



# Seuratyössä jaksaminen ja sen kehittäminen työhyvinvoinnin kannalta

Suomen Voimisteluliitto

Mila Koljander

OPINNÄYTETYÖ  
Marraskuu 2020

Liiketalouden tutkinto-ohjelma

## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden tutkinto-ohjelma

KOLJANDER, MILA:

Seuratyössä jaksaminen ja sen kehittäminen työhyvinvoinnin kannalta  
Suomen Voimisteluliitto

Opinnäytetyö 44 sivua, joista liitteitä 5 sivua  
Marraskuu 2020

---

Opinnäytetyön toimeksiantajana oli Suomen Voimisteluliitto. Työn tavoitteena oli tutkia, mikä seuratyössä väsyttää ja kuinka jaksamista voisi parantaa. Lisäksi tarkoituksena oli antaa mahdollisia kehitysideoita tutkimuksen pohjalta.

Teoriaosuudessa käsitellään osa-alueita, joista työhyvinvointi ja työssä jaksaminen koostuu, kuten esimerkiksi stressi, työn imu ja motivaatio. Lisäksi paneudutaan asioihin, joilla työhyvinvointia voisi parantaa, kuten itsensä johtaminen, palautuminen, johtamisen vaikutukset ja stressin ehkäiseminen. Teoriaosuutta hyödynnettiin kyselylomakkeen teossa sekä kehitysideoissa.

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena tutkimuksena. Kyselylomake (liite 1) luotiin Google Forms -työkalulla. Se lähetettiin saateviestin (liite 2) kanssa toimeksiantajan sähköpostista 111 henkilölle. Saateviestissä kerrottiin kyselyn tarkoitus, siitä löytyi myös linkki kyselylomakkeeseen. Pääosa kysymyksistä oli strukturoituja kysymyksiä. Lisäksi lomakkeessa oli myös muutama avoin kysymys. Tuloksen analysoinnissa käytettiin hyödyksi Microsoft Excel -työkalua, jonka avulla luotiin kuvioita tulosten havainnollistamiseksi. Lisäksi tulokset avattiin tekstin muodossa.

Vastauksia kyselyyn tuli 43 kappaletta, joten vastausprosenttia voidaan pitää hyvänä, ja tulokset ovat tämän myötä melko luotettavia. Tuloksista kävi ilmi, että seuratyöntekijät ovat pääosin motivoituneita ja sitoutuneita työhönsä. Työntekijät itse pitivät kokonaisjaksamistaan melko hyvänä.

Tuloksista nousi esiin muutama selkeä kehitettävä osa-alue. Työntekijät kokevat työssään paljon stressiä, eikä työstä ehdi palautumaan riittävästi. Stressiä aiheuttivat eniten tekemättömät työt ja liian iso työmäärä. Kävi myös ilmi, että johtamisen ongelmat heikentävät työntekijöiden jaksamista. Näihin kolmeen kehitettävään osa-alueeseen pohdittiin kehitysideoita.

---

Asiasanat: työhyvinvointi, motivaatio, johtaminen, itsensä johtaminen, stressi, palautuminen, kvantitatiivinen tutkimus

## **ABSTRACT**

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Tampere University of Applied Sciences  
Degree Programme in Business Administration

KOLJANDER, MILA:

Balancing between Workload and Well-Being at Work in Gymnastics Clubs  
The Finnish Gymnastics Federation

Bachelor's thesis 44 pages, appendices 5 pages  
November 2020

---

The Finnish Gymnastics Federation was the commissioner of this thesis. The goal of this study was to examine what causes tiredness while working at clubs and how you would improve well-being in a sport club working environment. In addition, the aim was to give possible ideas for improvement on the basis of this study.

The theoretical framework discusses the sectors from which well-being and coping at work consist of, for example stress, flow and motivation. In addition, study goes into ways that could improve work well-being such as self-leadership, recovery, effects of leadership and avoiding stress. The theoretical part was utilised in creating the online survey and the improvement suggestions.

The study was made by using quantitative methods. Google Forms was used to make the online survey (appendix 1). It was sent with a covering letter (appendix 2) via the Finnish Gymnastics Federation's email to 111 people. The aim of the study was explained in the covering letter and there was also a link to the online survey. Majority of the questions were structured questions. In addition, there were a few open questions. During the analysis of the results of the study Microsoft Excel was utilised in the making of figures to visualise the results. The results were also written down.

Forty-three people answered the survey, which made the answering percentage good and the results reliable. The results showed that employees were mainly motivated and committed to their work. The employees themselves felt that their overall well-being was quite good.

The results also showed a few clear sectors that needed improvement. Employees experienced a lot of stress and they did not have enough time to recover. Unfinished work and too big of a workload were the greatest reasons for stress. It was also revealed that leadership problems make the employees' well-being weaker. Improvement ideas were pondered for all these three sectors.

---

Key words: well-being at work, motivation, leadership, self-leadership, stress, recovery, quantitative research

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	6
1.1	Tutkimuskohde.....	6
1.2	Käsitteet ja teoria .....	6
1.3	Tutkimuskysymykset .....	7
1.4	Aineisto ja menetelmät.....	8
1.5	Työn kulku.....	8
2	SUOMEN VOIMISTELULIITTO .....	10
3	TYÖSSÄ JAKSAMINEN .....	11
3.1	Psykologinen pääoma.....	11
3.2	Työstä aiheutuva stressi .....	11
3.3	Työn imu .....	12
3.4	Motivaatio.....	13
4	TYÖSSÄ JAKSAMISEN EDISTÄMINEN .....	15
4.1	Itsensä johtaminen .....	15
4.2	Palautuminen .....	15
4.3	Stressin ja työuupumuksen ehkäiseminen .....	16
4.4	Johtamisen vaikutukset.....	16
4.5	Työn imun edistäminen .....	17
5	KYSELYTUTKIMUKSEN TOTEUTUS .....	19
5.1	Tutkimusmenetelmien valinta.....	19
5.2	Tutkimuksen toteutus .....	19
5.3	Tutkimuksen luotettavuuskysymykset .....	20
6	TUTKIMUSTULOKSET .....	22
6.1	Taustatiedot .....	22
6.2	Työntekijöiden jaksaminen ja motivaatio .....	23
6.3	Johtaminen .....	26
6.4	Stressi ja palautuminen.....	27
6.5	Työntekijöiden sitoutuminen työhön .....	30
6.6	Työpaikan ilmapiiri .....	31
7	KEHITYSIDEAT .....	33
7.1	Kehityskohteet.....	33
7.2	Toimenpiteet .....	33
8	POHDINTA .....	36
	LÄHTEET.....	38
	LIITTEET .....	39
	Liite 1. Kyselylomake .....	39

Liite 2. Saate ..... 44

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Tutkimuskohde

Idea opinnäytetyöni aiheeseen syntyi mielenkiinnosta johtamista ja työhyvinvointia kohtaan. Opinnäytetyössä selvitetään, miten työhyvinvointi huomioidaan voimisteluseuroissa tällä hetkellä, ja miten sitä voitaisiin kehittää. Toimeksiantajana opinnäytetyössä on Suomen Voimisteluliitto. Opinnäytetyön aiheen linkittäminen urheilun maailmaan kumpuaa arvoistani: liikunta ja urheilu ovat minulle erittäin tärkeitä arvoja.

Opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia voimisteluseurojen työntekijöiden jaksamista työnhyvinvoinnin kannalta, ja tämän myötä antaa kehitysehdotuksia. Seuratyöntekijän arki on monipuolista ja monesti hektistäkin. Työn ja harrastuksen raja on häilyvä, ja niiden erottaminen voi olla hankalaa, jolloin työajoista kiinni pitäminen voi olla haastavaa. Lisäksi tarkoituksena on antaa kehitysideoita parantamaan tilannetta seuroissa.

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, mikä seuratyössä väsyttää, ja mitä seuratyön arjessa tulisi huomioida, ettei se olisi niin kuormittavaa. Usean vuoden kokemukseni seuratoimijana on auttanut hahmottamaan aihetta paremmin. Miksi toisissa seuroissa työntekijät vaikuttavat todella uupuneilta ja passiivisilta, kun taas toisissa seuroissa voidaan hyvin ja energiaa riittää?

## 1.2 Käsitteet ja teoria

Opinnäytetyön keskeisimmät käsitteet ovat työhyvinvointi ja johtaminen. Käsitteisiin pääsee tarkemmin syventymään työn edetessä.

### **Työhyvinvointi**

Käsitteenä työhyvinvointi on jopa hämmentävän laaja. Monesti käsite yhdistetään vain yksilön terveyteen ja työkykyyn, mutta siihen liittyy myös arjen sujuminen ja kokonaisuuden tasapainottaminen. Työhyvinvointiin vaikuttaa esimerkiksi

johtaminen, ilmapiiri työpaikalla, työnkuva ja työntekijä itse. Työhyvinvoinnin edistämiseen ja ylläpitämiseen linkitetään yleensä työntekijöiden virkistyspäivät, mutta kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin kannalta monet muut vaikuttavat tekijät arjessa ovat olennaisempia. (Manka & Manka 2016, 74.)

## **Johtaminen**

Johtaminen on lähtöisin sanasta management, jonka alkuperäinen merkitys on organisaatioiden ja ihmisten johtamisen kokonaisuus. Johtamisen kokonaisuuteen kuuluvat teknologia, talous ja ihmiset, joista jokaista osa-aluetta on kyettävä johtamaan tietyin painoarvoin. Johtamisen päätavoitteena on luoda tuloksia, sekä taloudellisia että muitakin. Muut tavoitteet voivat olla esimerkiksi työhyvinvoinnin parantaminen ja työssä kehittyminen. (Kamensky 2015.)

Organisaation voimavaroista tärkeimmät ovat ihmisissä eli työntekijöissä, jonka vuoksi johtamisen tulisi keskittyä enemmän ihmisten johtamiseen (leadership) kuin asioiden johtamiseen. Tämän vuoksi johtamisen painopisteiden on oltava selkeät. (Puusa, Reijonen, Juuti & Laukkanen 2015, 250.)

### **1.3 Tutkimuskysymykset**

Opinnäytetyössä on tutkimusongelma, jolle asetetaan tutkimuskysymykset. Oikeiden kysymysten avulla voidaan ratkaista ongelmia, ja ne auttavat tutkimuksen etenemisessä. Tämän vuoksi kysymysten luominen prosessin alussa on äärimmäisen tärkeää. Tutkimuskysymysten löytämiseen voi käyttää erilaisia tekniikoita ja kysymyksiä, tärkeimmät niistä ovat mitä, missä, milloin, kuka ja kuinka. (Kananen 2010, 31–33.)

Tämän opinnäytetyön tutkimusongelmana on selvittää Suomen Voimisteluliiton jäsenseurojen työntekijöiden tämänhetkinen työssäjaksamisen tila. Tutkimuskysymyksillä halutaan selvittää, mitkä tekijät heikentävät seuratyöntekijöiden jaksamista, ja kuinka jaksamista pystyttäisiin parantamaan työhyvinvoinnin kannalta.

