

Tapahtumatuotannot opiskelijaprojekteina

Jaana Laaksonen

Opinnäytetyö

Liiketalouden ylempi amk-tutkinto

Yrittäjyyden ja liiketoiminta-
osaamisen koulutusohjelma

2017



Tekijä Jaana Laaksonen	
Koulutusohjelma Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Tapahtumatuotannot opiskelijaprojekteina	Sivu- ja liitesivumäärä 67 + 13
<p>Tämän kehittämistehtävän tekijä toimii opettajana Haaga-Helia ammattikorkeakoulun Porvoon yksikössä, jonka opiskelijat tuottavat opiskeluprojekteinaan tapahtumatuotantoja ulkoisille asiakkaille. Kehittämistyö lähti tarpeesta luoda opiskelijatöinä toteutettaville tapahtumatuotannoille yhtenäinen malli ja prosessikuvaus, jonka mukaan voisi yhtenäistää eri koulutusohjelmien ja lukukausien toteutuksia.</p> <p>Tapahtumille ja palveluille on kehittämistyössä haluttu luoda selkeät kuvaukset, toimintamallit sekä laadulliset kriteerit sisäiseen käyttöön, tavoitteena helpottaa opiskelijaprojekteina toteutettavien tapahtumien tuotantoa, kaupallistamista ja hallinnointia. Lisäksi tapahtumatuotannon prosesseihin on määritelty työvälinevalikoima helpottamaan ja ohjaamaan suunnittelua. Tapahtumien markkinointi ja hinnoittelu on jätetty tämän kehittämistyön ulkopuolelle.</p> <p>Kehittämistyö on toteutettu toimintatutkimuksena ja aineisto on kerätty teemahaastatteluiden, osallistuvan havainnoinnin, dokumenttianalyysin ja kyselyiden avulla. Kehittäminen on tapahtunut iteratiivisena prosessina, jossa kehittäminen etenee perättäisinä sykleinä ja jonka joustavuutensa vuoksi katsotaan sopivaksi erityisesti palveluliiketoiminnan kehittämiseen.</p> <p>Tietoperustana työssä on käytetty tapahtumatuotannon teorioita, malleja ja prosessikuvauksia. Laatuarvioinnin kehittämiseen on sovellettu palveluliiketoiminnan kriteereitä ja mittareita ja työvälinevalikoimaan palvelumuotoilun metodeita ja työvälineitä.</p> <p>Kehittämistyön tuotoksina ovat syntyneet tapahtumatuotannon prosessikuvaus, työvälinevalikoima ja laadun arviointikriteerit. Niiden kehittämisessä on pyritty huomioimaan opiskelijaprojekteina toteutettavien tapahtumatuotantojen kaikki osapuolet, asiakkaat, opiskelijat ja ohjaajat.</p> <p>Kehittämistyön tekijän näkemyksen mukaan työn aiheen, tapahtumatuotannon ja sen opiskelijatoteutusten kaupallistamisen voidaan katsoa olevan ajankohtainen ja merkityksellinen. Tapahtumatuotanto on kasvava osa elämystaloutta ja siihen tarvitaan osaajia, joilla on sekä käytännön harjoitusta että tietopohjaa tapahtumien suunnittelusta, organisoinnista, toteuttamisesta ja hallinnoinnista. Opiskelijoiden tuotantoprojektit herättävät kiinnostusta ja niihin kohdistuu ulkoisia odotuksia, joihin koulutuksen on pystyttävä vastaamaan.</p>	
Asiasanat Tapahtumapalvelut, prosessi, opiskelijatoteutus, laatu, palvelumuotoilu	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Kehittämistyön sisältö ja tavoitteet	1
1.2	Raportin rakenne	2
2	Lähestymistapa ja tutkimusmenetelmät.....	4
2.1	Kehittämistyön kohteena tapahtumapalvelut opiskelijatuotantoina	4
2.2	Kehittämistutkimus ja tutkimuksellinen kehittäminen	4
2.3	Konstrukttiivinen tutkimus ja toimintatutkimus	5
2.4	Kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen lähestymistapa.....	8
2.5	Kehittämistyön tutkimuksellinen ote ja lähestymistavat	8
2.6	Tiedonkeruumenetelmät kehittämissä	10
2.6.1	Haastattelu.....	10
2.6.2	Havainnointi	11
2.6.3	Dokumenttianalyysi.....	12
2.6.4	Kysely	12
2.7	Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti	13
3	Kehittämistyön ympäristö	17
3.1	Haaga-Helia ammattikorkeakoulu, Porvoon toimipiste	17
3.2	Tapahtumatuotannot Porvoon campuksella	18
3.3	Liitynnät muihin organisaation kehittämissuomiin	19
4	Kehittämiskohteena tapahtumapalvelut.....	20
4.1	Tapahtumapalveluiden lajit.....	20
4.2	Tapahtumapalveluiden elementit	21
4.3	Tapahtumapalveluiden vaiheet ja tuotantoprosessi.....	24
4.4	Tapahtumapalveluiden laadun määrittely.....	27
4.5	Tapahtumapalveluiden työkalupakki: palvelumuotoilun välineet.....	29
4.5.1	Palvelumuotoilu.....	29
4.5.2	Brainstorming.....	30
4.5.3	Event model canvas.....	31
4.5.4	Empathy map.....	32
4.5.5	Service blueprint	33
4.5.6	Asiakkaan palvelupolku.....	34
4.5.7	Palvelumuotoilun muut työmuodot tapahtumatuotannossa.....	34
5	Kehittämistyön vaiheet, toteutus ja arviointi.....	36
5.1	Kehittämistyön vaiheet ja aikataulu	36
5.2	Alkukartoitushaastattelut ohjaamassa kehittämissuomiin	39
5.3	Tapahtumatuotantojen havainnointi	43
5.4	Tapahtumadokumentaatio havainnoinnin tukena	46

5.5	Tapahtumaprosessin iteratiivinen kehittäminen.....	47
5.6	Prosessikuvauksen ja työvälinevalikoiman arviointi.....	50
5.7	Tapahtumatuotannon laatumittareiden kehittäminen opiskelijatuotantoihin	55
5.8	Palaute ja työelämän edustajan arviointi	57
6	Tulokset, johtopäätökset ja jatkokehitysehdotukset	58
6.1	Tulokset ja niiden arviointi.....	58
6.2	Johtopäätökset ja kehittämissuhteet.....	60
6.3	Kehittämistyön prosessi ja oman oppimisen arviointi	61
	Lähteet	64
	Liitteet.....	68
	Liite 1 Alkukartoitushaastattelun saatekirje ja haastattelurunko	68
	Liite 2. Palautekysely.....	71
	Liite 3. Event model canvas.....	73
	Liite 4. Blueprint	74
	Liite 5. Palvelupolku	75
	Liite 6. Tapahtumatuotannon vaiheet	76
	Liite 7. Tapahtumatuotannon työväline- ja työkalut.....	79
	Liite 8. Kehittämistyön aikatauluseuranta	80

1 Johdanto

Tämän kehittämistehtävän tekijä toimii opettajana Haaga-Helia ammattikorkeakoulun Porvoon yksikössä, jossa koulutusohjelmat painottuvat suomen- ja englanninkieliseen liiketaitteen ja matkailuun, kohdentuen erityisesti elämys- ja hyvinvointipalveluihin. Porvoon yksikössä toteutetaan lukuvuosittain opiskelijaprojekteina erilaisia tapahtumia ja palvelukokonaisuuksia sisäisille ja ulkoisille asiakkaille: seminaareja, konferensseja, ohjelmallisia illallisia, teemapäiviä ja muita erilaisia tapahtumatuotantoja; lisäksi harjoitus- ja opinnäytteinä tuotetaan erilaisia tutkimus- ja kehittämisprojekteja.

Toteutuksia tuotetaan vaihtelevilla ohjaus- ja opiskelijaresursseilla ja sisältöjä, tavoitteita ja kustannuksia määritellään myös vaihtelevasti. Projekteista ja tapahtumista tiedottaminen ja ulkoinen markkinointi ovat nekin toteutuskohtaisia, eikä yhtenäisiä toimintatapoja, laatukriteereitä tai mittaristoja toistaiseksi ole. Tämä hankaloittaa resursointia ja hallinnointia samoin kuin projektien kaupallistamista – kuvausta, hinnoittelua ja markkinointia ulkoisille asiakkaille.

1.1 Kehittämistyön sisältö ja tavoitteet

Tässä työssä kehittämiskohteina ovat Haaga-Helian Porvoon yksikön opiskelijaprojekteina toteutettavat tapahtumatuotannot, jotka on suunnattu ulkoisille asiakkaille. Tapahtumille ja palveluille pyritään luomaan selkeät kuvaukset, toimintamallit sekä laadulliset kriteerit sisäiseen käyttöön, tavoitteena helpottaa opiskelijaprojekteina toteutettavien tapahtumien tuotantoa, kaupallistamista ja hallinnointia. Tapahtumien ulkoiseen esittelyyn ja markkinointiin on jo luotu raamit (pääpainona sähköisessä materiaalissa), jota työtä ovat Porvoon Haaga-Heliassa tehneet lehtori Monika Birkle sekä opiskelija K.T. lukuvuonna 2015.

Kehittämistyön keskeisimpinä tavoitteina on luoda opiskelijatöinä toteutettaville tapahtumatuotannoille prosessikuvaus ja yhdenmukaiset toimintatavat sekä yhtenäistää eri koulutusohjelmien ja lukukausien opiskelijaprojekteina tuotettavien tapahtumien toimintamallit Haaga-Helian Porvoon yksikössä. Työn sekundäärisinä tavoitteina on myös helpottaa opiskelijaprojektien hallinnointia, viestintää ja markkinointia (yhtenäisten toimintamallien tuloksena) sekä saattaa alkuun projektitöiden tuotteistamiseen ja kaupallistamiseen soveltuva malli mahdollisesti muidenkin Haaga-Helian toimipisteiden tuotantoihin sovellettavaksi.

Kehittämistyön konkreettisia tuotoksia tulevat olemaan Porvoon Haaga-Helian opiskelija-projekteina toteutettaviin tapahtumiin luodut selvitykset resursseista ja tahtotilasta tuottaa tapahtumia ulkoisille asiakkaille, tuotekuvaukset (mitä palveluita voidaan tuottaa), prosessikuvaukset (tapahtumien tuotannon toimintamallit) sekä työvälineitä tapahtumien suunnitteluun, toteuttamiseen ja laadun arvioimiseen. Kehittämistyön lopputuloksena toivotaan olevan toimintamalli, joka täyttää kaupallistettavalle palvelutuotteelle asetettavat kriteerit, samoin kuin opiskelijoiden ammatillista kehittymistä edistävän oppimisprojektin kriteerit tapahtumatuotannossa.

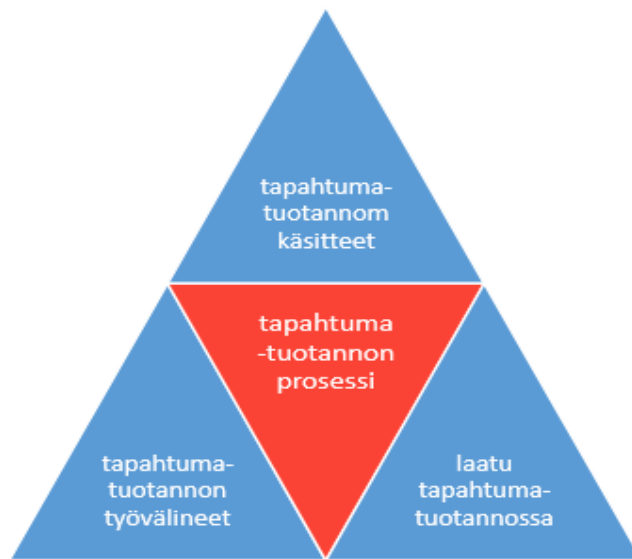
Kehittämistyöstä rajataan ulkopuolelle tapahtumapalveluiden hinnoittelu ja markkinointi. Rajaus on osittain resurssipohjainen: tälle opintoihin liittyvälle kehittämistyölle on määritelty varsin rajallinen, noin vuoden mittainen aika, jonka puitteissa työn oletetaan valmistuvan: aikaa ei toimivan prosessin kehittämisen ohella riitä hinnoittelumallin luomiseen. Toisena syynä rajaukselle ovat organisaation sisäiset toimintatavat ja prosessit: kaupallistettaville opiskelijaprojekteille pyritään ensin luomaan yhtenäiset mallit yli yksikkörajojen, ennen kuin niitä tarkoituksenmukaista hinnoitella ulkoisille asiakkaille. Tässä tapauksessa Porvooseen verrattavia yksiköitä ovat Haaga-Helian Vierumäen ja Haagan toimipisteet, jotka myös tuottavat ohjelma- ja tapahtumapalveluita. Mikäli tässä kehittämistyössä luodut mallit nähdään toteuttamiskelpoisiksi myös noissa yksiköissä, hinnoittelua ja markkinointia on tarkoitus kehittää yhtenäisesti.

Kehittämistyön toteuttaja vastaa itsenäisesti kehittämistyön toteutuksesta: tiedon hankinnasta, analysoinnista, mallin luomisesta, implementoinnista ja arvioinnista. Tiedon lähteenä (henkilöhaastattelussa ja kyselyissä) käytetään myös organisaation sisäistä asiantuntijaosaamista ja opiskelijoiden tuottamaa aineistoa, samoin tiedon keräämisessä voidaan osittain käyttää opiskelijoiden panosta (esim. asiakaskyselyt opiskelijoiden tuottamissa tapahtumissa). Nämä voidaan tulkita kehittämistyölle annetuiksi resursseiksi, kuten myös kehittämistyön ohjaajan (R.R.) tämän työn ohjaamiseen käyttämä aika. Muita resursseja kehittämisprojektille ei ole määritelty: kehittämistyö tapahtuu tekijän täysipäiväisen työajan ulkopuolella, mikä asettaa työlle omat haasteensa.

1.2 Raportin rakenne

Tämä raportti käsittää seuraavat osiot sisältöineen: johdantoluvussa kerrotaan lyhyesti kehittämistyön tausta, tavoitteet ja tarkoitus sekä työn rajaukset perusteluineen. Luvussa kaksi kuvataan kehittämis- ja tutkimustyön menetelmiä sekä tässä kehittämistyössä käytetyt tiedonkeruumenetelmät ja niiden toteutustavat. Kolmannessa luvussa esitellään kehittämistyön toimintaympäristö ja lyhyet esimerkit opiskelijatöinä toteutetuista tapahtumatuo-

tannoista. Neljäs luku sisältää tapahtumatuotannon tietoperustan; kuvaukset tapahtumapalveluiden elementeistä ja tuotantoprosesseista työvälineineen sekä laatukriteereistä tällä palvelusektorilla; tietoperustan rakentumista suhteessa kehittämistyöhön kuvataan alla olevassa kuviossa 1. Luvussa viisi kuvataan kehittämistyön vaiheet, toteutus ja arviointi sisältäen esittelyn luodusta mallista ja työnantajan edustajan arvioinnin kehittämistyön hyödyistä. Viimeisessä, kuudennessa luvussa esitellään tulokset, johtopäätökset ja jatkokehitysehdotukset, sekä pohditaan kehittämistyön toteutusta ja omaa oppimista.



Kuvio 1. Kehittämistyön tietoperusta: tapahtumatuotannon kehittämisen elementit

2 Lähestymistapa ja tutkimusmenetelmät

Lähestymistapa kehittämistyössä kuvaa metodia / strategiaa, jonka mukaan tutkimus- ja kehittämistyötä tehdään; tutkimusmenetelmillä puolestaan tarkoitetaan niitä konkreettisia menetelmiä, joilla aineisto kerätään ja analysoidaan. (Kananen 2015, 22; Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 51.) Tässä luvussa esitellään lähestymistavat ja menetelmät sekä perustellaan valintojen sopivuus tähän kehittämistyöhön.

2.1 Kehittämistyön kohteena tapahtumapalvelut opiskelijatuotantoina

Tämän kehittämistyön tavoite on kehittää opiskelijatöinä (oppimisprojekteina) toteutettavien tapahtumatuotantojen prosesseja: luoda selkeä toimintamalli, sille prosessikuvaus sekä projektin toteuttamista helpottavat työvälineet. Koska tapahtumatuotannot toteutetaan lukukausiprojekteina, niiden tehtävä on tukea opiskelijoiden oppimista. Myös oppimisprojektien ohjaajien (opettajien) on koettava tapahtumatuotantojen ohjaaminen mielekkääksi ja hallittavaksi. Oppilaitoksen esimiestason eli tässä tapauksessa Haaga-Helia koulutusohjelmajohtajien on nähtävä tapahtumatuotannot kannattaviksi toimintatavoiksi omissa koulutusohjelmissaan. Tapahtumatuotannoilla on ulkoiset tilaajat, asiakkaat, joiden on niin ikään koettava tapahtumatuotantojen prosessit hallittaviksi ja ymmärrettäviksi. Ja tapahtumilla on myös osallistujat, loppukäyttäjät: heidän, kuten tilaajienkin, on koettava tapahtumat tarpeitaan tyydyttäviksi ja laadukkaiksi.

Kaikilta näiltä tapahtumatuotantoihin joillain tapaa osallistuvilta tahoilta – opiskelijoilta, ohjaajilta, johdolta, toimeksiantajilta ja tapahtuman osallistujilta - on kerätty aineistoa kehittämistyöhön. Aineisto on kerätty etupäässä laadullisilla menetelmillä: haastatteluilla, havainnoinnilla ja dokumenttianalyysillä. Näin saatua tietoa on täydennetty myös määrällisiä elementtejä sisältävällä kyselyllä.

2.2 Kehittämistutkimus ja tutkimuksellinen kehittäminen

Kehittämistutkimus on nimensä mukaisesti kehittämistyötä, joka tähtää havaitun ja analysoidun ongelman ratkaisuun. Kehittämistutkimuksen vaiheet kuvataan yleensä syklinä, jossa alkutilanteen (muutostarpeen) analysointia seuraavat muutosprosessin suunnittelu, toteutus ja arviointi; arvioinnissa määritellään mahdollinen jatkokehitystarve (muutostarve) eli syklin vaiheet toistuvat. (Kuvio 2.) Kehittämistutkimusta ei pidetä omana erillisenä tutkimusmenetelmänään, koska siinä voidaan käyttää erilaisia tutkimusstrategioita ja menetelmiä kehittämiskohteen ja tilanteiden tarpeista. (Kananen 2015, 33, 40 – 41.)



Kuvio 2. Kehittämistyön sykli (mukaillen Ojasalo ym. 2009, 24)

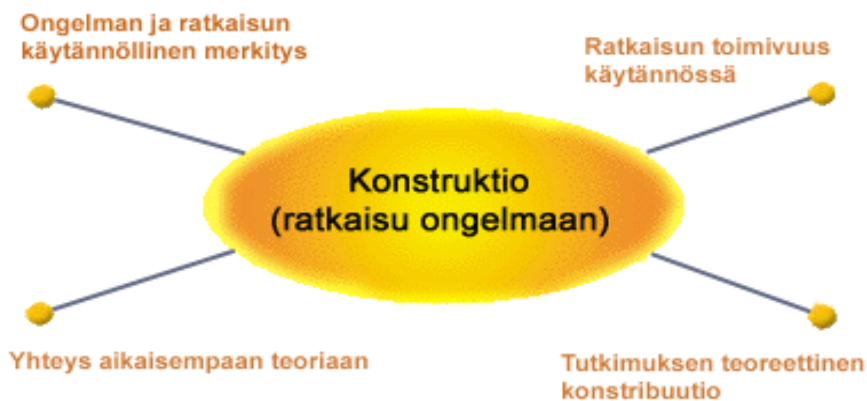
Kehittämistutkimuksen ohella käytetään termiä tutkimuksellinen kehittäminen, joka on vastaavasti systemaattista, tuotettuun tietoon perustuvaa kehittämistä. Erotuksena on, että kun kehittämistutkimuksessa tutkija voi toimia ulkopuolisena tarkkailijana, tutkimuksellisessa kehittämisessä tutkija osallistuu muutosprosessiin. Lähtökohtana kehittämiselle on yleensä havaittu muutostarve ja pyrkimyksenä luoda konkreettisia ratkaisuja olemassa olevaan kehittämistarpeeseen. Pelkän kertaluonteisen ratkaisun sijasta pyritään luomaan uudenlaisia toimintamalleja ja tuottamaan tietoa sekä uudenlaista osaamisperustaa. Kehittämistoimintaa ei voida aina suunnitella ennakkoon, kun työskennellään uusissa tai muuttuvissa ympäristöissä; tällöin kehittämiseen tarvittavaa tietoa sekä kerätään että tuotetaan kehittämisprosessin aikana. Prosessissa arvioidaan ja kehitetään myös tutkimuskäytäntöjä ja pyritään kuvaamaan toimintaan liittyviä käsitteitä. Tutkimuksellisessa kehittämisessä ei siis erikseen tutkita ilmiötä tai toimintaa ja sen jälkeen käynnistetä kehittämistoimia, vaan kumpaakin osiota suoritetaan samanaikaisesti; samalla pyritään arvioimaan ja kehittämään myös kehittämisvälineitä. (Toikko & Rantanen 2009, 9 – 12, 18; Ojasalo ym. 2009, 18 – 20; Kananen 2015, 23 – 25.)

2.3 Konstruktiivinen tutkimus ja toimintatutkimus

Tutkimuksellisesta kehittämisestä omaksi lähestymistavakseen on nostettu konstruktiivinen tutkimus. Se on luonteeltaan soveltavaa tutkimusta, joka yhdistää olemassa olevaa teoreettista tietoa ja empiiristä, kokemusperäistä aineistoa. Konstruktiivisen tutkimuksen päämääränä on luoda uusi toimintamalli tai kehittää muu uudenlainen käytännön ongel-

manratkaisu tutkimuksen, suunnittelun, testaamisen ja mallintamisen avulla. Konstruktivisessa tutkimuksessa toteuttaja on tiiviissä yhteistyössä ympäristöön (organisaatioon), johon tutkimus ja kehittäminen suuntautuu: usein empiirinen aineisto kerätään toimimalla tutkimus- ja kehittämisprosessissa organisaation sisällä. (Ojasalo ym. 2009, 65; Lukka 2014.)

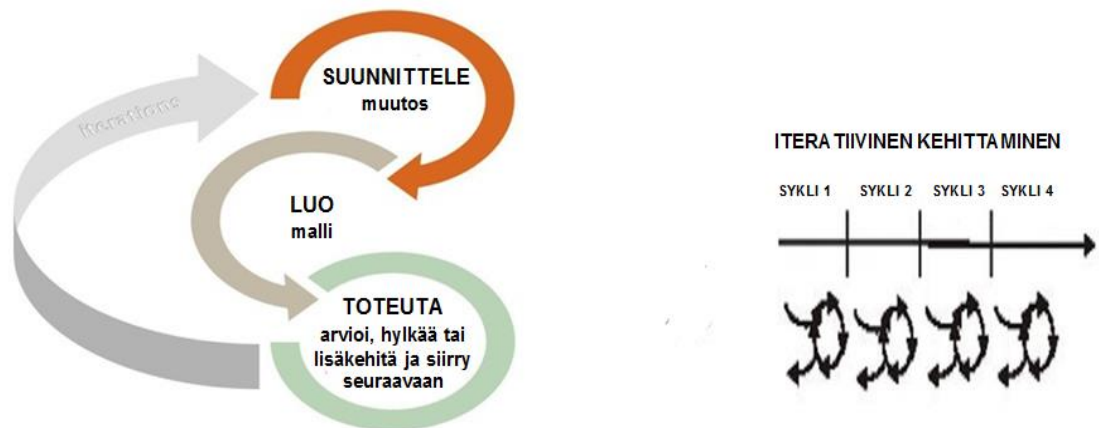
Konstruktivinen tutkimus on luonteeltaan soveltavaa tutkimusta, jossa on haluttu päämäärä on ennalta tiedossa, mutta sen saavuttaminen ei. Konstruktiviselle tutkimukselle ominaista on uuden todellisuuden rakentaminen olemassa olevan tietämyksen pohjalta. Menetelmään kuuluu myös päätös siitä, millaista uutta todellisuutta halutaan rakentaa ja miten se tehdään. (Kurhinen 2010.)



Kuva 1. Konstruktivisen tutkimusotteen keskeiset elementit (Lukka 2014)

”Toimintatutkimus on osallistavaa tutkimusta, jolla pyritään yhdessä ratkaisemaan käytännön ongelmia ja saamaan aikaan muutosta” (Ojasalo ym. 2009, 58). Toimintatutkimuksesta voidaan työelämän ilmiöitä tutkittaessa käyttää myös nimitystä kehittävä työntutkimus: lähestymistavassa ollaan kiinnostuneita siitä, miten asioiden tulisi olla, ei niinkään nykytilan analysoinnista – ilmiöitä ei ainoastaan kuvata, vaan niitä pyritään myös muuttamaan. Toimintatutkimuksessa tutkijan ja tutkittavien välinen yhteistyö on oleellista: myös tutkittavat ovat prosessissa aktiivisia toimijoita. ”Yksinkertaistetusti toimintatutkimus on tilanteeseen sidottua, yhteistyötä vaativaa, osallistavaa ja itseään tarkkailevaa.” (Ojasalo ym. 2009, 58.) Koska toimintatutkimus perustuu ihmisten ja toimintatapojen ymmärtämiseen toimintaympäristössä, sen nähdään soveltuvan erinomaisesti työmenetelmien kehittämistyöhön. Käytännönläheisyys ja tilannesidonnaisuus tuo tähän menetelmään myös haasteita: teorian ja käytännön yhdistäminen voidaan kokea hankalaksi. (Ojasalo ym. 2009, 59 - 60.)

Toimintatutkimuksen jatkuvaa, sykleittäin etenevää muutoksen kehää voidaan kuvata termillä **iteratiivinen kehittämisprosessi**. Prosessi sisältää suunnittelun, mallin luomisen ja viemisen käytäntöön sekä palautteen / vaikutusten arvioimisen. Uusi kehittämisen sykli lähtee aina siitä, mihin edellinen sykli johti: se voi jatkokehittää edellistä uudella syklillä, tai se voi suuntautua uuteen ongelmaan tai kehittämistarpeeseen. (Zimmerman 2003; Kananen 2009, 10 – 11.) Tätä mallia suositellaan käytettäväksi erityisesti palveluliiketoiminnan kehittämiseen, missä yksittäisiä palveluelementtejä täytyy pystyä joustavasti muokkaamaan vaihtuviin asiakastarpeisiin ja tilanteisiin sopiviksi. Koska palvelu tuotetaan samalla hetkellä kun se kulutetaan, prosessia voidaan muokata asiakkaan reaktion tai annetun palautteen perusteella. (Pine & Gilmore 2015; Pyykkönen 2012, 78.), Kehittämissyklin vaiheet ja ketjuuntuminen on havainnollistettu kuvassa 2.



Kuva 2. Iteratiivinen kehittäminen (mukaiillen Berkley)

Tässä kehittämistyössä on iteratiivisella kehittämisprosessilla työstetty tapahtumatuotannon yksittäisiä työvälineitä sekä toimintamalleja: on tunnistettu kehittämisen tarve tai ongelma, etsitty ja suunniteltu siihen ratkaisu ja testattu ratkaisun tai mallin toimivuus käytännössä. Toimivaksi havaitut työvälineet on lisätty tapahtumatuotannon ”työvälinepakkiin” projektien työvälineiksi; näitä esitellään lyhyesti luvussa 4.7.

Toimintatutkimuksessa tietoa rakennetaan toiminnasta ja mahdollisesta muutoksesta, vastauksia etsitään kysymyksiin ”Miten tutkittavat kohteet voivat muuttua” ja ”Miksi muutosta ei tapahdu”. (Ojasalo ym. 2009, 59.) Lähestymistapa on siis yleensä kvalitatiivinen eli laadullinen, mutta myös määrällisiä menetelmiä voidaan hyödyntää. Tiedonkeruussa pyritään käyttämään osallistavia menetelmiä, jotka mahdollistavat myös hiljaisen tiedon ja kokemuksen saamisen näkyviksi; aineistoa voidaan kerätä esimerkiksi kyselyillä, keskusteluilla ja haastatteluilla. Muina menetelminä toimintatutkimuksessa voidaan käyttää havainnointia ja dokumenttien analysointia; tällöin erityisen hyödyllisiä ovat osallistujien it-

sensä tuottamat dokumentit, kuten muistiot tai työskentelyyn liittyvät muistiinpanot. (Kananen 2009, 60 – 61; Ojasalo ym. 2009, 61 – 62.)

2.4 Kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen lähestymistapa

Lähestymistavat tutkimuksissa jaotellaan klassisesti kahteen päätyyppiin: kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen tutkimus. Kvalitatiivinen lähestymistapa on laadullinen tutkimusmenetelmä, jonka tarkoituksena on ymmärtää tutkittavan kohteen laatua, ominaisuuksia ja merkityksiä. Sen avulla voidaan tuottaa vastauksia kysymyksiin ”miksi”, ”millainen” ja ”miten”. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 135 – 138; 156 – 160.) Aineistonkeruumenetelminä laadullisessa tutkimuksessa voidaan käyttää haastattelua, havainnointia ja kirjallisia lähteitä. Kaksi ensin mainittua – haastattelu ja havainnointi – muodostavat tutkimukseen ns. primääriaineiston, joka tarkoittaa tutkijan kyseistä tutkimusta varten keräämää aineistoa. Kirjalliset lähteet puolestaan muodostavat ns. tutkimuksen sekundääriaineiston; joka käsittää tarkasteltavasta ilmiöstä laadittuja dokumentteja kuten muistioita, kokouspöytäkirjoja tai äänitteitä. (Vilka 2005, 73; Kananen 2015, 78.)

Kvantitatiivinen tutkimus eli määrällinen tutkimus perustuu kohteen tulkitsemiseen ja kuvaamiseen tilastojen ja numeroiden avulla, pyrkimyksenä tuottaa yleistettävissä olevaa tietoa. Kvantitatiivisen tutkimuksen avulla etsitään vastauksia kysymyksiin ”mitä”, ”miten paljon” sekä selvitetään esimerkiksi syy-yhteyksiä. (Hirsjärvi ym. 2009, 135 – 138.) Tiedonkeruumenetelmänä kvantitatiivisessa tutkimuksessa käytetään yleisesti lomakekyselyä, joka voidaan toteuttaa henkilökohtaisena (puhelin)kyselynä, paperisena lomakkeenä tai sähköisenä kyselynä. (Kananen 2009, 77 – 78.) Lomakemuotoisesta kyselystä käytetään myös termiä *survey-tutkimus*, joka viittaa kyselyn standardoimiseen eli vakioimiseen: kaikilta kyselyn osallistujilta kysytään sama asiasisältö täsmälleen samalla tavalla. (Vilka 2005, 73.)

