn imuun, vaan tarkoittaa hetkellisiä työn mukanaan viemisen tuntemuksia. (Manka, Hakala, Nuutinen & Harju 2010, 10.)

Työn imu näyttää siis olevan jonkinlaista jatkuvaa innostumista, ehkä toistuvia innostuksen tunteita työssä, jotain sellaista, joka vetää puoleensa tekemään työtä itseään.

Hakanen ottaa esille, että työn imussa työntekijä on innostunut työssään ja haluaa tehdä siinä parhaansa. Lisäksi hän haluaa olla aloitteellinen ja tukea muuta työyhteisöä tavoitteiden saavuttamiseksi. (Hakanen 2011, 23.)

Kuulostaa ihannetyöntekijältä. Nämä ovat tekijöitä, joita usein liitetään rekrytoinneissa paljon puhuttuun ”hyvään tyyppiin”. Hakasen opaskirjaa lukiessa tulee sellainen kuva, että nämä halutut tekijät eivät kuitenkaan olisi vain tiettyjen yksilöiden

ominaispiirteitä, vaan niitä voi kasvaa jokaisessa, jos olosuhteet ovat oikeat. Oikeanlaiset olosuhteet työn imun syntymiselle olisi siis järjestettävissä ja johdettavissa.

Termi ”työn imu” saa myös kritiikkiä. Käsitteen tutkimuskenttää pidetään uutena ja käsitteen määritelmästä kiistellään paljon. Tällä hetkellä eniten käytetyssä lähestymistavassa työn imu määritellään ”positiiviseksi, tyydytystä tuottavaksi ja työhön kuuluvaksi tilaksi, johon liittyvät käsitteet kuten tarmokkuus, omistautuneisuus ja uppoutuminen” (Kostamo 2017, 46.)

Työn imu on jo terminä sellainen, että se viittaa yksilön kokemukseen. Työ imee tekijäänsä. Tämä tuo työhyvinvoinnin johtamisen näkökulmasta oman haasteensa. Työhyvinvoinnin yksilöityminen tulisi huomioida työorganisaatioiden työhyvinvointitoimissa. Samaan aikaan pitäisi löytää toimintamalleja työuupumuksen ehkäisemiseksi ja hoitamiseksi, leipääntyneitten työn imun lisäämiseksi ja jo työn imua kokevien hyvinvoinnin ylläpitämiseksi. Työpaikoilla on siis pystyttävä sekä yhteisölliseen että yksilölliseen työhyvinvoinnin johtamiseen (Hakanen 2011, 23.)

Termiä voi lähestyä myös siitä näkökulmasta, mikä lisää työn imua.

”Työn imun edistäminen ei vaadi ihmeitä eikä suotuisia taloussuhdanteita. Se edellyttää ennen kaikkea kyynisyydestä luopumista, inhimillisyyttä ja halua parantaa voimavaralähtöisesti työyhteisön arkisia toiminta- ja vuorovaikutustapoja.” (Hakanen 2011, 7.)

Suora lainaus Hakasen tekstistä kiteyttää hyvin sen, mistä työn imussa hänen mielestään on kysymys, ja miten sitä voi edistää. Kun taloussuhdanteet ovat nousussa, käyrät näyttävät ylöspäin ja esimerkiksi yritykset tekevät voittoa. Tällöin on kaikkien helpompaa hymyillä. Työn imun tekijät eivät kuitenkaan ole tulovirroista kiinni. Käyttäytymistavat ja inhimillisuus eivät maksa paljon, ja arkiset toiminta- ja vuorovaikutustavat ovat korjattavissa ilman suuria rahallisia panoksia. Työn imu on enemmän työntekijöiden asenteeseen, työilmapiiriin ja johtamiskulttuuriin liittyvä asia.

Työn imun käsite on siis verrattain uusi, ja termi odottaa vielä vakiintumistaan. Myös opinnäytetyön haastatteluja tehdessä kävi ilmi, että haastateltavat ymmärsivät sillä vähän samaa, mutta vähän eri asiaa. Ilmiönä työn imu on kuitenkin tärkeässä roolissa, koska oma kokemukseni järjestytyöstä on se, että se todellakin ”imee” mukaansa. Työn merkityksellisyys on ollut läsnä, ja haastavatkin työtehtävät ovat motivoineet ratkaisemaan itsensä.

Mutta milloin ylittyvät rajat? Milloin työn imu muuttuu väsyttäväksi? Kokemukseni mukaan järjestössä tehtävää työtä on työaikaresursseihin nähden lähes kroonisesti liian paljon, ja kun sitä tehdään ”työn imussa”, kelloon katsomatta, voi oma jaksaminen olla koetuksella. Minulle on ollut henkilökohtaisesti mielenkiintoista haastatella kollegoitani, ja tutustua siihen, kuinka he tuntevat työssään imua. Vai tuntevatko olenkaan?

3.4 Työn tuunaaminen

”Työn tuunaaminen” on toinen työelämän uusi termi. Se kuulostaa puhekieleltä, eikä oikeastaan edes suomenkieleltä. Tuunaaminen on lainasana englanninkielestä, ja alkuperäinen sana on ”tuning”. Tuning tarkoittaa suomeksi esimerkiksi radiokanavan hakemista radiovastaanottimella, mutta suomenkielestä sille löytyy muitakin käyttötapoja. Tuunaaminen, on automaailmasta tuttu termi. Se tarkoittaa jonkun itselle mieleisen automallin personoimista ja kehittämistä. Autoon vaihdetaan osia, jotta se olisi nopeampi, tehokkaampi ja ylipäättään parempi. Siihen myös tehdään muutoksia, jotka tekevät kulkupelistä enemmän omistajansa näköisen. Joskus tuunaaminen on niin radikaalia, että alkuperäistä automallia voi olla hankala tunnistaa ehostamisen alta. Tuunattuja autoja yhdistää yksi asia, jokaisen konepeltiin nojaa omistautunut ja onnellinen omistaja.

Mitä tuunaaminen tarkoittaa työelämässä? Miten omaa työtä voi kehittää itseä innostavammaksi? Mitä tämä paljon puhuttu tuunaaminen on?

Edes inhimillinen ja voimaannuttava johtaminen ei voi ratkaista kaikkia suomalaisen työelämän ja työhyvinvoinnin haasteita. Aivan yhtä suuri merkitys hyvän johtamisen kanssa on sillä, miten työntekijöinä itse muokkaamme omaa työtämme ja käsityksiä siitä. (Hakanen 2011. 84.)

Oman työn tuunaamisessa työntekijä on aktiivinen seuraavien mahdollisuuksien suhteen:

- Tehtävän rajojen tuunaaminen eli sen muokkaaminen, minkä tyyppisiä tehtäviä työhön kuuluu. Mutta myös sitä, minkä tyyppisiä tehtäviä työhön kuuluu, kuinka ne toteutetaan ja miten monia tehtäviä työhön kuuluu.
- Työtovereiden, asiakkaiden tai muiden yhteistyökumppaneiden kanssa tapahtuvan vuorovaikutuksen laadun ja määrän tuunaaminen omassa työssä.

- Työn olemassaolon tarkoituksen ja sosiaalisen merkityksen tuunaaminen. Tämä tarkoittaa sitä, että työntekijällä on kyky nähdä laaja-alaisesti oman työn arvo, ja ymmärrys omista työtehtävistä osana suurempaa kokonaisuutta. (Hakanen 2011. 84-85.)

Työn tuunaamisessa työntekijä siis ottaa vastuuta oman työn mielekkyydestä. Hän tunnistaa voimavaransa ja työn vaatimukset. Hän ymmärtää työhön liittyvät ihmiset tehtävät, vastuut, tekniset välineet ja muut materiaalit, ja muovaa näitä hyväkseen omissa rajoissaan. Työn yksilöllinen muokkaaminen voidaan myös ymmärtää toimintana, jolla työntekijä itse ylläpitää omaa motivaatiotaan ja työn imuaan. (Hakanen 2011. 84-85.)

Onnistunut työn tuunaaminen on käytännön sovellus työyhteisön tarjoamaan autonomiaan. Työn osat otetaan haltuun ja työstä tehdään itselle mielekäs paketti. Työtä haittaavia asioita pyritään pienentämään ja sitä mielekkäämmäksi tekeviä asioita lisäämään. Tuloksena on hyvin todennäköisesti useita positiivisia seurauksia kuten joustavuutta, luovuutta, innovaatiota ja uusia työkäytäntöjä. Tämä on tietysti mahdollista vain, jos työorganisaatio sallii tällaisen. Jos esim. johtavassa asemassa oleva asettaa työntekijälle äärimmäisen tiukat työn tekemisen raamit ja pitää pienimmätkin langat käsissään, on hyvin mahdollista, ettei alainen koe asiakseen myöskään korjata työtään innostavammaksi. (Hakanen 2011. 91.)

Jari Hakanen kertoo ajatuksistaan myös sosiaalisessa mediassa, Twitterissä. Kun häneltä kysytään, kuinka työn tuunaamisessa pääsisi alkuun, hän vastaa seuraavasti:

”Lähtisin liikkeelle siitä, mikä on mahdollista tässä ja nyt ja minkä lisääminen työssä eniten energisoisi itseäni.

Alkuun pääsemisessä voi auttaa sen pohtiminen, mistä kaikista tehtävistä ja sosiaalisista suhteista oma työ koostuu. Sen jälkeen on helpompi hahmottaa, mitä omassa työssään voisi ja haluaisi lisätä ja syventää. Entä voisiko jonkin asian jättää vähemmälle?” (Sarkkinen 2017.)

Työn tuunaamisessa ymmärretään oman työn vaikutusmahdollisuudet, ja hyödynnetään niitä täyteen mittaansa. Esimerkiksi Suomen Nuorisoseuroilla on mahdollista tehdä yksi päivä viikossa etätyönä omalla ilmoituksella esimiehelle. Työn tuunaamista olisi tässä esimerkissä sitä, että työntekijä miettii, miten itse toimii tehokkaimmin. Tekeekö työtehtävän paremmin työpaikalla vai esimerkiksi kotoa käsin? Onko työtehtävä keskittymistä vaativa, jolloin avokonttorin melu ja satunnaiset asiakaspalve-

lutehtävät keskeyttäisivät sen? Haluaako työntekijä pitää työt työpaikalla ja rauhoittaa kodin yksityiselämälle? Tuleeko etätöissä keskityttyä muihin asioihin kuin työasioihin? Esimerkiksi näillä kysymyksillä voi lähestyä tarjottua etätöiden mahdollisuutta ja tuunata omaa työtään itselle mielekkäämmäksi.

Tämän opinnäytetyön näkökulmasta työn tuunaaminen liittyy vahvasti tutkimuskäsitteeseen työhyvinvoinnin vastuusta ja sen kokemisesta. Tuunaaminen on käytännössä itsensä johtamista, ja omaan työhön vaikuttamista. Työntekijä ottaa silloin omasta työstään ja työhyvinvoinnistaan vastuuta. Työn tuunaamisen ymmärtäminen voi tuoda myös nopeita ja helppoja ratkaisuja oman työn haasteisiin. Kun keskittyy hetkeksi miettimään ”mitä itse voin tälle asialle tehdä?”, saattaa asian ratkaisukin olla omissa käsissä. Mikäli ratkaisu tarvitsee esimerkiksi esimiehen hyväksynnän, on tuunaamisella todennäköisesti saatu jäseneltyä konkreettinen ehdotus esimiehelle hyväksyttäväksi.

4 TEEMAHAASTATTELUT

4.1 Teemahaastattelu menetelmänä

Opinnäytetyön haastatteluosio suoritettiin puolistrukturoiduilla teemahaastatteluilla. Päädyin käyttämään puolistrukturoitua teemahaastattelua, koska halusin välttää täysin strukturoidun haastattelun formaaliutta. Haastateltavia oli suunnitelman mukaisesti 8 kappaletta (joista 7 toteutui), ja haastattelun aihepiiri oli kohtuullisen rajattu. Halusin, että kaikkien haastateltavien kanssa käydään läpi opinnäytetyön aihealueet, ja että haastateltavien vastauksia voi vertailla keskenään teemoittain. Näiden lähtökohtien perusteella valitsin haastattelumenetelmäksi puolistrukturoidun teemahaastattelun.

