



HUMANISTINEN  
AMMATTIKORKEAKOULU

OPINNÄYTETYÖ

**Työhyvinvointi osana järjestötoimintaa pohjois-  
karjalaisissa järjestöissä**

*Elina Uusimäki*

Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelma (210 op)

3 / 2015

# HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

## Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelma

### TIIVISTELMÄ

<b>Työn tekijä</b> Elina Uusimäki	<b>Sivumäärä</b> 38 ja 2 liitesivua
<b>Työn nimi</b> Työhyvinvointi osana järjestötoimintaa pohjoiskarjalaisissa järjestöissä	
<b>Ohjaava(t) opettaja(t)</b> Kristiina Hämäläinen	
<b>Työn tilaaja ja/tai työelämäohjaaja</b> Joensuun Settlementti ry, Harri Sarjanoja	
<b>Tiivistelmä</b> <p>Tämä opinnäytetyö käsittelee työhyvinvointia pohjoiskarjalaisissa järjestöissä. Opinnäytetyön tilaajana toimi Joensuun Settlementti ry ja Järjestöjalostamo - uusia työkaluja järjestökentän työhyvinvointiin ja osaamispääoman kasvattamiseen –hanke. Opinnäytetyössä kartoitettiin Järjestöjalostamo –hankkeelle pienten pohjoiskarjalaisten järjestöjen työhyvinvoinnin nykytilaa ja kehittämiskohteita järjestötyöntekijöiden ja esimiesten kokemana.</p> <p>Opinnäytetyön toimeksiantajana toimivan Järjestöjalostamo –hankkeen tavoitteena on kehittää ja mallintaa järjestötyön erityispiirteet huomioonottava JÄRJESTÖTAJOSTAMO –toimintamalli. Hankkeen pyrkimyksenä on kehittää järjestökentän pienten työyhteisöjen työhyvinvointia, tuottavuutta ja muutosvalmiuksia, sekä edistää järjestöjen keskinäistä yhteistyötä ja osaamisen jakamista Pohjois- Karjalassa ja Pohjois- Savossa. Hankkeella vastataan työhyvinvoinnin haasteisiin, sekä työelämän ja palvelurakenteen muutokseen.</p> <p>Opinnäytetyön aineisto koostui kolmesta teemahaastattelusta, jotka toteutettiin järjestötyöntekijöille ja esimiehille yksilö – ja ryhmähaastatteluin. Haastatteluihin osallistui yhteensä 6 haastateltavaa. Teemahaastattelujen avulla pyrittiin selvittämään, miten järjestötyöntekijät ja esimiehet määrittelevät työhyvinvoinnin, sekä mitkä ovat tyypillisiä työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä. Aineistosta saatujen tulosten mukaan käsitteenä työhyvinvointi on moniulotteinen ja jokainen kokee sen yksilöllisesti. Pohjoiskarjalaisten järjestön tyypilliseksi työhyvinvoinnin teemoiksi nousivat johtaminen ja esimiestyö, työn moninaisuus ja työaika, työympäristö ja yhdessä tekeminen, sekä työn jatkuvuus. Opinnäytetyössä saatuja tuloksia voidaan hyödyntää Järjestöjalostamo - hankkeen toisessa ja kolmannessa vaiheessa aineistona ja suunnittelun pohjana.</p>	
<b>Asiasanat</b> Työhyvinvointi, kolmas sektori, järjestötyö,	

**HUMAK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES**  
**Degree Programme in Civil activity and Youth Work**

**ABSTRACT**

<b>Author</b> Elina Uusimäki	<b>Number of Pages</b> 38 +2
<b>Title</b> Wellbeing at work as part of the organizational activities of organizations in North Karelia	
<b>Supervisor(s)</b> Kristiina Hämäläinen	
<b>Subscriber and/or Mentor</b> Joensuun Setlementti ry, Harri Sarjanoja	
<b>Abstract</b> <p>This thesis discussed with the well-being of Nort Karelian organizations. Thesis was ordered by Joensuu Settlement association with NGO refinery – new tool for promoting well-being at work and increasing knowledge capital in the organizational field. The thesis studied aspects of small organizations current state of well-being and development areas from NGO workers and experienced superiors in North Karelia.</p> <p>Thesis was commissioned by operating the NGO refinery –project aims to develop and model JÄRJESTÖTAJOSTAMO -operating model which takes into account the specific features of the organization of work. The project aims to develop a range of organizations of small workplace well-being, productivity and readiness to change and to promote co-operation between organizations and knowledge sharing in North Karelia and North Savo. The project responds to the challenges of well-being, as well as the world of work and service change.</p> <p>Thesis material consisted of three theme interviews. Interviews were conducted in the organization for employees and supervisors individual and group interviews. Interviews were conducted with a total of six interviewees. The theme of the interviews aimed to find out how the organization employees and managers define well-being, as well as which are typical of well-being factors. The data obtained from the results of the concept of well-being is multidimensional, and everyone experiences it individually. North Karelians organization typical of well-being topics were leadership and management, tasks and working hours, work environment and community, and continuity of the work. The thesis results can be used in the NGO refinery in the second and third stage of material and design basis.</p>	
<b>Keywords</b> Well-being at work, the third sector, organization of work	

# SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
2. TOIMINTAYMPÄRISTÖ	7
2.1 Järjestöjalostamo - uusia työkaluja järjestökentän työhyvinvointiin ja osaamispääoman kasvattamiseen	7
2.2 Taustaorganisaatiot	9
3 TYÖHYVINVOINTI JÄRJESTÖISSÄ	10
3.1 kolmas sektori	12
4 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS	13
4.1 Tavoite ja tutkimuskysymykset	14
4.2 Aineistonkeruumenetelmä	14
4.3 Aineiston keruu	16
4.4 Aineiston analysointi	19
5 TULOKSET JA TULOSTEN TARKASTELU	20
5.1 Työhyvinvoinnin määrittely	20
5.2 Johtaminen ja esimiestyö	22
5.3 Työn moninaisuus ja työaika	24
5.4 Työympäristö ja yhdessä tekeminen	27
5.5 Työn jatkuvuus	28
5.6 Tulosten luotettavuus ja yleistettävyyys	29
6 POHDINTAA	31
6.1 Johtopäätökset	31
6.3 Kehittämisehdotukset	33
7 LOPUKSI	35
LÄHTEET	37
LIITTEET	39
Liite 1: Teemahaastattelurunko	39
Liite 2: Saatekirje	40

## 1 JOHDANTO

Työhyvinvoinnin edistämisen merkityksestä on puhuttu paljon viime vuosina rakenteellisten muutosten muokatessa työelämää yhä uusiin suuntiin. Työelämän suuret muutokset edellyttävät jatkuvaa sopeutumista ja uudistumista niin organisaatioilta, yhteisöiltä kuin yksilöiltäkin (Rauramo 2004, 16–17). Organisaatioissa on ymmärretty, että kasvu, tuottavuus ja tehokkuus eivät ole enää saavutettavissa prosesseja hioamalla ja erinomaisella teknologialla, vaan kilpailun ratkaisee se kuka saa pidettyä osaavan, innostuneen ja hyvinvoivan henkilöstönsä sitoutuneena sekä innovatiivisena muuttuvissa tilanteissa. (Suutarinen 2010, 11)

Työelämän muutosten huomioiminen on asettanut vaatimuksia työhyvinvoinnin kehittämiselle. Yksi syy työhyvinvoinnin kehittämiseksi löytyy työhyvinvoinnin ja työpaikkojen menestyksen välisestä suhteesta, josta on puhuttu paljon. (Mamia 2009, 20) Hyvinvoivan yksilön lisäksi työhyvinvoinnin edistämisestä hyötyy myös työnantaja, sillä henkilöstön hyvinvoinnin on todettu olevan myönteisesti yhteydessä organisaation taloudelliseen menestymiseen. (Rauramo 2004, 30) Työhyvinvoinnin edistäminen ei kuitenkaan saisi olla väline taloudellisen tehokkuuden ja tuottavuuden päämäärien saavuttamiseksi, vaan työvoiman hyvinvoinnista huolehtiminen tulisi nähdä sen rinnakkaisena tavoitteena. (Mamia 2009, 20)

Kolmannella sektorilla on 1990-luvun laman jälkeen tapahtunut suuria muutoksia. Ruuskasen, Selanderin ja Anttilan (2013) tutkimuksen mukaan laman jälkeen kolmas sektori nähtiin työvoima- ja sosiaalipoliittisena välineenä. Palkkatyön ja vapaaehtoistoiminnan välimaastoon sijoittuva työ havaittiin uudenaikaisena työllistymismahdollisuutena työttömille ja työmarkkinoilta syrjäytyneille. Kuntien resurssileikkausten ja kasvaneen palveluntarpeen vuoksi järjestösektorin tehtäväksi tuli paikata julkisen sektorin hyvinvointipalveluntuotantoon syntyneitä aukkoja. (Ruuskanen ym. 2013, 9-24)

Kolmannen sektorin työllistävä vaikutus on kasvanut nopeasti viimeisen kahdenkymmenen vuoden aikana. Työnantajina toimivien järjestöjen määrä on kaksinkertaistunut tuona aikana. Vuonna 2011 kolmannen sektorin palkkatyövoima oli 77 000 henkilötyövuotta, joka on 5 % kansantalouden palkkatyöpanoksesta. Muutos ei ole

kuitenkaan näkynyt sektorin työelämän laadun parantumisenä. Sektorin työntekijöiltä kerätyn aineiston perusteella kolmannen sektorin työntekijät ovat muihin sektoreihin verrattuna tyytymättömmimpiä työhönsä. Tyytymättömyyttä lisää esimerkiksi työn kiireisyys ja epävarmuus, sekä työn ja perhe-elämän yhteensovittaminen. Kolmannen sektorin työntekijöitä tai heidän työoloja ei ole tutkittu laajasti Suomessa, sillä kolmas sektori nähdään lähinnä vapaaehtoistoiminnan alueena. (Ruuskanen ym. 2013, 9–24) Ammattialan kehittämisen kannalta työhyvinvoinnin tutkiminen järjestötoiminnassa on juuri nyt ajankohtaista. Järjestötyöntekijöiden työhyvinvoinnin edistämiseksi on tärkeää kuulla järjestötyöntekijöitä keskittyen yksilön hyvinvointi.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää pienten järjestöjen työhyvinvoinnin nykytilaa ja kehittämistarpeita Pohjois-Karjalassa. Opinnäytetyön taustalla on Järjestöjalostamo –hanke, joka pyrkii vastaamaan yhteiskunnalliseen työelämän ja palvelurakenteen muutokseen, kehittämällä järjestötyön erityispiirteet huomioonottava työhyvinvoinnin toimintamalli. Tämä opinnäytetyö kuuluu osaksi hankkeen ensimmäistä vaihetta, jossa kartoitetaan järjestökentän nykytilaa, sekä pienten työyhteisöjen työhyvinvointia, osaamista ja kehittämistarpeita.

Tavoitteena oli selvittää järjestötyöntekijöiden ja esimiesten omakohtaisten kokemusten kautta, kuinka he määrittelevät työhyvinvoinnin, sekä mitkä ovat tyypillisiä työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä pohjoiskarjalaisissa järjestöissä. Tästä lähtökohdasta käsin aihetta lähdettiin tutkimaan teemahaastattelua hyödyntäen. Aineiston pohjalta koostettiin työhyvinvointiin vaikuttavat teemat, jota voidaan hyödyntää hankkeen toisen ja kolmannen vaiheen sisältöjen suunnittelussa.

Työhyvinvointi järjestöissä oli minulle entuudestaan melko tuntematon. Aiheeseen tarttuminen kuitenkin motivoi, sillä omien havaintojen mukaan työ ja hyvinvoiva työyhteisö voivat edistää ihmisen terveyttä ja hyvinvointia, mutta ne voivat olla myös raskas voimavaroja syövä taakka. Aiheessa kiehtoi myös työhyvinvoinnin edistämisen ajankohtaisuus yhteiskunnassa.

## 2. TOIMINTAYMPÄRISTÖ

### 2.1 Järjestöjalostamo - uusia työkaluja järjestökentän työhyvinvointiin ja osaamis- pääoman kasvattamiseen

Opinnäytetyöni on osa Järjestöjalostamo - *uusia työkaluja järjestökentän työhyvinvointiin ja osaamis-  
pääoman kasvattamiseen* -hanketta. Hankkeen taustaorganisaatioina toimivat kumppanuusperiaatteella Humanistinen ammattikorkeakoulu ja Joensuun Settlementti ry. Hankeaika on 1.10.2014 -31.5.2017. Hankkeen tavoitteena on kehittää ja mallintaa työhyvinvoinnin edistämisen ja ylläpidon JÄRJESTÖJALOSTAMO- toimintamalli yhdessä 70 järjestön ja 80–100 järjestötyöntekijän kanssa. Toimintamallin ideana on auttaa uudistamaan pienten organisaatioiden työ- ja toimintaympäristöä tuottavaksi ja hyvinvoivaksi, sekä parantamaa työyhteisöjen ja esimiesten työhyvinvointia ja muutosvalmiuksia Pohjois-Karjalassa ja Pohjois-Savossa. Tavoitteena on lisäksi kehittää järjestöjen yhteistyötä ja osaamisen jakamista siten, että hankkeen jälkeenkin työhyvinvointia ylläpidetään yhteistyöllä ja vertaistuellalla järjestöjen itsensä ja verkostojen toimesta. (Humanistinen ammattikorkeakoulu 2014, 3)

Hankkeen kohderyhmänä ovat kolmannen sektorin rekisteröityneet järjestöorganisaatiot tai niiden toimintayksiköt Pohjois-Karjalassa ja Pohjois-Savossa, joissa on palkkatyösuhteessa 1-5 henkilöä. Ensisijainen kohderyhmä muodostuu 70 järjestöorganisaatiosta, sekä niiden noin 80–100 työntekijästä. 50:llä maakunnassa toimivalla järjestöorganisaatiolla on myös mahdollisuus osallistua hankkeen Jalostamo-tools – sosiaalisen median koulutuspäivään. Kohderyhmän piiriin kuuluvat myös hallitustyöskentelyyn osallistuvat vapaaehtoistoimijat, sillä järjestötyöntekijöiden esimiesvastuu on yhdistyksen hallituksella ja sen nimeämällä edustajalla. (mt.)

