

Joanna Valtari

Vapaaehtoistyöntekijöiden koulutus, sitouttaminen ja motivointi

Saalem-nuoret ry:n tapaus

Tekijä(t) Otsikko Sivumäärä Aika	Joanna Valtari Vapaaehtoistyöntekijöiden koulutus, sitouttaminen ja moti- vointi – Saalem-nuoret ry:n tapaus 51 sivua + 5 liitettä 11.4.2012
Tutkinto	Kulttuurituottaja AMK
Koulutusohjelma	Kulttuurituotannon koulutusohjelma
Suuntautumisvaihtoehto	-
Ohjaaja(t)	Lehtori Laura-Maija Hero
<p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, miten vapaaehtoistyöntekijöitä voidaan motivoida ja sitouttaa työhönsä entistä paremmin. Tapauksena oli keväällä 2011 Saalem-nuoret ry:n järjestämä seurakunnan lapsi- ja nuorisotyön parissa toimivien vapaaehtois-työntekijöiden koulutus. Tutkimuksessa pyrittiin selvittämään miten koulutus onnistui va- paaehtoistyöntekijöiden motivoinnissa ja sitouttamisessa ja miten koulutusta olisi muutet- tava, jotta se onnistuisi tässä tavoitteessa paremmin.</p> <p>Tutkimuksen teoriataustoina ovat vapaaehtoistyö, motivointi ja sitouttaminen. Tutkimus- menetelminä olivat teemahaastattelut sekä kyselyt koulutukseen osallistuneille. Kyselyt kerättiin koulutuksen aikana. Henkilökohtaiset teemahaastattelut sen sijaan tehtiin vasta vuosi koulutuksen loppumisen jälkeen.</p> <p>Tutkimustulosten havainnollistamisessa hyödynnettiin aiempaa tutkimusta vapaaehtoistyö- hön lähtemisen motivaatiotekijöistä.</p> <p>Tutkimuksessa ilmeni, että vapaaehtoistyöntekijät voidaan jaotella erilaisiin kategorioihin sen perusteella, mikä heidät motivoi vapaaehtoistyön lähtemiseen. Nämä motivaatiotekijät huomioimalla voidaan vaikuttaa vapaaehtoisten rekrytoinnin tehostamiseen, vapaaehtois- ten motivaatiotasoon ja sitoutumiseen. Tutkimustuloksista käy ilmi myös se, että vapaaeh- toiset odottavat organisaatiolta selkeyttä ja vahvaa johtajuutta.</p> <p>Tutkimuksen mukaan nuorisotyössä ja lapsityössä toimivien vapaaehtoisten koulutustar- peet eroavat toisistaan huomattavasti. Lapsityön parissa toimivien ensisijainen tarve on lapsiin ja kasvatukseen liittyvät koulutukset kun taas nuorisotyön parissa toimivat kaipa- vat eniten mentorointia ja vertaistukea.</p> <p>Vaikka tutkimus tehtiin seurakuntakontekstissa, tulokset ovat sovellettavissa laajasti kaikis- sa organisaatioissa, joissa toimii vapaaehtoistyöntekijöitä.</p>	
Avainsanat	vapaaehtoistyö, motivointi, sitouttaminen, seurakuntatyö

Author(s) Title Number of Pages Date	Joanna Valtari Engaging and Motivating Volunteer Workers; Case Saalem-nuoret ry 51 pages + 5 appendices 11 April 2012
Degree	Bachelor of Arts
Degree Programme	Cultural Management
Specialisation option	
Instructor(s)	Laura-Maija Hero, Lecturer
<p>The purpose of this thesis was to find out how organizations can more efficiently motivate and engage volunteer workers. The case for the present thesis consists of a volunteer program that was arranged by Saalem-nuoret ry in the spring of 2011 to the volunteers working with youth and children in the Saalem Church. The aim of this study was to find ways to improve the volunteer training program to better meet the needs of the volunteers and help the organization to engage and motivate volunteer workers.</p> <p>The theoretical contexts of this work included volunteer work, motivation and employee engagement. Thematic interview and survey were both used as research methods. Interviews were made in person one year after the volunteer program. The previous studies in motivational factors were used to help to illustrate the results of this thesis.</p> <p>The results indicate that volunteer workers can be divided into different groups on the basis of their motivation factors. By taking these into account it is possible to motivate volunteers and increase their engagement to the organization. The results also show that volunteer workers expect the organization to be well managed and organized.</p> <p>According to this study, the needs of volunteers working with children and with youth differ. The primary need of volunteers working with children is educational training about the psychological progress of a child whereas the volunteers working with youth need more mentoring and peer support. Although the case of the thesis was congregational, the results can be applied to all organizations that use volunteer workers.</p>	
Keywords	volunteer workers, motivation, employee engagement, employee commitment

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Motivointi ja sitouttaminen vapaaehtoistyössä	3
2.1	Vapaaehtoistyö osana seurakunnan toimintaa	4
2.2	Vapaaehtoisten motivoiminen	6
2.3	Sitouttamiskeinot onnistuneessa vapaaehtoisten johtamisessa	11
3	Vapaaehtoisten koulutuksen haasteet, Saalem-seurakunnan tapaus	13
4	Sitouttamisen ja motivoinnin ulottuvuuksien kehittäminen koulutuksessa	17
5	Tutkimuksellisen kehittämistyön menetelmät	18
6	Vapaaehtoisten koulutukseen osallistuneiden näkemykset motivaatio- ja sitouttamisaspekteista koulutuksessa	19
6.1	Miten koulutus onnistui vapaaehtoistyöntekijöiden motivoinnissa	20
6.2	Miten koulutus onnistui vapaaehtoistyöntekijöiden sitouttamisessa	29
6.3	Kuinka koulutusta voisi kehittää	35
7	Pohdinta	47
	Lähteet	50
	Liitteet	1
	Liite 1. Malli vapaaehtoistyöntekijän motivaatiotekijöiden kartoittamiseen	1
	Liite 2. Koulutuksen agenda	3
	Liite 3. Haastattelut	6
	Liite 4. Haastattelurunko	7
	Liite 5. Kyselylomake	9

1 Johdanto

Vapaaehtoistyöllä on pitkä historia ja moninaisia ilmenemismuotoja. Yhteistä kaikelle vapaaehtoistyölle on se, että auttaminen ja saaminen kulkevat käsi kädessä. Kun ihmiset kokoontuvat yhteen auttamaan toisiaan, siitä hyötyvät niin yksilöt kuin yhteiskuntakin. Vapaaehtoistyö mahdollistaa tekijöilleen taitojen karttumista, ystävyys-suhteiden syntymistä, sekä oman osaamisensa hyödyntämistä. Vapaaehtoistyön kautta karttuneilla taidoilla ja verkostoilla voi olla jopa vaikutusta yksilön työllistymismahdollisuuksiin. Vapaaehtoistyötä tehdessä oma kasvu ja kehitys on ohittamatonta, sitä tapahtuu välttämättä. Vapaaehtoistyön tekeminen on melko yleistä. Vuonna 2010 tehdyn eurobarometri-tutkimuksen (Eurobaromètre 2010) mukaan vapaaehtoistyötä tekee kolmekymmentä prosenttia eurooppalaisista. (Vapaaehtoisena vaikutat 2011.)

Vuosi 2011 oli Euroopan komission asettama vapaaehtoistyön teemavuosi. Teemavuoden tarkoituksena oli tehdä tunnetuksi vapaaehtoisten tekemää työtä, kannustaa vapaaehtoistyön pariin uusia ihmisiä ja löytää ratkaisuja niihin ongelmiin, joiden kanssa vapaaehtoistyön parissa työskentelevät joutuvat kamppailemaan. Vuoden päätavoitteet olivat ”vapaaehtoistyön esteiden vähentäminen EU:ssa”, ”vapaaehtoisjärjestöjen toimintamahdollisuuksien lisääminen ja vapaaehtoistyön laadun parantaminen”, ”vapaaehtoistoiminnan palkitseminen ja tunnustaminen” sekä ”vapaaehtoistyön arvon ja merkityksen tunnetuksi tekeminen”. (Vapaaehtoisena vaikutat 2011.) Vapaaehtoistyöllä on pitkät perinteet myös seurakuntien ja muiden uskonnollisten ryhmittymien piirissä, sillä vapaaehtoistyö ja auttaminen ovat itsessään kristillisten arvojen mukaisia. Tutkimuksissa (mm. Yeung 1999 ja 2004) on huomattu, että vapaaehtoistyön tekeminen on yleisimpää aktiivisesti seurakuntaelämään osaaottavien keskuudessa.

Vapaaehtoistyöntekijöiden määrä on viime vuosina vähentynyt, ja samalla parempaan taloudelliseen tulokseen pyrkiminen on lisännyt heidän osallistamisensa tarvetta. Yhä lisääntyvät vaihtoehdot aiheuttavat sen, että vapaaehtoisina toimivat joutuvat valitsemaan useammasta kohteesta, mihin työpanoksensa antavat ja näin kilpailu vapaaehtoistyövoimasta kiihtyy. Myös yleinen yhteiskunnan kehitys, jossa ihmiset eivät enää sitoudu loppuelämäkseen, vaan lyhyiksi ennalta määräytyiksi kausiksi tai projekteiksi, muuttaa vapaaehtoistyön kenttää. Hyvän henkilöstön hankkiminen ja perehdyttäminen

on yrityksen tai yhteisön toiminnan kannalta olennaista ja siksi myös vapaaehtoistyöntekijöiden sitouttamisella on suuri merkitys. Onnistunut henkilöstön sitouttaminen säästää resursseja yrityksen tai yhteisön varsinaiseen toimintaan.

Tämän takia vapaaehtoistyöntekijöiden koulutukselle on yhä kasvava tarve. Opinnäytetyöni tavoitteena on kartoittaa vapaaehtoistyöntekijöiden koulutuksen onnistumista sekä etsiä koulutuksen kehittämiskohteita. Pyrin selvittämään, kuinka koulutus voisi parantaa vapaaehtoistyöntekijöiden motivaatiota ja sitoutumista. Opinnäytetyön tapauksena on seurakunnan lapsi- ja nuorisotyötä tekeville vapaaehtoistyöntekijöille suunnattu koulutus Helsingin Saalem-seurakunnassa. Seurakunnan lapsi- ja nuorisotyön parissa toimii yli 200 vapaaehtoista. Koulutuksen eri vaiheisiin osallistui yhteensä noin 50 henkilöä, joista suurin osa oli vapaaehtoistyön ohjaajia.

Opinnäytetyöhöni liittyvä prosessi alkoi jo syksyllä 2010, kun Saalem-seurakunnan lapsi- ja nuorisotyötoimikunta päätti toteuttaa lapsi- ja nuorisotyösektorilla toimiville vapaaehtoistyöntekijöille koulutuksen. Ensimmäinen pilottikoulutus järjestettiin alkuvuonna 2011 ja päättyi toukokuun lopussa. Seuraava koulutusjakso on suunnitteilla syksylle 2012. Opinnäytetyöni keskittyy tulevan koulutuksen kehittämiseen pilottikoulutuksesta kyselylomakkeilla kerätyn palautteen sekä koulutukseen osallistuneiden vapaaehtoistyöntekijöiden haastattelujen perusteella. Lisäksi etsin motivointia ja sitouttamista käsittelevästä kirjallisuudesta uusia mahdollisia keinoja ohjaajien avuksi. Testaan näitä keinoja ohjaajilla haastatteluissa, jotta koulutuksen kehittämisellä olisi vankempi pohja. Ohjaajien vapaaehtoistyökentän kokemuksen hyödyntäminen edesauttaa osaltaan koulutuksen kehittämistä. Tavoitteenani on löytää keinoja sitouttaa ja motivoida vapaaehtoistyöntekijöitä.

Olen itse toiminut Saalem-seurakunnan lapsi- ja nuorisotyössä vapaaehtoisena kymmenen vuoden ajan. Tällä hetkellä olen toimintaa hallinnoivan yhdistyksen, Saalemuoret ry:n puheenjohtaja ja kuulun työtä johtavaan toimielimeen, Lapsi- ja nuorisotyötoimikuntaan (LNT). Hallinnollisten tehtävien lisäksi toimin nuorisotyön koordinaattorina. Tästä syystä vapaaehtoistyö on aiheena minulle läheinen ja Saalem-seurakunta tapauksena tuttu. Tutkimuksen kohteena olevan koulutuksen suunnitteli ja toteutti edellä mainittu lapsi- ja nuorisotyötoimikunta, joten koulutus ja suurelta osin myös siihen osallistuneet vapaaehtoiset olivat minulle myös edeltäkäsin tuttuja. Oma kiinnos-

tukseni aiheeseen nousi siitä, että seurakunnan toiminnassa on tarve uusista vapaaehtoisista. Toinen, ehkä tätäkin tärkeämpi tekijä oli se, että näiden kymmenen vuoden aikana jotka olen seurakunnan vapaaehtoistyön parissa toiminut, olen nähnyt monien vapaaehtoisten uupuvan työnsä taakan alle ja ajautuvan jopa burn-outiin. Halusin pysäyttää tämän kierteen ja löytää keinoja siihen, miten vapaaehtoistoimintaa tulisi kordinoida ja johtaa jotta vapaaehtoiset voisivat hyvin ja saisivat vapaaehtoistyön tekemisestä energiaa eivätkä palaisi sen takia loppuun. Seuraavassa luvussa pyrin selventämään sitä teoreettista viitekehystä, johon vapaaehtoistyön sitouttamis- ja motivaatiotehtävät seurakunnassa kuuluvat.

2 Motivointi ja sitouttaminen vapaaehtoistyössä

Vapaaehtoistyöllä tarkoitetaan perhe- ja ystäväpiirin ulkopuolella toisen hyväksi tehtyä avustavaa toimenpidettä, jonka yksilö suorittaa vapaasta tahdostaan ja ilman korvausta (Yeung 2004, 53). Euroopan parlamentin mietintö vuodelta 2008 lisää tähän määritelmään neljännen kriteerin, jonka mukaan vapaaehtoistyön tulee olla kaikille avointa. Siinä myös määritellään laajasti vapaaehtoistyön muodoiksi ”vastavuoroinen ja/tai oma-apu, filantropia tai muiden palveleminen, kampanjointi ja asianajo sekä osallistuminen ja itsehallinto”. (Mietintö vapaaehtoistyön roolista taloudellisen ja sosiaalisen yhteenkuuluvuuden edistämiseksi 2008.) Hannu Sorri puolestaan on määritellyt ”kirkon piirissä toimivan vapaaehtoistyöntekijän henkilöksi, joka kantaa vastuuta seurakunnan tehtävistä ilman palkkaa” (Yeung 1999, 8).

Vaikka vapaaehtoistyö muodoiltaan usein muistuttaa harrastustoimintaa, eivät vapaaehtoiset itse pidä sitä harrastuksenaan. Vapaaehtoistyö nähdään harrastuksia vakavampana ja vastuullisempana, enemmän ikään kuin työnä. (Yeung 1999, 82.) Vapaaehtoistyöllä nähdään olevan tärkeä merkitys sosiaalisen pääoman luomisessa. Se edistää sosiaalista oppimista, kaventaa sukupolvi- ja kulttuurikuiluja ja edistää siten integraatiota ja toimii myös itse kulttuurin kehittäjänä. Euroopan Unionin alueella yli 100 miljoonaa kansalaista osallistuu vapaaehtoistoimintaan. Myös vapaaehtoistyön taloudellinen aspekti on merkittävä, sillä tutkimusten mukaan alueellinen talouskasvu on linkittynyt aktiiviseen vapaaehtoistyöhön. (Mietintö vapaaehtoistyön roolista taloudellisen ja sosiaalisen yhteenkuuluvuuden edistämiseksi 2008.) Käytän termejä vapaaehtoistyö ja vapaaehtoistoiminta tässä työssä synonyymeina.

2.1 Vapaaehtoistyö osana seurakunnan toimintaa

Suomessa vapaaehtoistyön tekeminen on perinteisesti ollut suosittua. Kansalaisyhteiskuntaa tutkineen Aaro Harjun (2006, 33) mukaan vapaaehtoistyö on yksi suomalaisen kansalaisyhteiskunnan keskeisimpiä piirteitä ja myös yksi sen vahvuuksista. Vuonna 2001 tehdyn tutkimuksen mukaan 29-37 prosenttia suomalaisista osallistuu vapaaehtoistoimintaan säännöllisesti käyttäen siihen keskimäärin 18 tuntia kuukaudessa. Tämä tarkoittaa yli neljän tunnin vapaaehtoistyöpanosta viikossa. Eniten vapaaehtoistyöntekijöitä työllistää urheilu- ja liikuntasektori, jolla toimii 30 % kaikista vapaaehtoistyöntekijöistä. Muita suuria vapaaehtoistyöntekijöitä työllistäviä sektoreita olivat sosiaali- ja terveysala (25 % kaikista vapaaehtoistyöntekijöistä), sekä lapsi- ja nuorisotyö, jonka parissa toimi 22 % vapaaehtoistyöntekijöistä. Suosituinta vapaaehtoistyöhön osallistuminen oli korkeasti koulutettujen keskuudessa. Tutkimuksen mukaan miehet ovat hieman naisia aktiivisempia vapaaehtoistyössä. Miesten osallistumisessa vapaaehtoistyöhön on kuitenkin tapahtunut muutos, sillä aiemmin tasaisesti kasvanut osallistumisen määrä näyttää tyrehtyneen vuoden 2006 jälkeen (Harju 2006, 28) ja vuoden 2010 tilastojen mukaan naiset ja miehet ovat keskimäärin yhtä aktiivisia vapaaehtoistyöntekijöitä (Pessi & Oravasaari 2010).

Vapaaehtoistyön tekemisen määrä ja eri sektoreille jakautuminen on pysynyt viimeiset vuodet samalla tasolla, sillä Pessi & Oravasaari tuovat vuoden 2010 tutkimuksessaan esille täsmälleen samat lukemat, kuin vuoden 2001 tutkimus (Iso-Aho 2011, 11). Tästä huolimatta useilla sektoreilla on huoli vapaaehtoistyöntekijöiden määrän vähenemisestä. Vuoden 2011 Järjestöbarometrin mukaan noin puolet yhdistyksistä on huolissaan vapaaehtoistensa määrästä ja siihen tyytyväisiä on vain joka neljäs. Lisäksi jäsenten aktiivisuuden puute on yli puolelle yhdistyksistä huolenaihe. Mielenkiintoista on kuitenkin se, että samaan aikaan yli 40 % samoista yhdistyksistä on kyennyt kasvattamaan jäsenmääräänsä. Huolestuneisuus selittyy sillä, että yhdeksän kymmenestä yhdistyksestä arvelee toimintansa pysyvän ennallaan tai laajentuvan. Toiminnan laajentumista odottaa yli neljäsosa yhdistyksistä. (Järjestöbarometri 2011, 149.)

Kirkon piirissä tehtyä vapaaehtoistyötä tutkittaessa on käynyt ilmi, että kiinnostusta vapaaehtoistyötä kohtaan löytyy melko runsaasti. Vuonna 1996 tehdyn tutkimuksen

mukaan jopa kaksi kolmasosaa yli 15-vuotiaista oli kiinnostunut seurakunnan vapaaehtoistyöstä, mikäli heitä pyydetään mukaan toimintaan. Samassa tutkimuksessa tehtiin myös mielenkiintoinen havainto, jonka mukaan vain pieni osa heistä on kiinnostunut varsinaisesti seurakunnan ydintoimintoihin liittyvistä vapaaehtoistehtävistä. Tutkimuksen tuloksissa esimerkiksi siivoaminen oli potentiaalisten vapaaehtoistyöntekijöiden mielestä huomattavasti kiinnostavampaa kuin jumalanpalvelusten suunnittelu. (Yeung 1999, 11.) Vuoden 1996 jälkeen yhteiskunnallinen ilmapiiri on kuitenkin muuttunut paljon, ja erityisesti nuorten osallistuminen seurakuntien toimintaan on kääntynyt laskuun, joten on oletettavaa, että tämän päivän tutkimuksissa luvut eivät olisi aivan näin suuret. Huomionarvoisinta kuitenkin lienee se, että tämän tutkimuksen mukaan ihmiset olisivat valmiita vapaaehtoistyöhön, mikäli heitä vain pyydetäisiin mukaan. Samoin tärkeä havainto on se, että vapaaehtoistyöntekijöiden toimenkuvaa pitäisi entisestään laajentaa ja tarjota mahdollisuuksia osallistua niihin toimiin, joihin innostusta löytyy.

Tärkeää olisi siis lähteä liikkeelle vapaaehtoistyöntekijöiden intresseistä ja kiinnostuksen kohteista, mikäli halutaan osallistaa vapaaehtoistyöntekijöitä mahdollisimman laajalla rintamalla. Vapaaehtoistyön haastavuuden puutteesta kirjoittaa myös Juha Iso-Aho (2011) kulttuuritapahtumien yhteydessä. Hänen mukaansa festivaalit eivät juuri-kaan tarjoa vapaaehtoisille kehittävää ja luovaa roolia, vaan pääasiassa tehtävät ovat suorittavia (Iso-Aho 2011, 19). Euroopan Parlamentin vuoden 2008 mietinnössä todetaan, että vapaaehtoistoiminnan kautta on mahdollista saavuttaa epävirallisia oppimiskokemuksia, jotka auttavat työelämään siirtymisessä. Näin ollen vapaaehtoistyö nähdään erityisen tärkeänä nuorille, pitkäaikaistyöttömille ja koulutusjärjestelmän ulkopuolelle jääneille. (Mietintö vapaaehtoistyön roolista taloudellisen ja sosiaalisen yhteenkuuluvuuden edistämiseksi 2008.)

