



## **Vapaaehtoistoiminnan johtaminen Salpausselän kisoissa**

### **– Opas ryhmäpäälliköille**

Jenna Ahonen & Elli Kaikkonen

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Liikunnanohjaaja

AMK-Opinnäytetyö

2024

## Tiivistelmä

<b>Tekijä(t)</b> Jenna Ahonen & Elli Kaikkonen
<b>Tutkinto</b> Liikunnanohjaaja AMK
<b>Raportin/Opinnäytetyön nimi</b> Vapaaehtoisten johtaminen Salpausselän kisoissa 2024 – Opas ryhmäpäälliköille
<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 46 + 14
<p>Monet organisaatiot ja järjestöt hyödyntävät vapaaehtoistoimintaa omassa toiminnassaan. Salppuri Oy on yksi esimerkki tämän kaltaisesta organisaatiosta, sillä sen järjestämissä Salpausselän kisoissa työskentelee noin 1000 vapaaehtoista joka vuosi. On tärkeä kiinnittää huomiota vapaaehtoistoiminnan johtamisen laatuun, jotta voidaan varmistaa ihmisten sitoutuminen toimintaan. Tämän opinnäytetyön ja sen lopputuotoksena syntyvän oppaan avulla haluamme olla tukemassa ja helpottamassa vapaaehtoistoiminnan johtamista myös tulevaisuudessa Salpausselän kisoissa.</p> <p>Opinnäytetyö toteutettiin toiminnallisena opinnäytetyönä ja sen lopputuotoksena syntyi opas ryhmäpäälliköille vapaaehtoistoiminnan johtamiseen. Toimeksiantajana opinnäytetyössämme toimi Salppuri Oy.</p> <p>Opinnäytetyön tietoperusta on koottu vapaaehtoistoimintaa sekä johtamista käsittelevistä ajankohtaisista tutkimuksista, artikkeleista sekä kirjallisuudesta. Olemme peilanneet teoriaa Salpausselän kisojen vapaaehtoistoimintaan käytännössä. Olemme myös nostaneet vastuullisuuden opinnäytetyömme tietoperustassa esiin sosiaalisen vastuullisuuden kautta.</p> <p>Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, millaisena Salpausselän kisoissa työskentelevät vapaaehtoiset kokevat vapaaehtoistoiminnan johtamisen. Tätä tutkimme kyselyn avulla, joka lähetettiin 851 vapaaehtoiselle, jotka työskentelivät Salpausselän kisoissa vuonna 2024. Kysely toteutettiin sähköisenä Google Forms -kyselynä. Vastauksia kyselyyn saatiin yhteensä 273, mikä vastaa 31 %:a kaikista tapahtumassa työskennelleistä vapaaehtoisista. Kyselyn tulokset analysoitiin kuvaajien sekä jakaumien avulla hyödyntäen Excel-ohjelmaa. Kyselytutkimuksen tulokset toimivat opinnäytetyön lopputuotoksena syntyvän oppaan pohjana. Opas on tarkoitettu Salpausselän kisoissa toimiville vapaaehtoisille ryhmäpäälliköille ja sen tavoitteena on tukea ryhmäpäälliköitä esihenkilötyöskentelyssä. Se sisältää tietoa ja neuvoja koskien ryhmäpäälliköiden sekä ryhmän työtehtäviä, viestintää, palautteen antamista, työvuorojen suunnittelua, motivaation ylläpitämistä sekä mahdollisia kriisitilanteita.</p>
<b>Asiasanat</b> Vapaaehtoistoiminta, esihenkilötyöskentely, tapahtuma-ala, urheilutapahtumat

## Sisällys

1	Johdanto .....	1
2	Toimeksiantaja .....	2
2.1	Organisaatio.....	2
2.2	Vapaaehtoistyö tapahtumassa .....	2
3	Vapaaehtoistoiminta.....	4
3.1	Vapaaehtoistoiminnan määrittely.....	4
3.2	Vapaaehtoisten rooli ja merkitys tapahtumissa.....	4
3.3	Vapaaehtoisten motivaatio ja motiivit .....	6
3.4	Sosiaalinen vastuullisuus .....	9
4	Esihenkilötyöskentely .....	11
4.1	Esihenkilötyöskentelyn määrittely.....	11
4.2	Johtamistyyli.....	12
4.3	Vapaaehtoisten johtaminen .....	15
5	Työn vaiheet.....	19
5.1	Suunnittelu .....	19
5.2	Käytetyt aineistonkeruu- ja analysointimenetelmät .....	20
5.3	Tuotoksen luominen .....	22
6	Tulokset.....	23
6.1	Vapaaehtoisten taustatiedot .....	23
6.2	Viestintä .....	25
6.3	Esihenkilötyöskentely .....	28
7	Opas .....	33
7.1	Tuotoksen hyödyntäminen .....	34
7.2	Toimivuuden arviointi .....	35
8	Johtopäätökset.....	36
8.1	Pohdinta.....	36
8.2	Luotettavuus ja eettisyys .....	37
8.3	Tulevaisuuden näkymät .....	39
	Lähteet.....	41
	Liitteet.....	44
	Liite 1. Kysely Salpausselän kisojen vapaaehtoistoiminnan johtamisesta .....	44
	Liite 2. Opas Salpausselän kisojen vapaaehtoistoiminnan johtamiseen.....	50

# 1 Johdanto

Vapaaehtoiset muodostavat urheilutapahtumien kulmakiven, sillä monet organisaatiot turvautuvat heidän osaamiseensa eri työtehtävissä. Vapaaehtoisten työpanoksen avulla organisaatiot pystyvät mahdollistamaan urheilijoille sekä katsojille positiivisia sosiaalisia, psykologisia ja fyysisiä vaikutuksia, mikä tekee vapaaehtoisten työpanoksesta merkittävää. Lisäksi vapaaehtoiset tuovat merkittävää taloudellista hyötyä kilpailuorganisaatiolle. (Cuskelly, Hoye & Auld 2006, 135–145.)

Vapaaehtoistoiminta on toimintaa ja työtä, jota yksilö tekee omasta tahdostaan ilman taloudellista korvausta. Sen päämääränä on tuottaa hyötyä muille ihmisille tai yhteisöille. Vapaaehtoistoimintaa harjoittavat sekä julkiset että yksityiset organisaatiot, ja se muodostaa merkittävän osan Suomen järjestötoiminnasta. Vapaaehtoistoiminta on monipuolista ja voi sisältää osallistavaa toimintaa, palvelujen tai tuen tarjoamista, talkoita, keräystoimintaa, erilaisten tapahtumien järjestämistä tai järjestötoimintaa. (Laimio & Välimäki 2011, 9–12.) Käsittelemme työssä vapaaehtoistoimintaa sekä vapaaehtoistoiminnan johtamista. Lisäksi nostamme vastuullisuuden esiin sosiaalisen vastuullisuuden näkökulmasta, sillä se on tärkeä osa vapaaehtoistoimintaa.

Aihe on kiinnostava, sillä olemme molemmat suorittaneet työharjoittelun Salpausselän kisoissa vuosina 2023 sekä 2024. Näin ollen käsityksemme tämänhetkisestä vapaaehtoistoiminnan johtamisesta on varsin laaja. Salpausselän kisat pyörii pääasiassa vapaaehtoistoiminnan avulla, sillä joka vuosi tapahtumassa työskentelee lähes 1000 vapaaehtoista ja näin ollen työn aihe on merkityksellinen vuosittain.

Opinnäytetyön aiheena on vapaaehtoistoiminnan johtaminen ja sen kehittäminen Salpausselän kisoissa vuonna 2024. Päädyimme tähän opinnäytetyöaiheeseen, sillä olemme perehtyneet aiheeseen jo opintojemme suuntautumisopinnoissa sekä työharjoittelumme aikana. Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, millaisena Salpausselän kisojen vapaaehtoistyöntekijät kokevat tapahtuman vapaaehtoistoiminnan johtamisen. Opinnäytetyön tavoitteena on tutustua Salpausselän vapaaehtoistoiminnan johtamiseen kyselytutkimuksen avulla. Emme syvenny opinnäytetyössämme kilpailuorganisaation työntekijöiden esihenkilötyöskentelyyn vaan rajaamme opinnäytetyömme aiheen vapaaehtoisina toimivien ryhmäpäälliköiden johtamistaitojen ja sen laadun tarkasteluun.

Tämän opinnäytetyön tuotoksena syntyy vapaaehtoistoiminnan johtamisen opas, joka on suunnattu tapahtumassa työskenteleville ryhmäpäälliköille toiminnan tueksi. Opas luodaan vapaaehtoisille lähettämämme kyselyn ja siitä selvinneiden kehitysehdotusten pohjalta. Toiminnallisen opinnäytetyön tuloksena syntyvän oppaan tavoitteena on tukea Salpausselän kisoissa toimivia vapaaehtoisia esihenkilötyöskentelyssä tulevaisuudessa.

## 2 Toimeksiantaja

Toiminnallisen opinnäytetyömme toimeksiantajana toimii Salppuri Oy. Salppuri Oy järjestää yhdessä sidosryhmien kanssa vuosittaiset Salpausselän kisat Lahden Urheilukeskuksessa. Salpausselän kisat ovat perinteinen, kansainvälinen Lahdessa järjestettävä talvilajien kilpailutapahtuma, jossa lajeina ovat maastohiihto, mäkihyppy ja yhdistetty. Kilpailut ovat järjestetty ensimmäisen kerran yli 100 vuotta sitten, vuonna 1923. (Lahti Ski Games s.a.)

### 2.1 Organisaatio

Salppuri Oy käynnisti toimintansa vuoden 2020 lopulla ja se on ollut järjestämässä Salpausselän kisoja vuodesta 2021 lähtien. Yrityksen omistajina toimivat Lahden Hiihtoseura ja Suomen Hiihtoliitto ja sen toimitusjohtajana toimii Tomi-Pekka Kolu. (Lahti Ski Games 2022.) Salppuri Oy:n missiona on järjestää Maailmancupin tason hiihtotapahtuma ja kansanjuhla. Heidän visionaan puolestaan on *"Kansainvälisesti arvostettu talviurheilutapahtumien suunnannäyttävä, joka tuo urheilujuhlan tunnelman koko kaupunkiin."* Tätä visiota viedään eteenpäin strategisten tavoitteiden avulla, jotka ovat merkityksellinen yhteisö, parhaat olosuhteet ja puitteet tapahtumalle sekä muulle toiminnalle, kumppaneille lisäarvoa tuottava toimija, talouden vahvistaminen, tapahtumaliiketoiminnan kehittäminen sekä toimintakulttuurin muuttaminen ja kehittäminen. Organisaatio määrittelee viisi arvoa omalle toiminnalleen, jotka ovat omien juurien tunteminen, ikimuistoisten kohtaamisten tuottaminen, vastuullinen toiminta, ilon tuottaminen sekä rohkeus. Salppuri Oy on luonut toiminnalleen lisäksi erilliset strategiset hankkeet, jotka ovat yhteistyökumppanuuksien lisääminen ja vahvistaminen, tapahtumaliiketoiminnan kasvattaminen ja muuttaminen, kisojen statuksen nostaminen sekä yhteisön kasvattaminen ja sen tiivistäminen. (Salppuri Oy 2023.)

### 2.2 Vapaaehtoistyö tapahtumassa

Alusta alkaen vapaaehtoiset ovat olleet olennainen osa Salpausselän kisojen järjestelyjä. Heillä on keskeinen rooli tapahtuman onnistumisessa ja tunnelman luomisessa. Salppuri Oy haluaa tarjota vapaaehtoisille innostavan kokemuksen tapahtumassa työskentelystä hyvässä työilmapiirissä sekä kannustavassa työyhteisössä. Organisaatio lupaa huolehtia vapaaehtoisten työolosuhteista sekä hyvinvoinnista, asiaankuuluvasta perehdyttämisestä sekä työskentelyn turvallisuudesta. (Lahti Ski Games 2024, 11.)

Vapaaehtoisia työskentelee Salpausselän kisoissa joka vuosi lähes 1000. Osa vapaaehtoisista on toiminut tehtävissään jo usean vuosikymmenen ajan, ja joka vuosi mukaan lähtee myös ensikertalaisia. Tapahtumassa vapaaehtoisia johtaa niin kilpailuorganisaation työntekijät ja työharjoittelijat kuin myös toiset vapaaehtoiset. Vapaaehtoiset ovat jaettu eri työtehtäviin ja jokaiselle työtehtävälle

on määritelty oma ryhmäpäällikkö. Ryhmäpäälliköiden tehtävänä on suunnitella ryhmässä toimivien vapaaehtoisten työvuorot, organisoida työtehtävät sekä huolehtia työntekijöiden päivärytmistä sekä jaksamisesta ja hyvinvoinnista. Vapaaehtoistyö Salpausselän kisoissa on hyvin moninaista. Työtehtävät ovat tapahtumassa jaettu kilpailu- ja yleisöpuolen tehtäviin, joissa molemmissa kaivataan vapaaehtoisten työpanosta.

Jyväskylän ammattikorkeakoulun teettämän kyselyn pohjalta on laskettu vapaaehtoistyön arvo vuoden 2023 Salpausselän kisoissa. Vapaaehtoistyön arvo oli yhteensä 456 000 euroa. Vapaaehtoisia työskenteli Salpausselän kisoissa vuonna 2023 yhteensä 1100 ja heidän keskimääräinen työpäivänsä pituus oli 7,92 tuntia päivässä. Laskennassa on käytetty PAM matkailu ja palvelualojen asiakaspalvelutehtävien palkka-arvoa, joka on 11,50 € / tunti. (Ahonen, Backman, Laaksonen & Laitila 2023.)

Määritellessämme opinnäytetyömme aihetta, huomioimme, että Tervahartiala (2020) on laatinut Salpausselän kisoille vapaaehtoisten ryhmäpäälliköiden käsikirjan, josta käy ilmi muun muassa ryhmäpäällikön työtehtävät, toimistojen aukioloajat, vapaaehtoisten ruokailu sekä tietoa motivaatiosta, palautteen antamisesta ja perehdyttämisestä. Käsikirjassa mainittujen päivämäärien ja kelloaikojen vuoksi käsikirja ei ole täysin hyödynnettävissä vuosittain. Näin ollen pyrimme omassa opinnäytetyössämme tuottamaan oppaan, joka on yleispätevämpi ja helpommin hyödynnettävissä eri vuosina.

### 3 Vapaaehtoistoiminta

#### 3.1 Vapaaehtoistoiminnan määrittely

Vapaaehtoistoiminnan merkitystä korostetaan sekä yhteiskunnallisena että yksilöllisenä voimavarana (Yeung 2007, 152–165). Vapaaehtoistoiminta viittaa toimintaan ja työhön, jota yksilö tekee omasta tahdostaan ilman taloudellista korvausta. Tavoitteena on tuottaa hyötyä muille ihmisille tai yhteisölle. Vapaaehtoistoimintaa toteuttavat julkiset sekä yksityiset tahot ja se muodostaakin merkittävän osan Suomen järjestötoiminnasta. Vapaaehtoistoiminta on monimuotoista ja se voi olla osallistavaa, palveluja tai tukea tuottavaa, talkoo-, keräys- ja tapahtumatoimintaa tai vertais- ja järjestötoimintaa. (Laimio & Välimäki 2011, 9–12.) Vapaaehtoistoiminta voi pitää sisällään esimerkiksi valmentamista urheiluseurassa, tapahtumassa työskentelyä, vanhusten luona vierailua tai tukihenkilönä toimimista (Yeung 2007, 152–165). Vaikkakin vapaaehtoistyö on moninaista, yhdistää jo kaista vapaaehtoistoimintaa sen ominaispiirteet ja periaatteet, joita ovat muun muassa palkattomuus, luottamuksellisuus, suvaitsevaisuus ja puolueettomuus. Lisäksi toiminta perustuu vapaaehtoistoimintaa harjoittavan yksilön vapaaseen tahtoon ja valintaan. (Kansalaisareena s.a.)

Vapaaehtoistoiminnalle pystytään määrittämään kolme pääperiaatetta ja edellytystä. Ensimmäinen näistä on se, että kaikkien vapaaehtoistoimintaan osallistuvien tulee toimia työssä omasta tahdostaan. Itsemääräämisoikeuden tulee näkyä vapaaehtoistyössä. Toinen vapaaehtoistoiminnan tärkeä pääperiaate on se, ettei työstä makseta palkkaa vapaaehtoiselle. Vapaaehtoiselle voi kuitenkin korvata mahdollisia kuluja, jota vapaaehtoistoiminnasta hänelle aiheutuu. Kolmantena periaatteena pidetään sitä, että vapaaehtoistoiminnassa on toimittava vapaaehtoisen ehdoin ja huomioitava yksilölliset taidot. Jokaiselle vapaaehtoistyöntekijälle on hyvä löytää työtehtävä, jossa hänen taidoistaan ja kyvyistään on mahdollisimman paljon etua. Näin kaikki osapuolet hyötyvät parhaalla mahdollisella tavalla. (Lehtinen 1997, 20.)

#### 3.2 Vapaaehtoisten rooli ja merkitys tapahtumissa

Monet tapahtumat ja festivaalit tarvitsevat runsaasti vapaaehtoistyöntekijöitä toimiakseen sujuvasti ja tarjotakseen osallistujilleen parhaan mahdollisen kokemuksen. Vapaaehtoistoiminta on välttämätöntä tapahtumissa, joissa järjestäjänä toimii voittoa tavoittelematon organisaatio. (Zelos s.a.) Vaikka Salppuri Oy onkin voittoa tavoitteleva organisaatio, rakennetaan tapahtuma siitä huolimatta pääosin vapaaehtoisten voimin (Lahti Ski Games s.a.).

Vapaaehtoistoiminnan rekrytointivaiheessa etsitään ihmisiä mukaan auttamaan, korostaen tarvetta ja osallistumisen merkitystä. Usein vapaaehtoistoimintaan osallistuvat ovat vastuuntuntoisia ja haluavat olla tietoisia siitä, mihin he sitoutuvat. He haluavat tietää, mitä heiltä odotetaan ja mitä he

voivat odottaa toiminnalta. Tehtävien selventäminen ja vastavuoroisuuden korostaminen ovatkin tulleet entistä tärkeämmiksi harkittaessa vapaaehtoistoimintaan osallistumista. Vapaaehtoiset ovat nykyään tietoisempia ja valikoivampia valinnoissaan. Näin ollen myös vaatimukset ovat kasvaneet, sillä myös vaihtoehtoja on runsaasti. (Laimio & Välimäki 2011, 18.)

Vapaaehtoistoiminnalla on merkittävä vaikutus sekä vapaaehtoisille itselleen että myös vapaaehtoistoimintaa organisoiville yhteisöille tai organisaatioille (Laimio & Välimäki 2011, 19). Jyväskylän ammattikorkeakoulun teettämän kyselyn mukaan vapaaehtoiset kokivat oppineensa paljon uusia taitoja työskennellessään Salpausselän kisoissa vuonna 2023. Vapaaehtoiset kokivat, että heille karttui uusia taitoja muun muassa tekniikan parissa, ihmissuhteissa, yhteistyössä, tapahtuman järjestämisessä, kielitaidossa, esimiestyöskentelyssä, organisoinnissa, järjestyksenvalvonnassa sekä ensiavussa (kuvio 1). (Ahonen, Backman, Laaksonen & Laitila 2023.)



