



Osaamista
ja oivallusta
tulevaisuuden
tekemiseen

Hanna Vanhanen

Koulutusilta perehdytyksen tukena

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalouden tutkinto-ohjelma

Opinnäytetyö

Toukokuu 2021

Tekijä Otsikko	Hanna Vanhanen Koulutusilta perehdytyksen tukena
Sivumäärä Aika	44 sivua + 3 liitettä Toukokuu 2021
Tutkinto	Tradenomi
Tutkinto-ohjelma	Liiketalous
Suuntautumisvaihtoehto	Esimiestyö ja työyhteisön kehittäminen
Ohjaaja	Lehtori Eija Westerberg
<p>Tämä opinnäytetyö oli kehittämishaketyyppinen, jonka tavoitteena oli saada rakennettua perehdyttämisessä hyödynnettävä runko koulutusillalle. Opinnäytetyön toimeksiantajana oli elektroniseen urheilutapahtumien tuottamiseen keskittynyt yritys UltiEsports. Toimeksiantaja halusi myös selvittää työntekijöiden hyvinvointia ja jaksamista tapahtuman aikana, jotta mahdollisiin ongelmakohtiin pystyttäisiin puuttumaan ajoissa ennen seuraavaa tapahtumaa.</p> <p>Opinnäytetyön lähtökohtana oli idea ennen tapahtumia järjestettävästä koulutusillasta, kun tapahtumassa huomattiin puutteita työntekijöiden perehdytyksessä. Viitekehyksessä tarkasteltiin työntekijöiden ja esimiehen perehdytystä sekä sen tärkeyttä. Opinnäytetyön viitekehyksessä sivuttiin myös kevytyrittäjyyttä ja selvennettiin mitä on elektroninen urheilu. Taitava esimies on työhyvinvoinnin perusedellytys, siksi opinnäytetyön viitekehyksessä on myös sivuttu hyvän esimiehen ominaisuuksia ja mitä esimieheltä voidaan odottaa.</p> <p>Aineistonhankintamenetelmänä opinnäytetyössä käytettiin teemahaastatteluja. Teemahaastattelulla pyrittiin avoimeen keskusteluun haastateltavien kanssa. Kysely kohdistettiin jokaiselle tapahtumassa työskennelleelle henkilölle ja sillä pyrittiin selvittämään työssä jaksamista, miten perehdytys oli onnistunut vasta tapahtuman alkaessa sekä sisäisen viestinnän onnistuneisuutta.</p> <p>Opinnäytetyössä saatujen tulosten pohjalta rakennettiin kehitysehdotukseksi koulutusillan suuntaviivat, jotka ovat yleishyödyllisiä jokaista tapahtumaa ajatellen. Yrityksen on itse täytettävä yksityiskohtaisemmat tiedot ennen tapahtumia, sillä ne ovat joka kerralla hieman erilaisia. Perehdytysuunnitelmaa on tarkoitus tarkistaa ja päivittää tarvittaessa ensimmäisten kokeilujen jälkeen. Laadukkaan perehdytyksen tarkoituksena on auttaa jokaista työntekijää tuntemaan olonsa tervetulleeksi, tuetuksi ja osaavaksi osaksi tulevissa tapahtumissa.</p>	
Avainsanat	perehdytys, johtaminen, e-urheilu, kvalitatiivinen, tapahtuma

Author Title	Hanna Vanhanen Training Evening to Support the Introduction: Guidelines for Company UltiEsports in Electronic Sports Events
Number of Pages Date	44 pages + 3 appendices May 2021
Degree	Bachelor of Business Administration
Degree Programme	Economics and Business Administration
Specialisation option	Leadership and Organizational Development
Instructor	Eija Westerberg, Senior Lecturer
<p>The purpose of this thesis was to make a development proposal for the guidelines for a training evening before the events for the company called UltiEsports. The company commissioned this study. UltiEsports is the company that is focused on providing electronic sports events. In addition, the company also wanted to examine their employee job satisfaction, and how the employees were coping during the events, so that the company could be able to interfere into possible problems on time before the next event takes place.</p> <p>The starting point of the thesis was the idea of a training evening before the events, when shortcomings in the introduction of the employees could be noticed. The theoretical framework looked at employee and supervisor introduction and its importance. The framework also included the concept of freelancers and described what electronic sports are about. Talented supervisor is one of the key elements for increasing job satisfaction, and that is why the theoretical framework also focused on what qualities a skilful supervisor should have and what to expect from a manager.</p> <p>The practical part of this thesis was carried out using qualitative research methods. The data was collected by conducting theme interviews. The purpose of the theme interviews was to gain insights from an open dialogue with the interviewees. In addition, a questionnaire was distributed to everyone who worked at the latest event. The questionnaire was conducted right after the latest event and was used to obtain data how the employees were able to cope with the workload of the event, how the introduction succeeded when it was made in the event, and how the internal communications worked out.</p> <p>As the output of the thesis, the development suggestions were built based on the results of the interviews and the theoretical framework. These suggestions included general instructions for events organized by the case company. The introduction guidelines are meant to be checked and updated if necessary, after the first tests have been made in practice. An introduction with a good quality is supposed to help every employee to feel themselves welcomed, supported and a competent part in the upcoming events.</p>	
Keywords	introduction, management, esports, qualitative, event

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Työn tausta	1
1.2	Opinnäytetyön tavoite ja aiheen rajaus	2
1.3	Viitekehys	4
1.4	Opinnäytetyössä hyödynnettävä tutkimusmenetelmä	5
1.5	Opinnäytetyön rakenne	5
1.6	Toimeksiantajayritys	6
2	Elektroninen urheilu	7
2.1	Elektronisen urheilun määritelmä	7
2.2	Elektronisen urheilun suosion kasvu	8
2.3	Sektorin kokonaisliikevaihto ja palkintosummat	9
3	Kevytyrittäjä eli freelancer	11
3.1	Kevytyrittäjyyden määritelmä	11
3.2	Työlainsäädäntö ja kevytyrittäjyys	12
4	Perehdyttäminen ja työhönopastus	13
4.1	Perehdyttäminen	13
4.2	Työhönopastus	15
4.3	Ulkoinen ja sisäinen motivaatio perehdytyksessä	16
4.4	Perehdytysuunnitelma	17
4.5	Tehokkaan perehdyttämisen hyödyt	20
5	Onnistuvan esimiehen perehdytys	21
5.1	Esimiehen perehdytys	21
5.2	Onnistuva esimies	21
5.3	Esimiehiä koskeva lainsäädäntö	23
6	Tutkimusmenetelmä, toteutus ja aineiston käsittely	24
6.1	Tutkimusmenetelmä	24
6.2	Teemahaastattelut	25
7	Teemahaastatteluiden tulokset	26
7.1	Saadut vastaukset	26
7.2	Tapahtuman työntekijöiden haastattelut	26

7.3	Tapahtuman kasaus- ja purkuryhmän haastattelut	30
7.4	Juontotiimin haastattelut	33
7.5	Yrityksen omistajien haastattelut	34
7.6	Haastatteluiden analysointi	35
8	Johtopäätökset	36
8.1	Tavoitteen saavuttaminen	36
8.2	Omat pohdinnat ollessani esimiehenä tapahtumassa	38
8.3	Koulutusillan suuntaviivat	39
8.4	Reliabiliteetti	41
8.5	Validiteetti	43
8.6	Opinnäytetyöprosessin arviointi	44
	Lähteet	45
	Liitteet	
	Liite 1. Freelancer sopimus	
	Liite 2. Perehdytyksen suuntaviivat	
	Liite 3. Teemahaastattelu	

1 Johdanto

1.1 Työn tausta

Perehdyttäminen sisältää kaikki sellaiset toimet, joiden avulla aloittava työntekijä opastetaan uuteen työpaikkaan sekä uusiin työtehtäviin. Kattava perehdytys on tärkeä osa jokaisen yrityksen toimintaa. Aloittavan henkilön laadukas perehdytys vaikuttaa koko työyhteisöön. Uuden työntekijän ei yhtä usein tarvitse keskeyttää kysyäkseen neuvoa kollegoiltaan ja hänen tekemien virheiden korjaamiseen ei kulu yhtä paljon aikaa, kuin mitä huonosti suoritettun perehdytyksen jälkeen voitaisiin olettaa. (Österberg 2014, 115.) Laadukas perehdytys ja aikainen työyhteisöön tutustuminen ovat kriittisiä uusien työntekijöiden sitouttamisessa yritykseen ja työyhteisöön. Se edistää aloittavien työntekijöiden tyytyväisyyttä ja vähentää heidän stressiään, joka yhdistetään uusien tilanteiden kohtamiseen. (Taylor & Doherty & McGraw 2008, 83.)

Tässä opinnäytetyössä käytetään kehittämishanketyyppistä menetelmää. Kehittämishankkeella tavoitellaan muutosta ja ongelmien poistamista yrityksen prosesseissa. Kehittämishanke voi olla vasta havaittu ongelma tai esimerkiksi yrityksen jo meneillään oleva projekti. Kehittämistyöllä haetaan aina muutosta parempaan suuntaan ja muutokseen pääsemiseksi voidaan käyttää monenlaisten eri tutkimusmenetelmien yhdistelmiä. Muutoksen hakeminen ei itsessään ole kehittämishanke, vaan siihen tarvitaan oleellisena osana myös tutkimusosio. Kehittämishankkeen sykliin kuuluu hankkeen käytännön kokeilu. (Kananen 2015, luku 3.) Käytännön kokeilu puuttuu kuitenkin tästä opinnäytetyöstä vallitsevan COVID-19 pandemian vuoksi, sillä tapahtumia ei ole voitu järjestää pandemian alettua.

Työn toimeksiantajayrityksenä on elektronisiin urheilutapahtumiin erikoistunut yritys UltiEsports. Lopputuotteena syntyy työntekijöiden koulutusillan suuntaviivat toimeksiantajalle, jota käytetään muistin tukena uusien tulokkaiden ja vanhojen tekijöiden ennen tapahtumaa järjestettävässä koulutusillassa. Opinnäytetyön on tarkoitus luoda pohja systemaattiselle perehdytykselle, jotta työntekijän on alusta asti helpompaa suoriutua työstään tehokkaasti.