Kentän muutosten lisäksi myös vapaaehtoistyö itsessään on muutoksessa. Iso-Aho (2011) listaa Rochesterin (2010) ja Pessi & Oravasaaren (2010) teosten perusteella useita vapaaehtoistyöhön osallistumiseen vaikuttavia trendejä. Näitä ovat individualismi, konsumerismi, pyrkimysten ja toiveiden kulttuuri, uskonto ja maallistuminen, lisääntyneet riskit ja niiden hallinta, uuden teknologian nousu sekä yhteisöllisyyden kaipuu (Iso-Aho 2011, 13). Näistä individualismi, konsumerismi ja pyrkimysten ja toiveiden kulttuuri vaikuttavat vapaaehtoistyön tekemisen motiiveihin. Omien intressien täytyminen nousee altruismia tärkeämmäksi. Uskonto ja maallistuminen sekä lisääntyneet

riskit ja niiden hallinta vaikuttavat siihen, millaisiin vapaaehtoistyötehtäviin yksilöt tarttuvat. Uuden teknologian nousu puolestaan muuttaa ja uudistaa vapaaehtoistyöhön osallistumisen tapoja. Yhteisöllisyyden kaipuu sen sijaan saattaa toimia vastapoolina yksilöllistymiselle ja yhdistää näitä individualisteja, jotka ovat erkaantuneet perinteisistä yhteisöistä, kuten suvusta ja naapurustosta, yhteisten intressien parissa.

2.2 Vapaaehtoisten motivoiminen

Tarkastelen seuraavassa vapaaehtoisen työntekijän motivaatiotekijöitä, sillä pyrin löytämään uusia mahdollisia keinoja ohjaajien työkaluiksi.

Motivaatio-sana tulee latinan liikkumista tarkoittavasta sanasta *movere*. Nykyään motivaatiolla tarkoitetaan tekijöitä, jotka ohjaavat ja virittävät käyttäytymistä. Peltonen ja Ruohotie (1991) ovat määritelleet motivaation yksilön psyykkiseksi tilaksi, ”joka määrää, millä vireydellä (aktiivisuudella ja ahkeruudella) ja mihin suuntautuneena hän tiettyssä tilanteessa toimii”. Motiiveja ovat muun muassa vietit, tarpeet ja halut, sekä sisäiset yllykkeet. Motivoitunut käyttäytyminen on päämäärähakuista ja tarkoituksenmukaista. Motiivit aiheuttavat aina toimintaa. (Juuti 2006, 37-39.)

Motivaatioista puhuttaessa mainitaan usein termit sisäinen ja ulkoinen motivaatio. Sisäisellä motivoituneella henkilöllä tarkoitetaan yksilöä, joka tekee tiettyä toimintaa itsensä vuoksi ilman ulkoisia palkkioita. Tällaisesta motivaatiosta on useimmiten kyse vapaaehtoistyössä. Ulkoisesti motivoituneita taas ovat ne teot, joita tehdään ulkoisen palkkion saavuttamiseksi. Motivaatioita on pyritty kuvailemaan erilaisilla motivaatioteorioilla, joista tunnetuimpia lienevät 1950-luvulla kehitellyt Maslow’n tarvehierarkia ja Herzbergin motivaatio- ja hygieniateoria, eli kaksifaktoriteoria, sekä McClellandin tarveteoriat (Kauhanen 2009, 112).

Maslow’n teorian keskeisin havainto on, että ihmisen tarpeet ovat viisiportainen hierarkia, jossa alimpien tasojen tarpeiden täytyy olla ainakin jossain määrin tyydytettyjä ennen kuin ylempien tasojen merkitys korostuu. Kun tarve on tyydytetty, se ei enää toimi motivaationa. (Juuti 2006, 45.) Herzberg puolestaan tuli tutkimuksessaan siihen lopputulokseen, että on olemassa kahdenlaisia tekijöitä: niitä jotka tyydyttyään lisäävät tyytyväisyyttä ja niitä jotka täyttymättöminä aiheuttavat tyytymättömyyttä, mutta täy-

tettyinä ovat merkityksettömiä. Hänen päätelmänsä oli, että tyytyväisyyttä lisääviä toimenpiteitä on käytettävä motivointikeinoina ja tyytymättömyyttä aiheuttavia seikkoja on poistettava. (Kauhanen 2009, 114.)

Yeungin (2004) mukaan vapaaehtoistyöstä kirjoitetusta kirjallisuudesta voidaan tehdä muutamia johtopäätelmiä vapaaehtoistyön motiiveista. Ensinnäkin hänen mukaansa vapaaehtoistyötä tehdään useista eri syistä. Sekä omien että toisten tarpeiden tyydyttäminen voi toimia vapaaehtoistyön motivaattorina. Selvää on, että vapaaehtoistyöntekijät pyrkivät tekemään toiminnasta mahdollisimman stimuloivan ja nautinnollisen kokemuksen itselleen. Toiseksi, vapaaehtoistyön kenttä on monialainen ja siksi erilaisilla työtehtävillä on erilaiset motivaattorit. Tutkimusten mukaan on kuitenkin selvää, että auttamishalulla on vapaaehtoistyössä keskeinen merkitys. (Yeung 2004, 42-43.) Toisaalta Iso-Aho (2011) nostaa esiin ajatuksen siitä, että vapaaehtoistyön perusarvot mukautuvat yhteiskunnan kulloisiinkin arvoihin ja tämän vuoksi niiden painotukset vaihtelevat. Hän myös huomauttaa, että kulttuurialalla auttamisenhalu ei ole yhtä valitseva motiivi kuin muilla vapaaehtoistoiminnan kentillä. (Iso-Aho 2011, 7, 12)

Ritchie ja Martin (1999) tutkivat teoksessaan erilaisten motivaatiotekijöiden yhdistelmiä ja niiden vaikutusta työntekijöiden tarpeisiin. He listaavat teoksessaan 12 tarvetta, jotka toimivat motivaattoreina. Nämä ovat raha ja muut konkreettiset edut, fyysiset olosuhteet, selkeät rakenteet, verkostoituminen, syvät ihmissuhteet, tunnustukset ja huomiointi, päämäärätietoisuus ja tavoitteiden saavuttaminen, vaikutusvallan saaminen ja kilpailuvietti, muutoshakuisuus ja rutiinien välttäminen, luovuus, oma kasvu- ja kehityshalu, sekä työn merkityksellisyys ja kiinnostavuus. (Ritchie & Martin 1999, 11-12.) Myös Harju (2006) mainitsee kansalaisyhteiskunta-aktiivien toimintamotiiveiksi osallistumisenhalun, vaikutusvallan saamisen, aiheen kiinnostavuuden, uusien ihmissuhteiden luomisen, sekä oppimis- ja auttamishalun (Harju 2006, 32).

Yeung (1999) puolestaan havaitsi Pelastusarmeijan vapaaehtoistyöhön lähtemisen motiiveja tutkiessaan, että kullakin vapaaehtoistyöhön lähteneellä oli selkeä päämotiivi ja 5-14 muuta motiivia. Yeung jaotteli tutkimuksessaan nämä muut motiivit kolmeen kategoriaan: taustatekijöihin, tukeviin tekijöihin sekä suuntaaviin tekijöihin.



Kuvio 1. Vapaaehtoistyöhön lähtemisen kategoriat (mukaillen Yeung 1999.)

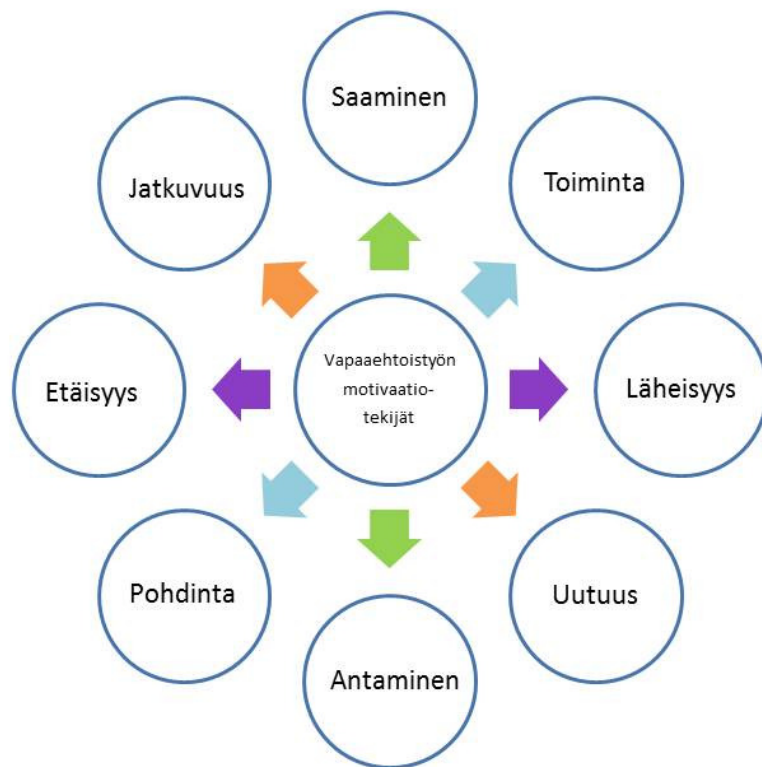
Taustatekijöillä hän tarkoittaa henkilön elämänsästä nousevia motiiveja, tukevat tekijät puolestaan ovat hänen mukaansa motiiveja, jotka jollain tavoin tukevat vapaaehtoistyöhön lähtemistä ja suuntaavat tekijät ovat niitä, jotka ohjaavat henkilön juuri tämän kyseisen vapaaehtoistyön pariin. Tekemiensä haastattelujen perusteella Yeung muodosti neljä erilaista vapaaehtoistyöhön lähtemisen kategoriaa. Nämä ovat tekemisen kaipuun orientaatio, auttamisen orientaatio, kokeilunhalun orientaatio sekä ryhmän kaipuun orientaatio.

Tekemistä kaipaavien päämotiivit nousivat tutkimuksen mukaan elämäntilanteesta. He kaipasivat jotakin tekemistä. Näin ollen työ itsessään oli heidän päämotiivinsa vapaaehtoistyöhön lähtemiseen. Auttamisen orientaatioon kuuluneiden päämotiivi oli halu auttaa. Tutkimuksessa tuli selvästi esiin, miten vapaaehtoistyöntekijöiden elämänkaari ja sieltä nousevat arvot vaikuttivat siihen, että heille oli kehittynyt voimakas sisäinen motivaatio auttamistyöhön. Vapaaehtoistyö myös koettiin omien arvojen perusteella velvollisuudeksi. Kokeilunhalun orientaatioon kuuluvien määrittävänä motiivina oli kokeilunhalu, joka oli selvästi yhteydessä henkilöiden persoonallisuuksiin ja luonteenpiirteisiin. Monen tavoitteena on itsensä toteuttaminen ja itsestään oppiminen vapaaehtoistyön kautta. Vaikka myös kokeilunhaluiset olivat voimakkaasti sisäisesti orientoituneita, heidän odotuksensa vapaaehtoistyön suhteen olivat niin spesifejä, että he olivat pettyneet työhön useammin kuin he, joiden päämotivaatio oli auttamisen halu. Neljännän orientaation päämotiivina oli halu kuulua johonkin ryhmään. Tämä motiivi nousi edellisten motiivien tavoin myös elämäntilanteesta ja henkilön omasta luonteesta. Vapaaehtoisuuden luonteella ei sen sijaan ollut tähän orientaatioon kuuluville lainkaan väliä. Tärkeintä oli uusien sosiaalisten kontaktien hankinta. (Yeung 1999.)

Toisaalta vapaaehtoistyötä sivunneissa tutkimuksissa Järjestöbarometri 2008, Kansallinen liikuntatutkimus 2009-2010 sekä RAY:n avustamien sosiaali- ja terveysjärjestöjen vapaaehtoistoimintaa kartoittaneessa Pessin ja Oravasaaren (2010) teoksessa havaittiin, että suurella osalla vapaaehtoistyötä tekevistä oli henkilökohtainen suhde toimintasektoriin. Esimerkiksi urheilu- ja liikuntajärjestöissä vapaaehtoisina toimivat ovat suurimmilta osin niitä, joiden lapset ovat seuroissa harrastajina. Henkilökohtaisen suhteen tärkeydestä toimintasektoriin kertoo se, että jopa puolet urheilu- ja liikuntajärjestöjen vapaaehtoistyöntekijöistä jättää vapaaehtoistoiminnan lastensa aikuistuessa. (Järjestöbarometri 2011, 11.) Myös kulttuurialalla on huomattu vapaaehtoistyöntekijän ja toimintasektorin välisen suhteen merkitys. Juha Iso-Aho (2011, 20) toteaa julkaisussaan, että kulttuuritapahtumat houkuttelevat vapaaehtoistyöntekijöikseen tapahtuman asiakasprofiilia vastaavia henkilöitä. Myös Yeungin (2004, 96-99) tutkimusten mukaan sitoutuneimpia ovat ne yksilöt, jotka pystyvät nimeämään useita erilaisia motiiveja ja joilla oli jonkinlainen tunneside vapaaehtoistyöhön.

Vaikka tutkimusten perusteella on mahdollista nimetä ja määritellä runsaasti erilaisia motiiveja, on tärkeää huomata, että vapaaehtoistyössä edes päämotiivi ei toimi irralli-

sena yksikkönä, vaan motiiveissa on aina kyse kokonaisvaltaisuudesta ja monimuotoisuudesta (Yeung 1999, 81). Vaikka siis yksilöistä onkin löydettävissä heitä eniten motivoivat tekijät, täytyy kokonaisuus ottaa aina huomioon. Motivoidessa onkin aina otettava huomioon koko persoona. Vapaaehtoistyön motivaatiota tutkinut Yeung (2004, 96) on päättänyt kuvaamaan vapaaehtoistyön motiiveja kahdeksansakaraisella tähtimallilla.



Kuvio 2. Vapaaehtoistyön motivaatiotekijät (mukaillen Pessi & Oravasaari 2010)

Oikeanpuoleiset neljä motivaatiotekijää (toiminta, läheisyys, uusi ja antaminen) suuntautuvat yksilöstä ulospäin ja vasemmanpuoleiset neljä (saaminen, jatkuvuus, etäisyys ja pohdinta) taas sisäänpäin. Kuvio näyttää sen, miten monimuotoisia motiivit voivat olla. Tutkimus osoitti, että kaikki kahdeksan ulottuvuutta ovat keskenään runsaassa vuorovaikutuksessa, lukuun ottamatta etäisyyttä, joka linkittyi vain toiminnan kanssa. Yeungin (2004) mukaan mallia käyttämällä voidaan kullekin vapaaehtoistyöntekijälle muodostaa henkilökohtainen vapaaehtoistyön motiiviprofiili, jota voidaan käyttää apuvälineenä esimerkiksi palautekeskusteluissa ja vapaaehtoistyönkuvan muuttuessa. Yksi

mallipohja motivaatioperustojen kartoittamiselle on tämän työn liitteenä (ks. liite 1). Tästä on hyötyä myös vapaaehtoiselle itselleen, sillä Sisus-raportin (2006, 10) mukaan ”omien motivaatiotekijöiden tunnistaminen auttaa vapaaehtoista pohtimaan, millaiseen toimintaan hän on valmis ja saako hän siitä toiminnasta mitä toivoo”.

2.3 Sitouttamiskeinot onnistuneessa vapaaehtoisten johtamisessa

Etsin kirjallisuudesta hyviä tapoja sitouttaa työntekijöitä, sillä haluan selvittää vapaaehtoistyön ohjaajilta, eli koulutukseen osallistuneilta, olisivatko sitouttamiskeinot mahdollisia myös vapaaehtoisia sitoutettaessa.

Sitoutumisella tarkoitetaan uskoa organisaation arvoihin ja tavoitteisiin, halua ponnistella organisaation hyväksi sekä vahvaa halua pysyä organisaation jäsenenä. Lampikosken (2005, 46) mukaan organisaatioon sitoutuminen merkitsee ”lojaliteettia organisaatiolle ja alttiutta pysyä organisaation palveluksessa”. Cookin (2008, 4) mukaan sitoutumisessa yhdistyvät työntekijän tunteet, ajatukset ja oma-aloitteinen toiminta organisaation hyväksi. Hän jakaa työntekijät neljään kategoriaan aktiivisuuden ja asenteen perusteella. Nämä kategoriat ovat uhrin, joo-joo-miehen, kyynikön ja tähden. Organisaatio, jossa työntekijät ovat sitoutuneita on tutkimusten mukaan tuottavampi, luovempi, sekä maineeltaan ja tiimihengeltään parempi.

Sitoutuminen on monimuotoista ja voidaan jakaa kahteentoista kategoriaan. Näitä ovat tunnepohjainen sitoutuminen, aito sitoutuminen, normisitoutuminen, etuihin perustuva sitoutuminen, työhön sitoutuminen, ympäristöön sitoutuminen, muodollinen sitoutuminen, pakollinen sitoutuminen, paluusitoutuminen, sekä kaksi sitoutumattomuutta kuvaavaa kategoriaa sitoutumattomuus ja jaksottainen sitoutuminen, joka on tilannekohtaista. Näistä ideaalein tilanne on aito sitoutuminen, jossa henkilö on sitoutunut organisaation arvoihin ja kokee kutsumusta tehtäväänsä. Työntekijöillä on usein useita sitoutumisen kohteita ja tapoja. (Lampikoski 2005, 46-51.) Sitouttamisella tarkoitetaan työntekijän sitoutumisasteen nostamista. Sitouttamisessa on aina valittava organisaatiolle sopivat sitouttamistoimenpiteet, eikä yhtä täydellistä mallia ole olemassa (Lampikoski 2005, 161).

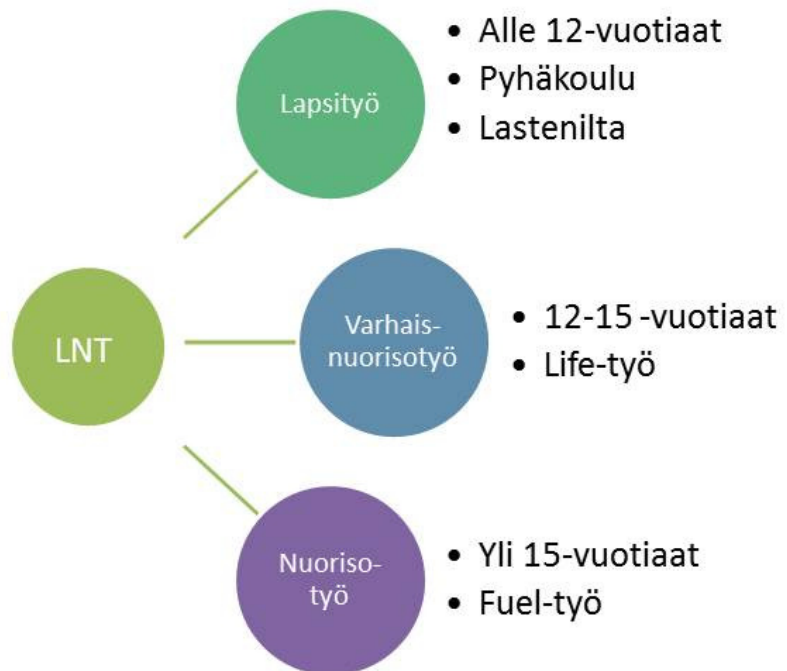
Herzbergin (1967) tutkimuksen mukaan työtyytyväisyyttä ja siten myös sitoutuneisuutta kasvattavia tekijöitä ovat saavutukset, tunnustus, työ sinänsä, vastuu ja oma kasvu (Kauhanen 2009, 112 mukaan). Perinteisin sitouttamisen väline on palkitseminen, joka työssä yleensä tarkoittaa siitä maksettavaa korvausta. Koska vapaaehtoistyötä tehdään ilman rahallista palkkaa, on vapaaehtoistyöntekijöitä palkittava eri tavoin. Aineettomia palkitsemistapoja ovat työntekijänkehittämisen edesauttaminen esimerkiksi kurssien avulla. Lisäksi kehitystä voidaan edesauttaa kasvattamalla vapaaehtoistyöntekijää tehtävästä toiseen. Aineettomiin palkitsemiskeinoihin kuuluvat myös sosiaaliset palkkiot, kuten tittelit, esimiesasema organisaatiossa, työskentelypisteen ja työvälineiden laatu sekä erityisoikeudet. Statussymboleissa olennaista on se, miten muut näkevät palkitun työntekijän. Muita tärkeitä palkitsemisen keinoja ovat julkiset kiitokset ja tunnustukset, julkinen arvostus, kuten arvonimet tai haastattelut mediaan sekä hyvien sosiaalisten verkostojen tarjoaminen. Myös työn mielekkyyden ylläpito voidaan laskea aineettomaksi palkitsemiskeinoksi. Tutkimusten (Peltonen ja Ruohotie 1987, 42) mukaan työnkuvaa olisi hyvä päivittää neljän vuoden välein, jotta työn mielenkiinto säilyisi.