Teemahaastattelussa pyritään huomioimaan ihmisten tulkinnat ja heidän merkityksenantonsa. Ihmisten vapaalle puheelle annetaan tilaa, vaikka ennalta päätetyt teemat pyritään keskustelemaan kaikkien tutkittavien kanssa. Teemahaastattelu on keskustelunomainen tilanne, jossa käydään läpi ennalta suunniteltuja teemoja. Teemojen puhumisjärjestys on vapaa, eikä kaikkien haastateltavien kanssa välttämättä puhuta kaikista asioista samassa laajuudessa. Tutkijalla on haastattelussa mukanaan mahdollisimman lyhyet muistiinpanot käsiteltävistä teemoista, jotta hän voisi keskittyä keskusteluun, ei papereiden tavaamiseen. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Kuten aikaisemmin on mainittu, Suomen Nuorisoseuroilla tehdään kahden vuoden välein kvantitatiivinen työhyvinvointikysely. Teemahaastattelulla saadaan aikaan tutkimustietoa, jossa haastateltavien vapaa sana saa enemmän painoarvoa. Haastatteluiden tavoitteena on saada syvempää tietoa Suomen Nuorisoseurojen työhyvinvoinnin tilasta, ja löytää jotain sellaista, mitä kvantitatiivisen tutkimuksen numeeriset arvot eivät kerro. Haastattelu tiedonkeruukeinona eroaa kvantitatiivisesta menetelmästä sillä tavalla, että haastatteluilla saadaan mahdollisesti kohderyhmä sanallistamaan tulevaisuuden haaveita ja toiveita.

Kysymysten asettelu

Teemahaastattelu edellyttää huolellista aihepiiriin perehtymistä ja haastateltavien tilanteen tuntemista, jotta haastattelu voidaan kohdentaa juuri tiettyihin teemoihin. Sisältö- ja tilanneanalyysi on siis teemahaastattelussa tärkeää. Käsiteltävät teemat valitaan tutkittavaan aiheeseen perehtymisen pohjalta. Tutkimusaihe ja tutkimuskysymykset on muutettava tutkittavaan muotoon, operationalisoitava. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Valitsin haastatteluun selkeän rakenteen, ja samat kysymykset esitettiin kaikille haastateltaville yhdenmukaisesti. Tämä antaa vastauksille vertailukelpoisuutta. Haastatteluissa ote oli keskusteleva, mutta kysymykset käytiin kaikkien kanssa samassa järjestyksessä. Ajatuksena tässä oli se, että haastattelun ensimmäiset kysymykset työn imusta ja työn tuunaamisesta ovat ehkä kevyempiä vastata, ja sillä saadaan haastateltavien kielenkannat auki. Haastattelun jälkimmäiset kysymykset työhyvinvoinnin ja työkyvyn ylläpidon vastuista ovat luonteeltaan vakavampia, ja siksi sijoitin ne haastattelukysymysten jälkipuoliskolle. Kysymyslista on liitteenä (Liite 1.)

4.2 Näin teemahaastattelut tehtiin

Työyhteisömme on pienehkö, mutta tehtävien kirjo on laaja. Tämän vuoksi opinnäytetyötä varten haastateltavaksi tarvittiin henkilöitä työyhteisön eri rooleista. Haastatteluun valikoitui 7 henkilöä eri puolelta Suomea, ja haastateltavien tehtäväkirjo ulottuu johtotehtävistä palvelutuotantoon. Haastattelut tehtiin pääosin *Skype for business* -ohjelmalla, koska haastateltavat olivat usein fyysisesti kaukana, ja ohjelman tallennustoiminto mahdollisti haastattelumateriaalin talteen oton hyvälaatuisena.

Skype for business on myös Suomen Nuorisoseurojen verkostomaisen työn työkalu, ja siten se oli valtaosalle haastateltavista tuttu. Yksi haastateltava haastateltiin saman pöydän ääressä, ja haastattelu tallennettiin sanelimella. Yksi haastateltava myös pyysi haastattelukysymyksiä jälkikäteen kirjallisena, että pystyisi vielä täydentämään vastauksiaan. Lähetin haastattelukysymykset sähköpostilla haastateltavalle, mutta täydennyksiä vastauksiin ei tullut.

Haastateltavien valinta

Haastateltavien valitsemiseen tulee suhtautua harkinnalla: Tutkimukseen osallistuvia ei tulisi valita satunnaisesti tarraten kehen tahansa kulkijaan. Tutkittaviksi tulee valita sellaisia ihmisiä, joilta arvellaan parhaiten saatavan aineistoa kiinnostuksen kohteena olevista asioista. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Haastateltaviksi valikoitui aluksi 8 työntekijää seuraavalla jaottelulla:

- 2 johtoryhmän edustajaa
- 2 järjestöllistä työtä tekevä (esim. toiminnanjohtaja)
- 2 projektityöntekijää
- 2 palvelutuotannossa työskentelevää (esim. iltapäiväkerhon ohjaajaa).

Tällöin saadaan haastateltavia tarpeeksi laajalti ympäri työyhteisöä, että haastatteluja voidaan verrata toisiin vakuuttavasti. Rajasin haastateltavia henkilöitä niin, ettei oma asemani työyhteisössä ole liian lähellä. Tämä saattaisi vaikuttaa vastausten sisältöön esimerkiksi aiheuttamalla turhaa arkuutta vastaamiseen. Käytännössä tämä tarkoitti sitä, että en haastatellut omia alaisiani, enkä omaa esimiestäni. Rajasin haastateltavista myös pois erään tiimin, jossa oli akuutti työuupumustilanne päällä. Tilanteessa oli johdon interventio käynnissä ja tunnelmat niin kireät, että en uskonut kyselytutkimuksen auttavan asiaa. Hyvin suurella todennäköisyydellä haastattelu olisi sivunnut paljon käynnissä olevaa tilannetta, eikä niinkään yleiskuvaa työyhteisön tilasta. Haastateltavien rajaaminen rajasi n. 70 henkilön työyhteisöstä pois 6 henkilöä, joten rajauksella ei ole merkittävää vaikutusta opinnäytetyön tuloksiin.

Lopulta haastattelututkimus tehtiin 7 haastateltavan kanssa. Muuten haastattelut noudattivat haastateltavien toimenkuvien suunniteltua jaottelua, mutta järjestöllistä työtä tekeviä haastateltiin kahden sijasta vain yhtä. Haastatteluaineisto on silti tar-

peeksi kattava, jotta siitä voidaan tehdä johtopäätöksiä. Haastatteluaineistoksi syntyi n. 20 sivua (A4) litteroitua tekstiä.

Haastateltavien anonymiteetti

Haastateltavat pyydettiin haastatteluun sähköpostitse tai puhelimitse niin, että haastateltavien anonymiteetti säilyi. Koska haastattelut suoritettiin pääasiassa verkkopuheluna, jäi haastateltavan omalle vastuulle järjestää puhelulleen sellainen tila, että hän saa vastata rauhassa ja anonymiteetti säilyy. Tämä onnistui jokaisen haastateltavan kohdalla. Haastateltaville kerrottiin jokaisen haastattelun aluksi, että vastauksia tullaan käsittelemään anonymisti nimimerkeillä, eivätkä henkilöllisyydet näin ollen paljastu. Haastateltavia myös muistutettiin siitä, että haastatteluista tehdään suoria lainauksia, joten vastaajan anonymiteetti voi kärsiä, jos vastauksen sisällöstä voi tehdä päätelmiä vastaajan henkilöllisyydestä. Haastattelut ovat tallenteina, ja niistä on tehty anonymi litterointi, josta lainaukset tehdään.

Minä haastattelijana

Olen työyhteisössäni tunnettu henkilö. Olen ollut jo verrattain pitkään töissä Suomen Nuorisoseuroilla, ja sinä aikana olen verkostoitunut monella taholla ympäri Suomea. Olen saanut palautetta siitä, että olen rehti ja luotettava, osaan kuunnella, ja olen toiset huomioon ottava työntekijä. Haastattelijana minulle tuli sellainen olo, että haastattelijat luottivat minuun, ja olivat valmiita kertomaan ikävistäkin asioista. Uskon, ettei kukaan haastateltavista ajatellut minun käyttävän hänen antamiaan tietoja hänestä itseään vastaan. Myös se, että en asemaltani ole esimerkiksi johtoryhmässä, jättää varmasti turhat kaunistelut pois vastauksista. Sain myös haastatteluissa suoraa palautetta siitä, että tekemäni opinnäytetyö on tärkeä.

5 HAASTATTELUJEN ANALYYSI JA TULKINTA

Haastattelujen tuloksia analysoitiin teemoittelemalla vastauksia, vertaamalla vastauksia keskenään ja vertaamalla vastauksia opinnäytetyön tietoperustaan. Tämän kaiken keskellä tulisi kuitenkin löytää haastatteluista vastauksia opinnäytetyön perusky-

symykseen: Kuinka Suomen Nuorisoseurojen työntekijät kokevat vastuun työhyvinvoinnista ja työkyvyn ylläpidosta?

Haastatteluaineistoa käsiteltiin teemahaastattelun teemojen näkökulmasta – mitä eri haastateltavat vastasivat samana pysyviin kysymyksiin? Haastattelun teemojen (työn imu, työn tuunaaminen, työhyvinvointi ja työkyky) lisäksi haastatteluista analysoitiin esiin nousevia asioita myös teemojen ulkopuolelta. Erityisesti teemahaastattelun viimeinen kysymys (”Jäikö jotain mielen päälle?”) oli luonteeltaan avoin, ja sen kysymyksen vastaukset antoivat opinnäytetyöhön lisäannoksen pureskeltavaa.

Tässä opinnäytetyön raportissa esittelen haastatteluvastauksia kirjoitettuna auki, ja liitän niihin sitaatteja litteroidusta haastattelumateriaalista. Esitän siis oman näkemykseni haastatteluiden tuloksista, ja vahvistan sen näkemyksen sitaateilla itse haastatteluista.

Jotta tämä opinnäytetyö ei jäisi pelkäksi tiedonkeruuoperaatioksi, halusin, että haastatteluaineistosta kaivetaan esiin kehittämiskohteita. Näihin kehittämiskohteisiin pyrin antamaan omalla ammattitaidollani ja näiden opintojen aikana keräämälläni osaamisella konkreettisia ehdotuksia asioiden eteenpäin viemiseksi.

Haastatteluaineiston suorissa lainauksissa käytetään lyhenteitä, jotka kuvaavat haastateltavan asemaa työyhteisössä. Lyhenteet ovat seuraavat:

Johtoryhmän edustaja 1 & 2 – JE1 & JE2

Palvelutuotannon työntekijä 1 & 2 – PAL1 & PAL2

Projektityöntekijä 1 & 2 – PT1 & PT2

Järjestöllistä työtä tekevä työntekijä 1 – JT1

Työn imu

Työn imun käsitteestä oli haastateltavien kesken pääasiassa yhtäläinen käsitys. Työn imu nähtiin olevan flow-tila, jossa työt sujuvat, työ on mielekästä, eikä työ tunnu rasakalta.

”Työn imu... sitä, että työ on mielekästä ja mukavaa. Tälle lyhyesti sanottuna. Työhön on päässyt myös itse vaikuttamaan.”-JT1

” Hmm.. mitä sanoo työn imu.. itselle tulee mieleen, että sinä tykkäät siitä työstä, mitä teet, ja teet sen työn puolesta jopa enemmän kuin pitäisi. Työtehtävät ovat sellaisia, mistä tykkää. Ja uudet työtehtävätkin ovat sellaisia, että haluaa ottaa haasteen vastaan. Sen kokisin työn imuna.”-PAL2

Työn imun nähtiin myös olevan kaksiteräinen miekka, jossa on sekä hyviä että huonoja puolia. Vääränlainen tekemisen tahti ja imu työhön nähtiin johtavan mahdollisesti työuupumukseen.