2.5 Kehittämistyön tutkimuksellinen ote ja lähestymistavat

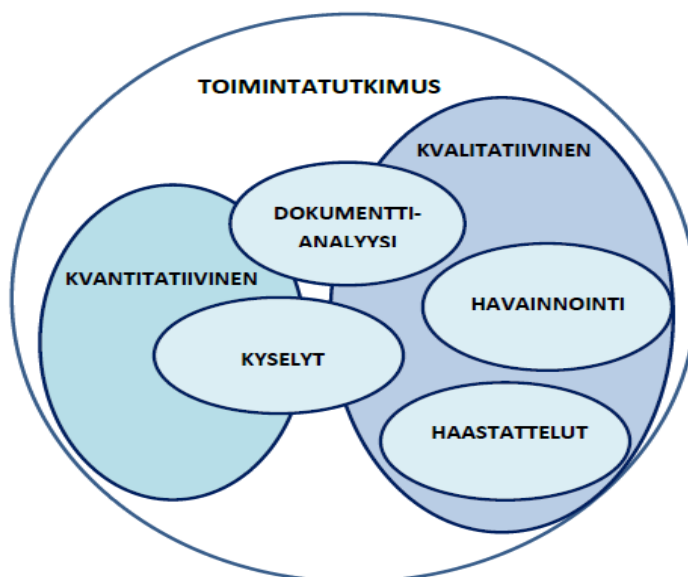
Tämän kehittämistyön tavoitteena on aiemmin esitetyn mukaisesti **kartoittaa** Porvoon Haaga-Helian tapahtumatuotannon nykytila ja käytännöt, **selvittää** tapahtumatuotannon kehittämiseen ja ohjaamiseen käytettävissä olevat resurssit sekä **luoda** opiskelijatyönä toteutettavalle tapahtumatuotannolle malli ja prosessikuvaus sekä prosessinhallintaa helpottava työvälinevaiikoima.

Kehittämistyön voidaan katsoa noudattavan tutkimuksellisen kehittämistyön linjoja: työn tekijä on tutkittavassa elementissä – opiskelijatyönä toteutettavissa tapahtumatuotannois-

sa - itse aktiivisena toimijana, tapahtumatuotantojen ohjaajana, ja pyrkii omilla toimillaan viemään kehitystä toivottuun suuntaan. Tiedon kerääminen ja tiedon tuottaminen tapahtuvat samanaikaisesti, kuten myös aineiston ja sen sovellettavuuden arviointi. Samalla pyritään kehittämään tutkimusprosesseja ja kehittämisvälineitä sekä tuotetaan kaikesta tästä dokumentaatiota, joten kyse on tutkimuksellisesta kehittämistyöstä. Koska toimintatutkimus perustuu ihmisten ja toimintatapojen ymmärtämiseen toimintaympäristössä, sen nähdään soveltuvan erinomaisesti työmenetelmien kehittämistyöhön, kuten tässä kehittämissä työssä tapahtumapalveluiden ja siinä käytettävien työmenetelmien kehittämiseen.

Tämän kehittämistyön päämääränä on tutkimuksen, suunnittelun, testaamisen ja mallintamisen avulla luoda uusi toimintamalli, konstruktio, joten kyseessä on myös konstrukttiivinen tutkimus. Myös aineiston kerääminen toimimalla tutkimus- ja kehittämisprosessissa organisaation sisällä tiiviissä yhteistyössä tutkittavan ja kehitettävän ympäristön kanssa on tyyppillinen konstrukttiivisen tutkimuksen toimintamalli.

Tutkimus- ja tiedonkeruumenetelmiä tässä kehittämissä työssä pyritään käyttämään monipuolisesti, tavoitteena saada tutkittavasta ilmiöstä mahdollisimman kattava ymmärrys kehittämistyön pohjaksi sekä lisätä tutkimuksen luotettavuutta. Kvantitatiivisina menetelminä on käytetty haastattelua, havainnointia ja dokumenttianalyysiä, kvalitatiivisena menetelmänä kyselyä. Myös kyselyä on täydennetty kvantitatiivisella osuudella, jossa vastaajilla on mahdollisuus tarkentaa vastauksia vapaille kommenteilla. Lähestymistavat ja tiedonkeruumenetelmät on havainnollistettu alla olevassa kuviossa 3, seuraavassa luvussa 2.6. alalukuineen esitellään lyhyesti tiedonkeruumenetelmät ja niiden käyttö tässä kehittämistyössä.



Kuvio 3. Kehittämistyön lähestymistavat ja tiedonkeruumenetelmät

2.6 Tiedonkeruumenetelmät kehittämistyössä

Tiedonkeruumenetelminä toimintatutkimuksessa käytetään yleisesti laadullisia menetelmiä, tarpeen mukaan täydennettyinä kvantitatiivisilla tiedonkeruumenetelmillä. Menetelmät tiedonkeruussa kuten myöhemmän vaiheen analyysissäkin voivat vaihdella tilannekohtaisesti. Tarkasteltavan kehittämistyön tiedonkeruumenetelminä on käytetty sekä kvantitatiivisia että kvalitatiivisia menetelmiä; tällaista monimenetelmäistä tiedon keräämistä tutkimuksessa kuvataan käsitteellä menetelmätriangulaatio. Aineistotriangulaatio puolestaan viittaa erilaisten aineistojen hyödyntämistä tutkimuksessa. (Kananen 2009, 60, 139; Heikkinen ym. 2007, 104.) Tässä työssä aineistoina on käytetty haastatteluja, havainnointia, dokumenttianalyysiä sekä kyselyitä.

2.6.1 Haastattelu

”Haastattelulla saadaan kehittämistyön kohteesta aitoa tietoa, joka auttaa ymmärtämään ilmiötä ja ilmiön kanssa toimivia ihmisiä” (Kananen 2015, 81). Tutkimushaastattelua luokitellaan yleisimmin kolmeen ryhmään: strukturoituun, puolistrukturoituun ja avoimeen haastatteluun sen mukaan, miten tarkasti kysymykset ja haastattelun kulku on ennalta määriteltä. Strukturoidussa haastattelussa (myös nimikkeellä standardi- tai lomakehaastattelu) haastatteluprosessi on tarkasti ennalta määriteltä ja kaikille haastateltaville sama kysymykset esitetään saman muotoisina ja tietyssä järjestyksessä. Avoin haastattelu (myös strukturoimaton tai syvähaastattelu) on haastattelutyypin toinen ääripää: siinä on ennalta suunniteltua vain aihepiiri, josta haastateltava usein keskustelunomaisesti kertoo käsityksiään, mielipiteitään ja tuntemuksiaan, haastattelija esittää tarkentavia kysymyksiä tarpeen mukaan. Puolistrukturoitu haastattelu eli teemahaastattelu sijoittuu toteutukseltaan kahden edellisen väliin: haastattelun aihekokonaisuus on ositettu keskeisiin teemoihin, joista haastateltavaa ”keskustelutetaan” vuoropuhelumaisesti. (Kananen 2015, 81 – 83; Hirsjärvi ym. 2007, 202 – 205.)

Tässä kehittämistyössä on käytetty teemahaastattelua, jolla selvitettiin Haaga-Helia Porvoon yksikön koulutusohjelmajohtajien näkemyksiä opiskelijatöinä toteutettavien tapahtumien taloudellisesta, imagollisesta ja koulutuksellisesta merkityksestä sekä tahtotilaa ja toiveita tapahtumapalveluiden roolista koulutusohjelmissa tulevaisuudessa. Teemahaastattelu valittiin tiedonkeruumenetelmäksi, koska haastateltavien toivottiin tuovan esiin myös asioita ja näkökulmia, joita haastattelija ei suoraan olisi tullut ehkä kysyneeksi. Haastattelulla on mahdollista tiedon keräämisen ohella lisätä myös haastateltavien tietoa asiasta – puhutaan tutkimuksen empansipatorisesta tehtävästä. (Vilkkä 2005, 101 - 103.)

Haastattelun tehtävä kahdensuuntaisena tiedon välittäjänä tässä tapauksessa oli toivottavaa, koska haastateltavat ovat päättävässä roolissa kehittämistehtävän jatkon suhteen.

2.6.2 Havainnointi

”Havainnoinnissa kyse on siitä, että tutkija tarkkailee enemmän tai vähemmän objektiivisesti tutkimuksen kohdetta ja tekee havainnoinnin aikana muistiinpanoja tai kenttäraporttia” (Metsämuuronen 2008, 42). Havainnoinnilla pyritään saamaan tietoa siitä; *mitä* tapahtuu tai *miten* jokin asia toimii. Sen sijaan *miksi* -kysymykseen havainnoinnilla ei saada vastausta; se ei siis pyri selittämään vaan kuvaamaan ilmiötä. Havainnointi jaetaan pääsääntöisesti neljään eri kategoriaan sen perusteella, miten aktiivisessa suhteessa havainnoija on havainnoitavaan ilmiöön nähden: piilohavainnointiin, suoraan havainnointiin, osallistuvaan havainnointiin ja osallistavaan havainnointiin. Piilohavainnoinnissa havainnointi tapahtuu havainnoitujen huomaamatta esimerkiksi kameroiden välityksellä, suorassa havainnoinnissa havainnointi on näkyvää. Osallistuvassa havainnoinnissa havaintojen tekijä osallistuu toimintaan, josta hän tekee havaintoja; osallistavassa havainnoinnissa myös havainnoitavat itse ovat aktiivisia oman toimintansa havainnoijia. (Metsämuuronen 2008, 42; Vilka 2005, 118 - 119.)

Tässä kehittämistyössä on toteutettu osallistuvaa havainnointia, jossa havainnointia ilmiöstä (toiminnasta) tehdään ”kenttätilanteessa” vuorovaikutuksessa tutkittavien henkilöiden kanssa osallistuen itse myös havainnoitavaan toimintaan. Osallistuva havainnoinnin nähdään sopivan erityisen hyvin juuri toimintatutkimukseen, koska sillä saadaan tietoa sekä tutkittavien toiminnasta ja käsityksistä yksilöinä että ryhmänä, kuin myös ryhmän keskinäisistä toimintamalleista. Toimintatutkimuksessa ei myöskään tarvitse olla huolissaan osallistuvan havainnoijan *reaktiivisuudesta* eli vaikutuksesta tutkittavaan ilmiöön (ja sitä kautta tutkimustuloksiin), koska toimintatutkimuksessa nimenomaan muutoksen aikaansaaminen ja ohjaaminen on osa prosessia. (Vilka 2005, 119 – 121; Kananen 2009, 67 - 69.)

Havainnointia on tehty opiskelijoiden toteuttamista tapahtumatuotannoista, joissa kehittämistyön tekijä on itse ollut opintojakson ohjaajana. Havainnoinnin tavoitteena on ollut saada tietoa olemassa olevista toimintatavoista – esimerkiksi tapahtuman suunnittelutyöstä ja käytetyistä työvälineistä - ja niiden käyttöarvosta; vastausta on siis haettu aiemmin esitetyille kysymyksille ”*mitä* tapahtuu tai *miten* jokin asia toimii”. Havainnoinnista on kerätty tietoa muistiinpanoihin sekä havainnoitsijan että havainnoitavien toimesta: etenkin jälkimmäisten eli havainnoitavien opiskelijoiden kirjaamat muistiinpanot ovat olleet arvokkaita, koska niihin on näkyvien (ulkoisesti havaittavien) elementtien lisäksi saatu koostettua myös opiskelijoiden tuntemuksia ja ongelmia. Ojasalon ym. mukaan tämän kaltaisen tie-

don saaminen on arvokasta etenkin havaintoaineiston analyysissä, jossa kerätyistä havainnoista pyritään rakentamaan looginen tulkinta ja ymmärrys. (Ojasalo ym. 2009, 106 – 107.)

2.6.3 Dokumenttianalyysi

Dokumenttianalyysi on menetelmä, jossa tietoa pyritään muodostamaan tutkittavasta ilmiöstä kerätyn aineiston pohjalta. Aineistoina voidaan käyttää esimerkiksi artikkeleita, muistioita, päiväkirjoja, raportteja tai verkkomateriaaleja; kirjoitetun aineiston lisäksi myös puhuttua tai kuvattua materiaalia voidaan käyttää dokumenttianalyysin lähteenä. Analyysimenetelmiä on kaksi: sisällön erittely ja sisällön analyysi. Sisällön erittelyssä dokumenttia analysoidaan määrällisesti; voidaan esimerkiksi laskea jonkin ilmaisen esiintymiskerrat analysoitavassa aineistossa. Sisällön analyysi puolestaan pyrkii tulkitsemaan tekstin merkityksiä ja kuvaamaan dokumenttien sisältöä sanallisesti; aineiston käsittely perustuu loogiseen päättelyyn ja tulkintaan. Kummankin analyysitavan tavoitteena on lisätä kohdeilmioista tuotetun informaation arvoa, jotta tutkimuksesta tehtävät johtopäätökset olisivat selkeitä ja luotettavia. (Ojasalo ym. 2009, 121 – 123.)

Tämän kehittämistyön dokumenttianalyysin aineistoina on käytetty raportteja, joita opiskelijat ovat koostaneet tapahtumatuotannon toteutuksista sekä (kirjallisia) palautteita, joita opiskelijat niin ikään ovat tuottaneet arvioidakseen opintojaksojensa sisältöjä ja toimintatapoja – myös siis opintojaksojen puitteissa toteutettuja tapahtumia ja niissä käytettyjä työvälineitä. Myös tapahtumatuotantojen kokous- ym. muistioita on käytetty tiedon lähteenä, pääosin havainnointia tukevinä dokumentteina.

2.6.4 Kysely

Kyselytutkimus (myös survey-tutkimus) on määrällisen tutkimuksen menetelmä, jossa tietoa kerätään määrättyltä joukolta täsmälleen samalla tavalla, useimmiten kyselylomakkeen muodossa. Kyselytutkimuksella saatu lomakepohjainen aineisto on nopeasti koottavissa ja analysoitavissa ja itse tutkimus on helposti toistettavissa. (Vehkalahti 2008, 21, 27; Ojasalo ym. 2009, 108.) Laadittaessa kysymyksiä on oleellista, että tutkittavan asian on oltava mitattavissa; siihen on siis saatavissa yksiselitteinen vastaus, sekä että saatujen vastausten pohjalta on mahdollista tehdä kehittämistoimia. Kysymysten asettelu on oltava niin yksiselitteinen, ettei väärintulkinnan mahdollisuutta ole ja niin monitasoinen, että as-teikkoo käytettäessä vastausten välille tulee selkeää erottuvuutta. (Hirsjärvi ym. 2009, 196 – 199.)

Toimintatutkimuksessa kyselyn katsotaan sopivan erityisesti alkukartoitusvaiheeseen tai vaikutusten arvioinnin mittaamiseen (Kananen 2009, 78). Tässä kehittämistyössä kyselytutkimusta on käytetty kehittämistyön loppuvaiheessa, jolloin opiskelijoilta on kerätty palautetta tapahtumatuotannon prosessista ja käytetyistä työvälineistä.

2.7 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti

Kehittämistutkimuksen luotettavuuden tarkastelu on haasteellista, koska siinä käytetään usein sekä kvalitatiivisia että kvantitatiivisia tutkimusotteita, jotka ovat luonteeltaan erilaisia: toinen tähtää selittävään kuvaukseen, toinen tarkasti ilmaistuun faktaan (dataan). Lisäksi kehittämistutkimus on muutokseen tähtäävä prosessi, jossa arviointi on jatkuvaa ja ”itseään korjaavaa” – prosessin kuluessa arvioidaan myös menetelmiä, ei ainoastaan lopputulosta. Tutkimuksen laatuun vaikuttavat monet tekijät ja tutkimusprosessissa on virheiden ja vääristyneiden tulkintojen vaara: aineisto voidaan kerätä tai analysoida huolimattomasti, käsitteet voidaan jättää monitulkinnaisiksi, tutkijan ja tutkittavan vuorovaikutus voi olla puutteellista ja niin edelleen. (Kananen 2015, 211 -212.)

Tutkimuksen laatua arvioidaan käsitteiden reliabiliteetti ja validiteetti avulla, joilla pyritään todentamaan tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä. Validiteetti (validius) tarkoittaa menetelmien kykyä mitata ja analysoida juuri sitä, mitä on tarkoituskin mitata: on oikein valittu tutkimusmenetelmä, oikeat, tarkoituksenmukaiset mittarit ja mitataan ”oikeita asioita”, eli tutkittava asia on yksiselitteinen sekä tutkijalle että tutkittaville. Reliabiliteetilla puolestaan tarkoitetaan tutkimuksen ja analyysin johdonmukaisuutta ja mittaustulosten toistettavuutta: käytetyillä menetelmillä päästään samoihin tuloksiin eri kerroilla, tulokset eivät johdu sattumasta. (Hirsjärvi ym. 2007, 226; Kananen 2009, 87.) Erityisesti kvantitatiivisessa kyselytutkimuksessa, missä ei ole mahdollista tarkentaa kysymyksiä selitteillä tai lisäkysymyksillä, reliabiliteettiin vaikuttaa myös vastaajien asenne: miten huolellisesti he tutustuvat kysymyksiin ja miten tarkasti he vastaavat. Huono reliabiliteetti heikentää myös validiteettia. (Vilkkä 2005, 161 – 162; Kananen 2009, 89 – 92.)

Käsitteet reliabiliteetti ja validiteetti ovat ennen kaikkea kvantitatiivisen tutkimuksen määreitä: laadullisessa tutkimuksessa niitä voidaan soveltaa tietyin osin. Laadullisessa tutkimuksessa on olennaista arvioida tutkijan objektiivisuutta: hänen vallassaan on päättää, mitä tutkitaan, mitä kysytään sekä miten aineisto kerätään, analysoidaan ja tulkitaan. (Kananen 2014, 151.) Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointiin voidaan Kananen mukaan käyttää seuraavia kriteereitä:

- vahvistettavuus ja triangulaatiot
- arvioitavuus eli riittävä dokumentaatio
- tulkinnan ristiriidattomuus eli sisäinen validiteetti

- luotettavuus (tutkitun kannalta)
- saturaatio

(Kananen 2015, 113.)

Vahvistettavuudella tarkoitetaan, että joku muu kuin itse tutkija vahvistaa aineiston ja tutkimustulosten oikeellisuuden – että tutkija ei siis ole keksinyt tai tulkinnut väärin saatua aineistoa. Yksinkertaisin tapa on tarkistuttaa kerätty aineisto ja tulkinnat henkilöillä, jotka ovat osallistuneet haastatteluihin tai kyselyihin, joskin etenkin laajoissa, sähköisissä lomakekyselyissä tämä on käytännössä haastavaa, ellei mahdotonta. (Kananen 2015, 113 - 114.)

Tässä kehittämistyössä haastatteluiden tulokset olivat helposti vahvistettavissa, koska teemahaastateltavia oli vain kolme (alkuvaiheen esiselvitys) ja he työskentelevät samassa yksikössä kehittämistyön tekijän kanssa. Kyselyiden tulokset eivät ole niin yksinkertaisesti vahvistettavia, koska vastaajat täyttivät kyselylomakkeet nimettöminä ja vastaustulokset esitettiin koosteena; yksittäiset virheet analysoinnissa olisivat siis voineet jäädä huomamatta.

Triangulaatiota käsiteltiin aiemmin luvussa 2.6. menetelmätriangulaation ja aineistotriangulaation osalta: menetelmätriangulaatiossa yhdistetään erilaisia tutkimusmenetelmiä, aineistotriangulaatio puolestaan viittaa erilaisten aineistojen hyödyntämistä tutkimuksessa. (Kananen 2009, 60, 139; Heikkinen ym. 2007, 104.) Tarkasteltavan kehittämistyön tiedonkeruumenetelminä on käytetty sekä kvantitatiivisia että kvalitatiivisia menetelmiä, joten menetelmätriangulaation ehdot täyttyvät. Aineistoina on käytetty haastatteluja, havainnointia, kirjallisia dokumentteja sekä kyselyitä, joten myös aineistotriangulaation voi katsoa toteutuneen. Voidaan osittain puhua kerrannaistriangulaatiosta, joka lisää tutkimusosuuden luotettavuutta,

Arvioitavuus eli riittävä dokumentaatio tarkoittaa koko tutkimusprosessin ja siinä kerättyjen ja tuotettujen aineistojen huolellista dokumentaatiota, alkuperäinen tutkimusaineisto on myös säilytettävä tarkistettavuutta varten. Tiedon lähteet on oltava jäljitettävissä ja kerätyistä aineistosta tehdyt johtopäätökset tutkimustyön eri vaiheissa täytyy perustella tieteellisten periaatteiden mukaan. (Kananen 2015, 115.)

Esiteltävässä kehittämistyössä muistiinpanoja ja dokumentteja on tallennettu etupäässä sähköisiin arkistoihin, joten niihin pääsy tarkistamista varten on lähtökohtaisesti helppoa. Parannettavaa olisi ollut aineiston keräämisen sekä konkreettisen tutkimuksen ja kehittämisen dokumentoinnissa: koska havainnointi ja kehittämistyö on ollut jatkuvaa, osa ”kor-

jausliikkeistä” prosessin aikana on jäänyt dokumentoimatta. Kaikki tässä raportissa esitetyt aineistot tai viittaukset ovat kuitenkin jäljitettävissä ja tarkistettavissa.

Tulkinnan ristiriidattomuus eli **sisäinen validiteetti**. Laadullisessa tutkimuksessa kerätyn aineiston tulkinta ei ole suoraan verrattavissa kvantitatiiviseen tutkimukseen, joka perustuu aineiston analysointiin lukujen valossa. Laadullisessa tutkimuksessa tulkinnat voivat vaihdella erilaisten tutkimusasetelmien mukaan ja haastatteluaineistojen tulkitsemisessa ja ymmärtämisessä voi ilmetä tulkinnanvaraisuuksia. Mikäli toinen tutkija päätyy aineistojen perusteella samoihin johtopäätöksiin, tulkintaa voidaan pitää ristiriidattomana ja tutkimuksen luotettavuus sisäinen validiteetti kasvaa. (Kananen 2015, 114.)

Tämän kehittämistyön sisäistä validiteettia eli tulkinnan ristiriidattomuutta on pohdittu organisaation sisällä osa-alueittain, lisäten näin tutkimuksen sisäistä validiteettia. Käytännössä tämä on tapahtunut vertaiskeskustelulla ja –arvioinnilla ohjaajakollegoiden kesken: kehittämistyön tekijä on esittänyt omat tulkintansa ja johtopäätöksensä tapahtumatuotantoja ohjaaville kollegoille, ja nämä ovat joko vahvistaneet johtopäätökset tai esittäneet korjauksia tai tarkennuksia.

Luotettavuudella (tutkitun kannalta) tarkoitetaan yksinkertaisesti tietolähteiden eli haastateltujen henkilöiden näkemystä aineiston ja tulkinnan paikkansapitävyydestä (Kananen 2015, 113). Tässä työssä haastatteluiden ja kyselyiden tulokset ja johtopäätökset on annettu niiden henkilöiden arvioitaviksi, jotka ovat osallistuneet haastatteluihin ja kyselyihin, eikä huomautettavaa ole ollut.

Saturaatiolla eli kylläntymispisteettä tarkoitetaan tutkimuksissa sitä aineiston keräämisen taitekohtaa, jonka jälkeen vastauksien sisältö alkaa toistaa jo aiemmin saatuja vastauksia eikä uutta tietoa enää saada. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa saturaatiota voi pitää haasteellisena, koska kaikki tapaukset ovat ainutlaatuisia. Lisäksi tutkijan taidot ja huomiokyky saattavat vaikuttaa tuloksiin – miten paljon esimerkiksi uusia näkökulmia saadaan esiin. (Hirsjärvi ym. 2007, 177; Kananen 2015, 115.)

Tässä kehittämistyössä haastateltujen henkilöiden määrä oli hyvin pieni, kolme henkilöä: heidät oli valittu haastateltaviksi, koska he ovat kehittämistyön kannalta keskeisessä roolissa määrittämässä resursseja ja jatkomahdollisuuksia kehittämisen kohteelle eli tapahtumatuotannoille opiskelijaprojekteina. Haastattelussa ei myöskään pyritty löytämään teoreettisesti merkittävää yleistettävää tietoa vaan haastateltavien omia näkemyksiä ja ideoita, joten tutkimuksen luotettavuutta ei tässä työssä ole mielekäästi arvioida saturaation avulla.

Yleistettävyyys (siirrettävyys) eli **ulkoinen validiteetti** on tekijä, joka myös voidaan liittää tutkimuksen luotettavuuteen. Yleistettävyydellä tarkoitetaan, että tutkimuksen tulokset ovat yleistettävissä tai siirrettävissä myös muihin kohteisiin tai tilanteisiin: kvantitatiivisessa tutkimuksessa taustamuuttujien kartoituksella pyritään varmistamaan, että tutkittava otos edustaa tiettyä ryhmää, jolloin otoksella saadut tulokset ovat siirrettävissä (yleistettävissä) tähän suurempaan viiteryhmään. (Kananen 2015, 116 - 117.) Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään kuitenkin ymmärtämään ja selittämään ilmiötä lainalaisuuksien etsimisen sijaan, joten ulkoista validiteettia ei siinä yleisesti pidetä tutkimuksen laadun mittarina (Vilkkä. 2005, 159). Toimintatutkimus on vielä haastavampi yleistettävyyden kannalta, koska "sen tarkoitus ei ole ymmärtää tai selittää ilmiötä vaan muuttaa sitä" (Kananen 2009, 102). Yleistettävyyttäkin ei siis voida pitää tässä kehittämistyössä kriteerinä tutkimuksen laatua arvioidessa.

3 Kehittämistyön ympäristö

Tässä luvussa kuvataan kehittämistyön ympäristöä eli Haaga-Helian organisaatiota ja erityisesti sen Porvoon yksikköä, jonka sisällä kehittämistyö tehdään. Lisäksi esitellään lyhyesti joitain Porvoon Haaga-Helian opiskelijoiden aiempina lukukausina toteuttamia tapahtumatuotantoja, jotta lukijalle muodostuisi käsitys kehittämistyön kohteena olevasta toiminnasta.

3.1 Haaga-Helia ammattikorkeakoulu, Porvoon toimipiste

Haaga-Helia on yksityinen ammattikorkeakoulu, jolla on kolme toimipistettä Helsingissä (Haaga, Malmi, Pasila), yksi Porvoossa ja yksi Vierumäellä. Koulutusaloja ovat liiketalous, johdon assistenttityö, tietotekniikka, hotelli-, ravintola- ja matkailuala, liikunta-ala, toimittajakoulutus sekä ammatillinen opettajankoulutus. Haaga-Heliassa opiskelee vajaa 11 000 opiskelijaa opiskelukielinä koulutusohjelma- ja yksikkökohtaisesti suomi ja englanti. Ammattikorkeakoulun kandidaattitutkintoa vastaavan kokonaisuuden lisäksi Haaga-Heliassa on mahdollista suorittaa maisteritutkintoa vastaava ylemmän amk:n tutkinto. Tutkintoon tähtäävän koulutuksen lisäksi Haaga-Heliassa voi osallistua avoimen amk:n opintoihin tai erilaisiin täydennyskoulutuksiin. Koulutustarjonnan ohella Haaga-Helia tutkii ja kehittää näihin aloihin liittyvää osaamista, palveluja ja toimintaa sekä tarjoaa räätälöityjä valmennus- ja konsultointipalveluja yrityksille. Haaga-Heliata ohjaa ja rahoittaa Opetus- ja kulttuuriministeriö, kuten muutakin Suomessa toimivaa korkeakoulujen toimintaa. (Haaga-Helia 2017.)

Tämän kehittämistehtävän ympäristönä on Haaga-Helian Porvoon toimipiste, jossa opiskelee noin 1100 restonomi- tai tradenomi amk-tutkintoon tähtäävää opiskelijaa, opiskelukielinä suomi tai englanti. Koulutusohjelmia ovat liiketalous, matkailu, myynti ja visuaalinen markkinointi sekä Aviation Business. Porvoon Haaga-Helian matkailun koulutusohjelmista valmistuu matkailualan restonomeja, osaamisalueinaan matkailuklusterin myynti-, kehittämis- ja asiakaspalvelutehtävät. Valmistuneiden todennäköisimpiä työllistäjiä ovat matkailu-, ohjelma- tai ravintolapalvelut, kuten matkatoimistot, lentokentät, tapahtuma- ja ohjelmayritykset, hotellit, kylpylät ja muut elämys- ja matkailuklusterissa toimivat palveluyritykset. (Haaga-Helia 2017.)

3.2 Tapahtumatuotannot Porvoon campuksella

Koulutusohjelmiin sisällytettyinä opiskelijaprojekteina Porvoon Haaga-Heliassa toteutetaan lukuvuosittain erilaisia tapahtumia ja palvelukokonaisuuksia: seminaareja, konferensseja, ohjelmallisia illallisia, teemapäiviä ja muita erilaisia tapahtumatuotantoja, lisäksi harjoitus- ja opinnäytetöinä toteutetaan erilaisia tutkimus- ja kehittämisprojekteja. Palveluja tuotetaan sekä sisäisinä toimeksiantoina että ulkoisille asiakkaille, jotka voivat olla paikallisia yhteistyö- tai rinnakkaistoimijoita kuten Porvoon kaupunki, alueellisia palveluntilaa- jia kuten Posintra (Itä-Uudellamaalla toimiva kehitysytitiö), valtakunnallisia matkailualan toimijoita (esim. Outdoors Finland) tai muita yrityksiä tai yhteisöjä. Yhteistä kaikille palvelutilaajille on poikkeuksetta ollut olemassa oleva kontakti (Porvoon) Haaga-Heliaan: tuomalla tapahtumatuotantoa esiin Haaga-Helian verkkosivuilla ei toistaiseksi ole saatu ulkoisia tapahtumien toimeksiantoja.

Tapahtumia toteutetaan pääosin matkailun koulutusohjelmissä (sekä suomen- että englanninkielisissä), jonkin verran myös suomenkielisessä liiketalouden koulutusohjelmassa. Tyypillinen tapahtuma on seminaari, joka toteutetaan campuksen tiloissa yksi- tai kaksipäiväisenä tapahtumana, mutta myös yleisölle avoimia tapahtumia järjestetään sekä campuksen sisällä että muualle (lähi)ympäristöön vietynä; esimerkkinä vuotuinen Ravintolapäivä tai Iloa elämään! - hyvinvointitapahtuma. Osallistujia seminaarissa on keskimäärin 40 – 60, yleisölle avoimissa tilaisuuksissa vierailijamäärät nousevat useihin satoihin.



Kuva 3. "Iloa Elämään!"- tapahtuma 28.11.2015. Opiskelijatyönä Porvoon Haaga-Heliassa järjestetty valtakunnallinen Reumaliiton tapahtuma (kuva Elina Oksala)

Opiskelijat toteuttavat tapahtuman useimmiten lukukausiprojektina, jolloin yhdelle lukukaudelle ajoittuu yksi tapahtumatuotanto (muiden lukukauden töiden ja projektien ohella). Tapahtuman haastavuuden mukaan yhtä tuotantoa saattaa olla työstämässä yksi tai useampi opiskelijaryhmä, ohjaajien määrä vaihtelee vastaavasti. Opiskelijoiden vastuut ja roolit voivat periaatteessa kattaa koko tapahtumaprosessin, toimeksiannon hankkimista ja hinnoittelua lukuun ottamatta. Käytännössä toimeksiannon sisällöt neuvotellaan tapauskohtaisesti.