Kuvio 1. Vapaaehtoisten oppimat uudet taidot Salpausselän kisoissa 2023 (Ahonen ym. 2023)

Salpausselän nettisivuilta selviää (s.a.), että vapaaehtoistyöntekijöitä kaivataan moniin eri rooleihin ennen tapahtumaa, tapahtuman aikana sekä tapahtuman jälkeen.

**-Kilpailut:** Kilpailun puolella vapaaehtoiset vastaavat kilpailutapahtumien toteuttamisesta ja valvonnasta. Työtehtävät sijoittuvat joko hiihdon tai mäkihypyn puolelle. Yksittäisiä työtehtäviä voivat olla esimerkiksi suorituspaikkojen valmistelu ja ylläpito, varustehuolto, hiihtotapavalvonta tai urheilijoiden opastaminen.

**-Joukkuepalvelut:** Joukkuepalveluissa Team Hostien työtehtävänä on taata toiminnallaan joukkueiden viihtyvyys heidän vierailuajanaan.

**-Asiakas- ja yleisöpalvelut:** Asiakas- ja yleisöpalveluiden työtehtävissä vapaaehtoinen on varmistamassa asiakkaiden sujuvan tapahtumakokemuksen muun muassa toimiessa lipuntarkastuspisteillä tai oppaina yleisö- ja VIP-alueilla.

**-Ensiapu- ja terveystalvet:** Ensiapu- ja terveystalvetuissa turvataan asiakkaiden, henkilökunnan sekä joukkueiden ensisijainen hoidon saanti ja arviointi.

**-Hallinto / Akkreditointi:** Vapaaehtoiset vastaavat talkoolaisten, joukkueiden, median ja muiden sidosryhmien akkreditoinnista.

**-Viestintä ja media:** Viestintätiimi ylläpitää tapahtuman sosiaalisen median kanavia sekä muita viestintäkanavia tapahtuman aikana ja herättää kiinnostusta päivittämällä teksti-, kuva-, ja videosisältöä niihin. Mediatalveluissa vapaaehtoiset avustavat kisoissa työskentelevien kotimaisen ja kansainvälisen median edustajia.

**-IT / Tietoliikenne:** Tapahtuman IT-tukitiimi auttaa ja opastaa ongelmatilanteissa, jotka liittyvät verkkoihin, tietokoneisiin, tulostimiin ja puhelimien käyttöön.

**-Ruokatalvet:** Ruokatalvetuissa vastataan ruokailujen järjestämisestä joukkueille, vapaaehtoisille ja muille tapahtumassa työskenteleville henkilöille.

**-Turvallisuus:** Turvallisuuspuolella vapaaehtoiset työskentelevät joko järjestyksenvalvojana tai liikenteenohjauksessa.

**-Kuljetus ja logistiikka:** Kuljetustoimistossa organisoidaan kuljetuspyyntöjä, joita tulee organisaation eri sektoreilta. Logistiikkapuolen vapaaehtoiset toimittavat kuljetettavat tavarat ja materiaalit tarvittuun käyttökohteeseen.

**-Rakentaminen ja kunnossapito:** Rakentamisen vapaaehtoiset ovat rakentamassa, kunnossapitämässä sekä purkamassa tapahtuma-aluetta. Rakentamiseen sisältyy esimerkiksi tapahtumailmeen luominen ja opasteiden laittaminen paikoilleen, kalusteiden ja aitojen asennus sekä tilojen somistaminen.

**-Ympäristövastaavat:** Ympäristövastaavina toimivat vapaaehtoiset vastaavat tapahtuma-alueen siisteydestä sekä oikeaoppisesta kierrätyksestä.

### 3.3 Vapaaehtoisten motivaatio ja motiivit

Motivaatio on hyvin keskeinen asia vapaaehtoistoiminnassa, sillä toimintaan ei yleisimmin vaikuta ulkoiset syyt, vaan motivaatio lähtee henkilöstä itsestään. Motivaatio kertoo siitä, miksi ihmiset toimivat ja käyttäytyvät tietyllä tavalla.

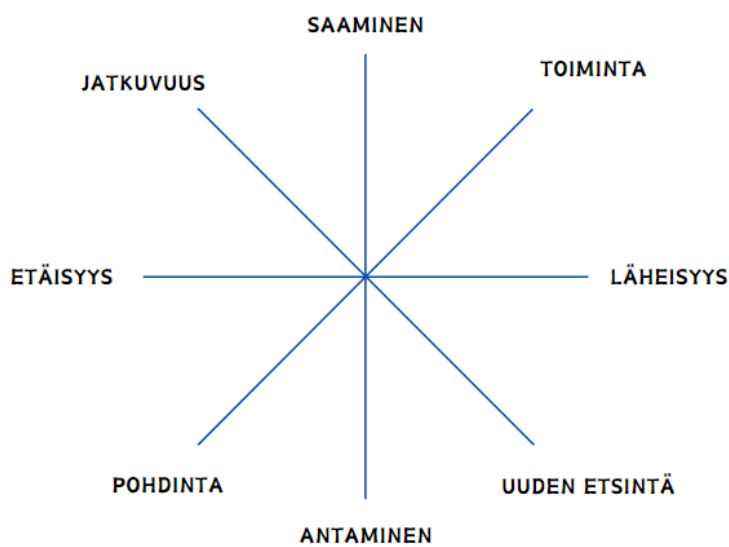
Itseohjautuvuusteoria, jonka ovat kehittäneet Edward Deci ja Richard Ryan, esittää, että ihmisiä motivoi kaksi erilaista tekemisen tapaa: sisäinen ja ulkoinen motivaatio. Ulkoinen motivaatio määritellään reaktiiviseksi, jolloin motivaation lähtökohtana on yksilön ulkopuolinen tekijä. Tällöin motivaattorina voi toimia esimerkiksi ryhmäpaine tai palkkio tehdystä työstä. Reaktiivisessa tilassa ihminen voi kokea ärsyyntymistä, turhautumista, stressiä, välttelyä tai vetäytymistä. Tämä saattaa näkyä negatiivisesti ihmisen kokonaisvaltaisessa hyvinvoinnissa. (Deci & Ryan 2008, 14.)

Sisäinen motivaatio on puolestaan proaktiivista, joka ilmenee, kun ihminen hakeutuu haluamiensa asioiden pariin. Tämä sisäinen halu tehdä asioita syntyy ihmisestä itsestään. (Deci & Ryan 2008, 14.) Ihmiselle on sisäisen motivaation kannalta keskeistä, että yksilö saa mahdollisuuden tehdä työtä, joka vastaa hänen omia toiveitaan ja halujaan (Jarenko & Martela 2015, 73). Ihmisen ollessa sisäisesti motivoitunut, hän kokee kuormituksen lievempänä. On havaittu, että ihmisillä on taipumus kokea enemmän sisäistä motivaatiota, kun he tuntevat heidän perustarpeensa olevan tyydyttyneitä. Näitä perustarpeita ovat kyvykkyyks (Competence), yhteenkuuluvuus (Relatedness) ja autonomia (Autonomy). (Deci & Ryan 2008, 14–21.) Näiden perustarpeiden ohelle on joskus lisätty myös hyvän tekeminen (Beneficence) (Martela & Riekkilä 2018). Tämän tarpeen voi ajatella erityisesti korostuvan vapaaehtoistoiminnassa.

Osallistuminen vapaaehtoistoimintaan edellyttää usein sisäistä motivaatiota. Toiminnan on oltava itsessään antoisaa, jotta vapaaehtoistyöntekijä jaksaa olla mukana ilman taloudellista korvausta tai muita palkkioita. Vapaaehtoistyön jatkuvuuden ja onnistumisen keskeinen tekijä on henkilökohtainen motivaatio toimintaa kohtaan. Samanaikaisesti vapaaehtoistoiminnan vahvuudet ja ydinpiirteet, kuten vapaaehtoisuus, joustavuus ja riippumattomuus voivat muodostaa myös riskejä toiminnalle ja sen jatkuvuudelle. (Yeung 2007, 152–165.) Vapaaehtoisuus voi olla riskitekijä siinä mielessä, että vapaaehtoiset työskentelevät täysin vapaaehtoisesti ilman erillistä korvausta. Tämä voi näkyä esimerkiksi työn laadussa. Joustavuus voi kääntyä riskiksi, jos vapaaehtoisella ja kilpailuorganisaatiolla on eri näkemykset siitä, miten joustavuus yhteistyössä toimii.

Suomalaisten yleisin motiivi vapaaehtoistoimintaan osallistumiseen on halu auttaa sekä tehdä jotakin hyödyllistä (Karreinen, Halonen & Tennilä 2010, 34). Tässä voidaan huomata nousevan esiin perustarpeen, hyvän tekemisen (Beneficence), tyydyttyminen. Vapaaehtoistoiminta ilmenee toimintana, jossa yksilö sitoutuu tärkeäksi katsomiensa asioiden edistämiseen, maailman parantamiseen, epäkohtien korjaamiseen sekä hyvän tekemiseen niin lähellä kuin kaukanakin (Kansalaisareena s.a.). Nämä tärkeiksi koetut asiat luovat pohjan vapaaehtoistoimintaan osallistumiseen. Myös merkityksellisyyden ja osallisuuden tunne sekä omien sosiaalisten suhteiden lisääminen saattavat toimia motivoivina tekijöinä vapaaehtoistoiminnassa. (Hirvonen & Puolitaival 2019, 13.)

Anne Birgitta Yeung (2007, 152–165) esittää evankelisluterilaisen kirkon vapaaehtoistoimintaan kohdistuneen tutkimuksensa pohjalta vapaaehtoistyön motivaation timanttimallin, joka luokittelee vapaaehtoistoiminnan kahdeksan eri päämotiivia (kuvio 2). Motiivit esiintyvät neljällä eri ulottuvuudella, jotka ovat: saaminen - antaminen, jatkuvuus - uuden etsintä, etäisyys - läheisyys sekä pohdinta - toiminta. Nämä neljä ulottuvuutta muodostavat vielä keskenään jaetun metaulottuvuuden: itseä kohti - itsestä poispäin. Timanttimallin neljä elementtiä (pohdinta, etäisyys, jatkuvuus, saaminen) kuvaavat itseä kohti -ulottuvuutta ja toiset neljä elementtiä (toiminta, läheisyys, uuden etsintä, antaminen) kuvaavat puolestaan itsestä poispäin -ulottuvuutta.



Kuvio 2. Vapaaehtoistoiminnan timanttimalli (mukaillen Yeung 2007, 152–165)

On huomattu, että sitoutumisen kannalta oleellista on se, että kokee itse saavansa myös jotakin. Vapaaehtoistoimintaan sitoutumiseen auttaa esimerkiksi työntekijän kokemat positiiviset kokemukset, sosiaalinen tuki ja hyvä ryhmähenki, rakentava palaute ja emotionaaliset palkinnot. (Yeung 2007, 152–165.) Tutkimus on myös osoittanut, että vapaaehtoistoiminnalla on yhtä paljon merkitystä vapaaehtoistyöntekijälle itselleen kuin vastaanottajallekin (Laimio & Välimäki 2011, 19).

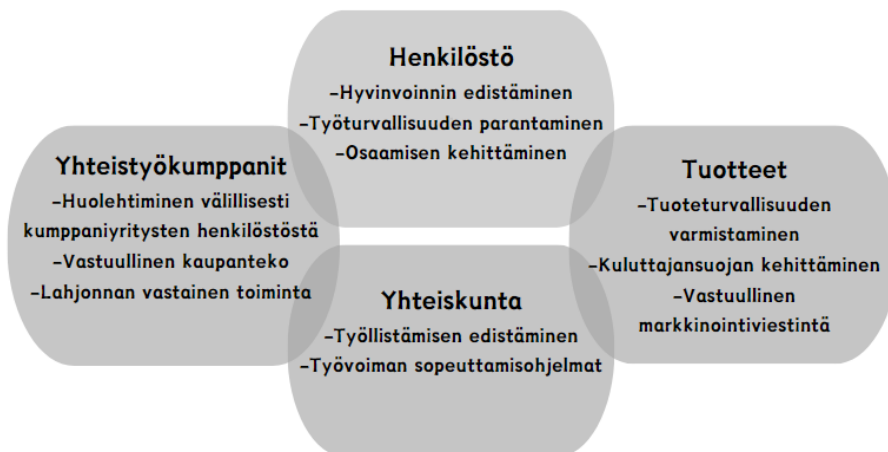
Nämä timanttimallin kahdeksan eri päämotiivia nousee esiin myös Salpausselän kisojen vapaaehtoistoiminnassa. Esimerkiksi saaminen ja antaminen näkyy molemminpuolisena hyötynä. Vapaaehtoiset antavat omaa työpanostaan ja asiantuntemustaan kilpailuorganisaatiolle ja kilpailuorganisaatio antaa vapaaehtoiselle muun muassa arvokkaan työkokemuksen sekä verkostoitumismahdollisuuden. Jatkuvuus näkyy vapaaehtoisten monien vuosien kestävässä vapaaehtoisurana. Salpausselän kisoissa työskentelee vuosittain myös lukuisia uusia vapaaehtoisia, joka saattaa viitata uuden etsintä motiiviin. Salpausselän kisoissa on mahdollisuus työskennellä monissa eri

työtehtävissä omien toiveidensa mukaan, jolloin toiminta motiivi myös näkyy kilpailujen vapaaehtoistoiminnassa.

### 3.4 Sosiaalinen vastuullisuus

Sosiaalinen vastuullisuus viittaa yrityksen toiminnan vaikutuksiin eri ihmisryhmille ja yhteisöille. Tämä käsittää vaikutukset erilaisiin sidosryhmiin, kuten omaan henkilöstöön, asiakkaisiin, vapaaehtoistyöntekijöihin, paikallisiin asukkaisiin, alihankkijoihin ja kansalaisjärjestöihin (kuvio 3). Keskeisin työkalu sosiaalisen vastuun ylläpitämiseen on sidosryhmävuoropuhelu, jonka tarkoituksena on hyödyntää sidosryhmien asiantuntemusta ja resursseja paremmin. (Vastuullinen Suomi s.a.)

Sosiaaliseen vastuullisuuteen sisältyy myös monimuotoisuusjohtaminen, joka luo turvallisen ympäristön monimuotoisille työyhteisöille. Tällaisessa yhteisössä jäsenet voivat vapaasti ilmaista mielipiteitään, sillä erilaisia näkökulmia arvostetaan ja kuunnellaan. Lisäksi vastuullisissa työyhteisöissä ei siedetä syrjintää tai kiusaamista ja tarvittaessa niihin puuttumiseen on olemassa tehokkaat työkalut. (Mieli ry 2023.)



Kuvio 3. Sosiaalisen vastuun eri osa-alueet (mukaillen Harmaala & Jallinoja 2012, 21)

Salppuri Oy on vastuullisuusohjelmassaan luvannut järjestää tapahtuman, johon kaikki on tervetulleita ja jossa kaikki ihmiset ovat yhdenvertaisia. Organisaatio ei hyväksy minkäänlaista syrjintää tai häirintää tapahtumassa. Salppuri Oy haluaa painottaa, että ihmisoikeudet kuuluvat urheilun ytimeen. (Lahti Ski Games 2024, 11.)

Vapaaehtoistoiminta on olennainen osa aktiivista kansalaisuutta, sillä se edistää solidaarisuutta ja tasa-arvoa yhteiskunnassa. Se auttaa kaventamaan yhteiskunnallisia eroja ja tuo esille yhteisöllisyyden merkityksen. Lisäksi se tarjoaa kansalaisille mahdollisuuksia osallistua erilaisiin toimintoihin ja vaikuttaa omaan ympäristöönsä. Vapaaehtoistoiminta voi edistää kansakuntien harmonista

kehitystä ja varmistaa yhteiskunnallisen rauhan säilymisen. Voi siis todeta, ettei se ole pelkkää harrastustoimintaa, vaan vakavasti otettavaa yhteiskunnallista osallistumista. (Laimio & Välimäki 2011, 22.) Positiiviset kokemukset vapaaehtoisena työskentelystä voimistavat henkilöiden yhteisöllisyyttä sekä yhteenkuuluvuuden tunnetta (Lahti Ski Games 2024, 11).

Kansainvälinen hiihtoliitto FIS on julkaissut oman vastuullisuusohjelman, jonka avulla he kehittävät toimintaansa kohti vastuullisempaa ja kestävämpää tulevaisuutta. Ohjelmassa on määritelty, miten FIS pystyy konkreettisilla toimillaan olla mukana torjumassa ilmastonmuutosta sekä edistää urheilijoiden hyvinvointia ja suojella ihmisoikeuksiaan toiminnassaan. Tällä asiakirjalla on neljä päätarkoitusta. Ensinnäkin se toimii suuntaviittana tulevien vuosien toiminnalle. Toiseksi se tarjoaa kattavan informaation jo käynnissä olevista tai suunnitteilla olevista projekteista. Kolmanneksi sitä hyödynnetään edistymisen raportoinnissa, jolloin omaa edistymistä voidaan arvioida tulevaisuudessa. Neljänneksi asiakirja määrittelee, miten he voivat tehdä yhteistyötä Kansainvälisten organisaatioiden kanssa. Asiakirjaa pidetään ajan tasalla projektien kehittyessä ja tutkimusten edistyessä. (International Ski and Snowboard Federation 2024.) Sosiaalisen vastuullisuuden perustana toimivat YK:n yleismaailmalliset ihmisoikeudet ja ILO:n (Kansainvälisen työjärjestön) sopimukset. (Bethics s.a.) Kansainvälinen hiihtoliitto FIS on määritellyt ohjelmassaan myös keinot suojellakseen ihmisoikeuksia. Niiden suojelemiseksi ja edistämiseksi FIS on esimerkiksi ilmoittanut tukevansa sukupuolten välistä tasa-arvoa, lisätä ymmärrystä toiminnassaan ja toimintaympäristössään häirinnän estämiseksi sekä työskentelevänsä niiden puolesta, jotka eivät ole saaneet mahdollisuutta osallistua talviurheiluun. (International Ski and Snowboard Federation 2024.)

