

The Grand Opening of the Academic Year 2014–2015 - tapahtuman henkilöstösuunnittelu ja -johtaminen

Saana Paarma ja Rosa Salo

Opinnäytetyö

Matkailun koulutusohjelma

19.12.2014



<p>Tekijä tai tekijät Saana Paarma, Rosa Salo</p>	<p>Ryhmätunnus tai aloitusvuosi POMO11S</p>
<p>Raportin nimi THE GRAND OPENING OF THE ACADEMIC YEAR 2014–2015 - TAPAHTUMAN TOTEUTUS JA HENKILÖSTÖN JOHTAMINEN</p>	<p>Sivu- ja liitesivumäärä 51+28</p>
<p>Opettajat tai ohjaajat Monika Birkle, Päivi Forsblom</p>	
<p>Tämä opinnäytetyö on kirjoitettu Porvoon Campuksella järjestetyn lukukauden avajais-tapahtuman The Grand Opening of the Academic Year 2014–2015 pohjalta. Tapahtuma oli tarkoitettu kaikille Porvoon HAAGA-HELIA:n toimipisteen opettajille, opiskelijoille ja vaihto-opiskelijoille. Tapahtuman tarkoituksena oli toivottaa sekä vanhat että uudet opiskelijat ja opettajat tervetulleiksi aloittamaan uutta lukukautta campuksella. Tapahtuman järjestäjien sekä toimeksiantajan HAAGA-HELIA:n toiveena oli tuoda esille Porvoon Campukselle ominainen yhteisöllinen ja lämmin ilmapiiri, sekä verkostoituminen eri koulutusohjelmien kesken.</p> <p>Opinnäytetyössä käydään läpi tapahtuman henkilöstösuunnitteluprosessia: vapaaehtoisten työntekijöiden rekrytoimisprosessia, perehdyttämistä sekä johtamista tapahtumassa. Opinnäytetyössä käsitellään kehitysehdotuksia ja ohjeita tapahtuman seuraaville järjestäjille, joita he voivat hyödyntää tapahtuman suunnittelussa ja toteuttamisessa.</p> <p>Opinnäytetyön loppuun on koottu vapaaehtoistyöntekijöiden perehdyttämiseen keskittyvä lukukauden avajaisien henkilöstösuunnitelma, jonka tarkoituksen on olla avuksi henkilöstön hankinta- ja suunnitteluprosessissa. Suunnitelmassa käydään läpi kyseiseen tapahtuman henkilöstön rekrytointi, perehdyttäminen sekä neuvoja joiden avulla vapaaehtoisten työn tekeminen olisi mahdollisimman mutkatonta tapahtuman aikana.</p> <p>Vapaaehtoisille työntekijöille tehtiin kvalitatiivinen kysely, jonka vastauksia käytettiin apuna henkilöstösuunnitelman tekemisessä. Tapahtumaan osallistuvilla vieraillo oli tapahtumapäivänä mahdollisuus kirjoittaa palautetta muun muassa tapahtuman ohjelmasta, tunnelmasta, ruoasta ja juomasta. Kyselyjen ja palautteiden perusteella pystytään arvioimaan tapahtuman toteutuksen ja vapaaehtoisten työntekijöiden perehdyttämisen onnistumista. Kyselyjen perusteella voidaan todeta, että vapaaehtoisten työntekijöiden perehdyttäminen onnistui hyvin tiukasta aikataulusta huolimatta. Tapahtuman vierailta saatiin myös paljon hyvää palautetta, tosin kritiikkiä tuli juoman ja ruoan vähyydestä.</p>	
<p>Asiasanat VAPAAEHTOISET, PEREHDYTTÄMINEN, TAPAHTUMA, HENKILÖSTÖSUUNNITELMA, HENKILÖSTÖJOHTAMINEN</p>	

Degree programme of tourism management

<p>Authors Saana Paarma and Rosa Salo</p>	<p>Group or year of entry POMO11S</p>
<p>The title of thesis THE GRAND OPENING OF THE ACADEMIC YEAR 2014-2015 – IMPLEMENTATION AND HUMAN RESOURCE MANAGEMENT</p>	<p>Number of report pages and attachment pages 51+28</p>
<p>Advisor(s) Monika Birkle and Päivi Forsblom</p>	
<p>This thesis was conducted based on an event, The Grand Opening of the Academic Year 2014–2015, that was organised on Porvoo Campus. The event was organised for all the teachers, students and exchange students of HAAGA-HELIA Porvoo. The event was organised for the first time on the 29th of August, 2014. The aim of the event was to welcome all the seniors, freshmen, international students as well as teachers to start the new academic year on Porvoo Campus. Organisers along with commissioner HAAGA-HELIA wanted to highlight the communal and warm atmosphere of Porvoo Campus, in addition to encourage networking between different degree programmes.</p> <p>The main topic of the thesis is staff planning process along with recruiting, training and managing the volunteer staff. At the end of the thesis there are suggestions compiled for the following event organisers of the Grand Opening of the Academic Year. In addition an attached document was conducted for staff planning for all the events held on Porvoo Campus. The manual focuses on the training and leading workers for short time organisations such as events and the basic elements that need to be taken into consideration in the recruiting process, training, as well as advices to make the working easier for the volunteers.</p> <p>A qualitative questionnaire was made for the volunteer staff focusing on what they thought about the training, their duties and motives as well as the leadership skills of the project managers. This questionnaire was used as a tool to design the staffing plan. All the guests who participated in the event were requested to give feedback on the event, for example about the programme, atmosphere, food and drinks. Based on the questionnaires and feedback, the success of the event and managing the volunteers, could be evaluated.</p> <p>In conclusion training the volunteers was successful despite of minor setbacks and limited time. Additionally the general feedback from the guests was positive although they mentioned about food and drinks running out.</p>	
<p>Key words VOLUNTEERS, TRAINING, EVENT, STAFFING PLAN, HUMAN RESOURCE MANAGEMENT</p>	

Sisällys

1	Johdanto	3
2	The Grand Opening of the Academic Year 2014-2015.....	5
2.1	Tapahtuman tausta.....	5
2.2	Toteutus.....	6
2.3	Toimeksiantaja HAAGA-HELIA.....	6
3	Henkilöstöjohtamisen prosessi.....	7
3.1	Organisaatorakenne ja organisaatiokaavioiden laatiminen	7
3.2	Työn suunnittelu ja resursointi	10
3.3	Henkilöstösuunnitelma.....	11
3.4	Rekrytointiprosessi.....	12
3.5	Työhön perehdyttäminen	14
3.6	Vapaaehtoisten motivoiminen ja palkitseminen.....	20
3.7	Johtajuus ja esimiestyöskentely.....	23
3.7.1	Hyvän johtajan ominaisuudet ja esimiestyöskentelyn arviointi	23
3.7.2	Johtajan tärkeimmät tehtävät	25
4	Kehitystyön kulku	31
4.1	Suunnittelu- ja toteutusprosessin aikataulu.....	31
4.2	Tavoitteet.....	31
4.3	Vastualueet tapahtumassa	33
4.4	Henkilöstösuunnitelman laatiminen tapahtumaan.....	36
4.5	Riskienhallinta.....	38
4.6	Budjetti.....	39
4.7	Vapaaehtoisten työntekijöiden perehdyttäminen.....	40
4.8	Vieraiden palaute	44
5	Pohdinta	46
5.1	Henkilöstösuunnitelman laatimisen ja rekrytointiprosessin onnistumisen arviointi.....	46
5.2	Perehdyttämisen onnistumisen arviointi	47
5.3	Tapahtuman onnistuminen ja tavoitteisiin pääseminen toteuttamispäivänä.....	48
5.4	Suunnittelu	49

5.5 Käytännön järjestelyt	51
Lähteet	54
Liitteet.....	56
Liite 1. Perehdytyspaketti vapaaehtoisille työntekijöille	56
Liite 2. Kysely vapaaehtoisille työntekijöille.	62
Liite 3. Vapaaehtoisten työntekijöiden palaute.....	63
Liite 4. Työnjako ja tuntiarvio esivalmistelu- ja tapahtumapäiville, sekä jälkitöille ...	65
Liite 5. Alustava ehdotelma tapahtumapäivän työnjaolle, tuntimäärille ja henkilöstön resursoimiselle.....	66
Liite 6. Riskianalyysi.....	67
Liite 7. Henkilöstösuunnitelma	68

1 Johdanto

The Grand Opening of the Academic Year 2014–2015, jota kutsutaan opinnäytetyössä myös nimellä lukukauden avajaiset, järjestettiin Porvoon Campuksella 29.8.2014 ensimmäistä kertaa. Päävastuu tapahtuman suunnittelusta ja järjestämisestä siirtyi toukuu-kuun 2014 aikana tämän opinnäytetyön kirjoittajille Saana Paarmalle ja Rosa Salolle.

Tytti Juurinen ja Essi Loukkaanhuhta ovat tehneet opinnäytetyön tapahtuman suunnittelusta. Tämän vuoksi tässä opinnäytetyössä käydään vain pintapuolisesti läpi tapahtuman suunnittelua. Toimeksiantajana opinnäytetyölle ja tapahtumalle toimii HAAGA-HELIA, joka oli myös tapahtuman pääsponsoroija.

Tapahtuman perusajatuksena oli tuoda ohjaajat, uudet ja vanhat opiskelijat sekä kansainväliset opiskelijat saman katon alle juhlistamaan lukuvuoden alkamista. Tarkoituksena oli järjestää lukuvuoden ensimmäiset viralliset juhlats, jossa kaikki voivat rauhassa tutustua toisiinsa. Tarkoituksena oli, että tapahtumasta tulisi jokavuotinen perinne.

Opinnäytetyön tarkoituksena on olla avuksi tapahtuman tuleville järjestäjille sekä sisältää kehitysehdotuksia ja ohjeita. Kohderyhmään kuuluivat kaikki Porvoon Campuksen opiskelijat sekä ohjaajat. Jokainen pääsi kokeilemaan punaisella matolla poseeraamista sekä nauttimaan hyvästä seurasta, ruoasta ja juomasta. Tapahtuma järjestettiin Porvoon Campuksella, joka tarjosi loistavat puitteet tapahtuman järjestämiselle. Tämän jälkeen halukkaat siirtyivät Porvoon Amarilloon jatkamaan juhlimista.

Tapahtuman suunnittelu on mielenkiintoinen ja laaja prosessi, johon kuuluu useita eri aihealueita. Koska Lukukauden avajaiset 2014–2015 tapahtumasta on jo kirjoitettu kaksi opinnäytetyötä entuudestaan, on tärkeää, että uuden opinnäytetyön aihealue poikkeaa muista opinnäytetöistä. Olemme molemmat kiinnostuneita tapahtumatuotannosta ja halusimme myös rajata opinnäytetyötä meitä kiinnostavalla ja uudella aiheella. Aiheeksi muodostui lopulta kevään aikana henkilöstösuunnitelman laatiminen vapaaehtoisille työntekijöille, sekä heidän perehdyttäminen ja johtaminen erityisesti kertaluontoisten tapahtumien näkökulmasta. Keskeisimpiä aiheita työssä on sopivan henkilöstön rekrytointi, perehdyttäminen, motivointi ja johtaminen. Tutkimusongelmiksi määriteltiin: 1. Miten rekrytoida onnistuneesti vapaaehtoisia Porvoon campuksen tapahtumiin? 2. Mitä motiiveja vapaaehtoisilla on osallistua tapahtumaan? 3. Miten perehdyttää vapaaehtoiset

työntekijät onnistuneesti tapahtumaa varten? Produktina tämän tapahtuman perusteella kirjoitettiin valmis henkilöstösuunnitelma, jota tulevat tapahtumien järjestäjät voivat hyödyntää myös muissa Porvoo Campuksella järjestettävissä tapahtumissa. Henkilöstösuunnitelma sisältää ohjeet rekrytointiin, perehdyttämiseen sekä työaikojen, -tehtävien ja -suhdemuotojen suunnitteluun sisältäen apumateriaalia, jota voi hyödyntää henkilöstösuunnittelussa.

Opinnäytetyössä keskeisimpinä lähteinä on käytetty tapahtumasuunnitteluun sekä henkilöstön johtamiseen ja perehdyttämiseen liittyvää kirjallisuutta sekä keskeisiä internet lähteitä. Vapaaehtoisille työntekijöiden tehdään kvalitatiivinen kysely, jossa kartoitetaan työntekijöiden motivaatiota ja odotuksia sekä pyydämme heitä tapahtuman lopuksi täyttämään arvioinnin meidän johtamistaidoista sekä perehdytyksen riittävydestä. Tapahtumaan osallistuvilla vieraila oli myös mahdollisuus antaa palautetta tapahtumasta, jonka perusteella pystyttiin arvioimaan tapahtuman onnistumista kokonaisuutena ja asetettujen tavoitteiden saavuttamista.

2 The Grand Opening of the Academic Year 2014-2015

The Grand Opening of the Academic Year 2014–2015 järjestettiin ensimmäisen kerran HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun Porvoon Campuksella vuoden 2014 syksyllä. Tapahtuman tarkoituksena oli aloittaa lukuvuosi tyylikkäästi ja korostaa oppilaitoksen yhteishenkeä entisestään. Lukukauden avajaiset järjestettiin cocktail-tilaisuutena 29.8.2014 lukuvuoden ensimmäisenä perjantaina ja tarkoituksena oli saada tapahtumaan mukaan kaikki Porvoon Campuksen opiskelijat sekä ohjaajat. Tapahtuma alkoi kello seitsemän illalla ja ohjelma jatkui kymmeneen asti, josta halukkaat saivat jatkaa juhlamista Porvoon Amarillossa. Tarkoituksena oli tuoda esille Porvoon Campuksen lämmintä sekä kansainvälistä tunnelmaa. Syksyllä 2013 suoritetun kyselyn perusteella tapahtuman ohjelma toteutettiin englannin kielellä ja suuntaa antavaksi pukukoodiksi valittiin juhlava pukeutuminen. Teema rakentui campuksen aulaan hankitun punaisen maton ympärille, jolla oli tarkoitus luoda juhlallista mutta rentoa tunnelmaa.

2.1 Tapahtuman tausta

Tapahtuman suunnittelu aloitettiin vuoden 2013 syksyllä. Tapahtuman toimeksiantajana ja pääsponsorina toimi HAAGA-HELIA. Tapahtuman suunnitteluryhmään kuuluivat Riina Korkeakoski, Essi Loukkaanhuhta, Tytti Juurinen, Tanja Ulma, Oonariina Oinonen, Saana Paarma ja Rosa Salo. Riina Korkeakoski toimi suunnitteluvaiheen projektipäällikkönä 2013 syksyn sekä kevään 2014 aikana, ja hänen laatimansa kyselyn perusteella tapahtuman järjestämisessä huomioitiin potentiaalisten asiakkaiden mielipiteitä ja toiveita tapahtumaan liittyen.

Essi Loukkaanhuhta ja Tytti Juurinen olivat vastuussa tapahtuman ohjelman laatimisesta ja sponsorien hankinnasta. Tanja Ulma toimi tapahtuman markkinointivastaavana ja yhteyshenkilönä HePo Ry:n välillä. Tämän opinnäytetyön kirjoittajat Saana Paarma ja Rosa Salo siirtyivät projektipäälliköiksi 2014 kevään aikana, ja vastasivat tapahtuman käytännön järjestelyistä ja toteutuksesta sekä henkilöstön hankinnasta ja koulutuksesta.

2.2 Toteutus

Tapahtuma järjestettiin HAAGA-HELIA Porvoo Campuksella 29.8.2014 ensimmäistä kertaa, ja sen toteutuksesta vastasivat melkein koko suunnitteluvaiheessa mukana ollut suunnitteluryhmä sekä 14 vapaaehtoista työntekijää. Tapahtuman esivalmistelut aloitettiin tapahtumaa edeltävänä päivänä, ja jälkityöt jatkuivat vielä tapahtuman jälkeisenä päivänä.

Tapahtuma alkoi Campuksella 19:00 ja jatkui 22:00 asti. Tapahtuman toteutus sujui hyvin odotusten ja tavoitteiden mukaisesti aikataulussa. Palauteseinälle kirjoitetun ja opettajilta saadun suullisen palautteen perusteella tapahtuman toteutus oli onnistunut, ja sille on kysyntää jatkossakin.

2.3 Toimeksiantaja HAAGA-HELIA

Toimeksiantajana tapahtumalle toimi HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu, joka oli myös tapahtuman pääsponsor. Lisäksi HAAGA-HELIA Porvoo Campus tarjosi tilat lukukauden avajaisille. HAAGA-HELIA AMK on vuonna 2007 Haaga insituutin ja Helia AMK yhdeksän eri oppilaitoksen yhdistämisen yhteydessä perustettu ammattikorkeakoulu. HAAGA-HELIAN perustamisperiaatteena olivat yritysten ja työelämän tarpeet, yritystoiminnan ja liiketoiminnan osaaminen, sekä halu olla edelläkävijä. HAAGA-HELIAN missio, strategia ja arvoperusta perustuvat edelleen näihin lähtökohtiin ja käytännönläheisyyteen. (HAAGA-HELIA 2014a.)

HAAGA-HELIA on ammattikorkeakoulu, joka kouluttaa asiantuntijoita palveluelinkeinoaloille ja liike-elämään. HAAGA-HELIA huolehtii näiden koulutusalojen jatkuvasta tutkimisesta ja kehittämisestä sekä niihin liittyvästä osaamisesta ja toiminnasta. Tällä hetkellä HAAGA-HELIALla on kuusi toimipistettä, jotka sijaitsevat Pasilassa, Valtilassa, Malmilla, Haagassa, Porvoossa ja Vierumäellä. (HAAGA-HELIA 2014b.)

3 Henkilöstöjohtamisen prosessi

Strategisen johtamisen prosessilla tarkoitetaan vaiheesta toiseen etenevää ajallista prosessia, jossa korostuvat yritysjohtoon kohtaamat ongelmat (Kauhanen 2007, 21). Organisaation johdon tehtävänä on ohjata organisaation toimintaa siten, että toiminta on tavoitteiden mukaista sekä mahdollisimman taloudellista, että tehokasta. Strategisessa johtamisessa johtajan tärkeimpiä tehtäviä on valita organisaatiossa käytettävä strategia sekä organisoida toimintaa. Henkilöstöjohtamisen tärkeimpiä tavoitteita on saada organisaation palvelukseen haluamiaan henkilöitä, pitää hankitut henkilöt organisaatiossa motivoimalla, kannustamalla sekä luomalla edellytykset hyviin työsuorituksiin, palkitsemalla työntekijöitä sekä tarvittaessa kehittää henkilöstöä. (Kauhanen 2007, 14–15.) Tässä opinnäytetyössä käsitellään henkilöstöjohtamista erityisesti kertaluontoisten tapahtumien kannalta, joissa työskentelee vapaaehtoisia työntekijöitä.

3.1 Organisaatorakenne ja organisaatiokaavioiden laatiminen

Ennen tapahtumaa on aloitettava suunnitteluprosessi, jossa huomioidaan tärkeimmät tehtävät ja toimenpiteet eli primäärifunktiot. Näitä primäärifunktioita ovat esimerkiksi markkinointi, rahoitus ja muut raha-asiat sekä henkilöstön johtaminen. Organisaation suuruus ja vastualueet voivat lisääntyä suunnitteluvaiheen edetessä ja tapahtuman lähestyessä. Useimmiten pienissä tapahtumissa aikaisen suunnitteluvaiheen organisaatiokaavio on riittävä. Tapahtumapäivää varten on hyvä laatia oma organisaatiokaavionsa, joka sisältää tapahtumapäivän tehtävät ja vastualueet täydessä laajuudessaan. Kaaviosta on käytävä ilmi koko henkilöstön vastualueet, toimenpiteet ja roolit koko tapahtuman aikana. Häätötilanteiden varalle on suositeltavaa nimetä vastuuhenkilö, jonka vastuulla on yhteydenotto viranomaisiin hätätilanteen sattuessa. (Van Der Vagen 2007, 235–236.)

Van Der Vagenin (2007, 236–238) mukaan jokaisesta työtehtävästä on laadittava työkuvaus, joka sisältää työnimikkeen, työtehtävät sekä yhteyshenkilön. Hän kehottaa myös sisällyttämään työkuvaukseen työsuhteen ehdot ja mahdollisen palkkauksen. Etenkin väliaikaisten ja määräaikaisten työsuhteiden työkuvauksessa tulee käydä ilmi työsuhteen alkamis- ja päättymispäivät.

Raj ym. (2009, 52) mukaan joustavissa organisaatioissa työvoiman määrä kasvaa tai pienenee tarpeen mukaan. Organisaation ydin koostuu usein pitkäaikaisista vakinaisemmista työntekijöistä ja väliaikaiset työntekijät ovat enemmän taustalla. Väliaikaisten työntekijöiden hyödyntäminen tarkoittaa sitä, että muodostetun organisaation toiminta on sysäyksittäistä, ja näin ollen joustavaa. Joustavat organisaatiot voidaan jakaa vielä kahteen eri luokkaan sen mukaan, onko organisaation joustavuus määrällistä vai funktionaalista. Funktionaalisesti joustavassa organisaatiossa monitaitoisilla työntekijöillä on mahdollisuus toimia useissa eri rooleissa ja työtehtävissä, kun taas määrällisesti joustavassa organisaatiossa työntekijät keskittyvät samanaikaisesti vain yhteen työtehtävään, jolloin henkilökunnan määrään varaudutaan numeraalisesti.

Tapahtumatuotannossa organisaation joustavuus on usein sekä määrällistä että funktionaalista. Osa työntekijöistä on sitoutunut pitkällä aika välillä, ja ovat työllistettyjä ennen ja jälkeen tapahtuman. Lisäksi tapahtumapäivää varten lisätään työntekijöiden määrää, joilta ei odoteta suurempaa sitoutumista tai vastuuta ennen tapahtumaa tai sen jälkeen. Numeraalisessa joustavuudessa suhteiden luominen väliaikaisiin työntekijöihin ja heidän sitouttaminen voi olla haastavaa. Lyhyestä sitoutumisesta johtuen heidän palvelunsa laatu ja työpanoksensa eivät ole aina maksimaalista. (Raj ym. 2009, 52.)

Lämsä ja Päivike (2010, 151–153) määrittelevät organisaatorakenteen tehtäväksi kuvata organisaatiossa olevien ihmisten välisiä suhteita ja niiden pohjalta rakentuneita toimintatapoja, toiminnan järjestystä, työnjakoa ja ohjaussuhteita. Organisaatorakenteen on tarkoitus myös luoda puitteet taloudelliselle ja tehokkaalle toiminnalle, resurssien tarkoituksenmukaiselle käytölle, toiminnan valvonnalle, vastuun ja velvollisuuksien määrittämiselle, koordinoimiselle, yhteistyön edistämiseksi ja kehittämistarpeisiin vastaamiseen. Lämsä ja Päivike vertailevat rakenteeltaan pienten ja suurten organisaatioiden eroja. Pienten organisaatioiden vahvuuksia ovat joustavuus ja luovuus, mutta ongelmaksi saattavat muodostua resurssien niukkuus tai kapea-alainen osaaminen. Suuremmissa organisaatioissa työnjako tiimeihin voi olla järkevää. Suurien organisaatioiden kohtamia haasteita voivat olla reagointinopeus ja joustavuus, sekä työntekijöiden luovuuden esille tulo. Hyvä organisaatorakenne on sellainen, joka mahdollistaa rakenteellisen tehokkuuden ja sopii yhteen organisaation ja siinä toimivien henkilöiden tavoitteiden kanssa. Lämsä & Päivike (2010, 153–155) mainitsevat toimimattoman organisaatiora-

kenteen riskeiksi muun muassa seuraavat tekijät: alhainen työmotivaatio ja – moraalit, päätöksenteon hitaus, koordinoinnin vähäisyys, konfliktit, kyvyttömyys innovatiivisessa toiminnassa muutoksissa, työstressin lisääntyminen ja kustannusten lisääntyminen.