3.3 Liitynnät muihin organisaation kehittämissuhteisiin

Haaga-Heliassa ollaan organisaatiotasolla terävöittämässä ja kehittämässä opiskelijatöinä toteuttavien projektien kaupallistamista rinnan yksiköiden omiin toimintaympäristöihin liittyvien hankkeiden ja ohjelmien kanssa. (mm. Kaski 6.10.2016). Palveluntarjonnan kehittämisessä ja kaupallistamisessa ulkoisille asiakkaille pyritään yhteistoimintaan organisaation eri yksiköiden välillä, mutta koska koulutukselliset ja toiminnalliset painopisteet poikkeavat toisistaan yksiköittäin ja koulutusohjelmittain, kehittämistyö näissä (ulkoisille asiakkaille suunnatuissa) palveluissa painottuu vahvasti yksittäisten toimipisteiden omien kehittämissuhteiden ympärille. Tähän ollaan määrätietoisesti hakemassa muutosta: yksi keskeisimmistä Haaga-Helian sisäisistä käynnissä olevista kehittämissuhteista ovat campusrajat yhteiset koulutus- ja oppimissuhteet.

4 Kehittämiskohteena tapahtumapalvelut

”Järjestetyt tapahtumat” ovat tapahtumia, jotka on luotu tavoitteena määrätty lopputulos, liittyen taloudelliseen, sosiaaliseen, kulttuuriseen tai yhteisölliseen hyötyyn. Tapahtumatuotannolla suunnitellaan ja toteutetaan teema, puitteet, tuotteet, palvelut ja ohjelmat, jotka ohjaavat osallistujien kokemuksia. Jokainen tapahtuma on uniikki kokemus, joka nousee ihmisten, ohjelman ja puitteiden yhteisvaikutuksesta. (Getz 2007, 21.)

Tässä luvussa esitellään tapahtumatuotannon käsitteitä ja elementtejä yleisesti sekä esimerkein Porvoon Haaga-Helian opiskelijatuotannoista. Lisäksi kuvataan laadun kriteereitä palvelutapahtumissa ja niiden sovellettavuutta opiskelijaprojekteina toteutettavaan tapahtumatuotantoon. Luvun lopussa esitellään tapahtumien ideoinnissa ja suunnittelussa käytettäviä palvelumuotoilun työvälineitä.

4.1 Tapahtumapalveluiden lajit

Tapahtumatuotannot voidaan jakaa kategorioihin eri luokitteluperustein niiden koon, julkisuuden / yksityisyyden, sisällön ja tarkoituksen mukaan. Yleisin on Donald Getzin jaottelu kahdeksaan tyyppiin kuvan 4 mukaisesti.



Kuva 4. Tapahtumaluokittelu (Getz. 2007, 22)

Porvoon Haaga-Helian järjestämät tapahtumat kuuluvat yleisimmin kategorioihin liike-elämän ja kaupan tapahtumat, koulutus ja tieteelliset tapahtumat sekä yksityiset tapahtumat. Liike-elämän ja kaupan tapahtumat kattavat tämän luokittelun mukaan esimerkiksi kokoukset ja messujen tyyppiset tapahtumat; koulutus ja tieteelliset tapahtumat sisältävät konferenssit ja seminaarit. Näitä kaikkia edellä mainittuja Porvoon campuksella järjestetään kutakuinkin säännöllisesti. Yksityiset tapahtumat –luokitteluun kuuluvat erityyppiset juhlat ja sosiaaliset tilaisuudet, myös perinteiset kutsuvierastilaisuudet kuten häät. Häitä tai muita perhe- tai sukujuhliin rinnastettavia yksityisiä tapahtumia Porvoon Haaga-Heliassa ei järjestetä, muita juhlia kyllä: esimerkkeinä akateemisen vuoden avaus oppilaitoksen sisäisenä juhlana tai ulkoisille asiakkaille, esimerkiksi yhdistyksille, toimeksiantona järjestettävät cocktail-tilaisuudet tai juhlaillalliset.

Getzin muita tapahtumaluokkia ovat kulttuuritapahtumat, poliittiset ja valtiolliset tapahtumat, taide ja viihdetapahtumat sekä urheilutapahtumat. Myös kaikkia näitä on periaatteessa mahdollista toteuttaa opiskelijatuotantoina, vaikkakin esimerkiksi valtiollisten tapahtumien turvakriteerit todennäköisesti asettaisivat tapahtumille omat erikoisjärjestelynsä. Toiminnallisina opinnäytteinä on järjestetty pienimuotoisia urheilutapahtumia, mutta toimeksiantoja näistä tapahtumaluokista ei toistaiseksi ole ollut.

Näiden perinteisten tapahtumatyyppien rinnalle ovat tulleet virtuaalitapahtumat, joissa osa tai kaikki osallistujista eivät ole fyysisesti läsnä, vaan osallistuvat tapahtumaan virtuaalisesti. Tämä tapahtuu yleensä verkkoyhteydessä tietokoneilla tai mobiililaitteilla, jolloin osallistuminen on reaaliaikaista; tyyppillisinä esimerkkeinä videokonferenssit tai skype-palaverit. (Beech, Kaiser & Kasper 2014, 382.) Tässä kehittämistyöstä virtuaalitapahtumat on rajattu pois, koska toistaiseksi niiden järjestäminen ei kuulu opiskelijaprojekteina toteutettuihin tapahtumatuotantoihin.

Huolimatta siitä, että eri kategorioiden tapahtumat poikkeavat toisistaan tavoitteiltaan, sisällöiltään ja fyysisiltä ympäristöiltään, ne koostuvat samoista peruselementeistä ja vaiheista. Näitä tapahtumatuotannon elementtejä ja vaiheita sekä tuotantoprosessia esitellään seuraavissa alaluvuissa 4.2. ja 4.3.

4.2 Tapahtumapalveluiden elementit

Palveluiden tuotantoa suunniteltaessa palveluelementit voidaan karkeasti luokitella neljään kategoriaan: ympäristöt, esineet, prosessit ja ihmiset. (Pyykkönen 2012, 82.) Nämä voidaan jakaa edelleen pienempiin yksiköihin, joita voidaan tarjota asiakkaille joko erillisinä elementteinä tai palvelupaketteina:

Tapahtuman ympäristö on fyysinen tila, jossa tapahtuma toteutetaan. Tila voi olla joko tapahtumajärjestäjän tila tai tarkoitukseen varattu alue asiakkaan yrityksessä tai ulkopuoliselta tapahtumaan varattu / vuokrattu tila tai julkinen, yleisön käytettävissä oleva paikka, esimerkiksi yleinen ulkoilue. Palvelumuotoilussa fyysinen tila, jossa palvelutapahtuma tuotetaan, jaetaan ”näyttämöön”, jossa asiakkaat ovat läsnä ja osallistuvat tapahtumaan sekä ”kulisseihin”, jossa palvelun toteuttaja luo edellytykset onnistuneelle palvelukokemukselle; esimerkiksi asiakkaalle tarjottava ruoka valmistetaan keittiössä (kulissit) ja tuodaan nautittavaksi varsinaiseen asiakastilaan (näyttämö). (Tuulaniemi 2011, 76, 81 – 82.)

Esineet eli **palvelutuotteet** ovat konkreettisia tuotteita, jotka tuovat tapahtuman asiakkaalle joko välitöntä tai välillistä hyötyä, lisäarvoa tai palvelukokemusta. Esimerkiksi ruoka on tapahtumassa palvelutuote, joka tuo syöjälleen välitöntä ”hyötyä”, mahdollisesti myös lisäarvoa. Asiakkaan käytettävissä oleva dokumentaatio esimerkiksi seminaariesityksestä tuottaa parhaimmillaan myös välillistä hyötyä, jos sillä on sovellettavuus- ja käyttöarvoa myös esityksen ulkopuolella. Palvelutuote voi siis olla ydinpalvelu, joka vastaa asiakkaan varsinaiseen tarpeeseen, tai lisäpalvelu, joka luo ydinpalvelulle ja asiakkaan kokemukselle lisäarvoa. Tapahtuman palvelutuotteita voivat tuottaa sekä tapahtuman toimeksiantajat, ulkoiset ohjelma- ja palveluntarjoajat (esimerkiksi seminaaripuhujat) että tapahtuman järjestäjä. Varsinaisesta palvelutuotteen fyysisestä saatavuudesta – miten tuote on asiakkaan saatavilla - vastaa lähtökohtaisesti tapahtumapalveluiden järjestäjä. (Kinnunen 2004, 10, 22.)

Ihmiset ja heidän välisensä vuorovaikutustilanteet ovat edellytys palvelukokemukselle, johon osallistuvat aina sekä palveluntuottaja että kuluttaja. Yleisesti **asiakaspalvelu** itse tapahtumassa nähdään keskeisimpänä tämän kategorian ilmentymänä: se voi sisältää hyvinkin runsaasti erilaisia palvelutapahtumia, kuten opastuksen paikalle / paikan päällä, autojen pysäköintipalvelun, rekisteröitymis-, vastaanotto- ja naulakkopalvelut, juoma- ja ruokatarjoilun, henkilöiden tai ryhmien ohjauksen, kohtaamisten ja keskustelujen ylläpitoa ja niin edelleen – tässäkin jako voidaan tehdä varsinaisiin ydinpalveluihin ja lisäpalveluihin sekä tukipalveluihin, jotka varmistavat edellisten sujuvan toiminnan. (Kinnunen, R. 2004, 10.) Palvelutapahtuman kuvauksessa vuorovaikutuksen toinen osapuoli, **kuluttaja** (loppukäyttäjä, asiakas) jää välillä huomioimatta, vaikka hän panoksellaan määrittelee palvelun sen hetkisen tarpeen ja on omalta osaltaan luomassa elämystä. (Pyykkönen 2012, 82; Tuulaniemi 2011, 76.)

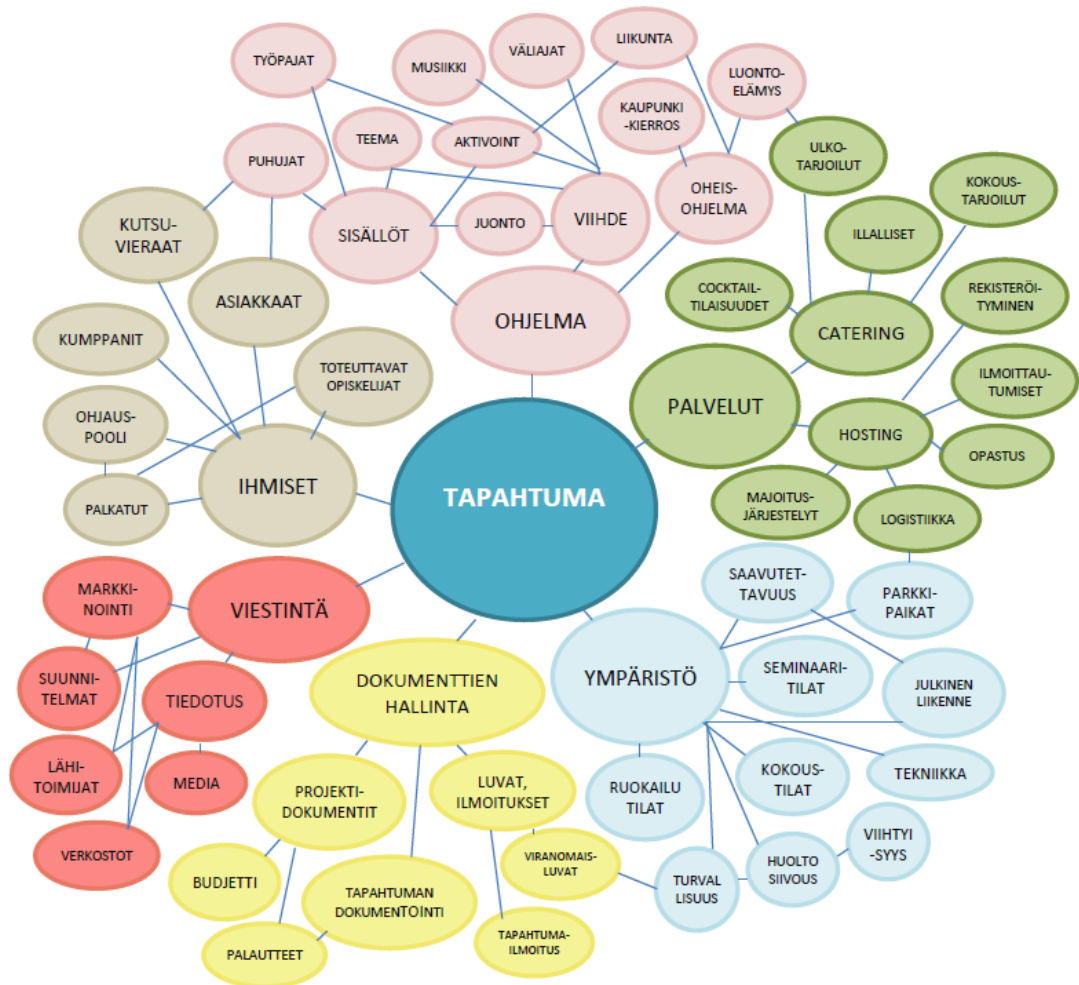
Prosessit sisältävät kokonaisuudessaan tapahtuman tuotannon sen mukaan, mitä palvelun ostaja on tilannut toteuttajalta. Yleisimpiä prosessin tilattavia vaiheita ovat **suunnittelu, ohjelma (sisältö)** sekä **dokumentointi**.

Tapahtuman suunnittelu toteutetaan yleensä yhdessä toimeksiantajan kanssa, jolloin saadaan paras mahdollinen ymmärrys tavoitteista, tilaisuuden luonteesta, toivotusta visuaalisesta ilmeestä ja elämyksellisyydestä sekä realistisista toteuttamismahdollisuuksista. Tapahtuma voidaan antaa toteuttajalle järjestettäväksi myös toimeksiantona, jolloin tapahtuma tuotetaan nimetyn ohjausryhmän alaisuudessa normaalien projektikäytäntöjen mukaan. Tällöin asiakas (toimeksiantaja) määrittelee resurssit, toiminta- ja viestintämallit sekä tavoitteet, varsinainen suunnittelu ja toteutus jää kokonaan palvelun tuottajalle. Näiden kahden toimintamallin – yhteisen suunnittelun ja valtuutetun toimeksiannon – väliin jää luonnollisesti toimintatapoja, joissa yhdistyy osittainen yhteissuunnittelu (esimerkiksi tilojen ja ohjelman osalta) ja osittainen palveluelementtien jättäminen toteuttajan vastuulle (esimerkiksi tapahtumassa tarjottava ruoka tai asiakaspalvelu). (Kinnunen 2004, 35 - 38.)

Tapahtuman ohjelma. Ohjelma jaetaan usein karkeasti sisällölliseen ja viihteelliseen osioon, jolloin varsinaisella sisällöllä tarkoitetaan ohjelmaa, joka lisää osallistujien tietoa, kyvykkyyttä, ymmärrystä (esimerkiksi kulttuurista), yhteistoimintakykyä, verkostoitumista tai edistää esimerkiksi tapahtumapalvelun tilaajan tuotteen tunnettuutta. Viihteellisen ohjelman tarkoitus puolestaan on nimensä mukaisesti lisätä viihtyvyyttä, luoda hengähdystaukoja asiaohjelman lomaan, kenties myös aktivoida osallistujia. Sisällöllinen asiaohjelma ja viihteellinen ohjelma voivat sisältää osittain samoja elementtejä ja tavoitteita (esimerkiksi verkostoituminen); asiapitoinen puheenvuoro voi olla viihdyttävä ja viihteellinen väliaikaohjelma asiapitoinen. Kumpikin osio voi olla tilattu ulkoiselta toimijalta tai toteutettu toimeksiantajan tai palveluntarjoajan toimesta tai näiden yhteistyönä. (Beech ym. 2014, 298 – 299.)

Tapahtuman viestintä, markkinointi ja dokumentointi voidaan myös antaa palvelun tuottajan toteutettavaksi. Tämä ei välttämättä kuulu tapahtumajärjestäjän tehtäväkenttään, mutta mahdollisena lisäpalveluna tuo lisäarvoa ja on markkinaetu tapahtumajärjestäjälle. (Allen 2004, 33.)

Yllä esitellyistä tapahtumatuotantojen elementeistä on koottu käsitekartaan (kuvio 4) ne elementit, jotka dokumenttianalyysillä ja havainnoinnilla kerätyn tiedon mukaan yleisimmin sisältyvät Porvoon Haaga-Helian opiskelijoiden toteuttamiin tapahtumiin.



Kuvio 4. Käsitekarta elementeistä tapahtumatuotannoissa, Haaga-Helia Porvoo

4.3 Tapahtumapalveluiden vaiheet ja tuotantoprosessi

Tässä kehittämistyössä pyritään luomaan malli prosessista, jolla voitaisiin taata asiakkaille tasalaatuinen ja laadukas palvelutuote sekä opiskelijoille mielekäs ja ammatillista kehittymistä tukeva oppimisprosessi.

Tapahtumatuotannossa yksittäinen tapahtuma toteutetaan parhaimmillaan johdettuna projektina, johon monelta osin pätevät normaalit projektityöskentelyn mallit:

1. Tarpeen tunnistaminen / toimeksianto
2. Taustoitus, tavoitteiden asettaminen, resursointi
3. Suunnittelu: aikataulut, työvaiheet ja vastualueet
4. Projektin toteutus
5. Projektin päättäminen ja arviointi

(Kettunen 2009, 43 – 44.)

Tapahtumatuotannossa projektin eri vaiheiden kesto poikkeaa kuitenkin yleisistä toteutusmalleista: varsinainen projektin toteutuksen eli konkreettisen tapahtuman kesto on yleensä murto-osa muista projektin vaiheista, josta syystä suunnittelun merkitys korostuu ja suunnitteluvaiheen ajallinen kesto pidentyy (kuvio 5). (Beech ym. 2014, 211 - 213.)

Perustuotantoprosessi



Tapahtumatuotannon prosessi

Kuvio 5. Projektityöskentelyn vaiheet karkeina aikajanoina: perustuotantoprosessi versus tapahtumatuotannon tuotantoprosessi (Mukaillen Beech ym. 2014, 211.)

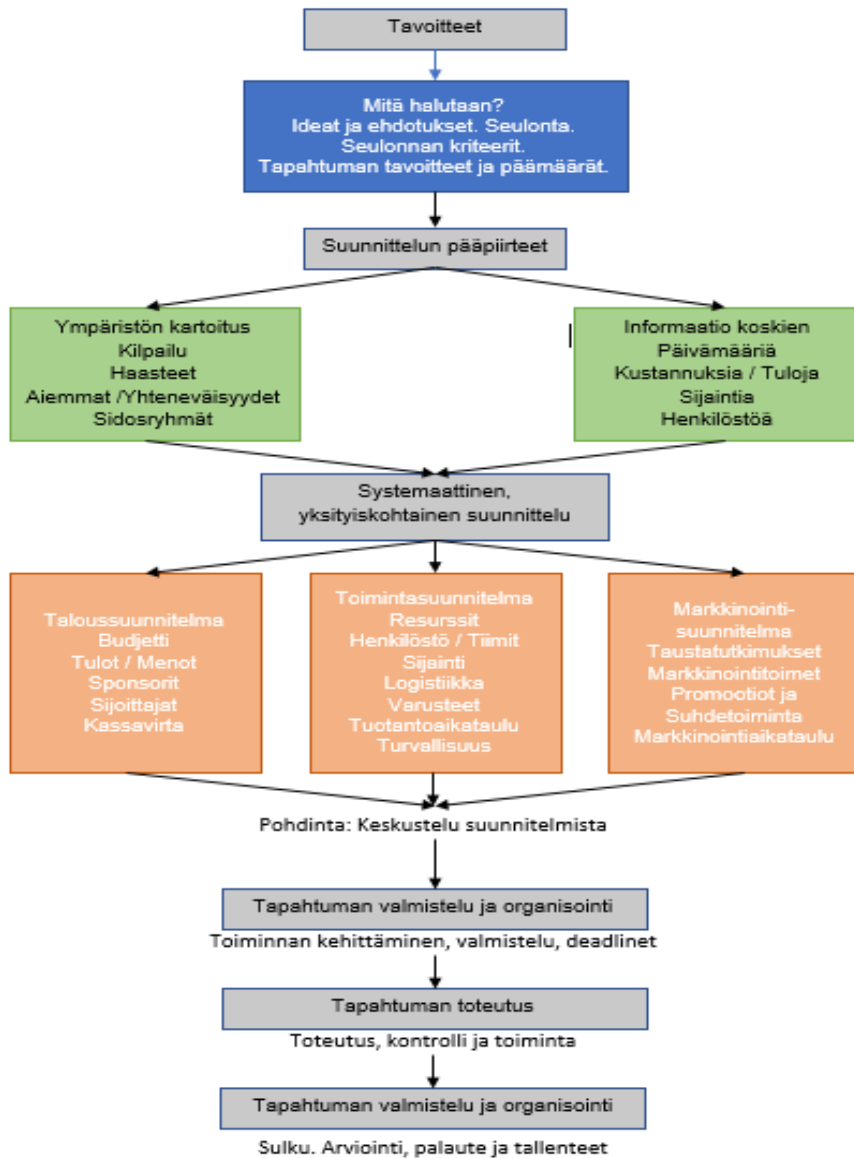
Koska tapahtuma perustuu palvelukokemukseen asiakkaan ja palvelun toteuttajan välillä, asiakkaan oma panos ja odotukset vaikuttavat merkittävästi kokemukseen tapahtumasta, joten palveluprosessia ei voi standardoida kaikille samanlaiseksi. ”Jokainen asiakasprosessi on hieman erilainen kuin palveluprosessin kuvaus, sillä asiakas tuo mukanaan omat variaationsa palveluun.” (Kinnunen, R. 2004, 29, 36.) Muitakin eroja suunnitteluprosesseissa palvelujen ja fyysisten tuotteiden suunnitteluprosesseissa on, joten tapahtumatuotannolle on määriteltävä oma prosessikuvauksensa. Eroja esitellään alla olevassa taulukossa 1.

Taulukko 1. Palveluprosessien ja fyysisten tuotteiden suunnitteluprosessien erot (Kinnunen. 2004, 31 mukaan Ervardsson 1996.)

Vertailukohde	Fyysiset tuotteet	Palvelut
Strategian määrittäminen	Usein selkeä	Usein epämääräinen
Ammattilaisuus	Erikoistunutta tuotekehityksen henkilökuntaa	Ei erikoistunutta palvelujen kehittämisen henkilökuntaa
Suunnittelutyön vastuu	Tuotesuunnitteluosasto	Linjassa toimiva henkilökunta
Projektisuunnitelmat	Usein selkeät	Usein epämääräiset
Asiakkaiden osallistuminen	Usein	Harvoin
Kustannusten määrittely	Usein huolellisesti määritelty	Usein epämääräisesti dokumentoitu
Markkinatutkimusten käyttö	Usein laajaa	Usein vähäistä
Takuut	Usein käytössä	Harvoin käytössä
Tuotantoprosessi	Selkeästi määritelty	Usein heikosti määritelty
Lopputulokset	Fyysinen konkreettinen koeteltavissa oleva tuote	Abstrakti tarjous, jota ei voi etukäteen koetella

Tapahtumatuotannolle onkin luotu omia prosessikuvauksia, joissa pyritään huomioimaan poikkeamat perustuotantoprosessista. Näissä malleissa on kiinnitetty erityistä huomiota suunnitteluvaiheeseen, joka sisältää useita, rinnakkain kulkevia kehittämisspolkuja.

Alla olevassa kuvassa (kuva 5) tapahtumatuotannon suunnittelu esitetään prosessikaviona, jossa taustoituksen ja tavoitteiden määrittelyn jälkeinen suunnitteluosuus on jaoteltu kahteen eri tasoon.



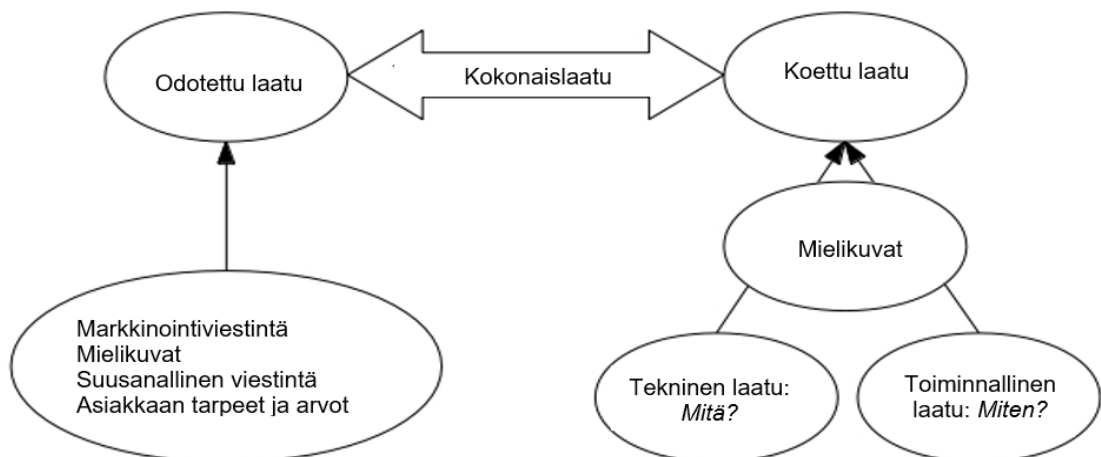
Kuva 5. Tapahtumatuotannon suunnitteluprosessi (Shone. & Parry 2013, 120.)

Ensimmäinen taso ("suunnittelun pääpiirteet") määrittelee karkeat suuntaviivat, jälkimmäisessä ("systemaattinen, yksityiskohtainen suunnittelu") luodaan operatiiviset suunnitelmat spesifioituille tehtäväalueille: markkinointiin, budjetointiin, tapahtumaympäristön ja henkilöstön organisointiin, logistiikkaan, palveluprosesseihin, riskien hallintaan ja niin edelleen. Kaksivaiheisen suunnitteluosuuden jälkeen eri tehtäväalueiden suunnitelmien yhteensopi-

vuus tarkistetaan, jonka jälkeen käynnistyy varsinainen organisoitunut tapahtuman valmistautuminen ("tapahtuman valmistelu ja organisointi"). Itse tapahtuma ("tapahtuman toteutus") kestää vain murto-osan tuotantoprosessista: tapahtuman suunnittelu saattaa kestää kuukausia, varsinainen tapahtuma vain tunteja! (Shone & Parry 2013, 116; 118 - 120.)

4.4 Tapahtumapalveluiden laadun määrittely

Palvelutapahtumassa laadun katsotaan muodostuvan asiakkaan kokemuksesta suhteessa asiakkaan odotuksiin. Teoksessa *Managing quality service in hospitality: How organizations achieve excellence in the guest experience* (Ford, Sturman & Heaton 2012) laatu esitetään kaavana $Q_e = Q_e^d - Q_e^e$, jossa Q_e on koettu laatu, Q_e^d toimitettu laatu ja Q_e^e odotettu laatu. Jos siis toimitettu laatu on "suurempi" (parempi) kuin asiakkaan odotukset, yhtälön tulos on positiivinen ja laatu koetaan hyväksi. Vastaavasti, mikäli toteutettu laatu alittaa asiakkaan odotukset, jää yhtälön arvo negatiiviseksi, samoin laadun kokemus. Laadun odotusarvoon puolestaan vaikuttavat palvelusta vastaanotettu markkinointiviestintä, suusanallinen viestintä ("word of mouth"), palvelua tarjoavan yrityksen imago sekä asiakkaan mielikuvat, arvot ja tarpeet. (Ford ym. 2012, 20; Grönroos 2007, 75 – 77.) Näistä kaikista muodostuu asiakkaan kokema kokonaislaatu, jota kuvio 6 havainnollistaa.



Kuvio 6. Koettu kokonaislaatu (Grönroos 2007, 77.)

Jotta palvelukokemusta voitaisiin arvioida tai mitata, se täytyy jakaa pienempiin, määriteltyihin elementteihin. Yleisin malli on laadun jakaminen kolmeen ulottuvuuteen, jotka ovat taloudellinen laatu, tekninen laatu ja tuotantoprosessin laatu. **Taloudellinen laatu** kuvaa asiakkaan kokemaa hyötyä: toiko palvelutapahtuma sen taloudellisen hyödyn tai kokemuksellisen arvon, mikä oli tavoitteena. **Tekninen laatu** pitää sisällään varsinaisen "palvelupaketin", siis asiakkaan tilaamat elementit, jotka voivat olla konkreettisia tuotteita kuten ruoka tai aineettomia elämyksiä kuten musiikkiesitys; myös toteutusympäristön toimi-

vuus arvioidaan osana teknistä laatua. **Tuotantoprosessin laatu** puolestaan kuvaa toiminnallista laatua ja sisältää kaikki toimenpiteet, asiakaskohtaukset ja palvelutuokiot, joiden avulla palvelutapahtuma toteutuu. Myös asiakkaan huomion kiinnittäminen ja palvelun saatavuus sekä itse tapahtuman toteutuksen jälkeinen kontaktointi ovat osa arvioitavaa tuotantoprosessia. (Kinnunen 2004, 12, 16 – 19; Ford ym. 2012, 10 - 12.). Lyhyesti ilmaistuna palvelutapahtuman laatua arvioidaan tämän mallin mukaan tapahtumasta saadun hyödyn, palvelutuotteiden ja kokonaisprosessin sujuvuuden kautta.

Koska yllä mainitut kolme palvelun laadun ulottuvuutta – taloudellinen, tekninen ja tuotantoprosessin laatu – sisältävät lukuisia eri elementtejä, ne pyritään jakamaan suppeampiin, helpommin ohjattaviin ja mitattaviin osiin.

Asiakkaan saamaa taloudellista hyötyä tai muuta asiakkaalle tuotettua arvoa palveluntuottajan on usein vaikea mitata muuten kuin kustannustehokkuuden näkökulmasta, eli onko palvelu tuotettu taloudellisesti tehokkaasti – kenties edullisemmin kuin aiempi vastaavanlainen palvelutuote. Tämä ei kuitenkaan mittaa palvelun lopullista arvoa, joka voi olla esimerkiksi verkostoituminen ja uudet asiakassuhteet, imagollinen hyöty, henkilöstön sitouttaminen tai jokin muu palvelutapahtumassa aikaansaatu kokemus, jonka taloudelliset hyödyt näyttäytyvät vasta pidemmällä aikajaksolla. (Kinnunen 2004, 20 – 21; Beech ym. 2014, 61 – 62.)

