



HYVÄ YRITYS!

YRITTÄJÄTARINANI EERIKINKADUN APPRO
TAPAHTUMAN TUOTANNOSTA

JULIA-CAMILLA HEIKNIEMI

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU 2021

SISÄLLYS

1. MISTÄ KAIKKI ALKOI? _____	3
EERIKINKADUN APPRO _____	3
2. SUUNNITELMA _____	5
MILLAINEN JOHTAJA HALUAN OLLA? _____	5
TIIMIN RAKENTAMINEN _____	9
STEPIT & KANBAN _____	13
TAPAHTUMAN BRÄNDÄYS JA MARKKINOINTI _____	15
3. ONNISTUMISIA JA EPÄONNISTUMISIA _____	17
REKRYTOINTI ON ALIARVOSTETTU LAJI _____	18
MITEN H*LVETISSÄ OLLAAN TIIMI? _____	19
KANBAN TIIMIN JOHTAMISEN TYÖKALUNA _____	26
TULOKSEKASTA BRÄNDÄÄMISTÄ JA MARKKINOINTIA _____	28
4. KRIISI _____	33
NIIN LÄHELLÄ, MUTTA SILTI NIIN KAUKANA _____	33
VAIKEITA PÄÄTÖKSIÄ _____	36
5. LOPETTAMINEN ON JOSKUS VAIKEAMPAA KUIN ALOITTAMINEN _____	37
LÄHTEET _____	39



APPRO

TURUN EERIKINKADUN

NARIKAN

4.4.2019



1. MISTÄ KAIKKI ALKOI?

Vuoden 2018 syksyllä kaverini ja osuuskuntani jäsen kysyi, haluanko lähteä hänen kanssaan mukaan tekemään isoa opiskelijatapahtumaa, Turun Eerikinkadun approa. Kaverini oli jo siihen valittu, koska projektijohtaja oli hänen vanha tuttunsa. Projektijohtaja kaipasi tiimiin jonkun, jolla olisi visuaalista näkemystä, minkä vuoksi minua pyydettiin mukaan. On varmaan sanomattakin selvää, että tartuin tilaisuuteen.

Eerikinkadun appro -tapahtuma on järjestetty vuodesta 2014 lähtien, ja siitä on tullut näiden vuosien aikana suosittu tapahtuma. Osallistuin itsekin tapahtumaan 2018 keväällä, kun olin ensimmäisen vuoden opiskelija. Koska tiesin, millaisesta tapahtumasta on kyse, olin innoissani mahdollisuudesta olla mukana toteutuksessa.

BÖRS
night club
HARTWALL

Edison
SATAVAN
VENEPALVELU OY



APPRO

TURUN EERIKINKADUN

EERIKINKADUN APPRO

Appro tarkoittaa korkeakoulujen baarisuunnistustapahtumaa. Approja on järjestetty jo vuodesta 1982 lähtien, jolloin Suomen suurin katuappro, Hämeenkadun appro, järjestettiin ensimmäisen kerran. Eerikinkadun appro on siis sieltä katuapprojen nuorimmasta päästä. Eerikinkadun appro on nuoresta iästään huolimatta saanut hyvin tuulta alleen. Tapahtuma on myös yksi hyvin harvoista suurista opiskelijatapahtumista, joka ei ole minkään opiskelijajärjestön tukema tai järjestämä. Joten ei ole mikään itsestään selvyyttä, että tapahtuma, joka ei saa mitään järjestöltä rahallista tukea, tulisi menestymään kovin helposti vain nollostamme lähtevien yrittäjäopiskelijoiden toimesta. Tapahtumatuotanto ei kuitenkaan ole niin helppo ala kuin moni olettaa. Ehkä suurin haaste on se, että saat jonkun maksamaan rahaa tai ylipäättään kiinnostumaan luomastasi tapahtumasta.



16:30-18:30

RASTIKARTTOJEN J
MAP PICK UP POINT

16-21

APPRO-KIERROS
BAR TOUR

19-23

RASTIKARTTOJEN PAL
RETURN THE MAP
@ BAR EDISON

21-04

JATKOT
AFTERPARTY
@ BÖRS NIGHT CLUB

00

SANNI
@ BÖRS NIGHT CLUB

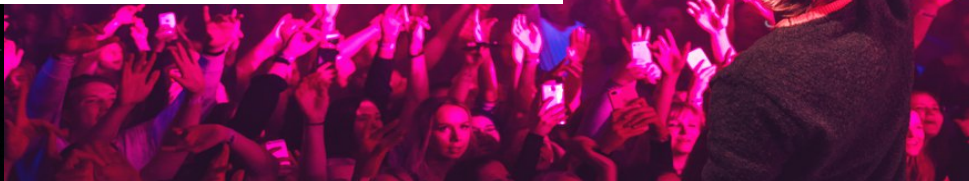
kioski

BÖRS
night club

Edison

HARTWALL

SATAVAN
VENEPALVELU OY



Eerikinkadun appron tarkoitus on kiertää approkartalle merkittyjä baareja, jotka sijaitsevat tällä kyseisellä kadulla tai sen välittömässä läheisyydessä ja kerätä näistä leimoja. Käytännössä homma toimii niin, että opiskelijat ostavat lipun, joka sisältää approkierroksen, jatkobileet ja narikkamaksun. Appro-osuus suoritetaan kiertämällä baareja. Baareista saa yhtä juomaa vastaan leiman, joita kerätään approkarttaan. Kun karttaan on kerätty ainakin vaadittava minimimäärä leimoja, saavat opiskelijat kartan palautettuaan haalarimerkin.

Tavallisia suoritusmerkkejä on kolme erilaista ja parhaan merkin saa, kun on kerännyt maksimi määrän leimoja. Tavallisten merkkien lisäksi on vielä muutama korkeamman tason merkkiä, jotka voi ansaita vain, jos on aiempina/aiempina vuosina saanut korkeimman suoritusarvon merkin.

Approkierroksen jälkeen opiskelija pääsee jatkobileisiin, jossa esiintyy joku hyvä artisti. Vuonna 2019 artistina oli SANNI ja sitä aiempina vuonna jatkoilla nähtiin JVG. Harvemmin Eerikinkadun appron kokoisissa tai sitä suuremmissakaan opiskelijatapahtumissa on Sannin tai JVG:n taseisia artisteja, mutta Eerikinkadun approilla on ollut ainakin jo muutaman vuoden. Tarkoitus on luoda lisäarvoa hankkimalla esiintyjiksi huippuartisteja. Tietenkin liput ovat tästä syystä hieman kalliimmat mutta edelleen erittäin opiskelijaystävälliset ottaen huomioon, mitä kaikkea lippu sisältää.

Osuuskuntamme Visioonan aiemmat jäsenet ovat järjestäneet ja luoneet ensimmäisen Eerikinkadun appron. Sitten tapahtuma on vuosi toisensa jälkeen periytynyt osuuskunnalta toiselle.

Järjestävässä projektitiimissä on neljä jäsentä, joista kaksi kolmannen vuoden opiskelijaa ja kaksi toisen vuoden opiskelijaa. Projektiin sitoudutaan kahdeksi vuodeksi. Ensin opiskelija on mukana järjestämässä ja sitten perii vastuun tapahtuman järjestämisestä ja uusien tiimijäsenten löytämisestä. Tiimiin on valittava uudet jäsenet, jotka ovat kykeneväisiä olemaan tapahtuman järjestämisestä vastuussa seuraavana vuonna, ja heillä on oltava osaamista sekä rohkeutta järjestää sekä kehittää Eerikinkadun appron kokoista tapahtumaa.

Projektiin mukaan suostuttuani aika meni nopeasti ja pian sitä itse seisoin projektijohtajan saappaissa päävastuussa koko hommasta, enkä kyllä silloin osannut yhtään arvata mihin sitä tulikaan ryhdyttyä.



PPRO
UN EERIKINKADUN





2. SUUNNITELMA

Kun astuin projektijohtajan saappaisiin, minulla oli heti tarkka visio siitä mitä tuli tehdä, jotta saamme tapahtumaa kehitettyä oikeaan suuntaan. Tapahtuman uudelleen brändääminen ja tapahtuman kehittäminen olivat ensimmäisenä tehtävälliställeni, ja tiimityön kehittäminen oli heti toisena. Olin jo vuoden 2019 tapahtumaa järjestäessä niin innoissani siitä, kun seuraavana vuonna saan olla itse ohjaksissa. Tein listaa asioista, jotka haluan tehdä paremmin tai toisin ja kirjoitin kaikki ideani muistiin. Aina pitää kirjoittaa ideat muistiin! Minua silloin vielä turhautti se, että ideani eivät olleet vapaasti toteutettavissa tai ne otettiin vastaan ilman sen suurempia suosion osoituksia.

Tiedän, että minulla oli muutamia hiton hyviä, tai no nöyremmin ilmaistuna, kehitys kelpoisia ideoita ja tiedän, että ne olisivat olleet toteutettavissa. Ideani vain olisivat kaivanneet hieman enemmän vaivannäköä. Palaan kuitenkin näihin itse ideoihin vasta hieman myöhemmin. Vaikka minua turhautti se, etten saanut tehdä mitä halusin, niin en olisi tuolloin vielä ollut valmis olemaan tuon tapahtuman projektijohtaja. Siksi on hyvä, että ensimmäinen vuosi projektissa ollaan mukana tekemässä ja seuraavana vuonna vasta päävastuussa. Se on todella suuri vastuu, johon on oltava valmis, kun se tulee eteen. On niin sanotusti hyvä opetella uimaan ensin matalassa päässä kuin sukeltaa suoraan syvään päähän. Kyse on myös näkökulmasta, kun näkee koko kokonaisuuden rauhassa ja uusin silmin, ilman paineita, on hommaan helpompi tarttua kiinni. Sain rauhassa miettiä seuraavan vuoden kehityskohdat ja tehdä tarkat suunnitelmat.



MILLAINEN JOHTAJA HALUAN OLLA?

Joillain ihmisillä on luontaista johtajuutta ja toiset löytävät itsestään johtajan vasta ympäristön muokattua heistä sellaisen. Jotkut haluavat olla johtajia, mutta he eivät välttämättä sovi siihen ollenkaan, kun taas joku, joka ei ole koskaan itseään johtavaksi persoonaksi kokenut olisikin täydellinen johtaja.

Nykypäivän johtamisessa ja työnteossa on opittu rikkomaan sääntöjä. Sääntöjä tarkkaan noudattamalla ei kehitytä niin johtamisessa kuin työnteossakaan. Parhaat innovaatiot syntyvätkin vain kokeilemalla jotain uutta ja pitämällä sääntöjä enemmänkin suosituksina. Uskon, että vain kokeilemalla rohkeasti uutta ja toimimalla tiimi tai työntekijä keskeisesti, johtaminen saadaan kehittymään siihen suuntaan mihin sen pitääkin. Haluan itse johtajana kannustaa tiimiäni rikkomaan rajoja. Luovuudelle tulee antaa vapaus toteutua.

Olen ollut johtajana pienemmissä vastuuta tehtävissä, kuten esimerkiksi partiossa vartionjohtajana tai sudenpentujen johtajana. Olen johtanut koko koulu-urani aikana monia ryhmätehtäviä. Olen valmentanut alppihiihtoa, joka on sekin tietynlaista johtamista niin kuin johtaminenkin on tietynlaista valmentamista. Olen myös toiminut osuuskuntamme hallituksen puheenjohtajana. Nyt kuitenkin vasta ensimmäistä kertaa koskaan, kun edessäni oli tämän ison projektin johtaminen, minun tuli oikeasti kysyä itseltäni, että millainen johtaja haluan olla? Nyt merkitsi paljon se, että tiimi toimii ja sitä varten tuli minun miettiä millainen johtaja haluan tiimilleni olla. Miten saan tiimini toimimaan? Miten saan tiimistäni tehokkaan?

Varsinkin asioissa, jotka minua kiinnostavat tai vaikuttavat minun menestykseeni, olen aina ottanut nopeasti ja motivoituneesti homman haltuun. Jos kyseessä on, jokin minulle erittäin tärkeä asia tai aihe, olen hyvin vaativa ja haluan ne asiat hoidettavan viimeisen päälle hyvin. Siksi olen usein automaattisesti alkanut vain kontrolloimaan tilannetta ja ohjaamaan muita tekemään asioita ilman sen suurempia ihmettelyjä, ja vaikka en oikeastaan ole monessa näistä tilanteista nimellisesti ollutkaan mikään johtaja, sitä se kuitenkin on ollut - johtamista.

Johtaminen on sitä, kun ottaa homman haltuun ja ohjaa itseään sekä muita kohti tavoitteita. Johtaja luo ympärilleen toimintaa. Johtaja on sellainen, joka auttaa muita onnistumaan ja työskentelee yhdessä muiden kanssa yhteisten päämäärien eteen. Johtaminen on vaikuttamista. Joku voi hyvin kantaa johtajan tittelä, mutta se ei vielä välttämättä kerro tämän johtamistaidoista mitään.

Olen oikeastaan omassa elämässäni ehkä jopa parhaan esimerkin hyvästä johtamisesta saanut omalta äidiltäni. Sen lisäksi, että hän on joskus työelämässä toiminut esimiehenäni, on hän myös koko elämäni johtanut meidän perhettämme. Äiti on aina meidän perheessämme saanut hommat toimimaan niin kuin hän sai meidän työpaikallammekin. Työskentelin siis hiihtokeskuksessa ja äitini oli silloin siellä toiminnanjohtajana useamman sesongin ajan.

Äiti on tehnyt aina paljon töitä ja työskenteli välillä jopa monessa eri työssä samaan aikaan. Kun olin tarpeeksi vanha, aloin myös työskennellä äitini työpaikoissa. Aina, jos hänen työnantajansa tai hän tarvitsi uuden työntekijän, ilmoitti hän, että kyllä meidän Juliamme voi tulla. Päädyin työskentelemään aika lailla kaikissa samoissa työpaikoissa kuin äitinikin 15-vuotiaasta 20-vuotiaaksi. Lukion ohella saatoin tehdä neljääkin eri työtä osa-aikaisena tai sesonkityöntekijänä. Vaikka vapaa-aikani jäi välillä hieman vähemmälle, olen kuitenkin äidilleni hyvin kiitollinen tästä, sillä hyvän ansioluettelon lisäksi opin tekemään töitä jo nuorena ja näistä jokaisesta työpaikasta käteen jäi paljon erilaista osaamista sekä ongelmanratkaisutaitoja. Äidiltäni opin myös pettämättömän työmoraalini ja sen, että hymyllä pääsee elämässä pitkälle.

Välivuotenani tein hiihtokeskuksella töitä lähes yötä päivää. Olin pääasiassa rinnetyöntekijä mutta, jos tarve vaati, olin välillä myös kahviossa kokkaamassa tai keräämässä tiskejä. Työnkuvani oli siis laaja ja tein kaikkea mahdollista keskuksella mitä kuvitella saattaa. Paistolasta saattoi äkkiä vaihtua lapioon tai porakoneeseen. Työpaikallamme itse työ saattoi olla välillä raskasta ja tauot saattoivat välillä jäädä pitämättä, mutta työilmapiiri oli mitä parhain ja töissä viihtyi.

Äitini teki hyviä ja toimivia uudistuksia ja keskus pyöri ennennäkemättömän hyvin. Hän on todella luova ja se näkyi uudistuksissa mitä hän teki ja aina, jos meillä työntekijöillä oli jokin hyvä idea ne olivat aina tervetulleita ja saatettiin jopa toteuttaa. Työntekijät tulivat kausi toisensa jälkeen, vaikka opinnot tai muut työt meinasivat viedä mukanaan ja usein kuuli pitkäaikaisten työntekijöiden suusta, että tämä tulisi olemaan viimeinen kausi. Ei koskaan ollut. Jokainen meistä palasi aina

”Esimiehellä on johtamiseen viittaava titteli, mutta jos pomo keskittyy kahvinjuontiin, ottaa johtajan roolin työpaikalla yleensä joku muu”

-Helena Kastikainen

seuraavana kautena, koska äitini oli niin hyvä esimies ja työilmapiiri niin hyvä, että porukasta muodostui melkein kuin toinen perhe. Äitini vaikutuksen huomasi varsinkin sen jälkeen, kun hän siirtyi uuteen työpaikkaan ja äidin lähdettyä oli jokainen entinen työntekijä seuraavan muutaman kauden aikana myös jättäneet keskuksen taakseen. Tänä päivänä on hyvä, jos siellä saadaan pysymään työntekijät edes yhden kauden verran. Uskollisuus näkyi myös siinä, kun välillä porukkaa saattoi olla sairaana mutta se ei ollut ongelma, koska muut olivat valmiita tekemään ylimääräisiä tunteja, jos äitini kysyi. Moni sanoikin, että he eivät olisi välttämättä muuten tehneet ylimääräisiä tunteja niin paljon tai olleet niin joustavia, mutta kokivat olevansa sen niin sanotusti velkaa äidilleni. Varsinkin, jos heillä ei ollut mitään kunnollista estettä tulla paikalle. Tämä johtui siitä, että aina jos toivoi vapaita johonkin tärkeään tai tarvitsi apua jossain, äitini oli aina valmis toimimaan jokaisen työntekijän hyväksi. Hän oikeasti välitti työntekijöistään ja oli näiden ystävä. Hän arvosti työntekijöitään ja oli uskollinen heille, niin he olivat vastavuoroisesti sitä myös hänelle. Hän johti esimerkillä ja teki töitä yhtä lailla, jollei jopa enemmän. Hän luotti ja antoi vastuuta sekä vapauksia. Hän osasi tasapainotella omien vanhanaikaisten, sääntöjä ja niskaan hengittämistä rakastavien esimiestensä ja meidän nuorten, vähän joskus kapinallisten ja kehitystä vaativien työntekijöiden välillä mielettömän hienosti.

Jokainen meistä työntekijöistä uskalsi aina mennä äitini luo ongelmatilanteissa tai vaikka olisi tehnyt jonkin virheen, koska äitini ei koskaan tuominnut mistään vaan oli heti auttamassa ongelman ratkaisussa tai ymmärsi, että on inhimillistä välillä vähän töpätä ja vahinkoja sattuu. Hän kuunteli ja oli ratkaisukeskeinen.

