
YHDISTYSTOIMINNAN VERKKOUTUMISMALLI

Tämän monitieteisen tutkimuksen¹ taustalla oli käytännön yhdistyselämässä esiin noussut pohdinta siitä, miten koulutustaustainen yhdistystoiminta on kehittynyt ja edelleen kehittyä voittoa tavoittelemattomissa, vapaaehtoisvoimin ylläpidetyissä verkostoissa, ja millaista sosiaalista pääomaa tällaisessa toiminnassa voidaan kartuttaa. Lisäksi työssä tarkasteltiin sosiaalisen median luomia mahdollisuuksia ja uhkia perinteiselle yhdistystoiminnalle.

Yhteiskunnallisten vaikutusmahdollisuuksien analysoinnin kautta luotu oheinen toimintamalli auttaa kehittämään avointa, sosiaalisen median välityksellä yhä laajemmille verkostoille avautuvaa, yhteisön hyväksi palkkiottomissa yhdistysluottamustehtävissä tehtyä ammatillista vaikutustyötä. Tutkimuksen kautta luodattiin tällaisen kolmannen sektorin toiminnan mahdollisuuksia ja tulevaisuuden toimintatapoja. Konstruktiiivisessa työssä perehdyttiin erilaisten toimintaverkoston mahdollisuuksiin sekä etsittiin ja rakennettiin kannustavia toimintamalleja yhteisöllisten rakenteiden tunnistamiseen ja kehittämiseen.²

Tutkimuskysymystä lähestyttiin verkostoteorioiden ja sosiaalisen pääoman käsitteen kautta; jäsenyhdistystoimintakokemusten kokoamisen ja tutkimustulosten analysoinnin sekä keskusteluiden aukikirjoittamisen kautta ja myös tutustumalla alan kirjallisuuteen samoin kuin sitä sivuavaan kirjallisuuteen. Näiden kokemusten ja tutkimustulosten perusteella luotiin yhdistystoimintaverkkoutumisen toimintamallit (kuvat 1 ja 2).³

Yhdistystoimintaverkostomalli voidaan kuvata jatkumona, jossa mallin sisin kehä kokoaa yhteen osallistumisen ja vaikuttamisen sekä ulompi kehä yhteisön jäsenyyden; mahdollisuuden osallistua tarvittaessa. Jokaisella yhdistyksen jäsenellä on mahdollisuus osallistua toimintaan, mahdollisuus tulla valituksi niin liittonsa kuin paikallisyhdistyksensä luottamustehtäviin, mutta kaikki eivät missään jäsenyytensä vaiheessa koe tarpeelliseksi käyttää tätä optiotaan.⁴

Yhdistys ei toimi yksinään, muista irrallisena objektina. Yhdistyksen verkoston ytimessä on sen oma ydinverkko toimijoinen. Tähän verkkoon liittyvät ja sen kanssa toimivat osin päällekkäiset ja osin risteävät, useat jäsenyhdistysydinverkon toimijoiden eri verkot. Näitä ovat esimerkiksi jäsenyhdistysydinverkon toimijoiden sosiaaliset verkot samoin kuin heidän työelämänsä kontaktipintoihin liittyvät verkot.⁵

Ammatillisilla yhdistystoimintaverkoilla on toiminnassaan paitsi useita haasteita, myös mahdollisuuksia luoda näitä sosiaalista pääomaa kartuttavia verkkoja jäsenkuntansa, sidosryhmiensä ja toiminta-alueensa erilaisten toimijoiden välille. Seuraavassa kuvassa on edellä esitettyä yhdistystoimintaverkostomallia yksinkertaistettu yhdistystoiminnan verkkoutumismalliksi, joka nostaa esiin yhdistysverkon ydin-toimijoille läheisimmät kontaktit, ydinverkon.⁶

Tutkijan vuoden 2009 yhdistystoimintaverkostoaiheisen väitöskirjatutkimuksen⁷ tutkimusaineisto nosti esiin monia ammatillisten yhdistystoimintaverkoston haasteita ja mahdollisuuksia. Luottamushenkilötehtävät voi kokea esimerkiksi sosiaalista pääomaa kartuttavana, antoisana vapaa-ajan toimintana, jonka kautta toimija voi rakentaa omia ammatillisia ja sosiaalisia verkostojaan sekä vahvistaa