## 1.4 Aineisto ja menetelmät

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä käytetään määrällistä eli kvantitatiivista tutkimusta. Kvantitatiiviselle tutkimukselle olennainen piirre on vastaajien suuri määrä. Se antaa yleisen kuvan vastaajien samasta kannasta ja niiden eroavaisuuksista. Tutkimustulokset ilmaistaan numeerisesti ja prosenttiosuuksin. Tutkimuslomake luodaan kaikille samanlaiseksi. Olennaista on, että kysymyksen ovat riittävän helppoja ja vastausvaihtoehdot on annettu valmiiksi. Tutkija luo numeerisen tiedon avulla tutkimuksen tulokset sanalliseen muotoon, sekä esittelee, kuinka tuloksilla on yhtäläisyyksiä tai eroavaisuuksia. (Vilkkä 2007, 13–15.)

Tutkimus toteutetaan kyselylomakkeella, joka luodaan Google Forms -kyselyalustalla, ja se lähetetään vastaajille toimeksiantajan kautta. Kysely saateviesteineen lähetetään sähköpostilla, viestistä löytyy kyselyn linkki, jonka avulla vastaaja pääsee suoraan kyselylomakkeeseen. Kyselyssä on pääosin strukturoituja kysymyksiä, mutta joukossa on myös muutamia avoimia kysymyksiä, joiden avulla pyritään saamaan yksityiskohtaisempaa tietoa ja kehitysehdotuksia sekä antamaan mahdollisuus palautteen kirjoittamiseen. Työn tulokset analysoidaan käyttäen Microsoft Excel -työkalua sekä Google Formsia. Kyselyn pohjalta toimeksiantajalle kootaan tulokset sekä kehitysehdotukset tulevaisuutta varten.

## 1.5 Työn kulku

Luvussa kaksi tutustutaan opinnäytetyön toimeksiantajaan, Suomen Voimisteluliittoon. Käydään läpi, millainen organisaatio on kyseessä.

Luvussa kolme käsitellään työssä jaksamisen teoriaa. Aiheina on psykologinen pääoma, selvitetään mitä se on ja kuinka se vaikuttaa yksilön työskentelyyn. Selvitetään myös, mitä on kollektiivinen pääoma. Lisäksi perehdytään stressiin, ja siihen mikä on hyvää stressiä ja mikä huonoa, sekä millaisia vaikutuksia stressillä voi olla. Lisäksi paneudutaan hieman työn imun ja motivaation



vaikutuksiin, ja miten ulkoinen ja sisäinen motivaatio voivat vaikuttaa työhyvinvointiin.

Luvussa neljä käsitellään työssä jakamisen edistämistä. Tutustumme palautumiseen, joka on yksi työhyvinvoinnin tärkein asia. Perehdymme, kuinka siihen pystyy vaikuttamaan ja minkälaisia tuloksia palautumisella voidaan saada aikaan sekä kuinka stressiä ja työuupumusta on mahdollista ennaltaehkäistä. Lisäksi neljännessä luvussa käsitellään johtamisen vaikutuksia työhyvinvointiin. Millaisia vaikutuksia hyvällä ilmapiirillä on työntekijän hyvinvointiin ja motivaatioon? Työn imun edistäminen eri voimavarojen avulla tulee myös ilmi neljännessä kappaleessa.

Luvussa viisi käsitellään tutkimuksen toteutusta. Alkuun tutustumme erilaisiin tutkimusmenetelmiin, jonka jälkeen kerrotaan tämän tutkimuksen aineiston keräämisestä ja sen analysointitavasta sekä myös tarkasti tämän tutkimuksen kyselytutkimuksen toteuttamistavasta.

Luvussa kuusi käsitellään tutkimustuloksia. Tutkimuksen tulokset käydään läpi tarkasti, ja niitä havainnollistetaan erilaisten kuvioiden avulla.

Luvussa seitsemän käsitellään kehitysideoita. Tutkimustulosten perusteella tunnistetaan suurimmat kehityskohteet ja niille kohdistetut kehitysideat.

Viimeisessä luvussa pohditaan opinnäytetyön ja tutkimuksen onnistumista ja tavoitteen saavuttamista. Lisäksi esitellään tutkimuksen merkittävimmät tulokset ja pohditaan, millaisia jatkotutkimuksia aiheesta voisi tehdä.

## 2 SUOMEN VOIMISTELULIIITTO

Suomen Voimisteluliitto on lajiliitto, jonka jäsenseuroissa harrastetaan monenlaista voimistelua ja liikuntaa. Voimisteluliiton keskiössä on seuratoiminta. Tällä hetkellä jäsenseuroja on yhteensä 374, joissa on yhteensä noin 130 000 jäsentä. Niin ikään voimisteluliitto on yksi Suomen suurimmista lajiliitoista, ja myös Suomen suurin tyttöjen ja naisten liikuttaja. Nykyinen Suomen Voimisteluliitto on aloittanut täyspainoisen toiminnan yhdistymisen myötä vuonna 2005. (Suomen Voimisteluliitto n.d.)

Kilpalajeja voimisteluliitossa on yhteensä yhdeksän; akrobatiavoimistelu, joukkuevoimistelu, kilpa-aerobic, miesten telinevoimistelu, naisten telinevoimistelu, rytminen voimistelu, TeamGym, trampoliinivoimistelu ja tanssillinen voimistelu. Jäsenseurat voivat tarjota esimerkiksi jotakin kilpavoimistelua, tanssia, harrastevoimistelua tai jumppaa kaiken ikäisille. Liitto järjestää vuosittain koulutustoimintaa ohjaajille, valmentajille ja seuratoimijoille. (Suomen Voimisteluliitto n.d.)

### 3 TYÖSSÄ JAKSAMINEN

#### 3.1 Psykologinen pääoma

Psykologinen pääoma vaikuttaa yksilön käyttäytymiseen työpaikalla sekä suoriutumiseen työssä. Vahvana vaikuttajana on mahdollisuus toimia itseohjautuvasti. Tällä ilmiöllä on vaikutuksia esim. työtyytyväisyyteen, poissaolojen määrään, sitoutumiseen ja menestykseen työssä. Menestyksellä tai suoriutumisella on suora yhteys työn lopettamisajatuksiin ja sitouttamiseen, jotka ovat merkityksellisiä työnantajan näkökulmasta. Psykologista pääomaa pystyy kehittämään, on mahdollista muuttua ja muuttaa omaa pääomaa, joka muodostuu iteluottamuksesta, toiveikkuudesta, realistisesta optimismista ja sinnikkyydestä. Lyhyissä tutkimuksissa pääoma on kasvanut kahdesta kymmeneen prosenttiin, ja tämän myötä myös suorituskky on kasvanut. (Manka & Manka 2016, 158–159.)

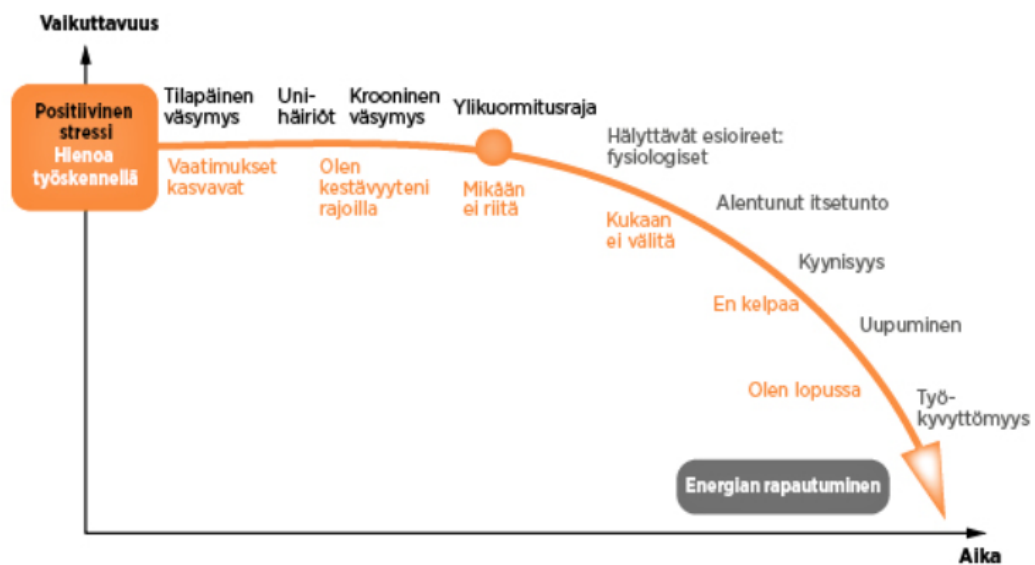
Kollektiivisen psykologian pääoma vaikuttaa pääosin ryhmään ja työyhteisöön. Kollektiivinen pääoma muodostuu esim. siitä, että ryhmä uskoo, että on monta tapaa saavuttaa tavoitteet, he pystyvät vaikuttamaan strategiaan, lisäksi optimistisuus työn tulevaisuutta kohtaan ja rauhallinen suhtautuminen kuormittaviin tai haastaviin tilanteisiin. Esimiehen rooli on tässä äärimmäisen tärkeä. Tutkimuksissa on huomattu, että positiivisessa ilmapiirissä psykologista pääomaa haluttiin kehittää, ja tämä on sitouttanut enemmän esimieheen. (Manka & Manka 2016, 170.)

#### 3.2 Työstä aiheutuva stressi

Työstä aiheutuva stressi voi aiheuttaa joko haastavuutta tai heikkoutta työhön, riippuen siitä kuinka yksilö stressin kokee. Stressiä voi aiheuttaa esim. työn määrä, hallinnan puute, vähäinen palkitsevuus, työyhteisön ristiriidat, epäreiluus ja oma persoona. Haastavuus on positiivista, jonka koetaan kehittävän ja olevan hyvää painetta, tällainen paine syntyy työntekijää kehittävistä asioista. Heikentävä paine voi luoda esteitä. Hyvää painetta tuo esim. työkuormitus,

vastuu, aikapaineet, monipuolisuus, tavoitteet, joilla on merkitystä ja tiukat aikarajat. Huonoa painetta aiheuttaa esim. roolin epäselvyys, huono työilmapiiri, työn epävarmuus, hallinnan puute, epäselvät tavoitteet ja epärealistiset aikatavoitteet. (Manka & Manka 2016, 174–180.)

Stressin muotojen erottaminen on todella tärkeää, sillä pitkällä aikavälillä huono paine voi viedä voimat. Tutkimusten mukaan heikentävällä paineella on yhteyksiä työtytymättömyyteen, vaihtuvuuteen ja työn lopettamiseen. Haastavalla paineella on yhteyttä työtyytyväisyyteen ja sitoutumiseen, ja molemmilla painemuodoilla on yhteyksiä kuormittavuuteen. Jos voimavarat, tuki ja hallinta ovat tasapainossa, niin painetta on helpompi käsitellä ja siitä hyötyy tällöin myös paremmin. Kuvioista 1 näemme vaihe vaiheelta, kuinka kuormittava stressi voi aiheuttaa monenlaisia oireita. (Manka & Manka 2016, 174–180.)



KUVIO 1. Negatiivisen stressin vaikutukset (Manka & Manka 2016, 177)

### 3.3 Työn imu

Työn imua voi tuntea kaikissa töissä. Henkilö kokee työtä tehdessään onnellisuutta, tässä tilanteessa hän lähtee aamulla mielellään töihin. Työn imu vaikuttaa myös motivaatioon. Joka päivä sitä ei välttämättä tunne, ja se on aivan normaalia. Työnteon ei aina tarvitse olla kivaa. Työn imulla on vaikutusta yksilön

terveyteen ja jaksamiseen työssä. Lisäksi työn imua kokevat ovat yleensä onnellisia elämässä. (Hakanen, Seppälä & Kaltiainen n.d.)

