

VAPAAEHTOISTEN RYHMÄPÄÄLLIKÖIDEN KÄSIKIRJA

Case: Lahti Events Oy, Salpausselän kisat

Tiivistelmä

Tekijä(t) Tervahartiala Olga	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK Sivumäärä 37 + 22	Valmistumisaika Kevät 2020
Työn nimi Vapaaehtoisten ryhmäpäälliköiden käsikirja Case: Lahti Events Oy, Salpausselän kisat		
Tutkinto Restonomi, AMK		
Tiivistelmä <p>Kehittämistyön tavoitteena oli toteuttaa Ryhmäpäälliköiden käsikirja toimeksiantajalle Lahti Events Oy:lle. Opinnäytetyön tavoitteena oli sitouttaa heidän ryhmäpäälliköitään toimintaan. Toimeksiantaja halusi kehittää vapaaehtoisille ryhmäpäälliköille oman käsikirjan, joka auttaa ryhmäpäälliköitä työssään. Käsikirjan avulla ryhmäpäälliköt voivat myös sitouttaa oman toimintasektorinsa vapaaehtoisia toimintaan.</p> <p>Opinnäytetyön teoriaosuus rakentui kahdesta teemasta, joissa on käytetty erilaisia kirjoja sekä artikkeleita lähteenä. Ensimmäisessä teemassa käydään läpi henkilöstöjohtamista ja toisessa vapaaehtoisten johtamista. Kirjat sekä artikkelit tutkivat henkilöstöjohtamista sekä vapaaehtoisten johtamista rekrytoinnin, motivoinnin, perehdyttämisen sekä sitouttamisen näkökulmista. Teoriaosuuden jälkeen, käydään läpi kehittämistyön prosessi ja toteutus sekä tulokset ja kehittämistyön tarkoitus. Kehittämistyö on toteutettu havainnoimalla sekä toteuttamalla palautekysely.</p> <p>Ryhmäpäälliköiden käsikirjan kannalta tärkeinä asioina opinnäytetyössä esiin nousi erityisesti motivointi, perehdyttäminen sekä kiittäminen. Nämä kaikki asiat vaikuttavat niin ryhmäpäälliköiden, kuin muidenkin sitoutumiseen, joka oli työn tarkoituksena. Nämä asiat myös päättyivät myös ryhmäpäälliköiden käsikirjaan tärkeinä asioina.</p>		
Asiasanat Motivoiminen, perehdyttäminen, sitouttaminen, käsikirja		

Abstract

Author(s) Tervahartiala Olga	Type of publication Bachelor's thesis	Published Spring 2020
	Number of pages 37 + 22	
Title of publication Guide for Voluntary Team Leaders Case: Lahti Events Oy, Lahti Ski Games		
Name of Degree Bachelor of Hospitality Management		
Abstract <p>The development work was made for Lahti Events Oy. The aim of the thesis was to engage their team leaders in their tasks and responsibilities and to develop a guide for voluntary team leaders, which helps the team leaders in their work. Via the guide, the team leaders can also engage their volunteers in the activities.</p> <p>The thesis includes two theoretical parts. These parts discuss human resource management and volunteer management. The books and articles which were used as sources examine recruitment, motivation, orientation and engagement. After the theoretical part, the thesis discusses the development work. This part examines the progress of the development work, its' results and meaning. The development work was made by observing and by conducting a feedback survey.</p> <p>The most important things of the thesis are motivation, orientation and thanking. They affect the engagement of the team leaders and the volunteers and can be found from the team leaders' guide as important things.</p>		
Keywords Motivation, orientation, engagement, guide		

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	HENKILÖSTÖJOHTAMINEN.....	3
2.1	Henkilöstöjohtaminen	3
2.2	Rekrytoiminen.....	3
2.3	Perehdyttäminen	4
2.4	Motivointi	5
2.5	Sitouttaminen.....	8
2.6	Työn imu.....	9
2.7	Työn tuunaaminen	10
3	VAPAAEHTOISTEN JOHTAMINEN	11
3.1	Vapaaehtoisten johtaminen	11
3.2	Vapaaehtoistoiminta	11
3.3	Vapaaehtoisten rekrytoiminen	12
3.4	Vapaaehtoisten perehdyttäminen	13
3.5	Vapaaehtoisten motivointi.....	14
3.6	Vapaaehtoisten sitouttaminen.....	15
4	KEHITTÄMISTYÖ.....	17
4.1	Kehittämistyön tavoite ja toteutus	17
4.2	Vapaaehtoisten ryhmäpäälliköiden tehtävät.....	18
4.3	Kehittämistyön eteneminen.....	19
5	KEHITTÄMISTYÖN TOTEUTUS JA TULOKSET.....	22
5.1	GateHQ käyttöohjeet	22
5.2	Ryhmäpäällikköinfo.....	23
5.3	Palautekyselyn tulokset	24
5.4	Ryhmäpäälliköiden käsikirja.....	27
6	JOHTOPÄÄTÖKSET	29
6.1	Kehittämistyön tulosten arviointi.....	29
6.2	Jatkokehitysideat	32
7	YHTEENVETO	34
	LÄHTEET	35
	LIITTEET	38

1 JOHDANTO

Opinnäytetyö on tehty kehittämistyönä, joka perustuu harjoittelun yhteydessä Lahti Events Oy:lle tehtyyn toimeksiantoon. Harjoittelussa tehtävänä oli suunnitella, kehittää sekä toteuttaa jo olemassa olevaa vapaaehtoistoimintaa. Harjoitteluni Lahti Events Oy:ssä kesti yhteensä 6 kuukautta. Tehtävänäni oli toimia vapaaehtoiskoordinaattorina. Vastasin vapaaehtoiskokonaisuudesta, rekrytoin uusia vapaaehtoisia sekä vuorovaikutin vapaaehtoisten kanssa. Osallistuin tapahtumaan suunnitteluvaiheesta aina tapahtuman purkuun saakka. Aikaisempina vuosina Salpausselän kisat ovat jo tulleet tutuksi, sillä olen ollut useana vuonna vapaaehtoisena erilaisissa tehtävissä.

Opinnäytetyö keskittyy ryhmäpäällikköihin ja heille tarkoitettuun ryhmäpäällikköiden käsikirjaan. Lahti Events Oy haluaa kehittää heidän ryhmäpäällikköjensä toimintaa sekä selkeyttää heidän työnkuvaansa. Toimeksiantaja haluaa saada heidän ryhmäpäällikkönsä sitoutumaan tehtäväänsä, jotta he jatkaisivat ryhmäpäällikköinä mahdollisimman pitkään. Tämä helpottaa organisaation työtä, kun joka vuonna ei tarvitse rekrytoida sekä perehdyttää montaa uutta ryhmäpäällikköä. Ryhmäpäällikköiden sitoutumisen avulla myös vapaaehtoiset sitoutuvat paremmin heidän tehtäviinsä.

Salpausselän kisat järjestettiin jo 95. kerran vuonna 2020. Tapahtumassa kilpaillaan maastohiihdossa, mäkihypyssä sekä yhdistetyssä. Kisat ovat riippuvaiset vapaaehtoistoinnasta, eikä niitä voisi järjestää ilman vapaaehtoisia. Salpausselän kisoissa työskentelee vuosittain noin 1000 vapaaehtoista erilaisissa toiminnoissa. Monet Salpausselän kisojen vapaaehtoiset, sekä ryhmäpäälliköt alkavat olla jo iäkkäämpiä ihmisiä, joten yhtenä tavoitteena on myös saada lisää nuoria ihmisiä kiinnostumaan vapaaehtoisena sekä ryhmäpäällikkönä työskentelystä tapahtumassa.

Opinnäytetyön tavoitteena oli tehdä ryhmäpäällikköiden käsikirja, joka helpottaa ryhmäpäälliköitä heidän tehtävissään ja sitouttaa heitä mukaan toimintaan. Käsikirjasta löytyy perustietoja tapahtumasta, sekä keinoja vapaaehtoisten sitouttamiseen. Ryhmäpäällikköjen toiminta kertoo vapaaehtoiselle paljon tapahtumaorganisaatiosta sekä sen toiminnasta ja käytännöistä. Idea opinnäytetyön aiheesta tuli tapahtumaorganisaatiolta. Tapahtumaorganisaatio ehdotti opinnäytetyön aihetta tehtäväksi harjoittelun ohella, sillä aiheet kulkevat käsikädessä.

Tässä työssä käydään läpi motivaatiota, rekrytointia, perehdyttämistä sekä sitouttamista niin henkilöstöjohtamisen kuin vapaaehtoisten johtamisen kannalta. Työssä tuloksena esitellään ryhmäpäällikköiden käsikirja, sekä GateHQ käyttöohjeet, jotka helpottavat ja selkeyttävät ryhmäpäällikköiden työtaakkaa. GateHQ käyttöohjeet on tehty ainoastaan

ryhmäpäälliköiden käyttöön. Käyttöohjeet auttavat ryhmäpäälliköitä heidän työssään ja auttavat järjestelmän käytössä. Käsikirja taas on työväline, joka auttaa ryhmäpäällikköä vapaaehtoisten sitouttamisessa, sekä toiminnassa mukana pysymisessä. Tähän asti ryhmäpäälliköille ei olla puhuttu mitään esimerkiksi vapaaehtoisten perehdyttämisestä heidän tehtäviinsä, joka kuitenkin on olennainen osa vapaaehtoisten sitouttamista. Ryhmäpäälliköiden käsikirja on toteutettu mahdollisimman selkeäksi ja helppolukuiseksi. Käsikirjassa ei toisteta jo olemassa olevasta vapaaehtoisten käsikirjasta löydettäviä tietoja, vaan käsikirjassa kerrotaan juuri ryhmäpäälliköihin liittyviä asioita. Käsikirja on tiivis ja siitä on helppo löytää etsimänsä tiedot. Käsikirja on hyödyllinen niin uusille, kuin vanhoille ryhmäpäälliköille, sillä se sisältää uutta tietoa ihan jokaiselle.

Työ sisältää teoriaosuuden, kehittämistyön kulun sekä kehittämistyön tulokset. Teoriaosuudessa on käyty läpi niin henkilöstöjohtamista, kuin vapaaehtoisten johtamista. Kehittämistyö on tehty havainnoimalla ryhmäpäälliköiden toimintaa ja tarpeita harjoittelun aikana. Kehitin jo vuoden 2020 Salpausselän kisoihin ryhmäpäälliköiden käsikirjan, mutta tapahtuman jälkeen jatkokehitin työtäni havaintojen sekä palautteiden perusteella.

2 HENKILÖSTÖJOHTAMINEN

2.1 Henkilöstöjohtaminen

Strategisen johtamisen yksi osa on henkilöstöjohtaminen. Henkilöstöjohtamisen tavoitteena on koostaa jaksava, motivoitunut sekä osaava henkilöstö. Tarkoituksena on kohdentaa henkilöstön määrä työtehtäviin nähden järkevästi. Erilaiset tutkimukset ovat osoittaneet, että hyvä henkilöstöjohtaminen vaikuttaa suoraan organisaation menestymiseen ja työn tuloksiin. Henkilöstöstrategiassa mietitään, miten aiotaan varmistaa ammatillinen osaaminen sekä henkilöstön määrä ja rakenne muutaman vuoden ajanjaksolla. Henkilöstöjohtamisessa tulee toteuttaa henkilöstöstrategiaa, jotta yritystä voidaan kehittää ja viedä eteenpäin. Tärkeitä osa-alueita henkilöstöstrategiassa ovat henkilöstön osaamisen kehittäminen, rekrytointi, tavoitteiden asettaminen, palkitseminen, motivointi, sitouttaminen sekä hyvinvoinnin ja johtamisen kehittäminen. (Viitala 2007, 61-62; Pakarinen 2017; Hakanen, Hakonen, Seppälä & Viitala 2019, 21-22.)

Monessa yrityksessä on paljon kehitettävää henkilöstöjohtamisessa. Hyvällä henkilöstöjohtamisella ja henkilöstöstrategian tekemisellä yritys huolehtii siitä, että yrityksessä on myös tulevaisuudessa tarpeeksi osaamista, sekä henkilöstöä. Yrityksen henkilöstöjohtamisen sekä henkilöstökäytänteiden kehittäminen ei aina vaadi rahaa, vaan viitsimistä tehdä jotain asioiden eteen. (Pakarinen 2017; Hakanen & Seppälä 2019.)

2.2 Rekrytoiminen

Hyvä henkilöstösuunnittelu edesauttaa, että yrityksellä on tulevaisuudessa tarpeeksi henkilöstöä, jotka tuntevat yrityksen sekä ovat työssään motivoituneita. Henkilöstösuunnittelu ennakoit tulevaisuuden kehittymistä ja uudistumista sekä varautuu siihen. Henkilöstösuunnittelussa suunnitellaan henkilöstömäärä, henkilöstön rakenne, riittävä osaaminen, mietitään henkilöstökustannuksia sekä keinoja, joilla voimavaroja muodostetaan ja ylläpidetään. (Viitala 2007, 50.) Yksi henkilöstösuunnittelun osa-alueista on henkilöstön hankintasuunnitelma, jossa mietitään, millaista henkilöstöä yritys tarvitsee erilaisiin toimintoihin. Suunnitelmassa otetaan huomioon eläköityminen ja muu henkilöstön vaihtuvuus, henkilöstön mahdollinen siirtäminen muihin tehtäviin, nykytilan sekä tulevaisuuden henkilöstötarve ja uusien henkilöiden rekrytointi. Suunnitelmassa tulee miettiä, milloin henkilöstöä tarvitaan lisää, millä tavalla rekrytoidaan ja mitkä ovat sen kustannukset sekä se, miten uudet työntekijät perehdytetään. (Viitala 2007, 76.)

Työntekijän rekrytoimisella on aina taloudellinen merkitys. Vaikka kyseessä olisikin vain lyhytaikainen työsuhde, tulee esimerkiksi perehdyttämisestä aina ylimääräisiä

kustannuksia. Siksi halutaankin aina rekrytoida paras mahdollinen henkilö. Rekrytoidessa voi ottaa esimerkiksi ainakin seuraavia asioita huomioon: koulutus, aikaisempi työkokemus, taidot ja kyvyt, asenteet ja kiinnostuksen kohteet, persoonallisuus sekä olosuhteet. Rekrytointin suunnittelussa kannattaa myös miettiä sitä, minkälaista osaamista yrityksellä jo on ja millaista osaamista yritys tarvitsee. Yrityksen kilpailukyky on hyvin paljon riippuvainen siitä, mitä osaamista yritykseltä löytyy sekä miten nopeasti yrityksessä voidaan oppia uusia asioita. Osaamisen johtamisella tarkoitetaan sitä, että halutaan turvata tarvittava osaaminen organisaation tavoitteiden ja päämäärien tavoittelussa. Osaamista halutaan kehittää, lisätä sekä ylläpitää kaikilla yrityksen osa-alueilla. (Viitala, 2007, 102, 139.)

Henkilöstön rekrytoinnissa käytetään erilaisia menetelmiä riippuen siitä, millainen tehtävä on kyseessä. Erilaisia menetelmiä miettiessä otetaan huomioon esimerkiksi työtehtävä, rekrytointikustannukset ja työmäärä, menetelmän tasa-arvoisuus sekä rekrytointiin käytävissä oleva aika. Erilaisia rekrytointimenetelmiä ovat esimerkiksi hakemukset, testit, kokeet sekä työnäytteet. Myös haastattelu on useimmiten osana työhön rekrytoimista. Haastattelun kysymykset voivat olla tarkkaan etukäteen mietittyjä sekä suunniteltuja, mutta joskus kysymykset voivat syntyä haastattelun aikana riippuen mihin suuntaan haastattelu lähtee menemään. Jos kysymykset ovat tarkoin suunniteltuja etukäteen, kysytään samat kysymykset kaikilta hakijoilta. (Viitala 2007, 116.)

2.3 Perehdyttäminen

Perehdyttäminen työhön on työnantajan vastuulla. On tärkeää perehdyttää työntekijä siihen työhön, mihin hänet on palkattu. Perehdytyksen tarkoituksena on antaa työntekijälle kaikki tiedot, joita hän tarvitsee työnsä hoitamiseksi. Perehdytys antaa myös ensimmäisen kuvan yrityksestä sekä yrityksen henkilöstöstä. Perehdytys on hyvä aloittaa heti ensimmäisenä työpäivänä, sillä muuten uusi työntekijä saattaa muodostaa itselleen negatiivisen kuvan organisaatiosta. On myös tärkeää perehdyttää työntekijää jatkuvasti eri toimintojen kehittyessä, jotta työntekijä pysyy ajan tasalla. (Työhön perehdytys 2018.)

Kaikki uudet työntekijät kuuluu perehdyttää aina uuden työn alkaessa. Ei ole väliä, ovatko työntekijät vakituisia, määräaikaista, kesä- ja kausityöntekijöitä tai vuokratyöntekijöitä, niin heillä on oikeus työhön perehdyttämiseen. Työntekijät kuuluu perehdyttää niillä tiedoilla, joita he tarvitsevat työnsä tekemiseen. Perehdytyksessä voidaan ottaa huomioon työn kesto, ammattitaito, aiempi kokemus sekä koulutus. Hyvä työhön perehdytys edesauttaa työntekijän onnistumista työssä, työn laatua sekä työntekijän sulautumista muuhun työporukkaan. Perehdytyksen aikana on myös esimiehellä hyvä tilaisuus tutustua uuteen työntekijään. Jos perehdytys on hoidettu huonosti, niin se näkyy työn tuloksissa, voi aiheuttaa

onnettomuuksia sekä tappioita koko yritykselle. (Työturvallisuuskeskus 2016, 4; Työhön perehdytys 2018; Työturvallisuuskeskus 2020.)

Yrityksen on hyvä laatia kirjallinen perehdytysuunnitelma, jossa käydään läpi perehdyttämistä vaativat asiat, sekä asioiden perehdyttämisen järjestys, jotta perehdyttäminen etenee mahdollisimman loogisesti ja ymmärrettävästi. Näin voidaan varmistaa, että jokainen työntekijä saa tarvittavan perehdytyksen sen pitäjistä huolimatta. Perehdytyksessä on hyvä käydä läpi ainakin yrityksen tiedot ja asiakkaat, millaisia työntekijöitä yrityksellä on ja keitä he ovat, millaisia toimintatapoja yrityksellä on, työsopimus, työaika, työvuorot, palkka, työsuhteen päättymistä koskevat tiedot sekä omat työtehtävät. Perehdytyksessä kannattaa myös käydä läpi, miten työterveydenhuolto on hoidettu, työpaikan tilat ja niihin liittyvät käytänteet, koulutuskäytänteet, sisäisen viestinnän keinot sekä turvallisuusasiat. Perehdytyksessä on hyvä käyttää erilaisia kirjallisia ohjeita ja kuvia apuna, sillä kaikenlainen kirjallinen materiaali helpottaa perehdytyksessä. (Työturvallisuuskeskus 2016, 5-10; Työturvallisuuskeskus 2020.)

Perehdytyksen tarkoituksena on saada uusi työntekijä mahdollisimman nopeasti tuottamaan tulosta yrityksessä, jotta työntekijän palkkaaminen on kannattavaa. Tavoitteena on saada mahdollisimman paljon tehokasta työaikaa, koska hukkaan menevä työaika ei tuota yritykselle mitään. Jotta työntekijästä tulisi mahdollisimman tehokas, tarvitsee hän paljon tietoja ja taitoja, joita työssään tarvitsee. Työnantajan on myös tärkeää olla työntekijän tukena koko ajan. Työhön perehdytys ei ole muutaman tunnin juttu, vaan se vaatii aikaa ja kärsivällisyyttä. Työhön perehdytys vaatii aktiivisuutta niin perehdyttäjältä, kuin työntekijältä itseltään. Perehdyttäjän tehtävänä on opastaa, kerrata sekä varmistaa oppiminen. Työntekijän vastuulla taas on ottaa selvää asioista, kysyä kysymyksiä sekä seurata omaa oppimista. (Työturvallisuuskeskus 2016, 4; Työhön perehdytys 2018.)