¹ Ahopelto 2017

² ks. Ahopelto 2009; vrt. Ahopelto 2017

³ Ahopelto 2009; vrt. Ahopelto 2017

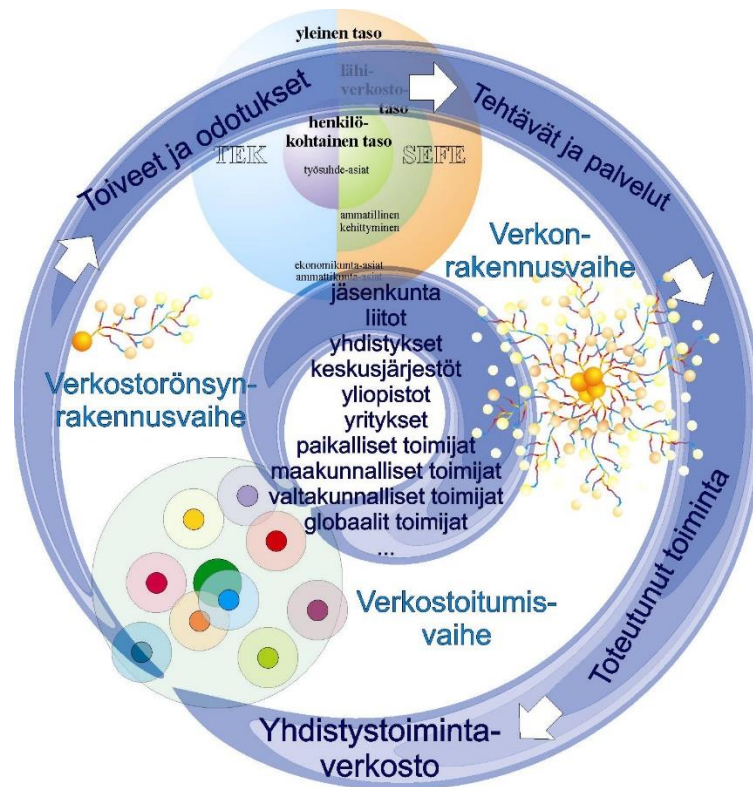
⁴ ks. Ahopelto 2009; vrt. Ahopelto 2017

⁵ vrt. Ahopelto 2017

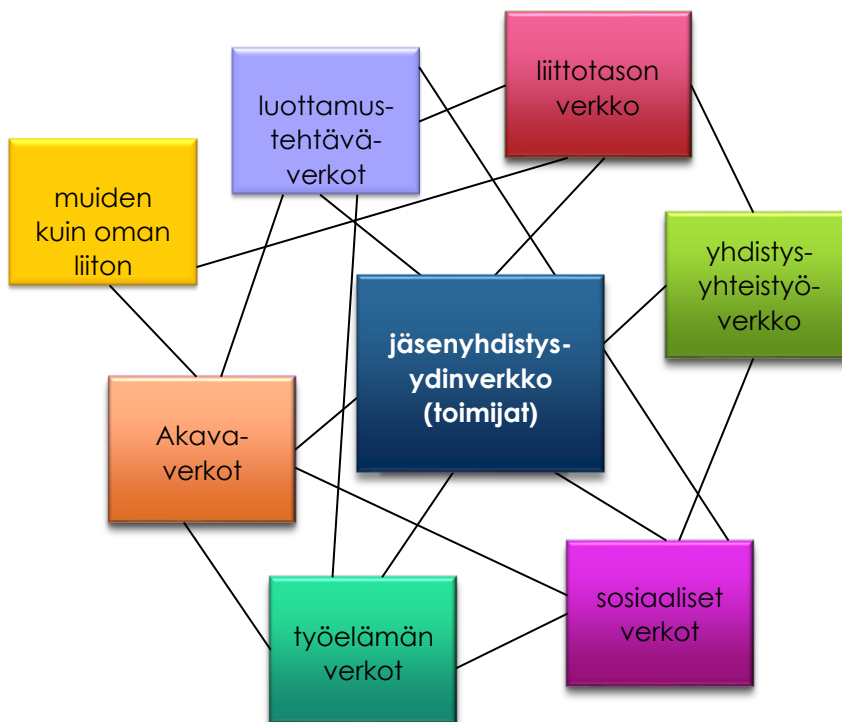
⁶ ks. Ahopelto 2017

⁷ Ahopelto 2009a

ammattillista identiteettiään. Tässä käsillä olevassa tutkimuksessa näitä haasteita ja mahdollisuuksia lähestyttiin sosiaalisen median mukanaan tuoman toimintamahdollisuuskentän kautta.



