

DIALOGISUUS VAPAAEHTOISJOHTAMISESSA

”Kuuntelu, Kannustus, Kunnioitus, Kiitos”

Jyväskylän Yliopisto

Humanistis-Yhteiskuntatieteellinen tiedekunta

Pro gradu -tutkielma

2019

Vaula Ollonen

Kansalaisyhteiskunnan
asiantuntijuuden maisteritutkinto/
sosiaalityö

Ohjaaja Tapio Litmanen
Huhtikuu 2019



JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

TIIVISTELMÄ

DIALOGISUUS VAPAAEHTOISJOHTAMISESSA

”Kuuntelu, Kannustus, Kunnioitus, Kiitos”

Vaula Ollonen

Kansalaisyhteiskunnan asiantuntijuuden maisteriohjelma (sosiaalityö)

Maisterintutkielma

Yhteiskuntatieteiden ja filosofian laitos

Jyväskylän yliopisto

Ohjaaja: Tapio Litmanen

Huhtikuu 2019

sivumäärä: 97

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on tuoda esiin kokemuksia siitä mitä dialogisuus on vapaaehtoisjohtamisessa. Tutkimuksen keskeinen käsite on kokemus, jolla viitataan kokijan aitoon, yksilölliseen ja ainutlaatuiseen kokemukseen. Kyseessä on laadullinen tutkimus, jossa näkökulma on fenomenologinen, tutkittavien aitoa kokemusten ääntä korostava. Aineisto on kerätty vapaamuotoisten kirjoitusten pohjalta, joihin on osallistunut kahdenlaisesta eri roolista tulevia vapaaehtoisjohtajia; vapaaehtoistoimintaa koordinoivia, järjestössä palkattuna toimivia henkilöitä ja vertaistukitoimintaa toteuttavia vapaaehtoisia vapaaehtoisjohtajia. Dialogi, dialogisuus ja kokemusfilosofia muodostavat tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen, jota tarkastellaan vapaaehtoisjohtajien tutkimuskysymykseen tulleiden kirjoitusten näkökulmasta. Yhdistän tutkimuksessa tutkimusaihetta koskevaa kansallista ja kansainvälistä tutkimustietoa. Teoreettisena pohjana tutkimuksessa käytetään John Deweyn kokemusfilosofiaa ja siinä hyödynnetään dialogisuuden osalta etenkin liike-elämän tutkijan William Isaacsin näkemyksiä. Tutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää kansalaisjärjestötyön dialogisuuden kehittämisessä osana vapaaehtoistoimintaa ja -johtamista sekä dialogisen ymmärryksen lisääjänä kansalaisjärjestöissä ja eri sektoreiden välisessä yhteistyössä.

Tutkimuksen aluksi selvitetään tutkimuksen taustoja ja tutkimuskysymyksiä. Sen jälkeen tuodaan esiin tarkemmin tutkimuksen keskeisiä käsitteitä sekä tutkimuksessa käytettyä teoreettista viitekehystä. Teoriaosuuden jälkeen tarkastellaan dialogisuutta kansalaistoiminnassa vapaaehtoisjohtamisen näkökulmasta ja tarkemmin tutkittavassa organisaatiossa. Tutkimuksen empiirinen osio tarkastelee aineistoa ja tutkittavien kokemuksia dialogisuudesta vapaaehtoisjohtamisessa. Tutkimusaineisto on kerätty vapaamuotoisten kirjoitusten (N= 16) avulla ja se on jäsenneilty tutkijan aineistosta jaottelemiin merkityskategorioihin ja teemoihin, joiden sisältöjen kuvaamiseen ja tulkitsemiseen analyysi ja tutkimustulokset perustuvat. Tutkimuksessa saadaan vastauksia seuraaviin kysymyksiin: Mitä dialogisuus vapaaehtoisjohtamisessa on ja mitkä asiat tukevat dialogin toteutumista vapaaehtoisjohtamisessa sekä tuodaan esiin joitakin haasteita dialogisuuden toteutumiselle.

Johtopäätöksinä tässä tutkimuksessa on, että dialogisuus vapaaehtoisjohtamisessa on hyvä olla kansalaisjärjestön perusarvo. Vapaaehtoisjohtajan toiminta nähdään dialogisuuden synnylle tärkeäksi. Dialogisuus koetaan mahdollistuvan kuuntelun, luottamuksen, kunnioituksen, kannustuksen ja arvostuksen ilmapiirissä, jossa on yhtäläisyyttä tutkimuskirjallisuuden ja Isaacsin (2001) dialogin tärkeimpien keinojen kanssa. Toiminnassa mukana olevat kokevat tulevansa kuulluiksi omana itsenään, kun keskusteluissa päästään dialogiin ja sillä koetaan olevan hyvinvointivaikutuksia niin vapaaehtoisille ja osallistujille itselleen kuin laajemmin organisaatioon ulottuen, jopa toimijoiden henkilökohtaisiin ihmissuhteisiin.

Keskeiset käsitteet: Johtaminen, vapaaehtoisjohtaminen, dialogi, dialogisuus, asiantuntijuus, kokemus, vertaistuki, mielenterveysomaistyö

Sisällysluettelo

JOHDANTO	4
2. DIALOGISUUS JA ASiantuntijuus.....	8
2.1. Kokemusasiantuntijuus ja dialoginen asiantuntijuus.....	8
2.2. Dialogisuus ja demokratia.....	12
2.3. Valta ja osallisuus	14
3. VAPAAEHTOISTOIMINTA KANSALAIJÄRJESTÖISSÄ.....	16
3.1. Solidaarisuus ja yhteisöllisyys vapaaehtoiminnassa.....	19
3.2. Vertaistuki vapaaehtoiminnan muotona.....	20
3.3. Johtaminen	22
3.4. Vapaaehtoisjohtaminen	25
3.4. Tutkimuskohteena kansalaisjärjestön mielenterveysomaistyö	33
4. DIALOGI JA DIALOGISUUS	42
4.1. Dialogille mahdollistavia tekijöitä.....	46
4.2. Dialoginen johtaminen	55
5. KOKEMUS TUTKIMUKSENA	59
6. TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN.....	66
7. TUTKIMUKSEN RAPORTOINTI, TOTEUTUS JA MENETELMÄT	69
7.1. Tutkimuskysymykset	69
7.2. Aineiston analyysi.....	71
7.3. Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus.....	75
8. DIALOGISUUS VAPAAEHTOISJOHTAMISESSA.....	78
YHTEENVETO JA POHDINTA.....	86
LÄHTEET	90

JOHDANTO

Aikakautemme sosiaali- ja terveystalveluissa trendinä on asiakkaiden ja toiminnassa mukana olevien osallisuus ja osallistaminen (Haapakoski, Kasila, Kettunen 2018, 40). Tämä voidaan tulkita myös hyvinvoivan demokratian tunnusmerkiksi (Meriluoto 2018, 120). Puhutaan yksilöllistä valinnanvapautta korostavasta osallistujakeskeisestä poliittisesta demokratiasta, voimistuneesta deliberaatiosta eli osallistuvasta keskustelusta ja tiedon demokratisoitumisesta, jossa rohkaistaan palveluiden käyttäjiä osallistumaan päätöksentekoon ja palveluiden kehittämiseen (Beresford & Salo 2008, 7). Meriluoto (2018, 121) tuo esiin kysymyksen siitä, voimistaako osallistumisen asiantuntijaistuminen vaiennettujen kansalaisten ääntä vai tuleeeko siitä pikemminkin demokratian asiantuntijaistumista, joka vie vaikutusmahdollisuuksia entistä kauemmas marginalisoituneiden ryhmien ulottumattomiin?

Asiantuntijakeskeisyydestä asiakaskeskeisyyteen siirtymisen myötä sosiaali- ja terveysaloilla ammatillinen suhde on alettu ymmärtää dialogisemmin (Mönkkönen 2007, 19). Dialoginen johtaminen pitää sisällään ajatuksen avoimesta ja aidosta vuorovaikutuksesta eri asemissa ja rooleissa olevien kesken, jolla tavoitellaan yhteisiä päämääriä (Burns 1978, Syvänen, Tikkamäki, Loppela, Tappura, Kasvio, Toikko 2015, 25). Dialoginen johtaminen on vuorovaikutusta, jossa asiakkaat ovat dialogisen johtamisen keskeinen voimavara. Se ei ole pelkästään asiakkaiden mahdollisuutta sanoa mielipiteensä, heidän kuulemisensa tai heidän osallistumisensa jäämistä diskursiiviselle tasolle (Turner & Beresford 2005). Tiedonlähteeksi nousee asiakkaiden itsensä tuottama tieto, jolloin he ovat organisaation kehittämisen kannalta keskeisiä toimijoita ja subjekteja (Syvänen yms. 2015, 227-235).

Hyvä johtaminen on tutkimusten mukaan jaettava, jossa tärkeää on aito, keskinäinen arvostukselle ja kunnioitukselle perustuva kohtaaminen (Juuti & Vuorela 2015, 23, 26).

Syvänen jne. (2015, 259) mukaan dialoginen johtaminen perustuu läsnä olemiseen, jossa johtajan tärkeät arvot ovat: tasa-arvo, oikeudenmukaisuus, arvostus, halu kohdata ja olla tavoitettavissa. Yritysmailmassa dialogista johtamistapaa pidetään avaintekijänä organisaation menestykseen, tuottavuuteen ja innovatiivisuuteen sekä työntekijöiden työhyvinvointiin, tuloksellisuuteen, motivaatioon, osaamiseen ja luovuuteen (Syvänen jne. 2015, 13-15). Dialogissa on kyse syvävuorovaikutuksellisesta ymmärryksen rakentamisesta organisaation arvoista, perustehtävästä, tavoitteista ja toimintatavoista. Dialogin on todettu olevan Koskimiehen, Pyhäjoen ja Arnkilin (2012) mukaan arkipäiväinen mutta tehokas keino kehittää ja jakaa yhdessä osaamista ja hyviä käytäntöjä. Dialogisessa keskustelussa kokemuksia ja niiden merkityksiä tutkitaan yhdessä (Koskimies, Pyhäjoki, Arnkil 2012).

Antiikin Kreikan Platonin ajoilta alkunsa saaneella dialogilla on pitkät perinteet. Dialogisuutta on tutkittu viime vuosikymmeninä etenkin organisaatio- ja johtamistutkimuksessa (esimerkiksi Senge 1990, Isaacs 1993), yksityisen sektorin työelämäjohtajuudessa (esim. Syvänen et. al. 2015 ja Isaacs 2001) kuin myös kansainvälisten poliittisten konfliktien ratkaisemisessa (Yankelovich 1999, 2001). Sen sijaan tutkittua tietoa vapaaehtoisjohtamisen dialogisuudesta en onnistunut löytämään. Hakusanoilla *volunteering empowerment* tai *volunteer mangement* löytyi joitakin kansainvälisiä tutkimuksia lähinnä vapaaehtoisten voimaantumisen näköaloista (esim. Safrit 2006). Työelämäkehittämisessä dialogi on maassamme ollut erilaisten ohjelmien myötä esillä 2000-luvulla (esimerkiksi Tekesin Dinno tutkimusohjelma 2012-14, Syvänen, Tikkamäki jne. 2015, 14-19). Dialogisuutta on hyödynnetty 1980-luvulta lähtien psykiatrisessa perhe- ja verkostokeskeisessä avoimen dialogin hoitomallissa (Keroputaan malli), minkä tulosten myötä itsekin alun perin mielenterveysjärjestön kehittämistehtävissä toimiessani dialogisuuteen koukutuin. Seikkulan (2008) mukaan dialogisessa hoitotyössä läsnäolo on yksi tärkein auttamistyön tavoite. Seikkulan ja Arnkilin (2011, 14) mukaan keskinäisessä vuoropuhelussa voidaan muodostaa sellaista ymmärrystä, joka ei ole kenenkään yksin tavoitettavissa.

Viime aikoina dialogia on peräänkuulutettu lisäämään maamme yhteiskunnallista, rakentavaa keskustelua muun muassa Sitran Erätauko (2017-2018) toiminnan myötä, jossa dialogin tärkeys nähdään kansalaistaitona ja sitä on verrattu jopa lukutaitoon (Laine, Laaksolahti 2018). Myös tulevaisuustutkija Ilkka Halava (2018) on tuonut esiin järjestöjen tulevaisuutta koskevassa selvityksessään, miten kaikki muutokset järjestökentässä ja tulevaisuuteen varautuminen pitäisi tehdä yhdessä dialogisesti ja ekosysteemisesti.

Kansalaistoiminnan fokuksen todetaan olevan ihmisten kanssa tekemisen (doing with people) (Halava, Pantzar, Lukin 2018, 27). Tämä tutkimus on tieteellisen tutkimuksen kannalta tärkeä siksi, että se pureutuu tämän hetken kahteen keskeiseen edellä mainittuun teemaan dialogisuuteen ja kansalaisjärjestön vapaaehtoisjohtamiseen. Dialogisuus on interaktiivista ja kollektiivista toimintaa, jossa jokainen osallistuja luo yhdessä keskustelua, jossa jokainen parhaimmillaan oppii ja luo itsekin uutta ymmärrystä. Mönkkönen (2007, 183) painottaa uteliaisuutta ja rohkeutta irrottautua omasta näkökulmasta ja astua yhdessä toisten kanssa tietämättömälle alueelle. Tässä tutkimuksessa dialogisuus käsitetään Alhasen (2016) määritelmän pohjalta, jossa dialogisuus nähdään luottamuksen ja kunnioituksen ilmapiirissä tapahtuvana tasa-arvoisena vuoropuheluna, jossa voidaan kuunnella tai keskustella kokemuksista ja tavoitella parempaa ymmärrystä toisten näkökannoista, jossa kaikkien näkemykset ovat lähtökohtaisesti yhtä tärkeitä (Alhanen 2016).

Dialogisuutta sivutaan joissakin vapaaehtoistutkimuksissa. Esimerkiksi Marjovuon (2014) tutkimuksessa dialogisuutta peilataan yhteishengen kautta, jota on jatkuvasti rakennettava monitasoisen dialogin kautta (Marjovuo 2014, 78). Kommunikaatio, neuvottelu ja keskusteleva johtaminen voidaan nähdä dialogin lähikäsitteinä, joissa keskeistä on yhteisen todellisuuden rakentaminen ja yhteisen ymmärryksen tuottaminen vuorovaikutuksessa toisten kanssa.

Kansalaisyhdistyksiä johdetaan sekä ammattimaisesti että vapaaehtois pohjalta. Yhdistyksissä myös vapaaehtoiset toteuttavat johtajuutta esimerkiksi luottamustehtävissä ja vertais- tai toimintaryhmien ohjaajina palkatun henkilöstön lisäksi tai ilman sitä. Kansalaisjärjestöiden vapaaehtoistoiminnassa on erilaisia

sekoituksia palkattomasta työstä, palvelusta tai aktivismista tai vakavasti käytetystä vapaa-ajasta, jolloin voidaan puhua hybridimalleista (Rissanen 2016, 3). Tällä hetkellä yhdistysten toimintaympäristö, toimintatavat ja yhteistyön muodot ovat murroksessa muun muassa maakunta- ja soteuudistusten myötä (Järjestö 2.0. 2018, 4). Vapaaehtoiset ovat yhdistystoiminnan kantava voima. Vapaaehtoisjohtamisella on kysyntää ja puolet suomalaisista on halukkaita osallistumaan vapaaehtoistoimintaan. SOSTE ry:n (2018) arvion mukaan pelkästään sosiaali- ja terveysalan yhdistyksissä toimii Suomessa puoli miljoonaa vapaaehtoista ja 260 000 vertaistukijaa. Vapaaehtoistoiminnan laatua tavoitellaan hyvän johtamisen avulla. Malon (2014, 219) mukaan:

"Johtaminen on dialogien johtamista ja johtajan tehtävänä on saada oman väkensä viisautta houkuteltua esiin".

Mitä dialogisuus on vapaaehtoisjohtamisessa? Miten dialogin toteutumista voi tukea vapaaehtoisjohtamisessa? Näihin kysymyksiin pyritään löytämään vastauksia tämän tutkimuksen myötä. Dialogi mahdollistaa parhaimmillaan aidon kollektiivisen johtajuuden, jonka tavoitteena on antaa eikä ottaa (Isaacs 2001). Vapaaehtoisjohtamista on määritelty Safritin & Schmiesingin (2011, 6) mukaan organisaation päämäärien saavuttamiseen tähtääväksi prosessiksi, jossa vapaaehtoisiin suhtaudutaan toimijoina, joita kunnioitetaan ja arvostetaan, sillä he antavat yhteisen ja yksilöllisen panoksensa organisaation vision ja mission täydentämiseen (Safrit & Schmiesing 2011, 6).

2. DIALOGISUUS JA ASIANTUNTIJUUS

Tässä tutkimuksessa tarkastellaan mitä dialogisuuden koetaan olevan järjestön vapaaehtoistoimintaan liittyvässä johtamisessa, jota toteuttaa paitsi palkattu henkilöstö myös esimerkiksi vertaistoiminnoissa vapaaehtoiset ryhmänohjaajat eli fasilitaattorit. Työn tarkoitus on saada kokemustietoa dialogisuudesta vapaaehtoisjohtamisessa ja mahdollisista esteistä sen toteutumiselle. Kyseessä on laadullinen tutkimus, jossa näkökulma on fenomenologinen, tutkittavien aitoa kokemusten ääntä korostava. Tutkimusasetelman hahmottumiseen on vaikuttanut oma työhistoriani kansalaisjärjestön asiantuntijatehtävissä ja vapaaehtoisjohtamisen saralla sekä aiempi tutkimukseni (YAMK) mielenterveysomaisten kokemuksen myötä kertyvästä asiantuntijuudesta ja hiljaisesta tiedosta.

Eri tutkimusten myötä on nähtävissä, miten asiakkaiden osallisuus näkyy muuttuneissa valta-asetelmissa ja miten dialogisuus haastaa kaikki oppimaan toinen toisiltaan. Dialogisuus näkyy oikeudenmukaisuutena ja sen on todettu parantavan johtamiskäytäntöjä. Näistä kuvaan seuraavissa alaluvuissa esimerkkejä.

2.1. Kokemusasiantuntijuus ja dialoginen asiantuntijuus

On esitetty, että kokemustoimijoiden (kokemuskouluttajat, kokemusasiantuntijat, kokemustoimijat, kokemusasiakkaat, kokemuskehittäjät, kehittäjäasiakkaat, asiakasraadit) mukaantulo muuttaa työtä ja asiantuntijuutta entistä dialogisempaan suuntaan, jolloin myös asiantuntijoiden suhtautuminen asiakkaisiin on muutoksessa ja vuorovaikutuksella on suurempi rooli kuin ylhäältä-alas tyyppisellä auttamisella (Meriluoto 2016, 72-90). Autoritäärinen eli käskyvaltainen johtajuus on dialogisen johtamisen vastakohta, sillä siinä harjoitetaan yksinvaltaa, jossa auktoriteetti perustuu

vallanlähteisiin kuten esimerkiksi pakottamiseen, asiantuntemukseen tai pelotteluun (Juuti & Vuorela 2015, 11-14). Dialogisuus sen sijaan on vastakkainen monologisuudelle, jossa ei asetuta suhteisiin ympärillä olevan sosiaalisen vuorovaikutuskentän kanssa (Seikkula & Arnkil 2011, 90). Seikkulan yms. (2011, 136) mukaan asiakkaiden ja läheis- ja työntekijäverkostojen dialogeissa muotoutuu tietynlaista jaettua asiantuntijuutta ja asiakkailla on enemmän sananvaltaa siihen, kuinka heidän ongelmiaan käsitellään.

”Valtasuhteet eivät kuitenkaan poistu terapiahuoneista tai yhteistyöneuvotteluista, kun dialogisuus astuu sisään (Seikkula jne. 2011, 136)”

Kokemusasiantuntijuus tarkoittaa laajasti määriteltynä sosiaali- ja/tai terveysongelmia kohdanneita henkilöitä tai heidän läheisiään, jotka toimivat kokemustensa pohjalta erilaisissa kehittämis- tai asiantuntijatehtävissä täydentäen palveluita ja tuoden esiin erilaisia näkökulmia. Tyypillisiä tehtäviä ovat esimerkiksi palveluiden arvioiminen, suunnittelu ja kehittäminen, ryhmänohjaus, tukihenkilönä toimiminen, asiakasraatityöskentely, haastatteluiden antaminen eri viestimissä ja oppilaitoksissa omasta kokemuksestaan kertominen tai esimerkiksi elävänä kirjastona toimiminen.

Kokemusasiantuntijuudessa asiantuntijuus näyttäytyy henkilön kokemusten kautta, jossa jokaisen oman kokemuksen ääni on arvokas. Käytännössä kuitenkin kokemusasiantuntijan asiantuntijuus määrittyy pitkälti heitä hyödyntävien toimintaympäristöjen vaatimusten pohjalta, jolloin heidän tulee työstää oma kokemuksensa neutraaliksi tiedoksi yhteisten, määriteltyjen päämäärien pohjalta (Meriluoto 2018, 123-124).

Asiantuntijuuden muutokset ja yhteiskehittäminen heijastuvat monin tavoin yhteisöihin, johtamiskäytäntöihin ja ammattilaisten sekä kokemustoimijoiden henkilökohtaisiin tunnetasoihin asti (Haapakoski 2018, 40). Haapakoski (2018, 40) tähdentää, että yhteiskehittämisen on todettu edistävän potilaiden oikeudenmukaista kohtelua ja parantavan organisaatioiden johtamiskäytäntöjä (Haapakoski 2018, 42). Lisäksi terveydenhuollon vaikuttavuustutkimuksissa on todettu yhtäläisyyksiä asiakkaiden voimaantumisen ja palveluiden toimivuuteen ja laatuun. Tuomisto &

Rännäli (2017, 258-259) toteavatkin miten asiakkaiden kanssa tehtävä kehittäjäasiakastoiminta on voimaannuttanut asiakkaiden lisäksi myös ammattilaisia. Tuomisto yms. (2017, 257-258) nostavat esiin, miten asiakkaiden ottaminen mukaan aktiivisiksi osallistujiksi ei ole sosiaali- ja terveydenhuollossa aina helppoa esimerkiksi organisaatiokulttuurin, lisätyönpelon, osittain limittäisten asiakasroolien (oma asiakassuhde - kehittäjäasiakas) tai työntekijöiden asenteiden vuoksi, vaikka se hyödyttäisi kaikkia. Seikkulan yms. (2011) mukaan voimaannuttaminen on valtaa, joka tuottaa aktiivisia subjekteja, kuten esimerkiksi Cruikshank (1999, 41) painottaa:

”Liberaaleissa demokratioissa tarvitaan itseohjautuvia kansalaisia, ja voimaannuttaminen on pikemmin sellaista valtaa, jossa pikemminkin edistetään kuin lannistetaan subjektiutta”.

Meriluodon (2018) määrittelemänä kokemusasiantuntijuudessa asiantuntijuus hahmotetaan niin sanottuna perinteisenä asiantuntijuutena, joka on määritelty ulkoapäin ja jossa muut ohjaavat osallistujia toimimaan tietyllä tavalla. Meriluoto kuvaa kokemusasiantuntijuuden Suomessa syntyneen ylhäältä alaspäin, mikä on nähty osana uusliberaalia poliittista käännettä, jolloin asiakkaita osallistetaan ja vastuutetaan hallinnon taholta ottamaan aktiivisempi rooli omaan hyvinvointiinsa (Meriluoto 2016, 72-90) ja tulemaan osaksi hallinnon resurssia (Nousiainen, Kulovaara 2016, 16).

Meriluoto (2016, 67) tuo esiin hallinnallisuuden tutkimuksen näkökulmasta, miten kokemusasiantuntijuus on maassamme muodostunut vastaukseksi tehottomiin palveluihin, hallinnan legitimizeettikriisiin ja pahoinvoiviin yksilöihin sekä Foucaultin määrittelemän paimenvallan alaisuuteen. Meriluodon (2016) mukaan tässä auktoriteetit ja asiantuntijat määrittelevät oikeanlaisen ja hyvän toimintatavan ja koulutuksen, johon kokemusasiantuntijat alistuvat muokattavaksi, ohjattavaksi ja arvioitavaksi (Meriluoto 2016, 85). Lisäksi Meriluodon (2016, 79) mukaan kokemusasiantuntijuuden painottamisella siirretään huomio yhteiskunnan tason ongelmista yksilön kokemuksiin. Haapakoski Kasila & Kettunen (2018) tuovat esiin uudenlaisten valtarakenteiden haasteita ja vaaroja siinä, miten ne voivat edistää vain jonkun tietyn ryhmän osallisuutta ja asiantuntijuutta jättämällä syrjään toisia (Haapakoski, Kasila, Kettunen 2018, 42).

Dialogisuudessa asiantuntijuus nähdään tulevan esiin juuri kulloinkin kyseessä olevassa tilanteessa, jossa jokaisen osallistujan asiantuntijuus on tärkeä ja yhtä tasapuolinen, jossa kukaan osallistuja ei saa nousta toista korkeammalle tai ylemmäs. Dialogisessa asiantuntijuudessa kaikki ovat yhtä arvostettuja ja kaikki oppivat toisiltaan omien kokemustensa pohjalta. Kuten Seikkula jne. (2011, 83) tuovat esiin:

"Asiantuntemus on ammattilaisten ja maallikoiden yhteinen aikaansaannos".

Dialogisuudessa pyritään etsimään uutta ymmärrystä ja rakentamaan sitä kunnioittavasti, arvostavasti keskustellen yhdessä ilman ammattiroolin mukanaan tuomaa statusta, kaikki samalta tasolta, niin ammattilaiset kuin asiakkaat. Vuorovaikutus tapahtuu molempien ehdoilla, jolloin voidaan puhua myös yhteisasiantuntijuudesta (Mönkkönen 2007, 104). Haapakosken tutkimus (2018, 54) kokemusasiantuntijuudesta sairaalaorganisaatiossa tuo esiin, miten avoimelle ilmaisulle on tarpeen antaa tilaa uusia asiantuntijuuden kulttuureja rakennettaessa, jolloin on hyvä myös huomioida erilaisia ilmaisukeinoja keskustelun lisäksi. Alhasen (2016) mukaan dialogitaidot perustuvat inhimillisiin kykyihin, joihin lähes jokaisella on synnynnäisiä taipumuksia (Alhanen 2016, 121).

Pekkarisen ja Tapola-Haapalan (2009, 190) mukaan postmodernin ajattelun piirissä on kyseenalaistettu asiantuntijatiedon ylivertaisuus maallikkotietoon nähden, jonka tilalle on tullut ajatus monista mahdollisista ratkaisuista ja totuuksista sekä tasavertaisesta ja dialogisesta tiedontuotannosta, jossa kenenkään tietoa ei välttämättä pidetä toista oikeampana. Uudenlaista ajattelutapaa asiantuntijuuteen on viime aikoina saatu vertaisverkostosta ja vertaistuotannosta. Näissä asiantuntijuus nähdään muodostuvan horisontaalisessa suhteessa, joka muistuttaa kehittyvää dialogia, jossa kaikki voivat oppia kaikilta ja myös tasavertaisesti kritisoida toisiaan. Tämän on nähty lisäävän tiedon refleksiivisyyttä ja ketteryyttä (Jakonen 2017, 76-78).

Beresford (2008) painottaa, miten palveluiden käyttäjät ja järjestöt ovat käyttäjien hallinnoiman tutkimuksen kehityksen ytimessä. Isossa-Britanniassa on perustettu valtiollinen osallistumista tukeva organisaatio, INVOLVE, joka tukee kansalaisten, potilaiden ja käyttäjien osallistumista sosiaali- ja terveyshuoltoa koskevaan tutkimustoimintaan ja tutkimushankkeisiin (Beresford 2008, 13). Lisäksi Beresford

(2008, 13) painottaa, miten käyttäjien hallinnoima tutkimustoiminta seuraa kuluttajälähtöistä lähestymistapaa, jolla on vaikutuksia palveluiden tai tuotteiden kehittämiseen. Näen tässä yhtäläisyyttä palvelumuotoilun kanssa, jossa tavoitellaan esimerkiksi Törrösen (2017) ja Wikipedian mukaan palvelukokemuksen käyttäjälähtöistä suunnittelua siten, että palvelu vastaa sekä käyttäjien tarpeita että palvelun tarjoajan liiketoiminnallisia tavoitteita (esim. Törrönen 2017).

2.2. Dialogisuus ja demokratia

Kansalaisjärjestöissä on keskeistä vuoropuhelu ja yhteistoiminta organisaation jäsenten ja eri toimijoiden kesken. Jorma Niemelä on tiivistänyt järjestöiden tulevaisuuden osalta seuraavaa: *"Tulevaisuus on niillä, jotka kykenevät tarjoamaan merkityksiä"* (Nyman 2009, 152). Sosiaali- ja terveystieteiden yhteisiin tavoitteisiin, on kirjattu esimerkiksi järjestöjen osaamisen ja ns. hiljaisen tiedon esiin tuominen (Nyman 2009, 153). Alhasen, Soinin ja Kankaan (2015) mukaan dialogi kytkeytyy suoraan demokratian ytimeen, sillä kyseessä on radikaalisti tasa-arvoinen keskustelumuoto.

Rissasen (2015, 203-206) mukaan olennaista on vuorovaikutus yksilö-, järjestelmä-, ja yhteiskuntatasoilla. Yhteiskunnallisessa keskustelussa peräänkuulutetaan dialogisuutta ja sen puuttumista. Esimerkiksi Kareinen tuo esille Oikeusministeriön blogissa (12.20.2017) miten yhteiskuntamme huutaa dialogin puutteesta. Kirjoituksessa puhutaan demokratian kriisistä ja uusien osallistumistapojen tarpeesta. Kareinen (2017) tuo esiin dialogisen keskustelun parantavan keskusteluilmapiiiriä ja luovan myös uusia tapoja saada ihmiset osalliseksi yhteiskunnasta. Kareisen (2017) mukaan dialogi eroaa monista osallistavista menetelmistä, kuten esimerkiksi kansalaisraadeista tai yhteiskehittelystä eikä dialogin tavoitteena ole samanmielisyyss asioista vaan eri näkökulmien esiin saaminen ja yhteisen ymmärryksen rakentaminen (Kareinen 2017).

Rask, Raisio ja Jäske (2017) nostavat esiin artikkelissaan, miten nyky-yhteiskunnassa on voimistunut niin sanottu keskusteleva demokratia eli deliberaatio-demokratia ja

miten deliberaatio-hankkeiden takana ovat usein olleet kansalaisyhteiskunnan toimijat (2017, 5). Esimerkkejä on myös siitä, miten uusia menetelmiä kuten esim. kansalaisraatitoimintaa on integroitu osaksi julkista päätöksentekoa. Kysyntää deliberatiivisille toimintamalleille nähdään olevan lisääntyvässä määrin muun muassa vuonna 2017 voimaan astuneiden kuntalain demokratiapykälien sekä dialogisia toimintamalleja edistävän strategisen tutkimustoiminnan myötä (Rask, Raisio, Jäske 2017). Dialogisella keskustelutavalla on olennainen merkitys demokratialle, koska sillä on Alhasen (2016, 13) mukaan syvällisiä yhteisöjen ja yksilöiden elämää muovaavia vaikutuksia. Alhanen (2016, 13) avaa, miten dialogin tarkoituksena on herkistää ihmiset havaitsemaan ja arvostamaan toistensa erilaisuutta sekä auttaa huomaamaan miten kokemusten erilaisuus voi rikastuttaa yhteiselämää.

”Dialogit sitouttavat yksilöitä ja yhteisöjä toisiinsa ilman, että yritetään hävittää yksilöllisyyttä tuottavat erot” (Alhanen 2016, 13).

Dialogisen keskustelun kautta yhteisöt voivat pitää elinvoimaisena yhtä demokratian keskeisimmistä edellytyksistä eli kykyä oppia toisiltaan. Alhanen (2016, 11) on todennut, että yhteinen oppiminen synnyttää ihmisten välille sellaista vastavuoroista luottamusta, joka on demokratialle elintärkeää.

Dewey on tuonut esiin näkemyksen harvainvallasta. Harvainvallassa asiantuntijat toimivat omien näkemysten varassa ohittaen kansalaisten kokemukset, jolloin he eivät kykene kunnolla käsittämään millaisia ovat kansalaisten todelliset tarpeet ja millaisiin toimenpiteisiin niiden pohjalta pitäisi ryhtyä (Alhanen 2013, 228). Demokratian ihanne Deweyn mukaan on se, että yhteiskunnan tulisi olla kauttaaltaan demokraattinen, jolloin se ohjaa yhteistoimintaa myös muilla elämänalueilla kuin poliittisessa päätöksenteossa (Alhanen 2013, 228).

Deweyn kokemusfilosofiassa demokraattisen yhteiselämän ytimessä on kaksi prosessia: yksilöllisten kokemusten vapaa kommunikoiminen erilaisissa sosiaalisissa yhteenliittymissä ja näiden kokemusten hyödyntäminen yksilöiden ja yhteisöjen oppimisprosesseissa (Alhanen 2013, 229). Dewey tuo esille kuitenkin, ettei demokraattinen yhteiselämä tarkoita sitä, että jokaisella yhteisön jäsenellä olisi yhtä suuri valta määrittää yhteisen toiminnan päämääriä, vaikka kaikkien osallisten kokemukset yhteistoiminnasta otetaan vakavasti. Demokraattisessa

yhteistoiminnassa päämäärät eivät ole joidenkin yhteisön etuoikeutettujen jäsenten sanelemia, vaan ne nousevat yhteisestä keskustelusta ja pohdinnasta, johon jokainen yhteisön jäsen on oikeutettu osallistumaan (Alhanen 2013, 231).