Pessin ja Oravasaaren (2010) laajassa tutkimuksessa selvisi, että käytetyimpiä keinoja vapaaehtoistyöntekijöiden tukemiseksi ovat virkistystilaisuudet ja koulutukset. Seuraavaksi yleisimpiä olivat työtodistukset ja henkilökohtainen työnohjaus, jota tosin tarjottiin vain noin 30 % tutkimukseen osallistuneista organisaatioista. Vapaaehtoiset itse toivoivat organisaatioltaan työnsä tukemiseksi henkilökohtaisia keskusteluja, ryhmätyötoimintaa, vertaistukea, mahdollisuutta vaikuttaa tuomalla esiin omia ideoita sekä yhteisöllisyyden tunnetta (Pessi & Oravasaari 2010, 106). Samassa tutkimuksessa kysyttiin myös, miten organisaatiot pyrkivät sitouttamaan vapaaehtoisensa. Yleisimpinä sitouttamiskeinoina nousivat esiin virkistys, työnohjaus, pienet huomionosoitukset, positiivinen palaute, yhteydenpito ja koulutus (Pessi & Oravasaari 2010, 108). Samansuuntaisia sitouttamiskeinoja löydettiin myös Sisus-raportissa, jonka mukaan vapaaehtoistyöntekijää voidaan tukea määrittelemällä tehtävät selkeästi, tarjoamalla työnohjausta, nimetty tukihenkilö sekä hyvä työyhteisö, yhteisöllisellä virkistäytymisellä sekä kiitosta antamalla. Sisus-raportissa tutkituissa organisaatioissa työnohjausta annettiin 6-12 kertaa vuodessa ryhmätyönohjauksena ja lisäksi tarvittaessa yksilökohtaisesti. Työnohjaustapaamisissa käsiteltiin erilaisia vapaaehtoistyöhön liittyviä teemoja, mutta pääasiassa kyseessä oli vertaistukifoorumi. (Sisus-raportti 2006, 36.)

3 Vapaaehtoisten koulutuksen haasteet, Saalem–seurakunnan ta-paus

Kehittämiskohteenani on Saalem-seurakunnan nuoriso- ja lapsityössä toimiville vapaaehtoistyöntekijöille suunnattu koulutus. Koulutuksen organisoii lapsi- ja nuorisotyötoimikunta LNT, joka koostuu sektorin palkatuista työntekijöistä, jotka ovat lapsityön ja nuorisotyön pastori, sekä sektorin päävastuullisista vapaaehtoisista. Koulutuksen aikana organisaatiossa toimi erikseen lapsityön pastori ja varhaisnuorisotyön pastori. Saalem-seurakunnan lapsi- ja nuorisotyötä järjestää Saalem-nuoret ry, joka on runsaasta 500 jäsenestä koostuva yhdistys. Yhdistyksen tavoitteena on ”terveen elämäntavan sekä henkisen ja omakohtaisen hengellisen kasvun avulla kohottaa pääkaupunkiseudun lasten ja nuorten elämän laatua ja ohjata heitä henkilökohtaisten edellytystensä mukaisesti täysipainoiseen osallistumiseen opiskelussa, työssä ja seurakuntaelämässä” (Saalem-nuoret ry:n toimintakertomus vuodelta 2011). Käytännössä työtä johtaa yhdistyksen hallituksen jäsenistä koottu lapsi- ja nuorisotyötoimikunta LNT. Lapsi- ja nuorisotyötoimikunnan tavoitteena on järjestää laadukasta, turvallista ja hauskaa työtä toiminnan piirissä oleville lapsille ja nuorille.

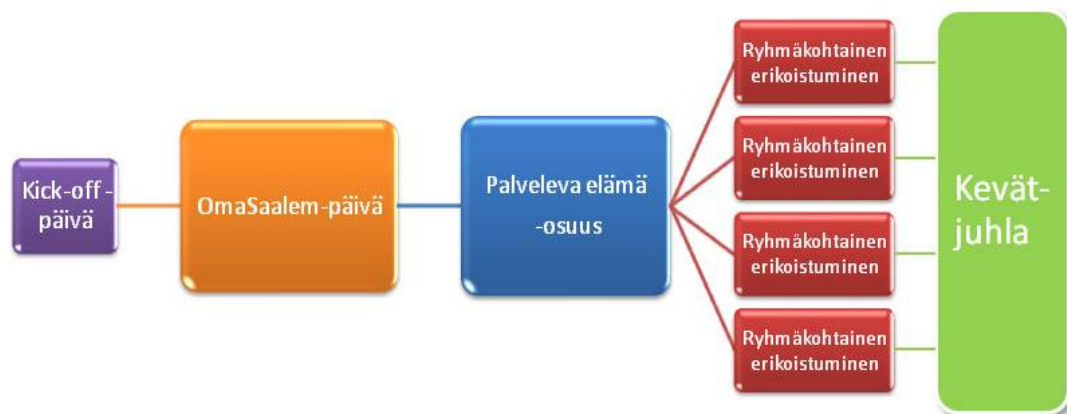
Vapaaehtoistyössä lapsi- ja nuorisotyön parissa toimii yhteensä noin 200 henkilöä. He ovat kaikenikäisiä ja hyvin erilaisista taustoista.



Kuvio 3. Saalem-seurakunnan nuoriso- ja lapsityön vapaaehtoistoiminta.

LNT:n toiminta jakautuu kolmeen toimintasektoriin: lapsityöhön, varhaisnuorisotyöhön ja nuorisotyöhön. Lapsityön kohderyhmää ovat 0-12 -vuotiaat lapset, joiden pääasiallinen toiminta tapahtuu sunnuntaisin pyhäkouluissa, keskiviikkoisin lastenilloissa sekä leireillä. Vapaaehtoisia tällä sektorilla toimii yli sata. Varhaisnuorisotyön kohderyhmään kuuluvat yläasteikäiset, eli 12-15 -vuotiaat nuoret. Sektorin pääasiallisia toimintamuotoja ovat Life-illat perjantaisin sekä leirit. Vapaaehtoisia tällä sektorilla toimii noin 40. Varhaisnuorisotyö on sektoreista uusin. Life-toiminta käynnistettiin vuonna 2007. Ennen tätä 12-15 -vuotiaat osallistuivat lapsityön toimintaan. Nuorisotyön kohderyhmää ovat yli 15-vuotiaat nuoret. Yläikärajaa ei ole määriteltä tarkasti, mutta suurin osa toimintaan osallistuvista on 15-30 -vuotiaita. Nuorisotyön pääasialliset toimintamuodot ovat Fuel-ilta lauantaisin ja arkisin kokoontuvat pienryhmät. Nuorisotyön parissa toimii noin 70 vapaaehtoista.

Laaja-alaisen toiminnan haasteena on, että eri toimintasektoreilla toimivat vapaaehtoiset eivät tunne toisiaan eivätkä toisia toimintasektoreita. Tämä oli yksi niistä asioista, joihin haluttiin tuoda muutos koulutuksen kautta. Koulutuksen yhtenä tavoitteena oli, että eri toimintasektorien vapaaehtoiset näkevät lapsi- ja nuorisotyön sektorit kokonaisuutena, jonka osat tukevat toisiaan ja joilla on yhteinen tavoite. Tavoitteena oli myös vapaaehtoistyöntekijöiden keskinäistä yhteyttä lisäämällä madaltaa niin toiminnan asiakkaiden, lasten ja nuorten, kuin vapaaehtoistyöntekijöidenkin kynnystä siirtyä toimintasektorilta toiseen.



Kuvio 4. Koulutuksen rakenne.

OmaSaalem-koulutukseksi nimetty vapaaehtoistyöntekijöiden koulutus (ks. liite 2 ja kuvio 4) oli suunnattu niille vapaaehtoistyöntekijöille, jotka olivat jo toimineet pidemmän aikaa seurakunnan vapaaehtoistyössä. Tarkoituksena oli, että he pääsevät arvioi-

maan pilottikoulutuksen, josta myöhemmin tehdään kiinteä osa vapaaehtoistyöhön mukaan haluavien perehdyttämistä.

Koulutus kesti tammikuun alusta toukokuun alkuun. Tammikuussa järjestettiin tiimien vetäjille suunnattu kick-off –päivä sekä kaikille koulutukseen osallistuneille yhteinen OmaSaalem-päivä. Helmikuussa vuorossa oli ”Palveleva elämä –jakso”, johon kuului yhdeksän oppituntia. Teoreettisen opetuksen jälkeen maaliskuu- ja huhtikuun aikana tarkoituksena oli järjestää toimialakohtaisia käytännönläheisiä päiviä, joiden aikana vapaaehtoistyöntekijät pääsisivät tutustumaan omaa vastuualuettaan lähellä olevaan toimintaan muualla. Esimerkiksi sisustuksesta ja somistuksesta vastaavien vapaaehtoisten kohdalla tämä tarkoitti alkuperäisten suunnitelmien mukaan tutustumista Presidentinlinnan somistukseen talon somistajan opastuksella. Tiimipäivien tavoitteena oli uusien ideoiden herättely ja ryhmähengen muodostuminen. Viimeisenä osiona koulutuksessa oli seurakunnan kevätjuhla toukokuun alussa. Tarkoituksena oli, että kevätjuhla olisi koulutukseen osallistuneiden taitojen näytös. Kevätjuhlan jälkeen koulutukseen osallistuneet palkittiin todistuksin.

Kick-off –päivä oli seitsemän tuntia kestänyt koulutuspäivä, joka koostui neljästä luento-osuudesta, yhteisestä ruokailusta ja tiimitehtävästä. Luento-osioissa käsiteltiin yleisesti Saalem-seurakunnan missio, visio ja strategia, LNT:n sektorien perustoiminnot, sekä kuultiin ammattikouluttajien pitämät luennot managementista ja leadershipistä.

OmaSaalem-päivän tarkoituksena oli tutustuttaa koulutettavat toimitiloihin ja eri toimintasektoreiden vastuuhenkilöihin ja toimintaan. Myös OmaSaalem-päivään kuului seurakunnan mission, vision ja strategian läpikäynti sekä lapsi- ja nuorisotyösektorin toimintamuotojen esittely. Näiden lisäksi OmaSaalem-päivän osallistujat jaettiin edustamiensa vapaaehtoistyömuotojen mukaan pienryhmiin, joissa he yhdessä pohtivat ja ideoivat työn kehittämistä. Ryhmät jaettiin seuraavasti:

musiikki, tekniikka (valot, videotykki, ääni, tv), catering (keittiö, somistus, siivous), vahtimestarit ja welcomeryhmät, harrasteet sekä tapahtumat. Jokaiselle ryhmälle oli nimetty fasilitaattori koulutuksen organisoineesta ryhmästä. Valitettavasti osallistujaprofiili ei toiminut jaon kannalta kovin hyvin, vaan vapaaehtoisia tuli hyvin hajanaisesti eri toiminnoista. Tämän takia monet joutuivat ryhmään, joka ei varsinaisesti käsitellyt heidän toiminta-aluettaan.

Palveleva elämä –osuudessa käytiin yhdeksän oppitunnin kautta läpi vapaaehtoistyön periaatteita ja sen hengellistä ulottuvuutta. Koulutuksesta vastasivat seurakunnan pastorit.

Tiimiosuudessa tarkoituksena oli, että muodostetut ryhmän jäsenet kokoontuvat yhteen yhdessä heille nimetyn fasilitaattorin kanssa ja pohtivat yhdessä, minkälaista lisäkoulutusta he tarvitsevat. Tämän lisäksi ryhmien oli tarkoitus keskenään miettiä, mihin he haluaisivat mennä vierailemaan. Valitettavasti vain yksi ryhmistä, keittiötoimintojen ryhmä, tapasi yhteisten koulutuspäivien ulkopuolella. He ovat koulutuksen jälkeen yhdessä koostaneet keittiötoimintojen käsikirjan, jonka avulla uusia keittiötiimeihin mukaan tulevia vapaaehtoisia voidaan perehdyttää toimintaan. Heidänkin osaltaan vierailukäynti jäi kuitenkin toteuttamatta.

Kevätjuhlan oli tarkoitus olla koulutuksen loppunäytös tai –koe. Tarkoituksena oli, että seurakunnan kevätjuhlan suunnittelusta ja toteutuksesta vastaisivat koulutukseen osallistuneet. Koulutusta suunniteltaessa ajateltiin, että koulutukseen osallistuvat vapaaehtoiset pääsisivät hyödyntämään koulutuksen aikana oppimiaan toimintatapoja ja havainnoisivat sitä, mitä kaikkea ovat kevään aikana oppineet. Kevätjuhlan jälkeen järjestetyssä kahvitilaisuudessa jaettiin diplomit kaikille koulutuksen suorittaneille. Käytännössä kevätjuhlasta tuli kuitenkin itsensä irtokuva. Sitä ei suunniteltu etukäteen ja koulutukseen osallistuneet hälytettiin auttamaan juhlan järjestelyissä vasta samalla viikolla kun kevätjuhla jo järjestettiin.

4 Sitouttamisen ja motivoinnin ulottuvuuksien kehittäminen koulutuksessa

Opinnäytetyössäni esittelen yhden vapaaehtoistyöntekijöiden koulutuksen ja tutkin sen onnistumista vapaaehtoistyöntekijöiden sitouttamisessa ja motivoinnissa haastatteleamalla koulutukseen osallistuneita. Tavoitteenani on kehittää koulutusohjelmaa vastaamaan paremmin vapaaehtoistyöntekijöiden tarpeisiin. Päättökysymyksen ”Kuinka koulutus onnistuu vapaaehtoisten sitouttamisessa ja motivoinnissa?” jaoin alakysymyksiin:

- Kuinka koulutus onnistui motivoimaan vapaaehtoistyöntekijöitä?
- Kuinka koulutus onnistui sitouttamaan vapaaehtoistyöntekijöitä?
- Miten koulutusta voidaan kehittää?

Päädyin näihin kysymyksiin, koska uskon motivaation suureen merkitykseen yksilön jaksamisessa ja tätä jaksamista halusin tutkimukseni tuloksien avulla edesauttaa. Halusin löytää keinoja motivoida vapaaehtoistyöntekijöitä. Sitouttaminen puolestaan nousi mukaan siksi, että organisaation kannalta on olennaista, että sen työntekijät ovat sitoutuneita. Toiminnan suunnitteleminen ja johtaminen edellyttävät sitä, että henkilökunta, koostuu se sitten vapaaehtoisista tai palkatuista, on sitoutunut työhönsä. Vapaaehtoisia sitouttavia asioita kartoittamalla halusin löytää keinoja vaikuttaa positiivisesti seurakunnan vapaaehtoisen henkilökunnan sitoutumisen laatuun. Haastatteluihini valitsin pilottikoulutukseen osallistuneita henkilöitä, jotka työskentelevät vapaaehtoisina lapsi- ja nuorisotyössä (ks. liite 3).

5 Tutkimuksellisen kehittämistyön menetelmät

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on vapaaehtoisten koulutuksen motivaatio- ja sitouttamisaspektien käyttäjälähtöinen kehittäminen kartoittamalla koulutuksiin osallistuneiden näkemyksiä ja kehittämisehdotuksia. Aineiston keräämisen menetelminä käytin teemahaastatteluja sekä kyselyä.

Teemahaastattelulla tarkoitetaan tiedonkeruumenetelmää, jota käytetään runsaasti tutkimus- ja kehittämistyössä. Haastatteleamalla ”saadaan nopeasti kerätyksi syvällistäkin tietoa kehittämisen kohteesta”. Teemahaastattelu on luonteeltaan puolistrukturoitu, mikä tarkoittaa sitä, että se koostuu etukäteen laadituista kysymyksistä, joiden järjestys ja sanamuodot voivat vaihdella haastattelun kuluessa. Teemahaastattelussa haastatteli ei ole sidottu ennalta laatimiinsa kysymyksiin, vaan tilanteeseen soveltumattomia kysymyksiä voidaan jättää pois ja niiden sijasta voidaan esittää haastattelun aikana mieleen tulleita kysymyksiä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009.) Valitsin teemahaastattelun, koska halusin antaa haastateltavien ajatuksille ja tulkinnoille tilaa saadakseni mahdollisimman monipuolista ja kattavaa materiaalia. Täysin avointa haastattelua en käyttänyt siksi, että halusin rajata saamani datan koulutuksen ja vapaaehtoistyön kehittämiseen. Lähetin haastattelukutsun kaikille koulutukseen osallistuneille. Kutsuun

vastanneista haastattelin yhteensä seitsemää koulutuksen käynnyttä ja aktiivisesti seurakunnan vapaaehtoistyössä toimivaa henkilöä. Haastattelut kestivät puolesta tunnista puoleentoista tuntiin. Valmistauduin haastatteluihin suunnittelemalla haastattelurungon (ks. liite 4) ja perehtymällä koulutuksen ohjelmaan. Haastatteluissa pidin mukana Pessin timanttimalia, jonka avulla pyrin löytämään haastattelemini vapaaehtoistyöntekijöiden motivaatioperustoja. Nauhoitin haastattelut ja lisäksi tein niiden kuluessa muistiinpanoja. Haastattelut tehtiin vuosi koulutuksen toteutumisen jälkeen maaliskuussa 2012. Aineiston analysointia varten litteroin haastattelut niiltä osin, jotka liittyivät opinnäytetyön aiheeseen. Näistä litteroinneista pyrin löytämään yhtenäisiä teemoja. Tässä vaiheessa suurena apuna olivat haastattelumuistiinpanot, joihin olin merkinnyt mitkä aiheet olivat haastateltavalle selvästi tärkeitä.

Kyselyllä tarkoitetaan nopeaa ja tehokasta laajan tutkimusaineiston keräämiseen tarkoitettua menetelmää. Kyselyt tuottavat usein melko pinnallista, mutta samaan aikaan luotettavaa tietoa. Valitsin kyselyn toiseksi aineistokseni, sillä tutkimani koulutuksen yhteydessä oli osallistujia pyydetty täyttämään koulutuksen sisältöön liittyvät kyselylomakkeet. Kyselyt toteutettiin kahden ensimmäisen koulutuskerran, kick-off -päivän ja OmaSaalem-päivän, jälkeen tammikuussa. Kick-off -päivään osallistuneista 16:sta tiiminjohtajasta 9 palautti kyselyn. Yksinkertaisessa kyselylomakkeessa oli 4 kysymystä ja vapaan palautteen osio (ks. liite 5). Kysymyksissä kartoitettiin päivän tärkeintä antia, uusia opittuja asioita, järjestelyjen onnistumista ja kehitysehdotuksia. OmaSaalem-päivään osallistuneista 28:sta vapaaehtoisesta 24 palautti kyselyn. Kyselylomake oli muodoltaan sama kuin kick-off -päivässä. Kyselyillä tulleesta tiedosta nostin opinnäytetyöhön ne kommentit ja teemat, jotka saivat määrällisesti eniten mainintoja lomakkeissa.

6 Vapaaehtoisten koulutukseen osallistuneiden näkemykset motivaatio- ja sitouttamisaspekteista koulutuksessa

Tehdessäni opinnäytetyötä oli tapauksena olevasta koulutuksesta kulunut jo vuosi. Koulutuksesta kulunut pitkä aika näkyi siinä, että koulutuksen yksityiskohdat olivat hyvin pitkälti unohtuneet ja haastateltavat osasivat sanoa siitä vain yleisiä muistikuviaan ja vaikutelmiaan.

”Siit jäi varmaan ihan hyvii pointteja, mut mä en nyt muista et mikä on just erityisesti sieltä.” (Esa Miettisen haastattelu 23.3.2012)

Välittömästi ensimmäisen kahden koulutuspäivän jälkeen täytetyt kyselylomakkeet antoivat tältä osin luotettavampaa tietoa, mutta toisaalta kyselylomakkeen kautta tullut palaute ei ollut kovin syvällistä. Siitä ei myöskään käy ilmi koko koulutuksen onnistuminen, sillä lomakkeet on täytetty koulutuksen alkuvaiheessa. Lomakkeista tulee kuitenkin selvästi esiin se, että vapaaehtoisten huomiointille on ollut kipeä tarve.

”Kiitti tästä panostamisesta, tulee olo et oma palveleminen on tärkeää.” (nimenkyselylomake)

Kyselylomakkeiden perusteella vaikuttaa jopa siltä, että osaltaan tämän kipeän tarpeen edes lyhytaikainen täytyminen on saanut osan vapaaehtoisista sokaistumaan toiminnan realiteeteille.

”Nyt on niin hyvä mieli kaikesta, ettei tuu mitään kehitettävää mieleen.” (nimenkyselylomake)

Haastateltavista kaikki keskittyivät pohtimaan koulutuksen kahta ensimmäistä osaa, kick-off –päivää ja OmaSaalem-päivää. Palveleva elämä –osuutta, joka oli iltaluentoina tarjottu opetus vapaaehtoistyön periaatteista, kommentoi vain yksi haastateltavista. Ryhmäprojekteissa muisti olleensa mukana yksi haastateltavista, eikä kukaan muistanut kevätjuhlan kuuluneen koulutuksen agendaan. Tästä on pääteltävissä, että osallistujia olisi pitänyt informoida paremmin koulutuksen rakenteesta ja että koulutus oli luultavasti hajautettu liian pitkälle aikavälille. Ryhmäkohtaisten tutustumisvierailuiden poisjääntiin on vaikuttanut todennäköisesti se, että koulutukseen osallistuneet olivat keskenään hyvin erilaisista vapaaehtoistehtävistä ja selkeiden ryhmien muodostaminen oli vaikeaa. Moni edusti omaa työmuotoaan yksin. Keittiötoiminnot, jonka parissa toimivia vapaaehtoisia oli mukana eniten, olivat ainoa ryhmä, joka kokoontui koulutuksen tarkoituksen mukaisesti yhteen suunnittelemaan toiminnan kehittämistä, mutta heiltäkin jäi toteuttamatta vierailukäynti.