Työn imuun liittyy hyvinvoinnin kannalta tarmokkuus, omistautuminen ja uppoutuminen. Tarmokkuus tarkoittaa sitä, että henkilö kokee energisyyttä, ja hän kykenee myös kohtaamaan vastoinkäymiset hyvin. Omistautuminen näkyy työhön sitoutumisena. Työntekijä on innoissaan työstä, sekä kokee sen olevan merkityksellistä. Uppoutuminen voidaan tunnistaa esimerkiksi työhön paneutumisella ja työstä irrottautuminen voi olla haastavaa. (Hakanen ym. n.d.)

### 3.4 Motivaatio

Motivaatiota on olemassa kahta erilaista, sisäistä ja ulkoista. Sisäinen motivaatio aiheuttaa nautintoa, kun taas ulkoinen motivaatio syntyy esimerkiksi palkkioiden kautta. Ulkoisessa motivaatiossa on kyse siitä, että henkilö joutuu puskemaan itseään tekemään kyseistä asiaa, joka on kuluttavaa. Se siis tuntuu pakolliselta, jolla saavutetaan jokin ulkoinen päämäärä. Sisäisessä motivaatiossa tehtävä vetää henkilöä puoleensa, ja tehtävä on innostavaa, riippumatta ulkoisesta palkkiosta. Tämä motivaation muoto ei ole yhtä kuormittavaa. Motivaatioiden tunnuspiirteitä voi tunnistaa taulukosta 1. (Martela & Jarenko 2014, 14.)

TAULUKKO 1. Ulkoisen ja sisäisen motivaation tunnusmerkkejä (mukailen Martela & Jarenko 2014, 14)

<b>Ulkoinen motivaatio</b>	<b>Sisäinen motivaatio</b>
Reaktiivista	Proaktiivista
Ulkoiset palkkiot / rangaistukset	Sisäinen innostus tekemiseen
Kaventaa näkökulmaa	Laajentaa näkökulmaa
Negatiiviselta suojautuminen	Positiiviseen etsiytyminen
Kuluttavaa	Energisoivaa
Ihminen työntää itseään kohti	Tekeminen vetää puoleensa

Sisäinen motivaatio on tärkeää. Sisäisesti motivoitunut työntekijä on tuottavampi ja sitoutuneempi työhönsä, sekä hänen tuottavuutensa on pitkäjänteisempää kuin työntekijän, jolla on ulkoinen motivaatio. Lisäksi

sisäisellä motivaatiolla on vaikutusta työntekijän terveyteen ja työhyvinvointiin.  
(Martela & Jarenko 2014, 16.)

## 4 TYÖSSÄ JAKSAMISEN EDISTÄMINEN

### 4.1 Itsensä johtaminen

Seuratyössä ei aina välttämättä ole varsinaista esimiestä tai hän ei ole paikalla säännöllisesti. Seuratyö on monesti itsenäistä, ja se vaatii oma-aloitteisuutta ja järjestelmällisyyttä. On siis tärkeää olla hyvä itsensä johtaja.

Itsensä johtamisessa on kysymys pienistä valinnoista, joita voi tehdä sekä töissä että vapaa-ajalla. Kysymys on esimerkiksi ajanhallinnasta, unesta, ruokailutottumuksista ja liikuntatavoista. Jaksaminen pysyy hyvänä, kun itsensä johtaminen on hyvää ja tavoitteellista. Jo pienillä askelilla, kuten unenmäärän lisäämisellä ja monipuolisella ruokavaliolla pystyy parantamaan jaksamistaan ja aloittaa itsensä johtamisen. Itsenäisessä työssä on tärkeää osata luoda tehtävälisteriä, priorisoida työtehtäviä sekä aikatauluttaa oikein. Monen asian tekeminen samaan aikaan on paljon tehottomampaa, kuin se, että tekisi aina yhden tehtävän kerrallaan. Ajanhallinnan kannalta on hyvä suunnitella työviikot etukäteen ja aikatauluttaa myös tauot. (Seuri 2018.)

Itsensä johtamisen kannalta on tärkeää myös puskea itseään pois omalta mukavuusalueeltaan. Itsensä johtamisessa motivoidaan ja kehitetään itseään. (Ross 2015, 66.)

### 4.2 Palautuminen

Paineet eivät haittaa, jos palautumisesta huolehditaan. Palautumisessa elimistö siirtyy stressitilasta lepotilaan. Riittävä lepo saadaan vapaa-ajalla ja viikonloppuna. Tähän yksilö voi vaikuttaa henkilökohtaisesti, mutta myös työpaikalla voidaan tehdä toimenpiteitä palautumista varten. Palautuminen vaatii 7–9 tunnin unta sekä työpäivän aikana rauhoittumishetkiä ja taukoja. Olennaista on, että työntekijä kokee saaneensa uusia voimavaroja, ja että hän suhtautuu myönteisesti työhön ja sen tarjoamiin haasteisiin. Lisäksi myös työn fyysisellä kuormittavuudella on vaikutuksia palautumiseen. Palautumisongelmat

lisäävät riskiä työuupumukseen. Palautumista voi estää oman ajan puute, vähäinen liikunta, työn tekeminen vapaa-ajalla, liian vähäinen uni ja vähäiset sosiaaliset kontaktit. (Manka & Manka 2016, 181–184.)

Työpaikalla voi vaikuttaa palautumiseen. Kun istumista on pystytty tauottamaan, taukoliikunnalla on ollut positiivisia vaikutuksia palautumiseen, esimerkiksi väsymys on vähentynyt, kiputilat helpottaneet ja muisti parantunut. Taukojumpaksi riittää 2–3 minuuttia kerrallaan kolme kertaa päivässä. (Punakallio 2019.)

### **4.3 Stressin ja työuupumuksen ehkäiseminen**

Jokainen voi omalta osaltaan ennaltaehkäistä stressiä ja työuupumusta. Kun elää elämäänsä myös työn ulkopuolella, huolehtii palautumisesta ja tarttuu epäkohtiin, on ennaltaehkäisy jo hyvällä mallilla. Työyhteisössä voi myös tehdä tiettyjä toimenpiteitä asian eteen. Esimiehen tulisi käydä kehityskeskustelu alaistensa kanssa säännöllisesti. Kehityskeskustelussa voi arvioida jokaisen yksilöllistä tilannetta. Yrityksessä tulisi olla myös käytössä varhaisen tuen toimintamalli, jossa on koottuna toimenpiteet, joihin ryhdytään, jos työntekijän työkyky on uhattuna. Lisäksi työpaikalla esim. esimiehet ja henkilöstöhallinto huolehtivat omasta osaamisestaan työhyvinvoinnin osa-alueella, sekä myös työntekijöiden on hyvä tietää, mitä he voivat itse asian eteen tehdä. (Hannonen, Mattila-Holappa & Hakanen n.d.)

### **4.4 Johtamisen vaikutukset**

Johtamisen yksi tärkeimmistä asioista työhyvinvoinnin kannalta on, että oikeat ihmiset tekevät oikeita töitä, eli tällöin osaaminen on oikeassa paikassa. Vaikka johtamisen kannalta työhyvinvoinnin tila olisi hyvä yrityksessä, ajatukseen ei kannata tuudittautua, sillä jatkuva uudistuminen on tärkeää. Tulisi keskittyä ihmisten johtamiseen (leadership), jolla kehitystä on mahdollista saada aikaan, asioiden johtamisen sijasta. Näillä kahdella on selkeä ero, ihmisten johtaminen on vaikuttamista, jossa tarvitaan visiointitaitoa, kommunikointitaitoa, taitoa



rakentaa luottamusta ja taitoa kehittyä myönteisen minäkuvan kautta. Ihmisten johtamisen kautta on mahdollista löytää yhteinen päämäärä ja motivaatio saavuttaa se. (Puusa ym. 2015, 245–252.)

Hyvä ilmapiiri on tärkeä osa työntekijöiden jaksamista, ja sen muodostamiseen tarvitaan hyvä ja terve kulttuuri. Terve kulttuuri ja ilmapiiri vahvistavat työntekijöiden virettä. Tämä tarkoittaa sitä, että työntekijät ovat energisiä ja tuloshakuisia. Johtamisen merkitys tässä on se, että jokainen työntekijä tiedostaa oman työnsä merkityksen kokonaisuutta katsoen. Tietenkin ennen tätä, johtamisen perusasioiden on oltava kunnossa. Hyvän johtamisen peruspilareita ovat luottamus, positiivinen asenne, kiinnostus työntekijöiden kehittämiseen, kyky nähdä tulevaisuuteen, jää turha negatiivisuus ja pohtiminen pois. Luottamus on tärkeää, se syntyy, kun esimies pitää johdonmukaisesti kiinni siitä, mitä on sovittu. Sitten kun luottamukseen lisää positiivisen asenteen, se energisoi ja avaa perspektiivejä. (Alahuhta 2015, 151–158.)

Työnantajan kannattaa olla kiinnostunut työntekijänsä motivaatiosta, ja selvittää, onko se sisäistä vai ulkoista. Sillä on vaikutuksia tuottavuuteen ja tulokseen, mutta myös yksilön hyvinvointiin. Sisäinen motivaatio voi muuttua ulkoiseksi, jos johtamistyyli on kovin kontrolloivaa, eli työstä joko palkitaan tai rankaistaan. (Martela & Jarenko 2014, 15.)

#### **4.5 Työn imun edistäminen**

Työn imua on mahdollista edistää. Se edistää työntekijän terveyttä ja onnellisuutta. Työhön liittyvät voimavarat voivat auttaa työssä onnistumisessa ja hyvän tunnetilan luomisessa, joita voi tarkastella kuviosta 2. (Hakanen, Seppälä & Kaltiainen n.d.)



KUVIO 2. Työn imun edistäminen voimavarojen avulla (mukaiillen Hakanen ym. n.d.)

## 5 KYSELYTUTKIMUKSEN TOTEUTUS

### 5.1 Tutkimusmenetelmien valinta

Tutkimusmenetelmäksi voidaan valita kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, tai kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus. Näitä menetelmiä voi myös yhdistää. Aineistolla haetaan vastausta tutkimuskysymykseen, ja kysymykset muotoillaan sen mukaan. Kvalitatiiviselle tutkimukselle olennaiset tiedonkeruumenetelmät ovat esimerkiksi havainnointi, haastattelu ja kirjalliset lähteet. Aineisto kerätään monesti suullisesti esimerkiksi teemahaastatteluilla, joko yksin tai ryhmässä, ja tulokset esitetään monesti kirjoittamalla. Kvantitatiiviselle tutkimukselle ominaista on kyselylomakkeet, ja otanta on suurempi. Tulosten analysoinnissa käytetään monesti hyödyksi erilaisia kuvioita ja kaavioita, jotka havainnollistavat tuloksia. (Kananen 2010, 36, 74.)

Tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi on valittu kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä eli määrällinen tutkimus. Työn tavoitteena on selvittää, millä tasolla seuratyöntekijöiden jaksaminen on, ja kuinka jaksamista voisi parantaa. Tutkimuksen kohteena ovat kaikki Suomen Voimisteluliiton jäsenseurojen päätoimiset työntekijät, jotka tekevät pääosin hallinnollista työtä. Määrällinen tutkimus valikoitui tutkimusmenetelmäksi, koska työhyvinvointikyselyssä tarvitaan laaja otanta, jonka avulla muodostuu kattava kuva seuratyöntekijöiden jaksamisesta. Kysely toteutetaan verkkokyselynä, jossa on pääosin strukturoituja kysymyksiä sekä lisäksi muutama avoin kysymys. Tulosten analysoinnissa käytetään kuvioita ja kaavioita, mutta avoimet vastaukset puretaan tekstin muodossa. Lisäksi kuviot avataan myös tekstin muodossa.

### 5.2 Tutkimuksen toteutus

Kyselylomake (liite 1) on toteutettu Google Forms -työkalulla. Linkki saatteineen (liite 2) lähetetään kohderyhmälle sähköpostitse. Linkki kyselyyn julkaistaan myös päätoimisten seuratyöntekijöiden Facebook – ryhmässä muutama päivä ensimmäisen lähetyksen jälkeen. Saatteessa kerrotaan, miksi heidän tulisi

vastata, eli kuinka vastaajat voivat hyötyä tutkimuksen tuloksista. Kysely on toteutettu yhteistyössä toimeksiantajan kanssa. Se on tehty vastaajalle mahdollisimman helpoksi ja nopeaksi. Kyselyssä on Suomen Voimisteluliiton logo, ja värimaailma on heille tyypillinen sininen. Kyselyn tiivyydestä huolimatta siitä on pyritty tekemään mahdollisimmat kattava, jotta saadaan riittävä katsaus tämänhetkisestä tilanteesta ja siitä, mitkä asiat vaatisivat parannusta. Kyselyyn vastataan anonyymisti, mikä mahdollistetaan verkkokyselyn avulla. Verkkokyselyn valintaan vaikutti myös maailman vallitseva koronatilanne, sillä tarvittiin turvallinen tapa aineiston keräämiseen.

Kyselyssä on 17 kysymystä, joista strukturoituja on 14 kappaletta ja avoimia 3 kappaletta. Lisäksi lopussa on mahdollisuus antaa palautetta kyselystä. Avoimet kysymykset ovat sisällytettyinä kyselyyn, jotta vastaajalla on mahdollisuus antaa esimerkiksi omia ideoita tai tuoda ilmi muita kokemiaan epäkohtia. Vastaukset eivät olleet pakollisia, jotta se ei vähentäisi vastausprosenttia. Kyselylomakkeen valmistumisen jälkeen toimivuus testattiin ennen lähetystä sekä tietokoneella että mobiililaitteella. Kysely lähetettiin 111 vastaanottajalle, joilla oli mahdollisuus välittää viesti myös vastaajaksi sopivalle kollegalle. Vastausten yhteismäärä oli 43 kappaletta.

Tulokset analysoidaan Microsoft Excel -työkalulla, jolla luodaan havainnollistavat kaaviot. Kaavioiden avulla on helpompi havainnollistaa tutkimustuloksia. Tämän lisäksi kuviot avataan tekstin muodossa. Avoimista kohdista nostetaan tekstin muodossa sellaisia asioita, jotka tulivat esiin useammassa vastauksessa.

### **5.3 Tutkimuksen luotettavuuskysymykset**

Reliabiliteetilla mitataan tutkimuksen pysyvyyttä, eli olisivatko tulokset seuraavallakin kerralla samoja. Virheitä voi sattua esimerkiksi tulosten analysoinnissa näppäilyvirheenä, joten tutkimuksen tekijän tulee olla tarkka, jolloin tutkimuksen pysyvyys voidaan taata. Myös vastaajien määrällä voi olla vaikutusta tähän, jos vain murto-osa vastaa kyselyyn. Validiteetilla mitataan tutkimuksen pätevyyttä, eli selvitetäänkö kyselyllä sitä mitä pitääkin. Tätä voi

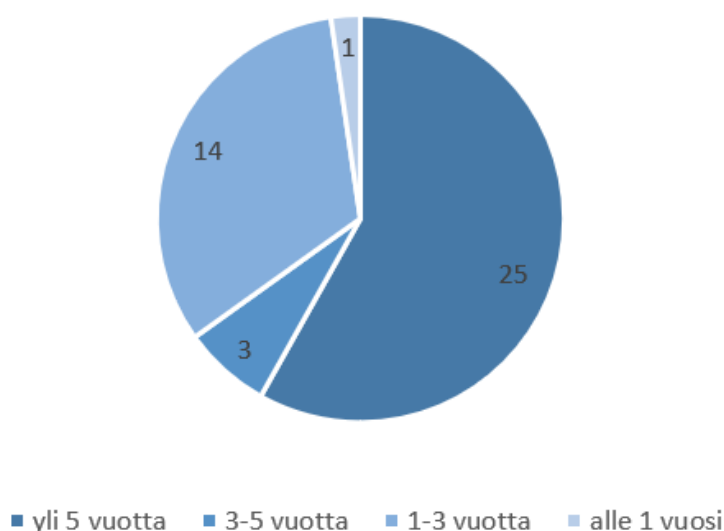
edistää huolellisella valmistelulla, kuten selkeä tutkimuskysymys ja tutkimusongelmat, ja kyselyiden muotoiluilla. Lisäksi on tärkeää, että oikeat henkilöt vastaavat kyselyyn, ja kysymyksen koskevat heitä. (Kananen 2010, 128–129.)

## 6 TUTKIMUSTULOKSET

### 6.1 Taustatiedot

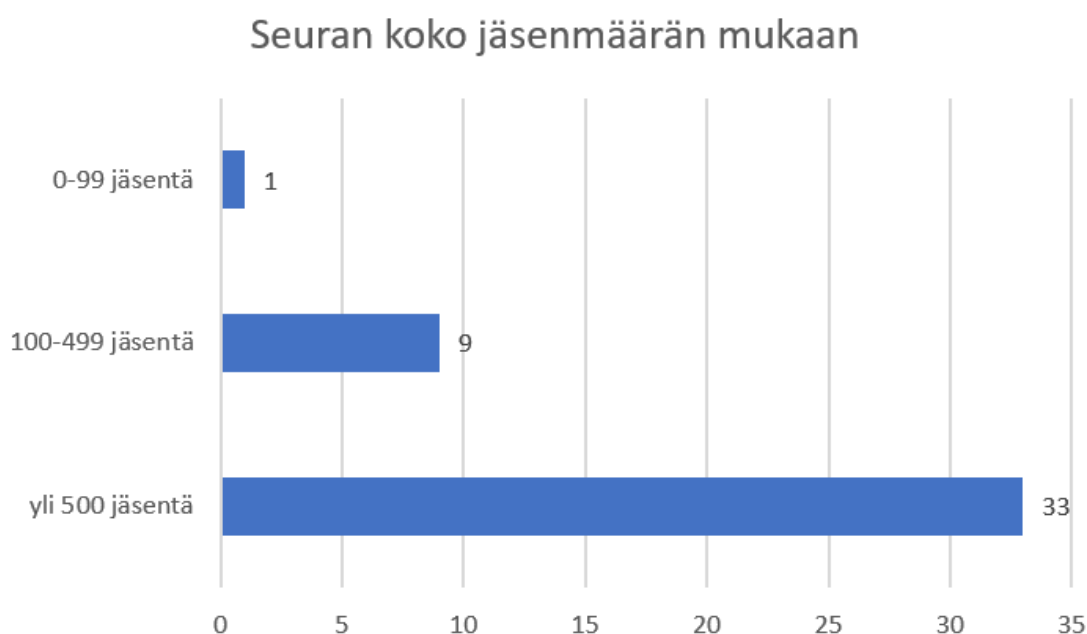
Kysely lähetettiin 111 vastaanottajalle. Heillä oli mahdollisuus lähettää kyselyn linkki myös kollegalle, joka tekee vastaavaa työtä. Sähköpostilähetyksen lisäksi kysely välitettiin myös päätoimisten työntekijöiden Facebook – ryhmään kaksi päivää kyselyn lähettämisen jälkeen. Kokonaisuudessa vastauksia kertyi 43. Vastausprosentiksi saatiin noin 39 %. Kyselyssä selvitettiin taustatietoina työntekijän kokemus kyseisessä tehtävässä vuosina ja seuran koko. Näiden avulla pystytään suhteuttamaan vastauksia kokemukseen, ja siihen minkä kokoisessa seurassa henkilö toimii.

Kokemus tehtävässä vuosina



KUVIO 3. Vastaajien kokemus tehtävässä vuosina (vastaajia 43)

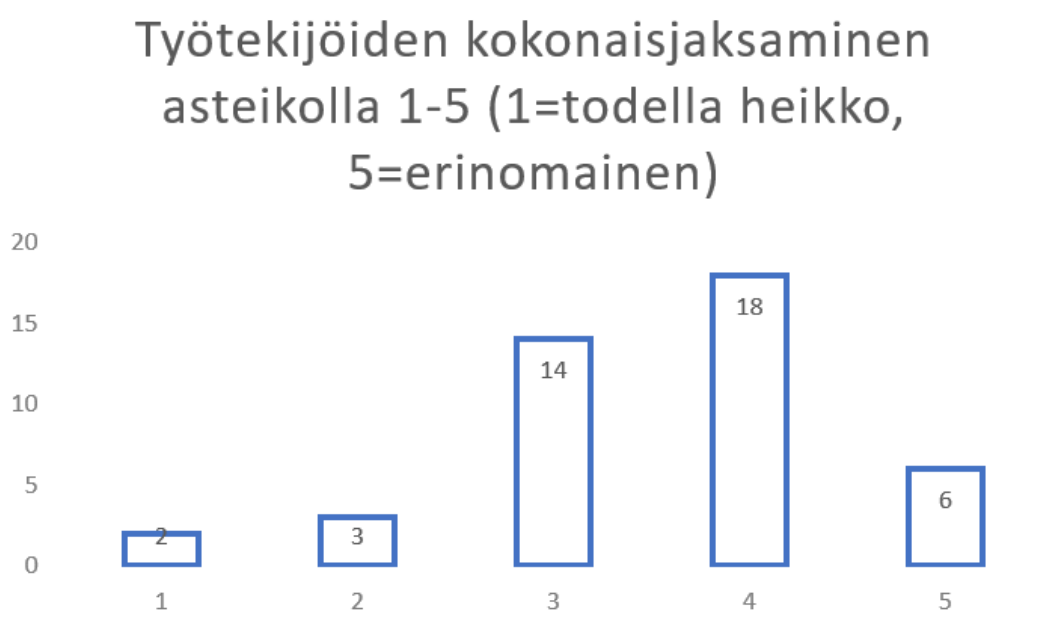
Kuviosta 3 nähdään vastaajien kokemus työtehtävässä. Suurin osa vastaajista on toiminut tehtävässään yli 5 vuotta, joita on 43 vastaajasta jopa 25 henkilöä. Seuraavassa kategoriassa, 3–5 vuotta, on vain 3 vastaajaa. 14 vastaajalla oli kokemusta 1–3 vuotta ja yhdellä vastaajalla alle 1 vuosi. Pääosin vastaajat ovat olleen työtehtävässään pidemmän ajan.



KUVIO 4. Seuran koko jäsenmäärän mukaan (vastaajia 43)

Kuviosta 4 nähdään että 43 vastaajasta 33 on yli 500 jäsenen seurassa töissä. Suurin osa vastaajista kuuluu tähän kategoriaan. 100–499 jäsenen seurassa työskentelee vastaajista yhdeksän. Vähiten vastaajia oli 0–99 jäsenen seurasta, joita oli vain yksi.