On tärkeää pohtia vapaaehtoisten johtamista niin, että otetaan huomioon sen vaikutus heidän motivaatioonsa ja innostukseensa työtä kohtaan. Johtamisen on oltava johdonmukaista ja oikeudenmukaista, jotta se edistää tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta. Tällä tavoin vapaaehtoisille jää positiivinen ja onnistunut kokemus tapahtumasta. Ryhmäpäällikön oma motivaatio ja käytös vaikuttavat merkittävästi siihen, miten vapaaehtoiset toimivat ryhmässä ja miten he kokevat tapahtumassa toimimisen. On hyvä pyrkiä yhtenäistämään tiettyjä toimintatapoja, jotta vapaaehtoisten johtaminen kehittyy. Samalla on kuitenkin tärkeä huomioida, että jokaisella ryhmäpäälliköllä on oma aiempi kokemuksensa ja tapansa toimia tietyissä tilanteissa. Ovathan tietyt ryhmäpäälliköt toimineet tehtävissään jo useiden vuosikymmenten ajan. Näin ollen meidän on hyvä pohtia myös opasta tehdesämme rakentava ja kriittinen ajattelu asioiden ja tapojen uudistamisessa.

## 4 Esihenkilötyöskentely

### 4.1 Esihenkilötyöskentelyn määrittely

Asioiden johtaminen (*Management*) ja ihmisten johtaminen (*Leadership*) ovat tyypillisimmät tavat jakaa johtamisen tyyliä. Nämä kuitenkin toimivat pääosin yhdessä. Asioiden johtaminen sisältää muun muassa tavoitteiden asettamista, toiminnan kehittämistä, resurssien huomioimista sekä käytännön toteuttamista, johon sisältyy suunnittelu, organisointi, ohjeiden jakaminen ja valvonta. Asioiden johtamisella pyritään löytämään ratkaisu käytännön toteuttamisen haasteisiin. Ihmisten johtaminen puolestaan sisältää yksilöiden ja ryhmän toimintaan vaikuttamista. Ihmisten johtamisessa korostuvat tavoitteiden asettaminen, palautteenanto, palkitseminen, tuen antaminen ja hyvän työilmapiirin edistäminen. (Viitala & Jylhä 2019.)

Aikaisemmin vallitsi yleinen käsitys siitä, että johtajuus oli synnynnäinen lahja, jonka omaavat harvat ja valitut yksilöt. Tämä näkemys on kuitenkin muuttunut ja nykypäivänä johtajuus nähdään pikemminkin taitona ja osaamisalueena. Johtamiseen liittyvät tiedot ja taidot ovat kehitettävissä ja opittavissa monin eri keinoin, kuten osallistumalla erilaisiin esihenkilökoulutuksiin ja johtamiskoulutusohjelmiin. (Yritysakatemia 2022.) Aiemmin esihenkilöiden työtehtäviin liitettiin tehtävien jakaminen ja työn valvominen (Viitala & Jylhä 2019). Tämä vanha ajatustapa ja toimintamalli sisältääkin tiettyjä haasteita, jotka vaikuttavat niin ylimpään johtoon ja esihenkilöön kuin myös yksittäisiin työntekijöihin. Johdon ja esihenkilön näkökulmasta tämä näkyy siinä, että johtohenkilön tulee olla kaikkietäisyys, sillä työntekijöillä ei ole valtaa ottaa kantaa asioihin eikä näyttää omaa ammattiosaamista päätöksenteossa. Näin päätöksenteosta tulee myös hidasta, koska esihenkilön tulee vahvistaa päätökset. Tällaisen esihenkilötyöskentelyn takia yksittäiset työntekijät eivät koe kunnioitusta tai heidän työntekonsa olevan arvostettua. (Soback 2021.) Nykypäivänä valvojan roolista on siirrytty auttajan, organisoijan, valmentajan ja mahdollistajan rooliin. Harvemmissa työympäristöissä on tarvetta enää perinteiselle autoritääriselle esihenkilölle. (Viitala & Jylhä 2019.)

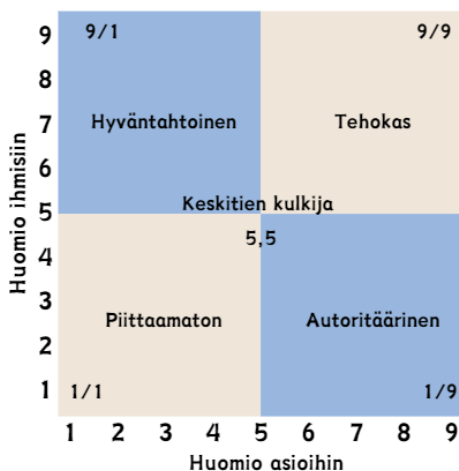
Esihenkilönä toimimisessa vastaat alaisiesi asianmukaisesta toiminnasta ja työn tuloksesta. Psykologi Elisa Valtanen Työterveyslaitokselta toteaa, että työyhteisö toimii hyvin, kun siellä voi turvallisesti ja rauhallisesti keskittyä työn tekemiseen ja työn tavoitteiden edistämiseen. (Sarkkinen 2020.) Esihenkilön yleisimpiin työtehtäviin kuuluu työtehtävien ja toiminnan organisointi ja sen kehittäminen. Lisäksi esihenkilöllä on tärkeä rooli ylläpitää ja kehittää työntekijöiden motivaatiota ja ammatillista osaamista. Tähän liittyy myös hyvän ilmapiirin ja yhteistyön sujuvuuden huomioiminen. Esihenkilön omalla esimerkillä on positiivinen vaikutus näiden asioiden ylläpitämiseen. (Viitala & Jylhä 2019.) Esihenkilön on suositeltavaa pysyä ajan tasalla siitä, mitä työyhteisössä tapahtuu ja mitä työntekijöille kuuluu. Vilpittömä kiinnostus työntekijöitä kohtaan voi olla hyödyksi ja sen avulla

pystytään helpommin edistämään työhön liittyviä asioita yhdessä työyhteisön kanssa. Tämä edistää avoimuutta ja luottamusta työyhteisössä. (Sarkkinen 2020.)

## 4.2 Johtamistyyli

Johtajuudesta ja sen määritelmistä on olemassa lukuisia erilaisia teorioita, joista käsittelemme työssämme muutaman työmme kannalta olennaisimman. Johtajuutta pystytään määrittelemään esimerkiksi luonteenpiirteiden, käyttäytymisen, vaadittavien perustaitojen sekä tilanteiden perusteella (Pinskupankki s.a.).

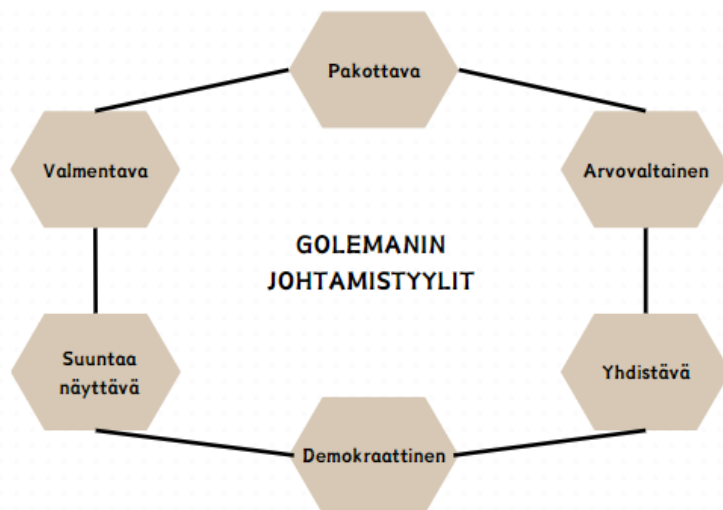
Ensimmäisenä käsittelemme Blaken ja Mountonin johtamisruudukon. Johtamisruudukossa on kaksi ulottuvuutta, joiden yhdistelmästä määrittyy neljä johtamisen perustyyliä (kuvio 4). Nämä perustyyliä ovat autoritäärinen, hyväntahtoinen, tehokas ja piittaamaton. Autoritäärinen johtaja (9/1-tyyli) pitää tulosta tärkeänä eikä välitä työntekijöiden tarpeista ja hyvinvoinnista. Johtajuus näkyy auktoriteettina ja käskyttämisenä. Hyväntahtoinen johtaja (1/9-tyyli) ottaa huomioon enemmän työntekijöidensä tarpeet kuin tulosten saavuttamisen. Tämän kaltainen johtaja uskoo, että hyvän ilmapiirin ja ystävällisen avun kautta saadaan tulosta, mutta tästä huolimatta toiminta ei ole kovinkaan tehokasta. Piittaamaton johtaminen (1/1-tyyli) näkyy välinpitämättömyytenä ja vetäytymisenä. Johtaja ei huolehdi omien työtehtäviensä hoidosta, jolloin hän siirtää vastuun organisoinnista työntekijöilleen. Tehokas johtaja (9/9-tyyli) ottaa huomioon tuloksen sekä työntekijät. Tavoitteet asetetaan koko tuotantoryhmän kesken niin, että myös työntekijät saavat olla mukana tekemässä päätöksiä sekä oppimassa uutta. Vuorovaikutus ja ilmapiiri nähdään avoimena ja kunnioittavana. Näiden lisäksi ruudukosta erotellaan vielä keskitien kulkija (5/5-tyyli), joka on hyvin tyypillinen johtamistyyli. Tämän kaltaisen johtajan käyttäytyminen ei painotu tiettyihin ääripäihin vaan hän yrittää ottaa johtamisessaan huomioon sekä tuotannon tehtävät että työntekijät. (Viitala & Jylhä 2019.)



Kuvio 4. Blaken ja Mountonin johtamisruudukko (mukaillen Viitala & Jylhä 2019)

Toisena teoriana käsittelemme Ralph Stogdillin teoriaa, joka pohjautuu ihmisen eri luonteenpiirteisiin. Stogdillin mukaan johtajan luonteenpiirteitä ovat älykkyys, valppaus, itseluottamus, näkemyksellisyys, aloitekyky, sinnikkyys, vastuullisuus ja sosiaalisuus. Eri toimintaympäristöissä vaaditaan johtamisen kannalta erilaisia taitoja ja ominaisuuksia, joten nämä ominaisuudet eivät ole yksistään riittäviä, vaan niitä on myös osattava hyödyntää omassa johtamisessaan ja eri tilanteissa. Stogdillin teoria kuitenkin vakuuttaa, että nämä luonteenpiirteet ovat välttämättömiä tehokkaalle johtamiselle. (Lämsä & Päivike 2013, 223.)

Kolmantena ja viimeisenä teoriana käsittelemme Daniel Golemanin teorian, joka pohjautuu tilannesidonnaisuuteen. Golemanin teorian mukaan on kuusi johtamistyyliä, joita vaihdellaan tilanteeseen sopivalla tavalla (kuvio 5). Tyylejä on myös sopivaa ja tehokasta yhdistellä toistensa kanssa. (Lämsä & Päivike 2013, 230.) Pakottavaa johtamistyyliä kannattaa hyödyntää kriisin keskellä sekä hektisissä tilanteissa ja muutoksissa. Tällöin myös johdettavilta odotetaan tottelevaisuutta ja tehokkuutta tehtävän suorittamisessa. Arvovaltainen johtamistyyli vaikuttaa positiivisesti työntekijöiden omaan motivaatioon sekä auttaa ymmärtämään oman työnsä merkityksen sekä opettaa katsomaan organisaation tulevaisuuden tavoitteita kohti. Yhdistävässä johtamistyyllissä korostetaan työntekijöiden tunteita, ihmissuhteita ja ilmapiiriä. Tämä luo luottamusta työympäristön keskuuteen, joka edesauttaa tilanteita, joissa on toimittava tiiminä. Demokraattisessa johtamistyyllissä työntekijöillä on mahdollisuus vaikuttaa päätöksentekoon ja tuoda omia mielipiteitään ja ideoitaan esiin. Tästä saattaa kuitenkin aiheutua ongelmia, jos yhteisymmärrystä ei tahdo löytyä esihenkilöiden ja työntekijöiden välillä. Suuntaa näyttävässä johtamistyyllissä esihenkilö näyttää esimerkkiä omalla toiminnallaan. Tämä näkyy korkeina tavoitteina, joita työntekijöiden ei välttämättä ole mahdollista saavuttaa. Tätä johtamistyyliä on kannattavaa käyttää silloin, kun työntekijät ovat oma-aloitteisia sekä ovat tietoisia omasta ammattitaidostaan. Valmentava johtamistyyli pyrkii huomaamaan yksittäisten työntekijöiden kehittämisaalueet sekä löytämään heidän vahvuutensa ja tuomaan ne esiin. Tämä vaatii työntekijöiltä halua oppia uutta. (Lämsä & Päivike 2013, 229–231.)



Kuvio 5. Golemanin tilannesidonnaiset johtamistyyli (mukaillen Pinskupankki s.a.)

Salpausselän kisoissa vallitsee kilpailuviikonlopun aikana hektinen ilmapiiri. Tämä tarkoittaa sitä, että esihenkilön tulee olla toiminnassaan tehokas ja selkeä sekä tavoitettavissa oleva. Kilpailuviikonloppuna suurin osa työtehtävien tavoitteista liittyy siihen, että halutaan hoitaa oma tehtäväalue niin, että se palvelee parhaalla mahdollisella tavalla kilpailijoita sekä katsojia. Tämän lisäksi esihenkilön on otettava huomioon vapaaehtoisten pitkät työpäivät, joka edellyttää huomioimaan myös heidän hyvinvointinsa ja jaksamisensa. Blaken ja Moutonin johtamisruudukon mukaan tällaisessa tilanteessa voisi toimia muutamakin eri johtamistyyli. Hyväntahtoinen (9/1) johtamistyyli edistää parhaiten vapaaehtoisten sisäistä motivaatiota. Motivaation ylläpitäminen puolestaan saattaa edistää vapaaehtoisten tehokasta työskentelyä. Tehokas (9/9) johtamistyyli saattaisi olla myös toimiva johtamisvaihtoehto. Työtehtävät sekä työtavoitteet on hyvä käydä yhdessä ryhmänä läpi, jotta jokainen vapaaehtoinen ymmärtää työnsä merkityksen sekä sen vaikuttavuuden. Työn hektisyys ei välttämättä anna aikaa varmistaa jokaista päätöstä esihenkilöltä, jolloin myös työntekijöillä tulee olla oikeus tehdä päätöksiä kiireisissä tilanteissa. Myös keskittien kulkija johtamistyyli toimisi Salpausselän kisojen esihenkilötoiminnassa, sillä siinä otetaan huomioon työtehtävät sekä työntekijät.

Golemanin tilannesidonnaisista johtamistyyleistä voisi mahdollisesti soveltaa kaikkia Salpausselän kisaviikonlopun aikana. Pakottava johtamistyyli sopii hektisiin ja kiireisiin tilanteisiin, jossa on toimitettava nopeasti. Koska pakottavassa johtamistyyliissä vaaditaan vapaaehtoistyöntekijöiltä välitöntä reagoitua ja tehtävän suorittamista, ei tämän kaltainen malli tue vapaaehtoisten oma-aloitteisuutta ja luovuutta, joka näkyy suoranaisesti heidän motivaatiossaan (Lämsä & Päivike 2017). Siksi tämän kaltainen johtamistyyli sopii lyhytaikaisiin ja tilapäisiin tilanteisiin, joissa tarvitaan välitöntä reagoitua. Tällaisia tilanteita Salpausselän kisaviikonloppuna esiintyy jatkuvasti. Arvovaltainen johtamistyyli edistää vapaaehtoisten motivaatiota, joka on merkittävää vapaaehtoistyössä ja sen

johtamisessa. Suurin osa vapaaehtoisista työskentelee tiimeissä kilpailuviikonlopun aikana, jolloin yhdistävästä johtamistyylistä on apua. Tämä edesauttaa luottamuksen ja avoimuuden syntymistä ryhmän keskuuteen. Tiettyinä aikoina saattaa syntyä tilanteita, joissa ei tiedetä varmaksi, mikä olisi paras mahdollinen tapa toimia. Tällöin olisi hyvä korostaa demokraattista johtamistyyliä, jolloin esihenkilön lisäksi työntekijöillä olisi mahdollisuus vaikuttaa toimintaan. Tämä vähentää myös esihenkilön kuormitusta. Esihenkilön on myös syytä näyttää esimerkkiä omalla toiminnallaan ainakin jossain määrin, jolloin suuntaa näyttävä johtamistyyli tulee esiin esihenkilötyöskentelyssä. Tämä ei ole välttämättä mahdollista jokaisessa työtehtävässä, sillä ryhmäpäälliköiden roolit vaihtelevat paljon työtehtävien mukaan. Valmentava johtamistyyli näkyy vähiten tämän kaltaisessa toiminnassa. Tämän tyylin piirteet tulevat esille enemmänkin jo vapaaehtoishaun aikana, jolloin vapaaehtoiset saavat itse vaikuttaa omaan työtehtäväänsä. Tällöin vapaaehtoiset toimivat jo todennäköisesti sellaisessa työtehtävässä, mikä tuo heidän vahvuusalueensa esiin.

### 4.3 Vapaaehtoisten johtaminen

Vapaaehtoistoiminnan yksi tärkeimmistä periaatteista on, että se ei saa tuntua pakotetulta, vaan toiminnan tulisi olla vapaaehtoisen mielestä kiinnostavaa ja mielekästä. Tämä asia on syytä ottaa huomioon vapaaehtoistoimintaa johdettaessa.

Vapaaehtoistoiminnan johtaminen vaatii kykyä hallita sekä itseään että muita. Oman itsensä tunteminen ja ymmärtäminen on avainasemassa, samoin kuin kyky nähdä asiat eri näkökulmista. Kun ymmärtää omat vahvuutensa ja kehityskohteensa, on helpompaa ymmärtää myös muita ja kehittää vuorovaikutustaitoja. Hyvä suhde ryhmään on keskeistä, sillä johtajuus rakentuu vahvasti vuorovaikutuksen varaan. (Kuuluvainen 2015, 72.)

On hyvä muistaa, että vapaaehtoisten luottamus esihenkilöä kohtaan rakentuu hänen esimerkkinsä kautta. Esihenkilön tulee myös panostaa luottamukseen vapaaehtoisia kohtaan ja siihen, että he suoriutuvat tehtävistään. Tämä onkin yksi tärkeistä elementeistä, kun puhutaan ihmisten johtamisesta (*Leadership*). Ihmisten johtamisessa pyritään vaikuttamaan työntekijöiden toimintaan (Viitala & Jylhä 2019). Vapaaehtoiset ovat monesti motivoituneita ja toimeliaita sekä heitä tulee kannustaa tekemään ja osallistumaan eikä vain suunnittelemaan. Tiedottamisen tulee olla avointa, jotta kaikki saavat tarvitsemansa informaation. Vapaaehtoisten innostamiseen on hyvä käyttää erilaisia keinoja. On tärkeä antaa vapaaehtoisille palautetta ja kiitosta tehdystä työstä. Kaikille vapaaehtoisille tulisi antaa tasapuolisesti tehtäviä ja huomioida vapaaehtoisten jaksaminen. Joustavuus ja tilanteen mukainen toiminta ovat myös olennaisia tekijöitä vapaaehtoisten johtamisessa. (Karainen, Halonen & Tennilä 2010, 94–96.)

