

**Nöyrä, ymmärtävä ja kannustava-  
Suomen Punaisen Ristin  
vapaaehtoistyön johtamisen  
kehittämishaasteet**

13.3.2012

# Opinnäytetyön lähtökohtia

- avaintoimijoiden kokemukset ja kommentit
- omat kokemukset ja havainnot
- YAMK opintojen suuntautumisvaihtoehto, johtaminen sosiaali- ja terveysalalla
- SPR:n toimintalinjaus 2011-2014, osastojen hyvä johtaminen
- vapaaehtoistyön johtamista ei ole Suomessa juurikaan tutkittu

# Opinnäytetyön tietoperusta

## Vapaaehtoistoiminta

- Sosiaali- ja terveysjärjestöjen toiminta Suomessa
- Vapaaehtoistoiminta ja -toimijat
- Vapaaehtoistoiminta tämän päivän yhteiskunnassa
- Vapaaehtoistoiminnan mahdollisuudet ja haasteet

## Vapaaehtoistyön johtaminen

- Johtaminen järjestöissä
- Järjestöjohtamisen erityispiirteitä

# Opinnäytetyön tietoperusta

- Ihmisten ja asioiden johtaminen
- Kannustava johtaminen
- Yhteisöllinen johtaminen
- Vapaaehtoisten tukeminen ja ohjaaminen
- Vapaaehtoistyön johtamisen haasteet

## **Suomen Punainen Risti**

- Historia ja toiminta
- SPR:n Savo-Karjalan piiri ja osastot
- SPR:n osaston puheenjohtaja
- SPR:n osastajohtamisen haasteita



# Opinnäytetyön tehtävä ja tarkoitus

- opinnäytetyön **tehtävänä** :kehittää vapaaehtoistyön johtamista keräämällä tietoa SPR:n osastojen avaintoimijoilta.
- opinnäytetyön **tarkoituksena** selvittää:
  - millaista tukea ja ohjausta avaintoimijat saavat tällä hetkellä puheenjohtajalta.
  - millaista tukea ja ohjausta he odottavat puheenjohtajalta saavansa.
  - mihin suuntaan osaston puheenjohtajuutta tulisi kehittää.

# Opinnäytetyön toteutus

- laadullinen tutkimus
- aineiston keruumenetelmänä, haastattelututkimus, strukturoitu lomakehaastattelu
- opinnäytetyön kohteena SPR:n Savo-Karjalan piirin osastojen puheenjohtajat
- haastattelulomakkeet lähetettiin osastojen luottamushenkilöille ja eri tehtävien vastuuhenkilöille (=avaintoimijat)

# Opinnäytetyön toteutus

- avaintoimijoita ovat mm. keräysjohtaja, kotimaanavun yhdyshenkilö, jäsenmestari, tiedottaja, sosiaalipalvelutoiminnan, ensiapuryhmän johtaja ja kouluyhteistyön yhdyshenkilö.
- haastattelulomake lähetettiin marraskuussa 2010, 20 osaston avaintoimijalle (142 henkilöä)
- haastatteluun vastasi 25 avaintoimijaa
- lomakkeet pohjautuvat SWOT –nelikenttään, jossa kysyttiin avaintoimijoilta puheenjohtajan tukeen ja ohjaukseen liittyviä vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia.

- **Aineiston analyysi:**

- teoriaohjaava sisällönanalyysi, luokittelut tehdään aineiston pohjalta, mutta tukena siinä oli aikaisempi tieto
- alkuperäisilmaisujen ryhmittely eli aineiston klusterointi, aineiston pelkistys
- alaluokkien ja yläluokkien muodostaminen  
Hän voisi tulla seuraamaan eri ryhmien kokoontumisia ja osallistua niihin omalla mielipiteellään ja uusilla ideoilla →  
Osallistuminen ryhmien kokouksiin → Puheenjohtajan arjessa mukana toimiminen → Yhteisöllinen johtaminen