6.1 Miten koulutus onnistui vapaaehtoistyöntekijöiden motivoinnissa

Pessin tekemien tutkimusten mukaan (mm. Pessi & Oravasaari 2010, 175) yleisimpiä motivaatiotekijöitä suomalaisten vapaaehtoistyöntekijöiden parissa ovat antaminen,

toiminta ja jatkuvuus. Nämä kolme nousivat esiin myös tekemissäni haastatteluissa. Tekemissäni haastatteluissa toiminnan motivaatio korostui miespuolisten vapaaehtoisten vastauksissa, mutta tässä voi olla kyseessä sattuma, sillä aiemmissa tutkimuksissa suuria eroja sukupuolten välillä ei ole tullut esiin.

”Ei mua motivoi mikään muu ku henkilökohtainen halu palvella täällä seurakunnassa.” (Tiina Pasasen haastattelu 19.3.2012)

”Mä en voi vaan istuu siel ja nauttii siitä, et muut tekee, vaa mun pitää olla mukana tekemässä.” (Jere Tarvosen haastattelu 19.3.2012)

”Oli semmonen tila, jota kukaan ei hakenu täyttämään, mut minä tulin ja täytin sen tehtävän.” (Reijo Matelan haastattelu 21.3.2012)

”Parasta on se, et tääl on niin paljon kaikkee mis voi olla mukana. Et voin laittaa mun lahjat käyttöön, ni se on parasta.” (Reijo Matelan haastattelu 21.3.2012)

Lisäksi haastatteluista kävi selkeästi ilmi, että läheisyys, eli yhteisöön kuuluminen, oli todella suuri motivaatiotekijä seurakunnan lapsi- ja nuorisotyön vapaaehtoisten parissa. Yhtä lukuun ottamatta kaikki haastateltavani nimesivät toiminnan piiristä löytyneet ystävät syyksi olla mukana vapaaehtoistyössä. Osittain tämän motivaatiotekijän yleisyys selittyy sillä, että toiminnassa mukana olevat vapaaehtoiset ovat perheettömiä nuoria, joiden monet ystävyysuhteet ovat muodostuneet juuri seurakunnan kautta. Haastateltavistani läheisyyttä vähiten kaipasivat perheelliset. Haastateltavat kokivat yhteisöllisyyden sekä tukevan vapaaehtoistyössä mukana olemistaan että olevan yksi syy siihen miksi he lähtivät vapaaehtoistyöhön ylipäättään.

”Pääsee sit kans tutustumaan niinku ihmisiin paremmin ja pääsee siihen niinku porukkaan mukaan ketkä sitä tekee... niinku tota Fuel-juttuun.” (Jere Tarvosen haastattelu 19.3.2012)

”Nii sit mä aattelin että, et ei se nyt varmaan mitään herkkua se tiimissä oleminen oo, mut toivoin et sen kautta löytäis kavereita ja pääsis mukaan. Et ois kiva tulla sinne eikä tarvis miettiä millasta siellä on.” (Sanni Kaupin haastattelu 16.3.2012)

”Lähin vapaaehtoiseks koska kaikki kaveritki teki jotain.” (Reijo Matelan haastattelu 21.3.2012)

”Parasta on se että, et sä saat kuulua johonki, sä oot jossain porukassa mukana, se että sulla on joku paikka.” (Esa Miettisen haastattelu 23.3.2012)

Yleisesti ottaen koulutusta pidettiin positiivisena kokemuksena, vaikka siinä nähtiin myös paljon kehittämistarvetta. Kyselyjen ja haastattelujen perusteella useat osallistu-

neet kokivat koulutuksen arvostuksen eleenä heidän tekemäänsä työtä kohtaan. Arvostuksen tunne on useiden tutkimusten mukaan tärkeä motivaattori vapaaehtoisille (mm. Kauhanen 2009).

”Tuntuu tosi hienolta, että pelkästään ei ”imetä” tiimiläisistä vaan kaikkea ulos, vaan annetaan tiimiläisille myös jtn. Motivaatiota lisäävä juttu ehdottomasti!!” (nimetön kyselylomake)

”Se että se järjestettin on mun mielestä hyvä, koska se kertoo siitä että halutaan panostaa siihen ketä on siellä palvelemissa.” (Hanna Martikaisen haastattelu 1.4.2012)

Toisin kuin kyselylomakkeissa, haastatteluissa kukaan ei varsinaisesti kertonut motivaationsa kasvaneen koulutuksen kautta. Tähän on löydettävissä monia syitä. Ensinnäkin koulutuksesta kulunut pitkä aika vaikutti siihen, että haastattelussa koulutukseen osallistuneet vapaaehtoiset eivät muistaneet mitä kaikkea olivat koulutuksesta saaneet. Toiseksi motivaation kasvamisen määrittäminen on hieman hankalaa, kyseessä on kuitenkin se, miltä työn tekeminen tuntuu. Yhtenä syynä näkyy haastateltavien sisäisen motivaation korostuneisuus. Useampi haastateltava kertoi olevansa erittäin motivoitunut työtään kohtaan, eikä uskonut ulkoisten tekijöiden vaikuttavan motivaatiotasoonsa.

”En koe että mun motivaatio olis siitä kasvanu. Mut toisaalta sitä on aika vaikee sanoo näin jälkikäteen, koska se on voinu vaikuttaa siihen miten ajattelen jostain asioista ja siihen kokonaiskuvaan.” (Hanna Martikaisen haastattelu 1.4.2012)

”Mä oon 110 % innostunu mun vapaaehtoistyöstä, ei voi, ei voi innostaa enempää! Tai voi sitä ehkä vieläki nostaa, mut sit mä en oo enää valmis antamaan siitä kaikista muusta vapaa-ajasta mikä enää on jäljellä. Siis 99 % ajasta mä tuun tosi innoissaan tekeen sitä mitä mä oon tulemassa tekemään. Et siihen innostukseen ei kyl tarvita mitään enempää.” (Reijo Matelan haastattelu 21.3.2012)

Koulutuksen ideasta toteutukseen siirtymisen nopea aikataulu näkyi myös siinä, että koulutuksen agenda jäi jopa järjestäjille itselleen epäselväksi ja näin ollen koulutuksen kohderyhmää ei mietitty kovin tarkasti perustellen. Tämän vuoksi jotkut osallistujat kokivat koulutuksen ajanhukkana, koska eivät saaneet sieltä odottamiaan asioita.

”Ei vastannu odotuksia, koska siellä piti kouluttaa. Ja kukaan ei ainakaan mulle opettanu mitään uutta. Tai siis niinku, ei mitään uutta.” (Reijo Matelan haastattelu 21.3.2012)

Tällainen kokemus on omiaan laskemaan motivaatiota osallistua mihinkään muuhun saman järjestäjän koulutukseen tai muuhunkaan tapahtumaa. Jotta nämä tilanteet

voidaan välttää, on tärkeää informoida koulutuksen sisällöstä selkeästi etukäteen, jotta osallistujat tietävät mitä heidän tulisi odottaa. Tämän koulutuksen viestintä oli epäonnistunut niin lähtökohtaisen pakollisuuden kuin viestinnän puutteellisuuden takia. Sekä haastattelussa että kyselylomakkeissa todettiin useasti, että motivaatio koulutusta kohtaan olisi ollut parempi, mikäli osallistujat olisivat tienneet etukäteen mitä odottaa. Eräs haastateltavista totesikin osallistuvansa jatkossa vain sellaisiin koulutuksiin jonka sisällön tietää etukäteen.

”Mieliala koulutusta kohtaan olisi parempi jos siitä olisi kerrottu enemmän ja tarkemmin.” (nimetön kyselylomake)

”Päivistä pitäisi infota paremmin. esim. ohjelma.” (nimetön kyselylomake)

”Kellään [osallistujista] ei ollu oikee selvää et mitä ihmettä täs tapahtuu.”

”Mun pitäis nähdä siitä etukäteen materiaalia, mikä kertois siitä että se on uutta, et sil on paljon sisältöä ja et se ajankäyttö on jotenki fiksusti ratkastu.” (Sanni Kaupin haastattelu 16.3.2012)

”Osallistuisin johonki tiettyyn koulutukseen, niinku esimerkiks turvakurssille. Selaselle, mistä sä tiedät mihin sä meet.” (Reijo Matelan haastattelu 21.3.2012)

Kick-off –päivästä ja OmaSaalem-päivästä positiivista palautetta saivat hyvin pitänyt aikataulu, yhteyden tuntu ja yhteinen ruokailu sekä päivän aloittanut hengellinen osuus. Päivän parhaita asioita kysyttäessä tuli selkeästi esiin yhteys. Yhteyden merkitys motivaation nostamisessa on tutkimusten mukaan olennainen, sillä ryhmään kuuluminen on yksi merkittävimmistä syistä lähteä mukaan vapaaehtoistyöhön. Yeung (1999) on tutkimuksessaan nostanut sen yhdeksi neljästä vapaaehtoistyön motiivien pääorientaatiosta.

”Yhteys! Oli todella hyvä juttu, kun saatiin kokoontua yhteen. Tuntui seurakunta-perheeltä :) Kaikki tekee yhdessä –meiningillä!” (nimetön kyselylomake)

”Päivässä parasta oli tavata muita vastuunkantajia ja tutustua.” (nimetön kyselylomake)

Omassa toimintamuodossaan vapaaehtoistyötä koordinoiva haastateltava näki koulutuksen myös keinona varmistaa vapaaehtoistyön turvallisuus ja tekijöiden osaamisen perustaso. Tarjoamalla sama peruskoulutus kaikille vapaaehtoistyössä mukana oleville voitaisiin taata se, että jokaisella vapaaehtoistyöntekijällä on käytössään toimintaan

tarvittavat perustiedot. Tämä osaltaan lisäisi toiminnan luotettavuutta ja antaisi myös vapaaehtoisille tunteen siitä, että työtä johdetaan suunnitelmallisesti.

”Tavallaan jos meillä ois tollanen koulutus jatkuvana, joka varmistais sen et kaikilla on ne samat lähtökohdat tai ainaki ne samat perustiedot, et tavallaan kaikki olis samalla viivalla, ni varmistais sen tietyn tason ja siinä mielessä se olis hyödyllinen.” (Hanna Martikaisen haastattelu 1.4.2012)

OmaSaalem-päivässä tehdyt ryhmätehtävät herättivät kahdenlaisia reaktioita: toisaalta ryhmätehtävää pidettiin puuduttavana raskaan päivän päättäjäksi, toisaalta osassa vastauksissa ryhmätehtävä nostettiin päivän parhaaksi anniksi ja sille toivottiin lisää aikaa jatkossa.

”Enemmän ideariihä. Et eri porukat ideoi yhdessä. Kyl mä uskon että sellanen yhdessä töiden tekeminen tois energiaa.” (Minna Saarnin haastattelu 30.3.2012)

”Jos on useampi henkilö jotka niinku haluis kehittää sitä hommaa, enemmän ku hoitaa sen tulkkauksen, ni sillon just pystyis miettimään tarkemmin kaikkee. Sillon sillä on rajattomat mahdollisuudet” (Sanni Kaupin haastattelu 16.3.2012)

Sinänsä keskustelu ja toiminnan suunnittelu ryhmissä sai runsaasti kannatusta. Ainoastaan sen sijoittaminen muutenkin täyden päivän lisäksi oli haastateltavien mielestä epäonnistunutta.

”Kaipa osallistuvuutta. Et kun on koottu ne ihmiset paikalle, ni niiden osaamista, ideoita kuunnellaan ja sit myös otetaan käytäntöön.” (Minna Saarnin haastattelu 30.3.2012)

”Toki jos on hyvii kokemuksii, niitä kuulee muilta ni se auttaa. Jos saa hyviä ideoita, mitä joku toinen työmuoto jakaa, näin meillä tehään, oottekste ajatellu.” (Sanni Kaupin haastattelu 16.3.2012)

Ritchien ja Martinin (Richien & Martin 1999) mukaan motivaattoreita on havaittavissa yhteensä kaksitoista. Näistä raha jää pois vapaaehtoistyön luoteen vuoksi, mutta muilta osin tekijät ovat sovellettavissa vapaaehtoistyöhönkin. Järjestetyssä koulutuksessa pyrittiin tarjoamaan mahdollisuutta verkostoitua tuomalla yhteen eri toimintaryhmien vapaaehtoisia. Kuten aiemmin on todettu, yhteyden tunne ja toisiin tutustuminen koettiin koulutuksessa hyväksi asiaksi. Syvien ihmissuhteiden syntymiselle muutaman kerran koulutus on auttamattomasti liian lyhyt, mutta tutustumisen mahdollisuuden se tarjosi ja syviä ihmissuhteita syntyy vapaaehtoistyön kautta muutoin. Eräs haastateltavista totesikin saaneensa vapaaehtoistyön kautta

"hyvii ystävii... ja vähä enemmänki ku ystävii". (Jere Tarvosen haastattelu 19.3.2012)

Toisena motivaatiota lisäävänä tekijänä koulutukseen haluttiin sisällyttää tunnustuksen ja huomion antaminen. Tämä toteutettiin jakamalla koulutuksen suorittaneille diplomit seurakunnan kevätjuhlan yhteydessä järjestetyssä yleisölle avoimessa kahvitustilaisuudessa. Vaikka useampi haastateltava mainitsi palkitseminen motivaatiota edistävänä tekijänä, mielenkiintoista on se, ettei yksikään haastatelluista maininnut koulutuksen suorittaneille annettuja diplomeja. Ilmeisesti he eivät joko muistaneet tulleen palkituiksi tai eivät kokeneet diplomia tunnustukseksi. Toisaalta useimmat haastatelluista olivat sitä mieltä, ettei palkitseminen ole välttämätöntä ja useampi totesi, ettei kaikkia edes voida palkita. Tunnustuksen huomaamattomuuteen saattoi vaikuttaa myös se, että diplomien jaon aikaan koulutuksen toteutuneista osista oli kulunut jo useampi kuukausi, eikä kevätjuhlaa, jonka alunperin piti olla koulutuksen huipentuma, todennäköisesti koettu lainkaan osaksi koulutusta. Epäonnistuneesta toteutuksesta huolimatta tarve palkinnon ja tunnustuksen saamiseen näyttää kuitenkin olevan olemassa ja suuri osa koki saavansa kiitosta vapaaehtoistyöstään tavallisen vapaaehtoistoimintansa lomassa.

"Tottakai kiitos tietyin välein ja ehkä joku palkitseminenki. Tottakai se tuntuu hyvältä. – Ilmaset ruuat illoissa ja kunnon brunssit." (Esa Miettisen haastattelu 23.3.2012)

"Mua kannustetaan ja palkitaan. On se ihan nastaa. Sehän on sellast verbaalista mikä on ihan jees, siis niinku sellasta pientä, mut eihän sellasta tapahdu koko sektorin osalta." (Reijo Matelan haastattelu 21.3.2012)

Toisaalta, kuten aiemmin on mainittu, koulutukseen osallistuneet kokivat koulutuksen järjestämisen heidän huomioimisenaan. Yhdessä haastatteluista nousi esiin ajatus koko työmuodon palkitsemisesta. Tällöin kyseessä olisi koko seurakunnan edessä suoritettu tunnustus hyvästä toiminnasta. Tällainen varmasti loisi palkittavalle toimintamuodolle ja sen vapaaehtoisille positiivista kuvaa siitä, että heidän työnsä ja panostuksen on huomattu ja että sitä arvostetaan.

"Jos koko toimintamuoto saisi niinku kannustusta ja palkintoa jostain. 'Lasteniltoihin on tullu vuoden aikana 15 ihan uutta ihmistä. Jee, hyvä heille! Palkinnoksi tästä Saalem tekee jotain kivaa heidän puolestaan. Tai LNT tekee.' Vois olla." (Reijo Matelan haastattelu 21.3.2012)

Kolmantena motivaatioon vaikuttavana tekijänä Richie ja Martin mainitsevat rakenteiden selkeyden. OmaSaalem-koulutuksen yhtenä tavoitteena oli selkeyttää seurakunnan lapsi- ja nuorisotyön rakennetta sen piirissä toimiville vapaaehtoisille ja esitellä eri toiminnot ja niiden vastuuhenkilöt. Tältä osin koulutus myös näyttää onnistuneen. Sekä kyselylomakkeissa että haastatteluissa mainittiin koulutuksen informatiivisuudesta. Haastateltavat toivoivat jatkossakin koulutuksilta informatiivisuutta ja napakkuutta. Tämä viestii toisaalta osaltaan siitä, että aiemmin tarjotut koulutukset ja infopäivät eivät ole vastanneet kovin hyvin vapaaehtoisten tähän tarpeeseen. Erityisesti tutustuminen lapsi- ja nuorisosektorin kokonaiskuvaan nähtiin tärkeäksi. Organisaation tutuksi tekemisen tärkeys korostui niiden haastateltavien kommenteissa, jotka olivat olleet Saalem-seurakunnan vapaaehtoistyössä vasta vähän aikaa. Toisaalta myös pidempään organisaation piirissä toimineet pitivät kokonaiskuvan muodostumista tärkeänä.

”Hyväähän siinä oli paljonki. Et sehän oli tosi informatiivinen. Se OmaSaalem-päivä oli huisin hyvä. Että kun niinku itelle kuitenkin tavallaa organisaationa Saalem ei ollu silleen tuttu, ni se tuli siinä tutuks.” (Tiina Pasasen haastattelu 19.3.2012)

Erään haastatellun mukaan OmaSaalem-päivästä olisi eniten hyötyä

”sellaselle joka on kiinnostunu niistä asioista jo ja ehkä sellaselle joka ei tunne Saalemin toimintakulttuuria ja haluaa tutustua ihmisiin.” (Hanna Martikaisen haastattelu 1.4.2012)

Neljäs Richien ja Martinin motivaatiotekijöistä on oma kasvu- ja kehittymishalu. Tältä osin koulutuksessa selkeästi epäonnistuttiin. Monelle haastateltavalle oli jäänyt koulutuksesta mieleen sen markkinointi pakollisena jokaiselle vapaaehtoistyössä toimivalle. Pakollisuutta ei pidetty hyvänä ja haastatellut olivatkin sitä mieltä, että motivaatio koulutukseen osallistumiseen olisi ollut parempi, mikäli se olisi ollut vapaaehtoinen ja jokainen olisi voinut itse määritellä sisältöjä tutkimalla, tarvitseeko koulutusta vai ei. Pakollisuudesta ja sen aiheuttamasta motivaatiovajeesta huolimatta haastateltavat totesivat, että osallistujat vaikuttivat olevan innoissaan koulutuksesta.

”Päällimmäiseksi jäi mieleen se et siihen pakotettiin ja se et siel niinku tuntu et kaikki oli niinku innolla mukana mut kukaan ei oikeen tiennyt et mitä ihmettä täs pitäis tehdä.” (Reijo Matelan haastattelu 21.3.2012)

”Ehkä vapaaehtoisuus ja semmonen motivoiminen muulla ku pakolla on mun mielestä hyvä juttu, koska silloin sinne tulee eri mielellä ja silloin se, siitä saa erilai-

sia juttuja, jos sinne ei tuu siks että on pakko, vaan siks että sen kokee hyödylliseksi.” (Jere Tarvosen haastattelu 19.3.2012)

Koska koulutuksesta viestittiin pakollisena, joutui osa vapaaehtoisista sovitteluun sen jo valmiiksi täyteen kalenteriinsa ja näin koulutus heidän kohdallaan taakoitti enemmän kuin rakensi. Suuri osa vapaaehtoisista ei pakollisuudesta huolimatta osallistunut koulutukseen ja tämä häiritsi niitä, jotka osallistuivat siitä huolimatta, että koulutus ei sopinut heidän omiin aikatauluihinsa. Aikataulun sopivuus näyttää muutenkin vaikuttaneen kokemukseen koulutuksen onnistumisesta. Haastatteluissa aikataulun itselleen huonoksi kokeneet olivat huomattavasti kriittisempiä koulutuksen ansioita kohtaan kuin ne, joiden aikatauluun koulutus oli sopinut hyvin. Myös edeltävät käsitykset vapaaehtoistyön organisaation puolelta vaikuttivat siihen, millaisin odotuksin ja minkälaisella asenteella vapaaehtoiset lähtivät koulutukseen mukaan. Ne, jotka olivat olleet mukana vapaaehtoistyössä pitkään ja osallistuneet useisiin tapahtumiin jotka eivät sisällöltään olleet vastanneet heidän tarpeitaan tai odotuksiaan, suhtautuivat negatiivisemmin kuin ne, joille koulutus oli ensimmäinen kokemus LNT:n tarjoamasta vapaaehtoistyön tuesta.