2.4 Motivointi

Motivaatio työelämässä on tärkeää siksi, että se tuottaa. Kun ihminen on motivoitunut työssään, syntyy parempia tuloksia. Motivaatiota on kahta erilaista: sisäinen ja ulkoinen motivaatio. Sisäinen motivaatio liittyy sisältäpäin tuleviin asioihin, kuten henkilön arvomaailmaan ja henkilökohtaiseen kasvuun. Sisäiseen motivaatioon ei liity mitkään ulkopuoliset palkkiot tai kannustimet, vaan ihminen haluaa itse toimia niin ja saa siitä iloa ja voimaa. Sisäinen motivaatio on yleensä pitempikestoinen ja sisäiset palkkiot ovat tehokkaampia kuin ulkoisessa motivaatiossa. Ulkoinen motivaatio taas kostuu ulkoisista asioista, esimerkiksi palkkioista ja erilaisista kannustimista. Nämä voivat olla esimerkiksi hyvä arvosana koulussa tai palkka. Motivaatio syntyy muualta, kuin henkilöstä itsestään. Ihminen ei saa iloa tekemästään asiasta eikä se tuota motivaatiota. Ulkoinen motivaatio ja siihen liittyvät

palkkiot ovat usein lyhytkestoisia. (Ryan & Deci 2000, 69; Kuuluvainen 2015, 45; Terveysverkko 2020.)

Martelan (2014) mukaan ihmisen tekee onnelliseksi kolme sisäisen motivaation ja hyvinvoinnin tekijää: omaehtoisuus, kyvykkyys ja yhteisöllisyys. Omaehtoisuudessa ihminen kokee saavansa itse päättää tekemisistään. Kyvykkyys tarkoittaa sitä, että ihminen tietää mitä tehdä ja myös osaa tehdä sen. Kun työssä on tarpeeksi haasteita, mutta ihminen voi silti kokea osaavansa hoitaa työnsä hyvin, niin hän voi päästä flow-tilaan. Tilassa ajantaju katoaa ja ihminen keskittyy ainoastaan tekeillä olevaan asiaan. Yhteisöllisyydessä ihminen voi hyvin, kun hänen ympärillään on välittäviä, kannustavia, turvallisia sekä lämminkisiä ihmisiä.

Suuresti motivaatioon vaikuttava asia on työilmapiiri. Kun työilmapiiri on kunnossa, se vaikuttaa positiivisesti tyytyväisyyteen, motivaatioon sekä työn tuloksiin. Ilmapiirin voi kokea hyvänä, vapauttavana, innostavana, huonona tai ahdistavana. Ilmapiiri koostuu vuorovaikutuksesta ihmisten välillä, johon vaikuttaa ihmisten tunteet. (Viitala 2007, 14.) Työilmapiiriin voi vaikuttaa positiivisesti huolehtimalla omasta työntekemisestä, sopia yhteiset palautteenantokäytännöt organisaatiossa, olla kohtelias kollegoille sekä huomioida heidän työntekonsa. On myös tärkeää olla kiinnostunut muista työntekijöistä, sekä olemalla tasa-
puolinen sekä avoin kaikille. (Mieli 2020.)

Työilmapiiriä voi ja kannattaa rakentaa tietoisesti. Työilmapiirin luomisessa tärkein asia on ottaa toiset työntekijät huomioon. On tärkeää muistaa tervehtiä kaikkia, kiittää, luottaa ihmisiin, kuunnella sekä jutella ja vaihtaa ajatuksia muiden työntekijöiden kanssa. Työilmapiiri rakentuu työntekijöiden vaikutuksella, joten sillä on suuri merkitys, että jokainen työntekijä miettii, millaisessa työyhteisössä haluaisi työskennellä sekä toimia sen mukaan. On tärkeää saada työntekijät tuntemaan yhteenkuuluvuuden tunnetta sekä luottamaan toisiinsa. Työilmapiiriin ja työhyvinvointiin vaikuttaa myös työn ja vapaa-ajan tasapainottaminen, sekä vuorovaikutus. Se, mitä töissä tapahtuu, heijastuu kotiin, kun taas kotona tapahtuvat asiat heijastuvat töihin. Kun töissä sekä kotona kaikki asiat ovat hyvin, niin se heijastuu hyväntuulisuuksena molemmissa paikoissa. Työilmapiirin ja -hyvinvoinnin kannalta on siis tärkeää, että niin työpaikalla, kuin myös kotona asiat olisivat tasapainossa. (Mieli 2020.)

Yksi tekijä, joka vaikuttaa myös työntekijän motivaatioon sekä oppimiseen on palautteen saaminen. On tärkeää saada sekä kehittävää, että positiivista palautetta. Jos työntekijä ei ikinä saa mitään palautetta, on hänen mahdoton kehittyä, muuttaa työtapojaan tai motivoitua työstä lisää. On myös tärkeää opetella antamaan palautetta, sekä luoda organisaatiossa ohjeet palautteen antamiselle. Palautteen antamisen tarkoituksena on joko saada

positiivinen työntekeminen jatkumaan ja kehua hyvin tehdystä työstä. Positiivisen palautteen saaminen innostaa työntekijää, sekä luo hyvää ilmapiiriä koko työyhteisöön. Työntekijä voi myös saada rakentavaa palautetta, jonka tavoite on saada työntekijä muuttamaan työskentelytapojaan. On tärkeää suunnitella ja sopia organisaatiossa palautteen antamisen pelisäännöt. (Iivonen 2011, 49.)

Duunitorin (2019) mukaan, moni ei tiedä miten palautetta pitäisi antaa niin, että palautteen vastaanottaja ei pahastuisi siitä. Moni myös ajattelee, ettei halua antaa positiivista palautetta, jottei työntekijä luule itsestään liikoja. Myönteisen, sekä rakentavan palautteen antamiselle on erilaiset keinot. Positiivisen palautteen antamisessa on hyvä muistaa, että palaute pitäisi antaa saman tien, kun siihen on mahdollisuus ja on myös tärkeää kertoa, miksi tekeminen oli tärkeää. On myös hyvä antaa jatkotoiveita, olla positiivinen, olla läsnä ja hymyileväinen sekä huomioida vastaanottaja olemalla henkilökohtainen. Rakentavaa palautetta antaessa on hyvä ottaa huomioon se, että palaute kuuluu aina antaa kahdenkeskisesti henkilölle, jolle palaute annetaan. Palautetta antaessa ei myöskään kannata vertailla palautteen saajaa muihin ihmisiin. Palaute kuuluu antaa heti mahdollisuuden tullen sekä palautetta annetaan vain sellaisista asioista, joihin palautteen vastaanottaja pysyy itse toiminnoillaan vaikuttamaan. On myös tärkeää olla varoittamatta palautteen antamisesta etukäteen, varmistaa, ettei palautteenantamisesta tule vitsiä sekä, että palautteenantamisen aikana ei käytettäisi sanoja aina tai ei koskaan. On myös hyvä muistaa kiittää palautteen saajaa tehdystä työstä.

Palkitsemissuunnitelmassa suunnitellaan palkkaukseen sekä palkitsemiseen liittyviä asioita. Siinä päätetään palkkataso, palkkausjärjestelmä sekä muut työntekijöitä motivoivat palkkiot hyvin hoidetuista tehtävistä. Työnantajalla on velvollisuus maksaa asianmukainen palkkio työntekijälle hänen suorittamastaan työstä. Palkkaus ja palkkiot ovat yksi yrityksen suurimpia haasteita. Työntekijä sitoutuu tekemään työnsä mahdollisimman hyvin ja käyttämään tietojansa ja taitojaan, kun palkkaus on tasapainossa työtehtävän kanssa. Tärkeää on myös se, että työntekijä voi kehittyä ja edetä työssään, tuntea itsensä osaksi työorganisaatiota sekä tuntea itsensä arvostetuksi ja välitetyksi. (Viitala 2007, 78, 138-139.) Myös kiitos kuuluu suurena osana palkitsemiseen. On tärkeää muistaa kiittää työntekijää henkilökohtaisesti tehdystä työstä. Myös erillinen rahapalkkio eli niin sanottu ”bonus” on käytössä monessa yrityksessä. Rahapalkkiossa työntekijät saavat osansa yrityksen hyvästä menestyksestä. Erilaiset palkkiot motivoivat työntekijää, sekä tuottavat hyvää energiaa koko työyhteisölle. (Suorsa 2018.)

2.5 Sitouttaminen

Perinteisesti toiminnan laadun, tavoitteiden saavuttamisen sekä jatkuvan kehittymisen ja uudistumisen kannalta on henkilöiden sitoutuminen ollut yrityksille erittäin tärkeä asia. Työntekijöiden sitoutuminen on yrityksen tärkeimpiä menestymiskeinoja. Sitoutumisella tarkoitetaan psykologista suhdetta työorganisaatioon. Meyerin ja Allenin (1991) mukaan sitoutumisella on kolme ulottuvuutta: affektiivinen, jatkuva sekä normatiivinen. Kun henkilö itse haluaa työskennellä organisaatiossa, puhutaan affektiivisestä sitoutumisesta. Jatkuvan sitoutumisen ulottuvuudessa vaikuttavat esimerkiksi edut, palkkiot sekä irtisanoutumisesta koituvat haitat. Normatiivisessa sitoutumisessa koetaan velvollisuudentunnetta organisaatiossa työskentelyä kohtaan. (Viitala 2007, 88-89; Vision Law 2017.)

Sitoutuminen on tärkeää yritykselle, sillä sitoutunut työntekijä on tuottavampi sekä kannattavampi. Yrityksen taloudellinen tilanne on suuresti riippuvainen työntekijöiden sitoutumisesta. Hyvä ja onnistunut henkilöstöjohtaminen lisää yrityksen menestymistä, sillä työntekijät ovat silloin sitoutuneempia. Myös yrityksen asiakkaat ovat tyytyväisempiä saamaansa palveluun ja tuotteisiin, kun henkilöstö on sitoutunut työhön ja yritykseen. (Vision Law 2017; Nederström 2020.)

Sitouttamissuunnitelmassa mietitään keinoja, joilla yritys pystyy pitämään työntekijänsä, eivätkä he lähde yrityksestä vieden tietämystään mukanaan. Useimmiten keinoina ovat esimerkiksi palkka sekä muut palkitsemiskeinot esimerkiksi työssä etenemisen mahdollisuus. (Viitala 2007, 77.) Muita tapoja sitouttamiselle ovat joustavuus työajoissa, työn määrä, mielekkyys ja sisältö sekä se, että työntekijää kuunnellaan työssä. (Vision Law 2017). Hyvää työilmapiiriä pidetään myös erityisen tärkeänä osana sitoutumista ja sitouttamissuunnitelmaa. (Nederström 2020).

Työntekijän sitoutumiseen voi ajatella vaikuttavan viisi tärkeää asiaa. Ensimmäinen tärkeä asia on se, että työntekijä pystyy luottamaan yrityksen johtoon. On myös tärkeää, että työntekijä tuntee työnsä merkitykselliseksi ja mielekkääksi. Tämän avulla työntekijän sisäinen motivaatio kasvaa. Kolmas tärkeä asia on se, että yrityksessä annetaan mahdollisuus kehittyä, sillä se vaikuttaa työn miellyttävyyteen. Suurin osa ihmisistä haluaa kehittyä omassa työssään ja urallaan. Myös palkitseminen on yksi todella tärkeä osa sitouttamista. Palkitseminen voi olla joko suullinen kiitos tai sitten esimerkiksi jokin taloudellinen hyöty. Viides tärkeä asia liittyy työilmapiiriin. On tärkeää, että työpaikalla on mukavia kollegoja sekä esimies, joiden kanssa voi keskustella erilaisista asioista luottamuksella. (Nederström 2020.)

2.6 Työn imu

Työhyvinvointi ei ole aina yksiselitteistä, vaan se voi vaihdella lyhyenkin aikavälin aikana. Pidemmällä aikavälillä katsottuna melko pysyvä, joten on tärkeää tunnistaa mihin suuntaan oma hyvinvointi on kehittymässä. Työhyvinvointi voidaan jakaa neljään eri tilaan, jotka ovat mielihyvä, mielihäiriö, virittyneisyys sekä leipääntyminen. Työhyvinvointi näkyy suoraan työntekijän työskentelyssä sekä tuloksissa. Työstään riippuvainen tai työstään stressaantunut työntekijä voi saada paljon aikaseksi lyhyellä aikavälillä, mutta pidemmällä aikavälillä työntekeminen ei enää tunnun palkitsevalta ja näin se ei ole enää niin tuloksellista. Tämä voi johtaa masentumiseen tai työhön uupumiseen. Tyytyväinen työntekijä suorittaa työtehtävänsä perushyvin, mutta ei tee uhrauksia tai suurempia ponnisteluja työtään kohtaan. Työn imua kokeva työntekijä yrittää tehdä työt aina parhaansa mukaan, sekä on innostunut. (Schaufeli, Salanova, González Romá & Bakker. 2000, 75; Hakanen 2011, 21-24.)

Työntekijä, joka kokee työn imua, nauttii työntekemisestä sekä menee mielellään sinne päivittäin. Työn imu on tunne- ja motivaatiotila, johon kuuluu kolme erilaista ulottuvuutta: tarmokkuus, omistautuminen ja uppoutuminen. Tarmokkuus tarkoittaa halua onnistua työssä ja siihen panostamisesta vaikeissakin tilanteissa. Työhön omistautuminen tarkoittaa sitä, että tuntee ylpeyttä, innokkuutta, mielenkiintoa, haasteellisuutta sekä merkityksellisyyttä työssään. Kun työnteossa aika kuluu kuin siivillä ja työstä irrottautuminen tuntuu haastavalta, puhutaan uppoutumisesta. (Schaufeli ym. 2002, 74-75; Hakanen 2011, 38; Hakanen, Seppälä & Kaltiainen 2020a.)

Hakasen ym. (2020a) mielestä työn imun kokeminen ei ole harvinaista. Sitä voi kokea kuka vain työssään, milloin vain. Kun työntekijä kokee työn imua, se vaikuttaa positiivisesti terveyteen, työsuoritukseen sekä yrityksen taloudelliseen tilaan. Työn imua kokevat työntekijät levittävät sitä työyhteisössään sitoutumalla työhön, sekä auttamalla muita. Työn imua edistää muun muassa työn palkitsevuus ja kehittävyys, vaikutusmahdollisuudet työssä, työajan jousto, työyhteisön tuki, huomaavaisuus, palaute, toimintatavat, työyhteisön ilmapiiri sekä työn varmuus.

Työntekijät, jotka kokevat työn imua ovat tehokkaita, aikaansaavia sekä motivoituneita työssään. He myös saavat paljon aikaan ja mielellään miettivät erilaisia uudistumisen keinoja. He kokevat suoriutuvansa työtehtävistään hyvin. He myös auttavat mielellään muita työntekijöitä tarvittaessa, ovat sitoutuneita sekä haluavat jatkaa pitkään työelämässä. Työn imu tarttuu muihin työntekijöihin, perheeseen sekä luo asiakastyytyväisyyttä. Työn imu vaikuttaa positiivisesti myös perhe-elämään, elämän laatuun, terveyteen sekä onnellisuuteen. (Schaufeli ym. 2002, 73; Hakanen 2011, 41.)

Hakasen ym. (2019, 8) ARTTU2-tutkimusohjelman tutkimuksessa todettiin, että niissä työyhteisöissä, joissa työn imu oli hyvä perehdyttäminen, viestintä sekä työajan ja -paikan jousto toimivat paremmin. Niissä työyhteisöissä, joissa taas työn imu oli heikompaa, esiintyi myös enemmän työuupumusta. Työn imuun vaikuttaa suoraan henkilöstöjohtaminen. Usein, jos henkilöstöjohtamisessa on paljon parannettavaa, ei työn imuakaan näe työyhteisössä.

2.7 Työn tuunaaminen

Työn tuunaaminen tarkoittaa sitä, että muokkaa omaa työtään itselleen mieluisammaksi. Työn tuunaamisen tavoitteena on saada työntekijä kokemaan työn imua, sekä nauttimaan työstään. Työn tuunaamisessa vastuu on työntekijällänsä itsellään, eikä ainoastaan työnantajalla. Työntekijän kuuluu ottaa vastuu uusien asioiden innostuksen herättelemisessä sekä ylläpitämisessä. Työn omatoiminen tuunaaminen jääkin usein työnantajalta kokonaan huomaamatta, sillä se tapahtuu työntekijän työarjessa. Työn tuunaamisella voidaan vaikuttaa esimerkiksi työtehtäviin sekä työtapoihin. Työn tuunaamisella ei ole tarkoitus vaihtaa tai muuttaa työtä, vaan tehdä työstä itselleen mielekkäämmäksi. (Hakanen 2011, 87; Hakanen, Seppälä, Kaltiainen 2020b.)

Hakanen ym. (2020b) toteaa, että työtapoja voi tuunata kolmella eri tavalla. Oppimisen elämyksiä voi hakea esimerkiksi uuden taidon opetteleminen tai uuteen projektiin osallistuminen. Toinen tapa, jolla työtapoja voi tuunata on kykyjen hyödyntäminen uudella tavalla, esimerkiksi kiinnostuksen kohteen liittäminen omaan työntekemiseen. Kolmas tapa on tehdä työt eri tavalla kuin aikaisemmin, esimerkiksi työympäristön muokkaaminen tai töiden tekeminen eri järjestyksessä kuin aiemmin.

Myös vuorovaikutusta työelämässä voi tuunata erilaisin keinoin. Hyviä tapoja ovat vuorovaikutuksen parantaminen, palautteen ja ideoiden pyytäminen sekä läsnäoloon paneutuminen. Vuorovaikutusta voi parantaa esimerkiksi viettämällä tauoilla aikaa uusien ihmisten kanssa tai tutustua toisen toimipisteen työskentelyyn ja jakaa heidän kanssaan kokemuksia. Palautetta kannattaa pyytää esimieheltä useammin sekä jakaa ajatuksia omien kollegojen kanssa tai eri alojen ihmisten kanssa. Läsnäoloon on tärkeää paneutua myös kiireessä. Kohtaamiseen toisen ihmisen kanssa kannattaa kiinnittää erityistä huomiota ja analysoida sitä jälkeenpäin. Myös omaa näkökulmaa asioihin voi tuunata työelämässä olemalla armollinen itseään kohtaan, olemalla myönteinen sekä miettimällä mikä työnmerkitys on omassa työssä. (Hakanen ym. 2020b.)

3 VAPAAEHTOISTEN JOHTAMINEN

3.1 Vapaaehtoisten johtaminen

Vapaaehtoisten johtaminen ei ole vain muiden johtamista, vaan myös itsensä johtamista. On tärkeää tuntea ja ymmärtää itseään, sekä kykyä ymmärtää erilaisia näkemyksiä. Ymmärtämällä itseään, omia vahvuusalueitaan sekä kehittymistarpeita pystyy myös ymmärtämään toisia sekä kehittämään ihmissuhdetaitoja. On myös todella tärkeää, että johtaja pystyy solmimaan hyvän suhteen ryhmäänsä, sillä johtaminen on eniten kiinni siitä. (Kuvluvainen 2015, 72.)

Karreinen ym. (2010, 94-96) on sitä mieltä, että vapaaehtoisten johtajan on hyvä muistaa tiettyjä asioita, jotta johtaja voi onnistua tehtävässään sekä kehittyä siinä. On hyvä muistaa ainakin nämä asiat: vapaaehtoisten luottamus johtajaan syntyy oman esimerkin kautta, tärkeää on vapaaehtoisiin luottaminen sekä luottaminen siihen, että he suoriutuvat annetuista tehtävistä. Vapaaehtoiset ovat usein motivoituneita ja haluavat tehdä eivätkä suunnitella. Tiedottamisen kuuluu olla avointa, jotta kaikki saavat tarvittavat tiedot. Vapaaehtoisia tulee innostaa tehtäviin erilaisilla tavoilla, vapaaehtoiset täytyy tuntea, jotta heille osaa antaa palautetta, sekä kiittää. On myös hyvä antaa kaikille tasapuolisesti tehtäviä, sekä huomioida vapaaehtoisten jaksaminen. Tärkeää on myös olla joustava ja toimia tilanteen mukaan.

3.2 Vapaaehtoistoiminta

Lähes kaikki tapahtumat Suomessa järjestetään vapaaehtoisvoimin. Suomessa yli puoli miljoonaa ihmistä kertoo tekevänsä vapaaehtoistyötä. Todellisuudessa tämä luku on jopa suurempi, sillä kaikki eivät tiedä tekevänsä vapaaehtoistyötä esimerkiksi lapsensa joukkueen hyväksi. Talkootyö on edelleen tapahtumajärjestelyissä suurta, vaikka tapahtumantuotannon yritykset ovatkin lisääntyneet. Aiemmin vapaaehtoistoiminta perustui enemmän talkootyöhön, josta vapaaehtoinen itse ei saa mitään hyötyä itselleen. Nykyisin suuri osa vapaaehtoistoiminnasta perustuu varainhankintaan ja näin tukea esimerkiksi perheen lasten urheilujoukkueita. Erilaiset harrastukset ja muut vapaa-ajan kiireet kilpailevat vapaaehtoistoiminnan kanssa, mutta hyvin toteutettu ja suunniteltu vapaaehtoistoiminta kerää edelleen ihmisiä mukaan saamaan uusia kokemuksia ja elämyksiä. (Iiskola-Kesonen 2004, 30; Suomen Palloliitto 2020, 8.)