”Työn imu on minulle kaksi teräinen miekka. Minulla on työssä imua, ja huomaan, että siihen on helppo hypätä mukaan. Meillä se ilmenee sellaisena positiivisena imuna, tekemisen riemuna suorastaan, että ollaan sellaisessa flowssa toinen toistaan tukien. Näkisin, että rakkaus työhön ja imu on sellainen hyvä asia. Mutta omalta kohdaltani voin nostaa myös sen toisen miekan terän, että se saattaa myös johtaa uupumukseen, joita itsekkin olen kokenut. Siinä on nämä kaksi puolta siinä imussa. Ja se koskee koko Nuorisoseurojen työyhteisöä. Meillä on tosi hyvä yhteishenki, ja se ajaa siihen imuun. Työntekijöillä on rakkaus lajiin ja kutsumukseksi-kin sitä voisi kuvata.” -PAL1

Työn imu on kuitenkin vielä uusi ja vähän vakiintumaton termi työelämässä. Vaikka mielikuva termistä oli haastateltavien keskuudessa pääasiassa sama, oli sen sisällöstä epätietoisuuttakin. Eräs haastateltava aprikoi ensin, puhutaanko työn tai eri pestien vetovoimasta rekrytointimielessä.

”Ensinnäkin täytyy sanoa, että on uusi termi. Onko se imua johonkin työhön? Vai onko se imua johonkin sellaiseen työhön, missä et nyt ole? Tai sitten se voi olla imua johonkin tehtävään siinä työssä, mitä nyt teet.”-JE2

Mikäli haastateltavan määritelmä työnimusta poikkesi kovasti tässä opinnäytetyössä käytetystä määritelmästä, kerroin haastateltavalle, mistä tämän opinnäytetyön yhteydessä puhuttaessa termillä tarkoitetaan. Terminologian ollessa samalla viivalla, haastattelussa kysyttiin ”tunnetko työssäsi kyseistä työn imua?” Vastaukset olivat kautta linjan myönteisiä:

”Ehdottomasti tunnen. Se liittyy siihen, että työssä on kivaa, ja saan siitä itselleni, kehityn. Saan palautetta, ja se myös ruokkii sitä imua.”-PAL1

”Joo, kohtalaisen usein. Ja just tällä hetkellä, kyllä.” -PT1

”Kyllä, ihan päivittäin!”-PT2

”Ehdottomasti tunnen. Se liittyy siihen, että työssä on kivaa, ja saan siitä itselleni, kehityn.”-PAL2

”Joo, varmasti tulee sellaisia työtehtäviä toistuvastikin, jotka ovat sellaista imua tai flowta.”JE1

Suomen Nuorisoseuroilla siis tunnetaan vahvasti imua työhön. Työn imua synnyttävänä tekijänä pidettiin omia vaikutusmahdollisuuksia työhön, hyvää yhteistyötä työtovereiden kesken, konkreettisten asioiden onnistumista ja asiakasrajapinnassa järjestökentällä toimimista. Myös oman toimenkuvan mielekkyys nähtiin työn imua lisäävänä asiana. Esimerkiksi Palvelutuotannon työntekijä 1 (PAL1) vastasi kysymykseen ”mistä työn imu mielestäsi syntyy?” seuraavasti:

”Kiinnostavista työtehtävistä, ja monesti nostan siinä esiin asiakaspinnat, kenttäväen kanssa toimimisesta. Se tulee myös hyvästä työporukasta meidän yksikössä. Me teemme myös nykyään Nuorisoseuroissa paljon verkostomaisesti töitä, ja tullaan siinä toisillemme tutuiksi, että mitä osaamista kaikilla on. Toistatko vielä kysymyksen? (AW toistaa kysymyksen) Joo, kyllä se imu syntyy työyhteisöstä, kenttäväestä ja mielekkästä toimenkuvasta. Siinä on hirveen vahvana dialogi ihmisten välillä. Se kannattelee, ja vie sitä eteenpäin, ja se väline siihen on se konkreettinen tehtävä.” -PAL1

Haastatteluiden vastaukset työn imusta ovat hyvin linjassa opinnäytetyön tietoperustan kanssa. Monet alan kirjallisuuden esiin nostamat tekijät löytyvät Suomen Nuorisoseuroissa tehtävästä työstä, ja sen seurauksena työn imua koetaan laajasti eri työtehtävissä. Huomionarvoista on se, että kirjallisuuden määrittelemää työn imua koetaan, vaikka määritelmä työn imusta ei kokijalla olisi aivan kristallin kirkas. Haastatteluvastauksista saa sellaisen kuvan, että Nuorisoseuroilla tehdään monessa yhteydessä työn imun kasvattamiseksi oikeita asioita, vaikka niitä asioita ei tehtäisi määritelmällisesti työn imu mielessä. Asioita on siis osattu tehdä ennenkin oikein, vaikka terminologia eläisikin.

Työn tuunaaminen

Työn tuunaaminen terminä ymmärrettiin haastatteluissa kirjavammin. Itse termi oli osalle tuntemattomampi, mutta sen kyllä ymmärrettiin olevan yhteydessä oman työn muuttamiseen ja kehittämiseen itselle mieleisemmäksi. Työn tuunaamista tarkastel-

tiin myös itsekasvamisen hengessä, siitä Suomen Nuorisoseurojen oppi-isä Santeri Alkiokin olisi ylpeä.

”(huokaus).. tuota, en tiedä olenko tähän sellaista virallista määritelmää ikinä kuullutkaan, että nyt teen tällaista ihan omaa tulkintaa tässä, että mitä se minulle voisi tarkoittaa. No varmaan sen työn tekemisen tapojen miettimistä, että miten sitä työtä tehdään. Tehdäänkö sitä niin kuin on aina ennenkin tehty, vai voiko sitä tehdä jollain toisellakin tavalla? Missä sitä työtä tehdään? Milloin sitä työtä tehdään? Millä välineillä sitä työtä tehdään? Kenen kanssa sitä työtä tehdään? Ja tietysti ylipäätänsä se, että mitä tehdään? Että mikä se minun työnkuva on, tai sitten laajemmin, mitä koko organisaatiossa tehdään.”-JE1

”Ajattelisin, että se on itsekasvamista siinä työssä. Olen paljon analysoinut sitä, että miten sitä (omaa) työtä rajaisi ja organisoisi. Se on sellainen ikuisuusprojekti. Vaikka esim. työnohjauksen ja eri terapioiden kautta olen saanut työkaluja siihen... mielenkiintoinen termi. Minä vielä otan sen esille, että minulla on iso vastuu omasta tavastani tehdä töitä. Että me hirveän helposti kritisoidaan muita, mutta sen muutoksen pitää lähteä meistä itsestämme. Me voimme paremmin vaikuttaa omiin työtehtäviimme kuin toisten tekemisiin.”-PAL1

Yksi näkökulma työn tuunaamiseen oli järjestää työn sisältö ja työn tekemisen tavat sellaiseksi, että se kohtaa mahdollisimman hyvin työntekijän erityistarpeiden kanssa. Nuorisoseuroilla tehdään jonkin verran palkkatuettua työtä ja kuntouttavaa työtoimintaa. Näissä tilanteissa työkyntöisuuden alenema saattaa joskus johtua vaikka jonkin asteisista oppimisvaikeuksista, ja tällöin pitää olla osaamista muokata esimerkiksi työn ohjeistusta työntekijälle sopivaksi.

”Toinen ymmärtää sen keskustelemalla, ja toinen paremmin tekstin kautta. Eliikä, jos toinen ei ymmärrä, niin haetaan ne keinot, että miten hän ymmärtää. Suullisesti, kirjallisesti, vai onko joku muu? Esim., jos on vaikka huono näkö, ei pysty tekstiä lukemaan, niin sitten meidän tehtävässä suurennetaan ne paperit. Etsitään ne keinot, että hän pystyy työnsä tekemään. Vaikka onkin vajausta, tai muuta haastetta siinä. Se ei saa olla este sen työn tekemiselle. Helpotetaan sitä työtä.” -PAL2

Nuorisoseuroilla nähtiin mahdollisuudet oman työn muokkaamiseksi hyvänä. Vapautta siihen kuinka oman työnsä tekee, löytyy hyvin eikä työntekijöitä pakoteta samaan muottiin tekemään työtä juuri määrättyllä tavalla. Työtä ei johdeta pikkutarkasti ja yksityiskohtaisesti, vaan työn tulos merkitsee tekotapaa enemmän. Erityiseksi esimerkiksi nostettiin etätyö, jota hallinto-ohjeenkin mukaan voi tehdä yhden päivän viikossa omalla ilmoituksella esimiehelle, mikäli työtehtävän luonne siihen sopii. Etä-

työ auttaa työtehtävien suorittamiseen, jotka pitää saada valmiiksi itsenäisesti. Etätyö voi auttaa esimerkiksi monissa kirjoitustehtävissä. Etätyöllä saadaan myös kitkettä avokonttorin häiriöitä pois silloin, kun työtehtävä tarvitsee keskittymistä tai omaa tilaa.

Nuorisoseuroilla työ on elävää. Työelämä ja sen vaatimukset muuttuvat, jäsenkentän tarpeet muuttuvat, ja näiden muutosten mukana pitää muuttua ja elää. Myös tämä nähtiin työn tuunaamisena. Tämä tarkoittaa sitä, että tietynlainen muutosvalmius ja muutosjoustavuus kuuluvat nykypäivän työelämään. Työ muuttuu, ja työntekijä muuttuu sen mukana.

”No, jos nyt vaikka ajatellaan, niin olen tällä hetkellä ihan eri tehtävässä kuin vuosi sitten. Sehän on automaattisesti tuunnannut sitä, mitä joutuu tai saa tehdä. Ihan puhtaasti toimenkuvaan liittyvää.. tekee eri asioita kuin viime vuonna. Kun meillä organisaatio muuttuu, niin meidän työntekijätkin muuttuu, ja se vaatii sitä työn tuunaamista. Jos tämä on sitä, mitä tällä termillä tarkoitetaan?”-JE2

Haastatteluiden vastauksista sai sellaisen kuvan, että työn tuunaaminen ei haastateltavien keskuudessa ole terminä yhtä tuttu kuin esimerkiksi työn imu. Termi selittää kuitenkin itse itsensä, ja kun sitä hieman kävi haastateltavien kanssa yhdessä läpi, löytyi asialle nopeasti yhteinen kieli. Kaiken kaikkiaan työn tuunaaminen ymmärrettiin oman työn itselle mieluisaksi muokkaamiseksi. Sen ymmärtämiseksi, mitä oma (ja toistenkin) suoriutuminen työtehtävistä välillä vaatii, ja omien vaikuttamismahdollisuuksien ymmärtämiseksi suhteessa niihin. Suomeksi sanottuna: haastatteluiden perusteella Suomen Nuorisoseuroilla on mahdollista tuunata omaa työtään, ja nämä mahdollisuudet oman työn tuunaamiseen hyödynnetään varsin laajasti.

Itselle työn tuunaaminen kuulostaa trenditermiltä asialle, jota voi kutsua monella muullakin tapaa. Näiden teemahaastatteluiden myötä mielikuva trenditermistä vahvistui, koska omaa työtä kyllä osataan muokata itselle sopivaksi, ilman tietoisuutta uudesta termistä. Jos jotakin Suomen Nuorisoseuroilla haluttaisiin kehittää suhteessa työn tuunaamiseen, voisi yksi asia olla vaikutusmahdollisuuksien kertaaminen ja konkretisoiminen henkilöstölle. Varmistettaisiin se, että kaikki ymmärtävät, mihin asioihin voi itse helposti vaikuttaa, ja että oman työn muokkaaminen itselle sopivaksi on hyväksyttyä ja jopa suotavaa.

Työhyvinvointi ja sen vastuut

Kysyttäessä, mitä termi työhyvinvointi tarkoittaa, projektityöntekijä 2 tiivistä hyvin monen muunkin haastateltavan näkemyksen:

”No sitä, että tässä työssä on fyysiset ja henkiset puitteet kunnossa. Fyysisistä, että työergonomia on hyvä. Ja henkiset, että työyhteisö on toimiva, ketään ei työpaikkakiusata, ja että ihmisille tämä on mukava paikka tulla töihin. Työtä on myös mukava tehdä. Jos nämä asiat ovat epäkunnossa, niin työhyvinvointi on aika kuralla.”-PT2

Haastatteluista kävi ilmi, että Nuorisoseuroissa on käsitys työhyvinvoinnin monitahoisuudesta. Se nähdään ainakin fyysisten asioiden (kuten työergonomia) ja henkisten asioiden (ilmapiiri) nähtiin vaikuttavan merkittävästi työhyvinvointiin. Myös sosiaalinen näkökulma tuli esiin, ja hyviä henkilökemioita peräänkuulutettiin. Työhyvinvointi nähtiin olevan myös liitoksissa työn merkityksellisyyteen.