Deweyn mukaan aito demokraattinen yhteiselämä vaatii yhteisistä kokemuksista oppimista, joka voi toteutua erityisesti ihmisten paikallisyhteisöissä; perheissä, naapurustoissa, ystäväpiireissä, kouluissa, työpaikoilla ja muissa suhteellisen pysyvissä ja kiinteissä sosiaalisissa yhteenliittymissä (Alhanen 2013, 241), jotka voivat tarjota riittävän turvalliset ja luovat puitteet kokemuksista oppimiselle. Kuten Dewey (Alhanen 2013, 74) tähdentää vuorovaikutuksen merkitystä:

”Kaikki yksilöoliot voivat synnyttää jotain uutta ja ainutkertaista, yksilöt eivät kuitenkaan kykene tähän yksinään vaan tarvitsevat siihen vuorovaikutusta toistensa kanssa, vasta vuorovaikutuksessa yksilöt voivat tuottaa sellaisia uudenlaisia ilmiöitä, joita ei aiemmin ole ollut”.

2.3. Valta ja osallisuus

Närhi (2017, 17) tuo esille asiantuntijuuksiin liittyviin valtakäsitteisiin näennäisosallisuuden ja osallisuuspetoksen sekä sen, miten todelliseen osallisuuteen kuuluu vallan jakaminen. Närhen (2017) mukaan sosiaalityössä on tärkeää ottaa asiakkaat aidosti mukaan kehittämistyöhön muutoksen aikaan saamiseksi siten, että myös asiakkaat voisivat olla tasavertaisia toimijoita:

”On tärkeää aidosti poistaa osallisuuden esteitä, ettei sosiaalityö ole tyhjää osallisuusretoriikkaa, näennäisosallisuutta tai jopa osallisuuspetosta: kyse on enemmästä kuin kokemusasiakkaiden muutosehdotuksista palvelujärjestelmälle. Todelliseen osallisuuteen kuuluu se, että valtaa jaetaan. Pohditaan yhdessä asiakkaiden kanssa, miten he voivat olla tasavertaisia toimijoita yhteiskunnassa ja miten heitä kohdellaan yhteiskunnan jäseninä. Lisäksi olisi toimittava yhdessä asiakkaiden kanssa muutosten aikaan saamiseksi” (Närhi 2017, 17).

Myös Seikkula & Arnkil (2011, 13) painottavat miten yhteistyössä ammattilaisten ja asiakkaiden kesken asiakkaiden kokemukset ovat keskeinen osa yhteistä pulmanratkontaa. Seikkula jne. (2011, 13) tuovatkin esiin, miten etäisyyden ja rajojen

ylläpitäminen ammattilaisten ja asiakkaiden välillä voi jopa hankaloittaa asiakkaiden tai maallikoiden voimavarojen saamista mukaan pulmanratkontaan silloin, kun niitä tarvittaisiin esimerkiksi läheisen mielensairauden haasteissa.

”Rajanylitykset ovat tulleet ajankohtaisiksi, kun rajojen vetämisen käänköpuolet tulevat kasautuvasti esiin.” (Seikkula & Arnkil 2011, 13).

Tässä tutkimuksessa tuodaan esiin dialogisen työtteen käyttöä kansalaisjärjestöissä, jossa dialogisuutta ei suoranaisesti olla aiemmin tutkittu. Työelämässä dialoginen ajattelu on noussut globaalien muutosten myötä uuteen arvostukseen (Julkunen 2007). Syvänen jne. (2012) tuo esiin viimeaikaisten tutkimusten pohjalta, miten yksilökeskeisyys ja itseohjautuvuus ovat heikentäneet yhteisöllisyyttä. Tarvitaan dialogisuutta ja yhteistoimintaa eri osapuolten välillä (Syvänen jne. 2012, 11-13). Safrit & Merrill (2006) painottavat miten vapaaehtoisjohtajien tulee haastaa itsensä yhä uudelleen vahvistamaan ympärillä olevia kollegoita niin ammattilaisia kuin vapaaehtoisia, jakamalla tietoa, resursseja ja mahdollisuuksia, jossa jokainen saavuttaa yhdessä enemmän kuin yksilöinä. Tämä edellyttää kuuntelua sillä intensiteetillä, että ymmärtää todella. Kuuntelua empaattisesti herkillä korvilla. Safrit & Merrill mainitsevatkin win-win tilanteesta, jossa jokainen hyötyy ja saavuttaa myös itselleen jotain (Safrit, Merrill 2006).

3. VAPAAEHTOISTOIMINTA KANSALAIJÄRJESTÖISSÄ

Ruuskanen & Selanderin ja Anttilan (2013, 9) mukaan järjestöt sijoittuvat julkisen ja yksityisen sektorin väliin, ja niistä käytetään yleisesti nimitystä kolmas sektori, jonka toiminta on yleensä voittoa tavoittelematonta, itsenäistä ja se on erillään julkisen sektorin ohjauksesta (Ruuskanen jne. 2013, 9). Kolmas sektori on kansalaisyhteiskunnan organisoitunutta osaa, jolloin siihen sisältyy muun muassa organisoituneet, palveluja tuottavat ja edunvalvontaa harjoittavat sosiaali- ja terveysalan järjestöt (Nyman 2009, 49). Tutkimusten mukaan (Rissanen, Puumalainen 2016, 2, Järjestöt 2.0. 2018, 7) kansalaisjärjestöissä vapaaehtoisuus, vertaistuki ja jäsenten osallistuminen toiminnan suunnitteluun ja toteutukseen ovat toiminnan ydintä. Kolmannen sektorin merkityksen lisääntymisen vuoksi vapaaehtoistoiminta on kaikessa moniulotteisuudessaan noussut tärkeäksi yhteiskunnalliseksi kysymykseksi (Rissanen, Puumalainen 2016, 2).

Järjestökentällä on 2000-luvun alusta lähtien puhuttu miten vapaaehtoisten määrä ei ole vähenemässä vaan sen sijaan tekemisen laatu on muuttumassa (esim. Heikkala 2000, 74) ja siitä miten yhteiskunnassa eri toimijat kilpailevat vapaaehtoisista. Heikkalan mukaan (2000, 74) vapaaehtoistoiminnasta etsitään omien arvojen, tarpeiden ja intressien tyydytystä ja vaaditaan selkeää tietoa siitä, mitä hyötyä omasta työpanoksesta on.

Tutkimusten mukaan kiinnostus järjestöjen jäsenyyttä kohtaan on vähentynyt, mutta sen sijaan kiinnostus episodista eli säännöllisestikin toistuvaa, lyhytaikaista vapaaehtoistoimintaa kohtaan ei välttämättä ole pienentynyt (Rissanen, Puumalainen 2016, 3). Kysyntä vertaistoimintaa kohtaan on edelleen vahvaa, sillä kiinnostus kasvokkain tehtävään, pitkäkestoiseen vapaaehtoistoimintaan on suosituinta (Stranius 2018). Järjestöihin liitetään Valliluodon (2014, 12) mukaan vapaaehtoistoiminnan

määritelmä; eli vapaaehtoistoimintaa tehdään kolmannen henkilön hyväksi ja se on jonkin tahon organisoimaa. Valliluoto (2014, 12) jatkaa, että järjestöjen vapaaehtoistyö nähdään vahvana kansallisena ja kansainvälisenä ilmiönä.

Kansalaisjärjestötoiminnan tavoitteena on esimerkiksi hyvinvoinnin tuottaminen. Kataja & Sillanpää (2018) ovat soveltaneet Erik Allardtin hyvinvointikäsitettä ja määritelleet sen avulla yhdistystoiminnan tavalla, jossa voi mielestäni löytää yhtäläisyyksiä johdannossa määritellylle dialogikäsitteelle, erityisesti kohdatuksi tulon osalta siten, että sosioekonomiset raamit sekoittuvat:

”Yhdistystoiminta antaa tilaa kohtaamiseen ja sosiaalisten siteiden solmimisen saman mielisten tai samoista asioista kiinnostuneiden kanssa. Tavatessaan taustoiltaan erilaiset ja eri sosiaalisista ryhmistä tulevat ihmiset kohtaavat pelkkinä jäseninä. Hatut on heitetty narikkaan tavalla, joka sekoittaa yhteiskunnassa usein työelämän varaan rakennetut sosioekonomiset raamit. Ihmisille avautuu mahdollisuus ottaa uusi rooli ja sen kautta mahdollisuus tuoda ilmi omaa minuuttaan jollakin ehkä aiemmasta poikkeavalla tavalla” (Kataja & Sillanpää 2018).

Tutkimuksissa vapaaehtoistoimintaa on lähestytty yleensä vapaaehtoisten motivaatiotekijöiden pohjalta (esim. Nylund 2000, Yeung 2000, 2005, Yeung 2004, Pessi & Saari 2008, Pessi & Oravasaari 2010) sen sijaan vapaaehtoisjohtamista ja dialogisuutta ei suoranaisesti ole tutkittu, vaikka dialogisuutta useissa tutkimuksissa sivutaankin. Esimerkiksi Marjovuon (2014) tutkimuksessa dialogisuus nousee esiin osana pyyteetöntä auttamis- eli dereifikaatiokokemusta. Marjovuon (2014) mukaan vapaaehtoistoiminta muodostaa oman persoonattoman ja pyyteettömän auttamiskokemuksen eli dereifikaation. Marjovuo (2014) tähdentää:

”Tämä dialoginen suhde mahdollistaa dereifikaatiokokemuksen, jossa reifikaalisen (eli esineellistyneen – tutkijan lisäys) maailman tuottama turhautuminen ja ahdistus hetkeksi lakkaa olemasta” (Marjovuo 2014, 4).

Tämä kokemus on Marjovuon mukaan keskeinen osa vapaaehtoistoimijoiden motivaatiota. Marjovuon tutkimuksessa todellisuuden koetaan tuottavan esineellistymistä, jonka vastareaktiona nähdään tarvetta vapaaehtoistoiminnalle, kun taas Pessi ja Laitinen (2011) korostavat yksilöstä nousevaa myötätuntoa. Wilson & Musick (2003) puolestaan katsovat motiivin vapaaehtoistoimintaan nousevan kaipuusta yhteisöllisyyteen.

Käytän tässä tutkimuksessa käsitettä vapaaehtoistoiminta sekä käsittämään sekä vapaaehtoistyötä että vapaaehtoistoimintaa, jonka vuoksi avaan käsitteiden eroa seuraavassa. Vapaaehtoistoiminta käsitteenä määritellään vapaaehtoistyötä kattavammin, sisältäen laajemmin lähimmäisen tukemista kriisissä, johon vapaaehtoistyön käsitettä ei voi rinnastaa. (Rissanen, Puumalainen 2016, 2). Koskenvesa on avannut käsitteen näin: *”Vapaaehtoinen ei ole vapaaehtoisalueellaan työssä vaan toimijana”* (Koskenvesa 2001, 126). Valliluoto (2014) tarkentaa vapaaehtoistoiminnan olevan vapaamuotoisempaa kuin vapaaehtoistyö ja perustuen sosiaaliseen pääomaan:

”Sitä tehdään omasta vapaasta tahdosta, se hyödyttää kolmatta osapuolta perheen ja ystäväpiirin ulkopuolella ja se on kaikille avointa” (Valliluoto 2014, 12).

Harju (2003, 118) puolestaan kuvaa, että vapaaehtoistyössä on kyse konkreettisesta työpanoksesta ja vapaaehtoistoiminta kattaa tätä laajemman merkityksen: Vapaaehtoistoiminta tarkoittaa laaja-alaista osallistumista ilman taloudellista korvausta yhteiseksi hyväksi tähtäävään toimintaan. Vapaaehtoistyön kriteeri täyttyy, kun henkilö tekee konkreettista työtä yhteiseksi hyväksi ilman rahallista korvausta (Harju 2003, 118).

Yhdistysten toiminta vastaa johonkin olemassa olevaan tai koettuun tarpeeseen, ja on tärkeää muistaa, että kyse ei ole julkisen sektorin jatkeesta tai paikkaajasta, vaan yhdistykset edustavat kansalaisyhteiskunnan autonomisia toimijoita, jotka itse määrittävät toimintamuotonsa (Ahola & Myllykangas 2017). Kataja & Sillanpää (2018) määrittelevät yhdistyksen syntymisen muutoksen aiheuttaman tarpeen kautta, johon tarvitaan muita ihmisiä:

”Yhdistys muodostuu siitä syystä, että ihmisten elämänpiirissä on koettu olevan jokin asia, jolle pitäisi itse tehdä jotakin. Oli kyse sitten vaikka lasten iltapäivätoiminnan monipuolistamisesta tai esimerkiksi elämäntilanteiden tuottamien kynnysten ylittämisestä, on koettu, että muutosta ei saada aikaan yksin, vaan jotain on tehtävä yhdessä” (Kataja & Sillanpää 2018).

Järjestö 2.0 selvityksessä (2018) tuodaan esille, miten maakunta- ja soteuudistus muuttaa järjestöjen toimintaympäristöä ja vaikuttaa yhteistyökäytäntöjen luomiseen. Hallituksen esittämässä mallissa sosiaali- ja terveystalouden järjestämistä vastuu

siirtyy maakunnille, mutta hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen jää suurelta osin kuntien tehtäväksi (Järjestö 2.0. 2018, 22).

3.1. Solidaarisuus ja yhteisöllisyys vapaaehtoistoiminnassa

Vapaaehtoistoimintaan motivoivina tekijöinä on esitetty muun muassa solidaarisuutta eli yhteyttä muihin yhteisön jäseniin (Laitinen & Pessi 2011). Vapaaehtoiset haluavat kuulua yhteisöön ja jokin yhteisöllinen motiivi on suurimmalle osalle vapaaehtoisia tärkein syy vapaaehtoistoiminnan aloittamiseen tai siinä jatkamiselle (Musick & Wilson 2000). Myötätunto (compassion) on nähty myös vapaaehtoisia yhdistävänä tekijänä (Wuthnow 1993). Myötätunnolla tarkoitetaan henkilön käsitystä siitä, että auttaminen on yhteisön ja yhteiskunnan kannalta merkityksellistä. Tämän on myös kuvattu olevan syy henkilökohtaisen tyydytyksen ja mielihyvän hakemiselle vapaaehtoistoiminnasta muiden vapaa-ajan viettämisen tapojen sijaan (Wuthnow 1993).

Marjovuon (2014) tutkimuksessa vapaaehtoistoiminnan ilmapiirillä ja vuorovaikutuksella koettiin olevan merkitystä paitsi vapaaehtoisten kesken, myös vapaaehtoisten, tuettavien ja ammattilaisten välillä. Tärkeinä kuvauksissa oli tulleet esiin luottamuksellisuus, yhteisöllisyys ja ryhmän merkitys sen jäsenille. Edellä mainittujen lisäksi esiin tuli vuorovaikutus, dialogisuus ja yhteistoiminnasta saatava mielihyvä (Marjovuon 2014, 103–110, 120–123). Lindfors (2014, 68) tulkitsee Marjovuon (2014) tutkimuksesta vapaaehtoistoiminnan ja dialogisuuden osalta seuraavaa:

”Jos dialogisuus vapaaehtoistoiminnan organisoijien ja vapaaehtoistojen väliltä puuttuu, katoaa vapaaehtoistoiminnan ominaislaatu ja vapaaehtoistoiminnasta tulee vain työtä, josta ei makseta palkkaa”.

Järjestöiden vapaaehtoistoiminnan tulevaisuuden avainkysymyksiin Marjovuon (2014, 107–108, 142) mukaan liittyy dialogisuus, sillä järjestöt suojelevat ja ylläpitävät pyyteettömiä (dereifikaatio) auttamiskokemuksia. Lisäksi Marjovuon (2014) nostaa

esiin Dillenbourgin (1999) mukaan kollaboratiivisuuden tärkeäksi tekijäksi siihen, että dialogille on tilaa, kuten Marjovuo kuvaa seuraavasti:

"Ihmiset pyrkivät yhteiseen päämäärään suhteellisen tasa-arvoisina. He ovat keskinäisessä vuorovaikutuksessa, oppivat toisiltaan, käyvät dialogia, jonka kautta syntyy jotain uutta, mutta välillä ristiriitotakin. Toimijoiden välillä vallitsee eräänlainen symmetria tietojen, taitojen sekä statuksen suhteen. Kollaboratiivisuuden tärkeä tekijä on se, että dialogille on tilaa" (Marjovuo 2014, 4, 107).

3.2. Vertaistuki vapaaehtoistoiminnan muotona

Vertaistuki nähdään järjestöissä yhtenä vapaaehtoistoiminnan muotona, vaikka lähtökohtaisesti vertaistuki tarkoittaa yksilöiden keskinäistä tukea ja omaehtoista asiantuntijuutta (Mikkonen, Saarinen 2018, 22-23). Rissasen ja Puumalaisen mukaan (2017, 4) vertaistuki tarkoittaa laajasti määriteltynä kaikkea inhimillistä vuorovaikutusta, jossa yksilöt keskustelevat omasta elämäntilanteestaan. Mielestäni seuraava Alhasen (2016, 30) lainaus dialogisuudesta voisi kuvata myös hyvin toiminutta vertaisryhmätoimintaa:

"Monenlaiset elämän käännteet hämmentävät ja niiden käsittäminen ja selvittäminen yksin tuntuu mahdottomalta. Parempi ymmärrys voidaan saavuttaa vain nojautumalla toisten kokemuksiin ja näkökantoihin. Kommunikoimalla kokemuksia opimme. Tämän hyödyntäminen edellyttää, että osaamme keskustella toisten kanssa taitavasti siten, että yksilöiden kokemuserot eivät muodostu esteeksi vaan avuksi"

Alhanen (2016) jatkaa miten osaa tällaisista kohtaamisista voi nimittää dialogisiksi keskusteluiksi; *"Syvällistä ymmärrystä edistävät keskustelut nousevat esiin tavanomaisuudesta poikkeavina erityisinä kohtaamisina, tällöin ihmisten välillä tapahtuu jotain merkittävää mutta usein vaikeasti hahmottuvaa"* (Alhanen 2016, 32.) Nylundin mukaan (1996) vertaistuella tarkoitetaan erityisesti organisoitua toimintaa, jossa samanlaisessa elämäntilanteessa olevat tai samantyyppisiä ongelmia tai sairauksia omaavat jakavat omia kokemuksiaan (Nylund 1996). Toisen kokemuksellisuuden ymmärtämisen taito, on myös kuvattu olevan osa vertaistukea

(Hietala 2013). Vertaistuki toteutuu usein ryhmätoimintana (Rissanen yms. 2017, 4). Vertaistuen merkitys on nähty (Kulmala 2004) perustuvan yhteisen kokemus- ja elämismaailman jakamiseen sekä samanlaisen toiseuden kokemukseen. Lisäksi on todettu, että saman elämismaailman jakavat henkilöt luottavat toisiinsa tiedonlähteinä niin hyvässä kuin pahassa (vrt. esimerkiksi Haasio 2015a, huumeiden käyttäjät, lääkityksen omapäinen säätely, itsemurhaan rohkaiseva vertaistuki)

Tässä tutkimuksessa tarkasteltavana on mielenterveysomaisten Prospect-vertaistukiryhmä, jossa kokemuksiaan strukturoidun mallin mukaisesti jakavat omaiset, joiden läheisillä on mielenterveysongelmia. Prospect-vertaistukiryhmä on tutkittavassa järjestössä osa sen organisoitua vapaaehtoistoimintaa. Kuten luvussa 3.3. kuvataan kyseistä mallia tarkemmin, toimivat kyseisessä ryhmässä ohjaajina koulutettu vertaisohjaajapari eli kokemusasiantuntijat. Rissanen ja Puumalainen (2017, 4) tuovat esille, miten vertaisuuteen liittyy taito ymmärtää toisia kokemuksellisuuden kautta. Nyman (2009, 240) painottaa millaista tietotaitoa vertaisryhmässä on:

”Läsnä arkikielisessä muodossa käytännössä koettua, puitteistunutta ja sirpaleista formuloimatonta tietotaitoa ryhmän osaksi jakamassa situaatiossa toimimisesta ja selviytymisestä esimerkiksi omaisen yhteiskunnassa. Vertaisohjaajat voivat muodostaa laajemman käsityksen vertaistiedon kokonaisuudesta useiden kohtaamisten perusteella”.

Vertaistukiryhmien toiminnassa voi nähdä erilaisia dialogisuutta tukevia toimintoja kuten esimerkiksi vertaistuen arvopohja. Tutkijat Nylund (1996) ja Hokkanen (2014) ovat kuvanneet vertaistuen arvoiksi: tasavertaisuuden, vastavuoroisuuden ja molemminpuolisuuden, jolloin vertaisuus vaikuttaa jokaiseen osallistujaan tai ryhmäläiseen. Lisäksi vertaisryhmissä laaditaan yleensä ryhmän säännöt, joiden pohjalta ryhmissä pyritään noudattamaan myös sitä, ettei niissä arvoteta eikä arvostella itseä eikä toisia. Kuten Kulmala (2004) avaa vertaistoiminnan tasa-arvoisuudesta seuraavasti: *”kukaan ei ole toista parempi tai huonompi erilaisuuksista huolimatta ja jokaisella osallistujalla on annettavaa toisilleen”.* Tämä kuvaus sopii mielestäni myös dialogisuuteen. Vertaisryhmässä jokainen vaikuttaa ryhmään, siinä muodostuvaan yhteisölliseen ”tarinaan”, johon jokaisella on annettavaa, kuten Nylund (1996) jatkaa:

”Vertaisryhmä tarjoaa osallistujilleen mahdollisuuden muokata identiteettiään sellaisen yhteisöllisen tarinan kautta, joka muodostuu omasta ja muiden tarinoista. Tässä tarinassa kellekään ei ole ylivertaista asemaa, vaan kysymys on mukana olosta ja rinnalla kulkemisesta. Vertaistoiminnan lähtökohtana on ajatus siitä, että jokaisella on jotain annettavaa” (Nylund 1996).

Vertaistuellalla on todettu olevan monia suotuisia vaikutuksia esimerkiksi yksinäisyyteen, häpeään ja syyllisyyteen, jotka on nähty liittyvän esimerkiksi psyykkisiin sairauksiin (Hietala-Paalasmaa & Vuorela 2004; Savukoski 2008). Vertaisilta saatu tuki vähentää sosiaalista eristyneisyyttä ja emotionaalista stressiä, tukea saaneiden mieliala paranee, itsetunto vahvistuu ja osallisuuden ja toimijuuden kokemus lisääntyy. Lisäksi on todettu, että vapaaehtois- ja vertaistoiminnan vaikutus tasa-arvoisena vuorovaikutuksena ja niin sanottuna auttajan omasta halusta lähtevänä ”lahjana” vaikuttaa paitsi autettavaan myös auttajaan:

”Joskus jopa vahvemmin vaikuttavana kuin ammattiapu. Parhaimmillaan vapaaehtoiselta tukea saanut ihminen kokee toisen inhimillistä läsnäoloa ja yhteyttä, tulee nähdyksi ja kuulluksi omana itsenään ja voi vastavuoroisesti antaa vapaaehtoiselle jotain itsestään” (Grönlund, Seppänen, Pessi 2017, 211-212).

Nyman (2009, 152) painottaa miten järjestöiden vertaistoiminta ja -tuki ja niihin liittyvä vertaistutkimus voisivat olla niitä alueita, joiden kautta järjestöt voivat tuoda oman erityisen panoksensa julkisen ja yksityisen sektorin toimijoiden yhteistoimintaan vahvistamalla keskinäistä dialogia. Pessi yms. (2011) tuovat esiin tutkimuksessaan, että: *”Vapaaehtoistoiminnan rikkaus on moninaisuudesta kumpuava kentän viisaus”* (Pessi & Oravasaari & Lehtinen & Seppänen & Pöyhönen 2011, 206).

3.3. Johtaminen

Johtamista tapahtuu aina organisaatiossa, oli kyseessä voittoa tavoitteleva tai voittoa tavoittelematon organisaatio. Sydänmaalakan (2009, 160) mukaan johtamisen nähdään olevan eräänlainen prosessi tai prosesseja ihmisten johtamiseen. Sen voidaan nähdä olevan viitekehys tai joukko erilaisia menetelmiä (Sydänmaalakka 2009, 160). Johtamiseen sisältyy eettinen arviointi, sillä johtamisessa on kyse myös vallankäytöstä

ja arvovalinnoista, kuten Taskinen mainitsee (2011, 160). Suomalainen johtajuus on Malon (2014, 216) mukaan:

”Käytännönlähtöistä, suoraan asiaan käyvää, joustavaa ja aikaansaavaa. Vaikeimmaksi johtamistyön alueeksi johtajat ovat nimenneet eri tutkimuksissa ihmisten käyttäytymisen ymmärtämisen, erilaisuuden hyväksymisen sekä yhteistyö- ja delegointikyvyn”.

Heikkalan mukaan (2000, 103) järjestöissä korostuu nimenomaan ihmisten ja ihmissuhteiden johtaminen, koska järjestöissä painottuvat inhimillinen pääoma, kansalaistoiminnan yhteisöllinen luonne ja moniääniset intressit sekä organisaatiokulttuurin kyky hallita kommunikoimalla konflikteja ja valtakamppailuja, jotka ovat osa järjestötoimintaa.

Anna-Stiina Mäki (2017) käsittelee väitöskirjatutkimuksessaan, miten johtajuutta voi tarkastella tilanteissa tapahtuvan vuorovaikutuksen tuotteina. Mäen (2017) mukaan kaikki organisaatiotoimijat ovat johtajuuskulttuurin suhteen sekä subjekteja että objekteja eli he kaikki vaikuttavat toiminnallaan ympäristöönsä jollakin tavoin, joko tahtoen tai tahtomattaan (Mäki 2017). Johtajuus myös rakentuu suhteissa ja rakentaa suhteita niin sanoilla kuin teoilla (Onnismaa & Kiander 2012, 28). Fredrikssonin & Saarivirran (2015) mukaan *”johtajuuden keskiössä ovat uudistumiskyky ja oppiminen, jota tapahtuu johtamisen ja työyhteisön onnistuneen vuorovaikutuksen seurauksena”* (Fredriksson & Saarivirta 2015, 15).

Erilaisia johtajuustyylejä on valtavasti ja osa niistä painottaa asijahtamista ja osa ihmissuhteiden ja ihmisten johtamista, joista jälkimmäinen korostuu järjestöissä (Heikkala 2000, 103). Avaan tässä luvussa vapaaehtoisjohtamisen lisäksi muutamia johtamistyylejä, joissa koen olevan dialogisuuden kannalta mukana keskeisiä elementtejä kuten esimerkiksi läsnäolon, myötätunnon, toinen toisiltaan oppimisen ja voimavarakeskeisyyden.

Myötätuntojohtajuus ja palveleva johtaminen (servant leadership) näkevät jokaisen yksilön aidon kohtaamisen tärkeänä, huomioiden yksilöiden tilanteita tarpeiden mukaisesti, sisältäen myös inhimillisten tunteiden kuten esimerkiksi ilon ja surun kohtaamista. Palveleva johtaminen on ihmislähtöistä johtamista, joka tähtää

siihen, että työssä voi kasvaa ja kehittyä ihmisinä (Hakanen, Kuusela ja Pessi 2017, 286). Hyvän johtajuuden kulmakivenä siinä nähdään olevan myötätunto, joka on yhteydessä muun muassa työmotivaatioon, sitoutumiseen, työtyytyväisyyteen, luovuuteen ja innovatiivisuuteen sekä myönteisiin tunteisiin (Pessi, Martela 2017, 23). Nähdyksi ja kuulluksi tuleminen aitona omana itsenään edistää yksilön halua ja kykyä toimia innovatiivisesti (Pessi, Seppänen, Grönlund, Paakkanen, Spännäri 2017, 70-71). Juntunen, Pessi, Aaltonen, Martela & Syrjänen (2017) painottavat myötätuntoisesti toimivasta johtajasta seuraavasti:

”Merkityksellisen työn johtamiseen tarvitaan ymmärtämisestä, taitoa ja läsnäoloa sekä myötätuntoa. Myötätunnon ohjaama johtaja haluaa tietää, mikä henkilöstölle on merkityksellistä” (Juntunen, Pessi, Aatonen, Martela, Syrjänen 2017, 117).

Pauli Juutin ja Antti Vuorelan (2015, 20) mukaan esimiehen tehtävä on nostaa ihmisten voimavaroja esiin. Heidän mukaansa **valmentava johtaminen**, valmentaminen (coaching), valtauttaminen (empowerment) ja mentorointi ovat kaikki keinoja, joilla pyritään antamaan voimaa sekä muille ihmisille että saamaan sitä itselle (Juuti, Vuorela 2015 20). Juutin yms. (2015) mukaan valmentavassa johtamisessa peruseriaatteena on lisäksi, että esimies onnistuu, jos hänen vastualueensa ihmiset onnistuvat. Edellä mainitut tutkijat täsmenävät, että valtuuttamisen peruseriaate on, että valtaa voidaan lisätä. Valta, mikä annetaan tietojen, suhteiden ja asiantuntemuksen nimissä muille, ei häivy itseltä, vaan kasvaa koko yhteisössä (Juuti & Vuorela 2015, 20).

Juutin (2011) mukaan **jaettu johtajuus** korostaa osaamisen jakautumista useille toimijoille ja siinä johtajuus nähdään ryhmän tai verkoston ominaisuutena, jossa myös johtajuuteen liittyvät vastuut ja toimintojen jakaminen toteutuu usean henkilön kesken. Juuti (2011) tuo esiin jaetusta johtajuudesta myös, miten siinä voidaan nähdä yhteinen tekeminen ja jakaminen prosesseina:

”Jolloin jakamisen kohteena ovat kokemus, arvostus, luottamus, tieto ja myös tietämättömyys. Johtajuus on tällöin tietyn pulman kohdanneiden ihmisten yhteistä ongelmanratkaisua ja suunnan määrittämistä” (Juuti 2011, 156).

Demokraattinen johtajuus pitää sisällään Juutin (2006, 165) mukaan sitä, että kaikista päätöksistä keskustellaan yhteisesti ja johtajan tehtävä on rohkaista ryhmää päätösten tekoon ja avoimeen keskusteluun asioista. Esimiehen tehtävässä olennaista

on kuunteleminen, tilan antaminen muiden ihmisten puheenvuoroille ja ihmisten arvostamisen taidot (Juuti 2006, 160-161).

3.4. Vapaaehtoisjohtaminen

Vapaaehtoistoiminta on järjestötoiminnan ydintä ja vapaaehtoiset ovat arvokas toimintaresurssi järjestöille. Vapaaehtoisjohtaminen tarkoittaa sekä vapaaehtoistoimintaa toteuttavien ihmisten että asioiden johtamista ja sitä voi toteuttaa paitsi järjestön palkattu henkilökunta mutta myös itsekin vapaaehtoiset joko hallituksen jäsenen ominaisuudessa tai esimerkiksi ryhmänohjaajana kuten tässä luvussa tarkemmin tulee esiin. Vapaaehtoisjohtaminen on perustellusti yksi keskeinen puheenaihe ja kehittämisen fokus kansalaisjärjestöissä. Keskustelua käydään vapaaehtoisten tavoittamisesta, sitoutumisesta, motivoinnista ja laadukkaan toiminnan toteuttamisesta. Vapaaehtoisjohtamisella tarkoitetaan laajasti ajatellen vapaaehtoisten toiminnan ohjausta ja sen johtamista. Se on määritelty sellaiseksi johtamistyöksi, joka kohdistuu sellaisiin henkilöihin, jotka tekevät työtä saamatta siitä palkkaa tai he toimivat ilman virallista työsuhdetta.

Vapaaehtoistoiminnan johtaja voi olla sekä palkattu tai itsekin ilman palkkaa työtä tekevä henkilö (Räsänen, Ala-Aho 2011, 5). Esimerkiksi Partio toimintaa johdetaan pääosin vapaaehtoisvoimin, jolloin itse vapaaehtoiset toteuttavat johtamista (Räsänen, Ala-Aho 2011, 5) Partiossa puhutaankin vertaisjohtajuudesta, jolla tarkoitetaan johtamistilanteita, joissa johtamisvastuussa on kokeneempi, koulutettu vapaaehtoinen. Tässä tutkimuksessa on mukana sekä vertaisvapaaehtoisjohtajia että palkattuja vapaaehtoisjohtajia.