Vapaaehtoistoiminnassa on kolme periaatetta, oma halu, palkattomuus ja vapaaehtoisen ehdot. On tärkeää, että vapaaehtoinen osallistuu toimintaan omasta halustaan, eikä pakotettuna. Näin vapaaehtoiselta löytyy motivaatiota hoitaa omat tehtävänsä.

Vapaaehtoistyön voi myös lopettaa halutessaan milloin tahansa. Vapaaehtoistehtävät ovat kestoiltaan eri pituisia, jotkut voivat kestää vain päivän, kun taas toiset tehtävät voivat kestää jopa useita vuosia. Toinen periaate on se, että vapaaehtoistyöstä ei saa palkkaa. Kolmas periaate eli vapaaehtoisen ehdot, tarkoittaa sitä, että jokaisella vapaaehtoisella on omat vahvuudet ja heikkoudet. Jokaiselle tulisi löytää sellainen tehtävä, jossa voi pärjätä ja jonka kokee omakseen. (Lehtinen 1997; Kansalaisareena 2020.)

Vapaaehtoistoiminnassa on tärkeää muistaa, että sen tuottaminen ei ole täysin ilmaista, vaikka palkkakuluja ei synnykään. Rahaa menee esimerkiksi ruokaan, erilaisiin tarvikkeisiin, kuten puhelimiin ja palkitsemisiin. Vapaaehtoisia täytyy myös kouluttaa ja perehdyttää omiin tehtäviin. Vapaaehtoistyön vahvuuksia on se, että vapaaehtoiset voivat testata omia rajojaan erilaisissa tehtävissä ja näin oppia uusia asioita. Vapaaehtoisia täytyy myös kohdella tasapuolisesti riippumatta vapaaehtoisen taustoista. (Lehtinen 1997.)

Jotta löydetään innokkaita vapaaehtoisia tarpeeksi mukaan, on tärkeää käyttää riittävästi aikaa vapaaehtoistoiminnan suunnitteluun. Jotta vapaaehtoisen on helppo tarttua toimeen, on tärkeää, että vapaaehtoisten tehtävät ovat hyvin aikataulutettuja ja suunniteltuja. On myös tärkeää nimetä kaikille tehtäville omat vastuuhenkilöt, eli henkilöt, jotka vastaavat sen tehtävän toiminnasta ja tiedonkulusta. Näin jokaisen vapaaehtoisen ei tarvitse olla koko ajan kartalla, että mitä tehdään ja miksi. (Karreinen, Halonen & Tennilä 2010, 9-14.)

3.3 Vapaaehtoisten rekrytoiminen

Useimmiten ihmiset odottavat sitä, että joku tulisi pyytämään heidät mukaan vapaaehtoistoimintaan. Monet ihmiset ovat lähteneet toimintaan mukaan siksi, että heitä on pyydetty ja innostettu lähtemään mukaan. Paras tapa rekrytoida ihmisiä mukaan on kasvokkain, sekä kertoa rehellisesti millaiseen tehtävään he ovat tulossa ja mitä heiltä vaaditaan. On myös tärkeää kertoa heille, mitä tukea heille tarjotaan ja miten. On paljon helpompaa saada ihmisiä mukaan vapaaehtoistehtäviin, kun tehtävänanto on selkeä. Kun ihminen saa hyviä kokemuksia vapaaehtoisena olemisesta, on helpompi ottaa myös enemmän vastuuta ja siirtyä ajan mittaan vastuullisempiin tehtäviin. (Suomen Palloliitto 2020, 18; Rosenberg 2020.)

Kaila (2014, 76) toteaa, että vapaaehtoisten rekrytoinnista kannattaa kertoa eri paikoissa, esimerkiksi nettisivuilla, sosiaalisen median kautta sekä sähköpostilla. Paikalliseen lehteen kannattaa myös yrittää päästä tekemällä tempauksia tai kirjoittamalla julkaisu rekrytoinnin alkamisesta. Kun rekrytoinnin alkamisesta kerrotaan mahdollisimman monessa eri paikassa, suurempi määrä ihmisiä näkee julkaisun ja näin ollen hakeutuu

vapaaehtoistehtäviin. Sopivia ja innokkaita ihmisiä voi olla myös vaikeaa löytää vaikka rekrytoinnista viestisikin monessa eri kanavassa.

Paras henkilö toisen vapaaehtoisten rekrytoimiseen on vapaaehtoinen itse. Vapaaehtoinen osaa mainostaa ja kertoa asiat vapaaehtoisen näkökulmasta ja näin innostaa uusia vapaaehtoisia mukaan toimintaan. Ihmisiltä pitäisi myös kysyä enemmän kuin kerran liittymisestä vapaaehtoistoimintaan. Jos henkilö on esimerkiksi jättänyt yhteystietonsa kiinnostuksesta vapaaehtoistyötä kohtaan, kannattaa hänet kutsua heti mukaan toimintaan. Mikäli henkilö ei saavu paikalle tai hänestä ei kuulu mitään, kannattaa hänelle vielä soittaa ja pyytää uudestaan mukaan toimintaan. Ihmiset tulevat iloisiksi ja tuntevat itsensä merkityksellisiksi, kun heitä pyydetään mukaan henkilökohtaisesti. (Rosenberg 2020.)

Vastuuhenkilöiden rekrytointiin kannattaa käyttää tarpeeksi aikaa, sekä perehtyä asiaan kunnolla. Vastuuhenkilöitä voi löytää ihan mistä vain ja heille kannattaa etsiä mieluisia ja sopivia tehtäviä. Vastuuhenkilöiden sekä vapaaehtoisten rekrytoimisissa kannattaa huomioida ainakin seuraavia asioita: vapaaehtoisten etsiminen avoimin mielin, arvostaminen, toiveiden ja taitojen mukainen työtehtävä, hyvä perehdyttäminen, uusien ja erilaisten tehtävien kokeileminen, kannustaminen, palautteenantaminen sekä kiittäminen. (Iiskola-Kesonen 2005, 40.)

Rekrytoinnissa on hyvä ottaa huomioon se, että jotkut haluavat tehdä sellaisia tehtäviä, jossa voi käyttää jo opittuja asioita hyödyksi, kun taas toiset haluavat oppia täysin uusia asioita. Vapaaehtoistyössä voi kokeilla jotain uutta, mielenkiintoista ja haasteellista tehtävää. Kun vapaaehtoinen kokeilee jotain uutta, voi hän saada täysin uusia ideoita ja löytää uusia kiinnostuksen kohteita. (Kuuluvainen 2015, 67.) On hyvä myös miettiä millaisia tehtäviä tarjotaan. Tehtäviä kannattaa pilkkoa sekä suuriksi, että pieniksi. Näin tehtäviin voi valita henkilöitä vapaaehtoisen aikataulun, toiveiden ja osaamisen mukaan. Kun tehtävät ovat suunniteltu ja pilkottu sopiviksi, niistä kannattaa tehdä innostavia ja mukaansa tempaisevia, jotta niitä on helppo alkaa työstämään. (Karreinen ym. 2010, 14-15.)

3.4 Vapaaehtoisten perehdyttäminen

On tärkeää kertoa vapaaehtoisille, että heidän työpanoksensa on tärkeää, sekä perehdyttää heidät tehtäviin. Heidän pitää tietää miksi tapahtuma tehdään, mitkä ovat sen tavoitteet, mitä työtehtäviin sisältyy, miksi työtehtävä on tärkeä, sekä se, että jokainen on vastuussa tapahtuman laadusta. Kun vapaaehtoiset on perehdytetty hyvin, he ymmärtävät paremmin, miten heidän oma toimintansa vaikuttaa kokonaisuuteen. Perehdyttäminen on myös tärkeää siksi, että se motivoi vapaaehtoista työhönsä, sekä silloin vapaaehtoinen viihtyy ja tekee työt hyvin. (Iiskola-Kesonen 2004, 40-41.)

Perehdyttämisen tarkoitus ja tavoite on, että vapaaehtoistyö olisi mahdollisimman helppo ja mutkaton aloittaa. On tärkeää kertoa vapaaehtoiselle, että mitä tehtäviä tehdään ja miksi. On hyvä laatia perehdytysuunnitelma. Suunnitelman tekemiseen, materiaalien tuottamiseen sekä itse perehdyttämiseen kuluu paljon aikaa, mutta se on kuitenkin sen arvoista. Hyvä tapa jakaa perehdyttäminen eri osa-alueisiin on esimerkiksi tutustuminen organisaatioon, tutustuminen vapaaehtoistyöhön, sen käytäntöihin ja periaatteisiin sekä viimeisenä perehdyttäminen omaan tehtävään. (Kaila 2014, 33-34)

Vapaaehtoisille kannattaa luoda pelisäännöt, jotka jokainen organisaation jäsen tietää. Pelisäännöt kannattaa käydä läpi kaikkien vapaaehtoisten, sekä muiden organisaation jäsenten kanssa. Kun koko organisaatiolle on luotu yhteiset pelisäännöt, kaikki tietävät miten tulee toimia ja mihin vapaaehtoiset sitoutuvat. Yhteiset pelisäännöt ehkäisevät riitoja ja väärinkäsityksiä, sekä niiden tulee olla napakat ja selkeät. (Kaila 2014, 15.)

3.5 Vapaaehtoisten motivointi

Vapaaehtoisten motivoinnista puhuttaessa voidaan puhua sekä ulkoisesta, että sisäisestä motivoinnista. Sisäisestä motivaatioista puhuttaessa tarkoitetaan henkilökohtaista hyötyä, eli esimerkiksi sitä, että tykkää työstä tai pääsee oppimaan uusia asioita. Ulkoisesta motivaatiosta puhuttaessa taas tarkoitetaan esimerkiksi erilaisten palkkioiden saamista. Työelämässä se tarkoittaa palkkaa, kun taas vapaaehtoistyössä se voi tarkoittaa esimerkiksi jotain palkkiota. Kun vapaaehtoistyötä suunnitellaan ja johdetaan, on hyvä pitää nämä kaksi asiaa mielessä. (Kuuluvainen 2015, 45.)

Vapaaehtoisia motivoi moni eri asia, esimerkiksi yhteinen hyöty tai auttamisen halu voivat olla motivaation kohteita. Useimmiten vapaaehtoistyöhön motivoidutaan sisäisen motivaation kautta, mutta motivaation tekijänä voi myös olla jokin ulkoinen asia, esimerkiksi työkokemuksen saaminen, erilaiset palkinnot ja juhlat. Vapaaehtoisten johtamisessa on tärkeää miettiä ulkoisen motivaation lisäksi myös miten sisäistä motivaatiota voisi tuoda enemmän esiin ja vahvistaa. Motivaatioon vaikuttaa myös se, että vapaaehtoinen saa uusia tehtäviä ja haasteita niin halutessaan. Aina vapaaehtoinen ei kuitenkaan motivoidu tarjolla olevista tehtävistä, josta ei kuitenkaan voi syyttää vapaaehtoista. (Karreinen ym. 2010, 40; Kuuluvainen 2015, 46-48.)

Kuuluvaisen (2015, 61-62) mukaan vapaaehtoisten motivaatioon vaikuttaa suuresti yhteisöllisyys. Sen luominen onkin yksi vapaaehtoisten johtamisen tärkeimmistä asioista. On tärkeää miettiä, miten yhteisöllisyyttä voi luoda ja lisätä. Yhteisöllisyyden lisääminen on erityisen tärkeää silloin, kun vapaaehtoiset eivät muuten kohtaa toisiaan, eivätkä tunne

toisiaan entuudestaan. Paras tapa lisätä yhteisöllisyyttä on ihmisten kohtaaminen ja toistensa tapaaminen.

Motivaation kannalta myös vapaaehtoisen kiittäminen on erityisen tärkeää. Yhtäkään vapaaehtoista tuskin on koskaan kiitetty liikaa. Vapaaehtoinen ei saa työstään palkkaa, joten kiitoksen antaminen on erittäin tärkeää. On tärkeää muistaa kiittää vapaaehtoisia niin yhteisesti, kuin myös henkilökohtaisesti, mikäli se on vain mahdollista. Kiittäminen saa vapaaehtoisen tuntemaan olevansa tärkeä, sekä motivoi tulemaan uudestaan vapaaehtoistehtäviin. Henkilökohtaisesti kiittämisessä on hyvä muistaa kiittää, kehua sekä pyytämään tulemaan myös uudestaan vapaaehtoiseksi. On tärkeää miettiä, millä eri tavoilla vapaaehtoista voi kiittää. Vapaaehtoisia tulisi kiittää tavalla, jota he arvostavat. Esimerkiksi tapahtuman vaatetus, virvokkeet tai lepopaikka päivän aikana voivat olla asioita, jota vapaaehtoiset arvostavat. Sen voi tehdä kahdestaan kasvotusten tai esimerkiksi yleisön edessä. Jos on mahdollista, niin pienikin palkinto tai lahja on tärkeä vapaaehtoisille. Se voi esimerkiksi olla kukkakimppu, kiitosjuhla tai mitä vain pientä mitä itse keksii ja mihin on mahdollisuus. (Mallen & Adams 2008, 61; Karreinen ym. 2010, 80; Kaila 2014, 57.)

3.6 Vapaaehtoisten sitouttaminen

Kuuluvaisen (2015, 49) mukaan sitouttaminen on vapaaehtoistyössä tärkeää siksi, että vapaaehtoinen pysyisi toiminnassa mahdollisimman pitkään mukana. Tämä on tärkeää siksi, että vuosien mittaan heille muodostuu sellaista tietoa omasta tehtävästään, mitä muilla ei ole. He oppivat tuntemaan tärkeitä henkilöitä oman tehtävänsä kannalta sekä tietävät miten kannattaa edetä tehtävässä. Tällaisessa tilanteessa tapahtuu kehittymistä, sekä organisaatio voi luottaa, että tehtävät hoidetaan huolella ja parhaalla osaamisella. Tämä kehittää vapaaehtoista, hän saa erilaisia tietoja ja taitoja, sekä hiljaista tietoa, joka on tärkeää jatkuvuuden kannalta.

Kuuluvaisen (2015,51) mukaan sitouttaminen vapaaehtoistyöhön ei ole helppoa, sillä siinä ei ole vain yhtä ainoaa asiaa, josta se olisi kiinni, vaan siihen liittyy useita asioita, liittyen johtamiseen, toimintakulttuuriin sekä strategiaan. Vapaaehtoisten ja vapaaehtoisten johtajien sitoutumiseen vaikuttaa myös omistajuuden tunne. Jos voi tuntea omistajuuden tunteita, on tehtävään helpompi sitoutua ja sitä voi myös johtaa. Omistajuuden tunteella tarkoitetaan tässä sitä, että vapaaehtoinen tuntee tehtävänsä hyvin ja se tuntuu omalta. Myös avoin tiedottaminen liittyy omistajuuden tunteeseen. Kun tiedottaminen on avointa, se luo luottamusta ja sitoutumista. Jos tiedottaminen ei ole avointa, syntyy juoruja sekä väärinkäsityksiä.

Kun vapaaehtoisilla ja koko organisaatiolla on hyvä yhteishenki, se sitouttaa vapaaehtoisia ja lisää yhteenkuuluvuuden tunnetta. Hyviä keinoja tähän on huomioida niin uudet, kuin vanhatkin vapaaehtoiset henkilökohtaisesti, esimerkiksi kysymällä kuulumisia tai miten vapaaehtoistehvät ovat sujuneet. Myös kannustaminen, kiittäminen ja positiivisen palautteen antaminen on erityisen tärkeää. Hyviä sitouttamisen keinoja on pyytää vapaaehtoisia osallistumaan toimintaan uudestaan sekä antaa vapaaehtoisten osallistua myös suunnitteluun, eikä ainoastaan asioiden tekemiseen. Yhteishenkeä voi kohentaa järjestämällä jotain yhteistä, vapaamuotoista toimintaa vapaaehtoisten kesken. (Karreinen ym. 2010, 52-53.)

Kuuluvainen (2015, 66-67) toteaa, että sitoutumisen kannalta tärkeää on myös määrittää vapaaehtoisten toimenkuvat selkeästi. Kun toimenkuvat on kerrottu ymmärrettävästi, houkuttelevasti ja selkeästi, on vapaaehtoisen helppo ymmärtää, millaiseen tehtävään hän on tulossa. Toimenkuvia määriteltäessä on hyvä ottaa huomioon ainakin tehtävän kesto, paljonko vapaaehtoisen tarvitsee varata aikaa, missä tehtävä tehdään, mitä tehtävään sisältyy, millainen osaaminen tai koulutus tehtävään vaaditaan sekä mitä tukea vapaaehtoinen voi tehtävässään saada.

Sisäinen viestintä on erityisen tärkeää sitoutumisen kannalta. On tärkeää pitää vapaaehtoiset ajan tasalla tapahtumasta, sillä tämä sitouttaa heidät toimintaan paremmin. Esimerkiksi erilaiset tekstiviestiryhmät ovat erittäin hyvä tapa nopeaan tiedottamiseen. On myös tärkeää miettiä, kuka mitäkin viestii ja kenelle. Hyvä tapa ylläpitää viestintää vapaaehtoisten kanssa on esimerkiksi joulukortin saaminen. Se on kiva tapa muistaa vapaaehtoista tehdystä työstä, sekä motivoi myös tulemaan uudestaan. (Iiskola-Kesonen 2004, 63-64; Kaila 2014, 57.)

4 KEHITTÄMISTYÖ

4.1 Kehittämistyön tavoite ja toteutus

Tämä opinnäytetyö on tehty Lahti Events Oy:n toimeksiantona ja sen tavoitteena on sitouttaa ryhmäpäälliköitä heidän tehtäviinsä, sekä saada heidän kauttaan myös vapaaehtoisia sitoutumaan toimintaan useaksi vuodeksi. Lahti Events Oy on lahtelainen yritys, jolla on kokemusta erityisesti urheilutapahtumien järjestämisestä Lahdessa. Lahti Events Oy on ollut järjestämässä muun muassa Salpausselän kisoja, Lahti2017 pohjoismaisten hiihtolajien MM-kisoja sekä MotoGP testiajoja 2019. Uusina tapahtumina Lahti Events Oy:llä on tulossa MotoGP sekä MXGP, jotka järjestetään KymiRingillä Iitissä.

Toimeksiannoksi määriteltiin ryhmäpäälliköille suunnatun käsikirjan toteuttaminen. Ryhmäpäälliköiden käsikirja on tarkoitettu ryhmäpäälliköiden avuksi ennen tapahtumaa sekä tapahtuman aikana. Käsikirjaan haluttiin koota ryhmäpäälliköitä koskevia asioita, jotka helpottavat heidän työtään. Käsikirjaan voidaan myös lisätä informaatiota tarvittaessa. Aina-kin erilaisten toimistojen sijainnit ja aukioloajat vaihtuvat tapahtumittain, joten nämä tiedot täytyy korjata käsikirjaan aina jokaiseen tapahtumaan.

Lahti Events Oy halusi kehittää ryhmäpäälliköiden käsikirjan tuleviin tapahtumiin. Käsikirja on tarkoitus soveltaa ja käyttää kaikissa Lahti Events Oy:n tapahtumissa. Organisaatiolle tulee jatkuvasti uusia tapahtumia, joihin tulee uusia vapaaehtoisia sekä uusia ryhmäpäälliköitä. On tärkeää saada uusille ryhmäpäälliköille mahdollisimman paljon tietoa tapahtumasta sekä ryhmäpäällikön tehtävistä, jotta ryhmäpäälliköt sitoutuisivat tehtävään useaksi vuodeksi. Kun sama ryhmäpäällikkö toimii samassa tehtävässä useita vuosia, helpottaa se organisaation työtä, sekä kehittää kyseisen ryhmän toimintoja sekä toimintaa.

Työ toteutettiin toiminnallisena kehittämistyönä, joka perustui havainnointiin. Havainnoinnissa kerätään tietoa tutkittavasta asiasta seuraamalla ja keräämällä tietoa. Havainnoita voi kerätä eri tavoin, esimerkiksi valokuvaamalla, pitämällä päiväkirjaa tai äänittämällä. Havainnointia voi tehdä sisäpuolisesta tai ulkopuolisesta näkökulmasta. Sisäpuolisessa näkökulmassa, jota tässä työssä on käytetty, havainnoija on osa havainnoitavaa asiaa.