”Se on varmasti pyykistä hyvinvointia, ja se liittyy läheisesti näihin jakamisasioihin. Sitten se on myös fyysistä, että ne työn tekemisen olosuhteet ovat sellaiset, että ne tukevat fyysistä työhyvinvointia. Ja sitten on sellaiset sosiaaliset olosuhteet, että minkälaiset henkilökemiat työpaikalla on.”-PAL1

”Kyllä mä ajattelin, että työhyvinvointi on sitä, että teet mielekästä työtä, ja koet että sillä on merkitystä. Ja myös työskentelyolosuhteet ovat hyvät. Ihan työympäristö ja henkinen työympäristö.”-JE1

Työnantajan hallinto nähtiin työhyvinvointia hieman piilosta tukevaksi asiaksi. Se, että hallinnon asiat, kuten työ sopimukset, palkanmaksu, loman määräytymiset jne., ovat työpaikalla kunnossa, on perusta myös hyvinvoinnille työssä. Hyvin hoidettu hallinto on kuin pitkään taloyhtiötä palvelut talonmies: sitä ei huomaa, kun kaikki toimii, mutta kun talonmies on poissa, alkavat ongelmat kasaantua.

Keskustelu työhyvinvoinnista oli vireää ja monipolvista. Jo pelkkä termistä kysyminen avasi monta sanaista arkkua, ja keskustelu siirtyi nopeasti oman työpaikan työhyvinvointiin. Haastattelijana minulle tuli olo, että tämä oli se aihe, josta haastateltavat halusivat puhua. Juuri työhyvinvointi nähtiin tutkimuksen tärkeänä teemana. Tätä tukee myös kommentti johtoryhmän edustaja 1:ltä (JE1).

”Tämä työhyvinvointi on sellainen asia, joka aina nousee esille, kun tehdään erilaisia palautekyselyitä tai hyvinvointikyselyitä. Ja aina jos kysytään vaikka työntekijäpäiville käsiteltäviä asioita, niin työhyvinvointia toivotaan. Se kiinnostaa ihmisiä. Se mikä haaste tässä on, niin on tämä, ettei olla ihan päästy konkretian tasolle siinä tekemisessä ja kehittämisessä. Asiakirjat ovat kyllä kunnossa, mutta työhyvinvoinnin kehittämiseen kaivataan konkretiaa. Voisi tässä vähän toivoa, että sinun opinnäytetyön tuloksena myös tätä konkretiaa löytyisi.”-JE1

Vastuu työhyvinvoinnista nähtiin hyvin laajasti yhteisenä. Vastuu nähtiin jakautuvan työnantajan ja työntekijän kesken niin, että jokainen on ensisijaisesti vastuussa omasta ja työympäristönsä työhyvinvoinnista. Käydessä lisää keskustelua vastuista, erittelyäkin aiheeseen löytyi. Esimerkiksi työvälaineiden ajantasaisuudesta huolehtiminen nähtiin kuuluvan työnantajan vastuulle, kuitenkin niin, että työntekijällä on vastuu kertoa, kun välineet ovat vajavaiset. Työilmapiiristä huolehtiminen ja työkave-
reiden asianmukainen kohtelu nähtiin kuitenkin jokaisen omaksi vastuuksi. Kohteliaisuutta ei voi ulkoistaa.

Haastatteluiden perusteella Suomen Nuorisoseurojen työhyvinvoinnista pidetään huolta tai ainakin siihen on vahva tahtotila. Jos esimerkiksi työntekijä toivoo saavansa sähköpöydän, siihen toiveeseen pyritään vastaamaan budjetin rajoissa. Jos sähköpöytää ei ole varaa hankkia nyt, sen hankkimiseen pyritään tulevaisuudessa. Haastatteluissa nousi esille myös se, että kriisitilanteisiin puututaan nopeasti. Mikäli joku toimipiste kriisiytyy esimerkiksi työntekijöiden riitaisuuden vuoksi, on johdolla tahtotila ja valmius selvittää asia, esimerkiksi tekemällä tilanteeseen interventio. Tällainen valmius on sitä todellista läsnäoloa, mitä johdolta usein työelämässä kaivataan. Ei piiloutumista nurkkahuoneeseen, vaan rivakkaa puuttumista asioihin silloin, kun paatti uhkaa livetä kurssista.

Kaikki ei ole kuitenkaan pelkkää ruusuilla tanssimista. Haastatteluissa nousi huolta seuraavista asioista. Työsuhteen jatkuvuus huoletti, kun työskennellään hankerahoituksella. Projektirahoitus on järjestömaailman murheenkryyni, ja moni sitoutuisi työnantajaansa vahvemmin, jos oma työsuhde ei olisi määräaikaista rahoituksesta kiinni. Järjestökentän rahoitus on kuitenkin siirtynyt vaikuttavuuden nimissä enemmän projektirahoitteiseksi toiminta-avustusten sijaan. Oma jaksaminen tai työkave-
reiden jaksaminen keskustelutti myös. Nuorisoseuroissa on ollut viime vuosien aika-

na useita loppuun palamisia, ja työntekijöitä on hakeutunut tästä syystä sairaalomal-
le.

Nämä löydökset ovat pitkälti yhtäläisiä suhteessa tietoperustaan. Työhyvinvointia lisääviä tekijöitä löytyy Nuorisoseurojen organisaatiosta, työyhteisöstä ja työkuultuurista kohtuullisen paljon. Näillä on selkeä vaikutus työhyvinvointiin joka on varsin hyvällä tasolla. Kuitenkin järjestötyön ja projektityön ongelmakohdat ovat läsnä haastatteluvastauksissa.

Työkyvyn ylläpito ja sen vastuut

Haastatteluissa työkyky ja työhyvinvointi menivät aiheina hieman ristiin rastiin. Ne ovat linkittyneinä toisiinsa, ja huono työhyvinvointi työpaikalla voi alentaa työkykyä. Työterveyslääkärin tai muun työterveyshenkilökunnan kantaa pidettiin merkittävänä sen määrittelyssä, onko työntekijän työkyky tehtävän mukainen.

”No periaatteessa kai se jostakin lääkärin lausunnosta kaikki lähtee. Että, jos työhöntulotarkastuksesta pääsee läpi, ja ei katsota, että olisi sellaisia asioita, mitä katsottaisiin, että ne työn tekemistä estäisi, tai sitten, jos tulee työelämän varrella ongelmia, niin kyllähän niihin monesti sitten ammattilaisen lausuntoon luotetaan, että mikä se on.”-JE2

Esimerkiksi työkykyisyydestä nähtiin myös työntekijän muutosjoustavuus erikoistilanteissa. Henkilö on siis työkykyinen, kun joku yllättävä tilanne työympäristössä ei aja omaa työtä sekaannuksen partaalle ja stressiäkin siedetään.

”Henkilö on työkykyinen, kun hän selviää työtehtävistään, ja sietää kohtuullisen määrän ylimääräistä stressiä, kuten uusia asioita. Remontti oli meillä tässä talvella, ja silloin on työkykyinen, kun ei ihan mene pasmat sekaisin jostain tällaisesta. Henkilö on silloin työkykyinen, kun ei tarvitse henkisesti mielessä raahautua työpaikalle aamulla. Työt sujuvat, ja hommat hoituvat, vaikka olisi pieni stressikin päällä.”-PT1

”(Työntekijä on työkykyinen) silloin, kun se on terve. Töissä ei saa olla kipeänä. Työntekijän tulisi myös olla hyvin nukkunut, eli virkeä. Eli ei kovin väsynyt, eikä stressaantunut monista erilaisista töistä. Tosin tässä ammatissa on pakko välillä sietää stressiä. Tässä työssä pitää sietää asioiden keskeneräisyyttä joskus pitkäänkin. Se hirveästi riippuu ihmisestä, hänen työkykynsä. Toisista näkee, että vaikka on tiukilla, niin kestää kylä vielä vähän kuormaa. Jotkut taas eivät enää pysty, ja pitää olla pelisilmää, että tietää kuka pystyy. Ja kuka palautuu siitä rääkistä, mitä hän joutuu välillä kokemaan.”-JT1

Kysyttäessä, milloin työntekijä ei ole työkykyinen, syntyi keskustelua tilanteista, jolloin ei voida nojata työterveyden lausuntoon. Esimerkiksi, jos henkilö on töissä päihytyneenä, pitää hänet passittaa silloin kotiin ja sen jälkeen päihdeohjelman mukaisiin toimenpiteisiin. Ensiarvion tällaisesta tilanteesta tekee kuitenkin usein kollega tai lähiesimies. Tämä samainen kysymys herätti pohdintaa indikaattoreista, mistä kollega tai esimies voi havaita työntekijän työkyvyttömyyttä. Suoriutuuko työntekijä töistään? Tuleeko työntekijä ylipäättään työpaikalle? Tilanteen arviointi nähtiin myös hankalana tehtävänä.

”Varmasti on sellaisia indikaattoreita, että kun työntekijä ei suoriudu työtehtävistään, tai ei ilmesty työpaikalle. Niin ne ovat ihan selviä indikaattoreita sille, että ei ole työkykyinen. Ja sitten on vielä heitä, jotka ovat jo aika työkyvyttömässä tilassa, mutta tulevat työpaikalle, ja yrittävät kaikkensa tehdä työnsä, ja pystyy ehkä suoriutumaan niistä töistä, mutta inhimillisestä näkökulmasta henkilön ei pitäisi sillä hetkellä olla töissä. Eli hyvä kysymys on, milloinka ihminen on työkyvytön, vaikka tulee työpaikalle, ja tekee työtehtäviään? Kaikkein vaikeinta tässä on se puuttumiskynnyksen määrittely, ja ihan se asiaan puuttuminen. Ne on sitten niitä tosi vaikeita asioita.”-JE1

”Jos taas vaikka työnantaja huomaa, että joku tulee töihin niin, että on ottanut jotain miestä väkevämpää, niin silloin se ei ole työkykyinen, vaan se pitää laittaa kotiin lepäämään. Ja mielellään vaikka passittaa lääkäriin. Henkinen kuorma on se kovin työkyvyttömyyden aiheuttaja.”-JT1

Erityisenä huomiona juuri henkinen kuorma nähtiin työkyvyttömyyden suurimpana aiheuttajana. Työntekijän itsensä seurattavaksi indikaattoriksi ehdotettiin oman nukkumisen seuraamista. Jos unet alkavat jäädä vähiin, tulee muita ongelmia kohta perässä. Tämän lisäksi oma elämä tulisi nähdä kokonaisuutena. Stressiä voi aiheuttaa muutkin kuin työperäiset tekijät.

”Silloin, kun ihminen ei nuku, niin se on ensimmäinen hälytysmerkki. Silloin, kun ihminen ei nuku, niin silloin hän tulee väsyneenä töihin. Ja keho kertoo silloin, että nyt pitää levätä. Ja keho on viisaampi, joten sitä kannattaa kuunnella. Mä koen myös, että jos on vähän aggressiivinen ja ärsyyntynyt, niin se monesti viittaa tämmöiseen, että on vähän mielen päällä. Me olemme myös kokonaisia, ja tämä problematiikka ei ole pelkästään työhön liittyvää. Vaan se on myös siitä, että miten on kotona. Esimerkiksi (kertoo tarinaa huonokuntoisesta sukulaisesta), niin se ei voi olla säteilemättä tänne töihinkin. Että voisi sanoa, että ”työ on vain työtä”, niin se ei onnistu. Työtä ja muuta elämää ei voi irrottaa toisistaan.