Vapaaehtoisjohtaminen on suhteellisen uusi professio, joka on kehittynyt viimeisen 30-vuoden kuluessa. Vapaaehtoisjohtamista ohjaa kattava määrä sääntöjä, asetuksia, ohjeita ja lukematon määrä yksilöiden ja ryhmien tarpeita ja aiheita. Vapaaehtoisjohtajilta edellytetään sekä ammatillista osaamista että henkilökohtaisia

ominaisuuksia (Safrit, Merrill 2006, 1). Safritin (2006) mukaan vapaaehtoistoiminnan johtaminen on suhdejohtamista, jossa keskeisiä asioita ovat luottamus (trust), vastuu (control), sitoutuminen (commitment) ja tyytyväisyys (satisfaction), joista etenkin vapaaehtoistoiminnassa tärkein on luottamus. Vapaaehtoisten ja työntekijöiden tulee voida luottaa ylempään johtoon, että heidän tekemänsä päätökset huomioivat työntekijöiden ja vapaaehtoisten tarpeita. Heidän tulee voida tuntea luottamusta siihen, että johtajien kommunikointi on totuudenmukaista ja läpinäkyvää, ja heidän tulee saada tuntea kunnioitusta myös organisaation missioon ja toimintaan yhteiskunnassa (Connors 2012, 275). Marjovuo toteaa (2014, 134) tutkimuksessaan järjestön päämäärien viestinnän vapaaehtoisille tarkoittavan tunnetta siitä, että on mukana itseään suuremmassa toiminnassa, johon yhteenkuuluvaisuus liittyy keskeisesti:

”Yhteenkuuluvaisuus on yksi vapaaehtoistoiminnan keskeisimpiä tekijöitä, joka ei välttämättä tarkoita sosiaalista yhdessäoloa, vaan tunnetta siitä, että on mukana jossain itseään suuremmassa toiminnassa, ja että järjestön tulee pystyä viestimällä päämääristään ja toiminnastaan luomaan tätä tunnetta vapaaehtoiselle.

Vapaaehtoisjohtajuuteen on kehitetty tasaiseen tahtiin erilaisia malleja kuten esimerkiksi 1970-luvulla seitsemänkohtainen ISOTURE-malli (Boyce 1971.), jota pidetään relevanttina edelleenkin ja, joka on useiden sen jälkeen tulleiden mallien pohjana (Safrit, Merrill 2006, 9). Avaan seuraavassa kaksi keskeistä vapaaehtoisjohtamisen mallia: ISOTURE ja sitä seuranneen PEP-mallin sekä lopuksi esittelen muita vapaaehtoisjohtamiseen liittyviä keskeisiä tekijöitä paitsi vapaaehtoisiin myös vapaaehtoisjohtajaan ja organisaatiokulttuuriin liittyen.

ISOTURE-malli	PEP-malli
<ul style="list-style-type: none"> • I - Identification • Tunnistaminen • S - Selection • Valitseminen • O - Orientation • Perehdyttäminen • T - Training • Koulutus • U - Utilization • Hyödyntäminen • R - Recognition • Tunnustuksen antaminen • E - Evaluation • Arviointi 	<ul style="list-style-type: none"> • Työntekijän ammatillinen kehittyminen • Vapaaehtoisten rekrytointi ja valikointi • Vapaaehtoisten koulutus, ohjaaminen • Vapaaehtoisten palkitseminen, kiittäminen • Johtamisen ylläpito • vapaaehtoistoiminnan jatkuvuus • Vaikuttamistyö

Taulukko 1. Vapaaehtoisjohtamisen tekijät ISOTURE-mallin (Boyce 1971) (tutkijan vapaa suomennos) ja PEP-mallin (Safrit 2006) mukaan

Taulukossa 1. on nähtävillä ISOTURE- ja PEP-mallien seitsemän vapaaehtoisjohtamisen kohtaa (Safrit 2006: 3-4). Avaan alle kyseisten mallien pääkohtia. PEP-mallissa (Safrit, Schimiesingin, Gliem 2004) huomio kiinnitetään vapaaehtoisen lisäksi myös työntekijään ja johtamiseen sekä organisaatiokulttuurin rakentamiseen. PEP-malli pohjautuu edellä olevaan ISOTURE-malliin.

- **Tunnistaminen** (Identification) tarkoittaa sitä, että vapaaehtoisjohtajan tulee tunnistaa vapaaehtoisten tarpeita, odotuksia ja hyötyjä ja tunnistaa millaisia vapaaehtoisia on saatavilla ja määrittellä eri tehtäviin tarvittavat odotukset ja vastuut. Potentialisten vapaaehtoisten tunnistamisen apuna voi olla esimerkiksi kohdennettu markkinointi tiettyntyyppistä osaamista tai asiaa osaaville henkilöille tai ei-kohdennettu markkinointi, joka suunnataan yleisesti esimerkiksi organisaatiossa valmiiksi aktiivisille henkilöille. Safritin (2006) mukaan vapaaehtoisten rekrytointiin ja valikointiin kuuluu muun muassa organisaatiokulttuurin kehittäminen vapaaehtoistoiminnalle suotuisaksi ja vapaaehtoistoiminnan tarpeen määrittelemine organisaatiossa sekä johtamisen ylläpito.

- **Valitseminen** (Selection) pitää sisällään vapaaehtoisten haastattelun, jossa on hyvä käydä läpi tehtävän tarkoitus, vapaaehtoisen neuvonta, ohjaus ja tuki. Vapaaehtoisen vastuut, ajankäyttö tehtävään ja tarvittava perehdytys tulevaan tehtävään. Oikeanlaisen vapaaehtoisen sijoittuminen oikeaan tehtävään on tärkeää, joka pohjautuu heidän taitoihinsa, kiinnostukseensa ja käytettävissä olevaan aikaan. Tämä kaikki ennustaa myös tehtävässä menestymistä.
- **Perehdyttäminen** (Orientation) auttaa vapaaehtoisia tulemaan tutuiksi vapaaehtoistehtävänsä ja organisaation ison kuvan kanssa, jossa läpikäydään organisaation missio, visio sekä tutustutaan organisaation työntekijöihin ja tavoitteisiin ja miten heidän tehtävänsä tukee organisaation tavoitteita.
- **Koulutus, valmennus** (Training) auttaa vapaaehtoisia saamaan tehtävässä tarvittavat riittävät perustiedot ja taidot sekä tunnistamaan heillä olevia taitoja, jotka tukevat tehtävässä suoriutumista. Koulutuksen on hyvä olla erilaista tehtävästä riippuen ja sitä on hyvä myös räätälöidä henkilöiden omien osaamisten ja mielenkiinnon pohjalta. PEP-mallissa Safrit (2006: 3-4) tuodaan esiin myös vapaaehtoisten ohjaaminen.
- **Hyödyntäminen** (Utilization) kouluttamisen jälkeen tarkoittaa sitä, että on hyvä antaa vapaaehtoisten päästä itse valitsemaan ja hyödyntämään heidän omia vahvuuksiaan ja kiinnostuksen kohteitaan vastaavia vapaaehtoistehtäviä, joissa he voivat kokea onnistumista ja olevansa tarpeellisia.
- **Tunnustuksen antaminen** (Recognition) eli vapaaehtoisten kiittäminen ja palkitseminen auttaa heitä myös motivoitumaan tehtävässä jatkamiseen. Tässä keskeistä on kunnioitus ja arvotus ja sen on hyvä olla muodollista (todistukset, kiitoslounas, lehtijutut, palaute) ja epämuodollista (huomioimista, kiittämistä tehtävän ohessa).
- **Arviointi** (Evaluation) on keskeistä vapaaehtoistoiminnassa palautteenannon lisäksi, sillä arvioinnissa käydään läpi tehtävän tuloksia ja arviointia joko virallisesti tai epävirallisesti. Arviointi auttaa vapaaehtoisia saavuttamaan haluttuja tuloksia (Boyce 1971). PEP-mallissa (Safrit 2006: 3-4) puhutaan myös vapaaehtoistoiminnan jatkuvuudesta, johon liittyy resurssien kehittäminen rahoitusväyliä kartoittamalla ja markkinointisuunnitelmia tehden. Lisäksi siinä tuodaan esiin vapaaehtoistoiminnan jatkuvuutta, johon

liittyy resurssien kehittäminen rahoitusväyliä kartoittamalla ja markkinointisuunnitelmia tehden sekä vaikuttamistyötä, joka voi pitää sisällään muun muassa vapaaehtoistoiminnalle muodostettavan ohjausryhmän, sekä vapaaehtoisten osallistamisen toiminnan kehittämiseen. (Safrit 2006: 3-4.)

Pessin & Oravasaaren mukaan (2010, 167) tärkeitä vapaaehtoistoiminnan johtamisen elementtejä edellä mainittujen lisäksi ovat: riittävät resurssit vapaaehtoisten tukemiseksi, työntekijöiden verkostoituminen eri toimijoiden välillä ja kannustava ote, rekrytointi ja tiedottaminen (Pessi ja Oravasaari 2010, 167.) Näätsaaren (2017) mukaan vapaaehtoisjohtaminen on merkitysten rakentamista ja erityisesti palvelutehtävä, jossa tulisi auttaa ihmisiä saamaan esiin parhaat puolensa. Seuraavia tekijöitä on listattu hyvän vapaaehtoisjohtajan ominaisuuksiin: runsas vuoropuhelu vapaaehtoisten kanssa, tehtävässä kehittyminen ja oppiminen sekä vastuiden muuttumisen mahdollisuudet eli olisi hyvä antaa vapaaehtoisten kokeilla erilaisia tehtäviä. Osa hyvän vapaaehtoisjohtajan piirteistä liittyy johtajan luonteeseen, mutta sen lisäksi tarvitaan osaamista, oivaltamista, reflektointia ja jatkuvaa oppimista sekä koulutusta vapaaehtoisjohtamiseen (Näätsaari 2017).

Kansainvälisiä vapaaehtoistoiminnan johtamiseen liittyviä tutkimuksia ovat tehneet esimerkiksi tässä luvussa mainitut Safrit and Merrill (2002, 2006), joiden mukaan nykypäivän vapaaehtoiset välttävät autoritaarista johtamista ja byrokraattisia instituutioita ja etsivät vapaaehtoisorganisaatioita, jotka kohtelevat heitä ammatillisesti ja ottavat heidät mukaan työn suunnitteluun ja päätöksentekoon. Vapaaehtoistoiminnan johtamiseen tarvitaan kyseisten tutkijoiden mukaan ystävällisyyttä, kohteliaisuutta ja yhteistoiminnallisia johtamiskäytäntöjä.

Vapaaehtoisjohtamisen päätekijät

Mielestäni edellä esittämäni kaksi vapaaehtoisjohtamisen mallia sisältävät runsaasti hyviä lähtökohtia vapaaehtoisjohtamiseen. Tässä tutkimuksessa tarkoituksena on saada esiin dialogisuutta vapaaehtoisjohtamiseen, joten koen hyväksi tuoda esiin myös

seuraavia vapaaehtoisjohtamiseen liittyviä tekijöitä, sillä niissä on mielestäni nähtävissä myös dialogisuutta tukevia elementtejä, kuten esimerkiksi jaettu johtajuus.

Safritin ja Merrillin (2006, 16) laajentamat Coveyn (1995) määrittelemät seitsemän tekijää, jotka ovat tarpeellisia vapaaehtoisjohtajille nykypäivän muuttuvassa maailmassa. Tekijät ovat 1) Ennakoivuus, 2) Visio ja päätepiste mielessä aloittaminen, 3) Tärkeimpien asioiden priorointi, 4) Win-Win -ajattelu, 5) Synergisointi, 6) Etsi ymmärrystä ja ymmärrä vasta sitten ja 7) Sahan terävöittäminen.

1. "Ennakoivuus¹". Vapaaehtoisjohtajien tulee tunnistaa kasvavat tarpeet ennen kuin ne muuttuvat kriiseiksi. Samalla on tärkeää luoda laajempaa ymmärrystä jaetusta johtajuudesta ymmärtääksemme minkä puolesta teemme töitä ja mihin uskomme. Safrit painottaakin miten jaettua johtajuutta tulee kehittää henkilöstön, vapaaehtoisten ja asiakkaiden parissa, ja miten jaetulla johtajuudella voidaan varmistaa vapaaehtoistoiminnan menestystä.

2. "Aloita visio ja toiminnan päätepiste mielessäsi" haastaa vapaaehtoisjohtajia keskittymään organisaation ydin missioon, mutta samalla pitämään kirkkaana organisaation vision, joka on toiminnan päätepiste. Johtajien tulee sitouttaa organisaation resurssit työskentelemään kohti visiota.

3. "Priorisoi tärkeimmät asiat etummaisiksi"

4. Ajattele "win-win" tyylillä ja

5. Synergisoi eli kun yksi voittaa kaikki voittaa, auttaa keskittymään vahvan yhteishengen ja tiimin luomiseen niin vapaaehtoisten kuin palkatun henkilökunnan kanssa. Hyödynnä organisaation osaamista ja asiantuntijuutta ja vahvista ympärillä olevia niin ammattilaiskollegoita kuin vapaaehtoiskollegoja jakamalla resursseja ja mahdollisuuksia, jossa kaikki saavuttavat enemmän yhdessä kuin yksin.

6. "Etsi ensin ymmärrystä ja ymmärrä vasta sitten" haastaa vapaaehtoisjohtajat pysymään jatkuvassa ja suorassa yhteydessä aitoihin tarpeisiin ja näkemyksiin niin kollegoiden, vapaaehtoisten kuin asiakkaiden kanssa, jossa empaattinen kuuntelu on tärkeää. Viimeisen kohdan eli

¹ tutkijan vapaan suomennuksen mukaan käännetty alkuperäislähteestä: Safrit, Merrill 2006: 2-5

7. *”Terävöitä saha”* tekijän kohdalla nousee esiin dialogisuus, sillä siinä korostuu yhteen tulemisen merkitys vertaisina ja kollegoina, jakaen voimavaroja, resursseja ja ideoita yhteisesti ja dialogisesti. Kuten Safrit ja Merill painottavat kehittääksemme aidosti täyttää potentiaalamme yksilöinä ja vertaisina meidän tulee empaattisesti voimaannuttaa toisiamme kukoistukseen (Safrit, Merrill 2006, 2-5).

Edellä kuvatussa on yhtäläisyyksiä johtamistaidon professorin Pauli Juutin ja Antti Vuorelan (2015) edellisessä kappaleessa avattuihin valmentavan johtajan ominaisuuksiin, jossa johtajan tärkeänä tehtävänä nähdään oleva vallan jakaminen ja vahvuuksien sekä voimavarojen tukeminen. Kuten Safrit (2006) myös Drucker (2008) tuo esiin vapaaehtoisjohtajan tärkeiksi tehtäviksi organisaation vision vahvistamisen, ihmisten vahvuuksien löytämisen ja vapaaehtoistoiminnassa työnkuvien suunnittelun (Drucker 2008, 146-155).

Tässä tutkimuksessa vapaaehtoisjohtamista toteuttavat paitsi paikallisten FinFami yhdistysten palkatut toimihenkilöt eli vapaaehtoiskoordinaattorit ja heidän lisäksi myös vapaaehtoiset vertaisjohtajat, jotka itse ryhmän ja siihen liittyvän koulutuksen läpikäytyään ohjaavat eli johtavat vertaisten ryhmätoimintaa. Tässä vertaisjohtajuudessa vapaaehtoisten roolina on toimia ryhmän fasilitaattorina, jolloin he huolehtivat, että ryhmässä käydään läpi ennalta sovitut asiat ja noudatetaan sovittua ohjelmaa. He huolehtivat myös ryhmän ilmanpiirin synnystä. Järjestön palkatulla henkilöstöllä on toiminnan osalta vastuu viime kädessä ja heidän tehtävänä on huolehtia vapaaehtoisista ja lakiin sekä asetuksiin kuuluvista asioista, jotka ei luonnollisesti vapaaehtois pohjaisille vapaaehtoisjohtajille kuulu (Prospect-työntekijän opas 2014).

Vapaaehtoisjohtamisessa vapaaehtoisten roolien ja toimenkuvien suunnittelu on yksi osa johtamista. Vapaaehtoisilla on hyvä olla kirjatut, selkeät, työntekijöistä eroavat roolit, joissa on myös kuvattu yhdistyksen arvot mutta myös säännöt vapaaehtoistoiminnalle (esimerkiksi vaitiolovelvollisuus) ja odotukset vapaaehtoiselta ja mitä hän saa toiminnasta (esimerkiksi koulutus, työnohjaus) sekä kuka vastaa vapaaehtoistoiminnasta, mitkä ovat tehtävän korvaukset ja kehittymisen mahdollisuudet (Kuuluvainen 2015, 66).

Euroopan vapaaehtoistoiminnan toimenpideohjelman (Policy Agenda for Volunteering) mukaan vapaaehtoistoiminnan laadun kehittämiseen kuuluu vapaaehtoistoiminnan johtaminen (EYV 2011, 9) Laimion ja Välimäen mukaan (2011, 34) vapaaehtoistoiminnan ohjaaminen on lähellä esimiestyötä, jolla on keskeinen merkitys myös vapaaehtoisten työhyvinvoinnille. Harjun (2004, 127) mukaan vapaaehtoistoiminnan johtamiseen kuuluvia asioita ovat vapaaehtoistoiminnan suunnittelu, sen toteutuksen seuranta ja arviointi sekä toiminnan taloudellisen puolen vastaaminen. Kuten tässä kappaleessa on tullut esille, kansalaisjärjestöissä ei aina ole yhtä nimettyä henkilöä, jonka vastuulle kuuluisi vapaaehtoisjohtaminen, vaan usein tehtävät ovat jakaantuneet usealle eri henkilölle.

Tämän tutkimuksen kohteena olevissa FinFami-yhdistyksissä lähes kaikissa toimii palkattua henkilökuntaa ja useimmissa niissä on myös nimetty vapaaehtoistoinnasta vastaava työntekijä. Kuuluvaisen (2015) mukaan vapaaehtoistoiminnan tehtävät voivat usein jakaantua työnkuvien mukaan siten, että esimerkiksi toiminnanjohtaja voi vastata vapaaehtoistoiminnan kehittämisestä, ihmissuhteista ja verkostoista työryhmän vetäjä ja yhteisen vision vahvistamisesta hallituksen puheenjohtaja. (Kuuluvainen 2015, 13.) Syrjänen (2003) mainitsee, että vapaaehtoistointaa johtavan tehtäviin kuuluu uusien vapaaehtoisten hankkiminen, heidän perehdytyksensä ja koulutuksensa, viestintä ja toiminnasta tiedottaminen, vapaaehtoisten motivoiminen, vapaaehtoisista huolehtiminen, palautteen antaminen, kuunteleminen ja vapaaehtoistoiminnan työntekijän tavoitettavissa oleminen. FinFamin laatukäsikirjaan (2018) on kirjattu näiden tekijöiden lisäksi vapaaehtoistoiminnan markkinointi, tehtävästä toiseen siirtyminen, toiminnasta poisjääminen ja siihen liittyvä exit-palautekeskustelu, vapaaehtoisten kiittäminen ja palkitseminen. Syrjänen (2003) painottaa, että organisaatiolla tulee olla riittävät resurssit ja arvostus vapaaehtoistointaa ja sen organisointia kohtaan (Syrjänen 2003, 29-33). Selkeillä ja organisoiduilla rakenteilla on todettu olevan merkitys onnistuneelle vapaaehtoisjohtamiselle, niiden tuodessa luottamusta ja työrauhaa toimintaan keskittymiselle (Vuoti 2006, 39-40).

3.4. Tutkimuskohteena kansalaisjärjestön mielenterveysomaistyö

Tämä tutkimus keskittyy dialogiseen vapaaehtoisjohtamiseen. Tutkimuskohteena on valtakunnallinen mielenterveysomaistyö ja sen vapaaehtoistoimintaa johtavat henkilöt, niin vapaaehtoistoimijat kuin palkattu henkilöstö.

”Mielenterveysomaistyössä asiantuntijuus koostuu sekä ammatillisesta että kokemusasiantuntijuudesta. Kokemusasiantuntijuutta on yhdistysten jäsenten, hallitusten ja vapaaehtoistoiminnan parissa. Nämä asiantuntijuudet muodostavat yhdessä järjestön kokonaisasiantuntijuuden. Kun nämä asiantuntijuudet saadaan yhdistettyä, syntyy arvokasta yhdistysten yhteistä omaisuutta” (Kari, Liimatainen, Pieviläinen, Puumalainen, Sulku 2010, 74).

FinFami – mielenterveysomaisyhdistykset (ent. Omaiset mielenterveystyön tukena) ovat syntyneet 80-luvulta alkaen - psykiatrisen hoitojärjestelmän muutospainissa, jolloin psykiatrisia laitospaikkoja vähennettiin ja hoito jätettiin perheiden ja omaisten varaan puutteellisen avohoidon vuoksi (Nyman, Stengård 2001, 15). FinFami yhdistysten tavoitteeksi on kirjattu tukea omaisia ja perheenjäseniä tilanteessa, kun läheisen mielenterveys huolettaa. FinFami – Mielenterveysomaisten keskusliitto ry on FinFamin nettisivujen mukaan omaisjärjestöjen katto-organisaatio. Se on mielenterveysomaisten, -omaishoitajien ja perheiden valtakunnallinen edunvalvoja ja omaistyön asiantuntijaorganisaatio, jossa työtä tehdään mielenterveysomaisten hyvinvoinnin edistämiseksi. Järjestöön kuuluu keskusliiton lisäksi 18 alueellista jäsenyhdistystä ympäri Suomen (finfami.fi). Jäsenyhdistykset tarjoavat tietoa, tukea ja neuvontaa mielenterveyskuntoutujien omaisille (FinFami). Nyman ja Stengård (2005) totesivat kolmen vuoden seurantaan perustuneen empiirisen tutkimuksensa pohjalta, että *”erityisesti kuormittavassa tilanteessa elävät omaiset kokivat omaisjärjestön voimavaranaan* (Nyman 2009, 227)”.

Eri omaisryhmille tehtyjen tutkimusten tulokset (esimerkiksi Martichuski 1997, Ireys 2001, Dunn & Steginga & Rosoman & Millichap 2003) viittaavat siihen, että läheisen sairastumiseen liittyvä kuormitus ja siitä johtuva pahoinvointi eri muodoissaan saavat omaiset hakeutumaan järjestöiden tarjoaman tuen pariin. Mielenterveysomaisten keskusliitto – FinFami ja sen jäsenyhdistykset ovat kaikki Stean (entinen Ray) tuella toimivia yleishyödyllisiä yhdistyksiä. FinFami keskusliiton vapaaehtoisstrategiaan on kirjattu, miten järjestön tavoitteena on nostaa toiminnan yksi ydin, vapaaehtoistoiminta keskiöön, jonka vuoksi toiminnassa luotiin koko kentän yhteinen mielenterveysomaistyön vapaaehtoistoiminnan strategia Yhdessä Enemmän 2016-2020.

FinFamin nettisivuilla on kuvattu, että strategiatyötä toteutettiin strategiatyöryhmätapaamisissa, asiantuntijaryhmissä, johtajafoorumissa ja työntekijäpäivillä yhteistä vuoropuhelua, jaettua asiantuntijuutta ja dialogisuutta hyödyntäen. Strategian työstämiseen osallistui suuri osa jäsenyhdistyksiä ja yli 100 omaisyhdistysten toimijaa; vapaaehtoisia, työntekijöitä, omaisia, luottamushenkilöitä ja opiskelijoita. FinFamin vapaaehtoisstrategiaan on kirjattu seuraavat tavoitteet ja painopisteet:

Strategiatyön tavoitteena on saada mielenterveysomaistyön vapaaehtoistoiminnalle yhteneväiset ja toimivat rakenteet, jolloin kentän vapaaehtoistoiminta toteutuu arvopohjaltaan, toteuttamisen perusperiaatteiltaan ja käytännöiltään mahdollisimman yhtenäisenä ja laadukkaana. FinFami yhdistysten vapaaehtoistoiminnoilla edistetään mahdollisuutta vahvaan osallisuuteen ja tuetaan omaisten voimaantumista vapaaehtoistoinnina. Järjestö on houkutteleva hyvän tekemisen kenttä myös ilman omaistaustaa (muutakin kuin vertaisvapaaehtoisuus)” (FinFami Vapaaehtoisstrategia v.2016- 2020).

Prospect-vertaistukiryhmämalli osana mielenterveysomaistyötä

Tämän tutkimuksen kannalta on tarkoituksena saada tutkittavien kokemuksia esiin dialogisesta vapaaehtoisjohtamisesta myös mielenterveysomaisten Prospect-vertaisryhmämallin osalta, sillä osa tutkittavista toteuttaa vapaaehtoisjohtamista kyseisen vertaisryhmän ohjaamisessa eli fasilitoinnissa. Mallia voidaan pitää

puolistrukturoituna dialogisena mallina, jossa keskeistä on osallistujien kokemusten jako ja kokemusten kuuleminen sekä vertaisoppiminen.

Lisäksi tutkija on hyödyntänyt tutkimuksessa kirjallista materiaalia Prospect-ryhmämallista (ohjaajan käsikirja 2004, ohjaajan opas 2011, Prospect-projektin loppuraportti 2014). Oman kansalaisjärjestökokemukseni myötä olen nähnyt, miten mielenterveysomaisten Prospect-vertaisryhmämalli on koettu erityisen voimauttavaksi osallistujien ja sitä ohjaavien vapaaehtoisten fasilitaattoreiden keskuudessa. Tällä tutkimuksella pyrin saamaan tutkimukseen osallistuvien kokemusten ja taustakirjallisuuden kautta näköaloja seuraavaan hypoteesiin; voisiko mallin yksi menestystekijä olla dialogisuus? Tutkimusaineisto on saatu FinFami -yhdistyksistä, joilla on maassamme EUFAMIn (Euroopan Omaisjärjestöjen liitto) lisenssi Prospect-mallin toteuttamiseen (FinFami ryhmänohjaaja käsikirja 2004).

Nymanin mukaan keskeinen puute vaikuttavuuteen keskittyneissä vertaistuen tutkimuksissa on ollut, ettei vaikuttavaksikaan todettua toimintamallia ole kyetty spesifioimaan mallin hyödyntämiselle laajemmin, koska vaikuttavuutta tuottava ”*musta laatikko*” on jäänyt avaamatta (Nyman 2009, 240). Nyman jatkaa vielä miten tarpeellista olisi saada tutkittua tietoa vertaistuen objektiivisesta vaikuttavuudesta, jolloin se vahvistaisi mielenterveysalan avainhenkilöiden myönteistä suhtautumista vertaistukea kohtaan ja vertaistuesta voisi tulla osa palvelu- ja tukiketjua yli sektorirajojen (Nyman 2009, 231).

Vertaistukiryhmiä (self-help) on määritelty seuraavasti:

”Ne perustuvat ryhmän jäsenten keskinäiseen tukeen ja vapaaehtoisuudelle perustuvaksi vertaisten muodostamaksi pienryhmäksi, jonka tavoitteena on keskinäisen tuen avulla tyydyttää jäsenten jakamia tarpeita, käsitellä yhteisiä elämää vaikeuttavia ongelmia ja aikaansaada toivottu henkilökohtainen tai yhteiskunnallinen muutos tilanteessa, jossa yhteiskunnan olevassa olevat instituutiot eivät tuen saamista mahdollista (Nyman 2008, 229).

”Vertaistuella on ominaista, että se tarjoaa materiaalista tai emotionaalista tukea usein jonkin yhteiskunnallisen tavoitteen tai näkemyksen pohjalta (Nylund 2009, 227)”.

Prospect-vertaistukiryhmä eroaa perinteisistä avoimista vertaistukiryhmistä siinä, että niissä on selvä rakenne ja jokainen tapaamiskerta noudattaa omia, selkeästi kirjattuja tavoitteita ja struktuuria, joita koulutetut ryhmänohjaajat ovat sitoutuneet noudattamaan. Prospect-ryhmä on hyvin organisoitu ja se on päämäärätietoista, jossa suhteessa malli myös noudattaa tukiryhmän määritelmää (Stengård 1998). Vertaistukiryhmien on todettu (esimerkiksi Dunn 2003) auttavan mahdollistamalla vastavuoroista emotionaalista ja informaalista tukea ryhmän jakaman yhteisen kokemuksen pohjalta. Myös toiveikkuus ja sen herättäminen ja ylläpitäminen, omaisten kokeman stressin, ahdistuneisuuden ja masentuneisuuden väheneminen ja sosiaalisen vuorovaikutuksen lisääntyminen ovat tulleet tutkimuksissa esiin tukiryhmien vaikuttavaksi tekijäksi. Etenkin pitkäaikaispotilaiden omaisille tärkeäksi on nähty olevan se, miten omaisilla on ryhmässä mahdollisuus käsitellä tunteita, kertoa omista kokemuksista ja oppia toisilta erilaisia ratkaisumalleja (Nyman 2009, 229-230).

Prospect on Euroopan Omaisjärjestöjen liitto EUFAMI:n vertaisasiantuntijoiden ja ammattilaisten yhteisesti laatima ja tuottama vertaistukiryhmämalli, jota hyödynnetään mielenterveysomaisjärjestöissä maamme lisäksi esimerkiksi Ranskassa, Ruotsissa, Espanjassa ja Sloveniassa. Prospect-projektin loppuraportin (Ollonen 2014) mukaan:

”Prospect-malli hyödyntää kokemusasiantuntijuutta ja se on omaisten lähtökohtiin kohdentuva voimaannuttava vertaisryhmä, joka antaa omaisille avaimia kohti tasapainoisempaa arkea läheisen mielenterveysongelman rinnalla kulkiessa” (Ollonen, 2014 FinFami Prospect-loppuraportti).

Nyman (2009) on myös tutkinut Prospect-vertaistukimallia ja tuonut kansalaisyhteiskuntaa ja vertaistukea koskevassa tutkimuksessaan esiin, että kokemusasiantuntijatietoa hyödyntävän Prospect-ohjelman evaluointitulosten pohjalta voisi mallilla vastata varovaisen myöntävästi kansalaisyhteiskunnan toimijoiden osaratkaisuksi kasvaviin hoivatarpeisiin (Nyman 2009, 226).

Prospect-ryhmämallin taustaa

Prospect-vertaisryhmämallit on luotu Euroopan Omaisjärjestöjen liitto EUFAMI:n toimesta 2000-luvun alussa (2001-2004), jossa on kolme eri kokonaisuutta;

mielenterveyskuntoutujille, heidän läheisilleen/omaisille ja sosiaali- ja terveysalan ammattilaisille. Mielenterveysomaisten keskusliitto FinFami:n jäsenyhdistykset ovat erikoistuneet omaisten kokonaisuuteen ja sen toteuttamiseen, joten tässä tutkimuksessa keskitytään kyseiseen osioon.

Muita vastaavanlaisia pitkään toteutettuja mielenterveysomaisten hyvinvointiin suunnattuja malleja ei Euroopan mittakaavassa juurikaan ole. Prospect-ryhmämalli saapui maahan 2000-luvun alussa, jolloin sitä kehitettiin ja testattiin Euroopassa omaisten ja ammattilaisten toimesta. Suomesta FinFami yhdistyksiä (silloin Omaiset mielenterveystyön tukena) oli alusta lähtien mukana mallin kehittämistyössä. Prospect-projektin loppuraportissa tuodaan esiin, että

”Samoihin aikoihin valmistui myös omaistyön tutkimuksia, (esimerkiksi Nyman, Stengård 2001) joista saatiin merkittäviä tuloksia muun muassa siitä, että omaisilla on itsellään kohonnut riski sairastua masennukseen läheisen mielenterveysongelman vuoksi. Mielenterveysomaistyössä lähdettiin hakemaan tehokkaampia keinoja omaisten hyvinvoinnin edistämiseen ja omaisten masennuksen ennaltaehkäisyyn. Tähän aikaan Prospect-ryhmämalli tuli kuin tilauksena, sopivasti kohdennettuna ja uudenaikaisena koulutuksellisenä vertaistuen ryhmämuotona”
(Ollonen 2014, Prospect-projektin loppuraportti).

Ennaltaehkäisevän mielenterveystyön mallina Prospect-toiminnan vaikutukset on noteerattu myös julkisella sektorilla ja se on kirjattu esimerkiksi hallituksen kärkihanke-kokeiluihin osana omaishoidon tukemista kehittävien toimintamallien juurruttamisessa ja luomisessa (Sosiaali- ja Terveysministeriön raportteja ja muistioita 2016:32, 26).

Prospect-vertaistukimallin toteutustapa

Prospect-ryhmänohjaajan käsikirjan (2004) mukaan: mallia ohjaavat aina koulutetut vertaisohjaajat. FinFami-yhdistyksissä toteutetaan ensisijaisesti läheisten ja omaisten Prospect-ryhmämallia (Prospect for Friends and Families). Malli sisältää kymmenen puolentoista tunnin (90min) teemoitettua tapaamiskertaa ja niihin sisältyvän itsearviointin. Ryhmäkerroilla käydään läpi omaisten omiin tarpeisiin kohdentuvia teemoja, joissa käsitellään psyykkisistä sairauksista oppimista, paineiden ja stressin tunnistamista, läheisen sairauteen liittyviä menetyksen ja surun kokemista, aktiivisia ja kypsiä selviytymistaitoja sekä kartoitetaan tukiverkostoja ja suunnataan tavoitteita

eteenpäin. Strukturoidussa ryhmässä pienryhmätyöskentely ja moduuleihin sisältyvät tehtävät virittävät vertaiskeskustelua, jossa keskeistä on omien kokemusten jakaminen dialogiselle vuorovaikutukselle otollisessa tilassa, puoliympyrän muodossa, (suositus ilman pöytiä), jossa jokainen näkee hyvin toisensa. Ryhmänohjaajat ovat aina myös itse vertaisia, jotka ovat itse läpikäyneet ryhmämallin osallistujina, jonka jälkeen he ovat saaneet tehtävään koulutuksen ja tuen muun muassa työnohjauksen keinoin (Prospect-ryhmänohjaajan käsikirja 2004).