”Tähdennettiin et se on pakollinen mut se selvästi lässähti. Ja mulla oli sellanen ennakko-odotus, et näitä on tehty jo ennenkin ja aina sanotaan et ne on pakollisia, niistä ei koskaan tuu jokavuotisia pakollisia nii mua harmitti se tosi paljon. Siel tähdennettiin excellence-ajattelua, et tehdään erinomaisesti asiat, mutta mä koin et se ei ollu erinomaisesti valmisteltu. Nii mua ärsytti se. Et hyviä asioita siellä oli sisällä, mut se toteutus pilas multa sen asian tavallaan. Sellaseen hetkeen ku mä en olis kaivannu lisää ohjelmaa.” (Sanni Kaupin haastattelu 16.3.2012)

”Ehkä sellasena sen hetkisenä se oli hyvä. Mutta niinku mä en oo sellanen ihminen, et yks koulutus saa koko mun vapaaehtoistoiminnan sykkimään. Kun sillä hetkellä sitä etti sitä omaa paikkaa jälleen, ni se oli hyvä siihen väliin vähä nähä et on muitaki vaihtoehtoja ku mitä ite näkee.” (Tiina Pasasen haastattelu 19.3.2012)

Richien ja Martinin viidettä motivaatiotekijää, työn merkityksellisyyden ja kiinnostavuuden korostamista, ei koulutuksessa juurikaan ollut muutoin kuin Palveleva elämä – jakson vapaaehtoistyön periaatteita käsittelevissä luennoissa. Kuitenkin yksi haastatelluista mainitsi luentojen muistuttaneen häntä oman palvelutyönsä tärkeydestä. Tällaiselle muistuttamiselle ja työn suurempaan kontekstiin liittämiseen näyttää olevan tarvetta enemmänkin. Eräs haastatelluista toivoi, että koulutuksessa voitaisiin tuoda enemmän esiin vapaaehtoistyön tärkeyden ulottuvuuksia.

”Ja sillon jos tavallaan pääsis siinä syvemmälle, ni sit vois enemmän ulottuvuuksia nähä siinä omas palvelutyössä. Kaipaan sellasta vähän rajojen rikkomista, et kaikki palvelutehtävät ei olis vaan yks pieni laatikko, koska sit siihen helposti kypsyy ja turtuu, vaan et kasvatettais ihmisiä siihen oman palvelutyön näkemiseen, kokonaisvaltaseen innostumiseen.” (Sanni Kaupin haastattelu 16.3.2012)

”Musta ne luennot oli hyviä. Et muistu taas mieleen se et miks sitä palvelutyötä oikeen tekee.” (Hanna Martikaisen haastattelu 1.4.2012)

Kuudetta motivaatiotekijää, luovuutta, pyrittiin koulutuksessa tuomaan ryhmätöiden ja –keskusteluiden kautta. Luovuuden lisäämisen onnistuminen riippui hyvin pitkälti ryhmistä itsestään. Toisissa ryhmissä, erityisesti niissä, jotka olivat yhtenäisimpiä, eli joiden jäsenet toimivat hyvin samankaltaisissa tehtävissä, luovia ratkaisuja syntyi jonkin verran. Ryhmän jäsenten erilaiset lähtökohdat eivät periaatteessa ole este luovien ratkaisujen syntymiselle, vaan niiden pitäisi jopa edesauttaa luovuutta, mutta tässä tapauksessa lähtökohdat olivat liian erilaiset eikä ryhmille osattu antaa tarpeeksi neuvoja ja tukea hyvän keskustelun ja ideoinnin ylläpitämiseksi. Luovuutta rajoitti myös ryhmätöihin varattu verrattain lyhyt aika. Luovuus on sikäli relevantti ja huomionarvoinen motivaatiotekijä seurakunnankin vapaaehtoistyössä, että se nousi haastatteluissa spontaanisti esille.

”Ja sit myöski semmosta luovuuteen haastavaa, koska sellasta on sit saanu muualla ja tajunnu et aa, tällstäki voi olla, et voi olla luovuuteen haastamista myös tulkauksessa. Että se ei välttämättä tarvi olla just se tulkkaus, et vaan istun ja puhun jolleki.” (Sanni Kaupin haastattelu 16.3.2012)

Viimeisenä koulutuksessa huomioituna motivaatiotekijänä oli muutoshakuisuus ja rutinien välttäminen, jota pyrittiin edistämään myöskin ryhmäkeskusteluilla ja tiimikohtaisilla vierailuilla. Tämä osio otettiin koulutuksen suunnittelussa hyvin huomioon, mutta toteutuksessa se jäi oikeastaan täysin toteuttamatta. Tämä johtui siitä, että tiimikohtaiset vierailut, joissa olisi pääasiassa ollut kyse rutiinien rikkomista ja uusien ajatuksien ja kokemusten tarjoamisesta, jäivät toteutumatta. Ryhmävierailujen toteutumisen suurimpana esteenä oli se, että koulutukseen osallistuneet vapaaehtoiset olivat hyvin erilaisista toimintamuodoista ja yhdistäviä elementtejä oli vaikea löytää. Uusien näkökulmien löytämisen tarve tuli esiin myös haastatteluissa.

”Joku uus näkökulma, niinku puhtaasti ihan oma asia, vois olla aika virkistävä. Mitä uutta voi saada jostain muualta? Esimerkiks jos tekis sellasesta toisesta seurakunnasta missä vapaaehtoistyö on samalla tai missä on pitkä perinne tällasesta ison vapaaehtoistoiminnan niinku pyörittämisestä, nii semmosta vois olla mielenkiintoista kuulla.” (Tiina Pasasen haastattelu 19.3.2012)

Richien ja Martinin kahdestatoista tekijästä päämäärätietoisuus ja tavoitteiden saavuttaminen sekä fyysisten olosuhteiden parantaminen eivät saaneet sijaa koulutuksessa. Koulutuksen kautta ei myöskään pyritty lisäämään vapaaehtoisten kilpailuviettiä. Fyysisten olosuhteiden parantamisesta tuli haastatteluissa muutamia kommentteja, vaikka pääsääntöisesti toiminnalla katsottiin olevan riittävän hyvät puitteet. Eräs haastatelluista jopa totesi, että hänen mielestään parasta Saalemin vapaaehtoistyössä on se, että puitteissa ei pihistellä, vaan käytettävät tarvikkeet ja esimerkiksi tarjottavat ruoat ovat hyvälaatuisia. Toivotut parannusehdotukset olivat suurempaa budjettia vaativia, kuten valvontakamerajärjestelmän, nuorisotyön oman tulkkauslaitteiston ja uusien maksupäätteiden hankkiminen seurakunnalle. Päämäärätietoisuutta ja tavoitteiden saavuttamista käsittelemme myöhemmin koulutuksen kehittämis ehdotusten yhteydessä.

6.2 Miten koulutus onnistui vapaaehtoistyöntekijöiden sitouttamisessa

Tekemieni haastattelujen perusteella lähes kaikki seurakunnan vapaaehtoistyössä toimivat henkilöt olivat Lampikosken (Lampikoski 2005) kategorisoinnissa ainakin jossain määrin aidosti sitoutuneita. Lampikoski määrittelee aidosti sitoutuneen työntekijän sellaiseksi henkilöksi, joka on sitoutunut organisaation arvoihin ja kokee kutsumusta tehtäväänsä. Seurakunta vapaaehtoistyön kenttänä takaa jo osaltaan sen, että ylivoimaisesti suurin osa vapaaehtoisista on sitoutunut organisaation, tässä tapauksessa kristillisiin, arvoihin. Kristillisen maailmankuvan näkökulmasta vapaaehtoistyö itsessään on arvo ja kutsumustehtävä. Kuten Yeungin (1999) kirkon piirissä tehdyssä tutkimuksessa, myös omissa haastatteluissani vapaaehtoistyö koettiin omien arvojen perusteella velvollisuudeksi. Haastateltavistani jokainen kertoi yhdeksi syykseen tehdä vapaaehtoistyötä sen, että kokee vapaaehtoistyön tekemisen olevan Jumalan tahto. Useampi myös totesi löytäneensä ”oman paikkansa” vapaaehtoistyössä toimimalla.

”Kokee et se on Jumalan tarkoitus et jollain tavalla palvelee seurakunnassa.”
(Sanni Kaupin haastattelu 16.3.2012)

”Koen olevani sitoutunu siihen tehtävään. Ei enempää eikä vähempää. Se on niinku velvollisuus, velvollisuuden hienoimmassa merkityksessä. Et ei mitään pakkopullaa, mut ilman sitä ei voi elää, tai pärjää. Semmonen fiilis.” (Tiina Pasanen haastattelu 19.3.2012)

”Kyllä se on se semmonen niinku oma halu mikä sitouttaa eniten. Semmonen fiilis et mun panosta oikeesti tarvitaan ja ja se lähtee niin sieltä omasta niinku kas-

vatuksesta. -- Ja onhan silläkin hirveesti merkitystä, et sieltä tulee sellasta palautetta, sellasta tukea, mut kyl se niinku enimmäkseen tulee sieltä omasta selkärangasta.” (Minna Saarnin haastattelu 30.3.2012)

”Tääl on hyvä porukka tekeen ja saa tehdä periaatteessa ainaki suht vapaasti missä kokee et vois olla oma paikkansa.” (Jere Tarvosen haastattelu 19.3.2012)

Haastattelemanani vapaaehtoiset mainitsivat toimintaan sitouttaviksi tekijöiksi omien arvojensa toteuttamisen lisäksi ystävyysuhteet sekä toiminnan ja tekemisen. Tältä pohjalta koulutuksen olisi pitänyt tarjota mahdollisuuksia yhteyden luomiseen sekä käytännöllisiä vinkkejä ja neuvoja toiminnan kehittämiseen. Osittain nämä tavoitteet näyttävät täyttyneen.

”Tuli paljon infoa seurakunnan toiminnasta ja näystä. Ja sit kyl osittain myös sellasta yhtenäisyyttä niiden ryhmätöiden kautta.” (Esa Miettisen haastattelu 23.3.2012)

Kaikki eivät kuitenkaan kokeneet yhteisöllisyyden kasvaneen koulutuksen myötä. Tähän on saattanut vaikuttaa epäsovivaan ryhmään joutuminen tiimikohtaisessa osuudessa. Toisaalta koulutuksessa ei myöskään annettu konkreettisia työvälineitä ryhmähengen nostamiseen, mikä olisi saattanut jälkikäteen ajateltuna olla hyvinkin tarpeellinen taito vapaaehtoistyöntekijöille ja erityisesti niille, jotka ohjaavat toisten vapaaehtoisten työtä.

”Odotin -- ehkä just johonkin tiimi, niinku, sen tiimin jotenki, niinku tiimi, tiimihengen, ammattitaidon, kasvattamista odotin, mut sitä ei kyl [ollut]” (Jere Tarvosen haastattelu 19.3.2012)

Kukaan koulutukseen osallistuneista ei osannut nimetä mitään konkreettista neuvoa tai toimintamallia, jonka olisi saanut käyttöönsä koulutuksesta. Koulutuksen hyödylliseksi koetut asiat näyttävätkin olleen yhteyden luominen, vapaaehtoiisiin panostaminen sekä organisaatorakenteen tutuksi tekeminen.

Kuten teoriaosassa mainitaan, yksi merkittävistä sitoutumiseen vaikuttavista tekijöistä on työtyytyväisyys johon vaikuttavat saavutukset, tunnustus, työ sinänsä, vastuu ja oma kasvu (mm. Kauhanen 2009). Kuten tästä huomataan, ovat sitouttamiseen ja motivaatioon vaikuttavat tekijät osittain samoja ja samoilla keinoilla voidaan näin ollen vaikuttaa molempien kehittymiseen.

Saavutuksien huomiointi on jäänyt Saalemin vapaaehtoistyössä vähiin. Tämä johtuu siitä, että vapaaehtoistyöntekijöiden toimenkuvat ja vastuut ovat useimmiten hyvin epämääräiset, eikä heille aseteta selkeitä tavoitteita. Haastatteluissa kävi ilmi, että useat vapaaehtoiset eivät koe saaneensa aikaan juuri mitään, vaikka todellisuudessa he panostavat työhön todella paljon. Näin ollen he eivät myöskään koe ansainneensa esimerkiksi kiitosta.

”Siis, en mä tarvii mitään niinku kiitosta. Jos tekisin enemmän, nii sitte ehkä, mutta, mut en mä oo tehny nyt mitään.” (Hanna Martikaisen haastattelu 1.4.2012)

Tätä aihetta käsittelen tarkemmin koulutuksen kehittämis ehdotuksissa seuraavassa alaluvussa.

Tunnustuksen antamista käsittelin jo edellisessä alaluvussa. Tähän oli koulutuksessa panostettu, mutta jostain syystä koulutukseen osallistuneet eivät kokeneet saamiaan diplomeja tunnustuksena. Tulevia koulutuksia ajatellen tunnustuksen antamisen tapaan onkin syytä kiinnittää huomiota, ettei sama enää toistu.

Vastuun antaminen sen sijaan nousi haastatteluissa esiin muutama otteeseen sitouttamisen ja arvostuksen osoittamisen keinona. Koulutuksessa tämä ei juurikaan näkynyt, sillä työnäytteeksi tarkoitettu kevätjuhla ei toteutunut suunnitellulla tavalla. Vastuun antamista voidaan kuitenkin toteuttaa koulutuksissa esimerkiksi siten, että kutsutaan pidempään vapaaehtoistyössä olleita kouluttamaan vasta-aloittavia.

”Mä en tiä miten mä sanoisin... mut semmosta vastuunantoa kautta luottamusta siihen että se vastuu hoidetaan.” (Reijo Matelan haastattelu 21.3.2012)

”Ehkä just et huomaa et on niinku, et omalla tekemällä työllä on joku merkitys ja että niinku saa jonkunäkösen ehkä vastuun siit sitte mitä voi sitte, et voi kuitenki, et ei oo semmonen fiilis et kyl me suaki ilman pärjättäis vaan että on semmonen just et tarvitaan. Se varmaan ehk motivoi just mua.” (Jere Tarvosen haastattelu 19.3.2012)

Oma kasvu ja oman itsen toteuttaminen eivät ole olleet kovin korkealla Saalemin lapsi- ja nuorisotyön arvoissa, mutta tässä on parhaillaan käynnissä murrosvaihe. Aiemmin organisaatioon otettiin uusia vapaaehtoisia niihin tehtäviin, jotka olivat avoinna. Nyt tavoitteena on selvittää innokkaiden vapaaehtoisten osaamiset ja kiinnostuksen kohteet ja muokata vapaaehtoistehtävä sen mukaiseksi. Tämä mahdollistaa oman itsen

toteuttamisen ja siirtymä tehtävä-lähtöisyydestä tekijä-lähtöisyyteen onkin saanut nykyisiltä vapaaehtoistyöntekijöiltä positiivista palautetta.

Aiemmin vapaaehtoistyöntekijät ovat myös kokeneet tehtävien vaihtamisen haastavaksi, sillä ilman työn jatkajaa tehtävästä ei ole voinut hyvällä omallatunnolla luopua. Tämä on aiheuttanut vapaaehtoistyöntekijöissä turhautumista, kun oma into vuosia samanlaisena jatkuneeseen tehtävään on laskenut ja jotkut ovat siirtymisen vaikeuden vuoksi lopettaneet vapaaehtoistyön kokonaan. Tilanteen helpottamiseksi olisi hyvä tarjota mahdollisuuksia kokeilla erilaisia vapaaehtoistehtäviä vapaammin. Tätä pohditaan lisää seuraavassa alaluvussa.

Yksi merkittävä tekijä, joka lisää arvostuksen tunnetta ja sitä kautta työhön sitoutumista, on se, miten ja mitä vapaaehtoisille viestitään. Haastatteluissa ja kyselylomakkeissa huono ja puutteellinen viestintä sai runsaasti palautetta. Se, että koulutuspäivien sisällöstä ei tiedotettu osallistujille etukäteen, loi kuvan, että joko sisältöä ei ole suunniteltu etukäteen tai sen pelätään olevan niin heikkolaatuinen, ettei se houkuttele osallistujia mukaan. Tällainen toiminta nostaa vapaaehtoisen kynnystä sitoutua.

”Asiat ei hoidu ajallaan, tiedotus ei toimi -- sanotaan että sen vapaaehtoistyön tekeminen on ihan oikeestaan vaikeeta.” (Minna Saarnin haastattelu 30.3.2012)

”Et jos nää ei tee omaa osuuttaan onks munkaa pakko tehdä?” (Tiina Pasasen haastattelu 19.3.2012)

Haastatellut vapaaehtoiset kaipasivat omaan vapaaehtoistehtäväänsä liittyvää informaatiota, joka tulisi heille henkilökohtaisesti ja hyvissä ajoin. Sekä henkilökohtaisuudessa että aikataulussa nähtiin tällä hetkellä suuria ongelmia. Seurakunnan tapaa tiedottaa yleisiä kanavia pitkin ei pidetty kovinkaan tehokkaana tapana tavoittaa vapaaehtoistyöntekijät.

”Lisäviestintä ei olis sillai pahaks, et mulla ei esimerkiks tuu luettua hirveesti Saalemin nettisivuja, et hyvin harvoin käytän niitä – Et se oli aika hyvä kun sillon tuli niitä semmosia, et moi nyt tapahtuu sitä ja tätä ja sen pysty lukemaan sillon kun halus.” (Tiina Pasasen haastattelu 19.3.2012)

”Kaipaisin erittäin informatiivista viestintää. -- Et täs on tärkeimmät.” (Tiina Pasasen haastattelu 19.3.2012)

”Mä haluaisin kohdennettua viestintää. Ja mielellään niin että tiedot tulee paria viikkoa aikasemmin. Et hirveen paljon täällä luotetaan siihen et me luetaan Saalemin nettisivuja ja lehti-ilmoituksia. Mut vaikka mä oon vapaaehtoinen ja aktiivi, ni en mä niitä koko ajan kato.” (Minna Saarnin haastattelu 30.3.2012)

”Tiedottamisen pitää olla ajoissa. Tällä hetkellä se on aivan tosi huonoa.” (Minna Saarnin haastattelu 30.3.2012)

Myös yhteisöllisyys nousi esiin toimintaan sitouttavia tekijöitä kartoittaessa. Uusiin ihmisiin tutustumisen rinnalla myös jo aiemmin tuttujen henkilöiden mukanaolo oli yllättävän tärkeää vapaaehtoisille. Relevantin sisällön lisäksi ystävien mukanaolo oli tärkein toiminnassa mukana pysymisen syistä.

”Jos niitä [ydinkavereita] tulee riittävästi, ni on aina kivaa.” (Sanni Kaupin haastattelu 16.3.2012)

”toisiks tärkeintä on se, et ne ystävät on siinä mukana” (Jere Tarvosen haastattelu 19.3.2012)

Koulutuksen ohjelmaan toivottiin enemmän väljyyttä, jotta avautuisi mahdollisuuksia ihmissuhteiden luomiselle.

”Et on riittävästi tilaa ystävyden muodostumiselle. Et siel on riittävästi sellasta mikä ei oo kaikkien yhteistä tekemistä vaan mun ja jonkun yhteistä tekemistä tai keskustelua.” (Sanni Kaupin haastattelu 16.3.2012)

Yleisesti virkistäytymispäiviä käytetään runsaasti vapaaehtoistyöntekijöiden sitouttamisessa. Kysyin kaikilta haastateltaviltani heidän mielipiteitään ja toiveitaan virkistyspäivien suhteen. Lähes kaikki pitivät virkistäytymispäiviä hyvänä, motivaatiota ja sitoutumista nostavana, asiana. Virkistäytymispäivien merkitys nähtiin olennaisena erityisesti ryhmähengen nostattajana, uusiin ihmisiin tutustuttajana sekä vanhoihin ystäviin yhteyksien säilyttäjänä.

”Olis kiva jos kaikki kokis olevansa osa jotain isompaa juttua. – No just ne asiat mitä tulee mieleen miten sitä vois edistää on just jotain yhteisiä hengausjuttuja, et mennään sitte tiimiläisten kanssa tekemään jotain.” (Sanni Kaupin haastattelu 16.3.2012)

”Jos ne sais sieltä, tullessaan sinne, ni sais ehkä, jos kaipaa enemmän esimerkiksi ystävii siit seurakuntaporukasta.” (Reijo Matelan haastattelu 21.3.2012)

”[Virkistyspäivissä] on se hyvä juttu, et siel on mun semmosii kavereit niinku jonka kans ois ehkä muutenki, et ne on samassa paikassa ja pääsee näkemään.” (Jere Tarvosen haastattelu 19.3.2012)

Vapaaehtoisten erilaisten elämäntilanteiden takia virkistyspäiviä pitäisi järjestää eri muotoisina. Perheelliset vapaaehtoiset kauhistelivat perheettömien intoa viettää koko viikonloppu toisten vapaaehtoisten kanssa esimerkiksi mökkireissulla. Toisaalta toiset sanoivat ainoastaan viikonloppujen olevan mahdollisia ajankohtia sille, että he voivat irrottautua virkistyspäivään.

Virkistyspäiviltä kaivattiin ryhmäytymisen ja tiimihengen nostamisen lisäksi myös tiedollista antia, vaikkakaan koulutuksellisen sisällön ei toivottu olevan virkistyspäivien pääasiallinen sisältö.