Omat hoksottimet pitää olla, ja armollisuus itseä kohtaan pitää olla.”-PAL1

Kaiken kaikkiaan työkyvyn määrittely nähtiin hankalana ja vaikeana kysymyksenä. Jos määrittelyn tekee joku ulkopuolinen taho, kuten työterveys, siihen on helppo luottaa. Jos taas itse joutuu määrittelemään toisen työkykyä, asia monimutkaistuu. Silloin esiin nousee kynnys puuttumiseen. Suomalaiseen kulttuuriin kuuluu toisen tilan kunnioittaminen. Jos epäilee toisen työkykyä, voi asiaan puuttuminen jopa nolottaa. ”Entä, jos hänellä on vain huono päivä?” Ehkä tämä kynnys tulisi nostaa yleiseen keskusteluun, ja sanallistaa se, että ei ole loukkaavaa kysyä toisen hyvinvointia, jos sellainen huoli itsessä herää.

Työkyvyn ylläpidon vastuu nähtiin jakautuvan sekä työntekijälle että työnantajalle. Työntekijän vastuulle asetettiin itsestään huolen pitäminen ja oman voinnin tarkkailu. Työnantajalle ja lähiesimiehelle asetettiin vastuu reagoinnista työkyvyttömyyden oireiden (väsymys, ärtymys, uupuneisuus, töiden myöhästyminen) ilmetessä. Myös työyhteisön ja kollegoiden toivottiin pitävän huolta toisistaan ja kysyvän syytä, jos joku kollega voi työpaikalla huonosti. Vajavaiset työvälineet tai ohjelmistot voivat aiheuttaa kuormittumista työssä, ja näiden toimivuuden nähtiin olevan yksiselitteisesti työnantajan vastuulla.

”Se oli musta tuossa jo aikaisemmin, että mä koen, että se on 50/50. Sen otan esille, että työnantaja tai esimies ei saisi luistaa siitä vastuusta, että hänen siihen pitää myös puuttua. Koska voi olla niin, että se työntekijä on jo niin uupunut, että se tilanne vaan pitää saada katki. Jotenkin koen, että joskus sitä katkaisua ei uskalleta tehdä. Sehän ei ole helppo tehtävä esimiehelle. Itse olen kollegana käyttänyt sitä, että huomaako työkaveri kuinka väsynyt on? Ihan monesti vaan kuulumisia kysymällä pääsee sen asian päälle. Mutta siis, molemmilla on vastuu.”-PAL1

”Se on yhteispeliä. Totta kai esimiehillä ja johtoportaalalla on isoin vastuu siitä, että kaikki toimii työpaikalla. Ja näyttää esimerkkiä siinä, että otetaan niitä työntekijän huolia ja kehittämisehdotuksia vastaan. Mutta totta kai sitten, kun mennään pienempään työyhteisöön, niin se on aika lailla jokaisella se vastuu. Että kuinka työkyky ja tämmöiset pidetään hyvänä.”-PT2

”Kyllä se työkyky on varmaan sellainen, että siinä suurin vastuu on työntekijällä. Eli se, että olet fyysisesti työkuuntoinen, niin kyllä siinä työntekijän vastuu on suurin. Mutta sitten esim. psyykkinen työkuunto, niin siinä on enemmän vastuuta sillä työnantajalla. Kun se liittyy jo enemmän työnsuunnitteluun ja työpaikan ilmapiiriin jne. Eli tällöin on työyhteisöl-

läkin merkityksensä. Ja kokonaan työnantajan vastuulla on nämä työn tekemiseen liittyvät laitteet ja järjestelmät.”-JE1

Näiden vastuiden toteutuminen nähtiin luonnistuvan Suomen Nuorisoseurojen työyhteisössä hyvin, joskin keskustelua heräsi myös siitä, onko joka yksikössä sama tilanne. Miten on asioiden tilanne pienemmissä, jopa yhden henkilön, yksiköissä? Kuka silloin reagoi, jos esimerkiksi työntekijä alkaa uupua työkuorman alla?

”Meillä on hyvä työterveys, joskin olen kuullut palautetta molempiin puoliin siitä. Minä olen kuitenkin sitä mieltä, että se toimii aika hyvin. Tiedän myös tapauksia, että on ollut väsymystä ja muuta, niin on reagoitu nopeasti siihen kyllä. Edelleen on muutama itsenäinen keskusseura, missä nämä eivät välttämättä toteudu. Valtaosalla meistä toteutuu.”-JT1

”Tällä hetkellä hyvin toteutuu. Jokainen tietää mitä tehdään. Ja jos tulee vastaan jotain työhyvinvointiin liittyvää.. onko se sitten terveydellinen juttu.. niin esimiehen kanssa keskustellaan, ja lähdetään sieltä kautta purkamaan. Joissakin tilanteissa voi olla myös niin, että pakoillaan sitä vastuuta. Itsellä toimii hyvin.”-PAL2

Haastateltavia ei ollut mukana yhden hengen toimistoilta, koska useimmat niistä ovat itsenäisten piirijärjestöjen alaisia. Myös opinnäytetyön suunnitteluvaiheessa tällaista erityispiirrettä ei osattu huomioida, vaan kaikilla haastateltavilla on ympärillään jonkinlainen työyhteisö.

5.1 Muita aineistosta nousevia huomioita

Haastatteluiden viimeinen kysymys oli avoin. Kysymykset ”Jäikö jotain mielen päälle? Haluatko lisätä jotain?” toivat esiin asioita, joita ei ollut kysymyksen asettelulla rajattu. Tähän kappaleeseen on koottu haastatteluiden lopuksi nousseita teemoja.

Jaksaminen/uupuminen

Uupumistapaukset ovat sellaisia, että ne eivät ole vain yhden yksilön hetken murhe, vaan yhden työntekijän uupuminen vaikuttaa koko ympäröivään yhteisöön huomattavan pitkän ajan. Hoitamattomat työtehtävät ovat voineet kasautua jo jonkin aikaa, ja nyt jonkun toisen pitäisi hoitaa ne. Sijaisjärjestelyt ovat hankalia järjestää, koska sairaslomat uupumuksesta tulevat pienissä pätkissä, ja tämä hankaloittaa tulevaisuuden ennakointia työnjohdon puolella. Uupumistapausten jälkihoito on pitkissä kantimissa. Ihminen ei palaa työhönsä täysissä voimissa, vaan palautuminen vaatii aikaa.

Samoin henkilön työhön pitää tehdä järjestelyjä, että uupumista aiheuttavat tekijät saataisiin ratkaistua, eikä tilanne uusiutuisi.

”Kirjoitin vähän ajatuksia ylös tästä asiasta ennen haastattelua, siitä mitä aistin tästä koko yhteisöstä ja Nuorisoseurojen työkuulttuurista. Koen hälyttävänä sen, että ihmisiä tippuu sieltä, täältä ja tuolta. Että johtoryhmän ja hallituksen kannattaisi nyt hiljentyä tämän työhyvinvoinnin äärelle, ja ihan oikeasti miettiä sitä, että miten tätä työhyvinvointia ylläpidetään, ja miten sitä tuetaan? Ja sinun opinnäytetyö tulee tähän kreivin aikaan, että toivottavasti siitä saadaan niitä työvälineitä tähän. Mutta edelleen korostaisin tässä työterveyshuoltoa, ja vuorovaikutusta sen kanssa. Koska he ovat sen alan ammattilaisia, ja esimiesten ei tarvitse sen asian kanssa painiskella yksin. Me myös tiedetään liian vähän niistä palveluista, mitä työterveyshuolto meille tarjoaa. Sitä tietoisuutta pitäisi lisätä.”-PAL1

Sydämellä tehtävä työ

Järjestöissä tehdään töitä usein itselle hyvin merkityksellisten asioiden parissa. Järjestön arvot ja toiminta-ajatus koetaan ”sydämen asiana”, ja tällöin esimerkiksi työstä saatu kritiikki saatetaan ottaa hyvinkin henkilökohtaisesti, vaikka palaute koskisi vain organisaation toimintaa. Henkilökohtaiseksi mielletty kriittinen palaute saattaa siksi mietityttää työpäivän ulkopuolella vielä pitkän aikaa. Jos tällaiset asiat jäävät vellomaan pitkäksi aikaa työntekijän sisikuntaan, on sillä eittämättä vaikutuksia myös työssä jaksamisen suhteen.

”Tää nyt on ehkä jossain määrin ilmeistä.. niinku paljon on ehkä keskusteltu, niin on tämmöisen tietotyön, tai tämmöisen ei-suorittavan-työn, vaan niinku semmoisen työn, mitä meillä oikeastaan kaikki tehdään järjestössä, ja tietyllä tavalla sen merkityksellisyyden kanssa tulee se, että tulee myös ne tunteet, että ne asiat tuntuu jossain, tai ne sinua koskettaa... tai, että niissä on niinku sydämenpaloa aidosti tehdä niitä asioita. Niin se tuo siihen työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen.. no ehkä viime kädessä työkykyynkin ja ehkä tähän työhyvinvointiteemaan toisenlaisen haasteen, kun semmoisessa suorittavassa työssä rukkaset voi tippua kello neljä, eikä kukaan mieti missään sen jälkeen, että mites se juttu? Ja mites se ihminen? Että, mitä se tarkoitti sillä? Tai, jos tulee joku vastoinkäyminen, niin onko se niinku minun henkilökohtainen epäonnistuminen, ja että jos niinku tässä olis vaikka joku sellainen kriisitilanne, että tulee jotain vaikka aika kovaakin palautetta, niin tuleeko tuo palaute niinku minulle vai organisaatiolle? Asiat niinku monesti henkilöityy vahvasti. Ja jotenkin juuri se, että kun tehdään sydänverellä, enkä tarkoite edes, että sitä tehtäisiin jotenkin niinku ääri rajoilla, vaan tehdään täydestä sydäimestä jotain asiaa, niin sitten myöskin ne epäonnistumiset, mitkä on ihan luonnollisia, tai ei siitä ihmisestä tai sen työn tekemisestä

johtuvia, vaan jotain, että joskus vaan niin tapahtuu.. Niin voi niinku olla isojakin kolauksia.. tai että täytyy sitäkin semmoista niinku ihmisen si-
sintä suojella toisella tavalla, kuin ehkä jossain toisessa työssä.”-JE2

Kehuja!

Nuorisoseurat nähdään hyvänä paikkana tehdä töitä. Jopa niin, että eräs haastatelta-
vista antoi nykyiselle työpaikalleen Nuorisoseuroissa korkeimman sijan työhistorias-
saan.

”Minulla on ollut näitä työpaikkoja paljon, ja voin sanoa että Suomen
Nuorisoseurat ovat hoitaneet (tähän aiheeseen liittyen) asiat todella hy-
vin. Että voin sanoa, että olen eniten viihtynyt tässä työssä, kuin muissa
töissä. En halua toisia työnantajia haukkua, mutta jos pitäisi palkintopal-
leille työnantajia laittaa, niin kyllä Nuorisoseurat on siellä ykkösenä ihan
selkeästi.”-PT2

”Olen laittanut tähän ylös, että ”työn ilo, ja hyvä työyhteisö kantaa!” Että
ihan parasta koko maassa. Että ilossa ja surussa me viemme toisiamme
eteenpäin.”-PAL1

Työhyvinvointipäiviä pidettiin hyvin suunniteltuina ja toteutettuina. Ne nostettiin
useampaan kertaan positiivisessa valossa esiin.

”Minusta se on loistava juttu, jos työnantaja osaa järjestää loistavia tyhy-
päiviä”-PT1

”Tyhy-päivät erittäin hyviä!”-PAL2

6 KEHITTÄMISEHDOTUKSET

Tässä luvussa käsittelen opinnäytetyön haastatteluista nousseita Nuorisoseurojen
työelämän kehittämiskohteita, ja ehdotan niihin ratkaisuja sekä kehittämistoimenpi-
teitä. Ehdotukset on lihavoitu tekstiin lukemisen helpottamiseksi.

Muistetaan kertoa se hyvä, mitä meillä on!

Sekä aikaisemmin toteutettu työhyvinvointikysely että tämä opinnäytetyö viittaavat
siihen, että työntekijöillä on monilta osin ihan hyvä olla Suomen Nuorisoseuroilla.
Töissä viihdytään, eikä työ ole pääsääntöisesti liian kuormittavaa. Hyvä viihtyvyys
töissä ei ole itsestään selvyys, ja siitä voidaan olla oikeutetusti ylpeitä.