Prospect-projektin loppuraportissa (2014) tuodaan esiin, miten vertaistoimintaa toteutetaan eri puolilla maata koulutettujen ja toimintaan sitoutuneiden vapaaehtoistoimijoiden toimesta. Lisäksi projektin loppuraportissa painotetaan, että

”Vuosien saatossa toteutettujen Prospect-ryhmien arviointien myötä on saatu tietoa siitä, että omaiset paitsi kaipaavat myös tarvitsevat lisää tapaamiskertoja toistensa kanssa ryhmän myötä syntyneen hyvinvointiprosessin jatkuvuuden turvaamiseksi ja toisaalta myös vahvistusta jatkaakseen esimerkiksi ryhmänohjaajaksi tai toimijaksi järjestökentällä” (Ollonen 2014, Prospect-projektin loppuraportti).

Prospect-ryhmässä ohjaajia on aina kaksi, jotka ohjaavat ryhmään sisältyvän 10 tapaamiskertaa (90 minuuttia x 10 tapaamiskertaa = 15 h) sisältävän kokonaisuuden. Yhteen ryhmäprosessiin kuluu valmisteluineen ja purkuineen keskimäärin vapaaehtoistyön tunteja 40 tuntia per ohjaajalta (Prospect-projektin loppuraportti 2014)

Vapaaehtoiset vertaisohjaajat eli vapaaehtoisjohtajat ovat mallin keskeinen kulmakivi ja heidän työnsä tueksi on FinFami-yhdistyksissä kehitetty materiaalia, työnohjausta ja koulutusta. Ohjaajat ovat keskeinen toimijajoukko myös yhdistysten muussa kehittämistoiminnassa (Prospect-projektin loppuraportti 2014). Prospect-projektin loppuraportissa kerrotaan, että ryhmään on sisäänrakennettu vapaaehtoispolku, jossa itse ryhmänkäytyään voi kouluttautua ohjaajaksi. Prospect-ryhmä nähdään loppuraportin (2014) mukaan ennaltaehkäisevänä mielenterveystyön työmenetelmä. Mallin kymmenen moduulin myötä omainen kiinnittää huomion itseensä ja omaan hyvinvointiinsa ja samalla jakaa omia kokemuksiaan muiden omaisten kanssa (Prospect-projektin loppuraportti 2014). Ryhmämallissa huomio on omaisten tunteissa ja niiden käsittelyssä läheisen mielenterveysongelmien herättämiin tunteisiin ja arjen haasteisiin liittyen (Prospect-esite FinFami).

Prospect-ryhmämallin hyvinvointivaikutukset

Prospect-vertaisryhmämallin on todettu lisäävän omaisten hyvinvointia monin eri tavoin. Prospect-projektin loppuraportissa (2014) tuodaan esiin, miten

”Prospect-toiminnan avulla on saatu näyttöjä mallin vaikutuksista omaisten hyvinvointiin aikana, jolloin julkinen mielenterveyshoito toimii pääosin avohoidossa. Omaiset ja perheet kamppailevat yhä moninaisemmissa ja vaikeammassa tilanteissa läheisen psyykkisen sairauden kanssa. Ennaltaehkäisevänä mielenterveystyön vertaistukimuotona Prospect on ollut monelle omaiselle polku kohti selkeämpää vuorovaikutusta ja arkea läheisen mielenterveysongelman kanssa. Näitä tekijöitä tukee FinFamin Prospect-projektissa tehdyn hyvinvointikyselyn (2013) tulokset, jonka mukaan omaisten hyvinvointi kohenee selvästi kolme kuukautta ryhmäkokonaisuuden jälkeen, mutta useissa tekijöissä vuosi ryhmän päättymisestä tilanne alkaa palautua kohti aikaa ennen ryhmää”. (Ollonen 2014, Prospect-projektin loppuraportti)

Ryhmän myötä syntyneiden hyvinvointivaikutusten pysyvyyttä vastaamaan FinFamissa kehitettiin EUFAMIn luvalla ja kokemusasiantuntijoiden toimesta jatko-osat Prospect-Plus viiden kerran ryhmätapaaminen (Prospect-hyvinvointikysely 2013). FinFamin teettämän Prospect-hyvinvointitutkimuksen (2004) mukaan: *”Ryhmä vähentää selvästi omaisten valvomista ja kuormittuneisuuden kokemusta”*. Kuviossa 1. näkyy Prospect-ryhmän vaikutuksia mielenterveysomaisten hyvinvointiin



Kuvio 1.: Omaisten Prospect-ryhmän hyvinvointivaikutukset (Prospect-projekti kysely2013)

Prospect-ryhmäläisille tehdyn hyvinvointikyselyn (2013) mukaan ryhmään osallistuneiden omaisten valvominen huolien takia parantui selkeästi ryhmän myötä. Valvominen huolien vuoksi oli tulosten mukaan vähentynyt:

"Merkitsevästi vähentynyt etenkin vanhemmilla, joiden lapsilla on psyykkistä sairautta. Vastauksissa oli kokonaisuutena merkitsevä ero myös omassa kuormittuneisuuden tunteessa, joka kuvattiin paremmaksi vielä 12 kuukautta Prospect-ryhmän päättymisestä kuin ennen ryhmän aloittamista. Kyselyn merkitsevin tulos liittyi omaisten päätösvallan kokemukseen. Päätösvallan kokemus omissa arkisissa asioissa kasvoi merkitsevästi Prospect-ryhmän jälkeen. Ennen Prospect-ryhmän aloittamista suurin osa omaisista ilmoitti omaavansa kohtalaista päätösvaltaa (n.61%), kolmen kuukauden kuluttua ryhmästä suurin osa ilmoitti itsellään olevan suuri päätösvalta (46%) ja vielä vuosi ryhmän päättymisestä yli puolet (54%) ilmoitti itsellään olevan suuri päätösvalta omissa arkisissa asioissa" (Ollonen 2014, Prospect-projektin loppuraportti).

Prospect-projektissa tehdyn hyvinvointikyselyn (2013) tulosten mukaan ryhmällä on monia vaikutuksia ryhmän osallistujien hyvinvointiin, kuten alla olevasta Prospect-projektin loppuraportin tiivistelmän mukaan voi huomata (2014):

”Prospect ryhmällä voidaan kyselyn pohjalta nähdä olevan omaisten hyvinvointiin ja jaksamiseen ja keskittymiseen positiivisia vaikutuksia aina 12 kuukautta ryhmän päättymiseen asti. Vastaaajista 51% vastasi olevansa hyvin kuormittuneita ennen ryhmää, mutta kuormittuneisuuden kokemus laski merkitsevästi sekä 3 kuukautta ryhmän jälkeen (38%) ja vielä vuosi ryhmän päätyttyä (33%). Prospect-ryhmällä voidaan nähdä olevan vaikutuksia omaisen kokemukseen läheisen selviytymisessä ilman hänen tukeaan. Kyselystä on nähtävissä myös mielenterveysomaisten mielentilaan liittyvissä tuntemuksissa positiivisia vaikutuksia, jotka ovat merkitseviä 3 kuukautta ryhmän jälkeen, mutta vuosi ryhmän päättymisen jälkeen arvot laskevat takaisin kohti alkukyselyn arvoja. Kyselyn tulokset vakuuttavat entisestään Prospect-ryhmämallin toimivuudesta omaisten tukimuotona ja tukevat Prospect-Plus lisämoduulien tarpeellisuutta, sillä vuosi ryhmän jälkeen useimmissa hyvinvointitulottuvuuksissa positiiviset vaikutukset palautuivat takaisin lähelle aikaa ennen ryhmän aloittamista” (Ollonen 2014, Prospect-loppuraportti).

Nymanin (2009, 235-237) Prospect-evaluoinnin mukaan Prospect-koulutukseen osallistuneiden omaisten sosiaalinen rohkeus oli lisääntynyt ja tyytyväisyys elämään oli kohonnut ja masennusoireilu oli keskimäärin lievittänyt. Prospect-ryhmän hyvinvointivaikutuksilla omaisille näyttää olevan samansuuntaisia tuloksia, kuin esimerkiksi skitsofreniapotilaiden omaisille tehdyssä vertaisryhmätutkimuksessa (Chien 2002), jonka mukaan vertaistukiryhmään osallistuneiden kokema huolenpitokuormitus väheni merkitsevästi. Lisäksi vertaisryhmään osallistuminen vahvisti heidän hallinnantunteitaan (Nyman 2009).

4. DIALOGI JA DIALOGISUUS

Onnistunut dialogi edellyttää yhteistä tiimityötä, erilaisuuden hyväksymistä ja vastavuoroista kuuntelua sekä keskustelua, jossa ollaan avoimia ja, joissa voi syntyä jotain uutta. Lisäksi dialogiin pääsyn on kuvattu tarvitsevan dialogille suotuisat olosuhteet. Tässä luvussa tuon esiin määritelmiä dialogille, dialogisuudelle ja tekijöitä, joiden on todettu tutkimusten mukaan edistävän dialogiin pääsyä. Avaan tässä luvussa dialogia lähemmin kuviossa 2. määriteltyjen tekijöiden kautta. Isaacs (2001) on avannut dialogia seuraavasti:

”Kuulemme oman äänemme kaikkein parhaiten silloin, kun käymme dialogia muiden kanssa. Yhdessä puhumiseen liittyy syvä yhteenkuuluvuuden ulottuvuus. Dialogissa voimme havaita, että puhuessaan voi luoda” (Isaacs 2001, 181).



KUVIO 2. Dialogi eri määritelmien pohjalta

Dialogi ja tasa-arvo

Puro & Matikaisen (2000, 24) mukaan dialogissa luodaan luottamuksellinen ilmapiiri ja syvennetään ymmärrystä aiheesta kuin aiheesta. Lisäksi Puro jne. (2000, 24) jatkavat miten dialogin avulla voidaan tuoda eri lähtökohdista olevia ihmisiä tasavertaiseen kohtaamiseen (Puro & Matikainen 2000, 24-25). Dialogissa on hyväksyttävä jokainen osallistuja omien mielipiteidensä esittäjänä. Erilaisuuteen liittyy läheisesti tasa-arvoisuus ja dialogille on elintärkeää, että jokainen kokee olevansa tasa-arvoinen osallistuja. Tasa-arvoisuus tulee ilmetä kaikessa toiminnassa kuten esimerkiksi kuulluksi tulemisessa ja puheenvuorojen määrässä ja pituudessa (Puro, Matikainen 2000, 24-25).

Dialogi on todettu toimivaksi menetelmäksi osana valmistelua, suunnittelua ja ennen päätöksentekoa ja sen jälkeen käytävää keskustelua (Sitra Erätauco Kortit keskustelun vetämiseen 2018, 2). Dialogin tavoitteena on, että keskustelijat oppivat ymmärtämään toistensa näkökantoja. Usein ratkaisevana dialogisuuteen pääsyyllä on todettu olevan se, että dialogissa päästään puhumaan todellisista kokemuksista (Alhanen 2016, 43). Seikkula & Arnkil (2011, 38) tuovat esiin, miten:

”Toisten erilaisen näkökulman tarjoaman kontrastin avulla voi oppia lisää omasta näkökulmaisuudestaan”.

Dialogi ja demokratia

Dialogissa ei siis ole kysymys mistä tahansa keskustelusta ja hyvä dialogi palkitsee. Erätauco-artikkelissa (2018) Martela kiteyttää, että dialogin kautta karttuvat seuraavat kyvyt: toisen kuuntelemisen kyky, kyky asettua toisen asemaan, kyky sanoittaa omaa näkökulmaa ja arvoja, kyky käydä keskinäistä ymmärrystä lisäävää keskustelua, kyky laajentaa omaa perspektiiviä ja kyky purkaa vastakkainasetteluja sekä löytää kaikkia hyödyttäviä ratkaisuja.

Dialogi on laajemmin ajateltuna demokratian kantava voima, jossa keskustelu ja erilaisten näkökulmien esiin saaminen voi olla keino parhaan mahdollisen tiedon tuottamiseksi päätöksentekoon (Kontula 2017, 10). On kuitenkin hyvä huomata, kuten

esimerkiksi Sitran Erätauko (2018) materiaalissa tuodaan esiin, että dialogi ei sovellu päätöksentekoon, vaan ennen sitä tai sen jälkeen käytävään keskusteluun. Isaacs (2001) erottaakin keskustelun ja dialogin toisistaan, siten, että keskustelun tarkoituksena on päätöksenteko, kun taas dialogissa pyritään luomaan mahdollisuuksia ja näkemään uusia vaihtoehtoja ja pääsemään lopputulokseen tekemällä valinta useiden vaihtoehtojen joukosta. Dialogin tarkoitus on herättää oivalluksia, joiden pohjalta tietoja ja ennakkokäsityksiä voidaan järjestää uudelleen. Dialogissa tulee ottaa huomioon myös muiden mielipiteet ja vastuun omasta ajattelustamme. Yhteisvoimin voi saavuttaa paljon suurempaa kuin omin voimin. (Isaacs 2001, 62- 65).

Isaacs (2001, 30) tähdentää dialogin olevan elävä tiedonhankintakokemus, joka toteutuu ihmisten sisimmässä ja heidän välillään. Demokratia voidaan Deweyn mukaan nähdä kaikkien yhteisön toimintaan osallistuvien kehitysprosessiksi, jossa kaikki yhteisön jäsenet voivat aktiivisesti osallistua toimintaan sekä oppia mahdollisimman paljon omista ja toistensa kokemuksista. Deweyn mukaan:

"Parhaimmat kokemuksemme yhteiselämästä osoittavat, että yksilöiden kehitys voi edistää yhteisöjen kehittymistä ja päinvastoin" (Alhanen 2013, 230).

Peavy (2006) kuvaa, että dialogin toteutumisen edellytyksenä on myös, se että antaa kuulemansa ja omaksumansa vaikuttaa itseensä ja muuttaa itseään (Peavy 2006.) Alhanen (2016, 13) tarkoittaa dialogilla keskustelua, jossa ihmiset tutkivat millaisia merkityksiä he antavat yhdessä käsiteltäville asioille. Sitran Erätauko (2018) määritelmässä tuodaan esiin, miten dialogissa ei tähdätä yksimielisyyteen vaikkakin toisten ymmärtämiseen:

"Dialogi on rakentava ja tasavertainen tapa keskustella, jossa tähdätään toisten ymmärtämiseen, mutta ei yksimielisyyteen" (Sitra Erätauko 2018).

Dialogi & merkityksellisyyden maailma

Ihmiset tulkitsevat kokemuksiaan jatkuvasti. Tästä syystä he merkityksellistävät jonkinlaisiksi kohtaamansa ilmiöt. Asioille annettavat merkitykset muotoutuvat ihmisten keskinäisessä vuorovaikutuksessa. Merkitysten jaetusta luonteesta huolimatta jokainen yksilö kokee maailman itselleen erityisellä tavalla. Jokainen

kehystä yhteisönsä merkitykset aina myös omilla yksilöllisillä kokemuksillaan. Merkitykset ovat siis samanaikaisesti yhteisiä ja yksilöllisiä.

”Dialoginen keskustelu tähtää siihen, että ihmiset saavat selville, millaisten kokemusten valossa eri yksilöt merkityksellistävät maailmaa” (Alhanen 2016, 13).

Seikkula ja Arnkil (2011, 91) tuovat esiin Bahtinin kuvaaman polyfonian eli moniäänisyyden käsitteen, jossa ei oteta kantaa siihen, kenen ääni on oikein tai väärin, vaan jokainen keskusteluun osallistuva tuo tilanteeseen oman totuutensa toisten koetelevaksi. Mönkkönen lisää miten tällaisessa tilanteessa työntekijän asema hahmottuu samaan aikaan sekä ammattilaisena että henkilökohtaisesti kokevana ihmisenä (Mönkkönen 2007, 130). Dialogille on määritelty erilaisia ominaisuuksia, joita ovat muun muassa osallistuminen, sitoutuminen, vastavuoroisuus, vilpittömyys, rehellisyys ja reflektiivisyys (Bahtin 1986, 78). Dialogi tulee alun perin kreikan kielestä ja sen kantasanat ovat dia, joka tarkoittaa läpi, ja logos, joka tarkoittaa merkitystä. Burbulesin (1993) mukaan merkitys virtaa siis puheen läpi tai kautta (Burbules 1993, 15). Dialogilla on kuvattu olevan suomen kielessä myös vastine kuunteleva keskustelu (Terveyden ja Hyvinvoinnin laitos 2012).

Terveyden- ja Hyvinvoinnin Laitoksen (2012) mukaan dialogisia menetelmiä kehittäneet asiantuntijat kuvaavat, että

”Dialogi on avointa ja suoraa keskustelua, jossa tavoitellaan yhteistä ymmärrystä. Dialogissa synnytetään tila, jossa tilannetta tutkitaan yhdessä. Siinä kummankin dialogiin osallistuvan todellisuus saa olla olemassa ja molempien kiinnostuksen kohteena. Keskustelu ei välttämättä ole kuuntelevaa, jos molemmat osapuolet käyvät vain kahdenvälistä yksinpuhelua tai ammattilainen käyttää asiakkaan kanssa asiantuntijakieltä (Terveyden- ja Hyvinvoinnin laitos).

Puro & Matikaisen (2000) mukaan dialogissa kuunnellaan ja annetaan tilaa toistensa ajatuksille, jossa paras mahdollinen tulos on yhteisymmärrys (Puro, Matikainen 2000, 12). Eri tutkimusten pohjalta voi löytää useita merkittäviä tuloksia dialogisen työtteen ja dialogitaitojen käytön hyödyistä. Johdannossa toin esille, miten yritysmaailmassa tuottavuus, luovuus, motivaatio ja työhyvinvointi ovat dialogisen johtajuuden avulla saavutettavia. Isaacsin mukaan (2001, 28-39) dialogi tarkoittaa keskustelua ja vuoropuhelua mutta ennen kaikkea yhdessä ajattelemisen prosessia eli kollektiivista ajattelua. Dialogi myös edistää tuottavuutta ja suorituksia, koska se

edistää ihmisten välisiä sidoksia. Isaacsin (2001) mukaan sidokset ovat ryhmään kuuluvien ihmisten aidosti jakamia käsityksiä ja yhteisymmärrystä, josta kasvaa yhteisiä tekoja. Dialogi syntyy ihmisten välisestä vuorovaikutuksesta (Isaacs 2001, 31). Isaacsin mukaan tarvitaan kolme osaa; totuus, hyvyys ja kauneus, että päästään aitoon ja tasapainoiseen dialogiin. Isaacs (2001) toteaaakin, että: *"Dialogi on keskustelu, jossa on ydin, mutta jossa ei valita puolta"* (Isaacs 2001, 39).

Dialogin tavoitteena on saavuttaa uusi ymmärrys, joka ei ratkaise ongelmia vaan katkaisee ne. Esimerkiksi Koskimies, Pyhäjoki ja Arnkil (2012) ovat tutkineet ja kehittäneet hyvien käytäntöjen dialogeja, joiden tuloksena on rikastunut erilaisuus, jossa erilaisuus koetaan voimavarana (Koskimies, Pyhäjoki, Arnkil 2012, 10, 29).

4.1. Dialogille mahdollistavia tekijöitä

Tutkimusten myötä on nähtävissä tekijöitä, joiden on todettu olevan keskeisiä dialogiin pääsyn kannalta. Alla olevaan taulukkoon (2.) on koottu yhdeksän dialogiin pääsyyn edistävää tekijää, joita avaan tarkemmin tässä luvussa. Peilaan näitä tekijöitä tutkimuksen taustamateriaaliin vertaisryhmä Prospectin osalta (Prospect-ryhmänohjaajan käsikirja 2004).

Kohtaamisen tilat	Kokemuksellisuus	Vastavuoroisuus
Elävä tiedonhankinta	Läsnäolo	Kuuntelu
Tasa-arvoisuus	Luottamuksellisuus	Kunnioitus

TAULUKKO 2. Dialogiin pääsyä edistäviä tekijöitä

Kohtaamisen tilat ja läsnäolo

Dialogi tarvitsee syntyäkseen tilan, joka mahdollistaa suotuisat edellytykset rakentavalle keskustelulle. Isaacsin (2001, 239-241) mukaan dialogin tärkeimpiä

ominaispiirteitä on **keskusteluilmapiiri** eli kenttä, joka viittaa ryhmän jäsenten välille muodostuvaan yhteiseen ymmärrykseen ja energiaan. Tätä kenttää ei voi luoda, mutta voi luoda olot, joissa voi syntyä hedelmällinen vuorovaikutus. Dialogia varten tarvitaan niin fyysisiltä ominaisuuksiltaan kuin vuorovaikutuksen osalta tila, jossa toimivaksi on havaittu ympyrän muotoinen piiri, jossa kaikki voivat nähdä ja kuulla toisensa ja joka välittää kuvan tasavertaisuudesta (Isaacs 2001, 245). Tutkijat (Koskimies, Pyhäjoki, Arnkil 2012, 10, 29, Nonaka & Takeuchi 1995) pitävät dialogille otollisena sellaista tilaa, joka mahdollistaa aidon kuuntelun, puhumisen ja ajattelun ja jossa voidaan:

”Puhua turvallisesti osaamisestaan, huolistaan ja kehittämistarpeistaan toiveikkuuden ilmapiirissä. Olennaista on, kehittää sellaisia osaamisen jakamisen tiloja, dialogifoorumeita, joissa ihmiset saavat oman äänensä kuuluviin, tulevat kuulluksi ja voivat jakaa toinen toisilleen arkisia toimivia käytäntöjä” (Koskimies, Pyhäjoki & Arnkil 2012, 10.)

Terveyden- ja Hyvinvoinnin laitoksen (2012, 24) mukaan dialogit tarjoavat mahdollisuuden niin tietojen kuin kokemusten vaihtoon. Koskimies jne. (2012, 50) esittelevät työntutkijoiden Nonakan ja Takeuchin (1995) käyttävän dialogisista kohtaamisen tiloista nimitystä ”Ba”, joka tarkoittaa yhtäaikaisesti kolmea seuraavaa olosuhdetta; fyysistä, sosiaalista ja mentaalista, jotka pitävät sisällään paitsi otollisen tilan vuoropuhelulle, kohtaamista kasvokkain ja kiinnostusta toisten näkökulmiin eli suuntautumisen vuoropuheluun.

Tämän tutkimuksen kannalta näen edellä kuvatuissa tekijöissä yhtäläisyyttä vertaisryhmä Prospectin osalta, jossa ryhmälle pyritään synnyttämään dialogiseen vuorovaikutukseen otolliset olosuhteet, lähtien turvallisuutta luovista järjestelyistä. Myös Koskimies jne. (2012) avaavat millainen tila tukee dialogiin pääsyä:

”Mukavahenkinen, dialogia tukeva tila, istumajärjestelyt (kaikki näkevät ja kuulevat toisensa), erilaiset tutustumis- ja lämmittelyharjoitteet, selkeät rakenteet, aikataulut ja niissä pysyminen, koko prosessin ajan asioiden auki puhuminen ja selittäminen, vetäjien avoimuus” (Koskimies jne. 2012, 29).

Vetäjien avoimuus tulee esiin tässä tutkimuksessa esiin nostetussa Prospect-ryhmässä muun muassa siten, että vertaisohjaajat kertovat avoimesti ryhmän alussa myös itse olevansa mielenterveysomaisia (Prospect-ryhmänohjaajien käsikirja 2004). Koskimies jne. (2012) lisäävät myös, että dialogia tukevia tekijöitä ovat: läsnäolo ja rehellisyys, kertominen mitä tapahtuu seuraavaksi, palautteen kysyminen ja hyvät

tarjoilut (Koskimies jne. 2012, 29.), joilla on yhtäläisyyttä myös Prospect-vertaisryhmän toimintaan, joissa palaute kysytään jokaisen ryhmäkerran jälkeen, jokaisen moduulin lopussa kerrotaan hieman mitä seuraavalla kerralla käsitellään ja joissa läsnäolo ja avoin vuorovaikutus on keskeistä (Prospect-ryhmänohjaajien käsikirja 2004). Sitran Erätauko painottaa, miten dialogiin pääsyyn liittyvään virittäytymiseen tulee varata riittävästi aikaa, jotta saadaan luottamuksen ilmapiiri tasavertaiseen keskusteluun (Erätauko-kortit 2018, 7).

Bahtinin (1991) mukaan yksi olennaisimmista dialogin ja tavallisen keskustelun eroista on dialogissa toteutuva osallistujien persoonallinen läsnäolo, jossa korostuvat kognitiivisten tekijöiden ohella emotionaaliset tekijät (Bahtin 1991). Dialogista vuorovaikutusta on jopa kuvailtu sosiaaliseksi runoudeksi (John Shotter). Mönkkösen (2007) mukaan *”dialogisessa kommunikaatiossa osapuolet testaavat, tarkistavat, kyseenalaistavat, haastavat ja uudelleen muotoilevat toisten puhetta. Dialogisuudessa korostuu jaetun ymmärryksen merkitys, jota voi tapahtua vain hetkittäin spontaaneissa tilanteissa”* (Mönkkönen 2007, 92).

Kokemuspuhe ja kokemuksellisuus dialogissa

Alhasen (2018, 6) mukaan dialogin ytimessä on kokemuspuhe, jossa dialogin vetäjä rohkaisee osallistujia kertomaan heidän omista kokemuksistaan. Tutkijat Koskimies jne. (2012, 51) tuovat esiin dialogisen toimintakulttuurin ydintä olevan kollektiivinen ymmärrys toisen toiseudesta ja samalla kokemusta omien kokemusten kytkeytymisestä osaksi yhteisön mentaalista tilaa. Myös Alhanen jne. (2015) mainitsevat miten dialogisen keskustelun perustana on kiinnostus ihmisten välisiin eroihin ja se, miten jokaisen omakohtainen näkökulma käsiteltäviin asioihin on yhtä arvokas kuin muiden.

Kokemuksellisuus ja kokemuspuhe näkyy vertaisryhmä Prospectissa keskeisesti, siinä mielessä miten ryhmässä tähdennetään, että ohjaajat tukevat osallistujia peilaamaan asioita omiin kokemuksiinsa, eivätkä mieti sairastuneen läheisensä kokemuksia tai tilannetta vaan keskeisesti omia kokemuksiaan (esimerkiksi omaa elämänkaartaan) läheisen sairastumiseen liittyen, joita jakavat toisten ryhmäläisten kanssa (Prospect-ryhmänohjaajan käsikirja 2004).

Vastavuoroisuus

Useissa tutkimuksissa dialogia kuvaa vastavuoroisuus. Dialogisuutta on Bahtinin (1991) mukaan määritelty tilannekohtaisena ja rakentuvan sen hetkisessä todellisuudessa. Dewey (Alhanen 2013, 109) kuvailee dialogisuutta seuraavasti: parhaimmillaan ihmiset voivat rikastuttaa kielellisessä vuorovaikutuksessa asioille annettuja merkityksiä kaikkien yhteiselämään osallistuvien ihmisten yksilöllisillä kokemuksilla. Deweyn mukaan tällainen vuorovaikutus – jota voi nimittää aidoksi dialogiksi – tiivistää yhteisöä syvemmin kuin mikään muu toiminta ja mahdollistaa yksilöiden omien kykyjen ylittämisen (Alhanen 2013, 109, 119-120). Sitran Erätauko (2018) määrittelee dialogisuuden:

”Asennoitumiseksi, joka pyrkii vahvistamaan kunnioitusta ja lisäämään ymmärrystä ihmisten vuorovaikutuksessa”.

Englantilainen fyysikko David Bohm (Puro & Matikainen 2000, 21) asettaa kolme ehtoa dialogin toteutumiseksi:

1. *”Jokaisen osanottajan tulee tarkastella omia aikaisempia olettamuksiaan, Ne on tuotava päivän valoon ja asettava arvioitaviksi. Kaikkien osanottajien on tehtävä näin, vaikka se olisi kuinka tuskallista tahansa.*
2. *Jokaisen on nähtävä toinen ihminen työtoverinaan, kolleganaan. Näin syntyy avoimuus ja kiinnostus erilaisia ajatuksia kohtaan.*
3. *Jonkun täytyy pitää langat käsissään ja dialogi kasassa. Vuoropuhelu edellyttää kokoajaa. Hän pitää dialogin käynnissä ja huolehtii, ettei keskustelu luisu hedelmättömäksi väittelyksi tai rupatteluksi.”*

Elävä tiedonhankinta

Isaacsin (2001, 31) mukaan dialogi on eläväksi tiedonhankintakokemus, jonka luomiseksi ei ole olemassa valmiita reseptejä, vaan se tapahtuu ihmisten välisessä avoimessa vuorovaikutuksessa. Siksi Isaacsin (2007) mukaan dialogiin kuuluu aina tietynlainen ennakoimattomuus ja päämäärättömyys, osallistuminen, läsnäolo ja jakaminen sekä itseä koskeva valinnan mahdollisuus. Dialogisuudessa keskeistä on kiireetön läsnäolo ja yhteisen ymmärryksen syntyminen (Mökkönen, 2007, 28).

Bahtinin (1991) mukaan olennaisinta dialogisuudessa on ihmisten välinen positiivinen yhteys ja yhteisöllisyys, joka riippuu ympäröivästä tapahtumakontekstista ja toisensa kohtaavista ihmisistä ja myönteisestä ilmapiiristä, joka sietää erilaisuutta ja mahdollistaa luovuutta (Bahtin 1991). Dialogisuudesta on myös kerrottu, että siinä ei tarvitse piiloutua auktoriteettien taakse, koska kaikki ovat tasavertaisia keskenään. Toisaalta taas Isaacs (2001, 24) esittää, ettei yksityistä minää ja ammattiroolia voi erottaa toisistaan. Dialogisuus näyttäytyy vuorovaikutuksessa ja se on parhaimmillaan osallistavaa, yhteisöllisyyden kokemuksia tarjoavaa toimintaa, jossa mahdollistetaan erilaisten toimijoiden asiantuntijuuden yhteen saaminen ja rakennetaan yhteistä ymmärrystä käsiteltävänä olevasta asiasta. Marjovuon (2014) mukaan dialogisuuden edellytyksenä on vapaus ilmaista ja toteuttaa itseään – vapaus olla oma itsensä – ilman liiallista ammatillisuuden vaatimusta. Toiminnassa pitää olla yhteinen päämäärä, mutta siihen ei saa liittyä kilpailuyhteiskunnasta tuttua painetta (Marjovuon 2014, 122).

Esimerkiksi tutkimuksessa mukana olevassa Prospect-mallissa ryhmäläisten ennakoilmoittautumisessa ryhmään tai ryhmässä tapahtuvassa esittelyssä ei tuoda esiin omaa ammattistatusta, vaan ryhmän alusta lähtien painotetaan, että tässä ryhmässä sillä ei ole merkitystä, mikä oma ammatti, koulutus tai työpaikka, sillä kaikki ovat tulleet tänne siitä syystä, että heidän läheisillä on mielenterveydellisiä haasteita, joka on kaikkia yhdistävä tekijä. Samoin ohjaajat esittelevät itsensä vertaisina, mielenterveysomaisina eivätkä tuo esiin omaa ammattitaustaansa. Ohjaajat myös tuovat esiin, etteivät ole ammattiauttajia ja muistuttavat ammattiavun tärkeydestä. Myöskään ryhmään ilmoittautumisessa tai siihen kuuluvassa etukäteishaastattelussa ei tiedustella osallistujien ammattitaustaa, joten kaikki osallistujat tulevat koolle ilman oman ammattitaustansa luomaa statusta. Tärkeintä ryhmässä on kohdata toiset vertaisina, omaisina, joiden läheisillä on mielenterveyshaasteita ja jättää oma ammattistatus ryhmäkerroiksi ”naulakkoon” (Prospect-ryhmänohjaajan käsikirja 2004).

Asiantuntijuus

Alhasen (2016) mukaan dialogia tarvitaan siihen, että yhteistoimintaan osallistuvat yksilöt alkavat ymmärtää toisiaan ja heidän välilleen syntyy luottamusta (Alhanen

2016, 27). Kuten Terveyden- ja Hyvinvoinnin laitoksen Hyvien Käytäntöjen Dialogit oppaassa (2012) tuodaan esiin dialogisuudesta ja asiantuntijuudesta:

”Dialogisuudessa keskeinen ajatus on, että yksilöillä ja yhteisöillä on valtavasti osaamista hallussaan. Sitä ei tarvitse aina tuoda yhteisöihin muualta esimerkiksi ulkopuolisilta asiantuntijoilta, vaan miten opittaisiin keskinäisen ymmärryksen ja kokemusten jakamisen kautta hyödyntämään ja jakamaan sitä monipuolista tietämystä ja asiantuntijuutta, jota toimintaan osallistuvilla ja toiminnassa mukana olevilla on” (Koskimies, Pyhäjoki, Arnkil 2012, 9).