Tarve koulutusillan perehdytys suunnitelmalle ilmeni tapahtumaviikolla helmikuussa 2020, kun idea koulutusillan järjestämisestä syntyi. Työntekijöiden perehdytys on aikaisemmin suoritettu tapahtuman aikana, jolloin tapahtuman esimies ja muut työntekijät

ovat käyttäneet aikaa asioiden selvittämiseen uudelle työntekijälle. Muiden työntekijöiden neuvoessa aloittavia työntekijöitä, ongelmaksi korostuu tiedon yhdenmukaisuus, varsinkin kun yhtenäistä linjaa ei ole jo aikaisemmin luotu perehdytyksen muodossa. Usein tapahtuman ensimmäinen päivä, joissain tapauksissa jopa koko tapahtuma, on mennyt työntekijän oppimiseen. He ovat joutuneet kysymään paljon apua, eivätkä ole saavuttaneet sellaista tehokkuutta, joka selkeällä perehdytyksellä olisi voitu toteuttaa.

Henkilöstöllä on valtava rooli asiakaskokemusten tuottajana. Asiakaskokemuksella tarkoitetaan asiakkaan henkilökohtaista kokemusta yrityksen palveluista (tai tuotteista). Siihen liittyy keskeisesti asiakkaan tarpeiden huomioiminen ja se muodostuu kaikenlaisista kohtaamisista yrityksen kanssa. Ihmiset muodostavat mielipiteillään yrityksen brändin eli maineen. Mielekkään yritysmielikuvan luomiseksi tarvitaan positiivisia kokemuksia. (Pohjola 2019.)

UltiEsportsin tapahtumissa asiakkaat ovat pelaajia ja heidän vanhempiaan. Tapahtuman tilaaja on se yritys tai organisaatio, joka tilaa tapahtuman tiloihinsa. Holma (2018) esittelee kirjassaan, että työntekijöillä on suuri merkitys yrityksestä syntyvien mielikuvien rakentamisessa. Usein työntekijät ovat ainoa konkreettinen pinta asiakkaiden ja yrityksen välillä. Yrityksen järjestämät tapahtumat ovat muutaman päivän mittaisia ja hyvin kiireisiä, joten on tärkeää, että työntekijöille luodaan mahdollisimman hyvät lähtökohdat onnistua tapahtumassa. Tapahtumaan osallistuneiden työntekijöiden omakohtaisia kokemuksia selvitettiin teemahaastatteluilla.

Työntekijän laadukkaalla perehdytyksellä ennen tapahtumaa järjestettävällä koulutusillalla pyritään varmistamaan työntekijöiden osaaminen ja valmius työskentelemään tapahtumassa. Näin ollen koko tapahtuman kesto ei kulu uuden työntekijän opastamiseen, eikä perehdyttämisestä vastaavalta esimieheltä vaadita jatkuvaa opastamista tapahtuman lomassa.

1.2 Opinnäytetyön tavoite ja aiheen raja

Opinnäytetyön tavoitteena on luoda toimeksiantajalle perehdytysillan suuntaviivat, joita hyödynnetään ennen tapahtumia järjestettävässä koulutusillassa. Suuntaviivoja on tarkoitus käyttää ennen tapahtumaa järjestettävän koulutusillan muistilistana ja ohjata koulutusillan kulkua loogisesti. Koulutusmateriaalin pätevyyden tukemiseksi opinnäytetyö

keskittyy myös perehdytykseen ja työhönopastukseen käsitteenä, käy läpi kattavan perehdytyksen kannalta huomioitavia seikkoja ja sitä koskevaa lainsäädäntöä. Toimeksiantajan toiveesta opinnäytetyöhön on sisällytetty myös uuden esimiehen perehdyttämisen ja onnistuvien esimiesten kannalta tärkeää teoriaa sekä annettu painoarvoa tapahtuman esimiehen omakohtaisille kokemuksille tapahtumaviikon onnistumisesta. Työntekijöiden työhyvinvointi on tärkeä osa-alue toimeksiantajayritykselle ja opinnäytetyöhön on pyritty myös lisäämään työhyvinvoinnillista näkökulmaa.

Koulutusmateriaalin kannalta on tärkeää selventää myös kevytyrittäjien asemaa. Tapahtumien työntekijät työskentelevät laskutusyritysten kautta, joten niin yrityksen kuin työntekijöidenkin on tiedettävä lain vaatimat yleisimmät velvollisuudet sekä vastuut. Laki kevytyrittäjyydestä on kuitenkin osittain epäselvää (Hakahuhta 2018). Opinnäytetyössä ei oteta yksityiskohtaisemmin kantaa, milloin kyseessä on työsuhde ja milloin toimeksiantosuhte. Opinnäytetyö on rajattu käsittämään elektronista urheilua edistävän yrityksen UltiEsportsin toimintaa ja yksityiskohtaisemmin heidän työntekijöidensä perehdyttämistä ennen tapahtumaa järjestettävässä koulutusillassa. Sen prosesseissa ole keskitytty esimerkiksi muunlaisten tapahtumien tuotantoon ja toimintaan, vaikka ne liittyisivätkin elektroniseen urheiluun.

Opinnäytetyö vastaa myös kysymykseen, mitä on elektroninen urheilu ja havainnollistaa, miten se on osoittanut vahvaa kasvua viime vuosien aikana. Toimeksiantajayritys käyttää tapahtumissaan kevytyrittäjiä, joten opinnäytetyössä on tutkittu kevyesti myös yleisimpiä piirteitä yrittäjän, työntekijän sekä kevytyrittäjän välillä. Opinnäytetyön tarkoituksena ei ole tutkia tarkemmin freelancereiden ja työnantajien välisiä suhteita. Lainsäädäntö on näiden osalta jäljessä, eikä vielä sisällä käsitettä kevytyrittäjyys sellaisenaan (Hakahuhta 2018). Tämä opinnäytetyö on teoriapohja siihen, miten ja miksi koulutusillan suuntaviivat on koottu esitetyllä tavalla.

Opinnäytetyön tavoite on

- luoda suuntaviivat työntekijöiden perehdytykselle tapahtumia ennen järjestettävään koulutusiltaan.

Tavoitteen onnistumisen mahdollistamiseksi opinnäytetyössä selvitetään

- mitä tarkoitetaan elektronisella urheilulla

- mikä on freelancereiden asema verrattuna yrittäjiin ja palkansaajiin
- mitä on perehdytys ja työhön opastaminen sekä miksi ne ovat tärkeitä
- mitä ovat esimiesten perehdytys ja onnistuvan esimiehen ominaisuudet
- mikä on nykytilanne haastatteluiden perusteella.

1.3 Viitekehys

Tämän opinnäytetyön viitekehys on elektroniseen urheiluun keskittyneen yrityksen työntekijöiden perehdytys. Viitekehukseen on koottu työntekijöiden ja esimiehen perehdyttämistä käsittelevää aineistoa. Se sisältää perehdyttämistä koskevan keskeisimmän lainsäädännön sekä antaa pohjan miksi ja miten hyvä perehdytys suunnitelma tulisi toteuttaa, minkälaisilla mittareilla sitä voidaan seurata ja vastaa kysymykseen miksi perehdytys on tärkeä osa yrityksen toimintaa. Viitekehyksessä esitetään kirjallisuutta hyödyntäen myös minkälaisista osioista koulutusillan pitäisi koostua sekä millä tavalla se etenisi loogisesti.

Perehdytys ja ensimmäiset kuukaudet uudessa työpaikassa ovat kriittisimpiä ajankohtia työntekijöille. Laadukkaalla perehdytyksellä pyritään auttamaan aloittavia työntekijöitä sopeutumaan nopeammin yrityksessä vallitsevaan kulttuuriin. (Taylor ym. 2008, 83.) Koulutusillan päätavoitteena on valmistella työntekijät mahdollisimman hyvin tulevaan tapahtumaan. Tapahtumat vaativat nopeaa toimintaa ja päätöksentekokykyä sekä niiden sujumuuden kannalta jokaisella työntekijällä täytyy olla hyvä näkemys, kuinka esimerkiksi yleisimmät tekniset viat korjataan ja minkälaisia muutoksia tapahtumassa voidaan implementoida ja mitä ne vaativat työntekijöitä. Näiden aspektien yksityiskohdat kuitenkin jätetään yrityksen täytettäväksi perehdytys suunnitelman runkoon, sillä jokaisella tapahtumalla on omat tavoitteet ja riskitekijät. Opinnäytetyön osuuksiin on myös pyritty sisällyttämään työhyvinvoinnin kannalta tärkeitä näkökulmia.

Opinnäytetyön selkeyden vuoksi on selvitetty myös mitä elektronisella urheilulla tarkoitetaan. Teoriaosuudessa sivutaan yllä mainittujen osioiden lisäksi myös kevytyrittäjiin kohdistuvaa lainsäädäntöä, heidän vastuitaan ja liitteeksi on laadittu mitä kevytyrittäjän kanssa solmittu toimeksiantosopimus tulisi sisältää. Kevytyrittäjät toimivat usein yrittäjämäisesti toimeksiantosuhteissa ilman yrittäjiltä vaadittavaa Y-tunnusta. Tällöin he laskuttavat toimeksiantajia laskutuspalveluiden kautta. (Verohallinto 2020.) Laskutuspalveluiden vastuulla on täyttää yrittäjä- ja työnantajavelvoitteet (Hakahuhta 2018). Kevytyrittäjät

voivat työskennellä myös työsopimuksen perusteella, jolloin heitä koskevat palkansaa-
jien velvoitteet ja oikeudet. (Verohallinto 2020.)

1.4 Opinnäytetyössä hyödynnettävä tutkimusmenetelmä

Opinnäytetyössä on käytetty kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Vilpas
määrittelee menetelmän käyttämisen hyödylliseksi tilanteissa, joissa tutkittavasta ilmi-
östä ei ole vielä tarpeeksi analysoitavaa informaatiota saatavilla. Tutkimusmenetelmän
perustana on toiminut teemamuotoiset haastattelut, joissa on haastateltu työntekijöitä
sekä yrityksen omistajia tapahtuman jälkeen. Kyseinen haastattelumuoto on tyypiltään
lomakehaastattelujen ja avoimien haastattelujen välimuoto ja niillä voidaan korostaa
työntekijöiden henkilökohtaisia kokemuksia ja omia tulkintoja aiheesta (Saaranen-Kaup-
pinen & Puusniekka 2006; Tuomi & Sarajärvi 2018).