Organisaatiorakenteen kannalta toimiva työnjako on tärkeää, ja se toimii perustana sille, mitä ihmisten odotetaan tekevän työssään. On tarpeellista pohtia, miten pitkälle työtehtävien erikoistuminen viedään, ja miten matalaa tai korkeaa osaamista niissä edellytetään. Etenkin palvelualoilla asiakkaan näkökulmasta palvelun sujuvuus on tärkeää, ja ettei työnjakoa ole viety liian pitkälle. Työnjako yksittäisten työntekijöiden kesken ei ole aina riittävää, vaan työnjako eri tiimien ja osastojen kesken on tehokkuuden kannalta tärkeää. Kaikkien osastojen ei ole tarpeellista tehdä samoja työtehtäviä. Ohjaus- ja valvontaketjujen tarkoituksena on havainnollistaa sitä, kenen vastuulla määritellyt tehtävät ovat, ja kenelle niistä tulee raportoida. Ohjaus- ja valvontaketjujen tulisi sisältää kaikkien työntekijöiden oikeudet ja velvollisuudet hierarkiatasot ylimmästä johdosta alempaan suoritusportaaseen. (Lämsä & Päivike 2010, 157–158.)

Lämsä & Päivike (2010, 158–163) mainitsevat kirjassaan, että erilaisia organisaatiorakenteita on monia, mutta ne noudattavat usein muutamia perusmuotoja. He mainitsevat kirjassaan seuraavia organisaatiorakennemuotoja: yksinkertainen, funktionaalinen, divisioona, projektiorganisaatio, matriisi, verkosto ja virtuaaliorganisaatio. Yksinkertaisia organisaatioita ovat sellaiset organisaatiot, joissa osastojen määrä on vähäinen, valta on keskittynyt yhdelle henkilölle ja muodollisuusaste on alhainen. Suuri valvontajänne on myös tavanomaista yksinkertaisille organisaatioille. Valvontajänteellä tarkoitetaan sitä, miten monta alaista esimiehellä on. Valvontajänten ollessa suuri, alaisia on useita ja hierarkiaporras on alhainen. Valvontajänten ollessa pienempi, alaisia on vähemmän mutta hierarkiaporras on useita. Funktionaalinen organisaatiorakenne perustuu Frederick Taylorin tieteellisen liikkeenjohtamisen käsitteeseen. Funktionaalisessa rakenteessa organisaation sisällä on erikoistuneita yksiköitä, jotka huolehtivat tietyistä toiminnoista ja työtehtävistä, jotka kuuluvat kyseisen yksikön toimenkuvaan. Esimerkiksi seuraavat toiminnot voivat olla omia yksiköitään organisaation sisällä: henkilöstö, markkinointi ja myynti. Projektiorganisaatiot ovat väliaikaisia ja määräaikaista organisaatioita, jotka on luotu tarkoin rajattuja hankkeita varten. Projektiorganisaatiolle muita tyypillisiä piirteitä ovat tulostavoite ja tehtävä, jotka on suoritettava määritellyssä ajassa ennakkoon määrä-

tyillä resursseilla. Projektioorganisaatiossa on usein mukana henkilöitä organisaation eri osastoilta, ja joskus myös organisaation ulkopuolelta.

3.2 Työn suunnittelu ja resursointi

Työn sisältöön vaikuttavat monet tekijät, kuten organisaation päämäärä, organisaation eri osastot, erityiset vaatimukset päämäärien saavuttamiseen, organisaatorakenne ja organisaatiossa tapahtuvat prosessit ja toiminnot, käytössä olevaan teknologiaan ja organisaation ympäristöön liittyvät muutokset. Koska työn suunnitteluun vaikuttavat monet organisaatioon liittyvät tekijät, on tärkeää että työnsuunnittelu on yhtenäistä organisaation muun toiminnan, kehityksen ja muutoksien kanssa. Työsuunnitteluksi voidaan sanoa kaikkea työhön ja sen sisältöön liittyviä määritelmiä ja erittelyitä metodeista, yhteyksistä ja suhteista, joilla pyritään vastaamaan teknologian ja organisaation asettamiin, sekä työntekijän sosiaalisiin ja persoonallisiin vaatimuksiin. Työsuunnittelulla on kaksi tärkeää tavoitetta. Ensimmäisenä tavoitteena on pyrkimys organisaation omien vaatimusten noudattaminen esimerkiksi operationaalisen tehokkuuden, tuotteen tai palvelun laatuvaatimuksiin liittyen. Toinen tärkeä tavoite on työntekijöiden yksilöllisten kiinnostuksien, haasteiden ja saavutusten huomioiminen. Robertsonin ja Smithin mukaan (1985 teoksessa Armstrong 2006, 330–331) työsuunnittelun tulee täyttää viisi alla mainittua peruseriaatetta:

- vaikuttaa taitojen ja kykyjen monimuotoisuuteen, luo mahdollisuuksia yhdistää ja tehdä useampia työtehtäviä
- huomioi työtehtävien ominaislaatuisuuden tai samanlaisuudet, mahdollistaa niiden yhdistämisen ja muodostaa luonnollisia työyksiköitä
- vaikuttaa työtehtävien merkittävyyteen, luonnollisten työyksiköiden muodostamiseen ja henkilöstölle tiedottamiseen, miten tärkeää heidän työnsä on
- antaa mahdollisuuden autonomiaan, vastuun ottamiseen ja omien työjärjestelmien määrittämiseen
- vaikuttaa palautteen antamiseen, hyvien suhteiden ja avoimien palautekanavien luomiseen

Turner ja Lawrence (1965, teoksessa Armstrong 2006, 331) nimeävät kuudeksi tärkeäksi työsuunnittelun piirteiksi vaihtelevuuden, autonomian, vaadittavan vuorovaiku-

tuksen, vapaaehtoisen vuorovaikutuksen, tiedon ja taidon sekä vastuun. Edellä mainittujen tekijöiden lisäksi Armstrong mainitsee tärkeiksi työsuunnittelun lähestymistavoiksi työtehtävien vaihtelevuuden tai kiertävyyden, työkuvan laajentamisen, työn rikastuttamisen ja itseään johtavien tiimien muodostamisen ja korkean suoritustason työsuunnittelun. Työtehtävien vaihtelevuudella tai kiertävyydellä pyritään välttämään työn monotonisuus ja yksitoikkoisuus, työkuvan laajentaminen lisää myös työn vaihtelevuutta. Työn rikastuttamisella tarkoitetaan suuremman vastuun ja itsenäisyyden myöntämistä työnkuvaan sopivalla tavalla. Itseään johtavat tiimit ovat autonomisia ja johtavat itse itseään vaatimatta suoraa valvontaa. Korkean suoritustason työsuunnittelussa työryhmät sijoitetaan ympäristöihin, joissa korkeaa tehokkuutta ja suoritusta vaaditaan. Kun työtehtävät ovat riittävän vaihtelevia, ja työntekijöillä on vastuuta ja mahdollisuus osallistua päätöksen tekoon, työ tuntuu kiinnostavammalta ja haastavammalta. Itseään johtavien tiimien mukaan autonomisuus antaa kokonaisvaltaisemman kuvan yrityksistä, huomioi paremmin sosiaaliset ja ryhmäsisäiset vaikuttimet, mutta samalla myös yksilölliset motivaatiotekijät. (Armstrong 332–333.)

3.3 Henkilöstösuunnitelma

Henkilöstösuunnitelman tavoitteena on arvioida organisaation näkökulmasta työvoiman kysyntää ja tarjontaa. Materiaalien, laitteistojen sekä rahan tarpeen arvioiminen on yleensä paljon helpompaa kuin työvoiman tarpeen arvioiminen. Kaikki organisaatiot ovat riippuvaisia henkilöstöstä, mutta henkilöstön tehokkuus sekä menestyminen riippuvat siitä ovatko oikeat henkilöt oikeissa tehtävissä oikeaan aikaan. Tästä syystä henkilöstösuunnittelu on erittäin tärkeää. Henkilöstösuunnittelun tavoitteena on ennustaa työvoiman tarve ja se voidaan jakaa määrälliseen ja laadulliseen suunnitteluun. Nämä kuitenkin kulkevat usein käsi kädessä, sillä jos henkilöstö ei esimerkiksi ole tarpeeksi osaavaa voi tässä tapauksessa määrä korvata laadun. (Kauhanen 2007, 35–37.)

Tapahtumatuotannossa henkilöstösuunnitelmat ovat aina tapahtumakohtaisia, sillä jokainen tapahtuma on ainutlaatuinen ja tämän vuoksi jokaisen tapahtuman henkilöstösuunnitelma on laadittava tapahtumakohtaisesti. Tapahtuman henkilöstösuunnitelmaan vaikuttavat muun muassa seuraavat tekijät: tapahtuman suuruus, tavoitteet, luonne ja tapahtumaan liittyvät mahdolliset riskit. Henkilöstösuunnitelmaa laatiessa on otettava huomioon myös rekrytoidun henkilökunnan taidot, käytettävyyys ja aikaisempi kokemus

mahdollisista työtehtävistä. Jotkin tapahtuman työtehtävät saattavat vaatia erityistä perehdytystä, erityistaitoja tai – vaatetusta, mikä on otettava huomioon sopivia henkilöitä rekrytoitaessa ja heitä perehdyttäessä. Tapahtuman suuruudesta ja henkilökunnan taidoista riippuen yhtä vastuualuetta kohden voidaan valita yksi henkilö, tai yhdelle henkilölle voidaan delegoida useampi työtehtävä. (Conway 2011, 172–177.)

3.4 Rekrytointiprosessi

Rekrytointiprosessin alussa on hyvä kirjata ylös tärkeimmät työtehtävät ja -roolit, joiden täyttäminen on tarpeellista. Kun tarvittavat työtehtävät ovat selvillä, voidaan alkaa pohdita, montako henkilöä kunkin tehtävän suorittamiseen tarvitaan. Conway suosittelee kirjoittamaan jokaisesta vastuualueesta työkuvausten, joka sisältää henkilökuvauksen, työtehtävät, perehdytys- tai koulutusaikataulun sekä listan työtehtävään vaadittavista välineistä tai tarvikkeista. (Conway 2011, 172–177.) Van Der Vagen (2007, 241) kehottaa myös kirjoittamaan vapaaehtoisille työntekijöille työnkuvauksen, josta näkyy työtehtävät, työnimike, työsuhteen alkamis- ja päättymispäivät, sekä työtehtävään sopiva henkilökuvaukset. Sekä Conway että Van Der Vagen painottavat työkuvausten tarpeellisuutta jokaisen työtehtävän kannalta.

Redman ja Wilkinson (2013, 96–98) toteavat ettei ole mahdollista luoda selkeää yksittäistä mallia rekrytointiprosessista, joka sopisi jokaiseen tilanteeseen ja jokaiselle yritykselle. He mainitsevat kuitenkin työ- ja henkilökuvauksien laatimisen yleiseksi käytännöksi, joka suoritetaan monissa organisaatioissa. Redman ja Wilkinson suosittelevat ilmaisemaan työkuvauksessa, miten tarkkaan organisaation käytäntöjä ja toimintatapoja noudatettava, vai onko työntekijöillä mahdollisuus itsenäisempään harkintavaltaan joissakin tilanteissa. Lisäksi he kehottavat laatimaan työkuvaukset, jotka eivät ole täysin muuttumattomia tai hyvin suppeita. Työkuvausta laatiessa on otettava huomioon työkuvaan mahdolliset muutokset esimerkiksi kehittyvästä teknologiasta tai alan kilpailullisista paineista johtuen. Työnkuvauksen perusteella laaditusta henkilökuvauksessa kerrotaan, mitä taitoja, tietoja, kykyjä ja persoonallisuuden piirteitä työtehtävien suorittaminen edellyttää. Tyypillisimpiä organisaatioiden vaatimia taitoja tai pätevyksiä ovat asiakaspalvelu- ja tiimityöskentelytaidot, tuloskeskeisyys, kommunikointi- ja johtamistaidot sekä ongelmanratkaisutaidot.

Rekrytointitapoja on monia, ja erityyppisille yrityksille sopivat erilaiset rekrytointitavat ja käytännöt. Perinteisimpiä rekrytointimetoja ovat työpaikkailmoitusten, henkilöstövuokrausyritysten ja henkilökohtaisten kontaktien hyödyntäminen. Perinteisten rekrytointimethodien rinnalla hyödynnetään nykyisin luovempia tapoja, kuten Internetkanavia. Nykyisin yhä useammat organisaatiot käyttävät pääsääntöisesti Internetissä toimivia kanavia rekrytointiprosessissa, mutta ulkoistettu rekrytointi ja henkilöstövuokrauspalvelut ovat niiden rinnalla edelleen suosittuja rekrytointitapoja. Organisaatioiden omilta sivuilta löytyvät rekrytointikanavat ja julkisesti rahoitetut rekrytointisivustot, kuten Englannissa toimiva UK's Jobcentre Plus. Nämä rekrytointikanavat koetaan kustannustehokkaiksi, työnhakijat tavoittaviksi ja helppokäyttöisiksi. (Redman & Wilkins 2013, 99.)

Uusin rekrytointitrendi on sähköinen rekrytointi. Sähköisessä rekrytoinnissa pyritään levittämään huomiota mahdollisimman suurelle väkijoukolle, ja saada väkijoukko välittämään viestiä edelleen eteenpäin. Sähköisessä rekrytoinnissa hyödynnetään sosiaalisen median sivustoja, kuten LinkedIniä tai Facebookia, joiden kohderyhminä ovat yleensä opiskelijat ja vasta valmistuneet. Sähköisen rekrytoinnin haasteita ovat hakijoiden suuri määrä, ja tehtävään sopimattomien hakijoiden karsiminen. Henkilöstövuokrausyritysten välityksellä tapahtuva rekrytointi on organisaatiolle vähäkustanteista, mutta työntekijän sitoutuminen ja epävarmuus työstä saattavat olla ongelmia. Henkilöstövuokrausyritysten tai kykyjenetsästäjien on usein lähestyttävä toivottuja työnhakijoita, jotta he hakisivat avoinna olevia työpaikkoja. Tämä saattaa edesauttaa hyvien suhteiden luomista asiakkaiden, potentiaalisten työnhakijoiden ja kykyjenetsijän välillä. Kykyjenetsijöiden tai henkilöstövuokrausyritysten hyödyntäminen rekrytoinnissa tulee todennäköisesti säilymään suosittuna menetelmänä sen hienovaraisuuden ja harkintavaltaisuuden vuoksi. Epävirallisemmat menetelmät, kuten työntekijöiden suosituksien ja välittämien tietojen kuuntelemista pidetään tehokkaana ja houkuttelevina apuvälineinä rekrytoinnissa. Työntekijöiden suosittelmien henkilöiden rekrytoinnin etuja ovat, että rekrytoidut henkilöt sopivat yritykseen, ja heillä on jo ennakkokäsityksiä ja -tietoja organisaatiosta. Koska työntekijät kokevat epäonnistuneen rekrytoinnin vaikuttavan heidän omaan maineeseensa, he pyrkivät suosittelemaan vain hyviä työnhakijoita. Verkostojen luominen yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen kanssa on tapa luoda suhteita potentiaalsiin

uusiin työntekijöihin työharjoittelupaikkoja tarjoamalla. (Redman & Wilkinson 2013, 99–101.)

3.5 Työhön perehdyttäminen

Henkilöstöjohtaminen tapahtuma-alalla poikkeaa suuresti muiden alojen henkilöstöjohtamisesta. Useissa yrityksissä henkilöstö palkataan vuosiksi, jolloin heillä on aikaa kehittää taitojaan yrityksessä. Tapahtumissa on taas yleensä suunnitteluryhmä, joka on mukana alusta lähtien sekä mahdollisesti palkattuja työntekijöitä sekä vapaaehtoisia, jotka työskentelevät tapahtuman parissa parhaimmillaan vain muutaman tunnin ajan. Lisäksi tapahtumilla ei yleensä ole erillistä osastoa, joka on vastuussa uusien työntekijöiden palkkaamisesta niin kuin normaalisti yrityksissä on, vaan usein esimerkiksi projektipäällikkö hoitaa työntekijöiden rekrytoimisen. (Van der Wagen 2007, 11.)

Tapahtumatuotannossa oikeanlaisen henkilöstön löytäminen ja perehdyttäminen ovat haasteellista tapahtuman kertaluontoisuuden takia. Tapahtuma-alalla työsopimukset ovat usein muista aloista poikkeavia ja työtehtävät voivat olla laaja-alaisia kuitenkin kaikkien työntekijöiden työskennellessä samoja tavoitteita kohti. Haasteena rekrytoinnille, perehdytykselle ja työntekijöiden motivoinnille luo se, että työntekijöitä on vaikea sitouttaa työskentelemään tapahtumassa. (Van der Wagen 2007, 19.)

Perehdyttämisellä eli työhön opastamisella tarkoitetaan toimenpiteitä, joilla työntekijä oppii tuntemaan uuden työpaikkansa, sen liikeidean sekä palveluidean ja työpaikan tavat. Perehdytyksen tarkoituksena on myös, että uusi työntekijä oppii tuntemaan työkaaverit sekä asiakkaat. Perehdytyksen jälkeen perehdytettävän on tiedettävä mitä häneltä odotetaan ja mitkä asiat ovat hänen vastuullaan. Perehdyttäminen voidaan jakaa karkeasti kahteen osaan. Ensimmäinen osa on yritysperehdyttäminen, jonka tarkoituksena on perehdyttää työntekijä talon tavoille ja toinen osa työnopastus, jolla tarkoitetaan työhön perehdyttämistä. (Kangas 2003, 4.) Van der Wagen tarkentaa kirjassaan, että tapahtuma-alalla haasteita itse työhön perehdyttämiselle luo se, että tapahtumapaikan on oltava valmiina tapahtumalle ennen perehdytystä, jolloin perehdytys tapahtuu usein juuri ennen tapahtumaa (Van der Wagen 2007, 142).

Perehdyttämisestä on säädetty myös työturvallisuuslaissa. Finlexin mukaan työnantajan on annettava riittävä perehdytys työhön, työolosuhteisiin sekä työ- ja tuotantomenetelmiin, jotta mahdollisilta haitta- ja vaaratilanteilta vältyttäisiin. Työnantajan on myös täydennettävä opastusta tarvittaessa. (Finlex 2002. Työturvallisuuslaki.)

Tärkeä osa perehdyttämistä on yrityksen liikeidean ja toiminta-ajatuksen esitteleminen. Perehdytettävän on opittava tuntemaan yrityksen asiakassegmentit, palvelut ja tuotteet, toimintatavat, henkilöstöltä edellytetyt tiedot, taidot valmiudet ja asenteet sekä toimintatavat käytännössä. Yrityksen liikeidea vastaa kysymyksiin kenelle, mitä sekä miten ja näihin kysymyksiin on perehdytettävän myös opittava vastaukset. (Kangas 2003, 4.) Tilapäisten ja lyhytaikaisten työntekijöiden perehdyttämiseen on normaalisti käytettävissä erittäin rajoitetusti aikaa. Siksi onkin tärkeää, että heidän perehdyttämisessä keskitytään pääasioihin. (Kangas 2003, 5.)

Perehdytyksen tarkoituksena on luoda perusta työn tekemiselle sekä työyhteisölle. Vaikka perehdyttämiseen voi mennä aikaa, on se kannattavaa, sillä onnistunut perehdyttäminen auttaa luomaan myönteistä asennetta sekä sitouttaa työntekijän uuteen työhön. Onnistuneen perehdytyksen seurauksena virheet vähenevät ja työntekijän oppiminen tehostuu. Virheiden korjaamiseen kuluva aika vähenee, eikä työntekijän tarvitse jatkuvasti pyytää apua muilta työntekijöiltä. Tämä vaikuttaa myös työntekijän mielialaan, motivaatioon sekä jaksamiseen. (Kangas 2003, 5–6.)

Perehdytys vähentää myös tapaturmia, joten perehdyttämien on tärkeää myös työturvallisuuden kannalta. Aloittelijalta puuttuvat vielä taidot ja tiedot turvalliseen työskentelyyn ja esimiehen tehtävänä on huolehtia, että tarvittava työturvallisuus säilyy. Onnistunut perehdyttäminen vähentää myös vaihtavuutta ja poissaoloja, sillä myönteinen ensivaikutelma ja hyvä opastus rohkaisevat aloittelijaa. Vaikka yrityskuvaan vaikuttavat monet asiat, on onnistunut perehdytys tärkeä osa sitä, sillä puskaradion kautta kulkee paljon tietoa yrityksestä mahdollisille uusille työntekijöille. (Kangas 2003, 6.)

Edellä mainitut syyt vähentävät myös yrityksen kustannuksia. Muun muassa virheiden korjaamisesta, tapaturmista, poissaoloista ja suuren vaihtuvuuden vuoksi yritykselle voi

tulla suuriakin kustannuksia, joten onnistunut perehdytys on ensiarvoisen tärkeää näiden ylimääräisten kustannusten välttämiseksi. (Kangas 2003, 6.)

Perehdytyksen suunnittelu alkaa tavoitteiden määrittämisellä. Tavoite keskittyy oppimiseen, mutta tärkeää on tarkentaa mitä tietoja, taitoja, asenteita ja valmiuksia perehdyttävän on tarkoitus oppia ja miten hyvin. Tavoitteet voidaan määrittää yksilöllisesti, mutta ne voidaan jaotella myös ryhmittäin, kuten esimerkiksi Sali- ja keittiöhenkilökunnalle erikseen. (Kangas 2003, 7.)

Erityisesti tapahtumia ajatellen perehdytyksen voi jakaa karkeasti kolmeen osaan (kuvio 1): pääpiirteittäiseen perehdyttämiseen, tapahtumapaikkaan perehdyttämiseen sekä työkohtaiseen perehdyttämiseen. Ensimmäinen ja toinen osa on hyvä tehdä kaikille samanaikaisesti, sillä niissä käydään läpi yleisesti tapahtuman idea, kohderyhmä, tavoitteet, käytännöt sekä tapahtuman aikataulu. Tapahtumapaikkaan perehdyttämisessä käydään taas läpi tapahtumalle keskeiset alueet sekä sosiaaliset tilat. Tässä vaiheessa on myös hyvä käydä läpi pelastussuunnitelma sekä hätäpoistumistiet. Työkohtainen perehdyttäminen voidaan tehdä pienemmissä ryhmissä tai vain yhdelle henkilölle. Tässä vaiheessa käydään läpi mitä henkilöltä odotetaan tietyssä tehtävässä. (Van der Wagen & White 2010, 174–175.)