Tekninen laatu näyttäytyy palveluntarjoajan tuottamina palveluina, tuotteina ja ympäristöinä; puhutaan myös palvelupaketeista tai palvelumixeistä. Tekninen laatu on usein se, mistä palvelun tilaaja kokee maksavansa; mikä konkretisoituu asiakkaan palvelutapahtumassa kulutettavaksi tuotteiksi ja aistittaviksi elämyksiksi. (Ford ym. 2012, 11; Tuulaniemi 2011, 79.) Teknisen laadun elementit jaotellaan pienemmiksi kokonaisuuksiksi ja yksittäisiksi elementeiksi usein seuraavan ryhmittelyn mukaan:

1. Palveluympäristö, joka on palvelun kuluttajan kokema ympäristö, joko fyysinen tila tai virtuaalinen, digitaalinen ympäristö.
2. Konkreettiset tuotteet ja esineet, joita asiakas käyttää ja kuluttaa palvelun aikana,
3. Palveluun osallistuvat ihmiset: sekä palvelua toteuttava henkilökunta että palvelua kuluttavat asiakkaat, jotka kohtaavat palvelutilanteissa.

(Ford ym. 2012, 12 – 13; Tuulaniemi 2011, 79 – 82.)

Palvelun laadun kolmatta ulottuvuutta, palveluprosessia, nimitetään myös toiminnalliseksi laaduksi. Palveluprosessilla voidaan tarkoittaa kaikkia toimia asiakassuhteen aikana tai jopa ennen asiakassuhteen alkamista, kuten asiakashankintaan liittyvä markkinointi tai tarjottavien tuotepakettien suunnittelu. (Grönroos 2007, 74 – 75; Kinnunen 2004, 23, 36.) Palveluprosessia tukevat teknisen laadun elementit – ympäristö, tuotteet ja ihmiset – ja se

sisältää sekä asiakkaalle näkyviä palvelutuokioita (kuten ruoan tarjoilu asiakkaalle) että näkymättömiä tukitoimia (kuten raaka-aineiden toimitus keittiöön valmistettavaksi). Palvelutuokioiden tai –kohtaamisten yhteydessä puhutaan niin sanotusta totuuden hetkestä, *The moment of truth*, jolloin näkemys laadusta ja sen vastaavuudesta ennakkokäsityksiin ja tarpeisiin muodostuu. (Chakrapani 1998, 27; Grönroos 2007, 81.)

Koska tämä kehittämistyö lähtee oppilaitoksen tarpeista, tapahtumatuotantoa täytyy tarkastella myös opiskelijan ja ohjaajan näkökulmista. Kehittämistyön yksi tavoite onkin luoda opiskelijatuotantoihin sovellettavissa oleva laatuarviointi.

4.5 Tapahtumapalveluiden työkalupakki: palvelumuotoilun välineet

Tapahtumapalveluiden, kuten muidenkin palveluiden, suunnittelu lähtee yrityksestä ymmärtää asiakkaiden tarpeita ja tavoitteita. Parhaimmillaan se ei ole abstraktia, hahmotonta ideointia vaan konkreettista, ohjattua toimintaa tarkoitukseen suunnitelluilla työvälineillä. Palvelumuotoilu on yksi tapahtumatuotannossa käytetyistä menetelmistä, jolla ohjataan ideointi- ja suunnitteluprosessia ja konkretisoidaan palvelutapahtumien kulkua.

4.5.1 Palvelumuotoilu

Palvelumuotoilu on systemaattinen tapa lähestyä palveluiden kehittämistä ja innovointia yhtä aikaa sekä analyyttisesti että intuitiivisesti... Palvelumuotoilu on prosessi ja useista osaamisaloista kumpuava työkalu- ja menetelmävalikoima. Se on hyvä kehikko, jolla päästään käsiksi palveluiden kehittämiseen, jolla palvelun kehittäjä voi syventää omaa osaamistaan ja rakentaa omaan toimintaympäristöönsä paremmin sopivia työmenetelmiä ja –välineitä. (Tuulaniemi 2011, 27, 58.)

Yllä esitetyn lainauksen mukaan palvelumuotoilu on palvelutapahtumien suunnittelu- ja toteutusprosessi, jonka lähtökohtana on tunnistaa asiakkaan tarpeet hänen arvomaailmansa, toivetilansa ja tavoitteidensa kautta, jota lähestymistapaa kuvataan myös termillä ”customer insight”. (Arantola 2008, 27; Kaufman 2012, 9 – 10.) Palvelumuotoilun ydinajatuksena on asiakastuntemus ja käyttäjäkeskeinen suunnittelu: palvelun sujuvuuden lisäksi erityistä huomiota kiinnitetään elämyksellisyyteen sekä asiakkaan ja palveluntarjoajan väliseen vuorovaikutukseen. Syvää asiakkaan ymmärrystä haetaan empatian muodostamisen kautta: kokeiluiden, palvelutapahtumien simuloinnin ja prototyyppien avulla pyritään hahmottamaan asiakkaan kokemus palvelusta ja aistittavasta palveluympäristöstä. (Kinnunen 2004, 42; Tuulaniemi 2011, 67.) Palvelumuotoilun suunnittelu- ja testausprosessis-

sa käytetään paljon visuaalisia elementtejä, yhteiskehittämistä ja harjoitteita, joita seuraavat kuusi alalukua esittelevät.

4.5.2 Brainstorming

Brainstorming eli aivoriihityöskentely on yhteisöllinen työskentelymenetelmä, jolla pyritään uusien ideoiden tuottamiseen. Annettua aihetta työestetään mahdollisimman ennakkoluo-
lottomasti ideoiden ryhmässä, joka voi koostua eri tyyppisistä henkilöistä aiheen ympärillä: asiantuntijoista, palvelun käyttäjistä tai erityisestä suunnittelutiimistä. Ideoitavaa aihepiiriä voidaan alustaa tai se voidaan käynnistää ilman varsinaista pohjustusta. Aivoriihessä on tärkeää mahdollisimman viihtyisiä ja vapautunut tunnelma, ja osallistujia rohkaistaan mahdollisimman luovaan ja kritiikittömään ideointiin. Brainstormausta jatketaan niin pitkään, kun uusia ideoita syntyy, ja kaikki ideat kirjataan ylös ilman karsintaa. Kirjaaminen voidaan tehdä yhteiselle alustalle – nykyään entistä useammin sähköiselle – tai perinteisesti esimerkiksi tarralapuille, kuten Haaga-Helian opiskelijat kuvassa 6. Saadut ehdotukset voidaan ideointivaiheen jälkeen luokitella esimerkiksi teemoittain tai suorittaa karsintaa toteutuksen vaikeuden tai kustannusten perusteella. (Kinnunen 2006, 41; Ojasalo ym. 2009, 44 - 45.)



Kuva 6. Opiskelijoita luovassa brainstorming-ideoinnissa ja brainstormingin tuotoksia

Tässä kehittämistyön aiheena olevassa tapahtumatuotannossa brainstorm-menetelmää käytetään ideointivaiheessa, jolloin opiskelijat joko omana ryhmänään tai yhdessä toimek-
siantajan edustajien kanssa ideoivat tapahtuman teemaa, ympäristöä, innovatiivisia työpa-
joja, oheisohjelmia, ruoka- ja juomatuotteita, palautteen keräämistä ja mahdollisia lisäpal-
veluita.

4.5.3 Event model canvas

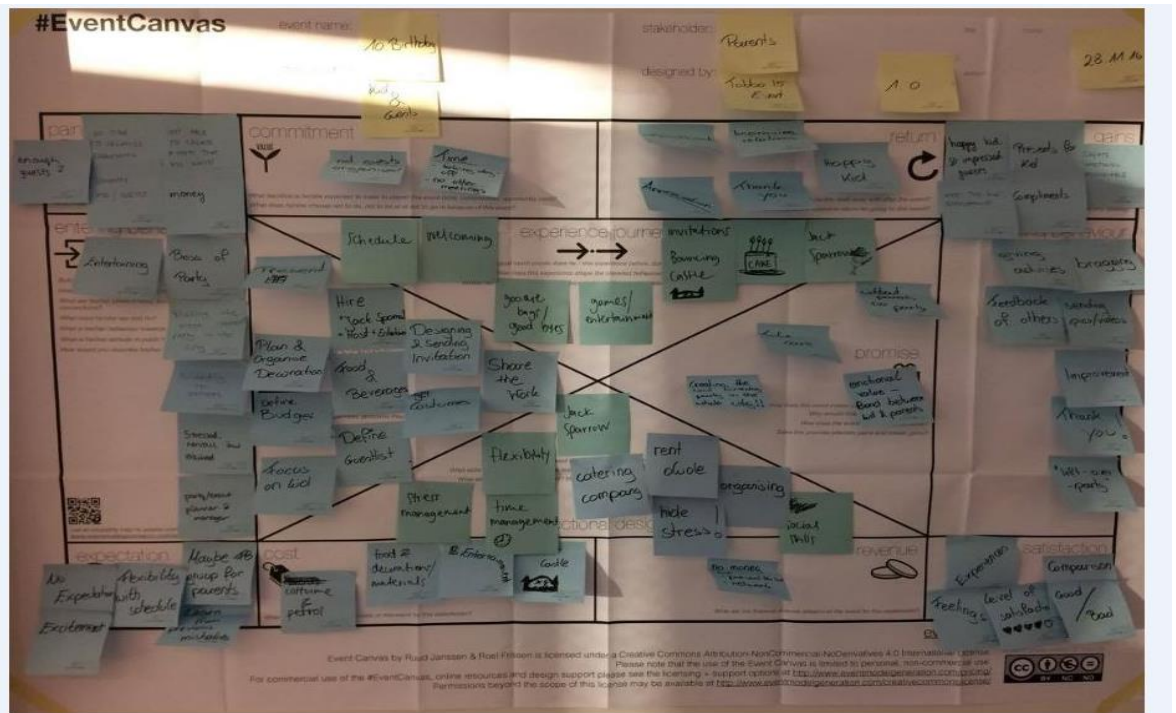
Event model canvas on tapahtumatuotannon suunnittelun työväline, paperinen tai sähköinen alusta, jonka neljäätoista sektoria täytetään ohjatusti. Sektoreiden kolme pääteemaa ovat "Change" (muutos), "Frames" ("raamit") ja "Design" (muotoilu).

Event model canvasin täyttö aloitetaan teemasta "Change", muutos – koska tapahtuman tarkoitus on aina saada aikaan jonkinlainen muutos. Muutos-osiota täytettäessä pyritään ymmärtämään ja kuvaamaan asiakkaan käyttäytymistä tapahtumaan saavuttaessa ja sieltä poistuttaessa ("Entering behaviour" ja "Exiting behaviour"). Näiden välissä canvas täytetään sektoreissa tarpeet ("Pains") ja odotukset ("Expectations"), sitten hyödyt ("Gains") ja tyytyväisyys ("Satisfaction"). Pyritään siis kuvaamaan tapahtuman aiheuttama muutos kävijässä vastapareittain: mitkä olivat tarpeet / hyödyt ja odotukset / tyytyväisyys.

Seuraavaksi event model canvasista täytetään teeman "raamit" ("Frames") kuusi sektoria, jotka luovat tapahtumalle taloudellisen ja toiminnallisen kehyksen. Sektorit sitoumus ("Commitment") ja tuotto ("Return") kuvaavat tapahtumaan sidottua resurssia – jolla yleensä tarkoitetaan aikaa, energiaa tai muuta ei-rahallista panosta - ja saatua hyötyä; kustannukset ("Cost") ja tulot ("Revenue") puolestaan kuvaavat tapahtumaan sidottua ja siitä saatua taloudellista (välillistä tai välitöntä) hyötyä. Tähän osioon kuuluvat vielä myös sektorit työtehtävät ("Job to be done") ja lupaus ("Promise"), jotka kuvaavat, mikä osallistujia motivoi tapahtumaan: onko hänellä organisaationaalinen, sosiaalinen vai jokin muu rooli ja minkä hän arvelee olevan lopputuloksen tapahtumasta.

Viimeinen event model canvasin teema on muotoilu ("Design"), jossa on kaksi sektoria, elämyksellisyys ("Experience journey") ja oppimisen muotoilu ("Instructional design"). Elämyksellisyys kuvaa asiakkaan tapahtumasta saamia elämyksiä, jotka voivat alkaa jo tapahtuman ennakkomarkkinoinnissa ja päättyä kiitosviesteihin. Oppimisen muotoilulla ("Instructional design") event model canvasissa tarkoitetaan niitä asiakkaan kokemuksia tapahtumassa, joilla on tarkoitus tarjota oppimiskokemuksia tai uusia näkemyksiä. (Frisen, Janssen & Luijter 2016, 41 -73.)

Alla opiskelijoiden työstämä suunnitteluversio event model canvasista (kuva 7), liitteessä 3 alkuperäinen, täyttämätön alusta.



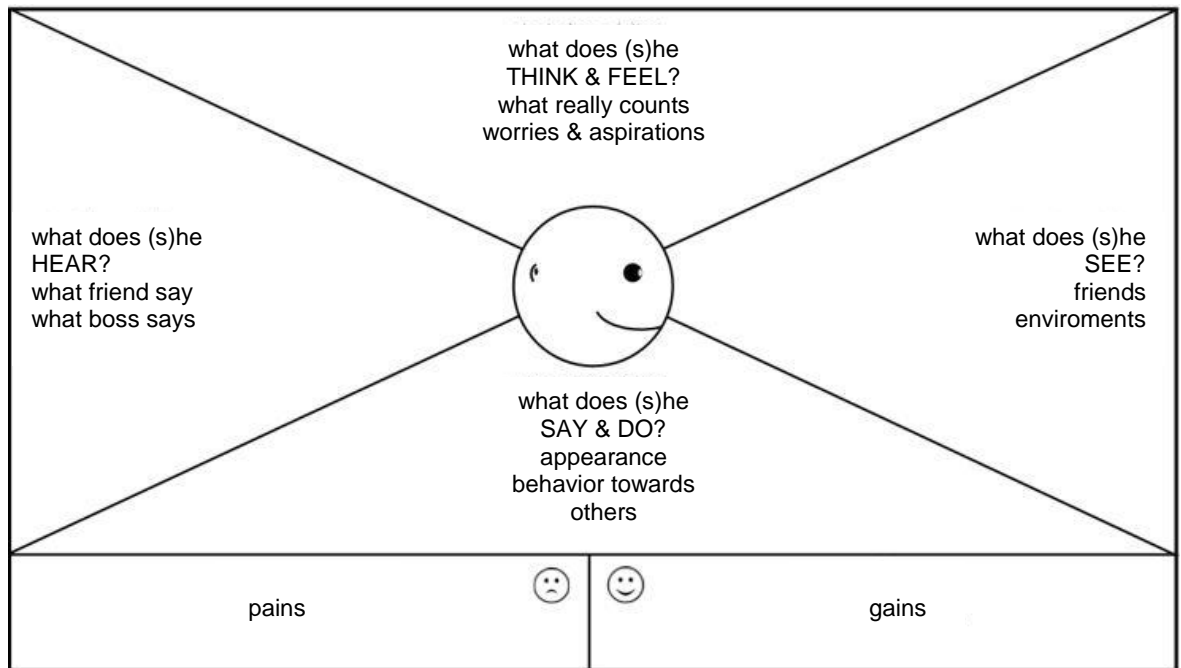
Kuva 7. Event model canvas tapahtuman suunnittelualustana

4.5.4 Empathy map

Empathy map on event model canvasin tapainen alusta, jonka avulla pyritään pääsemään ”asiakkaan kenkiin”: ymmärtämään, mitä asiakas kokee ja tekee, ja näiden kautta myös mitkä ovat asiakkaan tarpeet ja tavoitteet. Asiakkaalle määritellään ensin kuvitteellinen nimi ja perusominaisuudet, jonka jälkeen häneen ”tutustutaan” kuuden määritellyn kysymysryhmän kautta – ideoidut vastaukset tallennetaan empathy map –alustalle esimerkiksi post-it –lappuina.

1. ”See”: mitä asiakas näkee, mikä on hänen ympäristönsä?
2. ”Hear”: mitä asiakas kuulee, ketä hän kuuntelee?
3. ”Say & Do”: mitä asiakas sanoo ja tekee, miten hän käyttäytyy?
4. ”Think & Feel”: mitä asiakas ajattelee ja tuntee, millä on hänelle merkitystä?
5. ”Pains”: mitkä ovat asiakkaan huolet, mikä häntä pelottaa tai turhauttaa?
6. ”Gains”: mitkä ovat asiakkaan tarpeet ja toiveet, millaiset tavoitteet?

(Frissen ym. 2016, 84 – 85; Event model generator.)



Kuva 8. Empathy Map (Event model generator)

4.5.5 Service blueprint

Service blueprint (myös palvelumalli) on eräänlainen prosessikartta, jossa esitetään palvelun eteneminen asiakkaan ja palveluntuottajan prosesseina sekä näiden yhtymäkohdat. Blueprintillä visualisoidaan palvelun tuottamisen ketju, siihen tarvittavat konkreettiset resurssit ja kohtaamispisteet, ”totuuden hetket”, joissa asiakas ja palveluntuottaja kohtaavat. Mallissa kuvataan palvelun ”näyttämön” eli asiakkaan kokemien palveluiden lisäksi ”kulisseissa” tapahtuva toiminta eli palveluntarjoajan (usein myös asiakkaan) toiminnot varsinaisen palvelukohtaamisen taustalla. (Tuulaniemi 2011, 210 – 211; Ojasalo ym. 2009, 44.) (Tästä myös luvussa 4.4, Tapahtumapalveluiden laadun määrittely.)

Palveluketju kuvataan kronologisessa etenemisjärjestyksessä toiminto toiminnolta, samanaikaisesti eri tasoilla. Tasoja on kaiken kaikkiaan viisi: asiakkaan toiminta, palveluympäristö (tila) ja sen aistittavat elementit, palveluntarjoajan näkyvät toiminnot (”näyttämö”), palveluntarjoajan asiakkaalta kätketty toiminta (”kulissit”) sekä tukitoiminnot. Blueprintin avulla pystyy myös helposti havainnollistamaan, miten asiakas ja palveluntarjoajan eri tasot ovat riippuvaisia toistensa toiminnasta: jos yksi hidastuu, muiden on mukauduttava rytmiin, jotta suunnitellut palvelutuokiot toteutuisivat. (Tuulaniemi 2011, 212 – 215.) Blueprintin malli ja opiskelijoiden luoma versio liitteenä 4.

4.5.6 Asiakkaan palvelupolku

Myös asiakkaan palvelupolussa kiinnitetään huomiota kontaktipisteisiin ja palvelutuokioihin sekä palveluympäristön elementteihin, mutta yksilöllisemmästä näkökulmasta. Palvelupolussa asiakkaan kokemusta pyritään kuvaamaan erilaisten reittivalintojen ja niihin liittyvien palvelutarpeiden ja kokemusten kautta. Esimerkiksi saapuuko asiakas paikalle omalla autolla vai kävellen: miten pysäköinti on järjestetty, entä ulkokenkien vaihto? Jo sisääntulossa asiakkaat saattavat saapua palvelutuokioihin eri tilanteista; palveluntarve on heille siis erilainen. Vaihtoehtoisten palvelupolkujen määrittelyllä pyritään ennakoimaan asiakkaan tarpeet ja ohjaamaan häntä oikeanlaisiin kontaktipisteisiin ja palvelutuokioihin. Toimiviksi suunnitellut palvelupolut luovat asiakkaalle yhtenäisen palvelukokemuksen ja auttavat palveluntarjoajaa muokkaamaan järjestelyt tehokkaiksi ja taloudellisiksi. (Tuulaniemi 2011, 78 – 79.)

Asiakkaan palvelupolkua kuvattaessa pyritään mahdollisimman tarkasti määrittelemään myös, mitä asiakas missäkin palvelupolun vaiheessa kokee ja aistii: miten pitkään hän viipyy missäkin palvelupolun vaiheessa, mitä hän näkee, kuulee, haistaa; mitä tuntemuksia se hänessä kenties herättää. Tämä ohjaa palveluiden järjestäjää tarkastelemaan ympäristöä ja sen ärsykeitä kriittisesti keskenään ristiriitaisten tai ei-toivottavien elementtien karsimiseksi. Palveluiden suunnittelussa kiinnitetäänkin entistä enemmän huomiota moniaistillisiin kokemuksiin: ”ambient design” hyödyntää mahdollisimman monenlaisia elementtejä tunnelman luomiseksi; ääniä, tuoksua, valoa, värejä, erilaisia materiaaleja ja mahdollisesti makuja. Mitä useampaa aistia kokemus koskettaa, sitä vahvempi muistijälki tapahtumasta jää ja sitä suuremman muutoksen aiheuttaa kokijassa. Miellyttäväksi ja mielenkiintoiseksi koetussa ympäristössä myös viihdytään pidempään ja ollaan todennäköisesti vastaanottavaisempi esimerkiksi markkinoinnille. (Kananen 2004, 84 - 86; Tuulaniemi 2011,80 – 81; Moss 2014, 75.)

Palvelupolku voidaan suunnitella mahdollisimman yksityiskohtaiseksi asiakkaan kokemuksen kuvaukseksi tai ketjuksi palvelutuokioita, joilla asiakasta ohjataan ja pyritään varmistamaan toivotunlainen kokemus. (Tuulaniemi 2011, 79.) Yksinkertainen palvelupolun malli ja opiskelijoiden työväliverio liitteenä 5.

4.5.7 Palvelumuotoilun muut työmuodot tapahtumatuotannossa

Tapahtumatuotannon suunnittelussa tai testauksessa voidaan käyttää muitakin palvelumuotoilun työvälineitä tai malleja, joista esimerkkeinä **simulointi** ja visualisointi **käsitel-**

tan avulla. Nämä eivät ole pelkästään palvelumuotoilun välineitä, tässä niitä esitellään kontekstista johtuen nimenomaan palvelumuotoilun näkökulmasta.

Simuloinnilla tarkoitetaan todellisuutta jäljittelevää harjoitusta, jolla pyritään jäljittelemään ja ennakoimaan tapahtumia. Sitä käytetään yleensä harjoituksena tilanteisiin, joiden koetaan olevan ns. kriittisiä pisteitä asiakaskokemuksen – tai jopa turvallisuuden – kannalta. Sillä voidaan myös ”koeponnistaa” asiakkaan kokemus palveluympäristössä, jolloin palveluelementeistä pyritään löytämään mahdolliset kehittämisen kohteet. (Ford ym. 2012, 211, 507.) Opiskelijaprojekteina järjestettävässä tapahtumatuotannossa simulointia vastaa lähinnä tapahtuman kenraaliharjoitus, jolloin tapahtuma eri elementteineen käydään läpi mahdollisimman tarkasti ja konkreettisesti.

Käsitekartta (myös ”Mindmap”) on eräänlainen kaaviokuva, jossa havainnollistetaan asioiden tai käsitteiden välistä riippuvaisuussuhdetta, hierarkiaa tai syy-seuraussuhteita. Käsitekartan luominen aloitetaan kuvaamalla – tekstinä tai kuvana – keskeinen asiakokonaisuus tai käsite, jonka ympärille kerätään siihen liittyviä muita asioita tai käsitteitä. Näiden ympärille kerätään jälleen uusi joukko liitännäisiä ja niin edelleen – näin saadaan näkyviin toisiinsa liittyvien asioiden tai käsitteiden verkosto. (Tuulaniemi 2011, 140 – 141.) Käsitekarttaa käytettiin luvussa 4.2. Tapahtumapalveluiden elementit kuvaamaan tapahtumatuotannon elementtejä Porvoon Haaga-Heliassa (kuvio 4).

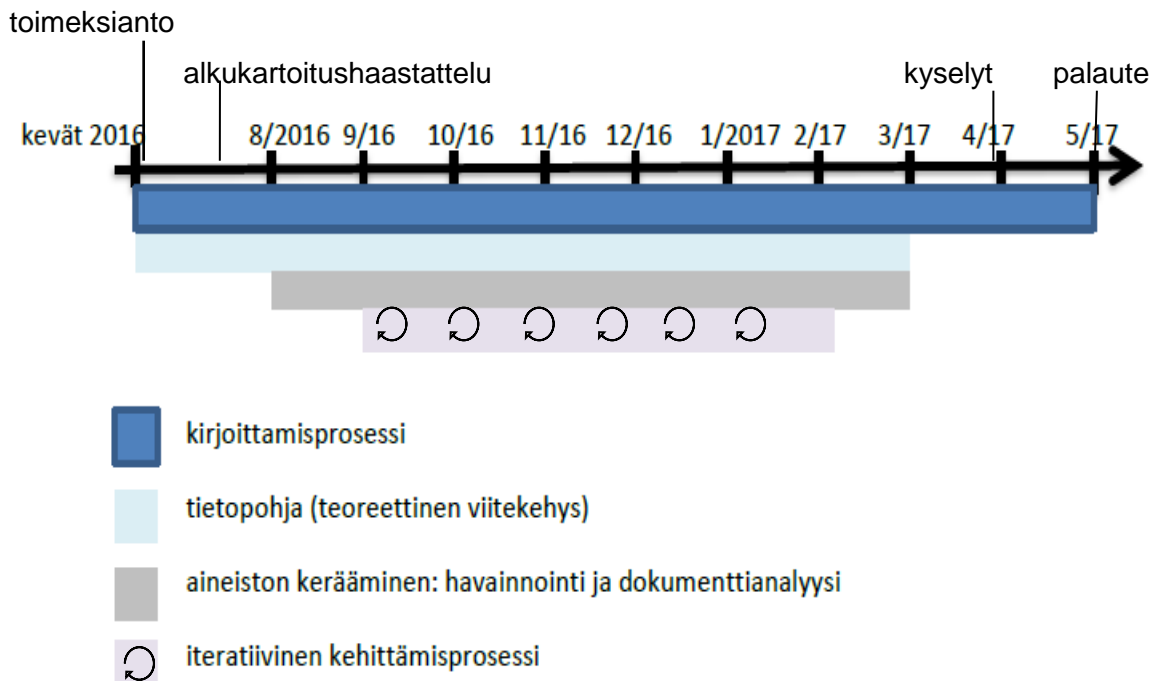
5 Kehittämistyön vaiheet, toteutus ja arviointi

Kehittämistyö lähti liikkeelle Haaga-Helian myyntipäällikkö Elisa Aunolan ehdotuksesta loppukeväällä 2016. Haaga-Helian opiskelijaprojekteja haluttiin – ja edelleen halutaan – kaupallistaa monella saralla, ja tapahtumatuotanto oli yksi mahdollinen kehittämiskohde. Elisa Aunolan ehdotus oli luoda opiskelijatöinä toteutettaville tapahtumatuotannoille malli ja prosessikuvaus, jonka mukaan voisi yhtenäistää eri koulutusohjelmien ja lukukausien tapahtumatuotantoja. Kehitettävien tapahtumatuotannon mallien täytyi edelleen täyttää myös opiskelijoiden ammatillista kehittymistä edistävän oppimisprojektin kriteerit ja mahdollisuuksien mukaan helpottaa opiskelijaprojektien hallinnointia, viestintää ja markkinointia. Varsinainen hinnoittelu ja markkinointi sovittiin jätettäväksi tämän kehittämistyön ulkopuolelle.

5.1 Kehittämistyön vaiheet ja aikataulu

Toimeksiantovaiheessa kehittämistyölle luotiin karkea tavoiteaikataulu, johon vaikutti myös Porvoon Haaga-Heliassa toteutettava opetussuunnitelman uudistus vuoden 2017 alussa. Koska opetussuunnitelman muutostyö oli keväällä 2016 vielä hahmottomatta, tapahtumaprojekteja ei voinut suoraan kanavoida joidenkin tulevien opintojaksojen sisältöihin, vaan sopivuus ja tarkoituksenmukainen toteutus oli mietittävä opintojaksojen suunnittelun edetessä. Kehittämistyön valmistumistavoite asetettiin vuoden 2017 puolelle, jolloin opetussuunnitelman rakenne ja sisällöt olisivat jäsenyneet.

Kehittämistyön vaiheita kuvataan teoreettisissa malleissa usein sykliksi, jossa kehämäisesti toteutetaan ja toistetaan useampaa työvaihetta: nykytilan ja kehittämistarpeen arviointi, ongelman määrittely ja rajaus, tiedon hankinta ja menetelmien valinta, analysointi ja toimintamallin luominen, kehittämishankkeen toteuttaminen, sen vaikutusten sekä itse kehittämisprosessin arviointi. (Kananen 2015, 41; Ojasalo ym. 2009, 24.) Tämä malli kuvattiin jo luvussa 2.2. Kehittämistutkimus ja tutkimuksellinen kehittäminen. Iteratiivisessa kehittämisessä yksittäiset syklit toistuvat kehittäen ja ohjaten kokonaisprosessia, kuten kyseisessä työssä. Kokonaisprosessin vaiheita aikajanelle asetettuna kuvataan alla olevassa kuviossa 7.



Kuvio 7. Kehittämistyön vaiheet aikajanalla

Tässä kehittämissä noudatetaan pääpiirteittäin luvussa 2.2 Kehittämistutkimus ja tutkimuksellinen kehittämissä kuvattua syklisen kehittämissäprosessin mallia, käytännön toimina malli täydentyä seuraavasti:

1. Nykytilan kartoitus: kehittämistarpeen tunnistus / valinta (kevät 2016)
 - Opintoihin liittyvän kehittämistyön etsiminen oman yrityksen sisältä
 - Toimeksiantoehdotus Haaga-Helian myyntipäälliköltä (Elisa Aunola) keväällä 2016 koskien opiskelijaprojekteina Porvoon yksikössä toteutettavia tapahtumia
 - Toimeksiannon hyväksyttäminen esimiehellä (Reija Anckar) sekä opintoja koordinoivalta koulutusohjelmavastaavalta (Arja Häyrynen)
2. Ongelman määrittely ja rajaus, tavoitteen ja menetelmien suunnittelu (kevät 2016):
 - Tutustuminen Haaga-Helian tavoitteisiin opiskelijaprojektien kaupallistamisesta (etupäässä verkkajulkaisut)
 - Perehtyminen yksikössä jo olemassa oleviin toimintatapoihin ja materiaaleihin (sähköinen julkaistu materiaali, sisäinen dokumentaatio)
 - Mahdollisten rinnakkaisten kehittämistöiden kartoitus (haastattelut: HH lehtori, Porvoon yksikön tapahtumatuotannon ohjaaja Monika Birkle)
 - Tavoitekeskustelut Elisa Aunolan kanssa
 - Tavoitteena kehittää Porvoon Haaga-Helian opiskelijaprojekteina toteutettavien tapahtumien kaupallistamista, konkreettisina elementteinä mm. laatu- mittarit

3. Tiedon kerääminen, tutkimus ja analysointi
 - Resurssien ja tahtotilan kartoitus (kesä 2016): Porvoon yksikön koulutusohjelmajohtajien haastattelut (Reija Anckar, Kaija Lindroth, Heljä Mäntylä)
 - Teoreettisen viitekehyksen rakentaminen (syksy – talvi 2016)
 - Havainnointi yksikön tapahtumatuotannossa (syyskuu 2016 – maaliskuu 2017)
 - Kerätyn aineiston analysointi (talvi 2016 – 2017)
4. Päätelmien teko, ratkaisumallin valinta (3/2017)
5. Mallin luominen, arviointi ja viimeistely (2017)
6. Kysely opiskelijoille kehittämistyön tuotoksista (maalis - huhtikuu 2017)
7. Palautekeskustelu tapahtumatuotannon ohjaajakollegoiden kanssa (kevät 2017)
8. Vaikutusten ja prosessin arviointi

Alkuperäisestä suunnitelmasta on projektin edetessä tehty tarkennuksia tavoitteisiin: Porvoon Haaga-Helian opetussuunnitelman uusimisen myötä vuoden 2017 alussa huomattiin, että tapahtumatuotannon rooli opetussuunnitelmassa / koulutuksen sisällöissä muuttuu, ja tämän kehittämistyön toivotaan toimivan ohjausvälineenä uuden tapahtumatuotannon painottuvan opintojakson suunnittelussa. Samalla ulkoisen näkyvyyden (kaupallistamisen) merkitys väheni: halutaan ensin luoda toimiva sisäinen prosessi, kaupallistamiseen liittyvät elementit siirtyvät seuraavaan kehitysvaiheeseen.