Ehdotan, että Suomen Nuorisoseurat pitävät näitä tuloksia aktiivisesti esillä. Esimerkiksi tarvittavien osaajien rekrytoinnissa on hyvä tuoda esille toimiva työyhteisö. Tänä päivänä työpaikan viihtyisyys ja työhyvinvointi nähdään tärkeinä vetovoimatekijöinä rekrytoidessa, mutta Suomen Nuorisoseuroilla sitä ei juuri tuoda ilmi. Esimerkiksi työhyvinvointikyselyn tuloksista voi tehdä tiedotteen omille nettisivuille, ne kestävät kyllä päivänvalon. Tämän opinnäytetyön tuloksista tehdään myös tiedote. Työhyvinvointi on aiheena varsin aktiivisesti esillä mediassa, joten tuomalla hyvinvoiva työpaikka esiin, saattaa sillä saada positiivista medianäkyvyyttä. Tämä kehitysehdotus ei maksa juuri mitään, vaan on toteutettavissa nykyisillä viestintäkanavilla. Sanonta kuuluu: ”Kukas se kissan hännän nostaa, ellei kissa itse?” Suomen Nuorisoseurat voivat tämän hännän nostaa, ja tehdä sen suoralla selällä.

Uupumisen tunnistaminen ja siihen reagointi

Tämän opinnäytetyö prosessin aikana on noussut esiin uupumistapaukset Suomen Nuorisoseuroilla. Joko haastateltava itse on kokenut uupuvansa työssään tai hän kokee huolta jonkun toisen uupumisen puolesta työyhteisössään. Tämä viesti on otettava vastaan vakavasti.

Työssä uupuminen on hyvin henkilökohtainen ja monitahoinen asia. Tämän opinnäytetyön kautta ei löytynyt mitään yhtä yksittäistä juurisyytä, miksi Suomen Nuorisoseurojen työyhteisöissäkin on uupumisia. Ihminen uupuu siksi, että hänellä on enemmän kuormaa ja kannettavaa kuin mitä hän kykenee yksin kantamaan. Kuormaa voi tulla monesta suunnasta yhtä aikaa. Sitä voi tulla töistä ja henkilökohtaisesta elämästä. Nämä syyt pitää aina selvittää tapauskohtaisesti työterveyden ammattilaisten kanssa, vasta sitten niihin on mahdollista puuttua. Työnantaja/esimies voi kuitenkin vaikuttaa vain työn sisältöön ja työstä johtuvaan kuormaan. Mikäli liikaa kuormaa aiheuttavat jotkin muut asiat elämässä, ei sitä tilannetta voi korjata kuin uupunut itse. Työnantaja ja työyhteisö voivat kyllä aktiivisesti tukea tässä toipumisprosessissa esimerkiksi uupuneen työjärjestelyjä muuttamalla. Tärkeää on myös käsitellä asiaa niin, ettei uupumuksesta syyllistetä uupunutta, vaan annetaan hänen toipua. Joitakin ideoita kuitenkin nostan Suomen Nuorisoseurojen johdolle pohdittavaksi.

Ehdotan, että uupumistapauksiin otetaan aktiivinen ote. Selvitetään avoimesti, onko Suomen Nuorisoseuroilla tehtävässä työssä jotain sellaista, joka altistaa työuupumiselle. Onko se jotain sellaista, mitä on mahdollista muuttaa. Osallistetaan tähän selvitykseen työntekijät ja työterveys. Ehdotan, että järjestetään työryhmä pohtimaan juuri näitä työyhteisöä kohdanneita uupumistapauksia. Työryhmä voisi koostua nykyisestä työhyvinvointitiimistä (johon kuuluu johtoryhmä, työsuojeluhenkilöt ja luottamusvaltuutetut) ja työterveyden edustajasta. Tämän lisäksi toivotetaan tervetulleeksi jokainen työntekijä, joka haluaa osallistua tämän asian ratkaisuun.

Ehdotan, että työntekijöille selvitetään heidän perustehtävänsä. Se tehtävä, miksi heidät on palkattu järjestöön töihin. Haastatteluista kävi ilmi se, mitä olen omassa työssänikin huomannut: Työn luonne muuttuu verrattain nopeasti Suomen Nuorisoseuroissa. Teemme paljon verkostomaista työtä ja tiimityötä. Tämä tuo omalle työpöydälle asioita useasta suunnasta, eikä kovinkaan usein esimiehen kautta. Onko työyhteisössä sellaisia tilanteita, joissa tämä verkostomainen työskentely johtaa tilanteeseen, ettei työntekijän työkuorma ole enää kenelläkään muulla hallussa, kuin työntekijällä itsellään? Vaarantuuko tällöin perustehtävä? Koska työn sisältö on jatkuvassa muutoksessa Suomen Nuorisoseuroilla, ehdotan, että ennen jokaista kehityskeskustelua työntekijälle annetaan tehtäväksi piirtää paperille ”mind map” – tyyliä ne lähteet (verkostot, tiimit, yhteistyökumppanit jne.), joista työtehtäviä omalle työpöydälle päätyy. Tämä ”mind map” käydään työntekijän ja esimiehen kanssa läpi sillä silmällä, onko kaikki työ tarpeellista, ja millä sitä priorisoidaan.

Ehdotan myös, että työterveyspalveluiden sisällöt ja esimerkiksi työntekijän mahdollisuus työnohjaukseen selvitetään henkilöstölle juurta jaksain. Haastattelututkimuksessa kävi ilmi, että tietoisuus omista vaikuttamismahdollisuuksista ja työnantajan hankkimista palveluista saattaa olla omien verkostojen varassa. Mitä tiiviimmät ja laajemmat verkostot työyhteisössä ovat, sitä helpommin tiedät ja kuulet, mitä kaikkea sinua varten on hankittu. Näin asia ei voi olla. Myöskään se ei vielä riitä asian selventämiseksi, että tieto löytyy Suomen Nuorisoseurojen intranetistä Nuorasta. **Ehdotan, että asia selvitetään henkilöstölle monikanavaisesti. Ei jätetä asiaa pelkästään esimiehen muistettavaksi, vaan viestitään se esimerkiksi sähköpostilla jokaiselle työntekijälle, ja tämän lisäksi pidetään siitä webinaarimuotoinen tietoisku, joka taltioidaan. Tä-**

mäkin ehdotus on lähes ilmainen toteuttaa, se vaatii ainoastaan sisäistä viestintää ja vaivannäköä.

Koska työ Nuorisoseuroissa on hyvin omatoimista, olisi työntekijöille hyvä tarjota keinoja oman työn priorisointiin. Yllä esitetty ehdotus ”mind map” –työskentelystä on yksi esimerkki, jota voidaan tehdä esimerkiksi vuoden välein. Oman työn päivittäiseen priorisointiin on kuitenkin oivallisia työkaluja, tähän otan esimerkiksi listan Työterveyslaitoksen tutkija Minna Janhosen listan keinoista, joilla hän johtaa oman työnsä ajankäyttöä:

1. **Asetan tehtävät tärkeysjärjestykseen:** laitan järjestykseen asiat, mitä pitää tehdä tänään, mitä huomenna, mitä pidemmällä tähtäimellä.
2. **Jaan tehtäviä muiden kanssa:** kaikkea ei tarvitse välttämättä tehdä itse. Esimerkiksi taulukoiden laatimisessa kollegat ovat paljon minua näppärämpiä. Minä voin puolestani tehdä heille epämieluisia juttuja.
3. **Jätän tekemättä:** mietin, voinko jättää jotain kokonaan tekemättä? Onko esimerkiksi pakko soittaa takaisin jokaiseen vastaamatta jääneeseen puheluun tai loman aikana kertyneeseen sähköpostiin? Voisiko vai luottaa siihen, että jos asia on vielä tärkeä, henkilö soittaa uudelleen.
4. **Pilkon osiin:** kerään listan pienempiä työtehtäviä ja kylmän viileästi teen ne sen enempää tuskailematta listan pituutta.
5. **Laadin löysän aikataulun:** aina kun se vaan on mahdollista, jätän aikatauluihin väljyyttä. Tulee viivästyksiä, muutoksia, esteitä. Kun on etukäteen valmistautunut siihen, että jotain kumminkin tapahtuu, ei ajaudu paniikkiin yllättävissä tilanteissa. Olen itse oppinut tämän kantapään kautta rakentaessani liian tiiviitä aikatauluja, jotka eivät siedä minikäänlaisia yllätyksiä.
6. **En päästä kiireen tunnetta niskan päälle:** Väitän, että voi olla paljon tekemistä ilman että on kiire, sillä kiire on tunne. Se syntyy pään sisällä silloin kuin aika ei ole hallinnassa.
7. **Ajan tuhlaaminen:** No oho, ehkä yllättävää? Mutta kyllä: yksi onnistuneen asiantuntijatyön edellytys on se, että annetaan aikaa ajatuksille. Jos pää on koko ajan täynnä to-do –listoja, ei luovuudelle jää sijaa. Pitää siis olla myös aikaa joka voi ulkopuolisesta näyttää haahuilulta.

(Janhonen, 2016.)

Ehdotan myös, että vuosittaisesta työhyvinvointibudjetista hankitaan ulkopuolinen kouluttaja työntekijäpäiville antamaan neuvoja juuri oman työn johtamiseen ja priorisointiin.

Sydämellä tehty työ on kaksiteräinen miekka

Nuorisoseuroille rekrytoitaessa katsotaan eduksi yhdistystausta. Se, että olet toiminut yhdistystoiminnassa jonkinlaisessa vastuutehtävissä (puheenjohtaja, sihteeri, rahastonhoitaja jne.) tai vaikka kerhon vetäjänä kertoo siitä, että sinulla on silloin käsitys järjestön ydintoiminnasta, ja ymmärrät yhdistystoiminnan perusteita. Varsinkin, jos sinulla on kokemusta jostain nuorisoseuratoiminnasta, olet rekrytointitilanteessa askeleen edempänä kuin sellainen työnhakija, jolla ei ole mitään taustaa yhdistystoiminnassa. Tämä ei tarkoita sitä, että ainoastaan oikeanlaisella taustalla pääsee töihin, vaan tehtävään tarvittava osaaminen on yleensä etusijalla. Nuorisoseurataustasta no kuitenkin hyötyä, ja usealla järjestön työntekijällä sellainen löytyy. Kuten aikaisemmin mainitsin, Nuorisoseurojen työyhteisössä kuulee välillä käsitteen *kotiseura*, jolla viitataan johonkin nuorisoseuraan, missä on harrastamisensa aloittanut.

Nuorisoseuroille valikoituu siis helposti ihmisiä, jotka tekevät työtään sydämellä, ja todella antavat itsestään paljon tekemälleen työlle. Opinnäytetyön haastatteluista kävi kuitenkin ilmi, että tämä ei ole ainoastaan positiivinen asia, vaan se voi tuoda mukanaan myös tietynlaisen henkisen haavoittuvaisuuden. Kun työ on itselle tärkeä henkilökohtaisella tasolla, saattaa myös työstä saatu kritiikki mennä liiksi ihon alle. Erään haastateltavan oli pitänyt käydä pitkiäkin pohdintoja läpi, kun työstä saatu kritiikki tuntui niin henkilökohtaiselta loukkaukselta.

Kyseisen haastattelun jälkeen jäin pohtimaan onko parempi, että Nuorisoseurojen työntekijä tekee työnsä sydämellä, sitoutuu siihen vahvasti, on huomattavan lojaali järjestöä kohtaan, mutta on myös samalla niin persoonallaan työssään mukana, että saatu kritiikki uppoaa liian syväälle. Vai, että Nuorisoseurojen työntekijä ei olisi niin sitoutunut, tekisi työnsä ”leipäpappina” ja nahka olisi sopivasti parkkiintunut, jotta kritiikin voi käsitellä kritiikkinä eikä loukkauksena. Tulin siihen lopputulokseen, että asiat eivät sulje toisiaan pois. On mahdollista tehdä asioita sitoutuneesti sydämellä, mutta silti osata käsitellä kritiikki kritiikkinä. Kritiikin sietoon ja käsittelyyn sen sijaan löytyy ratkaisuja.