Kuvio 1. Perehdytys tapahtumassa (Van der Wagen & White 2010, 174–175)

Suunnitteluvaiheessa on hyvä tehdä perehdyttämisohjelma, joka voidaan tehdä joko tiettyä tilannetta varten tai se voi olla eri tilanteissa sovellettava runko. Perehdyttämisohjelman sisältö ja laajuus voivat vaihdella, mutta siihen on aina hyvä sisällyä muun muassa perehdytyksessä käsiteltävät asiat, aikataulu ja vastuuhenkilöt. Kun perehdytysohjelman pohja on tehty huolellisesti, voidaan sitä soveltaa ja käyttää uudestaan. (Kangas 2003, 7.)

On hyvä miettiä etukäteen myös kuka perehdyttää. Yrityksessä voi olla nimetyt perehdyttäjät, työnopastajat tai työpaikkakouluttajat tai vaihtoehtoisesti perehdytys voi kuulua kaikille työntekijöille. Myös esimiehet voivat toimia perehdyttäjinä. Tärkeää on kuitenkin miettiä minkälaiset tiedot, taidot, asenteet ja valmiudet perehdyttäjällä on perehdyttämiseen. Myös perehdyttäjät voivat tarvita koulutusta perehdyttämiseen. (Kangas 2003,7.)

Perehdytyksessä olisi hyvä käyttää apumateriaaleja, sillä niiden tarkoituksena on tukea mieleen painamista ja opitun muistamista. Apumateriaalien tekeminen voi viedä aikaa, mutta toisaalta ne säästävät paljon aikaa perehdytyksessä. Apumateriaalien tarkoituksena on, että opastettava voi tarvittaessa tukeutua niihin ja kerrata opittuja asioita, sillä pe-

rehdityksen aikana perehdyttävä oppii paljon uusia asioita kerralla. Erilaiset materiaalit voivat myös auttaa muistamisessa. Joku voi esimerkiksi oppia asiat paremmin videolta kuin, että joku selostaisi asiat hänelle. Aineistoa suunnitellessa on hyvä myös sopia kuka pitää sitä ajan tasalla, kun perehdytysmateriaaliin tulee muutoksia. Erilaisia apumateriaaleja voivat olla muun muassa yritystä koskevat aineistot kuten esitteet, henkilöstölehdet, muistilistat, perehdytyskansiot, käsikirjat sekä turvallisuusohjeet. (Kangas 2003, 10–11.)

Alla olevassa kuviossa on kuvattu perehdytyksen suunnittelua vaiheittain (kuvio 2) Ensin aloitetaan koulutustarpeen kartoittamisesta. Mitä tietoja, taitoja perehdytettävän on osattava organisaatiosta ja työtehtävästään, jotta ne sopivat yrityksen toiminta-ajatukseen ja tarpeisiin. Seuraavaksi vuorossa on perehdytysohjelman suunnitteleminen. Tässä vaiheessa on mietittävä mitä pitää tehdä, jotta perehdytyksen tavoitteet saavutettaisiin. Suunnitelma kertoo mitä asioita perehdytyksen tulisi käsitellä, miten se toteutetaan sekä perehdytyksen aika ja paikka. Perehdyttämisen tavoitteiden tarkentamisen jälkeen perehdytettävän tulisi ymmärtää, mitä hänen tulisi kyetä tekemään perehdytyksen jälkeen. Perehdytysohjelma on valmis kun se käsittää seuraavat asiat: perehdytyksen kesto, perehdytyksen rakenne, keinot, joilla perehdytys toteutetaan, perehdytyksen apuvälineet, perehdytyksen toteutuspaikka, vastuuhenkilöt, opitun arvioiminen sekä itse perehdytyksen arvioiminen. (Nickson, D. 2007, 158.)

Yritys voi valita monista eri perehdytysmenetelmistä heille parhaiten sopivat vaihtoehdot. Kaikilla perehdyttämismenetelmissä on sekä hyviä, että huonoja puolia, joten yhtä oikeaa tapaa ei ole olemassa. Perehdytys voi olla muun muassa työpaikalla tapahtuvaa perehdytystä tai työpaikan ulkopuolella tapahtuvaa perehdytystä. Kun perehdytystavat on valittu, voidaan perehdytysuunnitelma tehdä valmiiksi. Lopullisessa suunnitelmassa on tultava ilmi perehdytyksen kohde, aihe, tavat aika sekä paikka. Tämän jälkeen perehdytys voidaan toteuttaa suunniteluilla tavoilla. (Nickson, D. 2007, 159.)

Perehdytyksestä saatava palaute on yhtä tärkeä kuin itse perehdytys suunnitelma. On tärkeää, että perehdytettävä ilmaisee mielipiteensä perehdytyksestä, jotta suunnitelmaa voidaan kehittää. Perehdytyksen suunnittelu ja toteutus onkin jatkuva prosessi ja sitä tulee kehittää koko ajan. Kun perehdytettävältä on saatu palautetta, voidaan prosessi aloittaa alusta, mutta kun hyvä pohja on jo tehty, ei tähän kulu enää niin kauan aikaa. (Nickson, D. 2007, 163–164.) Tämä prosessi on kuitenkin hieman liian työläs kerta-luontoista tapahtumaa ajatellen. Olemme kuitenkin ottaneet siitä vaikutteita suunnitellessamme perehdytysopasta lukukauden avajaiset tapahtumaa varten.

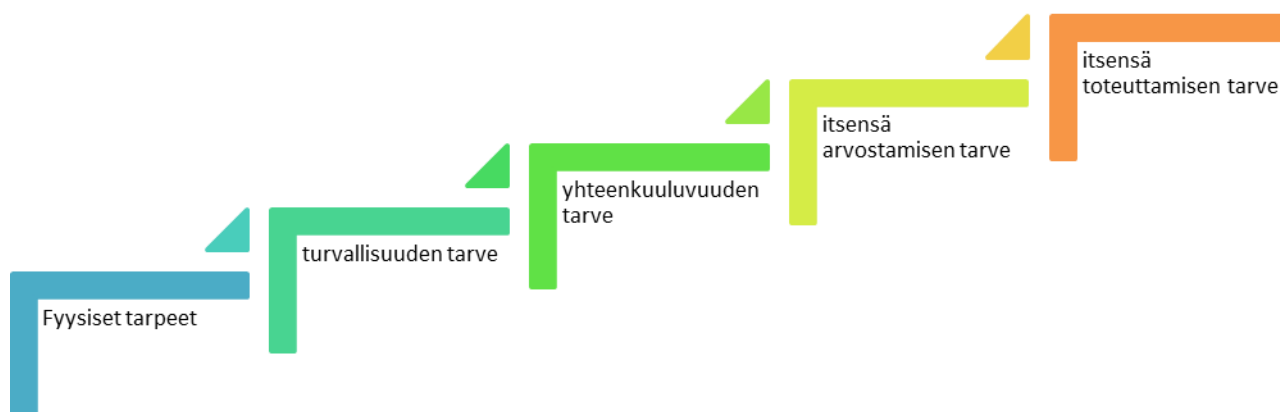


Kuvio 2. Perehdytys suunnitelman vaiheet (Nickson, D. 2007, 158–159)

3.6 Vapaaehtoisten motivoiminen ja palkitseminen

Motivoimisen teorioiden avulla pyritään selittämään yksilöiden sekä ryhmien käytöstä. Motivaation ymmärtäminen on kuitenkin monimutkainen prosessi ja onkin tärkeää, että motivaatiotekijöitä tutkittaessa otetaan huomioon useampia teorioita. Motivaatiotekijöiden ymmärtäminen on tärkeää, jotta työntekijöiden käytöstä. (Beech, Kaiser & Kaspar 2014, 83.)

Motivaatiota kuvaavat teorat perustuvat käsitteelle, että ihmiset toimivat tyydyttyäkseen tarpeensa. Tätä ilmiötä kuvaa myös Maslow'n tarvehierarkia (kuvio 3), jonka mukaan fyysisten tarpeiden tyydyttäminen tulee aina ensimmäisenä, jonka jälkeen henkilö voi tuntea olonsa tuntea fyysistä sekä henkisesti itsensä turvatuksi. Seuraavaksi ihmisiä motivoi yhteenkuuluvuuden tarve, jolla tarkoitetaan kuuluvuuden tunnetta, henkistä yhteyttä, kiintymystä sekä ystävyysuhteita. Tämän jälkeen ihmisiä motivoi tunnustuksen saaminen, valta ja tietyn statuksen saavuttaminen. Lopuksi kun kaikki nämä vaiheet on saavutettu, tulee Maslow'n mukaan itsensä toteuttamisen tarve. (Beech, Kaiser & Kaspar 2014, 83.)



Kuvio 3. Maslow'n tarvehierarkia (Beech, Kaiser & Kaspar 2014, 84)

Kun Maslow'n tarvehierarkiaa sovelletaan vapaaehtoiisiin ja tapahtumassa työskentelyyn tulee työnantajan siis pitää huolta ensisijaisesti, että työntekijöiden fyysiset tarpeet on huomioitu esimerkiksi tarjoamalla henkilökunnan ruokailun ja tarpeeksi taukoja. Työnantajan on pidettävä huolta myös työturvallisuudesta ja mietittävä miten saada työyhteisöön kuuluvuuden tunnetta. Tämän jälkeen voidaan tarjota etenemismahdollisuuksia. Ideana kuitenkin on, että Maslow'n tarvehierarkian mukaan edellinen porras pitää olla

täytettynä, jotta työntekijä voi motivoitua seuraavasta vaiheesta. (Beech, Kaiser & Kaspar 2014, 83–84.)

Vapaaehtoisten ja palkatun työvoiman motivaatiotekijät eroavat toisistaan paljon. Palkatut työntekijät saavat rahallista palkkaa tekemästään työstään kun taas vapaaehtoisten motivaatio tulee jostain muualta. Alla olevassa kuviossa (kuvio 4) on avattu joitakin vapaaehtoisten motivaation lähteitä. Vapaaehtoiset voivat saada työstään esimerkiksi materiaalista hyötyä kuten ilmaislippuja tai tavaroita. Vapaaehtoiset voivat myös kokea, että heidän tekemästä työstään on yhteiskunnallisesti hyötyä, jolloin he pitävät työtä tarkoituksellisenä. Joskus vapaaehtoistyö voi tarjota työntekijälle pakoa arjesta tai se voi olla esimerkiksi harrastuksiin liittyvää työtä. Vapaaehtoiset voivat kokea työntöön myös puhtaasti egoistisen hyödyn kannalta, kuten luomalla työn kautta uusia suhteita tai kasvattamalla työn avulla itsetuntoa. Ulkoiset tekijät taas ovat työntekijästä itsestään riippumattomia. (Van der Wagen 2007, 64.)



Kuvio 4. Motivaatiotekijät

Palkitseminen on yksi tärkeimpiä henkilöstöjohtamisen osa-alueita ja se seuraa henkilöstö suoritusarviointia. Palkitseminen on laaja käsite ja se kattaa taloudellisen palkittamisen, jolla tarkoitetaan palkkaa ja etuja sekä aineettoman palkittamisen, jota on esimerkiksi sosiaaliset sekä urapalkkiot. Palkittamista käytetään henkilöstön kannustimena

ja toimii yhtenä motivaatiotekijänä. (Kauhanen 2007, 105.) Lukukauden avajaiset tapahtumassa käytettiin aineetonta palkitsemista, sillä budjettiin ei voitu varata rahaa henkilöstön palkitsemiselle.

3.7 Johtajuus ja esimiestyöskentely

Tämä kappale esittelee johtamiseen ja esimiestyöskentelyyn liittyviä tärkeitä taitoja ja ominaisuuksia. Luvussa kerrotaan myös, miten niitä on sovellettu The Grand Opening of the Academic Year 2014–2015 tapahtumassa.

3.7.1 Hyvän johtajan ominaisuudet ja esimiestyöskentelyn arviointi

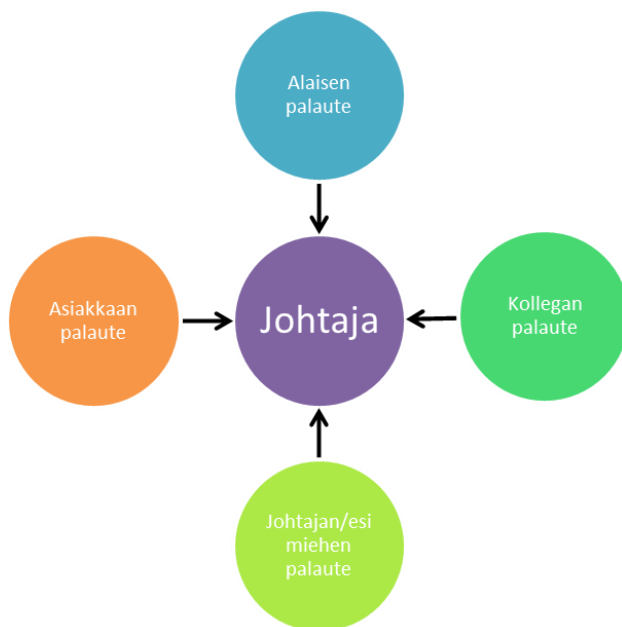
Johtajuus ja johtajat ovat olleet aina kiinnostavia puheenaiheita ihmisten keskuudessa. Erilaisia johtamistapoja ja niiden hyviä ja huonoja puolia on pohdittu paljon. Onko diktatuuri vai kansanvalta parempi johtamistyyli? Onko johtajan parempi olla pelätty vai rakastettu? Niccolo Machiavelli tuli keskiajalla siihen tulokseen, että hallitsijan on parempi olla pelätty kuin rakastettu, koska ihmiset kammoksuvat vähemmän rakastamansa hallitsijan loukkaamista, kuin pelätyn. Näkemykset hyvästä johtajuudesta ovat muuttuneet eri aikoina, eikä tänä päivänäkään ole täysin yksimielistä käsitystä hyvästä johtajuudesta. Johtajuus voidaan kuitenkin määritellä seuraavasti:

”Johtajuus on arvo ja valtalatautunut ihmisten välinen vastuullinen vaikuttamisen prosessi. Siinä ihminen pyrkii saamaan toiset ihmiset ymmärtämään ja hyväksymään sen, mitä ja miten on tehtävä, jotta toiminta yhteisön tavoitteiden saavuttamiseksi mahdollistuisi.” (Lämsä & Päivike 2010, 206.)

Edellisen määritelmän perusteella voidaan siis todeta, että johtaja on onnistunut tehtävässään, mikäli hänen toimintansa avulla onnistutaan saavuttamaan yhteisölle asetetut tavoitteet tarkoituksenmukaisella tavalla. Johtamistavalla on taas vaikutusta siihen, miten ja kuka valitsee yhteisön arvot ja tavoitteet. Valitaanko ne yhdessä demokraattisesti, vai tekeekö johtaja päätöksen yksin. Tehokkaalla johtamisella on tärkeä vaikutus siihen, että organisaatio menestyisi. Johtajuutta voidaan Lämsän ja Päivikkeen mukaan (2010, 208–209) arvioida kolmella eri tavalla: tavoitteiden saavuttaminen, johdettavien asenteet, ja ryhmäprosessien laatu. Tavoitteiden saavuttamista arvioidaan sen mukaan, miten johdettava ryhmä suoriutuu tehtävistään ja saavuttaa tavoitteensa. Näitä tavoitteita voivat olla esimerkiksi myynnin lisäys, voitto, tavaran tai palvelun laatu sekä asiakastyytyväisyys. Arvioitaessa johdettavien asenteita johtajaa kohtaan, mittareina voidaan käyttää johtajan kykyä vastata johdettavien tarpeisiin, käyttäytyvätkö johdettavat mielellään

johtajan haluamalla tavalla, vai ovatko he välinpitämättömiä ja vastahakoisia. Johdettavien tyytymättömyys vaikuttaa henkilöstön vaihtuvuuteen, poissaolojen määrään, johtajasta ylemmälle taholle tehtävien valitusten määrään tai jopa sabotointi ja hidastelu työssä. Ryhmäprosessien laatua arvioitaessa pohditaan, onnistuuko johtaja lisäämään ryhmänsä yhtenäisyyttä, motivaatiota tai yhteistyötä. Onnistuuko johtaja hyvin ongelman ratkaisussa ja päätöksenteossa? Miten hyvin hän kykenee selvittämään ihmisten välisiä konflikteja tai kohtaamaan muutoksia ja epävarmuutta.

Eri tehokkuustekijöitä arvioitaessa, on otettava huomioon organisaation sen hetkinen tilanne ja mahdolliset muutokset. Budjetin ylittyminen tai työntekijöiden tehottomuus saattavat johtua johtajasta riippumattomista seikoista. Esimerkiksi uusien työntekijöiden kouluttaminen vaatii resursseja, mutta se on pitkällä aikavälillä kannattavaa. Tehokkuutta olisikin näin ollen järkevää arvioida pitkällä aikavälillä. Yksi Lämsän ja Päivikkeen esittämistä arviointitavoista on 360-arviointi. Arvioinnissa keskitytään monen näkökulman kautta tapahtuvaan arviointiin, jossa palautetta kuullaan eri tietolähteiltä. Johtajuutta arvioitaessa eri tietolähteinä voivat toimia, alaiset, kollegat, esimiehet tai asiakkaat. Itsearviointi on myös tärkeä osa 360-arviointia. Alla oleva kuvio (kuvio 5) havainnollistaa, miten 360-arviointi toimii. (Lämsä & Päivike 2010, 208–209.)



Kuvio 5. 360-arviointi (Lämsä & Päivike, 2010, 209)

Teoksessaan Toimiva johtaminen käytännössä Fredmund Malik (2005, 25–27) pohtii millainen on ihanteellinen johtaja. Hänen mainitsee, että yleisesti ajatellaan hyvään johtajuuteen vaikuttaviksi tekijöiksi johtajan taidot, tiedot, persoonallisuus, ominaisuudet, luonteenpiirteet, kokemus, laatuominaisuudet ja pätevyudet. Eräässä Saksalaisessa tutkimuksessa mainittiin hyvän johtajan ominaisuuksiksi esimerkiksi yrittäjämäinen ajattelu, tiimityöskentelyn hallinta, karismaattisuus, kommunikaatiotaitoisuus, visionäärisyys ja lahjomattomuus. Malik haluaa kyseenalaistaa vallitsevan käsityksen siitä, että johtajan tulisi olla yleisnero. Hän toteaa että, on helppo luetella ihannejohtajan ominaisuuksia ja asettaa vaatimuksia. Mutta sellaisen henkilön löytäminen, joka täyttäisi kaikki ihannejohtajalle asetetut kriteerit, on todellisuudessa mahdotonta.

Malik on tehnyt omakohtaista vertailua suorittajiksi, performereiksi, kutsumikseen ihmisten välillä. Hän on todennut että näillä ihmisillä ole keskenään mitään yhteistä, vaan jokainen heistä on omanlaisensa. Hänen mielestään jokainen johtaja on omanlaisensa, eikä hyvään johtajuuteen vaikuta suuresti koulutus tai älykkyys, vaan johtajat saattavat olla samanvertaisia koulutustaustastaan tai älykkyystään riippumatta. Hän toki myöntää, että koulutus saattaa antaa hyviä käytäntöjä ja työkaluja johtamiseen, mutta se ei ole hyvää johtamista määrittävä tekijä. Hän toteaa, että toiset hänen tuntemistaan johtajista ovat hyviä esiintyjä, karismaattisia, hyviä verkostoitujia ja toiset taas aivan päinvastaisia. Ei siis voida suoraan sanoa, mitkä ominaisuudet kertovat hyvästä johtajuudesta, ja mitkä eivät. Ainoaksi yhtäläisyydeksi Malik mainitsee todenneensa johtajien tehokkuuden. (Malik 2005, 28–29.)

3.7.2 Johtajan tärkeimmät tehtävät

Teoksessaan toimiva johtaminen käytännössä Malik (2005, 154–171) on nimennyt johtajan tärkeimmät tehtävät. Tehokkaan johtamisen tärkeimpiä tehtäviä ovat tavoitteiden luominen ja niiden saavuttaminen, organisointi, päätöksenteko, valvonta sekä ihmisten kehittäminen ja tukeminen. Tavoitejohtamista pidetään usein yrityksen tai instituution menetelmänä johtaa kokonaisuutta, eikä niinkään yksittäisen johtajan tehtävänä. Tavoitejohtaminen voi menettää merkityksensä, mikäli jokainen yrityksen johtaja toimii eri tavalla eivätkä yhteisten tavoitteiden mukaisesti. Tavoitejohtaminen ei toimi, ellei tavoitteiden luomiseen käytetä aikaa ja työtä. Tavoitejohtaminen on toimivaa, kun tavoitteita ei ole liian montaa ja ne ovat riittävän samankaltaisia. Esimiesten on suositeltavaa

vaatia alaisiaan laatimaan mahdollisen tarkat laskelmat kaikista laskettavissa olevista tavoitteista sekä asettamaan kaikille tavoitteille tarkat määrääjat. Tavoitteiden asettamisen ja niiden priorisointiin ei ole olemassa valmista mallia, vaan johtajan on tehtävä se omien tietojensa ja kokemustensa perusteella. Malikin mukaan tehokkaan ihmisen yksi tunnuspiirteistä on organisointi. Hänen mielestään uudelleenorganisointi on harkittava tarkoin, eikä suuria muutoksia kannata tehdä ilman perusteltuja syitä pelkästään muutoksen vuoksi. Tuottavien suoritusten kannalta rauhallisuuden ja vakauden jaksot ovat merkittäviä, sillä jatkuvat muutokset ja uudelleenorganisointi lisäävät lamaannuksen ja pelon riskiä ja saattaa aiheuttaa liiketulosten heikkenemistä. Malik tuo esille kolme asiaa, jotka organisaation on hyvä huomioida omassa organisoinnissaan: Miten organisoida toiminta niin, että asiakkaalle suunnattu palvelu on huomion keskipisteenä? Miten organisoida siten, että työntekijät voivat keskittyä juuri niihin tehtäviin, joihin heidät on palkattukin? Miten organisoida toiminta siten, että organisaation johto ja huippujohto huolehtivat niistä tehtävistä, joista heidän on tarkoituskin huolehtia.