Järjestöjalostamo –hankkeella pyritään reagoimaan proaktiivisesti palvelurakenteen muutokseen sekä yhteiskunnalliseen työelämään. Hankkeen taustalla on tavoite vahvistaa pienten järjestöorganisaatioiden ja paikallisyhdistysten toimijuutta, sillä työhyvinvoinnin edistämiseen ei ole useinkaan resursseja kiinnitettäväksi. Tuottavuutta tehostavaan verkostoitumiseen ei ole myöskään aikaa. Pienten järjestöorganisaatioiden haasteena on usein se, että työn tekeminen on yksinäistä puurtamista,

kollegiaalinen vertaistuki puuttuu tai sitä on vähän, työnkuva on moninainen ja työn määrä on kuormittava. Lisäksi järjestöjen talous voi olla tiukka, jonka seurauksena käytössä olevat työvälineet ovat vanhentuneita. Järjestöjalostamo –hanke pyrkii vastaamaan näihin tarpeisiin hakemalla ratkaisuja yhdessä järjestöjen ja niiden työntekijöiden kanssa. (mt.)

Hankkeessa on neljä vaihetta. Ensimmäinen vaihe muodostuu käytännön asioiden käynnistämisestä, sekä työhyvinvoinnin nykytilan ja kehittämistarpeiden esiselvityksestä, johon tarkoitukseen tämä opinnäytetyö on tilattu. Hankkeen toiseen ja kolmanteen vaiheeseen kuuluu kymmenen Jalostamo-prosessia, JalostamoTools-koulutuspäiviä, Työhyvinvointi järjestöissä –aineistopankin kokoaminen ja aineiston tuottaminen, sekä kerran kuussa toteutettava Jalostamo-TV. Neljäs vaihe sisältää toimintamallin julkistamisen, sekä kokemuksista tuotetun verkkojulkaisun ja valmiin sähköisen aineistopankin. Kaikkia prosesseja arvioidaan ja dokumentoidaan läpi hankkeen. (mt. 2-3)

Järjestöjalostamo -hanke linkittyy myös laajemmin yhteiskuntaan ja Eurooppaan, sillä hanke on osa kestävästä kasvusta ja työtä 2014–2020 -ohjelmaa. Hanke toteuttaa tuottavuuden ja työhyvinvoinnin parantamisen erityistavoitetta, jonka päämääränä on työhyvinvoinnin ja tuottavuuden parantaminen uusien työelämää kehittävien toimintatapojen kautta. (Työ ja elinkeinoministeriö 2015) Hanke on saanut suurilta osin rahoituksensa Euroopan sosiaalirahastosta (ESR), joka on yksi Euroopan rakenne- ja investointirahastoista. Vuosittain ESR rahoittaa yli kymmenellä miljardilla eurolla erilaisia työllistymiseen liittyviä paikallisia, alueellisia ja kansallisia hankkeita eri puolilla Eurooppaa. ESR panostaa ihmispääomaan. Sen avulla tuetaan muun muassa uusien työpaikkojen luomista, sekä edistetään EU-kansalaisten yhtäläisiä mahdollisuuksia löytää työtä. (Euroopan sosiaalirahasto 2015)

Rakennerahastot toteuttavat Euroopan unionin yhteistä Eurooppa 2020 –strategiaa, joten kestävästä kasvusta ja 2014-2020 –ohjelma on osa sitä. Eurooppa 2020 on kasvustrategia, jonka tavoitteena on talouskasvun tukeminen, sekä kilpailukyvyn ja työllisyyden parantaminen Euroopan unionissa ja sen jäsenmaissa. Koko EU:lle on sovittu viisi yhteistä tavoitetta, jotka on tarkoitus saavuttaa vuoteen 2020 mennessä. Tavoitteet ovat työllisyyden, tutkimuksen ja kehityksen, koulutuksen, köyhyyden ja sosi-



aalisen syrjäytymisen torjunnan sekä ilmasto- ja energiakysymysten aloilla. Pyrkimyksenä on älykkäämpi, kestävämpi ja osallistavampi kasvu, johon tähdätään seitsemän lippulaivahankkeen avulla. ( Euroopan komissio 2015)

## 2.2 Taustaorganisaatiot

Opinnäytetyön tilaaja Joensuun Setlementti ry on kasvatuksellista ja sivistyksellistä työtä tekevä yhdistys, joka perustettiin vuonna 2002. Joensuun Setlementti ry kehittää setlementtityötä Pohjois-Karjalassa ja se on Suomen Setlementtiliiton jäsen. Yhdistys alkoi kehittää uudelleen toimintaansa vapaaehtoisvoimin vuonna 2009 ja sen toimintamuotoja ovat sukupuolisensitiivinen nuorisotyö, monikulttuurinen työ ja sosiaalinen työ eri muodoissaan. Lisäksi se suunnittelee asumisen palveluita yhteistyössä Setlementtiasunnot Oy:n kanssa. Joensuun Setlementti ry:n tavoitteita vuodelle 2015 ovat muun muassa sekä tyttöjen, että poikien sukupuolisensitiivisen nuorisotyön juurruttaminen, monikulttuurisen työn kehittäminen projektin ja ostopalveluiden muodossa, sekä seniori-ikäisten huomioiminen toiminnassa. ( Joensuun Setlementti 2015, Joensuun Setlementti 2015b)

Setlementtiliikkeen toiminta-ajatus perustuu kohderyhmän tai toiminta-alueen ihmisten oman osallisuuden vahvistamiseen, sekä ihmisen omien voimavarojen kehittämiseen ja niihin luottamiseen. Tärkeää on myös kokonaisvaltainen näkemys yksilöstä, sekä yksilön ja yhteisön välisen suhteen tärkeydestä. 2000-luvun Setlementti on kansalaistoiminnan keskus, joka mahdollistaa sekä lähidemokratian, että yksilön omien vahvuuksien löytämisen. Sen toteuttamiseksi Setlementin täytyy osata tehdä yhteistyötä. Setlementti-idea elää ihmisen kasvun mahdollisuudessa, sillä inhimillinen kasvu tapahtuu yksilössä. Setlementti voi järjestää inhimilliseen kasvuun välineitä ja apua rotuun, sukupuoleen, kulttuuriin tai uskontoon katsomatta. (Pontela 1998, 17–22)

Toiminnanjohtaja Sarjanojan (2015) mukaan Joensuun Setlementti ry lähti Järjestöjalostamo -hankkeeseen mukaan, sillä se haluaa melko uutena joensuulaisena järjestönä etsiä omaa paikkaansa, sekä kehittää toimintaansa ja uusia työmuotoja paikallisista tarpeista lähtien. Joensuun Setlementti ry haluaa toimia myös sillan rakentajana ihmisten ja muiden järjestöjen välillä, sekä järjestökentän epäkohtien viestinviejänä.

(Sarjanoja 2015) Järjestöjalostamo –hankkeessa Joensuun Setlementti ry toimii pääyhteistyökumppanina ja työelämän asiantuntijana. ( Joensuun Setlementti 2015b)

Hankkeen hallinnoija Humanistinen ammattikorkeakoulu (Humak) on koko maan kattava verkostoammattikorkeakoulu, jossa voi opiskella kansalaistoiminnan ja nuorisotyön, kulttuurituotannon ja viittomakielentulkin koulutusohjelmissa. Humakin toiminnassa keskeistä on myös toimialojen, sekä alueiden kehittäminen yhdessä työelämäkumppanien kanssa. Humak toteuttaa vuosittain useita hankkeita, joiden tarkoituksena on työelämän kehittäminen ja sen tukeminen. ( Humanistinen ammattikorkeakoulu 2015b)

### 3 TYÖHYVINVOINTI JÄRJESTÖISSÄ

Työhyvinvoinnin perusta järjestöissä on lainsäädännössä, joka säätelee työn tekemiseen ja organisoimiseen liittyviä vastuita ja velvoitteita. Työhyvinvointia sääteleviä lakeja ovat muun muassa Työturvallisuuslaki, Työterveyshuoltolaki, Työsopimuslaki, Laki yhteistoiminnasta yrityksessä ja yksityisyyden suojasta työelämässä, Vuosilomalaki, Työeläkelaki, Ammattitautilaki, sekä Tapaturmavakuutuslaki. Näiden lisäksi työhyvinvoinnin edistämiseen liittyy myös paljon ei-lakisääteistä toimintaa kuten terveiden elämäntapojen ja liikunnan edistämistä, virkistys- ja kulttuuritoimintaa sekä työyhteisö- ja esimiestaitojen kehittämistä. ( Suutarinen 2010, 14–19)

Työhyvinvointi käsitteen nähdään yleistyneen vasta 1990 –luvun puolenvälin jälkeen (Tarkkonen 2012, 13). Työhyvinvointi käsite on muotoutunut vuosikymmenien aikana useasta eri käsitteestä. Aiemmista käsitteistä johtuen työhyvinvoinnin käsite on monisäikeinen ja lukuisiin aiheisiin viittaava kokonaisuus. Työhyvinvoinnin käsitteessä näkyvät työn sisältöön, yksilöön, ilmapiiriin, johtamiseen sekä organisaatioon liittyvät tekijät. Työhyvinvointi käsitteen rinnalla käytetään joskus myös muita termejä, kuten työelämän laatu, työssä jaksaminen, työkyky ja työmotivaatio. Viime aikoina näiden käsitteiden rinnalle on tullut myös työnilon ja työuupumuksen käsitteet, joka viittaa siihen, että työn sisällöt ovat muuttuneet luonteeltaan henkistä ja sosiaalista vuorovaikutusta sisällään pitäviksi. ( Juuti 2010, 47)

Tarkkosen (2012) mukaan työhyvinvointi on yksilöpsykologinen ja –fysiologinen lopputulema tai kokemus. Sen syntymiseen ja ylläpitoon vaikuttavat yhtä aikaa tai eriaikaisesti työorganisaatiosta, lähityöyhteisöstä, fyysisestä työympäristöstä sekä työstä ja yksilöstä itsestään aiheutuvat tekijät. Työssä oleva ihminen kokee työn ja työolosuhteet voimia antavana elämänilon, mielekkyyden, arvostuksen, hallinnan, sekä terveyden ja turvallisuuden tunteena. (Tarkkonen 2012, 13) Työterveyslaitoksen koordinoiman työhyvinvointi -uudistuksia ja hyviä käytänteitä (2009) –hankkeen mukaan työhyvinvointi tarkoittaa turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä, jota tehdään hyvin johdetussa organisaatiossa ammattitaitosten työntekijöiden ja työyhteisön toimesta. Työntekijät ja työyhteisö kokevat työnsä palkitsevaksi ja mielekkääksi. Työ tukee heidän mielestään myös heidän elämänhallintaansa. (Anttonen & Räsänen 2009, 30)

Työhyvinvoinnin edistäminen voidaan nähdä parhaimmillaan organisaation sisäisten ja ulkoisten toimijoiden saumattomana yhteistyönä. Sisäisiä toimijoita ovat esimerkiksi esimiehet, työterveyshuolto sekä työyhteisöt ja niiden työntekijät. Tärkeintä on, että tarpeet tulee huomioiduksi. Hyvä työ huomioi työntekijänsä inhimilliset ominaisuudet ja kohtuullinen työnkuormitus sekä kehitettävyyden tarjoavat työympäristön aktiivisuudelle. Työn hallinnan kokemusta lisäävät muun muassa selkeä työnkuva, vaikutusmahdollisuudet omaan työhön ja hyvä tiedonkulku. (Rauramo 2004, 37) Työhyvinvoinnin kehittäminen edellyttää, että toimintoja suunniteltaessa täytyy pitää mielessä sekä ihmisen etu, että organisaation hyöty. Hyvässä työhyvinvoinnin edistämisessä pyritään löytämään ratkaisuja, jotka ovat hyödyllisiä molemmille osapuolille. (Juuti 2010, 55)

Työhyvinvoinnin kehittämisessä johtamisella on tärkeä rooli myös järjestöissä. Johtaminen on työhyvinvoinnin ylläpitäjä ja luonnin. Työhyvinvoinnin johtamisen näkökulma on periaatteiden ja käytäntöjen kokonaisuus. Työhyvinvoinnin johtamisessa tulisi ottaa huomioon muun muassa työturvallisuuden, työkyvyn työssä jaksamisen sekä henkisen hyvinvoinnin tavoitteet. Tärkeää työhyvinvoinnin johtamiselle on ottaa huomioon myös henkilöstön työssä selviytymisen edellytykset kuten ikä ja sukupuoli. (Tarkkonen 2012, 74–77)

