

# PORONHOITOTÖIDEN JOHTAMISEN MERKITYS TYÖHYVINVOINNILLE

Yhteinen poronhoitoalue: Kehittämistä verkostoissa, paliskunnissa ja  
porotalousyrityksissä

Anna-Leena Jänkälä

Opinnäytetyö  
Luonnonvara-ala  
Luonnonvarojen älykäs johtaminen  
Agrologi (ylempi AMK)

2022

Luonnonvara-ala  
Luonnonvarojen älykäs johtaminen  
Agrologi (ylempi AMK)

---

|                            |   |       |      |
|----------------------------|---|-------|------|
| <b>Tekijä</b>              | Anna-Leena Jänkälä  | Vuosi | 2022 |
| <b>Ohjaaja</b>             | Jussi Soppela   |       |      |
| <b>Toimeksiantaja</b>      | Yhteinen poronhoitoalue: Kehittämistä verkostoissa, paikalliskunnissa ja porotalousyrityksissä -hanke |       |      |
| <b>Työn nimi</b>           | Poronhoitotöiden johtamisen merkitys työhyvinvoinnille  |       |      |
| <b>Sivu- ja liitemäärä</b> | 33 + 15   |       |      |

---

Poronhoitajien työhyvinvointia on pyritty kehittämään viimeisen kymmenen vuoden aikana useissa hankkeissa. Näissä on keskitytty lähinnä poronhoitajien fyysisen ja henkisen hyvinvoinnin ylläpitoon ja kehittämiseen. Olemassa olevan tutkimustiedon mukaan työnjohto ja työnjohtaminen liittyvät kiinteästi niin työhyvinvointiin kuin työssä jaksamiseenkin. Paliskuntien johdossa, poroisäntien ja työnjohtajien osaamisessa on havaittu puutteita, jotka heijastuvat suoraan poronhoitotyöhön ja sen myötä työhyvinvointiin. Tähän aihealueeseen on vasta nyt kiinnitetty porotalouden osalta huomiota. Opinnäytetyössä tutkin työhyvinvoinnin tutkimuksiin nojaten johtamisen vaikutusta poronhoitajien työhyvinvointiin. Tarkoituksena on selvittää, missä asioissa työnjohtajat ja poroisännät tarvitsevat lisää tukea ja koulutusta.

Opinnäytetyö on tehty tapaustutkimuksena, jossa tutkittiin työnjohtamista poronhoitotyössä. Työssä on käytetty sekä laadullisia että määrällisiä menetelmiä. Tutkimusaineisto on kerätty paliskuntien poroisännille ja työnjohtajille sekä poronhoitajille tehdyillä kyselyillä. Johtaminen ja sen vaikutus erityisesti työhyvinvointiin muodostavat työn teoreettisen taustan, jonka pohjalta työnjohtamista poronhoitotöissä tutkittiin.

Tulosten perusteella paliskuntien tulisi kiinnittää huomiota muun muassa tiedonkulttuuriin, avoimuuteen ja osakkaiden tasa-arvoiseen kohteluun. Poronhoitotyö koetaan edelleen mielekkääksi, mutta monet muutokset ja epävarmuus myös haastavat sitä. Jotta työyhteisö säilyy tulevaisuudessakin hyvinvoivana, tulee kiinnittää huomiota myös johtamisen vaikutukseen työhyvinvoinnissa. Poronhoitotöitä tulisi mahdollisuuksien mukaan suunnitella paremmin ja jakaa töitä tasapuolisemmin työntekijöiden osaaminen ja ominaisuudet huomioiden. Esimerkillä johtamisen merkitys nousi selkeimmin esille kyselyiden vastauksissa. Opinnäytetyön toimeksiantaja voi hyödyntää työn tuloksia esimerkiksi työnjohdolle suunnatuissa koulutuksissa.

Asiasanat

poronhoito, työhyvinvointi, johtaminen, tapaustutkimus

Smart Management of Natural Resources  
Master of Natural Resources

---

|                          |  |      |      |
|--------------------------|--|------|------|
| <b>Author</b>            | Anna-Leena Jänkälä   | Year | 2022 |
| <b>Supervisor</b>        | Jussi Soppela  |      |      |
| <b>Commissioned by</b>   | Project: Common Reindeer Husbandry Area: Developing in Co-operative's Organization, Reindeer Herding Cooperatives and Reindeer Herding Companies |      |      |
| <b>Subject of thesis</b> | Meaning of Leadership in Reindeer Herding Co-operatives for Well-being at Work   |      |      |
| <b>Number of pages</b>   | 33 + 15  |      |      |

---

Well-being at work in reindeer herding co-operatives has been developed during the past ten years in several different projects. The projects have focused mainly on maintaining and developing the physical and mental well-being of reindeer herders. Research indicates that work management and leadership are both closely connected to well-being and coping at work. Lack of leadership competence has been reported in both work management and leadership within reindeer herding co-operatives. Consideration for well-being at work or lack of competence to take these well-being matters seriously reflects directly to the herding work and the overall well-being of herders.

Well-being at work in reindeer herding co-operatives has become a subject of interest only recently. This study relies on general occupational well-being research and focuses on the impact of leadership for the well-being of reindeer herders at work. The focus is on clarifying and pin-pointing those weak points where the work management and chiefs of districts require more training and support.

This study is a case study of leadership in reindeer herding work. Both qualitative and quantitative research methods have been used. A survey was conducted on heads of districts, work management and reindeer owners. Leadership and particularly how it impacts well-being at work, forms the theoretical basis of this study.

The results indicate that herding co-operatives should pay more attention to how information is conveyed, to openness and transparency in all communication and equal treatment of co-operative members. The practical work of reindeer herding ought to be planned better in advance, the equal distribution of the work according to each members' individual competence, know-how and traits is also important. The importance of leadership by example was clearly highlighted in the survey responses. The results of this study can be used in developing, for example, training packages aimed for the work management of reindeer herding co-operatives.

Key words                      reindeer herding, well-being at work, leadership, case study

## SISÄLLYS

|     |   |    |
|-----|---|----|
| 1   | JOHDANTO .....                              | 1  |
| 2   | POROTALOUS SUOMESSA.....                    | 3  |
| 2.1 | Poronhoito .....                            | 3  |
| 2.2 | Poronhoitotyöt .....                        | 4  |
| 3   | TYÖHYVINVOINTI JA JOHTAMISEN MERKITYS ..... | 9  |
| 4   | TYÖN TOTEUTUS .....                         | 13 |
| 4.1 | Tutkimusmenetelmä .....                     | 13 |
| 4.2 | Aineiston keruu.....                        | 14 |
| 4.3 | Aineiston analysointi.....                  | 18 |
| 5   | OPINNÄYTETYÖN TULOKSET .....                | 20 |
| 5.1 | Vastaajien perustiedot .....                | 20 |
| 5.2 | Johtaminen paliskunnassa .....              | 21 |
| 5.3 | Minä johtajana .....                        | 25 |
| 5.4 | Johtamisen kehittäminen.....                | 28 |
| 6   | POHDINTA .....                              | 31 |
|     | LÄHTEET.....                                | 34 |
|     | LIITTEET .....                              | 38 |

## KUVIOLUETTELO

|   |    |
|---|----|
| Kuvio 1. Suomen poronhoitoalue ja paliskunnat (mukailtu Paliskuntain yhdistys 2022a; 2022d).....    | 3  |
| Kuvio 2. Poronhoitovuosi ja töiden rytmittyminen (Paliskuntain yhdistys 2022e)                      | 5  |
| Kuvio 3. Työhyvinvoinnin osatekijät (Manka ym. 2012, 12) .....                                      | 10 |
| Kuvio 4. Työnjohtajille suunnatun kyselyn vastausten määrä ja ajankohta.....                        | 17 |
| Kuvio 5. Paliskunnan johtamisen toimivuus työnjohdon ja osakkaiden mielestä .....                   | 21 |
| Kuvio 6. Paliskunnan työilmapiiri työnjohdon ja osakkaiden vastausten perusteella .....             | 22 |
| Kuvio 7. Paliskunnan johtamisen avoimuus ja johdonmukaisuus työnjohdon ja osakkaiden mielestä ..... | 23 |
| Kuvio 8. Paliskunnan osakkaiden tasa-arvoinen kohtelu työnjohdon ja osakkaiden mukaan .....         | 24 |
| Kuvio 9. Esimerkillä johtaminen työnjohdon ja osakkaiden vastausten mukaan .....                    | 25 |
| Kuvio 10. Osakkaiden ja työnjohdon tyytyväisyys poronhoitotöihin .....                              | 26 |
| Kuvio 11. Paliskunnan päätöksentekotapa poronhoitotöissä .....                                      | 27 |
| Kuvio 12. Osakkaiden (oikealla) ja työnjohdon (vasemmalla) vastaukset sanapilven muodossa .....     | 28 |

## 1 JOHDANTO

Opinnäytetyössä on tarkoitus tarkastella poronhoitajien työhyvinvoinnin kehittämistä toimivan työnjohdon ja hallinnon kautta. Poronhoitajien työhyvinvoinnin osalta on viimeisen kymmenen vuoden aikana ollut useita erilaisia työhyvinvointia kehittäviä hankkeita kuten Poronhoitajien työhyvinvointi -koulutushanke (2009–2012), Poronhoitajien hyvinvointiverkostojen ja työterveyshuollon kehittäminen -koulutushanke (2013–2014) ja Paliskunnan kehittäminen verkosto-organisaationa (2018–2019). Nämä hankkeet ovat pääasiassa keskittyneet poronhoitajien fyysisen ja henkisen hyvinvoinnin ylläpitoon ja kehittämiseen. Olemassa olevan tutkimustiedon mukaan työnjohto ja työnjohtaminen liittyvät kiinteästi työssä jakamiseen ja työhyvinvointiin. Melamies (2016, 37) puolestaan on nostanut esiin työnjohdon kehittämistarpeen. Hyvin toimivalla työnjohdolla on siis suora vaikutus poronhoitotyöhön ja sitä myötä työhyvinvointiin. Työnjohtamisen merkityksestä työhyvinvointiin on vasta nyt kiinnitetty porotalouden osalta huomiota.

Olen kiinnostunut aiheesta sekä ammatillista että henkilökohtaista syistä, sillä työskentelen Paliskuntain yhdistyksessä porotalousneuvojana ja lisäksi olen poronhoitaja ja porotalous on kiinteä osa perhettämme. Poronhoitotöissä olen havainnut niin hyviä kuin huonompiakin esimerkkejä työnjohtamisesta ja sen toimivuudesta.

Opinnäytetyö on osa Yhteinen poronhoitoalue – kehittämistä verkostoissa, paliskunnissa ja porotalousyrityksissä -hanketta (Yhteinen poronhoitoalue -hanke). Hanke on Lapin ammattikorkeakoulun hallinnoima ja Euroopan sosiaalirahaston (ESR) rahoittama. Hankkeen tavoitteena on hankesuunnitelman (Lapin ammattikorkeakoulu 2020) mukaan parantaa poronhoitajien työhyvinvointia ja työn tuottavuutta kehittämällä poronhoitajien toimintaa organisaatioissaan eli paliskunnissa, porotalousyrityksissä sekä verkostoissa toimittaessa.

Opinnäytetyö liittyy hankkeen johtamis- ja hallinto-osaamisen kehittäminen -osiin, jossa tavoitteena on kehittää paliskuntien toimintaa ja toimintamalleja, edistää poronhoitajien ja paliskuntien työyhteisöosaamista ja lisätä työhyvinvointia sekä edistää sukupuolten välistä tasa-arvoa ja työurien pidentymistä porotaloudessa. Opinnäytetyössä on tarkoitus selvittää paliskuntien hallinnon ja työjohtajien nykytilannetta ja olemassa olevaan tutkittuun tietoon peilaten tuoda esille työ-

hyvinvointiin ja työnjohtoon liittyviä puutteita. Tämän pohjalta hanke pystyy kohdentamaan työnjohtokoulutuksien sisältöä tarpeita vastaaviksi. Näin myös paliskuntien hallinnossa työskentelevät ja työnjohtajat saavat paremman hyödyn koulutuksista.

Poronhoitajia kuormittavat sekä paliskunnan sisäiset että ulkopuolelta tulevat tekijät, esimerkiksi teollinen maankäyttö on yksi merkittävä ulkopuolinen kuormitus-tekijä (Paliskuntain yhdistys 2022b). Poronhoito on myös pitkälle ollut sukupolvelta toiselle siirtyvä elinkeino, jossa suurin osa työ- ja menettelytavoista on opittu edelliseltä sukupolvelta. Tässä on kuitenkin paljon niin sanottua hiljaista tietoa, joka ei välttämättä siirry seuraavalle sukupolvelle. Toisaalta nopea teknologinen kehitys on muuttanut toimintatapoja niin paljon, että vanhat opit eivät välttämättä enää päde. Nämä ja monet muut tekijät haastavat paliskuntien johtoa ja työnjohtajia.

Pakkasen ja Valkosen (2012, 41) tekemän haastattelututkimuksen mukaan poronhoitotyön kuormittavuus ja paliskuntien sisäiset ristiriidat ovat vaikuttaneet työyhteisön ilmapiiriin, ja työ on muuttunut henkisesti paljon raskaammaksi. Melamiehen (2016, 37) mukaan poronhoitajat haluavat kehittää ja edistää hyvää työilmapiiriä muun muassa kehittämällä työnjohtajien toimintaa. Jotta moninainen muuttuviin sosiaaliin haasteisiin olisi mahdollista vastata, tulisi Melamiehen (2016) mukaan kehittää paliskunnan hallinnon ja työnjohdon toimintaa. Myös Iivarin ja Väärälän (2018) mukaan työnjohdon kehittäminen ja tukeminen on merkittävä keino edistää työn sujuvuutta ja samalla työn mielekkyyttä.

Opinnäytetyössäni on tarkoitus tutkia paliskuntien johtamistapoja sekä selvittää missä asioissa työnjohtajat ja poroisännät tarvitsevat apua ja koulutusta. Varsinaiset tutkimuskysymykset muotoutuivat ja tarkentuivat opinnäytetyön tekemisen aikana seuraavaan muotoon:

- Onko työnjohtamisella vaikutusta työhyvinvointiin?
- Miten poronhoitotöitä johdetaan?
- Mihin asioihin paliskuntien johtamisessa tulisi kiinnittää huomiota?



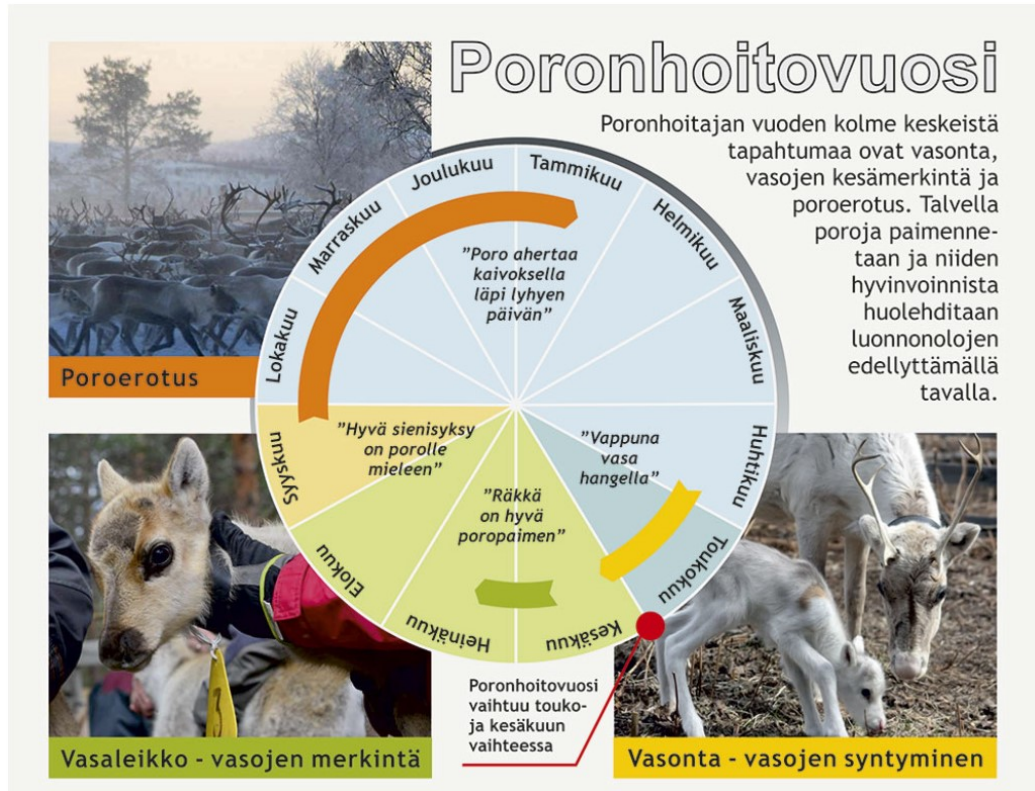


Poronhoitoalue on jaettu erikokoisiin hallinnollisiin alueisiin eli paliskuntiin, joissa niin poromäärät kuin poronhoitotavatkin vaihtelevat. Poronhoitoalueella on tällä hetkellä 54 paliskuntaa. Paliskunnat ovat osakkaidensa muodostamia yhteisöjä, jotka vastaavat alueellaan tapahtuvasta poronhoidosta. Paliskunnan tärkein tehtävä on huolehtia, että alueen porot tulevat hoidetuksi lain ja määräysten mukaisesti. Paliskuntaa ja sen toimintaa johtaa poroisäntä. (Paliskuntain yhdistys 2013, 9; 2020; 2022a.)