Esimerkiksi Isaacs (2001, 32-33) tuo esiin, että dialogi pyrkii valjastamaan käyttöön ihmisten yhteenlasketun, kollektiivisen älykkyyden. Dialogi innostaa oppimaan yhdessä ja toisiltaan. Puro & Matikainen (2000, 7) kuvaavat dialogin olevan toisen ihmisen kohtaamisessa syntyvä kokemus, joka muuttaa jollain tavoin ihmistä itseään. Avainkäsite dialogissa on *yhdessä*, joka on yhteisen ymmärryksen yhteistä kehittämistä. (Alhanen 2013, 112). Deweyn mukaan *aidoksi dialogiksi* voi nimittää sellaista vuorovaikutusta, joka tiivistää yhteisöä syvemmin kuin mikään muu toiminta ja joka mahdollistaa yksilöiden omien kykyjen ylittämisen.

Puro & Matikainen (2000, 21) tuo mukaan dialogin peruseriaatteisiin yhteisymmärryksen ja tasa-arvoisuuden lisäksi, kriittisyyden, luovuuden ja huumorin. Aito huumori ja myönteisyys laukaisevat lukkiutuneen tilanteen ja se voi auttaa löytämään uusia näkökulmia. Ryhmän yhteinen huumorintaju osoittaa ryhmän löytäneen toisensa (Puro & Matikainen 2000, 21, 26).

Dialogin tärkeimmät tekijät

Tämän tutkimuksen kannalta nostan esiin lisäksi Isaacsin (2001, 96) jaottelemat neljä dialogin tärkeintä tekijää, jotka ovat: 1. Kuuntelu, 2. Kunnioitus, 3. Odotus ja 4. Suora puhe, sillä peilaan niitä tutkimuksen analyysiosuudessa. Lisäksi löydän Isaacsin (2001) määrittelemissä tekijöissä yhtäläisyyksiä vertaisryhmätoimintaan (esimerkiksi Prospect-ryhmämalli), joita avaan alla olevien kohtien yhteydessä.

1. Kuuntelu

Dialogin ydin on Isaacsin (2001) mukaan kuuntelemisen taito. Kuten Isaacs (2001, 106) tuo esiin: *”Jotta oppisimme olemaan läsnä, meidän tulee oppia tarkkailemaan mitä*

tuntemme tässä ja nyt.” Isaacs (2001, 96) tähdentää, että kuuntelu tarkoittaa syvää, aitoa kuuntelua kulloinkin kyseessä olevassa hetkessä. Kuuntelu ei tarkoita vain sanojen kuuntelemista vaan kykyä ottaa vastaan sanat ja hyväksyä ne ja kuunnella myös itseämme ja kiinnittää huomiota myös sanojen väliseen hiljaisuuteen (Isaacs 2001, 96).

Itsensä kuuntelussa Isaacs (2001, 96) ohjaa kysymään itseltä; *”Mitä minä tunnen tässä tilanteessa, miltä tämä tuntuu? Omien tunteiden seuraaminen avaa yhteyden kokemusten ytimeen.*” Prospect-ryhmämallin tehtävät ohjaavat osallistujia kuulemaan ensin omia kokemuksiaan, jonka jälkeen niistä keskustellaan pienryhmissä ja lopuksi koko ryhmänä. Malli ohjaa tähän jokaisen kymmenen moduulin kohdalla (Prospect-ryhmänohjaajan käsikirja 2004).

Isaacsin (2001) mukaan dialogissa löydetään uusi kuuntelemisen taito; mahdollisuus kuunnella yhdessä osana suurempaa kokonaisuutta. Jotta yhdessä kuunteleminen mahdollistuu, tulee oppia kiinnittämään huomiota paitsi siihen miltä asiat näyttävät omasta näkökulmasta myös muiden näkökulmasta (Isaacs 2001, 120.). Isaacs (2001, 120) esittää seuraavanlaisen huomion:

”Jos ryhmä haluaa kehittää keskustelunsa dialogiksi, ratkaisevana alkusysäyksenä voi olla ryhmän jäsenten ja koko ryhmän kyky aistia ihmisten ongelmia ja nimetä ne”

Tässä näen yhdenmukaisuutta yleisesti ottaen vertaistukiryhmätoimintaan, joihin tullaan jonkin ongelman tai haastavan elämäntilanteen vuoksi.

2. Kunnioitus

Isaacsin mukaan dialogin toinen keskeinen tekijä on kunnioitus (2001, 124-125):

”Kun kunnioitamme jotakuta, hyväksymme, että voimme oppia häneltä jotain” (Isaacs 2001, 126).

Kunnioitusta tarkoittavan englannin kielen alkuperäinen sana respect on peräisin latinankielisestä verbistä respicere, joka tarkoittaa *”katsoa uudestaan”*. Kunnioitus voi tarkoittaa myös sitä, että ei arvoteta mielipiteitä ja kokemuksia eikä yritetä saada toisia vakuuttuneeksi oman kantansa paremmuudesta. Voidaan kunnioittaa erilaisia näkemyksiä ja eriäviä mielipiteitä.

"Kunnioitus tarkoittaa myös sitä, että muita kuunnellessaan ajattelee, niin kuin se löytyisi itsestäkin eikä ole vain jotain ulkopuolella olevaa. "Hän ei puhunut enää vain itsestään vaan myös minusta". (Isaacs 2001, 135-137).

Ryhmissä on tärkeää oppia kunnioittamaan mielipiteiden jakautumista eikä pyrkiä korjaamaan niitä. Isaacsin (2001) mukaan dialogissa onnistuminen vaatii, että ihmiset oppivat antamaan tilaa niille, jotka esittävät eriäviä mielipiteitä ja antaa tilaa pohdiskelulle sen jälkeen, kun uusia näkökulmia on tuotu esiin (Isaacs 2001, 140). Kun emme kunnioita muita yritämme tyrkyttää heille omia näkemyksiämme.

Esimerkkinä tästä Isaacs mainitsee *empatiakävelyn*; jossa ajatellaan ihmistä, joka on mahdollisimman erilainen kuin itse ja jonka kanssa viettää jonkun verran aikaa. Esimerkiksi opiskelijat ovat huomanneet valitessaan *empatiakävelylle* kodittomia, humalaisia, entisiä luokkatovereita, miten he huomaavat lähes aina, että heillä on hyvin paljon yhteistä näiden ihmisten kanssa. Kolmas dialogiin pääsemisen tekijä Isaacsin (2001) mukaan on:

3. **Odottus**, joka Isaacsin (2001) mukaan tarkoittaa sitä, että on tärkeää kuunnella kärsivällisesti ja lykätä oman mielipiteen muodostamista tai omista näkemyksistä jääräpäisesti kiinni pitämistä (Isaacs 2001, 144-146). Kuten Isaacs (2001) avaa odottamisen tarkoitusta:

"Odottaminen tarkoittaa, että omia ajatuksia ei tukahduteta mutta niitä ei tuoda esille yksipuolisesti. Odottaminen tarkoittaa asioiden katsomista uusin silmin. Odottamiseen liittyy myös oman tietämättömyyden tiedostaminen. Dialogin etenemiselle on ominaista, että ihmiset itsekin yllättyvät omista sanoistaan. Heillä ei ole kaikkia ajatuksia valmiina ennen keskustelua, vaan he saavat vaikutteita keskustelusta"
(Isaacs 2001, 151-157)

Isaacs (2001, 151-157) erottaa dialogissa kaksi erilaista odottamisen tapaa; paljastamisen ja uusien mahdollisuuksien löytämisen. Paljastamisella Isaacs tarkoittaa, että näytetään muille mitä tietoisuudessani on. Odottaminen edellyttää, että vältämme muodostamasta varmaa mielipidettä liian pian. Se tarkoittaa myös ihmisten näkemistä toisessa valossa. Odottamiseen liittyy myös kysymysten tekemistä itselleen ja muille.

4. Suora puhe

Isaacsin (2001, 180) avaama neljäs dialogin tärkein keino on suora puhe. Suora puhe ei tarkoita asioiden suoraan puhumista vaan itsensä ilmaisemista ja uskomista itseensä ja omien ajatusten arvoon. Suora puhe ei tarkoita myöskään sitä, että kaikki olisivat asioista samaa mieltä, vaan enemmänkin kehittyvää, yhteistä tarinaa, kuten Isaacs seuraavissa lainauksissa kuvailee:

”Suora puhe tarkoittaa myös sen oppimisen näkemistä, että sanoillasi voi olla merkitystä myös muille. Voidakseen puhua suoraan pitää uskoa itseensä ja siihen, että ajatuksillasi on arvoa” (Isaacs 2001, 180).

”Suora puhe ryhmässä ei tarkoita sitä, että kaikki sanovat saman asian tai ovat yhtä mieltä tärkeistä seikoista. Kyse on siitä, että kuunnellaan kehittyvää tarinaa, joka näyttää sisältävän enemmän kuin ryhmän yksittäiset jäsenet pystyvät pukemaan sanoiksi ja sanotaan se. Vahvasti etenevissä dialogeissa ihmiset alkavat ymmärtää, että he puhuvat yhteiseen merkitysalueeseen, jota he luovat kaikki yhdessä eivätkä jokainen erikseen. He pyrkivät etsimään yhdessä uudenlaista merkitystä ja yhteisymmärrystä. Suoraan puheeseen pääsyä estää hiljainen osallistumattomuus tai liian kirkas osallistuminen” (Isaacs 2001, 172- 181).

Prospect-ryhmässä ryhmäläiset sitoutuvat yhteisesti sovittujen sääntöjen puitteissa antamaan jokaiselle puheenvuoron, joista on yhdessä sovittu ryhmän ensimmäisellä kerralla luoduissa ryhmän pelisäännöissä, vaikka halutessaan ryhmäläinen voi olla myös hiljaa eikä ketään pakoteta puhumaan. Ohjaajat kuitenkin pyrkivät kannustamaan jokaisen ajatuksia esiin ja he myös tarvittaessa rajaavat arvostavasti liikaa ryhmässä tilaa vieviä osallistujia. Näistä myös sovitaan ryhmän alussa yhdessä luoduissa ryhmän pelisäännöissä, jotka ovat jokaisella kokoontumiskerralla esillä ryhmässä ja joihin voidaan kunnioittavasti vedota tilanteen niin edellyttäen (Prospect-ryhmänohjaajan käsikirja 2004).

Isaacs (2001) kuvailee, että parhaimmillaan dialogissa on mukana merkitys, tunteet ja toiminta:

”Kun dialogi on parhaimmillaan, siinä ovat edustettuina kolme kieltä: merkitys, tunteet ja toiminta. Pystyäkseen käymään aitoa dialogia, tulee ymmärtää mitä kieltä itse puhuu ja mitä kieltä muut puhuvat” (Isaacs 2001, 212).

Isaacs (2001) avaa, että tunteen kieltä puhuville ihmisiltä on tärkeintä kysyä; pidämmekö huolta ihmisistä ja heidän tunteistaan. Tunteen kieltä puhuvat

tarkastelevat maailmaa ensisijaisesti suhdeverkostona, ja he puhuvat usein omista tunteistaan ja siitä, miten muut voivat. Merkityksen kieltä puhuvat ilmaisevat kiinnostusta tapahtumien taustalla vaikuttaviin ideoihin, arvoihin, teoriaan ja filosofiaan. He ovat usein kiinnostuneita ideoista ja periaatteista ja saattavat tutkia ideoita sellaisinaan, ottamatta huomioon toimenpiteitä tai tunteita. Toiminnan kieltä puhuvat haluavat tietää mitä pitää tehdä ja haluavat saada jotain tehdyksi. Ihmisillä on usein mukana aineksia useammasta kuin yhdestä kielestä (Isaacs 2001, 210-212). Dialogisuus tarkoittaa avointa vuoropuhelua, jossa ollaan avoimia uudelle ja myös erilaisille näkökohdille, joka on oppimista ja oivaltamista mutta myös mielipiteiden ja asenteiden yhdessä muuttamista:

”Eräänlaista asenteellista rohkeutta astua (asiakkaan kanssa) samalle tietämättömyyden ja yhteisen hämmästyksen alueelle ja löytää sieltä uusia oivalluksia” (Mönkkönen 2007, 27-28).

4.2. Dialoginen johtaminen

Dialoginen johtaminen Alhasen (2017) mukaan edellyttää aikaa ja paikkaa dialogin harjoittelulle, itsetuntemusta niin työntekijältä kuin johtajalta, ryhmän tai keskustelun ohjaamisen taitoa ja vallan sekä vastuun tasapainoa (Alhanen 2017). Kun puhumme yhdessä dialogissa, pyrimme kantamaan kortemme yhteiseen kekkoon. Dialogissa muodostetaan osallistujien kesken yhteinen tulkinta tärkeistä kysymyksistä. Dialogi madaltaa hierarkiaa ja postaa siihen liittyvää alistamista, koska se vapauttaa jokaisen ymmärtämään omat tunteensa ja ajatuksensa ja ilmaisemaan ne aidosti. Dialogi mahdollistaa parhaimmillaan aidon kollektiivisen johtajuuden, jonka tavoitteena on antaa eikä ottaa. Esimerkkinä tästä Isaacs tuo Steve Jobbsin, joka rohkaisi ryhmänsä jäseniä kohoamaan erimielisyyksiensä yläpuolelle ja yhdistämään voimansa suuremman vision hyväksi (Isaacs 2001, 367). Mönkkösen (2007) mukaan dialogisuuden näkökulmasta alussa yhteisiltä näyttäviä periaatteita tulee koetella ja avata niihin liittyviä erilaisia merkityksiä. Riittävä yhteinen ymmärrys alkaa rakentua tilanteesta usein vasta, kun varmistetaan, että käytetty terminologia ymmärretään riittävästi samalla tavoin (Mönkkönen 2007, 99).

Dialogisessa johtamisessa on kuvattu olevan piirteitä kolmesta eri johtamisen teoriasta: 1) Uudistavasta (transformationaalisesta) johtamisesta, 2) Palvelevasta johtamisesta ja 3) Arvostavasta johtamisesta (Syvänen jne. 2015, 25-28). Avaan seuraavassa näitä johtajuusteorioita.

- 1) **Uudistavassa johtamisessa** Syväsen jne. (2015) mukaan keskeisenä nähdään eri asemissa ja rooleissa olevien ihmisten välinen aito ja avoin vuorovaikutus, jonka avulla tavoitellaan yhteisiä päämääriä ja tavoitteita. Syvänen jne. (2015) avaavat, että uudistavassa johtamisessa painottuu vastavuoroisuus, keskinäinen luottamus, esimerkillisyys, vastavuoroinen viestintä, dialogisuus, yksilöllinen kohtaaminen ja yhteistoimintasuhde, joka on luonteeltaan syvällinen kumppanuussuhde. Kuten edellisessä kappaleessa kuvatussa vapaaehtoisjohtamisessa, tärkeää on vapaaehtoisten motivaation tukeminen. Uudistavan johtamisen tavoitteena tämän lisäksi on työntekijöiden moraalien, eettisyyden, arvojen vahvistaminen, työntekijöiden osaamisen ja oppimisen kehittäminen sekä sosiaalinen tuki, joka antaa kokemuksen välittämisestä ja henkisten perustarpeiden tyydyttämisestä (Syvänen jne. 2015, 25-26).
- 2) **Palvelevassa johtamisessa** Syväsen jne. (2015) mukaan korostetaan organisaation sisäistä vuorovaikutusta ja sitä, että työntekijät saavat aitoa ja todellista tukea esimiehiltään. Palvelevassa johtamisessa tiedonkulkua ja viestintää luodaan, ylläpidetään ja kehitetään aktiivisesti. Vapaaehtoistoiminnassa on kuvattu tärkeäksi vapaaehtoisten sisäinen motivaatio, joka itseasiassa tulee esiin myös palvelevassa johtamisessa siten, että keskinäisen luottamuksen on todettu olevan yhteyksissä innovaatiokyvykkyyteen, yhteistoimintaa ja vastavuoroisuuteen, joilla on positiivisia vaikutuksia sisäiseen motivaatioon (Syvänen jne. 2015, 25-26)
- 3) **Arvostavan johtamisen** lähestymistapa on kolmas Syväsen jne. (2015) esiin nostama dialogisen johtamisen teoria, joka pohjautuu positiiviseen psykologiaan ja tulevaisuusorientaatioon. Arvostava johtajuus on jaettava, yhteistoiminnallista, osallistavaa ja dialogista. Arvostus, kunnioitus, oikeudenmukaisuus ja tasapuolisuus ovat siinä keskeisiä. Positiivinen psykologia tulee esiin arvostavassa johtajuudessa muun muassa siten, että siinä eri asioihin, toimintaympäristöön ja organisaation jäseniin suhtaudutaan optimistisesti, keskitytään ongelmien ja häiriötekijöiden sijaan positiivisiin ja

esimerkillisiin asioihin, toimintoihin ja käyttäytymiseen. Vapaaehtoistoiminnan osalta tässä mielenkiintoista on myös se, että Syväsen jne. (2015) mukaan arvostavan johtamisen on todettu vahvistavan myös sitoutumista ja pysyvyyttä (Syvänen jne. 2015, 25-28).

Koskimiehen jne. mukaan (2012) dialoginen johtaminen mahdollistaa organisaatioiden ja työntekijöiden tarpeiden yhteensovittamisen; samalla kun dialoginen johtaminen luo vahvan perustan organisaation uudistumiskyvylle, se rakentaa edellytyksiä työntekijöiden hyvinvoinnille, osaamisen uudistamiselle ja työkyvyn myönteiselle kehitykselle. Dialogin ohjaamassa yhteistoiminnassa olennaista on päämäärien ja keinojen tutkiminen toimintaan osallistuvien henkilöiden kokemusten valossa. Yksilöiden ainutlaatuiset kokemukset muodostavat lähtökohdat koko yhteisön yhteisille päämäärille ja selkiyttävät näkemyksiä parhaista käytettävissä olevista keinoista (Alhanen 2016, 74). Alhasen (2016) mukaan yhteisiä päämääriä hahmoteltaessa toimintaan osallistuvat käyvät dialogista merkityskeskustelua siitä, miten he käsittävät yksilölliset ja yhteiset tavoitteet. Tällöin dialogi tähtää arvokokemusten selkiyttämiseen ja niiden yhteensopivuuden tutkimiseen. Dialogi auttaa ihmisiä tunnistamaan arvokokemuksiaan ja selkiyttämään niiden olennaisia piirteitä. Keskustelemalla dialogisesti voidaan saada eri yksilöiden näkökulmien avulla selkeämpi ja rikkaampi kokonaiskuva (Alhanen 2016 102-103).

Terveyden- ja Hyvinvoinnin Laitos (2012) puolestaan on laatinut oppaan Hyvien käytäntöjen dialogit (Koskimies yms. 2012, 40-41), jossa tuodaan esille miten hyviä käytäntöjä voisi dialogisuuden avulla kehittää erilaisissa verkostoissa. Oppaassa tuodaan esiin myös menetelmän haasteita esimiestyölle, sillä tämän tyyllisessä keskustelussa esimiehen omat tunteet tulevat helposti mukaan keskusteluun. Koskimiehen yms. mukaan (2012) hyvien käytäntöjen dialogiprosesseissa syntyy kollektiivista ymmärrystä toisen toiseudesta ja samalla kokemusta omien kokemusten kytkeytymisestä prosessiin. Hyvien käytäntöjen dialogien tuloksena ei ole yhdenmukaisuus, kuten ei dialogisuudessa muutenkaan, vaan: *"rikastunut erilaisuus, jossa erilaisuus koetaan voimavarana"* (Koskimies yms. 2012, 51).

Kun puhumme yhdessä dialogissa, pyrimme kantamaan kortemme yhteiseen kekkoon. Dialogissa muodostetaan osallistujien kesken yhteinen tulkinta tärkeistä kysymyksistä. Dialogi madaltaa hierarkiaa ja poistaa siihen liittyvää alistamista, koska se vapauttaa jokaisen ymmärtämään omat tunteensa ja ajatuksensa ja ilmaisemaan ne aidosti. Dialogi mahdollistaa parhaimmillaan aidon kollektiivisen johtajuuden, jonka tavoitteena on antaa eikä ottaa (Koskimies yms. 2012, 367). Marjovuon (2014) mukaan

”Dialogisuuden edellytyksenä on vapaus ilmaista ja toteuttaa itseään sekä vapaus olla oma itsensä – ilman liiallista ammatillisuuden vaatimusta” (Marjovuon 2014, 122).

Dialogisen johtamisen kaksi kivijalkaa ovat Alhasen, Soinin ja Kankaan (2015) mukaan keskinäiseen ymmärrykseen tähtäävä merkityskeskustelu ja kokeilemalla oppiminen, jotka tukevat toinen toisiaan. Lisäksi edellä mainittujen tutkijoiden mukaan (2015) dialogisen johtamisen yksi tärkeimmistä tekijöistä on vallankäytön käsittäminen arvoneutraalisti, ja siten, ettei valta ole yksinään johtajan käsissä, vaan hajaantunut kaikille, jolloin yhteistoiminnassa valta myös kiertää henkilöltä toiselle ja on johtajan ja johdettavien yhteispeliä.

5. KOKEMUS TUTKIMUKSENA

Kokemuksellinen lähestymistapa antaa organisaatioille ja työelämä tutkimukselle mahdollisuuden kuulla ja huomioida organisaation toimijoita uudella tavalla. Tässä tutkimuksessa hyödynnetään osallistujien kokemuksia tutkittavasta aiheesta. Kortesalmi ja Kiviniemi (2014, 224-225) tuovat esille, miten kokemustutkimuksen avulla on mahdollisuus tuottaa tietoa, joka käsitteellistää työelämän kehittämisen keskeisten toimijoiden kokemuksia. Tutkimuksella tuotetut keskeiset käsitteet voivat olla lähtökohtana ja yhteistyön avauksena henkilöstön ja johdon välisissä tapaamisissa. Kokemuksellinen tutkimus puoltaa mielestäni erityisesti dialogisuutta tutkittaessa paikkansa, kuten Bahtin (1991) kuvaa dialogin olevan kunkin tilanteen ja siinä olevien ihmisten kautta rakentuva ainutkertainen kokemus (Bahtin 1991, 132). Haapakoski (2018, 54) tuo esiin, ettei kokemuksia voi täysin käsitteellistää. Laineen (2001) mukaan fenomenologisessa ihmiskäsityksessä on tutkimuksen teon kannalta keskeisiä kokemuksen, merkityksen ja yhteisöllisyyden käsitteet (Laine 2001, 26).

Fenomenologis-hermeneuttisessa tutkimuksessa ihminen on tutkimuksen kohteena ja tutkijana Tuomen & Sarajärven (2009, 34) mukaan. Fenomenologiseen tutkimukseen kuuluu tutkijan itsekritiikki ja reflektiivinen vaihe, mitkä tarkoittavat sitä, että tutkija kyseenalaistaa tulkintoja. Laineen (2001) mukaan reflektiivisyydellä pyritään siihen, että tutkija on mahdollisimman tietoinen omista tutkimukseen liittyvistä lähtökohdistaan. Tutkimuskohdetta koskevat aiemmat tutkimustulokset ja teoriat olisi Laineen (2001) mukaan hyvä siirtää taustalle tutkimuksen ajaksi, eli niihin pyritään saamaan etäisyyttä siksi aikaa, kun tutkija tekee omia tulkintoja tutkimusaineistosta. Kunnes taas tutkimuksen lopussa oman aineiston tulkinnan jälkeen on hyvä ottaa aiemmat tutkimukset ja teoriat mukaan keskustelemaan saaduista tuloksista (Laine 2018, 35-37). Laine (2018, 37) painottaa kuitenkin, että tutkimus on rajallista inhimillistä toimintaa, sillä täydellinen itsensä tietoinen hallinta ei ole mahdollista.

Taustatietona tässä tutkimuksessa hyödynnetään Deweyn näkemyksiä kokemuksesta. Näen yhtäläisyyksiä dialogisuudessa ja Deweyn kokemuksen määritelmässä siinä, miten Dewey (2012, 14) korostaa kokemusta vuorovaikutuksena, jossa opitaan kaiken aikaa:

”Kokemus on ymmärrettävä rikkaana vuorovaikutuksena, jossa ihminen oppii koko ajan. Kokemus on jatkuvaa ja aktiivista vuorovaikutusta ympäristön kanssa havaintona, tunteina, kuvitelmina, tarpeina, toiveina ja toimintana. Samalla kokemus myös kehittyy ja kokijan suhde maailmaan rikastuu.” (Dewey 2012, 11).

Dewey piti vahingollisena, että kokemus ja toiminta on eriytetty toisistaan. Dewey loi uuden kokemuskäsitteen, joka nojasi ajatukselle yksilön ja ympäristön erottamattomasta vuorovaikutuksesta sekä näkemyksille inhimillisen toiminnan kokeilevasta luonteesta ja kokemisen jatkuvasta kehittämisestä (Alhanen 2013, 8-9).

Kuten edellä on esitetty, kansalaisjärjestöjen yksi keskeisin toiminnan menestystekijä on vapaaehtoistoiminta. Järjestötoiminta on ensisijaisesti vuorovaikutusta. Tässä tutkimuksessa tarkastellaan osallistujien kokemuksia dialogisuudesta Deweyn kokemusfilosofian (Alhanen 2013) avulla. Yhteisön rakentuminen edellyttää vuorovaikutusta: yksilöiden yhteisöllistä kokemusten jakamista, mikä on pohja yhteisen ymmärryksen syntymiselle (Dewey 1916, 5-6). Jokainen koettu asia määrittyy (eliön) yksilöllisestä perspektiivistä ja ympäristön olosuhteista käsin. Kokemisen tutkiminen elävän olennon ja ympäristön vuorovaikutuksesta käsin johtaa Deweyn mukaan korostamaan toiminnan merkitystä (Alhanen 2013, 56-58). Deweyn mukaan (Alhanen 2013, 110) asiat saavat merkityksiä vasta sitten, kun ne asettuvat osaksi ihmisen ja hänen ympäristönsä välisessä vuorovaikutuksessa. Tässä tutkimuksessa, jossa vertaiskokemukset ovat osa vapaaehtoisjohtamisen tarkastelua koen Deweyn seuraavan määritelmän kokemuksen ja kielen yhteydestä keskeiseksi:

”Kielen avulla ihmiset voivat ilmaista omia kokemuksiaan toisilleen ja kuuntelemalla toistensa puhetta he kykenevät hahmottamaan, millaisena nämä muut kokevat jonkin tietyn tilanteen. Näin heidän on mahdollista tavoittaa kokemuksia, joita he eivät ole itse suoraan kokeneet (Alhanen 2013, 110).

Fenomenologinen kokemuksen tutkimus etsii sitä, mikä elämäntilanteessa koettuna on olennaista. Se tarkoittaa tutkittavana olevan koetun ilmiön edellyttämän rakenteen kuvaamista. Rakenne on se, joka tekee koetusta ilmiöstä tämän koetun ilmiön. Tärkeää on huomata, että tällainen tutkimus ei koske aineistoa tuottaneita henkilöitä sinällään. Tutkimuksen kohteena on heidän elämäntilanteeseensa kuuluva asia koettuna, ei näiden henkilöiden personoitu kokemus (Perttula 2014, 80). Suojanen (2014, 60-61) ja Hyyppä (2014, 177) tuovat esille seuraavissa lainauksissa kokemuksen monimerkityksellisyyttä ja laajuutta, ja miten kokemuksella tarkoitetaan esimerkiksi kaikkia mielentiloja, aistimuksia, tunteita, toimintaa ja asioiden ketjua:

”Kokemus on rajoitettu esimerkiksi pelkästään aistihavaintoihin tai se on ollut yleiskäsite kaikille mielentiloille, kuten aistimuksille, tunteille ja ymmärryksen akteille. Kokemus samaistetaan myös toimintaan tai asiaan itseensä. Kokemus on myös määritelty asian joltain tuntumiselta. Yksittäisen kokemuksen olemassaolo on aina riippuvainen jostain henkilöstä, eikä yksi kokemus voi siirtyä henkilöstä toiseen. Tieto kokemuksesta on empiirisesti oikeutettua, vaikka se on henkilökohtaista” (Suojanen 2014, 60-61).

”Kokemus ei tarkoita vain yhtä asiaa, vaan paremminkin ketjua, jossa on ruumiillisuutta ja aistimuksellisuutta, subjektiivisuutta ja objektiivisuutta, yksilöllisyyttä ja yhteisöllisyyttä ja näiden yhteisvaikutuksesta rakentuvaa merkityksellisyyttä, ajattelua, puhetta ja toimintaa. Kokemus on harvoin neutraali. Parhaimmillaan se voi jännittyneisyydessään ja virittyneisyydessään kantaa ja generoida merkittävää uudistavaa voimaa.” (Hyyppä 2014, 177).

Perttula (1995) tuo esiin, että mikäli fenomenologisessa tutkimuksessa halutaan saada esille tutkittavien välitön kokemus, tulee tutkimusaineiston hankinta suorittaa siten, että tutkija rajoittaa mahdollisimman vähän niiden kokemusten esille tuomista, joita tutkittavat liittävät kyseiseen ilmiöön. Tutkija pyrkii saamaan tutkittavaa kuvaamaan jokapäiväisen elämänsä tilanteita. Hyvä fenomenologinen tutkimusaineisto koostuu tutkittavan mahdollisimman spontaaneista tutkittavaan ilmiöön liittyvistä kuvauksista (Perttula 1995, 64). Perttula (1995) painottaa, että kirjallisia avoimia kysymyksiä käyttäessä tutkija vaikuttaa mahdollisimman vähän kokemuksiin, joita tutkittavat tuovat esille (Perttula 1995, 65). Tässä tutkimuksessa, jossa tutkimustehtävä tutkittaville on avoin kirjallinen kysymys, on pyrkimyksenä vaikuttaa mahdollisimman vähän tutkittavien kokemuksiin. Kokemukselle on annettu mahdollisuus erityisesti laadullisten tutkimusmenetelmien kentällä fenomenologisen tutkimusotteen myötä.

Fenomenologian virallinen kantaisän Edmund Husserlin fenomenologia on määritelty olevan transsendentaalifilosofiaa eli kokemuksen mahdollisuusehtojen tarkastelua, mitä ylipäätään täytyy vähintään olla tai kuinka asioiden tulisi olla, jotta kokemus olisi mahdollinen (Koivisto, Kukkola, Latomaa, Sandelin 2014, 17).

Koivisto jne. (2014, 20) tuovat esille, että *fenomenologia on filosofiaa*. Dewey sen sijaan ajattelee filosofian olevan vaarassa etäännyttyä ihmisten aidoista kokemuksista. Deweyn käsitys demokratiasta pohjautuu ajatukselle, jonka ytimessä on ihmisten avoin keskinäinen vuorovaikutus. Kaikkien hienostuneimmatkaan filosofiset teoriat eivät hänen mukaansa ole merkityksellisiä, elleivät niitä alusta asti ohjaa todellisista kokemuksista nousevat kysymykset (Alhanen 2013, 48). Perttula tuo esiin miten fenomenologinen metodologia on kehityspsykologiaa. Kuitenkin fenomenologiaa käytetään ihmis- ja sosiaalitieteissä empiirisenä tutkimusmenetelmänä vaivatta (Koivisto jne. 2014, 52). Kukkolan (2014) mukaan yksityiset, subjektiiviset kokemukset ovat tieteellisen tutkimuksen saavutettavissa, kuten Kukkola painottaa, että mikäli *"otamme subjektiivisen kokemuksen lähtökohdaksi tutkimukseemme, voimme hyödyntää tätä jännittyneisyyttä parhaamme mukaan tutkimuksen menetelmällisinä vahvuuksina* (Kukkola 2014, 51).

Kukkola (2014, 53) lisää vielä, miten kokemuksen tutkimuksella voidaan tavoitella ymmärrystä, joka voi olla jopa parempaa kuin kokijan itsensä ymmärtämä, vaikka meillä ei tutkijoina ole pääsyä kyseiseen yksilölliseen kokemukseen. Kokemuksen tutkimuksen toistettavuudesta ei tule kuitenkaan tehdä olettamuksia, sillä kokemukset eivät ole tutkimuksen keskeinen kohde vaan se mihin kokemuksilla viitataan. Kukkola tähdentää myös, miten jokaisen kokemukset ovat omia ja ainutlaatuisia (Kukkola 2014, 50-51).

Perttula (2014, 85) nostaa esiin, miten kokemuksen tutkimus on yhtä hyvä kuin tutkija, sillä tutkija on tutkimuksensa metodi ja kokemuksen tutkimuksessa tutkija ja tutkittava kuuluvat samaan koetun todellisuuden piiriin. Käytännössä tämä tarkoittaa esimerkiksi sitä, että tutkija on aineiston tuottajana ja koetun aineiston analysoijana, Kuten Perttula tarkentaa:

"Silti tutkijan ja tutkittavan välinen ero kokemuksen tutkimuksessa on radikaali. Vain tutkijalta edellytetään metodologista orientaatiota. Tutkittavan tehtävä on olla "tavallisesti" eli niin kuin hän muutoinkin on. Tutkija ei kuitenkaan tutki itseään eikä tutkittavia yksilöinä, vaan koettuja ilmiöitä tutkittavien kokemusten ja oman kokemiensa avulla." (Perttula 2014, 86).