Työhyvinvointiin järjestöissä voi vaikuttaa koetun hyvinvoinnin lisäksi pahoinvointi, joka voi ilmetä työuupumuksena. Hyvinvointiin ja pahoinvointiin vaikuttavat ainakin osittain erilaiset tekijät. Myönteiseen hyvinvointiin vaikuttavat voimakkaammin työn sisällölliset tekijät ja onnistumisen kokemukset kuin ulkoiset tekijät kuten työolot. Työuupumukseen vaikuttavat työn vaatimukset ja rasitustekijät. Työn rasitustekijöitä ovat muun muassa työn määrällinen kuormittavuus, aikapaineet, sekä fyysisen työympäristön ongelmat. Pitkään jatkuneena työuupumus johtaa alentuneeseen työkykyyn ja voi heikentää yksilön terveyttä. (Mamia 2009, 28–30)

### 3.1 kolmas sektori

Kolmannella sektorilla tarkoitetaan toimijajoukkoa tai toimintakenttää, joka jää julkisen sektorin (valtio, kunnat) ja yksityissektorin (markkinat) välimaastoon (Möttönen 2002, 118). Harju (2005) määrittelee kolmannen sektorin yksityisen ja julkisen sektorin rinnalla oleviksi järjestäytyneiksi toimijoiksi, joita ovat kansalaisten muodostamat ja johtamat yhdistykset ja säätiöt. Tyypillistä kolmannelle sektorille on muun muassa yleishyödyllisyys, eettisyys, voittoa tavoittelemattomuus, yhteisöllisyys sekä vapaaehtoisuus. (Harju 2005, 15–16)

Kolmannen sektorin ydintoimijoita ovat rekisteröityneet yhdistykset ja säätiöt, joita kutsutaan yhteisellä nimityksellä järjestöt. Suomessa järjestöjä on yhteensä noin 136 000. Kolmannen sektorin palkkatyöstä noin 70 % tehdään rekisteröidyissä yhdistyksissä ja loput noin 30 % säätiöissä. Kolmannen sektorin palkkatyön kannalta keskeisimmät toimialat ovat sosiaali- ja terveystyöpalveluja, koulutusta, järjestöjen toimintaa, kulttuuri- ja virkistystoimintaa sekä ammatti- ja elinkeinotoimintaa tekevät järjestöt. (Ruuskanen ym. 2013, 9-15)

Ruuskasen ym. (2013) mukaan kolmannella sektorilla on kahtalainen rooli yhteiskunnassamme. Järjestöt ovat keskeinen osa kansalaisyhteiskuntaa. Suomessa yhteiskunnallisilla yhdistysmuotoon järjestäytyneillä liikkeillä on ollut merkittävä rooli yhteiskunnan ja demokratian kehityksessä. Kansalaisyhteiskunnassa ihmiset toimivat vapaaehtoisesti ja julkisesti yhteisten päämäärien, arvojen ja kiinnostuksen kohteiden pohjalta. Yhdistykset ovat ihmisten ja sosiaalisten ryhmien intressien asianajaja sekä

ilmaisukanava julkiseen keskusteluun. Yhdistykset toimivat välittäjäorganisaatioina yksityisten kansalaisten, julkisten instituutioiden ja poliittisten prosessien välillä. Toisaalta kolmas sektori täydentää tietyillä erikoispalvelujen osa-alueilla yksityistä ja julkista palvelutuotantoa. (Ruuskanen ym. 2013, 9-10)

Paikannettaessa järjestötoimintaa ja kolmatta sektoria julkisen sektorin ja yksityissektorin välimaastoon, on katsottu, että kolmannen sektorin pitäisi edustaa kansalaislähtöisyyttä ja kansalaisten vapaaehtoista toimintaa. ( Möttönen 2002, 118) Kolmannen sektorin luokittelu vapaaehtoistoiminnan alueeksi luo kompastuskiviä sektorilla työskenteleville, sillä vapaaehtoistoiminta nähdään kolmannen sektorin toiminnallisena ytimenä, jota leimaa omaehtoisuus, palkattomuus ja aatteellisuus. Kolmannella sektorilla työtä tehdään palkattomien vapaaehtoisten kanssa ja palkatulta työntekijältä odotetaan yleensä työaikojen sopeuttamista vapaaehtoisten aikaan. Järjestöt ovat myös suurelta osin vapaaehtois pohjalta johdettuja. Palkatuille työntekijöille voidaan asettaa odotuksia yleishyödyllisen vapaaehtoiseetoksen yhdistämisestä työhön. (Ruuskanen ym 2013, 11)

Kolmannelle sektorille asetetaan monia kasvavia odotuksia. Sen odotetaan tuottavan yhteiskuntaan sosiaalista pääomaa, toimivan työllistäjänä, tuottavan palveluita ja toimivan kansalaisyhteiskunnan keskeisenä keskustelukanavana. Samalla kolmannen sektorin toimintaedellytyksiä heikentää järjestöjen taloudellinen asema, joka on kilpailulainsäädännön ja uusien verotulkintojen myötä joutumassa entistä tiukemmalle. (Ruuskanen ym. 2013, 11)

#### 4 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS

Opinnäytetyöprosessi käynnistyi lokakuussa 2014, jolloin yhdessä opinnäytetyön tilaajan kanssa sovittiin opinnäytetyön aihe ja aineistonkeruumenetelmä. Hankehakemuksen pohjalta työhyvinvoinnin nykytilaa ja kehittämistarpeita päädyttiin kartoittamaan vierailuilla kohdeorganisaatioissa ja tekemällä teemahaastatteluja. Ennen varsinaisia teemahaastatteluja toteutettiin yksi esihaastattelu, jonka avulla testattiin tee-

ma-alueiden ja kysymysten sopivuus suhteessa tilaajatahon tarpeisiin. Teemahaastattelut olivat yksilö- ja ryhmäteemahaastatteluja.

#### 4.1 Tavoite ja tutkimuskysymykset

Opinnäytetyön tavoitteena oli koota pohjoiskarjalaisissa pienissä järjestöissä työskentelevien järjestötyöntekijöiden ja esimiesten omakohtaisia näkemyksiä ja kokemuksia työhyvinvoinnin nykytilasta ja kehittämistarpeista. Pyrkimyksenä oli tavoittaa kattavasti eri järjestöissä työskenteleviä henkilöitä niin iältään kuin työkokemukseltaankin. Tavoitteena oli tuottaa Järjestöjalostamo –hankkeelle kartoitus järjestökentän työhyvinvoinnista Pohjois-Karjalassa.

Opinnäytetyölle muotoutui kaksi kysymystä, joita selvitettiin: Kuinka järjestötyöntekijät ja esimiehet määrittelevät työhyvinvoinnin sekä mitkä ovat järjestökentän tyypillisiä työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä.

#### 4.2 Aineistonkeruumenetelmä

Hirsjärven ja Hurmeen (2000) mukaan menetelmän valinta riippuu tutkimusongelmasta ja tutkimuskohteesta. Kvalitatiivisia menetelmiä kuten teemahaastattelua tai elämänkertoja käytetään, kun halutaan tietoa tajunnan sisällöstä. Niillä päästään lähemmäksi merkityksiä, joita ihmiset antavat ilmiöille ja tapahtumille. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 28) Opinnäytetyön tilaajan kanssa käydyssä palaverissa opinnäytetyön aineistonkeruumenetelmäksi valikoitui laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä.

Laadullinen tutkimusmenetelmä palveli parhaiten opinnäytetyön tavoitetta, jossa pyrittiin keräämään kohderyhmän näkemyksiä ja kokemuksia työhyvinvoinnin nykytilasta ja kehittämistarpeista. Tarkoituksena ei ollut isojen yleistysten tekeminen, vaan työhyvinvoinnin olemuksen löytäminen, joten suurta määrää haastateltavia ei tarvittu. Pelkistetyimmillään laadullisella aineistolla tarkoitetaan aineistoa, joka on ilmaisultaan tekstiä. Laadullisen tutkimuksen tunnusmerkeiksi nähdään muun muassa aineistonkeruumenetelmä, tutkijan asema, tutkittavien näkökulma, narratiivisuus ja hypoteesittomuus. (Eskola & Suoranta 2001, 15)

Tämän opinnäytetyön aineistonkeruumenetelmäksi valikoitui teemahaastattelu. Teemahaastattelu on luonteeltaan puolistrukturoitu haastattelutyyppi. Tavoitteen kannalta puolistrukturoitu haastattelu soveltui tässä tapauksessa parhaiten aineisto keräämiseen, sillä sen avulla voidaan selvittää mitä itse kenelläkin mielessä. Puolistrukturoitu haastattelu eroaa strukturoidusta haastattelusta siten, että vaikka kysymykset ovat kaikille samat, niin siinä ei käytetä valmiita vastausvaihtoehtoja vaan haastateltavat saavat vastata kysymyksiin omin sanoin (Eskola & Suoranta 2001, 86). Haastattelu oli lomakkeeseen verrattuna mielekkäämpi vaihtoehto myös siksi, että haastateltava voi vastata kysymyksiin avoimemmin ja vapaamuotoisemmin. Haastattelussa haastattelija voi esittää myös tarpeen vaatiessa lisäkysymyksiä ja tarkennuksia.

Teemahaastattelu eroaa muista haastattelumuodoista siten, että se kohdentuu tiettyihin teemoihin, joista keskustellaan. Teemojen varassa kulkeva haastattelu tuo tutkittavien äänen paremmin kuuluviin ja ottaa huomioon sen, että ihmisten tulkinnat asioista ja asioille annetut merkitykset ovat tärkeitä. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 47–48) Teemahaastattelussa teema-alueet on etukäteen määriteltä. Haastattelutilanteessa kaikki ennalta määrätty teema-alueet tulisi käydä läpi, mutta niiden järjestys ja laajuus voivat vaihdella. (Eskola & Vastamäki 2007, 25–26)

Tutkittavien kysymysten kannalta teemahaastattelun hyödyntäminen aineistonkeruumenetelmänä havaittiin parhaimmaksi vaihtoehdoksi, sillä työhyvinvoinnin tiedotettiin olevan sensitiivinen aihe ja jokainen ihminen kokee työhyvinvoinnin yksilöllisesti. Teemahaastattelu antoi haastateltaville myös mahdollisuuden olla vastaamatta johonkin kysymykseen, mikäli se tuntui epämiellyttävältä tai liian henkilökohtaiselta. Teemahaastatteluissa pyrittiin enemmänkin rentoon vuorovaikutukselliseen keskusteluun, kuin jäykkään haastattelutilanteeseen. Teemahaastattelurunko (Liite 1: Teemahaastattelurunko) muodostui viidestä teema-alueesta, joita olivat työhyvinvoinnin määrittely, organisaatio, esimiestyö ja johtaminen, työyhteisö, työhyvinvoinnin edistäminen työyhteisössä, sekä työ ja yksilö. Teema-alueilla pyrittiin huomioimaan kokonaisvaltaisesti yksilön työhyvinvointiin liittyvät alueet ja tekijät. Sujuvan eteenpäin menevän keskustelutilanteen ylläpitämiseksi, teemahaastattelu soi vapauden jättää haastatteluissa joitakin kysymyksiä pois. Kysymysten pois jättö edesauttoi, että haastateltavien ei tarvinnut toistaa samoja asioita useaan kertaan.