Päätöksenteko on johtajan yksi tärkeimmistä tehtävistä, sillä vain johtajat voivat tehdä päätöksiä. Johtajat voivat kysyä ja huomioida alaistensa mielipiteitä päätöksentekoon liittyvistä asioista, mutta viimeisen päätöksen tekee aina johtaja. Hyvät johtajat tekevät vähän päätöksiä pohtien ja hyvin harkiten. Joissakin tilanteissa päätöksiä on tehtävä nopeasti ja spontaanisti, mutta hyvät johtavat pystyvät useimmiten tekemään oikeat tilanteeseen sopivat päätökset kokemuksensa ja asiantuntemuksensa perusteella. Valvonta on useimpien johtajien mielestä epämiellyttävien johtamiseen liittyvistä tehtävistä, sillä sitä pidetään usein alaisten motivaatiota laskevana ja liikkumistilaa rajoittavana. Valvonta on välttämätöntä, mutta liiallinen valvonta ei ole hyödyllistä. Jos valvontaan keskitytään liikaa, ja se suoritetaan liian laajasti, se estää ihmisiä keskittymään omaan työhönsä. Johtajillakaan ei ole resursseja lukea keskittyneesti läpi liian laajoja valvontaraportteja. Tämän vuoksi valvonnan kohteiksi on asetettava vain välttämättömimmät valvontaa vaativat seikat. Johtajan tehtävänä on tukea ja edesauttaa ihmisten kehittymistä. Henkilöstön ollessa organisaation tärkein voimavara, on tärkeää huolehtia henkilöstön tukemisesta ja kehittamisestä. Tukemisen ja kehittämisen tulisi olla yksilöllistä, sillä jokainen ihminen oppii eri tavalla etenkin aikuisiällä. Joillekin asiat jäävät paremmin mieleen kuuntelemalla, toiset tarvitsevat jotain visuaalista painaakseen asiat mieleensä. Joillekin ihmisille sopii paremmin kirjojen tai muun materiaalin opiskelu, ja joil-

lekin taas oppiminen tapahtuu parhaiten konkreettisesti tekemällä. Malik uskoo, että ihmiset pystyvät suoriutumaan useammista ja vaativimmista tehtävistä, mitä he itse uskovat pystyvänsä. Tämän vuoksi johtajien olisi suotavaa vaatia alaisiaan suoriutumaan vaativammista ja kehittävämmistä tehtävistä. Työntekijälle on tarkoitus välittää tunne siitä, että haastavamman ja vaativamman työtehtävän saaminen on luottamuksen osoitus, etuoikeus tai tunnustus. Kehittävämmän tehtävän saamisen ei tarvitse johtaa muuhun ylenemiseen tai palkankorotukseen, sillä sen saaminen tuntuu muutenkin palkitsevalta. Tehtävä on kehittävä, kun se on työntekijälle asetettu haaste, josta vaaditaan jonkinlaista suoritusta ja vastuuta. Johtaja voi tukea henkilöstön kehittymistä auttamalla heitä keskittymään heidän yksilöllisiin vahvuuksiinsa ja niiden kehittämiseen. Esimiehen tehtävänä on myös näyttää muille työntekijöille esimerkkiä tehtävien hoitamisesta ja vastuunottamisesta sekä olla luonteeltaan moitteeton. Johtajan vastuulla on sijoittaa työntekijä hänelle sopiviin tehtäviin. Sijoittamisessa on suositeltavaa huomioida työntekijän vahvuudet ja esimiestyypit. (Malik 2005,174–219.)

Tapahtumatuotannossa voidaan työskennellä joko pienissä tai suurissa organisaatioissa, tai ne saattavat toimia vielä suurempien organisaatioiden alaisuudessa. Tapahtumalla on oltava missio, jonka toteuttamisesta tapahtumatuottaja tai projektipäällikkö on vastuussa. Missio (Norton, Tum & Wright 2006, 13) voidaan jakaa neljäksi eri osa-alueeksi:

- organisaation tehtävät
- tapahtuman järjestämisen syy
- tapahtuman sidosryhmät
- tapahtuman kokonaistavoitteet.

Yllä olevat osa-alueet määritellään yleensä silloin, kun ajatellaan että tapahtuman keskipisteenä on organisaatio, yritys, yhteisö tai jokin alue. Tällöin mission on oltava riittävästi selkeä, mutta tarpeeksi joustava, jottei se estä luovuutta ja joustavuutta. Tapahtumatuotannon päätöksentekoa ja johtamista voidaan tarkastella liiketoiminnan, strategisen ja operationaalisen näkökulmasta. Strategisen tason päätökset tehdään ylempien tason johtajien toimesta, ja niillä on pitkän aikavälin, pidemmän kuin kolme vuotta, vaikutukset. Ylemmät johtajat luovat ja arvioivat strategioita, joilla pyritään saavuttamaan asetettuja tavoitteita. Liiketoiminnalliset päätökset ovat riippuvaisia strategisista

päätöksistä. Toiminnot ovat erikoistuneita, ja niitä suunnataan ja tarjotaan monille eri markkinoille. Operationaalinen päätöksenteko liittyy tiiviisti päivittäiseen johtamiseen. Operationaalinen päätöksenteko sisältää suunnitteluvaiheeseen, toteuttamiseen ja valvotaan ja johtoon liittyvät päätökset. Tapahtumatuottaja tai projektipäällikkö on päätöksen tekijä, ja tämän vuoksi hänen tehtävänä on myös valvoa, että päätetyt asiat toteutuvat. Päätöksenteossa on huomioitava vaikutuksia organisaation päämääriin, mikä on mahdollista käytössä olevilla resursseilla, mikä on järjestelmän rakenne ja mikä on ulkoisen ympäristön vaikutus. Tapahtumatuottajan tai projektipäällikön tärkein tehtävä on varmistaa resurssien käyttäminen mahdollisimman tehokkaasti ja saavuttaa korkein mahdollinen asiakastytyväisyyden taso tavoitteiden, käytettävissä olevien resurssien ja organisaatorakenteen mukaisesti. Thompsonin mukaan (2001, teoksessa Norton ym. 2009, 15–16) on huomioitava ulkoisen ympäristön dynamiikka, mahdollisuudet ja uhat, ja näiden tulisi olla yhteensopivia organisaation resurssien, sekä vahvuuksien että heikkouksien kanssa. (Norton ym. 2009, 13–17.)

Henkilöstöhallinto tarkoittaa strategista ja yhtenäistä lähestymistapaa organisaation tärkeimpien voimavaran eli henkilöstön johtamiseen. Organisaation työntekijät edistävät yksilöllisesti ja yhteisesti yrityksen päämäärien ja tavoitteiden saavuttamisessa. Henkilöstöhallinta voidaan myös määritellä toisiinsa liittyviksi toimintamalleiksi, jotka perustuvat ideologisiin tai filosofisiin periaatteisiin. Henkilöstöhallinnan tärkeimpiä tavoitteita ovat organisaation toiminnan tehokkuus, inhimillisen pääoman ja tietämyksen johtaminen, palkitseminen ja työntekijöiden suhteet. Cappellin ja Crocker-Hefterin (1996, teoksessa Armstrong 2006, 8) tutkimuksen mukaan tiedonhallinta, lahjakkuuksien huomioiminen vaikuttavat merkittävästi organisaatioiden suoritukseen. Toisin sanoen henkilöstön hallintaan liittyy jatkuvaan kehittymiseen ja asiakkuuksien hallinnan periaatteet. Inhimillisellä pääomalla tarkoitetaan organisaatiossa vallitsevaa älykkyyttä, asiantuntijuutta ja taitoja, jotka vaikuttavat organisaation menestykseen ja kilpailukykyyn. Yrityksen inhimillinen pääoma on usein kiinni henkilöistä, jotka kykenevät oppimaan, muuttumaan, innovointiin, luovuuden aikaansaantiin, joka turvaa organisaation tulevaisuuden pitkällä aikavälillä. Tiedonhallinnaksi käsitetään kaikki tiedon luomiseen, hankkimiseen, omaksumiseen, jakamiseen ja käyttämiseen liittyvät prosessit ja käytännöt. Henkilöstöhallinnan tarkoituksena on myös lisätä työntekijöiden motivoitumista ja sitoutumista työhönsä. Motivoiminen onnistuu kertomalla organisaation palkitsemiseen

liittyvistä toimintatavoista ja periaatteista, jotka viestivät työntekijälle, että hänen työtään arvostetaan ja palkitaan hänen tekemästään työstä, taidoistaan ja pätevydestään. Hyvässä henkilöstöhallinnassa pyritään myös siihen, että johdon ja muiden työntekijöiden välillä vallitsee tuottelias ja harmoninen ilmapiiri. Henkilöstöhallinnon suunnittelussa tulisi ottaa huomioon niin sidosryhmien kuin työntekijöidenkin tarpeet. Erilaiset työryhmät ja niissä työskentelevät yksittäiset työntekijät tarvitsevat erilaista johtamista. (Armstrong 2006, 3–10.)

Dennis Nickson (2007, 9–10) jakaa johtamisen joko kovaksi tai pehmeäksi johtamistavaksi. Kovaksi johtamiseksi hän luonnehtii johtamista, johtamiseksi jossa henkilöstön johtaminen on suunniteltu strategisten näkökulman mukaisesti kilpailuedun saavuttamiseksi. Henkilöstökustannuksissa tavoitellaan mahdollisimman pieniä kuluja, ja henkilöstö nähdään samankaltaisena resurssina kuin esimerkiksi raaka-aineet. Pehmeässä henkilöstöstrategiassa taas humanistisempi ja kehittävämpi johtamismalli on yleisempi. Pehmeässä mallissa johtajat ja alaiset ovat velvollisia toisiaan kohtaan, joka johtaa korkeaan tuottavuuteen ja korkeaan luottamuksen tasoon molempien kesken. Henkilöstö nähdään kehittämiskelpoisena, yhteistyökykyisinä ja luottamuksen arvoisina. Työnantajien henkilöstöjohtamisstrategiaan vaikuttavat monet ulkoiset tekijät, kuten poliittiset, sosiaaliset, taloudelliset ja teknologiset näkökulmat.

Nickson (2007, 11–12) viittaa Schulerin ja Jacksonin luomiin kolmeen eri henkilöstöjohtamisen malliin. Innovaatiostrategiassa organisaatio pyrkii kehittämään tuotteita tai palveluita, jotka eroavat kilpailijoiden tuotteista tai palveluista. Organisaatio pyrkii luomaan ympäristön, jossa innovaatio on toivottu ominaisuus. Työntekijä tarvitsee roolimallin, joka rohkaisee ottamaan riskejä, sietämään epätietoisuutta ja monitulkinnallisuuden mahdollisuutta. Tässä henkilöstön johtamisen mallissa henkilöstö on hyvin ammattitaitoista ja osaavaa. Toisessa henkilöstön johtamisen mallissa tärkeää on tuotteen tai palvelun laadukkuus. Tässä mallissa kannustetaan palautteen antamiseen, tiimityöskentelyyn, vastuullisuuteen. Näillä keinoilla pyritään siihen, että henkilöstö olisi avuliasta, yhteistyökykyistä ja toimisi organisaation tavoitteiden mukaisesti. Kolmas Schulerin ja Jacksonin luomista malleista on vähentämisen strategia, jossa pyritään kilpailemaan markkinoilla kustannustehokkuuden keinoin. Tyypillisiä piirteitä tällaisesta

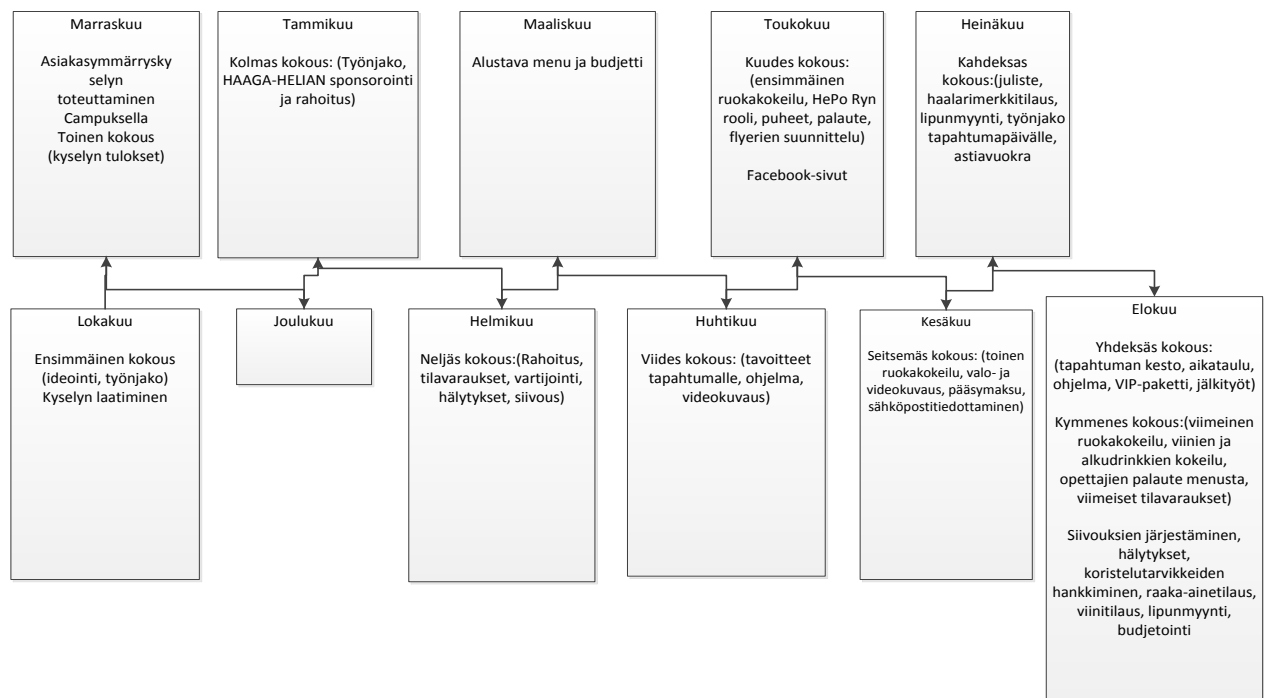
henkilöstönjohtamisesta ovat tiukka valvonta, kiinteiden kustannuksien minimointi sekä tuottavuuden kasvattaminen.

4 Kehitystyön kulku

Seuraavissa kappaleissa käsitellään kehitystyön aikataulua, sille asetettuja tavoitteita sekä henkilösuunnitelman kirjoittamista. Lisäksi käymme läpi vapaaehtoisten palautetta perehdyttämisestä ja johtamisesta sekä vieraiden palautetta tapahtumasta.

4.1 Suunnittelu- ja toteutusprosessin aikataulu

Alustava tapahtuman suunnitteluprosessi aloitettiin jo lokakuussa, ja jatkui seuraavan vuoden elokuun loppuun asti. Aikataulutusta ja suunnittelunvaiheita varten on kuvattu aikajanalla (kuvio 6).



Kuvio 6. Aikajana tapahtuman suunnittelusta ja toteutuksesta.

4.2 Tavoitteet

Opinnäytetyömme sekä tapahtuman kannalta vapaaehtoisten riittävä perehdyttäminen, selkeä henkilöstösuunnitelma ja esimiestyöskentely olivat tärkeimpiä tavoitteitamme. Tapahtumaa varten laadittiin henkilöstösuunnitelma, josta kävivät ilmi vapaaehtoisten työntekijöiden vastualueet ja työtehtävät. Tapahtumapäivänä tarkoituksena oli järjestää vapaaehtoisille työntekijöille yhteinen perehdytystilaisuus, jossa käytäisiin läpi tapahtuman tarkoitus ja tavoitteet sekä kaikkien tapahtumapäivän työntekijöiden vastualueet

ja työtehtävät. Tapahtumapäivää varten oli tarkoitus laatia vapaaehtoisille työntekijöille infopaketti (liite 1), joista käyvät ilmi tapahtumapäivän aikataulu, yhteyshenkilöt hätätilanteissa, sekä tapahtuma-päivän organisaatiokaavio, josta selvisi keneltä voi kysyä apua tarvittaessa. Infopaketin mukaan oli myös tarkoitus liittää vapaaehtoisille työntekijöille laadittu kysely meidän esimies- ja johtamistaidoista (liite 1).

Omalle esimiestyöskentelylle ja johtamiselle asetimme tavoitteiksi sen, että vapaaehtoiset työntekijät suorittaisivat kaikki heille annetut vastuualueet ja työtehtävät laaditun aikataulun (liite 1) mukaisesti, ja että he käyttäytyisivät ja toimisivat meidän toivomallamme tavalla. Halusimme myös vapaaehtoisten työntekijöidemme viihtyvän tapahtumassa työpanoksestaan huolimatta, joten tarkoituksena oli luoda rento ja avoin ilmapiiri johdettavien ja esimiesten välille. Pyrkimyksenä oli myös tuoda esille, miten paljon arvostimme vapaaehtoisten työntekijöidemme osallistumista ja työskentelyä tapahtumassamme.

Tavoitteenamme oli järjestää vieraiden näkökulmasta onnistunut tapahtuma, jossa on juhlallinen mutta silti miellyttävä ja rento tunnelma. Halusimme tuoda tapahtumassa esille HAAGA-HELIA Porvoo Campukselle ominaisen yhteisöllisen ja avoimen ilmapiirin, jotta se näkyisi heti lukukauden alussa uusille opiskelijoille. Yhteisöllisen ja terveellisen ilmapiirin esille tuominen oli myös yksi toimeksiantajan toiveista. Tunnelman lisäksi tarkoitamme onnistuneella tapahtumalla ohjelman sisällön sopivuutta tilaisuuteen, sen onnistunutta aikataulutusta tapahtuman keston ja vapaaseen oleskeluun nähden. Koska tapahtuma oli cocktailtilaisuus, hyvän ja maistuvan menun valinta ja toteuttaminen olivat myös tärkeitä tekijöitä tapahtuman onnistumisen kannalta. Halusimme tarjota sopivan erilaista ja eksoottista ruokaa joitakin erikoisruokavalioiden huomioiden, jotta jokaisella olisi mahdollisuus nauttia ruoasta. Tavoitteena oli myös että ruokaa olisi riittävästi, ja että jokainen vieras saisi alkudrinkin ja kaksi drinkkilippua viini buffetin.

Budjetissa pysyminen oli yksi tapahtuman päätavoitteista. Keväällä oli alustavasti sovittu HAAGA-HELIA:n sponsoroivan tapahtuman ruokaan ja juomaan liittyviä kustannuksia 2000 eurolla. Lisäksi HePo Ry lupasi sponsoroida tapahtumaamme 200 haalari-merkkiä ja sponsoroida koristelua sekä muita kuluja 300 eurolla. HAAGA-HELIA:n

sponsorioimalla summalla oli tarkoitus rahoittaa tapahtuman ruoat ja juomat, sekä Amican astiavuokra. Näiden summien perusteella laadimme alustavan budjetin, jota pyrimme noudattamaan alkuvaiheessa melko tarkasti, ja arvioimme voivamme kattaa kaikki kulut näillä sponsorointisummilla. Lipputulojen karttuessa uskalsimme nostaa menojen määrää muun muassa koristeluun liittyvissä hankinnoissa, sillä tiesimme voivamme kattaa ylimääräiset menot lipputulolla. Tapahtuman jälkeen totesimme, että sponsoroinnin luonteesta olisi pitänyt neuvotella tarkemmin etukäteen tapahtuman järjestäjien ja HAAGA-HELIA:n välillä. Tapahtuman jälkeen selvisi että molemmat osapuolet olivat käsittäneet sponsoroinnin eri tavalla. Tästä johtuen budjetti ylittyi jonkin verran, mutta HAAGA-HELIA tai HePo Ry eivät jääneet suuresti tappiolle tapahtuman kustannuksien vuoksi. Tämän vuoksi suosittelemme, että tapahtuman järjestäjien olisi jatkossa hyvä laatia sponsorointisopimukset sponsorien kanssa. Sponsorointisopimuksesta olisi hyvä ilmetä sponsoroinnin luonne, ja sponsorointisumma/tuotteet.

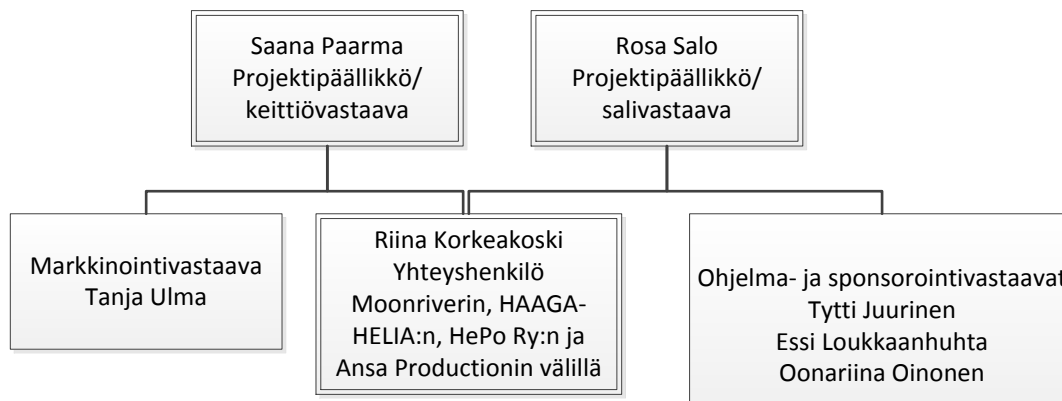
Markkinoinnin tavoitteeksi asetimme teeman mukaisen markkinoinnin eri kanavissa, jotka tavoittaisivat sekä uudet että vanhat opiskelijat ja opettajat. Markkinoinnissa hyödynsimme uusille opiskelijoille lähetettyjä info-paketteja, joiden mukana lähetimme tapahtumaan liittyvän flyerin. Muina markkinointi kanavina toimivat HAAGA-HELIA:n sisäinen sähköposti, sekä suurimpana kanavana toiminut Facebook. Promosimme tapahtumaamme myös Campuksen aulassa aloituspäivien aikana. Sähköpostissa kerroimme tapahtumasta ja lisäsimme siihen linkin Facebook-sivustostamme. Jaoimme linkkiä myös henkilökohtaisten Facebook-tiliemme kautta, ja saimmekin melko pian 100 tykkäystä. Tavoitteenamme oli saada tapahtumaan noin 150–200 osallistujaa, jotta suurin osa tapahtuman järjestelyistä aiheutuvista kuluista voitaisiin kattaa lipputulolla. Facebook-sivustolla annoimme lisätietoa tapahtumastamme ja lisäsimme kuvia ruokakokeiluistamme. Facebookia hyödynsimme myös haalarimerkkien mainostamisessa ja VIP-paketin arvonnassa. Tapahtuman aikana otetut kuvat ja kuvattu video julkaistiin myös Facebookin kautta.

4.3 Vastualueet tapahtumassa

Tapahtumassamme The Grand Opening of the Academic Year 2014–2015 suunnitteluryhmän organisaatiorakenne käsitti piirteitä yksinkertaisesta, funktionaalisesta, sekä projektirakenteesta, joita käsiteltiin kappaleessa 3. Tapahtuman suunnitteluryhmän or-

ganisaatio oli pieni, ja sisälsi piirteitä yksinkertaisesta organisaatiosta, sillä valta oli keskitetty ja muodollisuusaste ryhmän kesken oli alhainen. Suunnitteluryhmän organisaatiossa vastuualueet oli selvästi jaoteltu, mikä on funktionaaliselle organisaatorakenteelle ominaista. Vastuualueita olivat ohjelman suunnittelu, yhteyden pitoon muiden organisaatioiden välillä, koristelun ja menun suunnittelu, sekä markkinointi ja tiedottaminen. Tapahtuman suunnitteluryhmän organisaatorakenne voidaan luokitella myös projektiorganisaatioksi, sillä organisaatio oli muodostettu määräajaksi tapahtuman toteuttamista varten, ja sen tavoitteena oli suunnitella ja järjestää onnistunut tapahtuma. Tapahtumapäivänä osa vapaaehtoisista oli organisaation ulkopuolelta, joka on myös projektiorganisaatiolle ominaista.