KUVA 1 YHDISTYSTOIMINTAVERKOSTOMALLI⁸



KUVA 2 YHDISTYSTOIMINNAN VERKOSTOMALLI⁹

⁸ ks. Ahopelto 2009a: 233

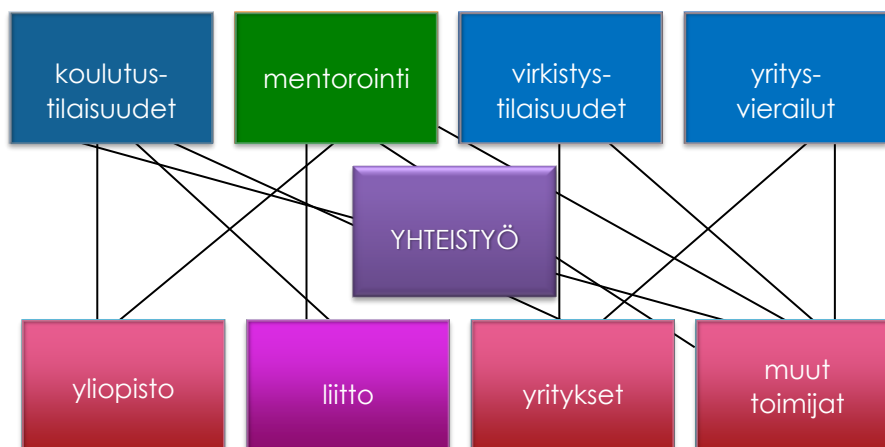
⁹ ks. myös Ahopelto 2009a: 234–235

Yhdistystoimintaverkostomallia voidaan kehittää vielä edelleen. Yhden tason jäsenyhdistysverkostosta luovat luottamushenkilöiden kautta saavutettavat yhdistysten välisen yhteistyön verkot, liittotason toimintoihin liittyvät viralliset ja epäviralliset verkot, luottamustehtäviin liittyvät verkot sekä Akava-yhteisöön liittyvät, esimerkiksi aluetoimikuntalaisten keskinäiset verkot. Tärkeitä yhteistyöverkkoja ovat myös muiden kuin toimijan oman liiton piiristä löytyvät verkot, jollaiseksi voidaan tulkita esimerkiksi Akava-verkoston lähipiiristä Kolmen Kopla -yhteistyön kautta luodut eri keskusjärjestöjen aluetoimijoiden väliset yhteistyö- ja ystävyysskontaktit.¹⁰

Verkostoyhteistyön muotoja on useita ja niiden tärkeysjärjestys sekä merkittävyys vaihtelevat paitsi yhdistyksittäin, myös toimijoiden mielenkiinnon mukaan. Eri aikakausina eri tehtävät korostuvat toimintasuunnitelmissa ja -tavoissa. Myös yhdistyksen toiminta-alueen sijainnilla ja koolla sekä mahdollisella alan koulutusta antavan yliopiston läheisyydellä on omat vaikutuksensa siihen, millaisia muotoja verkostoyhteistyö eri toimijoiden ja eri verkkojen välillä luo. Olennaista on myös tehostaa eri verkostotasojen tiedotustoimintaa, sillä ellei jäsenkunta ole edes tietoinen kyseisten toimijoiden olemassaolosta, ei tämä toimintakaan houkuttele (ks. kuva 3).¹¹

Jäsenen oman liiton tarjoamat koulutustilaisuudet ovat nykyään yhä useammin tarjolla myös maakuntien yhdistysten jäsenistölle; enää ei tarvitse varautua kalliiseen Helsingin-matkaan päästäkseen nauttimaan liiton organisoimasta täydennyskoulutuksesta tai asiantuntijaluennosta. Toki pääosa tapahtumista yhä sijoittuu pääkaupunkiseudulle jo sen ylivoimaisesti suurimman jäsenpotentiaalin vuoksi, mutta mahdollisuudet tarjota ura- ja luentopalveluita "maaseudulla" ovat huomattavasti toimivammat kuin sata vuotta sitten. Uuden mahdollisuuden jäsentilaisuuksien aiempaa kattavampaan jakamiseen pääkaupunkiseudun ulkopuolelle tarjoavat koronakeväänä 2020 yleistyneet etäkokousmahdollisuudet.