Perttulan (2014, 79) mukaan kokemuksen tutkimuksen ytimenä on pyrkimys deskriptioon eli kuvaukseen kokemuksesta, jossa tulisi välttää tulkintaa. Kuitenkin Perttula (2014, 79) itse myös toteaa haasteellisuuden siinä, ettei tulkinnasta pääse kokonaan eroon. Pyrkimys deskriptioon koskee metodin käyttötapoja, aineiston hankkimista ja sen analysointia. Perttula (2014, 79) avaa seuraavassa mitä nämä tarkoittavat. Aineisto hankitaan deskriptiivisesti niin, että tutkittaville luodaan tilaisuus ilmaista kokemuksiaan. Aineiston analyysissä deskriptio on sen kirjaamista, mistä tutkija on varma. Fenomenologiassa tähän viitataan käsitteellä intuitiivinen evidenssi. Tutkijan tulisi Perttulan mukaan siis välttää ahneutta tietää, mitä tulokset ovat, vaan pyrkimys deskriptioon ohjaa malttiin ja ajan antamiselle tutkimuksessa. Perttula tuo myös esiin, miten tulisi oppia tulkitsemaan vähemmän (Perttula 2014, 79). Fenomenologisessa sosiologiassa kokemuksen tutkimuksen lähtökohta on subjektiivisen tietoisuuden rakentumisessa, jota intentionaalisuus sävyttää ja jäsentää suhteessa elämismailmaan. Fenomenologista sosiologiaa käytetään etenkin syrjäytymisen ja hyvinvoinnin kokemuksen tutkimuksissa (Ulvinen 2014, 91).

Tarkoituksenani tässä tutkimuksessa on saada tietoa nimenomaan tutkittavien omista kokemuksista, ei niiden analyysistä tai käsityksistä. Koska työn lähestymistapa on fenomenologinen, on sen tarkoituksena pyrkiä säilyttämään tutkittavien kokemukset mahdollisimman alkuperäisesti ilmaistuina eli autenttisina, joista kuitenkin samankaltaisuudet voidaan tiivistää yhteen (Järvinen & Järvinen 2004). Samasta syystä tutkimuksen analyysissä tuodaan esiin tutkittavien omia kirjoituksia tutkimusaiheesta.

Tuomi & Sarajärvi (2002, 87) painottavat, ettei laadullisessa tutkimuksessa pyritä tilastollisiin yleistyksiin, vaan niissä pyritään kuvaamaan jotain ilmiötä tai tapahtumaa tai ymmärtämään tiettyä toimintaa. Näin ollen on tärkeää, että tutkittavat henkilöt, joilta tietoa kerätään, tietävät tutkittavasta ilmiöstä mahdollisimman paljon tai että

heillä on kokemusta asiasta. Ihmisten kokemukset ovat fenomenologisen tutkimuksen kohde etenkin vähän tutkituista ja vaikeasti määriteltävistä asioista. Lehtomaan (2005) mukaan:

Fenomenologia on yritys kuvata kokemusta suoraan sellaisena kuin se on eikä selittää tai analysoida sitä. Fenomenologisen tutkimuksen tavoitteena on tutkittavan ilmiön kuvaaminen mahdollisimman tarkasti sellaisena, kuin se esiintyy tutkittavien yksilöiden kokemusmaailmassa.”
(Lehtomaa, M. 2005, 14)

Tutkijan tavoitteena tässä tutkimuksessa oli pyrkiä innostamaan tutkittavia tuomaan avoimesti esiin heidän kokemustietoaan dialogisuudesta osana vapaaehtoisjohtamista ja sitä kautta saada tätä merkityksellistä tietoa yleiseen tietoon. Myös Marjovuo (2014, 44) nostaa esiin vapaaehtoisten kokemusäänen merkityksellisyyden. Tutkimuksen tavoitteena on pyrkiä ymmärtämään tutkimuskysymykseen liittyviä kokemuksia sellaisena kuin se osallistujien kokemuksissa ilmenee. Fokuksena on vapaaehtoisjohtamiseen kytkeytyvä dialogisuus ja mitä sen koetaan olevan.

Tähän tutkimukseen kerättiin tutkittavien vapaamuotoisten kirjoitusten avulla aineisto, jonka pohjalta haettiin vastausta mitä dialogisuus vapaaehtoisjohtamisessa koetaan olevan? Vastauksilla etsitään siis kuvaa siitä mitä dialogisuus on vapaaehtoisjohtamisessa ja siihen liittyvässä vertaistoiminnassa. Tutkimuksen tavoitteena on siten saada kokemuksellista tietoa dialogisuudesta vapaaehtoisjohtamisessa, miten tutkittavat itse oman asiantuntijuutensa (ammattilaiset, vapaaehtoiset) myötä sitä määrittävät. Kokemuksellisuuden kautta tutkimuksessa pyritään tavoittamaan näköaloja siihen, miten vapaaehtoisjohtamisesta voi tulla dialogista. Fenomenologinen ote soveltuu mielestäni avoimiin kirjallisiin tutkittavien kokemusten tutkimuksiin hyvin esimerkiksi siitä syystä, että he itse kirjoittavat tutkimushetkellä, juuri niitä asioita, mitä he kokevat tutkimustehtävän kannalta tärkeinä ja merkityksellisinä tutkittavaan aiheeseen liittyen. Toki täytyy muistaa vastausten situationaalisuus eli se, miten tutkittavat olisivat voineet kirjoittaa toisena hetkenä ylös aivan toisenlaisia asioita. Mikäli tutkija olisi käyttänyt esimerkiksi valmiita tutkimuskysymyksiä, olisi tutkimuksen tulokset keskittyneet tutkijan etukäteen muodostuneiden kysymysten kautta, mikä mielestäni olisi ohjannut liikaa tutkittavia pohtimaan aihetta niiden mukaisesti. Vastausten kirjoittaminen tuo varmasti esiin toisenlaisia asioita kuin, jos tutkimus olisi tehty haastattelun tai muulla tavoin

puhumisen kautta. Silloin vastaukset olisivat voineet syventyä ja laajentua tai keskittyä tutkimustehtävän kannalta uusiin aiheisiin. Koen, että tutkimustehtävälle annettu aikaraja myös pakotti tutkittavat nopeaan pohdintaan ja aiheeseen syventymiseen. Toisaalta, mikäli tutkimustehtävä olisi annettu heille esimerkiksi vapaamuotoisena oman kirjoitustehtävänä vaikkapa jäsenlehden kirjoituspyyntönä, olisi vastaukset varmasti olleet myös toisenlaisia, laajempia ja syvällisempiä kuin tässä tutkimuksessa. Kaksi vastaajaa palautti vapaamuotoisen kirjoituksensa erikseen webropolin kautta. Toinen näistä vastauksista oli laaja ja siinä oli käytetty myös ulkopuolisia lähteitä, joka ei puhtaasti edusta kokijan kokemusta käsiteltävästä asiasta.

Tuomi & Sarajärvi (2002) ovat määritelleet kvalitatiivisen tutkimuksen tärkeimmäksi tavoitteeksi inhimillisen ymmärryksen lisäämisen (Tuomi & Sarajärvi 2002, 19–31). Hirsjärven & Remes (2004) painottavat kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkittavien valinnan tapahtuvan tarkoituksenmukaisesti:

”Tutkimuksen kohdejoukko valitaan usein tarkoituksenmukaisesti, ei satunnaisotannalla niin kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Kvalitatiiviselle tutkimukselle tunnusomaista on myös tutkimussuunnitelman muotoutuminen pitkälti tutkimusprosessin edetessä (Hirsjärvi & Remes 2004, 157–162).

Tämän tutkimuksen kohdejoukko valittiin tarkoituksenmukaisesti koskemaan tutkittavan järjestön vapaaehtoisjohtajia. Kokemusten merkitystä on pyritty ymmärtämään ja selittämään tutkijan oman ymmärryksen ja työkokemuksen avulla tutkittavasta ilmiöstä. Tutkija on hyödyntänyt omaa kokemustaustaansa sekä aineistoa kerätessään, analysoidessaan että kirjoittaessaan tutkimusta. Tutkijan subjektiivinen kokemus tutkimuksen teemoista on varmasti vaikuttanut kokemusten merkityksellisuuden arviointiin. Kuten Perttula (2014, 221) kuvailee:

”Kokemukset syntyvät työssä tehdyistä päätöksistä ja ne vaikuttavat sekä omaan toimintaan että muiden suhtautumiseen. Kokemus on rakenteeltaan suhde, se edellyttää subjektin ja elämäntilanteen, johon subjekti on suhteessa. Kokemusten tutkiminen ja niiden reflektoinnin liittäminen työyhteisöjen ja johtamisen arkeen on erittäin merkityksellinen ja vielä paljolti käyttämätön organisaatioiden kehittämisen mahdollisuus.”

6. TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tässä tutkimuksessa varsinaisena tutkimustehtävänä on tarkastella kokemuksia dialogisuudesta kansalaisjärjestön vapaaehtoisjohtamisessa. Tutkimuksen on tarkoitus selvittää mitä dialogisuus on kansalaisjärjestön vapaaehtoisjohtamisessa ja vertaistoimintaan liittyvässä vapaaehtoisjohtamisessa osallistujien kokemuksena ja miten tutkittavat sitä määrittelevät heidän kokemustensa kautta. Miten tutkimukseen osallistuneet ovat kokeneet dialogisuuden vapaaehtoisjohtamisessa omasta roolistaan käsin, mitä se heidän kokemuksensa myötä on?

Tutkimuskysymykset ovat:

Miten tutkittavat ovat kokeneet dialogisuuden vapaaehtoistoiminnassa, mitä se on tai voisi olla:

- a) Omassa vapaaehtoistehtävässään vapaaehtoisjohtajana (vapaaehtoiset vertaisryhmänohjaajat) tai
- b) Vapaaehtoistoiminnan johtamisessa (vapaaehtoistoimintaa koordinoivat työntekijät)

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on kuvata dialogisuutta osana kansalaisjärjestön vapaaehtoisjohtamista ja vapaaehtois- ja vertaistoimintaa. Tavoitteena on saada tietoa seuraaviin kysymyksiin liittyen:

- Mitä dialogisuuden koetaan olevan kansalaisjärjestön vapaaehtoisjohtamisessa ja vapaaehtois- ja vertaistoiminnassa?

Vastausten myötä tutkimuksella tavoitellaan myös näköaloja siihen,

- Miten dialogisuuden syntymistä voisi tukea kansalaisjärjestön vapaaehtoistoiminnan kehittämisessä ja johtamisessa?
- Mitä haasteita vapaaehtoisjohtamisen dialogisuudessa on?

Tutkielman rajattuna esimerkkinä toimii tutkittavassa kansalaisjärjestössä toimiva, vertaisryhmämalli (Prospect) ja lisäksi yleisesti kansalaisjärjestön vapaaehtoistoiminnan johtaminen. Tutkimuksessa hyödynnetään vapaaehtoistoiminnan koordinaattoreiden (palkatut vapaaehtoisjohtajat) ja kansalaisjärjestön vapaaehtoistojoiden (vertaisvapaaehtoisjohtajat) vapaamuotoisia kirjallisia kuvauksia dialogisuudesta osana vapaaehtoisjohtamista.

Tämän tutkimuksen aineisto muodostuu kaikkiaan kuudentoista (N=16) vapaaehtoisjohtajan kirjoituksesta, niiden analyysistä, jonka tutkija on muodostanut perehtymällä aineistoon huolellisesti ja tutkimuskirjallisuudesta. Hirsjärven jne. (2007) mukaan kvalitatiiviseen tutkimukseen liitetään usein se piirre, että kaikki aineiston tapaukset ovat ainutlaatuisia, josta ei tehdä päätelmiä yleistettävyyttä ajatellen. Ajatuksena on kuitenkin se, että yksityisessä toteutuu yleinen, jolloin tutkittaessa yksityistä tapausta kyllin tarkasti, saadaan näkyviin myös se mikä ilmiössä on merkittävää ja mikä toistuu usein tarkasteltaessa ilmiötä yleisemmällä tasolla (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 2004, 177).

Lisäksi tutkimuksen aineistona on käytetty tutkimuksena olleen järjestön kirjallista materiaalia Prospect-vertaisryhmään liittyen riittävän tiedon saamiselle tutkittavana olevasta ryhmämallista ja tutkijan omaa perehtyneisyyttä kyseiseen malliin toiminnan valtakunnallisena koordinaattorina kyseisessä järjestössä. Aineisto käsittää yhteensä 16 kirjoitusta, joista 14 kirjoitusta saatiin kahden eri tilaisuuden aikana, joissa tutkija oli mukana. Kaksi kirjoitusta (yhdeksi palkatulta vapaaehtoisjohtajalta ja yhdeltä vertais-vapaaehtoisjohtajalta) tuli webropol-linkin kautta siten, että tutkittavat saivat etukäteistiedon tutkimuksesta tutkijan puhelun ja sähköpostin välityksellä. Tilaisuudessa, jossa tutkittavat osallistuivat tutkimukseen, oli mukana sekä palkattuja vapaaehtoisjohtajia että vertais-vapaaehtoisjohtajia, toisessa tilaisuudessa läsnä oli ainoastaan vertais-vapaaehtoisjohtajia. Tutkimustehtävän jälkeen tutkittavat jatkoivat

muuta työryhmätyöskentelyä kyseisessä järjestössä. Tutkittavista kaksi on miehiä, 14 naista, heistä 6 on eläkkeellä olevia, loput kahdeksan heistä on työkäisiä.

7. TUTKIMUKSEN RAPORTOINTI, TOTEUTUS JA MENETELMÄT

Fenomenologinen lähestymistapa tuntui mielekkäältä valita tutkimusmetodiksi tähän tutkimukseen siitä syystä, että tutkijana haluan tutkia osallistujien omia kokemuksia tutkimusaiheesta ja tuoda tutkittavien omaa kokemusääntä esiin. Jyväskylän Yliopiston mukaan fenomenologinen tutkimus korostaa kokemusta, aistihavaintoja ja niihin perustuvaa ymmärryksen muodostamista tutkimuskohteesta. Fenomenologia voi tarkastella muiden ihmisten kokemusta ja ymmärryksen muodostumista heidän kokemustensa kautta. Tässä tutkimuksessa on tarkoitus tutkia jokaista vastaajaa yksilönä, mutta pyrkiä löytämään yksilöiden vastausten perusteella jotakin yhteistä vastaajien kokemuksista (Laine 2001, 26-27). Hirsjärven (2009) jne. mukaan kuvailevan tutkimuksen tavoitteena on dokumentoida ilmiön keskeiset ja kiinnostavat piirteet (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 138–139.)

Aineistonkeruumenetelmänä tässä tutkimuksessa on käytetty tutkittavien vapaamuotoisia kirjoituksia aiheesta, jossa tutkittavat itse kirjoittavat aiheeseen liittyen omia kokemuksiaan ja ajatuksiaan. Eläytymismenetelmän kehittäjä Jari Eskola (1998) tuo esiin vapaamuotoisten tarinoiden kirjoittamisesta seuraavasti:

”Vapaamuotoisten tarinoiden kirjoittaminen antaa vastaajalle enemmän liikkumavaraa harkita, pohtia, muuttaa mieltään, tiivistää, analysoida eli mahdollisuuden toimia ”inhimillisemmin” kuin esimerkiksi valmiiksi muotoillut kysymykset. Vapaasti tuotetussa tekstissä tulee esiin myös inhimillisen elämän ristiriitaisuuksia, epäjohdonmukaisuuksia ja konteksti, jossa tuota todellisuutta rakennetaan (Eskola 1998, 230–231).

7.1. Tutkimuskysymykset

Tutkittavat saivat tutkimustilanteessa lyhyen pohjustuksen tutkimukseen ja ohjeet tutkimustehtävään vastaamiseen. Tutkittavia pyydettiin lukemaan rauhassa omassa

mielessään tutkimustehtävä eli lomakkeessa oleva lyhyt määritelmä dialogisuudesta, jonka tutkija heille myös ääneen luki. Sen jälkeen heitä pyydettiin miettimään omaa vapaaehtoisjohtamisen tehtäväänsä (joko omaa vapaaehtoisjohtajan työtä palkattuna toimihenkilönä tai vapaaehtoisena Prospect-vertaisryhmänohjaajana) ja kirjoittamaan vapaasti omia ajatuksiaan tutkimustehtävään liittyen.

Jokaiselle annettiin yksi A4 kokoinen liuska, ja tarvittaessa he saivat lisää paperia. Yksi vastaajista pyysi lisäliuskan, muut mahdollivat kirjoituksensa yhteen liuskaan joko yhdelle puolen tai molemmille puolin liuskaa. Vastaajia pyydettiin hiljentymään kirjoittamisen ajaksi eikä ajatuksia saanut jakaa toisten kanssa tai käydä keskustelua kirjoittamisen aikana. Yksi vastaajista palautti lähes tyhjän lomakkeen heti sen saatuaan. Muut syventyivät kirjoittamiseen ja osalla aikaa meni yli oletetun noin 35 minuuttia – noin 50 minuuttiin. Tietoa siitä, minkä verran aikaa webropol-linkin kautta vastauksensa jättäneet olivat käyttäneet ei kysytty. Toinen webropol-vastauksista oli laaja ja pitkä, jossa oli hyödynnetty myös ulkopuolisia lähteitä tutkittavasta aiheesta, joten siihen oli luultavasti käytetty aikaa enemmän kuin paikan päällä olleissa tilaisuuksissa.

Tutkimuksen vastaukset eli vapaamuotoiset kirjoitukset pyydettiin palauttamaan anonymisti. Vastaajien osalta kirjattiin myös ylös muutama taustatietokysymys; sukupuoli, onko vapaaehtoinen vai työntekijä. Näiden kautta tutkija pystyi tekemään analyysissä havaintoja aineistosta, mikäli se oli tarpeen.

Tutkimuskysymys tutkittaville:

Dialogisuutta voidaan määritellä esim. seuraavasti: *”Luottamuksen ja kunnioituksen ilmapiirissä tapahtuvaa tasa-arvoista vuoropuhelua, jossa voidaan kuunnella/keskustella kokemuksista ja tavoitella parempaa ymmärrystä toisten näkökannoista, kaikkien näkemykset ovat lähtökohtaisesti yhtä tärkeitä”* (Alhainen 2016).

”Kirjoita nimettömästi ja vapaamuotoisesti omia ajatuksiasi ja kokemuksiasi: Mitä dialogisuus oman kokemuksesi pohjalta on tai ei ole järjestön vapaaehtoistoiminnassa tai vapaaehtoisjohtamisessa? Miten dialogisuus voisi näkyä tai tuntua vapaaehtoistoiminnassa (esim.

*Prospect-toiminnassa). Keksi esimerkkejä oman kokemuksesi pohjalta.
(Aikaa noin 30 min)*

7.2. Aineiston analyysi

Tässä laadullisessa tutkimuksessa aineistoa on analysoitu sisällönanalyysin keinoin. Aineisto kerättiin tutkittavien vapaamuotoisten kirjoitusten pohjalta (N=16). Kirjoitukset saatiin vapaaehtoistoimintaa koordinoivilta, järjestössä palkattuna toimivilta vapaaehtoisjohtajilta ja vertaistukitoimintaa toteuttavilta vapaaehtoisilta vapaaehtoisjohtajilta. Raunio (2009, 164-165) tuo esiin, miten kokemukseen perustuvan tiedon ajatellaan heijastavan todellisuutta oikein ja miten sosiaalityön tutkijat ovat korostaneet tutkimustiedon merkitystä kokemustietoon nähden. Marjovuori (2014, 12) nostaa esiin, miten vapaaehtoisten omat käsitykset ovat vapaaehtoistoimintailmiön ymmärtämisen ytimessä. Nyman (2009, 226) kuvaa miten vertaistoiminnan kehittämisessä tarvittava tieto on sen luonteista, että sen tuottamisessa yhteys elettyyn elämään ja käytäntöön on keskeisen tärkeää.

Latvalan & Vanhasen (2011) mukaan sisällönanalyysin avulla voidaan analysoida kirjoitettua ja suullista aineistoa ja sen avulla voidaan tarkastella asioiden ja tapahtumien merkityksiä, seurauksia sekä yhteyksiä (Latvala & Vanhanen, Nuutinen 2001, 21). Latvalan jne. (2001) mukaan aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä aineistolta kysytään tutkimustehtävän mukaisia kysymyksiä (Latvala jne. 2001, 26). Tässä tutkimuksessa tutkija luki ensin aineiston läpi muutamaan kertaan, etsien niistä samankaltaisuuksia. Tämän jälkeen tutkija esitti aineistolle tutkimuskysymykset, jonka pohjalta aineistoa litteroitiin ja siitä alettiin etsiä teemoja ja samankaltaisuuksia, joiden pohjalta aineistosta löytyi teemat. Tutkijalle tutkittava organisaatio ja tutkittavat olivat entuudestaan tuttuja. Salon ja Beresfordin (2008, 17) esittämä näkökulma on keskeinen tausta tämän tutkimuksen aineiston analyysissä:

”Mitä suurempi on kokemuksen ja sen tulkinnan välinen etäisyys, sitä todennäköisemmin näin muodostuva tieto on epätarkkaa, epäluotettavaa ja vääristynyttä.”

Tuomi & Sarajärvi (2009) avaavat, että sisällönanalyysissa pyritään päätelmiin erityisesti verbaalisesta, symbolisesta tai kommunikatiivisesta aineistosta, tässä tapauksessa kirjallisesta aineistosta. Tuomi & Sarajärvi (2009) jakavat aineistolähtöiseen sisällönanalyysiin kuuluvan kolme eri vaihetta, joiden mukaisesti tässä tutkimuksessa on edetty. Vaiheet ovat Tuomen & Sarajärven (2009) mukaan seuraavat:

- 1) *Aineiston redusointi eli pelkistäminen*
- 2) *Ryhmittely, jossa alkuperäisaineisto käydään tarkasti läpi ja etsitään samankaltaisuuksia ja - tai eroavaisuuksia, jossa samaa asiaa tarkoittavat asiat tai käsitteet ryhmitellään ja yhdistetään luokaksi ja nimetään luokan sisältöä kuvaavalla nimekkeellä. Kolmantena vaiheena on*
- 3) *Abstrahointi eli tutkimuksen kannalta oleellisen tiedon erottaminen, jonka perusteella muodostetaan teoreettinen käsitteistö. Abstrahointia jatketaan yhdistelemällä luokituksia niin kauan kuin se aineiston näkökulmasta on mahdollista (Tuomi, Sarajärvi 2009, 108-112).*

Tässä tutkimuksessa analyysiyksikkönä on tutkittavilta kerätty kirjallinen aineisto, jonka tutkija kirjoitti auki eli pelkisti siten, että aineistosta karsittiin epäolennainen pois. Esimerkki aineiston redusoinnista eli pelkistämisestä on kuvattu alla olevassa taulukossa (TAULUKKO 2.):

Alkuperäisilmaukset	Pelkistetty ilmaus
Ainakin vertaistukiryhmässä käydään koko ajan dialogia.	Dialogia käydään vertaistukiryhmässä
Ryhmänvetäjänä oltava tarkkana, ettei dialogisuuden pohjalta aleta neuvomaan tai käskemään, konkreettisesti auttamaan.	Dialogisuus ei ole neuvojen tai käskyjen antamista tai konkreettista auttamista.

TAULUKKO 3. Esimerkki aineiston redusoinnista

Tutkija laati aineistosta excel-tilukkomuotoisen taulukon, jonka pohjalta muodostui teemat. Tuomen & Sarajärven (2009) mukaan: *"Laadullisen tutkimuksen aineistoa analysoitaessa aineisto litteroidaan, jonka jälkeen se teemoitellaan, luokitellaan tai tyypitellään"* (Tuomi & Sarajärvi 2009, 92-93).

Tämän tutkimuksen aineiston litteroinnin jälkeen aineisto luettiin jälleen läpi huolellisesti useaan otteeseen. Jo litteroitaessa aineisto tuli tutuksi, mutta

syventymällä siihen uudelleen oli mahdollista nostaa esille tutkimuksen kannalta kiinnostavia asioita. Aineiston klusteroinnissa eli ryhmittelyssä aineistosta etsittiin samankaltaisuuksia ja eroavaisuuksia. Samankaltaisia asioita tarkoittavat käsitteet ryhmiteltiin ja teemoiteltiin luokaksi, joka nimettiin luokan sisältöä kuvaavalla käsitteellä tai otsikolla. Klusterointia seuraa aineiston abstrahointi eli erotellaan tutkimuksen kannalta olennainen tieto ja valikoidun tiedon perusteella muodostetaan teoreettisia käsitteitä. Kuten Tuomi jne. (200) avaavat: *”Klusteroinnin katsotaan olevan osa abstrahointiprosessia”* (Tuomi, Sarajärvi 2009, 2010-2011).

Aineistosta löytyi klusteroinnin pohjalta yhteensä kolme pääluokkaa eli teemaa (Taulukko 3), joiden alle vastaukset tyypiteltiin:

<p>1) Dialogisuus vapaaehtoisjohtamisessa (N 35)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Järjestön toimintaan liittyviä - Vapaaehtoisjohtajan toimintaan liittyviä - Kohtaamiseen liittyviä 	<p>2) Dialogin toteutumista tukevia asioita (N 16)</p>	<p>3) Haasteita dialogisuuden toteutumiselle (N 10)</p>
--	---	--

TAULUKKO 4. Aineistosta nousseet pääluokat

Suurin osa aineiston vastauksista käsittelee tutkimuksen pääteemaa eli 1) Mitä tutkittavat kokevat dialogisuuden olevan vapaaehtoisjohtamisessa. Tämän teeman alle vastauksia tuli yhteensä 35 lausetta tai asiaa. Lisäksi tästä teemasta löytyi kolme merkityskategoriaa, joissa esiin nousseet asiat ovat limittäisiä, eli osa sopii useamman kategorian alle:

- a) Järjestön toimintaan liittyviä asioita, kuten esimerkiksi miten dialogisuus toteutuu järjestön sisäisessä toiminnassa
- b) Vapaaehtoisjohtajan toimintaan liittyviä asioita, kuten esimerkiksi vapaaehtoisten kohtelun tasapuolisuus
- c) Kohtaamiseen liittyviä asioita, joista esimerkiksi tuli esiin, miten dialogisuus ei toteudu käskemisenä tai neuvomisena tai arvottamisena. Tähän kategoriaan sisällytin myös aineistossa esiin nousseet kohdat liittyen omaisten tukemiseen (kuten esimerkiksi vertaistuki, Prospect-malli).

Selvästi eniten vastauksia tuli teemaan 1) Dialogisuus vapaaehtoisjohtamisessa erityisesti omaisten tukemiseen liittyen, johtuen tutkimuskohteena olevasta joukosta, jossa pääosa vastaajista edusti vertaisvapaaehtoisjohtajia. Toiseksi eniten vastauksia on teemassa 2) Mikä tukee dialogin toteutumista (N=16) ja vähiten teemassa 3) Haasteita dialogisuuden toteutumiselle (N=10). Osa vastauksista sopi hyvin myös kahden teeman alle mitä dialogisuus on vapaaehtoisjohtamisessa ja mikä tukee dialogin toteutumista.

Aineistoa tutkittavilta tuli yhteensä 16 henkilöltä, joista vapaaehtoisten Prospect-ryhmänohjaajien eli vertaisvapaaehtoisjohtajien kirjoituksia dialogisuudesta tuli yhteensä 11 kappaletta ja lisäksi viideltä työntekijältä eli vapaaehtoisjohtajalta omansa. Kaksi kirjoitusta tuli webropolin kautta, muut kahden paikan päällä olleen tapaamisen yhteydessä. Aineistossa vastauksia ei ole eriytetty sen mukaan onko vastaaja palkattu vai vapaaehtoinen vapaaehtoisjohtaja, sillä tutkijana en kokenut niiden osalta nousevan sellaisia erityisyyksiä, jotka olisivat merkityksellisiä tässä tutkimusasetelmassa. Vastaajat ovat iältään 25-80 vuotiaita, osalla vuosikymmenien kokemus vapaaehtoisjohtajuudesta ja muutamalla vapaaehtoisjohtajalla kokemusta oli alle vuoden. Vastauksia ei kuitenkaan luokiteltu tämän pohjalta, vaikka useissa pitkänlinjan vapaaehtoisjohtajien vastauksissa näkyi kokemuspohjan laajuus ja syvyys.

Tyypittelyssä on kuvattu olevan kolmenlaisia tyyppejä: autenttisia eli yhden vastauksen sisältäviä tyyppejä, yhdistettyjä tyyppejä, jotka ovat mahdollisimman yleisiä ja jotka esiintyvät suuressa osassa tai kaikissa vastauksissa tai joka voi olla keskimääräinen tyyppi, kolmas tyyppi on mahdollisimman laaja, jolla tarkoitetaan sitä, että siihen mukaan otettavat asiat ovat esiintyneet vain yhdessä vastauksessa, joka kokemustutkimuksessa on mahdollinen, vaikka ei todennäköinen.

Analysoinnissa hyödynnettiin Isaacsin (2001, 96) määrittelemiä kolmea dialogisuuden tärkeimpiä keinoja: kuuntelua, kunnioitusta, odotusta ja suoraa puhetta, jotka on avattu tarkemmin tutkimuksen luvussa neljä. Analysoinnissa tutkija redusoi eli pelkisti tai tiivistä vastauksia merkityskategorioihin yllä olevien pääotsikoiden pohjalta. Tässä vaiheessa tutkijana löysin aineistosta yhtymäkohtia siihen, miten dialogisuus

kansalaisjärjestön vapaaehtoisjohtamisessa näyttäytyy yhteisöllisenä dialogisuutena ja dialogisina oppimisyhteisönä ja oppimisena. Syvänen jne. (2015) ovat kuvanneet, mitkä tekijät ovat keskeisiä dialogisille oppimisyhteisöille:

- 1) *Aktiivinen ja sitoutunut osallistuminen,*
- 2) *Avoin ja luottamuksellinen vuorovaikutus ja tuki sekä*
- 3) *Tietämisen rakentaminen, jakaminen ja reflektointi*

(Syvänen jne. 2015).

Lisäksi dialogisessa oppimistapahtumassa painottuvat kokemuksellisuus ja elämänkerrallinen konteksti, joihin myös oman tutkimuksen aineisto vahvasti tukeutuu. Aineisto on määrällisesti ja sisällöllisesti riittävä pro gradu tutkimukselle, jossa nousee esiin perinteisten tekijöiden lisäksi myös uusia asioita, kuten esimerkiksi kiitos ja kannustus osana vapaaehtoisjohtamisen dialogisuutta. Tutkija kävi dialogia tutkimusaineiston ja taustamateriaalin kanssa tutkimuksen jokaisessa vaiheessa lukemalla kirjoituksia läpi yhä uudelleen ja uudelleen ja tarkastelemalla siitä muodostuneita koonteja ja taulukkoa.

7.3. Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuteen liittyvistä eettisistä kysymyksistä on erilaisia käsityksiä. Tuomi & Sarajärvi (2009) tuovat esiin seuraavia asioita osana tutkimuksen eettistä pohdintaa:

”Ensinnäkin tutkimusaiheen valinta itsessään on eettinen kysymys. Aihetta valitessa eettiseen pohdintaan kuuluu selkiyttää ajatus siitä, kenen ehdoilla tutkimusaihe valitaan ja miksi tutkimukseen ryhdytään (Tuomi & Sarajärvi 2009, 129).

”Kaikissa tutkimuksissa tehdään eri päätöksiä useissa eri tutkimusvaiheissa ja niissä etiikka joutuu koetukselle” (Eskola & Suoranta 1998, 39).

Tutkimusmenetelmien luotettavuutta on käsitelty useimmiten validiteetin ja reliabiliteetin käsitteillä. Validiteetti tarkoittaa sitä, onko tutkimukseen valittu mitta- ja tutkimusmenetelmä pätevä mittaamaan juuri sitä tutkittavan ilmiön ominaisuutta, mitä sen on tarkoituskin mitata (Hiltunen 2009). Esimerkiksi onko

aineisto riittävä, jotta sillä voidaan saada toivottuja johtopäätöksiä. Tässä tutkimuksessa aineisto kattaa yhteensä 16 tutkittavan kokemuksia tutkittavasta aiheesta, joka on progradu aineistoksi validi, aineistossa esiin tulleiden kylläntymisen vuoksi eli samojen asioiden toistuesssa vastauksissa riittävästi. Reliabiliteetti taas tarkoittaa sitä, miten luotettavasti ja toistettavasti tutkimuksessa käytetty mittaus- tai tutkimusmenetelmä mittaa tutkittavaa ilmiötä (Hiltunen 2009). Tässä tutkimuksessa tutkittavien kokemukset ovat tutkimuksen keskiössä, jota vapaamuotoisten kirjoitusten avulla pyritään saamaan esiin. Tuomi & Sarajärvi (2009) mainitsevat miten:

”Lähtökohtana laadulliselle tutkimukselle on tutkijan avoin subjektiviteetti. Tutkija on tutkimuksensa keskeinen tutkimusväline ja tutkimus sisältää tutkijan itsensä äänen (Tuomi & Sarajärvi 2009, 136.)