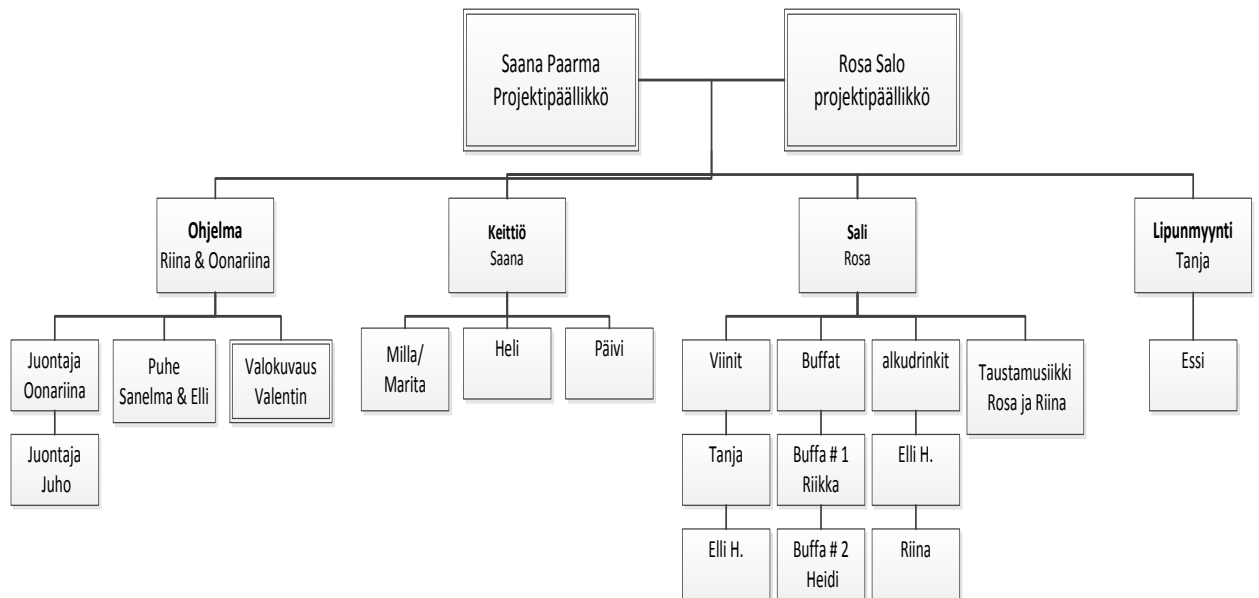
Tapahtumaa The Grand Opening of the Academic Year varten on luotu kaksi erilaista organisaatiokaaviota. Ensimmäinen organisaatiokaavio kuvaa tapahtumaa suunnittelevan henkilöstön rooleja ja vastuualueita. Toisesta organisaatiokaaviossa on kuvattu työnjako sekä väliaikaisten työntekijöiden roolit tapahtumapäivänä. Riina Korkeakoski toimi projektipäällikkönä ennen valmistumistaan, ja oli vastuussa tapahtuman suunnitteluvaiheesta ja rahoituksen hankkimisesta ja alustavasta budjetoinnista. Hän toimi myös yhteyshenkilönä eri organisaatioiden (HAAGA-HELIA, HePo Ry, Ansa Production) välillä. Riinan valmistuttua 13.6.2014 Saana Paarma ja Rosa Salo ovat toimineet projektipäällikköinä, ja heidän vastuullaan ovat olleet tapahtuman järjestämiseen liittyvät käytännön järjestelyt kuten menun suunnittelu ja kokeileminen, koristelun suunnitteleminen, astioiden vuokraaminen, vapaaehtoisten rekrytointi, sponsoroiden hankinta ja yhteydenpito toimeksiantajaan sekä muihin tapahtumaa järjestämässä oleviin opiskelijoihin. Tytti Juurinen, Essi Loukkaanhuhta ja Oonariina Oinonen ovat vastuussa tapahtuman ohjelman sisällön suunnittelemisesta ja aikatauluttamisesta. Essi ja Tytti hankkivat ohjelman suunnittelun lisäksi sponsoreita, joiden lahjakortteja annettiin palkinnoiksi kilpailuissa ja jaettiin vapaaehtoisille työntekijöille. Tanja Ulma on HePo Ry:n yhteyshenkilö, sillä HePo Ry toimii yhtenä tapahtuman sponsorina. Hänen vastuullaan on hoitaa tiedottamista ja markkinointia sosiaalisessa mediassa Facebookin kautta. Alla olevassa kuviossa (kuvio 7) on kuvattu suunnitteluryhmän roolit suunnitteluvaiheessa ja tapahtuman toteutuspäivänä.



Kuvio 7. Organisaatiokaavio The Grand Opening of The Academic Year 2014–2015 suunnitteluryhmästä

Tapahtumapäivänä Saana Paarma vastasi keittiössä ruokien ja alkudrinkkien valmistamisesta, esillepanosta, omavalvonnasta ja keittiön jälkitöiden suorittamisesta. Rosa Salo oli vastuussa työtehtävien delegoimisesta aulan koristeluun, järjestelyyn ja muihin esivalmistelutoimenpiteisiin liittyen. Lipunmyynti, alkudrinkkien tarjoilu ja buffetin järjestely oli jaettu muiden tapahtumaa järjestäneiden sekä vapaaehtoisten työntekijöiden kesken. Ennen tapahtuman alkamista Oonariina Oinonen, Riina Korkeakoski, Essi Loukkaanhuhta ja Tanja Ulma auttoivat aulan koristelussa ja järjestelyssä paikalle päässeiden vapaaehtoisten kanssa. Keittiössä esivalmisteluissa olivat avustamassa Päivi Forsblom, Milla Koppelo, Heidi Lepistö, Marita Andsten ja Heli Salmi. Jokaiselle projektissa mukana olleelle oli määrätty jonkinlainen vastuualue tai työtehtävä, ja pienempiä työtehtäviä jaettiin tilanteen mukaan tapahtuman aikana.

Tapahtumapäivänä paikalle päässeille vapaaehtoisille pidettiin lyhyt perehdytys, jossa esiteltiin tapahtumaa järjestävät opiskelijat ja heidän roolinsa tapahtuman järjestämisessä, tapahtuman taustaa ja tavoitteita, sekä yhteyshenkilöt ongelmatilanteiden varalta. Vapaaehtoisten kanssa oli etukäteen alustavasti sovittu heidän työtehtävistään tapahtumapäivän aikana. Vapaaehtoisille työntekijöille pyrittiin järjestämään heitä kiinnostavia ja heidän taitotasojaan vastaavia työtehtäviä. Alla oleva kuvio (kuvio 8) havainnollistaa työnjakoa ja työtehtäviä tapahtumapäivänä.



Kuvio 8. The Grand Opening of the Academic Year 2014 – 2015 organisaatiokaavio

4.4 Henkilöstösuunnitelman laatiminen tapahtumaan

Aloitimme henkilöstön rekrytointiprosessin, laatimalla listan tapahtumapäivän työtehtävistä ja tarvittavasta henkilöstön määrästä ja tärkeimmistä työtehtävistä kappaleessa 3 käsitellyn teorian pohjalta. Kun tarvittavan henkilöstön ja työtehtävät olivat selvillä, aloimme rekrytoida omasta mielestämme työtehtäviin sopivaa henkilöstöä.

Vapaaehtoisia rekrytoidessa haastavinta oli saada sitoutettua tarpeeksi henkilöitä aikaisessa vaiheessa. Monet henkilöistä olivat kiinnostuneita, mutta eivät uskaltaneet sitoutua epäsäännöllisten töiden tai muiden syiden takia. Saimme kuitenkin elokuun aikana rekrytoitua vapaaehtoisia tapahtumaamme haluamamme määrän. Totesimme kuitenkin, että olisimme voineet rekrytoida vielä muutaman henkilön enemmän. Emme osanneet odottaa, että innostus osallistua tapahtumaan olisi niin suuri. Olimme arvioineet osallistujamäärän hieman alhaisemmaksi, ja siitä johtuen myös tarvittavan henkilökunnan määrän. Suurin ongelma rekrytoinnissa luultavasti oli, että yritimme rekrytoida tapahtumaan työntekijöiksi saman vuosikurssin opiskelijoita, joiden taitoihin luotimme jo valmiiksi. Suurin osa heistä oli kuitenkin työharjoittelussa tai palkallisessa työssä toisella paikkakunnalla, eivätkä voineet sen vuoksi osallistua tapahtumaan. Jatkossa avuksi kannattaa kysyä myöhemmin aloittaneita opiskelijoita, joilla on vielä läsnäoloa vaativia pintoja Porvoon Campuksella. He ovat siis todennäköisesti paikan päällä lukukauden

avajaisten aikaan. Opettajien kanssa voi myös neuvotella, jos vapaaehtoisille työntekijöille voi luvata opintopisteitä tapahtumassa työskentelyyn osallistumisesta, mikä motivoisi vapaaehtoisia työntekijöitä enemmän.

Tapahtumaa The Grand Opening of the Academic Year 2014–2015 varten laadimme listan täytettävistä työtehtävistä. Emme kuitenkaan kirjoittaneet varsinaisia työkuvaus-
sua vapaaehtoisille, vaan sovimme alustavasti työtehtävistä ja vastuualueista henkilökohtaisesti jokaisen vapaaehtoisen kanssa. Hyödynsimme rekrytointiprosessissa omia henkilökohtaisia verkostojamme, ja näin ollen kaikki vapaaehtoiset työntekijät olivat entuudestaan tuntemiamme henkilöitä. Lisäksi suurimmalla osalla oli jo aikaisempaa kokemusta vastaavanlaisista työtehtävistä, joten erityistä koulutusta työtehtäviin ei katsottu tarpeelliseksi. Kysyimme vapaaehtoisiltamme henkilökohtaisesti, olisivatko he kiinnostuneita suorittamaan työtehtävän, jota olimme heille ajatelleet ja joka mahdollisesti vastaisi heidän kiinnostuksen kohteitaan. Esimerkiksi viinivastaavaksi kysyimme Elliä, joka työskenteli Alkossa, ja oli muutenkin kiinnostunut viineistä. Hän suosittelee viinitapahtumaamme ja näin ollen oli myös luonnollista että hän olisi tapahtumassa viinivastaavana. Kukka-asetelmista vastasi Johanna, joka opiskelee floristiikkaa. Toiseksi juontajaksi pyysimme Juhoa, jolla oli aikaisempaa kokemusta esiintymisestä ja juontamisesta hänen aikaisemmista vastuutehtävistä tutorvastaavana ja HePo Ry:n puheenjohtajana johtuen. Näin ollen katsoimme, ettei tarkempien työkuvausten kirjoittaminen ollut tarpeellista. Sovimme työtehtävistä ja aikatauluista jokaisen vapaaehtoisen kanssa erikseen suullisesti.

Koska kaikki vapaaehtoiset työntekijämme olivat meille entuudestaan tuttuja ja kokeneita henkilöitä, uskoimme välttävämme Convayn (2011, 181–182) mainitseman riskin vapaaehtoisten luotettavuudesta. Tapahtuma voi epäonnistua täysin, jos osa vapaaehtoisista ei tulekaan paikalle suorittamaan sovittuja työtehtäviään. Palkkaa tai muuta korvausta saavien työntekijöiden sitoutuminen työtehtäviinsä on luotettavampaa, sillä he tietävät menettävänsä luvatus korvauksen tai jopa työpaikkansa, mikäli he eivät suorita sovittuja työtehtäviä. Palkatta työskentelevillä vapaaehtoisilla työntekijöillä ei ole niin suurta kynnystä jättää saapumatta paikalle, sillä he eivät olisi muutenkaan saaneet työstään korvausta. Convay (2011, 182) kehottaakin järjestämään jokaisen vapaaehtoisen

kanssa perehdytystilaisuuden, jossa työntekijä pyritään sitouttamaan ja lupautumaan tulemaan paikalle sovittuna aikana.

Palkatun henkilökunnan työpanokselta ja työajalta voidaan odottaa enemmän kuin vapaaehtoisten. Vapaaehtoisia kannattaakin rekrytoida suhteessa enemmän kuin palkkaa saavia työntekijöitä, jotta kaikki työtehtävät tulee suoritettua. Työntekijöitä on suositeltavaa rekrytoida enemmän sairastapauksien ja muiden syiden varalta. (Conway 2011, 182.) The Grand Opening of the Academic Year 2014–2015 tapahtumaan emme rekrytoineet ylimääräisiä työntekijöitä, sillä tunsimme kaikki rekrytoimamme henkilöt entuudestaan ja luotimme heidän työpanokseensa aikaisempien tapahtumien ja muun kokemuksen perusteella. Vaikka emme maksaneet vapaaehtoisille varsinaista palkkaa, he saivat nauttia ruoasta muiden vieraiden kanssa. Kiitokseksi työpanoksesta jaoimme vapaaehtoisille myös sponsoreilta saatuja lahjakortteja.

Tapahtuman The Grand Opening of the Academic Year 2014–2015 tärkeimpiä tavoitteita olivat Porvoo Campukselle ominaisen lämpimän ja yhteisöllisen ilmapiirin esille tuominen sekä asiakkaiden viihtyvyys ja tyytyväisyys. Tämän vuoksi valitsimme henkilöstöstrategialle pehmeän johtamistavan, joka korostaisi asiakaspalvelun laadun tärkeyttä. Perehdyttämistilaisuudessa painotimme näitä tavoitteita vapaaehtoisille työntekijöillemme. Toivoimme että asiakkaille välittyisi myös tunne, että vapaaehtoiset työntekijämme viihtyivät tapahtumassa, vaikka he olivatkin siellä töissä.

Käytimme omien esimies- ja johtamistaitojen arvioinnissa vapaaehtoisille laadittua kyselyä (liite 1) ja heidän antamaa palautetta, sekä asiakkaiden antamaa palautetta tapahtumasta. Arvioimme omia johtamistaitojamme myös sen perusteella, miten hyvin vapaaehtoiset työntekijämme suoriutuivat heille annetuista tehtävistä aikataulua noudattaen (liite 1).

4.5 Riskienhallinta

Riskien ennakoiminen ja niihin varautuminen ovat tärkeitä edellytyksiä tapahtuman onnistumisen kannalta. Olimme pyrkineet huomioimaan tärkeimmät ja todennäköisimmät riskit etukäteen, jotta osaisimme reagoida niihin tarvittaessa. Järjestimme Campukselle asianmukaiset Teosto-luvat, ja pyysimme näytettä tai koe-esiintymistä musiik-

kiesityksistä. Pyrimme aikataulutamaan tapahtumapäivän mahdollisimman tarkasti, mutta sopivan joustavasti. Häätätilanteiden varalta nimesimme jokaiselle kerrokselle evakuoitavastaavan ja yhteyshenkilöt. Keittiössä työskenteleville painotimme omavallannon tärkeyttä, ja mainitsimme allergiat ja erikoisruokavaliot jotka oli huomioitava ruokien valmistuksessa. Menu koostui kuudesta eri ruokalajista. Suurin osa ruoista oli kasvispainotteisia ja täysin laktoosittomia. Osa ruoista oli myös gluteenittomia ja pähkinättömiä, joten yleisimmät erikoisruokavaliot huomioitiin menun suhteen hyvin.

Asianmukaisella perehdyttämisellä pyrimme minimoimaan tapaturmat henkilökunnan osalta ja lisäksi ohjeistimme heitä mahdollisten riskien varalta ja kävimme läpi kunkin kerroksen evakuoitavastaavan. Tapahtuman suunnittelu vaiheessa Juurinen ja Loukkaanhuhta (2014) tekivät tapahtumalle riskianalyysin (liite 6).

4.6 Budjetti

Tapahtumamme kustannukset katettiin HAAGA-HELIAn ja HePo Ryn sponsoroinnilla, sekä tapahtumaan osallistuneilta vierailta kerätyillä pääsymaksuista. HAAGA-HELIA sponsoroiti tapahtumaamme 2000 eurolla ja HePo Ry 300 eurolla, sekä kustantamalla haalarimerkit. Budjetissa ei budjetoitu varoja henkilöstökustannuksiin ja tästä syystä tapahtumassa käytettiin vapaaehtoistyövoimaa.

Tapahtumalipun hinta oli 10 euroa vieraalta, ja se sisälsi ruoan, alkudrinkin, kaksi drinkkilippua ja sisäänpääsyn jatkoapaikkana toimineeseen Amarilloon. Alkuvaiheessa noudatimme budjettia (kuvio 9) melko tarkasti, mutta lipputulojen karttuessa uskalsimme nostaa menojen määrää muun muassa koristeluun liittyvissä hankinnoissa, sillä tiesimme voivamme kattaa ylimääräiset menot lipputuloilla. Tapahtuman jälkeen meille selvisi kuitenkin, että sponsoroinnin luonteesta ei ollut sovittu tarkemmin HAAGA-HELIA:n kanssa. Tästä johtuen budjetti ylittyi hieman. HAAGA-HELIA:n maksamien kustannusten yhteissumma ylittyi 203,33 eurolla. HePo Ry:n sponsoroiti etukäteen sovitut kulut suunnitellun mukaisesti.

Menot		Tulot	Alijäämä /ta
Koristelu/Markkinointi			
Punainen matto	50,00 €		
Tilanjakajatulpat	10,00 €		
Kukka-asetelmat	144,00 €		
koristelu, ilmapallot, saippuakuplat yms.	182,00 €		
Bensakulut	17,00 €		
Haalarimerkit	199,00 €		
Mainosjulisteet	20,00 €		
Ostopalvelut			
Videokuvaus / Ansa Production	124,00 €		
Valokuvaus / Abramenvov	50,00 €		
Ruoka ja juoma			
Ruokatarvikkeet	1 141,26 €		
Juomat	866,47 €		
Astiavuokra	195,60 €		
Yhteensä	2 999,33 €	1 990,00 €	1 009,33 €

Kuvio 9. Tapahtuman budjetti

4.7 Vapaaehtoisten työntekijöiden perehdyttäminen

Lukukauden avajaisissa projektipäälliköt olivat vastuussa perehdytyksestä, sen suunnittelemisesta sekä toteuttamisesta. Perehdyttämisessä käytettiin mallina muun muassa aikaisempaa kokemusta tapahtumista työskentelystä sekä keskeistä kirjallisuutta. Kuten edellä mainituissa kappaleissa onkin jo mainittu, tapahtuman henkilöstön perehdyttäminen voi olla haastavaa sen kertaluontoisuuden sekä lyhytaikaisuuden vuoksi. Halusimme kuitenkin tehdä työnteosta mahdollisimman helppoa vapaaehtoisten työntekijöiden kannalta. Perehdytystä helpotti kuitenkin se, että tapahtumapaikka oli entuudestaan tuttu kaikille työntekijöille ja suurin osa on työskennellyt myös aikaisemmin tapahtumien parissa.

Perehdytys rakentui perehdytyspaketin (liite 1) ympärille. Liikeidean avainkysymykset toimivat kun esittelemme lukukauden avajaiset tapahtuman konseptia vapaaehtoisille työntekijöille. Heille on kerrottava mistä tapahtumassa on kyse, kenelle se on tarkoitettu sekä mikä tavoitteemme on ja miten sen aiomme toteuttaa. Perehdytyspaketin tarkoituksena oli auttaa ja nopeuttaa vapaaehtoisten perehdytyksen sisäistämistä. Tarkoituksena oli pitää vapaaehtoisille kaksi perehdytystilaisuutta, sillä kaikki eivät päässeet

paikalle samaan aikaan. Loppupeleissä aikaa ei kuitenkaan ollut tarpeeksi pitää toista perehdytystilaisuutta, joten myöhemmin tulleille vapaaehtoisille annettiin tehtäviin vain lyhyempi perehdytys.

Perehdytystilaisuuden tarkoituksena oli esitellä vapaaehtoisille tapahtuman idea, tavoitteet sekä ketä tapahtumaa oli järjestämässä. Jokaiselle vapaaehtoiselle oli jaettu ja kerrottu heidän työtehtävänsä jo etukäteen. Karkeasti jaettuna vapaaehtoisia työskenteli keittiössä ja salissa. Lukukauden avajaiset tapahtumassa aikaa perehdyttämiseen oli käytössä erittäin vähän, joten päätimme pitää kaikille yhteisen perehdytystilaisuuden, jonka jälkeen perehdytimme työntekijöitä tarvittaessa tarkemmin työtehtäviin. Perehdytyspakettiin oli liitetty myös tapahtuman tarkka aikataulu, jotta jokainen tietää mitä tapahtuu mihinkin aikaan. Lisäksi aikatauluja kiinnitettiin seinille esille työntekijöiden kannalta oleellisiin tiloihin kuten keittiöön sekä noutopöytien läheisyyteen. Perehdytystilaisuuden jälkeen vapaaehtoisille annettiin ohjeet pienemmissä ryhmissä tai yksittäisille henkilöille tiettyyn työtehtävään. Tärkeintä oli, että perehdytyksen jälkeen vapaaehtoiset tiesivät työtehtävänsä sekä keneltä he voivat tarvittaessa kysyä neuvoa.

Vapaaehtoisille tehdyssä kyselyssä (liite 2) käytettiin kvalitatiivisen eli laadullisia tutkimusmenetelmiä. Ne eivät ole numeerisesti mitattavissa niin kuin kvantitatiiviset tutkimusmenetelmät, mutta tutkittavien vastaukset voivat olla laajempia ja vapaamuotoisempia (Tilastokeskus 2013a). Kyselyssä haluttiin selvittää vapaaehtoisten syitä lähteä mukaan tapahtumaan sekä kartoittaa heidän toiveitaan työtehtäviin liittyen. Lähetimme seitsemän kyselyä vapaaehtoisille ja saimme viideltä vastauksen kyselyyn.

Alla olevaan taulukkoon on koottu vastaajien sukupuolet ja koulutusohjelmat. Kaikki vastanneet olivat naisia ja suurin osa oli matkailualan opiskelijoita. Saimme mukaan myös muutaman liiketalouden opiskelijan.

Taulukko 1. Vapaaehtoisten kyselyn tuloksia.

	Sukupuoli	Koulutusohjelma
1.	Nainen	liiketalous
2.	Nainen	Kansainvälinen liiketalous
3.	Nainen	Matkailu
4.	Nainen	Matkailu
5.	Nainen	Matkailu

Ensimmäisessä kysymyksessä kartoitettiin syitä sille miksi vapaaehtoiset lähtivät mukaan tapahtumaan. Vapaaehtoiset luettelivat vastauksissaan useita syitä, mutta suosittumiksi nousivat joko halu auttaa kavereita sekä tietotaitojen testaaminen tai halu saada kokemusta tapahtumista työskentelystä. Lähes kaikki vastaajat kertoivat syikseen näistä toisen tai molemmat. Myös hyvä tapa aloittaa uusi lukukausi sekä se, että vastaajalla ei ollut muuta tekemistä kyseiselle ajalle mainittiin syiksi osallistua tapahtumaan.

Kysyimme myös vapaaehtoisilta heidän tavoitteitaan tapahtumaan liittyen. He mainitsivat muun muassa haluavansa luoda onnistuneen tapahtuman, luoda hyvän kuvan omasta toiminnastaan ja että työntekijöiden ryhmähenki olisi hyvä. Lisäksi he halusivat tapahtumasta uusia kokemuksia.

Seuraavaksi kartoitimme työntekijöiden toiveita työtehtäviin liittyen. Suurin osa vastaajista kertoi, että tehtäviin liittyen ei ole erityistoiveita. Neljä viidestä vastaajista kertoi, että kaikki tapahtuman järjestämiseen liittyvistä tehtävistä käyvät. Yksi vastaajista kertoi, että hän välttäisi mielellään keittiöpuolen tehtäviä ja hänen toiveitaan kuunneltiin.

Epämieluisaksi tehtäväksi olisi koettu julkinen esiintymien.

Lisäksi kysyimme työntekijöiltä heidän toiveita ja odotuksia itse tapahtumaan liittyen. Kaikki vastasivat, että he halusivat tapahtuman olevan onnistunut sekä vieraiden, että järjestäjien osalta. Projektipäälliköiltä odotettiin selkeitä ohjeita ja rentoa työskentelyympäristöä.