”Kaipais et sieltä sais jonku tiedonjyväsenki, että joku semmonen pieniki briiffaus siitä työhön liittyvästä jutusta.” (Minna Saarnin haastattelu 30.3.2012)

Kaikille virkistyspäivät ja näin ollen yhteisöllisyys eivät kuitenkaan ole merkittäviä tekijöitä sitoutumisen kannalta. Tähän vaikuttavat kunkin yksilön henkilökohtaiset motivatiotekijät. Eräs haastateltavista totesi, että:

”Ne ei oo niinku mulle semmonen elinehto. Ne on kivoja juttuja, joita joskus voi olla jos pääsee, jos aikataulu natsaa mahdollisesti nii mukava mennä niihin, mutta se ei oo semmonen et jos ei niitä oo nii täs ei oo mitään järkeä. Et on niinku sellanen kiva lisäbonus.” (Tiina Pasasen haastattelu 19.3.2012)

Hänellekin virkistyspäivät kuitenkin ovat ”lisäbonus”, jonka voinee tulkita positiiviseksi. Tärkeää on tässäkin kuitenkin huomioda osallistumisen valinnaisuus, minkä kautta mukaan tulevat ne, jotka todella ovat motivoituneita tulemaan. Työn johtajien läsnäolo mainittii muutamia kertoja mukaan lähtemiseen innoittavana tekijänä.

Sisus-raportin haastatteluissa kävikin selvästi ilmi, että vapaaehtoistyöntekijät odottavat työn organisoijilta vastuullisuutta ja näkyvää panosta työhön (Sisus-raportti 2006). Vapaaehtoistyön tulee olla hyvin organisoitua, organisaation on sitouduttava siihen vahvasti ja työn päämäärien on oltava selkeitä. Samanlaisia kommentteja tuli myös omilta haastateltaviltani. Useampi heistä koki sitoutumiseensa vaikuttavan hyvin paljon sen, kuinka sitoutuneita seurakunnan palkatut työntekijät olivat kyseiseen toiminnan muotoon.

”Sen, joka on se päävastuullinen, nii sen viesti ja kiinnostus ja panostus on hirveen merkittävä niille jotka tekee sitä oman työn ohella sitä juttua. Eli kyl mä nyt odotan paljon enemmän siltä pastorilta.” (Minna Saarnin haastattelu 30.3.2012)

”Kyl mä odotan et mua arvostetaan ja se pastori on sen työn koordinoija, hallinnoija ja sen pitää tehdä se ajoissa.” (Sanni Kaupin haastattelu 16.3.2012)

”Ja kyllä kiinnostus, just se et nimenomaan jopa seurakunnan johto saattaa olla kiinnostunu kyllä seki tietysti on merkityksellistä.” (Tiina Pasasen haastattelu 19.3.2012)

Palkatun henkilökunnan sitoutumisen lisäksi vapaaehtoistyöntekijöiden sitouttamista edesauttaa organisaation avoisuus ja toiminnan läpinäkyvyys. Tähän olisikin syytä kiinnittää huomiota, sillä mahdollisuus vaikuttaa organisaation kehittymiseen sitouttaa vapaaehtoisia. Tärkeää olisikin lisätä avoimen palautteen antamisen ja siten vaikuttamisen mahdollisuutta. Monet vapaaehtoistyöntekijät kokivat, että suuret päätökset tapahtuvat heidän ulottumattomissaan heitä kuulematta. Erään haastattelun aikana keskustelimme pitkään avoimien arvokeskustelujen käymisestä. Haastatteleman vapaaehtoisin mukaan mahdollisuus päästä osaksi kehitysprosessia antaisi hänelle luotettavamman kuvan organisaatiosta ja lisäisi myös halua olla mukana sen kehittämisessä.

”Kaipaisin arvokeskustelua, et se olis sellanen mihin sais ottaa osaa. Varmaan lapsi- ja nuorisotyötoimikunta ja johto, mut et siinä olis myös niitä vanhempia.” (Minna Saarnin haastattelu 30.3.2012)

6.3 Kuinka koulutusta voisi kehittää

Koulutuksesta löytyi paljon hyvää, mutta suurimpana tarpeena nähtiin koulutuksen kohdentaminen tarkemmalle kohderyhmälle. Haastateltavien kommentaasta pystyi tulkitsemaan, että heille aiemmin tarjottu informaatio, virkistyspäivät ja koulutukset eivät ole vastanneet juuri heidän tarpeisiinsa, vaan niissä on pyritty vastaamaan liian yleisesti kaikkien tarpeisiin. Tällöin tehokkuus on jäänyt järkevyyden jalkoihin ja koulutukset ja muut tapahtumat on koettu lähinnä rasitteina. Lähes kaikissa palautuneissa kyselyissä todetaan, että seitsemän tuntia kestäneet kick-off –päivä ja OmaSaalem-päivä olivat liian pitkiä. Tämä selittynee myös osittain koulutuksen suurella kohderyhmällä. Tulokista on luettavissa, että eniten turhautumista ovat aiheuttaneet ne koulutuksen osiot, joita ei ole koettu omaan työhön liittyviksi tai sen tekemisessä auttaviksi.

Toisaalta osa vapaaehtoisista näki sektorin kokonaiskuvan muodostamisen tärkeäksi tekijäksi vapaaehtoistyön ymmärtämisen takia. Tältä osin OmaSaalem-päivä vastasi tarpeisiin. Vaikka yksi haastateltava oli sitä mieltä, että kokonaiskuvan selkeyttämistä tarvitsevat ehkä vain ydinvastuuhenkilöt, olisi jatkossakin hyvä tarjota yleinen katsaus lapsi- ja nuorisotyösektorin kokonaisuuteen.

”Tärkeätä on sektorin kokonaishahmottaminen, mikä siinä koulutuksessa oli.”
(Esa Miettisen haastattelu 23.3.2012)

”Mun mielestä ois mahtavaa jos kaikki niinku tietäs oman paikkansa siinä, niin sanotusti siinä ketjussa. Tai siinä kasvatusmeiningissä. No okei, mä en tiedä oisko se koko porukalle, mut ainaki semmoselle ydinporukalle.” (Reijo Matelan haastattelu 21.3.2012)

Olennaista onkin eriyttää uusille vapaaehtoisille tarjottava perehdytyskoulutus ja jo toiminnassa mukana oleville suunnatut jatkokoulutukset. Tutkimuksen kohteena ollut koulutus sekoitti nämä kaksi toisiinsa. Perehdytysvaiheessa olevien tarpeet ovat aivan erilaiset kuin niiden, jotka ovat toimineet organisaatiossa jo vuosia. OmaSaalem-päivä toimii erinomaisesti talon toimintoihin tutustuttajana ja sen kautta uudet vapaaehtoiset saavat selkeän yleiskuvan seurakunnan yleisestä ja erityisesti lapsi- ja nuorisosektorin toiminnasta. Tämä, varsin aikaavievä, osio kuitenkin turhautti niitä osallistujia, jotka ovat toimineet vapaaehtoistyössä jo pitkään.

Ehdotankin, että OmaSaalem-päivä järjestetään jatkossa kaksi kertaa vuodessa ja se suunnataan uusille vapaaehtoistyöntekijöille. Haastatteluissa tuli esiin, että organisaatiota vähemmän tunteneet pitivät erityisesti seurakunnan mission, vision ja strategian esittelystä ja lapsi- ja nuorisosektorin eri toimintojen esittelystä. Näiden osien olisi siis hyvä olla jatkossakin päivän ohjelmassa. Haastattelujen perusteella toinen tärkeänä pidetty osa OmaSaalem-koulutusta oli muihin vapaaehtoiisiin tutustuminen ja yhteisöllisyyden luominen. Osallistujille tarjottiin päivän aikana yhteinen lounas, mikä myös sai paljon positiivista palautetta. Tämän myös pitäisin edelleen päivän ohjelmassa. Päivää suunniteltaessa on hyvä huomioida eräästä haastattelusta noussut ajatus tärkeimpien asioiden korostamisesta.

”Kannattaa ehkä miettii ne ihan tosi oleelliset asiat ja keskittyä niihin ja sit vaikka syventää. Mut et varmistetaan et ne saa ihan ne kaikkein tärkeimmät.”
(Minna Saarnin haastattelu 30.3.2012)

Koulutuksen sisältöä ei siis kannata laventaa liikaa, vaan tarjota mieluummin mahdollisuuksia jatkaa kouluttautumista syventävillä osioilla. Kaikki vapaaehtoiset eivät halua kouluttautua yhtä paljon ja tämän vuoksi on varmistettava se, että jokainen saa edes peruskoulutuksen ilman liian suurta panostusta. Vapaaehtoistyö kun kuitenkin perustuu vapaaehtoisuuteen ja siihen, että työtä tehdään tekemisen ilosta.

Tärkeää olisi myös, että vapaaehtoistyöntekijöiden tarpeita kartoitettaisiin nykyistä perusteellisemmin ja järjestelmällisemmin. Näin organisaatio tulisi paremmin tietoiseksi vallitsevasta tilanteesta ja tarpeista ja pystyisi myös vastaamaan niihin. Kartoitusten laatuun olisi syytä kiinnittää erityistä huomiota. Esimerkiksi tämän tutkimuksen lähdeaineistona ollut kysely olisi muutamalla lisäkysymyksellä tuottanut todennäköisesti monipuolisempaa aineistoa kehittämistyötä varten. Ennen kartoituksen tekemistä on pohdittava tarkkaan, minkälaista tietoa vapaaehtoistyöntekijöiltä halutaan.

Lähden koulutuksen kehittämisideoissa liikkeelle Yeungin (1999) mallin pohjalta piirtämästäni kuvasta (ks. kuvio 1). Sijoitan tähän malliin kehittämis ehdotuksiani (ks. kuvio 5). Lisäksi mainitsen muutamia haastattelujen pohjalta nousseita, mutta näiden neljän kategorian ulkopuolelle jäävää tai useampi kategorioita yhdistävää kehitysideaa.



Kuvio 5. Kehittämis ehdotukset (mukaillen Yeung 1999).

Olen siis jakanut kehittämis ehdotukset neljän vapaaehtoistyöhön lähtemisen orientaation mukaisesti. Nämä neljä orientaatiota ovat tekemisen kaipuun orientaatio, auttamisen orientaatio, kokeilunhalun orientaatio sekä ryhmän kaipuun orientaatio.

Tekemisen kaipuun orientaation kehittämis ehdotukset ovat toimintaan mukaan pääsemisen helpottaminen, vapaaehtoistyöntekijöiden tehtävänkuvien selkiyttäminen sekä palaute- ja seuranta järjestelmän luominen. Auttamisen orientaation kehittämis ehdotukset ovat erityisten vapaaehtoisille suunnattujen avustustehtävien käynnistäminen sekä palvelemisen periaatteista järjestettävä koulutus. Kokeilunhalun orientaation kehittämis ehdotukset ovat vapaaehtoistehtävän vaihtamisen helpottaminen, projektiluonteisten vapaaehtoistehtävien käynnistäminen sekä toiminnan monipuolisuuden korostaminen viestinnässä. Ryhmän kaipuun orientaation kehittämis ehdotukset ovat yhteys- ja virkistyspäivien järjestäminen, ryhmätöiden ja –keskustelujen kokoon kutsuminen sekä tiiminjohtajille suunnattu koulutus ryhmähengen luomisesta.

Koska pitkäaikainen sitoutuminen on monelle seikka joka estää vapaaehtoistyöhön lähtemisen, tulisi vapaaehtoistyöhön lähtemisen kynnystä madaltaa tarjoamalla esimerkiksi mahdollisuuksia kokeilla eri työmuotoja tai tulla mukaan vain muutamaksi kerraksi. Välittömän sitoutumispakon poistaminen edesauttaisi niiden henkilöiden mukaantuloa, jotka eivät heti osaa sanoa, mikä työmuoto heitä kiinnostaisi tai eivät voi tai halua sitoa kalenteriaan koko vuodeksi kerralla. Eräs haastateltavista nosti esiin sen, että nämä vierailevat vapaaehtoiset todennäköisesti toisivat mukanaan uusia toimintatapoja, tarjoaisivat vaihtelua ja rutiinien rikkomista, ja näin saattaisivat antaa uusia ajatuksia myös säännöllisesti toiminnassa mukana oleville vapaaehtoistyöntekijöille.

”Mahollisuuksia kokeilla ja mahollisuuksia tulla käymään -- ja useammin ku kolme kertaa. Tulla käymään viis, kuus, seitemmän kertaa, kokeilemaan kerran, useita kertoja, tekemään jotain yhdessä kerran, useita kertoja. Koska se on niin iso juttu monelle se sitoutuminen, lupautuminen, aina tuleminen.” (Sanni Kaupin haastattelu 16.3.2012)

”Harva haluaa sitoutua koko kaudeksi. Mut sit on niinku ihmisiä, vaikka opettajia tai ketä tahansa, jotka vois tehdä jonku yhen jutun. Tulla yheks illaks, yheks kerraks vetämään, tekemään, tuomaan jotain uutta.” (Minna Saarnin haastattelu 30.3.2012)

Vapaaehtoisten tehtävien selkiyttämällä tarkoitan sitä, että kirjataan ylös kaikki mikä kuuluu vapaaehtoisen tehtävänkuvaan. Tällä hetkellä tällaisia toimenkuvan määrittelyjä ei tehdä Saalem-seurakunnassa lainkaan. Tämä helpottaa toimintakeskeisten vapaaehtoisten toimintaa, sillä he tietävät tarkasti, mitkä heidän velvollisuutensa ja valtuutensa ovat. Lisäksi ehdotan, että pilkotaan tehtäviä pienemmiksi kokonaisuuksiksi. Tällä hetkellä seurakunnan lapsi- ja nuorisotyössä monille vapaaehtoistyöhön mukaan haluaville tarjotaan ensimmäisenä vaihtoehtona jonkin tiimin johtajan ja samalla ainoan jäsenen paikkaa. Tämä ei ole kovin helppo aloitus suurimmalle osalle uusista vapaaehtoisista ja monet heistä jäävätkin tämän takia kokonaan toiminnan ulkopuolelle. Tehtäviä pilkkomalla voidaan aikaansaada pienempiä vastuualueita, joiden parissa vapaaehtoistyö on helppo aloittaa. Palaute- ja seurantajärjestelmään liittyen esittelen laajemman mallin myöhemmin tässä luvussa.

Auttamisen orientaation kaksi kehittämissuositusta ovat erityisten auttamistehtävien käynnistäminen ja vapaaehtoistyön periaatteista kouluttaminen. Erityisillä auttamistehtävillä tarkoitan vapaaehtoistoiminnan muotoja, joissa konkreettisesti autetaan toisia ihmisiä. Saalem-seurakunnassa lapsi- ja nuorisotyössä tällaista työtä ei tällä hetkellä tehdä, vaikka seurakunta muuten järjestää muun muassa ruoka- ja vaatejakelua ja tukee maassa olevia pakolaisia. Lapsi- ja nuorisotyön vapaaehtoisia voitaisiin yhdistää näihin jo olemassa oleviin toiminnan muotoihin ja lisäksi tälle sektorille voitaisiin perustaa oma konkreettisen auttamisen toiminta. Tällaisia voisivat olla esimerkiksi kansainväliset katulasten auttamiseen liittyvät avustustyöt erilaisten keräysten kautta. Vapaaehtoistyön periaatteista toivottiin haastatteluissa koulutusta. Tämän orientaation vapaaehtoiset haluavat saada vahvistusta omalla palvelutyöllään sen periaatteita läpikäymällä. Tämän vuoksi esimerkiksi tässä koulutuksessa järjestetty Palveleva elämä – osuus voisi toimia jatkossakin.

Vapaaehtoiset toivoivat haastatteluissa kiireisen arkiaikataulun huomioimista, joten valitsin yhdeksi kokeilunhalun orientaation kehittämissuosituksista projektiluonteisten tehtävien käynnistämisen. Projektiluonteisia tehtäviä olisikin hyvä lisätä ja pohtia yhdessä vapaaehtoisen kanssa mitä sellaisia tehtäviä löytyy, joissa tekemisen ajankohta ei ole liian sidottu.

”Sehän monesti helpottais, ettei tarte olla just silloin kahta tuntia ennen vaan et voi käydä tekemässä silloin kun se sopis.” (Tiina Pasasen haastattelu 19.3.2012)

Myös järjestettävissä koulutuksessa olisi hyvä ottaa huomioon vapaaehtoisten erilaiset aikataulut. Pilottikoulutuksen pitkä kesto sai aikaan sen, että monet jäivät aikatauluongelmien takia siitä kokonaan pois.

”Ajateltais se niin, että ainakaan sen aikataulutuksen vuoksi kukaan ei jäisi tulematta koulutukseen tai saamatta sitä informaatiota.” (Minna Saarnin haastattelu 30.3.2012)

Toisena kehittämissuhteiden kokeilunhalun orientaatioon on tehtävien vaihtamisen helpottaminen. Mahdollisuus toiminnasta luopumiseen on olennaisen tärkeä vapaaehtoisen oman jaksamisen kannalta. Tässä toimenpiteenä on lähinnä aiemman asennekulttuurin muuttaminen siihen suuntaan, että palvelutehtävän vaihtaminen on hyväksyttyä. Tätä voidaan vahvistaa innostamalla tehtävien vaihtoon tasaisin väliajoin ja huolehtimalla siitä, että vapaaehtoinen ei ole yksin vastuussa uusien vapaaehtoisten rekrytoinnissa. Tämä on tärkeää siksi, että tällä hetkellä monet vapaaehtoiset työskentelevät tehtävissä joissa eivät halua, koska eivät ole vielä löytäneet itselleen korvaajaa.

Kolmantena kehittämissuhteiden kokeilunhalun orientaatioissa on seurakunnan vapaaehtoistyön monipuolisuuden korostaminen kaikessa viestinnässä. Seurakunnassa toimii todella paljon erilaisia työmuotoja, mutta suurin osa niistä jää näkymättömiin. Helposti käy niin, että vain muutamat selkeät tehtävät, kuten juontaminen, keittiö ja tekniikka tulevat esille. Ne haastateltavista, jotka olivat toimineet pidempään vapaaehtoistyössä seurakunnassa pitivät vapaaehtoistyön parhaana puolena juuri seurakunnan koosta johtuvia monipuolisia mahdollisuuksia. Näiden olemassaolosta on tiedotettava aktiivisesti myös niille jotka eivät vielä vapaaehtoistyössä mukana ole.

Ryhmän kaipuun orientaation kehittämissuhteet ovat yhteys- ja virkistyspäivien järjestäminen, ryhmäkeskustelut sekä ryhmähengen luomisen koulutus tiiminjohtajille. Virkistyspäivien merkitys on tullut tässä työssä jo aiemmin esille. Ne on koettu erittäin positiivisina ja jaksamista edistävinä elementteinä. Joillekin ne ovat jopa toiminnassa mukana olemisen elinehto. Virkistyspäivien järjestämiseen on jo olemassa tietty rutiini, mutta jatkossa olisi haastattelujen perusteella hyvä keskittyä yhdessäolon rentouteen, viihtyisään ympäristöön sekä tarjota jotain pientä informaatiota päivän yhteydessä.

Pilottikoulutuksen ryhmätyöt ja –keskustelut koettiin myös hyvin positiivisiksi asioiksi. Näitä olisikin hyvä jatkossa lisätä. Eräs haastateltavista totesi, että yhdessä ideoimalla vapaaehtoiset saavat tulosten lisäksi myös lisää energiaa. Ideoiden ohessa ryhmätöitä tehdessä syntyy ystävyyssuhteita, jotka ovat tärkeitä ryhmän kaipuun orientaatioon kuuluville. Osa vapaaehtoistyön ohjaajista toivoi koulutusta ryhmähengen luomiseen ja siihen, miten ryhmäytymistä voidaan edesauttaa. Tämä on erittäin olennainen osa vapaaehtoistyön johtamista ja siksi mukana myös kehitysehdotuksissa.

Sisus-raportin (2006, 10) mukaan omien motivaatiotekijöiden ymmärtäminen auttaa vapaaehtoista itseään ymmärtämään millainen toiminta hänelle sopii parhaiten. Usein erityisesti nuorten kanssa ongelmana sopivan tehtävän löytämisessä on se, että he eivät osaa suoralta kädeltä sanoa, mitä haluaisivat tehdä. Vastaus kysymykseen on yleensä ”en mä tiedä, ihan sama”. Uusien vapaaehtoisten työmuodon valintaan ei Saa- lemin nuorisotyössä ole tähän asti annettu juurikaan aikaa, vaan innokkailta on kysytty ”mitä haluat tehdä” ja mikäli selkeää vastausta ei ole saatu, heidät on lähetetty ki- peimmin apua tarvitsevaan tehtävään. Jotta rekrytointi ja työtehtävien jako saadaan muutettua tehokkaammaksi ja molempia osapuolia paremmin palvelevaksi, ehdotan että otetaan käyttöön ”työhöntulohaastattelu”, jossa yhdessä uuden vapaaehtoisen kanssa käydään läpi hänen osaamisensa, motivaationsa sekä käytettävissä oleva aika- nsä. Tämän keskustelun tarkoituksena on selvittää yhdessä vapaaehtoisen kanssa, mis- sä tehtävässä hän alkaa toimia ja asettaa hänen työnsä mitattavissa olevat tavoitteet. Tämä on erityisen tärkeää niiden vapaaehtoisten kohdalla, jotka tekevät vähemmän konkreettista työtä, esimerkiksi kehittämisprojekteissa. Jo tätä opinnäytetyötä varten tekemissäni haastatteluissa vapaaehtoistyöntekijät alkoivat pohtia omaa motivaatiotaan ja kertoivat ideoistaan työn kehittämiseksi.