Opinnäytetyön ensisijaiseksi tiedonkeruumetodiksi valittiin ryhmähaastattelu, sillä sen avulla ajateltiin saatavan usealta henkilöltä tietoa yhtäaikaaisesti. Lisäksi sen ajateltiin herättävän vilkkaampaa keskustelua työhyvinvoinnin aiheesta. Eskolan ja Suorannan (2001) mukaan ryhmähaastattelulla tarkoitetaan haastattelua, jossa on useita haastateltavia ja mahdollisesti haastattelijoita samassa paikassa. Tavoitteena on ryhmäkeskustelu, joka käydään tutkijan valitsemasta aiheesta tai teemoista. (Eskola & Suoranta 2001, 94) Valtonen (2005) taas haluaa tehdä eron ryhmäkeskustelun ja ryhmähaastattelun välille, niiden vuorovaikutuksen luoteeseen perustuen. Hänen mukaansa ryhmähaastattelussa vuorovaikutus painottuu kunkin osallistujan ja ryhmän vetäjän välille, kun taas ryhmäkeskustelussa ryhmän vetäjä pyrkii edistämään myös osallistujien välistä vuorovaikutusta. Ryhmän vuorovaikutus nähdään siis piirteenä, joka tuottaa erityistä ominaista aineistoa. (Valtonen 2005, 223–224) Ryhmähaastattelu voidaan nähdä keskusteluna, jossa haastatteliija puhuu yhtä aikaa usealle haastateltavalle. Haastatteliija voi kysyä väliin kysymyksiä myös yksittäisiltä jäseniltä ryhmässä. Ryhmähaastattelussa osanottajat tekevät huomioita, kommentoivat asioita spontaanisti ja tuottavat moninaista tietoa tutkittavasta aiheesta. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 61)

Yksilöhaastatteluun verrattuna ryhmähaastattelun etuna on se, että haastateltavat voivat tukea toisiaan ja kontrolloida tilannetta, sillä yksilöhaastattelussa tutkijan vaikutus tilanteeseen voi olla liian suuri. Ryhmähaastattelussa ryhmä voi toimia myös haastattelutilanteessa mielipiteitä stimuloivana. (Eskola & Suoranta 1998, 95–96) Ryhmähaastattelun suurin etu on se, että tietoa saadaan nopeasti ja samanaikaisesti usealta henkilöltä. Ryhmähaastattelun haittana on se, että kaikki haastatteluun kutsutut eivät välttämättä saavu paikalle. Valtahierarkia voi myös vaikuttaa negatiivisesti siihen kuka puhuu ja mitä sanotaan. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 63)

#### 4.3 Aineiston keruu

Työhyvinvoinnin nykytilaa ja kehittämisehdotuksia lähdettiin keräämään haastatteleamalla pohjoiskarjalaisissa pienissä järjestöissä työskenteleviä ihmisiä. Haastateltavat löytyivät tilaajan kontaktien kautta. Tavoitteena oli, että haastateltavat edustaisivat mahdollisimman laajasti erilaisia järjestöjä. Pyrkimyksenä oli myösse, että haastatel-



tavat edustaisivat mahdollisimman kattavasti järjestökenttää iältään ja työkokemukseltaan, jotta näkemyksiä ja kokemuksia saataisiin monipuolisesti. Haastateltavia lähestyttiin sähköpostitse, jossa kerrottiin hankkeen taustoista ja tavoitteista, sekä tiedusteltiin kiinnostusta osallistua haastatteluun. Myöntävän vastauksen tultua, haastatteluun osallistuville lähetettiin saatekirje (Liite 1), sekä haastattelurunko. Ryhmähaastattelussa useamman ihmisen saaminen samaan paikkaan yhtä aikaa vaikeuttaa sopivan haastatteluajankohdan sopimista (Eskola & Suoranta 1998, 97). Tästä johtuen haastattelut järjestettiin kahtena etukäteen sovittuna päivänä ja kellonaikana, joka saattoi rajoittaa haastatteluun osallistujia.

Saatekirjeessä kerrottiin pääpiirteittäin Järjestöjalostamo – hankkeesta ja sen tavoitteista. Tärkeää oli myös kertoa, että minä opinnäytetyön tekijänä osallistun haastattelujen tekoon ja haastatteluissa kerättyä aineistoa hyödynnetään opinnäytetyössä. Saatekirjeessä kerrottiin myös aineistonkeruumenetelmästä, sekä haastattelujen tallentamiseen liittyvästä tutkimusetiikasta. Kirjeen lopussa olivat sekä omat että ohjaavan opettajani yhteystiedot lisäinformaatiota tai kyselyjä varten.

Ennen varsinaisia teemahaastatteluja toteutettiin yksi esihaastattelu tilaajaorganisaation kahdelle työntekijälle, jotka eivät osallistuneet varsinaisiin teemahaastatteluihin. Esihaastattelussa pyrittiin selvittämään teema-alueiden ja kysymysten toimivuutta suhteessa tutkimuskysymyksiin ja opinnäytetyön tavoitteeseen. Esihaastattelujen tarkoituksena on testata haastattelurunkoa, kysymysten muotoilua ja aihepiirien järjestystä, sekä saada selville haastattelujen keskimääräinen kesto. Haastattelurunkoa voi muuttaa vielä esihaastattelun jälkeen. ( Hirsjärvi & Hurme 2000, 72) Esihaastattelun etuna oli se, että teemahaastattelurunkoa pystyttiin muokkaamaan esihaastattelussa nousseiden asioiden pohjalta. Haastateltavat kokivat teema-alueet hyvinä, mutta pituuden vuoksi haastattelurungosta karsittiin muutamia kysymyksiä pois ja muutamia kysymyksiä tarkennettiin ymmärrettäväksi niiden monitulkinnaisuuden vuoksi. Esihaastattelu ei kuulu osaksi tutkimusaineistoa.

Haastattelut toteutettiin joulukuussa 2014. Eskolan ja Vastamäen (2007) mukaan haastattelupaikalla on tärkeä rooli haastattelun onnistumisessa. Rauhallisen haastattelutilanteen takaamiseksi haastattelu tulisi tehdä haastateltavan näkökulmasta sopivassa paikassa, jossa ei ole liiaksi huomiota vieviä virikkeitä tai häiriötekijöitä ja joka

ei ole liian virallinen tai muodollinen. (Eskola & Vastamäki 2007, 28–29) Ryhmähaastattelumuodosta johtuen luontevimmaksi haastattelupaikaksi valikoitui Joensuun Setlementti ry:n toimitilat, sillä ne koettiin rauhallisiksi haastattelujen tekoon. Toimitilat sijaitsivat keskustassa, joten kaikkien haastateltavien oli helppo päästä sinne.

Haastatteluja oli yhteensä kolme, joista kaksi oli ryhmähaastattelua ja yksi yksilöhaastattelu. Ensimmäiseen ryhmähaastatteluun osallistui kaksi järjestöyöntekijää ja toiseen kolme järjestöyöntekijää. Haastatteluihin otti osaa yhteensä kuusi henkilöä, viisi naista ja yksi mies. Haastateltavista puolet oli keski-ikä ylittäneitä. Toiminnanjohtajan ammattinimikettä käytti puolet haastateltavista. Järjestökenttä oli haastatteluissa edustettuna monipuolisesti. Järjestöjen toiminta-alue vaihteli Joensuussa tapahtuvasta paikallisesta toiminnasta maakunalliseen toimintaan Pohjois-Karjalassa. Melkein kaikki haastateltavat olivat oman työyhteisönsä ainoita palkattuja työntekijöitä.

Haastatteluissa oli mukana hankkeen projektipäällikkö ja kehittäjä. Ennen varsinaista haastattelua haastateltaville kerrottiin informaatiota hankkeesta ja sen toiminnasta. Haastattelujen alkuun kerrottiin haastattelun kulusta, sekä jaettiin teemahaastattelurunko, jotta haastateltavien olisi helpompi seurata haastattelun kulkua. Haastattelujen alussa painotettiin, että kaikkiin kysymyksiin ei ole pakko vastata, mikäli ne tuntuvat liian henkilökohtaisilta. Haastattelujen luottamuksellisuutta ja anonyymiutta korostettiin myös aineiston käsittelyssä ja analysoinnissa. Luottamuksellisuutta pyydettiin myös ryhmähaastatteluihin osallistuneilta, jotta haastattelussa puhuttuja asioita ei kerrottaisi eteenpäin. Haastateltavilta pyydettiin lisäksi lupa haastattelujen äänittämiseen aineiston analysoinnin helpottamiseksi. Haastattelut nauhoitettiin kahdella nauhurilla, sekä videokameralla.

Kaikki haastattelut olivat tunnelmaltaan vapautuneita ja rentoja. Eri haastattelukoonpanot loivat kuitenkin erilaisia haastattelutilanteita. Ryhmähaastatteluissa kehittyi enemmän keskinäistä keskustelua, mutta yksilöhaastatteluun verrattuna yksittäisen jäsenen kuulluksi tulemisen tunne ei ollut varmasti yhtä vahva. Haastattelujen perusteella kaikilla haastatteluihin osallistuneilla järjestöyöntekijöillä oli suuri tarve tulla kuulluksi.

Haastattelut olivat kestoaltaan erimittaisia. Haastattelut kestivät noin 70 minuutista 100 minuuttiin. Haastattelujen pituuksiin vaikuttivat haastateltavien tyyli kertoa asioista. Osa haastateltavista kertoi asiansa lyhyesti ja ytimekkäästi, kun taas osa puhui hiukan laveammin. Haastattelut sujuivat ilman suurempia ongelmia tai häiriöitä. Kahdessa haastattelussa keskustelu keskeytyi puhelimien soimiseen tai ihmisten paikalle ilmaantumiseen, mutta ne eivät kuitenkaan vaikuttaneet haastatteluihin. Haastattelun lopuksi haastateltavilta kerättiin ESR- henkilötietolomake, sillä Järjestöjalostamo – hankkeen täytyy dokumentoida ja raportoida kaikki hankkeeseen osallistuvat henkilöt.

#### 4.4 Aineiston analysointi

Aineiston analysoinnin tarkoituksena on tuottaa uutta tietoa tutkittavasta aiheesta siten, että aineistoa pyritään tiivistämään ja selkeyttämään kuitenkin kadottamatta sen sisältämää informaatiota. Selkeän ja mielekkään aineiston luomisella pyritään informaatioarvon kasvattamiseen. (Eskola & Suoranta 2001, 137)

Aineiston analysointi alkoi aineiston purkamisella. Haastattelut litteroitiin eli kirjoitettiin tekstiksi, sillä päätelmien tekeminen suoraan tallennetusta nauhoituksesta olisi ollut vaikeaa. Nauhoitettua aineistoa oli neljä tuntia. Puhtaaksi kirjoitettu teksti helpotti myös aineiston käsittelyä, teemoittelua ja lainauksien ottoa. Litteroinnille ei ole yksiselitteisiä ohjeita, vaan tarkkuus riippuu tutkimustehtävästä ja tutkimusotteesta. Keskusteluanalysissä aineisto puretaan pikkutarkasti, jolloin litterointi koostuu tekstistä, symboleista sekä eri osapuolten haastattelussa päästämistä huokauksista, tauoista ja äänenpainoista. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 139–140) Pikkutarkka aineiston purkaminen ei ollut olennainen opinnäytetyössä, sillä suurempi painoarvo nähtiin olevan itse sisällöllä. Tästä johtuen litterointi tapahtui haastateltavien puheen puhtaaksi kirjoittamisella. Haastattelut kirjoitettiin suurilta osin puhtaaksi sanasta sanaan. Pois jätettiin ainoastaan kohdat, jotka poikkesivat haastattelun aiheesta ja joilla ei ollut merkitystä opinnäytetyön tavoitteeseen nähden. Pois jätetyt kohdat on merkitty litterointiin suluilla, joiden sisällä kerrotaan pääpiirteet keskusteltavasta aiheesta.

Puhtaaksi kirjoituksen jälkeen aineisto oli jo aika tuttu, sillä se oli käyty läpi kahteen kertaan, itse haastattelutilanteessa ja litteroinnissa. Aineiston laajuuden vuoksi huo-

lellinen lukeminen ja läpikäyminen oli tärkeää. Hirsjärven ja Hurmeen (2000) mukaan aineistoa ei voi analysoida, ellei sitä lue. Hyvä analysointi riippuu siitä kuinka hyvin aineisto on tullut tutuksi. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 143) Haastattelujen analysointia toteutettiin teemoittelua mukaillen. Aineistosta etsittiin yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia, sekä piirteitä jotka ovat yhteisiä useammalle haastateltavalle. (Hirsjärvi & Hurme 2000,173) Analysointivaiheessa tuli ilmi, että teemahaastattelurungon eri teema-alueet eivät helpottaneet aineiston analysointia, sillä eri teemat, kuten työtehtävät toistuivat useissa eri teema-alueissa. Teemahaastattelurungon olisi tullut olla paremmin jäsennelty, sekä huomattavasti lyhyempi. Toisaalta laaja haastattelurunko mahdollisti haastateltavien vapaamman kertomisen, sekä se huomioi työhyvinvointiin vaikuttavat asiat muun muassa yksilön, työyhteisön sekä johtoportaan näkökannalta.

Tutkimuseetiikan huomioimiseen kuuluvat muun muassa aineiston hankintaa, käyttöä ja säilyttämistä säätelevät yksityisyyden suojan periaatteet, henkilötietojen käsittely henkilötietolaissa säädetyllä tavalla, sekä luottamuksellisuus ja vaitiolovelvollisuus (Mäkinen 2006, 146–149). Haastattelujen käsittelyssä, sekä tulosten tarkastelussa ja analysoinnissa huomioitiin tarkasti haastateltavien anonymiteetti ja yksityisyyden suoja, sillä aineiston otanta oli pieni. Yksityisyyden suojaamiseksi, sekä anonymiteetin huomioimiseksi tulosten tarkasteluissa käytetyissä lainauksissa esiintyneet järjestöt ja henkilöiden nimet on poistettu. Sitaatin lausujaa tai hänen työnimikettään ei myöskään mainita tunnistettavuuden vuoksi.

## 5 TULOKSET JA TULOSTEN TARKASTELU

Seuraavissa kappaleissa esitetty ja tarkastellaan teemahaastatteluilta kerätyn aineiston tuloksia työhyvinvoinnin nykytilasta ja kehittämistarpeista Pohjois-Karjalassa. Tulokset on esitetty teemoittain tutkittujen kysymysten pohjalta. Tarkasteltavia teemoja ovat työhyvinvoinnin määrittely, johtaminen ja esimiestyö, työn moninaisuus ja työaika, työympäristö ja yhdessä tekeminen, sekä työn jatkuvuus.

### 5.1 Työhyvinvoinnin määrittely

Haastatteluissa selvitettiin aluksi työhyvinvoinnin käsitettä järjestötyöntekijöiden ja esimiesten itsensä määrittelemänä. Kysymyksessä painotettiin haastateltavien omaa näkemystä ja kokemusta asiasta, eikä niinkään teoriaa. Työhyvinvoinnin käsitteen määrittelyllä pyrittiin selvittämään mitä haastateltavien mukaan työhyvinvointi on ja kenen vastuulla on edistää sitä. Kysymys antoi myös osviittaa millaiset teemat haastateltavien mukaan vaikuttavat työhyvinvointiin, sekä mitkä tekijät edistävät ja heikentävät sitä.