# 1. Avaintoimijoiden saama tuki ja ohjaus osaston puheenjohtajalta /vahvuudet

- vastauksia niukasti
- osa vastaajista koki ettei saa tukea/ohjausta lainkaan
- osa vastaajista koki saavansa tukea kaikkeen tai lähes kaikkeen tai tuen tarve on vähäistä
- kaksi vastaajaa vastasi saavansa tukea ja ohjausta omaan toiminta ryhmään, tulos mielenkiintoinen

# 1. Avaintoimijoiden saama tuki ja ohjaus osaston puheenjohtajalta /vahvuudet

- **Tuki käytännön asioihin**
  - tuki asiakirjojen laadintaan, tuki tärkeissä päätöksissä, tuki kokous asioihin ja "siunauksen" hankinnoille, ohjausta sääntöihin perehdyttämiseen sekä kokouksista tiedottamiseen.
  - *Kokouskutsut, pöytäkirjan laadinta + yleisesti asiakirjojen laadinnassa*

# Avaintoimijoiden saama tuki ja ohjaus osaston puheenjohtajalta /heikkoudet

- **Puheenjohtajan motivaation puute**
- **Puheenjohtajan tavoittamattomuus**
- *Toimitaan "maalaisjärjellä", kun puh.joht. ei saa puhelimeen koskaan.*
  
- **Ei tukea missään tai tukea harvoin**
- *Ei tukea, puheenjohtaja ei ole kiinnostunut järjestöstä. Hän on ainoastaan kokouksien puheenjohtaja.*

## 2. Avaintoimijoiden odotukset osaston puheenjohtajalta /mahdollisuudet

- **Yhteisöllinen johtaminen**
  - **Arjessa mukana toimiminen**
  - osallistuminen eri toimintaryhmien kokouksiin
  - tasapuolinen kohtelu kaikille toimintaryhmille
  - enemmän yhteydenottoja vapaaehtoiseihin

*”Hän voisi tulla seuraamaan eri ryhmien kokoontumisia ja osallistua niihin omalla mielipiteellään ja uusilla ideoilla”*

# Avaintoimijoiden odotukset osaston puheenjohtajalta/ mahdollisuudet

- **Kannustava johtaminen**
  - **Kannustus**
    - yli puolet nosti kannustuksen jossakin muodossa esille
    - perehdyttäminen, innostaminen, tsemppaaminen, neuvova ja ohjaava toiminta.

*"Kannustavaa – "hengen" luomiseksi, mielipiteiden vaihtoa eri näkökannoilta"*

# Avaintoimijoiden odotukset osaston puheenjohtajalta/ mahdollisuudet

- **Palautteen antaminen**

- pieni ele, mutta toisaalta tärkeä vapaaehtoisen sitoutumisen asteen tekijöistä.

*”antaa positiivista palautetta toiminnan kaikille tasoille silloin kun on onnistuttu, selkeä työnjako, kuka hoitaa mitäkin, vastuun jakamista useille ”*

# 3. Osastopuheenjohtajuuden kehittäminen / uhat

- **Resurssien puute**
  - Puheenjohtajan johtamistaitoihin liittyvät resurssipuutteet
    - pj:llä ei ole aikaa
    - tiedotus ei toimi
    - pj ei ole kiinnostunut asioista
    - pj:n kyvyttömyys selvittää riittäviä tilanteita

*“Pj hoitaa ainoastaan osaston sääntöjenmukaiset kokoukset”*

# 3. Osastopuheenjohtajuuden kehittäminen / uhat

- **Aikaan ja toimijoihin liittyvät resurssipuutteet**
  - avaintoimijoiden ikääntyminen ja nuorten osallistumattomuus toimintaan
  - kiire, yhteisen ajan puute sekä työelämä rajoittavat
  - työn, perheen ja vapaaehtoistyön yhteensovittaminen
  - liian pieni porukka pyörittämässä toimintaa

*”Tällä hetkellä vielä suhtkoht toimii, mutta vapaaehtoisten puute tulee olemaan tosiasia, väki ikääntyy, nuoria pitäisi saada innostumaan”*