Vapaaehtoisuuden voi jakaa kolmeen osa-alueeseen, jotka ovat toiminnan peruspilareita. Ensimmäinen on päämäärien omaehtoisuus. Vapaaehtoisen on sisäistettävä työnsä tavoitteet ja ymmärrettävä työnsä merkitys sekä olla valmis sitoutumaan näihin. Kun asioiden pohjimmaiset syyt ymmärtää, on todennäköisempää, että yksilö haluaa tehdä niiden eteen töitä. Esihenkilön näkökulmasta tämä ilmenee niin, että hänen työnkuvaansa kuuluu henkilön sitouttaminen hänelle suunnattuun työtehtävään. Esihenkilön tulee saada vapaaehtoinen innostettua työstä niin, ettei hän koe toimintaa pakonomaiseksi. (Martela & Jarenko 2015, 67–69.) Salpausselän kisoissa tätä tukee hakuvaiheessa huomioon otettavat toiveet, jotka edesauttavat vapaaehtoista toimimaan sellaisessa työtehtävässä, joka on jo valmiiksi hänelle mielekäs.

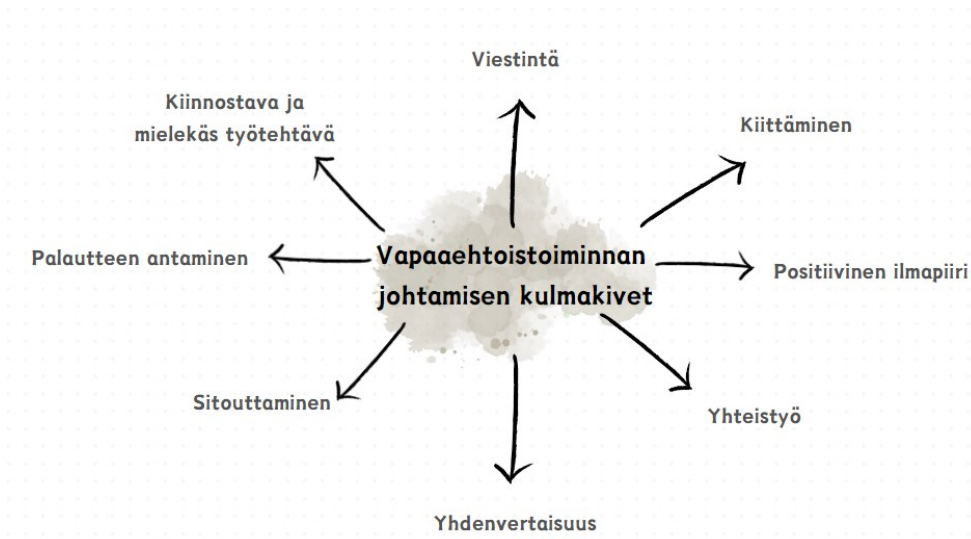
Toisena tarkastellaan toimintatapojen vapautta. Tämä tarkoittaa vapaaehtoisten mielipiteiden ja toimintatapojen huomioon ottamista, kun tavoitellaan yhteisiä tavoitteita. On tärkeää antaa vapaaehtoisille vapaus toimia parhaalla mahdollisella tavalla aina silloin, kun siihen on mahdollisuus. Tämän avulla pystytään ylläpitämään sisäistä motivaatiota työtä kohtaan. (Martela & Jarenko 2015, 69–71.) Tällainen toiminta vaatii esihenkilöltä luottamusta vapaaehtoiisiin ja heidän ammattitaitoonsa. Luottamus saa alkunsa oman esimerkin näyttämisen kautta. (Karreinen, Halonen & Tennilä 2010, 94–95.) Joissain tapauksissa tämä ei kuitenkaan ole mahdollista, sillä jotkut tilanteet vaativat esihenkilön määräystä ja puuttumista tekemiseen. Tällöinkin on syytä huomioida, että toimintatavan muuttamisen syyt on perusteltava vapaaehtoiselle, jotta hän tietää, miksi näin toimitaan. (Martela & Jarenko 2015, 69–71.)

Kolmantena käsitellään tekemisen innostavuus, joka perustuu siihen, että toiminta on vapaaehtoiselle itselleen mielekästä ja palkitsevaa. Esihenkilöllä tulee olla taidot tunnistaa yksittäisten henkilöiden vahvuusalueet ja mielenkiinnon kohteet. (Martela & Jarenko 2015, 71–72.) Salpausselän kisojen työtehtävät pitävät sisällään yksittäisiä pienempiä työtehtäviä, jolloin eri vapaaehtoiset voivat olla kiinnostuneita eri tehtävistä työtehtävän sisällä. Esimerkiksi ruokapisteillä toinen vapaaehtoinen voi olla enemmän kiinnostunut ottamaan tilauksia vastaan ja rahastamaan asiakkaita, kun taas toiselle voi olla mielekkäämpää laittaa asiakkaiden tilaukset valmiiksi. Vapaaehtoisella on myös itsellään vastuu ilmaista tämän kaltaiset toiveet, jotta esihenkilö pystyy mahdollisuuksien mukaan ottamaan nämä huomioon organisointivaiheessa.

Vapaaehtoisten johtamisessa on myös keskityttävä selkeään ja avoimeen viestintään. Tähän sisältyy perehdytys, oleellisen informaation jakaminen sekä ohjeiden antaminen. On vältettävä tilanteita, joissa vapaaehtoisille saattaa tulla epäilyksiä tiedon pimittämisestä, joka on mahdollista syntyä huonon informaation vuoksi. (Karreinen, Halonen & Tennilä 2010, 95.) Hyvä viestintä tukee vapaaehtoisten sitoutumista toimintaan sekä luo heille tunnetta siitä, että heidän työpanoksensa on arvokasta ja merkityksellistä. Oikean viestintäkanavan löytäminen on ensimmäinen askel

suunniteltaessa omaa viestintää. Tässä voi olla haasteena vapaaehtoisten ikäjakauma, jolloin heitä ei välttämättä tavoita samasta viestintäkanavasta. Lisäksi viestinnässä tulisi ottaa huomioon myös säännöllisyys, jotta vapaaehtoiset pysyy yhteydessä organisaatioon eikä toiminta pääse unohtumaan. (Yhdistysyhteistyö 2019.) Salpausselän kisoissa säännöllinen viestintä näkyy esimerkiksi kilpailuorganisaation puolesta säännöllisesti lähetettävänä uutiskirjeinä, jotka lähetetään vapaaehtoisiksi ilmoittautuneiden sähköposteihin. Uutiskirjeiden lähetysväli tiivistyy sitä enemmän, mitä lähemmäksi kilpailuja edetään.

Yksi tärkeä asia vapaaehtoisten johtamisessa on palautteen antaminen ja kiittäminen. Näillä kahdella asialla edistetään vapaaehtoisten sitoutumista toimintaan seuraavienkin vuosien ajan. Vapaaehtoiselle tulisi kertoa, missä hän on toiminnassaan onnistunut sekä kiittää häntä tehdystä työstä. Palautteen annossa olisi myös hyvä ottaa huomioon vapaaehtoisen omat henkilökohtaiset saavutukset ja mainita niistä. Näin vapaaehtoinen kokee tulleen huomatuksi. Positiivisen palautteen lisäksi esihenkilön on hallittava myös rakentavan palautteen anto. Rakentavan palautteen antamiseen on kehitetty hampurilaismalli, jonka perusideana on antaa kriittistä palautetta positiivisten palautteiden välissä. Käytännössä tämä toimii niin, että ensin kerrotaan jokin positiivinen asia tehdystä työstä. Sen jälkeen kerrotaan kritiikki, jonka voi ilmaista myös neuvon muodossa. Lopuksi yhteisen keskustelun jälkeen saatetaan keskustelu loppuun myönteisen palautteen kautta. (Karreinen, Halonen & Tennilä 2010, 81–82.) Monet asiantuntijat ovat kritisoineet tämänkaltaista palautteen antamisen mallia. Muun muassa Aki Ahlroth toteaa artikkelissaan, *Palautteen antamisen hampurilaismalli kohtelee aikuisia kuin lapsia* (2018), että hampurilaismalli on hyödyksi enemmän palautteen antajalle kuin saajalle. Tämän mallin avulla esihenkilö saa niin sanotusti piilotettua kritiikin myönteisten asioiden väliin, jolloin hän pystyy itse välttämään tilanteen, jossa voisi mahdollisesti pahoittaa palautteen saajan mielen. Tämä kertoo siitä, ettei esihenkilöllä ole tarpeeksi ammattitaitoa sanoa rakentavaa palautetta suoraan ja avoimesti vastaanottajalleen. On kuitenkin huomioitava, että Salpausselän kisojen kaltaisessa tapahtumassa esihenkilöinä toimivat ryhmäpäälliköt ovat myös vapaaehtoisia. Näillä ryhmäpäällikköinä toimivilla henkilöillä ei ole välttämättä minäkäänlaista aiempaa kokemusta esihenkilötyöskentelystä tai heidän ainoat kokemukset saattavat sijoittua Salpausselän kisoihin. Emme siis voi olettaa, että heillä olisi kaikkia tarvittavia taitoja esimerkiksi palautteen antoon. Tällöin hampurilaismallin kaltainen palautteenantotapa on toimiva ratkaisu rakentavan palautteen antamiseen tarvittaessa. Lisäksi olemme hieman muokanneet perinteistä hampurilaismallia oppaassamme, jolloin positiivisen ja rakentavan palautteen jälkeen tulee positiivissävytteinen yhteenveto palautteista. Yhteenvedon tarkoituksena on saada molempien osapuolien näkökulmat esiin.

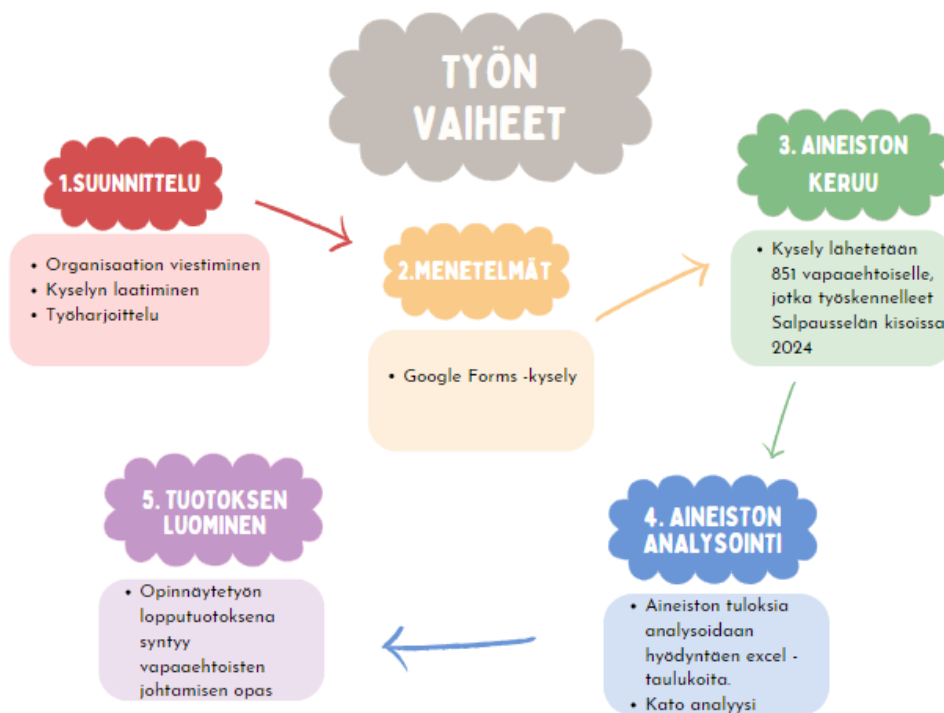


Kuvio 6. Vapaaehtoistoiminnan johtamisen kulmakivet

## 5 Työn vaiheet

Toiminnallinen opinnäytetyö käsittää kehittämistyön vaiheet, joissa aluksi asetetaan työn tavoitteet, suunnitellaan toteutus, valitaan sopiva kehittämismenetelmä, aikataulutetaan työnteko vaiheittain ja pohditaan tapoja arvioida valmiiksi saatu tuotos ja kerätä palautetta. (Kostamo, Airaksinen & Vilkkä 2022, luku 1.2.)

Opinnäytetyö toteutetaan toiminnallisena opinnäytetyönä. Toiminnallista opinnäytetyötä voidaan kuvata kehittämisprosessina, jossa kehitetään yrityksen toimintatapoja. Opinnäytetyö koostuu kahdesta eri osasta, jotka ovat raportti sekä varsinainen tuotos. (Haaga-Helia 2022, 1.)



Kuvio 7. Työn vaiheet

### 5.1 Suunnittelu

Lähdimme suunnittelemaan opinnäytetyötä omien suuntautumisopintojen aikana keväällä 2024. Toteutimme tammi-maaliskuun aikana suuntautumisopinnoissamme kehitysprojektin Salppuri Oy:lle, koskien vapaaehtoistoiminnan johtamista. Kehitysprojektissa syvennyimme Haaga-Helian ja Salppuri Oy:n yhteistyöhön, ja sitä kautta syntyi idea lähteä laajentamaan aihetta opinnäytetyöhön. Erona kehitysprojektiin on, että opinnäytetyötä koskeva kysely suunnataan kaikille Salpausselän kisoissa 2024 työskennelleille vapaaehtoisille.

Kerroimme ideastamme organisaatiolle tammikuussa 2024, jonka jälkeen opinnäytetyöprosessin suunnittelu lähti varsinaisesti liikkeelle. Olimme Salpausselän kisoissa työharjoittelussa tammikuun alusta maaliskuun alkuun. Opinnäytetyöprosessin saimme varsinaisesti käyntiin viikolla 11, sen jälkeen, kun saimme kyselyn lähetettyä yhteensä 851 vapaaehtoiselle.

Loimme tiukan yhteisen aikataulun suunnitteluvaiheen lopussa, jolloin olimme tietoisia opinnäytetyöprosessin etenemisestä. Teimme viikoittaiset aikataulut, johon listasimme opinnäytetyöraportin eri aihealueet ja määräajat, jolloin niiden tulee olla tehtynä.

Olemme huomioineet opinnäytetyömme aihetta rajatessamme, että Tervahartiala (2020) on tehnyt Salpausselän kisoille vapaaehtoisten ryhmäpäälliköiden käsikirjan. Tutustuimme suunnitteluvaiheessa käsikirjaan ja totesimme, että haluamme tarkastella aihetta hieman eri näkökulmasta ja syvemmin, jolloin lopputuloksena ei ole samankaltainen tuotos. Haluamme myös luoda omasta tuotoksestamme pidempiaikaisen, joten emme liitä siihen mukaan päivämääriä tai kellonaikoja.

## **5.2 Käytetyt aineistonkeruu- ja analysointimenetelmät**

Tässä toiminnallisessa opinnäytetyössä hyödynsimme kyselytutkimusta. Kyselytutkimus on erittäin tehokas menetelmä tiedon keräämiseksi ja analysoimiseksi. Se on erityisen hyvä, kun tarkastellaan erilaisia yhteiskunnallisia ilmiöitä, ihmisten käyttäytymistä, asenteita, arvoja sekä mielipiteitä. Nämä ovat tutkimuskohteina monesti hyvin moniulotteisia. (Vehkalahti 2019, 11.) Hyvä kyselylomake on sellainen, joka yhdistää sekä laadulliset että määrälliset näkökulmat, varmistaen kattavan sisällön ja tilastollisen merkityksellisyyden (Vehkalahti 2019, 20).

Kysely (liite 1) toteutettiin Google Forms -verkkokyselynä. Loimme kyselyn 5.3.2024 ja lähetimme kyselyn vapaaehtoisille 12. maaliskuuta. Annoimme kyselyyn vastausaikaa 7 vuorokautta, joten kyselyyn tuli vastata viimeistään 19. maaliskuuta. Halusimme pitää vastausajan tiiviinä, sillä toivoimme, että henkilöt vastaisivat kyselyyn, kun ajatukset tapahtumaviikonlopusta ovat vielä pinnalla ja sekä positiiviset että negatiiviset kokemukset ovat tuoreena mielessä. Saimmekin vastauksia kyselyyn yhteensä 273 ja näitä vastauksia käytimme tutkimusaineistona tässä opinnäytetyössä. Vastausprosenttimme kyselyyn oli 31 %.

On hyvä pohtia, keitä siihen 69 prosenttiin kuuluu, jotka jättivät vastaamatta kyselymme. Vastauksia tulkitessa nousi esiin seuraavat asiat, jotka voivat mahdollisesti olla syynä vastausprosenttiimme: lyhyt vastausaika, iäkäs vapaaehtoisryhmä sekä yleinen kiinnostus kehittämistyötä kohtaan. On hyvä myös pohtia olisiko kyselyn toisenlainen toteutustapa tuottanut laajemman otannan vastausprosenttiimme nähden. Emme kuitenkaan usko, että esimerkiksi paperisena luotu kysely olisi tuottanut juurikaan enempää vastauksia. Kaiken kaikkiaan meidän kyselymme luominen sekä sen jakaminen toteutettiin varsin tiiviissä aikataulussa. Tällä aikataululla paperisen kyselyn

laatiminen, kerääminen sekä analysoiminen ei olisi ollut mahdollista. Lisäksi se ei olisi ollut ekologista. Nämä kaikki asiat ovat todennäköisesti vaikuttaneet siihen, ettei 69 % vapaaehtoisista ole vastannut meidän lähettämäämme kyselyyn. Jotta pystyisimme arvioimaan tarkemmin, keitä siihen 69 prosenttiin kuuluu, tarvitsisimme tarkemmat tilastot vapaaehtoisina toimivista henkilöistä, joista tulisi ilmi heidän demografiset tietonsa. Tällöin voisimme vertailla kaikkia vapaaehtoistyöntekijöitä kyselyyn vastanneisiin vapaaehtoisiiin ja etsiä tarkempia tekijöitä, jotka ovat mahdollisesti saattaneet vaikuttaa kyselyyn vastaamiseen. Meistä riippumattomista syistä emme saaneet tällaista tilastoaineistoa käyttöön katoanalyysimme tueksi.

Kyselyn ensimmäiset kysymykset olivat niin sanottuja taustatietokysymyksiä ja kartoittivat, missä työtehtävissä vapaaehtoiset ovat toimineet, minä päivinä he ovat työskennelleet sekä ovatko he mahdollisesti toimineet vapaaehtoisena tapahtumassa edellisinä vuosina. Nämä kysymykset toimivat meille taustatietokysymyksinä, joiden avulla keräsimme tietoa siitä, millaiset henkilöt ovat vastanneet kyselyymme.

Taustatietokysymyksiä jälkeen kyselymme painottui viestintään. Tarkemmin siihen, missä, miten ja kenen toimesta vapaaehtoisille viestittiin ennen tapahtumaa ja tapahtuman aikana. Näihin kysymyksiin oli sekä monivalinta- sekä valintaruutu vastauksia, joilla taattiin vastaamisen helppous sekä nopeus. Kysyimme myös vapaaehtoisilta, kokivatko he viestinnän riittäväksi sekä laadullisesti hyväksi kilpailujen ajan. Tämän jälkeen oli mahdollisuus antaa avoin vastaus, mikäli halusi perustella edellisten kysymyksiä vastauksiaan. Avointen kysymysten avulla saimme kartoitettua tarkemmin viestinnän vahvuudet ja heikkoudet.