”Ei ole parempaa tapaa sitouttaa henkilökuntaa ja kaivaa esiin heidän täysi potentiaalinsa kuin rakastamalla heitä liikaa.”

-Helena Kastikainen

Tietenkin äidilläkin on heikkouksia niin kuin meillä kaikilla ja äitini suurin on olla välillä liiankin kiltti ja epäitsekkäs. Kyllä hän osasi laittaa työntekijät kuriin, jos tarve vaati. Mutta joissain asioissa äiti olisi saanut olla tiukempi ja jopa itsekkäämpi, koska uupumus ja stressi olivat hänen elämässään usein sesongin aikana vahvasti läsnä, vaikka se ei muille niin hyvin ulospäin näkynytkään. Uskomattoman vahvana pidin äitiäni, koska hän ei koskaan antanut periksi uupumukselle tai stressille vaan painoi aina vakaasti eteenpäin, kun muut tarvitsivat häntä. Onneksi tämä jäi kauas taakse, kun äitini vaihtoi uuteen työpaikkaan.

Työkaverini aina kehuivat minulle, kuinka mahtava äitini on – kaikki rakastivat Eevaa. Mitä tulee siis johtamiseen tai elämään, äitini on ollut minulle joka tavalla merkittävä roolimalli. Päätin, että tuollainen minäkin haluan olla niin elämässä, kuin myös johtajana. Esimerkillinen, tehokas, välittävä, kuunteleva ja samalla ratkaisukeskeinen. Harvemmin löytää tyytymättömiä työntekijöitä työpaikalta, jossa välitetään heidän hyvinvoinnistaan ja panostetaan hyvään työilmapiiriin. Olen tästä saanut ikäisekseni jo paljon omakohtaista kokemusta ja olen huomannut todella suuren eron näiden työpaikkojen välillä, joissa on ollut eroja työntekijöiden hyvinvointiin panostamisessa. Työpaikalla, jossa työntekijöiden hyvinvoinnista ei niinkään välitetty oli paljon työhönsä tyytymättömiä ihmisiä ja työntekijöiden vaihtuvuus oli jatkuvaa. Kun taas työpaikalla, jossa panostettiin hyvin paljon työntekijöiden hyvinvointiin ja työilmapiiriin, en törmännyt yhteenkään,

joka olisi täysin tyytymätön työpaikkaansa ja henkilökunnasta suurin osa oli ollut talossa jo monta vuotta. Tämä ero näkyi aina myös vahvasti työtuloksissa. Mikä ei kenellekään mielestäni tulisi olla mikään ihmeellinen asia, sillä onhan se selvää, että hyvinvoiva ja motivoitunut työntekijä tekee paljon tehokkaampaa tulosta työssään kuin uupunut ja tyytymätön työntekijä. Tämä sama pätee missä tahansa töitä tekevässä tiimissä. Välittämällä tiimistään saa todennäköisesti tiiminkin välittämään.

Tiimistä välittämisen ja huolehtimisen lisäksi johtajalta tulee löytyä rohkeutta ja motivaatiota jopa tiimillensä jakaa. Isältäni olen oppinut olemaan rohkea ja olen häneltä perinyt pettämättömän voitontahtoni ja kilpailuhenkisyyteni. Olen häneltä myös oppinut, että voin tehdä ihan mitä vain ikinä haluan.

Alppihiihtoa aloin harrastamaan 6-vuotiaana ja pian innostuimme isäni kanssa lajista molemmat niin, että tulevaisuuden haaveet olivat pitkään sen jälkeen sillä tiellä. Isäni alkoi valmentajakseni ja lähes 11 vuotta harrastin lajia, kunnes polveni päätti sanoa itsensä irti. Hän usein sanoi minulle, että kehittyäkseen on mentävä oman mukavuusalueensa ulkopuolelle ja välillä on otettava riskejä. Vaikka ne otetut riskit joskus johtaisivatkin epäonnistumiseen, tietää ainakin antaneensa kaikkensa.

Vaikka haaveet valuivatkin hukkaan niin vuodet eivät. Sain tuolta lajilta paljon ja vielä enemmän. Kärsivällisyys, rohkeus, voitontahto ja lihasvoima ovat kantaneet minua pitkälle tähän päivään asti, mitä kaikki nuo vuodet kilpaurheilun parissa antoi. Minun piti osata johtaa itseäni pärjätäkseen kilpailuissa. Itsensä kehittäminen on iso osa itsensä johtamistaitoa ja itsensä johtaminen todella merkittävä osa tiimin johtamistaitoja. Johtaminen alkaa johtajan kyvystä johtaa itseään.

Olen aina innostunut nopeasti uusista asioista ja ollut motivoitunut kehittämään itseäni. Motivoituneena en ole koskaan lopettanut ennen kuin olen osannut. Tosiaan ilman motivaatiota minusta ei saa sataa prosenttia irti tai edes sitä viittäkymmentä. Mutta niihin asioihin, jotka eivät motivoi sisäisesti tai edes ulkoisesti eivätkä ole välttämättömiä, ei kannata omaa energiaa hirveästi käyttää. Olen myös kilpaurheilun kautta oppinut kohtaamaan suuria pettymyksiä ja nousemaan ylös yrittämään uudestaan. Onnistuakseen tarvitsee välillä epäonnistua. Toisinaan odotettu onnistuminen ei löydy sieltä mistä sitä etsii.

Koen siis saaneeni elämältä hyvät kortit, joista johtajana voin hyötyä, mutta seuraavaksi minun tulee osata pelata nämä kortit oikein. Vaikka löytyisi luonnetta, jota johtajalta vaaditaan niin se riittää vain alkuun. Ollakseen hyvä johtaja tai tullakseen sellaiseksi, vaaditaan paljon muutakin. Siihen vaaditaan mm. tiimin luottamus, taito tunnistaa tiimin vahvuudet sekä yksinkertaisesti kokemusta.

Mielestäni paras tapa oppia on kokemuksen kautta. Eikä johtamiseen ole olemassa edes mitään kiveen hakattuja sääntöjä. Päätin siis hyödyntää kirjoista löytämiäni viisauksien ja alan ammattilaisten ohjeiden lisäksi tätä omaa kokemustani ja tietämystäni toiminnassani.

TIIMIN RAKENTAMINEN

Tiimiä johtaakseen on hyvä oppia johtamaan ensin itseään. Se tekee tiimin johtamisesta huomattavasti helpompaa.

Itsensä johtaminen on tavoitteiden asettamista sekä rutiinien ja standardien luomista, jotka ohjaavat kohti tavoitteita. Sama pätee tiimiä johdettaessa: Ensimmäinen on oltava selkeät tavoitteet, joihin on valmis sitoutumaan. Seuraavaksi käydään läpi stepit, jotka johtavat kohti tavoitteita. Stepit ovat niin sanotusti askeleita kohti tavoitteita. Tiimin rutiinit ja standardit määrittää johtaja ja johtajalla tulisi olla selkeä kuva, miten nämä toteutetaan. Tiimi seuraa johtajan toimintaa ja johtaja ohjaa tiimin toimintaa. Johtaja toimii yhdessä tiiminsä kanssa, ei tiimiä käskien.

Yksi capslockilla kehityslistalleni kirjatusta asiasta oli tosiaan tiimityö. Toimiva tiimityö on avain onnistumiseen ja tehokkaimpaan mahdolliseen suoritukseen.

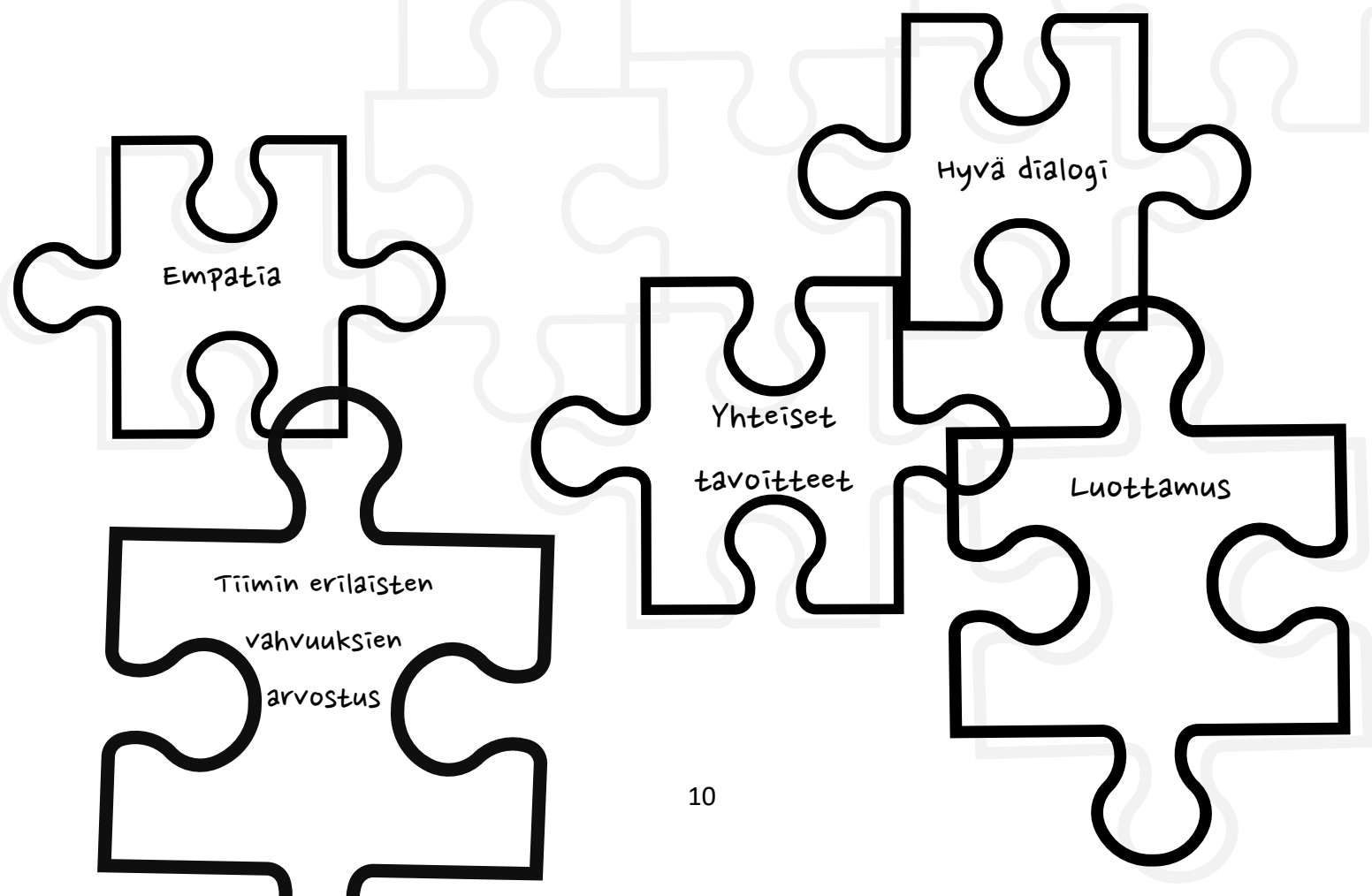
Vaikka hommat sujuivatkin vuoden 2019 tapahtumaa järjestettäessä hyvin ja tapahtuma onnistui hienosti, olisi tapahtumalla mielestäni ollut paljon enemmän potentiaalia kehittyä. Meidän olisi ehdottomasti pitänyt ottaa aiemman vuoden suuresta suosiosta kaikki irti ja kiihdyttää suosion kasvua entisestään. Eli takoa, kun rauta oli vielä kuumaa.

Tähän olisi mielestäni ainakin yhdeksi tekijäksi vaadittu parempaa tiimityötä. Tiimityö vaatii ensisijaisesti luottamusta ja luottamus vaatii aikaa. Luottamus on ehdoton tehokkaalle ja toimivalle tiimille. Tiimi voi toimia kyllä ilman luottamustakin mutta toiminta ei ole yhtä laadukasta ja ongelmat jäävät helpommin huomioimatta. Kyllä vähän rikkinäinen autokin voi liikkua, mutta hyvää se ei sille ainakaan tee ja riski jäädä tien varteen on suuri.

Kun teimme vuoden 2019 tapahtumaa, tiesin jo aikaisessa vaiheessa, että haluan johtaa eri tavalla kuin silloinen projektijohtajamme. Hänen tapansa ei ollut mitenkään huono tapa johtaa ja me näimme tiimin kanssa usein. Tapa ei vaan ollut omasta mielestäni tarpeeksi osallistava tai avoin. Hommat jaettiin ja hoidettiin, mutta koskaan ei avattu tarkemmin mitä kukin teki. Meidän

hommamme olivat tietenkin selkeitä ja tiedossa projektijohtajallemme sekä toisen vuoden tiimin jäsenelle, koska he olivat aiempina vuonna niitä meidän hommiamme tehneet. Me ensimmäisen vuoden tiimin jäsenet taas emme tieneet kovinkaan tarkasti millaisia sopimusneuvottelut jatkopaikkojen kanssa olivat, mitkä olivat meidän rahalliset kulumme tai miten tarkalleen ottaen artisti hommattiin. Pintapuolin asiat olivat kyllä käsittelyssä, mutta hommia tehtiin paljon kahden hengen porukoissa ja harvemmin kokonaisena tiiminä. Meillä ei myöskään ollut tarpeeksi hyvää kokonaiskuvaa siitä, miten ja missä järjestyksessä asiat tulee tapahtua. Tämä käsiteltiin vain nopeasti pääpiirteittäin ensimmäisessä tapaamisessamme. Usein projektinjohtajamme antoi tehtäviä nopealla aikataululla, joka onnistui kyllä mutta olisin itse ainakin halunnut enemmän ennakoitua, koska olisin saanut suunnitella ja tehdä asiat paremmin. Aikataulut ei ollut aina kovin helppoa, kun ei osannut kaikkea ennakoita. Näin jälkiviisaana mietin, että olisimme tietenkin voineet kaverini kanssa kysyä asioista enemmän, mutta se tuntui vaivalloiselta. Eli emme luottaneet tarpeeksi, että olisimme uskaltaneet kysyä ihan mitä vain. Tämä kuitenkin ei yksin ollut meidän syyämme vaan johtajamme olisi pitänyt auttaa rakentamaan välillemme paremmat ja avoimemmat välit. Nämä eivät olleet mitään kovin suuria juttuja, mutta vaikutti tiimityöhön ja tiimihenkeen. Kaikki näistä kuitenkin hyvin todennäköisesti tarkoituksettomia ja huomaamatta jääneitä ongelmia. Ei niin, että meillä olisi ollut huono tiimihenki – päinvastoin – meillä oli hyvä tiimi ja homma toimi, mutta tiimiltämme vain puuttui yrittäjämäinen tehokkuus. Tarkoitukseni tässä ei ole missään nimessä kritisoida tuon vuoden projektijohtajaa vaan nämä olivat niitä omalle listalleni keräämiä mahdollisia kehityskohtia, joihin voisin itse panostaa johtajana, jotta saamme tiimityön kehittymään uudelle tasolle ja nähdä paljonko se vaikuttaa tapahtuman tuotantoon ja menestykseen.

Itse koen nämä viisi asiaa merkitsevän eniten hyvän ja tehokkaan tiimin rakentamisessa: Luottamus, empatia, hyvä dialogi, yhteiset tavoitteet ja tiimin erilaisten vahvuuksien arvostaminen.



Luottamus on ihmissuhteiden perusta. Luottamus on myös koko tiimin toiminnan perusta. Toiseen ihmiseen luottaminen määrittelee sen miten käyttäydyt tämän seurassa. Ihmissuhde ei toimi kovin hyvin tai tunnu hyvältä, jos ei luota toiseen. Tällöin ei pysty puhumaan asioista suoraan eikä voi luottaa siihen, että saa olla turvallisesti oma itsensä. Sama pätee tiimissä. Tiimin on luotettava toisiinsa, jotta avoin ja rehellinen kommunikaatio toimii. Luottamusta ei ole helppo rakentaa ja luottamus on helpompi menettää kuin ansaita

Empatia tarkoittaa kykyä ymmärtää miten toinen ihminen näkee asiat eli kykyä asettua toisen ihmisen asemaan. Toimivassa tiimissä mennään aina tiimin etu edellä ja oma perässä – siksi on tärkeää oppia laittamaan tiimin etu omansa edelle ja se onnistuu parhaiten ymmärtämällä muita tiimin jäseniä ja kykyä tehdä kompromisseja. Empatiakyky auttaa tekemään päätöksiä koko tiimiä ajatellen. Empaattisuus osoittaa, että välität.

Hyvä dialogi vaatii pohjalle hyvän luottamuksen, mutta jos luottamusta on niin hyvän dialogin seurauksena voi syntyä ne parhaimmat jutut. Dialogi tarkoittaa vuoropuhelua ja yhdessä ajattelua. Aidossa dialogissa ei ole puolta, ei oikeaa, eikä väärää. On oltava valmis muuttamaan omaa käsitystä keskustelun kehittyessä.

Elämme itse ilmaisun aikakautta ja koko ajan keskitymme siihen kuinka meidän tulisi seuraavaksi ilmaista itseämme. Olemme kuitenkin huomaamattamme ajautumassa siihen, että keskitymme niin tiiviisti itsemme ilmaisemiseen, että unohtamme lopulta kuunnella. Kuuntelu on taitolaji siinä missä itseilmaisukin. Me ylistämme ja ihailemme niitä, jotka ovat itseilmaisun edelläkävijöitä. Todella hyvät kuuntelijat ovat kuitenkin nykyään sukupuuton partaalla horjuva hieno harvinainen lajike. Olen itse alkanut arvostamaan vasta viimeisen vuoden aikana hyvän kuuntelun taitoa ja voin myöntää, että siinä missä minulle itseilmaisuus on luontainen piirre jää kuuntelun harjoittelulle paljon varaa. Kuuntelusta Et taida kuunnella -teoksen kirjoittanut Kate Murphy kertoo, mitä kuunteleminen oikeasti on ja miksi se on tärkeää. Murphyn mielestä on usein helpompi kuvailla kuuntelijan hyviä ominaisuuksia kuin huonoja. Huonoiksi kuuntelutavoiksi mielletään mm. keskeyttäminen, katseen vaeltaminen pois puhujasta, levoton liikehdintä ja ympärilyöä tai epälooginen vastaus juuri sanottuun. Harvinaisen hyvän kuuntelijan taas tunnistaa siitä, kun osaat luottaa siihen, että kuuntelija ei keskeytä sinua ja saat sanoa asiasi rauhassa loppuun. Kuuntelemisessa ei ole kyse vain siitä, että pysyt hiljaa, kun toinen puhuu. Päinvastoin. Kuuntelussa on paljolti kyse siitä, kuinka reagoit – siitä, kuinka selvästi kuulet toisen ihmisen ajatukset ja samalla selkeytät omat ajatukset. Oikeanlainen tarkka kuuntelu voi muuttaa ymmärrystä ihmisistä ja maailmasta ympärilläsi. Kuuntelemalla voit viisastua ja rakentaa tärkeitä ihmissuhteita. Harvinaisen hyvästä kuuntelijasta huomaa, että tämä on kiinnostunut ja kuunnellut asiasi, koska hän keskittyy vain sinuun ja vastaa sinulle usein kysyäkseen tarkennusta johonkin juuri kertomaasi. Kuuntelu on kuitenkin enemmän mielentila kuin sallittujen ja kiellettyjen tekojen lista.