Haastattelujen perusteella järjestötyöntekijät käsittivät työhyvinvoinnin laajaksi käsitteeksi, joka muodostuu monesta eri tekijästä. Oman jaksamisen kannalta merkitykselliseksi nähtiin, että työn tulee olla tärkeää ja tarkoituksenmukaista. Haastatteluissa korostettiin, että etenkin kolmannella sektorilla kutsumus työhön ja halu tehdä hyvää ovat tärkeitä jaksamiseen ja työhyvinvoinnin edistämiseen liittyviä tekijöitä. Motivaatiolla koettiin olevan myös positiivinen merkitys työhyvinvointiin. Haastateltavat kertoivat, että he voivat hyvin, kun työ on motivoivaa ja siitä saa itselle jotain merkityksellistä.

”-- se motivaatio, halu et koen et silloin voin työssäni hyvin kun niinku tää asian on minulle tärkeä. Minulla on motivaatiota tehdä sitä työtä ( --), et on aivan päätöntä tehdä jotain hommaa jos ei se oo jotain mitä tai josta kokee saavansa jotain. Tietysti se palkka on yks asia mitä siitä saa, mutta pitäis saada jotain muutakin. ”

Vapaa-ajan ja työn sopiva tasapaino nähtiin yhdeksi työhyvinvoinnin keskeiseksi tekijäksi. Moni haastateltava koki, että työaikaa on tärkeä rajata hyvin, jotta aikaa riittää myös työstä palautumiselle. Työhyvinvoinnin kannalta merkittäväksi nähtiin myös työolosuhteet, sekä työtoverit. Haastateltavat korostivat, että on hienoa kuulua osaksi jotain porukkaa ja laajemmin järjestöä. Vuorovaikutuksen ja yhteisöllisyyden nähtiin olevan tärkeä osa työhyvinvointia.

”Sie pystyt paremmin käsittelemään niitä stressikausia tai kiireellisempiä kausia jos sulla on tuo tavallaan kunnossa. Et sulla on korkea motivaatio ja sie näet sen työn jäljen. Ja sitä arvioidaan. Sie saat siitä palautetta. Ja tavallaan se vuorovaikutus siinä organisaatiossa sisällä muitten kanssa ja esimiesten kanssa. Niin sehän tekee siitä työhyvinvointia hyvin pitkälle.”

Vastuu työhyvinvoinnin edistämisestä organisaatiossa nähtiin jakautuvan työntekijän itsensä ja esimiehen vastuulle. Moni haastateltava koki, että heidän työhyvinvointinsa on itseohjautuvaa ja työhyvinvoinnin edistäminen lähtee heistä itsestään. Vastuuta työhyvinvoinnin edistämisestä haluttiin kuitenkin siirtää myös hallitukselle ja esimiehille.

”Kyllä se on oma ja tietysti kun on esimiesasemassa vielä, niin totta kai se on minun vastuulla koko yksikön työhyvinvointi. Mutta toki minun henkilökohtainen hyvinvointi on hallituksen ja puheenjohtajan vastuulla”

## 5.2 Johtaminen ja esimiestyö

Haastatteluissa esimiestyö ja johtaminen nousivat monissa asiayhteyksissä esille. Johtaminen nähtiin yhdeksi merkittävimmistä kehittämiskohteista, sillä se heijastui moniin työhyvinvointiin vaikuttaviin tekijöihin työnteossa. Kehittämiskohteeksi nähtiin osallistuvampi ja vastuuntuntoisempi esimiestyö.

Johtaminen ja esimiestyö havaittiin puutteelliseksi heti työsuhteen alusta lähtien. Haastateltavat nostivat esiin haastatteluissa perehdytyksen merkityksen. Perehdytys koettiin puutteelliseksi jos sitä oli lainkaan. Haastateltavien mukaan perehdytys tapahtui itseohjautuvasti. Työtehtäviin ja aiemmin järjestössä tehtyihin toimenpiteisiin tuli tutustua itse aiempien dokumenttien ja materiaalien avulla. Esimiehiltä olisi toivuttu enemmän tukea ja ohjausta työnaloitukseen. Puutteellinen työhön perehdytys vaikutti työtehtävien suunnitteluun ja tekemiseen. Uusien työtehtävien opettelu vei aikaa muilta töiltä, joten työtehtävien suunnittelu etukäteen oli vaikeaa.

”--tässä työnaloituksessa, että niinku tehtiin työsopimus ja katottiin skypeillä tai puhelimitse ja se läpi ja senpä jälkeen esimiehestä ei oo kuulu varmaan oikeastaan ekaan kuukauteen mitään. (--) miten paljon ois kivaannukkin sellasta tukea ja meillähän ei minkäänlaista perehdytystä ole tähän työhön, et ainoastaan tosi itsestä ja entisestä työntekijästä kiinni onko mahdollisuus tukea siinä uudessa työssä ja onneks entinen työntekijä oli hyvin halukas niinku perehdyttämään ja ehkä semmonen 8 tuntia minua perehdytti tähän tehtävään.”

”Minun työhön perehdytys oli sitä, että mulle sanottiin, että tässä on toimisto ja täällä on mappeja, että nyt voit käyttää aikaasi alkuun siihen et tutustut et mitä täällä on tehty.”

Järjestökentän työntekijät kokivat hallituksen työskentelyn työhyvinvointia heikentäväksi tekijäksi. Ongelmalliseksi nähtiin se, että järjestön johtoportaana toimii hallitus, joka muodostuu yleensä vapaaehtoisista luottamushenkilöistä. Luottamushenkilöillä on yleensä halu olla mukana järjestön toiminnassa, mutta ei välttämättä riittävästi tietoa asioista. Vapaaehtoisuuden vuoksi hallituksen sitoutumista luottamustehtävään kyseenalaistettiin. Esimiestyön puutteellisuus lisäsivät järjestötyöntekijän itsenäistä työtaakkaa ja vastuuta. Hallituksen heikko perehtyneisyys heijastui myös tietämättömyytenä työnantajan juridisista vastuista ja velvollisuuksista. Eräs haastateltava taas painotti oman kokemuksensa mukaan, että esimiehen vaihduttua työsuhteessa olevaksi henkilöksi, esimiestyöhön ja työnohjaukseen kiinnitettiin paremmin huomiota, joka edisti hänen työhyvinvointiaan.

”Mutta kansalaisjärjestöissä ne on tavallaan tämmöset amatöörit, et ei voi olettaa et niillä on taustaa muuta ku se halu olla tietyssä järjestön toiminnassa mukana.”

”--tietyllä tavalla yhtään väheksymättä meidänkään niitä vapaaehtoisia, joilla oli niinku tai sitä johtokuntatyöskentelyä mikä silloin oli se työnohjaus niin, niin onhan se ihan toisen tyyppistä kun on ihminen joka on palkkatyössä ja jonka osa työajasta on niinku varattu siihen että hänen tehtävänä on myös se henkilöstöjohtaminen.”

Haastateltavat toivat esiin, haasteellisen ja rajoittuneen yhteydenpidon puheenjohtajaan tai esimieheen. Usean haastateltavan mukaan työhyvinvointia heikensi se, että esimies oli kaukana tai häntä oli vaikea tavoittaa. Esimiehen tuen puute johti siihen, että työntekijän piti itse hyvin pitkälle määritellä omat tehtävänsä. Haastateltavat kokivat myös jäävänsä yksin tuen puutteen vuoksi. Kehittämisen kohdaksi työhyvinvoinnin edistämisessä nostettiin myös esimieheltä ja hallitukselta saatu palaute. Moni haastateltava toivoi enemmän palautetta työstään, jotta tietäisi tekeekö oikeita asioita, priorisoiko työtehtäviään oikein, sekä mitä voisi tehdä toisin jatkossa. Haastateltavat korostivat, että työtä ja järjestöä on vaikea kehittää eteenpäin, kun ei saa palautetta tekemästään työstä.

”Se puheenjohtajanhan se ois käytännössä, lähiesimies. Sen pitäisi olla suhteellisin hyvin substanssien päällä, että keskustellaan työasioista eikä vain siitä säistä. Siihen tarvittaisiin kuitenkin sellainen oikea, vastuu henkilö.”

”--on huomannu miten tärkeätä ois saada niinku edes jotain palautetta tai että mihin suuntaan on menossa, tekeekö oikeita asioita. Tekeekö merki-tyk..priorisoiko oikein niitä työtehtäviä kun niitä on niin paljon. Ja sit kun siitä ei saa mitään palautetta niinkun keneltäkään niin se on niinku tosi tosi. Tuntuu että mitä hittoa mie teen täällä, et ei tässä oo niinku mitään järkeä.”

### 5.3 Työn moninaisuus ja työaika

Toinen haastatteluissa noussut työhyvinvointiin vaikuttava pääteema oli työn genera-listinen järjestöosaaminen, sekä työaika. Työtehtävät ja työaika kulkivat jokaisessa haastattelussa käsi kädessä. Järjestötyöntekijät kokivat, että työtehtävien sovittami-nen työaikaan sopivaksi vaati tiukkaa itsensä johtamista ja rajojen vetoa. Kokemuk-set olivat sekä työhyvinvointia tukevia, että heikentäviä.

Haastatteluissa korostui järjestötyön moninaiset työtehtävät. Järjestötyöntekijöiden työtehtäviin kuuluivat työsopimukseen kirjatut tehtävät, sekä hallituksen määräämät tehtävät. Haastateltavat kokivat kuitenkin, että heidän velvollisuutensa on tehdä mitä järjestössä milloinkin täytyy tehdä. Kaikki haastateltavat saivat itse suunnitella omat päivittäiset työtehtävänsä, minkä he kokivat, sekä positiivisena, että stressaavana asiana. Haastateltavien mukaan työtehtävien itse määrittely osoittaa suurta luotta-musta työnjohdolta, mutta se tuo mukanaan suuren vastuun.

”Siinä on tiedottamista, siinä on taloushallintoa, siinä on sihteerin työtä, sitten on ihan toisessa päässä semmosta kehittämistyötä jossa on isos-sakin vastuussa, että sellainen työ on tosi skitsoa tietyllä tavalla se päi-vän jakaminen.”

”--minun tehtävien suunnittelu jääpi kyllä ihan täysin ihan minun vastuul-le, että minä katon sitten sen mihin minä osallistun ja mitä teen --”

Stressiä tuoviksi asioiksi haastateltavat mainitsivat työtehtävien suunnittelun ja priori-soimisen. Työtehtäviä on paljon mikä aiheuttaa sen, että työtehtäviä on vaikea suun-nitella etukäteen, niihin voi vain reagoida. Erään haastateltavan mukaan työtehtävien määrä vaikeuttaa niihin keskittymistä. Haasteluissa nousi esille projektiluontoisen työn ohittamattomat deadlinet ja raportit, jotka voivat vetää aikatauluja ja hermoja tiukalle. Haastateltavat korostivat työtehtävien rajaamisen merkitystä. He kokivat työ-tehtävien rajaamisen vaikeaksi, koska eivät saaneet riittävästi palautetta esimiehiltä.



”Paljon kantaa sitä kuormaa tavallaan siitä, että mitä nyt pitäis tehdä ja mitä priorisoida, koska tehtävä määrä on aika valtava ja sitten tuntuu et sitten pystyy vaan reagoimaan niihin vastaan tuleviin tehtäviin eikä niinku pysty tekemään pidempiaikaisia suunnitelmia. Mikä siis aivan turhaa, tuntuu siis aivan turhalta työltä jos sie vaan reagoit etkä tavallaan suunnittele ensin ja sitten, koska se ois paljon tehokkaampaa.”

Merkitykselliseksi työtehtävien suunnittelun seikaksi haastateltavat nostivat myös keskusjärjestön ohjauksen, strategioiden, prosessikaavioiden ja erilaisten kehittämissuunnitelmien kautta. Näkemys keskusjärjestön osuudesta oli sekä positiivinen, että negatiivinen. Yksi haastateltava nosti esille, että keskusjärjestön huonosti ohjattu perusjärjestötyö aiheuttaa sen, että työtehtävien suunnitteluun ei ole selvää linjaa. Keskusjärjestön ohjauksen puute aiheutti järjestötyöntekijälle tunteen yksin jäämisestä, sekä ylemmän tahon tuen puutteesta, joka vaikeutti työtehtävien suunnittelua ja toteutusta. Toisen haastateltavan mukaan keskusjärjestössä luotu strategia ja kolmivuotissuunnitelma auttoivat ohjaamaan omaa toimintaa, sekä työtehtävien suunnittelua ja perustelua. Lisäksi valtakunnalliset kampanjat antoivat toivottua tukea yksittäisille työntekijöille, sekä loivat näkyvyyttä järjestölle.

Haastatteluissa nousi esille myös järjestökentän muuttuminen. Hankemaailma on tuonut mukanaan järjestökentälle uudenlaista työpainetta, joka on aiheuttanut ristiriitaa työtehtävien, odotusten ja työajan yhteensovittamisessa. Kehittämishankkeilla ja kentällä voi olla hyvin erilaisia odotuksia ja näkemyksiä miten tehtävää työtä tuli toteuttaa. Työntekijän täytyy aikaresurssit huomioiden luovia työtehtävät siten, että keskusjärjestön strategia, kehittämishankkeet, sekä kentän odotukset tulevat huomioiduksi.