Viestintään painottuvien kysymyksiä jälkeen kartoitimme esihenkilötyöskentelyä tapahtumassa. Ensimmäinen kysymys aiheeseen oli väittämä ”*Olin tyytyväinen esihenkilötyöskentelyyn tapahtumassa*”, jossa vastaus annettiin Likert-asteikolla 1 (täysin eri mieltä) – 5 (täysin samaa mieltä). Väittämän jälkeen loimme taas avoimen vastauksen kysymyksen, johon vastaajalla oli mahdollisuus kertoa omat kehitysehdotukset koskien tapahtuman esihenkilötyöskentelyä. Halusimme luoda tähän avoimen vastauksen, sillä on monia vapaaehtoisia, jotka ovat toimineet jo vuosien ajan tiettyssä tehtävässä, mutta mahdollisesti työtehtävän ryhmäpäällikkö on vaihtunut vuosien varrella. Voi kuitenkin olla, että jonkun ryhmäpäällikön toiminta on ollut todella hyvää matkan aikana, jonka vuoksi halusimme tarjota mahdollisuuden, jossa siitä voi kertoa. Tällaisen tiedon saaminen on meille arvokasta koskien analysointia ja raportointia.

Esihenkilötyöskentelyä koskevien kysymysten jälkeen suuntasimme seuraavat kysymykset työvuoroihin sekä informaation jakamiseen koskien työvuorojen aikaista viestintää. Kysymyksissä nousivat esiin työvuoroon saapuminen, avun pyytäminen, tauot, wc-tilat sekä muut työtehtäviin liittyvät kysymykset.

Kysely päätettiin kysymyksiin, joissa kartoitettiin vapaaehtoisten työpanoksen arvostamista sekä tulevaisuuden näkymiä koskien vapaaehtoisena työskentelemistä Salpausselän Kisoissa. Tarkas-  
telimme sekä analysoimme tuloksia erilaisten kuvaajien sekä jakaumien avulla hyödyntäen Excel-  
ohjelmaa.

### **5.3 Tuotoksen luominen**

Toiminnallisen opinnäytetyön tuloksena voi syntyä yrityksen tarpeiden mukaan esimerkiksi opas, kansio, messuosasto tai konferenssi (Vilkkä & Airaksinen 2003). Meidän toiminnallisen opinnäyte-  
työmme tuotoksena syntyi opas (liite 2), joka on suunniteltu auttamaan ja helpottamaan Salpaus-  
selän kisoissa toimivia vapaaehtoisia ryhmäpäälliköitä vapaaehtoistoiminnan johtamisessa. Opas  
tuotettiin opinnäytetyömme raportointivaiheen loppupuolella, jotta pystyimme hyödyntämään teo-  
riapohjaa opasta tehdessämme. Opas luotiin pitkälti kyselystä saatujen vastausten sekä meidän  
omien kokemustemme pohjalta. Loimme oppaasta kattavan, mutta tiiviin, joka on helppo sisäistää.  
Oppaasta käy ilmi ryhmäpäällikön oman toiminnan perusteet. Näin ollen kaikkien ryhmäpäälliköi-  
den toiminta yhdenvertaistuu sekä toiminnasta saadaan entistä palvelevampaa sekä organisaation  
että vapaaehtoisten suuntaan. Lisää tietoa oppaasta ja tarkemmin sen sisällöstä löytyy tämän  
opinnäytetyöraportin kohdasta seitsemän.

## 6 Tulokset

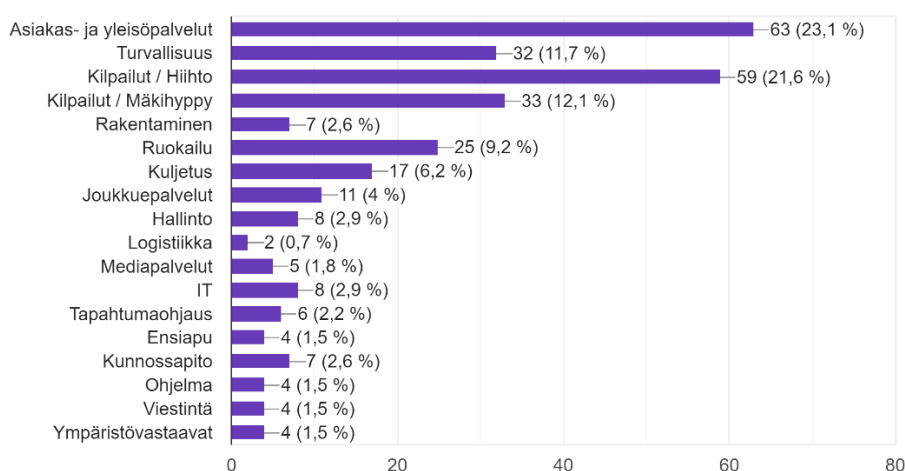
### 6.1 Vapaaehtoisten taustatiedot

Suurin osa vapaaehtoisista oli toiminut asiakas- ja yleisöpalveluissa (23,1 %) tai kilpailutoiminnassa, joko hiihdon (21,6 %) tai mäkihypyn (12,1 %) puolella (kuvio 8). Nämä olivat Salpausselän kisojen laajimmat osa-alueet ja pitivät sisällään eniten työtehtäviä, mikä selittää suuret prosenttiosuudet. Esimerkiksi asiakas- ja yleisöpalveluihin lukeutuu lipuntarkastus sisääntuloporteilla sekä katsomoissa, opastusta yleisö- ja VIP-alueilla sekä lasten lumipäivien sekä lasten suurhallin työtehtävät. Kolmanneksi suurin työllistäjä oli turvallisuus, johon sisältyi tapahtuma-alueen järjestyksenvalvonta sekä liikenteenohjaus.

On tyypillisempää, että vapaaehtoiset työskentelevät ainoastaan yhdessä työtehtävässä kilpailuviikonlopun ajan, mutta esimerkiksi osa vuonna 2024 toimineista opiskelijaryhmistä toimivat sekä rakentamisessa että asiakas- ja yleisöpalveluiden tehtävissä. Lisäksi joidenkin opiskelijaryhmien työtehtävät saattoivat vaihdella asiakas- ja yleisöpalveluiden sisällä, mutta tällä ei ole vaikutusta kyselyn tuloksiin. On mahdollista, että työtehtävät vaihtuvat myös muilla vapaaehtoisilla työpäivien aikana, varsinkin, jos vapaaehtoinen työskentelee rakennus- tai purkuviikolla sekä kilpailuviikonlopuna. Kysymyksen tuloksista pystyi huomaamaan, että osa vapaaehtoisista oli toiminut useammassa työtehtävässä, sillä kysymyksen vastauksia on enemmän kuin kyselyyn vastanneita. Vastauksia tuli yhteensä 299, joka on 26 enemmän kuin vastaajia yhteensä.

Missä työtehtävissä toimit?

273 vastausta

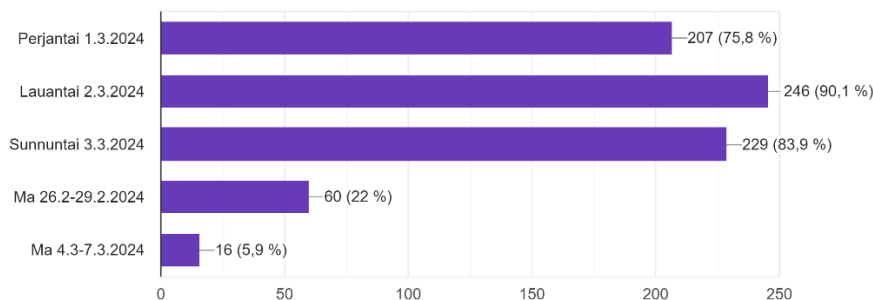


Kuvio 8. Vapaaehtoisten työtehtävät tapahtumassa

Vastauksista saa selville, että suurin osa vapaaehtoisista työskenteli ainoastaan kilpailuviikonlopuna (kuvio 9), jolloin oli suurin tarve vapaaehtoistyöntekijöille. Lauantai oli kilpailuviikonlopun kii-reisin työpäivä, joka selittää suurimman osallistumismääräprosentin (90,1 %). Vapaaehtoisten oli työskenneltävä kaksi työpäivää saadakseen akkreditoinnin kilpailuihin ja yleisimmin nämä päivät sijoittuvat kilpailuviikonlopulle, joka on nähtävissä kyselyn tuloksissa.

Minä päivinä työskentelit?

273 vastausta



Kuvio 9. Vapaaehtoisten työpäivät

Kysymyksessä halusimme kartoittaa vapaaehtoisten työhistoriaa tapahtumassa. Vastauksista pystyimme tulkitsemaan, että yli puolet olivat työskennelleet tapahtumassa vapaaehtoisena yli kaksi kertaa aiemminkin (kuvio 10). Tästä voidaan päätellä, että Salpausselän kisoilla on pitkät perinteet Lahden seudulla. Kisoilla on kuitenkin tarkoitus saada toimintaan mukaan myös uusia vapaaehtoisia joka vuosi. Suurin osa vastauksista ”*En ole toiminut vapaaehtoisena aiemmin*” oli tullut eri opiskelijaryhmien vastauksista.

Kuinka monta kertaa olet toiminut vapaaehtoisena Salpausselän kisoissa?

273 vastausta



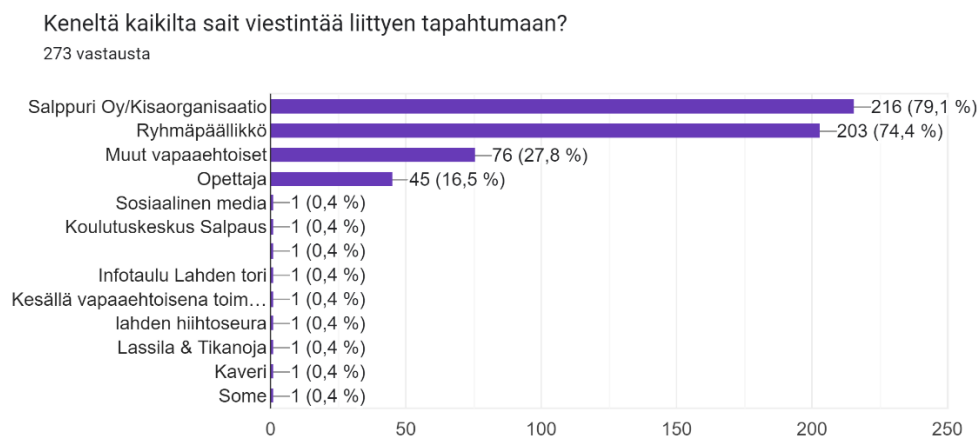
Kuvio 10. Aikaisempi kokemus kisoista

## 6.2 Viestintä

Suurimman vastausprosentin viestintää kartoittavasta kysymyksestä (kuvio 11) sai kilpailuorganisaatio Salppuri Oy (79,1 %). Salppuri Oy viesti vapaaehtoisille kaikkia vapaaehtoisia koskevia asioita, joita olivat muun muassa uutiskirjeet, infotilaisuudet sekä vuoden 2023 lopulla järjestettävä glögitarjoilu. Ryhmäpäälliköiden vastuulla oli lähempänä kilpailua toteutettava viestintä, jossa korostui ryhmäkohtainen informaatio koskien työvuoroja ja käytännön toimintoja.

Kyselyssä saatiin myös vastauksia kohtaan muut vapaaehtoiset (27,8 %), sillä paljon informaatiota liikkuu vapaaehtoisten välillä. Tässä myös korostui kokeneimpien vapaaehtoisten kokemukset, jotka osaavat yhdistää jaettua tietoa oikeisiin tehtäviin ja toimiin. Näin ollen he pystyvät viestimään tietoa esimerkiksi puheen välityksellä muille vapaaehtoisille.

Tässäkin kysymyksessä nousi esiin opiskelijaryhmät, jotka toimivat vapaaehtoisten tehtävissä kilpailuissa. Organisaatio viesti opiskelijoille heidän opettajiensa välityksellä tapahtumaa koskevista asioista sekä heidän työvuoroistaan. Tällä tavalla pystyttiin varmistamaan varma tiedon kulku opiskelijoiden suuntaan. Kilpailuviikonlopun aikainen viestintä tapahtui opiskelijoille heidän oman ryhmäpäällikkönsä kautta.



Kuvio 11. Viestinnän kartoitus

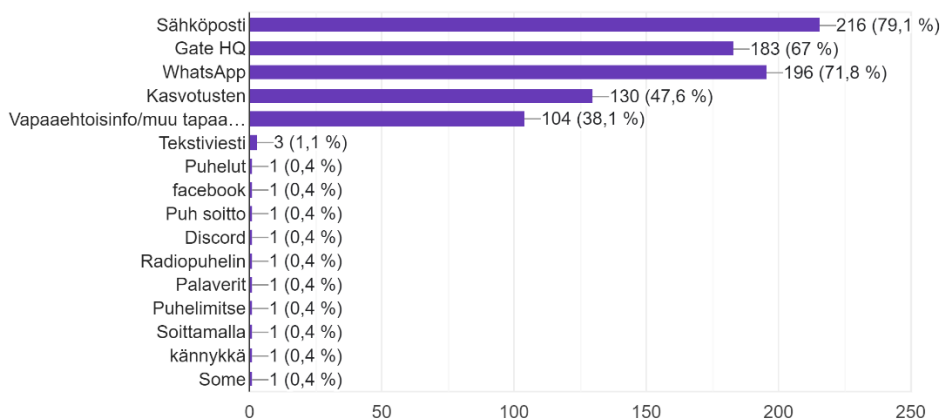
Käytetyin viestintäkanava vastausten perusteella oli sähköposti (kuvio 12). Tämä on ymmärrettävää, sillä kilpailuorganisaatio viestii Gate HQ -järjestelmän kautta, joka pääsääntöisesti lähettää viestit vastaanottajien sähköpostiin. Näin ollen on hyvä pohtia sitä, moniko oli vastannut kysymykseen sekä sähköpostin että Gate HQ:n.

WhatsApp nousi vastauksissa toiselle sijalle sen käytettävyyden mukaan (71,8 %). WhatsAppin käyttö lisääntyi tapahtuman lähestyessä ja se olikin käytetyin viestinnän kanava kilpailuviikonlopun aikana. Sen etuja on nopeus, helppous ja laajuus. Melkeinpä jokaisella vapaaehtoisella oli oma matkapuhelin mukana, jossa heillä on käytössä WhatsApp -sovellus. Kilpailuviikonlopun aikana oli monia WhatsApp -ryhmiä, joissa viestitään paljon eri tapahtuman aikaisia asioita ja informaatioita.

Ei voida kuitenkaan sulkea pois kasvotusten ja puheen välityksellä siirtyvää viestintää, jota tapahtuu monesti myös huomaamatta. Tämäkin oli yksi tärkeistä viestintäkanavista. On hyvä kuitenkin kriittisesti pohtia sen luotettavuutta. Onko kaikki suullisesti esitetty informaatio ollut luotettavaa, ja mikä sen tiedonlähde tarkemmin on ollut?

Missä kanavissa viestittiin?

273 vastausta

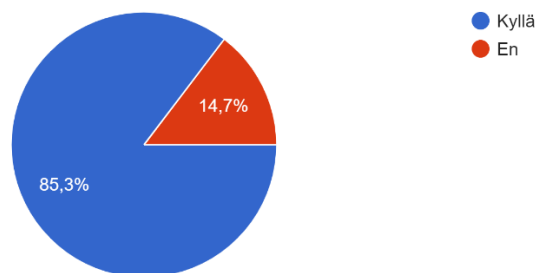


## Kuvio 12. Käytetyt viestintäkanavat

Kyselyn perusteella runsas 85 % vastaajista koki saaneensa riittävästi tietoa tapahtumassa toimimisesta ennen tapahtumaa (kuvio 13). Tämä oli mielestämme varsin hyvä luku, jos ajattelemme niitä, jotka eivät olleet työskennelleet tapahtumassa aiemmin vapaaehtoisena. On hyvä myös huomioida, että jo aikaisemmin vapaaehtoisena työskennelleet osaavat yhdistää ensikertalaisia paremmin tietyt informaatiot niihin toimintoihin, joissa tietoa tarvitaan. Moni toiminta, kuten akkreditointi, oli jo aikaisemmin heille tuttua, mutta uusille vapaaehtoisille vielä täysin uutta, joten siihen liittyvää informaatiota ei välttämättä ymmärretä oikein.

Koitko saavasi riittävästi tietoa tapahtumassa toimimisesta ennen tapahtumaa?

273 vastausta



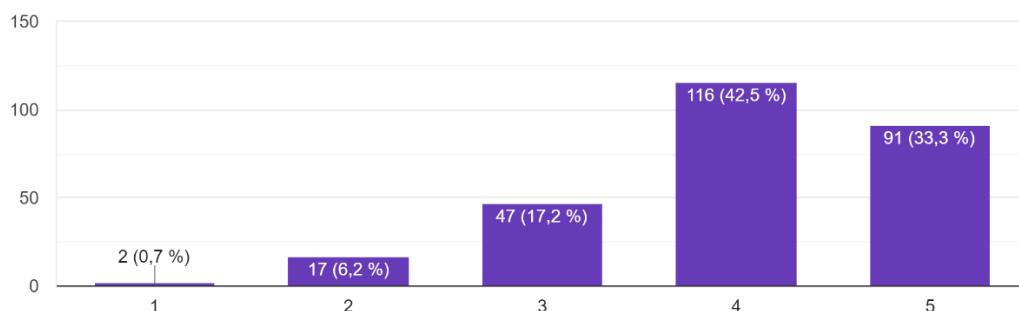
Kuvio 13. Riittävä tiedon saanti

Viestinnän laatua kartoittavassa kysymyksessä (kuvio 14) vastaukset olivat varsin positiiviset. Suurin osa vastauksista sijoittui asteikolla kohtaan neljä tai viisi, joka kertoi positiivista sanomaa tapahtuman viestinnän laadusta.