# Puheenjohtajuuden nykytila ja kehittämishaasteet

VAHVUUDET	HEIKKOUEDET
<b>Tuki ja ohjaus käytännön asioihin</b>	<b>Puheenjohtajan motivaation puute:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- puheenjohtajan tavoittamattomuus</li><li>- ei missään tukea/ohjausta</li></ul>
MAHDOLLISUUDET	UHAT
<b>Kannustava johtaminen</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- kannustus</li><li>- palautteen antaminen</li></ul> <b>Yhteisöllinen johtaminen</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- puheenjohtajan arjessa mukana toimiminen</li></ul>	<b>Resurssien puute:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- puheenjohtajan johtamistaitoihin liittyvät resurssipuutteet</li><li>- ajan ja vapaaehtoistoimijoiden puute</li></ul>

Kuvio 4. Yhteenvedo tuloksista

# Kehittämisehdotukset

- *Tarvitaan enemmän ihmisten johtamista*
  - vapaaehtoisten johtaminen tulisi painottua enemmän ihmisten johtamiseen
- *Tarvitaan enemmän vuorovaikutusta*
  - kuunteleminen, palautteen antaminen, palkitseminen ja kiitoksen antaminen
  - aito läsnäolo, yhdessä tekeminen
  - toimijoita eri ikä-sektorilta, kommunikointi erilaisten ihmisten kanssa vaatii erilaista vuorovaikutusta

- *Tarvitaan enemmän tsemppaamista ja kannustusta, innostusta ja kiinnostusta*
  - motivoiva pj motivoi myös vapaaehtoisia toimintaa, jos pj ei ole innostunut vaikuttaa se vapaaehtoisen omaan motivaatioon jatkaa toiminnassa
  - innostunut pj luo osastoon tekemisen ilmapiirin

- *Tarvitaan asennemuutosta*
  - tässä pj:llä vahva rooli
  - miten uudet toimijat pääsevät mukaan toimintaan?
  - miten avataan ovet uusille toimijoille?
  - onko PR:n toiminta liian "eliitiistä" toimintaa?
  - uskalletaanko tulla mukaan?
  - onko toiminta liian sisänpäin lämpiävää?

- *Tarvitaan* uusia rekrytointimenetelmiä
  - jäsenistä toimijoita
  - erilaisia mahdollisuuksia/erilaisia vapaaehtoistyön muotoja
  - suuret ikäluokat jäämässä eläkkeelle?
- *Tarvitaan* nuoria ja nuoria aikuisia mukaan
  - uusia toimintamuotoja ja -tapoja
  - sosiaalisen median hödyntäminen
  - nuorista 2/3 tulisi mukaan pyydetessä (Yeung 2002)

# Kehittämisehdotukset

- *Tarvitaan* uusia toiminnanmuotoja
  - perinteikäs "uhrautuva" vapaaehtoistyö on historiaa
  - halutaan osallistua projekteihin
- *Tarvitaan* sopivan kokoisia tehtäviä
  - ei liian suurta tehtävää, aloitus matalalla profiililla
  - vapaaehtoinenkin voi palaa loppuun

- *Tarvitaanko vapaaehtoistyön koordinaattoria?*
  - vapaaehtoisten rekrytointi, kouluttaminen, palkitseminen, huoltaminen
- *Tarvitaan uudenlaista koulutusta osastojen puheenjohtajille*
  - painottuu ihmisten johtamiseen
  - vuorovaikutus, ryhmän ohjaaminen, motivointi, vapaaehtoisten tukeminen, jaksaminen

# Toteutuksen ja menetelmän tarkastelu

- aineiston hankinnassa alussa vaikeuksia - kehittämisillat eivät toteutuneet
- laadullinen tutkimusmenetelmä perusteltua - avaintoimijoiden omat kokemukset
- postissa lähetetty lomakehaastattelu- avaintoimijoita paljon, tiedon saaminen luotettavinta
- vain avoimia kysymyksiä – spontaaneja mielipiteitä, oma ”ääni” ja omat näkökulmat paremmin esille
- analyysimenetelmänä teoriaohjaava sisällönanalyysi - teoria toimi apuna analyysin edetessä
- suunniteltu aikataulu ei toteutunut –, ont:n tekijän palkkatyön painottuminen ilta- ja viikonlopputöihin