”Et siinä vaiheessa just on nimenomaan huomannu sen, että se joku jonka kanssa sitä tekis ois aika korvaamaton, et vois sanoo sille et hei nyt mua oikeesti turhauttaa, et auta mua tässä mun turhautumisessa ja keksi mulle, tai keksi mun kanssa niinku joku semmonen miten täst pääsee niinku eteenpäin.” (Tiina Pasa- sen haastattelu 19.3.2012)

Normaalin päivärutiinin keskellä työn parissa näitä ehdotuksia tulee esiin paljon har- vemmin. Uskon, että antamalla vapaaehtoisille hieman aikaa ja huomiota henkilökoh- taisessa tapaamisessa, voidaan löytää paljon tehokkaita toimintatapoja, joissa hyödyn-

netään vapaaehtoisten kokemusta sekä nähdään nopeammin organisaatiossa kytevät ongelmat.

Työhöntulohaastattelun lisäksi ehdotan, että jokaisella toimintasektorilla otetaan käyttöön säännölliset henkilökohtaiset tapaamiset vapaaehtoistyöntekijöiden kanssa. Nämä keskustelut toimivat kehityskeskustelun tavoin ja niissä voidaan käydä läpi vapaaehtoistyöntekijän tarpeita, mahdollisia muutoksia motivaatiossa tai halukkuutta muuttaa vapaaehtoistehtäväänsä tai tuntimääräänsä, sekä käydä läpi sitä, onko aiemmin asetettut tavoitteet saavutettu. Tavoitteiden asettaminen ja tulosten seuraaminen edesauttaa sitä, että vapaaehtoistyöntekijä näkee myös itse oman aikaansaannoksensa ja voi oikeutetummin kokea siitä ylpeyttä ja ottaa vastaan kiitosta. Tällöin hyödynnetään myös yhtä Richien & Martinin (1999) listaamista motivaatiota edistävistä tekijöistä: päämäärätietoisuutta ja tavoitteiden saavuttamista. Näin saadaan myös luotua palautejärjestelmä, jonka avulla voidaan vahvistaa toimintaorientoituneiden vapaaehtoisten sitoutumista.

Sopivaa mallipohjaa voidaan etsiä muualla jo käytössä olevista kehityskeskustelupohjista. Samalla keskustelua vetävä henkilö voi jakaa henkilökohtaisemmin vapaaehtoistyöntekijään liittyvän sektorin tulevaisuudensuunnitelmia. Vaikka keskustelua vapaaehtoistehtävistä voidaan käydä muulloinkin vuoden aikana, tarjottaisiin jokaiselle kuitenkin kaksi tilaisuutta vuodessa tuoda esiin omat tarpeensa ja pohtia omia motivaatiotekijöitään yhdessä jonkun kanssa. Näin voidaan turvata entistä paremmin hiljaisten ja arkojen samoin kuin ylitunnollisten vapaaehtoisten hyvinvointi. Sisus-raportissa (2006, 14) todetaan, että vapaaehtoistyöntekijän stressiä voidaan parhaiten hallita korostamalla levon ja oman vapaa-ajan tärkeyttä. Olennaista on myös tuoda esiin vapaaehtoistyöntekijän arvo ihmisenä, ei suoritusten kautta. Muun muassa näitä asioita on mahdollista käydä läpi keskusteluissa.

Haastatteluiden perusteella keskusteluita kaivataan kerran kaudessa, eli kaksi kertaa vuodessa ja tarvittaessa useammin.

”Semmoset [check-upit] vois olla kyl ihan hyvii joo. Oisko puolen vuoden välein? Yleensä vaikka justii kausien vaihteessa olis ihan hyvät sellaset.” (Esa Miettisen haastattelu 23.3.2012)

”Se [tapaamisten tiheys] riippuu siitä missä vaiheessa ollaan menossa. Jos ollaan tekemässä jotain muutoksi, ni sit sitä vois olla vaik kerran kuussa, mut muuten ehkä joka toinen kuukaus tai joka kolmas kuukaus.” (Hanna Martikaisen haastattelu 1.4.2012)

Jotta henkilökohtaisten keskustelujen järjestäminen on ajallisesti mahdollista, ehdotan, että kunkin sektorin johtajat pitävät keskustelut omalle ydintimilleen ja nämä edelleen omille tiiminjohtajilleen. Tiiminjohtajat puolestaan pitävät keskustelut omille alaisilleen. Keskustelujen parhaan mahdollisen onnistumisen takaamiseksi tiiminjohtajille on järjestettävä koulutusta kehityskeskustelun pitämisestä ja siihen on tarjottava tarvittavat resurssit. Koska esimiestyötä ei voi ratkaista kahdella tapaamisella vuodessa, täytyy tiiminjohtajia tukea ympäri vuoden oman ryhmänsä johtamisessa. Tämän lisäksi erityisesti uusille vapaaehtoisille olisi hyvä tarjota henkilökohtaista tai ryhmässä toteuttavaa mentorointia, jotta he pääsisivät mahdollisimman helposti mukaan toimintaan. Ryhmässä tapahtuva keskustelu mahdollistaa monipuolisemmin erilaisten näkökulmien esiintulon ja identiteetin kehittymisen. Ryhmässä on myös paremmat mahdollisuudet keskinäisen tuen kokemiselle. Tätä toteuttamaan tarvitaan erikseen vapaaehtoisia, joiden pääasialliseksi tehtäväksi annetaan uusien vapaaehtoisten ohjaaminen mukaan toimintaan.

”Mä oon vaan kokenu sen mentoroinnin niin hyödylliseksi. Sen että pohtii sitä linkkiä oman palvelutyön välillä, sen oman elämän niinku omien lahjojen käyttämiseen tai oman kutsun toteuttamiseen tai myöskin oman luonteen kasvun suhteen. Ja sen vaan kokee niin hyödyllisenä, et sitä voi jonku kans mieltää. Niin tavallaan et se liittyis siihen palvelutyöhön, ni se vois mun mielestä olla hyödyllistä. Mut se vaatii viisautta siltä haastattelijalta, et se saa irti siitä ihmisestä sen tiedon.—Mut just se et se ois aitoa kohtaamista, aitoa tsemppausta.” (Sanni Kaupin haastattelu 16.3.2012)

”Just semmonen et ois se että, niinku, ei jää yksin sen kanssa on hirveen tärkeää.” (Tiina Pasasen haastattelu 19.3.2012)

”Toisaalta mä oisin ehkä kaivannu tsemppausta – ja jonkunlaista mentorointia, jonkunlaista lähijohtajuutta. Lähellä olevaa semmosta jotain luotettavaa keneltä voi kysyä neuvoa, kenen luokse voi mennä ilman että ne on kiireisiä – joku joka tsekkais välillä et kaikki on ok” (Hanna Martikaisen haastattelu 1.4.2012)

Haastatteluissa ilmeni, että ne vapaaehtoiset, jotka tällä hetkellä kokivat saavansa tukea, olivat usein esimiesasemassa olevan henkilön kanssa ystäviä myös vapaaehtoistyön ulkopuolella. Eräs haastateltavista totesikin, että

"Mä en tiää miten se toimis, jos me ei oltas, niinku tän rakennuksen ulkopuolella myös ystäviä. Et miten se sit tapahtuis. Mut ku se on et me nähään myös muual- la ku täällä Saalemilla." (Reijo Matelan haastattelu 21.3.2012)

Tämä asettaa haasteita niiden vapaaehtoisten suhteen, jotka eivät ole ystäväystyneet työntekijöiden kanssa. Lisäksi haastatteluissa nousi esiin sukupuolikysymys. Suurin osa haastatelluista katsoi, että tukihenkilön tulisi turvallisuussyistä olla samaa sukupuolta kuin vapaaehtoisen. Tukihenkilön tai mentorin täytyy kuitenkin täyttää tiettyjä muitakin kriteerejä.

"Osaa kuitenkin käsitellä semmosii niinku asioita ehkä paremmin, niinku jos menee sanomaan et en mä jaksan tai tarvii apua johonki juttuun, nii niinku enemmän ehkä kokemusta." (Jere Tarvosen haastattelu 19.3.2012)

Nuorisotyön koulutustarpeet erosivat selkeästi lapsi- ja varhaisnuorisotyön tarpeista. Lapsityön puolella toivottiin lapsen psyykkiseen kehitykseen liittyvää koulutusta ja ymmärrystä tietyn ikäisten lasten käyttäytymistä ja oppimista avaavaa opetusta, kun taas nuorisotyön puolella tarve on enemmän työnohjauksellinen. Vapaaehtoiset kaipaivat käytännöllisiä vinkkejä siihen, miten tehdä työtä entistä tehokkaammin. Lapsityöhön toivottiin myös konkreettista opetussuunnitelmaa, jota seurata.

"Miten käsitellä, niinku ihan semmosta, ihan asiantuntija, et millasii ne on niinku henkisesti ne sen ikäiset." (Reijo Matelan haastattelu 21.3.2012)

"Ammattilainen kertomaan tän ikävaiheen, mikä tän lapsen kehitystilanne on, mitä heilt voi vaatii tän ikäselä, ihan tämmöstä niinku normaalia yleispsykologiaa ja lasten ymmärtämistä. Kun meidänkin tiimissä on paljon poikamiehiä, semmosia ihmisiä jotka ei ymmärrä lapsia." (Minna Saarnin haastattelu 30.3.2012)

"Than konkreettista suunnittelua. Ja vinkkejä et miten tehdä niitä juttuja." (Esa Miettisen haastattelu 23.3.2012)

Näiden lisäksi haastatteluissa nousi konkreettisina koulutustarpeina esiin

- järjestyksenväljakoulutus vahtimestareille ja muille turvallisuudesta vastaaville
- hygieniapassi keittiössä toimiville
- turvakoulutus lastenleirejä ja muuta lastentoimintaa varten
- tehokkaan kommunikoinnin koulutus
- tehokkaat toimintatavat uusien vapaaehtoisten rekrytointiin

- ajanhallinta ja toiminnan etukäteissuunnittelu

Uusien vapaaehtoistyöntekijöiden rekrytointiin liittyen on hyvä huomioida tutkimuksissa (mm. Yeung 1999, Sisus-raportti 2006) esiin tullut tieto, jonka mukaan henkilökohtainen kutsu tai lähipiiristä tuleva suositus on kaikkein tehokkain tapa saada uusia tekijöitä mukaan toimintaan. Osalle vapaaehtoisista tämä oli se tapa jolla he olivat tulleet mukaan.

”Lähin mukaan koska pyydettiin. Täs seurakunnassa on helppoo, pyytää vaan ni joku kuitenkin tulee tekeen.” (Reijo Matelan haastattelu 21.3.2012)

Toiset taas kokivat rekrytoinnin hyvin haastavaksi. Tässä valossa myös rekrytoinnin kannalta on tärkeää, että vapaaehtoisille opetetaan hyviä kommunikointitaitoja. Samoin edellä mainitut ehdotukset mentoroinnista ja lähijohtajuuden lisäämisestä lisäävät tarvetta vapaaehtoisten kommunikointiosaamiselle.

Ajanhallintaan ja toiminnan suunnitelmallisuuteen kaivattiin runsaasti koulutusta. Yleisesti ottaen seurakunnan toimintaa pidettiin hyvin spontaanina. Suunnittelemattomuus näyttäytyi vapaaehtoisten mukaan toiminnan heikkona laatuna.

”Tavallaan täällä on hirveen paljon sellasta herran haltuun –hommaa, et mä haluaisin kyllä et se olis laadukasta se työ, ku tehdään jotain.” (Minna Saarnin haastattelu 30.3.2012)

”Suunnitelmallisuus kyllä tukis sitä jaksamista ja osaamista ja sitoutumista.” (Minna Saarnin haastattelu 30.3.2012)

Suunnitelmallisuutta toivottiin lisää myös organisaation johtoon. Tämä näkyi esimerkiksi tässä kyseisessä koulutuksessa, jota suunniteltiin jälkeinpäin ajatellen aivan liian vähän. Hieman jarruja painamalla ja pohjatyötä tekemällä olisi voitu luoda paremmin tarpeisiin vastaava koulutus jo heti ensimmäisellä kerralla ja näin siitä olisi ollut osallistujille enemmän myös konkreettista hyötyä. Lisäksi myös organisaation selkeyttämistä toivottiin. Selkeästi jaetut vastuut helpottavat niin palkattujen työntekijöiden kuin vapaaehtoistenkin työskentelyä.

”Sehän on hirveen suunnittelematonta kuitenkin se meidän toiminta. Et tavallaan pitäis ihan selkeesti kuvata et mitkä on tän työmuodon johtajan velvollisuudet ja mistä elementeistä tää työmuoto rakentuu.” (Minna Saarnin haastattelu 30.3.2012)

Yksi ratkaisu koulutuksen ja organisaation kehittämiseen on se, että tällä hetkellä lapsi- ja nuorisotyötä koordinoivan LNT:n roolia voitaisiin suunnata enemmän sektoria kehittäväksi. Koska toimikunta koostuu kunkin sektorin päävastuuhenkilöistä, voisi se ottaa yhdeksi päätehtäväkseen sektorin kehittämisen. Yhteiset kartoitukset ja kartoitusten pohjalta suunnitelmien tekemiset onnistuisivat hyvin juuri tässä kontekstissa. Lisäksi LNT:llä on parhaat edellytykset suunnitella toiminnan jaksottaminen tilojenkäytön ja seurakunnan muun toimintakalenterin osalta, sillä ryhmään kuuluvat sektorin työmuotoja johtavat palkalliset työntekijät. Missään muualla ei koko sektoria koskevia suunnitelmia voida yhtä hyvin tehdä. Tavoitteiden asettamisen ja niiden toteutumisen seurannan tulisi myös olla LNT:n tehtävä. Lisäksi näistä tavoitteista pitää tiedottaa selkeästi vapaaehtoistyöntekijöille.

”Kaikki hoituu, meillä on niin hyvä rutiini siin hommas, et niinku kaikki tulee tehdyksi, mut sitte semmonen kehittäminen on yksilöllä, eikä sillä koko toimintamuodolla. – Me voidaan vaikuttaa siihen sisältöön, mut siihen mihin se koko nuorisotyöorganisaatio on menossa, ni siihen tarvis enemmän semmost ohjausta, tai tiiätkö et ku sä teet tätä, kun teiän se osa-alue tekee tota ja teiän tota ja meiän tätä, nii me ollaan yhes menos tähän suuntaan. Et teiän tehtävänä on nyt niinku tehdä asiat näin, että se voi olla vaikka että saadaan kaikki lastenilतालaiset jotka tulee sen ikäsiks tulemaa vaikka Lifeen ja sit otetaan vaik tavoitteeks että 80 % niistä ketkä lähtee sit Lifestä, tulee sit Fueliin.” (Reijo Matelan haastattelu 21.3.2012)

Sektorin yhtenäinen kehittäminen ja toiminnan suunnitteleminen voisivat edesauttaa myös työmuotojen yhtenäistäminen. Haastatteluissa tuli ilmi, ettei sektoria koettu kovin yhtenäiseksi. Erityisesti Fuel-työssä mukana olleet kokivat toimivansa täysin eri ympäristössä kuin lapsi- ja varhaisnuorisotyön parissa työskentelevät.

”Mä en näe siinä hirveesti yhtenäistä. Koska lapsityö ei oo koskaan mulle ollu mitenkään läheinen, ni mä näen siinä yhtä paljon yhteistä ku Päiväseuroilla (seurakunnan eläkeläispiiri). Et se on vaan yks eri ryhmä missä mä en oo mukana. Ja lapset ja nuoret on niin erilaisia, et niissä harvoin samat keinot pätee, samat lainalaisuudet pätee harvoin. Mä en nää niissä sellasia yhteisiä mistä vois hyötyä. Life (varhaisnuorisotyö) on ehkä ainoo mistä vois olla mielenkiintoista kuulla jostain highlightseja. -- Lapsityö tuntuu et se on niin kaukana.” (Sanni Kaupin haastattelu 16.3.2012)

Toiminnan jatkuvuuden kannalta on kuitenkin olennaista, että vapaaehtoiset näkevät kuuluvansa samaan ketjuun, jonka tarkoituksena on tukea lapsia matkalla aikuisuuteen läpi kaikkien eri työmuotojen. Fuel-työn ja muiden työmuotojen välissä olevalle kuilulle on löydettävissä luonnollinen selitys, joka ei tosin oikeuta tilanteen stabiloimiseen. Life-työssä varhaisnuorten keskinäinen yhteys on suurelta osin sen ansiota, että samat nuo-

ret ovat tunteneet toisensa lapsesta, pyhäkoulusta ja leireiltä, asti. Fuel-työhön siirryttäessä tilanne on kuitenkin erilainen. Ikäjakautuma takia lapsi- ja Life-työhön osallistuvat ovat niitä, jotka asuvat vielä kotona ja omalla kotipaikkakunnallaan, kun taas Fuel-ikäiset nuoret muuttavat opiskelujen perässä uusille paikkakunnille. Osittain tämän takia Fuel-työn vapaaehtoisissa vastuuhenkilöissä on hyvin vähän sellaisia, jotka ovat kasvaneet seurakunnan keskellä, eivätkä nuoremmat mukaan tulijat tunne illoissa käyvistä nuorista juuri ketään. Life-nuoret ovat arkoja tutustumaan itseään vanhempiin fuelilaisiin, joten fuelilaisilla on tässä suhteessa erityinen toimintavastuu. Helppo keino yhteyden parantamiseksi on fuelilaisten osallistuminen Life-nuorten toimintaan, esimerkiksi silloin tällöin Life-illoissa tai ohjaajana leireillä. Samaan tapaan yhteyden rakentaminen onnistuu myös Life- ja lapsityön välillä. Siirtymistä vanhemmille tarkoitettuun työmuotoon on huomattavasti helpompaa kun uuden toiminnan piiristä löytyy jo valmiiksi tuttuja, joiden kanssa toimintaan osallistua. Myös tähän haasteeseen voisi vastaus löytyä LNT:n resursseja hyödyntämällä.

7 Pohdinta

Tutkimuksessani kävi siis ilmi, että Saalem-seurakunnan lapsi- ja nuorisotyössä toimivilla vapaaehtoisilla on monia eri syitä ja motivaatiota toimia vapaaehtoisena. Nämä tekijät on otettava huomioon sekä vapaaehtoisten rekrytoinnissa että heidän kouluttamisessaan. Tärkeää on myös tarjota vapaaehtoistyötä, joka vastaa mahdollisimman kattavasti erilaisten orientaatioiden tarpeisiin. Tutkimuksessa kävi myös ilmi, että yleisesti sitouttamiseen käytetyt tavat ovat toimivia myös seurakunnan vapaaehtoistyöntekijöiden parissa. Yhteyden rakentaminen virkistystilaisuuksien avulla, vapaaehtoistyöntekijöiden kouluttaminen, henkilökohtaisen työnohjauksen tarjoaminen sekä tunnusten ja palkintojen, sekä positiivisen palautteen antaminen mainittiin kaikki toimintaan sitouttavina. Ehdotukseni vapaaehtoistyön kouluttamisen kehittämiseksi olikin se, että näitä tekijöitä lisätään mahdollisuuksien mukaan. Tärkeäksi huomioksi nostin myös tarvelähtöisyyden vapaaehtoisten kouluttamisessa. Vapaaehtoisten sitouttamista voidaan parantaa ottamalla heidät entistä paremmin huomioon työn kehittämisessä.

Oma läheinen suhteeni Saalem-seurakunnan lapsi- ja nuorisotyöhön oli opinnäytetyöprosessin kannalta sekä etu että haaste. Toisaalta tunsin organisaation ja suuren osan vapaaehtoisista hyvin jo valmiiksi ja haastattelutilanteissa luottamuksen voittaminen ei

ollut ongelma. Vaikka olin itse ollut järjestämässä koulutusta, en pelännyt haastateltavien varovan rajunkaan kritiikin antamista. Ne jotka haastateltavista tunsin paremmin, tiesin ihmisiksi, jotka kertovat avoimesti oman mielipiteensä. Yllättävän haasteen koulutuksen palautteen suhteen loi se, että äitini toimi yhtenä koulutuspäivänä vierailevana luennoitsijana. Hänen opetuksestaan haastatteluissa saamiini palautteisiin en oikeastaan uskaltanut luottaa lainkaan. Osittain kyseessä voi olla oma varovaisuuteni, mutta lause joka alkaa sanoilla "sun äiti" sisältää väistämättä jonkinlaisia tunnelatauksia niin minun kuin sanojankin puolelta.

Toiseksi aihepiirin läheisyys vaikeutti opinnäytetyöprosessiani sikäli, että pelkäsin jatkuvasti hukkaavani opinnäytetyön punaisen langan, *koulutuksen* kehittämisen ja karikaavani toiminnan yleisen kehittämisen puolelle. Rajanveto näiden kahden välillä oli äärimmäisen hankalaa. Uskon kuitenkin onnistuneeni tässä rajauksessa kohtuullisen hyvin.