Ehdotan tähän aiheeseen kehittämistoimenpiteeksi mentori/kisälli – järjestelyjä. Tällaisella järjestelyllä nuorempi tai vasta työt aloittanut työntekijä (kisälli) voi saada keskusteluapua ja henkistä tukea vanhemmalta ja kokeneemmalta

työntekijältä (mentori). Mentori voi olla oma lähiesimies, mutta sen ei välttämättä tarvitse sitä olla. Joskus voi olla luontevampaakin keskustella jonkun toisen työntekijän kanssa, kun keskustelua ei rajoita esimies-alais-suhde.

Nuorisoseuroille voitaisiin laatia järjestely, jossa kokeneemmat työntekijät voisivat ilmoittaa halukkuutensa toimia mentorina, ja aloittavalle työntekijälle tätä mahdollisuutta mentoriin tarjottaisiin työsuhteen alkuvaiheessa, esim. perehdytyksen yhteydessä. Taloudellisesti tähän voitaisiin varautua niin, että varauduttaisiin maksamaan matkakulut mentori/kisäli-tapaamiselle kaksi kertaa vuodessa, mikäli mentori ja kisäli tekevät työtä eri paikkakunnilla. Tällä menettelyllä olisi mahdollista edistää myös niin sanotun hiljaisen tiedon siirtymistä kokeneimmilta työntekijöiltä niille, joilla on vielä enemmän työuraa edessään.

Osallisuuden lisääminen työyhteisössä

Opinnäytetyön haastatteluiden yhteydessä kävi ilmi, että esimerkiksi järjestön ilta-päiväkerhon työntekijät saattavat kokea olevansa ulkokehällä suhteessa enemmän järjestöllistä työtä tekeviin työntekijöihin. Järjestössä on myös työllistettyjä ja projektityöntekijöitä, jotka saattavat tuntea samoin. Esimerkiksi Nuorisoseurojen työntekijäpäiville kutsutaan vain osa työntekijöistä. He pääsevät verkostoitumaan keskenään ja tapaamaan esimerkiksi johtoryhmän edustajia matalan hierarkian ympäristössä. Erityisenä mainintana nostettiin järjestön sisäiset webinaari-tietoiskut, *aamuknoppit*, jotka järjestetään aamusta silloin, kun ilta-päiväkerhon työntekijöiden työpäivä ei edes ole alkanut. Myös viimeisimmästä työhyvinvointikyselystä oli rajattu tiettyjä henkilöstöryhmiä pois, koska niitä ei nähty ”tarkoituksen mukaiseksi” ottaa siihen mukaan. Tällainen toiminta on omiaan synnyttämään eriarvoisuuden tunnetta työyhteisössä.

Osallisuus on yksi Nuorisoseurojen kolmesta arvosta. Edellä mainitut esimerkit ovat ristiriidassa tämän arvon kanssa. **Ehdotan, että Nuorisoseuroissa pohditaan jatkossa, kuinka osallisuus saadaan paremmin kattamaan koko työyhteisöä.** Pohdinta on hyvä aloittaa johtoryhmässä, mutta osallisuuden hengessä siihen kannattaa osallistaa koko henkilöstö mukaan. Tärkeä kysymys on, kuinka ulkopuolisuuden tunnetta saataisiin kitkettyä pois?

Olemme Suomen Nuorisoseuroilla osallisuuden edelläkävijöitä. Tiedän, että työyhteisöstämme löytyy kyllä ratkaisuehdotuksia osallisuuden lisäämiseksi työyhteisössämme. Tiedän myös, että ratkaisuehdotukset eivät ole ilmaisia toteuttaa. **Ehdotan samalla, että kun ratkaisuehdotuksia kerätään, järjestellään ne vielä yhdessä sellaiselle janelle, jossa arvioidaan, onko ehdotus kalliimpi vai halvempi toteuttaa kuin toinen.** Tämän prosessin jälkeen voidaan esimerkiksi aloittaa toiminnan kehittäminen halvemmissa vaihtoehtoista, mikäli järjestön talous on tiukoilla.

Näiden lisäksi ehdotan, että ”aamuknoppien” aikataulutusta mietitään myös iltapäiväkerhojen työntekijöiden aikataulujen näkökulmasta, ja pohditaan olisiko ainakin ”aamuknopin” tallenteen katsomiselle mahdollista raivata joku sopiva väli jokaisen työntekijän työpäivään.

Haluan nostaa esille sen, että kuluneen vuoden (ja opinnäytetyöprosessin) aikana työhyvinvointikyselyyn on jo tehty muutos, ja seuraava kysely on päätetty tehdä koko henkilöstölle. Tämä kertoo johdon kyvystä reagoida palautteeseen nopeasti ja kyvystä tehdä muutoksia toimintaan. Tämä on myös esimerkki siitä kuinka muutoksen ei tarvitse olla kallis toteuttaa, vaan pienelläkin korjausliikkeellä voidaan saada käytännön toiminta lähemmäksi julkilausuttua arvopohjaa.

Järjestötyön luonne esiin rekrytoinnissa

Järjestötyö ei ole liukuhihnaa. Se on ruuhkahuippuja, yhteisöllisiä kahvihetkiä, automatkoja pimeillä teillä ja etätöitä sankaluurit korvilla. Tämän opinnäytetyön haastattelut vahvistivat jo aikaisemmin syntyneen käsitykseni, että järjestötyö vaatii tiettyä itsenäisyyttä ja dynaamisen työkuorman sietoa. Nämä järjestötyön piirteet tulisi ottaa huomioon rekrytoidessa uusia työntekijöitä. Valtaosin näin varmasti toimitaankin, mutta näiden asioiden auki kirjoittaminen ja kirkastaminen eivät varmasti haittaakaan tee. **Ehdotan, että Nuorisoseurojen rekrytointi-ilmoituksissa esitellään työntekijän itsenäisyys ja dynaamisen työkuorman sietokyky tavoiteltavina ominaisuuksina työnhakijalla. Ehdotan myös, että työhaastatteluissa kysytään konkreettisia esimerkkejä siitä, kuinka työnhakija on elämässään kohdannut itsenäisiä valintatilanteita ja vaihtelevaa työkuormaa, ja kuinka hän on selvinnyt näistä tilanteista.**

Uusi tutkimus selvittämään työkuulttuurin ja -hyvinvoinnin eroja Nuorisoseuroissa

Opinnäytetyöprosessin edetessä syntyi ajatus, että koko Nuorisoseurojen organisaatio voisi tarvita tutkimusta työhyvinvoinnista. Suomen Nuorisoseurojen organisaatiouudistus on luonut tilanteen, jossa osa piiritoimistoista on edelleen vanhassa kolmiportaisessa järjestelmässä, ja osa entisistä piiritoimistoista toimii nykyään kattojärjestön alaisina aluetoimistoina. Tämä opinnäytetyö tarkastelee vain Suomen Nuorisoseurat ry:n alaista toimintaa, ja silloin itsenäiset piirijärjestöt rajautuvat pois. Töitä ruohonjuuritason yhdistyksien (jäsenseurat) eteen tehdään kuitenkin koko organisaation voimin ja kollegiaaliset suhteet ovat vahvoja, oli työnantajana valtakunnallinen liitto tai itsenäinen piirijärjestö.

Eroja näistä työnantajista kuitenkin löytyy. Piirihallinto omana yhdistyksenä antaa toiminnalle tietynlaista autonomiaa, jota ei aluetoimistona ollessa välttämättä ole. Piirihallinnossa päätöksen toiminnasta tekevät alueen yhdistysaktiivit, ja se luo varmasti omanlaisensa työnteon kulttuurin piiritoimistoille. ”Alueen ääni” saattaa tästä syystä kantautua paremmin piiritoimiston päivittäiseen työhön kuin aluetoimistolla. Aluetoimistot taas ovat työnjohdollisessa suhteessa suoraan kattojärjestöön, joka saattaa tehdä työnjohdosta ammattimaisempaa. Esimerkiksi palkkatyökseen johtamista tekevä pääsihteeri on helpompi saada virka-aikaan puhelimella kiinni kuin palkkatyökseen jotain muuta tekevä piiriyhdistyksen puheenjohtaja. Kattojärjestön alaisten aluetoimistojen yhteenlaskettu budjetti on myös isompi, mikä mahdollistaa paremmin erilaisten hankintojen kilpailuttamisen (esim. työterveyspalvelut). Oma kokemukseni on se, että organisaatiouudistuksesta on jäänyt myös sisäisiä jännitteitä koko organisaation toimintaan, ja tietynlaista ”kissan hännän vetoa” on suuntaan ja toiseen. Tällainen eriportainen organisaatio luo varmasti erilaisia kokemuksia työhyvinvoinnistakin, ja siinä olisi oiva tilaisuus uudelle tutkimukselle.

Ehdotan, että Suomen Nuorisoseurat ry järjestää tulevana vuosina tutkimuksen aluetoimistojen ja piiritoimistojen työhyvinvoinnin eroista. Tutkimus olisi hyvä toteuttaa esimerkiksi Humanistisen Ammattikorkeakoulun työyhteisön kehittäjien koulutusohjelma päättötöyönä, tai esimerkiksi ylempänä ammattikorkeakoulututkintona jatkona tälle opinnäytetyölle.

7 POHDINTAA

Työhyvinvoinnin ja työkyvyn ylläpidon vastuut nähdään Nuorisoseuroilla varsin realistisesti. Työntekijät eivät oleta, että nämä vastuut koskivat vain esimiehiä ja johtoa, vaan oma osuus tunnustetaan kummassakin aiheessa. Työn imua ja työn tuunaamista pidettiin haastateltavien keskuudessa jossain määrin trenditermeinä, mutta nämä molemmat ovat silti isossa roolissa tässä työyhteisössä ja työn tekemisen kulttuurissa. Työn imua tunnetaan työpaikan hierarkian jokaisella tasolla, ja tämä näkyy hyvänä työtyytyväisyytenä. Työn tuunaamista, eli oman työn muokkaamista itselle mieleiseksi tapahtuu myös, tai ainakin sen mahdollisuus nähdään olevan olemassa.

Haastatteluista jäi sellainen tunnelma, että työn tuunaamisen mahdollisuuksia ei ehkä hyödynnetä täysin. On saatettu jämähtää johonkin itselle tuttuun työn tekemisen tapaan, eikä muutoksen tiellä ole esimerkiksi hallinnollisia tai työnjohdollisia esteitä. Suomen Nuorisoseurat ei ole työyhteisönä ja työpaikkana täydellinen, mutta ei mikään työyhteisö tai työpaikka ole. Kehitettävää löytyy täältäkin.

Kehittämishalua löytyy kuitenkin organisaation joka tasolta, ja laadukkaalle työhyvinvoinnille nähdään sekä tuotannollinen että inhimillinen arvo. Organisaation joka tasolla ymmärretään, että hyvinvoiva työntekijä antaa työlleen enemmän, ja järjestötyön itsenäisen luonteen vuoksi se on ensiarvoisen tärkeää. Tällä hetkellä keskustelu Suomen Nuorisoseurojen työhyvinvoinnista on avointa, eikä ongelmia lakaista maton alle. Tämä asenne näkyy erityisesti johdon toiminnassa, ja siitä on hyvä pitää kiinni. Kehittäminen alkaa siitä, että myönnetään rohkeasti kehittämistarpeet.

Pohdittaessa laajemmin koko yhteiskunnan työhyvinvointia, itselleni heräsi opinnäytetyön myötä kysymys työnantajan arvojen suhteesta koettuun työhyvinvointiin. Kirjallisuus työhyvinvoinnista tuntuu keskittyvän työntekijän subjektiiviseen kokemukseen ja työnantajaorganisaation työhyvinvoinnin objektiiviseen tutkimiseen. Työhyvinvointi itsessään nähdään jo huomattavan monitahoisesti, mutta arvokeskustelu siitä tuntuu puuttuvan. Mikä vaikutus sillä on työntekijöiden työhyvinvointiin, jos työnantajan julkilausutut arvot eivät toteudu käytännön työssä? Uskon, että vaikutus on merkittävä. Arvot eivät tänä päivänä ole enää ”imagobrändäämistä” ja kilven kiillotusta, vaan sekä kuluttajat että työntekijät ovat tarkkoja organisaatioiden arvoista, ja seuraavat niiden toteutumista käytännössä. Tämän arvonäkökulman toivoisin nosta-

van päättään tulevaisuuden työhyvinvointikeskusteluissa. Itse ainakin aion nostaa esille tätä ajattelua omassa organisaatiossani.