Pyysimme myös työntekijöitä antamaan arvioinnin perehdyttämisen onnistumisesta (Taulukko 2.) Kyselyssä arvioitiin perehdyttämisen onnistumista asteikolla yhdestä viiteen, ykkösen tarkoittaessa huonoa ja viitosen erinomaista.

Taulukko 2. Perehdytyksen arviointi

	Vastaaja	Vastaaja	Vastaaja	Vastaaja	Vastaaja	keskiarvo
	1	2	3	4	5	
Tapahtumaan perehdytys	4	2	2	3	3	2,8
Työtehtävään perehdytys	4	2	3	5	4	3,6
Ohjeistaminen ja johtamien tapahtuman aikana	5	3	4	5	4	4,2
Työpanoksen arvostaminen	5	5	4	5	5	4,8
Tyytyväisyys työtehtävään	4	4	4	4	5	4,2
Toiveiden ja ehdotusten kuunteleminen	4	4	4	5	5	4,4

Taulukosta käy selkeästi ilmi, että vapaaehtoisten työntekijöiden mielestä tapahtuman esitteleminen oli voinut olla parempi, kun taas työ tehtäviin perehdyttäminen onnistui jo hieman paremmin. Ensimmäisessä kysymyksessä on vastaajien kesken hieman hajontaa joka luultavasti johtuu siitä, että kaikki eivät päässeet osallistumaan perehdytyksilaisuuteen. Ohjeistaminen tapahtuman aikana oli vastaajien mielestä onnistunut ja he kokivat, että heidän työpanostaan arvostettiin. Yleisesti kaikki olivat tyytyväisiä työtehtäviin ja kokivat, että heidän toiveita ja ehdotuksia kuunneltiin.

Suuremmalla tutkimusotoksella tutkimustuloksista olisi saatu pätevämmät ja yleistettävämmät tutkimustulokset, mutta ajanpuutteen tapahtuman aikana emme ehtineet ke-

räämään enempää tutkimustuloksia. Lisäksi tapahtumaan ei osallistunut kovin montaa vapaaehtoista työntekijää, jolta vastauksia olisi voitu kerätä. Tulokset ovat siis melko yleistäviä, mutta antoivat suuntaa vapaaehtoisten mielipiteistä.

4.8 Vieraiden palaute

Pyysimme tapahtumaan osallistuneita vieraita kirjoittamaan meille palautetta tapahtumasta erilliselle palauteseinälle tapahtuman aikana. Vierailta oli mahdollisuus kirjoittaa vapaasti ja anonyymisti palautetta pienille tarralapuille. Teeman mukaisesti palautteen pystyi jättämään ”Wall of feedbackille”. Palautteen keräämisen tavoitteena oli saada mahdollisimman monipuolista palautetta ja kommentteja tapahtumasta. Tämän takia emme tehneet palautelapuista strukturoituja, vaan vieraat saivat kirjoittaa mitä halusivat. Annoimme kuitenkin muutaman aihealueen, joista vieraat saivat halutessaan antaa meille palautetta ja arvosanan asteikolla 1-5, jossa 1 on erittäin huono ja 5 erittäin hyvä. Toivoimme palautetta tapahtuman kokonaisuudesta, tunnelmasta, ohjelmasta ja musiikista sekä ruoasta ja juomasta. Palaute on koottu alla olevaan kuvioon (kuvio 10).



Kuvio 10. Asiakkaiden palaute

Olimme asettaneet tavoitteeksemme saada jokaisesta osa-alueesta keskiarvoksi vähintään kolme. Saimme tapahtuman kokonaisarviosta arvosanaksi noin 3,8, ruoasta ja juomasta 3,5, ohjelmasta 3 ja tunnelmasta neljä. Onnistuimme siis tavoitteidemme saavuttamisessa, ja olemme tyytyväisiä palautteeseen kokonaisuutena ja etenkin kokonaisarvion keskiarvoon. Olimme jo etukäteen ennakoineet, että negatiivista palautetta saataisi tulla ruoan ja juoman riittävydestä, mutta emme olisi voineet budjetin ylittämisen vuoksi varata paljota enempää ruokaa tai viiniä. Olimme kuitenkin yllättyneitä musiikkiin ja ohjelmaan liittyvästä palautteesta. Musiikkiin liittyvän palautteen perusteella, vieraat toivoivat tapahtumaan enemmän tanssittavampaa musiikkia ja hieman enemmän ohjelmaa.

5 Pohdinta

Tässä kappaleessa pohditaan tämän opinnäytetyön kannalta tärkeimpien osa-alueiden onnistumista tapahtumassa The Grand Opening of the Academic Year 2014–2015. Arvioitavia osa-alueita ovat muun muassa henkilöstösuunnitelman laatiminen, rekrytointiprosessi, perehdyttäminen, tapahtuman suunnittelu ja tapahtumalle asetetut tavoitteet ja käytännön järjestelyt.

5.1 Henkilöstösuunnitelman laatimisen ja rekrytointiprosessin onnistumisen arviointi

Tapahtumalle laadittu henkilöstösuunnitelma kattoi kaikki tärkeimmät työtehtävät ja vastuualueet. Henkilöstömäärien ja tuntimäärien arvioiminen sujui pääasiassa myös hyvin. Etukäteen jaetut työtehtävät suoritettiin aikataulun ja suunnitelman mukaisesti. Huomasimme kuitenkin, että henkilöstösuunnitelmaan olisi pitänyt lisätä vielä ainakin kaksi henkilöä hoitamaan likaisten astioiden keräämistä, tiskaamista ja puhtaiden astioiden tilalle tuomista. Valokuvaajia olisi myös voinut olla yhden sijaan kaksi, sillä vieraiden kuvaaminen punaisella matolla vei yhden valokuvaajan koko työpanoksen, eikä hänellä ollut mahdollisuutta päästä kuvaamaan tapahtumatilaa, ruokia tai taustatöitä. Tämän vuoksi olisi hyvä olla kaksi valokuvaajaa, joista toinen hoitaisi valokuvaamisen punaisella matolla, ja toinen kiertäisi kuvaamassa esiintyjä, työntekijöitä, koristeluja, kilpailuja ja ohjelmaa. Liitteestä 4 löytyvät alustavat tuntilaskelmat esivalmistelu- ja tapahtumapäivälle sekä jälkitöille. Laadimme seuraaville tapahtuman järjestäjille liite 5 ehdotelman työnjaosta ja tuntimäärien arvioinnista tapahtumapäivää varten.

Aloitimme alustavan rekrytointiprosessin jo maaliskuun aikana. Kysyimme muilta saman vuosikurssin opiskelijoilta, olisiko heillä kiinnostusta tulla vapaaehtoisiksi työntekijöiksi tapahtumaamme. Monet heistä olivatkin innokkaita ja kiinnostuneita, mutta he eivät uskaltaneet vielä sitoutua töiden, työharjoittelun ja muiden syiden takia. Suurin haasteemme rekrytointiprosessissa olikin vapaaehtoisten työntekijöiden rekrytoiminen kesän aikana ennen lukukauden alkua. Kiinnostusta olisi ollut useammallakin, mutta osa heistä ei päässyt paikalle töidensä vuoksi. Tapahtuman kannalta perjantai oli viikonpäivistä otollisin, mutta rekrytoinnin kannalta se oli haastavaa, sillä monet kysymämme matkailualan opiskelijat ovat ravintola-alalla töissä, jolloin työpäivät painottu-

vat nimenomaan viikonlopuille. Rekrytointiprosessissa hyödynsimme sosiaalisena mediana Facebookia, jonka kautta yritimme rekrytoida vapaaehtoisia tutoreiden sekä syksyn 2012 ja kevään 2013 matkailualan opiskelijoiden sisäisissä Facebook-ryhmissä. Joiltakin henkilöiltä kysyimme henkilökohtaisesti kasvotusten tai viestin välityksellä, olisivatko he kiinnostuneita työskentelemään vapaaehtoisina tapahtumassa The Grand Opening of the Academic Year 2014–2015. Alla olevassa kuvassa (kuva 1) on malli Facebookin kautta lähetetyistä rekrytointiviestistä.



Kuva 1. Facebookin rekrytointiviesti

Tehokkaimmaksi rekrytointikeinoksi osoittautui henkilökohtainen lähestyminen, mutta saimme myös jonkin verran vapaaehtoisia työntekijöitä Facebook-ryhmien kautta. Onnistuimme rekrytoimaan tapahtumaamme jokaiseen listattuun työtehtävään sopivan henkilön, vaikka heidän käytettävyytensä esivalmistelu- ja tapahtumapäivänä olikin rajallista. Tapahtumapäivän aikana havaitsimme kuitenkin, että olisi ollut tarpeellista rekrytoida vielä enemmän vapaaehtoisia työntekijöitä, jotta tapahtuman taustatyöt olisivat edenneet sujuvammin. Olimme kuitenkin tyytyväisiä rekrytoimiimme henkilöihin ja heidän antamaansa työpanokseen. Aikaisemman kokemuksensa vuoksi, he selviytyivät hyvin heille annetuista työtehtävistä ja vastuualueistaan kiireestä huolimatta.

5.2 Perehdyttämisen onnistumisen arviointi

Olimme laatineet kaikille vapaaehtoisille lyhyet infopakettit (liite 1) tapahtumasta. Tapahtumapäivänä vapaaehtoisille pidettiin lyhyt perehdytys. Jaoinme vapaaehtoisille

tapahtumasta tehdyt infopaketit (liite 1), joissa oli tietoa tapahtuman taustasta, suunnitteluryhmästä ja tapahtumapäivän työnjaosta sekä aikataulusta. Lisäksi infopaketti sisälsi vapaaehtoisille työntekijöille suunnatun kyselyn. Kerroimme myös, keneltä he voivat missäkin asioissa kysyä neuvoa. Valitettavasti kaikki vapaaehtoiset eivät päässeet osallistumaan perehdytykseen koulutuntien tai töiden takia. Kyselyn vastauksien perusteella kävi kuitenkin ilmi, että perehdytykseen osallistuneiden työntekijöiden mielestä perehdytys oli riittävä ja selkeä.

Vapaaehtoisten perehdytys onnistui melko hyvin, mutta olisimme halunneet, että siihen olisi ollut käytettävissä enemmän aikaa. Ensimmäinen perehdytystilaisuus onnistui hyvin, mutta toista perehdytystilaisuutta emme ehtineet pitämään, vaikka aikatauluun oli varattu sille aikaa. Vapaaehtoisilta saimme kuitenkin kiitosta siitä, että osasimme opastaa heitä aina tarvittaessa kiireestä huolimatta.

Vastaisuudessa varaisimme perehdyttämislle kunnolla aikaa ja keskittyisimme kunnollisen apumateriaalin valmistamiseen. Kannattaa suunnitella varavaihtoehto perehdyttämislle, jos joku työntekijöistä ei pääse tarpeeksi ajoissa paikalle. Olisimme voineet järjestää perehdytystilaisuuden myös ennen tapahtumapäivää, mutta suurin osa työntekijöistä ei asunut tapahtuman aikana Porvoossa, emmekä voi olettaa, että he tulevat perehdytystilaisuuden vuoksi Porvooseen. Perehdytysmateriaalia voisi mahdollisesti lähettää jo etukäteen työntekijöille sähköisesti.

5.3 Tapahtuman onnistuminen ja tavoitteisiin pääseminen toteuttamispäivänä

Tapahtuman toteutus alkoi jo edellisenä päivänä eli esivalmistelupäivänä. Tarkoituksena oli saada mahdollisimman paljon tehtyä jo esivalmistelupäivänä, sillä tiesimme tapahtumapäivän olevan paljon kiireisempi. Esivalmistelupäivän valmisteluihin osallistui ohjaajamme Päivi Forsblom ja vapaaehtoisista työntekijöistämme osallistuivat Milla Koppelo, Heli Salmi, Janina Kahela ja Ville Miettinen. He avustivat keittiössä ruokien esivalmisteluissa ja henkilökunnan ruoan valmistamisessa. Ennen töiden aloittamista, vapaaehtoisten kanssa kerrattiin reseptit ja hygieniaan ja omavalvontaan liittyvät ohjeet (käsienpesu, hiukset, huomioitavat allergiat), ja heillä oli mahdollisuus esittää kysymyk-

siä tarvittaessa. Esivalmistelupäivä sujui keittiössä hyvin, ja kaikki suunnitellut ruoat saatiin valmistettua.

Tapahtumapäivänä onnistuimme aloittamaan esivalmistelut ja lipunmyynnin suunnitellusti, ja paikalle päässeille vapaaehtoisille pidettiin lyhyt perehdytys, jossa kerrottiin tapahtuman taustasta, tavoitteista, aikataulusta ja heidän työtehtävistään. Jaoimme vapaaehtoisille tapahtumasta tehdyt infopaketit (liite 1), jossa oli tapahtumapäivän organisaatiokaavio, aikataulu ja heille suunnattu kysely. Kerroimme myös, keneltä he voivat lisäksi asioissa kysyä neuvoa. Valitettavasti kaikki vapaaehtoiset eivät päässeet osallistumaan perehdytykseen koulutuntien tai töiden takia. Kyselyn vastauksien perusteella kävi kuitenkin ilmi, että perehdytykseen osallistuneiden työntekijöiden mielestä perehdytys oli riittävä ja selkeä.

Tapahtuma alkoi suunnitellun mukaisesti klo 19 ja eteni suunnitellun aikataulun mukaisesti. Vapaaehtoiset työntekijämme huolehtivat hyvin vastuualueistaan, ja kaikki työtehtävät saatiin melko hyvin suoritettua. Pientä viivästymistä aiheutti astioiden loppuminen, ja henkilöstön resurssit saada puhtaiden astioiden viemistä tilalle. Kuten aikaisemmin mainitsimme, olimme onnistuneet rekrytoimaan jokaiseen suunniteltuun työtehtävään pätevän henkilön, mutta emme olleet huomioineet astioiden tiskaamista ja kuljettamista henkilöstösuunnitelmassa. Saimme kuitenkin järjestettyä aina puhtaita astioita tilalle. Kokonaisuudessaan aikataulua noudatettiin tapahtumapäivänä hyvin. Suurin viivästymisen oli jälkiruoka- ja kahvitarjoilun viivästymisen 15:lla minuutilla alkuperäisestä aikataulusta. Tämä ei kuitenkaan haitannut, sillä osa vieraista ei ollut lopettanut alkupalojen syömistä.

5.4 Suunnittelu

Tapahtuman suunnittelu on hyvä aloittaa hyvissä ajoin, jotta alustavat varaukset ja järjestelyt saadaan tehtyä ennen kesän alkua. Etenkin tapahtuman päivämäärä ja tilavarausten tekeminen ennen kevtlukukauden päättymistä on tärkeää. Näin Campuksen henkilökunta tietää varautua tapahtumaan, eikä samana päivänä järjestetä päällekkäisiä tapahtumia. Myös alustava suunnittelu aikataulu on hyvä tehdä jo varhaisessa vaiheessa.

Tapahtuman ajankohta on erittäin haastava suunnittelun kannalta. Tapahtuma on syyslukukauden ensimmäinen, joten haasteita asettaa se, että Porvoo Campus on suljettuna kesän aikana. Toinen haaste on se, että suunnitteluryhmän jäsenet ovat todennäköisesti myös töissä tai työharjoittelussa ympäri Suomea. Kaikkien järjestäjien onkin sitouduttava tapahtumaan ja ymmärrettävä kuinka paljon aikaa sen suunnitteleminen voi viedä. Jokaisen tulisi olla joustavia aikataulujen suhteen. Ideaali tilanne tietenkin olisi, jos jatkossa koko suunnitteluryhmä olisi Porvoossa, jotta esimerkiksi kokousten pitäminen olisi helpompaa. Myös aikaisessa vaiheessa määrätyt vastuualueet tulisi pitää ja tehtävät hoitaa loppuun asti. Omalla suunnitteluryhmällämme oli ajoittain vaikeuksia löytää kaikkien työaikoihin sopivia aikoja kokouksien järjestämiselle, sillä osa ryhmästäme asui Helsingissä, ja työaikojen yhteensovittaminen oli hyvin haastavaa. Pyrimmekin järjestämään kokouksia joihin, suurin osa pääsi osallistumaan. Olimme luoneet tapahtuman suunnittelua varten Facebook-ryhmän kokouksien sopimista, tiedottamista ja tiedottamista varten. Loimme myös yhteisen Dropbox-kansion muistioiden, budjetin, sponsorien logojen ja muiden tiedostojen jakamista varten. Näiden kanavien kautta pystyimme onnistuneesti tiedottamaan poissaolijoille, mistä kokouksissa oltiin keskusteltu ja mitä niissä oli päätetty.

Aloitimme myös markkinoinnin ja alustavan rekrytoinnin kevätlukukauden aikana. Välitimme tiedon tapahtumasta kaikille Campuksen opettajille ja ohjaajille HAAGA-HELIA:n sisäisen sähköpostin kautta. Kesäkuussa kun uudet opiskelijat oli valittu, välitimme heille tapahtumasta flyerin heidän opiskeluihin liittyvien infopakettien yhteydessä. Koimme flyereiden lähettämisen jälkeenpäin hyvänä markkinointikeinona, sillä orientaatiopäivien aikana totesimme uusien opiskelijoiden muistavan tapahtuman nimenomaan flyereiden ansiosta. Monet uudet opiskelijat tulivatkin ostamaan lipun tapahtumaan jo orientaatiopäivien aikana. Havaitimmekin, että orientaatiopäivää on hyvä käyttää tapahtuman mainostamisessa uusille opiskelijoille.

Tilavarauksien kannalta oli tärkeää, että tapahtumalla oli ohjaava opettaja, sillä opiskelijat eivät voi varata kaikkia tiloja ilman ohjaajaa. Varasimme suurimman osan tiloista jo kevätlukukaudella, mutta PRO-keittiön saimme varattua tapahtumapäivää varten vasta ohjaavan opettajan varmistuttua. Halusimme suorittaa osan ruokakokeiluista kevätlukukauden aikana, jolloin tarvitsimme myös PRO-keittiötä ja ohjaajaa. Ruokakokeilut oli

hyvä suorittaa hyvissä ajoin, sillä joidenkin reseptien raaka-aineita tai niiden suhteita oli muutettava maun ja erikoisruokavalioiden vuoksi.

Tapahtuman toimeksiantajana HAAGA-HELIA sponsoroi tapahtumaamme kattamalla raaka-ainekustannukset, viinit ja Amican astiavuokran. HePo Ry sponsoroi tapahtumaamme kustantamalla tapahtumaan erikseen suunnitellut ja tilatut haalarimerkit, ja lahjoittamalla 300 e koristeluiden ja muun materiaalin hankintaan. Tapahtuman jälkeen totesimme, että jatkossa kaikkien sponsorien kanssa kannattaa tehdä kirjalliset sopimukset sponsorointisummista ja sponsoroinnin luonteesta sekaannusten välttämiseksi.

Budjetoinnissa haastavinta oli arvioida ruokien raaka-ainekustannuksia. Raaka-ainekustannukset arvioimme alustavasti suurennettujen reseptien pohjalta ja paikallisen ruokakaupan kilo- tai litrahintojen perusteella. Tilasimme kuitenkin suurimman osan tuotteista Porvoon Perunan kanssa, ja joidenkin tuotteiden hinnat ja pienimmät mahdolliset tilattavat määrät vaihtelivat huomattavasti verrattuna ruokakaupan hintoihin.

Budjetti ylittyi jonkin verran sponsoroinnin luonteesta johtuvan väärinkäsityksen vuoksi. Budjetin ylittämä summa ei ollut onneksi merkittävän suuri, mutta se olisi ollut vältettävissä, jos HAAGA-HELIA:n sponsoroinnin luonteesta olisi keskusteltu ja sovittu tarkemmin etukäteen. Tämän vuoksi suosittelemme, että tapahtuman järjestäjien olisi jatkossa hyvä laatia sponsorointisopimukset kaikkien sponsorien kanssa. Sponsorointisopimuksesta olisi hyvä ilmetä sponsoroinnin luonne, sponsorioijan lahjoittamat tuotteet tai rahasumma. Tällä tapaa sponsoroinnista ei pitäisi jäädä epäselvyyksiä kenellekään osapuolelle.

5.5 Käytännön järjestelyt

Campuksen auettua taas elokuussa, saimme aloitettua viimeisten käytännön järjestelyjen suunnittelua. Saimme sovittua siivous- ja hälytysjärjestelyt infon henkilökunnan kanssa, kuten myös lavan, sermien ja äänentoistolaitteiden varaamisen. Alkon viinitilaus oli myös tehtävä infon henkilökunnan kautta. Ohjaavan opettajamme kautta saimme myös avainkortit, joilla pääsi kulkemaan esteettömästi tarvitsemissamme tiloissa, kuten PRO-keittiössä, koristevarastossa ja jätekatoksessa. Teimme raaka-ainetilauksen tehtyämme inventaarion PRO-keittiölle, ja varmistuttuamme vieraiden arvioidusta määrästä. To-

tesimme, että lippuja myytiin parhaiten orientaatiopäivien aikana Campuksen aulassa. Saimme myytyä helposti toivomamme 200 lippua, ja halukkaita osallistujia olisi ollut enemmänkin. Jouduimme lopettamaan lipunmyynnin tapahtumapäivänä klo 12, sillä olimme laskeneet ruoan ja juoman riittävän noin 200 henkilölle. Tämän vuoksi kannattaa harkita, asetetaanko jatkossa jonkinlainen raja lippujenmyynnille. Omien kokemusiemme perusteella sopiva raja voisi olla noin 200–250 vierasta. Mitä suurempi tapahtuma, sitä enemmän resursseja vaaditaan. Esimerkiksi työvoimaa, rahoitusta ja astioita tarvitaan huomattavasti enemmän.

Sponsorien hankinta kannattaa aloittaa ajoissa, jotta sponsorointi osataan huomioida budjetin, koristelun ja palkintojen suunnittelussa. Tapahtuman sponsoreina olivat HePo Ry, Porvoon Paahtimo, Porvoon Kukkatalo, Bio Rex Porvoo, Eckerö Line, Viking Line ja Duni. HePo Ry rahoitti tapahtumaamme haalarimerkit, valokuvaajan, videokuvaajan sekä haalarimerkit. Porvoon Paahtimolta saimme kahvit ja teet. Porvoon Kukkatalo myönsi meille alennusta kukista ja kukka-asetelmien tarvikkeista. Eckerö Linelta ja Viking Linelta saimme risteilylahjakortteja ja Bio Rex Porvoolta elokuva-lippuja. Duni lahjoitti tapahtumaamme tarvittavat lautasliinat, poikkiliinaa ja kaitaliinaa. Sponsoriemme ansiosta budjettimme raaka-aine ja materiaalikustannukset olivat pienemmät, mitä ne olisivat olleet ilman sponsorointia. Mikäli HePo Ry osallistuu jatkossakin tapahtuman sponsorointiin, on jatkopaikan valitsemisessa huomioitava HePo Ry:n mahdolliset sopimukset paikallisten yökerhojen kanssa.