Itselläni on yksi ystävä, joka on taitava kuuntelija ja huomaa hänen seurassaan usein pysähtyväni myös itse rauhassa kuuntelemaan ja keskittymään hänen kertomaansa, koska keskustelussa ei ole kiire. Hänen kanssaan meillä on aina hyvä dialogi, koska molemmat kuuntelevat ja kertovat rauhassa asiansa. Kuuntelu auttaa sinua ymmärtämään sinua itseäsi samoin, kuin niitä, joille puhut.

Yhteiset tavoitteet antavat tiimille motivaatiota. Ilman selkeitä tavoitteita on vaikea saavuttaa mitään, koska kukaan ei tiedä minne ollaan menossa. Sama asia, kun yrittäisit käyttää navigaattoria ilman päämäärää – se ei toimi. Tavoite on oltava saavutettavissa mutta se ei saa olla liian helppo. Haasteettomuus tekee ihmisistä laiskoja ja saavuttamattomuus epätoivoisia, siksi tavoitteet täytyy suhteuttaa resursseihin.

Tiimin erilaisten vahvuuksien arvostaminen antaa vain ja ainoastaan kilpailukykyä. Kun osataan arvostaa erilaisuutta tiimissä ja käyttää sitä hyödyksi ollaan tehokkaan tiimityön ytimessä. Ei ole kauheasti hyötyä tiimistä, jossa kaikki osaa tehdä tuloslaskelman, mutta kukaan ei tiedä mitään markkinoinnista tai uskalla tehdä kylmäsoittoja mahdollisille yhteistyökumppaneille. Tietenkin asiat ovat harjoiteltavissa ja opeteltavissa, mutta on paljon tehokkaampaa, kun tiimistä löytyy aivan erilaisia persoonia ja paljon erilaista osaamista. Kaikki osaaminen on arvokasta ja sen takia on tärkeää, että tiimissä osataan sitä hyödyntää. Uusia innovaatioita syntyy myös todennäköisemmin, kun erilaiset näkökulmat kohtaavat. Erilaisuuden hyödyntäminen rakentaa tiimissä myös kollektiivista älykkyyttä. Kollektiivinen älykkyys on paras ongelmanratkaisumenetelmämme maailmassa, jossa haasteet eivät lopu.

Tavoitteenani oli siis luoda parempi yhteys tiimin välille. Halusin, että meillä olisi hyvä kollektiivinen tajunta siitä missä mennään, jotta kaikki voisivat tuoda rohkeasti jokaisen ajatuksensa ja ideansa esille. Jos jollekin tulisi mieleen jokin parempi, hullumpi tai tuottoisampi tapa tehdä asioita, olisi se varmasti helpompi uskaltaa tuoda esille, kun luottaa tiimiin ja tietää selkeästi missä mennään.

”Kun kaksi
samanlaista
henkilöä tapaa
toisensa, luovuus
ei kipinöi,
mutta kun kaksi
erilaista ihmistä
ryhtyy yhdessä
töihin,
inspiraatio
voimistuu usein
paljonkin.”

-Gary Hamel

STEPIT & KANBAN



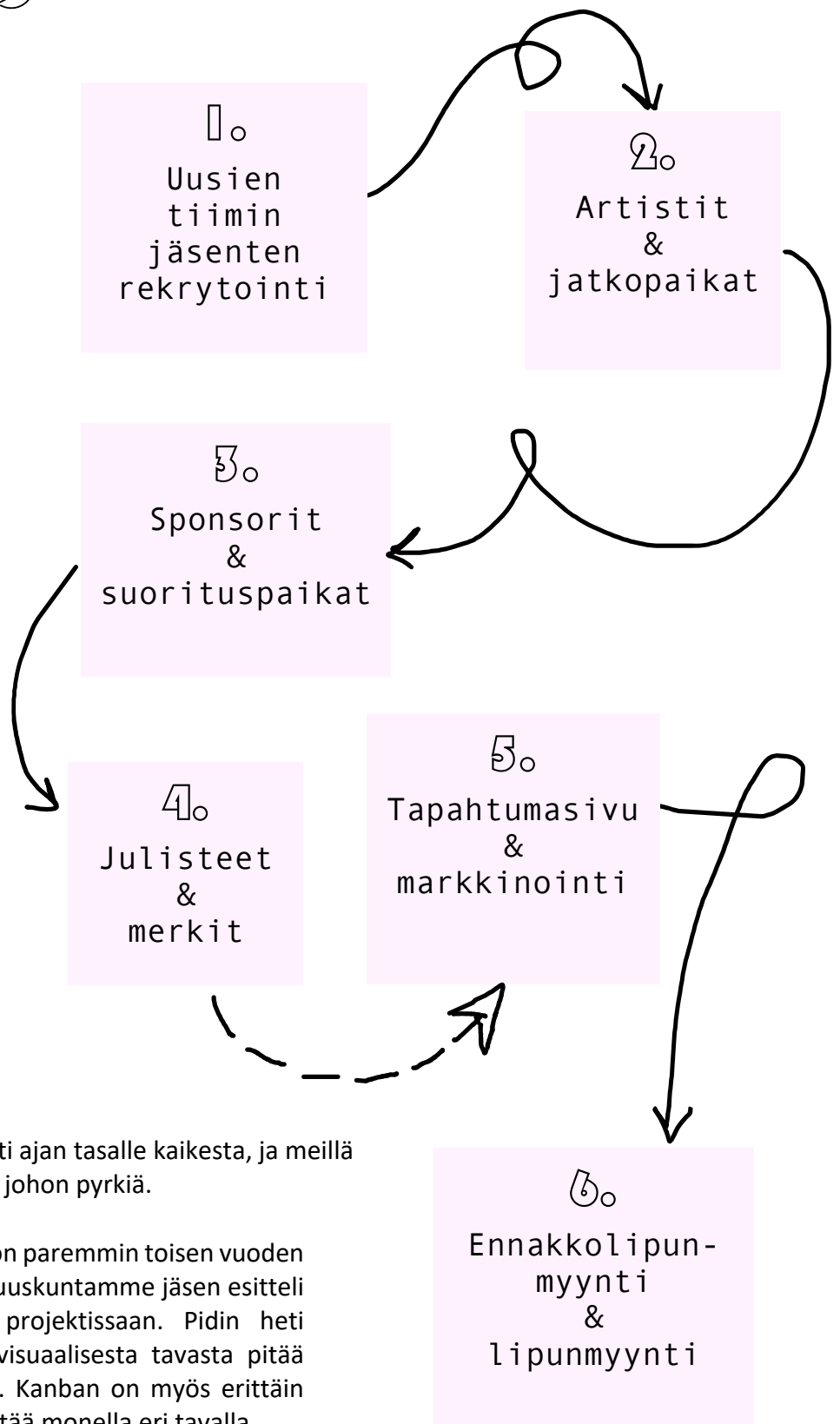
On hyvä kartoittaa missä järjestyksessä mitään tulee tehdä, jotta on helpompaa ja tehokkaampaa lähteä toteuttamaan projektia. Johtajalla tulee olla tiedossa tarkka suunnitelma, miten tulee edetä. Tiimi on motivoituneempi ja tavoitteellisempi, kun on asetettu tarkat päämäärät.

Nämä kuusi steppiä kirjoitin paperille heti ensimmäisenä, kun aloin suunnitella vuoden 2020 tapahtuman toteutusta.

Tiimistämme vielä silloin uupui kaksi jäsentä, jotka meidän piti aivan ensimmäisenä löytää. Olin kuitenkin jo valmiiksi päättänyt, että käytämme projektia työkalunamme Kanbania ja sen avulla visualisoisin nämä stepit koko tiimille, kun saamme myös uudet jäsenet mukaan tiimiin.

Näin sain heidät parhaiten heti ajan tasalle kaikesta, ja meillä olisi selkeä aikataulu ja tavoite, johon pyrkiä.

Tutustuin itse Kanbanin käyttöön paremmin toisen vuoden BisnesAkatemialaisena, kun osuuskuntamme jäsen esitteli meille sen käyttöä omassa projektissaan. Pidin heti Kanbanin käytännöllisestä ja visuaalisesta tavasta pitää projektin toiminta ajan tasalla. Kanban on myös erittäin joustava työkalu ja sitä voi käyttää monella eri tavalla.

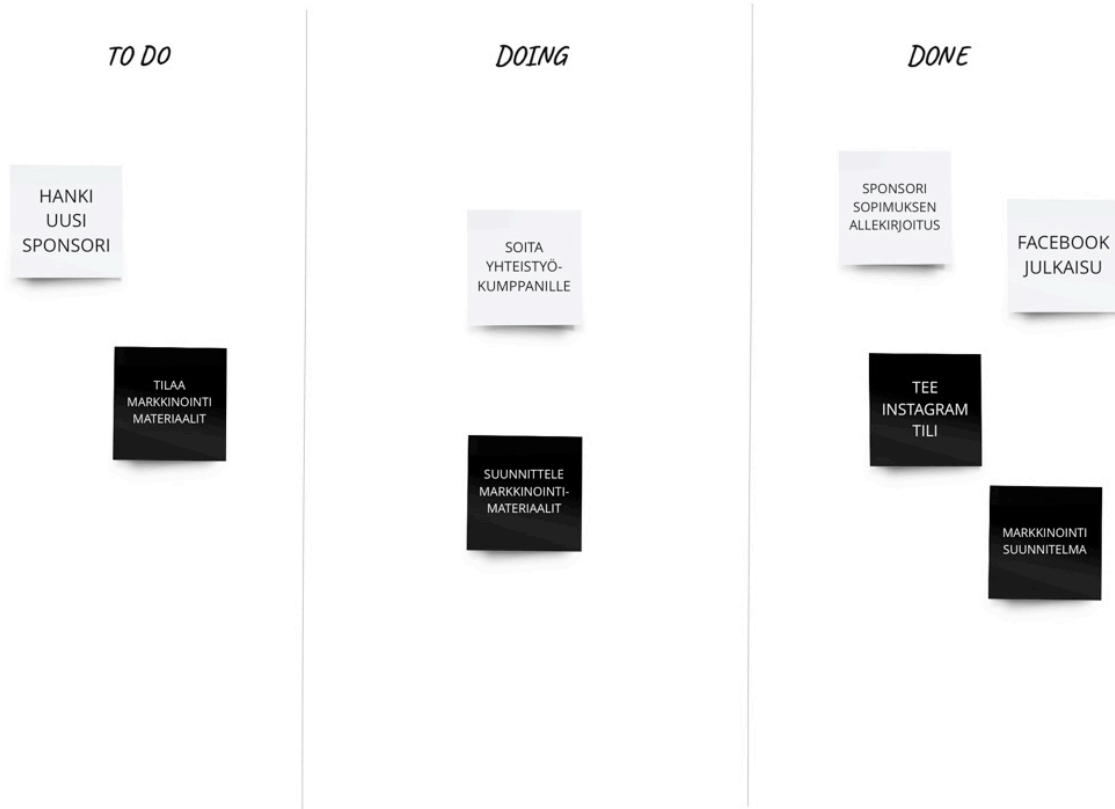


Kanban on työkalu minkä tahansa työn tehokkuuden optimointiin ja sujuvoittamiseen. Sen keskeinen periaate on visualisoida työn kulkua. Kanban on siitä hyvin yksinkertainen työkalu, että sen tekemiseen ei välttämättä tarvita kuin kasa post it lappuja. Kanban voi olla erittäin tehokas projekti työkalu koko tiimille, jos sitä käytetään oikein.

Kanban on alun perin valmistavan teollisuuden käyttämä työkalu, mutta on sieltä levinnyt myös muihin käyttö tarkoituksiin kuten projektitoimintaan. Kanban sisältää kolme pääsääntöä: työnkulun visualisointi, samanaikaisen työn rajoittaminen ja läpimenoajan mittaaminen. Kanbanin tarkoitus toiminnan visualisoinnin lisäksi on myös rajoittaa keskittymään yhteen asiaan kerrallaan. Tämä on tehokkain tapa saada asiat hoidettua prioriteetti järjestyksessä.

Meillä BisnesAkatemiassa on ollut käytössä tämä hyvin yksinkertainen versio kanbanista: Ensimmäisessä sarakkeessa on tehtävät, jotka tullaan tekemään. Toisessa sarakkeessa ne tehtävät, jotka ovat työnalla. Kolmannessa sarakkeessa on tehtävät, jotka on suoritettu. Tehtävät on helppo jakaa tiimin jäsenille antamalla jokaiselle oma värikoodi. Samanaikaisen työn rajoittaminen onnistuu niin, että tiimin kesken sovitaan, kuinka monta omaa tai yhteistä lappua saa saman aikaisesti keskellä olla. Kaksikin voi usein olla jo liikaa. Työteho on nopeampaa ja laadukkaampaa, kun yksi asia hoidetaan kerralla kymmenen sijaan. Näin fokus pysyy siinä yhdessä tehtävässä, turhien virheiden riski pienenee ja, kun homma on hoidettu voi siirtyä seuraavaan tai auttamaan toista tiimin jäsentä tämän tehtävän kanssa.

Esim. Tiiminjäsen 1: musta, Tiiminjäsen 2: valkoinen



TAPAHTUMAN BRÄNDÄYS JA MARKKINOINTI

Mennään vielä vähän takaisin vuoden 2019 tapahtumaan. Kerroin aikaisemmin niistä ”hiton hyvistä ideoistani” – no niin kuin lupasin, aivan pian kerron niistä hieman lisää. Meidän projektijohtajamme olivat siis erittäin hyviä tyyppejä, mutta heistä huomasi koko ajan, että heidän asenteensa oli tehdä kaikki niin kuin viime vuonna ja saada homma nopeasti alta pois. Heillä ei ollut mitään kehitysideoita tai, jos niitä itse ehdotin, ne kaatuivat siihen, että ne olisivat olleet liian ”hankalia ja aikaa vieviä” toteuttaa, vaikka todellisuudessa ideani eivät olisi paljoa vaatineet. Vuoden 2018 tapahtuma oli tehnyt mielettömän kehityksen edelliseen. Sen vuoden tapahtuman projektijohtajalla oli ollut alusta asti tarkka visio ja idea, miten tapahtumasta tehdään entistä suositumpi. Silloin he saivat JVG:n esiintymään ja heillä kävi myös mieletön tuuri, että he olivat kerenneet varata JVG:n esiintymään juuri ennen, kun he julkaisivat uuden levynsä, josta tuli mieletön hitti. Huolimatta tuurista artistin suhteen, muistan kuinka tämä tapahtuma markkinoitiin meille mielettömän hyvin yhtenä niistä opiskelijatapahtumista, johon on vain pakko päästä. Olin itse silloin vasta ensimmäisen vuoden opiskelija. En kyseenalaistanut tätä yhtään niin kuin ei kukaan muukaan ensimmäisen vuoden opiskelijoista ja kaikki ostivat heti liput ennen kuin tapahtuma loppuunmyytäisiin. Tietenkin JVG esiintyjänä myi jo itsestään, mutta vasta myöhemmin ymmärsin, että tapahtuma ei ollut ollenkaan niin suosittu vuonna 2017, mutta meille se markkinoitiin yhtä isona ja tärkeänä, kuin Turun suurimmat opiskelijatapahtumatkin ja olin yhä siinä uskossa tapahtuman jälkeenkin, kunnes pääsin itse järjestäjän saappaisiin. Opin, että oikeanlainen markkinointi oli kultaa ja varsinkin uudet opiskelijat ovat ehtymätön kultasuoni.

Kirjoitin heti muistiin asioita, joita halusin tehdä toisin, kun itse pääsen johtajan asemaan. Päätin, että meidän on kehitettävä tapahtumaa, vaikka vanha kaava olikin suhteellisen toimiva se ei olisi riittänyt kasvattamaan tapahtuman suosiota enää nykyisestäään ainakaan tarpeeksi tehokkaasti. Vuoden 2019 tapahtuma onnistui hyvin, kaikki hommat sujuivat ongelmitta ja tapahtumaan myytiin paljon lippuja. Lippuja myytiin kuitenkin hieman vähemmän kuin aiempana vuonna, koska mitään uutta edellisvuoteen verrattuna tapahtumalla ei ollut tarjota. Kehitystä ei siis tapahtunut tapahtuman tuotannossa niin se myös näkyi myynneissä. Ei voi odottaa uusia tuloksia jos ei tee mitään uutta.