Maa- ja metsätalousministeriö säätelee porojen määrää poronhoitoalueella (848/1990 21 §) ja paliskuntakohtaiset suurimmat sallitut poromäärät määrätään kymmeneksi vuodeksi kerrallaan. Koko poronhoitoalueen suurin sallittu eloporojen määrä on 203 700 poroa (Valtioneuvosto 2020). Eloporojen määrä on viimeisen viiden vuoden ajan ollut poronhoitoalueella alle suurimman sallitun poromäärän. Myös poronomistajien määrä on laskenut; se on lähes puolittunut 1990-luvun alun 7500 tuhannesta noin 4300 poronomistajaan. Huomattavaa kuitenkin on, että naisten suhteellinen osuus poronomistajista on kasvanut. Myös nuorten ja keski-ikäisten osuus on huomattava. (Paliskuntain yhdistys 2022g, 50, 53; 2022f.) Poroperheissä lapset saavat usein oman poromerkin ja poroja syntymälahjana, mikä selittää osaltaan lasten määrää poronomistajissa.

## 2.2 Poronhoitotyöt

”Poronhoidossa eletään pohjoisen rytmissä, porojen luontaisen vuodenvuorokierroksen tahtiin.” (Paliskuntain yhdistys 2022e.) Poronhoito on enemmän kuin työ, se on elämäntapa ja kulttuuri, johon kasvetaan kiinni. Poronhoito on ollut ja on edelleen kiinteä osa poronhoitoalueen saamelaista ja suomalaista kulttuuria. Poron vuosi-rytmi ja luonnonolosuhteet muodostavat poronhoitotyön raamit, joiden sisään poronhoitotyö, elämäntapa ja kulttuuri ovat rakentuneet. (Heikkinen 2002, 193, 196; Oinas 2018, 16.) Poronhoitovuosi ja porotyöt rytmittyvät vuodenaikojen ja poron elämänsyklin mukaisesti (kuviot 2) eikä poronhoitovuosikaan ole näin normaalikalenterin mukainen. Poronhoitovuosi vaihtuu touko-kesäkuun vaihteessa uusien vasojen syntymän aikoihin. (Paliskuntain yhdistys 2022e.)



Kuvio 2. Poronhoitovuosi ja töiden rytmittyminen (Paliskuntain yhdistys 2022e)

Poronhoitotyöt ja -tavat vaihtelevat alueittain ja paliskunnittain muun muassa maasto- ja luonnonolosuhteista johtuen. Poronhoitovuoden ensimmäinen työrupeama vasanleikko alkaa alueesta riippuen kesäkuun puolen välin tienoilla ja päättyy heinäkuulla. Tällöin porot kerääntyvät isompiin laumoihin eli tokkiin räkän (eli lentävien hyönteisten) takia, jolloin ne on helppo koota ja kuljettaa aitauksiin. Vasanleikossa syntyneet vasat merkitään omistajansa poromerkillä. Jokaisella poronhoitajalla on oma poromerkki, jolla porot omistetaan ja tunnistetaan. (Paliskuntain yhdistys 2020; 2022e.)

Syksy ja alkutalvi on poronhoitotoissa kiireistä aikaa. Silloin porot kootaan jälleen aitauksiin erotuksia varten. Erotuksessa teurastettavat porot erotellaan eloon jäävistä poroista ja eloon jäävät porot lasketaan. Kootessaan poroja syksyn erotuksiin poronhoitajat käyttävät hyödykseen porojen kiima-aikaa eli rykimää, jolloin hirvaat kokoavat vaatimet vasioineen isompiin tokkiin. Osa paliskunnista teurastaa porot paliskuntien omistamissa teurastamoissa. Lisäksi moni poronhoitaja leikkaa ja käsittelee itse teurastetut porot ja myy poronlihan suoramyyntinä. (Paliskuntain yhdistys 2020; 2022e.)

Talvella porot ovat vapaasti luonnossa tai omistajiensa kotitarhoissa alueesta ja luonnonolosuhteista riippuen. Osassa paliskuntia vapaasti luonnossa olevia poroja paimennetaan moottorikelkoilla, jotta ne saadaan pidettyä paikoillaan halutuilla alueilla. Tällä pyritään myös ehkäisemään ja vähentämään petojen aiheuttamia vahinkoja. Moni poronhoitaja työskentelee talvisin myös porotilamatkailussa. (Paliskuntain yhdistys 2020; 2022e.)

Poronhoitolain (848/1990 12 §) mukaan osakkaat osallistuvat paliskunnan toimintaan suorittamalla paliskunnalle poromäärän mukaista vuosimaksua. Vuosimaksun voi suorittaa poronhoitotöitä tekemällä tai rahalla paliskunnan tekemien päätösten mukaisesti. Poroisännän tehtäviin kuuluu muun muassa huolehtia, että paliskunnan käytännön tehtävät tulevat hoidetuksi, valvoa paliskunnan toimihenkilöiden toimintaa ja valvoa, että poronhoitotöissä toimitaan poronhoitolain mukaisesti. Käytännön poronhoitotöiden organisointia ja johtamista varten monessa paliskunnassa on poroisännän lisäksi yksi tai useampi työnjohtaja, paliskunnan koosta riippuen. Sekä poroisännän että työnjohtajan valitsee paliskunnan kokous.

Poronhoitotyö eroaa monessa suhteessa muista elinkeinoista. Poronhoitajat ovat toisaalta yksityisyrittäjiä, joiden toimeentulo muodostuu omista poroista saatavista tuloista. Toisaalta poronhoitajat ovat osa suurempaa työyhteisöä, paliskuntaa, muiden saman paliskunnan poronhoitajien kanssa. Poronhoito on vahvasti yhteisöllistä toiminnan luonteesta ja perinteistä johtuen. Käytännön poronhoitotyöt perustuvat yhteisöllisen kulttuurin, elämäntavan ja toiminnan varaan. (Oinas 2018, 12; Oinas 2019.)

Pääsääntöisesti paljon työvoimaa vaativat työt kuten vasanleikko ja erotukset tehdään yhdessä. Osa töistä on puolestaan jokaisen poronomistajan omaa työtä kuten, esimerkiksi porojen tarharuokinta talvella, heinän ja kerppujen teko tai lihan leikkuu ja suoramyynti. Paliskunnan lukuun tehtävistä töistä saatetaan, paliskunnasta riippuen, maksaa palkkaa ja kulukorvauksia. Poronomistajat eivät kuitenkaan ole työsuhteessa paliskuntaansa.

Poronhoito on hyvin sopeutumiskykyinen ja se on muun yhteiskunnan lailla ollut koko historiansa ajan jatkuvassa kehitys- ja muutostilassa (Forbes ym. 2006; Löf 2014, 44, 68; Oinas 2019). Viime vuosikymmenien merkittävimmät muutokset

ovat koskeneet poronhoitomenetelmiä ja porojen laidunympäristöä (Kumpula, Pekkarinen, Tahvonen & Rasmus 2015, 5.)

Poronhoitotyön koneellistuminen esimerkiksi moottorikelkkojen ja mönkijöiden tulon myötä on nopeuttanut ja tiivistänyt työtahtia. Työtavoissa tapahtuneet muutokset ovat parantaneet kannattavuutta ja keventäneet työtaakkaa (Muuttoranta & Mäki-Tanila 2012), mutta moottoriajoneuvojen käyttö on lisääntynyt myös kustannuksia (Paliskuntain yhdistys 2022c). Poronhoitajien määrän väheneminen samaan aikaan on tuonut uusia haasteita perinteiselle työyhteisölle. Melamiehen (2016, 31) opinnäytetyön tulosten mukaan työkultuurin muuttuminen on vähentänyt yhteisön sisäistä sosiaalista kanssakäyntiä ja lisääntynyt yksittäisten poronhoitajien työtaakkaa.

Poronhoitotyö on koneellistumisen myötä tehostunut, mutta samalla viimeisen vuosikymmenen aikana muuttunut myös työllistävemmäksi muun muassa lisääntyneen maankäytön ja maasuurpetojen aiheuttamien vahinkojen myötä. Pakkasen ja Valkosen (2012, 22–24) sekä Oinaan (2018, 42) mukaan maasuurpetojen poroille aiheuttamien vahinkojen ehkäisy ja etsiminen vaatii työtä tai varalla oloa vuorokauden ja vuoden ympäri. Lisääntynyt teollinen maankäyttö työllistää entistä enemmän erityisesti paliskuntien hallinnossa toimivia.

Poronhoidossa voi olla vaikeaa tehdä selkeää jakoa työn ja vapaa-ajan välille, mikä aiheuttaa ongelmia työn ja perhe-elämän tasapainottamisessa (Pakkanen & Valkonen 2012, 41; Oinas 2018, 42). Tähän on kiinnittänyt huomiota myös Kaiser (2011): koska poronhoitajilla ei ole kiinteitä työaikoja ja työt tehdään pääsääntöisesti eläinten ehdoilla, on työ- ja vapaa-ajan erottaminen erityisen vaikeaa. Myös Vaarala, Pohjola ja Romakkaniemen tekemän selvityksen mukaan (2012, 89) poronhoidon henkinen kuormittavuus on lisääntynyt, vaikka tekniikka on monessa paikassa vähentänyt työn fyysistä kuormittavuutta. Pakkasen ja Valkosen (2012) sekä Vaaralan ynnä muiden (2012) itärajan paliskunnissa havaitsemat ongelmat koskettavat koko poronhoitoaluetta.

Pakkasen & Valkosen (2012, 41) tekemän selvityksen mukaan kuormittava työ ja sisäiset ristiriidat vaikuttavat työyhteisön ilmapiiriin. Poronhoitotyö on muuttunut henkisesti raskaammaksi. Työn kuormittavuuteen ovat vaikuttaneet erityisesti

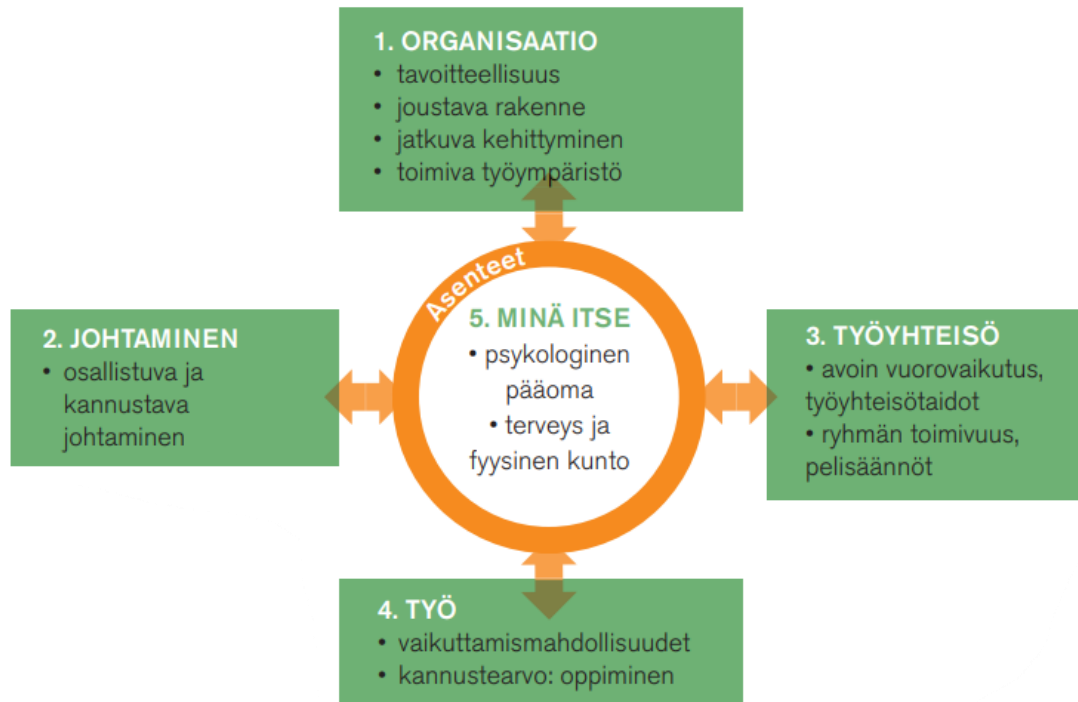
elinkeinon suuret työmäärät, työnjaolliset ongelmat sekä taloudellinen epävarmuus. Myös Oinas (2018) on omassa tutkimuksessaan huomannut saman. Kallioniemen (2013) tekemän maatalousyrittäjien työhyvinvointiin liittyvän kirjallisuuskatsauksen mukaan tilan taloudellinen tilanne, sää, työskentelyyn liittyvät vaarat ja nopeasti uudistuva lainsäädäntö aiheuttavat maatilayrittäjille stressiä. Nämä samat tekijät stressaavat myös poronhoitajia. Ilmaston lämpeneminen ja sääolosuhteiden nopeat muutokset tuskastuttavat myös poronhoitajia. Esimerkiksi talvella 2019–2020 tilanne oli lähes koko poronhoitoalueella erittäin huono. Luonnonvarakeskuksen tekemän tutkimuksen (Kumpula, Jokinen, Siitari & Siitari 2020, 4, 51) mukaan poikkeukselliset luonnonolot talvella 2019–2020 kuormittivat poronhoitajien hyvinvointia, jaksamista ja taloutta normaalitalvia enemmän. Taloudellinen epävarmuus sekä huoli tulevien talvien sääolosuhteista aiheuttaa jatkuvaa epävarmuutta.

### 3 TYÖHYVINVOINTI JA JOHTAMISEN MERKITYS

Mankan, Heikkilä-Tammen & Vauhkosen (2012, 12) mukaan työhyvinvoinnin tutkimus ja kehitystyö on alkanut yli sata vuotta sitten työntekijöiden turvallisuuden edistämisestä ja sairauksien vähentämisestä. Työhyvinvointia on vuosien saatossa määritelty monella eri tavalla (Jääskeläinen 2013, 16). Manka ym. (2012,12) mukaan näkökulmaa on laajennettu yksilöstä koko työyhteisöön ja on alettu kiinnittämään enemmän huomiota koko työyhteisön toimivuuteen ja terveyden edistämiseen. Vielä 2000-luvun alkupuolella puhuttiin yleisesti fyysisestä työkyvystä ja sen kehittämisestä. Työhyvinvointi on kuitenkin paljon tätä laajempi käsite (Pakka & Rätty 2010, 6). Työkyvyn kehittämisen sijaan nykyisin puhutaan enemmän työhyvinvoinnin kehittämisestä ja korostetaan myönteisiä voimavaroja (Manka & Manka 2016, 68).

Työterveyslaitoksen (Anttonen & Räsänen 2009, 30) määritelmän mukaan työhyvinvointi tarkoittaa ammattitaitoisten työntekijöiden, hyvin johdetussa organisaatiossa tekemää turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä. Työ työyhteisössä koetaan mielekkääksi ja palkitsevaksi ja se tukee työntekijöiden elämänhallintaa. Marjalan (2009, 190) tutkimuksen mukaan myös yksityiselämä vaikuttaa työhyvinvointiin. Todellisuudessa työhyvinvointi ja yksityiselämän hyvinvointi kietoutuvat toisiinsa entistä tiiviimmin elämäkokemuksen lisääntymisen myötä.

Työhyvinvointi on siis monen tekijän summa, joka Sosiaali- ja terveysministeriön (2022) määritelmän mukaan muodostuu neljästä eri osatekijästä: työ ja sen mielekkyys, terveys, turvallisuus sekä hyvinvointi. Työhyvinvointi voidaan nähdä fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin kokonaisuutena (Pakka & Rätty 2010, 6). Manka ym. (2012, 13) näkevät työhyvinvoinnin osatekijöiksi organisaation, johtamisen, työyhteisön ja varsinaisen työn sekä työntekijän oman kokemuksen työyhteisöstään (kuviot 3).