Kehittämistyö prosessina on myös toteutunut hieman yllä esitetystä kuvauksesta poikkeavalla tavalla. Tapahtumatuotannon prosessissa käytettävien työvälineiden (event model canvas, empathy map, blueprint jne.) soveltuvuutta ohjauskäyttöön opiskelijoiden toteuttamissa tapahtumissa on testattu kehittämistyön alkuvaiheista lähtien (jopa aiemmin), siis huomattavasti aiemmin kuin varsinaista tuotantomallia ja prosessikuvausta. Kyseessä on siis ollut iteratiivinen kehittämisprosessi, jossa yksi, laaja kehittämissykli (tapahtumatuotannon kehittäminen) pitää sisällään pienempiä kehittämissyklejä, tässä tapauksessa tapahtumatuotannon työvälineiden ja toimintamallien kehittämistä. Iteratiivinen kehittämisprosessi käsitteenä esiteltiin luvussa 4.6. Iteratiivinen kehittämisprosessi.

Mikäli kehittämistyön malleja pidetään toteuttamiskelpoisina, ne esitellään myös yrityksen muissa samaa koulutusohjelmaa (elämys- ja hyvinvointitalous) toteuttavissa toimipisteissä, pyrkimyksenä luoda yhtenäisiä toimintamalleja. Tällöin myös hinnoittelu ja markkinointi voidaan hoitaa keskitetysti, kaupallisen osaston ohjaamana.

Koko kehittämistyöprosessin aikana on toteutettu kirjoittamista ja muuta dokumentointia ja käyty keskusteluja ohjaajakollegoiden kanssa, Myös kehittämistyön ohjaajan sekä esimie-

hen mielipiteitä on kuultu. Prosessin työvaiheet esitetään myös kappaleen 6.3. kuviossa 12, Kehittämistyön osatehtävät ja aikataulu

5.2 Alkukartoitushaastattelut ohjaamassa kehittämisprosessia

”Kehittämistutkimuksessa kannattaa aloittaa haastattelut aina ylemmästä johtoportaaasta”, neuvotaan teoksessa Kehittämistutkimuksen käytännön opas (Kananen 2015, 81). Tässä kehittämistyössä haastattelut tehtiin kyseisen yksikön ylimmälle operatiiviselle tasolle, koulutusohjelmajohtajille. Porvoon Haaga-Heliassa koulutusohjelmajohtajia on kolme, vastuualueinaan suomen- ja englanninkielinen matkailun koulutusohjelma sekä lentomat-kailuun keskittynyt englanninkielinen Aviation Bussiness, suomen- ja englanninkielinen myynnin ja markkinoinnin koulutusohjelma sekä suomenkielinen liiketalouden ja visuaali-sen markkinoinnin koulutusohjelma. Lukuunottamatta Aviation Bussiness –linjaa kaikissa ohjelmissa toteutetaan tapahtumatuotantoja opiskelijaprojekteina, joten koulutusohjelma-johtajien haastattelu oli tarpeellista.

Alkukartoitushaastattelut toteutettiin teemahaastatteluina 16. kesäkuuta 2016, noin kuu-kausi toukokuussa saadun kehittämistehtävän toimeksiannon jälkeen. Teemoina haastat-telussa olivat ”Tapahtumatuotanto: nykytila”: koulutusohjelmakohtaiset tapahtumat (mää-rät, sisällöt, toteuttamistavat, taloudellinen merkitys) ja niiden liitynnät kunkin koulutusoh-jelman opetussuunnitelman sisältöihin; ”Tahtotila, toiveet”: näkemys tapahtumatuotannon merkityksestä suhteessa kunkin koulutusohjelman sisältöihin, teemoihin, tavoitteisiin ja osaamiseen sekä ”Resurssit”, teemoina tapahtumatuotannon nykytila ja sen koettu koulu-tuksellinen, taloudellinen ja imagollinen merkitys sekä haastateltavien näkemys tapahtu-mapalveluiden roolista ja mahdollisesta yhteistyöstä tapahtumatuotannossa eri koulutus-ohjelmissa tulevaisuudessa.

Teemahaastattelu valittiin tiedonkeruumenetelmäksi, koska haastateltavien toivottiin tuo-van esiin myös omia näkemyksiään ja ehdotuksia, joita haastattelija ei suoraan olisi tullut ehkä kysyneeksi. Haastattelujen avulla koulutusohjelmajohtajat pääsivät myös vaikutta-maan kehittämistyön tavoitteisiin muun muassa esittämässä omia näkemyksiään tapah-tumatuotannon roolista uudessa opetussuunnitelmassa (otettiin käyttöön vuoden 2017 alussa.)

Haastateltavat saivat ennakkoon nähtäväkseen kehittämistyön taustan, toimeksiannon ja tavoitteet, kyseinen saatekirje on tämän raportin liitteenä (liite x). Haastattelutilanteessa kysymykset esitettiin suullisesti, minkä lisäksi haastateltavilla oli nähtävinään paperiversio haastattelurungosta. Koulutusohjelmajohtajat haastateltiin yksi kerrallaan ja haastattelut

nauhoitettiin heidän luvallaan kirjoitettujen muistiinpanojen tueksi. Kirjatut vastaukset tarkistettiin nauhoitusten perusteella virheiden ja väärintulkintojen välttämiseksi ja annettiin myöhemmin haastateltavien nähtäväksi ja kommentoitaviksi. Haastattelukysymykset saattekirjeineen esitetään kokonaisuudessaan liitteenä, liite 1.

Tapahtumatuotannon nykytila -teema antoi haastattelussa pohjatietoa tapahtumatuotannon kehittämisen lähtökohdista koulutusohjelmittain. Jokaisessa koulutusohjelmassa järjestettiin lukukausittain useita sisäisiä ja ulkoisia tapahtumia opiskelijatuotantoina, osallistujamäärät vaihtelivat muutamasta kymmenestä useampiin satoihin. Tapahtumissa opiskelijoiden tehtäviin kuuluivat seuraavat elementit:

- Markkinointi ja tiedotus (osin yhdessä toimeksiantajan kanssa)
- Ohjelman (sisällön) suunnittelu (yhdessä toimeksiantajan kanssa)
- Ohjelman toteutus: opiskelijoiden roolina yhteydenpito nimettyihin toimijoihin (seminaaripuhujat, vierailevat esiintyjät jne.) sekä avustaminen työpajoissa ja luennoilla
- Oheisohjelma: (kahdessa koulutusohjelmassa)
- Kokoustarjoilujen ja ruokailujen kustannushallinta ja järjestäminen kaikissa, kahdessa koulutusohjelmassa usein myös konkreettinen ruoan valmistus ja tarjoilu
- Taloushallinta (budjetointi)
- Tapahtuman ja siihen liittyvän materiaalin visuaalisen ilmeen suunnittelu
- Tapahtumatilojen suunnittelu, varaaminen, varustelu ja design
- Seminaareissa ilmoittautumisista ja materiaaleista huolehtiminen
- Majoitusten ja kuljetusten tarpeen kartoitus, mahdollinen organisointi, logistiikka

Lisäksi yksi haastateltavista huomautti, että varsinaisten työtehtävien ohella tapahtumat ovat opiskelijoille myös mahdollisuus näyttää osaamistaan ja verkostoitua: ”näissä avataan myös ovia opiskelijoille”. (Lindroth 16.6.2016.)

Haastattelussa koulutusohjelmajohtajilta kysyttiin tapahtumien rahoituksesta sekä kuluista suhteessa mahdollisiin tuloihin: ovatko tapahtumat osana koulutusta taloudellinen hyöty vai rasite koulutusohjelmille. Koska tapahtumia järjestetään joka koulutusohjelmassa opintojaksojen osana, suurin kuluerä eli ohjausresurssit sisältyivät opetuksen budjettiin ja tapahtumatuotannosta ei nähty aiheutuvan miinusmerkkistä tulosta. Näin siitäkin huolimatta, että iso osa tapahtumatuotannoista oli yksikön sisäisiä tapahtumia, joista perittiin vain nimellinen korvaus tai ei osallistumismaksua ollenkaan. Taloudellisesti tuottavina tapahtumina nostettiin esiin konferenssit, joiden järjestäminen nähtiin tulokseltaan hyvänä.

Haastattelun perusteella kaikissa koulutusohjelmissa jaettiin vastuu vaihtelevasti tapahtumien organisoinnista esimiesten, ohjaajien ja opiskelijatiimien kesken. Esimiesten (koulutusohjelmajohtajat) rooli on lähinnä koordinoida toimeksiantaja: he käyttivät omia verkostojaan – sekä alueellisia toimijoita että laajempia, akateemisia yhteisöjä – markkinointikanavana opiskelijaprojekteille ja toivoivat aktiivista markkinointia myös muilta. Porvoon Haaga-Heliassa tapahtumatuotantoja ohjaa pääsääntöisesti 4 – 6 lehtoria, joiden lisäksi

tapahtumiin liittyvää erikoisosaamista – esimerkiksi digitaalisten välineiden käyttöä – ohjaa tarpeen mukaan tähän nimenomaiseen erikoisosaamiseen perehtynyt asiantuntija. Yleisin toimintatapa on haastateltujen mukaan tapahtumien ohjaaminen ja tuottaminen tiimeinä, joissa on osaamista useammasta eri koulutusohjelmasta. Yksi haastateltavista nosti esiin myös opinnäytetöinä tehtävät tapahtumat, joissa opinnäytetyön tekijä on veto vastuussa ja ohjaaja(t) lähinnä arvioivassa roolissa.

Tahtotila ja toiveet –teemassa koulutusohjelmajohtajilta kysyttiin, minkälaisia tapahtumia, missä, kenelle ja kenen toimesta tulisi järjestää. Lisäksi kysyttiin, tulisiko tapahtumatuotannon olla jatkossa osa opintojaksoa tai työharjoittelua ja minkälaisia resursseja sille tulisi osoittaa. Vielä tiedusteltiin näkemystä siitä, onko osaaminen tapahtumatuotannossa riittävää ja mitä kenties täytyisi muuttaa, sekä mielipidettä Haaga-Helian eri koulutusohjelmien ja toimipisteiden yhteistyön ja opiskelijaprojektien kaupallistamisen mahdollisuuksista.

Tapahtumien toivottiin vahvasti suuntautuvan ulkoisille asiakkaille, tai, jos kyseessä on Haaga-Helian sisäinen tapahtuma, mukaan toivottiin ulkoista partneria. Alueellinen yhteistyö ja vaikuttaminen nähtiin tärkeänä, mahdollisina tapahtumina tällä tavoitteella mainittiin asiantuntijaseminaarit ja koulutustilaisuudet, teemoina esimerkiksi digiosaaminen, markkinointi ja tuottavuus. Myös koulutusohjelmiin liittyvät verkostotapahtumat ja ajankohtaisseminaarit nähtiin tärkeinä.

Tapahtumapaikkana campus nähtiin toimivana, mutta korkean käyttökapasiteetin vuoksi haastavana. Yksi haastateltavista oli ehdottomasti tapahtumien ulosviennin kannalla: se parantaisi Haaga-Helian näkyvyyttä ja tunnettuutta sekä mahdollistaisi opiskelijoille näkyvämmän tavan tuoda esiin osaamistaan. Opiskelijaprojektien vahvempi kaupallistaminen nähtiin tavoitetilana monestakin syystä. ”Kun asiakas maksaa, se myös arvostaa sitä vähän paremmin” (Anckar 16.6.2016).

Tapahtumien koordinointiin toivottiin laajempaa ohjaajatiimiä ja osaamisen jakamista yli koulutusohjelma- ja ryhmärajojen: ”ristiinpölytystä”. Eri koulutusohjelmien opintojaksojen todettiin luontaisesti ohjautuvan entistä vahvempaan yhteistoimintaan opetussuunnitelman uudistuessa vuoden 2017 alussa. Tapahtumatuotantoon osallistumista jossain roolissa pidettiin kaikille opiskelijoille toivottavana: ”Itse asiassa toivoisin, että kaikki koulutusohjelmat ja ryhmät olisivat jossain tapahtumassa mukana. Kaikilla pitäisi olla ainakin yksi kokemus jostain tapahtuman järjestämisestä, ihan vain senkin vuoksi, että näkee, ettei se ole vain sitä, että laitetaan kutsut ja mennään ovelle vastaan.” (Mäntylä 16.6.2016.)

Toimipisteiden ja yksiköiden väliseen yhteistyöhön suhtauduttiin varovaisen myönteisesti, vaikkakin opiskelijoiden (tai ohjaajien) siirtymisen eri toimipisteeseen (tapahtumatuotannon ajaksi) huomautettiin tuovan lisäkustannuksia. Toisiko opiskelijoiden (tai ohjaajien) siirtyminen toimipisteestä toiseen todellista lisäarvoa, kysyi yksi haastateltavista; ensin kannattaisi varmistaa koko oman campuksen kapasiteetin hyödyntäminen. Yleinen kanta oli, että Porvoon sisäinen yhteistyö oli ensin saatava entistä sujuvammaksi ja olemassa oleva tietotaito hyödynnettyä; ”Osaamista täytyy jakaa, jakaa, ja jakaa!” painotti yksi haastateltavista. (Lindroth 16.6.2016)

Osaamisen tasossa tapahtumatuotannossa kaikki kolme koulutusohjelmajohtajaa näkivät olevan parantamisen varaa etenkin sovellusosaamisessa, viestinnässä ja markkinoinnissa. Tapahtumien tuloksista viestimisen nähtiin olevan heikkoa niin sisäisesti kuin ulkoisestikin, samalla tulosten markkina-arvo ja hyödyntäminen brändin vahvistamisessa jäi toteutumatta. Visuaalista, graafista ja digitaalista osaamista kaivattiin lisää tapahtumiin – joskin sen nähtiin jo kehittyneen aiemmasta -, samoin kaivattiin parempaa tapahtumien tulosten mittaamista ja analysointia. Kaiken kaikkiaan nähtiin, että Porvoon Haaga-Heliassa tuotettiin hyviä tapahtumia, jotka keräsivät kiitosta osallistujilta, mutta muille kuin osallistujille tapahtumat jäivät valtaosin näkymättömiksi. Opiskelijoille toivottiin enemmän kunnianhimoisia, tavoitteellisia tapahtumaprojekteja: ”Eihän tapahtumia tehdä tapahtumien vuoksi, vaan siinä on aina jokin tarkoitus takana” (Lindroth 16.6.2016).

Resurssit oli alkukartoitushaastattelun viimeinen teema. Haastateltavilta kysyttiin, minkälaisia resursseja he koulutusohjelmajohtajina voisivat tapahtumatuotannoille osoittaa koskien henkilöresursseja eli ohjaajia, opiskelijaresursseja eli tapahtumatuotannon elementtien (esimerkiksi markkinointi ja dokumentointi) sisällyttämistä opintojaksoihin; tilaresursseja; koulutusresursseja (koskien ohjaajien lisäkoulutusta) sekä yhteistyön rakentamista eri toimipisteiden kesken (esimerkiksi verkostoitumistilaisuuksien järjestäminen).

Resurssikysymyksiin haastateltavat vastasivat yhteneväisesti: opiskelijaprojekteina toteuttavat tapahtumat sisällytettiin opintojaksoihin ja oppimisprojekteihin, joten ne kuuluivat oppilaitoksen normaaliin budjettiin. Tässäkin kysymyksessä painotettiin osaamisen jakamista ja tunnistamista omassa yksikössä: omat osaamisresurssit tuli hyödyntää tarkasti ennen ulkopuolisiin asiantuntijoihin turvautumista. Jos ulkopuolista koulutusta tarvittaisiin, se tulisi ensisijaisesti suunnata ohjaajien lisäkoulutukseen. Haastateltavat mainitsivat Haaga-Helian sisäisen koulutuksen: henkilöstölle oli tarjolla erilaisia työväline- ja lisäkoulutuksia koulutuskalenterin mukaan. Resurssikysymyksissä toivottiin joustavuutta esimerkiksi tilajärjestelyjen suhteen.

Varsinaisten teemallisten kysymysten jälkeen haastateltavilta kysyttiin vielä mahdollisia ideoita, vinkkejä ja vapaita kommentteja. Brändin kirkastaminen, osaamisen esiintuominen ja jakaminen sekä verkostoituminen olivat teemoja, jotka erityisesti nousivat esiin vapaissa puheenvuoroissa. Sekä opiskelijoiden että henkilöstön toivottiin toimivan aktiivisesti verkostoissa Haaga-Helian (Porvoon campuksen) markkinoimiseksi. Verkostoitumista pahtumat – etenkin kansainväliset - nähtiin välttämättömiksi, jotta voidaan kehittää ja kehittyä. Toimialaan liittyvien artikkeleiden ja konferenssipapereiden julkaisemista toivottiin myös.

Yhteenvetona haastattelusta voisi kiteyttää, että tapahtumatuotanto koettiin Porvoon Haaga-Heliassa hyväksi oppimismuodoksi, joka parhaimmillaan paransi yrityksen näkyvyyttä ja kirkasti brändiä sekä antoi opiskelijoille mahdollisuuden näyttää osaamistaan ja luoda kontakteja. Tapahtumatuotannon toivottiin tulevaisuudessa olevan entistä kunnianhimoisempaa ja laajemman tiimin organisoimaa, sen puitteissa toivottiin myös entistä vahvempaa viestintää ja enemmän näkyvyyttä esimerkiksi erilaisten julkaisujen muodossa. (Taulukko 2.)

Taulukko 2. Teemahaastattelussa esiin tuodut tapahtumatuotannon mahdollisuudet ja tulevaisuuden odotukset Porvoon Haaga-Heliassa.

Tapahtumatuotannon nykytilan mahdollisuudet	Tapahtumatuotannon tulevaisuuden odotukset
<ul style="list-style-type: none"> •Parantaa yrityksen näkyvyyttä •Kirkastaa brändiä •Opiskelijoille mahdollisuus näyttää osaamistaan •Mahdollisuus luoda kontakteja ja verkostoitua 	<ul style="list-style-type: none"> •Kunnianhimoisempia tuotantoja •Laajempi ohjaaja- ja tuotantotiimi •Vahvempaa sisäistä viestintää •Enemmän ulkoista näkyvyyttä (esim. julkaisut) •Monipuolisempia tapahtumaympäristöjä

5.3 Tapahtumatuotantojen havainnointi

Havainnointia kehittämiskohteena olevaan ilmiöön eli tapahtumatuotantoon on toteutettu koko kehittämisprojektin ajan, jopa ennen sitä. Kehittämistyön tekijä on ollut vuosia mukana ohjaamassa opiskelijoiden tapahtumatuotantoja, joten näkemys kehittämistarpeesta oli muodostunut jo ennen varsinaista toimeksiantoa. Omia havaintoja tukivat muiden tapahtumatuotannon ohjaajien sekä esimiesten kanssa käydyt keskustelut: tarve yhtenäisten

mallien luomiseen ja toive opiskelijatöiden kaupallistamiseen oli siis mielikuvatasolla olemassa ennen kehittämistyön käynnistymistä.

Järjestelmällinen havainnointi alkoi syksyllä 2016 samaan aikaan kuin lukukauden tapahtumatuo-annot alkoivat. Havainnointia tehtiin opiskelijoiden toteuttamista tapahtumatuo-annoista, joissa kehittämistyön tekijä on itse ollut ohjaajana tai, muutamassa tapaukses- sa, tapahtuman asiakkaana. Havainnointi on siis toteutettu osallistuvana havainnointina, jossa havainnointia ilmiöstä tehdään ”kenttätilanteessa” vuorovaikutuksessa tutkittavien kanssa, osallistuen itse myös havainnoitavaan toimintaan. Tämän tyyppisen havainnoin- nin nähdään sopivan erityisen hyvin juuri toimintatutkimukseen, koska sillä saadaan tietoa tutkittavien toiminnasta ja käsityksistä yksilöinä ja ryhmänä, samoin kuin ryhmän keskinäi- sistä toimintamalleista.

Havainnoituja tapahtumatuo-antoja kertyi syyslukukauden aikana neljä: Grand Opening (lukukauden avajaisgaala), Smart and International Porvoo (verkostoitumistapahtuma aluekehittäjille), Sykettä ja Iloa Elämään! (hyvinvointitapahtuma ja -messut) sekä Ravinto- lapäivä (Porvoon alueellinen pop-up -ruokatapahtuma). Tapahtumissa oli opiskelijoita eri tehtävissä 12 – 30 per tapahtuma; osallistujia oli 40:stä ylimmillään noin kuuteen sataan päiväkävijään. Yhteistyökumppaneita (yrityksiä ja yhdistyksiä) oli mainituissa tapahtumis- sa yhteensä noin 40.

Kevätlukukauden aikana havainnoituja tapahtumia kertyi huhtikuun alkuun mennessä niin ikään neljä: Duunitehdas (Porvoon seudun rekrytapahtuma), DigiDay (campuksen digi- osaamisen kehittämispäivä), Palo-hankkeen päätösseminaari (Itä-Uudenmaan kehitysyh- teistyöverkoston päivätapahtuma) sekä Russian Day (liike- ja kulttuurielämän sidostapah- tuma). Nämä tapahtumat työllistivät syksyn tapahtumien tapaan 12 – 30 opiskelijaa per tapahtuma; osallistujia oli noin 40:stä ylimmillään useaan tuhanteen päiväkävijään. (Duu- nitehdas keräsi arvioiden mukaan jopa 4000 vierailijaa; tässä toteutuksessa Porvoon Haaga-Helian opiskelijoilla oli eriytetty vastuualue.) Yhteistyökumppaneina näissä tapah- tumissa oli yhteensä reilut 30 yritystä.

Näiden mainittujen havainnoitujen tapahtumien lisäksi Haaga-Helia Porvoon opiskelijat tuottivat lukuisia muita tapahtumia sekä campuksen sisällä että ulkopuolella – muun mu- assa oheistapahtuman Euroopan suurimpien matkamessujen, ITB:n yhteydessä Berliinis- sä. Valtaosa tapahtumista oli kokonaisuudessaan opiskelijatuotantoja, muutamassa (Duunitehdas, ITB:n oheistapahtuma) opiskelijat toimivat osatoimijoina tuotannossa. Ta- pahtumatuo-annolla on siis kaiken kaikkiaan varsin merkittävä rooli Porvoon Haaga-Helian koulutusohjelmissa.

Havainnoinnin tavoitteena on ollut saada tietoa olemassa olevista tapahtumatuotannon toimintatavoista, kuten tapahtuman suunnitteluprosesseista sekä käytetyistä työvälineistä ja niiden käyttöarvosta. Havaintojen, keskustelujen ja palautteiden pohjalta prosesseja ja työvälineitä on kehitetty ja uudistettu ja viety käytäntöön testattavaksi ja jälleen havainnoitaviksi. Tällä metodilla on työstyetty etenkin asiakasymmärryksen ja palvelumuotoilun työvälineitä: opiskelijoille on annettu kokeiltavaksi vaihtoehtoisia suunnitteluvälineitä, joiden innostavuutta, käyttömukavuutta ja tuloksellisuutta on havainnoitu.

Havainnointia on dokumentoitu niin sanottuina kenttämuistiinpanoina, kirjoittaen ja / tai kuvaten projektien etenemistä. Dokumentointi on tehty kuvauksen mukaisesti ”kentällä” eli projektin edetessä eri tilanteissa, joko onnistumisissa tai kehittämisen kohdissa, tallennusvälineinä mukana kulkeva ”projektivihko” (projektimuistiinpanoille varattu ruutuvihko) ja älypuhelimien kamera. Havainnoinnista kenttätilanteesta, palvelumuotoilun harjoituksessa ja käytännön toteutuksessa, esimerkkinä alla oleva kuva 9.



Kuva 9. Palvelumuotoilun harjoitus ja toteutus käytännössä

Koska kenttämuistiinpanojen heikkoutena pidetään subjektiivisuutta – puhutaan havainnoitsijasidonnaisuudesta - omaan havainnointiin perustuvaa dokumentointia on vahvistettu ja täydennetty opiskelijoiden tallenteilla: kuvilla, videoilla ja projektikokousten muistioilla (tästä tarkemmin seuraavassa luvussa 5.5. Dokumenttianalyysi). Havainnoinnilla saatua aineistoa on peilattu vastaaviin teoreettisiin malleihin oikean analyysin ja tulkinnan vahvistamiseksi.

Tämän kehittämistyön ”tapahtumatuotannon työkalupakkia” on koostettu havainnoinnin pohjalta, muilla kehittämismetodeilla täydentäen. Iteratiivisen kehittämisen mukaisesti kehittämisen kohteita on viety käytäntöön, arvioitu ja jatkokehitetty koko prosessin ajan.

5.4 Tapahtumadokumentaatio havainnoinnin tukena

Tässä kehittämistyössä analysoitavina dokumentteina on käytetty opiskelijoiden tekemiä muistioita ja raportteja, joihin on tallennettu tapahtumatuotantojen kulkua aina ideointivaiheista loppuraportteihin. Opiskelijoiden kirjaamat muistiinpanot ovat olleet arvokkaita tiedonlähteitä, koska niihin on näkyvien (havainnoitujen) elementtien lisäksi koostettu myös opiskelijoiden tuntemuksia ja ongelmia, joita ei ulkoisella havainnoinnilla välttämättä tunnista. Samalla dokumenteista on saatu vahvistusta ja ymmärrystä havainnoinnilla kerätylle aineistolle sekä palautetta ja ohjausta kehittämisprosessin etenemiselle.

Dokumenteista on kerätty tietoa etenkin tapahtumaprojektien haasteista: missä kohtaa opiskelijat kokevat suunnittelun ja toteutuksen hidasteita tai pullonkauloja. Opiskelijoita on myös ohjattu kirjaamaan projektiraportteihin ja palautteisiin projektien (tapahtumatuotantojen) hyviä ja huonoja käytänteitä sekä ideoita prosessien parantamiseksi ja mahdollisiksi työvälaineiksi.

Läpikäytyjen dokumenttien määrä on valtava: projektien ollessa käynnissä useita kymmeniä viikkotasolla – tosin dokumenttien seuranta on osa myös tämän kehittämistyön tekijän perustyötä ohjaajana. Dokumentit ovat lähes poikkeuksetta sähköisiä tallenteita, yleensä tekstimuodossa, mutta jonkin verran myös video- ja kuvamateriaaleina. Dokumentteja opiskelijat (ja ohjaajat) tallentavat Haaga-Helian käyttämille oppimisalustoille, jaettavina tiedostoina pilvipalvelimille sekä sosiaalisen median kanaville – jokaisella opiskelijaryhmällä on käytössään ainakin yksi yhteinen some-kanava tiedon jakamiseen. Opiskelijoilla on myös oppimisblogeja, joissa he esittelevät lukukausiprojektejaan ja niistä saatuja oppoja, lisäksi kuvia ja tiedostoja jaetaan campuksen yhteisellä Flickr-tilillä ja Leap-sivustoilla. Todennäköistä siis on, että vaikka tämän kehittämistyön tekijä on aktiivisesti ja johdonmukaisesti kerännyt tietoa tapahtumatuotannon toteutuksista Porvoon Haaga-Heliassa, paljon tallennettua materiaalia on myös jäänyt huomioimatta. Toisaalta opiskelijoiden tuottamien dokumenttien viesti on pääasiassa samansuuntaista: ongelmat tapahtumatuotannossa toistuvat tietyissä kriittisissä pisteissä, tarkasteltavien dokumenttien määrän kasvattaminen tuskin tuottaisi uutta, poikkeavaa informaatiota. Dokumenttianalyyssissä voidaan siis katsoa saavutetun saturaatiopisteen, mikä lisää kerätyn aineiston ja siitä johdetun tulkinnan luotettavuutta.

Keskeisiä löydöksiä opiskelijoiden tuottamassa tapahtumadokumentaatioissa on koottu alla olevaan taulukkoon (taulukko 3). Myös luvussa 4.2. Tapahtumapalveluiden elementit esitetty käsitekartta tapahtumatuotannon elementeistä (kuvio 4) on koostettu dokumenttien ja havainnoinnin tuloksista.

Taulukko 3. Haasteita ja onnistumisia opiskelijoiden toteuttamissa tapahtumatuotannoissa Porvoon Haaga-Heliassa, kooste tapahtumadokumentaatioista

Yleisimmät haasteet	Yleisimmät onnistumiset
<ul style="list-style-type: none">• Alkuun pääseminen hankalaa• Toimeksiannon sisältö oli epäselvä tai muuttui• Roolitus epäselvää• Viestintä riittämätöntä tiimien välillä• Kokonaisprosessi jäi epäselväksi: mitä muut tiimit tekivät?	<ul style="list-style-type: none">• Tapahtuma oli onnistunut• Asiakkaiden palaute hyvää• Vaikeudet ja haasteet opettivat• Prosessista oppi paljon (sterssinsieto, joustavuus, suunnittelun tärkeys jne.)• Visuaalinen ilme ja tuotteet onnistuivat

Opiskelijoiden tuottamien dokumenttien lisäksi on tarkasteltu tapahtumatuotannoista löytyviä sähköisiä julkaisuja lähinnä tapahtumiin erikoistuneiden palveluntarjoajien internet-sivuilta. Verkkolähteistä on pyritty löytämään tapahtumatuotannon trendejä, toimintatapoja ja työvälineitä, joilla olisi sovellusarvoa opiskelijatuotannoille.