Erityisesti yliopistopaikkakunnilla mahdollisesti järjestettävät mentorointiprojektit perinteisesti keskittyvät jo työelämässä toimivien suorittamaan alan opiskelijoiden mentorointiin¹². Toisaalta myös liitot järjestävät mentorointiprojekteja, joissa kokeneet jäsenet mentoroivat alansa noviiseja. Tämä työelämässä jo toimivien mentorointi tosin keskittyy halukkaiden mentorien puutteessa yleensä pääkaupunkiseudulle.



KUVA 3 YHDISTYSYHTEISTYÖN MONET MUODOT¹³

¹⁰ Ahopelto 2017

¹¹ Ahopelto 2017

¹² ks. esim. Nakari, Porenne, Mansukoski, Riikonen ja Huhtala 1996: 6; www.desnetti.fi/vase/mentorointi 9.5.2008

¹³ ks. Ahopelto 2009a: 237

Koosta ja sijaintipaikkakunnasta riippumatta lähes kaikki tämänkin tutkimuksen kohteena olleet yhdistykset järjestävät yritysvierailuita ja virkistystoimintaa jäsenkunnalleen; osa muita aktiivisemmin, osa passiivisemmin. Yhteistyökumppaneina yhdistyksillä on paitsi oma liitto, etenkin alueen yritykset, mahdollisesti yliopisto sekä muut seudun toimijat toisista yhdistyksistä ja järjestöistä maakuntaliittoon tai kaupunkiin/kuntaan. Riippuu hyvin paljon toimijoiden omasta aktiivisuudesta ja henkilökohtaisista kontaktiverkostoista, miten sujuvia ja kiinteitä nämä jäsenkunnan eduksi käytettävät yhteistyöverkot kulloinkin ovat.¹⁴

Monesti, kun pohditaan, mitä annettavaa yhdistyksillä ja kerhoilla on jäsenilleen, syntyy tarve korostaa ammatillista kehittymistä ja koulutustilaisuuksia. Käytännössä kuitenkin suurin hyöty ja ilo toiminnasta vaikuttaa syntyvän verkostojen, vapaamuotoisten keskusteluiden ja kiinnostavien yritysvierailuiden kautta. Ihmisillä on yhä tarve sosiaaliseen kanssakäymiseen, niin toisiaan tapaamalla kuin sosiaalisen median kautta mahdollisuuksia seuraten ja tarkkaillen.¹⁵

LEIPÄÄ JA SIRKUSHUVEJA

On mielenkiintoista, miten perinteisesti yhteiskunnallisesti vaikuttaviksi koetut tekniikan alan aatteelliset yhdistykset ovat kehittyneet aikojensa sikarintuoksuista klubikabinettikokoontumisista sosiaalisen median keskellä jäsentensä mielenkiinnosta ja vapaa-ajasta kilpaileviksi sosiaalisiksi yhteisöiksi. Yhdistystoiminta on muuttunut. Mikä sen tulevaisuus jäsenkuntaa palvelevana vapaa-ajanharrastus-, koulutus- ja verkostumistoimintana mahtaa olla?

Yhdistystoiminta itsessään tarjoaa tilaisuuden, jäsenen oma valinta on, tarttuuko hän siihen. Yhdistystoiminta on osa suomalaista yhteisöllisyyttä ja toimintakulttuuria ja aiheeseen liittyvä problematiikka ajankohtaista. Vaikka osa kokee yhteisöllisyyden tärkeäksi, on jäsenpotentialissa aina myös niitä, joille ammatillisen verkottumisen kautta saavutettava yhteisöllisyys itsessään ei ole tärkeää.

Yhteisöllisyyden kohtalo tulevaisuudessa on jatkuvasti muuttuva. Vuoden 2009 väitöskirjatutkimus¹⁶, vahvasti käsitystä siitä, että sosiaalinen tilaus konkreettisille yhteisöille ja henkilökohtaisille tapaamisille on yhä olemassa. On tärkeää, että yhdistystoimintaa on olemassa, vaikka vain tietona siitä, että josain joku jaksaa yhä yrittää; pelkkä liitto työmarkkinajärjestönä ei kata koko jäsenkunnan yhteisöllisyyden tarpeita. Paikallisyhdistys toimii erilaisessa rajapinnassa.