Kuvio 3. Työhyvinvoinnin osatekijät (Manka ym. 2012, 12)

Sosiaali- ja terveysministeriön teettämässä tutkimusraportissa Larjovuori, Manka & Nuutinen (2015, 31–32) laajentavat työhyvinvoinnin ja laajemman inhimillisen pääoman työhyvinvointipääomaksi. Tutkimusraportin mukaan työhyvinvointipääoma tarjoaa työelämää ja tuottavuutta tukevan pohjan organisaatioiden johtamiselle ja johtamisen tutkimukselle. Raportin mukaan työhyvinvointia on mahdollista kehittää suunnitelmallisesti. Työntekijöiden työkykyä, turvallista ja terveellistä työntekoa ja ergonomiaa edistävillä käytännöillä luodaan työhyvinvointipääoman pohja.

Työhyvinvointi vaikuttaa niin työssä jaksamiseen kuin työn tuottavuuteen. Käytännön työhyvinvointi syntyy arjessa yksilön ja työpaikan, työn, esimiehen ja työkalvereiden positiivisen ja aktiivisen vuorovaikutussuhteen ansiosta. (Manka ym. 2012, 13; Larjovuori ym. 2015, 32.) Työskentely hyvinvoivassa työyhteisössä on mielekästä ja palkitsevaa ja työ itsessään motivoi toimijaa tekemään parhaansa (Mäkimurto-Koivumaa 2019). Työhyvinvoinnin edistäminen kuuluu kaikille ja jokainen meistä voi vaikuttaa työyhteisön yleiseen ilmapiiriin. Työnantaja huolehtii työympäristöstä, hyvästä johtamisesta ja työntekijöiden yhdenvertaisesta kohtelusta. Työntekijä puolestaan huolehtii omasta työkyvystään ja osaamisestaan.

(Sosiaali- ja terveysministeriö 2022.) Työhyvinvointi ei ole ainoastaan työnantajan vastuulla vaan jokainen työntekijä on myös vastuussa omasta itsestään ja toiminnastaan oman työhyvinvoinnin edistämiseksi (Marjala 2009, 215). Poronhoidossa poronhoito osana elämäntapaa ja identiteettiä on keskeisin työhyvinvoinnin tekijä ja motivaattori.

Myös johtamisen merkitystä työhyvinvointiin on tutkittu paljon ja hyvällä työnjohdolla on todettu olevan merkittävä positiivinen vaikutus työntekijöiden työhyvinvointiin. Manka ym. (2012, 13) mukaan johtaminen on yksi neljästä työhyvinvointiin vaikuttavasta tekijästä. Myös Anttonen & Räsänen (2009, 30) ja Marjala (2009, 199, 214) ovat todenneet, että työntekijän suhde lähiesimieheensä on ehkä tärkein työhyvinvoinnin tekijä. Marjala (2009, 199) mainitsee Sparks ym. (2001) viitaten, että demokraattinen, sosiaalista tukea ja palautettava antava johtamistyyli tulee työntekijän hyvinvointia.

Juuti & Vuorela (2005) toteavat etenkin keskusteleavan johtamisen lisäävän työyhteisön hyvinvointia. Heidän mukaansa työyhteisön luottamusta lisäävät hyvä ja avoin vuorovaikutus samalla kun avoimuus ja luottamus parantavat vuorovaikutuksen laatua. Repo, Ravantti & Pääkkönen (2015, 17) nostavat vastakohtana esiin erilaiset ristiriidat ja niiden kärjistymisen, mikäli työyhteisössä ei vaalita avoimuutta ja ratkaisukeskeistä kulttuuria.

Nuutinen, Heikkilä-Tammi, Manka & Bordi (2013, 99–100) huomasivat omassa tutkimuksessaan, että erityisesti vuorovaikutteisuus ja oikeudenmukaisuus kuvasivat toimivaa lähiesimiestyötä. Heidän tutkimuksessaan suurimmat erot esimiesten ja työntekijöiden kokemuksissa hyvästä johtamisesta liittyivät esimiehen läsnäoloon. Toimivassa vuorovaikutussuhteessa esimiehet ovat tavoitettavissa ja kuuntelevat työntekijöitään ja työntekijät kykenevät tuomaan omia näkemyksiään esille. Toimiva vuorovaikutussuhde edistää työyhteisön yhteisöllisyyttä ja samalla lisää työyhteisön sosiaalista pääomaa. Heidän tutkimuksessaan nousi myös oikeudenmukaisuuden tunne yhdeksi keskeiseksi tekijäksi. Tässä korostui erityisesti työntekijöiden tasapuolinen kohtelu. He toteavat Elovainio ym. (2003) viitaten, että aiemmissa tutkimuksissa oikeudenmukainen johtaminen on liittynyt parempaan työhyvinvointiin ja pienempiin sairauspoissaoloihin. Manka & Mankan (2016) mukaan hyvä johtaja saa jokaisen kokemaan itsensä hyödylliseksi ja tärkeäksi. Tässä olennaista on avoin tiedonkulku ja kuunteleminen.



Kamensky (2015) puolestaan listaa hyvän johtajan ominaisuuksiksi päätöksenteko- ja vuorovaikutustaidon sekä kyvyn johtaa itseään. Hyvä johtaja on hänen mukaansa paras kuuntelija ja päätöksentekijä. Hyvä johtaja saa muut seuraamaan itseään. Nuutinen ym. (2013, 100) mainitsevat Yukl ym. (2009) viitaten, että aiemmissa tutkimuksissa esimerkillä johtaminen on liitetty toimivaan lähiesimiestyöhön. Myös Repo ym. (2015, 18) neuvovat johtajaa toimimaan hyvänä esimerkkinä muille.

## 4 TYÖN TOTEUTUS

### 4.1 Tutkimusmenetelmä

Paliskuntien työnjohdossa on havaittu kehittämistarpeita (Melamies 2016, 37), joilla voidaan vaikuttaa positiivisesti poronhoitotyöhön ja työhyvinvointiin. Osa poroisännistä ja työnjohtajista ovat luontaisia johtajia, joilta töiden johtaminen käy luonnostaan. Toisilla taas on silminnähden havaittavia puutteita ja ongelmia töiden johtamistavassa. Porotaloudessa työnjohtamiseen ja sen merkitykseen työssä viihtymisessä on kiinnitetty huomiota vasta viime vuosina. Opinnäytetyössäni on tarkoitus tutkia paliskuntien johtamistapoja sekä selvittää, missä asioissa työnjohtajat ja poroisännät tarvitsevat apua ja koulutusta. Tein opinnäytetyöni tapaustutkimuksena, jossa käytin sekä kvalitatiivisia eli laadullisia että kvantitatiivisia eli määrällisiä menetelmiä.

Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset määrittävät tutkimusmenetelmää ja tutkimusaineiston keräystapaa. Tapaustutkimuksessa tutkitaan syvällisesti yhtä tai muutamaa kohdetta ja tuotetaan niistä saatavaa yksityiskohtaista tietoa. Tapaustutkimuksen tavoitteena on lisätä ymmärrystä tutkittavasta tapauksesta ja olosuhteista. Se on enemmän lähestymistapa tai näkökulma asian tai ongelman tutkimisessa. Tapaustutkimuksessa nousevat keskeisiksi kysymykset mitä, miten ja miksi. (Eriksson & Koistinen 2014, 2–5; Laine, Bamberg & Jokinen 2015, 9–10; Vilka 2015, 155.) Eriksson & Koistinen (2014, 6, 26) toteavat monien tutkijoiden nostavan tapauksen määrittämisen ja sen tarkentamisen yhdeksi tapaustutkimuksen kriittisimmistä työvaiheista. Tapauksen määrittäminen ja täsmentäminen voidaan tehdä joko teoriaan tai aikaisempaan tutkimukseen pohjautuen tai havainnoimalla tutkimuskohteelle tyypillisiä, ainutlaatuisia ja mielenkiintoisia erityispiirteitä. Tapauksen määrittäminen on usein koko tutkimuksen ajan jatkuva prosessi.

Opinnäytetyössäni tapauksen muodosti isossa mittakaavassa työnjohtaminen poronhoitotyössä. Poronhoito ja sen ominaispiirteet muodostavat tapauksen olosuhteen. Johtaminen ja sen vaikutus erityisesti työhyvinvointiin on työni teoreettinen tausta, jonka pohjalta tutkin työnjohtamista poronhoitotöissä. Aikaisemman kokemukseni ja tietopohjan perusteella minulla oli asiasta jonkinlainen käsitys, jonka pohjalta lähdin määrittelemään varsinaista tapausta ja tutkimuskysymyksiä.

Näistä muodostuivat samalla tutkimukseni viitekehykset. Varsinainen tapaus ja tutkimuskysymykset tarkentuivat prosessin aikana.

Hirsjärvi, Remes & Sajavaaran (2009, 136–137) mukaan kvantitatiivinen tutkimus käsittelee numeroita ja kvalitatiivinen merkityksiä. Menetelmät eivät kuitenkaan ole toisiaan poissulkevia, vaan niitä voidaan käyttää toisiaan täydentävästi. Eriksson & Koistisen (2014, 5) mukaan tapaustutkimukselle tyypillistä on niin laadullisten kuin määrällisten aineistojen rinnakkainen käyttö. Opinnäytetyöni tutkimusaineisto muodostui suurimmaksi osaksi määrällisestä aineistosta, jota käsitelin kuitenkin myös laadullisilla menetelmillä.

#### 4.2 Aineiston keruu

Tutkimusaineiston keräsin työnjohtajille ja poroisännille tehdyllä survey-tutkimuksella. Jotta myös työntekijöiden näkökulma tulisi huomioitua, tein työnjohtajien ja poroisäntien kyselyn pohjalta erillisen kyselyn poronomistajille. Kyselyt toteutin Webropol-työkalulla ja kyselylinkit lähetin sähköpostilla.

Survey-tutkimus on yksi tärkeimpiä aineistonkeruumenetelmiä. Se pitää sisällään sekä kysely- että haastattelututkimukset, joissa tietoa kerätään standardoidusti ja kohdehenkilöt muodostavat otoksen jostain tietystä perusjoukosta. Standardoidussa eli vakioidussa aineistonkeruussa kysyttävää asiaa kysytään kaikilta vastaajilta täsmälleen samalla tavalla. Survey-tutkimukselle tyypillistä on, että aineisto kerätään strukturoidussa muodossa joko kyselylomakkeella tai strukturoituna haastatteluna. Strukturoidussa kyselyssä kysymyksiin annetaan valmiit vastausvaihtoehdot. Survey-tutkimuksen aineistoa käsitellään yleensä määrällisesti, mutta sitä voidaan analysoida myös laadullisesti. Kyselytutkimuksen etuna on, että sen avulla voidaan kerätä laaja tutkimusaineisto nopeasti ja tehokkaasti ja aineiston käsittelyyn ja analysointiin on kehitetty tilastolliset analyysi- ja raportointitavat. Haasteina ja haittoina tälle menetelmälle mainitaan muun muassa otannan edustavuus, kato, kyselylomakkeen ymmärrettävyys ja yksiselitteisyys; ymmärtääkö vastaaja kysymyksen samalla tavalla kuin kysyjä on sen tarkoittanut. Kyselyaineistot koostuvat usein mitattavista luvuista ja numeroista; kysymysten vastaukset ilmoitetaan numeroin, mutta niitä voidaan täydentää sanallisesti annettavilla tiedoilla. (Hirsjärvi ym. 2010, 134, 193–195; Vilka 2015, 94; Vehkalahti 2019, 11–13; Kvantitatiivisen tutkimuksen verkkokäsikirja 2022.)

Keräsin tutkimusaineiston internet-pohjaisilla kyselylomakkeilla (liitteet 1 ja 2), koska sitä kautta mahdolliset vastaajat olisi oletettavasti helpoin ja kätevin tavoittaa. Strukturoitujen kysymysten avulla pyrin varmistamaan sen, että vastaajat vastaavat kysymyksiin samalla tavalla. Myös aikataululliset, taloudelliset ja aineiston analysointiin liittyvät tekijät puolsivat tätä vaihtoehtoa. Tällä tavalla sain aineiston valmiiksi helpommin analysoitavassa muodossa eikä vastauslomakkeita tarvinnut erikseen tallentaa. Tämä vähensi osaltaan myös mahdollisia tallennusvaiheen virheitä.

Vastaajan anonymiteetin varmistin siten, että heiltä ei kerätty nimi-, IP-osoite tai muitakaan vastauksia yksilöiviä tietoja. Tein kyselyihin myös yhden vastauslinkin, joka oli siis kaikille sama. Osakkaiden kyselyssä vastaajan anonymiteetin turvaamiseksi vastaajan taustatiedoissa kysyin ainoastaan vastaajan paliskuntaa. Tämän perusteella vastaajaa ei ole mahdollista tunnistaa. Poroisäntien ja työnjohtajien kyselyn vastauksista poroisännät on mahdollista tunnistaa paliskuntatiedon kautta. Paliskuntatietoa käytin kuitenkin ainoastaan tehdessäni yhteenvetoa vastausmääristä ja paliskunnan poronhoitotavasta sekä kohdentaessani osakkaiden kyselyä. Myöhempien vastausten tulkinnoissa paliskuntatietoa en ole käyttänyt, eikä vastaaja ole tunnistettavissa vastausten tai niiden analyysin perusteella.

Kyselylomakkeen laatiminen on kyselytutkimuksen tärkeimpiä työvaiheita. Onnistuminen tai epäonnistuminen lomakkeen laadinnassa näkyy suoraan koko tutkimuksen tuloksissa. Hyvä kyselylomake on lyhyt, selkeä ja yksinkertainen ja houkuttelee vastaamaan. Kyselylomakkeen kysymykset tulee olla selkeitä ja ymmärrettäviä. Kysymysten tulee olla myös sellaisia, jotka lukija ymmärtää samalla tavalla mitä kyselyn laatija on ne tarkoittanut. Tulosten luotettavuutta lisää myös se, että vastaaja ei joudu muistelemaan vastaustaan. Hyvässä kyselylomakkeessa kysymykset on järjestetty loogisesti ja samaan asiaan liittyvät kysymykset tulevat peräkkäin. Posti- ja internet-kyselyissä vastausaika saisi olla korkeintaan 15–20 minuuttia. (Hirsjärvi ym. 2010, 202–205; Vilkkä 2015, 105; Kvantitatiivisen tutkimuksen verkkokäsikirja 2022.)

Kysyttäviin asioihin ja kysymystapaan vaikuttaa myös valittu tiedonkeruutapa. Kyselyn, jossa vastaajat vastaavat omatoimisesti, heikkoutena on, että haastattelija ei ole avustamassa tai valvomassa kyselyn vastauksia. Tällöin kaikkiin kysymyksiin ei välttämättä osata vastata teknisesti oikein, ei vastata ollenkaan tai

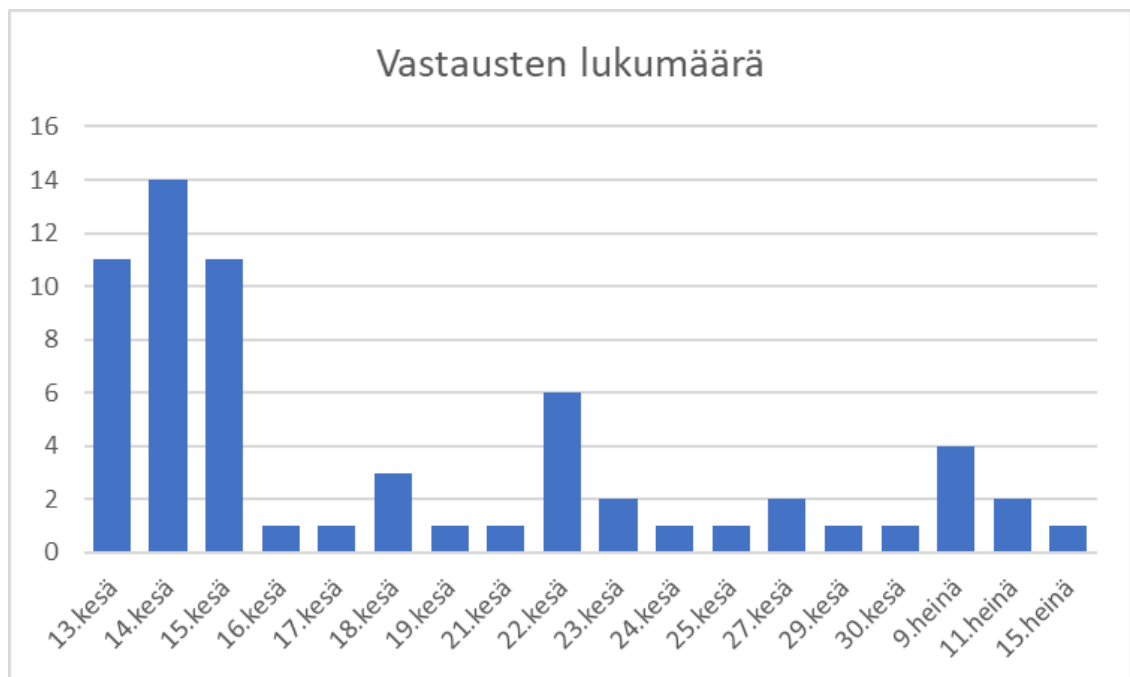
valitaan helpoin En osaa sanoa -vaihtoehto. Kyselylomake tulee myös testauttaa ennen varsinaisen kyselyn toteuttamista. Testivastaajien tulisi kyetä arvioimaan kyselyä kriittisesti muun muassa kyselyn selkeyden, yksiselitteisyyden ja toimitavuuden suhteen. Heidän olisi hyvä kyetä arvioimaan kyselyä ja kysytyjä kysymyksiä myös tutkimusongelman kannalta eli onko kysytyt oikeita asioita riittävällä tavalla. (Hirsjärvi ym. 2010, 202–205; Vilkkä 2015, 108; Kvantitatiivisen tutkimuksen verkkokäsikirja 2022.)