Tämän kysymyksen jälkeen oli avoin kysymys: *"Mikäli et ollut tyytyväinen viestinnän laatuun, minäkälaisia kehitysehdotuksia haluaisit antaa?"*. Tällä kysymyksellä halusimme kartoittaa vapaaehtoisten tarvetta tarkemmin, koskien viestintää ja sen laatua. Avoimissa vastauksissa nousivat useasti esiin työtehtäviin liittyvä puutteellinen viestintä, informaation puute sekä monesta suunnasta tuleva ristikkäinen informaatio. Monissa vastauksissa nousi erityisesti työvuorojen myöhäinen vahvistaminen. Lisäksi kommentteja oli kirjoitettu yleisen informaation puutteesta koskien akkreditointia sekä kilpailuviikonlopun aikatauluja. Vastauksista kävi ilmi myös tehtävien myöhäinen vahvistaminen. Lisäksi vapaaehtoiset toivoivat eri työtehtävien kuvausta jo ennen kilpailuja, jotta olisi mahdollista tietää työtehtävästään paremmin hyvissä ajoin. Vastauksista tuli ilmi myös ristikkäinen informaatio. Tätä oli ollut tapahtuman aikana ilmeisen paljon, sillä se korostui vastauksissa moneen kertaan. Vastauksissa mainittiin, että vapaaehtoiset saivat ristikkäistä informaatiota ryhmäpäälliköiltä, kilpailuorganisaatiolta sekä muilta vapaaehtoisilta. Yksittäisiä asiayhteyksiä ei kuitenkaan noussut esiin vastauksissa.

Olin tyytyväinen tiedon jakamiseen liittyvään viestinnän laatuun.

273 vastausta



Kuvio 14. Viestinnän laatu

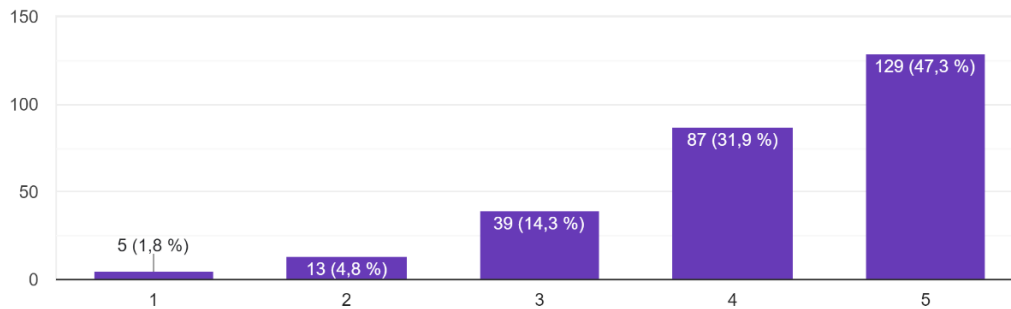
### 6.3 Esihenkilötyöskentely

Kysely osoitti, että lähes puolet vastaajista oli ollut täysin tyytyväisiä tapahtuman esihenkilötyöskentelyyn (kuviokuva 15). Tämä on varsin positiivinen luku. Sitä tarkastellessa on hyvä pohtia kriittisesti myös sen luotettavuutta, sillä osa vastanneista toimi myös itse ryhmäpäällikkönä, joka tarkoittaa, että heidän esihenkilöinänsä toimi myös kilpailuorganisaation henkilöstö.

Tämän kysymyksen jälkeen vastaajat saivat jättää avoimia kommentteja siitä, mitkä asiat vaikuttivat edellisen kysymyksen vastaukseen. Avoimissa vastauksissa nousi esiin esihenkilöiden vajavaisten perehdytys ja näin ollen epäselvyydet toiminnassa sekä työtehtävissä. Tämän kaltaisia vastauksia tuli monia, joten ryhmäpäällikköiden perehdytykseen on hyvä puuttua tulevina vuosina. Lisäksi esiin nousi viestinnän heikkous sekä pitkät työvuorot ja vuosittain vaihtuvat esihenkilöt. Ryhmäpäällikköiden vaihtuessa ei pystytä takaamaan, että tietotaito ja kokemus ovat riittävällä tasolla tehtävässä toimiessaan. On hyvä pohtia, miten ryhmäpäälliköt saadaan tulevaisuudessa sitoutumaan toimintaan entistä paremmin.

Olin tyytyväinen esihenkilötyöskentelyyn tapahtumassa.

273 vastausta

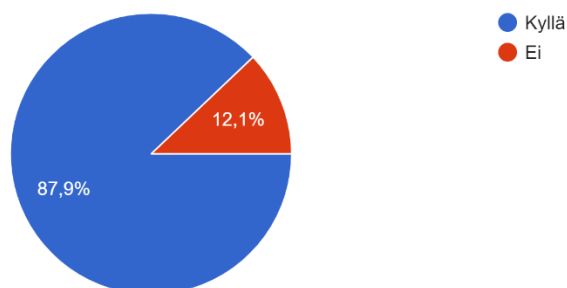


Kuvio 15. Tyytyväisyys koskien esihenkilötyöskentelyä

Työvuoron kulkuun ja siihen liittyvään informaatioon (kuvio 16), työtehtävään saapumiseen (kuvio 17) ja avun pyytämiseen (kuvio 18) olivat valtaosa vastaajista olleet tyytyväisiä. Kyselyn vastauksia tulkittaessa on kuitenkin muistettava, että tämän kaltaiset asiat ovat monella tavalla tulkittavissa. On tärkeä pohtia, onko työvuoroista ja työtehtävistä viestitty saman ryhmän jäsenille yhtenäisesti. Tieto on saattanut mennä osalta ohitse syystä tai toisesta, ja siksi vastaus kysymykseen on ollut kielteinen. On kuitenkin hyvä tutkia keskiarvoa ja sen näyttämää suuntaa, joten näissä asioissa kyselyn mukaan oli onnistuttu varsin hyvin.

Saitko riittävän ohjeistuksen koskien työvuorojasi ja työtehtäviäsi? (Ruokailu, tauot, wc, yms.)

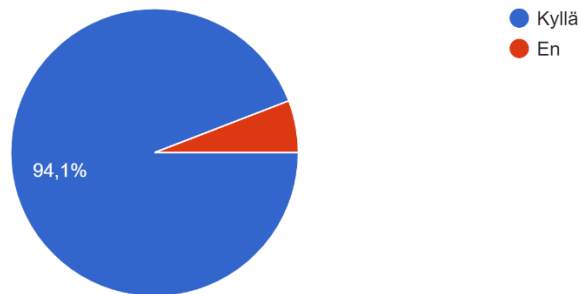
273 vastausta



Kuvio 16. Työvuoron kulku

Tiesitkö, mihin mennä, saapuessasi ensimmäiseen työvuoroon?

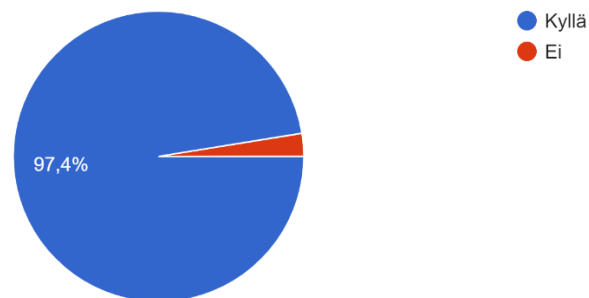
273 vastausta



Kuvio 17. Työvuoroon saapuminen

Tiesitkö keneltä pyytää apua tarvittaessa?

273 vastausta

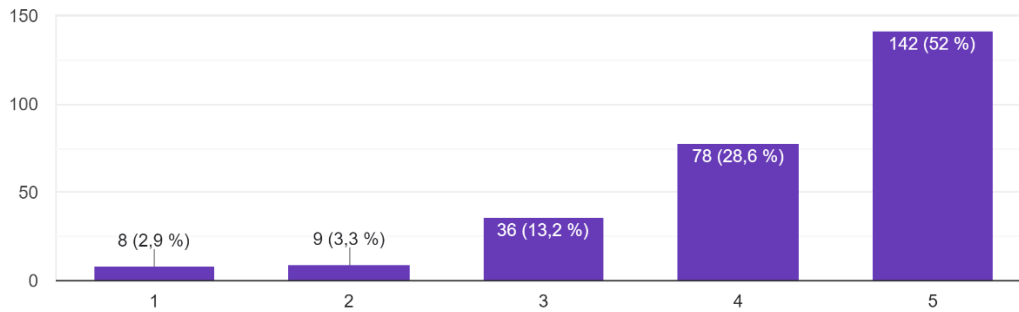


Kuvio 18. Avun pyytäminen

Kyselyssä selvitettiin myös sitä, tunsivatko vapaaehtoiset heidän työpanoksensa arvostetuksi (kuvio 19). Tähän voidaan sisällyttää muun muassa palautteen anto ja kiitos tehdystä työstä. Tuloksista kävi ilmi, että yli puolet olivat tyytyväisiä tähän osa-alueeseen. Nämä ovat tärkeitä asioita, sillä ne edistävät motivaation kasvua sekä sitoutumista toimintaan. Tapahtuman jälkeen kiitoksen antaminen tapahtuu pääosin ryhmäpäälliköiden toimesta, sillä organisaatiolla riittää paljon töitä vielä pitkälle kevääseen. Vapaaehtoisille järjestetään kuitenkin organisaation puolesta joka kevät vapaaehtoisten kiitosjuhla, jossa halutaan vielä kerran kiittää yhteisesti kaikkia heidän tekemästään työstä.

Koin, että työpanostani vapaaehtoisena arvostettiin.

273 vastausta



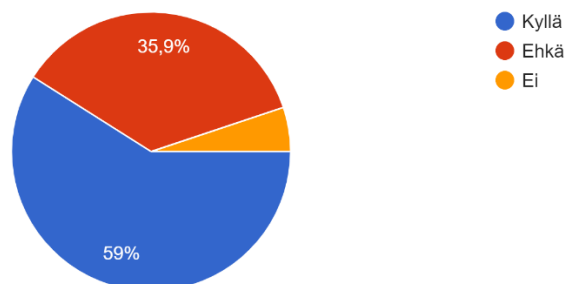
Kuvio 19. Vapaaehtoisten työpanoksen arvostaminen

Tietyt opiskelijaryhmät olivat myös osa Salpausselän kisojen vapaaehtoistoimintaa. Koska vapaaehtoistyöskentely sisältyi opiskelijoiden kurssin toteuttamiseen, he eivät toimineet täysin vapaaehtoisesti. Tämän vuoksi heidän kokemuksensa ei välttämättä ollut samanlainen ja yhtä positiivinen kuin muilla vapaaehtoisilla, jotka osallistuivat kilpailuihin omasta tahdostaan. Opiskelijaryhmien kokemus näkyy myös kysymyksen vastauksissa (kuvio 20).

Tämän kysymyksen jälkeen vastaajilla oli mahdollisuus antaa avoin vastaus perusteluksi vastaukseensa. He, jotka olivat vastanneet tähän kysymykseen kieltävästi, perustelivat vastauksensa useimmiten omalla iällä, elämäntilanteellaan tai liian pitkillä työvuoroilla. ”Ehkä”-vastauksen antaneilla nousi useimmin perusteluissa esiin tyytymättömyys ruokailuun tai kahvipisteeseen sekä sen tarjoiluihin. He, jotka vastasivat ”Kyllä”, perustelivat vastauksensa mukavalla seuralla ja hyvällä tiimihengellä. Lisäksi heistä oli hienoa päästä osallistumaan isoon tapahtumaan.

Aion toimia vapaaehtoisena myös tulevaisuudessa Salpausselän kisoissa.

273 vastausta



Kuvio 20. Vapaaehtoistyöskentely Salpausselän kisoissa tulevaisuudessa

Viimeisenä vastaajilla oli mahdollisuus antaa yleistä palautetta omista kokemuksistaan Salpausselän kisoissa. Positiiviset palautteet tulivat suurimmaksi osaksi niiltä henkilöiltä, jotka ovat toimineet Salpausselän kisoissa vapaaehtoisena jo monien vuosien ajan. Positiivisten kommenttien ja palautteiden lisäksi myös ongelmakohtia tuli ilmi. Vastauksissa nousi esiin, että ensikertalaiset olisivat tarvinneet enemmän tukea. Tämä asia nousi esiin myös useaan otteeseen muiden aiempien kysymysten kohdalla. Vaikka etukäteisinfoa tulee paljon organisaation puolesta ennen tapahtumaa, on ensikertalaisen vapaaehtoisen vaikea hahmottaa, mikä on oleellista omassa työtehtävässä. Tässä korostuu myös ryhmäpäällikön tiedon jakamisen tärkeys. Vastauksissa nousi myös esiin, että ensikertalaisten mielipiteitä ja kehitysehdotuksia ei huomioitu joissakin tapauksissa, vaan haluttiin välttää vanhoja toimintatapoja. Näiden lisäksi vastauksissa nousi esiin huono organisointi, työvuorojen pituus, tauotus ja tiedon kulkeminen. Nämä kaikki voivat alentaa vapaaehtoisen kokemuksia siitä, kuinka arvokkaana heidän työpanostaan pidetään.

## 7 Opas

Opinnäytetyömme lopputuotoksena syntyi vapaaehtoistoiminnan johtamisen opas (liite 2), joka on suunnattu Salpausselän kisoissa toimiville vapaaehtoisille ryhmäpäälliköille. Opas on erityisesti suunniteltu henkilöille, jotka toimivat Salpausselän kisoissa ryhmäpäällikkönä ensimmäistä kertaa ja niille, joilla ei ole paljoa kokemusta esihenkilötyöskentelystä. Opas sisältää tietoa ryhmäpäälliköiden sekä ryhmän työtehtävistä, viestinnästä, palautteen antamisesta, työvuorojen suunnittelusta, vapaaehtoisten motivaation ylläpitämisestä, sekä mahdollisista kriisitilanteista. Oppaan loppuun kokosimme muistilistat, joita ryhmäpäällikkö voi hyödyntää suunnitellessaan omaa ja ryhmän toimintaa ennen tapahtumaa, tapahtuman aikana sekä tapahtuman jälkeen.

Jotta opas olisi käytännöllinen ja siitä saisi parhaan mahdollisen arvon, tulee siinä huomioida tiettyjä asioita. Ennen oppaan tekemistä on rajattava aihe sekä määriteltävä sille tavoite ja kohde-ryhmä. Aihetta rajatessa on huomioitava tietty näkökulma aiheeseen, jotta oppaan sisältö on tarpeeksi syvälinen. Oppaan luontivaiheessa on hyvä kiinnittää huomiota sen ulkoasuun. Kiinnostavalla kokonaisuudella, joka sisältää tekstin lisäksi myös havainnollistavaa kuvitusta, pidetään yllä lukijan mielenkiintoa. Informaation lisäksi tekstissä kannattaa hyödyntää konkreettisia vinkkejä toimintaan sekä esimerkkejä, joihin kohderyhmään kuuluvan henkilön on helppo samaistua. (Oiva 2017.) Kotimaisten kielten keskus (s.a.) määrittelee nettisivuillaan kolme asiaa, jotka luovat pohjan hyvälle ohjeelle: käskymuodon käyttäminen, asian ilmaiseminen selkeässä ja helposti ymmärrettävässä muodossa sekä toiminnan vaiheiden tunnistaminen ja niiden informoiminen lukijalle.

Loimme oppaan Canvalla, joka on graafisen suunnittelun verkkotyökalu. Aloimme luomaan opasta pienin askelin samaan aikaan opinnäytetyöraporttia kirjoittaessamme. Aluksi hahmottelimme rakennetta ja ulkoasua. Seuraavaksi pohdimme mahdollisia aiheita, joita halusimme oppaassa tulevan ilmi. Projektin loppuvaiheilla aloimme suunnittelemaan ja kirjoittamaan sisältöä rajattuihin aihealueisiin. Olemme ottaneet opasta luodessamme huomioon Oivan (2017) sekä Kotimaisten kielten keskuksen (s.a.) hyvän oppaan ja ohjeen piirteitä. Meillä oli jo valmiiksi tarkasti rajattu aihe ja määritetty kohderyhmä, jonka pohjalta oli helppo lähteä pohtimaan, mihin oppaan avulla pyritään. Totesimme, että haluamme oppaamme avulla kehittää vapaaehtoistoiminnan johtamista yhtenäisemmäksi ryhmäpäälliköiden keskuudessa. Oppaan toisella sivulla kerrotaan lukijalle, millainen opas on kyseessä ja mihin sen avulla pyritään. Halusimme luoda oppaalle visuaalisen ulkoasun, jossa tulee esiin myös organisaation oma ilme. Panostamalla ulkoasuun uskoimme, että sen avulla saamme herätettyä lukijan mielenkiinnon myös oppaan sisältöön. Sisällöllisesti pyrimme sekoittamaan teoriaa ja käytäntöä hyvässä suhteessa, jotta opas olisi mahdollisimman samaistuttava ja helposti lähestyttävä. Suurin osa tekstistä on käskymuodossa, jotta lukijan on helppo hahmottaa,

mitä hänen tulee konkreettisesti tehdä päästäkseen tavoitteeseen. Lisäksi oppaiden muistilistoista tulee esiin, missä vaiheessa mikäkin toiminta tulee suorittaa.

## 7.1 Tuotoksen hyödyntäminen

Opinnäytetyöprosessin tuotoksena syntyvä opas on suunnattu Salpausselän kisoissa tulevana vuosina toimiville vapaaehtoisille, jotka toimivat tehtävässään ryhmäpäällikkönä. Toteutamme tuotoksemme sähköisessä muodossa, jotta sen jakaminen ja käyttäminen on käytännöllistä. On kuitenkin hyvä muistaa, että monet Salpausselän kisojen ryhmäpäälliköt tulevat haluamaan oppaan myös fyysisenä versiona. Näin ollen luomme oppaan sähköiseen muotoon, jotta se on helposti tulostettavissa, mikäli organisaatio tai ryhmäpäälliköt haluavat siitä fyysisen version. Ajatuksemme on, että oppaamme lähetettäisiin joka vuosi ryhmäpäälliköille muiden materiaalien mukana hyvissä ajoin ennen kilpailuviikkoa. Näin ollen materiaalista olisi myös konkreettista hyötyä kilpailuviikolla, kun siihen on ehtinyt perehtymään jo aikaisemmin. Olisi myös positiivista, jos opas voitaisiin käydä läpi yhdessä ryhmäpäälliköiden kanssa heidän infotilaisuudessaan kilpailuorganisaation toimesta. Koemme tämän hyväksi tavaksi perehdyttää ryhmäpäälliköt tulevaan esihenkilörooliin. Tällöin myös ryhmäpäälliköiden on helpompi esittää kysymyksiä, mikäli niitä ilmenee materiaalia läpikäydessä.

Toivomme, että opasta tullaan hyödyntämään ryhmäpäälliköiden ja organisaation puolesta mahdollisimman paljon. Teimme yhteistyötä toimeksiantajamme kanssa, jotta saimme hiottua oppaasta parhaan mahdollisen version. Oppaan kehitysvaiheessa pyysimme kommentteja tuotokseen kilpailuorganisaatiolta. Näin ollen pääsimme yhteiskehittämään tuotosta ja pystyimme takaamaan oppaan käyttöhyödyn sekä sen oikeanmukaisen sisällön.