(Koppa 2015.)

Tavoitteeseen päästääkseni tarvitsin neljä eri toimintoa: GateHQ käyttöohjeiden ja ryhmäpäälliköiden käsikirjan laatiminen, ryhmäpäällikköinfon järjestäminen sekä palautekyselyn laatiminen. Ensin tein ryhmäpäälliköille käsikirjan vuoden 2020 Salpausselän kisoihin, jonka jälkeen havaintojen ja palautteiden pohjalta sitä on muokattu vieläkin paremmaksi. Työ sisältää kaksi tuotosta, ryhmäpäälliköiden käsikirjan sekä GateHQ käyttöohjeet. Alun

perin nämä kaksi tuotosta oli tarkoitus tehdä vain yhtenä, mutta mielestäni niistä tuli selkeämmät ja käytännöllisemmät, kun ne ovat eri osissa.

4.2 Vapaaehtoisten ryhmäpäälliköiden tehtävät

Lahti Events Oy:n tapahtumissa ryhmäpäälliköt ovat vapaaehtoisia. Jokaisella ryhmällä on oma ryhmäpäällikkö, joka vastaa työvuorojen tekemisestä, viestinnästä vapaaehtoisille sekä vapaaehtoisten perehdyttämisestä omaan tehtäväänsä. Ryhmäpäälliköt myös huolehtivat tapahtuman aikana oman ryhmän tehtävien sujuvuudesta sekä toimii viestinvälittäjänä organisaation sekä vapaaehtoisten välillä. Erilaiset vapaaehtoisryhmät vastaavat kisojen eri toiminnoista. Yhteensä erilaisia ryhmiä on noin 100, joihin vapaaehtoisia tarvitaan. Esimerkkejä ryhmistä on akkreditointi ja catering.

Ryhmäpäällikköjen ensimmäinen tehtävä on lähettää hyväksymisviestit vapaaehtoisilleen, sekä auttaa tapahtumaorganisaatiota ryhmien muodostamisessa. Hyväksymisviestit lähetetään GateHQ järjestelmän kautta niille vapaaehtoisille, jotka ovat tulleet valituksi. Viestissä näkee oman ryhmäpäällikön, hänen yhteystietonsa sekä ryhmän, johon vapaaehtoinen on valittu. Ryhmäpäällikön ei tarvitse kirjoittaa viestiä itse, vaan se löytyy GateHQ järjestelmästä. Ryhmäpäällikkö saa muokata viestiä ohjeiden mukaan halutessaan. Vapaaehtoinen käy joko vahvistamassa osallistumisensa tai peruuttamassa sen viestin mukana tulevan linkin kautta. Tämän jälkeen ryhmäpäällikkö tekee työvuorot myös GateHQ järjestelmään. Kun työvuorot on tehty ja niihin on lisätty henkilöt, ryhmäpäälliköt julkaisevat ne, jolloin vapaaehtoinen näkee omat työvuoronsa järjestelmän kautta. Ennen kisoja ryhmäpäällikön tehtävänä on myös viestiä vapaaehtoisille mihin heidän pitää tulla, sekä millainen vaatetus heiltä vaaditaan. Joihinkin tehtäviin on myös hyvä pitää perehdyttäminen ennen tapahtumaa, mutta joihinkin tehtäviin riittää, kun tekee tarkemman perehdytyksen ensimmäisen työvuoron alussa. Ryhmäpäällikön on myös tärkeää viestiä vapaaehtoisilleen tapahtumaorganisaatiolta tulevia tärkeitä asioita.

Kisojen aikana ryhmäpäällikkö huolehtii, että toimipisteellä on kaikki tarvittavat tavarat, sekä hakee ne ennalta sovitusta paikoista. Ryhmäpäälliköt myös ottavat vapaaehtoiset vastaan, sekä perehdyttävät heidät tehtäväänsä. On myös hyvä vielä varmistaa, että kaikilla ryhmän vapaaehtoisilla on ryhmäpäällikön puhelinnumero, jotta he saavat tarvittaessa yhteyden ryhmäpäällikköön esimerkiksi sairastapauksessa. Kisojen aikana ryhmäpäällikkö myös vastaa ryhmänsä tehtävistä ja toiminnasta, sekä varmistaa, että kaikki tarvittavat tehtävät tulee hoidetuksi. Kisojen päätyttyä, ryhmäpäällikkö kiittää vapaaehtoisiaan työpanoksesta, sekä huolehtii oman toimipisteensä siisteydestä ja tavaroiden palautuksesta.

Ryhmäpäälliköt ovat erittäin tärkeitä tapahtumaorganisaatiolle, sillä he tietävät parhaiten oman ryhmän tehtävät, sekä huolehtivat tehtävien hoitamisesta tapahtumaviikonloppuna. Jokaisen ryhmän vapaaehtoisten määrä riippuu tehtäväalueesta. Joissain ryhmissä riittää vain muutama vapaaehtoinen, kun taas toisessa ryhmässä vapaaehtoisia tarvitaan useita kymmeniä. Ryhmäpäälliköiden tärkein tehtävä on johtaa sekä ohjeistaa vapaaehtoisia työssään. Ryhmäpäälliköt ovat hyvin tärkeitä myös siksi, että he toimivat viestinvälittäjinä vapaaehtoisten sekä tapahtumaorganisaation välillä. Ryhmäpäällikköjen avulla tapahtumaorganisaatio pystyy lähettämään tärkeitä tietoja sekä viestejä vapaaehtoisille. Se helpottaa tapahtumaorganisaation työtä keskittyä muihin asioihin enemmän, kun tapahtumaorganisaatio tietää, että ryhmäpäälliköt huolehtivat tiedot vapaaehtoisilleen. Toki myös tapahtumaorganisaatio lähettää yhteisiä viestejä ja uutiskirjeitä kaikille vapaaehtoisille, sekä vastailevat vapaaehtoisilta tullessiin kysymyksiin.

Kaikki vapaaehtoiset, sekä myös tapahtumaorganisaation jäsenet kirjautuvat GateHQ järjestelmään. GateHQ-järjestelmän kautta ilmoittaudutaan haluttuun tapahtumaan. Vapaaehtoinen kertoo itsestään hakulomakkeessa mahdollisimman paljon. Siinä kysytään esimerkiksi koulutusta, kielitaitoa sekä toiveita tehtävistä. Kun vapaaehtoinen on tehnyt hakemuksen, tapahtumaorganisaatio näkee ilmoittautumisen järjestelmässä. Tapahtumaorganisaatiolla on järjestelmässä kaikki tarvittavat vapaaehtoisryhmät, joihin vapaaehtoisia lisätään. Jokaisella vapaaehtoisryhmällä on vastuhenkilö, eli ryhmäpäällikkö. Kun vapaaehtoiset on viety ryhmiin, ryhmäpäällikkö aloittaa omat tehtävänsä, jotka ovat hyväksymiskirjeiden lähettäminen sekä työvuorojen tekeminen. Vapaaehtoiset löytävät omat työvuoronsa järjestelmästä. Tapahtumaorganisaatio pystyy myös tekemään ja hallinnoimaan tavaratilauksia järjestelmän kautta. Järjestelmä auttaa tapahtumaorganisaatiota paljon erilaisissa toiminnoissa, joka helpottaa heidän työtään, sillä heidän on helpompi pitää asiat järjestyksessä ja kaikki näkevät aina reaaliaikaisen tiedon. Tämän kehittämistyön tavoitteena oli helpottaa ryhmäpäälliköiden isoa tehtäväkokonaisuutta.

4.3 Kehittämistyön eteneminen

Tein opinnäytetyön ohessa harjoittelua Salpausselän kisoille. Harjoittelussa vastasin Salpausselän kisojen vapaaehtoiskokonaisuudesta aina suunnittelusta toteutukseen. Opinnäytetyön aihe kulki hyvin käsi kädessä harjoittelun kanssa. Opinnäytetyöprosessi alkoi viikolla 38, kun sain toimeksiannon, sekä määrittelin tavoitteet kehittämistyölle. Kehittämistyön eteneminen on kuvattu kuviossa 1. Kun toimeksianto oli käyty läpi ja olin saanut tavoitteet määriteltyä, niin aloin etsimään sekä lukemaan erilaisia lähteitä tietoperustalle. Lähteiden etsiminen sujui hyvin, keskityin aluksi kirjallisten lähteiden etsimiseen. Elektronisia lähteitä etsin vasta myöhemmässä vaiheessa silloin, kun kirjoitin tietoperustaa. Aloin

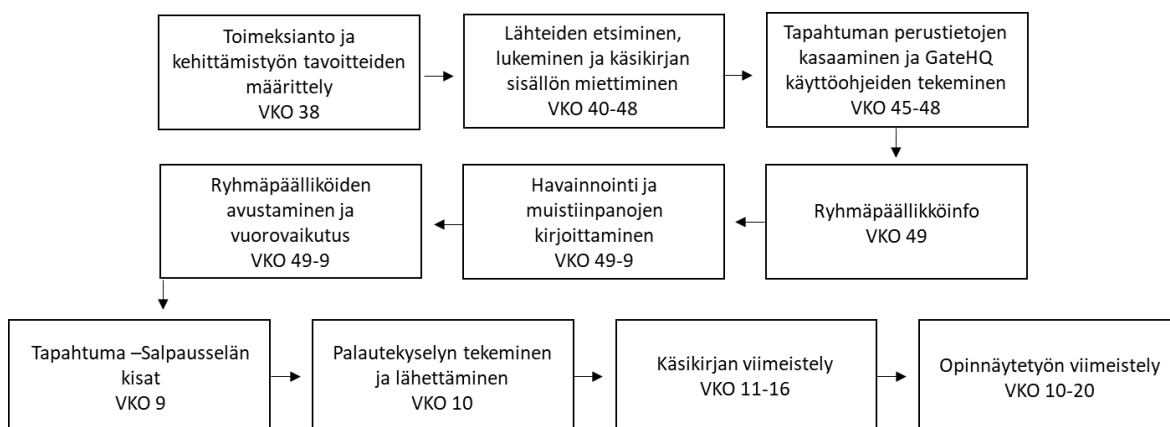
myös miettiä ja suunnitella käsikirjan sisältöä, mitä kaikkea tietoa ryhmäpäälliköt tarvitsevat ja mitä tietoja heillä voisi jo mahdollisesti olla. Kävin läpi vanhoja materiaaleja, joita oli tehty vapaaehtoisille aiemmissa Salpausselän kisoissa. Mietin mitä vanhaa käsikirjassa voi käyttää, sekä mitä uusia materiaaleja siihen pitäisi laittaa.

Aloitin ryhmäpäälliköiden käsikirjan tekemisen sillä, että kasasin perustietoja tapahtumasta. Halusin, että ryhmäpäälliköt voivat löytää käsikirjasta akkreditoinnin, vapaaehtoistoimiston sekä ruokailun sijainnin sekä aukioloajat. Lähes kaikki vapaaehtoiset kysyvät näitä tietoja ryhmäpäälliköiltään, joten on tärkeää, että ne on helposti löydettävissä. Laitoin käsikirjaan myös ryhmäpäälliköiden yleiset tehtävät sekä tietoa erilaisten tavaroiden noudosta ja palautuksesta. Laitoin käsikirjaan myös tietoa vaatteista, joita kaikkien vapaaehtoisten on mahdollisuus lunastaa. Samaan aikaan aloin tekemään myös GateHQ järjestelmän käyttöohjeita. Kaikki vapaaehtoiset ilmoittautuvat mukaan tapahtumaan GateHQ järjestelmän kautta. Järjestelmän avulla, vapaaehtoiset jaetaan eri ryhmiin heidän toiveiden, sekä vahvuuksien mukaan. Kun vapaaehtoiset ovat ryhmissään, ryhmän oma ryhmäpäällikkö lähettää heille vahvistusviestin, jossa vapaaehtoinen näkee mihin ryhmään hänet on valittu, sekä sen, että kuka hänen ryhmäpäällikkönsä on. Vapaaehtoinen myös vahvistaa tai peruuttaa osallistumisensa viestin mukana tulevan linkin kautta. Vahvistusviestien lähettämisen jälkeen, ryhmäpäällikkö tekee työvuorot järjestelmään joko niin, että hän itse valitsee, kuka työskentelee missäkin vuorossa, tai sitten vapaaehtoinen pääsee itse valitsemaan mihin vuoroon hän haluaa tulla töihin. Tämän jälkeen työvuorot julkaistaan järjestelmään, josta vapaaehtoinen voi ne käydä lukemassa. Ryhmäpäällikkö voi myös lähettää viestejä omalle ryhmälleen järjestelmän kautta.

Seuraavaksi järjestin ryhmäpäällikköinfon. Ryhmäpäällikköinfo järjestettiin yhtenä arki-iltona viikolla 49. Tilaisuudessa ryhmäpäälliköt pääsivät näkemään ja tutustumaan toisiinsa. Tilaisuuden tarkoitus oli motivoida sekä sitouttaa ryhmäpäälliköitä. Tilaisuudessa käytiin läpi heidän tehtäviään, eri alueita sekä toimintoja. Myöhemmin ryhmäpäälliköt jakautuivat pienempiin ryhmiin, joissa käytiin läpi kyseiseen toimintoon liittyviä asioita. Vastasin ryhmäpäällikköinfon järjestelyistä, sekä materiaaleista. Tästä infotilaisuudesta alkoi ryhmäpäälliköiden taival kisoja kohti. Materiaaleina tilaisuudessa käytettiin aluksi läpikäytyjä kisajärjestäjien kokoamia asioita. Myöhemmin, kun ryhmäpäälliköt jakautuivat ryhmiin, esiteltiin heille ryhmäpäälliköiden käsikirja. Tilaisuudessa ryhmäpäälliköille myös kerrottiin GateHQ järjestelmän käyttöohjeista ja heillä oli mahdollisuus saada ohjeet paperisena versiona mukaansa niin halutessaan. Ryhmäpäälliköiden käsikirja, sekä GateHQ käyttöohjeet lähetettiin kaikille ryhmäpäälliköille tilaisuuden jälkeen.

Tästä alkoi myös havainnointi sekä muistiinpanojen kirjoittaminen. Samaan aikaan avustin ryhmäpäälliköitä tarvittaessa, sekä vastasin ryhmäpäälliköiltä tuleviin sähköposteihin. Lähetin myös kaikille ryhmäpäälliköille tärkeitä viestejä tapahtumaa koskien, sekä varmistin, että he hoitavat omat työnsä. Kirjoitin havaintojani koko ajan ylös, miten voisin edelleen kehittää ryhmäpäälliköiden käsikirjaa, sekä millaista tietoa käsikirja tarvitsee. Tein havainnointeja aina Salpausselän kisojen loppuun asti. Tapahtumaviikonloppuna olin kiireinen omien tehtävieni kanssa, mutta ohessa seurasin myös muiden ryhmäpäällikköjen toimintaa sekä kyselin myös muutamilta ryhmäpäälliköiltä siitä, miten heillä menee. Työskentelin tapahtumassa vapaaehtoistoimistossa, jossa todella moni vapaaehtoinen kävi kysymässä, että mihin heidän pitää mennä tai sitten kertomassa, etteivät ole vielä saaneet työvuorojaan. Myös tämä osoitti sen, että ryhmäpäälliköt tarvitsevat lisää koulutusta ja tämä oli myös yksi todella hyvä havainto liittyen ryhmäpäälliköiden käsikirjaan.

Salpausselän kisojen jälkeen tein ryhmäpäälliköille palautekyselyn sekä lähetin sen heille. Annoin vastausaikaa 10 päivää, jotta heidän mielipiteensä ja palautteensa olisivat mahdollisimman tuoreita. Halusin myös itse päästä nopeasti havainnoimaan palautekyselyn tuloksia. Tämän jälkeen aloin viimeistelemään käsikirjaa teorian, havaintojen sekä palautekyselyiden perusteella. Tässä vaiheessa mietin vielä tarkempaan, mitä vanhoja asioita käsikirjassa haluan säilyttää, sekä mitä uutta käsikirja vaatisi. Mietin samaa asiaa jo prosessin alussa, ja mielestäni tässä hetkessä oli myös hyvä palata samaan ajatukseen. Olin myös käynyt jo enemmän teoriaa läpi, joten pystyin kehittämään käsikirjaa myös tietoperustaan peilaten. Ryhmäpäälliköiden käsikirja sai siis lopullisen muotonsa kokemukseen, teoriaan ja palautteeseen peilaten. Lisäsin tässä vaiheessa käsikirjaan tietoa motivoinnista, perehdyttämisestä, kiittämisestä sekä palautteen antamisesta. Samaan aikaan käsikirjan viimeistelyn kanssa kirjoitin myös opinnäytetyötä sekä viimeistelin sitä.



Kuvio 1. Kehittämistyön eteneminen

5 KEHITTÄMISTYÖN TOTEUTUS JA TULOKSET

5.1 GateHQ käyttöohjeet

GateHQ käyttöohjeet tehtiin sen vuoksi, että ryhmäpäälliköt saisivat niistä apua kyseisen järjestelmän käyttöä varten. Käyttöohjeiden avulla he voivat saada nopeammin vastauksia kysymyksiinsä, kuin että jos he aina joutuvat laittamaan tapahtumaorganisaatiolle viestin ja kysyä asiaa. Ohjeiden tarkoitus on myös motivoida ryhmäpäälliköitä käyttämään enemmän GateHQ järjestelmää, sillä se helpottaa niin ryhmäpäällikköä itseään, kuin tapahtumaorganisaatiota. Ryhmäpäällikkö pystyy lähettämään viestejä vapaaehtoisilleen järjestelmän kautta, tekemään työvuorot sekä valitsemaan henkilöt niihin. Myös tapahtumaorganisaatio näkee järjestelmän kautta, onko ryhmäpäällikkö tehnyt työvuorot vapaaehtoisilleen ja pystyy tarvittaessa reagoimaan asioihin. GateHQ käyttöohjeet löytyvät tämän opinnäytetyön liitteenä 2.

Tein käyttöohjeet niin, että alusta löytyy sisällysluettelo. Sisällysluettelon avulla ryhmäpäällikkö voi löytää etsimänsä tiedon helpommin ja nopeammin. Käyttöohjeissa on 12 sivua, yritin pitää käyttöohjeet selkeänä ja napakkana, mutta kuitenkin niin, että tietoa löytyy tarpeeksi. Otin GateHQ järjestelmästä näyttökuvia, joiden avulla pystyin havainnoimaan asioita selkeämmin ja paremmin. Ympyröin kuvista asioita, jotka kävin tekstissä läpi. Käyttöohjeista löytyy myös erilaisia merkkejä, joita löytyy GateHQ järjestelmästä. Nämäkin pienet erilaiset merkit on käyty erikseen läpi. Hyödynsin näitä merkkejä myös tekstissä, jotta kaikki varmasti ymmärtäisivät, mistä merkistä missäkin kohtaa puhutaan.

Käyttöohjeissa isompia otsikoita ovat yleistä tietoa GateHQ järjestelmästä, merkit, hyväksymisviestin lähettäminen, työvuorojen tekeminen, henkilöiden lisääminen työvuoroihin, työvuorojen julkaiseminen haettavaksi sekä työvuorojen julkaiseminen. Nämä kohdat ovat tärkeimpiä asioita, joita ryhmäpäällikkö tarvitsee käyttääkseen GateHQ järjestelmää.

Käyttöohjeet on tehty Salpausselän kisoille niin, että ne on erittäin helppo muokata myös muihin tapahtumiin. Muokattavat asiat ovat ainoastaan etusivulla oleva Salpausselän kisojen logo sekä tekstistä löytyvä sähköpostiosoite, josta saa apua tarvittaessa. Halusin tehdä käyttöohjeet Salpausselän kisojen logolla, sillä mielestäni se on hyvä, että käyttöohjeista löytyy tapahtuman logo.

GateHQ käyttöohjeista tuli selkeät, sekä napakat. Niissä on otettu paljon symboleja, sekä näyttökuvia järjestelmästä, sekä selitetty kaikki merkit, joita ryhmäpäällikkö tarvitsee. Ohjeet ovat osa ryhmäpäällikön perehdyttämistä hänen tehtäviinsä. Ohjeista ei kuitenkaan tulleet liian pitkät, vaan sieltä löytää helposti tarvittavat tiedot sisällysluettelon kautta. GateHQ käyttöohjeet pääsivät käyttöön jo vuoden 2020 Salpausselän kisoissa ja kysyinkin

ryhmäpäälliköiltä palautetta niistä kisojen jälkeen palautekyselyssä. Palaute ohjeista oli positiivista, enkä ollut kuullut minkäänlaisia kehitysehdotuksia ohjeisiin liittyen, joten päätin pitää ne sellaisenaan myös tapahtuman jälkeen.