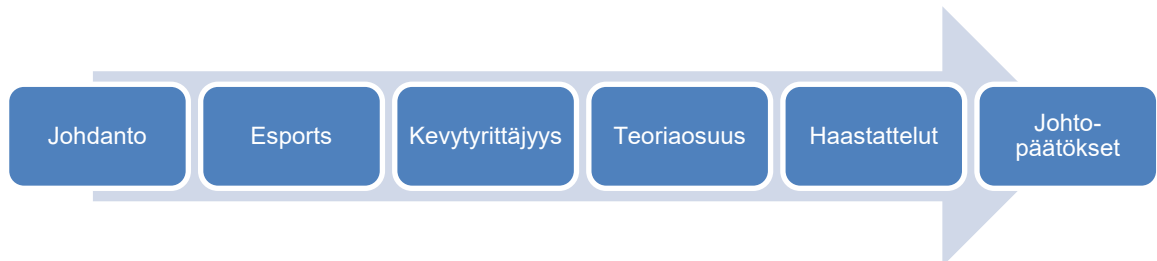
Haastatteluiden teemat valikoituivat omakohtaisen havainnoinnin perusteella tapahtu-
man aikana. Teemat käsittelivät työssä jaksamista, perehdytyksen toimivuutta nykyisel-
lään, sisäistä viestintää ja vapaita palautteita. Teemojen avulla pystyttiin selvittämään
avoimesti työntekijöiden mielipiteitä ja kartoittamaan heidän kokemuksiaan tapahtu-
masta. Haastatteluiden yhteydessä pohdittiin myös yhdessä yrityksen omistajien
kanssa, mitä muutoksia tuleviin tapahtumiin voisi tehdä.

1.5 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö koostuu yhteensä kahdeksasta luvusta. Se alkaa johdannosta (luku 1),
jossa esitellään opinnäytetyön aihe ja kuvaus, kuinka se on rajattu ja minkälaisella pro-
sessilla työ on toteutettu. Johdantoluvussa käydään myös läpi opinnäytetyön rakenne
sekä esitellään toimeksiantajayritys. Tämän jälkeen luvussa kaksi käydään läpi mitä on
elektroninen urheilu, kuinka suosittua se on, kuinka iso liikevaihto sektorilla on kokonai-
suudessaan ja minkälaisista tulonlähteistä se koostuu.

Elektronista urheilua käsittelevän luvun jälkeen (luvussa 3) esitetään kevytyrittäjyyden
piirteet ja heitä koskeva oleellisin lainsäädäntö. Teoriaosuuteen (luvut 4 ja 5) on koottu
keskeisimmät asiat työntekijöiden ja esimiehen perehdyttämisestä, työhönopastuksesta
ja sen tärkeydestä sekä työssään onnistuvan esimiehen tiedoista ja taidoista. Luku kuusi
sisältää käytetyn tutkimusmenetelmän ja miten tutkimus on toteutettu. Seitsemännessä

luvussa on selostettu työntekijöiden kanssa käydyt teemahaastattelut ja niiden analysointi. Viimeiseen lukuun on sisällytetty johtopäätökset, varsinaiset kehitysehdotukset, omat huomioni tapahtumasta sekä opinnäytetyö prosessin kriittinen tarkastelu, jossa arvioidaan opinnäytetyön pätevyyttä ja luotettavuutta. Kuvio 1 ilmentää opinnäytetyön rakenteen järjestystä graafisesti.



Kuvio 1. Opinnäytetyön rakenne graafisesti kuvattuna.

1.6 Toimeksiantajayritys

UltiEsports on vuonna 2018 perustettu yritys, joka järjestää elektronisen urheilun tapahtumia. Yritys myy pelitapahtuman asiakkaalle valmiina pakettina ja heillä on itsellään kaikki tapahtuman järjestämiseen tarvittavat välineet. Sisältäen pelitietokoneet ja -konsolit, sekä kaikki muut tarpeelliset oheislaitteet pelien pelaamiseen ja pelialueen siisteyteen ja kasaamisen liittyen. Yritys hoitaa myös pelien lähetyksiin ja juontamiseen tarvittavat erikoislaitteet ja rekrytoi tapahtuman kaikki työntekijät. Jos tapahtuma tarvitsee vartijoita suurten ihmismassojen vuoksi, ne jäävät asiakkaan hoidettavaksi. Usein tapahtumat ovat kuitenkin kauppakeskuksissa, joissa on jo omat järjestyksenvalvojat ja vartijat saatavilla.

Kauppakeskukset ympäri pääkaupunkiseutua ovat UltiEsportsin suurimpia asiakkaita. Niiden lisäksi, myös esimerkiksi nuorisotilat ja muut pelaamiseen keskittyvät tahot ovat olleet tapahtumien tilaajina. Usein tapahtumassa pelataan pelejä, joiden ikäraja on mahdollisimman alhainen, mutta peli on kuitenkin suosittu kaikenikäisten kesken. Peleinä on ollut esimerkiksi Fortnite ja Minecraft. Tapahtumiin osallistuminen on ilmaista ja kestää kerrallaan muutaman päivän. Ensimmäisten päivien aikana pidetään karsinnat, joista parhaat pääsevät kilpailemaan finaaliin. Tapahtuma huipentuu viimeisenä tapahtumapäivänä, jossa finalistit kamppailevat tuotepalkinnoista.

Yrityksen arvot ovat sellaisia periaatteita, joiden halutaan näkyvän yrityksen ja sen työntekijöiden toiminnassa (Yrityksen perustaminen). UltiEsportsin arvoihin kuuluu vahvasti

työntekijöiden hyvinvoinnin edistäminen, e-urheilun suosion kasvattaminen nuorten keskuudessa sekä luotettavan ilmapiirin luominen, jossa jokainen voi olla oma itsensä. Arvojen mukaisesti yrityksellä on pelitapahtumien myymisen takana syvällisempikin agenda. Heidän prioriteetteihinsa kuuluu mukavan ensikosketuksen luominen kilpailulliseen pelitoimintaan varsinkin nuoremmille pelureille. Mukavan ilmapiirin luomiseksi yrityksellä on tapahtumassa aina vuorossa vähintään yksi nuorisotyöntekijä, joka huolehtii, ettei esimerkiksi kiusaamista tai syrjintää tapahdu tapahtumassa. Työntekijöiden tehtävänä on myös puuttua nuorempien pelureiden kielenkäyttöön. Kiroilua tai varsinkaan muiden osallistujien negatiivista arvostelua ei hyväksytä missään muodossa.

Tiukka linjaus kiusaamisen estämiseksi edesauttaa pelitapahtumien kannustavan yhteishengen luomisessa, sekä tukee yrityksen agenda luoda erityisesti nuoremmille pelureille miellyttävä kokemus kilpapelaaamisesta. Yritys pyrkii käyttämään rahaa ja resursseja myös muunlaisen nuorten pelaamisen tukemiseen. Heillä on esimerkiksi kilpailullista tiimitoimintaa erilaisten pelien ympärillä.

2 Elektroninen urheilu

2.1 Elektronisen urheilun määritelmä

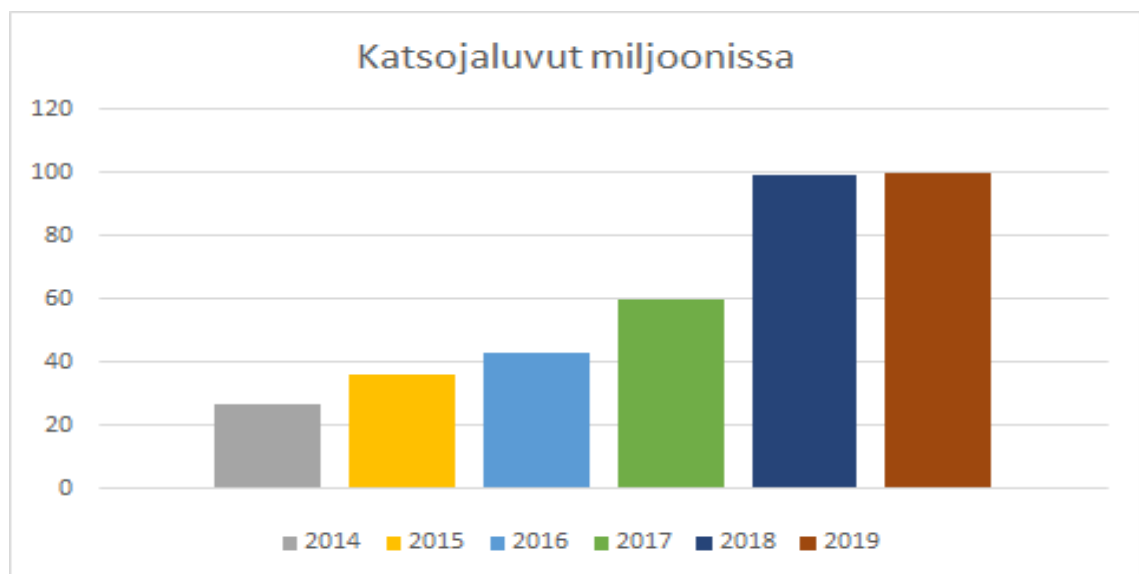
Elektroninen urheilu lyhennettynä e-urheilu ja englanniksi electronic sports (lyh. esports), on videopelien pelaamista kilpailullisesti. Harrastelijamaisen pelaamisen erona on, että siinä pelejä pelataan oman viihdytyksen vuoksi. Kilpapelaaaminen vuorostaan on tavoitteellista pelaamista ja pelaajat pyrkivät kehittymään pelissä jatkuvasti paremmiksi. He ottelevat muita kilpapelaaajia vastaan erilaisissa turnauksissa ja sarjoissa ja pelit usein suora toistetaan internettiin, jossa pelejä voi seurata kuka vain. Pelistä ja pelimuodosta riippuen sitä voidaan harrastaa yksilömuodossa tai joukkueena. Kilpapelaaaminen tapahtuu tavallisimmin tietokoneella tai konsolilla, mutta myös esimerkiksi puhelinpelien ympärillä on yleistyvässä määrin kilpailullista toimintaa. Kilpapelaaamista voi harrastaa kuka vain ja lähestulkoon millä pelillä tahansa. (Suomen elektronisen urheilun liitto 2019; Ford 2020; British Esports Association.)