Tavoitteenamme on saada ryhmäpäälliköt toimimaan ja viestimään yhtenäisemmin oppaan avulla sekä helpottamaan vapaaehtoisten johtamista. On kuitenkin hyvä muistaa, että jokaisella ryhmäpäälliköllä on oma tapansa toimia. Ajatuksemme oppaan taustalla on antaa myös vinkkejä ja apua siihen, miten ryhmäpäällikön toiminta olisi johdonmukaista ja mahdollisimman palvelevaa vapaaehtoisille. Tapahtumassa toimii joka vuosi monia ryhmäpäälliköitä, joilla ei ole aiempaa kokemusta esihenkilönä toimimisesta tai Salpausselän kisoissa työskentelystä, jolloin heille ei ole muodostunut vielä omia rutiinejaan toiminnan suhteen. Tämä tulee vahvemmin esiin tulevana vuosina, jolloin ikäpolvet vaihtuvat. Oppaamme palvelee parhaiten tämän kaltaisia henkilöitä. Oppaasta löytyy myös tietoa siitä, miten toimitaan erilaisissa ongelma- ja kriisitilanteissa. On tärkeää pitää mielessä, että tapahtuman onnistuminen riippuu vahvasti eri tahojen yhteistyöstä. Avoimen viestinnän ja hyvien yhteistyötaitojen merkitys korostuu tässä asiayhteydessä.

## 7.2 Toimivuuden arviointi

Halusimme luoda opinnäytetyöprosessissa syntyvän oppaan helposti lähestyttäväksi ja käytännön toimintaa helpottavaksi oppaaksi. Tällä haluamme varmistaa sen helppokäyttöisyyden sekä konkreettisen avun itse työskentelyssä. Toiveemme olisi, että opas tulisi monivuotiseen käyttöön kilpailuorganisaation puolelta. Opas on luotu sähköiseen muotoon, jotta sen jakaminen ja käyttö olisi helppoa ja vaivatonta. Oppaan saa myös tulostettua, jolloin se palvelee mahdollisesti enemmän tulevia käyttäjiä.

Oppaan loppuun teimme muistilistat koskien ryhmäpäällikön toimintaa ennen tapahtumaa, tapahtuman aikana sekä tapahtuman jälkeen, jotta jokainen ryhmäpäällikkö muistaisi toimia parhaalla mahdollisella tavalla ja kaikki tarpeellinen tulisi hoidettua. Tämän avulla voimme myös vaikuttaa siihen, että ryhmäpäälliköiden toiminta olisi yhtenäisempää tehtävästä riippumatta.

Tulevaisuudessa nähtäväksi jää, kokevatko ryhmäpäälliköt apua oppaasta käytännön toiminnassa. Toivottavaa on, että vapaaehtoisilta kerättäisiin tulevina vuosina palautetta vapaaehtoisten johtamisesta ja sen toimivuudesta sekä mahdollisesta kehittymisestä, jotta olisi mahdollista tutkia oppaan toimivuutta tarkemmin. Ensisijaisen tärkeää kuitenkin on, että opas tulee ryhmäpäälliköille jaetuksi sekä heidän käyttöönsä tulevina vuosina.

## 8 Johtopäätökset

Meidän ennakko-oletuksistamme huolimatta tulokset osoittivat, että esihenkilötoiminta on yleisellä tasolla hyvää. Kyselyn tuloksista kuitenkin pystyi havaitsemaan muutamia teemoja, joihin kyselyssä ilmenneet ongelmakohdat liittyivät. Ensimmäisenä teemana nousi ryhmäpäälliköiden tietämättömyys omasta toiminnastaan. Tämä tietämättömyys heijastuu suoranaisesti myös työryhmän toimintaan sekä viestinnän laatuun. Tähän emme voi suoranaisesti vaikuttaa omassa työssämme, mutta pystymme viestimään asiasta organisaatiolle ja antaa omia ideoitamme asian kehittämiseen. Toinen teema, jonka havaitsimme, oli viestintä ja sen ajoittainen heikkous. Ensikertalaisen silmin toiminta ja viestintä oli ollut sekavaa, sillä uusien vapaaehtoisten oli vaikea löytää tarttumapintaa tulleelle yleisinformaatiolle. Informaatio ryhmäpäälliköiltä oli tullut liian myöhään eikä suunnitellut työvuorot olleet välttämättä pitäneet paikkansa. Ohjeet olivat myös ristiriitaisia eri ryhmäpäälliköiden välillä. Lisäksi oli huomattavissa, että joiltakin ryhmiltä oli puuttunut yhteinen kommunikointikanava, joka on erittäin tärkeä nopean informaation kulkemisessa kaikille ryhmän jäsenille kilpailuviikonlopun aikana. Kyselystä kävi myös ilmi, miten esihenkilön oma toiminta vaikuttaa vapaaehtoiisiin ja heidän motivaatioonsa toimia tehtävässä.

Kyselyn vastauksista pystyimme havaitsemaan, että ihmiset saattavat kokea täysin eri lailla samat asiat. On mahdollista, että ryhmän jäseniä on saatettu kohdella eri tavalla ryhmän keskuudessa, josta nämä eri kokemukset johtuvat. Tällaista toimintatapaa ei kuitenkaan ilmennyt kyselyn vastauksissa.

Pohdimme projektin aikana myös sitä, paljonko työtä halutaan tehdä vapaaehtoisten voimin tapahtuma-alalla ja erityisesti Salpausselän kisoissa. Salpausselän kisoissa työskentelee vuosittain noin 1000 vapaaehtoista monissa eri tehtävissä. Vapaaehtoisten työ on arvokasta ja merkityksellistä myös itse tekijöille. On selvää, että vapaaehtoistoiminnan käyttäminen on edullinen vaihtoehto eri organisaatioille. Tapahtuma-alan ja siellä toimivien organisaatioiden on hyvä pohtia, missä vapaaehtoistyön raja menee, varsinkin, kun monen työtehtävän roolit myös ostetaan ostopalveluna eri tapahtumiin. Tällainen esimerkki voisi olla esimerkiksi järjestyksenvälvojat. Heitä ei monesti saada riittävästi tapahtumiin vapaaehtoiseksi, joten osa toiminnasta joudutaan hankkimaan ostopalveluna. Näin ollen osalla vapaaehtoisista on mahdollisuus valita vapaaehtoistyön ja rahallisen korvauksen väliltä. Tämä on tulevaisuudessa varmasti asia, joka tulee vaikuttamaan vapaaehtoistyöhön hakeutumiseen sekä vapaaehtoisten sitouttamiseen.

### 8.1 Pohdinta

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, millaisena Salpausselän kisojen vapaaehtoistyöntekijät kokevat tapahtuman vapaaehtoistoiminnan johtamisen. Tavoitteena oli tutustua kyselyn avulla

Salpausselän kisojen vapaaehtoistoiminnan johtamiseen vuonna 2024. Kyselyssä saadut tulokset toimivat pohjana opinnäytetyön tuotoksena syntyneelle oppaalle. Vapaaehtoistoiminnan johtamisen oppaan tavoitteena on tukea tulevaisuudessa Salpausselän kisoissa toimivia vapaaehtoisia esihenkilötyöskentelyssä. Toiveenamme on, että opastamme tullaan hyödyntämään tulevina vuosina Salpausselän kisoissa ja vapaaehtoiset ryhmäpäälliköt saivat siitä parhaan mahdollisen hyödyn. Tähän asiaan olemme pyrkineet vaikuttamaan tiiviillä yhteistyöllä toimeksiantajamme kanssa.

Opinnäytetyöprojekti antoi paljon uutta näkemystä vapaaehtoistoiminnan johtamisesta tapahtumalalla. Tietoperustaan tutustuminen antoi meille uutta tietoa aiheesta ja sitä oli mielenkiintoista peilata käytäntöön. Sen myötä ymmärsimme, että johtaminen on moninaista ja sen luonne voi vaihdella tilanteen mukaan.

Opinnäytetyön onnistumiseen vaikuttivat tiivis ja saumaton yhteistyö, käytetyt työskentelymenetelmät sekä laaja ennalta tehty pohjatyö. Olemme tyytyväisiä opinnäytetyöhön kokonaisuudessaan emmekä muuttaisi radikaalisti toimintatapojamme tai käytettyjä menetelmiä. Kysely olisi voinut sisältää kysymyksen, jonka avulla olisi saanut selville, oliko vastaaja toiminut itse ryhmäpäällikön roolissa. Tämä olisi helpottanut vastausten tulkintoja. Olisimme myös voinut toteuttaa kaksi kyselyä, joista toinen olisi lähtenyt ainoastaan ryhmäpäällikköinä toimineille vapaaehtoisille ja toinen muille vapaaehtoistyöntekijöille. Tällöin olisimme voineet kysyä ryhmäpäälliköiltä kokemuksia heidän asemastaan ja siitä, saivatko he tarpeeksi tukea toimintaan kilpailuorganisaatiolta sekä muilta sidosryhmiltä, joiden kanssa he työskentelivät. Tällä tavalla olisimme saaneet tietoon myös sen, kuinka pitkään ryhmäpäälliköt ovat toimineet eri tehtävien esihenkilöinä. Tällaista kahden kyselyn taktiikkaa ei olisi pystynyt toteuttamaan kuitenkaan meidän aikataulussamme, mutta on hyvä kuitenkin pohtia, minkälaisia mahdollisuuksia tämä vaihtoehto olisi tuonut opinnäytetyöprosessiin.

Opinnäytetyössämme olemme erityisen tyytyväisiä oppaan sisältöön ja sen visuaaliseen toteutukseen. Prosessin aikana yllätti erityisesti kyselyn luominen sekä sen vastausten analysointi ja raportointi. Kyselyn luomisessa yllätti, kuinka kysymyksien asettelua piti pohtia kriittisesti, jotta kysymys tullaan ymmärtämään haluamallamme tavalla. Oli mielenkiintoista lukea kokemuksia ja kehitysehdotuksia suoraan vapaaehtoisilta. Opinnäytetyön aikana opimme monia työelämätaitoja, joista erityisesti nousee esiin analysointi- ja raportointitaidot sekä johtaminen ja siinä kehittyminen. Nämä ovat varmasti taitoja, joita tulemme hyödyntämään tulevaisuuden työelämässä.

## **8.2 Luotettavuus ja eettisyys**

Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto Arene ry (2020) on julkaissut yleispätevät suositukset ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden eettisyyteen ja hyvään tieteelliseen käytäntöön. Lainsäädäntö

sekä tiedeyhteisön kansainväliset ja kansalliset tutkimuseettiset periaatteet, linjaukset ja suositukset toimivat suositusten perustana.

Opinnäytetyötä tehdessämme olemme huomioineet Arenen (2020) ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden eettiset suositukset. Näin ollen opinnäytetyössämme toteutuu vaadittu eettisyys ja luotettavuus. Tietoperusta on koottu luotettavista ja mahdollisimman ajantasaisista lähteistä ja niihin on viitattu asianmukaisesti. Lähdeviittaukset ovat tehty Haaga-Helian lähdeviittausohjeiden mukaisesti, jolloin olemme käyttäneet alkuperäisiä lähteitä niitä arvostaen. Meiltä molemmilta löytyi käytännön kokemusta kahden harjoittelujakson ajalta kyseisessä organisaatiossa, jota pystyimme hyödyntämään opinnäytetyötä tehdessämme. Pystymme myös opinnäytetyössämme hyödyntämään ja soveltamaan suuntautumisopintojemme aikana opittuja asioita, jotka käsittelivät kehittämisprojekteja.

Opinnäytetyön luotettavuus ja eettisyys perustuvat myös opinnäytetyössä käytettyihin menetelmiin sekä niiden analysointiin ja arviointiin. On hyvä pohtia, kuinka luotettavaa tietoa opinnäytetyön kyselyssä saatiin kerättyä. Kysely kohdistettiin vuonna 2024 Salpausselän kisoissa toimineille 851:lle vapaaehtoiselle. Kysely saatiin lähetettyä 12.3.2024 eli noin kahdeksan vuorokautta kisojen päättämisen jälkeen. Kyselyyn vastaamiseen oli aikaa seitsemän vuorokautta eli vastausaika päättyi 19.3.2024. Tiiviillä aikavälillä halusimme taata sen, että kokemukset kisoista ovat vielä tuoreet sekä positiiviset ja negatiiviset kokemukset olivat vielä hyvin vapaaehtoisten muistissa. Kyselyyn saimme vastauksia 273, joita käytimme tutkimuksemme analysoinnissa ja raportoinnissa. Vastausprosenttimme kyselyyn on siis noin 31 %. Kyselymme sisälsi erilaisia vastausvaihtoehtoja, jotta saisimme mahdollisimman tarkan kuvauksen koetuista kokemuksista. Kysely on itsessään helposti toistettavissa, mutta on tärkeä tiedostaa ja ymmärtää, että kokemukset vapaaehtoisten johtamisesta sekä työskentelystä muuttuvat joka vuosi.

Kerätyn aineiston eettisyys nousee kyselyn alussa esitetyssä kysymyksessä, jossa vastaaja antaa luvan vastauksien käyttöön ja käsittelyyn opinnäytetyössä. Tämän kysymyksen avulla huolehdimme vastaajien suostumuksesta. Kysely toteutettiin anonyymisti eikä vastaajien henkilöllisyyttä voida tunnistaa vastauksien perusteella. Kyselyssä ei myöskään kerätty vastaajien nimiä eikä sähköposteja vastaajien yksityisyyden suojaamiseksi. Eettisyyden ja yksityisyyden suojaamisen nimissä kyselyn alussa kerrottiin myös aineiston hallinnasta ja sen hävittämisestä asianmukaisin keinoin (liite 1).

Kyselyä toteuttaessamme emme juurikaan vaikuttaneet aineiston muodostumiseen, sillä kysely toteutettiin sähköisenä ilman etukäteen toteutettua haastattelua tai pohjustusta. Kysely lähetettiin Gate HQ -järjestelmän kautta viestinä, joka sisälsi meidän saatesanamme ja linkin, jota kautta kyselyyn pääsi vastaamaan. Näin ollen kyselyyn vastaajan lähtötilanne meidän kyselyämme kohtaan

on ollut kaikilla 851 vapaaehtoisella täysin sama. Mikäli joitakin vapaaehtoisia olisi haastateltu tai heille olisi pohjustettu kyselyä aikaisemmin, voisi tilanne olla eri. Luotettavuuteen puolestaan vaikuttaa opiskelijaryhmät, jotka ovat olleet osa Salpausselän kisojen vapaaehtoisia. Vapaaehtoisena toimiminen kuului heidän kurssinsa toteutukseen, jolloin opiskelijat eivät työskennelleet täysin vapaaehtoisesti. Tämä on saattanut vaikuttaa heidän ennakoasenteisiinsa sekä kokemuksiinsa, toisin kuin muilla vapaaehtoisilla, joilla sisäinen motivaatio on ollut syy lähteä mukaan vapaaehtoistoimintaan. Tämä saattaa näkyä heidän kyselyn vastauksissaan.

### 8.3 Tulevaisuuden näkymät

Kyselyssä nousi useampaan kertaan esiin, että uudet vapaaehtoiset olisivat kaivanneet lisää tukea työskentelyyn. Tämän asian yhteydessä olikin ehdotettu, että ensikertalaisia vapaaehtoisia varten olisi hyvä olla olemassa jonkinlainen opas kisoissa toimimisesta sekä käytänteistä. Tämän voisi ottaa huomioon, jos opinnäytetöitä tehdään tulevaisuudessa Salppuri Oy:lle.

Tämän lisäksi vapaaehtoistoiminnassa saattaa ilmetä yleisellä tasolla mahdollisia vaikeuksia tulevaisuudessa, jotka kannattaa ottaa huomioon Salpausselän kisojen kannalta. Ihmisten moraalit on muuttunut nykykulttuurissa, joka saattaa heikentää vapaaehtoistoimintaan osallistumisen halukkuutta nuoremmalla ikäpolvella. Salpausselän kisojen vapaaehtoiset koostuu tänä päivänä suurimaksi osin vanhemmasta ikäpolvesta, jolloin heidän moraalin työntekoon on eri kuin nuoremmalla sukupolvella. On siis epävarmaa, saadaanko ikääntyvän vapaaehtoisjoukon tilalle nuorempia henkilöitä, kun sille on tarve. Tulevaisuudessa saattaa olla aihetta huomioida myös rekrytointia ja sen mahdollisia haasteita. Lisäksi on myös hyvä tarkastella, onko vapaaehtoisten panostus työntekoon eri kuin palkallisten työntekijöiden.

Nykypäivänä aika on rahaa kansalaisille. Nykypäivän arjessa nousee usein esiin kiire ja näin ollen tulee miettiä, kuinka moni haluaa antaa aikaansa vapaaehtoistyöskentelyyn valmiiksi kiireisessä arjessa. Vapaaehtoistoimintaan hakiessa henkilöt pohtivat yhä enemmän sitä, haluaako vapaaehtoistyötä tehdä kiireisessä arjessa vai pitäisikö sama aika ja työpanostus laittaa palkalliseen toimintaan tai omiin harrastuksiin. Nykypäivänä vapaaehtoistoiminnan työkokemukset ja sosiaalinen ilmapiiri eivät välttämättä ole tarpeeksi suuria motivaattoreita vapaaehtoistoimintaan hakemiseen. On hyvä myös pohtia nykynuorten sitoutumista vapaaehtoistoimintaan, sillä monesti nykynuorille riittää työkokemuksen saamiseksi yhden vuoden kokemus. Pitkälti nuorten keskuudessa seuraavista kokemuksista halutaan pyytää rahaa ja näin ollen arvottaa omaa toimintaa. Tämä johtaa myös siihen, että vaihtuvuus sekä vapaaehtoisten että ryhmäpäälliköiden kesken on suurta eikä heitä pystytä sitouttamaan toimintaa.

On kuitenkin hyvä muistaa, mitä kaikkea vapaaehtoistyö voi tekijälleen antaa ja miksi vapaaehtois-toimintaan haetaan mukaan. Se voi tarjota tekijälleen mahdollisuuden kokea yhteisöllisyyttä, oppia uusia taitoja ja saada merkityksellisiä kokemuksia samalla tukien tapahtuman onnistumista. Kaiken kaikkiaan vapaaehtoistyö urheilutapahtumassa voi olla antoisa ja merkityksellinen kokemus, joka jää mieleen positiivisena muistona ja vahvistaa halua osallistua vastaaviin tapahtumiin tulevaisuu-  
dessa.

## Lähteet

Ahloth, A. 2018. Palautteen antamisen hampurilaismalli kohtelee aikuisia kuin lapsia. Luettavissa: <https://duunitori.fi/tyoelama/hampurilaismalli>. Luettu: 26.3.2024.

Ahonen, A., Backman, J., Laaksonen, A. & Laitila, O. 2023. Lahti Ski Games 2023 Vapaaehtoisten kysely ja sosiaalinen impakti. Salppuri Oy Teams. Luettu:20.3.2024.

Arene 2020. Ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden eettiset suositukset. Luettavissa: <https://www.arene.fi/wp-content/uploads/Raportit/2020/AMMATTIKORKEAKOULU-JEN%20OPINN%C3%84YTET%C3%96IDEN%20EETTISET%20SUOSITUKSET%202020.pdf?t=1578480382>. Luettu: 3.4.2024.