5.5 Tapahtumaprosessin iteratiivinen kehittäminen

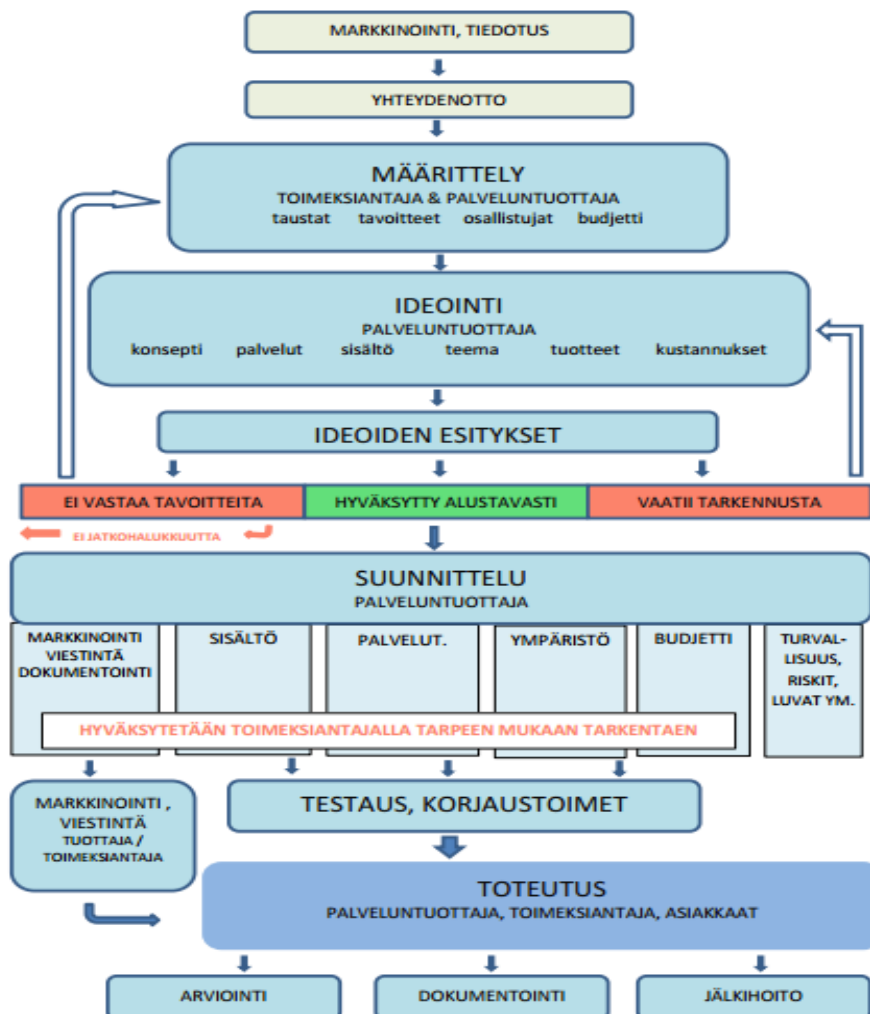
Tämän kehittämistyön tavoitteena on luoda opiskelijaprojekteina tuotettaville tapahtumille prosessikuvaukset sekä määritellä tuotannossa käytettävät työvälineet ja toimintatavat. Lisäksi tavoitteena on määritellä tapahtumatuotannon laatuksiteerit huomioiden kolme eri näkökulmaa: opiskelijan, ohjaajan ja asiakkaan (toimeksiantajan). Opiskelijan näkökulmasta oleellista on kuvata tapahtumatuotannon prosessi ja siihen liittyvät elementit sekä määritellä tarkoituksenmukaiset toimintamallit ja tapahtumatuotannon työvälineet. Ohjaajan näkökulmasta oleellista on saada mallista ja työvälinevalikoimasta tehokas ja toimiva ohjaustyökalu, jota pystyy soveltamaan erilaisissa tapahtumatuotannoissa eri opetusympäristössä. Asiakkaan (toimeksiantajan) näkökulmasta tärkeää on prosessin läpinäkyvyys: tapahtumatuotanto on mahdollista purkaa erillisiksi osapalveluiksi ja prosesseiksi, jolloin pystytään valitsemaan kullekin tilaajalle tarpeelliset elementit ja seuraamaan niiden toimitusta ja kulurakennetta onnistuneen tapahtumatuotannon osasina.

Kehittämistyö tapahtumatuotannon prosessikuvauksen ja työvälinepakin luomiseksi käynnistyi tietopohjan kartuttamisella. Tapahtumatuotannosta ja sen kehittämistävälineistä kerättiin tietoa alan kirjallisuuteen perehtymällä sekä valittuja tutkimusmenetelmiä soveltaen. Monen vuoden työskentely tapahtumatuotannon ohjaajana oli tuonut myös esiyymmärrystä ilmiöstä ja siihen liittyvistä käsitteistä.

Varsinainen kehittämistyö alkoi sopivien opiskelijatoteutuksiin soveltuvien toimintamallien ja työvälineiden kartoituksella. Tässä hyödynnettiin opiskelijoiden käytännön työskentelyä:

tapahtumia tuottavat opiskelijaryhmät käyttävät eri projekteissa erilaisia toimintamalleja ja välineitä ja arvioivat niiden tarkoituksenmukaisuutta projektin edetessä ja loppuraportissa. Porvoon Haaga-Heliassa on käynnissä rinnakkaisia tapahtumatuotantoja eri ohjaajien koordinoimina käytännössä jatkuvasti, joten opiskelijakokemuksia oli saatavilla kehittämistyön taustamateriaaliksi runsaasti. Esimerkiksi yksittäisen työvälineen käyttökokemuksia pystyi saamaan rinnakkaisista toteutuksista, mikä lisäsi käyttökokemuksista saatujen tulosten luotettavuutta ja nopeutti kehittämistyön etenemistä.

Työvälineiden rinnalla kehitettiin tapahtumatuotannon kokonaisprosessia ja sen mallintamista. Prosessikuvauksen luomisessa on käytetty tämän raportin aiemmissa luvuissa esiteltyjä malleja ja teorioita, sovellettuina opiskelijaprojekteihin tarkoituksenmukaisiksi. Näiden edellä mainittujen kehittämistyön vaiheiden – teoreettisen tietopohjan, kerätyn tutkimusaineiston, iteratiivisen kehittämisen ja saadun palautteen – pohjalta on luotu alla esitetty tapahtumatuotannon prosessikuvaus (kuvio 7). Tarkempi sanallinen kuvaus työvaiheista ja niissä käytettävistä työvälineistä on liitteessä 6, Tapahtumatuotannon vaiheet.



Kuvio 7. Tapahtumatuotannon prosessikuvaus

Koska prosessikuvauksen ja siihen liittyvien työvälineiden ja toimintamallien on tarkoitus palvella opiskelijoita sekä tapahtumatuotannon kokonaisuuden että yksittäisten elementtien hahmottamisessa, tuotantoprosessi on jaettu työvaiheisiin ja palveluelementteihin. Prosessikuvauksella pyritään siten selkeyttämään sekä ohjaajien että opiskelijoiden näkemystä tapahtumatuotannon elementeistä ja systemaattisesta toteutustavasta. Opiskelijatoteutuksissa tiimit keskittyvät pääsääntöisesti omiin, määrättyihin tehtäviinsä (esimerkiksi markkinointiin tai toteutusympäristöön), joten kokonaisuus jää usein hahmottomatta. Vastaavasti tapahtumatuotannon eri elementtien ohjaus voidaan jakaa eri ohjaajille, jolloin jotkut suunnittelu- tai toteutusvaiheet voivat jäädä ”harmaalle alueelle”. Esittämällä koko opiskelijoiden tuottama prosessi tulevat eri vaiheet ja elementit ja niiden väliset suhteet näkyviksi ja kokonaiskuva tuotantoprosessista selkeytyy.

Asiakkaalle (toimeksiantajalle) prosessikuvaus antaa kokonaiskuvan elementeistä, joita opiskelijatuotantoina toteutettavissa tapahtumissa on mahdollisuus ostaa; vastaavasti asiakas pystyy rajaamaan haluamansa osat omalle vastuulleen. Tällä pyritään helpottamaan sekä hinnoittelua että eri vaiheiden ja elementtien vastuunjakoja ja hallinnointia.

Prosessikuvauksen ja työvälinevalikoiman kehittäminen eteni iteratiivisena prosessina: yksittäisiä työvälineitä ja toimintamalleja otettiin (testi)käyttöön ja arvioitiin käytön ja / tai projektin päätyttyä. Arviointi sisälsi sekä suullista kommentointia että kirjallista palautetta; osa oli yksilökohtaista pohdintaa, osa koostui toteutusryhmän yhteenvedoista. Opiskelijoiden ohella myös ohjaajat kommentoivat työvälineiden soveltuvuutta ja käyttöarvoa.

Opiskelijoiden toteuttamien tapahtumatuotantojen arvioinnissa lopputulos eli itse tapahtuma koettiin poikkeuksetta onnistuneeksi niin opiskelijoiden, ohjaajien kuin toimeksiantajienkin (asiakkaiden) näkökulmista. Toteutusprosesseista ja työvälineistä ohjaajat tai opiskelijat sitä vastoin löysivät usein parannettavaa. Näkemys kehitettävistä kohteista ei ollut aina homogeeninen, kuten myöhemmässä prosessikuvausta koskevassa kyselyssäkin ilmenee: etenkin palvelumuotoilun työvälineiden käyttöarvo jakoi mielipiteitä. Tähän kehittämistyöhön kootut ja esitellyt palvelumuotoilun työvälineet ovat jo vakiintuneet tai vakiintumassa opiskelijaprojektien käyttöön. Tapahtumatuotannon ohella näillä työvälineillä nähdään olevan arvoa myös työelämän tehtävissä, joissa tarvitaan asiakasymmärrystä ja siihen perustuvaa palveluiden suunnittelua. Valikoituneet työvälineet ja niiden käyttömahdollisuudet prosessin eri vaiheissa ja elementeissä on koottu taulukkoon, joka löytyy kokonaisuudessaan liitteenä (liite 7, Tapahtumatuotannon työvälineet). Alla on esitetty lyhennetty esimerkki työvälineistä taulukossa 4.

Taulukko 4. Tapahtumatuotannon työvälineiden käyttömahdollisuuksia prosessin eri vaiheissa

Työväline, metodi	Prosessin vaihe	Prosessin elementti
Empathy map	määrittely	taustat
		tavoitteet
	suunnittelu	palvelut
		sisällöt
		tuotteet
		markkinointi
		ympäristö
Service blueprint	suunnittelu	palvelut
		ympäristö
		tuotteet
		kustannukset
Asiakkaan palvelupolku	suunnittelu	sisältö
		tuotteet
		palvelut
		ympäristö
		turvallisuus

Taulukosta ilmenee, että esimerkiksi empathy map soveltuu käytettäväksi tapahtumatuotannon kolmeen eri vaiheeseen; määrittelyyn, ideointiin ja suunnitteluun (tapahtumatuotannon vaiheet on esitetty aiemmassa kuviossa 7). Empathy mapilla pyritään luomaan ymmärrys asiakkaasta: mitä hän aistii, kokee, ajattelee, tekee ja tavoittelee. Luodulla asiakasymmärryksellä pystytään määrittelemään miksi asiakas tulee paikalle, mikä häntä motivoi, mitä hän tarvitsee, mikä häntä kiinnostaa, minkälainen ympäristö tukee hänen viihtymistään ja niin edelleen. Empathy mapin avulla on siis mahdollista määritellä tausta ja tavoitteet sekä ideoida ja suunnitella markkinointia, palveluita, sisältöjä, tuotteita ja ympäristöä niin, että se mahdollisimman hyvin vastaa asiakkaan tarpeita.

Luodun taulukon toivotaan helpottavan sekä opiskelijan että ohjaajan työtä tapahtumatuotannon prosesseissa. Etenemällä prosessikuvauksen mukaan (niissä elementeissä, mitkä tuotantoon on valittu) ja valitsemalla työvälinevalikoimasta kullekin vaiheelle määritellyt työvälineet kokonaisprosessille muodostuu tietty standardi, joka osaltaan tukee laadun toteutumista.

5.6 Prosessikuvauksen ja työvälinevalikoiman arviointi

Kehittämistehtävän tavoitteena oli luoda opiskelijaprojekteina toteuttaville tapahtumatuotannoille yhtenäinen malli ja prosessikuvaus sekä määritellä käytettävät suunnittelun ja palvelutuotannon työvälineet. Luodun prosessikuvauksen vastaavuutta, samoin kuin palvelumuotoilun työvälineiden toimivuutta tapahtumatuotannoissa selvitettiin kyselyllä, joka suunnattiin tapahtumatuotantoja toteuttaneille opiskelijoille. Kyselyyn otettiin mukaan 30

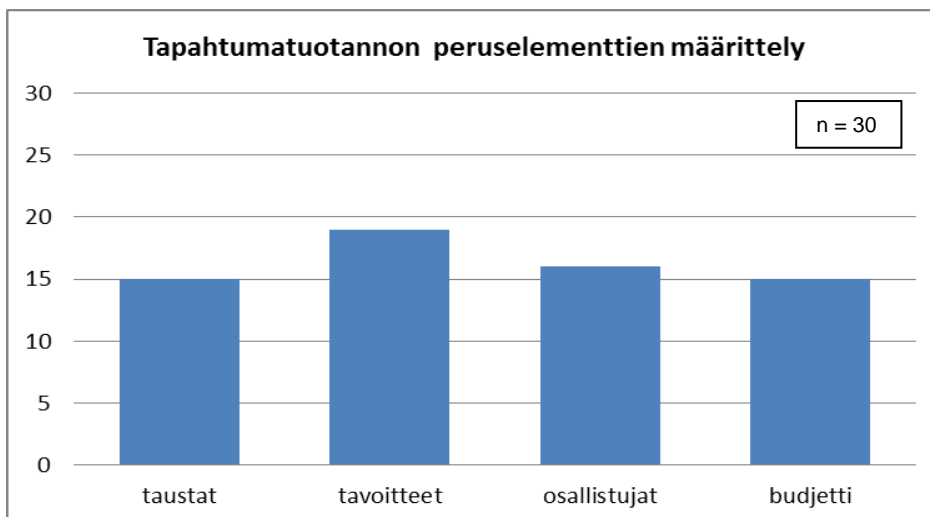
opiskelijaa kuudesta alkuvuoden 2017 tapahtumasta, joita oli järjestetty sekä Porvoon campuksella että toimeksiantajien osoittamissa tiloissa. Osallistujien määrä oli tapahtumasta riippuen 60 - 4000: suurimmassa tapahtumassa tapahtumatuottajia oli useita ja Haaga-Helian opiskelijoiden rooli rajattu määrättyihin elementteihin, joiden suunnittelusta ja toteutuksista he vastasivat. Kaikki tapahtumat olivat yksipäiväisiä,

Kyselyssä opiskelijoille esitettiin luotu tapahtumatuotannon prosessikuvaus (kuvio 7) ja siihen sekä valittuihin tapahtumatuotannon työvälineisiin liittyviä kysymyksiä. Yhteenveto kyselystä vastauksineen ja johtopäätöksineen on koostettu tähän lukuun, kysely kokonaisuudessaan liitteenä (Liite 2, Palautekysely).

Kyselyyn vastanneista 67% oli sitä mieltä, että esitetty prosessikaavio vastasi käytännön toteutuksia, 13% ei ottanut kantaa ja 20% vastasi että kuvaus ei vastannut käytäntöjä. Eroavuutena kuvaukseen mainittiin ”Kokoustimiset toimeksiantajan kanssa”, ”Osallistujien johtaminen”, ”Henkilöstösuunnittelu”, ”Dokumentaatio” sekä ”Loppuraportointi ja analyysi”. Kolmeen viimeiseen mainintaan kehittämistyön tekijän kommenttina, että mainitut ”puuttuvat” elementit sisältyvät prosessikaavioon termeillä ”Suunnittelu: Palvelut”, ”Dokumentointi” ja ”Arviointi”, mutta kyselyyn vastanneilta tämä oli joko jäänyt havaitsematta tai oli ymmärretty toisin.

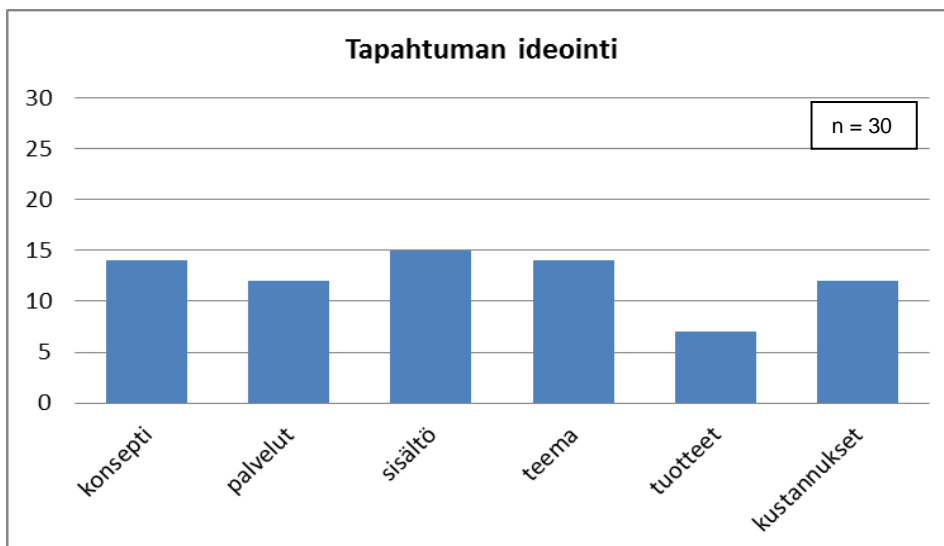
Kysymyksen ”Mitkä osat projektikaaviosta toteutuivat projektissanne” vastaukset on koottu alla oleviin kolmeen graafiseen esitykseen (kuviot 8 – 10), erikseen kuvattuina tapahtumatuotannon peruselementtien määrittely, ideointivaihe ja varsinainen tapahtumatoteutuksen suunnitteluprosessi.

Ensimmäisessä luodussa prosessikuvauksen vaiheessa ”Määrittely” pitää sisällään tapahtuman taustan, tavoitteiden, osallistujien ja budjetin määrittelyt, jotka lähtökohtaisesti tehdään yhdessä toimeksiantajan kanssa. Kyselyssä kaikki nämä vaiheet tunnistettiin kuuluvaksi opiskelijaprojekteihin jokaisessa kuudessa tapahtumatuotannossa, mistä vastaajat oli valittu. Parhaiten tunnistettiin tavoitteiden määrittely, sen tunnisti 63% tuotantoon osallistujista; muut määrittelyyn kuuluvat elementit tunnisti omiin tapahtumatuotantoihinsa kuuluviksi noin 50% vastaajista. (Kuvio 8.)



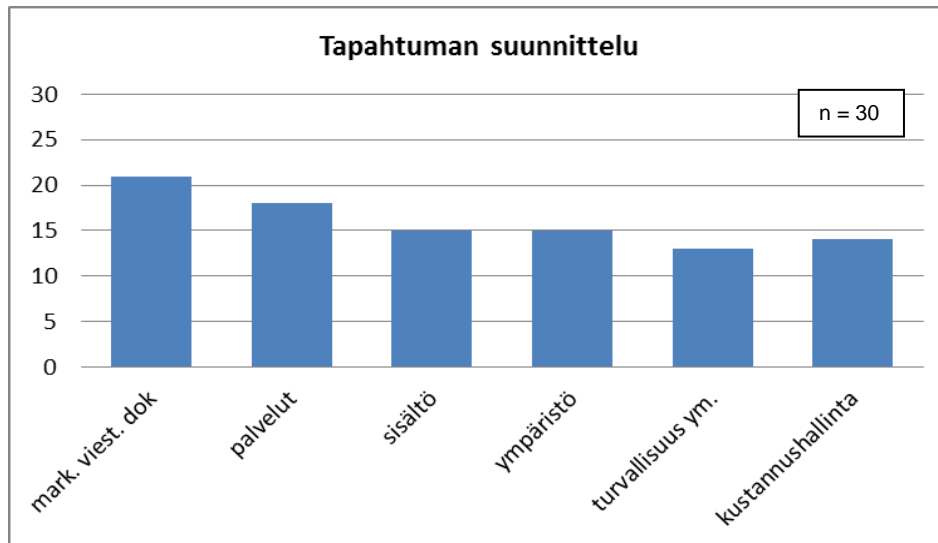
Kuvio 8. Tapahtumatuotannon peruselementtien määrittely

Prosessikuvauksen ”Ideointi”-vaihe sisältää palveluntuottajan eli opiskelijoiden ideoinnin tapahtumatuotannon elementteihin, jotka on jaoteltu kuuteen kategoriaan: konsepti, palvelut, sisältö, tuotteet, teema ja kustannukset. Kaikissa kuudessa kyselyyn osallistuneessa ryhmässä tunnistettiin myös nämä elementit kuuluneiksi tapahtumatuotannon prosessiin. Konseptin, sisällön ja teeman ideoinnin tunnisti noin 50% vastaajista, palvelun ja kustannukset noin 40%, tuotteiden ideointi –osuuden vain noin 23%. (Kuvio 9.)



Kuvio 9. Tapahtuman ideointi

Tapahtuman varsinaisen suunnittelun elementit tunnistettiin niin ikään kaikissa kuudessa kyselyn tapahtumatuotannossa. ”Markkinointi, viestintä, dokumentointi” –osion tunnisti 70% vastaajista, palveluiden suunnittelun 60%, sisällön ja ympäristön suunnittelun 50% ja kustannushallinnan sekä turvallisuuteen, lupa-asioihin ja riskeihin liittyvät elementit tunnisti hieman alle puolet kyselyyn osallistujista. (Kuvio 10.)

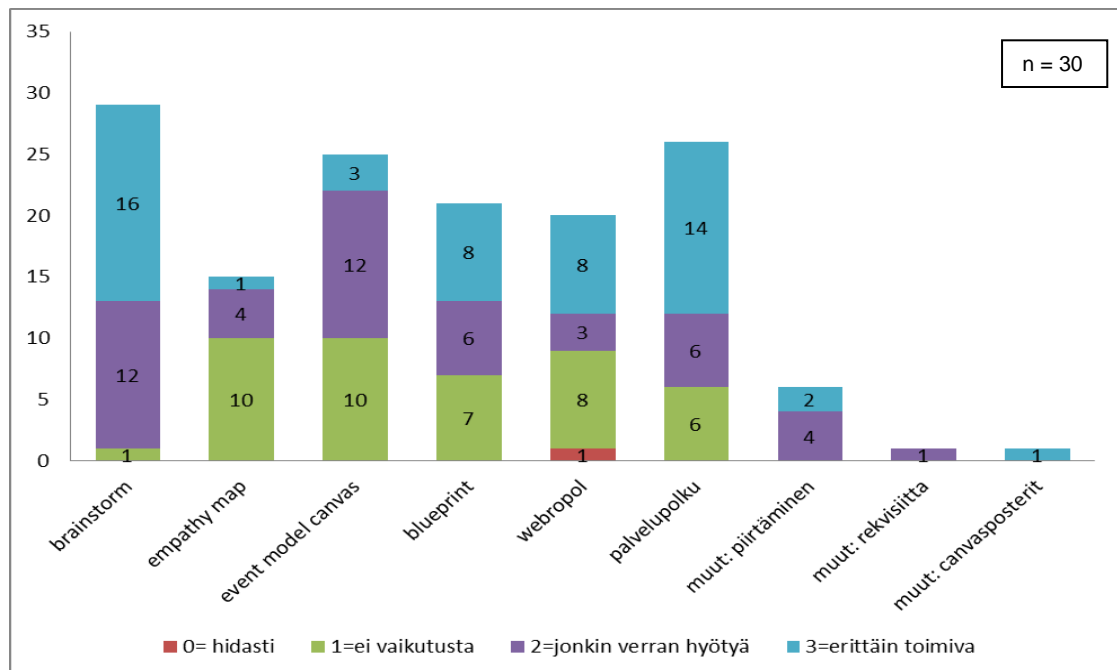


Kuvio 10. Tapahtuman suunnittelu

Tapahtumatuotannoissa käytettyjä (palvelumuotoilun) työvälineitä ja niiden hyödyllisyyttä kartoitettiin kysymyksellä ”Mitä työvälineitä / metodeita käytettiin projektissanne?” Toteutuksissa käytetyistä välineistä (metodeista) oli kyselyyn listattu kuusi vaihtoehtoa, lisäksi oli kohta ”muut”, mihin oli vapaasti nimettävissä kaksi lisävaihtoehtoa. Hyödyllisyyttä pyrittiin arvioimaan asteikolla 0 – 3, missä 0 = hidasti projektin etenemistä, 1 = ei vaikutusta projektiin, 2 = jonkin verran hyötyä ja 3 = erittäin toimiva.

Tapahtumatuotannon työvälineistä oli kyselyyn listattu brainstorming, empathy map, event model canvas, blueprint, webropol ja palvelupolku. Brainstormingin eli aivoriihityöskenteilyn tunnistivat tuotantonsa työvälineenä 30 vastaajasta 29, joista 28 piti sitä projektille hyödyllisenä (12 vastaajaa: jonkin verran hyötyä; 16 vastaajaa: erittäin toimiva), vain yhden vastaajan mielestä tällä työmenetelmällä ei ollut vaikutusta. Asiakkaan palvelupolun kuvaamisen osana tapahtuman suunnittelua tunnisti vastaajista 26 eli 87%, joista 77% piti menetelmää projektille hyödyllisenä (6 vastaajaa: jonkin verran hyötyä; 14 vastaajaa: erittäin toimiva); lopun 13% mielestä palvelupolulla ei ollut merkitystä tapahtumatuotannon suunnittelussa. Event model canvasin tunnisti 83%, joista hyödyllisenä sitä piti 60%, loput eivät kokeneet sen käytöllä olleen vaikutusta. Blueprintin ja webropolin tapahtumatuotantojensa välineiksi tunnisti noin 80% ja kumpaakin pidettiin enemmistön (yli 55% vastaajista) mukaan hyödyllisenä projektille. Kyselyn ainoan ”hidasti projektin etenemistä” arvion sai webropol yhden vastaajan arviona. Empathy map oli tapahtumatuotannon käytetyistä työvälineistä heikoimmin tunnistettu, kyselyyn osallistujista vain 50% ilmoitti sen kuuluneen tapahtumansa suunnitteluun. Tästä määrästä 67% piti empathy mapia hyödyttömänä (ei vaikutusta projektiin), yksi vastaaja erittäin toimivana ja loput empathy mapin tunnistaen vastasi siitä olleen jonkin verran hyötyä.

Muina määrittelyn, ideoinnin ja suunnittelun työvälineinä ilmoitettiin käytetyt piirtämistä (kaksi vastaajaa, arvioina ”erittäin toimiva”) sekä rekvisiitan hahmottamista (yksi vastaaja, arviona ”hyödytti jonkin verran”). Vastaukset on koostettu alla olevaan kuvioon 11.



Kuvio 11. Tapahtumatuotannon työvälineet

Kyselyn jälkeen seuraava kehittämistyön vaihe oli analysoida saadut vastaukset; tulkita kerätyt tapahtumatuotannon prosessikuvaukseen ja työvälineisiin liittyvät luvut ja kommentit.

Kyselyn avulla haluttiin selvittää, vastasiko tapahtumatuotannon vaiheista ja elementeistä luotu prosessikaavio todellisuutta eli oliko prosessi mallinnettu oikein. Vastausten perusteella prosessikaavio oli todenmukainen, joskin kaksi vastaajista esitti lisäyksiä ”kokouksia toimeksiantajan kanssa” ja ”osallistujien johtaminen”. Voidaan siis sanoa, että kehittämistehtävän tavoitteena ollut prosessikaavion luominen onnistui.

Vastauksista selvisi myös, että vaikka kaikki kyselyssä mainitut tapahtumatuotannon vaiheet (määrittely, ideointi, suunnittelu) eri elementteineen sisältyivät jokaiseen tapahtumatuotantoon, vain osa mukana olleista tunnisti ne kaikki. Osa opiskelijoista ei siis ollut kaikista vaiheista ja elementeistä tietoinen eli ei tunnistanut tapahtumatuotannon kokonaisprosessia. Toteutettujen tapahtumien kannalta ei ollut kriittistä, että osa opiskelijoista keskittyi yksittäisiin osa-alueisiin tiedostamatta kaikkia tuotantoon liittyviä vaiheita ja elementtejä, koska kaikki kuusi tapahtumaa toteutuivat onnistuneesti. Tietämättömyys koko-

naisprosessista on kuitenkin riski tuotanto- ja palveluketjussa ja hankaloittaa tiimien välisiä viestintää ja yleisesti koko projektin hallintaa. Lisäksi tapahtumatuotannon oppimisen kannalta kokonaisprosessin ja sen kaikkien elementtien ymmärtäminen on välttämätöntä. Tämän perusteella voi päätellä, että tapahtumatuotannon prosessikuvaus on tarpeellinen lisä myös opetusmateriaaleihin.

Kyselyssä selvitettiin myös tapahtumatuotannon työvälineiden tunnistamista ja käyttökokemusta. Vastausten perusteella palvelumuotoilun työvälineet koettiin pääosin hyödyttävän tuotantoprosessia joko jonkin verran tai merkittävästi, kaikista käyttökokemuksista vain yksi oli negatiivinen. Tämän perusteella valitut työvälineet palvelevat tapahtumatuotannon prosessia ja ne on aiheellista sisällyttää osaksi tapahtumatuotannon koulutukseen ja opiskelijaprojekteihin.

Kyselyssä oli yllä käsiteltyjen lisäksi osio, jossa kysyttiin tyytyväisyyttä käytettyjen työvälineiden ohjaukseen. Kyselyyn osallistujista 20% ei kertonut näkemystään, 53% piti ohjausta hyvänä ja 27% vastasi, että ohjaus ei ollut riittävää. Jälkimmäisestä ryhmästä selkeä enemmistö (90%) toivoi lisää aikaa prosessin avaamiseen ja kommunikointiin, muut toiveet koskivat lisäohjeita tarvittavista raporteista. Kommentit voinee tulkita niin, että ohjausta sinällään pidettiin hyvänä, mutta siihen käytetty aika nähtiin riittämättömänä.

5.7 Tapahtumatuotannon laatumittareiden kehittäminen opiskelijatuotantoihin

Kehittämistyön tavoitteena oli tapahtumatuotannon prosessikuvauksen ja työvälinevalikoiman luomisen lisäksi kehittää tapahtumatuotannon laadun mittaamista opiskelijaprojekteihin soveltuvaksi. Laadun mittaamisen malli palvelutuotannossa esiteltiin luvussa 4.4. Tapahtumapalveluiden laadun määrittely. Mallissa on kolme palvelun laadun ulottuvuutta; taloudellinen, tekninen ja tuotantoprosessin laatu, ja niitä arvioidaan asiakkaan näkökulmasta. Koska tämä kehittämistyö lähtee oppilaitoksen tarpeista, laatuarviointia täytyy laajentaa huomioimaan myös opiskelijan ja ohjaajan näkökulmat.