Esiintyjät ovat olleet se pää vetonaula Eerikinkadun approilla, mutta se mikä on myös kovaa valuuttaa opiskelijoille ovat hienot ansaitut suoritusmerkit haalareihin. Vuoden 2018 merkit olivat todella hienoja ja ne liittyivät artistiin. Projektijohtajamme halusivat jatkaa samalla linjalla eli vuoden 2019 tapahtuman teema tulisi kehittymään taas artistin ympärille. Ehdotin, että merkit voisivat olla drinkkilaseja, joissa lukisi suoritusarvon lisäksi drinkin nimi ja ne nimet olisivat Sannin biisien nimiä. Drinkkien värit voisivat mennä sen mukaan minkä väriset





Sannin hiukset ovat olleet biisin julkaisun aikaan ja hauskana lisänä olisi jatkoilta voinut tilata sen ansaitsemassaan merkissään olleen drinkin alennettuun hintaan. Näitä drinkkejä olisi voinut olla muutenkin tilattavissa ja ne olisivat merkkien mukaan olleet erivärisiä ja Sannin biisien nimisiä. Esim. keltainen drinkki nimeltä "Sotke mut" tai sininen drinkki nimeltä "Että mitähän v*ttua". Jatkopaikkamme innostui myös tästä ideasta ja olisi ollut mukana toteutuksessa, mutta lopulta projektijohtajamme tuli tulokseen, että nämä merkit olisivat vaatineet liika työtä, joten idea toteutettiin vain puoliksi. Merkit olivat mustia neliöitä, joissa luki suoritusarvo ja keskellä oli joku drinkki. Värit menivät Sannin vaihtuneiden hiusvärien mukaan, mutta ideaa tuskin kukaan tajusi, koska drinkkien nimet jätettiin pois. Merkeistä ei siis tullut kovin hienot ja ne olivat hyvin älyvapaat. Näitä ei edes markkinoitu etukäteen, koska näillä merkeillä ei olisi ollut kovin suurta arvoa markkinoinnissa. Onneksi lipun vaihdon yhteydessä meillä oli jakaa suurimmalta sponsoriltamme Hartwallilta saatuja Original long drink merkkejä, jotka olivat todella hienoja. Tämän merkkiepisodin jälkeen päätin, että ensi vuonna me keksimme, jonkun kunnan brändin ja kerättävän hienon merkin, joka ei enää vaihdu ja näin ei tarvitse kuluttaa resursseja joka vuosi uusien merkkien ja teeman keksimiseen artistien pohjalta.

Vaikka kyseessä on niinkin pieni asia, kuin haalareihin kerättävät merkit, niin ne ovat suurelle osalle opiskelijoista äärettömän tärkeä osa opiskelijatapahtumia ja jokainen opiskelija haluaa kerätä haalareihinsa kaikista hienoimmat merkit. Joten kyllä, merkeillä on äärettömän suuri arvo tapahtumia markkinoitaessa.

Brändi ei ole tuote tai yritys. Se on tunne, mielikuva ja maine, joka syntyy kuluttajien mieliin, kun hän ajattelee tiettyä yritystä, tuotetta tai palvelua. Brändäys on pitkäjänteistä ja vaativaa eikä brändiä luoda sattumalta tai yllättäen. Brändiä luodessa on tunnettava oma kohdeyleisönsä.

Niin kuin Brändäyksessä, myös markkinoinnissa on tärkeintä muistaa oma kohdeyleisönsä. Minun agendanani oli keksiä vuoden 2020 tapahtumalle uusia, halpoja ja hyviä markkinointikikkoja. Sosiaalisella medially on helppo saada näkyvyyttä. Riittää, että keksii jotain, joka herättää ihmisten huomion. Huomiota päätin herättää keksimällä Eerikinkadun approlle niin hienon uuden brändin ja kerättävän merkin, että saamme näillä hyvän artistin lisäksi lisättyä laatumielikuvaa. Myös vanha kunnan puskaradio sekä liioiteltu laatumielikuva ensimmäisen vuoden opiskelijoille ovat hyviä markkinointikeinoja opiskelijoiden keskuudessa. Vaikka nämä ovat hyvin yksinkertaisia keinoja, ne toimivat. Se, että miksi tiedän näiden toimivan, johtuu kohdeyleisöstä. Voin vain miettiä minkälainen markkinointi on toiminut minuun ja muihin opiskelijoihin, niin löydän ne parhaimmat keinot markkinoida tapahtumaamme.

APPRO

SUORITUSTASOT

6 Leimaa

9 Leimaa

12 Leimaa

12 Leimaa
+TOHTORI

15 Leimaa
+ EMERITUS



3. ONNISTUMISIA JA EPÄONNISTUMISIA

Asiat voi suunnitella todella hyvin ja tarkasti mutta mikään ei ikinä takaa, että ne lopulta menisivät suunnitelmien mukaan. Itseasiassa se on jopa harvinaisempaa, että mikään ikinä menisi täysin suunnitelmien mukaan. Varsinkin, jos on monta muuttujaa.

Kerroin aluksi lähtökohtani ja suunnitelmani tämän projektin johtamiseen ja toteuttamiseen, nyt kerron siitä kuinka siinä sitten kävikään.



REKRYTOINTI ON ALIARVOSTETTU LAJI

Kuka vain voi kertoa osaavansa jotain tai olevansa jotain, mutta itse uskon ihmisten taitoihin vasta, kun näen. Ei niin, että jokainen, joka sanoo osaavansa jotain, valehtelisi asiasta mutta yleistä varsinkin suomalaisille on, että ei osata edes kertoa kaikesta omasta osaamisesta tai antaa oikeanlaista arvoa omalle osaamiselle. Toiset ovat taas hirveän hyviä vakuuttamaan osaamisensa, mutta kun päästään käytäntöön nuo sanat olivatkin pelkkää ilmaa ja tyhjiä lupauksia. Tämä on tärkeää muistaa, kun valitsee tiimiinsä jäseniä. Rekrytoinnissa on myös tärkeää muistaa itse olla sopivasti objektiivinen, koska rekrytointitilanteessa usein yksin subjektiivinen ajattelu voi johtaa vääriin päätöksiin. Mutta silti tulisi uskaltaa luottaa omiin vaistoihinsa eikä perustaa valintaa vain objektiiviselle näkökulmalle. Tämä tekeekin rekrytoimisesta erittäin vaikean lajin.

Pääsin itse projektijohtajana ensimmäistä kertaa rekrytoimaan, kun etsimme tiimiimme uudet jäsenet. Olin innoissani, että pääsemme valitsemaan juuri ne, jotka haluamme tiimiimme. Tietenkin kokemattomana rekrytoijana tein monta virhettä jo heti alussa.

Alkuperäinen suunnitelma oli tehdä rekrytointi ilmoitus jo huhti- tai toukokuussa, mutta Turun BisnesAkateмиassa ei ollut vielä tietoa siitä ketkä aloittavat seuraavana syksynä toisen vuoden opiskelijoina osuuskunnissa. Tämän lisäksi alkoi kesätyöt viedä ajatukset jo muualle, joten päätimme aloittaa etsinnät vasta koulun ensimmäisenä päivänä elokuussa. Suunnittelin myös, että haluan ehdottomasti tavata hakijat kasvotusten ennen, kuin valitsemme ketään tiimiimme, koska kasvotusten saa paremman kuvan siitä millainen henkilö on kyseessä. No mikään ei oikeastaan rekrytoinnin kannalta mennyt yhtään niin kuin suunnittelin.

Syksy tuli nopeasti ja sovimme mahdollisimman pian ajan Turun BisnesAkatemian kanssa, koska voimme tulla kertomaan tapahtumastamme ja siitä millaisia henkilöitä haemme tiimiimme. Olin varma, että saisimme useammankin hakemuksen, mutta hakemuksia ei tullutkaan kovin monta. Monelle kuitenkin sitoutuminen tapahtuman tuotantoon kahdeksi vuodeksi on kynnys, koska moni haluaa vaihtoon ja toiset eivät välttämättä uskalla sitoutua isoon haastavaan projektiin tai yksinkertaisesti tapahtuman tuotanto ei kiinnosta. Yksi hakijoista oli erittäin hyvä kandidaatti, sillä hänellä oli jo aiempaa kokemusta tapahtuman järjestämisestä. Ainoa ongelma hänen kohdallaan oli vain se, että hän oli jo kolmannen vuoden opiskelija niin kuin mekin eikä siksi olisi voinut sitoutua kahdeksi vuodeksi tapahtuman järjestämiseen. Toinen hakemus oli kahdelta toisen vuoden opiskelijalta ja he hakivat yhdessä. Hakemus kuulosti hyvältä, mutta en tavallaan pitänyt siitä, että he tarjosivat vain paketti diilin eli joko molemmat tulee tai ei kumpikaan. En tykännyt tästä, koska he vaikuttivat vähän liian samanlaisilta keskenään ja olisin kaivannut tiimiin mahdollisimman erilaisia persoonia. Olisin halunnut heistä vain jommankumman ja tarvinnut vielä yhden erilaisen henkilön, jolloin olisin saanut sen mitä lähdin etsimään. Meillä ei kuitenkaan ollut kauan aikaa valita uusia jäseniä, koska tapahtumaa piti alkaa järjestämään heti.

Myöhemmin muutamat harmittelivat etteivät hakeneet tai muistaneet hakea ajoissa. Näin kävi silloinkin, kun me osuuskuntalaiseni kanssa päädyimme tekijöiksi tapahtumaan. Me teimme siinä virheen, että emme markkinoineet tarpeeksi rekrytointiamme tai tehneet sitä tarpeeksi ajoissa. Olisimme hyvin voineet jo Turun kaikille tradenomeille, jotka olivat hakeneet toiseksi vuodeksi BisnesAkateмиa linjalle, mennä alustavasti markkinoimaan, että etsimme ensi syksynä uusia tekijöitä tiimiimme. Mutta jälkiviisaus ei tässä kohtaa enää auttanut, oli tyydyttävä siihen mitä saimme. Aluksi olin todella positiivisesti yllätynyt ja epäilevä fiilikseni katosi. Olin iloinen, että saimme uudet jäsenet mukaan tiimiimme ja lähdimme heti tekemään hommia. Uudet tiimin jäsenet vaikuttivat oikein lupaavilta, motivoituneilta ja innostuneilta.

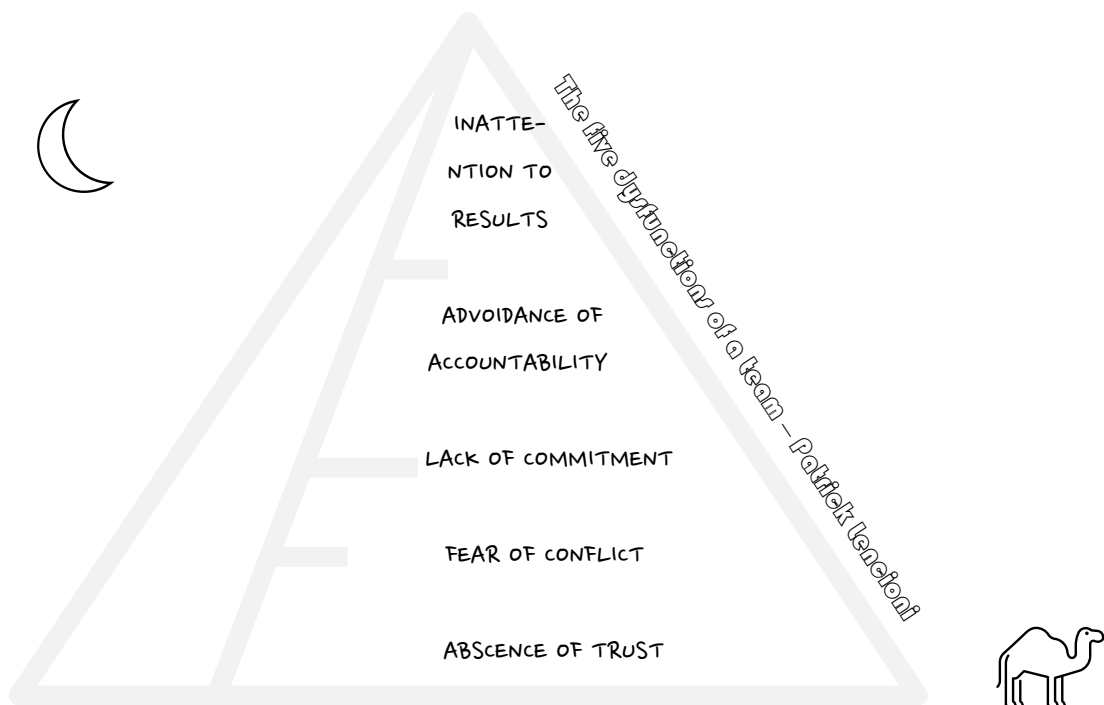
MITEN H*LVETISSÄ OLLAAN TIIMI ?

Mainitsin aiemmin siitä, kuinka voi suunnitella hyvin ja tarkasti asiat mutta ne ei välttämättä menekään ihan suunnitellusti. Suunnittelemisen onkin se helpoin osuus, kun taas toteutus voi olla ihan jotain muuta. Tämä ei välttämättä aina johdu täysin suunnittelijasta vaan usein ne ongelmat syntyvät niistä suunnitelmassa vahingossa huomiotta jääneistä ja odottamattomista tekijöistä. Näitä odottamattomia tekijöitä on luvassa lisää myöhemminkin mutta nyt käsittelen sen, miten niitä ilmeni tiimityössä.

On helppoa kertoa, millainen on hyvä tiimi ja miten sellainen rakennetaan. Käytännössä homma onkin paljon monimutkaisempaa. Hyvän tiimin luomiseen tarvitaan paljon aikaa ja aluksi pitäisi keskittyä vain siihen itse tiimin toimintaan, tiimin välisen luottamuksen rakentamiseen ja vahvuuksien kartoittamiseen. Ihmiset ovat kuitenkin niin erilaisia, etteivät vielä silloinkaan välttämättä toimi hyvin yhteen tai osaa ollenkaan käsittää toisen näkemyksiä. Tämän takia olin listannut aiemmin; Kuinka rakennetaan tehokas tiimi -osiossa empatian yhdeksi tärkeimmistä hyvän tiimin rakennus aineista. On merkittävää osata asettua toisen tiimin jäsenen asemaan ja oppia ymmärtämään tämän tarkoitusperiä ja näkemyksiä, eli on yksinkertaisesti opittava kuuntelemaan ja tekemään kompromisseja. Tämä on kuitenkin hankalaa, jos kaikki tiimin jäsenet eivät käsitä sitä. Joskus saattaa tiimin suhteen käydä niinkin hyvä tuuri, että tiimin yhteistyö sujuu ongelmitta ja koko tiimi on täysin samalla aaltopituudella heti alusta alkaen – no ei osunut arpaonni meihin. Tiimissämme oli paljon kehityskohtia mutta suurimmaksi ongelmaksi kaikista osoittautui aika. Uskon, että monet tiimimme epäkohdat olisivat olleet helposti korjattavissa ajan ja sitoutumisen kanssa.

Vanha kunnon Lencionin viisi toimintahäiriötä tiimin toiminnassa on ikävän paikkaansa pitävä teoria, joka ei pääse vanhenemaan myöskään oman tiimini toiminnassa – kyllä, saimme tämän kauniin pyramidin lähes koko bingo rivin oikein, vaikka kuinka yritin siltä välttyä. On väärin uskoa, että ongelmien tiedostaminen riittäisi niiden poistamiseen. Ei – se on valitettavasti joskus jopa äärimmäisen vaikea, pitkä ja kivinen tie, joka on joskus helpompi olla kulkematta ja keksiä helpompi kiertotie. Omat ongelmansa aiheuttaa se, kun opettelee tasapainottelemaan kaveruuden ja johtajuuden välillä. Vertaisjohtajan on vaikeampi saada kunnioitusta tiimiltään kuin esimerkiksi yritysjohdajan, koska tiimi näkee johtajan helpommin kaverina kuin johtajana. Töitä kunnioituksen ansaitsemiseksi pitää vertaisjohtajana tehdä hieman enemmän. Kunnioituksen ansaitseminen ei kuitenkaan koskaan ole itsestänselvyys missään johtoasemassa.

Viisi toimintahäiriötä tiimissä on Patrick Lencionin kirjoittama teos, jossa hän käsittelee näitä viittä eri toimintahäiriötä. Nämä ovat luottamuspula, konfliktien pelko, sitoutumisen puute, vastuun välttely ja tulosten huomiotta jättäminen.



Näistä viidestä toimintahäiriöstä ainakin neljä ilmeni tiimissämme projektin aikana ja viides myös tavallaan, mutta ei ollenkaan niin vahvasti.

Kerron esimerkin yhdestä tilanteesta, jossa ainakin nämä kaikki neljä toimintahäiriötä ensimmäisen kerran nousivat hyvin pinnalle; Yksi tiimini jäsen otti innoissaan vastuulleen tuottaa meidän tapahtumamme markkinointimateriaalit, liput ja kartat, koska häneltä löytyi jo alustavaa kokemusta Adobe Illustratorin käytöstä. Tämä olisi myös hyvä projekti kehittää näitä taitoja vielä monipuolisemmaksi. Olin erittäin innoissani, että meiltä löytyi tiimistä tällainen osaaja niin tiimimme säästi heti kustannuksissa hyvän määrän rahaa. Luotin häneen täysin. Varoitin kuitenkin jo heti alkuun, että se ei tule olemaan mikään helppo homma ja minulle on todella tärkeää, että lopputulos on laadukas ja täydellinen. Brändistä en ollut valmis missään tapauksessa tinkimään, koska tiesin sen olevan avain tapahtuman kasvuun.

Tiimini jäsen teki aluksi todella hyvää työtä ja työsti logoamme sitä mukaan, kun kerroin mihin suuntaan sitä toivoisin muokattavan. Huomasin kuitenkin tämän pian alkavan hieman käydä hänen kärsivällisyytensä päälle. Huomasin myös, että hänen taitotasonsa Adobe Illustrator ohjelman käsittelyssä olikin odottamaani alkeellisemmalla tasolla ja aloin epäillä, että vaatimani tason materiaalien tuotos saattaisi olla sittenkin liian vaativa projekti hänelle. Heti, kun aloin huomaamaan näitä merkkejä ilmassa, aloin tarjoamaan apuani. Tietenkin olin alusta asti sanonut, että voin auttaa sen verran mitä osaan, mutta omat taitoni kyseisen ohjelman parissa olivat myös vasta alkeelliset.

Aloin ehdottaa välillä varovasti, että voimme vielä kyllä tilata materiaalit muualta, mutta en halunnut vaikuttaa siltä, ettenkö luottaisi hänen kykyihinsä tai arvostaisi hänen tekemäänsä työtä. Tällaisessa tilanteessa on vaikeaa kohdata tosiasioita, kun on toisen taidot käsittelyssä eikä tunne henkilöä vielä tarpeeksi hyvin. Ei voi tietää osaako toinen ottaa palautteen rakentavasti vai loukkaavasti. Aihetta pitää siis käsitellä varoen ja kohteliaasti, jotta ei aiheuta turhaa mielihäpeää kenellekään.