Kuten jo aikaisemmin mainitsin; itse havahduin tämän opinnäytetyön myötä työhyvinvointikeskustelun ongelmalähtöisyyteen. Tämä tuli vastaan lähes joka käännteessä: opinnäytetyötä suunnitellessa, opinnäytetyön ohjauksen rivien välissä, teemahaastattelun vastauksissa, kirjallisuudessa ja median artikkeleissa. Lähes aina, kun kerroin opinnäytetyöstäni jollekin sivulliselle, toi toinen keskustelija esiin oman organisaationsa työhyvinvointiongelmia. Kuitenkin tämänkin opinnäytetyön haastatteluissa on paljon positiivista palautetta, ja aikaisemmin tehdyn työhyvinvointitutkimuksen vastaukset antavat Nuorisoseurojen työhyvinvoinnille varsin hyvät arvosanat.

Vaikuttaa siltä, että työhyvinvointi on asiana sellainen, että siitä saa vain valittaa. Miten sellainen ajattelu vaikuttaisi meihin ihmisiin, jos olisimme tyytyväisiä siihen mitä meillä jo on, eikä aina märehdittäisi ongelmia? Asiat eivät useinkaan ole mustavalkoisia. Tämä pätee myös työhyvinvointiin. Jos keskitytään pelkästään ongelmiin, saattaa unohtua sen säilyttäminen, mikä on jo hyvin. Myös sen ymmärtäminen, että mikä on jo hyvin, auttaa täsmentämään kehittämisen kohteet. Tällöin kehittämisen resurssitkin saadaan suunnattua oikein.

En toivo tällä pohdinnalla sitä, että työhyvinvointia tarkasteltaisiin vain ”ruusunpu-naisten lasien” läpi. Toivon, että työhyvinvointia tarkastellessa otetaan kaiken väriset lasit pois silmiltä.

Oma kokemukseni Suomen Nuorisoseuroista työnantajana

Olen ollut Suomen Nuorisoseuroilla töissä tällä hetkellä 7 vuotta, ja ennen sitä Keski-Suomen Nuorisoseurain Liitto ry:llä (piiritoimisto) 3,5 vuotta. Oma kokemukseni on se, että tällä työnantajalla välitetään ihmisestä. Yhteisö on tiivis, mutta uusille tulijoille on aina tilaa. Organisaatiouudistus on omasta näkökulmastani tuonut johtamiseen ammattimaisuutta, ja työhyvinvointiinkin on keskitytty tämän myötä napakammin.

Työhyvinvointitoimet ovat kuitenkin keskittyneet usein työhyvinvoinnin fyysiseen puoleen, vaikka henkisen puolen tarve on huomattavasti suurempi. Työn henkinen kuormittavuus ja uupumustapaukset ovat ne isot ongelmat joiden ratkaisemiseksi pitää tehdä töitä ja päätöksiä. Tämä ei sinänsä yllätä. Esimerkiksi työergonomia ja tyhy-päivät ovat suhteellisen helppoja järjestää miellyttäväksi, mutta työn henkinen kuorma ja työn silppuisuus ovat vaikeampia asioita ratkaistavaksi. Tässä suhteessa työorganisaatiostamme saattaa jopa puuttua osaamista. Toivon, että tällä opinnäytetyöllä voin kantaa oman korteni kekoon, ja antaa konkreettisia ehdotuksia ainakin harkittavaksi, jos ei suoraan toteutettavaksi.

Toivoisin myös, että työterveys olisi enemmän mukana työhyvinvointijohtamisessa. Nykyään se tuntuu olevan hieman irrallinen osa, johon turvaudutaan vasta, kun tarvitaan jotain lääketieteellistä apua. Silloin asiat ovat usein kuitenkin liian pitkällä. Työterveys voisi olla tiiviimmin mukana laatimassa keinoja joilla ennalta ehkäistään esimerkiksi työuupumista.

Tämän opinnäytetyöprosessin aikana olen saanut ilokseni huomata, että työeläkevakuutusyhtiön palvelut on havaittu organisaatiossamme. Pääsihteeri on avannut keskustelun työeläkevakuutusyhtiömme suuntaan, ja heidän tarjoamia työhyvinvointipalveluita puntaroidaan parhaillaan. Uskon vahvasti, että Nuorisoseurojen työhyvinvointi kehittyy tulevaisuudessa. Sille on tilausta, ja sen eteenpäin viemiseksi on motivaatiota organisaation jokaisella tasolla.

Kiitokset

Kaiken kaikkiaan tämä opinnäytetyö on ollut pitkä ja työläskin matka. On ollut kuitenkin motivoivaa huomata kuinka paljon tällä työllä on merkitystä omalle työyhteisölleni. Minua on tsempattu niin työntekijöiden kuin johdon taholta, ja opinnäytetyön edistymisestä ollaan oltu aidosti kiinnostuneita.

Tämä opinnäytetyö onkin hyvä päättää kiitoksen sanoihin kaikille työyhteisöni jäsenille, jotka olette tukeneet minua tässä varsin itsenäisessä prosessissa. Kiitokset osoitan myös opiskelijakollegoille ammattimaisesta näkemyksestä ja hyvistä neuvoista matkan varrella.

Kiitoksia HUMAK:lle opinnäytetyön ohjauksesta. Se vähäinen ohjaus mitä lopulta sain, on ollut sisällöltään hyvää.

Lopuksi suuri kiitos kuuluu kasvatustieteen tohtori Molla Walamiehelle, joka on eläkepäivillään antanut korvaamatonta apua ja ohjausta opinnäytetyön alkumetreiltä aina kalkkiviivoille asti.

Niin ja kiitokset sinulle, arvoisa lukija! Toivottavasti sait tästä opinnäytetyön raportista itsellesi jotain lisätietoa järjestötyöstä ja työhyvinvoinnista.

LÄHTEET

Granholm, Taina 2008. Julkisen ja kolmannen sektorin välinen yhteistyö ikääntyneiden hoidossa. Hoitotieteen laitos, Tampereen yliopisto. Pro gradu-tutkielma. Viitattu: 12.6.2019. <http://urn.fi/urn:nbn:fi:uta-1-18096>

Hakanen, Jari 2011. Työn imu. Helsinki: Työterveyslaitos.

Halonen, Antti 2019. Uutinen ” Timo Harakka sai aamulla minuutin miettimisaikaa – illalla hän oli jo tuleva työministeri: ”Puheenjohtaja vinkkasi tauolla vähän juttelemaan”. Aamulehti. Julkaistu: 4.6.2019. Viitattu: 6.6.2019. <https://www.aamulehti.fi/a/63d7468b-b7https://www.aamulehti.fi/a/63d7468b-b7af-45c7-b9e0-b9433e232dc9af-45c7-b9e0-b9433e232dc9>

Janhonen, Minna 2016. Blogikirjoitus ”Minulla on vain aikaa, mutta mihin?”. Työterveyslaitos. Julkaistu: 16.6.2019 Viitattu: 6.10.2019.

<https://www.ttl.fi/blogi/minulla-on-vain-aikaa-mutta-mihin/>

Kehusmaa, Kirsti 2011. Työhyvinvointi kilpailuetuna. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari / Helsingin Kamari Oy ja Kirsti Kehusmaa.

Kostamo, Tuukka 2017 (toim.). Ihan intona – Miten innostusta johdetaan. Luku 2 – Intohimoinen käsitekaaos. Reima Launonen, Tuukka Kostamo ja Kitta Marttinen. Helsinki: Haaga-Helia Ammattikorkeakoulu. 35-61.

Manka, Marja-Liisa & Hakala, Liisa & Nuutinen, Sanna & Harju, Riitta 2010. Työn iloa ja imua - työhyvinvoinnin ratkaisuja pientyöpaikoille. Tampereen yliopisto & Kuntoutussäätiö. ISBN 978-951-44-8110-9. Viitattu: 7.6.2018. <http://www.uta.fi/jkk/tyovirta/materiaalipankki/Ty%C3%B6%20iloa%20ja%20imua.pdf>

Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkójulkaisu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu: 19.6.2019 https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_2.html

Sarkkinen, Marja 2017. Jari Hakasen Twitter-haastattelu - Kymmenen kysymystä työn tuunaamisesta. Työterveyslaitos. Julkaistu: 31.10.2017. Viitattu: 7.6.2018. <https://www.ttl.fi/tyopiste/kymmenen-kysymysta-tyon-tuunauksesta>

Selander, Kirsikka 2018. Työhyvinvoinnin paradoksit kolmannen sektorin palkkatyössä. Humanistis-yhteiskuntatieteellinen tiedekunta, Jyväskylän yliopisto. Väitöskirja. Viitattu: 7.6.2019.

Sneck, Pauliina & Walamies, Aimo 2016. Työnantajan opas nuorisosuroille. Suomen Nuorisoseurat ry. Viitattu: 17.11.2019. https://nuorisoseurat.fi/wp-content/uploads/2016/06/tyonantajanopas_o.pdf

Sosiaali- ja terveysministeriö. Työhyvinvointi. Viitattu: 12.6.2019. <https://stm.fi/tyohyvinvointi>

Suonsivu, Katja 2011. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. Painettu EU:ssa: Unipress.

Suomen Nuorisoseurat ry 2019. Organisaation esittely. Viitattu: 6.6.2019. <https://nuorisoseurat.fi/jarjesto/organisaatio/>

Suomen Nuorisoseurat ry 2019. Strategia ja arvot. Viitattu 17.11.2019. <https://nuorisoseurat.fi/jarjesto/strategia-ja-arvot/>

Transision Network 2016. How to run an open space event. Viitattu: 17.11.2019. <https://transitionnetwork.org/wp-content/uploads/2016/09/How-to-run-an-Open-Space-event.pdf>

Tuomi, Jouni (toim.), Mäki, Johanna & Viitala, Tuula 2018. Työkykyyn vaikuttamisen hyvät käytännöt. Teoksessa Jouni Tuomi (toim.) Työhyvinvoinnin hyviä käytäntöjä. Tampereen ammattikorkeakoulu. Julkaisuja 26-27. Viitattu: 18.6.2019.

Työterveyshuoltolaki 21.12.2001/1383. Viitattu: 18.6.2019. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20011383>

Työterveyskeskus 2018. Uutinen ”Panostamalla työelämän laatuun parannetaan yritysten tuottavuutta – nyt taloudelliset vaikutukset voidaan todentaa”. Viitattu 6.6.2018.

https://ttk.fi/ajankohtaista/uutiset/panostamalla_tyoelaman_laatuun_parannetaan_yritysten_tuottavuutta_nyt_taloudelliset_vaikutukset_voidaan_todentaa.7713.news

Työterveyslaitos 2018. Tekemätön työ maksaa edelleen miljardeja – keskisuuriin yrityksiin kustannukset iskevät kovimmin. Julkaistu: 21.11.2018. Viitattu: 12.6.2019.

<https://www.ttl.fi/tekematon-tyo-maksaa-edelleen-miljardeja/>

LIITTEET

Liite 1. Haastattelukysymykset

Liite 1. Haastattelukysymykset

1. Työn imu

- Mitä sinulle sanoo termi ”työn imu”?
- Tunnetko työssäsi kyseistä imua?
- Minkälaisissa tilanteissa olet kokenut työn imua?
- Mistä työn imu mielestäsi syntyy?

2. Työn tuunaaminen

- Mitä sinulle sanoo termi työn tuunaaminen?
- Oletko tuunannut omaa työtäsi?
- Jos vastasit kyllä, niin miten olet tuunannut?

3. Työhyvinvoinnin vastuut

- Mitä käsität termillä työhyvinvointi?
- Kenellä on mielestäsi vastuu työhyvinvoinnista, tai miten se jakautuu?
- Miten nämä vastuut toteutuvat työpaikallasi?

4. Työkyvyn ylläpito, kenen vastuu

- Milloin mielestäsi työntekijä on työkykyinen?
- Milloin mielestäsi työntekijä ei ole työkykyinen?
- Kenellä on mielestäsi vastuu työkyvyn ylläpidosta, tai miten se jakautuu?
- Miten nämä vastuut toteutuvat työpaikallasi?
- Haluatko lisätä vielä jotain? Jäikö jotain mielen päälle?