Tapahtuman kaikkine prosesseineen ja palveluelementteineen täytyy täyttää asiakkaan kriteerit, mutta sen lisäksi sen on täytettävä tehtävänsä opiskelijoiden oppimisprosessina ja oltava ohjaajille tehokas ja toimiva opetusympäristö. Laadun taloudelliselle, tekniselle ja tuotantoprosessin elementeille täytyy siis löytyä vastaavuus koulutusympäristöstä.

Kuten aiemmin luvussa 4.4. esitettiin, taloudellinen laatu palveluissa asiakkaan näkökulmasta tarkoittaa saatua hyötyä suhteessa käytettyihin investointeihin. Sama kriteeri pätee opiskelijan ja ohjaajan kokemaan taloudelliseen laatuun: saadun hyödyn on vastattava

panostusta ja asetettuja tavoitteita. Opiskelijalle tämä merkitsee opintojaksolle asetettujen sisältöjen, tavoitteiden ja määriteltyjen opintopisteiden täyttymistä siinä ajassa, mikä kyseiselle opintojaksolle on määritelty. Ohjaajalle taloudellinen laatu vastaavasti tarkoittaa tehokkuutta ja soveltuvuutta opintojakson ohjaukseen: jaksolle asetetut tavoitteet on saavutettava säädetyn tuntikiintiön sisällä.

Tekninen laatu tapahtumatuoannossa näyttäytyy asiakkaalle konkreettisina elementteinä kuten tuotteina, palveluympäristöinä ja palvelutapahtumina. Opiskelijalle tekninen laatu konkretisoituu saavutettavina oppeina, kokemuksina ja teknisinä valmiuksina sekä oppimisympäristönä, joka tukee ja edistää tavoitteiden saavuttamista. Ohjaajalle teknisen laadun voidaan katsoa olevan tarkoituksenmukainen, oppimisympäristöön ja pedagogiikkaan sopiva tapa ohjata oppimista.

Tuotantoprosessin laatu merkitsee asiakkaalle sujuvaa kokonaisprosessia, joka sisältää kaikki tapahtumatuoannon suunnittelun, kehittämisen ja toteuttamisen vaiheet. Opiskelijan ja ohjaajan näkökulmasta kyse on myös kokonaisprosessin laadusta. Opiskelijalle laatu näyttäytyy ohjausprosesseina ja tuotantotapoina, jotka tukevat oppimista ja ammatillista kehittymistä. Ohjaajalle laatu mahdollistaa jatkuvan koulutuksen ja ohjaamisen kehittämisen sekä tukee oppilaitoksen brändiä.

Alla olevaan taulukkoon (taulukko 5) on koottu esitetyt arvioitavissa olevat tapahtumatuoannon laadun elementit – taloudellinen laatu, tekninen laatu ja tuotantoprosessin laatu - ja niiden ilmentymät asiakkaan, opiskelijan ja ohjaajan näkökulmasta.

Taulukko 5. Palvelun laadun elementit tapahtumatuoannossa näkökulmittain

Laadun elementit	Asiakkaan näkökulma	Opiskelijan näkökulma	Ohjaajan näkökulma
Taloudellinen laatu	Hinta – laatusuhde Tavoitteiden saavuttaminen (imagohyöty, verkostoituminen, asiakaskontaktit jne.)	Vastaa opintojaksolle asetettuja tavoitteita (sisällölliset tavoitteet ja opintopisteet)	Tehokas työskentelyn (ohjaamisen) muoto: sisällöt ja tavoitteet saavutetaan tuntikiintiön sisällä, riskitön.
Tekninen laatu	Ydin- ja tukipalvelut, tapahtumaan räätälöidyt tuotteet, viihtyisä ja toimiva ympäristö, elämykset.	Opittavat ”tekniset” valmiudet, esim. työvälineet; tarkoituksenmukaiset oppimiskehykset ja –metodit.	Tarkoituksenmukainen, oppimisympäristöön ja pedagogiikkaan sopiva tapa ohjata oppimista
Tuotantoprosessin laatu	Sujuva suunnittelu-, toteutus- ja viestintäprosessi,	Oppimista tukevat ohjausprosessit ja tuotantotavat	Mahdollistaa jatkuvan koulutuksen ja osaamisen kehittämisen, tukee oppilaitoksen brändiä.

5.8 Palaute ja työelämän edustajan arviointi

Opiskelijoille suunnatun, luvussa 5.6. esitetyn kyselyn ohella kehittämistyön etenemisestä, tuloksista ja mahdollisista vaikutuksista on kerätty palautettu työyhteisön sisällä tapahtumatuotantoa ohjaavilta kollegoilta ja esimiehiltä. Palautteisiin kuuluu kehittämistyön virallinen työelämän edustajan arvio ja ohjaajien yhteinen, epämuodollinen koolle kutsuttu palautetilaisuus sekä lukuisia aiheeseen liittyviä käytäväkeskusteluja ja kommentteja. Kehittämistyön aikana toteutettujen tapahtumien asiakkaiden arvioita työstä ei valitettavasti pystytty keräämään aikatauluhaasteiden vuoksi. Asiakkaiden palaute olisi ollut toivottavaa tapahtumatuotannolle luodusta prosessikaaviosta: näyttäytyvätkö tapahtumatuotannon vaiheet ja elementit selkeinä ja ennen kaikkea helposti ostettavina eli vastaako luotu malli tavoitteita.

Virallinen työelämäedustajan palaute kehittämistyöstä ja sen vaikutuksista oli rohkaisevaa. Palautteessa kiitettiin prosessien jäsentämistä ja mallintamista ja toivottiin jatkoa tapahtumatuotannon konseptin kehittämisessä. Tapahtumatuotannon työvälineiden ja prosessien kehittymisen ohella Porvoon Haaga-Helian näkyvyyden ja brändin toivottiin tulevaisuudessa kehittyvän vahvemiksi myös tapahtumatuotannon kautta.

Kollegiaaliset palautteet ja kommentit olivat niin ikään kannustavia. Tapahtumatuotannon työvälineistä suuri osa on testattu ja valittu käyttöön rinnakkaisohjaajien opiskelijatuotannoissa, ja muutama ohjaajista käyttää samoja palvelumuotoilun työvälineitä myös ulkoisille asiakkaille vetämässään yritysvalmennuksissa. Tapahtumatuotannon prosessikuvaus sai ”insinöörimäisyydessään” ristiriitaisen vastaanoton: toisaalta nähtiin, että kokonaisprosessi oli hyvä jäsentää ja esittää selkeästi, toisaalta opiskelijoiden toivottiin oppivan tapahtumatuotannosta nimenomaan elämysten tuottamista, ei standardoituja prosesseja – ”kaikki laatikkomallit pitäisi räjäyttää!”, totesi yksi palautekeskusteluun osallistuneista. Yhtä mieltä oltiin kuitenkin siitä, että tapahtumatuotannon ohjausta ja kriteereitä täytyy yhdenmukaistaa ja näkyvyyttä ja kaupallisuuden astetta nostaa.

6 Tulokset, johtopäätökset ja jatkokehitysehdotukset

Tämä osio käsittelee kehittämistyölle asetettuja tavoitteita, saavutettuja tuloksia ja niistä muodostettavia johtopäätöksiä. Lisäksi pohditaan mahdollisia jatkokehittämissuunnitelmia sekä työn tekijän omaa kehittymistä prosessin aikana.

6.1 Tulokset ja niiden arviointi

Kehittämistyön toimeksianto lähti toiveesta luoda Haaga-Heliassa oppimisprojekteina toteutettavista tapahtumista kaupalliset kriteerit täyttävä palvelutuote. Kehittämistyön tavoitteina oli luoda opiskelijatöinä toteutettaville tapahtumatuotannoille prosessikuvaus sekä työvälinevalikoima tapahtumien suunnitteluun, toteuttamiseen ja laadun arvioimiseen. Lopputuloksena toivottiin olevan toimintamalli, joka täyttäisi myytävälle palvelutuotteelle asetettavat kriteerit, samoin kuin opiskelijoiden ammatillista kehittymistä edistävän oppimisprojektin kriteerit tapahtumatuotannossa. Jotta tähän päästäisiin, eri koulutusohjelmien ja lukukausien opiskelijaprojekteina tuotettavien tapahtumien toimintamalleja tulisi yhdenmukaistaa. Haaga-Helian eri yksiköistä sen nähtiin olevan parhaiten mahdollista Porvoon toimipisteessä, jossa tapahtumien järjestäminen opiskelijaprojekteina kuului jokaisen koulutusohjelman sisältöihin. Toimivaksi testattua mallia olisi mahdollista myöhemmin soveltaa muidenkin Haaga-Helian toimipisteiden tapahtumatuotantoihin.

Työn sekundäärisinä tavoitteina oli myös helpottaa tapahtumiin liittyvien opiskelijaprojektien hallinnointia, viestintää ja markkinointia yhtenäisten, hyvin kuvattujen toimintamallien ja työvälinevalikoiman tuloksena. Käytännön toiminnan jatkumiseksi haluttiin myös selvitykset Porvoon Haaga-Helian koulutusohjelmien resursseista ja johdon tahtotilasta tuottaa tapahtumia.

Työn tavoite prosessikuvauksen osalta täyttyi: tapahtumatuotannon prosessin eri vaiheista ja elementeistä luotiin visuaalinen malli, joka pohjautui tapahtumatuotannon teorioihin ja olemassa oleviin malleihin. Malleista rajattiin pois vaiheita, joiden ei koettu liittyvän opiskelijaprojekteihin ja lisättiin elementtejä, joiden koettiin tukevan opiskelijoiden kehittymistä tapahtumatuotannossa. Prosessikuvauksessa pyrittiin myös esittämään tapahtumatuotannon vaiheet ja elementit mahdollisimman läpinäkyvästi, jotta ne näyttäytyisivät yksiselitteisesti sekä opiskelijan, ohjaajan että toimeksiantajan näkökulmista. Visuaalisen prosessikuvauksen lisäksi tapahtumatuotannon prosesseista tehtiin tarkempi sanallinen kuvaus (liite x), jossa on avattu tarkemmin eri vaiheita ja niissä käytettäviä työvälineitä.

Myös tavoitteena ollut tapahtumatuotannon työvälinevalikoima toteutettiin: valikoidut palvelumuotoilun työvälineet testattiin ja niiden käyttöarvo sekä ohjauksen taso arvioitiin. Työvälinevalikoiman ei kuitenkaan voi sanoa olevan täydellinen tai valmis, sillä palvelumuotoiluun ja tapahtumien ideointiin soveltuvia työvälineitä ja toimintamalleja luodaan ja kehitetään jatkuvasti.

Edellisten lisäksi kehittämistyön tavoitteena oli kehittää tapahtumatuotannon laadun arviointia. Siihen sovellettiin palvelutuotannon teorioiden mukaan laadun arviointikriteereitä, joissa palvelun laatu jaetaan taloudelliseen, tekniseen ja tuotantoprosessin laatuun. Näitä arvioidaan yleensä asiakkaan näkökulmasta. Koska opiskelijaprojekteissa laadun on täytettävä asiakkaan kriteerien lisäksi opiskelijoiden ja ohjaajien kriteerit, edellä mainittuja taloudellisia, teknisiä ja tuotantoprosessiin sidottua laatua on tässä kehittämistyössä tarkasteltu kaikkien kolmen eri toimijan näkökulmasta. Kriteereille ei kuitenkaan asetettu tarkkoja, mittattavia arvoja: palvelun laadun teorioita myötäillen tässä työssä on käytetty esimerkiksi ilmaisuja ”sujuva” tai ”tehokas” ilman spesifiä asteikkoa. Jotta laatua todella pystyttäisiin mittaamaan ja arvioimaan, nämä ilmaisut olisi hyvä purkaa tarkempiin, mitattaviin yksiköihin tai asteikkoihin. Toisaalta, kuten aiemmin on todettu, tapahtumat ovat ainutkertaisia ja jokainen kokemus subjektiivinen, joten tapahtumatuotannon laadun mittareita ei ehkä pystyttäisi yksiselitteisesti tulkitsemaan.

Kehittämistyön sekundäärisinä tavoitteina oli ”helpottaa opiskelijaprojektien hallinnointia, viestintää ja markkinointia yhtenäisten, hyvin kuvattujen toimintamallien ja työvälinevalikoiman tuloksena”. Tämän tavoitteen toteutumista on vielä vaikea arvioida, koska käyttökokemusta malleista on vasta hyvin lyhyeltä ajalta. Lisäksi jokainen tapahtuma ja sen toteuttava ryhmä on uniikki, ryhmä- ja tapahtumakohtaisia poikkeavuuksia tai haasteita saattaa ilmaantua hyvistä toimintamalleista ja työvälineistä huolimatta. Vaatii pidemmän aikajänteen ja tarpeeksi monta toistoa eri ryhmien kanssa, jotta mahdollisesta muutoksesta voisi saada yleisluonteisen näkemyksen. Ensimmäiset palautteet työyhteisön sisällä ovat olleet myönteisiä, ja yhtä mieltä ollaan siitä, että yhtenäiset mallit ja käytännöt ovat tarpeellisia.

Vielä ei myöskään voida päätellä, toteutuuko kehittämistehtävän ”iso tavoite”, nähdäänkö kehittämistehtävässä luodut mallit ja työvälineet yleisesti toimiviksi Haaga-Helian muiden yksiköiden tapahtumatuotantojen käyttöön ja pystytäänkö opiskelijaprojekteina toteutettavien tapahtumatuotantojen kaupallistamista kehittämään tämän pohjalta. Soveltamisen ja jatkokäytön mahdollisuus jää Haaga-Heliaan sisäisesti pohdittavaksi ja kenties testattavaksi.

Koko kehittämistyön prosessin aikana tapahtumatuotannosta Haaga-Helian Porvoon yksikössä jäi työn tekijälle vahva positiivinen vire. Koulutusohjelmajohtajilla oli myönteinen näkemys tapahtumatuotannon tarpeellisuudesta ja mahdollisuuksista ja opiskelijaprojekteina tuotetut tapahtumat haluttiin jatkossakin sisällyttää kaikkien koulutusohjelmien sisältöihin. Tuotantoihin toivottiin entistä laajempaa ohjaus- ja toteuttajatiimiä, ja tapahtumista toivottiin entistä kunnianhimoisempia ja näkyvämpiä. Opiskelijoiden into tapahtumatuotantoon välittyi kaikissa havainnoiduissa toteutuksissa sekä dokumenteissa, joista kerättiin aineistoa kehittämistyön tietopohjaa varten. Opiskelijat olivat myös kiinnostuneita erilaisista ideointi- ja suunnittelumetodeista ja kokivat erilaisten palvelumuotoilun työvälineiden käytön mielekkääksi ja pääosin projekteja edistäväksi.

6.2 Johtopäätökset ja kehittämissuhteet

Kehittämistyön aiheen, tapahtumatuotannon ja sen opiskelijatoteutusten kaupallistamisen voidaan katsoa olevan ajankohtainen ja merkityksellinen. Tapahtumatuotanto on kasvava osa elämystaloutta ja siihen tarvitaan osaajia, joilla on sekä käytännön harjoitusta että tietopohjaa tapahtumien suunnittelusta, organisoinnista, toteuttamisesta ja hallinnoinnista. (Crowther 2014, 265; Beech 2014, 10.)

On siis perusteltua kehittää tapahtumatuotannon prosesseja tästä näkökulmasta: opiskeltavaa tietopohjaa yhdistettynä käytännön toteutuksiin. Toimintamallit ja työvälineiden käyttö on oltava hallinnassa, samoin ymmärrys kokonaisprosessista, jotta voitaisiin päästä ”seuraavalle tasolle”, ainutlaatuisten elämysten tuottamiseen. Sekä tietopohjan opiskelu että käytännön työskentely tapahtumien parissa on osoittanut, että tapahtumissa ei ole kyse mallikkaasti suoritetusta prosessista vaan elämyksistä, joita on pystytty luomaan varsinaisen perustason päälle. Voidaan siis sanoa, että hyvin järjestetty tapahtuma on eräänlainen ”nollataso”: välttämättömyys, jota ilman tapahtuma ei toimi, mutta joka sinällään ei yleensä tuota asiakkaalle lisäarvoa.

Palvelumuotoilussa elämyksellisen palvelukokemuksen luomista verrataan usein jazziin: on osattava perussävelkulku ja hallittava soittimet, jotta voi improvisoida. Kehittämistyön tuloksena syntynyt tapahtumatuotannon prosessikuvaus on opiskelijatuotantojen ”perussävelkulku” ja koottu työvälinevalikoima tapahtumasuunnittelun ”soittimet”. Kun ne ovat hallussa, voi kehittää erilaisia variaatioita ja mahdollisesti ottaa käyttöön lisää instrumentteja, joilla peruskaavaa voi muunnella ja myös luoda uutta.

Opiskelijaprojekteina toteutettavien tapahtumatuotantojen kehittyminen ja kehittäminen on jatkuvaa, muuten sitä tuskin olisi olemassa pitkään. Kehittämistyön tekijän näkemyksen

mukaan opiskelijoiden tuotantoprojektit herättävät kiinnostusta ja niihin kohdistuu ulkoisia odotuksia: toivotaan jotain uutta, innovatiivista, kenties hieman rajoja rikkovaa tai ravistelevaa – erilaista kuin mitä alan kaupalliset toimijat tarjoavat. Opiskelijoiden oletetaan hallitsevan uusimmat työvälineet ja metodit, trendikkäimmät tuotteet ja tekniset sovellukset. Tähänkin on paremmat mahdollisuudet silloin, kun perusprosessit ja –välineet ovat hallinnassa.

Haaga-Heliassa ollaan opiskelijaprojektien kehittämisessä ja kaupallistamisessa hyvällä tiellä, samoin kuin työvälineiden ja metodien kehittämisessä. Osaamisen näkyväksi saattaminen ja onnistumisista viestintä ovat haasteita etenkin Porvoon yksikössä, mikä Helsingin perspektiivistä sijaitsee hieman syrjässä ja jäänee siksi vähemmälle huomiolle Haaga-Helian esitellessä julkisesti osaamistaan. Nähtäväksi jää, toteutuuko tämän kehittämistyön alkuperäinen toimeksiannon idea, jonka mukaan Porvoon tapahtumatuotannosta voidaan ottaa mallia muihin Haaga-Helian yksiköihin.

Tapahtumatuotannon koulutusta on kirjoittajan näkemyksen mukaan ehdottomasti kehitettävä Suomessa yleisesti, niin myös Haaga-Helian ammattikorkeakoulussa. Käytännössä se vaatii jatkuvaa ohjausosaamisen päivytystä, mieluusti ulkomaisten toimijoiden opissa: tämän hetkisen tiedon mukaan Saksasta ja Iso-Britanniasta löytyvät Euroopan arvostetuimmat tapahtuma-alan kouluttajat. Myös työelämän edustajan palautteessa kehittämistyöstä ehdotettiin seuraavaksi vaiheeksi kansainvälistä yhteistyötä liike-elämän ja korkeakoulujen kanssa, minkä voi nähdä olevan positiivinen signaali tulevaisuuden kehittämissä vaiheista. Opiskelijoiden osaamista toivoisi voivan kehittää opiskelun ohessa tapahtumalan työharjoittelulla, jonka toteuttamisen turvaamiseksi tarvittaisiin sitoutuneita kumppaneita tältä sektorilta.

6.3 Kehittämistyön prosessi ja oman oppimisen arviointi

Kehittämistyön prosessin voi katsoa käynnistyneen vuoden 2015 syksyllä, kun työn tekijä aloitti ylemmän amk:n opinnot Haaga-Helian yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelmassa. Kehittämistyön aihe ei ollut tuolloin tiedossa, vaan tietopohjaa ja osaamista kartutettiin menetelmäopinnoin. Vahvana oppilaitoksen suosituksena on, että kehittämistyön prosessi lähtisi liikkeelle heti opintojen alussa, silti ”irralisten” opintojen suorittaminen tuntui mielekkäältä ja kenties vähemmän kuormittavalta kuin oppimistavoitteiden keskittyminen tietyn kehittämistehtävän ympärille.

Ensimmäinen mahdollinen kehittämistyön aihe tarjoutui alkuvuodesta 2016, jolloin oltiin alustamassa yhteistyötä baltialaisen toimijan ja Haaga-Helian välillä. Työ kuitenkin kutistui

pienehköksi asiakastutkimukseksi ja ohjautui Haaga-Helian kaupallisen osaston projekti-ksi. Seuraavaksi aiheeksi nousi perehdytyksen järjestäminen Haaga-Heliasta ulkoiselle asiakkaalle, mutta siitä asiakas vetäytyi. Kumpaankin mahdolliseen aiheeseen kehittämistyön tekijä ehti tutustua ja tehdä alustavan suunnitelman, mikä muutenkin haastavassa opiskelun aikataulutuksessa loi lisäpaineita.

Tässä esitettävä kehittämistyö laitettiin vireille toukokuussa 2016, ja kun työn varsinainen toimeksiantaja lopetti Haaga-Helian palveluksessa muutamaa kuukautta myöhemmin, kehittämistyön aiheen vaihtaminen oli jälleen harkinnassa. Lähimmän työyhteisön tuki ja kiinnostus sekä oma näkemys kehittämistarpeesta sitouttivat kuitenkin tapahtumatuotannon aiheeseen niin vahvasti, että kehittämistyö valmistui aikataulun mukaisesti vuodessa. Kokonaisprosessin vaiheet ja aikataulu on kuvattu alla olevassa kuviossa 12.



Kuvio 12. Kehittämistyön vaiheet opinnäytetyöprosessissa

Kehittämistyö on ollut kokonaisvaltainen oppimisprosessi. Teoksessa Kehittämistyön menetelmät Ojasalo ym. kirjoittavat kehittämispohjaisesta oppimisesta, jonka sisältöinä ovat autenttisuus, kumppanuus, kokemuksellisuus, tutkimuksellisuus ja luovuus (Ojasalo ym. 2009, 15 – 16). Alla olevat selitteet ovat mainitusta teoksesta, niiden kautta avataan työn tekijän kokemuksia ja tunteita kehittämistyön prosessista ja oppimisesta.

Autenttisuudella tarkoitetaan kehittämistä työelämän aiheissa, jonka asiantuntijaksi haluaa oppia. Tämä on ollut kantava voima ja kiinne kohta kehittämistyössä: halu kartuttaa

omaa tietopohjaa ja oppia. Asiantuntijuudesta tapahtumatuotannon ohjaajana ei ehkä vielä voida puhua, mutta ymmärrys erilaisista asiantuntijuuden sisällöistä ja ilmentymistä on kasvanut merkittävästi. Aihealueesta on kehittämistyön prosessin myötä oppinut tunnistamaan oleellisia elementtejä: osaksi tietopohjan laajenemisen myötä, osaksi uudenlaisen kiinnostuksen ja terävöityneen tarkastelukulman vuoksi.

Kumppanuus kuvaa yhdessä tekemistä ja oppimista, tiedon ja osaamisen jakamista. Opintojen aikana yksi suurimmista ilonaiheista on ollut vahva osaamisen jakamisen tunne niin opiskelu- kuin työympäristössäkin. Opinnoissa tiimit ja toimintatavat muuttuivat opintojaksojen mukana, mutta yhdessä tekemisen tunne oli vakio. Työyhteisössä tapahtumatuotannon parissa työskentelevien kollegoiden tuki ja osaamisen jakaminen oli merkittävä, he myös ymmärsivät työn rinnalla tehtävän kehittämistyön kuormittavuuden ja osasivat tarpeen mukaan haastaa uuteen näkökulmaan tai tarjota tukea.

Kokemuksellisuudella halutaan painottaa prosessiin sisältyvää ratkaisujen etsimistä ja löytämistä, aktiivista osallistumista ja vastuullista suhtautumista omaan oppimiseen. Kehittämistyön tekijän suuri etuoikeus on ollut olla tapahtumatuotannoissa aktiivisten opiskelijoiden mukana, jolle alan opiskelu ja siihen liittyvät mahdolliset haasteet ja kysymykset merkitsevät kehittymistä ja kehittämistä. Ja koska kyse on tapahtumatuotannosta, termin ”kokemuksellisuus” voi laajentaa elämyksellisyydeksi!

Tutkimuksellisuus tarkoittaa tutkivaa ja arvioivaa työtettä, kykyä soveltaa tutkimukseen perustavaa tietoa ja luoda uutta. Tietomäärä teorioiden, työvälineiden, mallien, trendien ja kaiken muun tapahtumatuotantoon liittyvän aineiston kautta on kasvanut merkittävästi; luetun kirjallisuuden määrä on saattanut ajoittain jopa häiritä kehittämistyön etenemistä. Ahne lukeminen on toisaalta antanut perspektiiviä ja lisännyt kriittisyyttä aineistoja kohtaan ja sitä kautta kehittänyt ammattimaista näkemystä myös ohjaajana.

Luovuuden sanotaan olevan kehittämisen voimavara. Kehittämistyön prosessi kokonaisuudessaan on tarjonnut ymmärryksen ja oivalluksen kokemuksia, joskaan ei ”joutilaisuuden hetkiä”, joiden sanotaan olevan luovuuden lähde. Omakohtainen voimavara kehittämisessä on ollut oma ja toimintaympäristön kehittyminen ja sen myötä kasvava innostus tapahtumatuotannon jatkokehittämiseen, mikä toivottavasti heijastuu aitona ja määrätietoisena toimintana myös omaan käytännön työhön jatkossakin.

Lähteet

Allen, J. 2004. Marketing your event planning business. Wiley, Canada.

Anckar, R. 16.6.2016. Koulutusohjelmajohtaja. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Haastattelu. Porvoo.

Arantola, H. 2008. Customer insight. WSOYpro, Helsinki.

Beech, J. 2014. Event management. Teoksessa Beech, J., Kaiser, J. & Kasper, R. (toim.). The business of event managements, s. 1 - 12. Pearson, Edinburgh.

Chakrapani, C. 1998. How to measure service quality & customer satisfaction. Standard Research, Chicago.

Crowther, P. 2014. Industry insights. Teoksessa Sharples, L., Crowther, P., May, D. & Orefice, C. (toim.). Strategic Event Creation, s. 265 – 277. Goodfellow Publishers Ltd, Oxford.

Eteläpelto, A. & Tynjälä, P. 2002. Oppiminen ja asiantuntijuus. Työelämän ja koulutuksen näkökulmia. WSOY, Helsinki.

Event model generator. Luettavissa <http://www.eventmodelgeneration.com/>. Luettu 20.2.2017.

Frissen, R., Janssen, R. & Luijter, D. 2016. Event design handbook - systematically design innovative events using the Event Canvas. Bishpublisher, Amsterdam.

Ford, R., Styrman, M. & Heaton, S. 2012. Managing quality service in hospitality: How organizations achieve excellence in the guest experience. Delmar, Clifton Park, N.Y

Getz, D. 2007. Event Studies: Theory, Research and Policy for Planned Events. Oxford, Elsevier.

Grönroos, C. 2007. Service management and marketing. Wiley, Chichester.

Haaga-Helia 2016. Haaga-Helian verkkoportaali. Luettavissa <http://www.haaga-helia.fi/>. Luettu 14.11.2016.

- Heikkinen, H. & Rovio, E. & Syrjälä, L. 2007. 2. tarkistettu painos. Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Dark Oy. Vantaa.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Yliopistopaino. Helsinki.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13. uudistettu painos. Tammi. Helsinki.
- Häyrynen, A. 2015. Opinnäytetyönä tehtävän työelämän kehittämistehtävän laatimisohje. Opinnäytetyöohjeistus Liiketalouden ylempi amk-tutkinto, Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma ja Liiketoiminnan kehittämisen koulutusohjelma. Haaga-Helia.
- Kananen, J. 2009. Toimintatutkimus yritysten kehittämisessä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja – sarja. Suomen Yliopistopaino Oy - Juvenes Print.
- Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 176. Suomen Yliopistopaino Oy - Juvenes Print.
- Kananen, J. 2015. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Miten kirjoitan kehittämistutkimuksen vaihe vaiheelta. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja – sarja. Suomen Yliopistopaino Oy - Juvenes Print.
- Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas. Näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja – sarja. Suomen Yliopistopaino Oy - Juvenes Print
- Kaski, T. 6.10.2016. Tutkimuspäällikkö. MANIA Sales Research – Selected Findings in Brief. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. TKI hanke-esittely. Helsinki.
- Kettunen, S. 2009. Onnistu projektissa. WSOYpro, Helsinki
- Kinnunen, R. 2006. Palvelujen suunnittelu. WSOY, Helsinki.
- Kurhinen, J. 2010. Kandidaattiseminaarin esittely, Jyväskylän yliopisto. Luettavissa <http://users.jyu.fi/~kurhinen/tiea301/tutkimusmenetelma.html>. Luettu 6.6.2016

Lindroth, K. 16.6.2016. Koulutusohjelmajohtaja. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Haastattelu. Porvoo.

Lukka, K.: Konstruktiivinen tutkimusote, Metodix -metoditietämystä kaikille. Luettavissa <https://metodix.fi/2014/05/19/lukka-konstruktiivinen-tutkimusote/> Luettu 10.10.2016

Metsämuuronen J. 2008. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Metodologia-sarja 4. Gummerus kirjapaino Oy. 3 uudistettu painos. Jyväskylä.

Moss, J. 2014. The Attendee and the Audience: a strategic approach. Teoksessa Sharples, L., Crowther, P., May, D. & Orefice, C. (toim.). Strategic Event Creation, s. 65 – 81. Goodfellow Publishers Ltd, Oxford.

Mäntylä, H. 16.6.2016. Koulutusohjelmajohtaja. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Haastattelu. Porvoo.

Ojasalo, K. Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. SanomaPro Oy. 3. uudistettu painos. Helsinki..

Pine, P. & Gilmore, J. 2015. Welcome to the Experience Economy. Harvard Business Review. Luettavissa <https://hbr.org/1998/07/welcome-to-the-experience-economy>. Luettu 20.3.2017

Pyykkönen, R. 2012. Palveluajattelun kehittyminen – teoreettinen tarkastelu. Teoksessa Wahlgrén, A. & Kitunen, A.(toim.). Kohti laadukasta palveluliiketoimintaosaamista, s. 77 – 85. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja.

Seamlesssocial. Customer experience design. Luettavissa <http://seamlesssocial.com/solutions/customer-experience-design/> Luettu 2.3.2017

Shone, A. & Parry, B. Successful Event Management, A Practical Handbook. 2013, 4. painos. Cengage Learning, U.K.

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tampere University Press, Tampere.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Talentum, Hämeenlinna.

Vehkalahti, K. 2008. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Tammi, Helsinki.

Vilkka, H. 2006. Tutki ja havainnoi. Kustannusosakeyhtiö

Vilkka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Tammi. Helsinki.

Zimmerman, E. 2003. Play as Research: The Iterative Design Process. Luettavissa http://www.ericzimmerman.com/texts/Iterative_Design.html. Luettu 18.3.2017.