Tämä tilanne kuitenkin päättyi lopulta siihen, että tiimiläiseni pyysi ensin, jos voisimme julisteen tilata muualta, sillä se menisi hänelle jo liian vaikeaksi toteuttaa. Minä otin heti yhteyttä osuuskuntalaiseeni, jonka tiesin olevan hyvä käsittelemään Adobe Illustratoria, ja kysyin, pystyisikö hän auttamaan meitä julisteen kanssa. Muut materiaalit tiimiläiseni lupasi vielä tehdä. Meni muutama viikko ja hän päätti ilmoittaa viestillä viikkoa ennen materiaalien viimeistä mahdollista tilaus päivää, että homma on liian haastava ja aikaa vaativa, eikä hän aio tehdä näitä muitakaan materiaaleja loppuun. Hänestä niiden muokkaaminen tuntui turhalta työltä.

En voinut käsittää, kuinka tapahtuman brändin kehittäminen tuntui turhalta työltä, koska mielestäni hyvät ja hienot lopputulokset vaativat työstämistä ja mikään työ matkalla kohti sitä ei ole turhaa. Tuntui heti siltä, että tämä tiimiläiseni ei ollut yhtä sitoutunut tai motivoitunut kehittämään tapahtumaa, kuin olisin toivonut. Nämä sanat viestittivät minulle välinpitämättömyyttä ja sitoutumiskyvyttömyyttä projektia kohtaan. Tietenkään en usko, että tiimiläiseni näin sitä välttämättä tarkoitti, mutta teot ja asenne viestivät siihen suuntaan. En ole kenenkään tuntemuksien tai toiminnan puolesta puhumaan, mutta tämä oli se miltä käytös suoraan sanottuna vaikutti minun silmiini.

Hetken jouduin miettimään tarkkaan, miten hänelle vastaan. Impulsiivinen puoli minussa oli valmis sanomaan suorat sanat, mutta mietin mihin se lopulta johtaisi tässä kohtaa – ei mihinkään. Sain muotoiltua omasta mielestäni mahdollisimman kohteliaan viestin, jossa sanoin, että voin kysyä, jos osuuskuntalaiseni voisi julisteen lisäksi tehdä myös muutkin materiaalit nopealla aikataululla palkkaa ja tapahtumalippuja vastaan. Muistutin samalla mahdollisimman kohteliaasti, kuinka minä kyllä alussa sanoin, että tämä homma ei tule olemaan helppoa, tämä tulee viemään aikaa meiltä jokaiselta ja jokainen meistä on yhdessä sitoutunut tähän. Eikä mikään mitä teemme ole missään nimessä turhaa työtä vaan kehitystyötä kohti parasta mahdollista tulosta. Mainitsin myös sen, että hän on lupautunut aluksi materiaalit tekemään ja se, että hän päättää luovuttaa viikkoa ennen deadlinea, aiheuttaa meille hieman hankaluuksia. Tähän hän vastasi tuohtuneena, ettei hän luovuta vaan mikään hänen työnsä ei kelpaa, koska niitä pitää koko ajan muokata eikä hän saa projektista sen enempää palkkaa kuin mekään, vaikka käyttäisi kuinka monta tuntia muokatessaan materiaaleja.

Taas minulle tuli entistä enemmän sellainen olo, että hän ei ole projektista motivoitunut muun kuin palkan takia. Olin pettynyt, koska koin epäonnistuneeni olemaan motivoiva johtaja. En tiennyt miten pystyisin saamaan tiimini jäseniin pumpattua sitä samaa motivaatiota, kuin itselläni oli tapahtuman järjestämistä ja kehittämistä kohtaan.

Aloin kyllä hieman katua käyttäneeni sanaa luovuttaa, koska se oli ehkä liian karkeasti sanottu. Varsinkin viestillä, kun ihminen ei pysty silloin lukemaan toisen elekieltä niin asioiden väärin käsittäminen on helpompaa. Ilmaisinkin perään kyllä selkeästi, että tietenkin hänen työnsä kelpaa, mutta niin kuin olin jo alussa tehnyt selväksi, että tulen vaatimaan tapahtuman ulkonäöltä paljon, sillä olihan se osa minun suurta suunnitelmaani brändätä tapahtuma onnistuneesti. Tietenkin myös jotenkin ymmärsin hänen turhautumisensa, mutta tunsin tässä kohtaa pettymystä, että hän jätti niin viime tintaan tähän tulokseen tulemisen tai päästi tilanteen äitymään turhautumiseksi asti ja näin ollen asetti koko projektimme vaaraan epäonnistua tai ainakin myöhästyä pahanpäiväisesti kaikista aikatauluista. Luottooni katosi. Olen tottunut siihen, että jos jotain luvataan hoitaa se myös, hoidetaan tavalla tai toisella. Tietenkin joskus mokataan tai luvataan liikoja, mutta silloinkin se tulisi kertoa mahdollisimman ajoissa. Eniten minua vaivasi se, että tiimin jäsenellä ei tuntunut olevan projektissa muuta motivaatiota, kuin raha. Raha on muutenkin projekteja tehdessämme mukava lisä, kun päätarkoituksenamme on kuitenkin oppia ja onnistua tiimiyrittäjinä, samalla keräten opintopisteitä.

Päädyin lopulta kuitenkin pahoittelemaan, että en tarkoittanut millään pahalla vaan olisin vain toivonut, että hän olisi tästä aiemmin minulle puhunut, jos materiaalien tekeminen oli hänelle liian haastava tehtävä. Olisin ymmärtänyt täysin, sillä kaikkea kuuluu ja saa kokeilla, mutta vastuu on kuitenkin muistettava, että ei voi kuitenkaan ihan viime metreillä tehdä tällaista ilmoitusta.

Minullakin olisi mennyt hirveästi aikaa opetella tekemään sellaiset materiaalit Adobe Illustratorilla mitä halusin, siksi en siihen itse ryhtynyt, kun aika oli jo muutenkin kortilla. Vastuullinen tiimin jäsen kuitenkin osaa myöntää tai tunnistaa heikkoutensa tai jos taidot tai välineet eivät riitä vaadittuun tasoon, silloin sitä osaamista etsitään muualta.

”Välillä on hyvä muistuttaa itseään inhimillisyydestään. Kaikki me pelkäämme jotakin ja teemme virheitä. Samalla kun harjoittelemme olemaan armeliaita itseämme kohtaan, on hyvä antaa myös tiimille tilaa kehittää osaamistaan virheiden kautta.”

-Helena Kastikainen

Neljä toiminta häiriötä, jotka tulivat esille kertomassani tilanteessa:

Vastuun välttely ja sitoutumisen puute; näitä tiimin jäseneni osoitti toiminnallaan. Vastuun välttelyä on, jos tiimin jäsen ei kanna vastuuta toiminnastaan tai siitä aiheutuvista ongelmista tai vältellään avun pyytämistä tai ongelmista puhumista. Jos tiimin jäsen ei onnistu sitoutumaan, luo se tulkinnanvaraisuutta suunnasta ja asioiden tärkeydestä. Sitoutumisen puute aiheuttaa luottamuspulaa ja epäonnistumisen pelkoa ja hyvät sekä tärkeät asiat voivat mennä ohi tarpeettoman viivyttelyn vuoksi.

Vastuun välttely ja konfliktien pelko; minä osoitin toiminnallani, kun en käsitellyt asiaa oikein tai rehellisesti tiimin jäsenen kanssa. Vastuun välttely tiimissä on myös sitä, kun ei varmisteta, että alisuoriutujat kokevat painetta parantaa suoritustaan tai antaa tilanteen mennä siihen pisteeseen, että tarvitaan tolkutonta byrokratiaa toiminnan ohjaamiseen tai korjaaviin toimenpiteisiin. Konfliktien pelko tiimissä haaskaa aikaa ja voimia teeskentelyyn ja persoonien väliseen riskien hallintaan. Konfliktien pelossa saatetaan sivuuttaa kiistanalaiset aiheet, jotka ovat ratkaisevan tärkeitä tiimin menestymiselle. Tällöin ei myöskään onnistuta hyödyntämään tiimiläisten kaikkia mielipiteitä tai näkökulmia ja vahingoitetaan tiimin välisen luottamuksen kasvamista.

Luottamus pula; Syy miksi tiimin jäsen toimi niin kuin toimi ja seurauksena luottamus pula paheni meidän molempien toimesta. Jos tiimissä vallitsee luottamus tiimiläiset uskaltavat pyytää apua, arvostavat ja hyödyntävät toistensa kokemusta ja osaamista, kohdistavat aikaa ja voimia tärkeisiin asioihin, pyytävät ja antavat anteeksi epäröimättä, myöntävät omat virheensä ja heikkoutensa. Tiimi, jossa luotetaan ei loukkaannuta kysymyksistä tai vinkeistä omasta vastuualueestaan ja annetaan toisille mahdollisuus, eikä tehdä heti kielteisiä johtopäätöksiä sekä uskalletaan ottaa riskejä tarjoamalla palautetta ja apua.

Olen jälkepäin pohtinut tätä kyseistä tapausta monta kertaa, ja tiedän, että jos kyse olisi ollut työpaikasta olisin luultavasti tässä kohtaa alkanut harkita uudelleen rekrytoimista tai ainakin olisin käynyt tilanteen kunnolla läpi tiimin jäsenen kanssa. En kuitenkaan uskonut silloin enkä usko vielääkään, että asian tarkempi käsittely olisi tuonut siinä hetkessä mitään rakentavaa tai positiivista

meidän tiimillemme, joten annoin asian olla ja välttyin sen suuremmalta ristiriitatilanteelta. Tämä olisi kuitenkin ollut välttämätön prosessi, jos kyseessä olisi ollut pidempi aikaisempi projekti tai esimerkiksi työpaikka, koska tiimin työteho riippuu siitä millaista tiimin välinen kommunikointi ja luottamus on.

Ymmärsin myös, että tiimiläiseni saattoi pitkittää asian esille tuomista tai tehtävässä luovuttamista siksi, että hän ei luottanut tarpeeksi tiimiimme tai minuun kertoakseen sen. Usein pelko siitä, että tuomitaan luovuttamisesta tai osaamattomuudesta, on suuri syy sille miksi ei osata pyytää ajoissa apua tai myöntää ottaneensa liian suuren vastuun. Siksi tiimiläiseni saattoi myös hermostua siitä, että muotoilin viestissäni hänen ”luovuttaneen tässä kohtaa”, koska se osui herkkään paikkaan. Sanoin mahdollisesti ääneen juuri sen miksi hän oli pelännyt leimautuvansa ”luovuttajaksi”, jos kertoo tiimille haukanneensa liian suuren palan. Mietin myös itseäni hänen asemaansa ja tiedän hyvin, että en olisi varmasti itsekään halunnut myöntää uudelle tiimilleni tai projektijohtajalleni, että en pysty lopettamaan aloittamaani hommaa, koska se osoittautui liian haastavaksi. Ero on siinä, että en ikinä olisi ilmoittanut asiasta tavalla, miten minulle siitä ilmoitettiin. Siihen en pysty edelleenkään samaistumaan.

Mutta ihmiset ovat erilaisia ja ainakin useimmiten hyvä niin. Kuitenkin toimivassa ja hyvässä tiimissä tulisi pystyä kommunikoimaan rehellisesti ja osata antaa palautetta niin puolin kuin toisin. Palautetta tulisi osata ottaa myös vastaan. Luottamusta ei kuitenkaan kukaan rakenna yksin vaan siihen täytyy koko tiimin osallistua.

Se miksi päädyin ratkaisuuni johtui siitä, että mielestäni tiimimme välille ei ollut rakentunut tarpeeksi luottamusta tällaisen asian käsittelyyn rakentavasti ja olisi se vienyt liikaa resursseja itse tekemiseltä.

En koe tilanteen olleen yksin kenenkään syy vaan päädyimme siihen puhtaasti huonon tiimin keskeisen luottamuksen ja kommunikoinnin takia. Hoidin meinaan itse tilanteen myös monella tapaa väärin. Palautetta toisen tiimin jäsenen toiminnasta tulisi antaa suoraan kasvotusten eli minun ei olisi kannattanut kommentoida tätä asiaa sen enempiä juuri tapahtumahetkellä, sillä tilanne käytiin läpi WhatsAppin välityksellä. Minun olisi pitänyt viestillä vain ilmoittaa, että selvä, minä hoidan homman ja seuraavaksi olisin ottanut itse ongelman puheeksi vasta kasvotusten tiimini jäsenen kanssa. Olisin rauhassa kertonut, että en pitänyt siitä, miten hän homman hoiti ja käynyt läpi koko jutun alusta loppuun. Olisin voinut siinä myös itse oppia jotain tai ymmärtänyt paremmin, jos tein itse jotain väärin mitä en huomannut. Olisin voinut myös saada vastaukset mieltä painaviin kysymyksiini. Olisin halunnut kysyä enkö tarjonnut hänen mielestään tarpeeksi apua tai painottanut tarpeeksi mahdollisuutta toisenlaiseen toteutukseen? Vai painotinko liikaa ja osoitin näin hänestä uskon puutetta hänen taitoihinsa?

”Jos onnistuu luomaan ympäristön ja kulttuurin, jossa mokaamisesta ei rangaista, antaa samalla tilaa luovuudelle, innovoinnille ja osaamisen kasvulle. On hyvä muistaa, että kaikki me haluamme lähtökohtaisesti suoriutua työssämme ja askareissamme mahdollisimman hyvin.”

-Helena Kastikainen

Miten olisimme voineet kommunikoida paremmin keskenämme? Tai miten olisin saanut hänet paremmin motivoitumaan tehtävästä tai projektista? Näiden kysymysten lisäksi en olisi pahoitellut suorapuheisuuttani ja rehellisyyttäni.

Mietin myös muistinko kehua tarpeeksi. Johtajan on tärkeää muistaa kehua tiimiään ja arvostaa heidän työtään. Tunne, että tekemällänsä työllä on merkitystä, antaa motivaatiota tehdä työnsä laadukkaasti. Johtajuuden ja tiimin yksi suurista haasteista on se, että ei uskalleta puhua suoraan tai osata sanoa asioista niin kuin ne ovat. Tietenkin tulee muistaa kohtelias ja rakentava palaute, mutta jos tiimissä ilmenee ongelmia tai johtajana koet, että tiimisi jäsenet eivät suoriudu tehtävistään niin kuin odotat, tulisi asia uskaltaa ottaa esille – minä en uskaltanut, pelkäsin konfliktia.

Mitä johtajan tulee konfliktitilanteissa muistaa:

- Rehellisyys ja avoimuus
- Käy vaikeat asiat läpi vain kasvotusten
- Ymmärrä ja Kuuntele

On kuitenkin huomioitava, että ihmiset ovat erilaisia ja kritiikin kestäminen on toisille todella haastavaa, kun taas toiset osaavat ottaa sen rakentavasti ja osana oppimisprosessia. Tiesin, että asian tarkempi käsittely olisi voinut johtaa hyvinkin todennäköisesti tulehtuneisiin väleihin tiimin kesken, ottaen huomioon jo ensimmäisen hyvin varovaisen palautteeni vastaanoton. En näin ollen usko, että tiimiläiseni olisi ollut valmis ottamaan palautettani rakentavasti vastaan tai oppimisprosessina. Suurempiin välien selvittelyihin meillä ei olisi ollut aikaa, enkä halunnut vaarantaa projektin tuotantoa tai tiimini, ennestään jo hieman heikentyneitä, työmotivaatiota.

Vahvat reaktiot kritiikistä ovat defenssin aiheuttamia ja ihminen voi tällöin kokea itsensä uhatuksi ja nöyryytetyksi. Kun jokin asia tai tunne uhkaa aiheuttaa ahdistusta tai pahaa mieltä, mieli puolustautuu automaattisesti. Se ei päästä ikäviä totuuksia tietoisuuteen sellaisenaan vaan suodattaa tai muuntaa niitä tavalla tai toisella. Defenssit ovat erittäin luontainen puolustusmekanismi ihmiselle. Harva mielellään kuuntelee kritiikkiä tai ottaa sitä nielemättä vastaan ja riippuu siitä kuinka lähelle arkaa aiheutta kritiikillä osutaan, että miten tähän reagoidaan. Ihminen saattaa olla hyvinkin tietoinen heikkoudestaan ja kun pelko siitä, että joku huomauttaa asiasta toteutuu, osuu se arkaan paikkaan. Tilanteeseen nähden yliampuva reagointi esimerkiksi suuttuminen ja oman toiminnan puolustelu kertoo ihmisen alitajuisesti tietävän asioiden olevan totta mutta siirtää näin asian ja tunteiden käsittelyn pois mielestään. Voi olla, että ihminen vahvan defenssireaktion alla oikeasti ensin uskoo olevansa oikeassa ja muiden väärässä – kieltää tiedostamatta asian itseltään ja päätyy syyttelemään muita, vaikka vian löytäisikin peilistä. Tämän vuoksi on hyvä opetella taitavaksi palautteen antajaksi, jotta palaute menisi perille ennemmin rakentavasti ja opettavaisesti, kuin loukkaavasti, jolloin palautteestasi tulee mitä todennäköisimmin täysin hyödytön. Mutta tämä on erittäin haastava taitolaji. Me itse olemme ainoita, jotka lopulta pystymme vaikuttamaan omiin defensseihimme. Defenssit eivät ole sinänsä hyviä tai huonoja. Oleellista on, miten ne toimivat: edistävätkö vai haittaavatko ne hyvinvointiamme. Defenssit toimivat niin automaatiolla, että näitä on joskus todella vaikea itse havaita. Ne eivät voi kuitenkaan pysyä piilossa elämältä, vaikka ne meiltä itseltä piilossa pysyisikin. Joku tai jokin aina jossain kohtaa elämää osuu arkaan paikkaamme ja tunteemme nousevat pintaan. Defenssejä voi harjoitella tunnistamaan ja hallitsemaan, jolloin voit käyttää niitä paremmin hyödyksesi.