Tutkimus saa varmuutta Eskolan & Suorannan (1998) mukaan, kun siinä huomioidaan:

- 1) *Ennustamattomasti vaikuttavat ennakkoehdot*
- 2) *Tehdyt tulkinnat saavat tukea toisista vastaavaa ilmiötä tarkastelleista tutkimuksista.*

Tässä tutkimuksessa dialogisuudesta ja siihen liittyvästä tutkimuskirjallisuudesta. Lisäksi Eskolan yms. (1998) mukaan: *Kvalitatiivisen aineiston on tarkoitus toimia tutkijalle pohdinnan*

- 3) *katalysaattorina, eikä ainoastaan kuvauksena jostakin yksittäisestä todellisuudesta, jolloin aineisto ikään kuin vauhdittaa tutkijan ajattelua (Eskola & Suoranta 1998, 152-153, 155-156).*

Pohdintaa omasta roolistani tässä tutkimuksessa kävin tutkimusprosessin aikana, toimiessani tutkijana aineistoon sisältä käsin ja pohdintaa kävin siitä, olenko liian lähellä tutkimuskohdetta, toimiessani palkkatyössä tutkittavana olevassa organisaatiossa ja mitä vaikutuksia sillä on tutkimukselleni. Onko tutkimukselle hyväksi ja hyödyllistä, että tutkija tietää tutkittavan taustaorganisaation toimintatavat erittäin hyvin. Haluavatko osallistujat kirjoittaa juuri siten, kun kirjoittaisivat, jos kyseessä olisi heille täysin tuntematon tutkija. Osaanko itse asettua lukemaan kirjoituksia ”ulkopuolisen tutkijan” silmin. Lisäksi analyysiä tehdessäni pohdin, miten mielenkiintoista olisi lisäksi ollut tarkentaa kirjoituksista saatua aineistoa myös haastatteleamalla. Toisaalta oli antoisaa myös huomata, miten kirjallinen aineisto on

runtas ja tarjoaa monia näkökulmia ja mahdollisesti myös sellaisia asioita, joita ei haastattelemalla olisi noussut esiin.

Koivisto, Kukkola, Latomaa ja Sandelin (2014, 7) tuovat esille kokemuksen tutkimusta avaavassa teoksessaan, miten kokemuksen tutkijan tulee tehdä itselleen selväksi, mitkä ovat kokemuksen rajat ja mahdollisuudet.

”Kokemuksen tutkija joutuu kysymään itseltään, miksi tällaista ilmiselvää asiaa kuin omakohtainen, subjektiivinen kokemus pitää tutkia ja tarkastella” (Koivisto jne. 2014, 14).

Jäin pohtimaan tätä omassa tutkimuksessani, sillä koen, että dialogisuus ja kokemuksellisuus kuuluvat yhteen ja koen, että dialogisuutta voi olla hyvin haasteellista tutkia ilman, että antaa siihen tutkittavien kokemusäänen. Jäin lisäksi pohtimaan miten käsitän edellä mainitut kohdat ja olenko osannut huomioida tämän riittävästi. Ensinnäkin tiedostan, miten tämä tapaustutkimus on näyttäytynyt tutkimushetkellä tutkittavien kokemuksessa tuloskohdassa esittelemälläni tavalla ja toisena ajankohtana tulokset saattaisivat olla toisenlaiset. Toisaalta, miten oma kokemusmaailmani näyttäytyy tässä tutkimuksessa erityisesti siinä mitkä seikat koen, tutkimukseni kannalta relevantteina ja esiin nostettavina. Toinen tutkija voisi nostaa esiin erilaisia painatuksia ja sävyjä. Kokemuksen tekeminen näkyväksi ja sen merkityksen julkituominen on ollut yksi tämän tutkimuksen tavoite. Kuten Koivisto jne. mainitsevat:

”Kokemuksen tutkijan on lähdeittävä siitä väistämättömästä tosiasiaasta, että kokemus, oli se sitten millainen tahansa, on aina totta ja aito” (Koivisto jne. 2014, 7-15).

Tässä tutkimuksessa pidin mielessäni koko tutkimusprosessin ajan seuraavat Laineen jne. (2007, 23) alla esittämät kysymykset:

”Ymmärsinkö asiat oikein, kuvataanko tutkimuksessa asiat niin kuin ne on ja vastaako tulkinta tavoitteita. Näiden kysymysten pohdinnan lisäksi tarvitaan triangulaatiota eli toisiaan täydentävien aineistojen, menetelmien ja näkökulmien käyttöä” (Laine jne. 2007, 23).

Edellä mainittuja seikkoja on tässä tutkimuksessa pyritty hyödyntämään tutkimuksen laajuus huomioon ottaen.

8. DIALOGISUUS VAPAAEHTOISJOHTAMISESSA

Tässä tutkimuksessa tutkittavat kuvasivat dialogisuuden vapaaehtoisjohtamisessa olevan tutkimuksen taustakirjallisuudessa esiin tulleita dialogisuutta kuvaavia asioita, kuten esimerkiksi arvoja; luottamusta, kunnioitusta ja tasa-arvoisuutta. Näiden lisäksi esiin nousi myös sellaisia asioita, joita ei taustakirjallisuudessa noussut esiin, kuten esimerkiksi kannustus ja kiitos. Seuraavassa tuon esiin tutkittavien vapaamuotoisissa kirjoituksissa esiin nousseita kokemuksia siitä, mitä dialogisuus vapaaehtoisjohtamisessa on. Tarkastelen vastauksia aineistosta nousseiden pääteemojen pohjalta:

- 1) Mitä dialogisuus vapaaehtoisjohtamisessa on
- 2) Dialogin toteutumista tukevia asioita vapaaehtoisjohtamisessa ja
- 3) Haasteita dialogisuuden toteutumiselle

Osa vastauksista sopii useaan teemaan tai ne ovat limittäisiä toistensa kanssa, jotka näkyvät alla olevissa kuvauksissa.

1. Mitä dialogisuus vapaaehtoisjohtamisessa on?

Tutkittavat kuvasivat, että dialogisuus vapaaehtoisjohtamisessa on hyvä olla järjestön toimintaan liittyen **toiminnan perusarvo** ja vapaaehtoisjohtajan ”ykkösasia”, jossa toiminta perustuu avoimelle, ymmärtävälle ja kuuntelevalle keskusteluyhteydelle toiminnassa mukana olevien kesken. Ilman dialogisuutta vuorovaikutus toimijoiden välillä ei toteudu aidosti ja se jää pinnalliseksi. **Vapaaehtoisjohtajan rooli** dialogisuuden synnylle koettiin tärkeäksi ja se nousi esiin lähes jokaisessa kirjoituksessa.

Vastauksissa tuli esiin, että dialogisuus vapaaehtoisjohtamisessa on sen tekemistä näkyväksi, että toiminnassa mukana olevat kokevat olevansa juuri **kyseisessä**

hetkessä tärkeitä ja tasa-arvoisia. Näissä kokemuksissa näkyy yhtäläisyyttä aiemmassa luvussa tarkastellun dialogisen johtamisen teoretiedon kanssa, jossa painottuu vastavuoroisuus, keskinäinen luottamus, yksilöllinen kohtaaminen ja yhteistoimintasuhde, joka on luonteeltaan syvälinen kumppanuussuhde. Vastauksissa on yhtäläisyyksiä myös Isaacsin (2001, 106) esiin tuoman dialogisuuden ytimen eli kuuntelun osalta. Edellä olevia tukee myös seuraavassa kuvatut kokemukset, siinä miten dialogisuus vapaaehtoisjohtamisessa näkyy.

Järjestön toimintaan liittyen yhteisöllisyys ja vuorovaikutus koettiin olevan dialogisessa vapaaehtoisjohtamisessa tärkeä elementti vapaaehtoisten, osallistujien ja myös järjestöiden välisessä yhteistoiminnassa ja lisäksi mielenterveysomaistyössä estämässä osallistujien yksinäisyyttä. Dialogisuus vapaaehtoisjohtamisessa koettiin lisäksi olevan **avoimuutta** toisten näkemyksille, erilaisuudelle, uusien asioiden ja uudenlaisten ajatusmallien oppimiselle sekä **vapautta ilmaista omia mielipiteitään.** Tätä tukee myös esimerkiksi Marjovuon (2014, 15-16) tutkimus, jossa tuodaan esiin, vapaaehtoisen asema yhteisön jäsenenä, jonka rooli muotoutuu yhteisön tarpeiden mukaan. Samassa tutkimuksessa Marjovuon (2014) tuo esiin autenttisuuden termin, joka tarkoittaa vapaaehtoiselle mahdollisuutta luovuuteen ja siihen, että hän voi olla oma itsensä toiminnassa (Marjovuon 2014, 133).

Tämän tutkimuksen vastauksissa nousi esiin yhteisen keskustelun tärkeys toiminnassa ja merkitysten löytämistä yhdessä, uuden luomista yhdessä samaan suuntaan, päämäärään.

"Dialogisuus on ehdoton edellytys siihen, että vuorovaikutuksellisuus toteutuu aidosti (K7)."

"Viisaus asuu meissä kaikissa, ei kenessäkään yksin (K10)".

Dialogisuus koettiin mahdollistuvan kuuntelun, luottamuksen, kunnioituksen ja arvostuksen ilmapiirissä, jossa on yhtäläisyyttä tutkimuskirjallisuuden ja Isaacsin (2001, 96) dialogin tärkeimpien keinojen kanssa. Luottamuksen osalta dialogisuuden koettiin mahdollistuvan siinä, että vuorovaikutus perustuu avoimeen keskusteluun, kuunteluun ja aitoon vuorovaikutukseen, jossa luottamuksellisuutta korostetaan niin, että se säilyy myös toiminnan kuluessa, jolloin toimintaan osallistuvat uskaltavat avautua myös vaikeista asioista ja jossa sallitaan myös tunteiden ilmaukset.

Dialogisuus vapaaehtoisjohtamisessa koettiin olevan edellä mainittujen tekijöiden ilmapiirin vaikutuksessa tapahtuvaa yhteisöllisyyttä, jota yhteiset tapaamiset ja vuorovaikutukselliset keskustelut toimijoiden kesken luovat.

Vapaaehtoisjohtajan toiminta dialogisuuden synnylle

Vastauksissa nousi esiin, että vapaaehtoisjohtaja (ryhmänohjaaja) on avainasemassa dialogisuuden syntymiselle. Tätä tukee myös dialogisen johtamisen teoriatieto, kuten esimerkiksi Syvänen jne. (2015), jotka painottavat johtajan läsnä olemista, halua kohdata ja olla tavoitettavissa. Samoin Alhanen yms. (2015) mukaan dialogisen johtamisen ydin on työntekijöiden yhteisten keskusteluiden ohjaamisessa. Edellä mainitussa artikkelissa tuodaan esiin, että johtajan tehtävänä on pitää huoli, että kaikki saavat kertoa omista kokemuksistaan, tukea työntekijöitä liittämään sanomansa toisten puheisiin ja tässä ja nyt-hetkessä ja johtajan tehtävänä on myös toimia avoimena ja tasapuolisena vallankäyttäjänä (Alhanen yms. 2015).

Tässä tutkimuksessa vapaaehtoisjohtajan toiminta koettiin dialogisuuden synnylle tärkeänä, jossa esiin nostettiin viisi seuraavaa tekijää:

1) **Tasapuolisuus ja kunnioitus**, että ketään ei arvoteta tai nosteta toisten yläpuolelle, vaan kunnioitetaan jokaista ja sitä, että jokainen on arvokas omana itsenään, kuten seuraavat vastaajat kuvailevat:

"Dialogisuus vapaaehtoisjohtamisessa ei ole yhden ihmisen tai yksilön arvon nostamista muiden yläpuolelle, vaan se on yhteisöllisyyttä (K2)"

"Kunnioitus jokaista (ryhmäläistä) kohtaan, kukin on arvokas omana itsenään, tasapuolisuus! (K4)"

Lisäksi tutkittavat toivat esiin, miten vapaaehtoisjohtajan toimintaan liittyen dialogisuus on:

2) **Tilan antamista** vapaaehtoisille, paitsi toimia myös kuulla heitä ja antaa aikaa heidän ajatuksilleen, kuten aineistossa vastaaja mainitsi, miten työntekijänä tulee välillä myös: *"nostaa kädet pystyyn"* ja antaa tilan vapaaehtoisille toimia ja rohkeutta luottaa, että tuleva kantaa. Kuten alla olevat vastaajat tuovat esiin:

"Nyt työntekijänä olen havahtunut, nostanut käsiä pystyyn tai istunut omien käsieni päälle, antanut tilaa vapaaehtoisille toimia. Oman ajattelun muutos. Sieltä se lähtee. Valmius dialogisuuteen lähtee jokaisen korvien välistä. (K13)"
"Rohkeutta hypätä ja kokea epävarmuutta. Luottamusta siihen, että tuleva kantaa (K 11)".

Esiin nousi myös vapaaehtoisjohtajan tavoitettavissa oleminen ja rohkeutta kokea epävarmuutta dialogisuuteen pyrkiessä. Lisäksi vastaajat kuvasivat, miten vapaaehtoisia tulisi ottaa mukaan toiminnan suunnitteluun riittävän ajoissa. Vapaaehtoisjohtajien tulisi olla vapaaehtoisten tavoitettavissa ja varmistaa, että ymmärrys ja käsitys asioista on toiminnassa mukana olevien vapaaehtoisten kanssa yhteinen ja samaan pyrkivä. Kuten vastauksissa nousi esiin:

"Otetaan vapaaehtoiset mukaan riittävän ajoissa_ennen ratkaisevien päätösten ja aikataulutusten tekoa. Kuunnellaan heidän ehdotuksiaan ja mielipiteitään avoimesti keskustellen." (K7)

"Ollaan tavoitettavissa ja varmistetaan, että ymmärrys ja käsitys asioista on yhteinen ja samaan pyrkivä (K3)"

Tutkittavien mukaan vapaaehtoisjohtajan toimintaan liittyy lisäksi seuraavia dialogisuutta tukevia asioita:

3) Kuuntelu, kannustus, kiitos, palaute, joilla koettiin olevan tärkeä rooli myönteisen ja avoimen ilmapiirin synnylle, kuten seuraava vastaaja kirjoitti:

"Kuuntelu, Kannustus, Kunnioitus, Kiitos. Ohjaaja on avainasemassa dialogisuuden syntymiselle, ryhmäytyminen on helpompaa, kun ohjaaja toimii edellä mainitulla tavalla. Ihminen voi kokea ensimmäistä kertaa tullessa aidosti kohdatuksi, kuulluksi. Kannustaminen positiivisella tavalla auttaa rohkaistumiseen. Kunnioitus jokaista ryhmäläistä kohtaan, kukin on arvokas omana itsenään. Kiitos luo myönteistä ilmapiiriä, lisää avoimuutta ja hyvää mieltä. Tasapuolisuus. (K4)"

Dialogisuutta peräänkuulutettiin vapaaehtoisjohtamiseen liittyen esimerkiksi palautekeskusteluihin vapaaehtoisten kanssa sekä välittömän palautteen antamiseen ja saamiseen omasta toiminnastaan vapaaehtoisena. Dialogisuuden nähtiin näkyvän palautteissa ja siinä, miten voidaan vapaasti ilmaista ajatuksia ja hyväksytään myös niitä ajatuksia mitkä ovat erilaisia kuin omat. Dialogisuus vapaaehtoisjohtamisessa kuvattiin olevan kuulluksi tuloa ja sitä, **vapaaehtoisjohtaja itse kestää palautetta ja myös erimieltä olemista**, kuten alla olevat vastaukset kuvaavat:

"Kaipaan dialogisuutta vapaaehtoisjohtajan ja vapaaehtoisen välille esimerkiksi palautekeskusteluihin ja yhteisiin tilaisuuksiin, missä voisi vapaasti keskustella menneestä ja suunnitella tulevaa. Yhteinen tiedottaminen on tärkeää, ettei tulisi asioita tietoon "toisen käden kautta (K5)".

"Työntekijät ottaisivat vapaaehtoisia enemmän mukaan asioiden eteenpäin viemiseen, kehittämiseen, suunnitteluun ja "hyväksyvät" myös niitä ajatuksia, mitkä ovat erilaisia kuin heidän omansa. Tulla kuulluksi mutta myös asiaa kohdatuksi. Monella hiljaisella voi olla hyviä ideoita, joita ei tule kuulluksi (K10)".

Näen tässä yhtäläisyyttä Isaacsin (2001, 126) esiin nostaman suoran puheen osalta, jossa uskotaan omien ajatusten arvoon ja kunnioitukseen siitä, miten dialogissa onnistuminen edellyttää sitä, että opitaan antamaan tilaa eriäville mielipiteille ja tilaa pohdiskelulle sen jälkeen, kun uusia näkökulmia on tuotu esiin. Toiseksi näen tässä yhtäläisyyksiä myös Isaacsin (2001, 144-146) mainitseman odotuksen kanssa, jossa tuodaan esiin, miten dialogiin pääsemiselle on tärkeää kuunnella kärsivällisesti ja lykätä oman mielipiteen muodostamista.

Dialogisuuden syntyminen vapaaehtoisjohtamisessa ja sen pysyminen todellisena koettiin vaativan vapaaehtoisjohtajalta

4) Jatkuvaa tietoisuutta ja tarkkuutta, ettei keskustelu jää pinnalliseksi tai pelkäksi "sanahelinäksi".

"Dialogisuus on tärkein asia vapaaehtoistoiminnassa. Suunta on koko ajan parempi, mutta vaatii koko ajan tarkastelua, että dialogisuus pysyy todellisena, eikä ole "sanahelinää", vaatii tarkkuutta ja tietoisuutta. (K 14)"

Samoin esiin tuli miten vapaaehtoisjohtajan on tärkeää huolehtia:

5) Luottamuksellisuuden tärkeydestä myös toiminnan kuluessa (esimerkiksi vertaisvapaaehtoisjohtaja ryhmäprosessin aikana). Tämän huomioiminen koettiin olevan myös vapaaehtoisjohtajan tehtävä.

"Pitää muistaa, että luottamuksellisuus säilyy, korostettava sitä, jolloin vapaaehtoiset tai ryhmäläiset uskaltavat avautua. (K3)"

"Yhteisöllisyys, luottamuksellisuus, avoimuus ja asiaan sitoutuminen tukevat dialogisuuteen pääsyä vertaisryhmässä"(K10).

Dialoginen vapaaehtoisjohtaminen etenkin vertaisvapaaehtoisjohtajuudessa koettiin olevan vuorovaikutuksen, osallistujien omanarvontunnon ja voimaantumisen kannalta merkityksellistä:

”Koen dialogisuuden ehdottomaksi edellytykseksi siihen, että vuorovaikutuksellisuus toteutuu aidosti. Ymmärtävä ja kuunteleva vuorovaikutustapahtuma saa aikaan sen, että osallistujana kokee olevansa juuri siinä hetkessä tärkeä ja tasa-arvoinen keskustelija. Tämän kokemuksen kautta taas mahdollistuu omanarvontunnon lisääntyminen, joka taas voimaannuttaa osallistujaa (omaista/vapaaehtoista) ja antaa hänelle mahdollisuuksia uskallukseen lähteä etsimään itsestään ja itselleen voimaannuttavia asioita elämästään (K15)”

Myös Marjovuon (2014) mukaan vapaaehtoisille näyttäytyy tärkeänä kohtaaminen ja hyvä ilmapiiri, joka luodaan järjestössä johtamisella (Marjovuon 2014, 132). Kuten edellä kuvatut kohdat tuovat esiin, dialogiin pääseminen koettiin olevan paljon kiinni vapaaehtoisjohtajasta ja siitä rohkeneeko hän itse aitoon dialogiin. Kuitenkin esiin nousi myös, miten dialogisuutta voi tapahtua ohjaajasta huolimatta, mikäli toimijat (ryhmä) ovat toisiinsa ja käsiteltävään asiaan riittävästi sitoutuneita. Kuten yksi vastaaja kuvaa:

”On tietenkin paljon kiinni ohjaajasta ja ohjaajaparista rohkenevatko he aitoon dialogiin keskenään tai ohjattavien kanssa. Kaikessa on kuitenkin kysymys ihmisen kohtaamisesta. Dialogisuus tässä ei ole helpoimpia menetelmiä ja lajeja ottaa käyttöön. Mutta tärkein on se, että esim. omainen kertoessaan oman tarinansa, kuullaan se kunnioittavalla tavalla, jolloin sen kertomisen merkitys ja tärkeys avautuu myös hänelle itselleen. Ohjaajan rooli on tässä merkityksessä hyvin pieni ja kapea - mehän toimimme dialogisuudessakin toistemme peileinä ja autamme toista ratkaisemaan itse monia kysymyksiä (K15).”

2. Dialogin toteutumista tukevia asioita

Tutkimuksen aineiston pohjalta dialogisuus vapaaehtoisjohtamisessa koettiin näkyvän esimerkiksi siinä, että jokainen toimintaan osallistuva kokee itsensä tärkeäksi ja tulee kuulluksi. Edellä kuvatut kohdat tuovat esiin monia asioita, jotka tukevat dialogin toteutumista. Dialogisuuden vapaaehtoisjohtamisessa koettiin tuovan uuden oppimista ja uudenlaisia ajatusmalleja.

Vertaisryhmänohjaamisen osalta dialogisuus koettiin tarkoittavan myös sitä, kun oivaltaa, ettei ole yksin ongelmiansa kanssa ja joskus voi huomata omien asioiden tai vaikeuksien olevan pieniä verrattuna toisiin. Vapaaehtoisten ja osallistujien kannustus nousi useassa vastauksessa myös esiin, jonka koettiin kuuluvan dialogiseen vapaaehtoisjohtamiseen jatkuvaluonteisena, jolloin se pitää toimijat vireänä. Säännöllisen palautteen saanti omasta toiminnastaan vapaaehtoisena nähtiin olevan myös osa dialogista vapaaehtoisjohtamista.

Dialogisuus vapaaehtoisjohtamisessa koettiin näkyvän ja tuntuvan ennen kaikkea kohtaamisessa ja sen syvyydessä, jossa myös tunteet sallitaan osana aitoa vuorovaikutusta. Tutkittavat kirjoittivat, että **dialogisuuden toteutuminen vapaaehtoisjohtamisessa näkyy** paitsi toiminnan (tai ryhmän) aikana syntyneessä syvässä, vastavuoroisessa keskustelussa myös esimerkiksi (ryhmänohjaamisen jälkeen) saaduissa osallistujapalautteissa, joissa osallistuja on kokenut olevansa tärkeä, tasa-arvoinen ja oikeassa paikassa, jossa hän on kokenut tullessa kuulluksi ja ymmärretyksi. Vastauksissa tuli esiin vertaistoiminnan osalta mielenterveysteemaan liittyen, miten tasa-arvoisuus voi näkyä myös siinä, että tulee ymmärretyksi ilman mielensairauksiin liitettyä häpeänleimaa. Aineistossa edellä olevia kuvattiin esimerkiksi seuraavasti:

”Vertaistukiryhmässä käydään dialogia koko ajan, joka näkyy esimerkiksi palautteissa: nyt olen oikeassa paikassa, minua ymmärretään täällä, ei ole leimoja (K1)”.

” Ymmärtävä ja kuunteleva vuorovaikutustapahtuma saa aikaan sen, että osallistuja kokee olevansa juuri siinä hetkessä tärkeä ja tasa-arvoinen keskustelija (K15)”

”Yhteiset tapaamiset eri järjestöjen välillä luo yhteisöllisyyttä, joka on hyvin tärkeä elementti välttää osallistujan (omaisen) yksinäistä polkua (K2)”

3. Haasteita dialogisuuteen pääsemiselle

Vapaaehtoisjohtamisen osalta vastauksissa tuli esiin myös haasteita dialogiin pääsemiselle. Vastauksissa koettiin tärkeänä yhteisen suunnittelun tärkeys ja erilaisten ehdotusten kuuntelu avoimesti keskustellen. **Kiire** nostettiin esiin yhtenä haasteena erityisesti vertaisvapaaehtoisjohtamisessa, kuten yksi vastaaja kuvasi:

"Kun kerran avaatte keskustelun ja tunteita, niin pitää olla aikaa myös käsitellä niitä yhdessä (K1)."

Lisäksi vertaisvapaaehtoisjohtamisen dialogisuudesta tuotiin esiin, että dialogisuus **ei ole neuvojen tai käskyjen antamista**, kuten seuraava vastaaja toi esiin:

"Ryhmänvetäjänä oltava tarkkana, ettei dialogisuuden pohjalta aleta neuvomaan tai käskemään, pahimmassa tapauksessa auttamaan konkreettisesti ahdingossa olevaa ihmistä. Pidetään vertaisryhmä vain dialogisena keinona auttaa omaista (K1)."

Tämän tutkimuksen teoriaosiossa Safrit & Merrill (2006, 2-5) korostavat vapaaehtoisjohtajuudessa yhteen tuleminen merkitystä vertaisina ja kollegoina, jossa jaetaan voimavaroja, resursseja ja ideoita dialogisesti. Dialogisuuden vapaaehtoisjohtamisessa ei koettu olevan käskemistä, neuvojen antamista tai auttamista. Lisäksi esiin nousi, miten dialogisuuteen pääsyä ei tue, ellei vapaaehtoisen tehtävistä sovita hänen omien resurssiensa pohjalta, kuten eräs vastaaja kuvaa:

"Vapaaehtoisen tehtävät sovitaan vapaaehtoisen resurssin pohjalta, ei sanellen järjestön tarpeesta, vapaaehtoisen voimavarat huomioiden (K16)."

Dialogisuus vertaisvapaaehtoisjohtamisessa koettiin näkyvän esimerkiksi keskusteluiden myötä syntyvänä voimaantumisenä, jossa kaikki oppivat yhdessä. Vertaisryhmätoiminnassa dialogisuudella koettiin olevan monia merkityksiä osallistujille itselleen mutta myös laajemmin. Dialogisuutta koettiin myös työnohjaustilanteissa.

"Ryhmässä oleva parityöskentely vielä syventää keskustelua. Näistä keskusteluista kaikki opimme yhdessä ja voimaannumme (K4)."

"Yleensä myös yhdistyksen vapaaehtoistoiminnan työnohjaamistilanteissa tulee hyviä keskusteluja. Tapaamisten jälkeen olemme kaikki voimaantuneita (K9)."

"Ymmärtävä ja kuunteleva vuorovaikutustapahtuma saa aikaan sen, että omainen/osallistuja kokee olevansa juuri siinä hetkessä tärkeä ja tasa-arvoinen keskustelija. Tämän kokemuksen kautta taas mahdollistuu oman arvontunnon lisääntyminen, joka taas voimaannuttaa omaista/osallistujaa ja antaa hänelle mahdollisuuksia uskallukseen lähteä etsimään itsestään ja itselleen voimaannuttavia asioita elämästään. Dialogisuus on syvempään tietoisuuteen pyrkimistä - se koskettaa tunteita ja sallii tunteiden tulla asioiden tulkeiksi. Näin tapahtuu muun muassa Prospect-ryhmissä, joissa keskustelu saavuttaa usein vuoropuhelumaisen dialogisuuden (K15)."

YHTEENVETO JA POHDINTA

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli saada esiin kokemustietoa siitä, mitä dialogisuus on vapaaehtoisjohtamisessa. Lisäksi tavoitteena oli saada näköaloja siihen, miten dialogin toteutumista voisi tukea vapaaehtoisjohtamisessa. Tämän tutkimuksen mukaan dialogisuus vapaaehtoisjohtamisessa on hyvä olla kansalaisjärjestössä toiminnan perusarvo ja vapaaehtoisjohtajan ”ykkösasia”, jossa toiminta perustuu avoimelle, ymmärtävälle ja kuuntelevalle keskusteluyhteydelle toiminnassa mukana olevien kesken. Tutkimuksen aineisto pohjautui vapaaehtoisjohtajien (N=16) vapaamuotoisiin kirjoituksiin tutkimuskysymykseen liittyen. Aineistosta muodostui kolme pääluokkaa eli teemaa: 1) Mitä dialogisuus vapaaehtoisjohtamisessa on, 2) Dialogin toteutumista tukevia asioita ja 3) Haasteita dialogisuuden toteutumiselle vapaaehtoisjohtamisessa. Vastauksia tuli niin järjestöön liittyen, vapaaehtoisjohtajan toimintaan kuin kohtaamiseen liittyen.

Tutkimuksen vastauksissa tuli esiin, että dialogisuus vapaaehtoisjohtamisessa on sen tekemistä näkyväksi, että toiminnassa mukana olevat kokevat olevansa juuri kyseisessä hetkessä tärkeitä ja tasa-arvoisia. Ilman dialogisuutta vuorovaikutus toimijoiden välillä ei koettu toteutuvan aidosti, jolloin vuorovaikutus jää pinnalliseksi. Järjestön toimintaan liittyen yhteisöllisyys ja vuorovaikutus koettiin olevan dialogisessa vapaaehtoisjohtamisessa tärkeä elementti vapaaehtoisten ja vapaaehtoisjohtajien välisessä yhteistoiminnassa ja lisäksi tutkittavassa organisaatiossa estämässä osallistujien yksinäisyyttä. Dialogisuus vapaaehtoisjohtamisessa koettiin lisäksi olevan avoimuutta toisten näkemyksille, erilaisuudelle, uusien asioiden ja uudenlaisten ajatusmallien oppimiselle sekä vapautta toimia ja ilmaista omia mielipiteitään.

Vastauksissa nousi esiin, että vapaaehtoisjohtaja on avainasemassa dialogisuuden syntymiselle, mitä tukee myös tutkimuksen teoretinen tieto (esim. Syvänen jne. 2015). Tässä tutkimuksessa tuli esiin viisi erilaista tekijää vapaaehtoisjohtajan toiminnassa,

jotka koettiin tärkeänä dialogisuudelle. Nämä tekijät ovat: 1) Tasapuolisuus ja kunnioitus, että ketään ei arvoteta tai nosteta toisten yläpuolelle 2) Tilan antaminen vapaaehtoisille, paitsi toimia myös kuulla heitä ja antaa aikaa heidän ajatuksilleen 3) Kuuntelu, kannustus, kiitos, palaute, joilla koettiin olevan tärkeä rooli myönteisen ja avoimen ilmapiirin synnylle, 4) Jatkuva tietoisuus ja tarkkuus dialogisuuden pysymisestä todellisena, ettei keskustelu jää pinnalliseksi 5) Luottamuksellisuuden tärkeydestä huolehtiminen myös toiminnan kuluessa.

Dialogisuus koettiin mahdollistuvan kuuntelun, luottamuksen, kunnioituksen, kannustuksen ja arvostuksen ilmapiirissä, jossa on yhtäläisyyttä tutkimuskirjallisuuden ja Isaacsin (2001) dialogin tärkeimpien keinojen kanssa. Kiitos ja kannustus tuli tutkimuksessa esiin vastauksissa myönteisyyttä lisäävinä tekijöinä. Tutkimuskirjallisuudessa nämä tekijät eivät suoranaisesti tule esiin, vaikka niissä mainitaankin dialogisuuden synnyttämä arvostava ja myönteinen vuorovaikutus. Luottamuksen osalta dialogisuuden koettiin mahdollistuvan siinä, että vuorovaikutus perustuu avoimeen keskusteluun, kuunteluun ja aitoon vuorovaikutukseen. Luottamuksellisuuden korostaminen vapaaehtoisjohtajan toiminnassa koettiin tärkeäksi dialogisuuteen pääsyyllä, niin, että se säilyy myös toiminnan kuluessa, jolloin toimintaan osallistuvat uskaltavat avautua ja jossa sallitaan myös tunteiden ilmaukset. Lisäksi esiin nousi, että pysyäkseen todellisena dialogisuus vaatii koko ajan tarkkuutta ja tietoisuutta. Dialogiin pääseminen koettiin olevan paljon kiinni vapaaehtoisjohtajasta ja siitä rohkeneeko hän itse aitoon dialogiin. Kuitenkin esiin nousi myös, miten dialogisuutta voi tapahtua johtajasta huolimatta, mikäli toimijat ovat toisiinsa ja käsiteltävään asiaan riittävästi sitoutuneita ja vuorovaikutus sisältää dialogisuuden elementtejä, erityisesti luottamuksen, avoimuuden ja kunnioituksen.

Dialogisuuden toteutuminen vapaaehtoisjohtamisessa koettiin näkyvän kohtaamisen syvyytenä ja sen myös kuvattiin tuntevan tunteiden tasolla, kohtaamisessa, joissa tuntee itsensä tärkeäksi. Dialoginen vapaaehtoisjohtaminen etenkin vertaisvapaaehtoisjohtajuudessa koettiin olevan vuorovaikutuksen, osallistujien omanarvontunnon ja voimaantumisen kannalta merkityksellistä. Tutkittavat kirjoittivat, että dialogisuuden toteutuminen vapaaehtoisjohtamisessa näkyy paitsi toiminnan aikana syntyneessä syvässä, vastavuoroisessa keskustelussa myös

esimerkiksi saaduissa osallistujapalautteissa, joissa osallistuja on kokenut olevansa tärkeä, tasa-arvoinen ja oikeassa paikassa, jossa hän on kokenut tullessa kuulluksi ja ymmärretyksi.

Vapaaehtoisjohtamisen osalta esiin nousi myös haasteita dialogiin pääsemiselle. Vastauksissa tuli esiin yhteisen suunnittelun tärkeys ja erilaisten ehdotusten kuuntelu avoimesti keskustellen. Dialogisuuden ei koettu toteutuvan kiireessä, neuvojen tai käskyjen antamisena tai vapaaehtoisen toiminnan saneluna tai kenenkään nostamisena muiden yläpuolelle. Ennen kaikkea toiminnassa mukana olevat kokevat tulevansa kuulluksi omana itsenään, kun keskusteluissa päästään dialogiin. Tämän tutkimuksen osallistajat kuvaavat sillä olevan vaikutuksia myös heidän ja laajemmin toimintaan osallistujien hyvinvointiin, näkyen voimaantumisenä etenkin vertaisvapaaehtoisjohtamisessa. Dialoginen tapa toimia voi näiden kokemusten mukaan parhaimmillaan siirtyä myös muihin kohtaamisiin, jos on itse saatu kokemus dialogisesta kohtaamisesta tai dialogisesta tavasta toimia.