”--Niin se on tosi kiva juttu, et ei kaikkea tarvi keksiä ite tai niinku ehkä järjestöetukin se on, että tehään sellasia isoja juttuja, jotka näkyy monessa paikassa ja on se tuki niille työntekijöille sen asian eteenpäin viemiseksi.”

”Sehän on ihan hirmunen paradoksi, että siinä pitäisi periaatteessa olla tuolla [kentällä] tekemässä semmosta vieressä kulkemista koko ajan ja sitten kun siihen ei ole aikaresursseja niin eikä siinä ole oikeastaan semmosta. Se on niinku jompaankumppaanhan siinä on keskityttävä.”

Haastateltavat kokivat työssään tärkeäksi asiaksi joustavat työajat, joihin he voivat itse vaikuttaa. Joustavat työajat mahdollistivat toisinaan pitempiä työpäiviä tai etäpäiviä ja tilanteen vaatiessa vaikka vapaapäivän. Osalla haastateltavista nousi ongelmalliseksi ”kokonaistyöaika” -määritelmä, jossa he korostivat erityisesti itsensä johtamistaitoa. Haastateltavien mukaan kokonaistyöaika ei tarkoita sitä, että on aina töissä. Työaikaa täytyy osata itse rajata ja suunnitella. Puolet haastateltavista painotti, että työaikojen epäonnistunut toteutuminen on itsensä johtamista ja näin olleen omaa syytä.

”Minä olen kokonaistyöajassa ja minä itse suunnittelen sen työni ja sen parhaimmaksi koen se jäsentyy. Niin että jotenki niinku on tarkka, siitä että on ne lepopäivät (--). Et ei voi vain painaa niinku hullun lailla.”

” Nyt viimiset vuodet mä olen erittäin tietoisesti vielä niinku rajannu sitä työajankäyttöä. En tee enää yötyötä. (--).Kokonaistyöaika se käytännössä on, mutta että rajaa sitä.”

Työhyvinvoinnin kannalta tärkeäksi haastateltavat nostivat työn ja vapaa-ajan erottamisen. Erottamisessa tärkeäksi nähtiin itsensä johtaminen ja terve itsekkyys. Haastateltavat korostivat, että työaikaa täytyy osata itse rajata, sillä kukaan muu ei sitä voi tehdä. Vapaa-ajan harrastuneisuus antoi energiaa ja hyvää vastapainoa työnteolle. Työn ja vapaa-ajan sopiva tasapaino loivat myös pohjan palautumiselle. Työn ja vapaa-ajan erottamisessa osoittautui kuitenkin pulmalliseksi jos työ ja harrastus olivat lähellä toisiaan.

”– tietyllä tavalla koko elämä on sitä yhtä [järjestöä], (--)...et olis jotain muutaki et ne harrastuksetki ei pelkästään kietoutuis siihen niin niinku saman asian ympärille”

Ensiarvoisen tärkeäksi tekijäksi työtehtävien ja työaikojen rajaamisessa koettiin omien voimavarojen tunnistaminen. Pari haastateltavaa kertoi, että he olivat lähellä työuupumusta, sillä eivät olleet osanneet pysähtyä ajoissa. Haastattelussa korostettiin, että etenkin työsuhteen alussa elämä kulki työn ehdoilla, sillä rajojen vetäminen työtehtäviin ja työaikoihin oli vaikeaa. Järjestökentällä oman jaksamisen ja työhyvinvoinnin kannalta huomionarvoista on itsensä kuuntelemisen ja omien voimavarojen tunnistamisen taito, sillä työ on itsenäistä.

”Ja tosissaan se, että kyllä niinku ite on ehkä kantapään kautta minäkin sen tajunnut, että varsinkin silloin niinku alussa niin se työ oli ykkönen. Olin vielä niinku sinkkuki ja kaikki niinku ei perhettä ja tietyllä sitä vaan paino duunia ja jossain vaiheessa olin aika sitten niinkun reunallakin käytiin, et nyt on niinku ymmärtänyt sen, että varsinkin kun olen johtavassa asemassa oleva. Minä olen kokonaistyöajassa ja minä itse suunnittelen sen työni ja sen parhaimmaksi koen se jäsentyy. Niin että jotenki niinku on tarkka, siitä että on ne lepopäivät.”

#### 5.4 Työympäristö ja yhdessä tekeminen

Yksi haastateltava mainitsi autoilun ja jatkuvan liikkeellä olemisen haitalliseksi työhyvinvoinnille. Hänen mukaansa autolla ajaminen ympäri maakuntaa vei paljon työaikaa. Lisäksi jatkuva liikkeellä oleminen ja kahden toimiston välillä kulkeminen vaikeutti työhön keskittymistä ja työn tekemistä.

”Ajan 60 000 kilometriä autolla vuodessa ja se tarkoittaa kaksi kuukautta työajaksi muutettuna, että se vie ihan hirveästi aikaa.”

”Jos mä oon välillä siellä ja jotain pitäis tehdä niin ei oikein onnistu hyvin. Joutuu olemaan siellä vähän niinkun pöydän laidalla, että se ei oo niinku ihan normaalia (-- ) että se ajankäyttö menee sillee eri paikkoihin ja ei se oo hyvä tietyllä tavalla. Toisaalta ku mä oon tehny aina sellasia dynaamisia töitä, niin ei se minua monesti haittaa, mutta tehot ois paremmat jos ois yhdessä pisteessä se kaikki.”

Fyysistä työympäristöä pidettiin tärkeänä tekijänä työhyvinvoinnissa. Viihtyisä työympäristö nähtiin työhyvinvointia edistävänä tekijänä. Muutaman haastateltavan mukaan etenkin siisteys ja sisustus vaikuttivat heidän työssä jaksamiseensa. Työhuoneiden ja toimipisteiden jakaminen usean ihmisen kanssa taas nähtiin työympäristöä heikentäväksi tekijäksi. Vilkas toimipiste heikensi järjestötyöntekijöiden työrauhaa ja häiritsi työtehtäviin keskittymistä. Työympäristöllä oli muutenkin merkitystä työhyvinvointiin, sillä moni haastateltava mainitsi lähityöympäristön, kuten rakennuksen missä toimisto sijaitsee ja siellä työskentelevät henkilöt osaksi työyhteisöään, vaikka he eivät välttämättä tee samanlaista järjestötyötä. Kontakti lähityöympäristön muihin työntekijöihin nähtiin sekä työhyvinvointia edistävänä, että heikentävänä tekijänä.

”Varsinkin yksin kun on niin semmoset niinku onko kunnon vessa tai ihan siis voi olla sellasiaki työpaikkoja missä joku vessakin on sellanen läävä,

että siellä viittis käydä kertaakaan työpäivän aikana, on niitä. Että onneksi siihen on pystynyt vaikuttamaan.”

”Että sellainen tietysti on niinku aika raskasta ja sitten tuota ei mulla mikään hirveän hyvä tuo toimistopistekään ole. Meillä on sellanen kolmen hengen työhuone. Mä nyt aika hyvin pystyn korvat kiinni työskentelemään, muta joskus on kyllä hyvin paljon äksöniä siellä, että ei oikein hyvin pysty keskittymään siellä.”

Työympäristön lisäksi tärkeäksi työhyvinvoinnin tekijäksi mainittiin työyhteisön ilmapiiri. Työyhteisössä vallitseva myönteinen ilmapiiri, jossa työntekijät tukevat ja tsemppaavat toinen toistaan nähtiin työhyvinvointia edistäväksi asiaksi. Yhden haastateltavan mukaan työyhteisössä vallitseva ilmapiiri välittyy helposti asiakkaisiin. Sen vuoksi työyhteisössä olevat ristiriitatilanteet ja vastoinkäymiset tulisi selvittää ajoissa.

”Hyvät ihmissuhteet vahvistaa hirmu paljon ku on semmoset hyvät välit ihmisten kanssa. On ystävyyttä ja keskinäistä tsemppi-henkeä ja tukevista ja semmosta riittävää avoimuutta --”

Yksin työskentelevät järjestötyöntekijät mainitsivat usein verkoston työyhteisökseen. Merkitykselliseksi nähtiin keskustelukumppanit, joiden kanssa pystyi peilaamaan työhön liittyviä suunnitelmia. Haastateltavat korostivat myös palautteen saamista verkostotyöyhteisöltä. Palautteen saaminen koettiin positiiviseksi asiaksi, vaikka se olisikin kehittävää palautetta. Verkostotyöyhteisöjen omat kampanjat ja sosiaalisen median ryhmät esimerkiksi Facebookissa nähtiin työntekoa motivoivana tekijänä. Työhyvinvointia ja työntekoa edisti tuen saaminen isommalta joukolta.

”No pelkästään se, että on joku keskustelukaveri, että pystyy niinku peilaamaan sitä, peilaamaan niitä suunnitelmia siihen mietintään.( --) että kyllä se niinku tukee ehdottomasti se isompi joukko sitä työntekoa. Ja sitten saa koko ajan palautetta, että se on niinku paras. Tulee joskus aika tiukkaakin palautetta, mutta se on varmasti ihan ansaittua.”

”Sit oli tällänen tota facebook- ryhmä meillä työntekijöillä tähän askel -kampanjaan liittyen siellä sitten, et jotenkin se oli sellainen yhteinen tsemppi ja niinku jutun aihe myös kun kuka milloinkin minkälaiset askeleet otti ja vieläkö lenkille, niin, et se oli semmonen hauska juttu.”

## 5.5 Työn jatkuvuus

Pitemmän työuran tehneiden järjestötyöntekijöiden haastatteluissa ilmeni huoli työn jatkuvuudesta heidän siirtyessään eläkkeelle. Haastateltavat kokivat painetta saada järjestö hyvään tilaan, jotta työlle voitaisiin saada jatkaja myös tulevaisuudessa. Järjestöjen nosteeseen saamiseksi haastateltavat pohtivat erilaisten prosessien rakentamista työn loppuvaiheeseen. Työn jatkuvuuden takaaminen aiheutti huolta, joka vaikutti järjestötyöntekijöiden työssä jaksamiseen.

”Kyllä no tiettyjä paineitahan sitä tulee, kun pitäis se nyt jotenkin saada tässä sellanen.. voi sanoa että organisaatio sellaselle hyvälle tolalle et (-- ) Joo ettei jää mitään sellaista kuolevaa mallia. On tässä mahiksia vielä muutama vuosi.”

Huolen aiheeksi mainittiin myös seuraavan työntekijän perehdytys, sillä järjestökentän työnkuva on moninainen ja työn tekeminen vaatii monenlaista osaamista. Pitkän työuran tehneillä työntekijöillä on paljon järjestötyöosaamista, mutta ikäänntyminen voi tuoda mukanaan omaan terveyteen ja elämäntilanteeseen liittyviä huolia, jotka voivat vaikuttaa heikentävästi työhyvinvointiin. Yhden työntekijän työyhteisössä tieto häviää hänen jättäessään työssä. Työn jatkuvuuden kannalta perehdytys nähtiin tärkeäksi. Perehdytyksen mahdollistamiseen mietittiin erillisen rahoituksen hakemista.

”Näinkin monipuolisessa työssä ku järjestötyönkenttä ja pitää kyllä tietää paljon. Ja usein mie mietinkin tässä, että miten me turvataan tää työn jatko, että tähän pitäis saada se perehdytettyä joku henkilö aika hyvin.-- )Et silleen se on uhka ja ihan se on uhka tälle työyhteisölle, että tieto on yhen ihmisen takana ja sen ei pitäis olla näin, mutta monesti se vaan näissä pienissä on yhdistyksissä on. Että tuota jokainen tekee omalla tavalla sen työn ja sitten kun siihen tulee, että mistä mie löydän sen mitä se on tehny ja mitä minun nyt pitäis tehdä”

## 5.6 Tulosten luotettavuus ja yleistettävyys

Opinnäytetyön luotettavuuteen vaikuttavat tekijät pyrittiin huomioimaan koko opinnäytetyöprosessin ajan. Kaikkia opinnäytetyöprosessin aikana tehtyjä valintoja peilattiin opinnäytetyön tavoitteeseen ja tarkoituksen, tulosten luotettavuuden saavuttamiseksi. Tuloksia voidaan pitää aineiston laajuuden osalta luotettavana esiselvityksenä pohjoiskarjalaisten järjestöjen työhyvinvoinnin nykytilasta. Kolmen ryhmähaastattelun avulla aineistoa saatiin neljän tunnin sekä noin 65 litteroidun sivun verran. Tulosten

luotettavuutta lisää myös tulosten yhteydessä esitetyt haastateltujen suorat lainaukset.