Kyselylomakkeet tein Webropol 3.0 -kyselytyökalulla. Pyrin pitämään kyselyn tiiviinä ja kysymykset lyhyinä ja yksinkertaisina, jotta saisin mahdollisimman monen henkilön vastaamaan kyselyyn. Ennen varsinaisen kyselylomakkeen julkaisemista testasin kyselyn viidellä eri henkilöllä. Lisäksi työn tilaaja ja ohjaava opettaja kävivät kyselyt läpi ennen julkaisua. Saatujen kommenttien perusteella muokkasinkin kyselyitä vielä toimivammiksi.

Kysymykseni olivat pääasiassa mielipidettä mittaavia, joten käytin vastausten mittaamiseen Likertin 5 -portaista vastausasteikkoa. Asteikko järjestää vastaajat samanmielisyyden mukaan järjestykseen, sitä käytetäänkin usein asenteiden mittaamiseen. (Kvantitatiivisen tutkimuksen verkkokäsikirja 2022.) Vastausvaihtoehdot näissä kysymyksissä olivat Täysin samaa mieltä, Osittain samaa mieltä, Osittain eri mieltä, Täysin eri mieltä ja En osaa sanoa. En osaa sanoa -vastausvaihtoehdon sijoitin viimeiseksi, jotta se ei houkuttelisi valitsemaan liian helposti. Muutamissa kysymyksissä vastausvaihtoehdot erosivat kysymyksen luonteesta johtuen. Kyselyssä melkein kaikki kysymykset olivat pakollisia. Tällä varmistin sen, että saisin vastaukset kaikkiin oleellisiin kysymyksiin. Avoimia kysymyksiä oli ainoastaan kaksi ja nämä olivat samalla kyselyn ainoat ei-pakolliset kysymykset.

Työnjohtajien ja poroisäntien kyselyn (liite 1) jaoin neljään osioon. Ensimmäisessä osiossa kysyin vastaajan taustatietoja, paliskunnan poronhoitotapaa sekä vastaajan asemaa paliskunnassa. Toinen osio kosketti paliskunnan johtamista; millaiseksi vastaajat kokivat oman paliskuntansa johtamistavan ja yleisen työilmapiirin. Kolmannessa osiossa pyysin vastaajia arvioimaan omaa työtään ja johtamistapaansa. Viimeisessä osiossa kysyin vastaajien mielipidettä johtamistaitojen kehittämistarpeista. Kysymyksiä oli kaikkiaan 15 ja keskimääräinen vastausaika oli noin 13 minuuttia.

Työnjohtajille suunnatun kyselyn lähetin 13.6.2021 sähköpostilla paliskuntien poroisännille saatteella, että he välittäisivät kyselylinkkiä eteenpäin paliskuntansa työnjohtajille. Kysely oli alun perin avoinna 13.6.2021—30.6.2021. 22.6.2021 lähetin poroisännille muistutuksen kyselystä. Määräaikaan (30.6.2021) mennessä sain 57 vastausta. Vastausmäärän lisäämiseksi jatkoin vastausaikaa ja lähetin vielä 9.7.2021 uuden muistutuksen niihin paliskuntiin, joista ei ollut yhtään vastausta. Kuviosta 4 näkyy, että eniten vastauksia on tullut kolmen päivän aikana kyselyn lähettämisestä. Samanlainen aktiivisuuspiikki näkyy myös muistutuksen lähettämisen jälkeen.



Kuvio 4. Työnjohtajille suunnatun kyselyn vastausten määrä ja ajankohta

Poronomistajille lähetetyssä kyselyssä (liite 2) oli vain kaksi osiota. Ensimmäinen osio kosketti paliskunnan johtamistapaa ja työilmapiiriä. Viimeisessä osiossa kysyin taustatietona vastaajan paliskuntaa sekä paliskunnan poronhoitotapaa. Kysymyksiä oli kaikkiaan 10 ja keskimääräinen vastausaika 16 minuuttia.

Poronomistajien sähköpostiosoitteet pyysin Paliskuntain yhdistyksestä. Tutkimusta varten sain tiedot Poronettiin kirjautuneiden ja suoramarkkinointiluvan antaneiden poronomistajien osalta. Poronetti on poronomistajille tarkoitettu ja sisäänkirjautumisen vaativa nettisivu ([www.paliskunnat.fi](http://www.paliskunnat.fi) -> Poronomistajalle). Poronettiin kirjautuneita poronomistajia oli kaikkiaan 1730, joista otin otosjoukkoon

mukaan niiden paliskuntien poronomistajat, joista olin saanut vastauksen työnjohtajien kyselyyn. Rajasin otoksesta (1263) vielä poroisännät pois, sillä he todennäköisesti olivat vastanneet jo työnjohtajien kyselyyn. Työnjohtajien osalta on olemassa pieni mahdollisuus, että he ovat vastanneet sekä työnjohdolle että osakkaille kohdistettuun kyselyyn. Tästä jäljelle jäävästä joukosta otin yksinkertaisella satunnaisotannalla 600 poronomistajaa. Yksinkertaistetussa satunnaisotannassa poimittavat havaintoyksiköt eli tässä tapauksessa kyselyn vastaajat arvotaan. Näin jokaisella perusjoukon yksilöllä on yhtä suuri mahdollisuus tulla valituksi. (Vilkkä 2015, 99.) Otannan tein Excel-taulukkolaskentaohjelman satunnaislukugeneraattorin avulla. Lasketin jokaiselle tietueriville satunnaisluvun, jonka jälkeen järjestin rivit saadun satunnaisluvun perusteella järjestykseen. Näistä otin tämän jälkeen 600 pienimmän luvun saanutta otosjoukoksi.

Poronomistajien kyselyn lähetin 10.9.2021. 600 vastaanottajasta 17 sähköpostia palautui virheellisen osoitteen takia. Lisäksi neljän vastaanottajan sähköpostipalvelin ilmoitti vastaanottajan sähköpostilaatikon olevan täynnä. Vastaanottajamääräksi muotoutui näiden jälkeen 579. Kysely oli avoinna 10.9.2021–20.9.2021. Muistutusviestin lähetin 15.9.2021.

#### 4.3 Aineiston analysointi

Tulosten analysoinnissa käytin sekä Webropolin analysointityökaluja (raportointi, Text Mining ja Professional statistics) sekä Microsoft Excel-taulukkolaskentaohjelmaa. Webropolin työkalusta on mahdollista viedä vastaukset suoraan taulukkolaskentaohjelmaan, mikä helpotti kuvaajien tekemistä huomattavasti.

Avointen kysymysten osalta luokitus- ja koodaustavat vaihtelevat eikä niille ole mahdollista antaa yleispäteviä onnistuneisuuskriteereitä. Käytännön kokemuksen kautta tähän on kuitenkin muodostunut joitakin peruseriaatteita. Tärkein näistä on tietojen yksityiskohtaisen tallentamisen periaate. Aineiston mahdollinen jatkokäyttö muuhunkin tarkoitukseen helpottuu, kun vastaukset on luokiteltu riittävän hienojakoisesti. Kannattaa kuitenkin välttää liian tarkkoja ja pieniä vastausluokkia. Koodausteknisistä syistä suositellaan viimeisenä luokkana käytettävän Jokin muu -ryhmää. Tähän kertyvien vastausten osuus saisi kuitenkin olla korkeintaan 10–20 prosenttia. (Kvantitatiivisen tutkimuksen verkkokäsikirja 2022.) Vastausten analysoinnin helpottamiseksi ja nopeuttamiseksi tein kyselyyn aino-

astaan kaksi avointa kysymystä, joihin vastaajalla oli mahdollista kirjoittaa vastaukset omin sanoin. Avointen kysymysten vastausten analysoinnissa hyödynsin Webropolin valmiita analysointityökaluja ja luokittelin vastaukset kahdeksaan luokkaan vastausten yleisyyden perusteella.

Vaikka verkkokyselyssä vastausten yhdenmukaisuus voidaan varmistaa teknisesti, niin ennen tulosten analysointia annetut vastaukset tulee tarkistaa suunnitteluvaiheessa tapahtuneiden virheiden varalta (Kvantitatiivisen tutkimuksen verkkokäsikirja 2022). Tarkastin aineiston ensin silmämääräisesti ja tarkemmin avoimista kysymyksistä ne, joihin olin pyytänyt numeerisen vastauksen. Näistä korjasin muutaman sanallisen vastauksen numeeriseen muotoon sekä yhden negatiivisen luvun positiiviseksi.

Yksi keino arvioida tutkimuksen luotettavuutta on tarkastella vastausprosenttia. Vastausprosentti kertoo kuinka moni otokseen valituista vastasi kyselyyn. Otos pyritään ottamaan siten, että se edustaa mahdollisimman hyvin perusjoukkoa. Mikäli vastausprosentti jää alhaiseksi uhkaa myös vastausten edustavuus jäädä alhaiseksi. (Vehkalahti 2019, 44.) Poroisäntien ja työnjohtajien kyselyn osalta todellinen tieto perusjoukosta puuttui eikä näin ollen vastausprosentti ollut laskettavissa. Tämän kyselyn kattavuus oli kuitenkin paliskunnittain tarkasteltuna erinomainen ja vastausten määrä oli tyydyttävä. Osakkaille tehtyyn kyselyyn tuli määräjassa kaikkiaan 110 vastausta 32 paliskunnasta. Vastausprosentiksi osakkaiden kyselyssä sain 19. Osakkaille suunnatun kyselyn osalta tavoittelin noin 20 prosentin vastauskattavuutta, joten saavutettuun tulokseen olin tyytyväinen.



## 5 OPINNÄYTETYÖN TULOKSET

### 5.1 Vastaajien perustiedot

Kyselyn vastausten taustoittamiseksi kysyin vastaajan paliskuntaa ja poronhoitotapaa. Jos vastaaja kertoi työnjohtoalueita olevan enemmän kuin yksi, tarkennettiin työnjohtoalueiden lukumäärää jatkokysymyksen avulla. Työnjohtajilta ja poroisänniltä kysyin lisäksi roolia ja kuinka kauan hän oli toiminut tehtävässään. Tähän pyysin vastaamaan pisimmän ajan mukaan. Työvuosien ja työnjohtoalueiden määriin pyysin vastauksen numeroina, muihin kysymyksiin tein valmiit vastausvaihtoehdot. Jatkossa käyttäessäni termiä työnjohto tarkoitan tällä työnjohtajille ja poroisännille tehdyn kyselyn tuloksia.

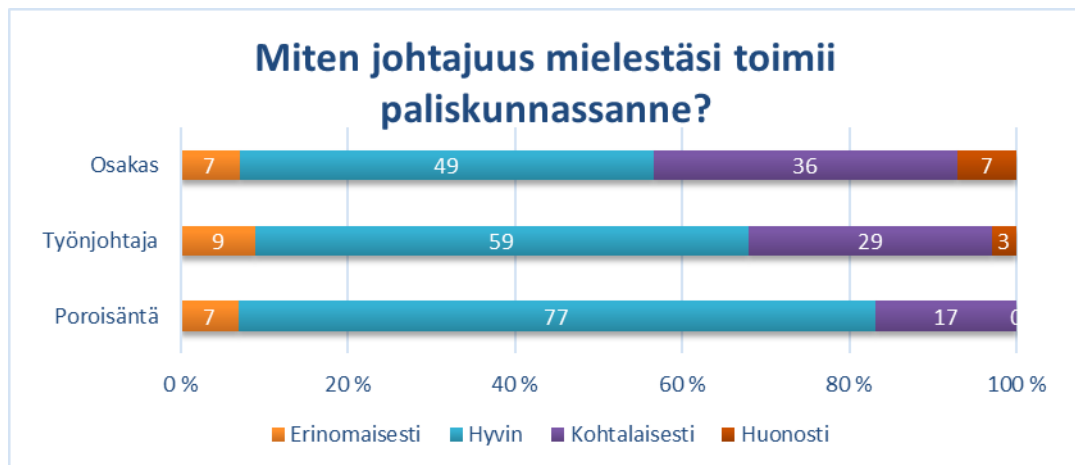
Poroisännille ja työnjohtajille suunnattuun kyselyyn sain kaikkiaan 64 vastausta 36 paliskunnasta. Kyselyn vastausmäärä oli pienehkö, mutta vastanneiden paliskuntien määrään olin kohtuullisen tyytyväinen. 54 paliskunnasta sain vastauksen 36:lta eli 67 prosentilta (liite 3). Poroisännistä kyselyyn vastasi 26 eli 48 prosenttia poroisännistä. Työnjohtajien osalta vastausprosentin laskeminen oli mahdotonta, sillä perusjoukon tarkasta määrästä ei ole tietoa. Työnjohtajista ei ole erikseen olemassa rekisteriä tai listaa ja työnjohtajien määrä vaihtelee paliskunnittain.

Osakkaiden ja työnjohdon antamissa vastauksissa työnjohtoalueiden lukumäärästä oli vaihtelua jopa saman paliskunnan sisällä. Työnjohdon vastausten (liite 3) mukaan poroja hoidetaan neljässä paliskunnassa tokkakunnittain, 13 paliskunnassa työnjohtoalueita oli yksi ja 20:ssä useampi kuin yksi. Osakkaiden kyselyssä oli lisäksi vastausvaihtoehto Paliskunnassa ei ole varsinaista työnjohtajaa. Tämän vaihtoehdon oli valinnut vajaa viisi prosenttia vastaajista eikä noussut tuloksissa siten merkittäväksi. Paliskunnissa, joissa työnjohtoalueita oli enemmän kuin yksi, työnjohtajia/-alueita oli keskimäärin neljä (arvot 2–7). Osakkaiden vastauksissa työnjohtoalueita oli niin ikään keskimäärin neljä, mutta annetut arvot vaihtelivat 2–10. Vastausten vaihtelu kertoo ehkä lyhyen ajan sisällä tapahtuneista muutoksista työtavoissa, jonka vuoksi muistellaan ehkä aiemmin ollutta käytäntöä. Toisaalta isoissa paliskunnissa poroja voidaan hoitaa monessa pienemmässä alueessa eikä alueiden tarkkaa lukumäärää muisteta oikein etenkin, jos vastaaja osallistuu poronhoitotöihin ainoastaan omalla alueellaan eikä ole muutoin aktiivinen.

Työnjohdon kyselyyn vastanneista 53 prosenttia (n=34) oli työnjohtajia ja 41 prosenttia (n=26) poroisäntiä. Kolme vastaajaa toimi sekä työnjohtajana että poroisäntänä. Yksi vastaaja kertoi olevansa varaporoisäntä. Vastaajat olivat toimineet tehtävässään keskimäärin 10 vuotta. Osa oli vasta aloittanut tehtävässään, kun osa oli ollut jo 35 vuotta toimessaan. Vastausten myöhemmässä analysoinnissa yhdistin varaporoisäntänä sekä poroisäntänä ja työnjohtajana toimivien vastaukset poroisäntäroolin vastauksiin. Näin poroisäntäroolissa vastanneiden lukumäärä nousi 30:een.