Dialogisuus vapaaehtoisjohtamisessa lisää tasa-arvoa ja oppimisen mahdollisuuksia laajasti organisaatioon, kun tuetaan dialogin mahdollisuuksia, johtajista aina asiakkaisiin saakka (esimerkiksi suljetuissa vertaistukiryhmissä). Tässä tutkimuksessa esiin tullessa Prospect-vertaisryhmämallissa on dialogille otollinen, puolistrukturoitu malli. Teoriaosuudessa esiin tulleissa tutkimuksissa dialogisuudella on huomattu olevan monia hyödyllisiä vaikutuksia työyhteisöiden toiminnoissa ja yrityspuolella dialoginen johtaminen on nähty vahvistavan esimerkiksi kilpailuetua. Dialogisessa johtamisessa asiantuntijuus muodostuu kussakin tilanteessa, osallistujien kokemuksista käsin, jaettuna, yhdessä rakennettuna, demokraattisena asiantuntijuutena, ei muiden hallinnan tai sanelemisen kautta kuten esimerkiksi teoriaosuudessa esiin tullut kokemusasiantuntijuus on maassamme syntynyt. Näen useita mahdollisuuksia dialogisuudella ja dialogisella johtamisella eri organisaatioiden väliseen yhteistyöhön ja tulevaisuuden sosiaali- ja terveystalouden uudistumiseen.

Tässä tutkimuksessa dialogisuus vapaaehtoisjohtamisessa koettiin jäävän paljolti vapaaehtoisjohtajan vastuulle, että saavutetaan luottamus yhteiseen vuorovaikutukseen ja dialogisuuteen. Kuitenkin dialogisuuteen pääsyn koettiin olevan

myös osallistujien itsensä varassa ja edellyttävän jokaisen panosta siihen, että antaa dialogille mahdollisuuden, uskaltaa avoimesti kuulla ja tulla kuulluksi. Tutkimusta tehdessäni tutustuin moniin yhteiskunnallisiin keskusteluihin dialogiin liittyen. Huomasin pohtivani, kenellä on valtaa määritellä, kuka voi käydä dialogia? Voiko aitoa dialogia syntyä ilman erityisosaamista tai dialogikoulutusta? Mikä on aitoa dialogia? Tutkimukseni myötä vakuutuin siitä, että dialogisuus voi toteutua erilaisissa yhteyksissä erilaisissa toimintaympäristöissä, erilaisten statusten ja yksilöiden toteuttamina. Jäin miettimään millä keinoin aidosti voidaan pyrkiä lisäämään dialogia yhteiskunnassa vaiennettujen, hiljaisten äänten osalta ja saada erilaisten yksilöiden osaaminen ja asiantuntijuus aidosti mukaan erilaiseen kehittämistoimintaan. Kuten tässä tutkimuksessa paljon lainattu Seikkula & Arnkil (2011) toteavat:

”Dialogisuudessa ei ole keskeisintä tekninen osaaminen, vaan suhtautumistapa, perusasenne, ajattelutapa (Seikkula & Arnkil 2011, 19)”.

Tällä tutkimuksella toivon edistävän keskustelua dialogisuudesta vapaaehtoisjohtamisessa, kansalaisjärjestötoiminnassa ja asiakkaiden mukaan saantiin dialogisemmin erilaisten organisaatioiden kehittämistoimintoihin. Tutkimuksen myötä näen mahdollisuuksia sille, että mikäli dialogisuudesta tulee organisaation toimintatapa, voi dialogisuus saada tarttumapintaa eri kohtaamisiin. Näen, että dialogi on suuri mahdollisuus vapaaehtoisjohtamisessa, jonka avulla voidaan saavuttaa monenlaista hyvää niin yksilöille kuin organisaatioon. Yhteistyö eri toimijoiden kesken voi parhaimmillaan dialogin myötä toimia aidon kohtaamisen ja yhdessä ajattelemisen innovaatioalustana, jossa kaikki saavat ja oppivat yhdessä. Kun tulet kuulluksi omana itsenäsi ja saat ymmärrystä osaksesi, pystyt kuulemaan helpommin myös ympärilläsi olevia. Kuten tässä tutkimuksessa paljon lainattu Seikkula & Arnkil (2011) tuovat esiin: *”On tutkittua tietoa siitä, että tällainen työskentely sekä tuntuu hyvältä että tekee hyvää (Seikkula & Arnkil 2011, 7).”* Jatkotutkimuksen aiheina olisi mielestäni mielenkiintoista saada vastauksia siitä, mikä vaikutus dialogisuudella vapaaehtoisjohtamisessa on vapaaehtoisten toimintaan sitoutumiselle. Haluan päättää tämän tutkimuksen tutkittavan sanoihin:

”Dialogisuus on tärkein asia vapaaehtoistoiminnassa. Suunta on koko ajan parempi, mutta vaatii koko ajan tarkastelua, että dialogisuus pysyy todellisena, eikä ole ”sanahelinää”, se vaatii tarkkuutta ja tietoisuutta. (K14)”

LÄHTEET

- Ahola, Marika., Myllykangas, Tuula (toim.) 2017. Yhdessä Oppien, asiantuntijuutta jakaen - Järjestöt ja oppilaitokset sosiaali- ja terveystalouden koulutusta kehittämässä. Lapin Sosiaali- ja Terveysturvayhdistys ry.
- Alhanen, Kai 2013. John Dewey'n Kokemusfilosofia. Helsinki. Gaudeamus Oy. Hakapaino.
- Alhanen, Kai., Soini, Tiina ja Kangas Marko 2015. Dialoginen johtaminen ja vallankäyttö verkkoartikkeli:http://dialogiakatemia.fi/wp-content/uploads/2017/03/Dialoginen_johtaminen_ja_vallankaytto.pdf
- Alhanen, Kai 2016. Dialogi demokratiassa. Tallinna. Gaudeamus Oy. 2016.
- Alhanen, Kai 2017. Dialoginen johtaminen. Lastensuojelupäivät 27.9.2017. Verkkojulkaisu (luettu 16.7.2018)
<https://www.slideshare.net/LastensuojelunKeskusliitto/kai-alhanen-dialoginen-johtaminen>
- Bahtin, Mihail. 1986. Speech genres and other late essays. University of Texas Press, Austin.
- Bahtin, Mihail. 1991. Dostojevskin poetiikan ongelmia. Orient express, Helsinki.
- Beresford, Peter & Salo, Markku 2008. Kokemuksen muodonmuutos 2008. Mielenterveyden keskusliitto. Pori, Kehitys Oy.
- Boyce, V. Milton. 1971. A Systematic Approach to Leadership Development. Presented to county and area 4-H youth agents conference (PA and MO). Publication: Extension Service, USDA (4-H-5), 1971. Verkkojulkaisussa: Dodd, Boleman 2010: Volunteer Administration in the 21st Century. ISOTURE.
<https://agrilifecd.tamu.edu/od/files/2010/06/Isoture-model-for-volunteer-management-E-457.pdf>
- Burbules, N. 1993. Dialogue in teaching. Theory and practice. New York: Teachers Collage, Columbia University Press.
- Burns, J. M. 1978. Leadership. New York. Harper & Row. Teoksessa Syvänen jne.2015. Dialoginen johtaminen. Avain tuloksellisuuteen, työelämän laatuun ja innovatiivisuuteen. Tampereen Yliopistopaino, Tampere.
- Chien, W.T., Norman, I., Thompson, D.R. 2002. A randomized controlled trial of a mutual support group for family caregivers of patients with schizophrenia. International Journal of Nursing Studies, 41 (6), 637-649.
- Cruikshank, Barbara. 1999. The Will to Empower: Democratic citizens and other subjects. Cornell University Press.
- Connors, Tracy Daniel (editor). The Volunteer Management Handbook, Leadershipstrategies for success. 2012. John Wiley & Sons. New Jersey. Verkkojulkaisu (luettu 5.2.2017 ja 12.8.2018):
https://books.google.fi/books?id=TXItDwAAQBAJ&pg=PA407&lpg=PA407&dq=safrit+volunteerguhw_xat0&hl=fi&sa=X&ved=0ahUKEwjPpSn87J3XAhWpd5oKHbJLAXIQ6AEILzAB#v=onepage&q=safrit%20volunteer&f=true
- Dewey, John 2012. Filosofian Uudistaminen. Vastapaino, Tallinna.

- Dunn, J., Steginga, S. K., Rosoman, N., Millichap, D. 2003. A Review of peer support in the context of cancer. *Journal of Psychosocial Oncology*, 21 (2), 55-67.
- Eskola, Jari. 1997. Eläytymismenetelmäopas. Tampereen Yliopisto.
- Eskola, Jari 1998. Eläytymismenetelmä sosiaalitutkimuksen tiedonhankintamenetelmänä. Tampereen Yliopisto.
- Fredriksson, M. & Saarivirta T. 2015. Johtaminen eilen ja tänään. Johtamisen rooli oppimisen mahdollistajana. *Ammattikasvatuksen aikakauskirja 1. OKKA-säätiö*. Sivut: 7–20.
- Grint, K. 2005. *Leadership. Limits and Possibilities*. New York: Palgrave MacMillan.
- Grönlund, Henrietta., Seppänen, Anna-Martta., Pessi, Anne Birgitta. 2017. Vapaaehtoistoiminta töissä. Myötätuntoa – merkityksellisyyttä ja tulosta. Teoksessa: Pessi, Anne Birgitta., Martela, Frank., Paakkanen, Miia. 2017. *Myötätunnon mullistava voima*. Jyväskylä, PS-kustannus.
- Haapakoski, Kaisa., Kasila, Kirsti., Kettunen, Tarja. 2018. Kokemusasiantuntijoiden sisäänpääsy sairaalaorganisaatioon. *Päiväkirja-analyysin yhtymäkohdat Norbert Eliasin teoriaan*. *Janus vol. 26 (1) 2018*, 40-56.
- Haasio, Ari. 2015a. Haitallinen vertaistieto ja vertaistuki. Toiseus, tiedontarpeet ja tiedon jakaminen tietoverkon ”pienessä maailmassa”: tutkimus sosiaalisesti vetäytyneiden henkilöiden informaatiokäyttäytymisestä. *Acta Universitatis Tamperensis 2082*. Tampere: Tampere University Press. Verkkojulkaisu: <https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/97938/978-951-44-9878-7.pdf?sequence=1>. (luettu 20.9.2018)
- Halava, Ilkka., Pantzar, Mika., Lukin, Elisa. 2018. Kansalaisjärjestö jälkiteollisessa artistiyhteiskunnassa. Stea.
- Hiltunen, Leena. 2009. Validiteetti ja Reliabiliteetti. Jyväskylän Yliopisto. Verkkojulkaisu: http://www.mit.jyu.fi/ope/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius_ja_reliabiliteetti.pdf
- Hirsjärvi, Sirkka, Hurme, Helena. 2000. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Yliopistopaino, Helsinki.
- Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula. 2004. Tutki ja kirjoita. Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Hokkanen, Liisa. 2009. Teoksessa Mäntysaari, M., Pohjola A., Pösö, T. 2009 *Sosiaalityö ja teoria*, Juva, PS-Kustannus.
- Hokkanen, Liisa. 2014. Autetuksi tuleminen, Valtaistavan sosiaalisen asianajon edellyttämät toimijuudet. Lapin Yliopisto. Väitöskirja.
- Hovila, Hanna, Okkonen, Jussi 2006. Kokemus organisaation voimavaraksi. e-Business Research Center, Research Reports 32/2006. Cityoffset Oy.
- Isaacs, William. 1993. Taking flight. Dialogue, collective thinking, and organizational learning. Artikkel: *Organizational Dynamics 22(2):24-39*. Syyskuu 1993.
- Isaacs, William. 2001. Dialogi ja yhdessä ajattelemisen taito. Helsinki: Kauppakaari. Gummerus Kirjapaino Oy.
- Jakonen, Mikko. 2017. Vastatieto - tulevaisuuden asiantuntijuutta etsimässä. Eduskunnan Tulevaisuusvaliokunnan julkaisu 1/2017. Verkkojulkaisu: https://www.eduskunta.fi/FI/tietoeduskunnasta/julkaisut/Documents/tuvj_1+2017.pdf (luettu 14.8.2017).
- Juuti, Pauli. 2011 (toim.) Työyhteisön kehittäminen ja johtaminen. Johtamistaidon

- opisto, Vantaa.
- Juuti, Pauli, Vuorela, Antti. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. PS-kustannus.
- Järjestöt 2.0. Yhdistykset mukana muutoksessa. 2018. Pirkanmaan järjestöselvitys. Verkkojulkaisu:<http://kaksipistenolla.fi/wp-content/uploads/2018/08/Pirkanmaan-jarjestoselvitys-2018.pdf> (luettu 20.8.2018)
- Järvinen, Pertti, Järvinen, Annikki 2004. Tutkimustyön metodeista. Opinpajan kirja. Tampereen Yliopistopaino Oy. Tampere
- Kari, Anu. & Liimatainen, Helena. & Pieviläinen, Hanna. & Puumalainen, Heidi. & Sulku, Sirpa (toim.). 2010. Tukea ja ohjausta. Sosiaali- ja terveystieteiden neuvontatyössä. STKL, Helsinki.
- Rahkonen, Juha 2018. Tutkimusraportti Vapaaehtoistyön tekeminen Suomessa. Taloustutkimus. Kansalaisareena.
- Kataja, Miika, Sillanpää, Julia. 2018. Yhdistykset ja kunnat – yhdessä ja kumppaneina. Verkko-artikkeli: <http://yhteinenkeittio.fi/blog/yhdistykset-ja-kunnat-yhdessa-ja-kumppaneina/> (Luettu 11.7.2018)
- Kirjonen, Juhani., Remes, Pirkko., Eteläpelto, Anneli. (toim.) 1997. Muuttuva asiantuntijuus. Jyväskylän Yliopistopaino.
- Koivisto, Kaisa., Kukkola, Jani., Latomaa, Timo., Sandelin, Pirkko (toim.) 2014. Kokemuksen Tutkimus IV Annan kokemukselle mahdollisuuden. Lapin Yliopistokustannus, Hansaprint Oy Vantaa 2014.
- Kontula, 2017. Teoksessa Jakonen, Mikko. 2017. Vastatieto – tulevaisuuden asiantuntijuutta etsimässä.
- Kortessalmi, Marjo. Kiviniemi, Liisa. 2014. Osallistujat kehittämistyön keskiössä. Kokemustutkimuksen mahdollisuudet työelämän kehittämisessä. Teoksessa Koivisto, Kaisa., Kukkola, Jani., Latomaa, Timo., Sandelin, Pirkko (toim.) 2014. Kokemuksen Tutkimus IV Annan kokemukselle mahdollisuuden. Lapin Yliopistokustannus, Hansaprint Oy Vantaa 2014.
- Koskimies, Mimosa., Pyhäjoki Jukka., Arnkil Tom Erik, 2012. Hyvien käytäntöjen dialogit. Opas dialogisen kehittämisen ja kulttuurisen muutoksen tueksi. Terveystieteiden ja Hyvinvoinnin Laitos. Juvenes Print – Tampereen Yliopistopaino, Tampere.
- Kukkola, Jani. 2014. Millaisin ehdoin kokemus voi olla tutkimuskohteena mahdollinen? Mielenfilosofisia lähtökohta-ajatuksia kokemuksen tutkimukselle. Teoksessa Koivisto, Kaisa., Kukkola, Jani., Latomaa, Timo., Sandelin, Pirkko (toim.) 2014. Kokemuksen Tutkimus IV Annan kokemukselle mahdollisuuden. Lapin Yliopistokustannus, Hansaprint Oy Vantaa 2014.
- Kuula, Arja. 2006. Tutkimusetiikka, aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Vastapaino.
- Kurki, Leena. 2000. Sosiokulttuurinen innostaminen. verkkolinkissä: <http://www.kansalaisyhteiskunta.fi/tietopalvelu/osallistuminen-ja-vaikuttaminen/sosiokulttuurinen-innostaminen> (luettu 10.2.2017)
- Laamanen, T. (toim.) Mamensky, M., Kivilahti, T., Kosonen, P., Laine K., & Lindell M. 2005. Strategisen johtamisen käsitteet. Wsoy. Juva.
- Laine, Markus., Bamberg, Jarkko., Jokinen, Pekka. 2007. Tapaustutkimuksen taito. Gaudeamus Helsinki University Press. Helsinki 2007.
- Laine, Timo 2018. Miten kokemusta voidaan tutkia? Fenomenologinen näkökulma,

- Teoksessa: Valli, Raine (toim.) 2018. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. PS-Kustannus.
- Laine, Paula, Laaksolahti, Hannele. 2018. Teoksessa: Heikka, Taneli 2018. Dialogin vuoro. Viisi teesiä päättäjille rakentavasta yhteiskunnallisesta keskustelusta. Sitra 2018. Sitran selvityksiä 129. 2. painos.
- Latvala, Eila & Vanhanen-Nuutinen, Liisa 2001. Laadullisen hoitotieteellisen tutkimuksen perusprosessi: sisällönanalyysi. Teoksessa Janhonen, Sirpa & Nikkonen, Merja (toim.) Laadulliset menetelmät hoitotieteessä. WSOY, Helsinki. 21 – 43
- Lindfors, Anne. 2014. Kun simpukka aukeaa. Tahattomasti lapsettomien vapaaehtoistoimijoiden motiivit. Tampereen Yliopisto, sosiaalipolitiikan pro gradu tutkielma.
- Malo, Terttu. 2014. Johtajuus murroksessa. Johtamiskulttuuri johtoryhmän haasteena. Teoksessa Koivisto, Kaisa, Kukkola, Jani., Latomaa, Timo., Sandelin, Pirkko (toim.) 2014. Kokemuksen Tutkimus IV Annan kokemukselle mahdollisuuden. Lapin Yliopistokustannus, Hansaprint Oy Vantaa 2014.
- Marjovuori, Ari. 2014. Vapaaehtoistyön ytimessä. Järjestömuotoinen vapaaehtoistyö sosiaalisten representaatioiden näkökulmasta. Helsinki 2014. Sosiaalitieteiden laitoksen julkaisuja 2014:9. Sosiaalipsykologia
- Martichuski D., Knight, B. L., Karlin., N.J., Bell, P. A (1997). Correlates of Alzheimer's disease caregivers' support group attendance. *Activities, Adaptation & Aging*, 21 (4), 27-40.
- Meriluoto, Taina 2016. Kokemusasiatuntijuus ohjaavana ja voimaannuttavana hallintana. Teoksessa: Nousiainen, Marko, Kulovaara, Kari (toim.) 2016 Hallinnan ja osallistamisen politiikat. Jyväskylän Yliopisto
- Meriluoto, Penttinen & Lehtinen 2015. Osallisuuden ja kokemusasiatuntijuuden käsikirja. Ensi- ja Turvakotien liitto ry.
- Musick, MA., & Wilson, J. 2003. Volunteering and depression. The role of psychological and social resources in different age groups. Artikkel: *Sos SciMed* 2003, Jan. 56 (2): 259-269. Verkkojulkaisu: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/12473312> (luettu 15.5.2016)
- Mäki, Anna-Stiina. 2017. Johtajuuskulttuuri – Toiveiden, Tekojen ja Tulkintojen Tihentymä. Tutkimus johtamiskulttuurin olemuksesta ja kehittämisestä asiantuntijaorganisaatioissa. *Acta WasaEnsia* 371. Liiketaloustiede. Vaasan Yliopisto.
- Mönkkönen, Kaarina 2002b. Dialogisuus kommunikaationa ja suhteena. Vastaamisen, vallan ja vastuun merkitys sosiaalialan asiakastyön vuorovaikutuksessa. *Kuopion Yliopiston julkaisuja E. Yhteiskuntatieteet* 94.
- Mönkkönen, Kaarina. 2007. Vuorovaikutus, dialoginen asiakastyö. *Edita Prima*.
- Niemelä, Jorma. 2003. Järjestöt ajan hengen uudistajina. Teoksessa Niemelä, J. & Dufva, V. (toim.) Hyvinvoinnin arjen asiantuntijat – Sosiaali- ja terveysjärjestöt uudelle vuosituhannele. 2003 Juva, PS-Kustannus.
- Nieminen, H. 1999. Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuus. Teoksessa Paunonen, M & Vehviläinen- Julkunen, K. (toim.) Hoitotieteen tutkimusmetodiikka. *Wsoy, Juva*. s.215-221.
- Niskanen, Sirkka. 2005. Hermeneuttisen psykologian tieteenselityksen traditio.

- Teoksessa Perttula J., Latomaa, T. 2005 (toim.) Kokemuksen tutkimus merkitys, tulkinta, ymmärtäminen. Dialogia Oy, Tartu 2005.
- Nousiainen, Marko., Kulovaara, Kari (toim.) 2016. Hallinnan ja osallistamisen politiikat. SoPhi 132. Jyväskylän Yliopisto.
- Nurminen, Raija 2000. Intuitio ja hiljainen tieto hoitotyössä. Väitöskirja. Kuopion yliopiston painatuskeskus.
- Nurminen, Raija 2008. Intuitio ja hiljainen tieto hoitotyössä. Teoksessa Toom, A., Onnismaa J., Kajanto A. (toim.) 2008. Hiljainen tieto, tietämistä, toimimista taitavuutta. Gummeruksen kirjapaino Oy.
- Nyman Markku, Stengård Eija 2001. Mielenterveyspotilaiden Omaisten Hyvinvointitutkimus.
- Nyman, Markku 2009. Kansalaisyhteiskunta ja vertaistuki. Kalevaprint Oy, Oulu.
- Närhi, Kati. 2017. Tue aitoa osallisuutta. Talentia-lehti 4.2017 ss.12-17.
- Näättsaari, Ari. 2017. Vapaaehtoistoiminta ansaitsee hyvää johtamista. Verkko-lehti (luettu 20.3.2018): <https://aikamerkki.org/vapaaehtoistoiminta-ansaitsee-hyvaa-johtamista/>
- Åstedt- Kurki, P. Nieminen, H.1997. Fenomenologisen tutkimuksen peruskysymykset hoitotieteessä. Teoksessa Paunonen, M., Vehviläinen-Julkunen, K. Hoitotieteen tutkimusmetodiikka. WSOY, Juva.
- Ollonen, Vaula 2014. Prospect-omaistyön helmi. Prospect-projektin loppuraportti 2012-2013. Omaiset mielenterveystyön tukena keskusliitto ry.
- Onnismaa, Jussi. 2008. Hiljainen tieto organisaatioiden rakenteissa. Vauhtisokeutta, muistikatkoksia ja uudelleen muistamista. Teoksessa: Toom, A., Onnismaa J., Kajanto A. (toim.) 2008. Hiljainen tieto, tietämistä, toimimista taitavuutta. Gummeruksen kirjapaino Oy.
- Pekkarinen, Elina., Tapola-Haapala, Maria. 2009. Kriittinen realismi sosiaalityössä tiedontuotannosta emansipaatioon. Teoksessa Mäntysaari, Mikko., Pohjola, Anneli., Pösö, Tarja (toim.) 2009. Sosiaalityö ja teoria. PS-Kustannus. Juva.
- Peltomäki, Päivi, Piia Harjumäki, Kaj Husman 2002. Muuttuva auttamistyön asiantuntijuus –kriisityön ja työterveyshuoltotoiminnan tarkastelua. Teoksessa Pirttilä, Ilkka& Eriksson Susan (toim.) 2002 Asiantuntijuuden areenat. Kopijyvä Oy, Jyväskylä.
- Perttula, Juha. 1995. Fenomenologisen psykologian metodi - kohti käsitteellistä selkeyttä. Hoitotiede vol. 7, no 1, 3- 10.
- Perttula, Juha. 2014. Fenomenologia aikuisen kehityksessä. Teoksessa Koivisto, Kaisa, Kukkola, Jani., Latomaa, Timo., Sandelin, Pirkko (toim.) 2014. Kokemuksen Tutkimus IV Annan kokemukselle mahdollisuuden. Lapin Yliopistokustannus, Hansaprint Oy Vantaa 2014.
- Perttula J., Latomaa, T. 2005 (toim.) Kokemuksen tutkimus, merkitys, tulkinta, ymmärtäminen. Dialogia Oy, Tartu 2005.
- Pessi, Anne Birgitta., Oravasaari, Tomi., Lehtinen, Sanna., Seppänen, Marjaana., Pessi, Anne Birgitta., Martela, Frank., Paakkanen, Miia. 2017. Myötätunnon mullistava voima.
- Pöyhönen, Päivi. 2011. Oikeus hoivaan, oikeus hoivata: pohdintoja vapaaehtoistoiminnan tukemisesta. Verkkojulkaisu: <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe201209117879> (luettu 10.6.2018)
- Puro, Ulla., Matikainen, Janne. 2000. Dialogi – yhdessä ajattelemisen taito. TSL ry. Painohäme Oy, Ylöjärvi.

- Propect-ryhmänohjaajan käsikirja 2004. Prospect Family and Friends Training Programme. EUFAMI 2004.
- Rahikka, Anne. 2013. Dialogi auttavissa verkkopalveluissa. Sosiaali- ja terveystieteiden järjestöjen ammattilaisten kertomuksia kommunikaatiosta. Helsingin Yliopisto Sosiaalitieteiden laitoksen julkaisuja 2013:16. Sosiaalityö
- Rask, Raisio, Jäske 2017 Deliberaaliset kansalaisfoorumit -Kohti uusia avauksia Suomessa. Verkkojulkaisu (Luettu 15.10.2017)
<https://www.scribd.com/document/342704044/Deliberatiiviset-kansalaisfoorumit-kohti-uusia-avauksia-Suomessa>
- Raunio, Kyösti. 2009. Positivismi – havaintoon perustuva teoria. Teoksessa Mäntysaari, Mikko., Pohjola, Anneli., Pösö, Tarja (toim.). 2009. Sosiaalityö ja teoria. PS-Kustannus. Juva.
- Rissanen, Päivi. 2015. Toivoton Tapaus. Autoetnografia sairastumisesta ja kuntoutumisesta. Helsingin Yliopisto. Väitöskirja.
- Ruuskanen, Selander, Anttila. 2013. Palkkatyössä kolmannella sektorilla. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työ ja yrittäjyys 20/2013.
- Safrit, R.Dale, Merrill, Mary V. 2006. The Seven Habits of Highly Effective Volunteer Administrators. Verkkojulkaisu: Mobilization and Management of Volunteer. Volunteerlink.net (Luettu 3.5.2017)
- Safrit, R.Dale. & Schmiesing, Ryan. 2011. Volunteer Models and Management. Teoksessa Connors, Tracy, D. (toim.) Wiley Nonprofit Law, Finance and management Series: Volunteer Management Handbook: Leadership Strategies for success (2nd Edition). Hoboken, NJ, USA: Wiley, 3-31.
- Salo, Markku, Beresford, Peter. 2008. Kokemuksen muodonmuutos: Kohti palveluiden käyttäjien omaa tutkimustoimintaa. Helsinki. Mielen terveyden Keskusliitto ry.
- Seikkula, Jaakko & Arnkil, Tom Erik. 2011. Dialoginen Verkostotyö. Terveyden- ja Hyvinvoinnin Laitos THL.
- Seikkula, Jaakko 2008. Dialoginen ihmiskäsitys, muutoksen mahdollisuus ja relationaalinen mieli-, luentotiivistelmä Jyväskylän Yliopisto.
- Seikkula, Jaakko & Alakare, Birgitta. Avoin dialogi: vaihtoehtoinen näkökulma psykiatrisessa hoitojärjestelmässä.
<http://www.terveyskirjasto.fi/xmedia/duo/duo94071.pdf> (luettu 1.9.2016)
- Senge, Peter. 1990. Peter Senge and the learning organization. Verkkojulkaisu:
<http://infed.org/mobi/peter-senge-and-the-learning-organization/> (luettu 10.5.2017)
- Sitra Erätauko sivusto. <https://www.sitra.fi/eratauko/> Luettu 05.01.2018
- Somerkivi, Pirjo. 2011. Järjestöjohtamisen erityispiirteet. Kansalaisyhteiskunnan tutkimus- ja kehittämispäivät 17.-18.2.2011 Jyväskylä. Diakooste:
https://anyware.adobe.com/billing/invoice.html/0900075162?consumer=adobeamui&module=SD&model=b2c&language=fi&locale=fi_FI (luettu 30.4.18)
- Stranius, Leo. 2018. Vapaaehtoistyön tekeminen Suomessa. Kansalaisareena. Verkkojulkaisu: <http://www.kansalaisareena.fi/ka2016/wp-content/uploads/2018/05/Vapaaehtoistyön-tekeminen-Suomessa-2018-Stranius.pdf>
- Suojanen, Mika. 2014. Esteettinen kokemus taideteoksesta. Teoksessa: Koivisto, Kaisa., Kukkola, Jani., Latomaa, Timo., Sandelin, Pirkko (toim.)

- 2014 Kokemuksen Tutkimus IV Annan kokemukselle mahdollisuuden. Lapin Yliopistokustannus, Hansaprint Oy Vantaa 2014.
- Syvänen, Kasvio, Loppela, Lundell, Tappura, Tikkamäki 2012. Dialoginen johtaminen innovatiivisuuden tekijänä. Työterveyslaitos.
- Syvänen, Sirpa, Tikkamäki Kati, Loppela Kaija, Tappura Sari, Kasvio Antti, Toikko Timo. 2015. Dialoginen johtaminen. Avain tuloksellisuuteen, työelämän laatuun ja innovatiivisuuteen. Tampereen Yliopistopaino.
- Sydänmaalakka, Pentti. 2009. Jatkuva uudistuminen. Luovuuden ja innovatiivisuuden johtaminen. Talentum. Helsinki.
- Taskinen, Helena. 2011. Organisaatiomuutosten johtaminen. Teoksessa: Rissanen, Sari., Lammintakanen, Johanna. 2011 (toim.) Sosiaali- ja terveysjohtaminen. Wsoy Pro Oy.
- Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi. Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä.
- Tuomisto, Suvi., Rännäli, Helena. 2017. Polkuja kehittäjäksi ja vaikuttajaksi kasvamiseen. Teoksessa: Asiakkaasta kehittäjäksi ja vaikuttajaksi. Asiakkaiden osallisuuden muutos sosiaali- ja terveyspalveluissa. Toim. Anneli Pohjola, Maarit Kairala, Hannu Lyly & Asta Niskala. Vastapaino, Tampere 2017.
- Turner, Michael & Beresford, Peter. 2005. User Controlled Research. Its meanings and potential. Final report. Shaping Our lives and the Centre for Citizen Participation. London: Brunel University.
- Törrönen, Veikko 2017. Mitä on palvelumuotoilu? Mitkä ovat sen keskeisimmät elementit. Verkkojulkaisu 30.8.2017:
<https://www.kreapal.fi/blogi/mita-on-palvelumuotoilu/>
- Ulvanen, Veli-Matti. 2014. Syrjäytymisen ja hyvinvoinnin kokemuksen tutkimuksesta. Teoksessa Koivisto, Kaisa., Kukkola, Jani., Latomaa, Timo., Sandelin, Pirkko (toim.) 2014. Kokemuksen Tutkimus IV Annan kokemukselle mahdollisuuden. Lapin Yliopistokustannus, Hansaprint Oy Vantaa 2014.
- Varto, J. 1992a. Laadullisen tutkimuksen metodologia. Kirjayhtymä, Helsinki.
- Wheatley, M. & Frieze, D. 2011. From hero to host. Resurgence Maga-zine 264, 14–17.
- Wilson, John. 2000. Volunteering. Annu. Rev. Sociol. 2000. 26:215–40.
Verkkojulkaisu: <http://geser.net/gesleh/wilson.pdf> (luettu 11.10.2016)
- Yankelovich, Daniel. 1999. The Magic of Dialogue. Transforming conflict into Cooperation.

Muut julkaisut:

- CEV vapaaehtoisvuosi 2008 verkkojulkaisu:
<http://www.benevolat.public.lu/fr/publications/brochures-articles/cev-luxembourg/cev-rapport-luxembourg.pdf>.
- FinFami Prospect-ryhmän esite. FinFami. www.finfami.fi
- FinFami Vapaaehtoisstrategia:
https://finfami.fi/wp-content/uploads/FinFami_OMAVAPA-strategia.pdf
- Kortit Erätauko-keskustelun vetämiseen 2018. Sitra Erätauko.
<https://www.sitra.fi/julkaisut/eratauko-keskustelukortit/>
- Prospect-ryhmän ohjaajan käsikirja. (2004) Mielenterveyskuntoutujien omaisille ja läheisille suunnattu koulutusohjelma. EUFAMI.
- Sosiaali- ja Terveysministeriön raportteja ja muistioita 2016:32.

Terveyden- ja Hyvinvoinnin laitos. Dialogisuus ammattilaisten ja perheen välillä.

www.thl.fi

Tekesin Dinno-tutkimusohjelma: <https://docplayer.fi/13107893-Dialogisen-johtamisen-tutkimusohjelma-dinno-2012-2014.html>