Ammattimainen kilpapelaaaminen on kuitenkin keskittynyt muutamien pelien ympärille, jotka ovat keränneet suuria pelaajamääriä. Käytännössä minkä tahansa pelin ympärille voi rakentua kilpailullinen aspekti, mutta suurten massojen saavuttamiseksi pelin on ol-

tava mukava pelata ja näin ollen mielenkiintoista seurata. Ammattilaiskilpapelajaat pelaavat pelaajasopimusten alla erilaisissa organisaatioissa. He saavat palkkaa pelaamisesta, sekä esimerkiksi sopimuksessa määritellyn osuuden turnaus- ja liigavoitoista. (Suomen elektronisen urheilun liitto 2019; Ford 2020; British Esports Association.) Peliorganisaatioilla on yleensä monia sponsoreita ja pelaajat saavatkin usein myös sponsoroiden tuotteita käyttöönsä. Suurimmat organisaatiot pystyvät pitkälti rahoittamaan oman toimintansa ilman valtavia sponsoreiden avustuksia esimerkiksi joukkueiden voittamien palkintorahojen prosentuaalisella osuudella ja myymällä fanituotteita.

2.2 Elektronisen urheilun suosion kasvu

Kilpapelamisen suosio on noussut viime vuosien aikana huomasti, ja se houkuttelee yhä uusia sponsoreita hyödyntämään markkinanäkyvyyttä. Se näkyy koko sektorin liikevaihdossa sekä kasvavina katsojalukuina ja uusina pelaajina. Kuvio 2 havainnollistaa kuinka League of Legends -pelin maailmanmestaruus kilpailuiden katsojaluvut ovat nousseet viime vuosien aikana. Katsojaluvut ovat uniikkeja katsojia ja ne ovat lähinnä suuntaa antavia, sillä eri lähteet tarkastelevat katsojalukuja hieman eri keinoin. Selvää on kuitenkin katsojalukujen selkeä nousu. Kyseisen pelin katsojalukuja voidaan verrata Amerikan suosituimman urheilukilpailu Super Bowliin, jolla YLEn (2020) artikkelin mukaan vuonna 2019 oli 100,7 miljoonaa katsojaa. League of Legends on vain yksi peli monien kilpailullisten pelien joukossa. E-urheilun katsojaluvut korreloivat suoraan pelaajamäärien kanssa, sillä suuri osa katsojista pelaa myös itse seuraamiaan pelejä.



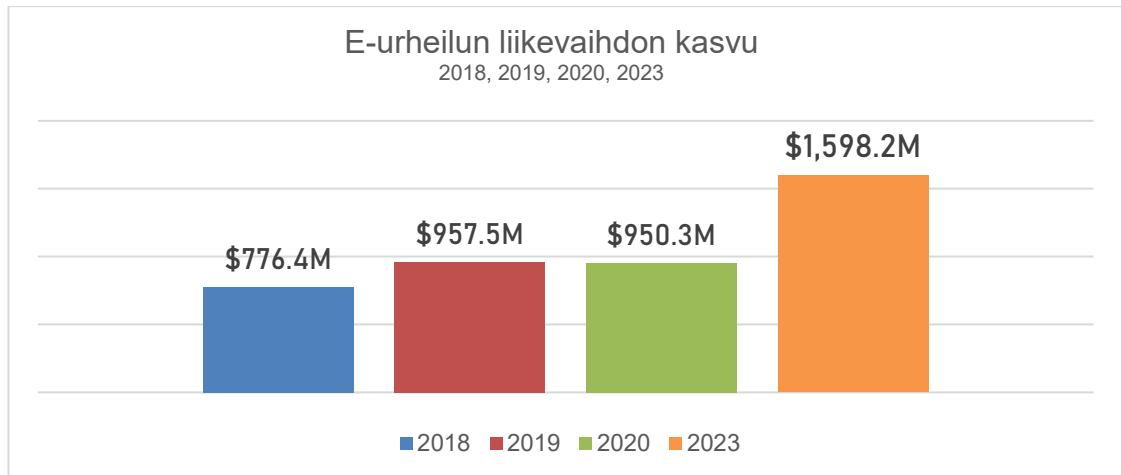
Kuvio 2. League of Legends -pelin katsojalukujen kasvu miljoonissa vuosina 2014–2019 (Chalk 2014; Esports marketing blog; Howell 2016; Xing 2017; Lolesports staff 2019; Webb 2019).

2.3 Sektorin kokonaisliikevaihto ja palkintosummat

Isoimmista kilpailuista voitettavat palkinto rahasummat ovat huimia. Edellisen luvun alaluvussa mainitulla League of Legends pelin palkintopotti oli vuonna 2019 jopa 6,5 miljoonaa Yhdysvaltojen dollaria (Aqdas 2020). Pelin palkintopotti eroaa monista muista peleistä siinä, että se kasvaa eksponentiaalisesti riippuen siitä kuinka paljon faneille tarjottavia tuotteita ostetaan. Jokainen turnaukseen linkitetyn fanituotteen myynti nostaa palkintopottia. Se ei ole kuitenkaan ainoa peli, jossa myynnit vaikuttavat suurimpien turnausten voittoihin. Esimerkiksi massiivisten vuosittaisten Dota 2 The International turnauksien palkintopotti noudattaa samaa kaavaa. Se oli vuonna 2014 hieman vajaa \$11 miljoonaa ja samaisen turnauksen palkintopotissa vuonna 2019 oli yli 34 miljoonaa Yhdysvaltojen dollaria (Gough 2021). COVID-19 pandemian vuoksi samaista vuoden 2020 turnausta ei voitu järjestää, joten palkintopotti on jatkanut kasvuaan. Tämän opinnäytetyön kirjoitushetkellä palkintopotissa on jo yli 40 miljoonaa Yhdysvaltojen dollaria (Dota2).

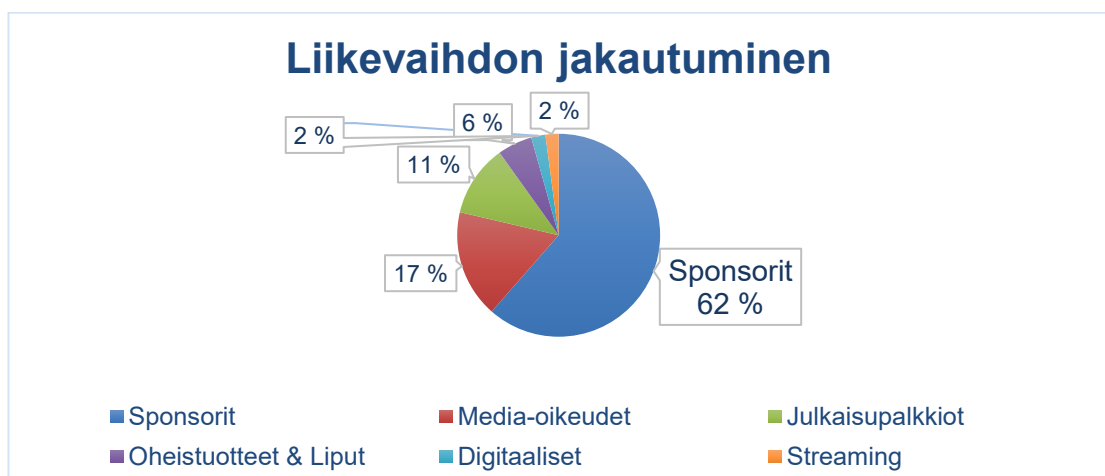
Palkintopotit jaetaan lähes poikkeuksetta parhaiten sijoittuneiden pelaajien tai joukkueiden kesken. Suurin palkintopotti, joka on ollut ennalta määrätty ja johon fanien ostot eivät ole vaikuttaneet lienee Fortnite, jonka kehittäjä Epic Games allokoii yhteensä \$100 miljoonaa dollaria järjestämilleen kilpailuilleen vuodeksi 2018 ja uudelleen vuodeksi 2019. Summasta yksinään \$30 miljoonaa kului Fortnite World Cup -turnauksessa kilpailleille pelaajille. Voittaja kuittasi itselleen 3 miljoonaa Yhdysvaltojen dollaria ja 200 parasta sai itselleen vähintään \$50 000. (Crook 2019.)

E-urheilun liikevaihdosta on vaikea antaa vain yksittäistä tulkintaa. Johtava e-urheilun markkinatuntemuksen tarjoaja Newzoo kuvaa Global Esports Market Report lokakuun 2020 raportissaan liikevaihdon kasvua vuosina 2018–2020 ja antaa arvionsa siitä, kuinka sektorin voidaan olettaa kasvavan vuoteen 2023 (Gaming and Media News 2020.) Kuviossa 3 on hahmotettu sektorin kansainvälisen liikevaihdon kehittymistä lähivuosina. Sen odotetaan nousevan lähes 1,6 miljardiin Yhdysvaltojen dollariin vuodeksi 2023.



Kuvio 3. E-urheilun liikevaihdon kasvu ja ennuste mukailten Gaming and Media News (2020) artikkelia.

Kuten kuvio 3 havainnollistaa, e-urheiluun liitettävä liikevaihto on kasvanut kahdessa vuodessa 22,4 %. Vuonna 2018 kokonaisliikevaihto oli 776,4 miljoonaa Yhdysvaltojen dollaria ja vuoteen 2020 mennessä se on noussut jo \$950,3 miljoonaan. Vuonna 2020 liikevaihto on laskenut hieman alle prosentilla, tähän on vahvasti vaikuttanut COVID-19 pandemia. Liikevaihtoon lasketaan mukaan esimerkiksi sponsoreilta saatavat mainosrahat, myydyt media oikeudet, pelien julkaisuista saatavat tuotot, live-tapahtumien lipunmyynti ja joukkueiden oheistuotteiden myyntituotot sekä muita pienempiä rahavirtoja. Sponsoreilta saatavat tuotot ovat selkeästi isoin osuus sektorilla liikkuvasta valuutasta, kattaen yli 60 % kokonaisliikevaihdosta. Kuviossa 4 on esitetty graafisesti, kuinka elektronisen urheilun kokonaisliikevaihto jakautuu eri osioiden kesken. Kaavion tarjoama informaatio perustuu Gaming and Media News (2020) artikkelissa kuvattuun diagrammiin.



Kuvio 4. Elektronisen urheilun liikevaihdon jakautuminen.