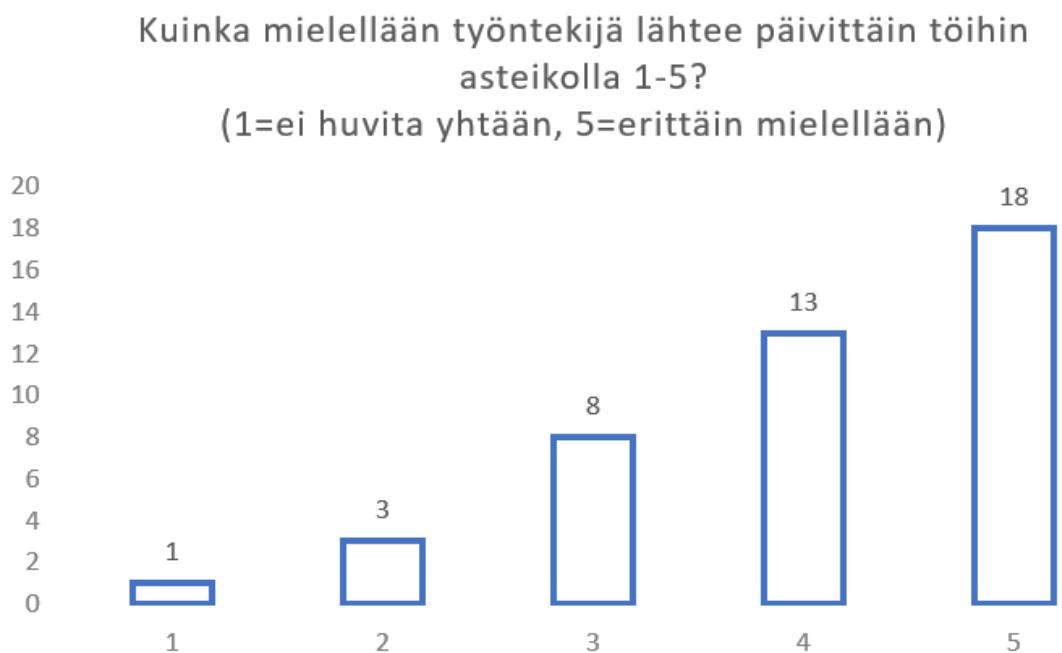
## 6.2 Työntekijöiden jaksaminen ja motivaatio



KUVIO 5. Työntekijöiden kokonaisjaksaminen asteikolla 1–5 (vastauksia 43)

Kokonaisuudessaan työntekijät kokevat oman kokonaisjaksamisensa melko hyväksi, kuten kuvio 5 voidaan tulkita. Suurin osa vastaajista on vastannut vaihtoehdon 4 (18 vastaajaa) tai vaihtoehdon 3 (14 vastaajaa). Kuusi vastaajaa kokee jaksamisensa olevan erinomainen. Kaksi vastaajaa on valinnut heikoimman vaihtoehdon, ja kolme on valinnut toiseksi heikoimman vastausvaihtoehdon.

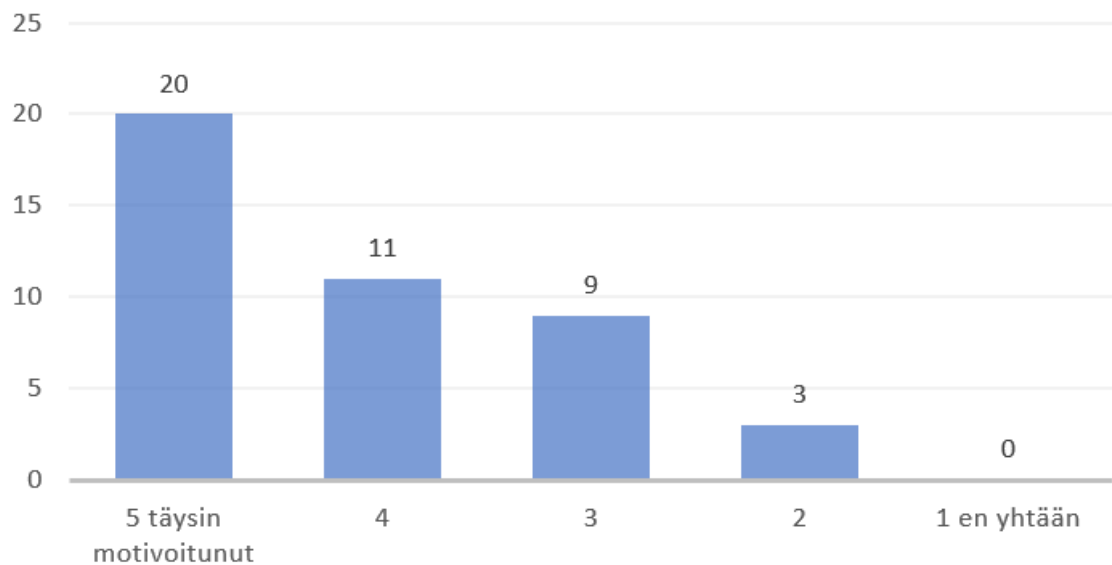
Alla oleva kuvio 6 esittää kuinka mielellään vastaajat lähtevät päivittäin töihin. Siitä näemme, kuinka valtaosa vastauksista painottuu korkeammille luvuille. 18 vastaajaa lähtee erittäin mielellään töihin, ja vain yksi on vastannut, ettei huvita yhtään. Vaihtoehdon neljä on valinnut 13 vastaajaa, vaihtoehdon kolme on valinnut kahdeksan vastaajaa ja vaihtoehdon kaksi kolme vastaajaa.



KUVIO 6. Kuinka mielellään työntekijä lähtee päivittäin töihin asteikolla 1–5? (vastaajia 43)



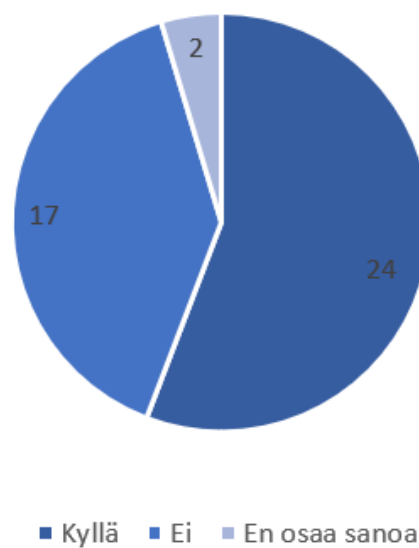
## Motivaatio



KUVIO 7. Motivaation määrä (43 vastausta)

Kuviosta 7 käy ilmi, että työntekijän ovat pääosin motivoituneita työhönsä. 20 vastaajaa ovat täysin motivoituneita, 11 lähes täysin motivoituneita ja yhdeksän melko motivoituneita. Kolme on valinnut vaihtoehdon kaksi. Kukaan vastaajista ei koe, ettei olisi lainkaan motivaatiota.

## Ylityötuntien kertyminen viikoittain



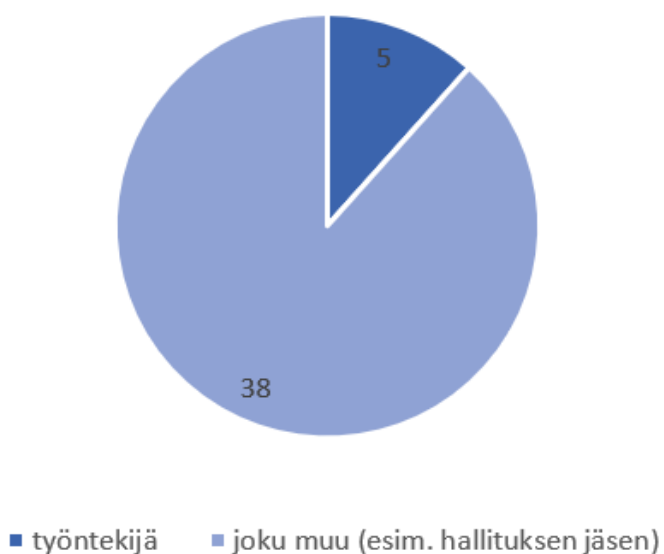
KUVIO 8. Ylityötuntien kertyminen viikoittain (vastaajia 43)

Kuviosta 8 voi tarkkailla, kertyykö vastaajille ylityötunteja viikoittain. Kuvion mukaan yli puolelle vastaajista kertyy ylityötunteja viikoittain. Työntekijöistä 17 vastasi ettei ylityötunteja kerry. Kaksi ei osannut sanoa, kumpi vastauksista olisi sopiva.

Avoimen kysymyksen mukaan kerättiin tietoa vastaajien viikoittaisista tuntimääristä. 29 vastauksesta kävi ilmi, että viikoittain tunteja kertyy keskimäärin yli 40 tuntia, monella luku oli korkeampi, jopa 50–60 tuntia. Avoimissa vastauksissa tuli myös esille, että esimerkiksi viime vuonna ylityötunteja oli kertynyt niin paljon, että niitä pidetään edelleen pois.

### 6.3 Johtaminen

#### Työntekijän esihenkilö



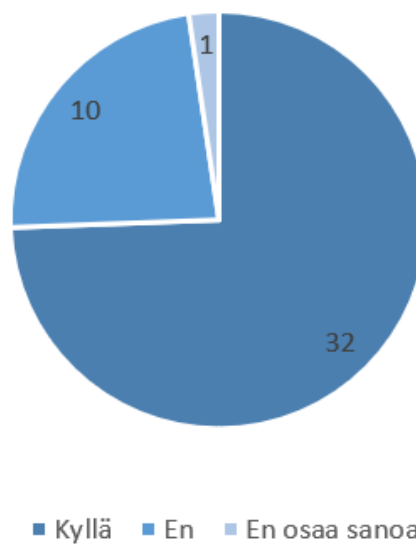
KUVIO 9. Työntekijän esihenkilö (43 vastausta)

Kuviosta 9 nähdään, onko työntekijän esihenkilö työntekijä vai joku muu esimerkiksi hallituksen jäsen. Tästä nähdään, että suurilta osin esihenkilönä toimii joku muu kuin työntekijä. 38 vastaajan esihenkilö on joku muu, ja viiden vastaajan esihenkilönä toimii työntekijä. Suurimmalla osalla esihenkilönä toimii joku muu kuin seuran työntekijä.

Avoimiin vastauksiin tuli myös kommentteja esihenkilön toiminnasta. Muutamissa vastauksissa oli positiivisia kokemuksia, että johtaminen on laadukasta ja ammattimaista. Kuitenkin monessa vastauksessa kävi ilmi, että johtamista ei ole tai se on puutteellista. Keskusteluja ja puheluita on vähän, eikä esihenkilö ole tavoitettavissa, kommunikointi tapahtuu pääosin vain viesteillä. Selkeät tavoitteet puuttuvat ja esihenkilöltä ei saa tukea. Tällöin itsensä johtamisen merkitys kasvaa erittäin suureksi, jos tukea ei saa johtoportaalta.