## Luotettavuus

- alkuperäisaineisto koko ajan esillä analyysivaiheessa
- tutkimusaineiston määrä ei ole olennaista
- lomakkeiden toimivuutta testattiin
- lomakkeet sisälsivät vain avoimia kysymyksiä – saattoi vaikuttaa vastaajien vähäiseen määrään
- otos rajattiin vain niihin osastoihin, jotka edustivat parhaiten avaintoimijoita

## Eettisyys

- aiheen valinta – kenen ehdoilla? Käynnistäjinä avaintoimijoiden kokemukset ja kommentit, vapaaehtoistoiminnan johtajuutta ei Suomessa ole juurikaan tutkittu
- tutkijan asema suhteessa avaintoimijoihin – ei riippuvuussuhdetta
- anonymiteetti avaintoimijoille – vastaukset nimettömästi
- vastaukset käsiteltiin luottamuksellisesti

# Opinnäytetyön hyödynnettävyys

- Punaisen Ristin osastojen puheenjohtajien johtamisen kehittämisessä (luottamushenkilökoulutuksissa ja erilaisissa seminaareissa)
- rekrytoitaessa uusia puheenjohtajia
- Vinkkejä vuorovaikutukseen –huoneentaulu
- kaikissa järjestöissä, joissa puheenjohtajuus perustuu vapaaehtoisuuteen
- SPR:n vapaaehtoisille opas vapaaehtoistyön johtamisesta
- koulutuskokonaisuus vapaaehtoistyön johtamisesta SPR:n osastoissa toimiville puheenjohtajille



# Jatkokehittämissideat

- Millaisia vapaaehtoistoiminnan rekrytointimenetelmiä käytetään ja miten ne ovat onnistuneet
- Vaikuttavatko Punaisen Ristin arvot ja periaatteet, kun vapaaehtoinen liittyy SPR:n osaston toimintaan aktiivitoimijaksi
- Miten tämä opinnäytetyö kehitti vapaaehtoisten johtamista SPR:n osastoissa.
- Onko johtaminen osastoissa mielekästä ja motivoivaa vai johtaako puheenjohtaja osastoa, koska kukaan muu ei halua asettua ehdokkaaksi.

# Lopuksi

Vapaaehtoisten johtaminen on otettava järjestöissä vakavasti. Monissa järjestöissä on totuttu siihen, että vapaaehtoisia on ollut helppo rekrytoida. Näin ei ole enää tulevaisuudessa. Ihmiset tuntevat oman arvonsa. Vapaaehtoisten työpanos ei ole koskaan ollut itsestään selvyys, mutta sitä se ei ole varsinkaan jatkossa. Vapaaehtoisen motivaatio lähteä mukaa pitää lunastaa joka kerta erikseen. (Harju 2004, 125.)

# VINKKEJÄ VUOROVAIKUTUKSEEN

## **KANNUSTA JA MOTIVOI**

Kannustuksen ja motivoinnin kautta vapaaehtoiset kokevat toimintansa ja panoksensa vapaaehtoistyössä tärkeäksi.

## **OLE LÄSNÄ**

Keskity aidosti esillä olevaan asiaan.

## **KUUNTELE**

Pysähdy kuuntelemaan.

## **TARTU ONGELMIIN**

Ongelmiin puuttumista ei pidä pitkittää.

## **PIDÄ YHTEYTTÄ**

Viestitä asioista ja pistäydy silloin tällöin katsomassa vapaaehtoisia.

## **PALKITSE**

Palkitseminen on yksi keino motivoida ja sitouttaa.

## **ANNA PALAUTETTA JA KIITOSTA**

Vapaaehtoisella on oikeus saada kannustavaa ja säännöllistä palautetta

**HUOLEHDI ITSESTÄSI** Itsestä huolehtiminen on avainehto kaiken muun saavuttamiseksi.