3 Kevytyrittäjä eli freelancer

3.1 Kevytyrittäjyyden määritelmä

Kevytyrittäjät eli freelancerit laskuttavat yrittäjämäisesti palveluistaan asiakkaita työstään, mutta heillä ei kuitenkaan ole omaa yritys- ja yhteisötunnusta, toisin sanoen Y-tunnusta (Vero 2020). Lainsäädännössä ei ole määritelty kevytyrittäjyyttä ja usein sen määritelmä onkin tulkitsijan varassa (Hakahuhta 2018). Verottajan näkökulmasta kevytyrittäjä on rinnastettavissa palkansaajaan, koska laskutusyritys tekee tuloveroilmoituksen ja pidättää ennakoveron kevytyrittäjän verokortin mukaan. Kuitenkaan laskutusyritys ei ole kevytyrittäjän työnantaja, vaan työnantajaksi luetaan työntilaaja. Jos laskutusta tekisi oman Y-tunnuksen kautta, olisi kevytyrittäjä yrittäjä ja häntä koskisi yrittäjien vaatimukset. Kuten esimerkiksi hän voisi vähentää hankintojaan verotuksessa, saada porrastetusti maksamansa arvonlisäverot takaisin, yrittäjä joutuisi myös itse tilittämään veronsa ja pitämään vähintään yksinkertaista kirjanpitoa.

Osa laskutusyrityksistä tarjoaa mahdollisuutta kevytyrittäjyyteen myös Y-tunnuksella, helpottaakseen yrittäjien kirjanpitoa ja jotta yrittäjä voisi saada esimerkiksi hyödynnettyä yllä mainitut edut verotuksessaan. Kevytyrittäjiä ja yrittäjiä kuitenkin koskee samat säädännöt yrittäjän eläkevakuutuksesta (lyh. YEL-vakuutus). Se on otettava, mikäli vakuutusehdot täyttyvät (Pohjola Vakuutus).

Työ- ja elinkeinotoimisto, edempänä lyhennetty TE-toimisto, näkee kevytyrittäjän pääsääntöisesti yrittäjänä. Oikeus saada työttömyysturvaa riippuu siitä, nähdäänkö yrittäjyys pää- vai sivutoimisena. Haettaessa työttömyysetuuksia TE-toimisto selvittää ensin yrittäjäsaman, eli onko yrittäjyys pää- vai sivutoimista. Arvioon vaikuttaa vahvasti työhön käytetty aika ja se on täysin riippumaton verottajan tekemistä tulkinnoista. Päätoimisella yrittäjällä ei ole oikeutta työttömyysetuuteen. (Työ- ja elinkeinopalvelut.)

Kevytyrittäjyydellä on kuitenkin omat etunsa. Se soveltuu henkilöille, joilla on samanlaisesti monia työnantajia tai henkilöllä on mahdollisuus lisätuloihin päätulon ohella. Se on oiva tapa esimerkiksi graafikoille, erilaisille sisällöntuottajille tai vaikka personal trainereille. Sen aloittaminen ei maksa mitään, eikä freelanceria koske yrittäjien byrokratia. Kevytyrittäjien ei tarvitse esimerkiksi huolehtia itse tapaturmavakuutuksista, vaan ne usein kuuluvat laskutusyritysten palvelumaksuun. Palvelumaksut maksetaan vain laskutuksen yhteydessä, jos kevytyrittäjällä ei ole laskutettavaa, ei myöskään tarvitse maksaa

mitään ylimääräistä. Laskutusyritykset myös hoitavat laskujen perinnän ja arvonlisäverojen tilittämisen. Se ei kuitenkaan sovellu tuotteiden jälleenmyyntiin tai luvanvaraisten töiden tekemiseen. (Vakuudeton.)

3.2 Työlainsäädäntö ja kevytyrittäjäyys

Työlainsäädäntöä sovelletaan silloin kun kyseessä on työsuhde. Rajanveto työsuhteen ja yritystoiminnan välille on tärkeä, sillä työlainsäädäntöä ei sovelleta, jos on kyse jostain muusta kuin työsuhteesta (Palvelualojen ammattiliitto PAM 2020). Työsopimuslain 1 luvun 1 § ilmaisee työsopimuksen tunnusmerkiksi: ”Työntekijä tai työntekijät yhdessä työkuntana sitoutuvat henkilökohtaisesti tekemään työtä työnantajan lukuun tämän johdon ja valvonnan alaisena palkkaa tai muuta vastiketta vastaan.” Luvun 1 3 § määrittelee myös, että työsopimus voidaan tehdä suullisesti, kirjallisesti tai sähköisesti. Se on vapaamuotoinen oikeustoimi eikä edellytä määrämuodon noudattamista. Työsopimuksen käsite on pakottavaa oikeutta työsopimuslaissa, eikä sopijapuolet voi keskenään heikentää lain asettamia vaatimuksia.

Työsopimuksen voidaan katsoa myös syntyneen hiljaisesti, mikäli työnantaja sallii työntekijän työskentelemisen lukuunsa, mutta varsinaista työsopimusta ei kuitenkaan ole kirjoitettu. Säännöstä on kuitenkin täydennetty työnantajan velvollisuudesta toimittaa työntekijälle kirjallinen selvitys työsuhteen keskeisimmistä ehdoista. Selvittäminen täytyy tehdä myös vuokratyöntekijälle, hänen niin halutessaan. Yleisesti ottaen selvitys tulee toimittaa viimeistään kuukauden kuluttua työsuhteen alkamisesta. Viisi perustunnusmerkkiä työsopimuksen syntymiseen ovat sopimus, työn tekeminen, työn tekeminen toiselle, vastikkeellisuus sekä johto- ja valvontaoikeus eli työnantajan direktio-oikeus. (Palvelualojen ammattiliitto PAM 2020; Työ- ja elinkeinoministeriö 2017.)

Direktio-oikeuteen kuuluu oikeus johtaa ja valvoa työntekijöitä. Oikeuskäytännön mukaan pelkkä oikeus riittää täyttämään työsuhteelta edellytettävän tunnusmerkin, riippumatta siitä hyödyntääkö työntekijä direktio-oikeuttaan. Työnantajan direktio-oikeus ei ole mielivaltaisen, sitä rajoittaa työsopimus, työehtosopimus ja työlainsäädäntö. Jos työnantajan ja -tekijän välille katsotaan syntyneen työsopimus, osapuolia koskee työsopimuslaki ja näin ollen myös lain määrittämät työnantaja- ja työntekijävelvoitteet. Työsopimukset, joissa kohteena on vain pelkästään työn tulos, ovat usein selkeämmin yrittäjäsopimuksia, joihin ei sovelleta työsopimuslakia. Yrittäjiltä tilattavien töiden tunnusmerkkinä on usein se, että työntekijä tekee työnsä oman aikataulunsa mukaan, omilla välineillään,

eikä hänen työsuoritustaan valvota. (Palvelualojen ammattiliitto PAM 2020; Työ- ja elinkeinoministeriö 2017; Tehy 2020.)

Palvelualojen ammattiliitto PAM:n (2020) mukaan työnantajan on kannattavaa selvittää mahdollisimman tarkasti, onko kyseessä työsopimus vai yrittäjäsopimus. Opinnäytetyön liite 1 sisältää kevytyrittäjien kanssa solmittavien toimeksiantosopimusten piirteitä, jotka tulisi sisällyttää jokaisen kevytyrittäjän kanssa solmittuun toimeksiantosopimukseen. Toimeksiantosopimuksien tunnusmerkkejä ovat kevytyrittäjän vastuut, omien työaikojen päättäminen, useammat samanaikaiset asiakkaat, eikä työnantajalla ole direktio-oikeutta (Pooli 2020). Kyseinen sopimus pohjaan on sisällytetty UltiEsportsin kannalta tärkeitä osioita ja niitä tulee käyttää myös UltiEsportsin palkkaamien freelancereiden kanssa. Se on koottu hyödyntäen laskutusyritys Ukkopron (2020) ja Poolin (2020) ohjeita.

4 Perehdyttäminen ja työhönopastus

4.1 Perehdyttäminen

Laajempänä käsitteenä perehdytys tarkoittaa kaikkia sellaisia toimenpiteitä, joilla uusi työntekijää ohjataan hänen toimenkuvaansa ja työpaikkaansa ja joiden avulla henkilö saadaan mahdollisimman nopeasti osaksi yritystä tai organisaatiota (Österberg 2014, 115). Perehdytys jaetaan kuitenkin kahteen osioon. Perehdyttämiseen, joka käsittää alkuohjausta ja uuden työntekijän vastaanottamista sekä tutustuttamista yritykseen. Toinen osio on varsinainen työhön opastaminen, jonka tarkoituksena on auttaa omaksumaan työskentelytavat ja auttaa hallitsemaan itse työtehtävät. (Juuti & Saalasti 2006, 48–52.)

Mitä nopeammin perehdytettävä henkilö pystyy työskentelemään itsenäisesti, sitä nopeammin hänestä tulee tehokas osa työyhteisöä. Perehdyttämiseen käytettävä aika saadaan myös lopulta monin verroin takaisin. Kattava perehdytys vähentää perehdytettävän tekemiä virheitä, eikä niiden korjaamiseen kulu yhtä paljon aikaa kuin huonosti suunnitellun perehdytyksen jälkeen voitaisiin olettaa. Hyvin hoidettu perehdytys luo myös turvallisuuden tunnetta perehdytettävälle ja vaikuttaa positiivisesti hänen mielialaansa, näin perehdytettävä saadaan sitoutettua nopeammin yritykseen. (Österberg 2014.)

Hyvin perehdytetylle työntekijälle muodostuu sisäistä motivaatiota, sillä perehdytettävä kokee itsensä kyvykkääksi osaksi työyhteisöä (Martela & Jarenko 2014). Työnantaja on

vastuussa perehdyttämisestä ja työhönopastuksesta. Perehdytystä tarvitaan niin uusien työntekijöiden kohdalla kuin myös silloin kun työntekijä siirtyy uusiin työtehtäviin. Perehdytystä tulee hyödyntää myös työhön liittyvien muutosten yhteydessä tai kun työtehtävät toistuvat harvoin. (Työturvallisuuskeskus 2020.)