The Professional Associations Research Network (PARN) on julkaissut useita ammatilliseen yhdistystoimintaan liittyviä teoksia viime vuosina. Friedman ja Mason¹⁷ luettelevat syitä tällaisen yhdistyksen johtokuntajäsenyydelle vuoden 2006 tutkimuksessaan:

1. jotta voisi jakaa kokemustaan ja osaamistaan, "antaa takaisin" yhteisölle ja lisätä siten johtokuntatyön merkittävyyttä
2. jotta voisi kehittää jäsenyyden ja yhdistyksen välistä yhteyttä entistä läheisemmäksi; henkilökohtainen kiinnostus yhdistyksen tulevaisuudensuunnitelmien kehittämiseen; vaikutusvalta ja johtokuntatyön mielekkyys
3. jonkin tietyn alan tai alueellisen ryhmän näkemysten esilletuomista varten; jokin yksittäinen tavoite; lähteminen mukaan johtokuntatyöhön, koska piti pyyntöä joko imartelevana tai velvoittavana

¹⁴ ks. Ahopelto 2017

¹⁵ ks. Ahopelto 2017

¹⁶ Ahopelto 2009; vrt. Ahopelto 2017

¹⁷ Friedman ja Mason 2006: 35–42; vrt. von Schnurbein 2009: 97–98; Schwartz 1996; Schwartz 2005; Escoffery, Kenzig ja Hyden 2015: 309–312

4. statuskysymys, henkilökohtaisen edun tavoittelu; omien taitojen kartuttaminen tai uran edistäminen.

Näistä Friedman ja Mason toteavat ryhmien 1 ja 2 olevan liittymismotivaation osalta positiivisperusteisia, ryhmän 3 tavanomaisen ja ryhmän 4 negatiivisen.¹⁸ Vastaavan jaottelun voi kärjistetysti tehdä myös kyselytutkimusten¹⁹ perusteella: kun yksi liittyy mukaan vain täydentääkseen ansioluetteloaan, toinen ottaa yhdistyksen hyvinvoinnin elämäntehtäväkseen ja kolmas lupaa yhtä jos toistakin, mutta ei koskaan pidä lupauksiaan (ks. kuva 4).²⁰

CV-jäsen on mukana johtokuntatyössä vain lyhyen aikaa, ja senkin ainoastaan täydentääkseen ansioluetteloaan. Häntä ei useinkaan nähdä kokouksissa, mutta ansioluetteloonsa hän kirjaa tarkasti osallistuneensa yhdistyksen johtokuntatyöskentelyyn vuoden ajan. Jos hän tulee paikalle, hän saattaa kyllä kritisoida muiden tekemisiä, mutta ei itse "ehdi" osallistua tai edes ideoida toimintaa.

"Tuli muuta" -jäsen lupaa kyllä tekevänsä osuutensa, mutta ei pidä lupauksiaan eikä kerro siitä etukäteen, vaan ilman omantunnontuskia jättää muut pulaan, sillä pitää kaikkia muita menojaan lupauksiaan tai edes niiden peittämisestä kertomista tärkeämpinä. Jos hänelle mainitsee asiasta, hän ottaa sen verisenä loukkauksena ja ilmaisee suuttumustaan pidäkkeettä.

Jämähätänyt johtokuntajäsen on omalla tavallaan jämähätänyt paikoilleen. Aluksi häntä on ehkä ollut vaikea saada suostutelluksi mukaan, mutta kun kerran mukaan lähti, ei hän osaa johtokuntapaikastaan luopuakaan, vaikka ei ole enää vuosiin tehnyt johtokunnassa mitään, eikä aina muista tulla kokouksiinkaan, saati ilmoittaa poisjäännistään. Ja muut eivät kehtaa ikänestorille poisjääntiä ehdottaa.

Ideanikkari ideoi yhtä ja toista, mutta odottaa, että muut toteuttaisivat hänen ideansa, sillä itsellään hänellä ei siihen mielestään ole aikaa eikä oikein haluakaan. Ideanikkari on monesti tarpeellinen uusien ajatusten tuoja, mutta muita johtokunnan jäseniä kuormittava odottaessaan muiden rientävän puuhaamaan jokaista puolittaistakin ajatustaan.

Urakehitysorientoitunut jäsen näkee yhdistyksen tehtävän yksipuolisesti täydennyskouluttajana, eikä suotta peittele turhautumistaan muiden suunnitellessa vuosijuhlia tai ekskursioita. Toteutettuihin koulutustilaisuuksiin hän tosin ei aina ehdi muilta kiireiltään osallistua, mutta muunlaisen puuhastelun hän on valmis äänekkäästi tuhahdellen suoralta kädeltä tuomitsemaan turhaksi hömpäksi ja kissanristiäisiksi.