5.2 Ryhmäpäällikköinfo

Tehtävänäni oli myös järjestää kaikille uusille sekä vanhoille Salpausselän kisojen ryhmäpäälliköille aloitusinfo. Ennen infoa, rekrytoimme joitakin uusia ryhmäpäälliköitä mukaan vanhojen rinnalle. Pyysimme Salpausselän kisoihin mukaan muissa Lahti Events Oy:n tapahtumassa olleita ryhmäpäälliköitä, sekä kerroimme kaikille vapaaehtoisille mahdollisuudesta hakea ryhmäpäälliköksi. Näiden kontaktien kautta saimme tarvitsemamme ryhmäpäälliköt mukaan toimintaan.

Ryhmäpäällikköinfossa kokoonnuimme aluksi kaikkien ryhmäpäällikköjen kanssa isoon tilaan missä kaikki ryhmäpäälliköt pääsivät esittelemään itsensä, sekä sen minkä ryhmän ryhmäpäällikkönä he toimivat. Näin ryhmäpäälliköt pääsivät näkemään, kuinka paljon heitä on, sekä tutustumaan toisiinsa ja toistensa toimenkuviin. Esittelyn jälkeen kävimme yhteisesti läpi kisojen perustietoja.

Yhteisen osuuden jälkeen pidimme kahvitauon, sekä jakaannuimme pienempiin ryhmiin käymään ryhmäpäällikköiden käsikirjan sekä kyseiseen ryhmään liittyviä asioita läpi. Pienemmissä ryhmissä oli helpompi myös kysyä kysymyksiä tapahtumaorganisaatiolta. Tarkoitus oli käydä tilaisuudessa läpi myös GateHQ järjestelmää, mutta päätimmekin pitää erikseen illan koulutusta varten. Koulutukseen sai osallistua, mikäli koki tarvitsevansa apua järjestelmän käytössä.

Ryhmäpäällikköinfon tarkoituksena oli aloittaa ryhmäpäällikköiden taival kohti kisoja, kertoa heille mitä kaikkea heidän pitäisi tehdä sekä motivoida ryhmäpäälliköitä tehtäviinsä. Tilaisuuden tarkoituksena oli myös perehdyttää sekä sitouttaa heitä mukaan toimintaan. Tilaisuus oli hyvä tilaisuus päästä kysymään tapahtumaorganisaatiolta mieltä painavia kysymyksiä, sekä tutustumaan muihin ryhmäpäällikköihin.

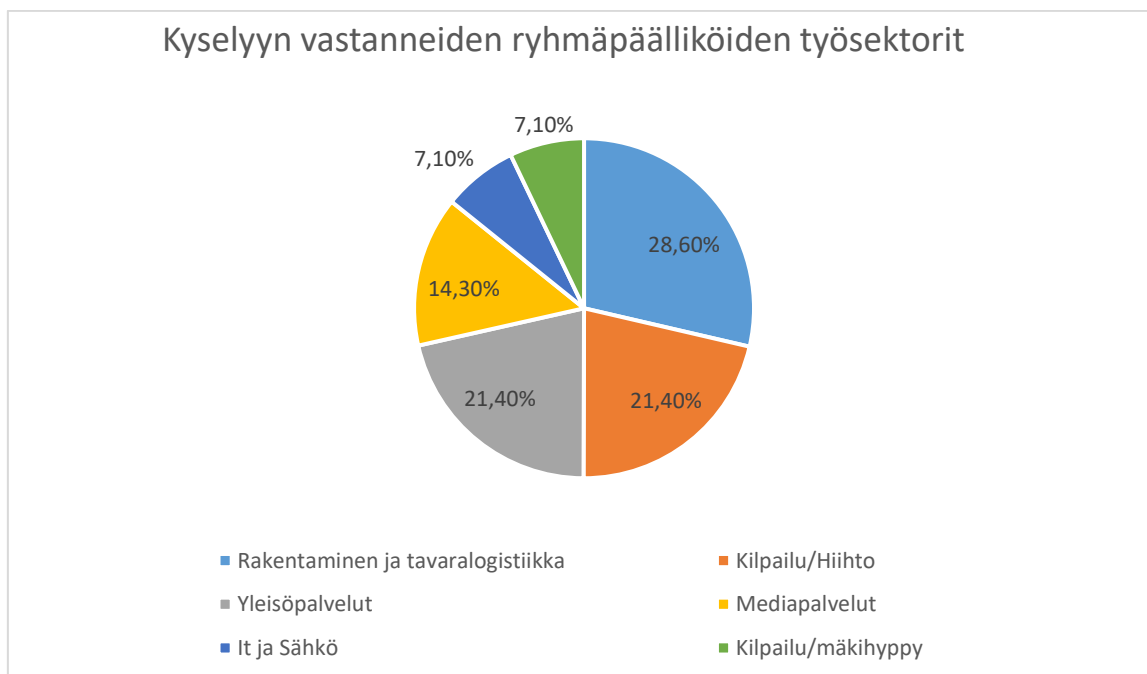
Ryhmäpäällikköiden infotilaisuus oli myös oiva tilaisuus kartoittaa ryhmäpäällikköiden tarpeita ja toiveita. Näitä tulikin jonkin verran esille, esimerkiksi catering kokonaisuuteen liittyen. Monet ryhmäpäälliköt kertoivat jo tässä vaiheessa huomioitavia asioita, jotka liittyivät heidän toimintoihinsa. Keskustelin myös monen ryhmäpäällikön kanssa, etenkin uusien, mutta myös vanhojen kanssa siitä, mitä heidän mielestään pitäisi huomioida käsikirjaa varten.

5.3 Palautekyselyn tulokset

Heti Salpausselän kisaviikonlopun jälkeen lähetin kaikille ryhmäpäälliköille palautekyselyn, johon toivoin mahdollisimman monen heistä vastaavan. Palautekyselyn tulokset auttoivat ryhmäpäälliköiden käsikirjan jatkokehittämiseen, mitä ryhmäpäälliköt kaipaavat enemmän ja mikä toimii hyvin jo nyt. Palautekyselyssä kysyttiin myös ryhmäpäälliköiden tyytyväisyyttä GateHQ järjestelmän ohjeisiin, jotta myös niissä oleviin puutteisiin olisi pystytty reagoimaan. Palautekyselyn on myös tarkoitus auttaa kehittämään ryhmäpäälliköiden toimintaa seuraavaa tapahtumaa varten. Palautekysely löytyy tämän opinnäytetyön ensimmäisestä liitteestä.

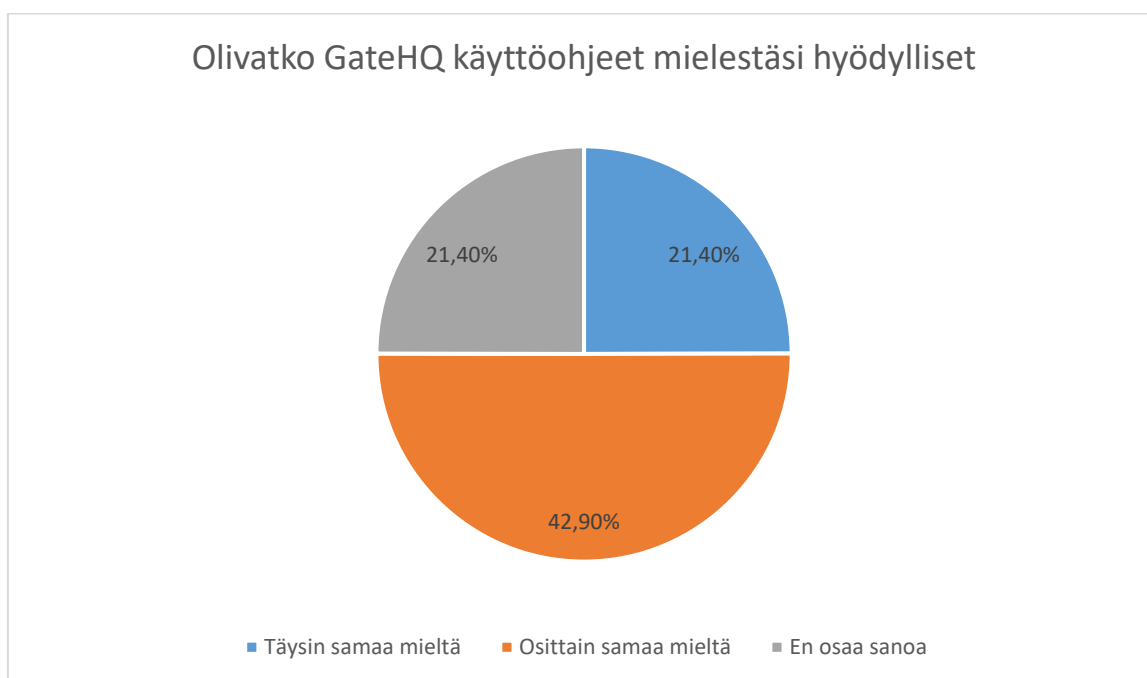
Kyselyyn vastattiin anonyymisti, jotta saisimme siihen mahdollisimman paljon vastauksia ja saisimme mahdollisimman rehellisiä mielipiteitä ryhmäpäälliköiltä. 16 % ryhmäpäälliköistä vastasi kyselyyn. Kyselyssä suurimpaan osaan kysymyksistä vastataan asteikolla 1-5, jossa 1 tarkoittaa täysin eri mieltä ja 5 täysin samaa mieltä. Kyselyn lopussa oli neljä kysymystä, johon sai kirjoittaa lyhyen vastauksen muutamalla sanalla.

Kyselyn alussa kysyttiin työsektoria, jossa ryhmäpäällikkö työskenteli. 28,6 % vastanneista toimi rakentamisen ja tavaralogistiikan sektorilla, 21,4 % toimi hiihdon kilpailupuolella ryhmäpäällikkönä, 21,4 % yleisöpalveluissa, 14,3 % mediapalveluissa, 7,1 % It ja sähkö sektorilla sekä 7,1 % mäkihypyn kilpailutehtävissä. Tämä on kuvattu kuviossa 2.



Kuvio 2. Kyselyyn vastanneiden ryhmäpäälliköiden työsektorit

Seuraavaksi kysyttiin, saivatko ryhmäpäälliköt tarpeeksi informaatiota ennen tapahtumaa, sekä olivatko ryhmäpäälliköille lähetetyt GateHQ käyttöohjeet hyödylliset. Lähes 80 % vastanneista oli sitä mieltä, että he saivat tarpeeksi informaatiota ennen kisoja. GateHQ käyttöohjeisiin liittyvään kysymykseen 21,4 % vastanneista vastasi olevansa täysin samaa mieltä, 42,9 % oli osittain samaa mieltä, sekä 21,4 % ei osannut sanoa. Tämä on kuvattu kuviossa 3.

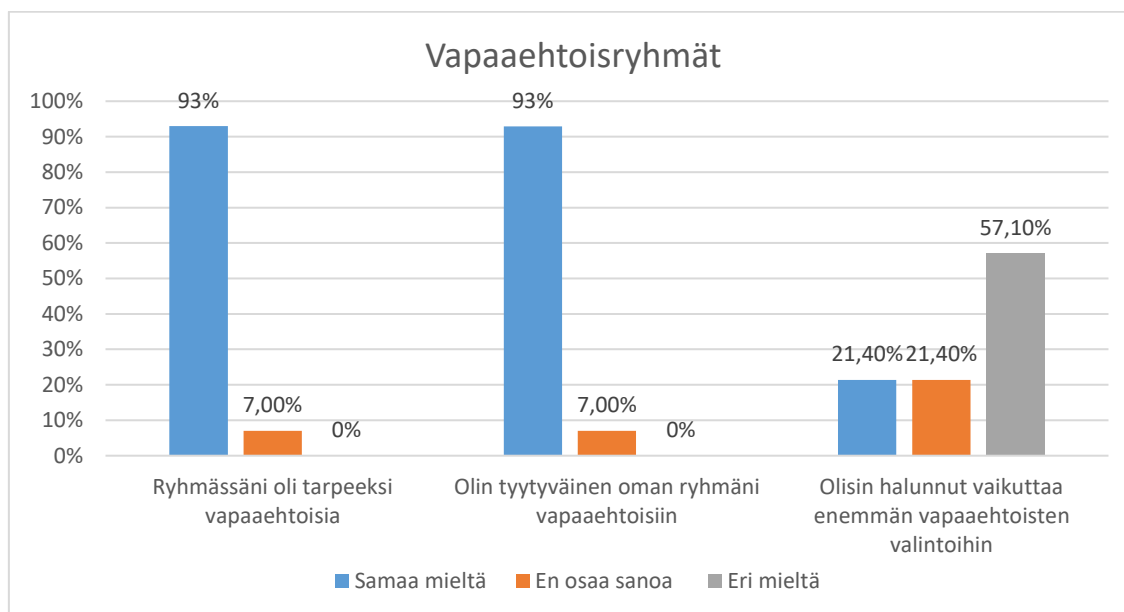


Kuvio 3. GateHQ käyttöohjeiden hyödyllisyys

Ennen tapahtumaa perustimme ryhmäpäälliköille oman WhatsApp-ryhmän, jonka tarkoituksena oli saada nopeasti viestittyä tärkeitä asioita ryhmäpäälliköille tapahtuman aikana. Kysyimme kyselyssä, oliko tämä ryhmä hyödyllinen, johon noin 85 % vastanneista oli sitä mieltä, että WhatsApp-ryhmä oli hyödyllinen.

Seuraavaksi kysyimme muutaman kysymyksen liittyen ryhmään, jossa ryhmäpäällikkö toimi. Näiden kysymyksiä vastaukset löytyvät myös kuviosta 4. Ensimmäisenä kysyimme, oliko ryhmässä tarpeeksi vapaaehtoisia. Tähän kysymykseen 93 % vastanneista vastasi, että ryhmässä oli tarpeeksi vapaaehtoisia ja noin 7 % vastanneista ei osannut sanoa. Kysyimme myös, olivatko ryhmäpäälliköt tyytyväisiä omaan ryhmäänsä. 78,6 % vastanneista olivat täysin tyytyväisiä omaan ryhmäänsä, 14,3 % olivat osittain tyytyväisiä omaan ryhmäänsä sekä noin 7 % vastanneista ei osannut sanoa. Halusimme myös tietää, olisivatko ryhmäpäälliköt halunneet vaikuttaa enemmän vapaaehtoisten valintoihin. Tähän kysymykseen vastauksissa oli vähän enemmän hajontaa. 57,1 % vastanneista eivät olisi

halunneet vaikuttaa enempää valintoihin, 21,4 % vastanneista ei osannut sanoa sekä 21,4 % vastanneista olisi halunnut vaikuttaa enemmän valintoihin.



Kuvio 4. Ryhmäpäälliköiden tyytyväisyys omaan ryhmään

Halusimme myös kartoittaa, miten ryhmäpäälliköt saivat apua ennen tapahtumaa, sekä tapahtuman aikana. Lähes 80 % vastanneista oli sitä mieltä, että he saivat apua aina tarvittaessa ennen tapahtumaa. Noin 10 % vastanneista taas on sitä mieltä, ettei apua ollut saatavilla. Loput vastanneista eivät osanneet sanoa. Tapahtuman aikana taas 100 % vastanneista oli sitä mieltä, että apua oli saatavilla. Suurin osa vastanneista sanoi saaneensa apua tapahtuman aikana CallCentrestä tai vapaaehtoistoimistosta. He kertoivat saaneensa apua myös tapahtumaorganisaation jäseniltä, tapahtuman puhelinluettelon avulla, yhteistyökumppaneilta sekä ryhmäpäälliköiden WhatsApp ryhmän kautta.

Halusimme myös kuulla ryhmäpäälliköiltä kolme asiaa, jotka heidän mielestään sujui Salpausselän kisoissa hyvin, sekä kolme asiaa, jotka eivät sujuneet toivotulla tavalla. Hyvinä asioina nousi esiin sää, suomalaisten menestys, vapaaehtoisten ryhmähenki, fiilis, auttamisen halu, kokemus, tyytyväiset asiakkaat sekä lopputuloksen näkeminen. Huonoina asioina taas nousi esiin yhteistyö järjestyksenvalvojen sekä kulunvalvojen kanssa, kuulutukset, opasteet, pitkät työpäivät, vapaaehtoisten asenne, vapaaehtoisten sekä työvälineiden vähyyys, ruokailut, lauantain lipunmyynti sekä kuulutus.

Kysyimme myös mikä motivoi heitä tulemaan ryhmäpäälliköksi Salpausselän kisoihin. Vastauksista nousi esiin esimerkiksi perinne, kiva porukka, halu oppia uutta, halu antaa omaa osaamista kisoille, aiempi hyvä kokemus, halu nähdä isot kisat sisältäpäin, opinnot sekä kiinnostus urheiluun. Viimeisenä kysyimme vielä muita ajatuksia, joita tapahtuma

herätti. Tähän kysymykseen ei ollut pakko vastata, joten vastauksia tuli vain muutamia. Muutama henkilö antoi parannusehdotuksia liittyen vapaaehtoisten asenteisiin, huoltokoppeihin, katsomoihin sekä lasten leikkipaikkaan. Muutama taas kertoi tulevansa mukaan mielellään uudestaan.

Näiden palautekyselyyn tulleiden vastausten perusteella muokkasin ja jatkokehitin ryhmäpäälliköiden käsikirjaa tapahtuman jälkeen tulevia tapahtumia ajatellen. Etenkin avoimissa kysymyksissä esiin tulleet vapaaehtoisten huono motivaatio sai hälytyskelloni soimaan, jonka vuoksi siitä olisi hyvä kertoa ryhmäpäälliköiden käsikirjassa, jolloin ryhmäpäälliköt myös osaltaan osaavat vaikuttaa vapaaehtoisten motivaatioon. Palautekyselyn vastaukset myös antoivat ideoita tapahtumaorganisaatiolle jatkokehityksiä ajatellen, joita esittelen lisää luvussa 6.

5.4 Ryhmäpäälliköiden käsikirja

Ryhmäpäälliköiden käsikirja tehtiin siksi, että tapahtumaorganisaatio haluaa, että ryhmäpäällikön olisi mahdollisimman helppo tarttua tehtäväänsä ja heillä olisi mahdollisimman paljon helpottavia tietoja aloittaessaan tehtäviään. He myös haluavat sitouttaa ryhmäpäälliköitä useammaksi vuodeksi tehtävään. Käsikirjan avulla ryhmäpäälliköt pystyvät hoitamaan tehtävänsä paremmin, sekä heillä on tietoa esimerkiksi vapaaehtoisten perehdyttämisestä. Moni ryhmäpäällikkö ei edes ymmärrä miettiä perehdyttämiseen liittyviä asioita ennen tapahtumaa. Olisi hyvä saada ryhmäpäälliköt heräämään ja miettimään tällaisia asioita, jotta myös vapaaehtoiset voivat sitoutua tapahtumaan paremmin. Ryhmäpäälliköt antavat vapaaehtoisille kuvan koko tapahtumaorganisaatiosta käytöksellään. Tämän vuoksi on tärkeää, että ryhmäpäälliköt koulutetaan heidän tehtäviinsä. Ryhmäpäälliköt toimivat myös vapaaehtoisena tapahtumassa, joten on todella tärkeää, että heille annetaan mahdollisimman hyvät työvälineet.

Halusin tehdä ryhmäpäälliköiden käsikirjasta mahdollisimman napakan, sekä selkeän, jotta ryhmäpäälliköt jaksavat käydä käsikirjan läpi, sekä löytävät sieltä helposti ja nopeasti tarvittavat tiedot. Käsikirjasta löytyy väliotsikoita, joiden avulla tiedot löytyvät helposti. Ryhmäpäälliköiden käsikirjan löydät tämän opinnäytetyön liitteestä 3. Käsikirjassa on käytetty pohjana Salpausselän kisojen virallista Powerpoint pohjaa. Käsikirjasta löytää eri toimistojen, sekä ruokailujen aukioloajat, ryhmäpäällikön tehtävät, tietoa tavaroiden noudosta sekä palautuksesta, tietoa vapaaehtoisten vaatteista sekä tietoa motivaatiosta, perehdyttämisestä, kiittämisestä sekä palautteen antamisesta. Käsikirjaan voi lisäksi lisätä vuosittain vaihtuvia tapahtuma-alueen karttoja, päivittää toimistojen ja ruokailujen aukioloajat, sekä lisätä muuta tärkeää tietoa koskien ryhmäpäälliköitä. Käsikirja on tehty PowerPoint muotoon siksi, että siihen on helppo lisätä tietoa, muokata sekä poistaa vanhat tiedot.