## 5.2 Johtaminen paliskunnassa

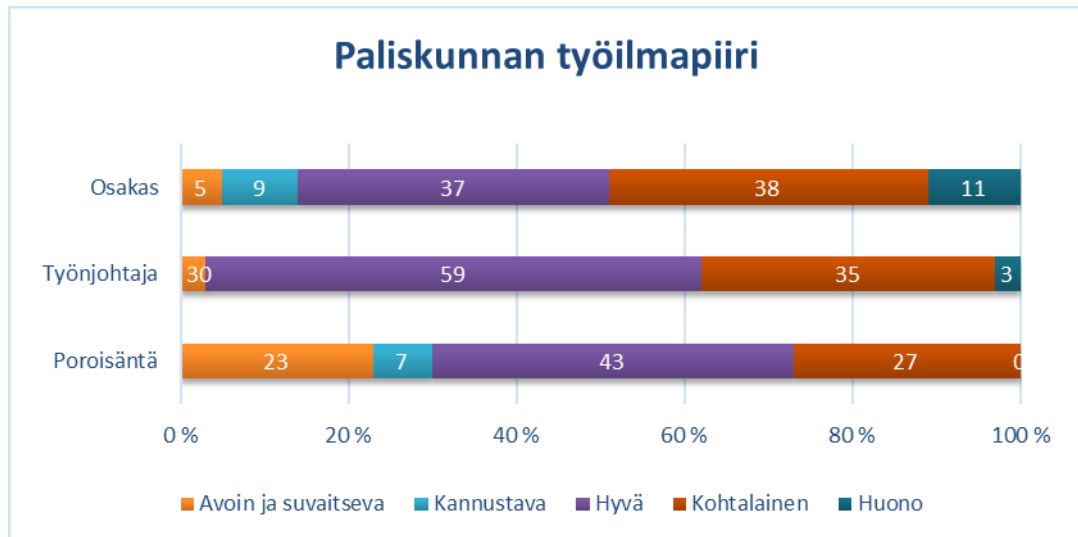
Tässä osiossa pyysin arvioimaan yleisesti paliskunnan johtamistapaa ja sen toimivuutta kolme kysymyksen kautta. Nämä kysymykset olivat samat sekä työnjohdolle että osakkaille. Kahdessa ensimmäisessä kysymyksessä kysyin paliskunnan johtamisesta ja työilmapiiristä yleisesti ja kolmannessa paliskunnan johtamisesta kymmenen eri väittämän kautta



Kuvio 5. Paliskunnan johtamisen toimivuus työnjohdon ja osakkaiden mielestä

Poroisäntien, työnjohtajien ja osakkaiden vastaukset erosivat hieman toisistaan kysyttäessä paliskunnan johtamisen toimivuutta (kuvio 5). Poroisännät näkivät johtamisen toimivan huomattavasti paremmin kuin osakkaat. Työnjohtajien vastaukset jäivät näiden kahden ryhmän väliin. Poroisännistä suurimman osan mielestä paliskunnan johtajuus toimii hyvin, kun osakkaista tätä mieltä oli reilu puolet. Osakkaista seitsemän prosentin mielestä paliskunnan johtaminen toimi huonosti, kun poroisännistä tätä mieltä ei ollut kukaan.

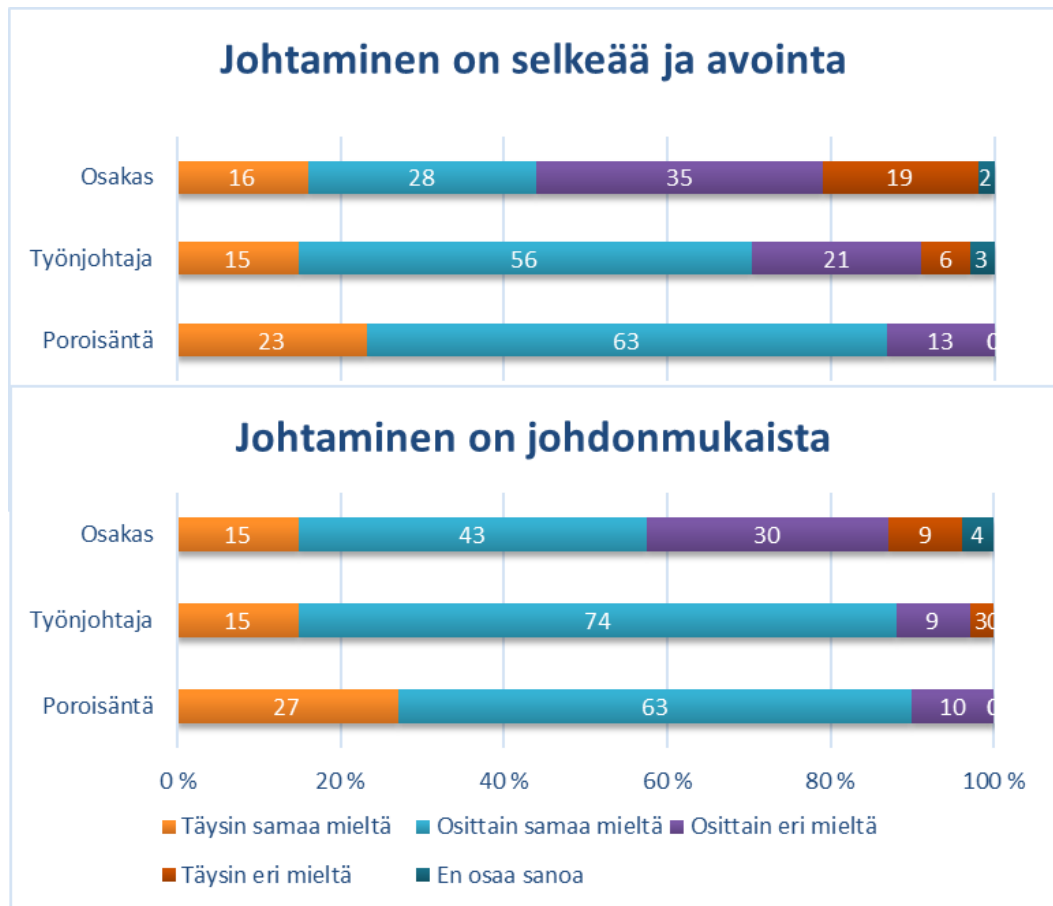
Työilmapiiriä kysyttäessä poroisäntien ja työnjohtajien välillä oli havaittavissa samantyyppinen ero (kuvio 6). Poroisännistä ja työnjohtajista enemmistö koki työilmapiirin hyväksi. Osakkaista noin puolet oli sitä mieltä, että työilmapiiri on paliskunnassa kohtalainen tai huono. Kuitenkin osakkaista lähes yhtä suuri osa koki työilmapiirin hyväksi. Avoimeksi ja suvaitsevaiseksi työilmapiirin koki reilu viidesnes poroisännistä, kun työnjohtajista ja osakkaista vain muutama.



Kuvio 6. Paliskunnan työilmapiiri työnjohdon ja osakkaiden vastausten perusteella

Poronhoitotöiden tekeminen on pääosin suunnitelmallista ja työt on hyvin organisoitu. Lähes kaikki poroisännistä ja suurin osa työnjohtajista oli sitä mieltä, että töiden tekeminen on suunnitelmallista. 18 prosenttia työnjohtajista ja vain seitsemän prosenttia poroisännistä oli eri mieltä väitteen kanssa. Yksikään poroisännistä ei ollut täysin eri mieltä. Osakkaista vajaan 68 prosentin mielestä porotöiden tekeminen on suunnitelmallista. Kuitenkin 36 prosentin mielestä töiden tekeminen ei ole suunnitelmallista. Samantyyppinen ero näkyi työnjohdon ja osakkaiden välillä myös töiden organisoinnista kysyttäessä.

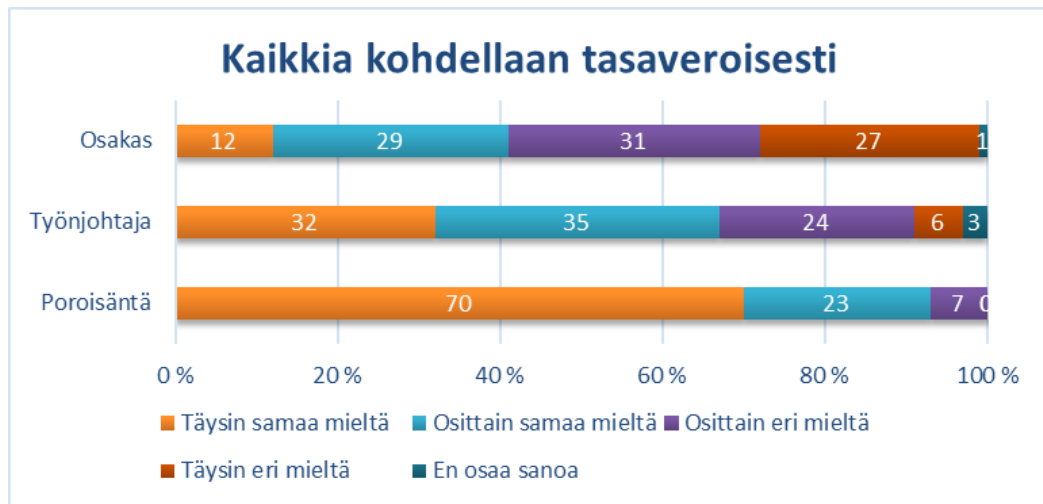
Väitteet paliskunnan johtamisen avoimuudesta ja johdonmukaisuudesta jakoivat työnjohdon ja osakkaiden mielipiteet (kuvio 7). Poroisännistä ja työnjohtajista suurimman osan mielestä johtaminen on selkeää, avointa ja johdonmukaista. Kun noin puolet osakkaista koki, että johtaminen ei ole selkeää ja avointa. Väite johtamisen johdonmukaisuudesta jakoi jonkun verran osakkaiden vastauksia: 58 prosenttia oli väitteen kanssa samaa mieltä ja 39 prosenttia eri mieltä.



Kuvio 7. Paliskunnan johtamisen avoimuus ja johdonmukaisuus työnjohdon ja osakkaiden mielestä

Kyselyn vastausten perusteella työntekijöillä voi olla epätietoisuutta, mitä hänen kuuluisi milloinkin tehdä. Poroisännistä 67 prosenttia, työnjohtajista 56 prosenttia ja osakkaista vajaa puolet oli sitä mieltä, että tietää oman toimenkuvansa. Kuitenkin osakkaista 56 prosenttia, työnjohtajista 44 prosenttia ja poroisännistä 33 prosenttia ei tiennyt mitä kaikkea heidän työtehtäviinsä kuuluu.

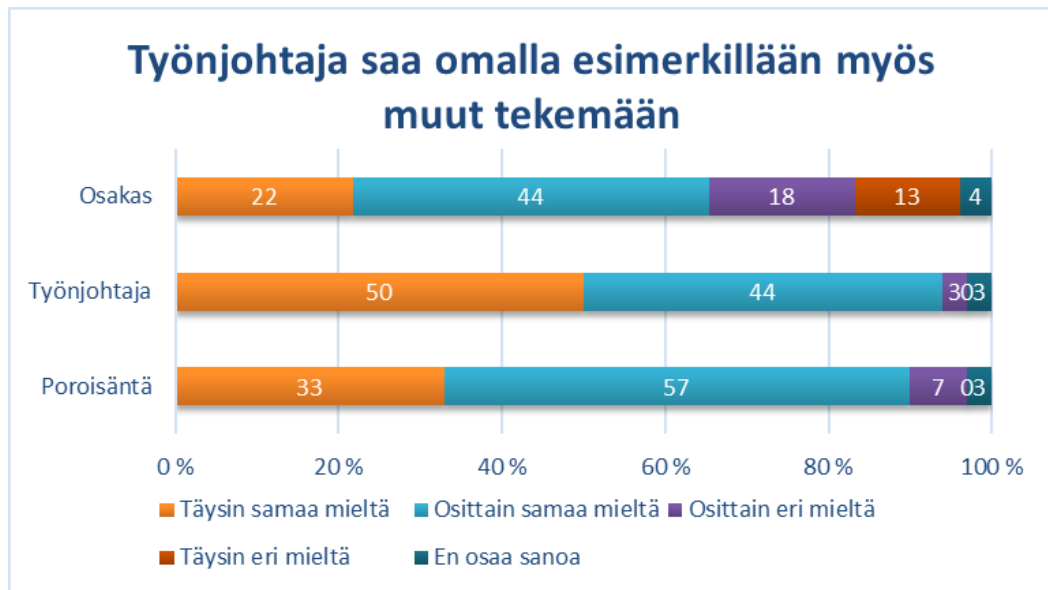
Myös työntekijöiden tasa-arvoinen kohtelu jakoi mielipiteet (kuvio 8). Poroisännistä lähes kaikki ja työnjohtajista 68 prosenttia vastanneista kokivat, että kaikkia kohdellaan tasaveroisesti. Osakkaista 58 prosenttia koki kohtelun epätasa-arvoiseksi ja 41 prosenttia tasa-arvoiseksi.



Kuvio 8. Paliskunnan osakkaiden tasa-arvoinen kohtelu työnjohdon ja osakkaiden mukaan

Havaittuihin epäkohtiin puuttumisesta työnjohto ja osakkaat olivat eri mieltä. Työnjohdon kyselyyn vastanneista 77 prosenttia oli sitä mieltä, että havaittuihin epäkohtiin puututaan. Osakkaista tätä mieltä oli vain 36 prosenttia. Työnjohto arvioi positiivisesti myös palautteen antamisen. Työnjohdosta 67 prosenttia koki osaavansa antaa myönteistä palautetta ja suurin osa vastanneista oli sitä mieltä, että osaa antaa korjaavaa palautetta. Tässäkin osakkaat olivat eri mieltä. Osakkaiden kyselyyn vastanneista 46 prosentin mielestä työnjohto osaa antaa sopivasti myönteistä palautetta. Lähes yhtä suuri osa, 44 prosenttia vastanneista koki, että työnjohto ei osaa antaa myönteistä palautetta. Korjaavan palautteen osalta osakkaista vajaa 45 prosenttia oli samaa mieltä ja reilu 45 prosenttia eri mieltä väitteestä. Molemmissa väitteissä 10 prosenttia osakkaista ei osannut kertoa mielipidettään.

Niin työnjohto kuin osakkaatkin olivat sitä mieltä, että työnjohtaja saa omalla esimerkillään myös muut tekemään (kuvio 9). Työnjohdosta lähes kaikki ja osakkaistakin 2/3-osaa oli samaa mieltä väitteen kanssa. Osakkaista vajaa kolmannes osakkaista oli väitteen kanssa eri mieltä. Työnjohdosta kukaan ei ollut valinnut täysin eri mieltä -vaihtoehtoa.



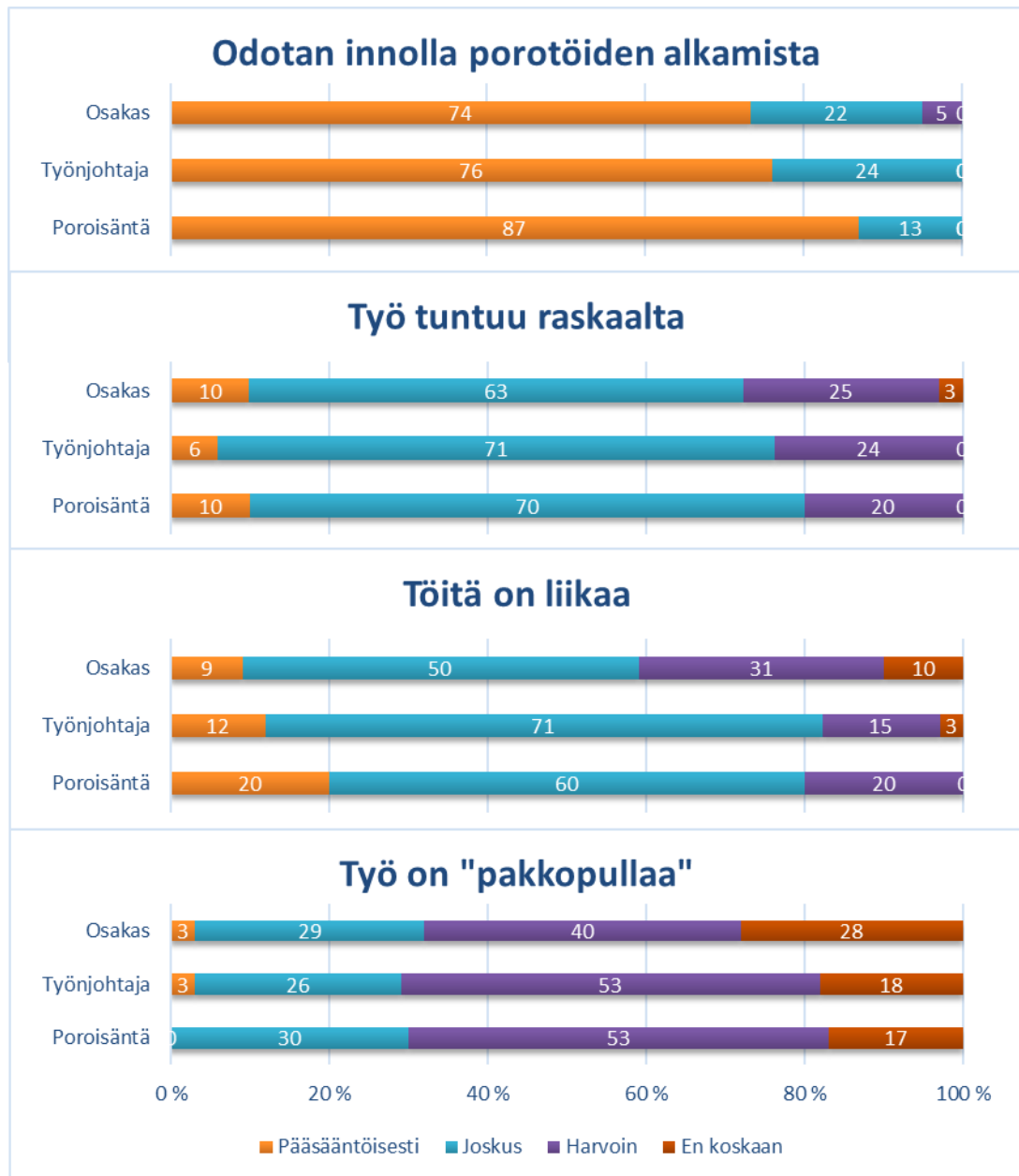
Kuvio 9. Esimerkillä johtaminen työnjohdon ja osakkaiden vastausten mukaan

### 5.3 Minä johtajana

Tässä osiossa pyysin työnjohtoa arvioimaan omaa työtä ja johtamistapaa neljän kysymyksen kautta. Ensimmäisenä kysyin, millaiseksi vastaaja koki oman työnsä. Tällä kysymyksellä kartoitin samalla työhyvinvointia ja työtyytyväisyyttä. Vastaava kysymys oli osakkaille suunnatussa kyselyssä muotoiltu koskemaan paliskunnan prototitä yleisellä tasolla. Tämän arvionvaraisen kysymyksen vastausvaihtoehdot olivat Pääsääntöisesti, Joskus, Harvoin ja En koskaan.