Koska tapahtumamme oli melko pieni ja suljettu, meidän ei tarvinnut tehdä erikseen ilmoitusta poliisille. Ilmoitus olisi ollut tarpeellinen, mikäli tapahtuma olisi ollut kaikille avoin, ja tapahtuma olisi ollut myös osittain ulkotiloissa. Jouduimme kuitenkin järjestämään valvonnan Campuksen oville, jottei tapahtumaan osallistuisi ulkopuolisia. Sovimme infon henkilökunnan kanssa, että pääovien sivuoven aukioloaikaa pidennetään hieman vieraiden saapumisen ajaksi. Valvonta hoidettiin tarkistamalla osallistuvien vieraiden nimet nimilistalta.

Sovimme etukäteen hoitavamme muun muassa PRO-keittiön loppusiivouksen tapahtuman jälkeisenä päivänä. Tämä onnistui hyvin, sillä Campus oli muutenkin poikkeuksellisesti auki tapahtumapäivän jälkeen Vaikuttaja Areenan vuoksi. Muuten olisimme

joutuneet sopimaan erikseen henkilökunnan kanssa, kuka päästää meidät sisään tapahtuman jälkeisenä päivänä. Meitä oli 4 henkilöä hoitamassa loppusiivouksia tapahtumapäivän jälkeen, ja siihen meni yhteensä noin 5 tuntia. Olisimme helpottaneet jälkitöiden määrää valitsemalla tapahtumaan kertakäyttöiset astiat, mutta halusimme juhlavamman tunnelman vuoksi valita kunnan astiat.

Tapahtumapäivän aikataulu kannattaa laatia melko yksityiskohtaisesti ja tarkasti, mutta sopivan joustavaksi. Aikatauluun on kirjoitettava kaikki vaadittavat pienetkin työtehtävät ja nimetä niiden tekijät tai vastuuhenkilöt. Työtehtävien hoitamisen tulisi olla tehokasta, mutta aikataulussa kannattaa varata joustovaraa mahdollisille viivästymisille ja väärinarvioinneille. Kaikille työntekijöille on annettava mahdollisuus pitää ruokailutauko, jotta he jaksavat työskennellä tehokkaasti ja motivoituneesti. Projektipäällikkö voi päättää, pitääkö jokainen oman taukonsa joustavasti itselleen sopivana ajankohtana, vai onko jokaisen tauot merkitty aikatauluun etukäteen. Esivalmistelupäivänä PRO-keittiössä voidaan valmistaa tapahtumapäivää varten henkilökunnalle tarjottava ruoka, jota jokainen tapahtumaan osallistuva työntekijä voi halutessaan syödä. Henkilökunnalle on myös hyvä varata Campukselta oma tila omien tavaroiden säilytystä ja taukoa varten.

Lähteet

Armstrong, M. A Handbook of Human Resource Management Practice. 10. Painos. Kogan Page.

Beech, J. Kaiser, S. Kaspar, R. 2014. Business of events management. 1. painos. Pearson.

Conway, D G. 2009. The Event Manager's Bible. The Complete Guide to Planning and Organising a Voluntary or Public Event. 3. Painos. How To Books Ltd. Oxford.

Finlex 2002. Työturvallisuuslaki. Luettavissa:

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>. Luettu: 16.11.2014.

HAAGA-HELIA 2014. HAAGA-HELIASTA. HAAGA-HELIAN juuret.

Luettavissa: <http://www.haaga-helia.fi/fi/haaga-heliasta/haaga-helian-juuret?userLang=fi>. Luettu: 18.12.2014.

HAAGA-HELIA 2014. HAAGA-HELIASTA. Organisaatio.

Luettavissa: <http://www.haaga-helia.fi/fi/haaga-heliasta/organisaatio?userLang=fi>. Luettu: 18.12.2014.

Juurinen & Loukkaanhuhta 2014. Luettavissa:

<https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/78597/opinnaytetyo.pdf?sequence=1>. Luettu: 18.12.2014.

Kangas, P. 2003. Perehdyttäminen palveluiloilla. 3. Painos. Edita Prima Oy. Helsinki.

Kauhanen, J. 2007. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 8.-9. Painos. WSOY. Porvoo.

Lämsä, A. & Päivike, T. 2010. Organisaatiokäyttäytymisen perusteet. 1.-5. painos. Edita Publishing Oy. Helsinki.

Malik, F. Toimiva johtaminen käytännössä. 2. Painos. Multikustannus. Helsinki

Nevan Wright, J. Norton, P & Tum, J. 2006. Management of Event Operations. Elsevier. Oxford.

Nickson, D.2007. Human Resource Management for the hospitality and tourism industries. Elsevier Ltd. Oxford.

Otavan opisto 2014. Maslow'n tarvehierarkia. Luettavissa:

http://opinnot.internetix.fi/fi/materiaalit/ps/ps4/03_motivaation_emootioiden/04_3.4_maslowin_tarvehierarkia?C:D=gjtb.e7S7. Luettu: 3.12.2014

Raj, R., Rashid, T. & Walters, P. 2009. Events Management. An Integrated and Practical Approach. SAGE Publications. London.

Redman, T. & Wilkinson, A. 2013. Contemporary Human Resource Management. Text and cases. 4. painos. Pearson Education. Edingburgh Gate.

Tilastokeskus 2013a. Kvantitatiivinen ja kvalitatiivinen tutkimus. Luettavissa:

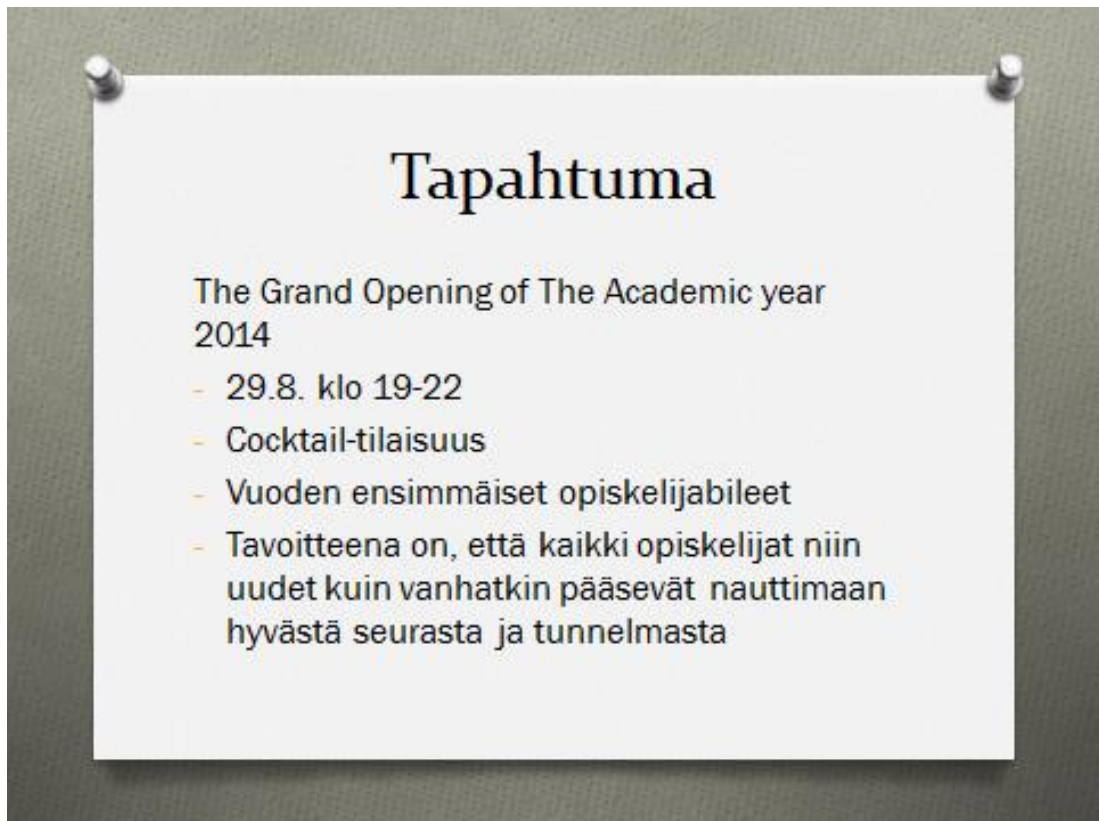
<http://www.stat.fi/tup/verkkokoulu/data/tt/01/04/index.html>. Luettu 10.12.2014.

Van der Wagen, L. 2007. Human resource management for events. Managing the event workforce. 1. painos. Elsevier Ltd. Burlington.

Van der Wagen, L. White, L. 2010. Events Mnagement for tourism, cultural, business and sporting events. 4. Painos. Pearson Australia. French Forest.

Liitteet

Liite 1. Perehdytyspaketti vapaaehtoisille työntekijöille



Järjestäjät

- ◊ Tapahtuman projektipäälliköt Rosa ja Saana
 - ◊ Opinnäytetyönä vapaaehtoisten työntekijöiden perehdyttäminen
- ◊ Entinen projektipäällikkö Riina
 - ◊ Opinnäytetyönä kohti asiakaskeskeisempää tapahtumatuotantoa
- ◊ Tytti ja Essi
 - ◊ Opinnäytetyö tapahtuman suunnittelusta
- ◊ Tanja
 - ◊ Hepon yhteyshenkilö
- ◊ Oonariina
 - ◊ Ohjelma ja juontaja

Ohjelmassa

- ◊ Juontajina Juho ja Oonariina
- ◊ Puheita
- ◊ Tanssiesitys #selfie
- ◊ Lauluesitys
- ◊ Kilpailuja
- ◊ Jatkot Amarillossa

Aikataulu

Torstai

- Rosa ja Saana roudaa koululle: Dunin tavarat, ilmapallot, heliumin, saippuakuplat, paperilyhdyt, Paahtimon kahvit ja teen, saksia, juustohöylän, Oonariinan sateenvarjon, liimaa, teippiharjat, teippiä. Tavarat Hepoon
- Klo 9 Lippujen myyntiä (Tanja, Riina ja Oonariina)Tanja jatkaa Hepossa lippujen myyntiä kun muut menevät muihin hommiin
- Rosa ja Saana tekee inventaariota pro-keittiössä
- Klo 9-10 raaka-ainetilauksen vastaanottaminen ja tarkistaminen (Rosa ja Saana)
- Klo 10 Sinna ja Veijo harjoittelee
- Klo 11 Kauppareissu (Rosa, Saana ja Milla)
- Klo 12 ruokailu, työtehtävien läpikäyminen (kaikki paikallaolijat)
- Klo 13 lavan rakentaminen, photoshoot seinän kehittäminen, wall of feedback, pöytä lipunmyyntiin, pyöreiden pöytin järjestäminen (Oonariina, Riina, Juho?, Rosa, Heli)
- Esitysten harjoittelua/kenraali (Oonariina, Juho, Riina)
- Tulostus: Menu-lappuset, ruokakortit, ruokalistat buffaan, aikataulut, vapaaehtoisten infopaketit (Heli ja Rosa)
- Keittiössä: Saana, Milla Janina ja Ville
- Kesäkurpitsat (Janina)
 - Rullat (Milla)
 - Crema catalana (Saana)
 - Henkilökunnan ruoka (Ville)
 - Jääpalat pakkaseen
- Klo 14 Koulun viinilasien pesu ja kiillotus (Essi)
- Klo 16 koristeiden läpikäyminen, jos puuttuu jotain niin kauppaan, pro-keittiön siivoaminen ja järjestely tapahtumapäivää varten

Perjantai

Klo 10 Rosa ja Saana hakevat Oonariinan

Klo 11 Lounas ruokalassa: päivän ohjelman läpikäyminen ja tehtävien jako

Klo 12 Vapaaehtoisten priiffaus # 1 kabinetissa 3krs.(Rosa ja Saana)

KAIKKI PAIKALLE!

Vapaaehtoiset: Heli, Riikka, Milla, Juho, Johanna, Sanelma, Sinna, Elli M.

Roudaus: sermit, feedback seinä (Riikka, Rosa, Oonariina, Riina ja Milla)

Kukat: Johanna

Keittiössä: Saana, Heli ja Milla

1. Sangria (Saana)
2. Quinoa salaatti (Milla)
3. Guacamole (Heli)
4. Salsa-salaatti (Saana)
5. Tortillarullat (Milla)
6. Pesto-juustoneliöt (Heli)

Klo 14 Soundcheck (Oonariina, Riina, Juho, Sanelma, Elli M., Sinna, Dan)

Astiat amicalta (Rosa ja Riikka)

Astioiden kiillotus ja buffa pöytien asettelu.

Koristelu: kukat paikoilleen, paperilyhdyt, ilmapallot, saippuakuplat (Rosa, Riikka, Oona, Essi ja kuka soundcheckiltä ehti)

Klo 15 Punainen matto taidetehtaalta (Essi, Riina, Oonariina ja Elli M.)

Vieraslistojen tulostus ja lista opettajille (Tanja)

Klo 16-18 laittautuminen

Klo 18 Punaisen maton levitys (Tanja ja Essi)

Lipunmyynti pisteen rakennus (Tanja ja Essi)

Valokuvauspisteen rakennus (Vallu)

Tanja ja Essi jäävät vastaanottamaan vieraita. Essi jää lipunmyyntiin, jossa hän vahtii ulko-ovea ja punaista mattoa (koko ilta)

Klo 18 vapaaehtoisten priiffaus # 2 (Rosa ja Saana)

Marita, Elli H., Heidi, Oona

Klo 18.15 Taustamusiikki (Riina tai Rosa)

Klo 18.30 Alkudrinkit aulaan (Riina ja Elli H.)

Koristelut ja kukat valmiina

Punaviini viinibuffaan (Rosa)

Klo 18.30–19.10 Vieraat saapuvat paikalle ja saavat alkudrinkit

- Lipunmyynti ja vieraiden vastaanottaminen: Tanja ja Essi
- Alkudrinkit: Riina ja Elli H.

Klo 19 Kahvien valmistelu (Marita)

Klo 19.10 Musiikki pois (Rosa)

Klo 19.15 valkoviini viinibuffaan (Rosa)

19.10–19.15 tervetuliaismalja ja opettajien bändin esittely, yleinen info (Oonariina ja Juho)

19.15-19.30 opettajien bändi

Klo 19.30 Alkudrinkki tarjoilu loppuu. Elli ja Tanja siirtyvät viinibuffaan. Riina vie alkudrinkit pois Oonan ja Maritan avulla, ja tuo kuohuviinipullon vip-pöytään alas.

Ruokien kuljetusta alakertaan

19.30-19.40 Lis-Marien puhe (Oonariina esittelee) Puheen jälkeen Juho kehottaa ihmisiä seurustelemaan ja kertoo viinibuffasta sekä ruokabuffan aukeavan kahdeksalta.

Klo 19.35 Viinibuffa auki (Elli H. ja Tanja)

Klo 19.40 DJ:n vaihto Rosa-Riina

Klo 19.45 Ruokat buffetiin (Heli, Rosa, Riikka, Heidi)

Klo 20.00 Juonto: yleistä seurustelua, buffet aukeaa klo 20 ja buffetin esittely (OR ja Rosa lavalle), jonka jälkeen musiikki päälle (Riina)

Klo 20.00 Buffet aukeaa (Buffet # 1 Riikka, Buffet # 2 Heidi, Heli keittiö-Sali, Rosa valvoo, että kaikki toimii)

Klo 20.30 Buffa #1 pois ja kahvit tilalle (Riikka ja Rosa)

20.20-20.35 Sinna laulaa (Sinnalle lasi vettä) Juho esittelee Sinnan ja Veijon sekä kahvit Riina laittaa musiikit päälle esityksen jälkeen

Klo 21 Buffien siivous (Riikka, Heidi ja Rosa ylhäällä siivoaa Saana, Milla ja Heli)

Klo 21.15 Musiikki pois (Riina)

21.15–21.20 Juho esittelee Hepottaret ja kertoo Wall of Feedbackista

21.20–21.30 Sanelman ja Ellin puhe

21.30 Ilmapalloleikki. Rosa antaa ilmapallot (2 kpl viinilippua, 2kpl leffa&risteily)

Klo 21.45 Viinibuffa pois ja Vallu yläkertaan

21.45-22 Yhteiskuva ja kiitospuhe + Rillo-info (muistakaa Wall of Feedback taas)

22.10- Loppusiivous

Aulassa siivoaa: Rosa, Heidi, Riikka, Riina, Oonariina, Tanja, Juho, Vallu, Elli M.,

Sanelma, Elli H.

- Sermit varastoon
- Koristeet pois
- Ilmapallot pois
- Jäljelle jäänyt rekvisiitta varastoon (saippuakuplat, paperilyhdyt, helium ym.)
- Lava varastoon
- Kukat varastoon (seuraavana päivänä mukaan)
- Roskat roskiin
- Valokuvausseinän purkaminen
- Palautelaput talteen
- Punaiset pyöreät penkit/sohvat sivuille tai piiloon
- Buffa pöydät ruokalaan

Klo 23 Tanja ja Amanda siirtyy Amarilloon (mukana led-ilmapallot sekä pukukilpailun palkinnot)

Klo 24 Siivous lopetetaan. Campuksen jäätävä hyvään kuntoon seuraavan päivän vaikuttaja-areenaa varten)

Taukoja pidetään liukuvasti!

Lauantai

Paikalla: Saana, Essi, Riina ja Rosa

Klo 11.00 punaisen maton palautus

Klo 12 Tiskausta ja siivousta (ollaan koululla niin kauan, että tiskit on tiskattu)

Varastoon kuulumattomat tavarat otetaan mukaan

Kukka-astiat kukkataloon

Liite 2. Kysely vapaaehtoisille työntekijöille.

Kysely vapaaehtoisille työntekijöille tapahtumasta The Grand Opening of the Academic Year 2014-2015

1. Sukupuoli:_____

2. Koulutusohjelma:_____

3. Minkä vuoksi päätit lähteä mukaan vapaaehtoiseksi työntekijäksi The Grand Opening of the Academic Year 2014-2015?

4. Mitä tavoitteita sinulla on tapahtumaan liittyen?

5. Onko jotain erityisiä työtehtäviä mitä haluaisit tehdä, tai mitään mitä et haluaisi missään nimessä tehdä?

6. Minkälaisia toiveita ja odotuksia sinulla on tapahtumaan liittyen?

Kiitos! ☺

Liite 3. Vapaaehtoisten työntekijöiden palaute.

Vapaaehtoisten työntekijöiden palaute

Koulutusohjelma: _____

Sukupuoli: _____

Arvioi asteikolla 1-5

1 = huono 5=erinomainen

Tapahtumaan perehdytys (ennen tapahtumaa):

1 2 3 4 5

Työtehtävään perehdytys (tapahtuma päivänä):

1 2 3 4 5

Ohjeistaminen ja johtaminen tapahtuman aikana:

1 2 3 4 5

Koitko, että työpanostasi arvostettiin:

1 2 3 4 5

Olitko tyytyväinen työtehtävääsi:

1 2 3 4 5

Koitko, että toiveita ja ehdotuksiasi kuunneltiin:

1 2 3 4 5

Muita kommentteja:

Kiitos paljon avusta niin tapahtumassa kuin kyselyyn vastaamisessa! ☺ -Rosa & Saana

Liite 4. Työnjako ja tunti-arvio esivalmistelu- ja tapahtumapäiville, sekä jälkitöille

Esivalmistelupäivä:

- koristeiden, askarteluvälineiden ja muiden tavaroiden tuominen (0,5-1 h)
- raaka-ainetilauksen vastaanotto, tarkistaminen ja järjestäminen (1-2 h)
- kaupassa ja Alkossa käynti (1,5-3 h)
- lipunmyynti (6 h)
- ruokien esivalmistelu & valmistelu, loppusiivoukset (15 h)
- aterimien ja lasien kiillotusta (2 h)
- juontojen kenraaliharjoitus (0,5 h)
- lavan rakentaminen, photo shoot-seinän rakentaminen, pöytien laskeminen ja järjesteleminen, palauteseinän askartelu, koristeiden läpikäyminen, lista kaupasta tai muualta tuotavista tavaroista (4 h) **YHTEENSÄ: 25-34 h**

Tapahtumapäivä:

- Perehdytyspakettien tulostamisen ja kokoaminen (0,75 h)
- Perehdytystilaisuus (0,5 h)
- Ruokien valmistelu ja esillepano (35-40 h)
- Sound check & juonnot (5 h)
- astioiden noutaminen ja buffettöpöytien järjestäminen (4 h)
- koristelu ja järjestäminen (13-14 h)
- vieraiden vastaanotto (ja ulko-ovein valvonta klo 20 asti) (1-2,25 h)
- alkudrinkkien valmistelu ja tarjoilu (2 h)
- blokkaminen ja tiskaaminen (6-12 h)
- valokuvaus (3,5-8 h)
- buffettien täyttäminen ja pois korjaaminen (6 h)
- viinibuffet (5 h)
- aulan ja keittiön suurpiirteinen siivoaminen (20-25 h)

YHTEENSÄ: 100-125

Jälkityöt tapahtuman jälkeisenä päivänä:

- Kalusteiden takaisin vieminen ja järjesteleminen (1,5 h)
- Astioiden tiskaaminen, järjestäminen, palauttaminen (12 h)
- Jääkaappien tyhjentäminen ja siivoaminen (3 h)
- Roskien lajittelu ja vieminen (0,5 h)
- Prokeittion loppusiivous (3 h)

YHTEENSÄ: 20 h

Liite 5. Alustava ehdotelma tapahtumapäivän työnjaolle, tuntimäärille ja henkilöstön resursoimiselle

Työtehtävä	Työntekijöiden tarvittava määrä	Työtunnit yhteensä
Ruokien valmistelu ja esillepano	4-6 henkilöä	35–40 h
Aulan järjestely, koristelu, kalusteiden roudaaminen, astioiden järjestäminen	4-6 henkilöä	13,5 h
Vieraiden vastaanottaminen ja ulko-ovien valvonta (klo 20 asti)	1-2 henkilöä	2,25 h
Alkudrinkkien valmistelu ja tarjoilu	2 henkilöä	2 h
Viinibuffetin valmistelu ja viinin tarjoilu	2 henkilöä	5 h
Buffetpöytien valmistelu, täyttäminen ja siivoaminen	4 henkilöä	10 h
Blokkaaminen ja tiskaaminen	2-4 henkilöä	6-12 h
Juontaminen	2 henkilöä	5 h
Valokuvaus	1-2 henkilöä	3–8 h
Loppusiivoukset	9-12 henkilöä	20–25 h
Yhteensä	15–20 henkilöä	100–125

Liite 6. Riskianalyysi

Riskianalyysi				
Riski	Todennäköisyys	Vaikutus	Riskien hallinta	Vastuuhenkilö
	1= epätodennäköinen	1= livästi haitallinen		
	2= mahdollinen	2= haitallinen		
	3= todennäköinen	3= erittäin haitallinen		
1. sairastuminen/poissaolo	3	2	varahenkilöitä	projektipäällikkö
2. sairaskohtaus	1	3	ensiapuvälineet helposti saatavilla, hätänumeroon soittaminen	koko henkilökunta
3. onnettomuus	1	3	ensiapuvälineet helposti saatavilla, hätänumeroon soittaminen	koko henkilökunta
4. tulipalo	1	3	Noudatetaan yleistä n paloturvallisuutta sekä Campuksen omaa pelastussuunnitelmaa, ollaan huolellisia laitteiden käytön kanssa, soitetaan hätänumeroon	koko henkilökunta
5. ohjelmien peruuntuminen	2	2	varaohjelmanumero	ohjelmaryhmä
6. tekniset ongelmat	3	2	IT-tukihenkilö paikalla	ohjelmaryhmä



Henkilöstösuunnitelma Porvoon Campuksen tapahtumiin

Saana Paarma ja Rosa Salo



Sisällys

1 Johdanto	1
2 Henkilöstön määrä ja organisaation rakenne.....	2
3 Työsuhdemuodot ja työajat	4
4 Rekrytointi ja työnkuvat	5
5 Ammatillinen osaaminen.....	6
6 Perehdyttäminen.....	7
7 Motivointi ja palkitseminen	8
8 Perehdyttämisen toteuttaminen ja arviointi.....	9
Liitteet.....	10

1 Johdanto

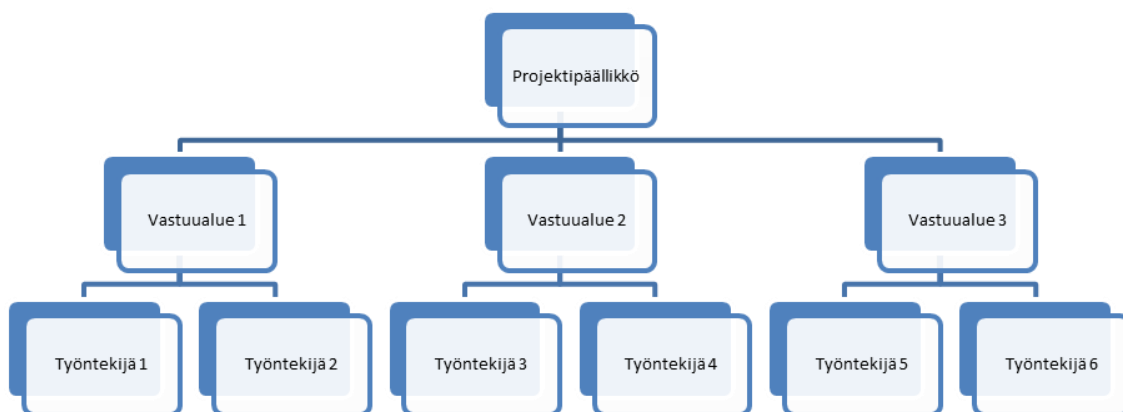
Tämä henkilöstösuunnitelma on ohjeistus HAAGA-HELIA Porvoon Campuksen tapahtumien vapaaehtoistyöntekijöiden rekrytointiin, työtehtävien suunnitteluun sekä perehdyttämiseen. Suunnitelma on tehty erityisesti Porvoon Campuksella järjestettäviä kertaluontoisia tapahtumia varten. Tapahtumat järjestetään usein projekteina, jotka ovat osa opintoja ja joissa suurin osa työntekijöistä tekee töitä vapaaehtoisina.