Tiimityön kehittäminen osoittautuikin siis monta kertaa vaikeammaksi, kuin odotin. Minulla alkoi jossain kohtaa jopa olemaan sellainen olo, että olen tiimini opettaja, joka kyselee heidän kotitehtäviensä perään. Vaikka materiaalien tuotos tilanteesta jatkettiin hyvin nopeasti normaaliin tapaan jätti se silti taka-alalle kolhiutuneen luottamuksen. Luottamus, joka oli vasta rakentamisen alkutaipaleella oli nyt takaisin lähtökuopissa – tai jos edes siellä, sillä luottamus on helpompi rakentaa puhtaalta pöydältä kuin romukopan pohjalta.

Aloin suorittaa asioita paljon itse ja tuntui hankalalta pyytää tiimiltäni asioita, koska tehtävien vastaanotto tuntui välillä hieman vastahakoiselta tai usein saattoi olla jotain muuta, joka meni tapahtuman tuotannon edelle. Aikaa ei myöskään tiimityön kehittämisen miettimiselle jäänyt paljoa ja aika, jonka vietimme tiimin kanssa, alkoi olla vähäistä, kun kaikilla oli myös muita menoja. Tein siinä virheen, etten ollut tiukempi tapaamisten pitämisen suhteen ja heti alussa tehnyt selväksi jotain viikon päivää, jolloin me näemme ja tapaamisen siirto ainoastaan mahdollista, jos on jotain oikeasti ylitsepääsemätöntä menoa. Minun olisi pitänyt tehdä paremmin selväksi, että tämä projekti on nyt kaikista projekteista ja kouluhommista se ykkösprioriteetti eikä muita hommia oteta, jos keskittyminen ei riitä sataprosenttisesti Eerikinkadun apron järjestämiseen. Työt oli ymmärrettävä syy, mutta työvuorotkin ovat pääasiallisesti toivottavissa, joten niidenkään ei pitäisi olla este vähintään kerran viikossa näkemiselle. En kuitenkaan toiminut näin koska aluksi luotin siihen, että kaikki pitävät tämän tapahtuman järjestämistä tärkeänä ja tekee aikaa sille. Ajattelin olla joustava johtaja ja voisimme sopia joka viikko sen päivän, joka sopii kaikille parhaiten. Tein kyllä selväksi, että meidän tulee nähdä vähintään joka viikko. Tämä ei lopulta ollut toimiva ratkaisu. Yhtäkkiä ei ollut montaa päivää, jolloin kaikki pääsisivät paikalle ja alkoi vaikuttaa siltä, että tämä projekti ei ollut enää se ensimmäinen prioriteetti.

Huomasin etten päässyt työnteossa täysin samalle aaltopituudelle nuorempien tiimin jäsenten kanssa. Mielestäni he olivat aivan ihania tyyppisiä ja kyllä he osasivat hoitaa asioita myös hyvin, mutta arvot ja kemia eivät meillä vain kohdanneet työnteossa. He tuntuivat stressaavan paljon ja heillä tuntui olevan koko ajan liian monta rautaa tulella, joka vaikutti työntekoon, luovaan ajatteluun sekä keskittymiseen yhteen asiaan kerralla. Heille tuntui olevan tärkeintä työstä saatu rahallinen palkkio, ja he eivät sitoutuneet projektiin niin kuin olisin toivonut.

Radikaalin eron huomasin vasta, kun työskentelin meidän osuuskuntalaisemme kanssa, joka teki meidän markkinointi materiaalimme kanssani. Olin aiemminkin hänen kanssaan tehnyt töitä muutamassakin projektissa ja meistä molemmista löytyy perseelle potkijan vikaa. Hän ottaa myös herkästi homman haltuun ja hänestä löytyy paljon johtajuutta. Hän oli oikea sukulaissielu työskentelyssä ja hänen kanssaan oli mahtava tehdä hommia, koska meidän välillämme oli luottamusta ja homma yksinkertaisesti toimi. Me suunnittelimme kolme päivää aamusta iltaan tapahtumallemme markkinointimateriaaleja. Minä piirsin ja hahmottelin mitä haluan ja hän toteutti suunnitelmani. Työstimme materiaaleja paljon ja uskalsin pyytää ihan pieniä pikkutarkkojakin viilauksia. Tiesin hänen ymmärtävän, kuinka tärkeää minulle oli, että materiaalit on oltava viimeisen päälle. Hänellä oli myös aivan erilainen työmotivaatio, sillä hänestä löytyi myös perfektionistin vikaa siinä missä minustakin sekä hänen työmoraalinsa oli huipussaan. Hän halusi työnsä jäljen olevan juuri sitä mitä hain eikä sinne päin.

Sen huomaa tuloksissa, kun kaksi ihmistä, joiden välillä vallitsee luottamus, tekee töitä yhdessä. Työ on tulokselta laadukkaampaa ja työskentely monta kertaa helpompaa sekä tehokkaampaa – toisin kuin ihmisten, joiden välillä ei ole tarpeeksi luottamusta. On selkeä ero tiimillä, joka tekee töitä yhdessä ja tiimillä, joka luottaa toisiinsa.

KANBAN TIIMIN JOHTAMISEN TYÖKALUNA

Ihmiset ovat erilaisia ja kaipaavat erilaista johtamista. Toiset ovat itseohjautuvampia, kun taas toiset kaipaavat jatkuvaa ohjaamista. Itse teen parhaiten töitä, kun saan vastuuta, vapautta ja toteuttaa itseäni. En viihdy työssä, jossa ohjataan ihan liikaa. Uskon, että paras tulos syntyy, kun työntekijä saa vastuuta ja vapauden käyttää omaa päättelykykyään. Joskus tämä tarkoittaa virheiden ja epäonnistumisten tapahtumista, mutta silloin ihminen oppii parhaiten. On kuitenkin sellaisiakin, jotka eivät vain pysty käsittelemään suurta määrää vastuuta ja kaipaavat ohjaamista. Se ei ole huono asia, sillä sellaisia tehtäviä löytyy paljon missä näitä ihmisiä kaivataan. Tiimi on parhaimmillaan, kun löytyy paljon erilaista osaamista. Monipuolisuus ja erilaiset vahvuudet ovat rikkaus. Kanban on työkaluna siinä hyvä, että se antaa vähän kaikkea kaikille

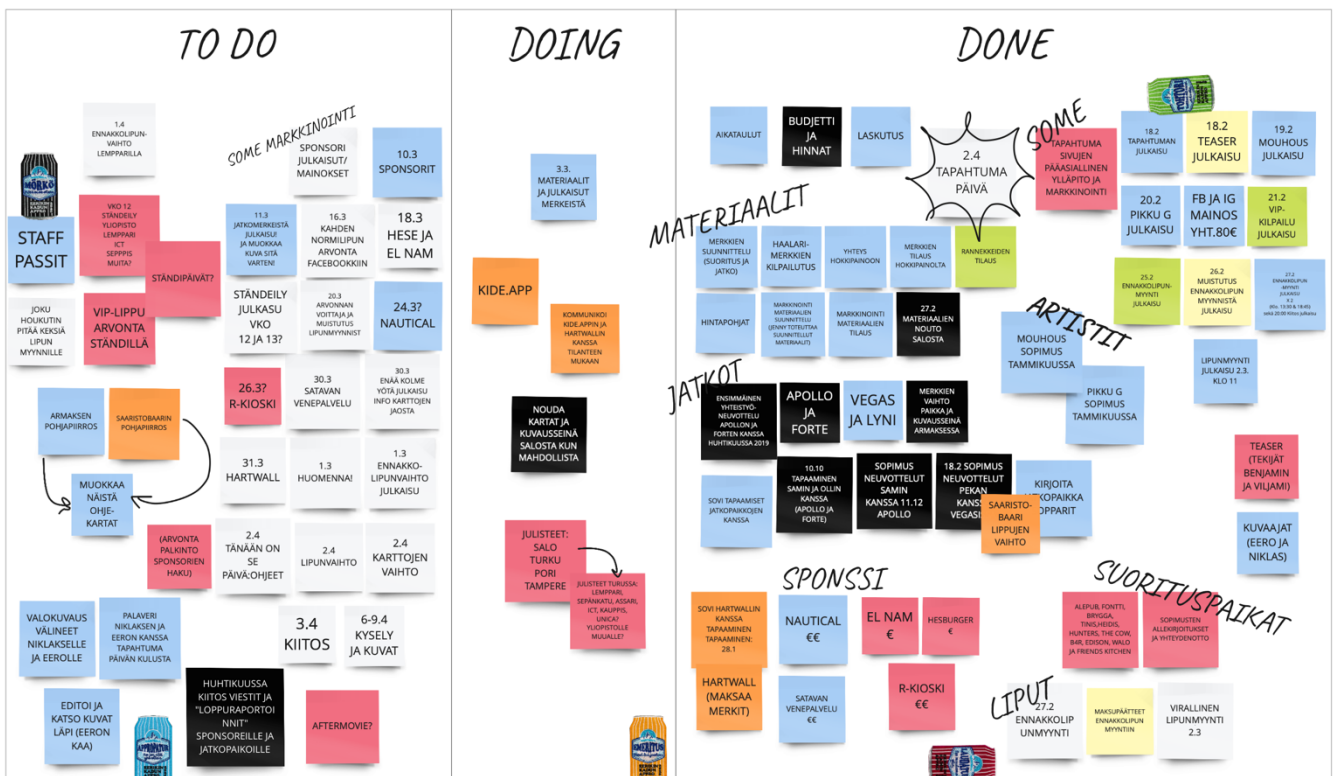


Minua harmitti se, että meillä ei ollut tarpeeksi aikaa tai varaa siihen, että olisin uskaltanut enemmän antaa tiimini jäsenille vastuuta ja mahdollisuuden myös epäonnistua, sillä niin he olisivat voineet oppia enemmän ja olisi heistä voinut suuremman vastuun kautta kuoriutua, vaikka minkälaisia yrittäjiä tai jopa löytyä uutta osaamista. Erilaiset tapaukset kuitenkin aiheuttivat sen, että uskalsin antaa yhä vähemmän vastuuta, sillä meillä ei ollut kauheasti varaa epäonnistumisiin. Yksi näistä tapauksista oli esimerkiksi jo aiemmassa tiimiä käsittelevässä osiossa kertamani tapaus. Oli myös paljon pieniä asioita, jotka kasvattivat vain sitä epämiellyttävää tunnetta sisälläni, että en viitsi pyytää tiimiltäni paljoa. Monta kertaa kävi niin, että pyysin jotain ja päädyin lopulta tekemään sen itse, kun muilla tiiminjäsenillä ei ollut aikaa tai jos pyysin jotain pientä. Esimerkiksi pyysin kerran, että voisiko joku tiimistä kerätä listan yhteistyökumppaneiden yhteystiedoista ja y-tunnuksista. Vastaukseksi yksi tiimin jäsenistä kertoi, että ne löytyvät helposti netistä, katso sieltä. Tietenkin tiesin, että ne löytyvät netistä, mutta minulla oli niin monta isoa asiaa projektiimme liittyen, jotka veivät kaiken aikani, että minulla ei yksinkertaisesti olisi ollut aikaa näidenkin tietojen etsimiseen. Olisin vain kaivannut valmiin listan tilitiimille lähetettäväksi. Tehtävä ei tosiaan ollut iso ja paljoa aikaa vievä mutta, kun näitä pieniä tehtäviä on monta, niistä tuleekin yhtäkkiä hyvinkin aikaa vieviä. Olin niin turhautunut, että totesin minulla menevän yhtä kauan tämän asian selvittämiseen tälle tiiminjäsenelle, kuin tehdä lista itse. Lisäksi vältin mitä luultavimmin uuden mahdollisen epämiellyttävän riitatilanteen.

Yritin kovin mahdollista aikatauluuni hetken, jolloin olisin miettinyt, miten saan tämän tiimityön rullaamaan paremmin. Sitä ei vain tullut. Joululomalla tai no joulukuun "lomalla" päätin, että kokeilen kanbanin kehittämistä virtuaaliseksi, jotta se olisi koko ajan tiimin nähtävillä ja seurattavissa. Kanban oli aluksi toiminut fyysisesti seinälläni, mutta kiireiden ja lomien vuoksi se oli alkanut menettää toimintakykyään, kun tiimi ei kerennyt kokousta luonani niin tiheään tahtiin, joten sitä oli kehitettävä. Käytin MIRO-sivustoa alustana uudelle kanbanille. Se oli mieletön kehitys ja mietin miksi ihmeessä en tehnyt tätä jo heti alussa? Ajattelin tietenkin, että sille ei ole tarvetta, kun teimme aluksi töitä yhdessä samassa tilassa mutta olisi tämä silti ollut todella tarpeellinen kehitys jo alusta asti – terveisin taas jälleen jälkiviisas minä.

Käytin edelleen värikoodeja havainnollistamaan mitä kukin oli tehnyt ja mitä kenenkin tuli tehdä. Jokaisella tiimin jäsenellä oli oma värinsä. Jokainen tiimin jäsen sai myös lisätä tai siirtää virtuaalisia postit lappuja. Taulun sivuun tai sisälle sai myös laittaa kommentteja. Olin niin innoissani tästä uudesta Kanbanistamme ja siitä, kuinka hyvin se selvensi meidän koko tiimillemme kaikkien työ osuuden. On oikeasti vaikea ymmärtää toisen työmäärää, jos ei sitä konkreettisesti näe. Kertoiminenkin on paljon vaikeampaa kuin näyttäminen. Näyttäminen on ehdottomasti paras ja realisoivin tapa ilmentää toisen työ määrä. Kanban pitää myös koko tiimin hereillä aikataulun suhteen ja fokuksen yhdessä asiassa kerrallaan prioriteetti järjestyksessä. Yleensä Kanbanin tehokkainta käyttöä varten tulee määrittää, kuinka monta asiaa saa samaan aikaan olla käynnissä. Meillä ei ollut mitään tarkkaa sovittua rajaa, koska tehtävien laajuus ja tekijä määrät vaihtelivat niin paljon. Vanhalla kunnon maalaisjärjellä ohjeistin tiimiä ajattelemaan. Jos kuitenkin alkoi kerääntyä liian monta lappua keskelle, piti vetää hieman jarrua ja siirtää ne ei kiireiset takaisin to do-sarakkeeseen. Meillä kolme yhtä väriä oli ehdoton maksimi riippuen tehtävien koosta ja luonteesta. Kanbania pitää oppia käyttämään eikä riitä, että vain yksi tiimin jäsen sitoutuu siihen. Tehokkaimmillaan Kanban toimii, kun koko tiimi osaa käyttää sitä aktiivisesti. Meillä Kanban ei ollut ihan tehokkaimmillaan mutta koin, että siitä oli todella paljon apua tiimin johtamisessa ja projektin tehtävien aikataulutamisessa. Kanbania ei ole niinkään suunniteltu siihen, että se näyttäisi paljon kukin on tiimissä tehnyt mutta huomasi, että se toimii myös siihen todella hyvin. Näin oppii tiimi paremmin jakamaan vastuuta ja ne jäsenet, jotka luulevat tehneensä tarpeeksi tai paljon verrattuna muihin näkee, ettei välttämättä olekaan tehnyt niin paljon kuin luuli. Tiimi kasvaa ja kehittyy, kun opitaan jakamaan työmäärä matkalla kohti yhteisiä tavoitteita.

TIIMINME KANBAN 2.5.2020



Voitte myös lisätä itse tänne postit lappuja jos joiain tulee mieleen! Tai kun olette tehneet joiain voitte siirtää sen done osioon :-)

VÄRIKOODIT

TULOKSEKASTA BRÄNDÄÄMISTÄ JA MARKKINOINTIA

Brändäys oli minulle selkein ja tärkein kehityskohta, kun pääsin ohjaksiin. Vain brändäämällä Eerikinkadun appro, olisi tapahtumalla mahdollisuus kasvaa ja kehittyä. Se oli oikeastaan hyvin tärkeä seuraava askel, joka olisi jonkun pitänyt ottaa jo aikoja sitten.

Tästä olen oikeastaan kaikkein ylpein, mitä sain aikaan projektijohtajana. Vaikka tapahtumaa ei vielä päästykään pitämään tiedän silti onnistuneeni brändäyksessä, kun pääsimme kuitenkin markkinoimaan tapahtumaa ja myymään lippuja. Saimme mielettömän hyvää palautetta suunnittelemistani materiaaleista ja merkeistä. Materiaaleista tosin suuri osa kiitoksista kuuluu ehdottomasti osuuskuntalaiselleni, joka toteutti suunnitelmani/toiveeni paremmin kuin hyvin. Tietenkin myös tiimini jäsen, joka kerkesi logon tekstin muokkaamaan teemaan sopivaksi ennen tehtävästä luopumista, ansaitsee siitä kiitoksen.

Brändäys on vaikeaa tehdä nopeasti tai ainakaan se ei tapahdu hetkessä. Käytin paljon aikaa vakituisen brändin kehittämiseen ja laitoin koko tiimini ideoimaan mikä meidän juttumme voisi olla. Mietin miten tätä brändäyksen prosessia saisi nopeutettua ja ainoa varma vaihtoehto oikotielle olisi tehdä yhteistyötä jonkun kanssa, joka jo ennestään omistaa hyvän brändin ja jakaa saman kohde yleisön.

Näin mielessäni heti Hartwallin mahtavana ehdokkaana yhteistyökumppaniksi. Hartwall on iso ja nimekäs firma, jolla on sattunut olemaan kova panostus viimeisen parin vuoden aikana Original Lonkeron brändin kehittämiseen ja markkinointiin. Tämä virkistysjuoma on erittäin suosittu, ollut kautta aikain mutta nyt nuorten opiskelijoiden keskuudessa se on noussut todella suosituksi. Hartwall on myös toiminut aikaisempina vuosina isona sponsorinamme, joten meillä oli hyvät lähtökohdat pääyhteistyökumppanuuden ehdotukselle. Tämän hoksattuani mielessäni oli jo täydellinen idea myös appron suoritushaalarimerkkeihin.

Piirsin haalarimerkit saman tien, jotta pystyimme lähettämään ehdotuksen Hartwallille. Hartwall näytti vihreää valoa ja sen jälkeen koko tapahtuman uusi brändi rakennettiin Original Long Drink-teeman ympärille.