Toinen kysymys kosketti päätöksentekotapaa ja kolmas kysymys työnkuvaa kahdeksan (8) eri väittämän kautta. Työnjohdon päätöksentekotapaa kysyin myös osakkaille suunnatussa kyselyssä. Neljäs kysymys oli yhteinen sekä työnjohtajille että osakkaille. Siinä kysyin avoimella kysymyksellä, millainen on hyvä johtaja. Valitsin tässä avoimen vastausvaihtoehdon, sillä en halunnut rajoittaa vastaajaa millään tavalla.

Suurimman osan mielestä työ on pääsääntöisesti mielekästä ja sujuvaa ja töihin on mukava lähteä. Yksikään vastaajista ei ollut näissä valinnut vaihtoehtoa ei koskaan. Noin 3/4-osa kaikista vastaajista odotti innolla prototöiden alkamista, poroisännät hiukan muita enemmän ((kuviot 10). Joskus-vaihtoehdon olivat valinneet 22 prosenttia osakkaista, 24 prosenttia työnjohtajista ja 13 prosenttia poroisännistä. Tässäkään väittämässä kukaan ei ollut valinnut ei koskaan-vaihtoehtoa.



Kuvio 10. Osakkaiden ja työnjohdon tyytyväisyys poronhoitotöihin

Työn mielekkyydestä huolimatta, noin 70 prosenttia työnjohdosta kertoi työn tuntevan joskus raskaalta ja tekemistä olevan joskus liikaa. Poroisännistä viidenneksen mielestä töitä on pääsääntöisesti liikaa, toisaalta yhtä moni vastannut koki töitä olevan vain harvoin liikaa. Noin 28 prosenttia kaikista vastanneista koki, että työ on joskus pakkopulla, kun taas 17 prosenttia vastasi vaihtoehdolla ei koskaan.

Yli puolet työnjohtajista ja poroisännistä olivat sitä mieltä, että töihin liittyvät päätökset tehdään pääsääntöisesti yhdessä (kuviokuva 11). Osakkaiden vastaukset hajaantuivat enemmän työnjohtoa enemmän. Osakkaista vajaan kolmanneksen mielestä päätökset tehdään yhdessä, reilun viidenneksen mielestä työnjohto

päättää muilta kyselemättä, vajaan neljänneksen mielestä kysyy toistenkin mielipiteitä, mutta tekee päätökset kuitenkin itse. Poroisännistä 27 prosenttia kuunteli toisten ajatuksia/ideoita ja teki päätökset niiden pohjalta. 14 prosenttia osakkaista oli sitä mieltä, että joku muu kuin työnjohtaja tekee paliskunnassa tosiasialliset päätökset.



Kuvio 11. Paliskunnan päätöksentekotapa poronhoitotöissä

Kyselyyn vastanneet poroisännät ja työnjohtajat tiesivät mitä heidän työnkuvaansa kuuluu. Työnjohdon kyselyyn vastanneet kokivat myös osaavansa organisoida ja jakaa työtehtäviä. Poroisännistä yli 90 prosenttia ja työnjohtajistakin 88 prosenttia koki osaavansa organisoida työt. Vastaavasti poroisännistä 87 prosenttia ja työnjohtajista 94 prosenttia oli sitä mieltä, että osaa jakaa työtehtäviä. Samoin he kokivat osaavansa kuunnella ja ottaa ehdotuksia ja neuvoja vastaan. Poroisännistä 93 prosenttia ja työnjohtajista 94 prosenttia oli osittain tai täysin samaa mieltä väitteen kanssa. Vastajat kokivat myös osaavansa antaa palautetta ja että ovat johdonmukaisia ja tasapuolisia. Vaikeiden asioiden esille ottamista he eivät kokeneet vaikeina ja olivat sitä mieltä, että he puuttuvat havait-



semiinsa epäkohtiin. Tämä kysymys oli hyvin samantyyppinen Johtaminen paliskunnassa -osion kanssa, jossa myös kysyttiin paliskunnan johtamistapaa yleisesti.



Kuvio 12. Osakkaiden (oikealla) ja työnjohdon (vasemmalla) vastaukset sanapilven muodossa

Kysymykseen millainen on hyvä johtaja vastasi 88 osakasta ja 47 työnjohdon edustajaa. Sekä työnjohdon että osakkaiden vastauksissa nousivat esille samantyyppiset asiat (kuvio 12). Vastaajat kuvasivat hyvää työnjohtajan tasapuoliseksi ja toiset huomioon ottavaksi. Hyvä johtaja on heidän mielestään avoin ja osaa kuunnella muiden mielipiteitä, mutta kykenee tekemään itse päätökset ja seisoman niiden takana. Johtajan tulee vastaajien mielestä myös osata kannustaa ja neuvoa. Mainittiin, että hyvä johtaja johtaa eturivistä ja saa omalla esimerkillään myös muut tekemään. Saatujen vastausten mukaan hyvä johtaja osaa jakaa työtehtävät tasapuolisesti työntekijöiden tason huomioiden. Hyvä johtaja on myös suunnitelmallinen ja osaa kertoa selkeästi mitä tehdään ja milloin.

*"Hyvä johtaja johtaa toimintaa johdonmukaisesti ja pyrkii ottamaan huomioon kaikkien alueiden, työntekijöiden ja työtehtävien erityispiirteet. Hyvä johtaja pyrkii kehittämään toimintaa kokoajan."* (työnjohto)

*"Hyvä työnjohtaja löytää jokaisen vahvuuksia vastaavat työtehtävät ja avoimesti kommunikoi porukan kanssa."* (osakas)

#### 5.4 Johtamisen kehittäminen

Tässä osiossa kysyin työnjohdolta missä kysymyksessä luetelluista asioista he kokivat tarvitsevansa koulutusta, neuvoa tai ohjausta. Kysymyksessä oli myös avoin vaihtoehto sitä varten, että jokin olennainen asia oli jäänyt mainitsematta.

Tässä vastaaja pystyi valitsemaan niin monta vaihtoehtoa kuin itse halusi. Toisessa kysymyksessä tiedustelin mieluisinta koulutuspaikkaa ja -tapaa sekä kolmantena hyviä käytäntöjä työnjohdon toimintatapoihin. Tämä kysymys oli avoin ja tätä kysyin myös osakkailta.

Vastaajat tarvitsivat koulutusta työhyvinvointiin liittyvistä asioista, töiden jakamisesta ja töiden organisoinnista. Vajaa kolmannes ei kokenut tarvitsevansa koulutusta lainkaan. Muu, mikä vaihtoehdon oli valinnut 11 prosenttia ja siellä mainittiin muun muassa tietotekniset taidot ja poronhoitolaki ja käytäntö. Melkein puolet vastanneista osallistuisi koulutuksiin paikan päällä ja mieluusti vielä lähellä kotipaikkaa. Etäyhteydellä koulutuksiin osallistuisi viidennes vastanneista.

Hyviä käytännön ohjeita työnjohdolle antoi 50 osakasta ja 18 poroisäntää tai työnjohtajaa. Vastauksissa nousi esiin paljon samoja asioita, joita oli mainittu hyvän johtajan ominaisuuksissa. Vastauksissa oli myös enemmän hajontaa, mikä saattaa osittain johtua pienemmästä vastausmäärästä.

*"Hyvä työnjohtaja myös tuntee luonnonolosuhteet, poron kulun ja johtaa esimerkillään. Mutta osaa myös delegoida tehtäviä."* (osakas)

Osakkaiden vastauksista nousi selkeästi esille avoimuus ja tiedottamisen tärkeys. Myös suunnitelmallisuus, töiden ennakointi, työnjako ja töiden delegointi oli mainittu monessa vastauksessa. Hyvän johtajan tulisi osata myös antaa palautetta ja kohdella kaikkia työntekijöitä tasapuolisesti.

*"Hyvä johtaja: Antaa töitä kaikille osakkaille tasapuolisesti ...Keskustelee avoimesti kaikkien osakkaiden kanssa... Ottaa vastaan palautetta niin hyviä kuin huonoja..."* (osakas)

Työnjohdon antamissa vastauksissa nousi niin ikään esiin avoimuus ja oman esimerkin tärkeys. Osakkaiden tasa-arvoinen kohtelu ja nuorten mukaan ottaminen nähtiin vastauksissa myös tärkeiksi. Vastauksissa mainittiin myös yhteistyö muiden paliskuntien kanssa. Poronhoitoalue on laaja ja käytänteet vaihtelevat alueiden välillä. Hyviä käytäntöjä ja vinkkejä voisi olla hyvä käydä hakemassa muista paliskunnista.

*”Mielestäni Johtajan on oltava avoin ja helposti lähestyttävä. Omat mielipiteet pitää muodostaa harkiten eri osapuolia kuunnellen. Osakkaiden tasa-arvoinen kohtelu ja nuorten kannustaminen ovat tärkeitä asioita paliskunnan tulevaisuuden kannalta.” (työnjohto)*

## 6 POHDINTA

Opinnäytetyöni tulosten mukaan poronhoitotyö on mielekästä, sujuvaa ja poronhoitotöihin lähdetään mielellään. Poronhoitotöiden alkua myös odotetaan innolla ja työn koetaan vain harvoin olevan ”pakkopullaa”. Myös Oinas (2018) on omassa tutkimuksessaan todennut, että poronhoitotyö koetaan haasteista huolimatta mielekkääksi. Poronhoitotöihin lähdetään mielellään, työ tuntuu merkitykselliseltä ja tuottaa mielihyvää. Poronhoitajat ovat työstään aidosti ylpeitä. Oinaan (2018) tutkimuksessa nousi yhtenä mielekkyyden ja motivoinnin perustana poronhoitotyön vapauden kokemus, vaikka poronhoitotyö toisaalta on ajallisesti sitovaa luonnonolosuhteiden, vuodenaikojen ja poron vuosirytmien suunnasta määrittyvää työtä. Heikkisen (2002, 200) tutkimuksen mukaan poronhoitajat tarkoittavat vapaudella vapautta toisen ihmisen tai instituutioiden vallasta, mutta myös ajallista vapautta; ei olla kenenkään orjia eikä mennä kellon mukaan. Niin aiempien tutkimusten kuin opinnäytetyöni tulosten mukaan poronhoitajat viihtyvät hyvin työssään.

Poronhoitotöihin voidaan luontevasti yhdistää myös kokemus työn imusta. Pakka & Rädyn (2010, 8) mukaan työn imun kokeminen on suorassa yhteydessä työhyvinvoinnin kokemukseen. Larjovuori ynnä muiden (2015, 18–19) tutkimuksen mukaan työn imun kokeminen pitää työntekijät työssään pitempään. Tämä sama on nähtävissä poronhoidossa; poronhoitotöitä tehdään fyysisen kunnon kestäessä reilusti yli normaalin eläkeiän.

Opinnäytetyöni tuloksissa nousi johtamiseen liittyen esiin avoimuus ja tiedottamisen tärkeys. Samaa on nostanut esiin myös Melamies (2016) ja Oinas (2019) omissa tutkimuksissaan. Niin työnjohtajien kuin poroisäntienkin tulisi kiinnittää huomiota avoimuuteen ja tiedonkulun varmistamiseen niin paliskuntien ja työyhteisöjen sisällä kuin myös yhteisöstä ulospäin. Hyvä vuorovaikutus ja avoimuus on noussut esille myös monissa työhyvinvointia koskevissa tutkimuksissa. Muun muassa Juuti & Vuorela (2015), Repo ym. (2015) ja Manka & Manka (2016) nostavat työpaikan avoimen ilmapiirin ja avoimen tiedonkulun yhdeksi tärkeimmistä työhyvinvointia parantaviksi keinoiksi. Paliskunnan asioista tulisi kertoa avoimesti ja kiinnittää aiempaa enemmän huomiota tiedottamiseen ja tiedon kulkuun. Olisiko mahdollista hyödyntää esimerkiksi sosiaalisen median kanavia? Paliskunnan Whatsapp-ryhmät alkavat olla monessa paliskunnassa jo arkipäivää, mutta

sen varaan ei kuitenkaan voi laskea kaikkea. Joskus ääneen sanottu viesti menee paljon paremmin perille kuin puhelimelta luettu persoonaton teksti.

Saatujen vastausten perusteella työnjohdon tulisi kyetä antamaan myös niin hyvää kuin rakentavaakin palautetta. Kymmenen prosenttia vastaajista ei kuitenkaan osannut kertoa mielipidettään. Tässä kohtaa jäin miettimään, että mistä tämä kertoo. Olivatko nämä kysymykset vaikeasti ymmärrettäviä? Annetaanko yleisesti herkemmin huonoa palautetta kuin sitä positiivista? Todennäköistä kuitenkin on, että palautteen antamiseen ja sen vastaanottamiseen, etenkin sen positiivisen palautteen vastaanottamiseen ei totuttu.

Avointen kysymysten vastauksissa nousi vahvasti esille, että hyvä johtaja johtaa edestä ja omalla esimerkillään. Tämä sama on todettu myös monissa tutkimuksissa ja selvityksissä. Juuti & Vuorela (2015) ovat todenneet, että ”käskevä johtaminen tekee työyhteisöstä taistelutantereen”.

Työnjohdon tulisi tulosten perusteella osata delegoida ja jakaa työtehtäviä. Toisaalta tasapuolinen ja oikeudenmukainen kohtelu nousivat niin ikään esiin monessa osakkaan vastauksessa. Elovainio ynnä muut (2003) ja Nuutinen ynnä muut 2013 mainitsevat oikeudenmukaisen johtamisen olevan suoraan kytköksissä parempaan työhyvinvointiin. Myös Marjala (2009, 199) on todennut, että demokraattinen, sosiaalista tukea ja palautettava antava johtamistyyli tukee työntekijän hyvinvointia. Paliskuntien johdossa tulisikin kyetä ottamaan huomioon erilaiset ihmiset. Myös töiden jakamiseen tulisi kiinnittää huomiota ja miettiä miten niitä voitaisiin jakaa ehkä vielä tasapuolisemmin ja yksilöiden vahvuudet huomioiden.

Opinnäytetyöni tulosten perusteella osakkaat kokevat monet asiat eri tavalla kuin miten työnjohto ne näkevät. Tämä ei toisaalta yllätä, sillä työnjohto todennäköisesti ajattelee ja näkee asiat positiivisemmin. Joihinkin kysymyksiin on saatettu tarkoituksellisesti valita positiivisempi vaihtoehto, jos on oltu kahden vaiheilla. Tämä on saattanut vaikuttaa saatuihin vastauksiin.