Huomaamaton johtokuntajäsen pysyy kokouksissa hiljaa, ettei vain tulisi vahingossa ilmoittautuneeksi vapaaehtoiseksi järjestämään mitään. Hän saattaa jättää monta kokousta vähin äänin väliin, eikä pyynnöistä huolimatta ilmoittele tulemisistaan eikä menemisistään. Jossain vaiheessa muu johtokunta alkaa pohtia, että "kuka se olikaan se kuudes jäsen, eikös meitä kuusi ollut?".

Elämäntehtäväkseen yhdistyksen hyvinvoinnin ottanut johtokuntajäsen kokee tekevänsä huomattavasti enemmän kuin muut, ja usein näin onkin. Muut luottavat vuodesta toiseen siihen, että kyllä *Elämäntehtävä* hoitaa, kun ei muita huvita. Kunnes *Elämäntehtävä* lopulta kyllästyy, ja pahimmassa tapauksessa yhden ihmisen varaan ajautunut toiminta lakkaa.

Tunnollinen johtokuntajäsen tuntee uhrautuvansa muiden puolesta, mutta kun ei tekemättäkään voi jättää. Hän osallistuu kaikkiin johtokunnan kokouksiin vaikka sairaana, ja istuu jokaisessa jäsentilaisuudessa, koska niitä kerran on järjestetty. Tunnollinen saattaa lopulta pyörittää yhdessä yhdistyksen elämäntehtäväkseen ottaneen johtokunnan jäsenen kanssa toimintaa kahdestaan muiden perusteltua itselleen, ettei heidän panostaan välttämättä tarvita rutiinien hoitamisessa lainkaan. *Tunnollinen* ja

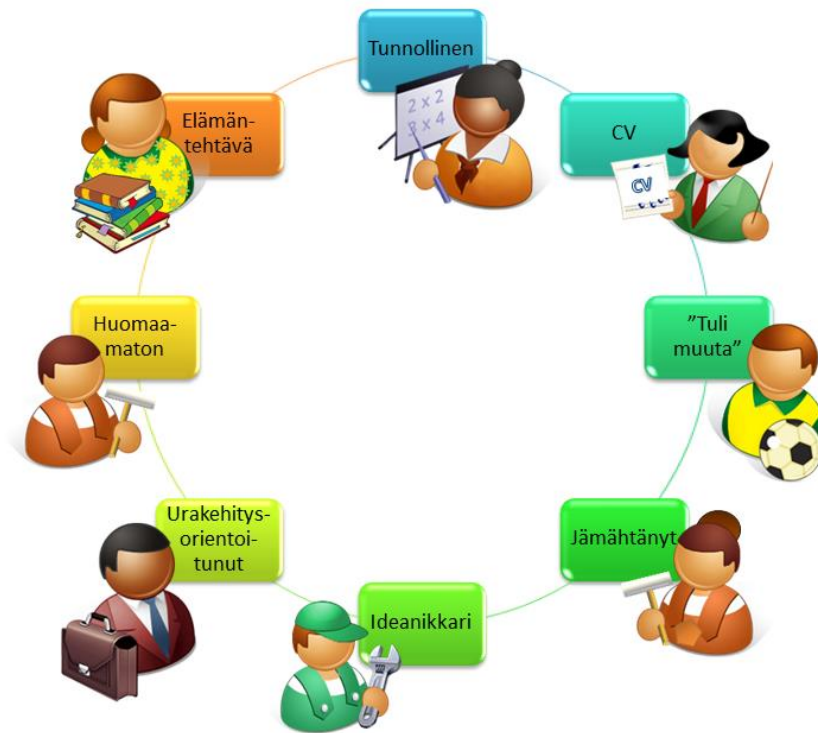
¹⁸ Friedman ja Mason 2006: 35–42; vrt. von Schnurbein 2009: 97–98, 101, 104–105; Schwartz 1996; Schwartz 2005

¹⁹ Ahopelto 2009a; Ahopelto 2009b; Ahopelto 2014; Ahopelto 2015; Ahopelto 2017

²⁰ Ahopelto 2017

Elämäntehtävä ajautuvat lopulta harrasteväsymykseen, mutta jatkavat oman jaksamisensa kustannuksella, koska velvollisuudentunto ei muuta salli.