Powerpointiin sai myös napakasti sekä helposti löydettäväksi kaikki tiedot. PowerPointista on myös helppo muokata sopiva johonkin muuhun tapahtumaan siirtämällä tiedot kyseisen tapahtuman viralliseen PowerPoint pohjaan.

Ensimmäinen versio käsikirjasta on tehty jo vuoden 2020 Salpausselän kisoihin, mutta palautteiden ja havaintojen perusteella ryhmäpäälliköiden käsikirjaa on muokattu lopulliseen muotoonsa tapahtuman jälkeen. Ryhmäpäälliköiden käsikirjan yleistä tietoa kisoista osio sisältää kansilehden, ryhmäpäälliköiden yleiset tehtävät, huomioita tavaroiden noudosta ja palautuksesta, tietoa vapaaehtoisten vaatteista sekä akkreditoinnin, vapaaehtoistoimiston ja ruokailun aukioloajat sekä sijainnin. Tapahtuman jälkeen syntynyt osio, joka on opinnäytetyön tietoperustaan pohjautuva, sisältää tietoa motivoinnista, perehdyttämisestä, kiittämisestä sekä palautteenantamisesta. Käsikirjasta löytyy myös lähdeluettelo, josta löytyy lähteitä, joita käsikirjassa on käytetty. Viimeisellä sivulla vielä kiitetään ryhmäpäälliköitä mukana olemisesta.

Käsikirjan yleisilmeestä tuli siisti ja tapahtumaan sopiva. Käsikirja sisältää tähdenmuotoisen kuvion liittyen perehdyttämiseen sekä palautteenantamiseen. Näiden kuvioiden on tarkoitus auttaa ryhmäpäälliköitä suunnittelemaan perehdyttämistä, sekä tarvittaessa palautteen antamista. Käsikirjassa ei turhaan toisteta asioita, jotka löytyvät vapaaehtoisten käsikirjasta, vaan siinä keskitytään enemmän pelkästään ryhmäpäällikköihin auttaakseen heidän työtään.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

6.1 Kehittämistyön tulosten arviointi

Kuten Rosenberg (2020) toteaa, vapaaehtoisten rekrytointiin paras henkilö on toinen vapaaehtoinen. Vapaaehtoinen osaa kertoa asioita vapaaehtoisen näkökulmasta ja voi näin innostaa eri tavalla vapaaehtoisia mukaan. Jo nyt kaikkia Salpausselän kisojen vapaaehtoisia kannustetaan myös ottamaan kaverit mukaan toimintaan sekä kertomaan heille mahdollisuudesta. Jatkossa tätä voisi tuoda vieläkin enemmän esiin ryhmäpäälliköille, jotka voivat kysyä omilta kontakteiltaan mukaan lähtemistä, sekä kertoa tästä myös oman ryhmänsä vapaaehtoisille ja innostaa heitä pyytämään ystäviään mukaan toimintaan. Ryhmäpäälliköitä rekrytoidessa käytettiin vanhoja kontakteja, jotka olivat olleet aiemmin Lahti Events Oy:n tapahtumissa

Viitalan (2007, 116) mukaan rekrytointimenetelmiä on paljon erilaisia. Salpausselän kisoihin vapaaehtoisia rekrytoidessa kaikki vapaaehtoiset täyttävät hakemuksen, johon he kirjoittavat mahdollisimman paljon itsestään ja toiveistaan. Näiden tietojen avulla vapaaehtoiselle etsitään sopiva tehtävä. Kuten Kuuluvainenkin (2015, 67) toteaa, niin vapaaehtoisten rekrytoinnissa kannattaa ottaa huomioon vapaaehtoisen toiveet ja tahtotilat. Osa vapaaehtoisista haluaa oppia uusia asioita ja kokeilla jotain, mitä ei ole ikinä ennen tehnyt, kun taas toiset vapaaehtoiset haluavat tehdä jo osaamiansa asioita. Salpausselän kisoissa osa ryhmäpäälliköistä toimii ryhmäpäällikköinä osa-alueella, jota esimerkiksi tekee työseen, kun toiset taas haluavat tehdä jotain ihan muuta ja näin saada haasteita ja oppia uutta.

Perehdyttämisen helpottamiseksi kannattaa perehdyttämistä varten laatia kirjalliset ohjeet (Työturvallisuuskeskus 2016, 5-10; 2020). Ryhmäpäälliköiden infotilaisuus, ryhmäpäälliköiden käsikirja sekä GateHQ käyttöohjeet perehdyttävät ryhmäpäälliköitä heidän työhönsä. Tänä vuonna Salpausselän kisoissa ryhmäpäälliköt otettiin hyvin vastaan, heille kerrottiin paljon tietoja kisoista, heille lähetettiin erilaisia viestejä sekä tuotiin käsikirja ja GateHQ käyttöohjeet auttamaan heitä työssään. Olin myös vapaaehtoiskoordinaattoriharjoittelijana auttamassa heitä kaikissa asioissa.

Vapaaehtoisten perehdyttämistä taas tulisi miettiä enemmän, sillä tästä aiheesta ryhmäpäälliköille ei näissä Salpausselän kisoissa puhuttu mitään. Yhtenä kehittämistyön tuloksena tästä asiasta löytyy nyt tietoa ryhmäpäälliköiden käsikirjasta. Käsikirjaan on tehty tähden muotoinen kuvio, joka kertoo, miten vapaaehtoiset kannattaisi perehdyttää. Kuvioista näkee mitä asioita perehdyttämisessä pitäisi ottaa huomioon sekä missä järjestyksessä. Tässä on käytetty apuna Liskola-Kesosen (2004, 40-41) kirjaa, jossa kerrotaan,

että vapaaehtoisille tulee kertoa, miksi tapahtuma tehdään, mitkä ovat sen tavoitteet, mitä työtehtäviin sisältyy, miksi työtehtävä on tärkeä sekä, se, että jokainen on vastuussa tapahtuman laadusta.

Ryhmäpäälliköiden perehdyttämistä voisi edelleen vielä kehittää niin, että ryhmäpäälliköille pidettäisiin koulutustilaisuus, jossa heille kerrottaisiin enemmän vapaaehtoisten perehdyttämisestä, motivoinnista, sitoutumisesta, palautteen antamisesta sekä kiittämisestä. Ryhmäpäälliköiden toiminta kuitenkin antaa vapaaehtoisille kuvan koko tapahtumaorganisaatiosta. Moni vapaaehtoinen myös olettaa, että ryhmäpäälliköt ovat koulutettuja heidän tehtäviinsä sekä johtamiseen.

Vapaaehtoisten motivoinnista puhuttaessa voidaan puhua sisäisestä sekä ulkoisesta motivaatiosta (Kuuluvainen 2015, 45). Ryhmäpäälliköiden sisäistä motivaatiota kehitettiin ryhmäpäällikköinfon, ryhmäpäälliköiden käsikirjan, sekä GateHQ käyttöohjeiden avulla. Myös palautekysely oli yksi sisäisen motivoinnin keino, sillä siinä ryhmäpäällikkö pääsee kertomaan mielipiteensä sekä vaikuttamaan asioihin. Kaikille tapahtuman vapaaehtoisille järjestetään aina tapahtuman jälkeen kiitosjuhla, jossa kiitetään vapaaehtoisia mukana olemisesta tarjoamalla illallinen sekä ohjelmaa. Mielestäni ryhmäpäälliköille voisi lisäksi antaa jonkin ylimääräisen pienen lahjan suuresta työstä, jonka he ovat tehneet tapahtuman eteen. Nämä asiat vaikuttavat taas vapaaehtoisen ulkoiseen motivaatioon.

Ryhmäpäälliköiden käsikirjasta löytyy motivointi osuus, josta ryhmäpäälliköt voivat lukea vapaaehtoisten motivoinnista, sekä miettiä, miten he pystyisivät motivoimaan omia vapaaehtoisiaan. Käsikirjassa puhutaan myös Martelan (2014) kolmesta sisäisen motivaation ja hyvinvoinnin tekijästä, jotka tekevät ihmisen onnelliseksi. Käsikirjan motivointi osion on tarkoitus herättää ryhmäpäälliköissä ajatuksia oman toiminta-alueensa vapaaehtoisten motivoinnista sekä ymmärtää heitä paremmin.

Vapaaehtoisten kiittäminen on erittäin tärkeää motivoinnin ja jaksamisen kannalta (Kaila 2014, 57). Kiitos kuuluu myös isona osana vapaaehtoisten palkitsemiseen (Suorsa 2018). Kiittäminen vaikuttaa suuresti vapaaehtoisten motivaatioon, sekä sitoutumiseen. Jos vapaaehtoinen ei koskaan saa kiitosta, tuntuu työn tekeminen turhalta ja aikaansaamattomalta. Mielestäni on erittäin tärkeää, että tapahtumaorganisaatio puhuisi ryhmäpäälliköille vapaaehtoisten kiittämisestä, sillä ryhmäpäälliköiden tehtävä on heti kiittää vapaaehtoista tehdystä työstä. On myös tapahtumaorganisaation tehtävä kiittää kaikki ryhmäpäälliköitä sekä vapaaehtoisia, mutta kiitos tuntuu paremmalta ja tärkeämmältä, kun sen saa henkilökohtaisesti. Tapahtumajärjestäjän vastuulla on kiittää kaikki ryhmäpäälliköitä henkilökohtaisesti. Se voi tapahtua kasvatusten, personoidulla viestillä tai pienellä lahjalla. Tässä on mielestäni vielä parannettavaa tapahtumaorganisaatiolla. Tähän asiaan on mietitty

ratkaisua, mutta oikeaa ja toimivaa ratkaisua ei vielä ole löydetty. Kaikille tapahtuman vapaaehtoisille järjestetään muutama viikko tapahtuman jälkeen kiitosjuhla, jonka on tarkoitus kiittää vapaaehtoisia ja sitouttaa tulemaan mukaan myös tulevina vuosina.

Kuten Iivonen (2011, 49) toteaa palautteen saaminen vaikuttaa suuresti työntekijän motivaatioon. Työntekijä ei voi kehittyä työssään, jos ei ikinä saa sekä kehittäväää, että positiivista palautetta. Salpausselän kisoissa palautteenantaminen on lähinnä tapahtumaorganisaation vastuulla, ja he toivovatkin, että heille ilmoitetaan epäsopivasta käyttäytymisestä. Tästä pitäisi kertoa selkeämmin ryhmäpäälliköille, jotta he varmasti osaavat reagoida erilaisiin tilanteisiin tarvitsemalla tavalla.

Duunitorin (2019) artikkelista käy ilmi, että positiivisen sekä kehittävän palautteenantamisessa tulee ottaa huomioon erilaisia asioita. Aikaisemmin Salpausselän ryhmäpäälliköille ei ole kerrottu palautteen antamisesta tai kannustettu siihen. Positiivisen palautteenannon kulttuuri olisi kuitenkin hyvä opettaa ryhmäpäälliköille. Ryhmäpäälliköitä olisi hyvä opettaa sekä kannustaa antamaan positiivista palautetta, sillä se parantaa vapaaehtoisten ryhmähenkeä, innostaa vapaaehtoisia, sekä myös edesauttaa heidän sitoutumistaan tapahtumaan. Ryhmäpäälliköiden käsikirjasta löytyy positiivisen palautteen antamisen viisi muistettavaa asiaa. Näiden vinkkien avulla, myös ryhmäpäälliköt voivat antaa positiivista palautetta oman ryhmänsä vapaaehtoisille.

Niin kuin Kuuluvainenkin (2015, 49) toteaa, sitouttaminen on vapaaehtoistyössä tärkeää siksi, että vapaaehtoinen pysyisi toiminnassa mahdollisimman pitkään mukana. Koko tämän työn tavoitteena on saada ryhmäpäälliköitä sitoutumaan toimintaan, jotta tapahtuma voi kehittyä myös heidän avullaan. Ryhmäpäälliköiden käsikirja sekä GateHQ käyttöohjeet ovat sitouttamisen keinoja. Hyvin perehdytetyt ryhmäpäälliköt myös sitoutuvat toimintaan paremmin. Sitoutuneet ryhmäpäälliköt suunnittelevat toimintaansa ja hoitavat tehtävänsä mallikkaasti. Sitoutuneet ryhmäpäälliköt saavat myös vapaaehtoiset sitoutumaan toimintaan paremmin. Kun ryhmäpäälliköt osaavat esimerkiksi perehdyttää ja kiittää vapaaehtoisiaan, edesauttaa se vapaaehtoisten sitouttamista. Tähän työvälineenä on ryhmäpäälliköiden käsikirja.

Ryhmäpäälliköiden käsikirjan avulla ryhmäpäälliköiden on helpompi tarttua tehtäviinsä, sekä hahmottaa mitä kaikkea heidän tulisi tietää ja tehdä. Tietenkin jokaisella ryhmäpäälliköllä on erilaisia tehtäviä riippuen ryhmästä, mutta heillä on myös paljon samanlaisia tehtäviä, joissa heitä halutaan tukea mahdollisimman hyvin. Käsikirjan avulla, he toivottavasti miettivät myös motiivointia, perehdyttämistä, kiittämistä sekä palautteen antamista. Aiemmin näistä ei ole ollenkaan puhuttu ryhmäpäälliköille. Mielestäni nämä kuitenkin ovat

erittäin tärkeitä asioita, jotka myös ryhmäpäällikön on otettava huomioon ja mietittävä niitä kehittääkseen omaa toimintaansa sekä sitouttaakseen vapaaehtoisia mukaan toimintaan.

On myös tärkeää, että vapaaehtoiset tuntevat työssään työn imua. Kuten Hakanen ym. (2020a) toteaa, niin työnimun tunteminen vaikuttaa positiivisesti työntekijän terveyteen sekä työskentelyyn. Kun ryhmäpäällikkö tuntee työnimua, sitouttaa se häntä tulemaan myös tulevana vuosina mukaan tapahtumaan. Ryhmäpäällikkö tekee työnsä myös mielellään, huolellisesti ja hyvin. Työn imuun vaikuttaa myös perehdyttäminen, viestintä sekä työajan jousto (Hakanen ym. 2019, 8). Vuoden 2020 tapahtumassa ryhmäpäälliköiden oli mahdollisuus antaa vapaaehtoisten valita itse omat työvuoronsa. Vapaaehtoiset saivat itse valita omat työvuoronsa, niin se sitouttaa vapaaehtoisia paremmin sekä tuottaa työn imua, sillä työvuorot saa päättää itse. Se myös teettää hieman vähemmän töitä ryhmäpäällikölle, kun heidän ei tarvitse miettiä henkilöitä työvuoroihin.

Ryhmäpäälliköillä on myös selkeät ohjeet ja avut heidän tehtäviinsä tapahtumaorganisaation puolesta. Asiat voi kuitenkin tehdä omannäköisesti ja sovelletusti. Esimerkiksi GateHQ järjestelmän kautta lähetettävä hyväksymiskirje vapaaehtoisille on tehty jo valmiiksi, mutta ryhmäpäällikkö saa muokata siitä omannäköisensä niin halutessaan. Ryhmäpäällikkö saa myös hoitaa muut tehtävänsä tapahtumaorganisaatiolta tulleiden ohjeiden mukaisesti, mutta niitä saa soveltaa ja tehdä omannäköisesti. Niin kuin Hakanen ym. (2020b) toteaa, ryhmäpäälliköt voivat myös tehdä jotain aivan muuta, kuin normaalisti työelämässä tekee. Näin työntekijä voi oppia uusia asioita. Tämän avulla ryhmäpäällikkö voi tuntea työn imua.

6.2 Jatkokehitysideat

Jatkokehitysideoina nousi esiin ryhmäpäälliköiden parempi kouluttaminen. On tärkeää, että ryhmäpäälliköt ymmärtävät, mitä heidän tehtävänsä vaatii sekä miten he voivat onnistua tehtävässään. Tapahtumaorganisaation tulisi antaa heille avaimet ja tiedot tähän, jotta he pystyisivät niitä hyödyntämään ja tulemaan paremmaksi työssään. Olisi hyvä järjestää ryhmäpäälliköiden koulutusilta, jossa käytäisiin läpi motivointia, perehdyttämistä, sitouttamista, palautteenantamista sekä kiittämistä. Kouluttamisen avulla ryhmäpäälliköt sitoutuvat paremmin tehtäviinsä, sillä onhan heillä jo koulutus takana. Kouluttaminen tulevaisuudessa olisi tärkeää myös siksi, että uusien tapahtumien myötä myös uusia ryhmäpäälliköitä tulee vapaaehtoiseksi lukuisia.

Palautekyselyn vastauksista kannattaa kehittämistoimenpiteinä osallistaa ryhmäpäälliköitä enemmän esimerkiksi ryhmien valintoihin. Osa ryhmäpäälliköistä oli sitä mieltä, että halusivat vaikuttaa enemmän ryhmien valintoihin. Tässä voisi kysyä kaikilta

ryhmäpäälliköiltä, ketkä haluavat olla enemmän mukana ryhmien valinnassa ja halukkaat voisivat vaikuttaa ja auttaa tapahtumaorganisaatiota siinä. Kaikki ryhmäpäälliköt eivät halua vaikuttaa ryhmänsä valintoihin, eikä heidän tarvitsekaan, vaan edelleen tapahtumaorganisaatio tekee valinnat heidän puolestaan. Valinnat toki aina tehdään toiveiden sekä vahvuuksien mukaan, ja tapahtumaorganisaatio tekeekin aina parhaansa, että kaikille vapaaehtoisille löytyisi sopiva vapaaehtoisryhmä. Jatkotutkimusideoina voisi olla tulevissa tapahtumissa voisi olla ryhmäpäälliköiden sekä vapaaehtoisten kouluttaminen. Tämä olisi mielenkiintoinen aihe, etenkin tulevissa uusissa tapahtumissa, kun lähes kaikki ryhmäpäälliköt sekä vapaaehtoiset ovat uusia.

7 YHTEENVETO

Suomessa tehdään paljon vapaaehtoistyötä ja monet tapahtumat ovatkin riippuvaisia vapaaehtoisista. Tapahtumaorganisaation tulee ottaa paljon asioita huomioon suunnitellessaan vapaaehtoistyötä ja miten vapaaehtoisista pidetään kiinni. Tämä ei ole yksinkertainen asia, vaan vapaaehtoistyötä täytyy miettiä ja suunnitella todella tarkkaan. On tärkeää tuoda vapaaehtoisille esimerkiksi erilaisia motivaation kohteita, joillekin se saattaa olla ilmainen ruoka, kun taas toiselle kokemus. Myös perehdyttäminen tehtäviin antaa vapaaehtoiselle kuvan koko tapahtumaorganisaatiosta. Jos perehdyttäminen ei ole riittävällä tasolla, ei vapaaehtoinen todennäköisesti halua osallistua enää uudestaan tapahtumaan mukaan. Vapaaehtoisten sitouttaminen vaatii paljon aikaa ja erilaisia toimia, mutta se todellakin kannattaa.

Salpausselän kisoissa tarvitaan noin 90 ryhmäpäällikköä, jotka johtavat oman toiminta-alueensa vapaaehtoisia. Ryhmäpäälliköitä on tärkeää sitouttaa työhön, jotta he pysyisivät mukana useamman vuoden ja näin kehittyisivät työssään entistä paremmaksi. Ryhmäpäälliköiden käsikirjaa tarvitaan, jotta ryhmäpäälliköt osaisivat esimerkiksi perehdyttää vapaaehtoiset kunnolla heidän tehtäviinsä. On tärkeää, että heille kerrotaan ja puhutaan motivoinnista, perehdyttämisestä, kiittämisestä sekä palautteenantamisesta. Ryhmäpäälliköt antavat vapaaehtoisille kuvan koko tapahtumaorganisaatiosta, joten on tärkeää, että ryhmäpäälliköt osaavat toimia tapahtumaorganisaation toivomalla tavalla.

Olen työni kokonaisuuteen tyytyväinen. Se vastaa toimeksiantoa, toimeksiantajan toiveita, tietoperustaa sekä omia havaintojani. Mielestäni ryhmäpäälliköiden käsikirjan sekä GateHQ käyttöohjeista tuli selkeät, sekä käytännölliset. Tuotokset ovat varmasti hyödyllisiä käyttää Lahti Events Oy:n tapahtumissa jatkossa ja helpottavat ryhmäpäälliköitä ymmärtämään heidän tehtäviään ja mitä tietoja he tehtävässään tarvitsevat.