Työnantaja voi nimetä ohjaajia ja perehdytyksestä vastaavia henkilöitä. Usein ohjaajat ovat lähiesimiehiä, mutta monissa yrityksissä pyritään käyttämään myös mentorointia kokeneiden ja aloittavien työntekijöiden välillä. Mentoroinnissa kokenut työntekijä kouluttaa uusia työntekijöitä perehdytysuunnitelman mukaisesti. Mentorointi toiminnan suurimpia hyötyjä on hiljaisen tiedon siirtyminen uudelle työntekijälle. Hiljainen tieto tarkoittaa tietoa ja toimintatapoja, joita ei ole kirjattu mihinkään ja joita ei välttämättä edes tunnusteta. Sen jakamista voidaan edistää myös mahdollistamalla työntekijöiden välistä vuorovaikutusta. Organisaatioissa, joissa on vahva yksilösuorittamisen ja kilpailullisuuden ilmapiiri, hiljaisen tiedon siirtäminen on haastavaa, sillä jokainen työntekijä haluaa olla paras ja ansaita esimerkiksi tarjolla olevia ulkoisen motivaation lisäämiseen käytettäviä palkkioita tai etuja yksilösuorituksista. Kokeneen työntekijän on oltava avoin ja valmis jakamaan osaamistaan aloittaville työntekijöille, vastavuoroisesti aloittavan työntekijän on oltava valmis vastaanottamaan tietoa. (Salonen 2018.)

Sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan kaikkea viestintää organisaation sisällä. Se käsittää johdon ja työntekijöiden välisen viestinnän, johdon välisen viestinnän, sekä esimerkiksi työntekijöiden välisen viestinnän. Työyhteisön toimiva kommunikointi lisää työtyytyväisyyttä ja se sitouttaa sekä motivoi työntekijöitä. Työntekijät ovat paremmin perillä yrityksen visiosta ja työ tuntuu mielekkäämmältä. (Kekäläinen, 2016.) Työntekijöiden välinen sosialisointi muodostaa työpaikan ilmapiirin ja se näkyy työviihtyvyyden lisäksi myös yhteisön tuloksissa. Hyvään työilmapiiriin kuuluu luottamus, avoimuus ja avuliaisuus kaikkien työyhteisössä toimivien kesken. Sitä voidaan kehittää esimerkiksi avointen keskusteluiden avulla, keskustelemalla väärinkäsityksistä ja lisäämällä yhdessä työskentelyä. (Juuti & Vuorela 2006, 71–73.) Huono työilmapiiri olennaisesti huonontaa työntekijöiden työhyvinvointia ja tiimin tai yhteisön tuloksia.

Jo perehdyttämisvaiheessa on kannattavaa pyrkiä lisäämään vuorovaikutusta aloittavien ja kokeneiden työntekijöiden kesken sekä kehottaa avoimuuteen koko henkilöstön kesken. Näin voidaan mahdollistaa luontevien ihmissuhteiden syntyminen esimiesten, muiden työntekijöiden ja henkilöstön välille. (Juuti & Vuorela 2006, 48–52.) Usein uudelle

työntekijälle ei anneta mahdollisuutta tutustua kunnolla työyhteisössä toimiviin henkilöihin (Työhön opastaminen 2018).

Perehdyttäminen alkaa jo työhönottovaiheesta (Juuti & Vuorela 2006). Sen tärkeys on määritelty myös työturvallisuuslaissa ja on näin ollen pakottavaa oikeutta (Työturvallisuuslaki 2002, luku 2 14 §). Laissa määritellään, että työntekijälle on annettava riittävät tiedot työn suorittamiseen, työolosuhteisiin ja menetelmiin sekä tiedottaa muun muassa esimerkiksi työpaikan vaaratekijöistä. Perehdytystä on käytettävä erityisesti uuden työntekijän aloittaessa sekä tilanteissa, joissa työtehtävät muuttuvat, toistuvat harvoin tai työtehtäviin saadaan uusia välineitä (Työhön opastaminen). Työhön opastamisen artikkelin mukaan perehdytystä on kerrattava myös tilanteissa, joissa selviää turvallisuusohjeiden laiminlyömistä tai työpaikalla sattuu työtapaturma. Työntekijälle annettavaa opastusta on myös lain nojalla täydennettävä tarvittaessa koko työsuhteen ajan, eikä se rajoitu vain uusien työntekijöiden opastamiseen.

4.2 Työhönopastus

Työhönopastus on oleellinen osa perehdyttämisen kokonaisuutta. Työhön opastus seuraa luontevasti perehdytysjaksoa ja se alkaakin siitä, mihin perehdytys loppuu. Työhön opastaminen sisältää konkreettisen työtehtäviin tutustumisen ja opastamisen, miten kyseiset työtehtävät tulee suorittaa ja minkälaisia vaiheita niissä on. Se sisältää myös minkälaista tietoa ja osaamista työn oikeaoppinen suorittaminen edellyttää. (Työturvallisuuskeskus; Juuti & Vuorela 2006, 48). Opastuksen tärkein tavoite on saada uusi työntekijä mahdollisimman nopeasti suoriutumaan itsenäisesti työtehtävistään sekä tuntemaan olonsa turvalliseksi ja tuetuksi työympäristössä (Österberg 2014).

Juuti ja Vuorela (2006) esittävät teoksessaan, ettei työntekijöiltä voida olettaa hyviä tuloksia, jos työntekijälle ei ole selitetty kuinka työtehtävät on tarkoitus suorittaa. Tämä on kirjailijoiden mukaan suurin virhe työhön opastuksessa. Hyvä opastaja ei välttämättä ole tiedoiltaan ja taidoiltaan paras, vaan hän etenee perehdytys suunnitelman mukaisesti ja osoittaa mielenkiintoa työtehtäviään kohtaan ja tartuttaa myös tätä intoa myös opastettavaan. Tehokas opastaja ensin kertoo ja näyttää itse, kuinka työtehtävät on tarkoitus suorittaa, jonka jälkeen uuden työntekijän on mahdollisuus kokeilla niitä itse opastajan seurattessa vierestä (Österberg 2014, 116). Paras keino oppia on tekemällä, mutta oppimista voidaan tukea myös mielikuvaharjoittelulla. Opastajan on myös huomioitava, ettei kaikkea voi oppia kerralla. (Juuti & Vuorela 2006, 51).

Henkilökohtaisen palautteen antaminen työntekijälle hänen suoriutumisestaan on myös osa työhön opastamista. Uuden työntekijän kokeillessa itse työtehtäviään hän tarvitsee palautetta suorituksestaan ja sen avulla varmistetaan työntekijän konkreettinen oppiminen. Työhön opastamisen jälkeen työntekijää täytyy kannustaa kysymään apua ja hänen työskentelyänsä tulee seurata suunnitelmallisesti pidemmällä aikavälillä. (Työhön opastaminen).

4.3 Ulkoinen ja sisäinen motivaatio perehdytyksessä

Uudet työntekijät ovat lähes poikkeuksetta innostuneita ja motivoituneita uusista työtehtävistään. Sen ylläpitämisestä täytyy huolehtia koko työsuhteen ajan. Motivaatio voidaan jakaa kahteen erilaiseen ryhmään, ulkoiseen ja sisäiseen motivaatioon. Ulkoisia motivaation tekijöitä ovat esimerkiksi yrityksen tarjoamat erilaiset palkkiot ja kannustimet hyvin tehdystä työstä tai tavoitteiden täyttymisestä. Ulkoinen motivaatio on nähty pitkään ainoana motivaation keinona. (Kaisla 2020.)

Sisäisen motivaation käsite on vielä suhteellisen nuori, vaikka ajatus sisäisestä motivaatiosta lähti liikkeelle jo vuonna 1969. Edward Deci ajatteli, että mitä jos ulkoiset motivaatiotekijät kuluttavatkin ihmisten motivaatiota ja luontaista nautintoa tekemästään työstä. Richard Ryan liittyi Decin tutkimusryhmään vuonna 1977 ja heidän sisäistä motivaatiotaan kuvaavan teorian nimeksi muodostui itseohjautuvuusteoria. Sisäistä motivaatiota ja itseohjautuvuusteoriaa on aloitettu tutkimaan tieteellisesti enemmän vasta 1998, jolloin psykologian ja organisaatiotutkimusten alalla koettiin suurempia muutoksia. (Martela & Jarenko 2014.)

Itseohjautuvuusteoriassa on keskeisenä näkemys siitä, että ihmiset hakeutuvat tekemään itseään kiinnostavia ja heille merkittäviä asioita. (Martela & Jarenko 2014.) Sisäisesti motivoituneen organisaation luomisessa täytyy käyttää oikeudenmukaisuusperiaatetta: kaikkien työntekijöiden oikeudenmukaista, reilua ja tasapuolista kohtelua. Sisäisen motivaation kasvu vaatii työntekijöiden tunnetta siitä, että heitä arvostetaan ja he voivat vaikuttaa työpaikallaan. Kun yllä mainitut sisäisen motivaation keinot ovat kunnossa, saadaan muodostettua luottamussuhde, joka johtaa työntekijöiden sitoutumiseen yrityksessä. Luottamussuhteen rakentaminen on hidasta, mutta sen hajoaminen voi tapahtua hetkessä. (Kaisla 2020.)

Perehdytyksellä on suuri vaikutus sisäisen motivaation kasvussa. Kuten Martela ja Jarenko (2014), totesivat julkaisussaan, laadukas perehdytys tukee työntekijän tunnetta omasta kyvykkyydestä tehdä työtään ja joka osaltaan kasvattaa sisäistä motivaatiota. On myös tärkeää olla unohtamatta vanhojen työntekijöiden ammatillisen osaamisen kehittämistä ja heidän sisäisen motivaationsa ylläpitämistä. Tutkimukset osoittavat luontaisen sisäisen motivaation edistävän työntekijöiden flow-tilaa ja lisäävän tehokkuutta työtehtävissä sekä kohonnutta mielenkiintoa heidän työpaikkaansa kohtaan.