Jäin opinnäytetyöprosessin jälkeen pohtimaan sitä, miten prosessin sijoittaminen lähemmäs koulutuksen päättymistä olisi vaikuttanut tuloksiin. Nyt koulutuksesta kulunut aika näkyi siinä, että koulutuksen yksityiskohdat olivat hyvin pitkälti unohtuneet ja haastateltavat osasivat sanoa vain yleisiä muistikuviaan ja vaikutelmiaan siitä. Toisaalta kulunut aika saattoi antaa vastauksiin perspektiiviä. Kun tulevaisuudessa jatkamme koulutusten kehittämistä Saalem-seurakunnassa, haluaisinkin ottaa käyttöön palautekeskustelut sekä välittömästi koulutuksen päätyttyä että jonkin aikaa koulutuksen päättymisen jälkeen. Sopivat ajankohdat tällaisille tutkimuksille voisivat olla esimerkiksi kuukausi ja kolmetoista kuukautta koulutuksen päättymisen jälkeen. Toisaalta tämän tyyppistä palautetta voitaisiin kerätä myös mentoroinnin ja kehityskeskusteluiden yhteydessä. Kaavakkeet palautteen keräämiseksi on kuitenkin laadittava erikseen.

Itselleni koulutuksen järjestämisestä kulunut aika on tuonut tarvittavaa perspektiiviä. Olin koulutuksen loputtua hyvin pettynyt sen toteutukseen, mutta nyt kykenen jo näkemään siinä myös positiivisia onnistumisia. Koulutuksen ongelmat olivat selvästi prosessin loppuunsaattamisessa. Erityisesti kaksi ensimmäistä päivää oli suunniteltu hyvin ja periaatteet lopulle koulutukselle olivat selkeät, mutta niiden työstäminen koulutuksen alettua jäi tekemättä. Tämä näkyy lopputuloksessa ryhmäkohtaisen erikoistumisjakson ja kevätjuhlan epäonnistumisena. Valmistelun kiireys ja varsinkin se, ettei kou-

lutuksen jatkokehittelylle varattu lainkaan aikaa tai muita resursseja, näkyi lopputuloksessa. Ryhmien fasilitointi oli ajatuksena erinomainen, mutta koulutuksen vastuuhenkilöt olisivat tarvinneet siihen erillisen koulutuksen, jotta heistä olisi todella ollut ryhmille apua. Nyt kenelläkään heistä, kahta lukuun ottamatta, ei ollut minkäänlaista kokemusta fasilitoinnista ennen koulutuksen alkamista.

Opinnäytetyöprosessi on itsessään tuonut minulle uusia työvälineitä vapaaehtoistyön johtamiseen. Olen luonteeni ja taustojeni takia taipuvainen ajattelemaan, että minun on aina löydettävä itse vastaukset kaikkiin ongelmiin ilman kenenkään apua. Tämä prosessi on muistuttanut minua siitä, että yhteistyöllä vastauksien löytäminen ei ole ainoastaan helpompaa, se on myös palkitsevampaa ja lopputuloskin on todennäköisesti parempi, kuin jos tekisin työtä yksin. Tekemäni haastattelut toivat niin paljon hyvää materiaalia ja kehitysideoita vapaaehtoistyöhön, että todennäköisesti jatkan haastattelujen tekemistä opinnäytetyöprosessin jälkeenkin. Näitä haastattelutuloksia voimme hyödyntää jatkossa lapsi- ja nuorisotyösektorin vapaaehtoistyön kehittämisessä. Nyt tekemissäni haastatteluissa käytin Pessin timanttimallia omana apuvälineenäni, johon vertasin haastateltavien vastauksia. Haastattelun päätyttyä keskustelin yleensä haastateltavan kanssa motivaatiotekijöistä ja kysyin mitkä tekijät he itse itsessään tunnistivat ja kerroin omat vaikutelmani. Tulevaisuudessa tekemiini haastatteluihin otan Pessin timanttimallin entistä suuremmaksi osaksi. Luultavasti pyytäisin vapaaehtoistyöntekijöitä pohtimaan omia motivaatiotekijöitään laajemmin, jotta voisimme yhdessä luoda kullekin heistä vapaaehtoistyöprofiilin.

Erityisen hyödylliseksi koen oivalluksen siitä, että organisaatiossa toimii jo ryhmä, jonka tehtäväksi työn ja samalla koulutuksen suunnittelu sopii. Uskon, että LNT:n valjastaminen lapsi- ja nuorisotyösektorin työn kehittämiseen tulee muuttamaan työn laatua, turvallisuutta ja innostavuutta huomattavasti. Kuten haastatteluissa kävi ilmi, suunnitelmallisuudella voidaan vaikuttaa vapaaehtoisten jaksamiseen, osaamiseen ja sitä kautta sitoutumiseen. Tämän osa-alueen kehittäminen on siis elinehto laadukkaalle ja pitkäjänteiselle toiminnalle.

Lähteet

Cook, Sarah: The essential guide to employee engagement. 2008.

Harju, Aaro: Finnish Civil Society. 2006.

Iso-Aho Juha: Kulttuuri kutsuu. Vapaaehtoiset tapahtumien voimavarana ja hengenluojina. Tuottaja2020-hanke. 2011.

Juuti, Pauli: Organisaatiokäyttäytyminen. Otava 2006.

Järjestöbarometri 2011 Ajankohtaiskuva sosiaali- ja terveysjärjestöistä. Juha Peltosalmi, Riitta Särkelä, Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto ry. Helsinki 2011.

Kauhanen, Juhani: Henkilöstövoimavarojen johtaminen. WSOYpro 2009.

Lampikoski, Kari: Panosta avainhenkilöihin: luo kilpailuetua sitouttamisstrategialla. 2005.

Ojasalo Katri, Moilanen Teemu & Ritalahti Jarmo: Kehittämistyön menetelmät - Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 2009.

Peltonen, M. & Ruohotie, P.: Ihmisten johtaminen. Otava 1991.

Peltonen, M. & Ruohotie, P.: Motivaatio – menetelmiä työhalun parantamiseksi. 1987.

Ritchie, Sheila & Martin, Peter: Motivation management. Gower 1999.

Saalem-nuoret ry:n toimintakertomus 2011.

Vuori, Maire: Vapaaehtoistoiminnan lähtökohtia. Selvitys AVEK-hankkeelle yksilökohtaisen vapaaehtoistoiminnan perusteista, tukemisesta, organisoinnista, toiminnan edellytyksistä ja kohdentumisesta (Sisus-raportti). Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus, 2006.

Yeung, Anne Birgitta: Individually together; Volunteering in Late Modernity: Social Work in the Finnish Church. 2004.

Yeung, Anne Birgitta: Valmius vapaaehtoistyöhön. Tutkimus Pelastusarmeijan mainoskampanjan innoittamista vapaaehtoistyöntekijöistä. Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto ry. 1999.

Mietintö vapaaehtoistyön roolista taloudellisen ja sosiaalisen yhteenkuuluvuuden edistämässä 2008. (<http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+REPORT+A6-2008-0070+0+DOC+XML+V0//FI>) (Luettu 9.2.2012)

Pessi, Anne Birgitta & Oravasaari, Tomi: Kansalaisjärjestötoiminnan ytimessä: Tutkimus RAY:n avustamien sosiaali- ja terveysjärjestöjen vapaaehtoistoiminnasta 2010. <http://www.kansalaisareena.fi/RAYraportti23.pdf> (Luettu 27.3.2012)

"Vapaaehtoisena vaikutat": Euroopan komissio käynnistää Euroopan vapaaehtoistyön teemavuoden 2011. http://ec.europa.eu/finland/news/press/101202_fi.htm (luettu 9.1.2012)

Liitteet

Liite 1. Malli vapaaehtoistyöntekijän motivaatiotekijöiden kartoittamiseen

Tässä esitelty malli on suora kopio Anne Birgitta Pessin ja Tomi Oravasaaren tutkimuksessaan käyttämästä ja löytyy myös heidän julkaisustaan Kansalaisjärjestötoiminnan ytimessä: Tutkimus RAY:n avustamien sosiaali- ja terveysjärjestöjen vapaaehtoistoiminnasta 2010, 156-158. Tutkimuksessa termit ja niiden kuvaukset annettiin haastattelutavalle pohdittaviksi yksi kerrallaan.

Pohdinta - Toiminta

Vapaaehtoistoimintaan minua ovat ohjanneet arvoni – niitä haluan toteuttaa! Tehdä maailmasta hieman parempi, lämpimämpi paikka. Mies, 65 vuotta.

Pohdinnallisuus vapaaehtoistoiminnassa voi liittyä myös esimerkiksi seuraaviin: arvot toimintaan, roolimallit, oma henkinen kasvu, omien vaikeiden asioiden läpikäynti.

Minulle tässä toiminnassa tärkeintä on konkreettinen tekeminen, ei puhuminen, ajattelu. Nähdä kättensä jälki. Mitä kaikkea yhdessä voikaan saada aikaan! Ja pysyvät omat taidot ja kunto terässä. Mies, 67 vuotta.

Toiminnallisuus voi liittyä myös esimerkiksi seuraaviin: puuhaa vapaa-aikaan, ylimääräistä aikaa.

Läheisyys - Etäisyys

Kyllä ihan parasta on ryhmähenki – tämä joukko! Meitäon niin erilaisia tässä porukassa, ja yhteinen fiilis on aika mieletön. Tähän joukkoon on aina hyvä tulla. Tunnen, että kuulun tähän joukkoon, minulla on merkityksellinen paikka. Mies, 35 vuotta.

Läheisyys vapaaehtoistoiminnassa voi liittyä myös esimerkiksi: uusien ihmisten tapaminen, ryhmään kuulumine, vuorovaikutus, halu edistää sosiaalisia verkostoja.

Kalenterini on ihan täynnä, enkä kerta kaikkiaan kestä ajatustakaan mistään uusista ryhmäjutuista. Yhteisön kanssa olemme sopineet, että voi kuitenkin olla pu-

helinsoiton päässä, ja käydä auttamassa yksinäisiä vanhuksia. Muita uusia ihmisiä en nyt halua tavata. On tärkeä, että toiminta joustaa. Nainen, 33 vuotta.

Etäisyys vapaaehtoistoiminnassa voi liittyä myös 'oman jutun' etsimiseen suhteessa omaan lähipiiriin, toiminnan joustavuuteen ja epäbyrokraattisuuteen.

Uutuuden etsintä – Jatkuvuus

Minä olen lähtenyt toimintaan oppimaan ja kokemaan uutta! Rakennusalan arki- töistä hyppy sielunhoitotehtäviin vapaaehtoistoiminnassa on ollut huikean hieno ja antoisa! Jotain ihan muuta! Mies, 42 vuotta.

Uuden etsintä voi liittyä myös seuraaviin: uuden teeman kiinnostavuus, vastapaino, uuden oppiminen, laajennusta elämänpiiriin, oma muutos.

Tämä toiminta on kuin punainen lanka elämässäni: lapsuudessa saamani kasvatuksen arvot, harrastukseni, palkkatyöni, tämä, kaikki liittyvät yhteen. Nyt saan eläkkeellä tehdä tätä juuri niin kuin aina palkkatyössä halusin. Nainen, 67 vuotta.

Jatkuvuus voi liittyä myös seuraaviin: aihepiirin tuttuus, aiemmat mukavat kokemukset, elämänkaari, oma identiteetti, jatkoa palkkatyölle, oman hyvinvoinnin ja jaksamisen ylläpito.

Saaminen – Antaminen

Olen ollut yllättynyt siitä, miten valtavan paljon tästä toiminnasta saa: hyvää mieltä, ystäviä, kiehtovia kohtaamisia. Kyllä tämä on niin paljon plussan puolella. Nainen, 44 vuotta.

Saaminen voi liittyä myös seuraaviin: itsensä toteuttaminen, oma hyvinvointi, toiminnan palkitsevuus, tunnetason antoisuus, ryhtiä ajankäyttöön, työkokemuksia.

Minulle tärkeää on saada auttaa, antaa. Minä vain olen aina ollut tällainen luonne. Vapaaehtoinen, 58 vuotta.

Antaminen voi liittyä myös seuraaviin: jonkin erityisryhmän tarpeet, halu auttaa, toive auttamisen leviämisestä, vastavuoroisuus, omat elämäkokemukset, joista haluaa jakaa.

Liite 2. Koulutuksen agenda

Kick-off –päivä vapaaehtoistyön tiiminjohtajille 8.1.2011 klo 10-17

10-11 ylistys ja rukous, Ari Kattainen

11-12 Saalemin ja LNT:n missio, visio ja strategia, seurakunnan johtaja

Klaus Korho nen ja lapsi- ja nuorisotyösektorin johtaja Waltteri Haapala

12-13 Johtaminen, Leadership (missio, visio, strategia, hyvä johtaminen),
johtajuuskouluttaja Katri Valtari

13-13.45 Lounasbuffet

13.45-14.45 Johtaminen, Management (laatu, viestintä, resurssit, ajan-
käyttö, kustannukset, hankinta+WHAT), koulutusyksikön apulaisjohtaja
Jari Veijalainen

14.45-15 Kahvi

15-16.45 Tiimit (tiimien kokoaminen, tiimien omien tarpeiden kartoitus)

16.45-17.30 Palautteen kerääminen ja päätös, Waltteri

OmaSaalem-päivä 22.1.2011 klo 10-17

klo 10:00-10:45 Ylistys & rukous: musiikkityön johtaja Piritta Poutala

klo 10:45-11:00 Koulutuksen merkitys, päivän tarkoitus: lapsi- ja nuorisotyösektorin vastaava pastori Waltteri Haapala

klo 11:00-11:20 Saalemin näky: seurakuntapastori Jyrki Palmi

klo 11:20-11:30 Tauko

klo 11:30-12:00 Lapsityön näky ja toiminta: lapsityöstä vastaava pastori
Anne Palmi ja lapsityön koordinaattori Jari Veijalainen

klo 12:00-12:30 Lifen näky ja toiminta: varhaisnuorisotyön pastori Ari
Kattainen ja työn koordinaattori Reijo Matela

klo 12:30-13:00 Fuelin näky ja toiminta: nuorisopastori Waltteri Haapala
ja työn koordinaattori Joanna Valtari

klo 13:00-13:45 Ruokailu

klo 13:45-14:15 Vuorovaikutusluento: johtajuuskouluttaja Katri Valtari

klo 14:15-14:45 Vuorovaikutus- & ryhmäytymistehtäviä

klo 14:45 --> Saalemiin tutustuminen:

- 14:45-15:00 Saalemin turvallisuus (tilat, hätäpoistumistiet, sammuttimet jne): vahtimestareiden esimies Lasse Rännäli
- 15:00-15:15 Viestintä, Saalemin-nettisivut, jne: Tiedotustiimin vetäjä Peter Lamberg
- 15:15-16:00 Toimisto 15min/ Keittiö+kahvit 15min/ Toimintaryhmien pelisäännöt 15min

Palveleva elämä –luennot (perustuivat Matthias Theisin Palveleva elämä – käsikirjaan)

10.2.2012

klo 17:30-17:45 Aloituspöytä, ylistys ja rukous

klo 17:45-18:30 **Hengellisten lahjojen tunnistaminen**, lapsi- ja nuorisotyösektorin vastaava pastori Waltteri Haapala

klo 18:30-18:50 Kahvitauko

klo 18:50-19:35 **Palvelulahjojen tunnistaminen ja kehittäminen**, seurakuntapastori Esko Matikainen

klo 19:35-19:45 Tauko

klo 19:45-20:30 **Palvelulahjojen käyttäminen**, Esko Matikainen

14.2.2012

klo 17:30-17:45 Aloituspöytä, ylistys ja rukous

klo 17:45-18:30 **Jumalan tahto elämässämme**, varhaisnuorisotyön ja perhetyön pastori Ari Kattainen

klo 18:30-18:50 Kahvitauko

klo 18:50-19:35 **Jumalan palvelijan ominaisuudet**, seurakuntapastori Jyrki Palmi

klo 19:35-19:45 Tauko

klo 19:45-20:30 **Viisi kasvuvaihetta**, Ari Kattainen

17.2.2012

klo 17:30-17:45 Aloitus, ylistys ja rukous

klo 17:45-18:30 **Rukous palvelijan elämässä**, Waltteri Haapala

klo 18:30-18:50 Kahvitauko

klo 18:50-19:35 **Auktoriteetti ja kuuliaisuus Jumalan valtakunnassa**, seurakuntapastori Mauri Venemies

klo 19:35-19:45 Tauko

klo 19:45-20:30 **Luonteenlaadun kehittäminen**, Waltteri Haapala

Tiimikohtaiset erikoistumisjaksot maalis-huhtikuussa

Kullekin ryhmälle nimetään koulutustyöryhmästä yhteyshenkilö, jonka kanssa ryhmä pohtii sille sopivan vierailukohteen ja tarpeistaan nousevia jatkokoulutustarpeita. Näiden perusteella ryhmälle suunnitellaan ja järjestetään koulutusta sekä halutut vierailut.

Kevätjuhla ja diplomien jako 29.5.2011 klo 12

Kevätjuhla koulutuksen "loppukokeena" jossa otetaan käytäntöön koulutuksessa opitut asiat.

Liite 3. Haastattelut

Martikainen, Hanna. Toimintaryhmien koordinaattori, Fuel-työ. 1.4.2012

Saarni, Minna. Keittiötoimintojen vastaava, lapsityö. 30.3.2012

Miettinen, Esa. Kolehitiimin vastaava, Fuel-työ, Lapinmatkan koordinaattori, lapsi- ja Life-työ. 23.3.2012

Matela, Reijo. Life-työn koordinaattori. 21.3.2012

Pasanen, Tiina. Juontaja, aktiivitiimien koordinaattori, Fuel-työ. 19.3.2012

Tarvonen, Jere. Vahtimestarien esimies, Fuel-työ. 19.3.2012

Kauppi, Sanni. Tulkkitiimin vastaava, Fuel-työ. 16.3.2012

Liite 4. Haastattelurunko

Pessin malli

saaminen-antaminen (toiminta lisää omaa ja muiden hyvinvointia)

jatkuvuus-uutuus (voin käyttää taitojani ja oppia uutta)

etäisyys-läheisyys (toiminta ei rajoita liikaa, mutta saan silti kuulua yhteisöön)

pohdinta-toiminta (omien arvojen pohdinta ja niiden toteutus käytännössä)

Taustatiedot:

(sukupuoli)

ikä

perhesuhteet

ammatti

vapaaehtoistehtävä

kuinka kauan toiminut

Oletko toiminut tätä ennen vapaaehtoisena? Missä?

Miksi lähdit vapaaehtoistyöhön? (mitkä motivaattorit, kts. Pessin timanttimalli)

Millaiset odotuksesi olivat vapaaehtoistyöhön lähtiessä?

Koulutus

Mitä koulutuksesta jäi päällimmäisenä mieleen (osa-alueet: kickoff-päivä, omaSaalem-päivä, Palveleva elämä –luennot, tiimikohtaiset tutustumisvierailut, Kevätjuhla)?

(hyvät jutut, huonot jutut, jutut jotka kuulosti hyvältä, mutta toteutui huonosti...)

Miten koulutus vastasi odotuksiasi?

Miten koulutus vaikutti motivaatioosi toimia vapaaehtoistyössä?

Mitä konkreettista koulutuksesta jäi käteen?

Mikä sinua motivoisi osallistumaan uuteen LNTn koulutukseen?

Mihin haluaisit tutustumisvierailulle?

Millaiseen koulutukseen haluaisit lähettää tiimisi?

Mistä asioista haluaisit/tarvitsisit lisää koulutusta?

Vapaaehtoisuus Saalemilla yleensä

Mikä vapaaehtoisuudessa Saalemilla on parasta?

Voisimmeko tehdä jotain, jotta innostuisit työstäsi täällä?

Voisimmeko parantaa viestintää sinullepäin?

Voisimmeko jotenkin muuten parantaa työolojasi vapaaehtoisena?

Mitä voisimme tehdä, että tuntisit olosi arvostetummaksi?

Onko tehtäväkuvasi selkeästi määritelty? (jos ei, aiheuttaako turhautumista?)

Haluaisitko check-uppeja tasaisin väliajoin (ovatko tehtävät sitä mitä haluat tehdä, mitä tarpeita noussut jne)? Ja aluksi myös (motivaatiokartoitus, miksi haluaa tehdä, kuinka paljon jne ja tätä sitten tarkisteltaisiin säännöllisesti?)

Koetko saavasi tarpeeksi tukea? Onko sinulla selkeästi joku jonka puoleen kääntyä tarpeen tullen?

Sitouttamisesta

Mikä Sinua sitouttaisi toimintaan parhaiten?

Mihin koet olevasi sitoutunut vapaaehtoistyössäsi?

Mitkä tekijät vaikuttavat sitoutumiseesi?

Haluaisitko, että otamme huomioon ystävyysuhteesi täällä?

Kaipaako yhteisiä virkistyspäiviä?

Miten vapaaehtoistyön organisoinnin tulisi muuttua, että pyytäisit ystäviäsi mukaan?

Miten näet tulevaisuutesi vapaaehtoistyöntekijänä?

Liite 5. Kyselylomake

1. Mikä oli päivässä tärkeintä?
2. Mitä uutta opit?
3. Mikä järjestelyissä oli hyvää?
4. Mitä kannattaa kehittää jatkossa?
5. Vapaa palaute.