Liitteet

Liite 1 Alkukartoitushaastattelun saatekirje ja haastattelurunko

Saatekirje alkukartoitushaastatteluun 16.6.2016

TYÖN TAUSTAA

Haagan ja Porvoon yksiköissä toteutetaan lukuvuosittain opiskelijaprojekteina erilaisia tapahtumia ja palvelukokonaisuuksia ulkoisille asiakkaille: seminaareja, konferensseja, ohjelmallisia illallisia, teemapäiviä ja muita erilaisia tapahtumatuotantoja; esimerkkeinä leading Passion 2016 –konferenssi, Viaporin kekri 2015 –elämispäivä ja Sykettä Elämään! –hyvinvointitapahtuma. Toteutuksia tuotetaan vaihtelevilla ohjaus- ja opiskelijaresursseilla; laatua ja kustannuksia määritellään myös vaihtelevasti. Tapahtumista tiedottaminen ja ulkoinen markkinointi ovat nekin toteutuskohtaisia, eikä yhtenäisiä toimintatapoja tai mittaristoja ole. Tämä hankaloittaa tapahtumien hallinnointia ja laadun varmistuksen puuttuminen on myös kaupallistamisen este.

Elisa Aunola Haagassa ja Monika Birkle Porvoossa ovat tahoillaan luoneet opiskelijaprojekteina toteutettaviin tapahtumiin raameja ja nyt toimeksiantona on jatkaa työtä. Toimeksianto toteutetaan Jaana Laaksosen (yamk) kehittämistyönä, tavoiteaikataulu on vuoden 2016 loppuun mennessä.

TYÖN TAVOITE

Työn alustavat tavoitteet lyhyesti alla, tarkemmat rajaukset ja konkreettiset tuotokset asetetaan työn edetessä. Pääasialliset tavoitteet

- selvittää Porvoon ja Haagan nykytila ja käytännöt
- yhtenäistää opiskelijaprojekteina tuotettavien tapahtumien toimintamallit
- luoda yhteinen palvelukonsepti ja sille laatukriteerit ja hinnoittelu
- tuotteistaa ja kaupallistaa opiskelijoiden tapahtumatuotantojen projektityöt

Nykytila

1. Miten paljon tapahtumia koulutusohjelmassa järjestetään vuositasolla (oma arvio)
 - a) sisäiset
 - b) ulkoiset
2. Minkä kokoisia ja tyyppisiä tapahtumia (myös missä) – mitä elementtejä
 - a) markkinointi, tiedotus
 - b) ohjelman (sisällön) suunnittelu
 - c) ohjelman toteutus
 - d) ruokailut
 - e) oheisohjelma
 - f) tilojen varaaminen, varustus, design
 - g) majoitus, kuljetus ym. järjestäminen
3. Mistä tapahtumien rahoitus muodostuu (taloudellinen hyöty vai rasite)
4. Kuka järjestää / koordinoi / organisoii
5. Kuuluuko tapahtumien järjestäminen ko:n sisältöihin – miltä osin?
Esim.
 - a) markkinointi, tiedotus
 - b) ohjelman (sisällön) suunnittelu
 - c) ohjelman toteutus
 - d) ruokailut
 - e) oheisohjelma
 - f) tilojen varaaminen, varustus, design
 - g) majoitus, kuljetus ym. järjestäminen
6. Minkälaisia verkostoja / yhteistyökumppaneita / potentiaalisia asiakkaita näet itselläsi olevan

Tahtotila, toiveet

1. Minkälaisia tapahtumia toivoisit järjestettävän, kenelle, missä – onko tapahtumien kaupallistaminen tavoitteena
2. Keiden ohjaajien / ryhmien / suuntautumisten / opintojaksojen toivoisit koordinoivan / ohjaavan / toteuttavan tapahtumatuotantoa
3. Tulisiko / voisiko tapahtumatuotanto sisällyttää joihinkin opintojaksoihin / työharjoitteluun – mihin, millä tavoin
4. Onko osaaminen tapahtumien järjestämisessä (mukaan lukien viestintä, dokumentointi, markkinointi, työvälineet) nykyisellään riittävää – mitä muuttaisit

5. Miten näet koulutusohjelmien ja toimipisteiden yhteistyön mahdollisuudet

Resurssit

1. Minkälaisia resursseja ko:si voisi tapahtumatuotantoon osoittaa
 - a) henkilöresurssit (ohjaus)
 - b) opiskelijaresurssit (sisällyttäminen opintojaksoihin – miltä osin (esim. markkinointi, dokumentointi)
 - c) tilaresurssit (onko mahdollista järjestää esim. verkko-opetusta tilojen vapauttamiseksi)
 - d) koulutusresurssit (ohjaajien osaamisen kartuttaminen, esim. työvälinekoulutus)
 - e) yhteistyö (verkostoitumistilaisuudet, kick off ym.)

Ideita, vinkkejä, vapaata kommentointia

Liite 2. Palautekysely

TAPAHTUMATUOTANNON PROSESSIKUVAUS

Liitteenä oleva kuvio kuvaa tapahtumatuotannon prosessia. Tarkastele kuviota ja vastaa kysymyksiin viimeksi

toteuttamasi tapahtuman perusteella (opintojen puitteissa toteutettu tapahtuma)

Tapahtuman nimi ja ajankohta

1. Mitkä osat prosessikaaviosta toteutuivat projektissanne? (Merkitse rastilla kuvioon.)

2. Oliko projektissa työvaiheita, joita ei näy kuviossa, mitä? Voit lisätä vaiheet kuvioon tai listata alle

3. Etenikö projekti kuvatun mukaisesti? kyllä ___ ei___

Merkitse mahdolliset poikkeamat kuvioon, tarkenna tarpeen mukaan sanallisesti

4. Mitä työvälineitä / metodeita käytettiin projektissanne? Täydennä listaa tarpeen mukaan

Miten hyödylliseksi koit ko. työvälineen? Asteikko 0 – 3: (0= hidasti projektin etenemistä

1 = ei vaikutusta projektiin 2 = jonkin verran hyötyä 3 = erittäin toimiva)

___ brainstorming 0 1 2 3

___ empathy map 0 1 2 3

___ event model canvas 0 1 2 3

___ blueprint 0 1 2 3

___ webropol 0 1 2 3

___ asiakkaan palvelupolun kuvaus (kontaktipisteet) 0 1 2 3

___ muut palvelumuotoilun välineet, mitkä? (esim. visualisointi piirtäen, muovailten.)

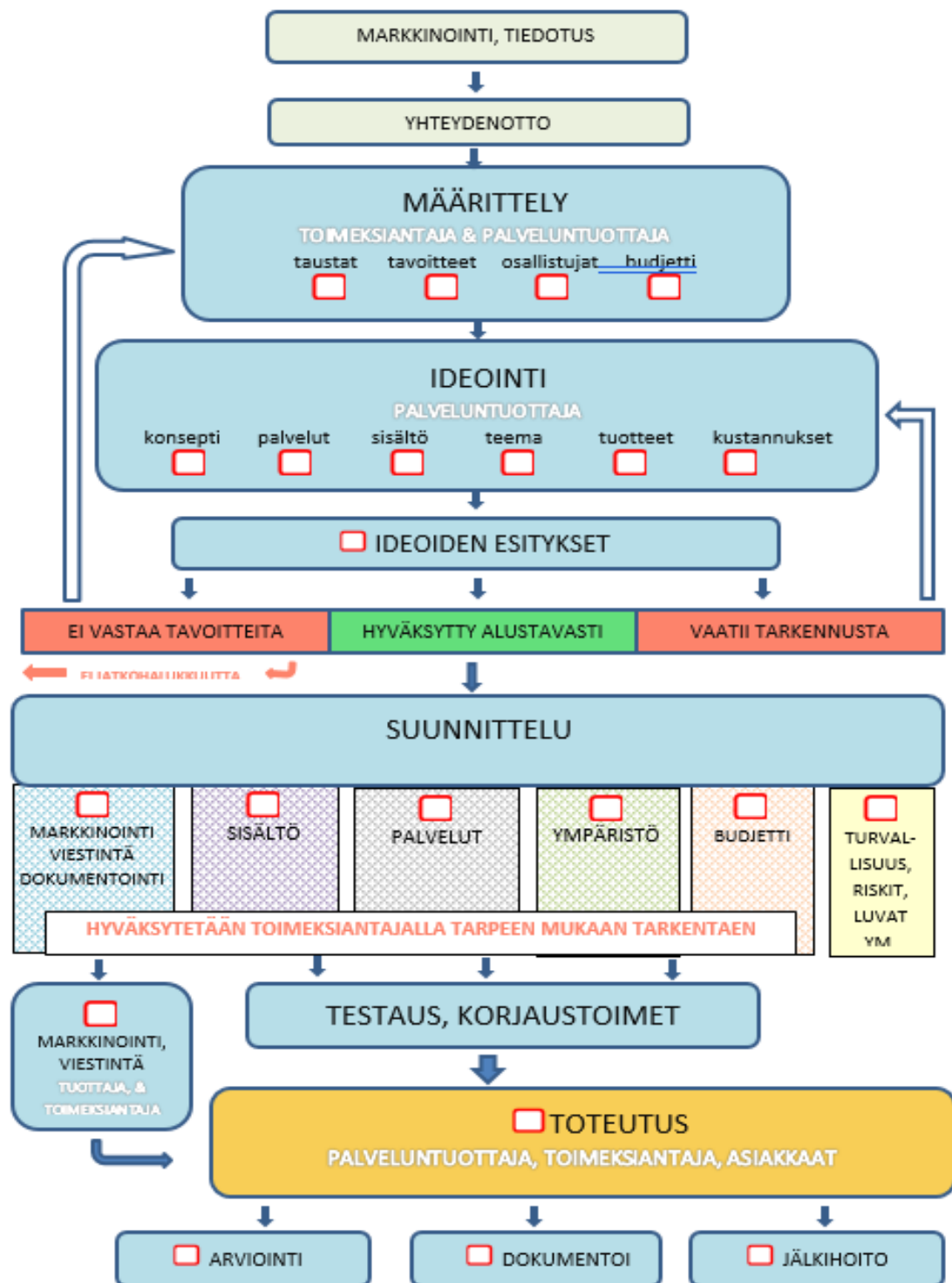
_____ 0 1 2 3

_____ 0 1 2 3

5. Oliko ohjaus työvälineiden käyttöön mielestäsi riittävää? kyllä ___ ei___















Mitä /minkälaista ohjausta olisit kenties kaivannut lisää?

6. Muita huomioita tapahtumatuotannon prosessista tai työvälineistä?



Liite 3. Event model canvas


#EMG Canvas		Event name:	Stakeholder:	Day	Month	Year
		Designed for:	Designed by:	Version:		

Pains  What are his / her fears, frustrations, obstacles? What gets close to the heart?	Commitment  What sacrifice is he/she expected to make to attend the event (time, trade offs, opportunity cost)? What is the (perceptible non-monetary) investment?	Return  What is he/she looking for? What would he/she expect in return?	Gains  What does he/she want, need, dream about? What would make he/she job easier?
Entering behaviour  How would you describe he/her current behaviour? What are he/her present skills, knowledge level, attitudes, connections? What does he/she say and do?	Customer journey  What chronological touch points does he / she experience? What are the make or break moments? How can this be a positive experience?		Exiting behaviour  What is he/her desired behaviour? What are he/her desired skills, knowledge, attitude and connections?
	Jobs to be done  What functional jobs are you helping he/her get done? What social jobs are you helping he/her get done? What emotional jobs are you helping he/her get done? What basic needs are you helping he/her satisfy?		Promise  What does the event promise to deliver? How does the event get he/she functional, social or emotional jobs done?
	Instructional Design  What does he/she need to learn? What skills, knowledge, attitudes, and whom does he/she need to get to know? How will he/she best learn that?		
Expectation  What are he/her expectations of this event? How does he/she measure success and failure?	Cost  What are the costs of this event?	Revenue  What are the revenue streams of this event?	Satisfaction  How does he/she assess his experience compared to his/her expectations?

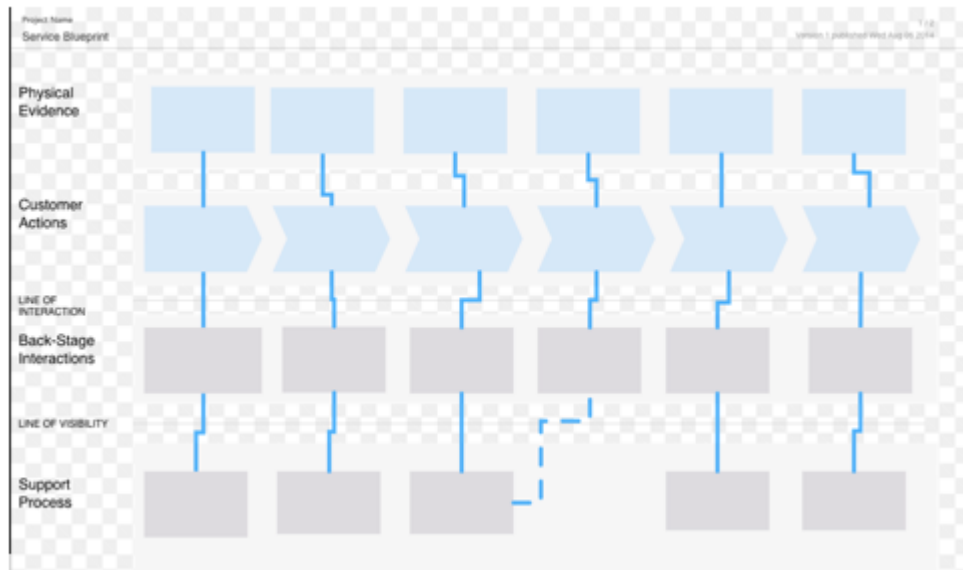
EventModelGeneration.com

#EMG canvas version 2014-02-14

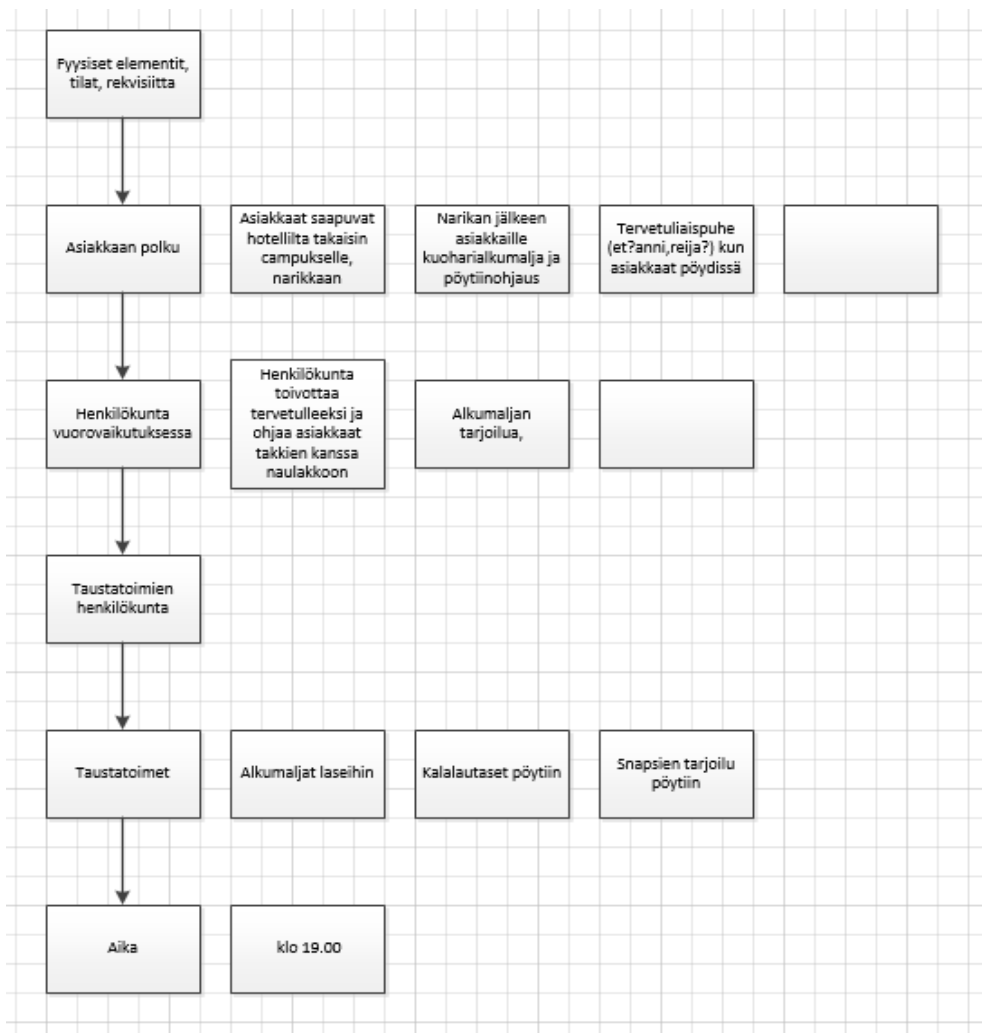
Creative Commons License
 Event Model Canvas by Ruud Janssen & Roel Frissen is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License
 Based on a work at www.eventmodelgeneration.com. Permissions beyond the scope of this license may be available at www.eventmodelgeneration.com



Liite 4. Blueprint



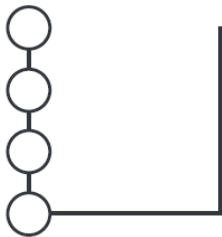
Blueprint, malli



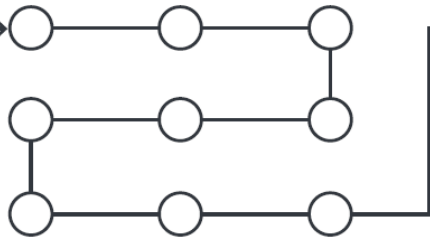
Blueprint, opiskelijoiden testiversio

Liite 5. Palvelupolku


Ennen. Piirrä tai kirjoita vaiheet ennen palvelun käyttämistä. *Esim. idea, tiedonhaku, vertailu, ostaminen, valmistautuminen... Pyri vastaamaan ainakin seuraaviin kysymyksiin: Minkä asiakkaan tarpeen palvelusi tyydyttää? Mistä asiakas saa idean käyttää juuri sinun palveluasi? Mistä kanavista hän saa lisätietoja palvelustasi? Mistä hän löytää lisätietoja palvelustasi?*



Aikana. Piirrä asiakkaan vaiheet (palvelutuotiot) jotka liittyvät palvelun käyttämiseen. *Esim. saapuminen, odottelu, valinta, maksaminen, palvelun käytön vaiheet... Pyri esittämään tuotiot peräkkäisinä tapahtumina.*



Jälkeen. Piirrä vaiheet palvelun käyttämisen jälkeen. *Esim. mitä asiakas tekee heti palvelun jälkeen? Onko palvelun jälkeen joltain yhteydenpitoa tms.?*




Merkitse polkuun palvelun kehittämisen pelipaikat:


- Tässä kohdassa syntyy hyvä kokemus.
- Tässä kohdassa asiakkaalla on ongelmia.

Vinkit

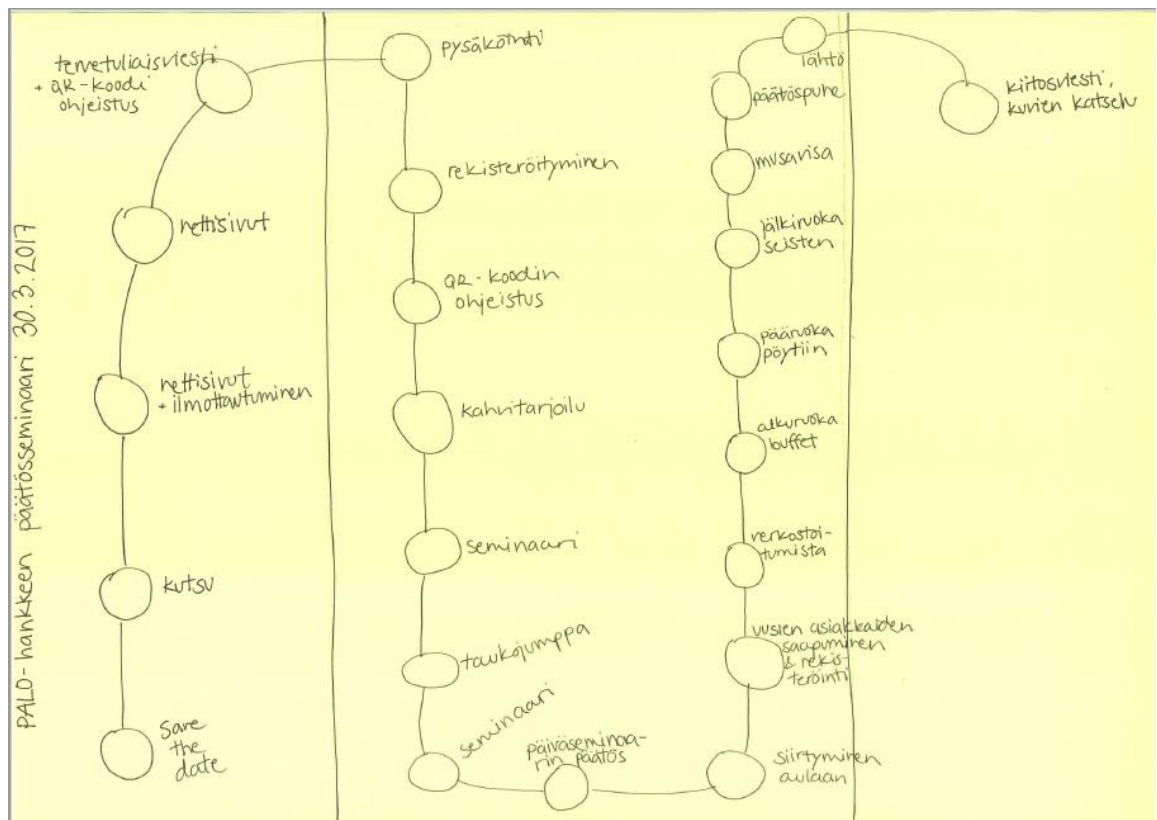
Jo ennen tutkimuksen aloittamista voit miettiä, mistä kehittämisen pelipaikat löytyvät. Näin voit muodostaa omia oletuksia kehityskohteista. Näitä "mitä jos..." ajatuksia voit testata asiakkailla haastattelussa. Mainio työväline netissä: customer journey canvas.



SDT – Palvelumuotoilun Työkalupakki
JAMK, www.sdt.fi



Palvelupolku, malli



Palvelupolku, opiskelijoiden suunnitteluversio

Liite 6. Tapahtumatuotannon vaiheet

Vaihe 1, Markkinointi

Näkyvyys mahdollisille ulkoisille asiakkaille (Ei kuulu opiskelijaprojektiin)

Vaihe 2, Asiakaskontakti

Organisaation / (tapahtumatuotannon) ohjaajien kautta; toimeksiantoneuvottelu. Opiskelijat läsnä, mahdollisina elementteinä / työvälineinä opiskelijaprojekteina toteutettujen tapahtumatuotantojen esittelyyn

- Aiempien tapahtumien esittely (kuvat, dokumentit, videot, palautteet)
- Prosessikuvauksen ja vastuujakomallien esittely
- Fyysisten puitteiden ja resurssien esittely
- Palvelumalli ja tuote-ehdotukset
- Hinnoittelumalli?

Vaihe 3, Määrittely

Mahdollisen tapahtuman

- Taustat ja tavoitteet (opiskelijat ja toimeksiantaja yhdessä)
- Ydin- ja lisäpalveluiden tarve ja määrittely (opiskelijat ja toimeksiantaja yhdessä)
- Budjetin määrittely, kulurakenne (opiskelijat ja toimeksiantaja yhdessä)
- Asiakassegmenttien määrittely (toimeksiantaja)

Vaihe 4, Ideointi

Opiskelijat tuottavat tapahtumaan (alustavia) ideoita ja ratkaisumalleja, toimeksiantaja voi osallistua ideointiin joko yhteisissä työpajoissa tai nimeämällä joitain elementtejä omien toiveidensa tai tarpeidensa mukaan (esim. teema, markkinointi). Huom!

Toimeksiantajan tavoitteet määritelty!

- Asiakassegmentin tarpeet /motiivit } miksi
- Palvelumalli } miten
- Ydinpalvelut tapahtuman luonteen mukaan } mitä
- Mahdolliset lisä- ja tukipalvelut
- Tuotteet
- Markkinointi
- Ympäristö (saavutettavuus, tilahallinta, somistus, tekniikka)

- Aikataulu ja ohjelmarunko (myös toimeksiantajan ja loppukäyttäjien roolit)
- Työnjako (myös toimeksiantajan ja loppukäyttäjien roolit)
- Kustannusarvio

Opiskelijoiden mahdollisina työvälineinä

- Event model canvas
- Empathy map
- Palvelumuotoilun työmuodot (visualisointi, tarinat)

Vaihe 5, Toimeksianto

Opiskelijat esittävät mahdolliselle toimeksiantajalle ideoinnin tulokset sisältäen yllämainitut (vaiheen 4) elementit palvelukokonaisuutena, jossa on mielellään useampi vaihtoehtoinen toteutusmalli. Toimeksiantaja joko hyväksyy alustavat ideat jatkotyöstettäväksi ja sitoutuu toimeksiantoon, tai toivoo muutoksia tai tarkennuksia, jolloin palataan ideointiin. Mikäli toimeksiantaja ei näe ideoinnissa lainkaan mahdollisia toteutusvaihtoehtoja, palataan määrittelyvaiheeseen tai toimeksiantoa ei synny.

Hyväksytty toimeksiannosta tapahtuman toteutusprosessi varsinaisesti käynnistyy ja toteutukseen luodaan projektikäytäntöjen mukaisesti projektisuunnitelman runko, sisältäen

- Projektin taustat ja tavoitteet
- Projektin resurssit (ajallinen kesto, ohjaus, budjetti)
- Projektiorganisaatio (tiimit, roolit, vastualueet)
- Kokous- ja viestintäkäytännöt; erityisesti yhteydenpito toimeksiantajaan
- Työsuunnitelma ja aikataulut
- Tuotettava dokumentaatio

Vaihe 6, Suunnittelu (opiskelijat toteuttavat)

Luodaan tapahtuman suunnittelua ohjaavat työvälineet ja aikataulut:

- Työsuunnitelma (viikkotasolla) välitavoitteen
- Markkinointi- ja / tai viestintäsuunnitelma (asiakkaille)
- Henkilöstösuunnitelma
- Sisäisen viestinnän mallit (tiimien kokous- ja viestintäkäytännöt)
- Raportointimallit

Itse tapahtuman suunnittelu, sisältäen (toimeksiannon mukaan)

- Toteusympäristö:
 - toiminnalliset vaatimukset (saavutettavuus? henkilömäärä? parkkipaikat? luento- ja esiintymistilat? ruokailutilat? saniteetitilat?)
 - tekniset vaatimukset (äänentoisto? Ict-valmiudet? kokoustekniikka? ruuanvalmistus- ja tarjoilutilat?)
 - visuaalinen ilme, somistus?
- Tapahtumaan mahdollisesti tarvittavat luvat
 - Poliisi
 - Pelastuslaitos
 - Musiikkitalenteiden ja elävän musiikin esitys
- Turvallisuussuunnitelma
- Palautteen kerääminen ja analysointi
- Vastaanotto ja rekisteröityminen
- Opastus
- Ohjelma
- Muut mahdolliset materiaalit
- Ruoka ja juoma
- Esiintyjien / arvovieraiden vastaanotto ja hostaus
- Logistiikka
- Muu mahdollinen lisäpalvelu

Opiskelijoiden työvälineinä suunnittelussa

- Blueprint
- Service map
- Palvelumuotoilun visualisoinnin välineet
- Webropol
- Projektihallinnan työvälineet?

Suunnitelma hyväksytetään toimeksiantajalla

Vaihe 7, Testaus, mahdolliset kehitystarpeet

Vaihe 8. Toteutus

Vaihe 9. Tapahtuman jälkityöt

- palautteen kerääminen ja analysointi
- tapahtuman opit ja muu dokumentointi
- jälkimarkkinointi

Liite 7. Tapahtumatuotannon työvälinetaulukko

Työväline, metodi	Prosessin vaihe	Prosessin elementti
Brainstorming	Ideointi	konsepti
		palvelut
		teema
		tuotteet
		sisällöt
	suunnittelu	markkinointi
		palvelut
		ympäristö
		arviointi
Event model canvas	määrittely	taustat
		tavoitteet
		osallistujat
	ideointi	palvelut
		tuotteet
	suunnittelu	kustannukset
		sisällöt
		ympäristö
Empathy map	määrittely	taustat
		tavoitteet
		palvelut
	ideointi	sisällöt
		tuotteet
	suunnittelu	markkinointi
		palvelut
		ympäristö
Service blueprint	suunnittelu	palvelut
		ympäristö
		tuotteet
		kustannukset
Asiakkaan palvelupolku	suunnittelu	sisältö
		tuotteet
		palvelut
		ympäristö
		turvallisuus

Liite 8. Kehittämistyön aikatauluseuranta

aikataulu 2016

Projektiluettelo		Statu s 1 = ei tehty, 2 = aloitettu, 3 = käynnissä, 4 = 80 %:sti tehty, 5 = tehty																		
Tutkimus ja kehittäminen	Tarkenne	Kk Touko				Kk Kesä				Kk Syy s				Kk Lok a			Kk Marr as			
		vko18	vko19	vko20	vko21	vko22	vko23	vko24	vko25-26	vko36	vko37	vko38	vko39	vko40	vko41	vko42	vko43	vko44	vko45	vko46
Projektin taustoit																				
Toimeksiannon esittely																				
Taustamateriaaliin tutustuminen																				
Toimeksiantajatapa miset																				
Teoria, projektin tietoperusta																				
Taustamateriaali, case																				
Taustamateriaali, Haaga-Helia																				
Taustamateriaali, Thesis																				
Teoria, tutkimus- ja ONT-kirjoittaminen																				
Lähdeteosten kartoitus																				
Tutkimuksen suorittaminen ja raportointi																				
Tutkimussuunnitelma																				
Tutkimusmenetelmä n valinta																				
Aineiston kerääminen																				
Aineiston analysointi																				
Johtopäätösten tekeminen																				
väliraportit																				

aikataulu, 2017

Projektiluettelo		Statu s 1 = ei tehty, 2 = aloitettu, 3 = käynnissä, 4 = 80 %:sti tehty, 5 = tehty																		
Tutkimus ja kehittäminen	Tarkenne	Kk Tammi				Kk Helmi				Kk Ma al				Kk Huh ti			Kk Touk o			
		vko1	vko2	vko3	vko5	vko5	vko7	vko8	vko9	vko10	vko11	vko12	vko13	vko14	vko15	vko16	vko17	vko18	vko19	vko20
Teoria, projektin tietoperusta																				
Teoria, tutkimus- ja kirjoittaminen																				
Tutkimuksen suorittaminen ja raportointi																				
Aineiston kerääminen																				
Aineiston analysointi																				
Johtopäätösten tekeminen																				
väliraportit																				
Valmiin raportin esittely ja arviointi																				
Muut																				
Dokumentointi																				