Jotta yhdistys pystyy palvelemaan jäsenkuntansa tarpeita, on sen pystyttävä houkuttelemaan myös johtokuntatyöskentelyyn oikeanlaisia ihmisiä: aktiivisia ihmisiä, jotka ovat valmiita käyttämään omaa vapaa-aikaansa yhteiseksi hyväksi, innovatiivisia ja aikaansaavia työmyyriä, joilta luonnistuu talkootyö, oli kyse sitten varainkeruusta, erilaisten jäsentapahtumien organisoinnista, tiedottamisesta kuin koulutusilaisuuksien puhujien varaamisesta. Ellei johtokunnan työtehtävien suhde toisiinsa ole tasapainossa, voi koko hyvä yritys kariutua siihen, että muut eivät viitsi ja loput eivät enää jaksa.²¹



KUVA 4 JOHTOKUNTAJÄSENTYYPPITELÄ²²

Yhdistystoiminnassa tuntuu olevan inhimillistä työtaakan kertyminen vain parin aktiivisimman puuhamiehen harteille. Osa johtokunnasta on tilanteeseen tyytyväinen päästessään vähemmällä, osa turhautuu siihen, ettei saa omia näkemyksiään löpi. Konkarit ovat monesti kokeilleet jo lähes kaikkia tavanomaisimpia ehdotettuja jäsentilaisuuslajeja ja helposti toteavat, ettei ole ennenkään onnistunut. "Kokeiltiin joo lastenjuhlia, paikalle tuli kolme".²³

On luonnollista, että jos jotain on lähimenneisyydessä huonolla menestyksellä kokeiltu, ei yhdistyksen monesti vähiä varoja haluta käyttää ihan heti uuteen samankaltaiseen yritykseen. Innokkaan uuden johtokuntalaisen tosin voi olla vaikea hyväksyä sitä, että hänen ehdotuksensa ei ottanutkaan heti tulta alleen. Tasapainottelu on monesti hankalaa, etenkin yhdistyksen taloudellisesti niukkoina aikoina: saattaa syntyä turhaa vanha kaarti – uudet tulokkaat -vastakkainasettelua²⁴.

Monessa yhdistyksessä on parin viime vuosikymmenen ajan toistettu mantranomaisesti, miten etenkin nuoria tarvitaan johtokuntaan mukaan, ja miten johtokunnan keski-ikä on jatkuvasti nuorennettava.

²¹ Ahopelto 2017

²² Ahopelto 2017

²³ Ahopelto 2017

²⁴ vrt. Liljestrand 2009: 195

Tämä on toki luonteva ajatusmalli, mikäli ensisijaisena tavoitteena on juuri yhdistyksen jäsenkunnan nuorennusleikkaus, mutta optimaalista eri-ikäisiä jäseniä sisältävän yhdistyksen johtokuntarakenteelle olisi saada mukaan ideointi- ja talkootyöhön monen ikäisiä jäseniä opiskelijoista eläkeläisiin.²⁵

Koska jäsenkunta on heterogeenista, on laaja-alainen osaaminen aivan yhtä olennaista pienessä teknillisessä seurassa kuin pörssiyrityksenkin hallituksessa: ihmisillä on erilaisia osaamisen ja kiinnostuksen kohteita, ja tarjonta monipuolistuu, kun nämä osaajat saadaan hedelmälliseen vuorovaikutukseen keskenään. Koska etenkin teknillisissä seuroissa eläkeläisjäsenet ovat aktiivisia ekskursionkävijöitä ja luontovieraita, tarvitaan mukaan tapahtumia järjestämään nuorten lisäksi myös keski-ikäisiä ja sitä vanhempia.²⁶

Rotolo ja Wilson²⁷ toteavat tutkimustulosten tukevan käsitystä siitä, että vapaaehtoistyö yhdistyksissä houkuttelee enimmäkseen keskiluokkaisia ihmisiä. Toisaalta moni kokee etenkin ammatillisen yhdistystoiminnan lähinnä keski-ikäisten harrastukseksi, joten onko yhdistystoiminnan kohtalona olla jäsenkunnankin silmissä keskiluokkaisen ja keski-ikäisen harmaata? Tuskin sentään.



²⁵ Ahopelto 2017

²⁶ Ahopelto 2017

²⁷ Rotolo ja Wilson 2006: 21