Henkilöstösuunnitelmassa käydään läpi henkilöstön määrän arvioiminen, työtehtävät, työsuhdemuodot, organisaation rakenne, perehdyttäminen sekä suunnitelman toteuttaminen. Lisäksi suunnitelmassa esitellään perehdytyksen muistilista vapaaehtoisten työntekijöiden perehdyttämisen apuvälineenä sekä työntekijöiden arviointi lomake perehdytyksen onnistumisesta.

Henkilöstöjohtaminen tapahtuma-alalla poikkeaa suuresti muiden alojen henkilöstöjohtamisesta. Useissa yrityksissä henkilöstö palkataan vuosiksi, jolloin heillä on aikaa kehittää taitojaan yrityksessä. Tapahtumissa on taas yleensä suunnitteluryhmä, joka on mukana alusta lähtien sekä mahdollisesti palkattuja työntekijöitä sekä vapaaehtoisia, jotka työskentelevät tapahtuman parissa parhaimmillaan vain muutaman tunnin ajan. Tämän vuoksi suurin osa Campuksen tapahtumista on organisaatorakenteeltaan funktionaalisia tai projektiorganisaatioita. Lisäksi tapahtumilla ei yleensä ole erillistä osastoa, joka on vastuussa uusien työntekijöiden palkkaamisesta niin kuin normaalisti yrityksissä on, vaan usein esimerkiksi projektipäällikkö hoitaa tai delegoi jollekin muulle työntekijöiden rekrytoimisen.

2 Henkilöstön määrä ja organisaation rakenne

Seuraavissa kappaleissa esitellään projektin organisaation rakennetta ja arvioidaan sopivaa henkilöstön määrää suhteessa tapahtuman luonteeseen. Työntekijän on hyvä ilmoittaa sopiva henkilöstön määrä ammattiryhmittäin tai vastuualueisiin jaoteltuna. Projektista on hyvä tehdä organisaatiokaavio työntekijöiden määrän tarpeen hahmottamiseksi (kuvio 1). Organisaatio auttaa myös hahmottamaan kenen alaisuudessa kukin työntekijä työskentelee ja keneltä voi tarvittaessa kysyä neuvoa.



Kuvio 1. Organisaatiokaavio.

Projektipäällikkö voi jaotella vastuualueet esimerkiksi seuraavasti:

- Tarjoiluryhmä
- Saliryhmä
- Ohjelmaryhmä
- Keittiöryhmä
- Somistusryhmä

Kun vastuualueet on jaettu osiin, voidaan miettiä kuinka paljon kukin vastuualue tarvitsee työntekijöitä, jotta kaikki työtehtävä saadaan täytettyä. Vapaaehtoisten työntekijöi-

den sitouttaminen ja motivoiminen voi olla haastavaa. Tämän vuoksi alustavassa suunnitelmassa kannattaa kutakin työtehtävää varten varata vähintään yksi ylimääräinen työntekijä, sillä on todettu että vapaaehtoisesti ilman korvausta työskentelevien työs-kentelymotivaatio on yleisesti alhaisempi. Sairastapauksien tai muiden esteiden vuoksi ylimääräisen henkilökunnan rekrytointi on myös järkevää. Liitteessä 3 on alustava ehdotelma tapahtuman työnresursoinnille.

3 Työsuhdemuodot ja työajat

Tapahtumatuotannossa oikeanlaisen henkilöstön löytäminen ja perehdyttäminen ovat haasteellista tapahtuman kertaluontoisuuden takia. Tapahtuma-alalla työsopimukset ovat usein muista aloista poikkeavia ja työtehtävät voivat olla laaja-alaisia kuitenkin kaikkien työntekijöiden työskennellessä samoja tavoitteita kohti.

Tapahtumissa työntekijät toimivat määräaikaisessa työsuhteessa tapahtuman kertaluontoisuuden vuoksi. Tapahtumien organisaatorakenne on usein funktionaalinen, jossa työntekijöiden määrä vaihtelee eri vaiheissa. Esimerkiksi tapahtuman suunnittelijat ja järjestävät saattavat suunnitella tapahtumaa usean kuukauden ajan ennen tapahtumaa ja jonkin verran tapahtuman jälkeen, kun taas monet vapaaehtoiset vain tapahtumapäivän aikana. Tämän vuoksi on suositeltavaa harkita kahden erilaisen organisaatiokaavion laatimista, yksi josta käy ilmi suunnitteluryhmän henkilöstön roolit suunnitteluvaiheessa, ja tapahtumapäivää varten toinen, jossa näkyy jokaisen tapahtumapäivänä työskentelevien henkilöiden vastualueet, roolit ja ohjaussuhteet.

Vapaaehtoisten työntekijöiden motivaation säilyttämiseksi kannattaa työaikoihin kiinnittää erityistä huomiota. Tämä on tärkeää myös jaksamisen kannalta. Asianmukaiset työaikaan kuuluvien ruoka- ja kahvitaumat järjestäminen on myös projektipäällikön vastuulla. Työtuntien seuraaminen on tärkeää myös mahdollisten opintopisteiden ansaitsemiseksi. Tapahtumien järjestämisessä vapaaehtoisesti mukana olevat HAAGA-HELIAn opiskelijat voivat saada 1–3 opintopistettä työtunneista riippuen. Työntekijöiden tuntien seuraamisessa voi käyttää apuna alla olevaa taulukkoa (Taulukko 1).

Taulukko 1. Työtunnit

	Aloittamisaika	Lopetusaika	Työtunnit yhteensä
Työntekijä 1.			
Työntekijä 2.			
Työntekijä 3.			
Työntekijä 4.			

4 Rekrytointi ja työnkuvat

Rekrytointi kannattaa aloittaa hyvissä ajoin, vaikka vapaaehtoisten on vaikea sitoutua kovin aikaisessa vaiheessa. Alustava tiedottaminen tapahtumasta on kuitenkin järkevää, sillä halukkaat voivat ainakin yrittää järjestää aikataulunsa tapahtuman mukaan. Rekrytoinnissa voi hyödyntää erilaisia sosiaalisen median kanavia, sekä omia henkilökohtaisia verkostoja. Myös opettajilta voi pyytää apua rekrytoinnissa, ja neuvotella mahdollisista opintopisteistä vapaaehtoisille työntekijöille tiettyjä työtuntimääriä vastaan.

Jokaisen tapahtumassa työskentelevän vapaaehtoisen kanssa on keskusteltava erikseen, miten he ovat käytettävissä esivalmistelu- ja tapahtumapäivinä. Näin osataan ajoittaa ja kartoittaa vapaaehtoisten työtehtävät heidän aikatauluihin sopiviksi, jotta vältetään yllättäviä poissaoloilta eivätkä vapaaehtoiset koe tapahtumassa työskentelyä liian velvoittavaksi. Joissakin erityistaitoja tai tarvikkeita vaativissa tehtävissä, esimerkiksi valo- tai videokuvauksessa, voidaan keskustella rahallisesta tai muunlaisesta korvauksesta motivaation ja työn laadun takaamiseksi.

Lisäksi työntekijöiden työkuviissa kannattaa kysyä työntekijän omia mieltymyksiä. Miellyttävä tehtävä lisää työskentelymotivaatiota ja mahdollisesti auttaa työntekijää saavuttamaan työskentelellylle saavuttamia tavoitteita. Eri työnkuvista on hyvä laatia lyhyet kuvaukset ennen tapahtumaa, jotta työntekijät tietävät minkälaisista työtehtävistä on kyse ja mitä heiltä odotetaan.

5 Ammatillinen osaaminen

Työnantajien on etukäteen arvioitava työntekijöiden ammatillista osaamista ja tehdä tämän perusteella koulutussuunnitelma. Työnantaja päättää itse koulutuksen laajuudesta ja kohdentamisesta työpaikan tarpeiden mukaan.

Opiskeluprojekteina järjestetyissä tapahtumissa olisi hyvä käyttää työntekijöinä HAA-GA-HELIAn opiskelijoita, sillä he tuntevat tilat ja oppilaitoksen käytännöt jo etukäteen. Lisäksi tapahtumissa työskenteleminen antaa heille arvokasta kokemusta omien projektien ja tapahtumien järjestämiseen, sekä työelämää varten. Tällöin projektipäällikkö kykenee jo etukäteen arvioimaan työntekijöiden ammatillista osaamista opiskelijan koulutusohjelmasta ja suuntautumisesta riippuen. Koulutusohjelman ja suuntautumisen perusteella voidaan myös arvioida, mihin tehtäviin vapaaehtoisilla on kiinnostusta ja motivaatiota, sekä taitoja. Esimerkiksi hygienia- ja anniskelupassien suorittaminen on pakollinen osa suomenkielistä matkailualan koulutusohjelmaa, joten he kykenevät valmistamaan ruokia ja anniskella alkoholia asianmukaisesti. Liiketalouden opiskelijoilla saattaa taas olla paremmat taidot budjetointiin ja kustannusten arviointiin.

Tapahtumissa on suotavaa myös käyttää olemassa olevia suhteita ja verkostoja kun etsii sopivia työntekijöitä. Esimerkiksi tapahtuman kuvaamiseen ja muuhun dokumentointiin voi olla hyvä käyttää ulkopuolista apua, sillä koulutusohjelmista ei välttämättä löydy tämän alan ammattilaisia. Kun hankitaan työntekijöitä organisaation ulkopuolelta, on huomioitava, että tällöin perehdytykseen on käytettävä enemmän aikaa. Etenkin työtehtäviin tarkempi opastaminen, asetetut vaatimukset ja tavoitteet, tapahtumassa käytettävien tilojen, muun henkilökunnan, käytössä olevien resurssien ja tarvikkeiden yksityiskohtaisempi esittely saattaa olla tarpeellista.

6 Perehdyttäminen

Perehdyttämisellä eli työhön opastamisella tarkoitetaan toimenpiteitä, joilla työntekijä oppii tuntemaan uuden työpaikkansa, sen liikeidean sekä palveluidean ja työpaikan tavat. Perehdytyksen tarkoituksena on myös, että uusi työntekijä oppii tuntemaan työkaaverit sekä asiakkaat. Perehdytyksen jälkeen perehdyttävän on tiedettävä mitä häneltä odotetaan ja mitkä asiat ovat hänen vastuullaan. Perehdyttäminen voidaan jakaa karkeasti kahteen osaan. Ensimmäinen osa on yritysperehdyttäminen, jonka tarkoituksena on perehdyttää työntekijä talon tavoille ja toinen osa työnopastus, jolla tarkoitetaan työhön perehdyttämistä. Muun muassa työturvallisuus laissa on säädetty, että työnantajan on annettava riittävä perehdytys työpaikan työolosuhteisiin, työvälineisiin, tehtävamenetelmiin sekä työturvallisuuteen liittyvissä asioissa.

Porvoon Campuksen tapahtumien perehdyttämistä helpottamaan on laadittu perehdyttämisen muistilista (liite 1) Tärkeä osa perehdyttämistä on yrityksen liikeidean ja toiminta-ajatuksen esittelemine. Perehdyttävän on opittava tuntemaan yrityksen asiakassegmentit, palvelut ja tuotteet, toimintatavat, henkilöstöltä edellytetyt tiedot, taidot valmiudet ja asenteet sekä toimintatavat käytännössä. Yrityksen liikeidea vastaa kysymyksiin kenelle, mitä sekä miten ja näihin kysymyksiin on perehdyttävän myös opittava vastaukset. Tilapäisten ja lyhytaikaisten työntekijöiden perehdyttämiseen on normaalisti käytettävissä erittäin rajoitetusti aikaa. Siksi onkin tärkeää, että heidän perehdyttämisessä keskitytään pääasioihin.

Perehdyttämisen voi jakaa karkeasti kolmeen osaan: pääpiirteittäiseen perehdyttämiseen, tapahtumapaikkaan perehdyttämiseen sekä työkohtaiseen perehdyttämiseen. Ensimmäinen ja toinen osa on hyvä tehdä kaikille samanaikaisesti, sillä niissä käydään läpi yleisesti tapahtuman idea, kohderyhmä, tavoitteet, käytännöt sekä tapahtuman aikataulu. Tapahtumapaikkaan perehdyttämisessä käydään taas läpi tapahtumalle keskeiset alueet sekä sosiaaliset tilat. Tässä vaiheessa on myös hyvä käydä läpi pelastussuunnitelma sekä hätäpoistumistiet. Työkohtainen perehdyttäminen voidaan tehdä pienemmissä ryhmissä tai vain yhdelle henkilölle ja tällöin käydään läpi mitä henkilöltä odotetaan tietyssä tehtävässä.

7 Motivointi ja palkitseminen

Vapaaehtoisten motivoimisessa voidaan käyttää pohjana Maslow'n tarvehierarkiaa. Kun Maslow'n tarvehierarkiaa sovelletaan vapaaehtoiisiin ja tapahtumassa työskentelyyn tulee työnantajan siis pitää huolta ensisijaisesti, että työntekijöiden fyysiset tarpeet on huomioitu esimerkiksi tarjoamalla henkilökunnan ruokailun ja tarpeeksi taukoja. Työnantajan on pidettävä huolta myös työturvallisuudesta ja mietittävä miten saada työyhteisön kuuluvuuden tunnetta. Tämän jälkeen voidaan tarjota etenemismahdollisuuksia. Ideana kuitenkin on, että Maslow'n tarvehierarkian mukaan edellinen porras pitää olla täytettyä, jotta työntekijä voi motivoitua seuraavasta vaiheesta.

Vapaaehtoisten ja palkatun työvoiman motivaatiotekijät eroavat toisistaan paljon. Palkatut työntekijät saavat rahallista palkkaa tekemästään työstään kun taas vapaaehtoisten motivaatio tulee jostain muualta. Vapaaehtoiset voivat saada työstään esimerkiksi materiaalista hyötyä kuten ilmaislippuja tai tavaroita. Vapaaehtoiset voivat myös kokea, että heidän tekemästä työstään on yhteiskunnallisesti hyötyä, jolloin he pitävät työtä tarkoituksellisenä. Joskus vapaaehtoistyö voi tarjota työntekijälle pakoa arjesta tai se voi olla esimerkiksi harrastuksiin liittyvää työtä. Vapaaehtoiset voivat kokea työntöön myös puhtaasti egoistisen hyödyn kannalta, kuten luomalla työn kautta uusia suhteita tai kasvattamalla työn avulla itsetuntoa. Ulkoiset tekijät taas ovat työntekijästä itsestään riippumattomia.

Palkitseminen on yksi tärkeimpiä henkilöstöjohtamisen osa-alueita ja se seuraa henkilöstö suoritusarviointia. Palkitseminen on laaja käsite ja se kattaa taloudellisen palkittamisen, jolla tarkoitetaan palkkaa ja etuja sekä aineettoman palkittamisen, jota on esimerkiksi sosiaaliset sekä urapalkkiot. Palkittamista käytetään henkilöstön kannustimena ja toimii yhtenä motivaatiotekijänä. Palkittamiskeinoja voivat olla muun muassa erilaiset lahjakortit.

8 Perehdyttämisen toteuttaminen ja arviointi

Ennen perehdytyksen toteuttamista on mietittävä kuka hoitaa perehdyttämisen. Yrityksessä voi olla nimetyt perehdyttäjät, työnopastajat tai työpaikkakouluttajat tai vaihtoehtoisesti perehdytys voi kuulua kaikille työntekijöille. Myös esimiehet voivat toimia perehdyttäjinä. Tärkeää on kuitenkin miettiä minkälaiset tiedot, taidot, asenteet ja valmiudet perehdyttäjällä on perehdyttämiseen. Tapahtumissa perehdyttämistä huolehtii joko projektipäällikkö tai joku suunnitteluryhmästä.

Perehdyttäjän on hyvä miettiä etukäteen missä vaiheessa perehdytys olisi hyvä suorittaa. Haasteita itse työhön perehdyttämislle luo se, että tapahtumapaikan on oltava valmiina tapahtumalle ennen perehdytystä, jolloin perehdytys tapahtuu usein juuri ennen tapahtumaa. Perehdyttäjä voi kuitenkin miettiä olisiko osaa perehdytystä mahdollista suorittaa etukäteen tai jakaa työntekijöille osa perehdytysmateriaalista etukäteen. Perehdytyksessä olisi hyvä käyttää apumateriaaleja, sillä niiden tarkoituksena on tukea mieleen paimista ja opitun muistamista. Apumateriaalien tekeminen voi viedä aikaa, mutta toisaalta ne säästävät paljon aikaa perehdytyksessä. Apumateriaalien tarkoituksena on, että opastettava voi tarvittaessa tukeutua niihin ja kerrata opittuja asioita, sillä perehdytyksen aikana perehdyttävä oppii paljon uusia asioita kerralla. Erilaiset materiaalit voivat myös auttaa muistamisessa. Projektipäällikkö päättää missä vaiheessa perehdyttämisen laitetaan käytäntöön.

Perehdytyksestä saatava palaute on yhtä tärkeä kuin itse perehdytys suunnitelma. On tärkeää, että perehdytettävä ilmaisee mielipiteensä perehdytyksestä, jotta suunnitelmaa voidaan kehittää. Perehdytyksen suunnittelu ja toteutus onkin jatkuva prosessi ja sitä tulee kehittää koko ajan. Perehdytyksen arvioinnissa voidaan käyttää apuna perehdytyksen arviointi lomaketta (liite 2).

Liitteet

Liite 1. Perehdytyksen muistilista

	Perehdytettävä (kuittaus ja päivämäärä)	Perehdyttäjä	Huomioitavaa
1. Organisaatio ja henkilöstö			
Henkilöstön esittely, tehtävät			
Organisaatiokaavio			
Esimiehet			
2. Toimintatavat			
Arvot ja tavoitteet			
Asiakaspalvelu			
3. Tilat ja kulku			
Työtilojen esittely			
4. Työajat			
Työajat			
Ruoka- ja kahvitauot			
5. Palkitseminen			
Työstä saatavat edut			
6. Turvallisuus			
Riskienkartoitus			
7. Tutustuminen työympäristöön			
Muiden työtehtävät			
Asiakkaat, sidosryhmät			
Toimintatavat			
Tilat			
Jätehuolto			
8. Omat tehtävät			

Vastuut ja työohjeet			
Työn tavoitteet			
Työn merkitys			
Koneet, laitteet ja ohjelmat			
9. Sisäinen tiedottaminen			
Info (Facebook)			
Aikataulu			
Palaute perehdyttämisestä			

Liite 2. Työntekijän arviointi perehdytyksestä.

Arvioi numeroin 1-5 perehdyttämisen onnistumista. 1 tarkoittaa epäonnistumista ja 5 tarkoittaa täysin onnistunutta.

- | | | | | | |
|--|----------|----------|----------|----------|----------|
| 1. Organisaatio ja henkilöstö | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Henkilöstön esittely, tehtävät, organisaatiokaavio | | | | | |
| 2. Toimintatavat | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Arvot, tavoitteet, asiakaspalvelu | | | | | |
| 3. Tilat ja kulku | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Työtilat | | | | | |
| 4. Työajat | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Työajat, lounas- ja kahvitauot | | | | | |
| 5. Palkitseminen | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Työstä saatavat edut | | | | | |
| 6. Turvallisuus | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Riskienkartoitus | | | | | |
| 7. Tutustuminen työympäristöön | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Muiden työtehtävät, asiakkaat, sidosryhmät, toimintatavat, tilat, jätehuolto | | | | | |
| 8. Omat tehtävät | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Vastuut, työohjeet, työn tavoitteet, työn merkitys, koneet, laitteet, ohjelmat | | | | | |
| 9. Sisäinen tiedottaminen | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Informaation saatavuus, aikataulu | | | | | |

10. Muita kommentteja:

Liite 3. Työn resursointi ja henkilöstön määrän arviointi tapahtumassa.

Työtehtävä	Työntekijöiden tarvittava määrä	Työtunnit yhteensä
Ruokien valmistelu ja esillepano	4-6 henkilöä	35–40 h
Aulan järjestely, koristelu, kalusteiden roudaaminen, astioiden järjestäminen	4-6 henkilöä	13,5 h
Vieraiden vastaanottaminen ja ulko-ovien valvonta (klo 20 asti)	1-2 henkilöä	2,25 h
Alkudrinkkien valmistelu ja tarjoilu	2 henkilöä	2 h
Viinibuffetin valmistelu ja viinin tarjoilu	2 henkilöä	5 h
Buffetpöytien valmistelu, täyttäminen ja siivoaminen	4 henkilöä	10 h
Blokkaaminen ja tiskaaminen	2-4 henkilöä	6-12 h
Juontaminen	2 henkilöä	5 h
Valokuvaus	1-2 henkilöä	3–8 h
Loppusiivoukset	9-12 henkilöä	20–25 h
Yhteensä	15-20 henkilöä	100–125