Eskolan ja Suorannan (2001) mukaan laadullisessa tutkimuksessa tulosten luotettavuuden yksi kriteeri on tutkija itse, sillä esimerkiksi haastattelu on sosiaalista vuorovaikutusta, jossa molemmat osapuolet vaikuttavat toisiinsa. Tulosten luotettavuudessa täytyy siis huomioida myös haastattelijan vaikutus aineiston tuottamiseen. Haastattelun anti riippuu täysin siitä, saavuttaako haastattelija haastateltavan luottamuksen. ( Eskola & Suoranta 2001, 85) Tutkimuksen kannalta olennaisten tietojen keräämistä helpottaa myös lupaus anonymiteetistä, joka voi rohkaista ihmisiä puhumaan rehellisesti ja suoraan. ( Mäkinen 2006,114) Opinnäytetyössä tehdyt haastattelut olivat haastattelijan, sekä haastateltavien oman näkemyksen mukaan avoimia ja luottamuksellisia, jotka lisäävät saatujen tulosten luotettavuutta.

Laadullisessa tutkimuksessa puhe tilastollisesta yleistettävyydestä voitaisiin korvata puheella teoreettisesta tai olemuksellisesta yleistettävyydestä. Tällöin ratkaisevaa ei ole aineiston koko ja siitä lasketut tunnusluvut, vaan keskeistä ovat tulkintojen kestävyys ja syvyys, joita aineistosta tehdään. (Eskola & Suoranta 2001,67) Opinnäytetyön aineistonkeruussa saadut tulokset voidaan yleistää koskemaan ensisijaisesti haastateltuja järjestötyöntekijöitä ja esimiehiä, sillä haastatteluissa painotettiin teorian sijaan yksilöiden omaa näkemystä ja kokemusta työhyvinvoinnista. Lisäksi työhyvinvoinnin kokeminen on yksilöllistä, johon yhtä aikaa vaikuttavat monet erilaiset tekijät. Yksilöllinen kokemus on voinut vaikuttaa siihen millaisia työhyvinvoinnin tekijöitä haastateltavat nostivat haastatteluissa esille, sekä millaisia painotuksia he tekivät. Aineiston keruussa järjestökenttää edusti vain pieni otanta järjestötyöntekijöitä ja esimiehiä. Kysymykset työhyvinvoinnista koskivat pääsääntöisesti haastateltavia ja heidän järjestönsä ja työyhteisönsä työhyvinvointia.

Aineistosta ja siitä tehdyistä tulkinnoista ei voida varmuudella tehdä laajoja yleistäviä päätelmiä, sillä kerätyn aineiston otanta oli pieni. Tulosten yleistäminen useampiin pohjoiskarjalaisiin pieniin järjestöihin voidaan toisaalta nähdä mahdolliseksi haastateltujen järjestötyöntekijöiden ja aiemman tutkimustiedon perusteella. Opinnäytetyöhön haastatellut järjestötyöntekijät edustivat pohjoiskarjalaista järjestökenttää melko laajasti iältään ja järjestötyökokemukseltaan. Haastateltavat työskentelivät myös

päämääriltään, arvoiltaan ja kiinnostuksen kohteiltaan hyvin erilaisissa järjestöissä. Järjestökentälle tyypillisesti suurin osa haastateltavista oli yksintyöskenteleviä naisia, joiden työnantajana toimi vapaaehtoisista koostuva hallitus. Pienestä lukumäärästä huolimatta haastateltavat edustivat järjestökentän näkökulmaa laidasta laitaan.

Lisäksi verrattaessa opinnäytetyön tuloksia ja tulkintoja esimerkiksi Ruuskasen ym.(2013) tekemään tutkimukseen kolmannen sektorin palkkatyöstä. Voidaan tuloksista huomata samantyyppisiä ominaisuuksia työhyvinvoinnin kokemissa, vaikka tutkimusten aika ja toimintaympäristöt eroavat toisistaan. Yhtäläisiä piirteitä tuloksissa olivat esimerkiksi työhyvinvointiin vaikuttavat johtamiskäytännöt, työtehtävien moninaisuus ja niihin vaikuttaminen, sekä työn ja muiden elämänalueiden tasapainottaminen. (Ruuskanen ym. 2013) Ruuskasen ym. tutkimustiedon ja opinnäytetyön tulosten yhteneväiset piirteet tulosten välillä tukevat yleistystä pohjoiskarjalaisiin järjestöihin.

Pohjoiskarjalaisille pienille järjestöille voidaan nähdä yhteneväisenä monet työhyvinvointiin vaikuttavat teemat. Huomioiden kuitenkin, että jokainen järjestö toimii eri tavalla ja jokainen järjestötyöntekijä kokee työhyvinvoinnin yksilöllisesti. Tulosten yleistäminen koskemaan pohjoiskarjalaisia järjestöjä on mahdollista.

## 6 POHDINTAA

### 6.1 Johtopäätökset

Pienten pohjoiskarjalaisten järjestöjen työntekijöiltä kerätyn aineiston perusteella voidaan tehdä johtopäätös, että järjestöjen työhyvinvoinnissa on paljon edistettävää tulevaisuudessa.

Työhyvinvointi koostuu monista erilaisista edistävästä ja heikentävistä tekijöistä, jotka vaikuttavat yksilön voimavaroihin ja työssä jaksamiseen. Työhyvinvointiin kuuluu työn merkityksellisyys, oma kiinnostus ja motivaatio työtä kohtaan, sopivat työajat ja työstä palautumisen mahdollisuus, sekä viihtyisät työolosuhteet ja kuuluminen osaksi työyhteisöä. Työhyvinvoinnissa ja sen edistämässä pohjana toimivat yhteiskunnassa val-

litsevat lait ja asetukset, mutta työhyvinvoinnin edistäminen on myös työntekijän ja esimiehen vastuulla.

Työhyvinvoinnin edistämiseksi itsensä johtaminen nähdään erittäin tärkeäksi, sillä järjestötyöntekijät kokevat olevansa itse ainoastaan vastuussa omasta työhyvinvoinnistaan. Työhyvinvointiin ei koeta tulevan muutoksia ellei järjestötyöntekijä itse aja muutosta eteenpäin. Ainoana työyhteisön palkattuna jäsenenä muutoksen vaatiminen voi kuitenkin olla vaikeaa, sillä yksin asian ajaminen voi olla tehotonta.

Johtaminen ja esimiestyö ovat työhyvinvoinnin peruspilareita. Vapaaehtoisista muodostuvan hallituksen ongelmana voi olla sitoutuminen luottamustehtävään, mikä näkyy tietämättömytenä esimiehen vastuista ja velvollisuuksista. Hallituksen tietämättömyys ja osallistumattomuus lisäävät järjestötyöntekijän itsenäistä työtaakkaa ja vastuuta työnteosta, mikä heikentää työntekijän työhyvinvointia. Puutteelliset johtamiskäytännöt esimerkiksi työntekijän perehdytyksessä, sekä johtoportaan tuen puute aiheuttavat järjestötyöntekijöille yksin jäämisen tunnetta. Luottamustehtävän vapaaehtoinen ja palkaton luonne voi myös vaikuttaa siihen onko esimiehellä aikaa työntekijän opastamiseen ja ohjaamiseen. Työssä jaksamista heikentää haasteellinen ja rajoittunut yhteydenpito esimieheen.

Järjestökentälle ominaista on tehtäväkuvien laajuus. Järjestötyöntekijät saavat yleensä määritellä itsenäisesti työtehtävänsä, minkä seurauksena on kuitenkin vastuun kasvaminen. Työtehtävien moninaisuuden vuoksi työtehtäviä on usein vaikea suunnitella etukäteen, josta johtuen työtehtäviin voi vain reagoida niiden vaatimalla tavalla. Generalistinen järjestöosaaminen vaatii työntekijältään paljon osaamista ja taitoa. Perehdytyksen puute aiheuttaa myös sen, että aloittelevalta työntekijältä tehtäväkuvan moninaisuuden hallitseminen vie aluksi paljon työaika. Yksi merkittävä työhyvinvointia heikentävä tekijä järjestökentällä on työtehtävien priorisoiminen ja rajaaminen.

Työympäristöllä on työhyvinvoinnissa tärkeä asema. Viihtyisä ja siisti työympäristö edistävät työhyvinvointia. Järjestötyöntekijät toivovat kuitenkin työympäristöönsä lisää omaa tilaa ja rauhaa, sillä työhuone jaetaan usein monen ihmisen kesken. Työhyvinvointia heikentää myös autolla ajaminen ja jatkuva liikkeellä oleminen. Työhy-



teisössä myönteinen ilmapiiri on tärkeää. Yhdessä tekeminen ja työyhteisön tuki edistävät työhyvinvointia. Järjestötyöntekijöille merkityksellistä ovat verkostot ja isompaan joukkoon kuuluminen, sillä työtä tehdään usein yksin.

Työn jatkuvuudesta tulevaisuudessa kannetaan huolta. Pitkän työhistorian järjestökentällä omaavat työntekijät kokevat järjestön saamisen hyvään tilaan tärkeäksi työuran loppuvaiheessa. Työyhteisön uhaksi koetaan se, jos seuraavaa työntekijää ei voida perehdyttää työhön, sillä työyhteisön ainoan työntekijän jäädessä eläkkeelle halutaan varmistaa tiedon ja järjestöosaamisen siirtyminen seuraavalle työntekijälle. Huoli työn jatkuvuudesta heikentää ikääntyvien järjestötyöntekijöiden työhyvinvointia.

Järjestöissä työtä tehdään pääsääntöisesti koko sydämellä hyvään tarkoitukseen. Työhyvinvoinnin kehittäminen voi vaatia toteutuakseen resursseja, jotka ovat useissa järjestöissä niukat. Tiukan talouden vuoksi työntekijät eivät usein uskalla tai halua vaatia varoja oman hyvinvoinnin edistämiseen, sillä he kokevat, että raha on pois tärkeästä työstä jota he tekevät. Työhyvinvoinnin laittaminen toiselle sijalla voi olla syy työhyvinvoinnin epäkohtiin pohjoiskarjalaisissa järjestöissä.

### 6.3 Kehittämisehdotukset

Järjestötyöntekijöiden ja esimiesten työhyvinvoinnin nykytilasta ja kehittämistarpeista kerätyn aineiston ja aineistosta tehtyjen johtopäätösten pohjalta voidaan esittää muutamia kehittämisehdotuksia hankkeen seuraaviin vaiheisiin. Hankkeen seuraavien vaiheiden kannalta tärkeäksi nähtiin työhyvinvointiin liittyviin teemoihin panostaminen, sillä hankkeen konkreettiset toimenpiteet ovat jo tulevaisuuden osalta selvillä.

Kehittämisehdotukset perustuvat aineistoista nousseisiin pohjoiskarjalaisille järjestöille tyypillisiin työhyvinvointiin vaikuttaviin teemoihin, joita voi hyödyntää hankkeen toisessa ja kolmannessa vaiheessa. Hankehakemuksessa (2014) hankkeen toisen ja kolmannen vaiheen konkreettisia toimenpiteitä ovat muun muassa koulutukset, sähköinen aineistopankki, sekä 10 Jalostamo-prosessia (Humanistinen ammattikorkeakoulu 2014).

Tyypillisiä työhyvinvointiin vaikuttavia teemoja pohjoiskarjalaisissa järjestöissä olivat:

- Johtamiskäytännöt ja esimiestyö
- Työtehtävien moninaisuus ja suunnittelu, sekä priorisoiminen
- Työaikojen rajaaminen
- Fyysinen työympäristö
- Työyhteisö
- Työn jatkuvuus

Yllä olevista teemoista työhyvinvointia edistivät itsenäinen työn suunnittelu ja joustavat työajat. Työyhteisön positiivinen ilmapiiri auttoi työssä jaksamisessa. Työhyvinvoinnin kehittämiskohteina nähtiin johtamiskäytäntöihin ja esimiestyöhön liittyvät epäkohdat, työtehtävien moninaisuudesta johtuvat suunnittelun ja priorisoimisen vaikeudet, työn ja vapaa-ajan rajaaminen, fyysisen työympäristön ongelmat, sekä työn jatkuvuuteen liittyvät huolet.

Työhyvinvoinnin teemoja voidaan hyödyntää hankkeen kehittämisen apuna, sekä pohjana sisällön suunnittelussa. Teemoja voidaan käyttää konkreettisesti esimerkiksi Jalostamoprosesseissa vertaisryhmätoiminnan suunnittelussa, sekä koulutusten ja aineistopankin sisältönä. Työhyvinvoinnin teemat tuovat hankkeen toimintojen suunnittelulle lisäarvoa, sillä niissä on kuultu kohderyhmää.

Järjestötyöntekijöiden vertaisryhmätoiminnassa työhyvinvoinnin teemoja voidaan käyttää toiminnan suunnittelun pohjana. Painopisteenä teemojen hyödyntämisessä tulisi olla yksittäisen henkilön mahdollisuus vaikuttaa asiaan, sillä esimerkiksi työnkuvan moninaisuuteen on vaikea tehdä muutosta, mutta keinot työtehtävien suunnitteluun ja priorisoimiseen voisivat edistää työhyvinvointia. Työhyvinvoinnin edistämiseen voitaisiin antaa työkaluja, joita järjestötyöntekijät ja esimiehet voivat itse hyödyntää työssään ja työyhteisössään.

Työnantajan vastuulla on työhyvinvoinnin perusta, kuten turvalliset työolosuhteet, johtaminen ja työsuunnittelu. Kuitenkin jokaisella työyhteisön jäsenellä on myös vastuu omalta osaltaan työyhteisön työhyvinvoinnista ja omasta hyvinvoinnista. (Humanistinen ammattikorkeakoulu 2014) Kerätyn aineiston perusteella työhyvinvoinnin edistämisen kannalta merkityksellistä olisi kiinnittää huomiota johtamiseen ja esimies-

työhön, mutta hankkeen pääkohderyhmän ollessa järjestötyöntekijät tulisi aihetta käsitellä..