Kehittämistyöni tulokset vastaavat kirjoitettua tietoperustaa sekä tuon kattavasti esille ryhmäpäälliköiden tämänhetkisen toiminnan, sekä kehitettävät asiat tulevaisuudessa. Jos nyt tekisin ryhmäpäälliköiden käsikirjaa uudestaan, niin tekisin enemmän havaintoja ja kirjoitaisin niitä vielä tarkemmin ylös ennen tapahtumaa, sekä tapahtuman aikana. Monet havainnot unohtuvat nopeasti, vaikka ajatteleekin, että ne tulee muistamaan.

LÄHTEET

Duunitori. 2019. Ahdistaako palautteenantaminen? Näillä helpoilla keinoilla tulet siinä paremmaksi. [Viitattu 8.5.2020] Saatavissa: <https://duunitori.fi/tyoelama/palautteen-antaminen>

Hakanen, J. 2011. Työn imu. Työterveyslaitos. [Viitattu 17.3.2020]. Saatavissa: https://www.ttl.fi/wp-content/uploads/2018/09/TTL_tyonimu.pdf

Hakanen, J., Hakonen, A., Seppälä, P., Viitala, R. 2019. Uudistu ja onnistu hyvällä henkilöstöjohtamisella. Kuntaliitto. PDF-tiedosto [Viitattu 20.3.2020].

Hakanen, J., Seppälä, P. 2019. Hyvät henkilöstöjohtamisen käytännöt vähentävät työuupumusta kuntamuutoksissa. Työterveyslaitos [Viitattu 17.3.2020]. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/hyvät-henkilostojohtamisen-kaytannot-vahentavat-tyouupumusta-kuntamuutoksissa/>

Hakanen, J., Seppälä, P., Kaltiainen, J. 2020a. Työn imu. Työterveyslaitos [Viitattu 17.3.2020]. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyon-imu/>

Hakanen, J., Seppälä, P. & Kaltiainen, J. 2020b. Työn tuunaaminen. Työterveyslaitos [Viitattu 23.3.2020]. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyon-imu/tyon-tuunaaminen/>

liskola-Kesonen, H. 2004. Mitä, miksi, kuinka? : Käsikirja tapahtumajärjestäjille. Helsinki: Suomen liikunta ja urheilu.

livonen, A. 2011. Miten johdan? – Yhdistystoiminnan johtamisopas. Helsinki: OK-opintokeskus

Kaila, K. 2014. Onnistunut vapaaehtoistoiminta. Kansalaisareena. PDF-tiedosto [Viitattu 24.3.2020]. Saatavissa: http://www.kansalaisareena.fi/Onnistunut_vapaaehtoistoiminta_opas_VETY_web.pdf

Kansalaisareena. 2020. Mitä on vapaaehtoistyö? [Viitattu 24.3.2020]. Saatavissa: <http://www.kansalaisareena.fi/jeesaan/mita-on-vapaaehtoistyö/>

Karreinen, L., Halonen, M., Tennilä, M. 2010. 10 askelta parempaan vapaaehtoistoimintaan. Helsinki: Vihreä sivistysliitto.

Koppa. 2015. Havainnointi eli observointi. Jyväskylän yliopisto [Viitattu 7.5.2020].

Saatavissa:

<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/aineistonhankintamenetelmat/havainnointi-eli-observointi-osallistuminen-ja-kenttaetyoe>

Kuuluvainen, S. 2015. Vapaaehtoistyön johtaminen. Helsinki: Sivistysliitto Kansalaisfoorumi SKAF.

Lehtinen, S. 1997. Vapaaehtoistoiminta – kasvava voimavara? Kansalaisyhteiskunta [Viitattu 24.3.2020]. Saatavissa: https://www.kansalaisyhteiskunta.fi/tietopalvelu/vapaaehtoistoiminta/aiemmat_artikkelit/vapaaehtoistoiminta_-_kasvava_voimavara

Mallen, C., Adams, L.J. 2008. Sport, recreation and tourism event management : theoretical and practical dimensions. Oxford: Butterworth-Heinemann.

Martela, F. 2014. Itseohjautuvuusteoria, eli onnellisen elämän kolme keskeisintä tekijää [Viitattu 18.3.2020]. Saatavissa: <https://frankmartela.fi/2014/04/04/itseohjautuvuusteoria-eli-kolme-vastausta-siihen-mika-tekee-ihmisen-onnelliseksi/>

Mieli. 2020. Hyvä työilmapiiri vahvistaa hyvinvointia. Suomen Mielenterveys ry. [Viitattu 29.4.2020]. Saatavissa: <https://mieli.fi/fi/mielenterveys/ihmissuhteet/hyv%C3%A4-ty%C3%B6ilmapiiri-vahvistaa-hyvinvointia>

Nederström, M. 2020. Sitouttamisen viisi tekijää. Psycon [Viitattu 28.3.2020]. Saatavissa: <https://www.psycon.fi/blogi/sitouttamisen-viisi-tekijaa>

Pakarinen, T. 2017. Henkilöstöjohtaminen on osa strategista johtamista [Viitattu 23.3.2020]. Saatavissa: <https://www.kuntatyonantajalehti.fi/2017/5/henkilostojohtaminen-osa-strategista-johtamista>

Rosenberg, M. 2020. Kun kukaan ei ole pyytänyt mukaan? Kansalaisyhteiskunta [Viitattu 24.3.2020]. Saatavissa: https://www.kansalaisyhteiskunta.fi/neuvonta/parhaat_kaytannot/kun_kukaan_ei_ole_pyytanyt_mukaan

Ryan, R., Deci, E. 2000. Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. American Psychologist. American Psychological Association. 68-78. PDF-tiedosto.

Schaufeli, W., Salanova, M., González Romá, V., Bakker, A. 2002. The measurement of engagement and burnout: a two sample confirmatory factor analytic approach. Kluwer Academic Publishers. Journal of Happiness Studies. Netherlands. 71-92. PDF-tiedosto.

Suomen Palloliitto. 2020. Vapaaehtoisten johtaminen [Viitattu 17.3.2020]. Saatavissa: <https://www.seuraohjelma.fi/seuranhallinto/seuratoimijat/vapaaehtoiset/vapaaehtoistenjohtaminen-tyokirja/getfile.php?file=18>

- Suorsa, B. 2018. Palkitseminen ruokkii motivaatiota. STTK [Viitattu 26.3.2020].
Saatavissa: <https://www.sttk.fi/2018/02/14/palkitseminen-ruokkii-motivaatiota/>
- Terveysverkko. 2020. Mitä motivaatio on ja mistä se syntyy? [Viitattu 23.3.2020].
Saatavissa: <https://www.terveysverkko.fi/tietopankki/terveysliikunta/motivaatio/>
- Työhön perehdytys. 2018. Hyvän rekrytoinnin voi pilata huonolla perehdytyksellä [Viitattu 19.3.2020]. Saatavissa: <https://www.tyohonperehdytys.fi/>
- Työturvallisuuskeskus. 2016. Perehdyttämisen tarkistuslista. PDF-tiedosto [Viitattu 27.3.2020]. Saatavissa: [https://ttk.fi/files/4644/Perehdyttämisen_tarkistuslista.pdf](https://ttk.fi/files/4644/Perehdyttamisen_tarkistuslista.pdf)
- Työturvallisuuskeskus. 2020. Työntekijän perehdyttäminen ja opastus [Viitattu 27.3.2020].
Saatavissa:
https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyosuojelu_tyopaikalla/vastuut_ja_velvoitteet/tyohon_perehdyttaminen_ja_tyonopastus
- Viitala, R. 2007. Henkilöstöjohtaminen : Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita.
- Vision law. 2017. Työntekijöiden sitouttaminen ja kannustinjärjestelmät [Viitattu 28.3.2020]. Saatavissa: <https://www.visionlaw.fi/ajankohtaista/tyontekijoiden-sitouttaminen-ja-kannustinjarjestelmat/>

LIITTEET

Liite 1 Ryhmäpäälliköiden palautekyselyn kysymykset

6.5.2020

Palautekysely ryhmäpäälliköille Salpausselän kisat 2020

Palautekysely ryhmäpäälliköille

Salpausselän kisat 2020

Täytähän kyselyn 11.3. mennessä!

***Pakollinen**

1. Työsektorini (vapaavalintainen)

Merkitse vain yksi soikio.

- Kilpailu/Hiihto
- Kilpailu/Mäki
- Joukkuepalvelut
- Hallinto
- Yleisöpalvelut
- Ohjelmapalvelut
- Vip
- Mediapalvelut
- Viestintä
- Cateringpalvelut
- Kuljetus
- Rakentaminen ja tavaralogistiikka
- IT/Sähkö
- Turvallisuus

2. Saitko tarpeeksi informaatiota ennen kisoja *

Merkitse vain yksi soikio.

	1	2	3	4	5	
Täysin eri mieltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin samaa mieltä

6.5.2020

Palautekysely ryhmäpäälliköille Salpausselän kisat 2020

3. GateHq ohjeet olivat mielestäni hyödylliset *

Merkitse vain yksi soikio.

	1	2	3	4	5	
Täysin eri mieltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin samaa mieltä

4. Ryhmäpäälliköiden whatsapp ryhmä oli mielestäni hyödyllinen *

Merkitse vain yksi soikio.

	1	2	3	4	5	
Täysin eri mieltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin samaa mieltä

5. Ryhmässäni oli tarpeeksi vapaaehtoisia *

Merkitse vain yksi soikio.

	1	2	3	4	5	
Täysin eri mieltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin samaa mieltä

6. Olin tyytyväinen ryhmääni *

Merkitse vain yksi soikio.

	1	2	3	4	5	
Täysin eri mieltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin samaa mieltä

6.5.2020

Palautekysely ryhmäpäälliköille Salpausselän kisat 2020

7. Olisin halunnut vaikuttaa enemmän vapaaehtoisten valintoihin *

Merkitse vain yksi soikio.

	1	2	3	4	5	
Täysin eri mieltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin samaa mieltä

8. Sain apua ennen kisoja tarvittaessa *

Merkitse vain yksi soikio.

	1	2	3	4	5	
Täysin eri mieltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin samaa mieltä

9. Sain apua kisojen aikana tarvittaessa *

Merkitse vain yksi soikio.

	1	2	3	4	5	
Täysin eri mieltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin samaa mieltä

10. Mistä sait apua kisojen aikana *

Merkitse vain yksi soikio.

- Call Centre
- Vapaaehtoistoimisto
- Muu: _____

11. Mitkä olivat 3 parasta asiaa kisoissa? *

6.5.2020

Palautekysely ryhmäpäälliköille Salpausselän kisat 2020

12. Mitkä 3 asiaa eivät mielestäsi toimineet toivotulla tavalla? *

13. Mikä motivoi sinua tulemaan ryhmäpäälliköksi? (Kerro lyhyesti ja ytimekkäästi) *

14. Muita ajatuksia/terveiset

Kiitos, että olit mukana!



Google ei ole luonut tai hyväksynyt tätä sisältöä.

Google Forms

https://docs.google.com/forms/d/1tdvVLUqSXpeNT13U7dQhZf_Qul7G7610JuhcLCINPU/edit

4/4

Liite 2 GateHq järjestelmän käyttöohjeet

|



GateHQ:n käyttö

MUISTA TALLENTAA JOKA VAIHEESSA!

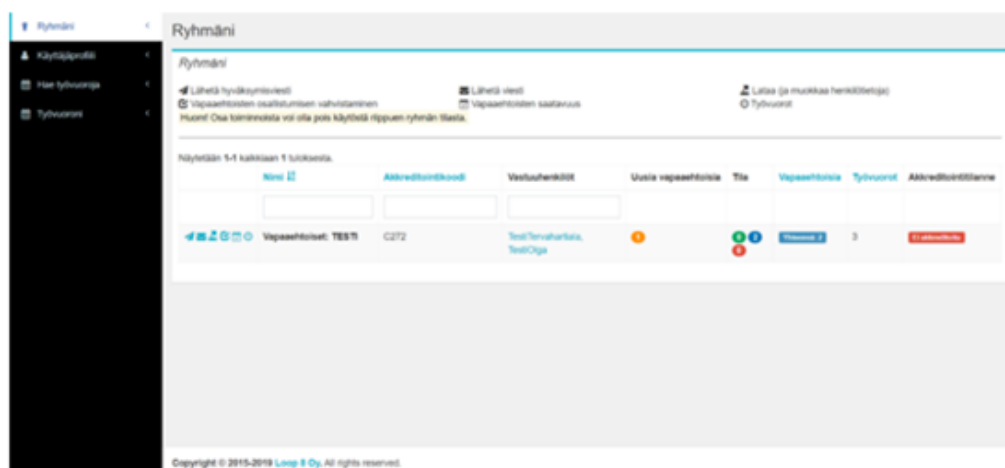
Sisällys

1. Yleistä	2
2. Merkit	4
3. Hyväksymisviestin lähettäminen	5
4. Työvuorojen tekeminen	6
5. Henkilöiden lisääminen työvuoroihin	8
5.1 Tapa 1	8
5.2 Tapa 2	9
6. Työvuorojen julkaiseminen haettavaksi	10
7. Työvuorojen julkaisu	11
7.1 Työvuorojen tulostaminen	11

1. Yleistä



Kuva 1 GateHQ:n aloitussivu



Kuva 2 "Ryhmäni" sivun näkymä

Pääset kirjautumaan GateHQ järjestelmään [tästä](#), tai kopioimalla linkin ja liittämällä sen selaimen osoiteriville <https://www.gatehq.fi/lahti/index.php>

Järjestelmä pyytää sinua kirjautumaan sisään käyttäjätunnuksella (sähköpostiosoite) ja salasanalla. Jos olet unohtanut salasanan, niin paina keltaista "unohtuiko salasana" painiketta, jolloin pääset syöttämään sähköpostiosoitteesi ja saat ohjeet salasanan vaihtamiseen sähköpostiisi. Mikäli olet unohtanut, millä sähköpostiosoitteella olet kirjautunut järjestelmään, niin voit ottaa yhteyttä office@lahtiskigames.com

Kun kirjaudut GateHQ järjestelmään, pääset etusivulle. Etusivulla vasemmassa laidassa, näet valikon, jossa on kohta "ryhmäni" (ympyröity kuvassa 1).

Sivun vasemmassa laidassa näkyy myös "käyttäjäprofiili", jossa voit muokata henkilötietojasi ja päiviä, jolloin olet tapahtumassa käytettävissä.

Kohta "työvuoroni", käydään läpi tämän ohjekirjan kohdassa numero 7.







Ohjekirjan kohdassa 6, käydään läpi "hae työvuoroja" osio.

Kun menet "ryhmäni" sivulle, avautuu sinulle näkymä, jossa näet omat ryhmäsi, eli ne ryhmät, joissa olet ryhmäpäällikkönä (kuva 2).

2. Merkit

”Ryhmäni” sivulla näet ryhmät, joissa olet ryhmäpäällikkönä. Kun ryhmäsi on lisätty henkilöitä, niin ryhmän eteen avautuu valikko, jossa on erilaisia pieniä merkkejä. Henkilöiden lisääminen ryhmään, tapahtuu organisaation toimesta yhdessä ryhmäpäällikön kanssa. Ryhmäpäällikkö ei itse pysty lisäämään henkilöitä ryhmään.

Merkkien selitykset:

-  Tästä merkistä, pääset lähettämään hyväksymisviestin vapaaehtoisille. Hyväksymisviestin lähettäminen käydään tarkemmin läpi luvussa 3.
-  Tästä voit lähettää sähköpostiviestin ryhmällesi. Kun painat rastin ruutuun ”käytä vastausosoitteena omaa sähköpostiosoitettani”, niin sähköpostiin voi vastata. Muuten sähköpostiin ei pysty vastaamaan.
-  Tästä voit ladata (ja muokata) ryhmäsi jäsenten henkilötietoja ja tapahtumapäiviä. Henkilötietoja ja tapahtumapäiviä EI saa muokata, ilman lupaa ja hyvää syytä.
-  Tästä pääset vahvistamaan vapaaehtoisesi osallistumisen. Vapaaehtoinen käy itse vahvistamassa osallistumisensa hyväksymisviestin linkistä, mutta mikäli vapaaehtoinen ei itse pysty hyväksymään osallistumistaan, voi ryhmäpäällikkö vahvistaa sen. Vahvistamiseen täytyy olla vapaaehtoisen lupa ja hyväksyntä.
-  Tästä merkistä näet, milloin kukakin ryhmänjäsen on käytettävissä. Näkymään aukeaa kaikki tapahtumapäivät, sekä ryhmän vapaaehtoiset. Jos vapaaehtoinen on jonain tietynä päivänä käytettävissä, lukee päivän kohdalla ”kyllä” vihreällä pohjalla, jos vapaaehtoinen ei ole käytettävissä, lukee hänellä ”ei” punaisella pohjalla.
-  Tästä pääset tekemään työvuoroja, sekä lisäämään henkilöitä työvuoroihin. Tämä käydään tarkemmin läpi luvussa 4. ja 5.

3. Hyväksymisviestin lähettäminen




Tätä merkkiä painamalla pääset lähettämään hyväksymisviestin vapaaehtoisille.

Voit lähettää viestin kaikille ryhmän jäsenille kerralla, tai vaikka yhdelle kerrallaan. Valitse vasemman reunan pienestä ruudusta kaikki ryhmän jäsenet, tai vain ne henkilöt, joille haluat viestin sillä kertaa lähettää. Listalta häviää ne henkilöt, joille hyväksymisviesti on jo lähetetty. Kun hyväksymisviesti on lähetetty kaikille ryhmänjäsenille, merkki katoaa kokonaan.

Kun olet valinnut henkilö(t) joille haluat hyväksymisviestin sillä kertaa lähettää, niin paina sinistä "valitse" painiketta. Seuraavalla sivulla pyydetään tehtävänimikettä, esimerkiksi Akkreditointi. Sivulla myös kysytään, kuka on ryhmän vastuuhenkilö. Vastuuhenkilön yhteystiedot tulevat näkyviin hyväksymisviestiin.

Seuraavalla sivulla näet, monelle henkilölle viesti on lähdössä, sekä hyväksymisviestin kokonaisuudessaan. Hyväksymisviestiä voi muokata omannäköiseksi, kunhan sieltä löytyy ainakin seuraavat tiedot:

- Hyväksyntälinkki
- Yhteystiedot
- Ryhmä, johon vapaaehtoinen on valittu
- Työpäivien päivityspyyntö Gate
- Viimeinen lause siitä, että valintakirjeessä annettu tiedot ovat henkilökohtaisia ja koskevat vain vastaanottajaa.
- Lukaise kirje ja varmista, että siitä löytyy yhteystietosi

Viestissä olevasta vahvistuslinkistä vapaaehtoinen käy itse hyväksymässä/perumassa osallistumisensa. Kun vapaaehtoinen on käynyt vahvistamassa osallistumisensa, näkyy se vapaaehtoisen osallistumisen vahvistamisesta eli  tästä merkistä.

4. Työvuorojen tekeminen



Kuva 3 Työvuorojen tekeminen ja henkilöiden lisääminen työvuoroihin

Työvuoroja pääset tekemään ryhmäsi kohdalla olevasta kellon kuvasta ⌚

Kun alat tekemään työvuoroja, kannattaa ne ensin hahmotella paperille, jolloin näet, ovatko vuorot aina erilaisia, vai toistuuuko jokin työvuoro useasti. Työvuorot tulee tehdä valmiiksi 31.1. mennessä.

Kun haluat tehdä ainoastaan yhden työvuoron, niin paina vasemmalla ylä laidassa olevaa sinistä "+uusi" painiketta (ympyröitynä kuvassa 3)

Tapahtumalokaatioon ei tarvitse välttämättä laittaa mitään, mutta sitä on hyvä käyttää esimerkiksi silloin, kun vapaaehtoisia on monessa eri pisteessä. Tämä helpottaa vapaaehtoista, sekä ryhmäpäällikköä hahmottamaan kuka on missäkin. Aloitusaikaan laitetaan aloituspäivämäärä, sekä kellonaika ja lopetusaikaan laitetaan lopetuspäivämäärä, sekä aika, esimerkiksi aloitusaika: 28.2. klo 8 lopetusaika: 28.2. klo 15. Tämän jälkeen järjestelmä laskee automaattisesti työvuoron keston. Seuraavaksi lisätään työvuoron nimi. Voit keksiä nimen itse, se voi olla esimerkiksi "aamuvuoro". Tämän jälkeen voit laittaa joitain sisäisiä muistiinpanoja tai kuvauksia työvuorosta, mikäli haluat antaa työvuorosta jotakin lisätietoa vapaaehtoiselle, esimerkiksi mitä vuorossa tehdään. Viimeisenä kysytään vapaaehtoisten tarvetta, eli monta vapaaehtoista tarvitset tähän työvuoroon. Tämä kannattaa lisätä tässä vaiheessa, sillä se helpottaa vapaaehtoisten lisäämisessä työvuoroihin, sekä työvuorojen hakemisessa (vapaaehtoinen voi itse valita työvuorot). Tässä vaiheessa työvuoroa ei kannata julkaista, työvuorojen julkaisu käydään läpi tarkemmin luvussa 7.