Mietin mitä muilla kilpailijoilla on, mitä he tarjoavat vastineeksi lipulle ja mitä me voisimme tarjota enemmän tai vähintään saman verran. Mietin myös, miten tekisimme tapahtumastamme houkuttelevamman. Oli helppoa tehdä ajatustyötä, koska olin itse käynyt monissa tapahtumissa ja pystyin omalta kannaltani miettimään mikä tapahtumista on mielestäni tehnyt hyviä ja mikä on luonut tapahtumalle lisäarvoa tai mikä on se juttu, joka on tehnyt jostain tapahtumasta omasta



SUORITUS-HAALARIMERKIT

mielestäni paremman kuin toisesta. Kehotin koko tiimiä ideoimaan ja miettimään näitä keinoja myös oman kokemuksen kautta.

Saimme luotua tapahtumalle lisäarvoa hankkimalla kaksi artistia ja kaksi jatkopaikkaa, josta valita. Näin tarjoamme asiakkaalle mahdollisuuden valita joko artistin mukaan tai jos artistilla ei ole niin paljon väliä asiakkaalle, niin meillä oli tarjota kaksi täysin erilaista jatkopaikkaa, josta valita.



Toinen jatkopaikoista oli myös siinä mielessä mielenkiintoinen ja hyvä myyntivaltti, että vain harvoin isoissa tapahtumissa yökerhot; Vegas Night Club ja Forte avaavat nämä kaksi yökerhoa yhdistävän tunnelin – näin kahdesta erillisestä yökerhosta saadaan yksi iso jatkopaikka ja tämä tultaisiin näkemään ja kokemaan Eerikinkadun approilla 2020.

Forte+Vegas jatkopaikan lisäksi meidän toisena jatkopaikkana toimisi Apollo night club. Apollossa esiintyisi Pikku G ja Forte+Vegasissa Mouhous.

Kuten jo aiemmin mainitsin, ovat haalarimerkit opiskelijoille tärkeitä. Ehdotin jatkopaikoillemme, että mitä jos artistien jälkeen meillä olisi tarjota vielä yksi ylimääräinen merkki, jonka saisi vain nopeimmat ostamalla tiskiltä yhden juoman. Näin saimme jatkopaikat sponsoroimaan meille 300 jatkomerkkiä, joilla antaa asiakkaille lisäarvoa. Turussa olisi meidän lisäksi vain yksi tapahtuma, josta on mahdollisuus saada kolme haalarimerkkiä, jossa on useampi jatkopaikka tai laadukas artisti, josta valita. Me vain tarjoaisimme tämän kaiken paljon halvemmalla.

Artisteiksi tapahtumaamme saimme legendaarisen Pikku G:n ja suurta suosiota keränneen Mouhousin. Mouhous julkaisi uuden debyyttialbuminsa alku keväästä muutama kuukausi ennen tapahtumaa ja meidän onneksemme se striimasi platinaa ja valloitti Suomen top listat.



Luonnos jatko-merkistä

Jatkomerkki





Markkinointi materiaalit suunnittelin osuuskuntalaiseni kanssa Original Long Drink-teeman kanssa yhteensopiviksi ja osuuskuntalaiseni toteutti nämä suunnitelmat täydellisesti. Saimme paljon hyvää palautetta tuotoksistamme.

TAPAHTUMA JULISTE



APPRO KARTTA



* HESBURGER *

R kiosk

NAUTICAL

el Nam

HARTWALL

SATAVAN VENEPAIVELU OY

HUOMI!
BAR4 ON KAHDEN LEIMAN PAIKKAI SAAT MOLEMMAT LEIMAT OSTAMALLA KAKSI JUOTAVAA.

MUISTA RAVINTOLOISTA VAIN YKSI LEIMA PER SUORITUSKARTTA.

PLEASE NOTICE!
BAR4 IS A RESTAURANT WITH TWO STAMPS. BUYING ONE DRINK REWARDS YOU ON ONE STAMP.

OTHER RESTAURANTS ONLY ONE STAMP PER MAP.

HARTWALL

SATAVAN VENEPAIVELU OY

APPRO

TURUN EERIKINKADUN

16-18
KARTTOJEN JAKO
MAP PICK UP POINT
@ SAARISTOBAARI

16-21
APPROKIERROS
BAR TOUR

20-22
KARTTOJEN PALAUTUS
RETURN THE MAP
@ ARMAS

21-04
JATKOT
AFTERPARTY
@ APOLLO
@ FORTE + VEGAS

00
MOUHOS
@ FORTE+VEGAS
PIKKUG
@ APOLLO

SUORITUSTASOT / LIMITS	
APPROBATOR	6
LAUDATUR	9
TOHTORI	12
EMERITUS (+TOHTORI)	12
MÖRKÖ (+EMERITUS)	15

Nuorempien tiimin jäsenten tehtävänä oli tehdä meille markkinointisuunnitelma. Markkinoinnin suunnitelmallisuus on tärkeää, koska se määrittää toimenpiteet ja toiminnan optimaalisen ajankohdan. Siinä määritetään mitkä ovat markkinoinnin tavoitteet ja näin ohjataan markkinointi pysymään linjassa tavoitteisiin. Markkinointisuunnitelma auttaa myös käyttämään markkinointiin varatun budjetin mahdollisimman tehokkaasti.

En koskaan saanut lopulta heiltä valmista markkinointisuunnitelmaa mutta itselläni oli onneksi tarkka visio siitä miten markkinoinnin toteutamme ja tein tiimille tästä tarkan aikataulun kanbaniimme. Tietenkin minun olisi johtajana pitänyt kysellä enemmän markkinointisuunnitelman perään ja tarjota enemmän apua tai opastusta, mutta kun he eivät sitä kysyneet luotin, että he osaavat markkinointisuunnitelman tehdä. Odotin myös, että he kysyisivät apua, jos sitä tarvitsevat. Tämä oli myös yksi niistä syistä miksi en pitänyt heitä tarpeeksi yrittäjähenkisinä tähän projektiin tai oikeasti sitoutuneena tapahtuman tuotantoon. Oma-aloitteinen ja yrittäjähenkisen tiimiläinen osaa ottaa asioista selvää ja pyytää apua, jos sitä kaipaa.

Tärkeintä kuitenkin oli, että markkinointi onnistui hyvin ja onnistuimme saamaan vain pienellä rahallisella panostuksella paljon näkyvyyttä ja osallistujia tapahtumaan. Saimme Facebook tapahtuma sivullemmekin enemmän osallistujia ja kiinnostuneita kuin koskaan aiemmissa tapahtumissa.

Saimme myös kehitettyä Instagram markkinointia paremmaksi aiempiin vuosiin nähden. Facebookissa on helpompi saada näkyvyyttä ilman rahallistakin panostusta mutta Instagram vaatii alkuun vähintään pientä rahallista markkinointia, jotta julkaisut tavoittavat kohderyhmät tehokkaasti.

Koskaan ei myöskään saa aliarvioida vanhan kunnon puskaradion voimaa. Opiskelijoina meillä on paljon opiskelija kavereita, ja me myös käytimme tätä hyväksemme. Koko syksyn ja alku kevään puhuin meidän tapahtumastamme jokaiselle opiskelijalle, joka vastaan tuli ja kehotin osallistumaan ja kertomaan myös omille kavereilleen, että osallistuu. Tämä toimi yllättävänkin hyvin, koska sain puhuttua lähes kaikki opiskelija kaverini ja heidän kaverinsakin ostamaan lipun tapahtumaamme. Jokainen asiakas merkitsee. Jos yksi päättää tulla saa hän helposti puhuttua ympäri kaverinsakin tulemaan ja näin syntyy ketjureaktio nimeltä seuraa opiskelijaa. Opiskelijat elävät laumoissa ja jos useampi porukasta osallistuu johonkin tapahtumaan, saa nykyaikainen vahva FOMO (fear of missing out) reaktio ne loputkin porukasta osallistumaan, vaikka heillä ei olisi alun perin ollut mitään aikomusta osallistua.

Markkinoinnissa kaikista tärkeintä on tietää kenelle markkinoit ja mistä heidät tavoittaa– ketkä ovat sinun kohderyhmäsi?

eerikinkadunappro
Forte Nightclub



Kävijätietojen tarkasteleminen

Markkinoi uudelleen



juliacamillaaa ja 196 muuta tykkäävät

eerikinkadunappro Kevät on taas kohta täällä ja niin on Turun Eerikinkadun Approkin! Approilla on ensimmäistä kertaa historiansa aikana kaksi jatkoapaikkaa, Apollo ja hieman harvinaisempi kombo Forte+Vegas! Kaksi jatkoapaikkaa tarkoittaa sitä, että meillä on myös KAKSI artistia ja näistä ylpeänä esittelemme teille ensimmäisen: **MOUHOUS**! Nämä jätkät kyllä osaavat laittaa kunnan bileet pystyyn, joten varmista pääsysi kevään kovimpiin bileisiin ja tule ostamaan ennakkolippusi 27.2.2020 19:00 B4R:sta. Nähdään approilla! 🤘



eerikinkadunappro
Apollo Turku



Kävijätietojen tarkasteleminen

Markkinoi uudelleen



juliacamillaaa ja 152 muuta tykkäävät

eerikinkadunappro ARTISTIJULKAISU NRO. 2. Apollon jatkoilla tullaan näkemään legendaarinen PIKKU G!! Vieläkin kaikkien päässä soi nostalgiset Romeo ja Julia ja Me ollaan nuoris, tai mikä sen parempaa kuin pienessä solmussa bilettää Pikku G:n uusimpien hittibiisien tahtiin! Muistakaa ENNAKKOLIPUNMYynti 27.2.2020 19:00 B4R:ssa! Kannattaa saapua ajoissa paikalle, sillä lippuja on vain rajoitettu määrä kumpaankin jatkoapaikkaan.

20. helmikuuta 2020

Tapahtuma

Kävijätiedot

Eerikinkadun Appro 2020

Turku, Lounais-Suomi



Markkinoi



Muokkaa

Vastaukset näkyvät järjestysjärjestyksessä
Kaverit

Facebook tapahtumaan klikkasi osallistuu tai kiinnostunut 1,7 tuhatta ihmistä

Eerikinkatu, FI-20100 Turku, Suomi

1,7 t. osallistuu tai on kiinnostunut, mukaan lukien Oskari, Evert ja 46 muuta



13.43

4G



Kuva

eerikinkadunappro



Kävijätietojen tarkasteleminen



ihatemouhous ja 1 muu tykkäneet

eerikinkadunappro ENNAKKOLIPUNMYynti TÄNÄÄN B4R 19:00! 🤘

Viime vuonna ennakkoliput myytiin loppuun nopeasti, joten tulkaa ajoissa paikalle, lippuja vain rajoitetusti kumpaankin jatkoapaikkaan

HUOM! Vain korttimaksu käy. Lipun hinta 13€ ja lippuja saa ostaa 5 lippua/hlö.

8 minuuttia sitten

ihatemouhous 8min Vastaa



Kommentoi käyttäjänä eerikinkadunap...

Markkinointi julkaisu ennakkolipun myynnistä. (Johon myös itse Mouhous kommentoi!)

4. KRIISI

Kaikista pienistä tiimin epäkohdista ja toiminta vaikeuksista huolimatta meillä meni todella hyvin – paremmin kuin hyvin. Olimme täysin ylittäneet kaikki odotukseni ja tavoitteeni. Tavoitteeni oli tehdä tapahtumasta menestyneempi ja suurempi kuin koskaan sekä onnistua luomaan tapahtumalle upea, pysyvä ja myyvä brändi. Onnistuin ja onnistuimme.

Koskaan ei kuitenkaan voi tietää mitä kulman takana odottaa ja tuulettaminen ennen maaliviivaa on aina typerää. Vaikka voitto olisi jo kuinka selvä, aina on mahdollisuus kompastua juuri ennen viivan ylitystä. Meidän kompastuskiveksemme osoittautui maailmanlaajuinen koronakriisi, jota minä tai tuskin kukaan olisi osannut odottaa mahdolliseksi riskiksi tapahtuman epäonnistumiselle.

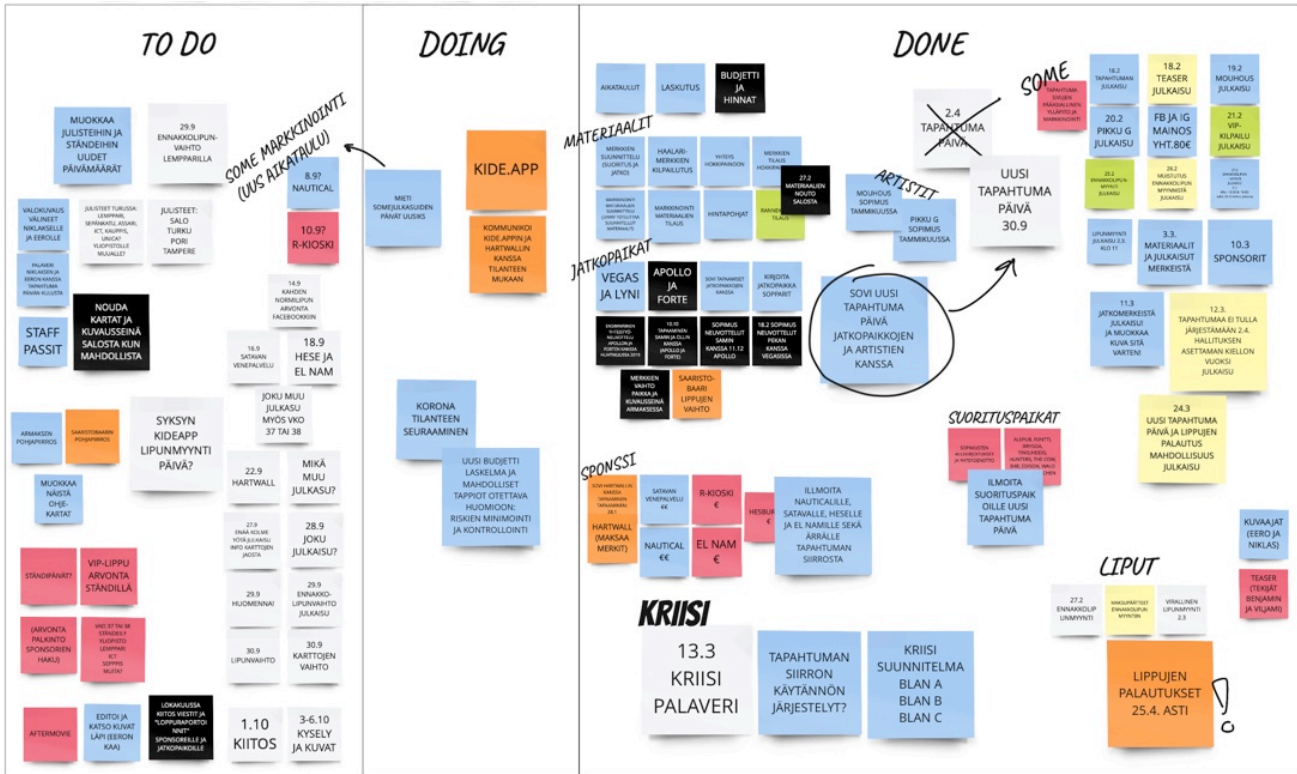
NIIN LÄHELLÄ, MUTTA SILTI NIIN KAUKANA

Maaliskuun 11. päivä 2020 koronavirus julistettiin pandemiaksi ja maaliskuun 12. päivänä 2020 Suomen hallitus linjasi, että yli 500 henkilön tapahtumat perutaan toukokuun loppuun asti ja meidän tapahtumaamme oli silloin tasan kolme viikkoa. Olin seurannut koronavirus tilannetta muualla Euroopassa jo tovin ennen, kuin se löysi tiensä Suomeen asti mutta jotenkin jaksoin toivoa, että me kerkeäisimme pitämään tapahtuman ennen kuin se kerkeää tänne aiheuttamaan mitään suurempia toimenpiteitä. Lähelle me pääsimmekin. Jos korona olisi jaksanut vain vaivaiset kolme viikkoa ja yhden päivän kauemmin pysyä rajojen tuolla puolen, olisimme saaneet pitää tapahtumamme.

Olin jo hieman ennen hallituksen julistusta varautunut ja olin jo soitellut muutaman yhteistyö ravintolamme kanssa asiasta. Otin selvää mitä se tarkoittaisi, jos näin lähellä tapahtumaa me joutuisimmekin peruuttamaan. Luin erilaisia lakipykäläiä ja selvitin perin pohjin, miten force majeure laki toimii. Kun paska niin sanotusti osui tuulettimeen en jäänyt voivottelemaan vaan lähdin miettimään erilaisia ratkaisuja ja laskelmoimaan mikä ratkaisu olisi meille paras ja miten vältymme suuremmilta tappioilta.

En ollut vielä valmis viheltämään peliä poikki. Olin tehnyt niin paljon töitä tapahtuman eteen niin päätin, ettei me tänne asti päästyämme tultu luovuttamaan. Vaikka muutama opettaja oli sitä mieltä, että olisi hyvä laittaa homma pakettiin ja tiesin itsekkin, että siirtäminen tietäisi minulle paljon enemmän hommia kuin peruuttaminen, en ollut valmis luovuttamaan. Tietenkin kysyin myös tiimini mielipidettä tapahtuman siirrosta syksylle ja tiimimme päätös oli yksimielinen. Tapahtumalle saatiin muutaman viikon aikana uusi päivämäärä, joka olisi 30.9.2020.

Suunnitelman tekemistä helpotti edelleen kanban-projektityökalu. Tältä tiimimme kanban näytti sen jälkeen, kun koronan takia tapahtuma jouduttiin siirtämään.



Tapahtumatuotanto ei ollut ennen tätä kohdannut mitään vastaavaa. Ei ollut myöskään yksikään nykypäivän johtajista tai yrityksistä joutunut vastaavan tilanteen eteen. Tietenkin on ollut ennenkin maailmassamme poikkeustilanteita, joihin on tullut sopeutua. Kuitenkaan koskaan ei olla kohdattu tällaista tilannetta, kun lähes koko maailma joutuu pysähtymään ja eristäytymään. Nyt piti selvittää aivan uudesta tilanteesta, josta ei ole suoransia ennakkotapauksia. Piti alkaa soveltaa ja keksiä uusia ratkaisuja. Tässä kohtaa oli maalaisjärjelle paljon käyttöä. Tilanne oli siinä määrin kuitenkin positiivinen, että jokainen istui nyt samassa veneessä miettien mihin suuntaan tästä sitä lähtisi melomaan. Onneksi yhteistyöravintolat, yhteistyökumppanit ja artistit olivat kaikki tässä samassa tilanteessa kanssamme, sillä yhteistyö sujui hyvin ja ymmärrys sekä myötätunto toista kaltaista kohtaan oli yli inhimillisten rajojen. Olin jo mielessäni kuvitellut, kuinka varmasti jokainen yrittää pelata ahneesti ja häikäilemättömästi omaan pussiinsa ja me kokemattomimmat jäisimme jalkoihin. Mutta ei. Vastoin odotusteni, kaikki vetivät tässä kohtaa yhtä köyttä ja tiedosti, että nyt on joustettava jokaisen, joka suuntaan, että homma toimii ja näin autamme samalla itseämme auttamalla muita. Solidaarisuus oli käsin kosketeltavissa ja vahvasti ainakin omaa uskoani ihmisten hyvyyteen.