Vaikka poronhoitajat yleisesti viihtyvät hyvin työssään, ovat poronhoidon monet haasteet ja muutokset työyhteisössä tuoneet myös työhyvinvointiin omat varjonsa. Poronhoitajien kohdalla työnjohdon merkitykseen työhyvinvoinnissa on vasta herätty. Tämä ei ehkä aikaisemmin ole tiiviisti yhteisöllisessä työporukassa

ollut edes oleellista. Me-henki on ollut vahvaa ja jokainen on tiennyt mitä tehdään. Vaikka jokainen voi omalta osaltaan vaikuttaa työyhteisönsä hyvinvointiin, paliskuntien johdossa tulisi tiedostaa myös heidän roolinsa merkitys yhteisön hyvinvoinnissa. Suurin osa edellä mainituista asioista ovat loppujen lopuksi hyvinkin yksinkertaisia, mutta oleellista lieneekin niiden tunnistaminen.

Saatujen tulosten luotettavuuteen ja pätevyyteen vaikuttavat monet seikat. Mielipidettä mittaava kysely on sellaisenaan toistettavissa, mutta saadut tulokset eivät välttämättä ole täysin samat. Mielipidettä mittaavaan kysymykseen vaikuttavat aina esimerkiksi vastaajan kulloinenkin mielentila tai vastausaika.

Kyselylomake itsessään kertoo myös tutkimuksen validiteetista. Onko osattu kysyä oikeita asioita? Vaikka pyrin laatimaan kysymykset mahdollisimman ymmärrettäviksi, niin kyselyssä, jossa vastaaja täyttää lomakkeen itsenäisesti ilman ohjausta, ei voi koskaan olla täysin varma, onko vastaaja ymmärtänyt kysymyksen samalla tavalla, miten se oli tarkoitettu. Kyselyn luotettavuuden lisäämiseksi muistinvaraisia kysymyksiä oli vähän, mutta toisaalta suurin osa kysymyksistä oli jollain tapaa mielipidettä mittaavia.

Kyselyn ajankohdalla on myös merkitystä tutkimuksen luotettavuuteen. Työnjohdolle tehdyn kyselyn ajankohta oli poronhoitotöiden kannalta hankala ja ajoittui vasanmerkinnän ja heinänteon kanssa samalle ajalle. Tämä vaikutti ainakin vastaushalukkuuteen ja vastausmääriin, mutta on voinut vaikuttaa jossain määrin myös saatuihin vastauksiin. Vastausmäärä ja sitä kautta vastaukset työnjohdon kyselyssä olisivat voineet olla kattavammat, mikäli kysely olisi tehty esimerkiksi kuukautta aikaisemmin. Osakkaille suunnatussa kyselyssä ajankohta oli otollisempi. Kyselyn vastausaika oli juuri ennen syksyn kiireitä ja erotustöiden alkua.

Vaikka saadut vastaukset kohdistuvat tiettyihin paliskuntiin, ne ovat silti yleistettävissä koko poronhoitoalueelle. Saatuja tuloksia voidaan pitää myös luotettavina, sillä vastaavanlaisia tuloksia on saatu monissa aiemmissa aiheeseen liittyvissä tutkimuksissa.

## LÄHTEET

- Anttonen H. & Räsänen T. (toim.) 2009. Työhyvinvointi – uudistuksia ja hyviä käytäntöjä. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Elovainio M., Kivimäki M. & Vahtera J. 2003. Organisational justice and health of employees: prospective cohort study. *Occupational and Environmental Medicine* 60(1):27–34. Viitattu 19.3.2022 <https://doi.org/10.1037/e336062004-001>.
- Eriksson P. & Koistinen K. 2014. Monenlainen tapaustutkimus. Kuluttajatutkimuskeskuksen tutkimuksia ja selvityksiä 11. Helsinki: Kuluttajatutkimuskeskus. Viitattu 4.3.2022 <http://hdl.handle.net/10138/153032>.
- Forbes B. C: 2006. The challenges of modernity for reindeer management in northernmost Europe. Teoksessa Forbes B. C., Bölter M., Müller-Wille L., Hukkinen J., Müller F., Gunslay N. & Kontantinov Y. (toim.) 2006. Reindeer Management in Northernmost Europe. *Ecological Studies*, Vol 184. Berlin: Springer-Verlag, 11–25.
- HE 244/1989 vp. Hallituksen esitys Eduskunnalle poronhoitolaiksi. 244/1989.
- Heikkinen H. 2002. Sopeutumisen mallit: Poronhoidon adaptaatio jälkiteolliseen toimintaympäristöön Suomen läntisellä poronhoitoalueella 1980–2000. Oulun Yliopisto. Väitöskirja. Suomalaisen Kirjallisuuden seuran toimituksia 892. Helsinki.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uudistettu painos. Helsinki: Tammi.
- 2010. Tutki ja kirjoita. 15.–16. painos. Helsinki: Tammi.
- Iivari M. & Väärälä T. 2018. Työhyvinvointia edistävä työn kehittäminen poronhoitotyössä. Lapin ammattikorkeakoulu. Sosiaali-, terveys-, ja liikunta-ala. Opinnäytetyö, ylempi AMK. Viitattu 1.3.2022 <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2018122622869>.
- Juuti P. & Vuorela A. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. 5. uudistettu painos. Jyväskylä: PS-Kustannus.
- Kaiser, N. 2011. Mental health problems among the Swedish reindeer-herding Sami population: in perspective of intersectionality, organisational culture and acculturation. Umeå University Medical Dissertations, New Series No 1430. Umeå: Umeå Universitet.
- Kallioniemi M. 2013. Well-being at work on farms in Finland. Stress, safety in animal handling and working conditions of women on dairy farms. Doctoral Dissertation. MTT Science 21. Jokioinen: MTT.
- Kamensky M. 2015. Menestyksen timantti: strategia, johtaminen, osaaminen, vuorovaikutus. Helsinki: Talentum.

- Kumpula, J., Jokinen, M., Siitari, J. & Siitari, S. 2020. Talven 2019–2020 sää-, lumi- ja luonnonolosuhteiden poikkeuksellisuus ja vaikutukset poronhoitoon. Luonnonvara- ja biotalouden tutkimus 58/2020. Helsinki: Luonnonvarakeskus.
- Kumpula J., Pekkarinen A.-J., Tahvonen O. & Rasmus S. 2015. Poronhoidon tuottavuus ja ekonomia erilaisissa laidun- ja ympäristöolosuhteissa. Yhteenveto tutkimushankkeesta. Luonnonvara- ja biotalouden tutkimus 68/2015. Helsinki: Luonnonvarakeskus.
- Kvantitatiivisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto (ylläpitäjä ja tuottaja). Viitattu 8.3.2022 <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/>.
- Laine M., Bamberg J. & Jokinen P. 2015. Tapaustutkimuksen käytäntö ja teoria. Teoksessa Laine M., Bamberg J & Jokinen P (toim.) Tapaustutkimuksen taito.3. painos. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press, 9–38.
- Lapin ammattikorkeakoulu 2020. Yhteinen poronhoitoalue: Kehittämistä verkostoissa, paliskunnissa ja porotalousyrityksissä -hankesuunnitelma. Sähköinen tiedonanto.
- Larjovuori R.-L., Manka M.-L. & Nuutinen S. 2015. Inhimillinen pääoma: Työhyvinvointia, tuloksellisuutta, pidempiä työuria? Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2015:5. Helsinki. Viitattu 22.2.2022 <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-3580-8>.
- Löf A. 2014. Challenging adaptability: Analysing the Governance of reindeer husbandry in Sweden. Department of Political Science, Research report 2014:1. Umeå: Umeå University.
- Marjala, P. 2009. Työhyvinvoinnin kokemukset kertomuksellisina prosesseina – narratiivinen arviointitutkimus. Acta Universitatis Ouluensis Technica C 315. Oulun yliopisto. Teknillinen tiedekunta. Väitöskirja. Oulu: Oulu university.
- Manka M.-L. Heikkilä-Tammi K. & Vauhkonen A. 2012. Työhyvinvointi ja tuloksellisuus Henkilöstön arvoa kuvaavat tunnusluvut johtamisen tukena kunnissa. Tampere.
- Manka M.-L. & Manka M. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum.
- Melamies, I. 2016. Poronhoitajien työsuojelun kehittäminen. Lapin ammattikorkeakoulu. Sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala. Opinnäytetyö, ylempi AMK. Viitattu 1.3.2022 <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2016112316963>.
- Muuttoranta K. & Mäki-Tanila A. 2012. Regional differences in reindeer herding operation in Finland. Acta Agriculturae Scandinavica, Section A – Animal Science 62:3, 145–152. Viitattu 15.3.2022 <https://doi.org/10.1080/09064702.2012.747560>.
- Mäkimurto-Koivumaa S. 2019. NIH-ilmiö, osaamisen johtaminen ja työhyvinvointi. Lumen 2/2019. Viitattu 15.3.2022 <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2019103020384>.



- Nuutinen S., Manka M.-L. & Heikkilä-Tammi K. 2010. Muutosjohtaminen kunnassa – henkilöstöhallinnon järjestelmän uudistuminen työhyvinvoinnin haasteena. Työelämän tutkimuspäivät 2010. Työn tuottavuus + työelämän laatu - mahdollisuus vai mahdottomuus?. Työelämän tutkimuspäivien konferenssijulkaisu, 2/2011. Tampere, 118–129.
- Nuutinen S., Heikkilä-Tammi K., Manka M.-L. & Bordi L. 2013. Vuorovaikutteinen johtajuus työssä jatkamisen keinona: toimintatutkimus eri-ikäisten johtamisesta kolmessa organisaatiossa. Tampereen yliopisto, Johtamiskorkeakoulu, Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos. Tampere.
- Oinas P. 2018. Poroperheiden sosiaalinen ja taloudellinen selviytyminen elinkeinoellisessa ja yhteisöllisessä murroksessa. Lapin yliopiston yhteiskuntatieteellisiä julkaisuja B. Tutkimusraportteja ja selvityksiä 66. Rovaniemi: Lapin yliopistokustannus.
- 2019. Yhteisöllisyys – poronhoitotyön kulmakivi. Poromies 86,1/2019, 18–20.
- Pakka J. & Rätty T. 2010. Työstä hyvinvointia. Työturvallisuuskeskus TTK. Viitattu 5.3.2022 [https://ttk.fi/files/5624/Tyosta\\_hyvinvointia.pdf](https://ttk.fi/files/5624/Tyosta_hyvinvointia.pdf).
- Pakkanen A. & Valkonen J. 2012. Porotalouden hyvinvointi ja tulevaisuuskuvat eteläisissä paliskunnissa. Teoksessa A. Pohjola & J. Valkonen (toim.) Poronhoitajien hyvinvoinnin uhat ja avun tarpeet. Rovaniemi: Lapin yliopistokustannus, 12–63.
- Paliskuntain yhdistys 2013. Opas poronhoidon tarkasteluun maankäyttöhankkeissa. Rovaniemi.
- 2020. Poroosite. Viitattu 1.3.2022 [https://issuu.com/paliskunnat/docs/poroosite\\_2020](https://issuu.com/paliskunnat/docs/poroosite_2020).
- 2022a. Paliskunnat. Viitattu 1.3.2022 <https://paliskunnat.fi/poro/poronhoito/paliskunnat/>.
- 2022b. Poronhoidon haasteet. Viitattu 26.4.2022 <https://paliskunnat.fi/poro/poronhoito/poronhoidon-haasteet/>.
- 2022c. Poronhoidon talvi. Viitattu 27.2.2022 <https://paliskunnat.fi/poro/poronhoito/poronhoitovuosi/poronhoidon-talvi/>.
- 2022d. Poronhoito. Viitattu 16.3.2022 <https://paliskunnat.fi/poro/poronhoito/>.
- 2022e. Poronhoitovuosi. Viitattu 1.3.2022 <https://paliskunnat.fi/poro/poronhoito/poronhoitovuosi/>.
- 2022f. Poronomistajat. Viitattu 2.3.2022 <https://paliskunnat.fi/py/materiaalit/tilastot/poronomistajat/>.
- 2022g. Porotalouden tilastoja 2020–2021. Poromies 91, 1/2022, 48–61.
- Poronhoitolaki 14.9.1990/848.


- Repo S., Ravantti E. & Pääkkönen R. 2015. Johda tuottavasti – Opas Työhyvinvoinnin ja tuottavuuden lisäämiseksi esimiestyön keinoin. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Sosiaali- ja terveysministeriö 2022. Työhyvinvointi. Viitattu 1.3.2022 <https://stm.fi/tyohyvinvointi>.
- Sparks K., Faragher B. & Cooper C.L. 2001. Well-being and occupational health in 21st century workplace. *Journal on Occupational and Organizational Psychology* Vol 74, Issue 4, 489–509. Viitattu 23.3.2022 <https://doi.org/10.1348/096317901167497>.
- Vaarala M., Pohjola A. & Romakkaniemi M. 2012. Poronhoitajien kriisiapujärjestelmää koskeva selvitys. Teoksessa A. Pohjola & J. Valkonen (toim.) Poronhoitajien hyvinvoinnin uhat ja avun tarpeet. Rovaniemi: Lapin yliopistokustannus, 65–133.
- Valtioneuvosto 2020. MMM vahvisti kymmenvuotiskauden 2020–2030 poroluvut: enimmäisporomäärä ennallaan, paliskuntien laadittava laidunten hoitosuunnitelmat. Viitattu 28.3.2022 <https://valtioneuvosto.fi/-/1410837/maa-ja-metsatalousministerio-vahvisti-kymmenvuotiskauden-2020-2030-poroluvut-poronhoitoalueen-enimmaisporomaaraan-ei-muutosta>.
- Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi.
- 2015. Tutki ja kehitä. 4. uudistettu painos. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Vehkalahti K. 2019. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Finn Lectura. Viitattu 4.3.2022 <https://doi.org/10.31885/9789515149817>.
- Yukl, G., O'Donnell, M. & Taber, T. 2009. Influence of leader behaviors on the leader-member exchange relationship. *Journal of Managerial Psychology*, 24 (4), 289–299.

## LIITTEET

- Liite 1. Kysely paliskuntien työnjohtajille ja poroisännille
- Liite 2. Kysely paliskuntien osakkaille
- Liite 3. Poronhoitotöiden johtaminen paliskunnissa

## Liite 1. Kysely paliskuntien työnjohtajille ja poroisännille 1(8)

**Kysely paliskuntien työnjohtajille ja poroisännille**

 Pakolliset kysymykset merkitty tähdellä (\*)

YAMK-opintojeni opinnäytetyössä tarkastelen poronhoitajien työhyvinvoinnin kehittämistä työnjohtamisen kautta. Yleisten johtamisteorioiden mukaan johtamisella on suora vaikutus niin johtajien kuin työntekijöiden hyvinvointiin. Tarkoitukseni on selvittää, miten paliskunnissa johtaminen on hoidettu ja missä asioissa poroisännät ja työnjohtajat kaipaavat tukea ja apua. Tämän kyselyn tavoitteena on saada tutkimusaineisto opinnäytetyöhön.

Kysely on osa Lapin ammattikorkeakoulun Yhteinen poronhoitoalue: kehittämistä verkostoissa, paliskunnissa ja porotalousyrityksissä -hanketta. Hankkeen tavoitteena on poronhoitajien työhyvinvoinnin ja työn tuottavuuden parantaminen kehittämällä paliskunnissa ja porotalousyrityksissä tehtävää työtä. Hankkeen toteuttaja on Lapin Ammattikorkeakoulu ja sen on rahoittanut Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskus Euroopan sosiaalirahastosta. Hankkeen toteutusaika on 1.6.2020 – 31.5.2023. Lisätietoa hankkeesta ja tulevista koulutuksista löydät hankkeen [kotisivulta](#) tai [Facebook-sivuilta](#).

Kyselyn tuloksia hyödynnetään sekä opinnäytetyössäni että paliskuntien hallinnon ja työnjohtajien koulutuksia suunniteltaessa.

Kysely on avoinna 13.6.2021-18.7.2021. Henkilötietoja ei kerätä ja annetut vastaukset käsitellään anonyymisti ja luottamuksellisesti. Kyselyn tulokset esitetään yleistäen ja siten, että vastauksen antaja ei ole niistä tunnistettavissa.

Tietosuojaselosteen pääset [lukemaan Tietosuojailmoitus](#)

Kyselyyn vastaaminen kestää n. 10 min. Kysely koostuu neljästä osiosta (15 kysymystä), joista ensimmäisessä kysytään muutamia taustatietoja, toisessa sitä miten johtaminen paliskunnassanne toimii yleisesti, kolmannessa osiossa tarkastellaan osaamistasi ja toimintaasi johtajana ja viimeisenä mahdollisia kehittämis- ja koulutuskohteita.

Opinnäytetyön onnistumisen kannalta kaikki vastaukset ovat tärkeitä. Kiitos etukäteen vastauksistanne!