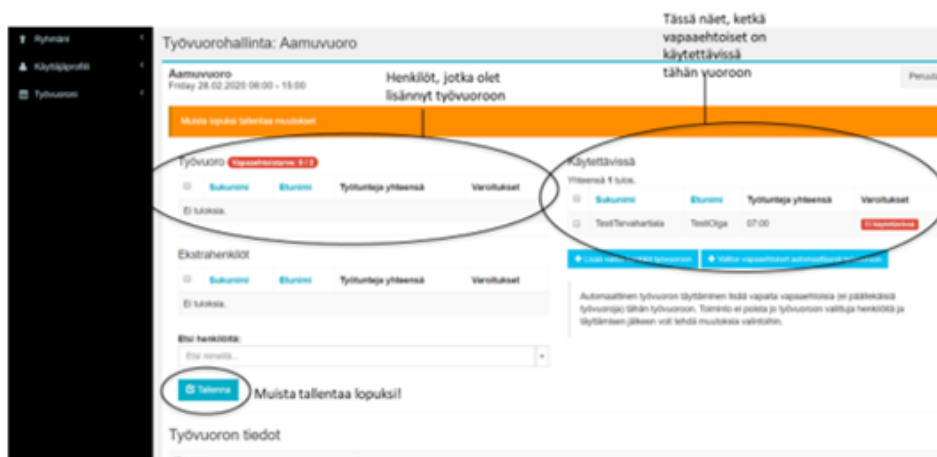
Jos haluat tehdä samanlaisen työvuoron monelle päivälle niin paina sinistä "+uusi toistuva vuoro" painiketta, painike on ympyröitynä kuvassa 3.

Työvuoron tekeminen tapahtuu muuten samalla tavalla, mutta tässä kysytään toistuvuuden alkamispäivämäärää esimerkiksi 28.2.2020, sekä toistuvuuden loppumispäivämäärää esimerkiksi 1.3.2020, tätä kohtaa ei voi jättää tyhjäksi. Seuraavaksi kysytään päivittäistä alkamisaikaa esimerkiksi kello 8.00, sekä päivittäistä päättymisaikaa esimerkiksi 15.00.


Kun olet tehnyt työvuoroja, ne näkyvät sivulla (ympyröitynä kuvassa 3) Voit edelleen muokata työvuoroa tarvittaessa, tai poistaa sen. Työvuoron kohdalla näkyy kaikki oleellinen, milloin työvuoro on, mikä sen nimi on, paljon vapaaehtoisia tarvitaan tähän työvuoroon ja onko työvuoroa vielä julkaistu.

5. Henkilöiden lisääminen työvuoroihin

5.1 Tapa 1



Kuva 4 Henkilöiden lisääminen työvuoroihin, tapa 1

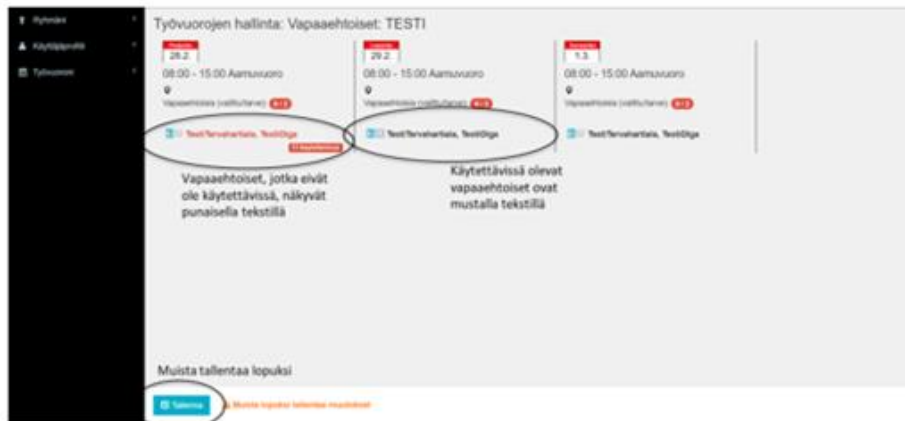
Kun haluat lisätä henkilöitä työvuoroihin, paina  kuvaketta halutun työvuoron kohdalta (ympyröitynä kuvassa 3). Tämän jälkeen aukeaa sivu, jonka näet kuvassa 4. Sivun vasemmassa laidassa näet kaikki oman ryhmäsi vapaaehtoiset. "Varoitukset" kohdassa näet, onko vapaaehtoinen käytettävissä tässä työvuorossa vai ei. Valitse tästä niin monta vapaaehtoista, kuin tarvitset tähän vuoroon. Vapaaehtoisen kohdalla näet, monta työtuntia vapaaehtoiselle on jo merkattu, joka auttaa siinä, ettei yksittäiselle vapaaehtoiselle tule liikaa työtunteja. Huomaa, että voit ainoastaan valita henkilöitä, jotka on silloin käytettävissä. Kun olet valinnut vapaaehtoiset, paina sinistä painiketta "+lisää valitut henkilöt työvuuroon". Tämän jälkeen henkilöt siirtyvät sivun oikealle puolelle. Voit edelleen poistaa vapaaehtoisia tästä vuorosta, jos haluat.

Taulukossa näet vapaaehtoistarpeen (kuvassa 0/2), jolloin vapaaehtoiset ovat helppo lisätä tähän vuoroon, koska näet monta vapaaehtoista vuoroon tarvitsee.

Voit myös painaa sinistä "+valitse vapaaehtoiset automaattisesti työvuuroon" -painiketta. Jolloin kone automaattisesti valitsee käytettävissä olevia henkilöitä työvuuroon. Vaikka teet tämän toiminnon, voit edelleen poistaa ja lisätä henkilöitä työvuuroon.

Muista painaa lopuksi "Tallenna", jotta tiedot tallentuvat. Tiedot eivät tallennu automaattisesti.

5.2 Tapa 2



Kuva 5 Henkilöiden lisääminen työvuoroihin tapa 2

Toinen tapa, jolla voit lisätä henkilöitä työvuoroihin, on mennä työvuorosivun oikeasta laidasta "työvuorojen hallinta" (ympyröitynä kuvassa 3).

Sivulla näet kaikki tekemäsi työvuorot, sekä kaikki ryhmäsi vapaaehtoiset jokaisen työvuoron alla (kuva 5). Kun vapaaehtoinen on punaisella tekstillä, niin vapaaehtoinen ei ole käytettävissä siinä työvuorossa. Kun vapaaehtoinen on mustalla tekstillä, on hän käytettävissä siihen työvuuroon. Näet myös sen, monta vapaaehtoista tarvitset mihinkin vuoroon. Tässä näkyvässä et näe, monta tuntia kullekin vapaaehtoiselle on merkitty töitä.

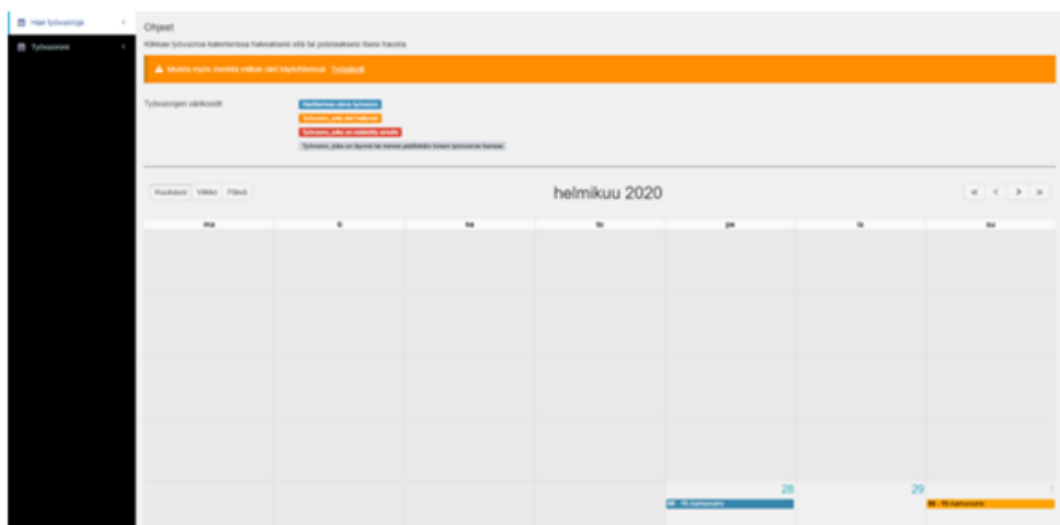
Kun olet valmis, muista painaa "tallenna", jotta tiedot tallentuvat.

6. Työvuorojen julkaiseminen haettavaksi

Työvuorot voidaan julkaista haettavaksi, jolloin vapaaehtoinen voi itse käydä valitsemassa, missä työvuorossa haluaa työskennellä.

Kun työvuorot ovat valmiit, voi ne julkaista haettavaksi (kuva 3, ympyröity keltainen "julkaise haettavaksi" painike). Tämän jälkeen vapaaehtoinen pääsee itse valitsemaan itselleen sopivimmat työvuorot. Tässä on tärkeää, että työvuorolle on määritelty vapaaehtoisten tarve, jotta vuoron voi valita vain tietty määrä vapaaehtoisia, jonka jälkeen työvuoro on täynnä.

Vapaaehtoinen löytää työvuorojen haun GateHQ järjestelmän sivun vasemmasta laidasta olevasta palkista "hae työvuoroja".



Kuva 6 "Hae työvuoroja" näkymä vapaaehtoisille

Vapaaehtoiselle aukeaa kalenteri, jossa näkyy kaikki haussa olevat työvuorot.

Työvuoro näkyy sinisellä pohjalla silloin, kun sitä työvuoroa voi hakea, keltaisella, jos olet jo hakenut kyseistä työvuoroa. Punaisella, jos sinut on jo lisätty työvuoroon, sekä harmaalla, jos työvuoro on täynnä, tai se menee päällekkäin toisen työvuorosi kanssa.


Vapaaehtoinen valitsee työvuoron klikkaamalla kyseistä työvuoroa. Tämän jälkeen työvuoro muuttuu väriä. Nyt ryhmäpäällikkö näkee ryhmän työvuoro sivulla (kuva 3) ketkä vapaaehtoiset ovat valinneet kyseisen työvuoron.

Ryhmäpäällikkö ei pääse itse muokkaamaan ja lisäämään henkilöitä työvuoroihin silloin, kun työvuorojen haku on käynnissä.

Kun vapaaehtoinen on hakenut työvuoroa ja työvuorot ovat täynnä, voi ryhmäpäällikkö julkaista työvuorot, tästä kerrotaan lisää luvussa 7.

7. Työvuorojen julkaisu

Kun olet saanut työvuorot valmiiksi ja henkilöt työvuoroihin, niin voit julkaista ne.

Mene ryhmäsi kohdalta  pienestä kellon kuvasta työvuoro näkymään (kuva 3). Tässä näkymässä näet kaikki tekemäsi työvuorot. Valitse kaikki, tai ne työvuorot, jotka haluat julkaista ja paina sinistä "julkaise" nappia. Tämän jälkeen ryhmän henkilöt näkevät GateHQ järjestelmästä omat työvuoronsa. Jos muokkaat työvuoroja vielä julkaisun jälkeen, sinun tulee ilmoittaa ryhmällesi, että työvuorot ovat muuttuneet. On myös hyvä varmistaa, että sopiiko muutokset niitä koskeville vapaaehtoisille.

Tämän jälkeen, voit lähettää viestin omalle ryhmällesi, että työvuorot ovat julkaistu. Vapaaehtoiset pääsevät katsomaan omia työvuorojaan GateHQ järjestelmästä aloitussivun vasemmasta reunasta kohdasta "työvuoroni" (kuva 6)



Kuva 7 Työvuorot

7.1 Työvuorojen tulostaminen

Jos haluat tulostaa työvuorot näkyville esimerkiksi työpisteelle, niin mene oman ryhmäsi kohdalta kellon kuvasta työvuoroihin (kuvan 3 näkymään). Sen jälkeen paina sinistä "vie työvuorot listana" painiketta, joka löytyy sivun vasemmasta ylä laidasta. Tämän jälkeen kaikki työvuorot aukeavat uudelle välilehdelle ja pääset tulostamaan työvuorot. Näkymässä näkyvät aloitus- ja lopetusaika, sekä vapaaehtoiset, jotka ovat sillä vuorolla töissä.

Liite 3 Ryhmäpäällikön käsikirja



Ryhmäpäällikön tehtävät

- Ryhmän kokoaminen yhdessä organisaation kanssa
- Ryhmien valintojen vahvistaminen vapaaehtoisille GateHq-järjestelmässä
- Työvuorojen tekeminen GateHq-järjestelmässä
- Viestintä organisaation ja yksittäisten vapaaehtoisten välillä
- Ryhmän sisäinen viestintä (sähköposti, puhelin, WhatsApp tms.)
- Vapaaehtoisten kouluttaminen omaan tehtävään
- Työskentely tapahtumassa

Ryhmäpäällikkö toimii tärkeimpänä viestinvälittäjänä organisaation ja vapaaehtoisten välillä



Tavaroiden nouto ja palautus

- Oman toimipisteen tavaroiden nouto ja palautus kuuluu myös ryhmäpäälliköiden tehtäviin
 - Tulemme antamaan lisätietoja eri tavaroiden noudosta ja palautuksesta lähempänä kisoja
 - Tavaroita ovat esimerkiksi toimistotavarat, avaimet, puhelimet, liivit...

Rakentaminen ja purku ovat myös osa tapahtumaa



Toimistojen aukioloajat



Akkreditointi ja vapaaehtoistoimisto

sijaitsee pääkatsomorakennuksen juoksusuoralla

Kulku akkreditointiin, sekä vapaaehtoistoimistoon tapahtuu arkena pääkatsomo rakennuksen ensimmäisestä rapusta, kisaviikonloppuna (29.2.-1.3.) maraton portista

Aukioloajat:

Tiistai 25.2.	12.00-19.00
Keskiviikko 26.2.	9.00-19.00
Torstai 27.2.	9.00-19.00
Perjantai 28.2.	9.00-19.00
Lauantai 29.2.	9.00-18.00
Sunnuntai 1.3.	9.00-14.00



Vapaaehtoisten ruokailu

- Vapaaehtoisten ruokailu tapahtuu ravintola Ellen:ssä
 - Kulku ruokailuun pääovien kautta
- Vapaaehtoisten kahvila sijaitsee pääkatsomorakennuksen juokssuoralla (2. rappu)
- Ruokailuun pääset kisaviikonloppuna (pe 28.2.- su 1.3.) akkreditointikortin viivakoodilla, muina päivinä ruokalipuilla (saat sen ryhmäpäälliköiltäsi)
- Osa mäkialueen toimitsijoista syö mäkialueella

Ruokailut ravintola Ellenissä (Stählberginkatu 4B)

10.2.-23.2.2020	10.30-13.00
24.2.-27.2.2020	10.30-14.00
28.2.-1.3.2020	10.30-17.00
2.3.-6.3.2020	10.30-13.00



Motivointi
Perehdyttäminen
Kiittäminen
Palautteenantaminen



Motivointi

- Ensimmäiset asiat, jotka vaikuttavat vapaaehtoisen motivaatioon on se, miten heidät otetaan vastaan ja perehdytetään
- Sisäinen ja ulkoinen motivaatio
 - Sisäisellä motivaatiolla tarkoitetaan jotain henkilökohtaista hyötyä, kuten se, että pääsee oppimaan uusia asioita. Motivaatio siis tulee henkilöstä itsestään. Vapaaehtoisesta usein motivoi sisäinen motivaatio. Se voi esimerkiksi olla uuden oppiminen tai auttamisen halu.
 - Ulkoisella motivaatiolla tarkoitetaan sitä, että työstä saadaan jokin palkkio. Eli ihmisen motivoi jokin ulkopuolinen tekijä. Vapaaehtoisella ulkoisen motivaation kohde voi esimerkiksi olla kiitosjuhla tai ilmainen ruoka.



Motivointi

- Ihmisen tekee onnelliseksi 3 sisäisen motivaation ja hyvinvoinnin tekijää: omaehtoisuus, kyvykkyys ja yhteisöllisyys
 - Omaehtoisuudessa ihminen kokee itse pystyvänsä vaikuttamaan omiin tekemisiinsä. Kyvykkyudessa ihminen voi tuntea flow-tilan, eli tilan, jossa ajantaju katoaa ja ihminen keskittyy ainoastaan tekeillä olevaan aikaan. Tällaiseen tilaan voi päästä, kun työ on tarpeeksi haastavaa, mutta ihminen voi tuntea, että osaa tehtävänsä. Yhteisöllisyys tarkoittaa sitä, että ihminen voi hyvin, kun ympärillä on välittäviä ja kannustavia ihmisiä



Vapaaehtoisten vaatteet

- Vapaaehtoisten vaatepakettia myydään kisojen vapaaehtoistoimistossa
- Vaatepaketti sisältää midlayer-takin sekä pipon
- Paketin hinta on 30€



Perehdyttäminen

- Vapaaehtoisten perehdyttäminen omaan tehtävään on tärkeää siksi, että se motivoi vapaaehtoisia, sekä auttaa ymmärtämään paremmin, miten heidän toimintansa vaikuttaa kokonaisuuteen.
- Perehdyttämisen voi tehdä ennen kisoja, tai ensimmäisen työvuoron alussa riippuen tehtävästä
 - Vapaaehtoisen tulisi tietää mitä työtehtäviin sisältyy, miksi työtehtävä on tärkeä, sekä sen, että jokainen on vastuussa tapahtuman laadusta
- Perehdyttäminen on tärkeää myös siksi, että se vaikuttaa vapaaehtoisen motivaatioon



Perehdyttäminen



Kiittäminen

- Vapaaehtoinen ei saa työstään palkkaa, joten sen vuoksi kiittäminen on erityisen tärkeää
 - Kiittäminen motivoi vapaaehtoisia tulemaan myös uudestaan
- Vapaaehtoisten kiitosjuhlan lisäksi, on tärkeää, että myös ryhmäpäälliköt kiittävät vapaaehtoisiaan tehdystä työstä



Palautteen antaminen

- Kehuminen työntekemisestä on myös osa kiitosta. On hyvä antaa vapaaehtoiselle positiivista palautetta henkilökohtaisesti hyvin hoidetusta työstä.
- Jotta vapaaehtoinen voi kehittyä työssään, tarvitsee vapaaehtoinen palautetta tekemästään työstä. Näillä keinoilla voit antaa positiivista palautetta:



Lähteet

- Duunitori. 2019. Ahdistaako palautteen antaminen? Näillä helppoilla keinoilla tulet siinä paremmaksi. Saatavissa: <https://duunitori.fi/tyoelama/palautteen-antaminen>
- Kuuluvainen, S. 2015. Vapaaehtoistyön johtaminen. Helsinki: Sivistysliitto Kansalaisfoorumi SKAF.
- Frank Martela. 2014. Itseohjautuvuusteoria, eli onnellisen elämän kolme keskeisintä tekijää. Saatavissa: <https://frankmartela.fi/2014/04/04/itseohjautuvuusteoria-eli-kolme-vastausta-siihen-mika-tekee-ihmisen-onnelliseksi/>
- Iiskola-Kesonen, H. 2004. Mitä, miksi, kuinka? : Käsikirja tapahtumajärjestäjille. Helsinki: Suomen liikunta ja urheilu.
- Karreinen, L., Halonen, M., Tennilä, M. 2010. 10 askelta parempaan vapaaehtoismintaan. Helsinki: Vihreä sivistysliitto.
- Katja Kaila. 2014. Onnistunut vapaaehtoisminta. Kansalaisareena. Saatavissa: http://www.kansalaisareena.fi/Onnistunut_vapaaehtoisminta_opas_VETY_web.pdf



Kiitos, että olet mukana!