4.4 Perehdytysuunnitelma

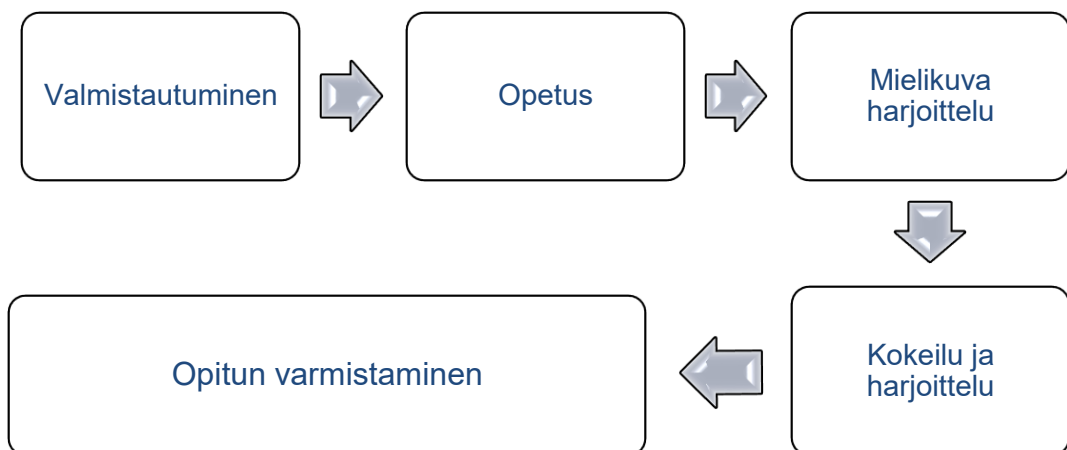
Tasalaatuisen ja -puolisen perehdytyksen voi varmistaa luomalla kattava perehdytysuunnitelma (Taylor ym. 2008, luku 5). Laadukas perehdytysuunnitelma ja työhönopastus esimerkiksi opinnäytetyön käsittelemällä koulutusillalla takaa tiedon aukottoman välittymisen yrityksen johdolta työntekijöille. Perehdytysuunnitelma mahdollistaa perehdytyksen onnistumisen. Ilman hyvin suunniteltua perehdytystä tiedon välittämisessä voi esiintyä helpommin puutteita ja virheitä. Suunnitelma luo suuntaviivat ja tavoitteet, joita seurataan perehdytyksen onnistumisen varmistamiseksi (Österberg 2014).

Perehdytysuunnitelma voidaan jakaa osiin, joista selviää mitä asioita käydään läpi esimerkiksi ensimmäisenä päivänä, mitä ensimmäisenä viikkona ja mitä kuukauden päästä. Siihen on myös lisättävä haitta- ja vaaratekijät, sekä ergonomiset työskentelytavat, jotka helpottavat työntekijöiden jaksamista työssä paremmin ja voidaan välttyä estettävissä olevilta sairaslomilta sekä ehkäistä ammattitauteja. Perehdyttämisuunnitelmalla täytyy olla tavoitteet, eli se, mitä halutaan saavuttaa perehdytyksellä. Siihen tulee luoda myös tarkistuslista, jolla voidaan seurata suunnitelman etenemistä ja minkä avulla voidaan arvioida suunnitelman tehokkuutta sekä ajankohtaisuutta. Arviointi voidaan suorittaa esimerkiksi kysymyksillä: saavutettiin tavoite, miten suunnitelma onnistui ja mikä meni ja ei mennyt suunnitelman mukaan, mitä voidaan seuraavalla kerralla tehdä toisin. Arvioinnin jälkeen tehdään tarvittavat toimenpiteet perehdytysuunnitelman päivittämiseksi. (Työhön opastaminen; Österberg 2014; Taylor ym. 2008, luku 5; Juuti & Vuorela 2006.)

Ahokas ja Mäkeläinen (2013) ovat listanneet artikkelissaan perehdyttämisen viiden askeleen menetelmän. Ensimmäinen askel on valmistautuminen, johon kuuluu työntekijän tietojen ja taitojen tason arviointi. Siinä kerrotaan myös työtehtävistä ja miten opastus etenee sekä asetetaan perehdyttämislle tavoite. Seuraavassa askeleessa tulee itse opetus, jossa käydään yksityiskohtaisemmin läpi työtehtäviä työntekijän kanssa, sekä

selostetaan ja perustellaan, miksi ne tehdään kyseisellä tavalla. Kolmannessa askeleessa käydään mielikuva harjoittelua, jossa mentori pyytää työntekijää muistelemaan opittuja asioita. Neljäs askel on tietojen kokeilu ja harjoittelu, jossa työntekijä suorittaa valvotusti työtehtäviään ja saa välitöntä palautetta tekemästään. Viimeisenä askeleena on opitun varmistaminen, johon kuuluu taitotason uudelleenarviointi, yksintyöskentely ja suunnitellaan opastuksen seuranta.

Kuvio 5 selkeyttää Ahokkaan ja Mäkisen (2013) viiden askeleen menetelmän graafisesti. Juuti ja Vuorela (2006) esittävät kirjassaan samantapaisen menetelmän kuin Ahokas ja Mäkeläinen. Erona näiden kahden menetelmän välillä on askeleissa neljä ja viisi. Juuti ja Vuorela ovat eritelleet kokeilun neljänneksi askeleeksi, ja harjoittelun viidenneksi, jättäen opitun varmistamisen kokonaan pois. Opitun varmistaminen on kuitenkin tärkeä osio uuden työntekijän perehdyttämisessä. Harjoittelun aikana syntyville kysymyksille ja ideoille on luotava suunnitelmallisesti aikaa, ettei työntekijä jää yksin mietteidensä kanssa.



Kuvio 5. Perehdyttämisen viiden askeleen menetelmä (Ahokas & Mäkeläinen 2013).

Perehdytysuunnitelma voi esimerkiksi sisältää alla esitetyn rungon. Runkoon on laadittu Työturvallisuuskeskuksen julkaisun Esimiesten perehdyttäminen (2020) ja Österbergin Henkilöstöasiantuntijan käsikirjan (2014) perusteella tärkeimmät osiot, jotka tulee sisällyttää perehdytykseen. Perehdytyksen jälkeen seuraa työn opastus, joka on kuitenkin työtehtävä kohtaista ja siihen on vaikea rakentaa edes yleisiä linjauksia. Näitä osioita ovat:

- yrityksen toiminta-ajatus, liike- palveluidea, henkilöstö ja asiakkaat

- toimintatavat yrityksessä, työpaikan tilat, työskentely-ympäristö
- turvallisuusasiat, omaisuuden suojaus, työsuojelun yhteistoiminta
- työsuhde; työsopimus, työsuhteen ehdot, työaika, työvuorot ja tauot, palkka-asiat, työsuhteen päättyminen
- henkilöstöpalvelut ja -edut, virkistysmahdollisuudet
- työterveyshuolto
- omat tehtävät ja vastuualueet, työohjeet
- koulutus ja sisäinen tiedottaminen

Österberg (2014) esittää kirjassaan perehdyttämishelman päiväkohtaisella rakenteella, jossa aluksi on ennakkotoimenpiteet sisältäen esimerkiksi perehdyttäjän valinnan ja työpisteen valmistelun. Työntekijän ensimmäisenä työpäivänä käydään yllä mainittu lista läpi ja jaetaan listan asiat myös kirjallisessa muodossa. Perehdytysohjelmaan tutustutaan myös yhdessä sekä esitellään uusi työntekijä ja muu henkilöstö toisilleen. Päivinä 2–4 varataan aikaa huolelliseen työhön opastukseen, joka sisältää esimerkiksi tietojärjestelmien käytön koulutuksen ja tutustumisen omiin työtehtäviin. Ensimmäisten päivien ohjelmaan on myös sisällytetty sisäisten ja ulkoisten sidosryhmien esittely sekä tapaamiset heidän kanssaan. Kuvio 6 havainnollistaa tämänkaltaista ohjelmaa, siihen on otettu myös viitteitä Juutin ja Vuorelan (2006) tekstistä.

Ennakkotoimenpiteet	<ul style="list-style-type: none"> • perehdyttäjän valinta • työpisteen valmistelu
Vastaanottaminen (1. päivä)	<ul style="list-style-type: none"> • alkukeskustelut • perehdytysmateriaalin jakaminen • perehdytysohjelmaan tutustuminen • esittely yrityksen henkilöstölle
Työhönopastus (päivät 2.- 4.)	<ul style="list-style-type: none"> • tietojärjestelmien käytön koulutus • tutustuminen omiin työtehtäviin • sisäisten ja ulkoisten sidosryhmien esittely ja tapaaminen
Seuranta	<ul style="list-style-type: none"> • palautekeskustelu • korjausehdotukset

Kuvio 6. Päiväkohtaisen perehdyttämisen ja työhönopastuksen suunnitelma (Österberg 2014, 122; Juuti & Vuorela 2006, 48–52).

4.5 Tehokkaan perehdyttämisen hyödyt

Tehokas perehdytys ja työhönopastus auttaa työntekijää sopeutumaan nopeammin työympäristöön ja sisäistämään syvällisemmin hänelle kuuluvat työtehtävät. Se auttaa niin yritystä kuin sen työntekijöitäkin. Perehdytys on tärkeä osa työtapaturmien ja ammattitautien ehkäisemisessä. Hyvin suoritettu perehdytys ehkäisee työssä tapahtuvia virheitä ja vähentää niiden korjaamiseen kuluva-aikaa. Työntekijä tuntee olonsa tervetulleeksi, sekä tärkeäksi osaksi työyhteisöä. (Österberg 2014, 115–123; Taylor ym. 2008, 83–84; Juuti & Vuorela 2006; 48–52.)

Human Capital Instituten (2019) mukaan arvioilta noin 20 % uudessa työpaikassa aloitavista työntekijöistä vaihtaa työpaikkaa 45 päivän sisällä töiden aloittamisesta. Rekrytointi on lähes poikkeuksetta kallis prosessi yritykselle, johon Pernin artikkelin mukaan kuluu noin 50–60 % palkattavan työntekijän vuosittaisesta palkasta. Kustannukset voivat tutkimuksen mukaan kuitenkin nousta jopa 200 prosenttiseksi, riippuen palkattavan henkilön toimenkuvasta ja vaadittavasta ammattitaidosta. Prosessin kustannuksissa on huomioitava työnantajan ja rekrytoijien käyttämä työaika sekä uuden työntekijän perehdytysjaksoon käytettävä aika ja siihen tarvittavat resurssit.

Mahdollisimman hyvin suunnitellulla perehdytysjaksolla voidaan osaltaan ehkäistä aloitavien työntekijöiden vaihtuvuutta. Henkilöstöhallintaan erikoistuneet yritykset listaavat suurimpia syitä työntekijöiden lopettamiselle ensimmäisten kuukausien aikana. Syiksi luetellaan väärin ilmoitetut odotukset ja epäselvyydet työnkuvassa, huono esimiestyökentely, yrityksellä on huonot valmiudet henkilön omaan kehittymiseen, työilmapiiri ei ole kannustava ja hän ei tunne oloaan tervetulleeksi, eikä työntekijää ole perehdytetty tarpeeksi kattavasti. (Human Capital Institute 2019; Pern.)