Vipuvoimaa  
EU:lta  
2014–2020



Elinkeino-, liikenne- ja  
ympäristökeskus

LAPIN AMK<sup>7</sup>  
Lapland University of Applied Sciences

**YHTEINEN PORONHOITOALUE -HANKE**

**Taustakysymykset**

## Liite 1. Kysely paliskuntien työnjohtajille ja poroisännille 2(8)

**1. Paliskuntasi \***

- 1. Paistunturi
- 2. Kaldoaivi
- 3. Näätämö
- 4. Muddusjärvi
- 5. Vätsäri
- 6. Paatsjoki
- 7. Ivalo
- 8. Hammastunturi
- 9. Sallivaara
- 10. Muotkatunturi
- 11. Näkkälä
- 12. Käsivarsi
- 13. Muonio
- 14. Kyrö
- 15. Kuivasalmi
- 16. Alakylä
- 17. Sattasniemi
- 18. Oraniemi
- 19. Syväjärvi
- 21. Lappi
- 22. Kemin-Sompio
- 23. Pohjois-Salla
- 24. Salla
- 25. Hirvasniemi
- 26. Pyhä-Kallio
- 27. Vanttaus
- 28. Poikajärvi
- 29. Lohijärvi

## Liite 1. Kysely paliskuntien työnjohtajille ja poroisännille 3(8)

- 30. Palojärvi
- 31. Orajärvi
- 31. Kolari
- 33. ~~Jääskö~~
- 34. ~~Narkaus~~
- 35. Niemelä
- 36. ~~Timisjärvi~~
- 37. ~~Tolva~~
- 38. Posion Livo
- 39. Isosydänmaa
- 41. ~~Kuukas~~
- 42. Alakitka
- 43. Akanlahti
- 44. ~~Hossa-Irni~~
- 45. Kallioluoma
- 46. ~~Oivanki~~
- 48. Taivalkoski
- 49. Pudasjärvi
- 50. ~~Oijärvi~~
- 51. Pudasjärven Livo
- 52. ~~Pintamo~~
- 53. Kiiminki
- 54. ~~Kollaja~~
- 55. Ikonen
- 56. ~~Näljänkä~~
- 57. Halla

**2. Paliskuntanne poronhoitotapa \***

- Porot hoidetaan tokkakunnittain.

## Liite 1. Kysely paliskuntien työnjohtajille ja poroisännille 4(8)

- Paliskunnassa on yksi työnjohtoalue.
- Paliskunnassa on useampi työnjohtoalue.

Kysymyksen säännöt

**Paliskuntanne poronhoitotapa**

**Porot hoidetaan tokkakunnittain.**

Ei vaihtoehdon sääntöjä

**Paliskunnassa on yksi työnjohtoalue.**

Ei vaihtoehdon sääntöjä

**Paliskunnassa on useampi työnjohtoalue.**

Sääntö: Näytä kysymyksiä

Jos vaihtoehto on valittu Näytä [kysymyksiä](#) Kuinka monta työnjohtoaluetta/työnjohtajaa teillä on?

**4. Oletko \***

- Poroisäntä
- Työnjohtaja
- Poroisäntä ja työnjohtaja
- Muu, mikä? \_\_\_\_\_
- En halua vastata

**5. Kuinka kauan olet toiminut tehtävässäsi? \***

Vastaa pisimmän ajan mukaan

**Johtaminen paliskunnassanne**

Arvioi seuraavien kysymysten kautta paliskuntanne johtamistapaa yleisesti: miten se mielestäsi toimii?

**6. Miten johtajuus mielestäsi toimii paliskunnassanne? \***

## Liite 1. Kysely paliskuntien työnjohtajille ja poroisännille 5(8)

- Erinomaisesti  
 Hyvin  
 Kohtalaisesti  
 Huonosti

**7. Minkälainen työilmapiiri paliskunnassanne on yleisesti? \***

- Avoin ja suvaitseva  
 Kannustava  
 Hyvä  
 Kohtalainen  
 Huono

**8. Miten työnjohto/johtaminen toimii paliskunnassanne? \***

|  | Täysin samaa mieltä   | Osittain samaa mieltä | Osittain eri mieltä   | Täysin eri mieltä     | En osaa sanoa         |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Töiden tekeminen on suunnitelmallista.                   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Työt on organisoitu hyvin.                               | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Johtaminen on selkää ja avointa.                         | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Johtaminen on johdonmukaista.                            | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Jokainen työntekijä tietää mitä hänen kuuluu tehdä.      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Kaikkia kohdellaan tasaveroisesti.                       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Havaittuihin epäkohtiin puututaan.                       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Työnjohto osaa antaa sopivasti myönteistä palautetta.    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Työnjohto osaa antaa korjaavaa palautetta.               | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Työnjohtaja saa omalla esimerkillään myös muut tekemään. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |



## Liite 1. Kysely paliskuntien työnjohtajille ja poroisännille 6(8)

**Minä johtajana**

Seuraavissa kysymyksissä mieti omaa työtäsi [ja johtamistapaasi](#) ja vastaa sen mukaan.

**9. Millaisena koet oman työsi? \***

|                                      | Pääsääntöisesti       | Joskus                | Harvoin               | Ei koskaan            |
|--------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Työ on mielekästä.                   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Työnteko on sujuvaa.                 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Töihin on mukava lähteä.             | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Odotan innolla porotöiden alkamista. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Työ tuntuu raskaalta.                | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Töitä on liikaa.                     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Työ on "pakkopullaa".                | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

**10. Millainen johtaja olet? Miten teet töihin liittyvät päätökset? \***

Valitse kuvaavin vaihtoehto.

- Päätän pääsääntöisesti itse muilta kyselemättä
- Kysyn usein toisten mielipiteitä, mutta päätän itse
- Päätökset tehdään pääsääntöisesti yhdessä
- Kuuntelen toisten ajatuksia/ideoita ja teen niiden pohjalta päätökset
- Joku muu tekee tosiasiallisesti päätökset

**11. Tarkastele omaa työnkuvaasi johtajana. \***

|                                 | Täysin samaa mieltä   | Osittain samaa mieltä | Osittain eri mieltä   | Täysin eri mieltä     | En osaa sanoa         |
|---------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Tiedän mitä työnkuvaani kuuluu. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Osaan organisoida työt.         | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Osaan jakaa työtehtäviä.        | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

## Liite 1. Kysely paliskuntien työnjohtajille ja poroisännille 7(8)

|   | Täysin samaa mieltä   | Osittain samaa mieltä | Osittain eri mieltä   | Täysin eri mieltä     | En osaa sanoa         |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Osaan kuunnella ja ottaa vastaan ehdotuksia ja neuvoja. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Osaan antaa palautetta.                                 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Olen johdonmukainen ja tasapuolinen.                    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Kykenen ottamaan esille myös vaikeita asioita.          | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Puutun havaitsemiini epäkohtiin.                        | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

**12. Millainen on mielestäsi hyvä johtaja? Kuvaile muutamalla sanalla tai lauseella.**

**13. Millaisena koet oman työsi? \***

|                                      | Pääsääntöisesti       | Joskus                | Harvoin               | Ei koskaan            |
|--------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Työ on mielekästä.                   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Työnteko on sujuvaa.                 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Töihin on mukava lähteä.             | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Odotan innolla porotöiden alkamista. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Työ tuntuu raskaalta.                | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Töitä on liikaa.                     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Työ on "pakkopullaa".                | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

**Johtamisen kehittäminen**

**14. Tarvitsen koulutusta, neuvoa tai ohjausta seuraavista asioista \***

Voit valita yhden tai useamman vaihtoehdon

## Liite 1. Kysely paliskuntien työnjohtajille ja poroisännille 8(8)

- Töiden organisointi
- Töiden jakaminen
- Töiden käytännön johtaminen
- Työhyvinvointiin liittyvät asiat
- En koe tarvitsevani koulutusta
- Muu, mikä \_\_\_\_\_


**15. Miten mieluiten osallistuisit koulutuksiin \***

- Paikan päällä
- Paikan päällä, lähellä kotia
- Etäyhteydellä
- Muuten, miten? \_\_\_\_\_

**16. Onko sinulla hyviä vinkkejä, ideoita tai käytänteitä johtamiseen tai työnjohtoon liittyen. Jaa ne alla muillekin välitettäväksi.**

## Liite 2. Kysely paliskuntien osakkaille 1(6)

**Kysely paliskuntien osakkaille**

 Pakolliset kysymykset merkitty tähdellä (\*)

YAMK-opintojeni opinnäytetyössä tarkastelen poronhoitajien työhyvinvoinnin kehittämistä työnjohtamisen kautta. Yleisten johtamisteorioiden mukaan johtamisella on suora vaikutus niin johtajien kuin työntekijöiden hyvinvointiin. Tarkoituksena on selvittää, miten paliskunnissa johtaminen on hoidettu ja missä asioissa poroisännät ja työnjohtajat kaipaavat tukea ja apua. Kesän aikana olen tehnyt samanlaisen kyselyn paliskuntien poroisännille ja työnjohtajille. Tällä kyselyllä on tarkoitus täydentää siitä saamiini vastauksia osakkaiden kokemuksella paliskunnan johtamisesta.

Kysely on osa Lapin ammattikorkeakoulun Yhteinen poronhoitoalue: kehittämistä verkostoissa, paliskunnissa ja porotalousyrityksissä -hanketta. Hankkeen tavoitteena on poronhoitajien työhyvinvoinnin ja työn tuottavuuden parantaminen kehittämällä paliskunnissa ja porotalousyrityksissä tehtävää työtä. Hankkeen toteuttaja on Lapin Ammattikorkeakoulu ja sen on rahoittanut Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskus Euroopan sosiaalirahastosta. Hankkeen toteutusaika on 1.6.2020 – 31.5.2023. Lisätietoa hankkeesta ja tulevista koulutuksista löydät hankkeen [kotisivulta](#) tai [Facebook-sivuilta](#).

Kyselyn tuloksia hyödynnetään sekä opinnäytetyössäni että paliskuntien hallinnon ja työnjohtajien koulutuksia suunniteltaessa.

Kysely on avoinna 10.9.2021-20.9.2021. Henkilötietoja ei kerätä ja annetut vastaukset käsitellään anonymisti ja luottamuksellisesti. Kyselyn tulokset esitetään yleistäen ja siten, että vastauksen antaja ei ole niistä tunnistettavissa.

Tietosuojaselosteen pääset lukemaan: [Tietosuojailmoitus](#)

Kyselyyn vastaaminen kestää 5-10 min. Kysely koostuu kolmesta osiosta (10 kysymystä), joista ensimmäisessä kysytään miten johtaminen paliskunnassanne toimii yleisesti ja toisessa osiossa hyvän työnjohtajan ominaisuuksia. Viimeisessä osiossa on muutama taustakysymys.

Kiitos etukäteen vastauksestasi! Jokainen vastaus on tärkeä tutkimuksen onnistumiselle ja tulosten hyödyntämiselle!



Vipuvoimaa  
EU:lta  
2014–2020



Elinkeino-, liikenne- ja  
ympäristökeskus

**LAPIN AMK**<sup>7</sup>  
Lapland University of Applied Sciences

**YHTEINEN PORONHOITOALUE -HANKE**

**Johtaminen paliskunnassanne**

## Liite 2. Kysely paliskuntien osakkaille 2(6)

Arvioi seuraavien kysymysten kautta paliskuntanne johtamistapaa yleisesti: miten paliskunnan porotöiden johtaminen mielestäsi toimii?

### 1. Miten johtajuus mielestäsi toimii paliskunnassanne? \*

- Erinomaisesti
- Hyvin
- Kohtalaisesti
- Huonosti

### 2. Miten työnjohto toimii paliskunnassanne? \*

Arvioi työnjohtamista seuraavien väittämien kautta

|  | Täysin samaa mieltä   | Osittain samaa mieltä | Osittain eri mieltä   | Täysin eri mieltä     | En osaa sanoa         |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Töiden tekeminen on suunnitelmallista.                   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Työt on organisoitu hyvin.                               | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Johtaminen on selkää ja avointa.                         | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Johtaminen on johdonmukaista.                            | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Jokainen työntekijä tietää mitä hänen kuuluu tehdä.      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Kaikkia kohdellaan tasaveroisesti.                       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Havaittuihin epäkohtiin puututaan.                       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Työnjohto osaa antaa sopivasti myönteistä palautetta.    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Työnjohto osaa antaa korjaavaa palautetta.               | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Työnjohtaja saa omalla esimerkillään myös muut tekemään. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

### 3. Millä tavalla paliskunnassanne työnjohtaja/työnjohtajat yleensä tekee työhön liittyvät päätökset? \*

Valitse kuvaavin vaihtoehto.

- Päätää pääsääntöisesti itse muilta kyselemättä

## Liite 2. Kysely paliskuntien osakkaille 3(6)

- Kysyy usein toisten mielipiteitä, mutta päättää itse
- Päätökset tehdään pääsääntöisesti yhdessä
- Kuuntelee toisten ajatuksia/ideoita ja tekee niiden pohjalta päätökset
- Joku muu kuin työnjohtaja tekee tosiasiallisesti päätökset

**4. Minkälainen työilmapiiri paliskunnassanne on yleisesti? \***

- Avoin ja suvaitseva
- Kannustava
- Hyvä
- Kohtalainen
- Huono

**5. Millaisena koet paliskunnan porotyöt?**

|                                      | Pääsääntöisesti       | Joskus                | Harvoin               | En koskaan            |
|--------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Työ on mielekästä.                   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Työnteko on sujuvaa.                 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Töihin on mukava lähteä.             | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Odotan innolla porotöiden alkamista. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Työ tuntuu raskaalta.                | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Töitä on liikaa.                     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Työ on "pakkopullaa".                | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

**6. Millainen on mielestäsi hyvä johtaja? Kuvaile muutamalla sanalla tai lauseella.**

## Liite 2. Kysely paliskuntien osakkaille 4(6)

**7. Onko sinulla hyviä vinkkejä, ideoita tai käytänteitä johtamiseen tai työnjohtoon liittyen. Jaa ne alla muillekin välitettäväksi.**

**Taustakysymykset****8. Paliskuntasi \***

- 1. Paistunturi
- 2. Kaldoaivi
- 3. Näätämö
- 4. Muddusjärvi
- 5. Vätsäri
- 6. Paatsjoki
- 7. Ivalo
- 8. Hammastunturi
- 9. Sallivaara
- 10. Muotkatunturi
- 11. Näkkälä
- 12. Käsivarsi
- 13. Muonio
- 14. Kyrö
- 15. Kuivasalmi
- 16. Alakylä
- 17. Sattasniemi
- 18. Oraniemi

## Liite 2. Kysely paliskuntien osakkaille 5(6)

- 19. Syväjärvi
- 21. Lappi
- 22. Kemin-Sompio
- 23. Pohjois-Salla
- 24. Salla
- 25. Hirvasniemi
- 26. Pyhä-Kallio
- 27. Vanntaus
- 28. Poikajärvi
- 29. Lohijärvi
- 30. Palojärvi
- 31. Orajärvi
- 31. Kolari
- 33. Jääskö
- 34. Narkaus
- 35. Niemelä
- 36. Timisjärvi
- 37. Tolva
- 38. Posion Livo
- 39. Isosydänmaa
- 41. Kuukas
- 42. Alakitka
- 43. Akanlahti
- 44. Hossa-Irni
- 45. Kallioluoma
- 46. Oivanki
- 48. Taivalkoski
- 49. Pudasjärvi
- 50. Oijärvi
- 51. Pudasjärven Livo



## Liite 2. Kysely paliskuntien osakkaille 6(6)

- 52. Pintamo
- 53. Kiiminki
- 54. Kollaja
- 55. Ikonen
- 56. Näljänkä
- 57. Halla

**9. Paliskuntanne poronhoitotapa \***

- Porot hoidetaan tokkakunnittain.
- Paliskunnassa on yksi työnjohtoalue.
- Paliskunnassa on useampi työnjohtoalue.
- Paliskunnassa ei ole varsinaista työnjohtajaa.

Kysymyksen säännöt

**Paliskuntanne poronhoitotapa****Porot hoidetaan tokkakunnittain.**

Ei vaihtoehdon sääntöjä

**Paliskunnassa on yksi työnjohtoalue.**

Ei vaihtoehdon sääntöjä

**Paliskunnassa on useampi työnjohtoalue.**

Sääntö: Näytä kysymyksiä

Jos vaihtoehto on valittu Näytä kysymyksiä Kuinka monta työnjohtoaluetta/työnjohtajaa teillä on?

---

**Paliskunnassa ei ole varsinaista työnjohtajaa.**

Ei vaihtoehdon sääntöjä

## Liite 3. Poronhoitotöiden johtaminen paliskunnissa