Bethics s.a. Sosiaalinen vastuu ja yrityksen ihmisoikeusvastuu. Luettavissa: <https://www.bethics.fi/sosiaalinen-vastuullisuus/>. Luettu: 21.3.2024.

Cuskelly, G., Hoye, R. Auld, C. 2006. Working with Volunteers in Sport: Theory and Practice. Routledge. London.

Deci, E. & Ryan, R. 2008. Facilitating Optimal Motivation and Psychological Well-Being Across Life's Domains. Luettavissa: [https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2008\\_DeciRyan\\_CanPsy\\_Eng.pdf](https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2008_DeciRyan_CanPsy_Eng.pdf). Luettu: 19.3.2024.

Haaga-Helia 2022. Ohje toiminnalliselle opinnäytetyölle. Luettavissa: <https://www.haaga-helia.fi/sites/default/files/file/2024-01/toiminnallinen-ont-ohje.pdf>. Luettu: 18.3.2024.

Harmaala, M-M. & Jallinoja, N. 2012. Yritysvastuu ja menestyvä liiketoiminta. Sanoma Pro. Helsinki.

Hirvonen & Puolitaival (toim.) 2019. Vapaaehtoistoiminnan arvo. Luettavissa: [https://kansalaisareena.fi/wp-content/uploads/2019/12/Vapaaehtoistoiminnan\\_arvo\\_PageView\\_WEB.pdf](https://kansalaisareena.fi/wp-content/uploads/2019/12/Vapaaehtoistoiminnan_arvo_PageView_WEB.pdf). Luettu: 3.4.2024.

International Ski and Snowboard Federation 2024. FIS IMPACT PROGRAMME: OUR ROADMAP TO A MORE SUSTAINABLE AND INCLUSIVE SNOW SPORTS ECOSYSTEM. Luettavissa: [https://a.storyblok.com/f/252177/x/cdc0311ffc/fis\\_impact\\_programme\\_2024.pdf](https://a.storyblok.com/f/252177/x/cdc0311ffc/fis_impact_programme_2024.pdf). Luettu: 21.3.2024.

Kansalaisareena s.a. Vapaaehtoistoiminnan määritelmä. Luettavissa: <https://kansalaisareena.fi/vapaaehtoiselle/vapaaehtoistoiminnan-maaritelma/>. Luettu: 19.3.2024.

Karreinen, L., Halonen, M. & Tennilä, M. 2010. 10 Askelta parempaan vapaaehtoistoimintaan. Vihreä Sivistysliitto Oy. Helsinki.

Kostamo, P., Airaksinen, T. & Vilkkä, H. 2022. Kirjoita itsesi asiantuntijaksi: Opas toiminnalliseen opinnäytetyöhön. Art House Oy. Helsinki. E-Kirja. Luettu: 19.3.2024.

Kotimaisten kielten keskus s.a. Ohjeita ohjeiden tekijöille. Luettavissa: <https://kielitoimistonohjepankki.fi/vk/sopiva-savy-toimivat-ohjeet-ja-kysymykset/ohjeita-ohjeiden-tekijoille/>. Luettu: 3.4.2024.

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

Lahti Ski Games 2022. Salppuri Oy:n ensimmäinen täysi tilikausi onnistunut. Luettavissa: <https://lahtiskigames.com/salppuri-oy-n-ensimmainen-taysi-tilikausi-onnistunut/>. Luettu: 18.3.2024.

Lahti Ski Games 2024. Vastuullisuusohjelma 2024. Luettavissa: <https://lahtiskigames.com/wp-content/uploads/2023/03/Vastuullisuusohjelma-Salpausselan-kisat-2024.pdf> Luettu: 20.3.2024.

Lahti Ski Games s.a. Latua suurille tunteille! Luettavissa: <https://lahtiskigames.com/>. Luettu 18.3.2024.

Laimio, A. & Välimäki, S. 2011. Vapaaehtoistoiminta KEHITTYY. Keski-Suomen Sosiaaliturvayhdistys. Jyväskylä. Luettavissa: <file:///C:/Users/Jenna/OneDrive%20-%20Haaga-Heija%20Oy%20Ab/Documents/LIIKO%2021-24/23-24/Kehitt%C3%A4j%C3%A4%20&%20Johdaja/Kehitysprojekti%20Salppuri/Vapaaehtoistoiminta-KEHITTYY.pdf>. Luettu: 19.3.2024.

Lehtinen, S-T. 1997. Vapaaehtoistoiminta – kasvava voimavara? Näkökulmia ammattityöhön. Kansalaisareena Oy. Helsinki.

Lämsä, A-M. & Päivike, T. 2013. Organisaatiokäyttämisen perusteet. Edita. Helsinki. E-kirja. Luettu: 25.3.2024.

Martela, F. & Jarenko, K. 2015. Draivi: Voiko sisäistä motivaatiota johtaa? Talentum. Helsinki.

Martela, F. & Riekkö, T. 2018. Autonomy, Competence, Relatedness, and Beneficence: A Multicultural Comparison of the Four Pathways to Meaningful Work. Frontiers. Luettavissa: <https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2018.01157/full>. Luettu: 23.4.2024.

Mieli ry 2023. Sosiaalinen vastuullisuus auttaa yrityksiä menestymään. Luettavissa: <https://mieli.fi/artikkelit/sosiaalinen-vastuullisuus-auttaa-yrityksia-menestymaan/> Luettu: 20.3.2024.

- Oiva, M. 2017. Eri sisältölajit, osa 2: koukuttava opas. Luettavissa: <https://www.differo.fi/blogi/eri-sisaltolajit-osa-2-koukuttava-opas>. Luettu: 3.4.2024.
- Pinskupankki s.a. Johtajuuden erilaiset teorit. Luettavissa: <https://pinskupakki.fi/vuorovaikutus/ohjaamisen-menetelmat/tiiminvetajan-ja-tiimipelaajan-aidot/johtajuuden-erilaiset>. Luettu: 25.3.2024.
- Salppuri Oy. 2023. Strategia kokonaisuus. Teams. Luettu: 18.3.2024.
- Sarkkinen, M. 2020. Tavoitteena toimiva työyhteisö – mitä esihenkilö voi tehdä? Työterveyslaitos. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tyopiste/tavoitteena-toimiva-tyoyhteiso-mita-esihenkilo-voi-tehda> Luettu: 20.3.2024.
- Soback, D. 2021. Valmentava johtajuus: Opas voiman, viisauden ja myötätunnon herättämiseen. Basam Books Oy. Helsinki. E-kirja. Luettu 25.3.2024.
- Vastuullinen Suomi s.a. Ihmiset. Luettavissa: <https://www.vastuullinensuomi.fi/ihmiset/> Luettu: 20.3.2024.
- Vehkalahti, K. 2019. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsingin yliopisto. Helsinki. Luettavissa: <https://helda.helsinki.fi/server/api/core/bitstreams/bc1c2c8a-0eb8-4881-ba8f-510ce386b810/content>. Luettu: 25.3.2024.
- Viitala, R. & Jylhä, E. 2019. Johtaminen: Keskeiset käsitteet, teorit ja trendit. Edita. Helsinki. E-kirja. Luettu: 25.3.2024.
- Vilkka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki.
- Yeung, A. 2007. Innoittava vapaaehtoistoiminta- toimintaan sitoutuminen ja sen tukemien. Teoksessa Harju, A. (toim.). Kansalaistoimintaan kätkeyty aarre. Sivistysliitto Kansalaisfoorumi. Espoo.
- Yhdistysyhteistyö 2019. Viestintä vapaaehtoisille. Luettavissa: <https://www.yhdistysyhteistyö.fi/jarjestotoiminta/vapaaehtoistoiminta/vapaaehtoistoiminnan-viestinta/viestinta-vapaaehtoisille/>. Luettu: 26.3.2024.
- Yritysakatemia 2022. Millainen on hyvä esimies? Näitä taitoja tarvitset esimiestyössä. Luettavissa: <https://yritysakatemia.fi/johtaminen-ja-vuorovaikutus/hyva-esimies/> Luettu: 21.3.2024.
- Zelos s.a. Event volunteers: roles and responsibilities. Luettavissa: <https://getzelos.com/festival-volunteer-roles/>. Luettu 20.3.2024.

## Liitteet

### Liite 1. Kysely Salpausselän kisojen vapaaehtoistoiminnan johtamisesta

# Kysely Salpausselän kisojen vapaaehtoistoiminnan johtamisesta

B I U ↻ ✕

Tällä kyselyllä kerättyjä tietoja käytetään tutkimus- ja kehittämistyössä. Tulokset tullaan raportoimaan niin, ettei niiden perusteella voida tunnistaa yksittäisiä vastaajia. Tuloksia hyödynnetään muun muassa kehitteillä olevassa Salpausselän kisojen vapaaehtoistoiminnan johtamisen oppaassa. \*

Aineisto säilytetään salasanalla suojattuna eikä sitä luovuteta eteenpäin. Aineisto säilytetään enintään 9kk ja sen jälkeen se hävitetään.

Kyselyyn vastaaminen vie n. 5min. Jokainen vastaus on tärkeä. Kiitos osallistumisesta!

Annan lupani vastaukseni tallentamiseen, käsittelyyn ja käyttöön mainitulla tavalla.

Kyllä

Ei

Missä työtehtävissä toimit? \*

Asiakas- ja yleisöpalvelut

Turvallisuus

Kilpailut / Hiihto

Kilpailut / Mäkihyppy

Rakentaminen

Ruokailu

- Kuljetus
- Joukkuepalvelut
- Hallinto
- Logistiikka
- Mediapalvelut
- IT
- Tapahtumaohjaus
- Ensiapu
- Kunnossapito
- Ohjelma
  
- Viestintä
- Ympäristövastaavat

---

Minä päivinä työskentelit? \*

- Ma 26.2-29.2.2024
  - Perjantai 1.3.2024
  - Lauantai 2.3.2024
  - Sunnuntai 3.3.2024
  - Ma 4.3-7.3.2024
-

Kuinka monta kertaa olet toiminut vapaaehtoisena Salpausselän kisoissa?

- En ole toiminut vapaaehtoisena aiemmin
- 1
- 2-4
- 5 tai enemmän

Keneltä kaikilta sait viestintää liittyen tapahtumaan? \*

- Salppuri Oy/Kisaorganisaatio
- Ryhmäpäällikkö
- Muut vapaaehtoiset
- Opettaja
  
- Muu...

Missä kanavissa viestittiin? \*

- Sähköposti
- Gate HQ
- WhatsApp
- Kasvotusten
- Vapaaehtoisinfo/muu tapaaminen
- Muu...

Koitko saavasi riittävästi tietoa tapahtumassa toimimisesta ennen tapahtumaa? \*

Kyllä

En

Olin tyytyväinen tiedon jakamiseen liittyvään viestinnän laatuun. \*

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

Mikäli et ollut tyytyväinen viestinnän laatuun, minkälaisia kehitysehdotuksia haluaisit antaa.

Pitkä vastausteksti

---

Olin tyytyväinen esihenkilötyöskentelyyn tapahtumassa. \*

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

Mitä kehittäisit tapahtuman esihenkilötyöskentelyssä?

Pitkä vastausteksti

---

Saitko riittävän ohjeistuksen koskien työvuorojasi ja työtehtäviäsi? (Ruokailu, tauot, wc, yms.) \*

Kyllä

Ei

Tiesitkö, mihin mennä, saapuessasi ensimmäiseen työvuoroon? \*

Kyllä

En

Tiesitkö keneltä pyytää apua tarvittaessa? \*

Kyllä

Ei

Koin, että työpanostani vapaaehtoisena arvostettiin. \*

1

2

3

4

5

Täysin eri mieltä

Täysin samaa mieltä

Aion toimia vapaaehtoisena myös tulevaisuudessa Salpausselän kisoissa. \*

Kyllä

Ehkä

Ei

Mitkä asiat vaikuttivat edellisen kysymyksen vastaukseen?

Pitkä vastausteksti

Tähän saat kertoa risuja ja ruusuja kokemuksistasi Salppurin kisoissa.

Pitkä vastausteksti

Kiitos vastauksistasi!

Kuvaus (valinnainen)

## Liite 2. Opas Salpausselän kisojen vapaaehtoistoiminnan johtamiseen




# OPAS RYHMÄPÄÄLLIKÖILLE VAPAAEHTOISTOIMINNAN JOHTAMISEEN



## *Lukijalle*

Tämä opas on tuotettu osana toiminnallista opinnäytetyötä keväällä 2024. Tämän oppaan tarkoituksena on auttaa vapaaehtoisina toimivia ryhmäpäälliköitä vapaaehtoistoiminnan johtamisessa.



# Sisällys

Ryhmäpäällikön työtehtävät

Ryhmän työtehtävät

Viestintä

Palautteen antaminen

Työvuorot

Motivaatio

Kriisitilanteet

Muistilistat

-Ennen tapahtumaa

-Tapahtuman aikana

-Tapahtuman jälkeen



## Ryhmäpäällikön työtehtävät

Työvuorojen tekeminen

Ryhmän sisäinen viestintä

Varmistaa organisaation informaation kulkeminen oman ryhmän vapaaehtoisille

Vapaaehtoisten kouluttaminen omaan tehtävään

Vastuu oman työtehtävän tuloksellisuudesta

Ylläpitää positiivista ilmapiiriä ryhmänsä keskuudessa

Pidä huolta yhdenvertaisuudesta ryhmäsi sisällä

Uskalla pyytää apua tarvittaessa

Priorisoi oma ajankäyttösi



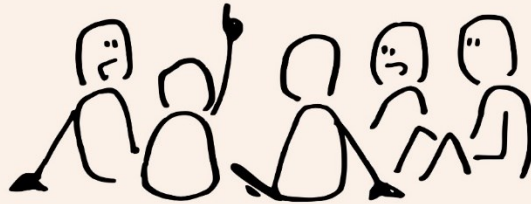
## Ryhmän työtehtävät

Auta ryhmää tiedostamaan oma työtehtävä ja vastuualue

Huolehdi, että ryhmä ymmärtää työtehtävän merkityksen ja vaikutuksen tapahtuman onnistumisen kannalta

Pidä huolta, että ryhmän työpanos kohdennetaan ensisijaisti ryhmän omiin työtehtäviin

->Mahdollinen ylimääräinen työpanos annetaan kaverille, kun oman ryhmän työtehtävä on hoidettu



## Viestintä

### Ennen kisoja

Paljon informatiivista viestintää  
-Esim. Gate HQ

Ohjeistukset

Varmistaa organisaation informaation  
kulkeminen oman ryhmän  
vapaaehtoisille

Luo yhteinen viestintäkanava  
-Esim. WhatsApp

### Kisojen aikana

Viestinnän tulee olla helposti  
ymmärrettävää ja ytimekästä

Ryhmäpäällikön tulee olla  
tavoitettavissa

Yhteinen viestintäkanava

Pyri viestinnälläsi tavoittamaan koko  
ryhmä

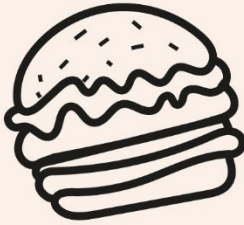
## Palautteen antaminen

Ole itse vastaanottavainen palautteelle ja kuuntele oman ryhmäläistesi mielipiteitä ja kehitysehdotuksia

Tunnista oikea hetki palautteen annolle  
->Vältä kiiretilanteita

Suosi keskustelua ja kaksisuuntaista vuorovaikutusta

Suosi jatkuvaa palautteen antoa  
-> Tartu myös pieniin hyviin asioihin



### VINKKI!

Anna palautetta hampurilaismallin mukaan:

**Positiivinen palaute**

**Rakentava palaute**

**Tiivistä antamasi palauteet yhteen**

## Työvuorot

Suunnittele työvuorot Gate HQ -järjestelmään

Suunnittele työvuoroista asianmukaiset  
->Vältä liian pitkiä työvuoroja

Pyydä apua tarvittaessa

Huolehdi tauotuksesta

Ota työvuorotoiveet huomioon mahdollisuuksien mukaan

Vahvista työvuorot oman ryhmän vapaaehtoisilla ja  
muokkaa tarvittaessa

->Vahvistamisen jälkeen työvuorojen muutokset tulee tehdä  
yhdessä vapaaehtoisten kanssa



## Motivaatio



Ryhmäpäällikön tehtäviin kuuluu motivaation ylläpitäminen

Yleisin motiivi vapaaehtoistoimintaan osallistumiseen on halu auttaa sekä tehdä jotakin hyödyllistä

-> Ryhmän hyvä tiedostaa ryhmän tehtävän merkityksellisyys

Huomioi yksilöiden kiinnostuksen kohteet ryhmäsi toiminnassa

Luo oman esimerkkisi kautta positiivista ilmapiiriä ryhmäsi keskuuteen

Kaikki yllä mainitut asiat edistävät vapaaehtoisten motivaatiota

## Vinkit kannustavan ilmapiirin luomiseen

Kuuntelu

Innostaminen

Yhteistyö

Yhdenvertaisuus

Hymy

Palaute

Kannustus

Kiitos

Auttaminen

Oma  
esimerkki

Huumori

Kunnioitus

Merkityksellisyys



## Kriisitilanteet

Varaudu etukäteen mahdollisiin kriisitilanteisiin

-> Mieti, mitä ne voisivat olla oman työtehtäväsi kohdalla

Hyödynnä ongelmatilanteissa myös kokeneempien vapaaehtoisten tietämystä

Tuo esiin myös negatiiviset kokemukset kilpailuorganisaation edustajalle, kun on sille hyvä hetki

-> Älä jaa negatiivista ilmapiiriä vapaaehtoisten keskuudessa

Organisaatio vastaa kriisiviestinnästä

-> Jos havaitset tehtäväsi ulkopuolella mahdollista kriisiviestintää vaativan tilanteen, ilmoita siitä organisaation viestintävastaavalle



# MUISTITILISTAT

## Ennen tapahtumaa

Luo työvuorot Gate HQ -järjestelmään

Perehdy työtehtävääsi käytännön tasolla

Muista viestiä seuraavista asioista:

-Akkreditointi

-Pysäköinti

-Ruokailu

-Vapaaehtoisten kahvila

-Saapuminen ensimmäiseen työvuoroon

-Muut työtehtävään liittyvät asiat esim.

Vaatetus

## Tapahtuman aikana

Ole tavoitettavissa

Viesti muuttuvista tilanteista koko ryhmälle

Ole kiinnostunut vapaaehtoistesi  
jaksamisesta ja hyvinvoinnista

Pysy rauhallisena kiireen keskellä

Pidä yllä positiivista ilmapiiriä

Puutu mahdollisiin epäkohtiin

Auta kaveria

## Taphtuman jälkeen

Huolehdi materiaalien asianmukaisesta  
hävittämisestä

Anna kilpailuorganisaatiolle palautetta  
ryhmäsi työtehtävän toiminnasta

Pyydä palautetta oman ryhmäsi toiminnasta  
vapaaehtoisiltasi

Kiitä vapaaehtoisia tehdystä työstä

**MUKAVIA KISAHETKIÄ!**