Asioiden oikea ymmärtäminen edellyttää täsmällisyyttä käsitteiden käytössä (Harju 2005, 9). Aineiston perusteella jokainen haastateltava ymmärsi työhyvinvointi käsitteen eri tavalla ja sille annettiin monia erilaisia painopisteitä. Hankkeen tavoitteen ollessa työhyvinvoinnin edistäminen olisi hankkeeseen osallistuvilla järjestötyöntekijöille, esimiehille ja hallitustyöskentelyyn osallistuvilla vapaaehtoistoimijoille tärkeätä saada selkeä käsitys siitä, mitä työhyvinvointi termillä tarkoitetaan. Työhyvinvoinnin termin yhtenäinen ymmärtäminen ohjaa päämäärien ja tavoitteiden saavuttamista.

Paremmen työhyvinvoinnin saavuttamiseksi järjestötyöntekijöiden ajatusmaailmaan työhyvinvoinnista tulisi saada muutos. Jokaisella on oikeus työhyvinvointiin ilman huonoa omatuntoa. Työhyvinvoinnin vaatimiseen tulisi käyttää tervettä itsekkyyttä. Järjestötyöntekijöiden tulisi laittaa oma työhyvinvointi järjestön edun rinnalle.

## 7 LOPUKSI

Opinnäytetyöprosessi kirjallisesta suunnitelmasta valmiiksi raportiksi on ollut antoisa ja opettavainen, mutta myös haastava kokemus. Päämäärä valmistumisesta sai aikaan tiukan aikataulun, jonka noudattaminen on vaatinut sisua ja päättäväisyyttä. Mielestäni saavutin opinnäytetyölle asettamani tavoitteet ja koostin pohjoiskarjalaisille järjestöille ominaisia työhyvinvoinnin teemoja. Työ perustui haastatteluihin, joiden litteroiminen oli työn puuduttavin vaihe. Työhyvinvointi käsitteenä ja järjestötyön maailma avautuivat minulle uudella tavalla työn kautta. Aiheen ajankohtaisuus teki opinnäytetyöstä mielenkiintoisen ja motivoivan. Ammattialan kehittämisen kannalta työhyvinvointiin panostaminen kannattaa, sillä työhyvinvoinnin nähdään edistävän tuotavuutta.

Opinnäytetyöni haastattelujen perusteella pohjoiskarjalaisissa järjestöissä työhyvinvoinnin edistämiseksi on selvä tarve, sillä työhyvinvoinnin toteutumisessa oli monia kehittämiskohtia. Kohderyhmän henkilökohtaisista työhyvinvoinnin näkemyksistä ja

kokemuksista koottu materiaali on hyödynnettävissä hankkeen seuraavien vaiheiden toimintojen suunnittelussa. Työhyvinvoinnin kehittäminen on satsaus tulevaisuuteen, sillä työelämää muuttuu koko ajan. Kuitenkin hyvinvoivat työntekijät ja työyhteisö pystyvät sopeutumaan paremmin muutoksiin, mikä näkyy myös organisaation parempana tuloksellisuutena. Nykäsen (2007) mukaan työhyvinvointiin käytetyt panostukset muuntuvat nopeasti plussaksi viivan alle. Työhyvinvointiin sijoitettu euro tuo itsensä takaisin vähintään kolminkertaisena joskus jopa kymmenkertaisena. (Nykänen 200

## LÄHTEET

- Eskola, Jari & Suoranta Juha 2001. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 5. painos. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.
- Eskola, Jari & Vastamäki, Jaana 2007. Teemahaastattelu: Opit ja opetukset. Teoksessa Aaltola, Juhani & Valli, Raine (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineiston keruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Juva: WS Bookell Oy
- . Euroopan komissio. Eurooppa 2020. Viitattu 2.2.2015.  
[http://ec.europa.eu/europe2020/index\\_fi.htm](http://ec.europa.eu/europe2020/index_fi.htm)
- Euroopan sosiaalirahasto 2015. Mikä on ESR?. Viitattu 31.1.2015.  
<http://ec.europa.eu/esf/main.jsp?catId=35&langId=fi>
- Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2000. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.
- Humanistinen ammattikorkeakoulu 2015b. Humak. Viitattu 26.1.2015.  
<http://www.humak.fi/humak/>
- Joensuun Setlementti ry 2015. Yhdistys. Viitattu 26.1.2015.  
<http://setlementtijoensuu.fi/yhdistys/>
- Juuti, Pauli 2010. Työhyvinvoinnin strategia- mitä sillä tarkoitetaan?. Suutarinen, Marjaana & Vesterinen, Pirkko-Liisa (toim.) Työhyvinvoinnin johtaminen. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.
- Mamia, Tero 2009. Mistä työhyvinvointi syntyy?. Teoksessa Blom, Raimo & Hautaniemi, Ari (toim.) Työelämä muuttuu, joutaako hyvinvointi?. Helsinki: Hakapaino.
- Mäkinen Olli 2006. Tutkimusetiikan ABC. Vaajakoski: Gummerrus Kirjapaino Oy.
- Nykänen, Eino 2007. Rennosti töissä. Käytännön ohjeita työssäjaksamiseen. 1. painos. Jyväskylä: WSOYpro/Docendo-tuotteet
- Ojala, Satu & Jokivuori, Pertti 2012. Työhyvinvointi ja organisaation talous työntekijöiden silmin. Teoksessa Pyöriä, Pasi (toim.). Työhyvinvointi ja organisaation menestys. Helsinki: Gaudeamus Oy.
- Painamattomat lähteet: Joensuun Setlementti ry 2015b. Toimintasuunnitelma 2015.
- Painamattomat lähteet: Humanistinen ammattikorkeakoulu 2014. Järjestöjalostamo – hankehakemus. Kestävää kasvua ja työtä 2014-2020. Suomen rakennerahasto – ohjelma.
- Pontela, Risto 1998. Setlementtiliike 2000-luvun yhteiskunnassa. Teoksessa Ajo, Martti & Väliharju, Timo (toim.). Silta. Silta ihmiseltä ihmiselle. Setlementtitoimintaa Suomessa vuodesta 1918. Tallinna: SR-kustannus Oy.
- Rauramo, Päivi 2004. Työhyvinvoinnin portaat. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Ruuskanen, Petri & Selander, Kirsikka & Anttila, Timo 2013. Palkkatyössä kolmannella sektorilla. Työ ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työ ja yrittäjyys 20/2013. Viitattu 24.2.2015.  
[http://www.tem.fi/files/37094/TEMjul\\_20\\_2013\\_web\\_27062013.pdf](http://www.tem.fi/files/37094/TEMjul_20_2013_web_27062013.pdf)
- Sarjanoja, Harri 2015. Suullinen tiedonanto 9.2.2015. Joensuu: Joensuun Setlementti.

- Suutarinen, Marjaana 2010. Työhyvinvoinnin organisointi. Teoksessa Suutarinen, Marjaana & Vesterinen, Pirkko-Liisa (toim.) Työhyvinvoinnin johtaminen. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.
- Tarkkonen, Juhani 2012. Työhyvinvointi johtamistehtävänä. Periaatteet, rakenteet ja käytännöt. UNIpress.
- Työ ja elinkeinoministeriö 2015. Rakennerahastot. Kestävää kasvua ja työtä 2014-2020 –ohjelma. Työllisyys ja työvoiman liikkuvuus (ESR). Viitattu 22.1.2015.  
<http://www.rakennerahastot.fi/tyollisyys-ja-tyovoiman-liikkuvuus-esr-#.VMDJxEesXR8>
- Työhyvinvointi –uudistuksia ja hyviä käytänteitä 2009. Anttonen, Hannu & Räsänen, Tuula (toim.) Progress application for programme VP/2007/005/371. Restructuring, well-being at work and financial participation. Helsinki: Työterveyslaitos. Viitattu 4.2.2015.  
[http://www.ttl.fi/fi/verkkokirjat/Documents/BWW\\_ty%C3%B6hyvinvointi\\_web.pdf](http://www.ttl.fi/fi/verkkokirjat/Documents/BWW_ty%C3%B6hyvinvointi_web.pdf)
- Valtonen, Anu 2005. Ryhmäkeskustelut –millainen metodi?. Teoksessa Ruusuvuori, Johanna & Tiittula, Liisa (toim.) Haastattelu. Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy, 223-224

## LIITTEET

### Liite 1: Teemahaastattelurunko

#### Taustatiedot

- Ammattinimike?
- Millainen koulutustausta?
- Onko sinulla aiempaa kokemusta järjestötyöstä ja kuinka pitkältä ajalta?
- Millainen työsuhde (määräaikainen, vakituinen)?

#### Työhyvinvoinnin määrittely

- Miten käsität sanan työhyvinvointi?
- Kenen vastuulla on edistää organisaatiossasi työhyvinvointia?

#### Organisaatio, esimiestyö ja johtaminen

- Millaiset arvot ohjaavat järjestönne toimintaa?
- Millä tavoin järjestössänne on jaettu vastuut ja velvollisuudet? Kenen vastuulla on työtehtäviesi suunnittelu?
- Millainen johtoporras järjestössäsi on? Mikä sen rooli on?

#### Työyhteisö

- Miten kuvailisit järjestöänne/yhdistystänne ja työyhteisöäsi?
- Millaiset asiat ovat vahvistaneet työyhteisönne työhyvinvointia?
- Millaiset asiat ovat heikentäneet työyhteisönne työhyvinvointia?
- Millä tavalla fyysinen työympäristö vaikuttaa työhyvinvointiin?

#### Työhyvinvoinnin edistäminen työyhteisössä

- Millä keinoin työhyvinvointia tuetaan työyhteisössäsi?
- Miten työyhteisön jäsen voi vaikuttaa työyhteisön hyvinvointiin?
- Miten työyhteisönne hyvinvointia tulisi mielestäsi kehittää?
- Millaisena koit työhön perehdytyksen? Voitko halutessasi osallistua työnohjaukseen?
- Onko järjestössänne/yhdistyksessänne tarjolla työterveyshuoltoa? Millaista?
- Koetko fyysisen työympäristösi turvalliseksi?
- Millaisia mahdollisuuksia sinulla on täydennys- tai jatkokoulutukseen työhösi liittyvissä asioissa?
- Millaisena koet oman osaamisen suhteessa työn vaatimuksiin ja asetettuihin tavoitteisiin nähden?

#### Työ ja yksilö

- Millaiset asiat koet työssäsi tärkeiksi ja iloa tuoviksi?
- Millaiset asiat koet työssäsi stressaaviksi?
- Minkä verran koet voivasi vaikuttaa työhösi?
- Miten työajat vaikuttavat työhyvinvointiisi?
- Miten koet vapaaehtoisten ohjaamisen ja tukemisen?
- Miten oma elämäntilanne vaikuttaa työhyvinvointiini?
- Millä tavoin huolehdit omasta jaksamisesta ja palautumisesta?
- Mitä muuta haluaisit sanoa aiheeseen liittyen?

Hyvä haastateltava,

5. joulukuuta 2014

Olen yhteisöpedagogi opiskelija Humanistisessa ammattikorkeakoulussa Joensuun kampuksella. Opiskelen kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelmassa. Teen opinnäytetyötä JÄRJESTÖJALOSTAMO - uusia työkaluja järjestökentän työhyvinvointiin ja osaamispääoman kasvattamiseen hankkeelle, jonka päätavoitteena on kehittää järjestötyön erityispiirteet huomioon ottava työhyvinvoinnin edistämisen ja ylläpidon toimintamalli, joka auttaa uudistamaan järjestösektorin pienten organisaatioiden sekä työyhteisöjen työ- ja toimintaympäristöä tuottavaksi ja hyvinvoivaksi. Opinnäytetyöni tarkoituksena on selvittää järjestökentän nykytilaa, työyhteisöjen hyvinvointia ja osaamista, sekä kehittämistarpeita pohjoiskarjalaissa järjestöissä.

Kehittämistyöni tullaan suorittamaan lokakuu 2014-helmikuu2015 välisenä aikana ja se toteutetaan teemahaastattelun muodossa. Teemahaastattelu kohdentuu työhyvinvointiin liittyviin teemoihin, joista keskustellaan. Haastattelut taltioidaan nauhoittamalla ja videoimalla aineiston käsittelyä varten. Haastatteluaineistoa käytetään vain tässä tutkimuksessa ja sitä käsitellään luottamuksellisesti yksityisyyden suoja huomioiden. Opinnäytetyössä aineiston käsittely tapahtuu anonymisti, ellei haastateltava itse omalta kohdaltaan toisin halua.

Opinnäytetyön ohjaajana toimii lehtori Kristiina Hämäläinen ([kristiina.hamalainen@humak.fi](mailto:kristiina.hamalainen@humak.fi)). Opinnäytetyö valmistuu maaliskuussa 2015 ja se julkaistaan ammattikorkeakoulujen julkaisuarkistossa ([www.theseus.fi](http://www.theseus.fi)).

Ystävällisin terveisin

Elina Uusimäki

Humanistinen ammattikorkeakoulu, Joensuun kampus

email: [elina.uusimaki@humak.edu](mailto:elina.uusimaki@humak.edu)



Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma