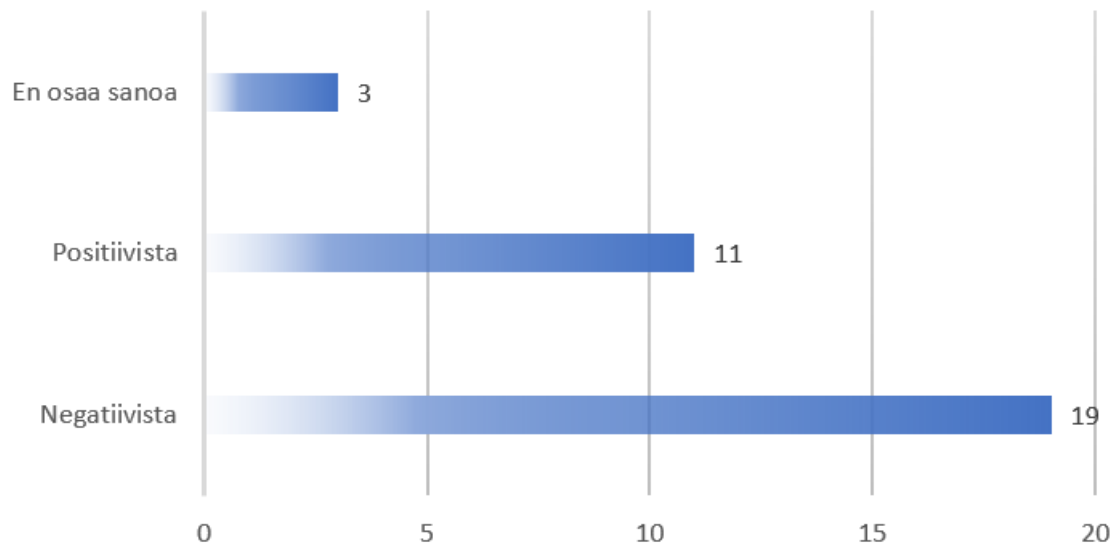
#### 6.4 Stressi ja palautuminen

##### Stressin säännöllisyys



KUVIO 10. Työntekijän kokema säännöllinen stressi (43 vastaajaa)

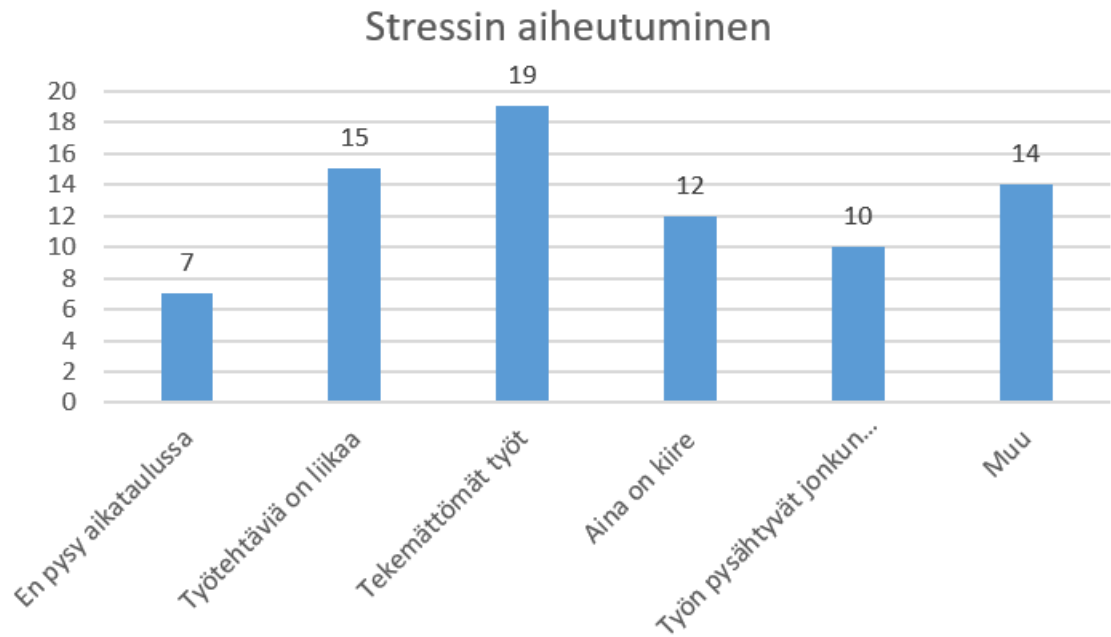
## STRESSIN LAATU



KUVIO 11. Työntekijän kokeman stressin laatu (33 vastaajaa)

Kuviosta 10 nähdään, kuinka moni vastaajista kokee säännöllisesti stressiä. Vastaajia oli 43, joista 32 kokee säännöllisesti stressiä. 10 vastasi, ettei koe ja yksi ei osannut sanoa kumpi vaihtoehto olisi sopiva. Jos kysymykseen vastasi, että stressiä kokee, niin seuraavaksi kysyttiin, onko stressi positiivista vai negatiivista. Kuviosta 11 voidaan tulkita, että 19 vastaajaa koki stressin negatiivisena eli ahdistavana. 11 koki stressin positiivisena, eli se puskee eteenpäin. 3 vastaajista ei osannut sanoa, kumpana stressin kokee.

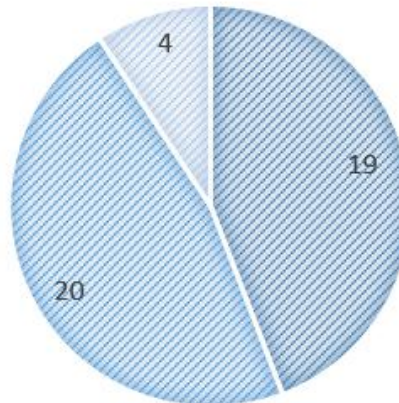
Alla olevasta kuviosta 12 voidaan päätellä, mitkä asiat aiheuttavat eniten stressiä. Kysymyksessä pystyi valitsemaan useamman vaihtoehdon, tai valitsemaan muu vaihtoehdon ja kirjoittamaan oman vastauksen. Isoimpia aiheuttajia olivat tekemättömät työt, työtehtäviä on liikaa ja muut tekijät. Muita tekijöitä olivat esimerkiksi kilpailupaineet, vastuu päätöksistä, palautteet, järjestelmät ja tavoitettavuus iltaisin. Avoimissa vastauksissa nousi myös useasti esille koronan aiheuttama stressi, esimerkiksi talouspuolen osalta.



KUVIO 12. Stressin aiheutumiseen liittyvät tekijät (vastaaja pystyi valitsemaan useamman vaihtoehdon)

## RIITTÄVÄ PALAUTUMINEN

■ kyllä ■ en ■ en osaa sanoa



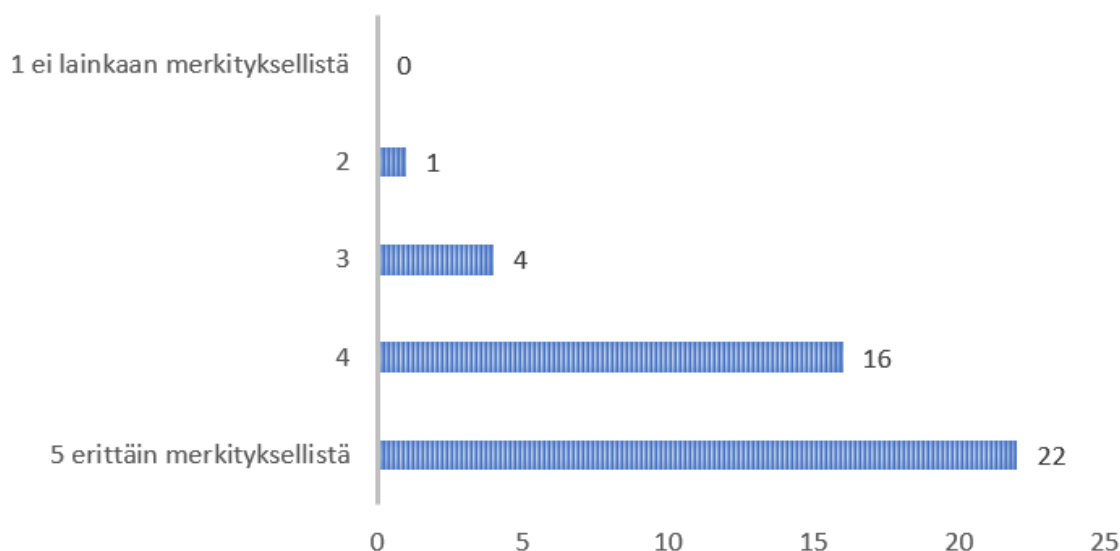
KUVIO 13. Työntekijän riittävä palautuminen (43 vastaajaa)

Kysymyksessä 10 selvitettiin, kuinka työntekijät kokevat palautuvansa riittävästi. Kuviosta 13 käy ilmi, että 20 vastaajaa ei koe palautumisen olevan riittävä, ja 19 palautuu riittävästi. 4 ei osannut valita sopivampaa vastausta. Avoimissa vastauksissa tuli paljon esille palautumiseen liittyviä asioita. Osa vastaajista

kertoi, että saa hyvin ajatuksia muualle perheen ja harrastusten avulla. Muutamalla vastaajalla työt menevät kotiin, ja töitä tulee tehtyä kotoa vapaa-ajallakin. Huolestuttavana tuli ilmi, että esimerkiksi tauot jäävät kiireen vuoksi monella pitämättä, eikä syömään aina ehdi. Tällöin työpäivän aikana tarvittava palautuminen jää välistä.

## 6.5 Työntekijöiden sitoutuminen työhön

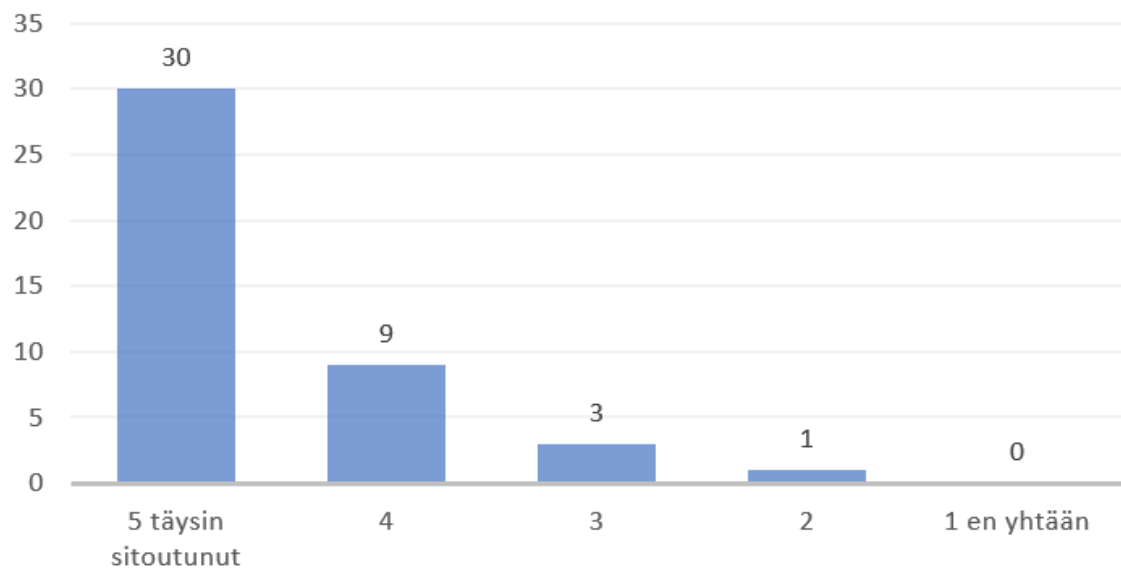
### TYÖN MERKITEYKSELLISYYS



KUVIO 14. Työn merkityksellisyyden kokeminen (43 vastaajaa)

Kuviosta 14 huomataan, että valtaosa vastaajista kokee työnsä erittäin merkitykselliseksi, jopa 22 vastaajaa on vastannut vaihtoehdon viisi. 16 vastaajista on valinnut vaihtoehdon neljä. Neljä kokee työnsä melko merkitykselliseksi, eli on vastannut vaihtoehdon kolme. Vaihtoehdon kaksi on valinnut yksi, eli hän kokee, että työ ei olisi niin merkityksellistä. Kukaan ei ole valinnut vaihtoehtoa, ei lainkaan merkityksellistä.

## Sitoutuneisuus työhön

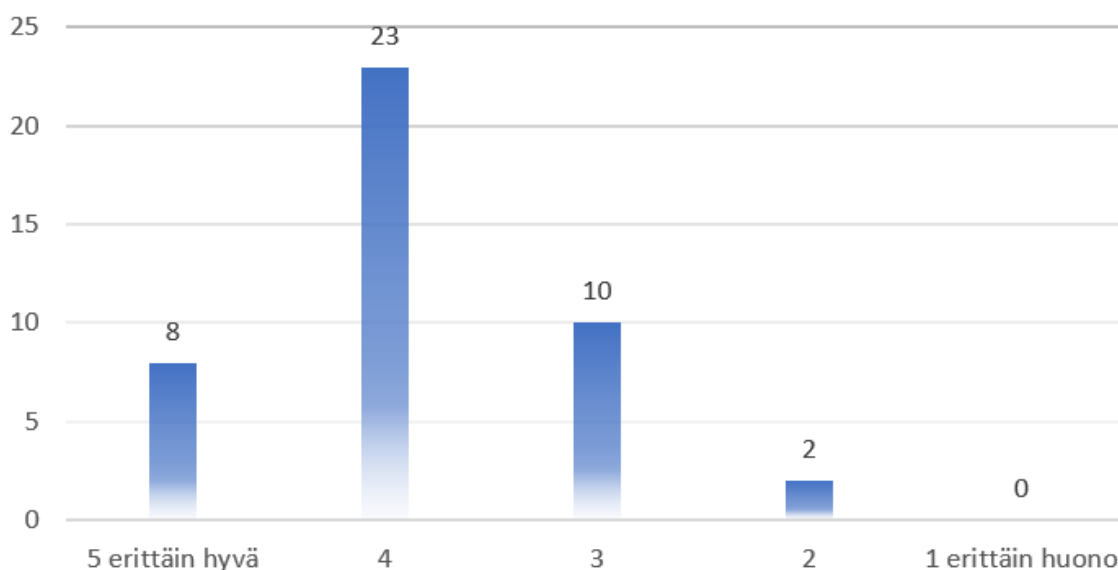


KUVIO 15. Sitoutuneisuus työhön (43 vastausta)

Yllä oleva kuvio 15 esittää, kuinka sitoutuneita vastaajat ovat työhönsä. Vastaukset painottuvat tässäkin sitoutumisen puolelle, 30 vastaajaa ovat täysin sitoutuneita ja kukaan ei vastannut vaihtoehtoa yksi, en yhtään sitoutunut. Yhdeksän vastausta tuli vaihtoehtoon neljä, kolme vastausta vaihtoehtoon kolme ja yksi on valinnut vaihtoehdon kaksi.

### 6.6 Työpaikan ilmapiiri

## TYÖPAIKAN ILMAPIIRI



KUVIO 16. Työpaikan ilmapiiri (43 vastausta)

Työpaikan ilmapiiristä kysyttäessä vastaukset painoutuivat enimmäkseen asteikon keskivaiheille. Kuvioista 16 nähdään, että 23 vastaajaa on valinnut vaihtoehdon neljä, kun vain kahdeksan mielestä ilmapiiri on erittäin hyvä. 10 on valinnut keskivaiheelta vaihtoehdon 3 ja kahden mielestä ilmapiiri ei ole kovin hyvä.

Avoimissa kysymyksissä kävi ilmi, että työyhteisö innostaa työhön ja yhdessä tekeminen koetaan tärkeäksi, etenkin kun kollegat ovat sitoutuneita ja asiantuntevia. Hallituksen ja työntekijöiden suhteella on suuri merkitys. Osassa vastauksista kävi ilmi, että yhteistyö hallituksen kanssa toimii hyvin ja siitä on apua. Osassa seuroista koettiin, että yhteistyö tökkii eikä yhteydenpitoa juurikaan ole. Hallituksen tuki ja luottamus koetaan tärkeänä. Monella vastaajista on työpari, jonka kanssa voi jakaa vastuuta ja saa tukea. Avoimissa vastauksissa tuli monesti esille myös toiminnan negatiivisuus, erityisesti hallitustoiminnassa, jolla on vaikutusta työpaikan ilmapiiriin.

Osassa seuroista toiminnanjohtajan rooli on epäselvä, hän ei tee niitä tehtäviä mitä kuuluisi. Koetaan, että työtehtävät ovat enemmän toimistosihteerin töitä, joka aiheuttaa muiden työntekijöiden kesken huonoa ilmapiiriä. Näissä tapauksissa muut työntekijät eivät saa tukea toiminnanjohtajalta.



## **7 KEHITYSIDEAT**

### **7.1 Kehityskohteet**

Suurimmiksi kehityskohteiksi tutkimuksessa nousivat johtaminen, palautuminen ja stressi. Näillä on suuri vaikutus työntekijän kokonaisjaksamiseen, ja jopa pienillä muutoksilla on mahdollista saada kehitystä aikaan. Näitä aiheita voisi nostaa esimerkiksi Suomen Voimisteluliiton seurapäivissä, workshopeissa tai vastaavissa tilaisuuksissa. Seura voisi itse nostaa aiheita omissa palavereissa tai toiminnankehittämisspäivissä. Jokainen työntekijä pystyy myös itse ottamaan vastuuta työhyvinvointinsa kehittämistä esimerkiksi itsensä johtamisen kautta.

Suomen Voimisteluliitto valtakunnallisena voimistelun kattojärjestönä kehittää seuratyötä jatkuvasti. Liiton organisaatio ja sen asiantuntijapalvelut ovat seurojen käytössä. Seurojen kannattaa hyödyntää palveluita matalallakin kynnyksellä, jotta seuramat ovat elinvoimaisia omalla alueellaan.

### **7.2 Toimenpiteet**

Suurimmalla osalla vastaajista on esihenkilönä hallituksen jäsen, jolloin esihenkilönä toimiminen ei ole hänen työnsä. Tällöin aikaa on luultavasti vähemmän, eikä välttämättä johtamistaitoja ole. Vastauksissa nousi myös ilmi työntekijöiden ja esihenkilön väliset kommunikaatio-ongelmat tai sen vähyys. Olisi hyvä sopia esimerkiksi säännöllisten vuosittaisten kehityskeskusteluiden lisäksi säännöllisiä pienempiin asiakokonaisuuksiin keskittyviä keskusteluita. Keskustelut voisivat olla esimerkiksi kolmen viikon välein, ja näissä voi asettaa työntekijöille selkeät tavoitteet.

Keskusteluissa pystyy seuraamaan yksilön työhyvinvointia ja sen kehitystä, sekä tavoitteiden toteutumista. Ilman tavoitteita työnteko voi olla haastavaa. Keskusteluiden avulla voidaan yhdessä seurata miten asetetut tavoitteet ovat saavutettu, tai miksi ne ovat jääneet saavuttamatta. Jos tavoitteet ovat jääneet saavuttamatta, voidaan yhdessä tehdä suunnitelmia. On tärkeää, että johdetaan

ihmisiä ja tehtävät jaetaan oikeille ihmisille, jolloin osaaminen on oikeassa paikassa. Johtamisen osalta positiivisuus ja työntekijöiden kehittämishalukkuus on tärkeitä osia jaksamisen ja ilmapiirin parantamisessa.

Palautuminen on tärkeää kokonaisvaltaisen jaksamisen kannalta, ja se ehkäisee esimerkiksi työuupumusta. Ylityötuntien määrä oli monella valtava, jolloin palautumiselle ei jää aikaa. Tähän voisi olla apuna jokin työkalu johon työaika kirjataan, ja ylityötuntien sallittu määrä tulisi määritellä pieneksi. On myös hyvä määritellä ajat, jolloin ylityötunnit on pidettävä pois, etteivät ne siirtyisi pitkälle. Jos tunteja kertyy todella paljon liikaa, tulisi tarkistella mihin työaika kuluu, ja kuinka sitä voisi pienentää, esimerkiksi delegoimalla muille työntekijöille tai työryhmille tehtäviä. Tällaisessa tilanteessa voisi myös pohtia, että voisiko jonkun asian tehdä tehokkaammin. Palautuminen on lisäksi huonoa, jos taukoja jää välistä eikä ehdi pitämään lounastaukoa, jolloin energiat laskevat. Tähän olisi hyvä jokaisen työntekijän kiinnittää itse huomiota. Tällöin työpäivän aikana tarvittavaa palautumista ei pääse tapahtumaan. Itsensä johtaminen on tärkeää tällaisessa työssä.

Stressiä tuntui olevan paljon, ja se koettiin suurilta osin negatiiviseksi stressiksi. Tällaisena se on kovin kuluttavaa. Palautuminen on apuna myös stressiin, että siitä pääsisi irti eikä stressi pääse kasvamaan liian isoksi. Itsensä johtamisen ja asioiden priorisoinnin kautta saa jo hyvin apua, jos työtehtävien määrää on vaikea hallita. Työtehtävien hallintaan on hyviä työkaluja, projektiluontoisiin tehtäviin sopii hyvin esimerkiksi Trello tai Microsoft Planner, jotka ovat helppokäyttöisiä työkaluja projektinhallintaan. Siitä voisi olla apua tähän ongelmaan. Osa stressistä kannattaa yrittää myös kääntää positiiviseksi, jolloin se puskee eteenpäin.

Lisäksi stressin aiheuttajista kävi ilmi, että monilla on liikaa työtehtäviä tai tekemättömien töiden määrä on suuri. Tällöin myös ajan puute tulee haasteeksi. Toimenkuvat voi seuratyössä olla usein melko sekavia, joten niiden selkiyttäminen voisi olla yksi keino tähän ongelmaan. Seuratoiminnassa työntekijöiden lisäksi toimii useita vapaaehtoisia, jotka tekevät paljon työtä oman seuran eteen. Työntekijöiden tulisi toimia heidän kanssaan sitouttaen heitä tekemään ja vastaamaan erilaisista kokonaisuuksista. Samalla oma työtaakka

kevenee, kun löytää toimivia työpareja työskentelemään seuran toimintojen parissa. Sitouttaminen ja motivaatio, seuratoiminnan mielekkyys ja intohimo kannattaa kanavoida. Tällä voi keventää omaa työmäärää ja saada lisää osaavia ihmisiä ympärilleen.