Toimin kuitenkin nopeasti huolimatta uudesta tuntemattomasta tilanteesta. Oikeastaan koko tilanteen tuntemattomuus teki minulle epämukavan olon, kun en pystynyt kontrolloimaan tilannetta. Tällöin minusta tulee hieman kärsimätön ja yritän mahdollisimman nopeasti ottaa tilanteen taas haltuuni. Muistan, kuinka muualla Euroopassa alkoi olla tilanne päällä koronan kanssa ja siellä alettiin peruuttaa tapahtumia. Olin heti mielessäni käymässä jo hieman läpi skenaariota, mitä jos sama tilanne on kohta Suomessakin. Olin kuitenkin vielä silloin skeptinen asian suhteen, mutta pian Ruotsissa oli tapahtumat pannassa ja ei aikaakaan, kun olin ilmoittamassa tiimilleni, että meidän tulee alkaa suunnitella plan B:tä ihan varmuudeksi vain. Sanoin, että niin kauan, kunnes toisin määrätään, me jatkamme normaalisti tapahtuman tuotantoa. Mutta on ihan hyvä varautua siihen pahimpaan, koska ei voi meinaan tietää mitä huomina tuo tullessaan.

Kun tämä pelkäämämme huominen saapui, meni varmaan noin kymmenen minuuttia, kunnes olin jo kertomassa tiimilleni mikä on meidän toiminta suunnitelmamme ja mitä meidän tulee tehdä ja selvittää. Valmistin saman päivän aikana meille niin monta eri varasuunnitelmaa, että hyvä kun ei aakkoset loppunut kesken. Yritin saada tilanteen kontrolloitua. Ensimmäisenä eniten minua kauhistutti se, että en tiennyt joudummeko tässä tilanteessa maksamaan artisteille peruutusmaksut, jotka sopimuksissa oli mainittu. Onneksi mieltäni helpotti pian se, kun sain selvitettyä, että sopimusoikeudessa on olemassa force majeure-lausekkeita. Force majeure eli ylivoimainen este tarkoittaa sitä, kun jokin ylivoimainen tilanne aiheuttaa sen, että sopimuksen toinen osapuoli ei pysty täyttämään sovittua velvollisuutta. Kun Suomessa kiellettiin tapahtumien pitäminen hallituksen toimesta, aiheutti se meille ylivoimaisen esteen järjestää tapahtumaa, joten asia oli sillä selvä. Artistien managerit, joihin olin yhteydessä olivat kyllä muutenkin erittäin ystävällisiä ja sanoivat, että voimme vapaasti peruuttaa artistit tai sopia uuden päivämäärän.

Kun tulee kriisitilanne tai tilanne saattaa näyttää pahalta, tulee johtajan sekä tiimin muistaa avoin ja rehellinen viestintä keskenään. Johtajan tulee kertoa tiimille miten asiat on ja käydä läpi ´Best case´ ja ´Worst case´ skenaariot. Niin kuin jo aiemmin olen maininnut, on avoin viestintä hyvän tiimin luottamuksen elinehto. Ei tule kuitenkaan lietsoa paniikkia tai stressiä, sillä siitä ei ainakaan seuraa mitään hyvää. Koen, että hoidin kriisitilanteen niin hyvin kuin suinkaan pystyin. Stressitasot kävivät itsellänikin uusilla leveleillä, mutta pystyin pysymään kylmänrauhallisena ja sain hoidettua meille uuden tapahtuma päivän, joka sopi niin jatkopaikoillemme kuin myös artisteille. Tilanne oli hankala, koska koronatilanteen vuoksi emme pystyneet tapaamaan tiiminä fyysisesti vaan kokoukset piti käydä teamsissa. Vaikka ero ei teoriassa niin suurelta tunnukaan niin kyllä se tällaisessa tiimityöskentelyssä on yllättävän merkittävä. Silloin ei voida tehdä töitä yhdessä ja yksinkertaisesti asiat tulee vain käytyä perusteellisemmin läpi, kun ihmiset ovat oikeasti läsnä.

Tässä kohtaa melkein kaikki mitä piti tehdä oli sellaisia asioita, jotka vain minä pystyin hoitamaan eli tiimini ei näissä oikein voinut muussa kuin tilanteesta sosiaaliseen mediaan informoinnissa. Tosin annoin yhden erittäin tärkeän tehtävän yhdelle tiimini jäsenistä, jonka hän lupasi hoitaa. Kyseessä oli sähköpostin lähettäminen approkierroksen yhteistyöravintoloille, jossa ilmoitettaisiin, että tapahtuma joudutaan siirtämään syksylle ja kysymään heidän halukkuuttaan sekä mahdollisuuttaan olla mukana vielä syksylläkin. Alun perin tapahtumamme piti olla 2.4.2020. Aloin ihmetellä, kun muutamalta ravintolalta tuli viestiä alkuperäistä tapahtumapäivää seuraavana päivänä, että maksammeko tapahtumasta ravintoloiden osallistumismaksun takaisin, kun varmasti koronan vuoksi tämä peruuntui. Kysyin tiimini jäseneltä lähettikö tämä koskaan niitä sähköposteja niin kuin lupasi. Sain vastaukseksi, että hän on nyt ottanut tauon kokonaan koulusta ja projekteista, koska kevät oli ilmeisesti ollut hänelle aika raskas. Joten hän ei ollut niitä lähettänyt. Ymmärrän ja ymmärsin täysin, jos ei vaan enää jaksaa ja tarvitsee aikalisän. Se on inhimillistä ja se on hyvä tunnistaa ennen kuin on täydellisessä burn outissa. Olisin kuitenkin toivonut, että tämä tiimini jäsen olisi kertonut aiemmin asiasta tai sanonut heti, ettei nyt kykene tuota tärkeää sähköpostia lähettämään. Olin tästä kieltämättä pettynyt, mutta päätin sivuuttaa pettymykseni ja vastata ystävällisesti sekä tsemppaavasti, että ei hätää minä hoidan ja toivotin hänelle jaksamisia. Minkä sille ihminen mahtaa, jos jaksaminen loppuu. Minä tein itse virheen siinä etten varmistanut sähköposteja lähetetyksi. Tämä tapaus oli hyvin merkittävä esimerkki siitä, miten luottamus ei todella ole yhden ihmisen rakennettavissa. Luottamus tulee ansaita ja antaa. Kun tämä toimii molempiin suuntiin luontevasti, syntyy siitä timanttinen tiimihenki. Meidän kannaltamme hyvä oli se, että suurimmalla osalla ravintoloitsijoista oli suurempiakin murheita kuin meidän appromme ja olihan se itsestäänselvyys, että tapahtuma peruutetaan. Sähköpostin lähettäminen ajoissa olisi vain ollut erittäin tärkeää kiitoksen, kohteliaisuuden ja välittämisen osoitusta

yhteistyökumppaneillemme. Onneksi olin myös ollut puhelimitse yhteydessä ruokaravintoloiden kanssa jo, joten he ainakin olivat jo tietoisia siitä mitä olisi sähköpostissa tullut lukemaan. Lähetin kuitenkin heti myös muille ravintoloille tiedon tapahtuman uudesta päivämäärästä pahoitteluiden kera, että viesti tuli vasta nyt heille.

VAIKEITA PÄÄTÖKSIÄ

Kesällä koronatilanne alkoi jo näyttää valoisammalta, mutta syksyn mukana alkoi jälleen koronaluvut nousta ja rajoituksia alettiin taas kiristää. Elokuussa oli jo selvää, että tapahtumaa ei tulla syksylläkään pitämään.

Liput vietiin käsistä jo helmikuun ennakkolipun myynnissä ja nyt, kun kaikki kevään tapahtumat oli jäänyt kaikilta välistä koronan vuoksi, kaikki opiskelijat olivat jo innolla odottamassa syksyn tapahtumia. Meiltä kyseltiin paljon jo kesän aikana koska liput tulevat uudelleen myyntiin tai onko niitä vielä jäljellä. Olisimme myyneet tapahtuman helposti loppuun.

Mietin olisiko enää mitään järkeä siirtää vielä kerran, mutta taloudelliset tappiot olisivat tällä kertaa siirtämällä olleet paljon suuremmat, ja itsellä alkoi ainakin jaksaminen loppua siihen, että yrittää koko ajan pysyä kontrollissa. Olin väsynyt tekemään vara suunnitelmia ja niitä oikeita päätöksiä. Raskaasti jouduimme tällä kertaa päättää peruuttaa koko tapahtuman, koska oma aikani BisnesAkatemiassa alkoi myös tulla päätökseen ja seuraavaksi olisi jo aika valmistua sekä siirtyä uusiin haasteisiin. Peruuttaminen ei ollut ihan niin helppoa, kuin siirtäminen. Myytyt fyysiset ennakkoliput aiheuttivat paljon ongelmia, koska selvisi ettei niistä voinut rahoja enää palauttaa maksupäätteen firmojen kautta, joten ne tuli palauttaa fyysisesti. Meillä oli jo mennyt pieni osa niistä tehdyistä tuloista maksupäätetfirmoille käyttöpalvelumaksuna, meille oli myös aiheutunut kuluja netissä myytyjen lippujen palautuksesta sekä sponsori rahoja oli tietenkin jo käytetty markkinointi materiaaleihin. Näytti siltä, että meille tulee paljon rahallista tappiota, jos palautamme kaikki yhteistyökumppaneilta ja asiakkailta saadut rahat. Liput palautettiin, mutta isoimpien sponsoriemme kanssa onnistuin neuvottelemaan niin, että saimme pitää heidän rahansa, kun heidän logonsa on jo näkynyt markkinoinnissamme ja, kun tapahtuma joskus pidetään, näkyy heidän logonsa kaikissa ostetuissa materiaaleissa. Nämä neuvottelut olivat todella tärkeä onnistuminen, sillä näin me selvisimme ilman mitään tappioita.

Pääsin myös vielä positiivisesti yllättymään toisen nuoremman tiimin jäsenen toiminnasta, koska sen jälkeen, kun toinen nuoremista jäsenistä jäi kokonaan pois projektista, niin toisesta tulikin yhtäkkiä todella yrittäjähenkisen ja hänestä oli paljon apua mm. ennakkolippu rahojen palautuksessa. Hän myös sai hankittua osuuskunnastaan uuden tiimin jäsenen kanssaan vuoden 2021 approjen järjestäjäksi. On ihmeellistä, miten vain yhden tiimin jäsenen vaihtuminen voi vaikuttaa niin radikaalisti. Toinen asia, jonka uskon vaikuttaneen oli varmasti se, että vastuun määrä kasvoi. Usein ihmiset motivoituvat ja ottavat erilaisen asenteen, kun tietävät olevansa konkreettisesti vastuussa jostain tärkeästä. Tämän takia on joskus hyvä uskaltaa antaa uusia mahdollisuuksia ja enemmän vastuuta, koska se antaa enemmän vapautta ja samalla todennäköisesti enemmän motivaatiota. Ihminen toimii usein paremmin, kun pääsee käyttämään omaa luovuuttaan ja ratkaisukykyään.

ADPRO

TURUN EERIKINKADUN



5. LOPETTAMINEN ON JOSKUS VAIKEAMPAA KUIN ALOITTAMINEN

Sitä ei välillä tulekaan ajatelleeksi kuinka haastavaa joidenkin asioiden lopettaminen on, kun taas aina puhutaan asioiden aloittamisen vaikeudesta. Todellisuudessa elämässä on melkein yhtä paljon asioita, joita on vaikeampi lopettaa kuin aloittaa. Esimerkiksi jonkun paheen tai jonkin käytösmallin, josta haluaisi eroon, lopettaminen. Suurin osa on varmasti myös joskus taistellut jonkin pitkän kirjoitelman lopettamisen kanssa enemmän kuin sen itse aloittamisen.

Minulle odottamattoman vaikeaksi osoittautui tämän projektin johtamisen lopettaminen. Elämässä voi tulla vastaan paljon odottamattomia asioita, jotka voi tehdä asioista vaikeasti lopetettavia tai aloitettavia ja näissä onnistuminen saattaa vaatia useammankin epäonnistumisen mutta tärkeintä on ettei lopeta yrittämistä. Kun jonkin asian saa onnistuneesti aloitettua ruokkii se motivaatiota jatkamaan ja, kun jonkin asian saa onnistuneesti lopetettua ei mikään tunnu yhtä vapauttavalta.

Oma pääni tuntui tyhjältä, kun vihdoinkin saimme projektin päätökseen ja viimeisetkin asiat hoidettua. Kysyin epätodellisena osuuskuntamme tiliitiimin hoitajalta, jonka kanssa näitä kriisin aiheuttamia rahallisia asioita olin yhdessä viimeiset kahdeksan kuukautta hoitanut, että oliko tämä todella tässä. Onnekseni meillä oli hyvä tiliitiimin hoitaja, koska ilman häntä en olisi varmaan selvinnyt. Kun projekti oli vihdoinkin saatu ainakin meidän osaltamme päätökseen, tunne oli helpottunut mutta myös haikea





APPRO

TURUN EERIKINKADUN

Tämän projektin johtaminen toi paljon hyvää ja aiheutti erittäin paljon päänvaivaa mutta tämän päänvaivan ansiosta opin myös paljon enemmän kuin olisin oppinut, jos tapahtumamme olisi silloin vuoden 2020 huhtikuussa onnistuttu pitämään.

Johtajaksi ei siis tulla vain kursseja käymällä tai titteleitä hankkimalla. Ne voi antaa pätevyyden hakea johtajan asemaan tai toimia johtajana, mutta jos haluat, että sinua pidetään johtajana, tulee sinun ansaita se tekemällä töitä ja oppia käytännössä mistä johtamisesta on kyse. Kun pääset käytännössä kokeilemaan johtamista, vasta silloin huomaat, että yksikään johtamisesta kertova kirja tai kurssi eivät koskaan täysin valmista sinua tulevaan. Kurssit ja kirjat saattavat antaa sinulle työkalut, mutta se miten opit käyttämään niitä tai mitä teet niillä on sinusta itsestäsi ja aika paljon myös tiimistäsi kiinni. Tutkimalla ja tarkkailemalla minkälainen kokoonpano sinulla on johdettavana opit mitä työkaluja sinun on käytettävä, sillä jokainen ihminen on oma erilainen yksilönsä, joka vaatii erilaista johtamista

Jos vuonna 2021 ei vielääkään päästä juhlimaan Eerikinkadun approja, toivon todella, että joku Turun osuuskunnista vielä joku päivä pääsee järjestämään sen Eerikinkadun appron, joka olisi vuoden 2020 huhtikuussa pitänyt pitää. Olisi harmi, jos Eerikinkadun approa ei enää koskaan järjestetä ja se työ, joka tehtiin, menisi oikeasti hukkaan.

PIKKU G

LÄHTEET

Ajantieto: Kollektiivinen älykkyys. 13.10.2017. <https://ajantieto.fi/kollektiivinen-alykkyys/>

Hamel, G. 2007. Johtamisen tulevaisuus. Suom. Alanen, J. Gummerus Kirjapaino Oy

Hietaniemi, J. Gofore: Mikä on kanban? 18.3.2020. <https://gofore.com/mika-on-kanban/>

Hypement: Vaikuttajamarkkinointi – Brändäys. 2020.
<https://www.hypement.com/vaikuttajamarkkinointi-brandays/>

Hämäläinen, H. Contribute: Tehokas Kanban vai kasa lappuja seinällä? 15.12.2016.
<https://contribute.fi/2016/12/15/tehokas-kanban-vai-kasa-lappuja-seinalla/>

Kastikainen, H. 2020. Pikku pomosta johtajaksi. Helsinki: Kustantamo S&S

Keski-Heikkilä, A. Helsingin Sanomat 22.11.2020. <https://www.hs.fi/talous/art-2000007632595.html>

Lencioni, P. 2014. Viisi toimintahäiriötä tiimissä: Tarina johtajuudesta. Suom. Sevón, M. Hämeenlinna: Päivä Osakeyhtiö.

Matikka, T. Tiede lehti: Älä petä itseäsi – tunnista defenssit. 23.11.2012.
https://www.tiede.fi/artikkeli/jutut/artikkelit/ala_peta_itseasi_tunnista_defenssit

Murphy, K. 2020. Et taida kuunnella: Miksi kuunteleminen on tärkeää ja miten se muuttaa meitä. Suom. Mäki-Kihniä, N. Helsinki: WSOY

Palmgren, P. & Ikäheimonen, J. Turun kauppakamari: Pähkinänkuoressa: Ylivoimainen este – force majeure. 7.5.2020. <https://turunkauppakamari.fi/2020/05/07/pahkinankuoressa-ylivoimainen-este-force-majeure/>

Routa Markkinointi Oy. 23.9.2020.
<https://www.markkinointirouta.fi/ajassa/artikkelit/nain-teet-toimivan-markkinointisuunnitelman?>

Toiviainen, H.& Kotamäki, M. 2013. Kaverijohtamisen visuaalinen innostuskirja. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

KUVALÄHTEET

Eerikinkadun appro Facebook sivusto; <https://www.facebook.com/eerikinkadunappro>
;kuvaajat Gullichsen 2018, Preussner photography 2019

Mouhous promokuva lähde: kuvaaja: Konttinen J. , Livenation 1/2019 Mouhousin promokuva kansio

Pikku G promokuva lähde: Warner Music Live 1/2020.
<http://www.warnermusiclive.fi/artistit/pikku-g/>

MUUT LÄHTEET

Kanban työkalu: <https://miro.com/app/dashboard/>