Osaamisen kehittämiseen ja lisäämiseen on hyvä jatkuvasti kiinnittää huomiota. On hyvä varmistaa, että työntekijällä on riittävät ja ajantasaiset tiedot ja taidot käytössä. Näin oman työn johtaminen ja hallinta on systemaattisempaa. Vuosittaisissa kehityskeskusteluissa on hyvä tuoda esiin tarpeet puolin ja toisin. Työntekijä ei välttämättä itse havaitse mahdollisia puutteita tai pinttyneitä tapoja. Tällöin esihenkilön tehtävänä on johdatella työntekijää itse havainnoimaan omaa työtään. Mahdollisilla uusilla ja ehkä aikaakin säästävillä keinoilla voidaan työntekemistä ohjata tuloksellisemmaksi ja ylityöntunnit vähentyvät. Myös turhasta käsityöläisyydestä voisi päästä eroon.

Työpaikalla olisi hyvä olla valmiina varhainen toimintamalli, jossa on toimenpiteet, jotka tehdään heti, jos työkykyä uhkaa jokin. Näin voidaan reagoida ajoissa, ja johtamisen tuki työntekijöille on taattu. Tällaisen voisi luoda esimerkiksi seuran hallitus tai työryhmä, näin heiltä tulisi arvokasta tukea työntekijöiden hyvinvoinnin suuntaan.

## 8 POHDINTA

Tutkimus työssä jaksamisesta oli ajankohtainen ja tarpeellinen. Moni vastaajista kommentoi ja kiitteli tutkimuksen aiheesta. Myös tässä korona tilanteessa työhyvinvointi on voinut jäädä hieman taka-alalle ja stressi lisääntynyt, niin on hyvä kiinnittää siihen erityisen hyvää huomiota. Tulokset ovat hyödyllisiä sekä liitolle että seuroille. Myös työntekijä itse voi saada esimerkiksi teoriaosuudesta vinkkejä, kuinka itse voi edistää omaa jaksamistaan.

Teoriaosuudesta tehtiin mahdollisimman laaja. Käsiteltiin työhyvinvointia yleisesti, sekä useita siihen vaikuttavia tekijöitä ja parantamista. Teoriaosuus tuki hyvin kyselylomakkeen tekemistä, siinä käytettiin hyödyksi mahdollisimman paljon teoriaosuuden tietoja. Myös kehitysehdotuksien luomisessa oli tukea teoriaosuudesta.

Tuloksista kävi ilmi, että moni asia on hyvällä mallilla, kuten motivaatio, sitoutuneisuus, merkityksellisyys ja työn mielekkyys. Tutkimuksen mukaan tärkeimmiksi kehityskohteiksi muodostuivat stressi, palautuminen ja johtaminen. Vastaajat kuitenkin kokivat oman kokonaisjaksamisensa melko hyväksi. Kehitysideoiden myötä uskon, että seuratyöntekijöiden jaksamista voidaan parantaa pienilläkin muutoksilla entistä paremmaksi.

Tutkimuksen pätevyys varmistettiin sillä, että aluksi määriteltiin tutkimusongelma ja -kysymykset, ja niiden avulla tehtiin kyselylomake. Tutkimuksen luotettavuus taas varmistettiin hyvillä analysointityökaluilla, jolloin luvut pysyivät samoina, eikä näppäilyvirheitä voi tulla.

Opinnäytetyön tavoite oli selvittää mikä seuratyöntekijöiden työssä jaksamisen tilanne on, ja antaa mahdollisia kehitysideoita, kuinka sitä voisi parantaa työhyvinvoinnin kannalta. Tutkimuksessa selvisi, mikä on tämän hetken tilanne työhyvinvoinnin kannalta, ja tämän myötä havaittiin suurimmat ongelmakohtat. Ongelmakohtien myötä luotiin kehitysideoita, joita toimeksiantaja voi hyödyntää. Tavoite ja tarkoitus saavutettiin työssä kiitettävästi.

Opinnäytetyöprosessi sujui kokonaisuudessaan erittäin hyvin ja se pysyi aikataulussa. Tutkimuksessa saatiin selvitettyä oikeita asioita, ja tämän myötä Suomen Voimisteluliitto ja seurat saavat arvokasta tietoa ja ideoita toiminnan kehittämiseksi.

## LÄHTEET

Alahuhta, M. 2015. Johtajuus kirkas suunta ja ihmisten voima. Nørhaven: Docendo Oy.

Hakanen, J. & Seppälä, P. & Kaltiainen, J. n.d. Työn imu. Luettu 5.5.2020. <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyon-imu/>

Hannonen, H. & Mattila-Holappa, P. & Hakanen, J. n.d. Stressi ja työuupumus. Luettu 11.5.2020. <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyostressi-ja-uupumus/>

Kamensky, M. 2015. Menestyksen timantti. Strategia, johtaminen, osaaminen, vuorovaikutus. Helsinki: Talentum.

Kananen, J. 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Juvenes Print.

Manka, M-L. & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum.

Martela, F. & Jarenko, K. 2014. Sisäinen motivaatio. Tulevaisuuden työssä tuottavuus ja innostus kohtaavat. Luettu 4.5.2020. [http://www.haaga-helia.fi/sites/default/files/Kuvat-ja-liitteet/sisainen\\_motivaatio.pdf](http://www.haaga-helia.fi/sites/default/files/Kuvat-ja-liitteet/sisainen_motivaatio.pdf)

Punakallio, A. 2019. Taukoliikuntasovelluksien käyttö vähensi istumista ja tehosti työstä palautumista. Luettu 29.4.2020. <https://www.ttl.fi/tauko-liikuntasovelluksen-kaytto-vahensi-istumista-ja-tehosti-tyosta-palautumista/>

Puusa, A. & Reijonen, H. & Juuti, P. & Laukkanen, T. 2015. Akatemiasta markkinapaikalle. Johtaminen ja markkinointi aikansa kuvina. 6. painos. Helsinki: Talentum.

Ross, S. C. 2015. The road to self-leadership development: busting out of your comfort zone. Bingley: Emerald Group Publishing Limited.

Seuri, V. 2018. Itsensä johtaminen vie parempaan tulokseen. Luettu 11.5.2020. <https://www.ilmarinen.fi/ilmiot/2018/itsensa-johtaminen-vie-parempaan-tulokseen/>

Suomen Voimisteluliitto. n.d. Voimistelu liikuttaa! Luettu 15.4.2020. <https://www.voimistelu.fi/fi/Yhteystiedot/Liitto>

Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet.

## LIITTEET

### Liite 1. Kyselylomake

## Seuratyössä jaksaminen

Tämä kysely toteutetaan Tampereen Ammattikorkeakoulun Liiketalouden opiskelijan Mila Koljanderin opinnäytetyöhön. Opinnäytetyön aiheena on seuratyössä jaksaminen ja sen parantaminen työhyvinvoinnin kannalta. Kyselyn avulla selvitetään voimisteluseurojen työntekijöiden työhyvinvointia. Kaikki vastaukset käsitellään nimettömänä ja luottamuksellisesti. Kyselyn vastausaika on 16.-24.9.



SUOMEN  
VOIMISTELULIITTO

1. Kuinka kauan olet toiminut työntekijänä voimisteluseurassa?

- alle 1 vuosi
- 1-3 vuotta
- 3-5 vuotta
- yli 5 vuotta

2. Kuinka isossa seurassa työskentelet?

- 0-99 jäsentä
- 100-499 jäsentä
- yli 500 jäsentä

3. Millaisena koet kokonaisjaksamisesi työssä asteikolla 1-5?

- |                |                       |                       |                       |                       |                       |             |
|----------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-------------|
|                | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |             |
| Todella heikko | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Erinomainen |

4. Kuinka mielelläsi lähdet päivittäin töihin asteikolla 1-5?

- |                  |                       |                       |                       |                       |                       |                     |
|------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
|                  | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |                     |
| Ei huvita yhtään | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Erittäin mielellään |

5. Kuinka paljon työtunteja sinulle kertyy viikottain?

Oma vastauksesi \_\_\_\_\_



6. Teetkö viikoittain ylitöitä?

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

7. Onko esihenkilösi

- työntekijä ?
- joku muu (esim. hallituksen jäsen) ?

8. Koetko stressiä työssäsi säännöllisesti?

- Kyllä
- En
- En osaa sanoa

9. Jos vastasit kyllä, onko kokemasi stressi

- positiivista (puskee eteenpäin)
- negatiivista (ahdistavaa)
- en osaa sanoa

10. Koetko palautuvasi riittävästi vapaa-ajallasi?

- Kyllä
- En
- En osaa sanoa

11. Millaiset asiat enimmäkseen aiheuttavat stressiä? (Voit valita useamman kuin yhden)

- En pysy aikataulussa
- Työtehtäviä on liikaa
- Tekemättömät työt
- Omat työt pysähtyvät jonkun muun henkilön vuoksi
- Aina on kiire
- Muu: \_\_\_\_\_

12. Koetko työsi olevan merkityksellistä?

- 1    2    3    4    5
- Ei lainkaan merkityksellistä                        Erittäin merkityksellistä

13. Kuinka sitoutunut olet työhösi asteikolla 1-5?

	1	2	3	4	5	
En yhtään	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin sitoutunut

14. Kuinka motivoitunut olet työssäsi asteikolla 1-5?

	1	2	3	4	5	
En yhtään	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin motivoitunut

15. Millainen ilmapiiri työpaikallasi on asteikolla 1-5?

	1	2	3	4	5	
Erittäin huono	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Erittäin hyvä

16. Millaisten asioiden koet parantavan työssä jaksamistasi?

Oma vastauksesi

---

17. Millaisten asioiden koet heikentävän työssä jaksamistasi?

Oma vastauksesi

---

Halutessasi voit antaa vielä palautetta kyselystä

Oma vastauksesi

---

## Liite 2. Saate

Jakelu: Hoikan jäsenrekisterissä oleva seuran toiminnanjohtaja tai muu yhteys henkilö

Hei!

Mila Koljander tekee Tampereen ammattikorkeakoulussa lopputyötään voimistelun seuratyöntekijöiden jaksamisesta ja sen parantamisesta työhyvinvoinnin kannalta. Aineistonkeruuta varten pyydämme teitä vastaamaan alla olevaan kyselyyn. Kysely on lyhyt, vastaamiseen menee vain muutama minuutti ja kaikki vastaukset ovat anonyymejä. Vastausaikaa on 24.9. saakka. Työ tulee julkiseksi, joten se on valmistuttuaan liiton ja kaikkien seurojen hyödynnettävissä.

Kyselyssä seuratyöntekijäksi määritellään henkilö, joka tekee päätoimiseksi työkseen hallinnollisia töitä tai työnkuvaan kuuluu hallinnollisia töitä. Työkokemukseksi lasketaan kuvatussa tehtävässä toimiminen, eli esimerkiksi jos on toiminut ohjaajana tätä ennen, sitä ei tässä lasketa vuosiin mukaan. Mikäli koet, että seurassa olisi hyvä, että kyselyyn vastaa myös joku muu hallinnon työtä päätoimisesti tekevä, niin voit jakaa tämän myös hänelle.

Linkki kyselyyn:

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSf\\_4RQ7kfCgF38vygdxEkY\\_JYIOTdWIUYmMrXU43snWIWo5SQ/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSf_4RQ7kfCgF38vygdxEkY_JYIOTdWIUYmMrXU43snWIWo5SQ/viewform?usp=sf_link)

Kiitos jo etukäteen isosta panoksestasi!