UltiEsportsin tapahtumissa, jotka kestävät keskimäärin vain muutaman päivän, perehdytyksen merkitys korostuu. Perehdyttämiseen tarkoitettu materiaali ja selkeä malli tulee olla etukäteen laadittu, sekä työturvallisuuteen liittyvät asiat on opastettava huolellisesti (Työturvallisuuskeskus 2015). Tapahtumat ovat kiireisiä, eikä työntekijän jatkuvaan ohjaukseen ole välttämättä aikaa. Työntekijät täytyy saada tehokkaaksi osaksi tapahtumaa mahdollisimman nopealla aikataululla, joka tuottaa ongelmia, jos ensimmäinen päivä tai mahdollisesti jopa koko tapahtuma menee uuden työntekijän opastamiseen (Österberg 2014, 116). On myös yrityksen puolesta kannattavaa luoda tapahtumatyöntekijöille mah-

dollisimman hyvät puitteet onnistua, jotta he haluaisivat työskennellä myös tulevissa tapahtumissa ja voitaisiin välttyä uuden työntekijän rekrytoimisesta koituvilta kustannuksilta.

5 Onnistuvan esimiehen perehdytys

5.1 Esimiehen perehdytys

Hyvä esimiestyö on edellytys moniin arjen sujuvuuden kannalta tärkeisiin asioihin ja toimiva esimiestyö luo pohjan työhyvinvoinnille (Nummelin 2007). Esimiestyö on iso paketti erilaisia tehtäviä. Siihen kuuluu yksinkertaistettuna yksilöiden, ryhmien ja prosessien johtaminen. Se sisältää lisäksi päätöksentekoa, konfliktien ratkaisemista, palautteita, delegointia, tiedottamista ja paljon muuta. Esimiehen on kyettävä kehittymään työssään ja päivitettävä osaamistaan esimerkiksi erilaisilla koulutuksilla sekä lukemalla alan uusimpia julkaisuja ja kirjoja. (Österberg 2014.)

Vaikka kaikkien työntekijöiden perehdytys on tehtävä huolellisesti, esimiesten perehdyttäminen on erittäin tärkeää, sillä varsinkin isomman kokoluokan organisaatioissa lähesimies on ainoa jokapäiväinen henkilö organisaation ja sen työntekijöiden välillä. Lisäksi usein esimies perehdyttää alaisia. Esimiesten perehdyttämisen lähtökohta on sama kuin työntekijöidenkin, ensin selvitetään nykytilan tiedot ja taidot. Nykytilan kartoituksen jälkeen räätälöidään esimiehelle sopiva perehdytys ja suunnitellaan mahdolliset lisäkoulutukset ennen varsinaisen työnteon aloittamista. Koulutusohjelmaa laadittaessa on perehdyttävä myös esimiestyön tulevaisuuden näkymiin ja selvitettävä kuinka esimiestyö on muuttumassa tulevina vuosina (Österberg 2014).

Perehdyttämisen tavoitteena on luoda esimiehelle myönteinen asenne työhön ja työyhteisöön, aktiivisuuden ja itsenäisyyden edistäminen, tiedollisten ja taidollisten valmiuksien rakentaminen sekä esimiehelle on luotava mahdollisuudet työterveyden ja -turvallisuuden edistämiseen hänen vastuullansa olevassa työyhteisössään. (Työturvallisuuskeskus 2020.)

5.2 Onnistuva esimies

Esimiehet ovat työnantajan edustajia työpaikalla. Esimiehen tärkeimpiin osaamisalueisiin kuuluvat työlainsäädännön sekä työsopimusten laaja hallinta. Heidän tehtävänään

on myös tukea työntekijöiden suoriutumista sekä heidän ammatillista kehittymistensä. Onnistunut esimies on parhaimmillaan innostava suunnannäyttävä, joka antaa kehittävästä palautetta tavoitteista ja työntekijän suoriutumisesta. Johtaja rakentaa luottamusta, virittelee miellyttävää ilmapiiriä sekä puuttuu ongelmiin ja ristiriitoihin. (Työturvallisuuskeskus 2020.) Hyvä esimies omaakin kehittyneen sosiaalisen intuition. Intuitiot auttavat esimiestä luottamuksen ja avoimen vuorovaikutuksen rakentamisessa. Hyvillä sosiaalisilla taidoilla pystytään lisäämään yhteistyötä työpaikalla työskentelevien ihmisten kesken. Intuitioiden pohjalta esimies on valmis havaitsemaan ja tunnistamaan häiriötilanteita sekä aistimaan työilmapiirin muutoksia jopa ennakoivasti. Hyvä esimies nähdäänkin usein empaattisena henkilönä, joka pystyy asettumaan toisen ihmisen asemaan. (Salonen 2018.)

Työyhteisön hyvinvoinnin lähtökohtana nähdään tukeva johtaminen (Juuti & Vuorela 2006, 7). Dialoginen esimiestyö on johtamista, jossa työntekijöiden, eli toisin sanoen alan ensikäden asiantuntijoiden, mielipiteitä kuunnellaan dialogimuotoisissa keskusteluissa. Dialogin pitäisi olla vastavuoroista keskustelua ideoista ja ajatuksista. Avoimen dialogin syntymiselle nähdään kaksi ehtoa: olemalla avoin oma itsensä sekä avaamalla yhteyden muihin ihmisiin. (Nummelin 2007, 63.)

Johtajilla nähdään olevan usein yksi yhteinen piirre, joka vaikeuttaa dialogisen esimiestyön kehittymistä. He haluavat johtaa palaveriteita ja usein he hakevat vain yleistä hyväksyntää omille ajatuksilleen. Toimivassa työyhteisössä on yhdistävänä tekijänä usein viikoittaiset palaverit, joissa käydään vapaamuotoisesti keskustelua viikon tapahtumista ja jokaisen omista kokemuksista. Samalla opitaan muiden virheistä ja saadaan siirrettyä myös hiljaista tietoa työyhteisön kesken. Onnistuneet esimiehet edistävätkin työntekijöitään kehittävään dialogiin ja yhdessä oppimiseen sekä antavat kiitokset uusista kehitysehdotuksista työntekijöilleen. (Leppänen & Rauhala 2012.)

Esimiestyössä ihmisten johtamisen pitäisi olla keskiössä. Parhaat johtajat nähdään keskustelevina, inspiroivina ja innovaatioita etsivinä yksilöinä. Kuitenkin esimiehen on kyettävä johtamaan myös asioita. Usein organisaatioissa uusien innovaatioiden kehittäminen on vaikeaa, sillä työntekijöiden suoriutumista mitataan vain erilaisilla numeraalisilla mittareilla. Innovaatioiden saattaminen käytäntöön on suuremmissa yrityksissä monen eri portaan ja vaiheen takana. Ihmisillä on kuitenkin hyödyntämättömiä taitoja ja tietoa, jolla voitaisiin parantaa koko työyhteisön toimivuutta. Ihmisten taidokas johtaminen parantaa merkittävästi työhyvinvointia ja luo miellyttävän työilmapiirin. (Nummelin 2007; Juuti &

Vuorela 2006, 11–12.) Ihmisten johtamisen lisäksi johtajien on johdettava yrityksen strategian mukaisesti. Vaikka ihmisten johtamisella voidaan luoda arvoa yritykselle, strategia on se, jolla viedään yritystä haluttuun suuntaan. Yritysjohdon suunnitteleamalla strategialla tarkoitetaan suunnitelmaa, kuinka yritystä voidaan viedä nykyisestä tilanteesta haluttuun suuntaan. Se sisältää yksinkertaisimmillaan nykytilan analyysin ja määritelmän mihin suuntaan yritystä halutaan viedä. Strategia kuitenkin koostuu monesta erilaisesta osiosta. (Hiltunen 2017.)

5.3 Esimiehiä koskeva lainsäädäntö

Esimiesten on tunnettava laajalti työsuojelulakia sekä työsopimukseen liittyviä muodollisuuksia ja siihen liittyvää lainsäädäntöä. He vastaavat myös ensisijaisesti työturvallisuusveloitteiden toteutumisesta ja heidän on täytettävä heidän oma valvontavelvollisuutensa. Rikosoikeudellinen vastuu koskee laajalti myös esimiehiä. Jos valvontavelvollisuuden laiminlyöminen on johtanut vakaviin turvallisuusrikkeisiin, voi siitä seurata rikoslain mukainen rangaistus. (Hietala & Hurmalainen & Kaivanto 2021, 48.) Työturvallisuuslaissa (2002) määritellään terveyteen kohdistuvien haittojen arvioinnista, ehkäisemisestä ja toimintamalleista. Varsinkin kyseisen lain 28. pykälä esittää työnantajan vastuun puuttumisesta välittömästi häirintään tai epäasiallisen kohteluun. Huonosti hoidettuna kiusaamistapauksia voidaan puida lopulta oikeudessa ja johtaa esimiehen tai organisaation sanktioihin.

Työterveyslaitoksen julkaisemassa artikkelissa ”Muistilistat työpaikan toimijoille” mainitaan ensimmäisenä esimiehen tärkeä tehtävä työntekijöiden työnteon tukemisessa. Se sisältää kokonaisvaltaisen työkyvyn seuraamisen ja siitä huolehtimisen. Esimiehen valmiudet työskennellä roolissaan on arvioitava tarkasti ja tietojen ja taitojen korkea taso on varmistettava. Kuten luvussa 3 on jo mainittu, henkilöstöhallintaan keskittyneiden yritysten Enboarder ja Human Capital Instituten julkaisemien artikkeleiden mukaan huono esimiestyöskentely on yksi syy uusien työntekijöiden vaihtuvuuteen. Onnistuva esimies on tärkeä voimavara työssäjaksamisessa ja työhyvinvoinnin edistäjänä (Österberg 2014, 173).

6 Tutkimusmenetelmä, toteutus ja aineiston käsittely

6.1 Tutkimusmenetelmä

Tässä opinnäytetyössä on hyödynnetty kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Tarkemmin kuvailtuna teemahaastatteluja eli puolistrukturoituja haastatteluja, joissa haastateltavien kanssa käytyjä keskusteluja ohjattiin ennalta valittujen teemojen mukaisesti sekä keskustelua johdateltiin syvällisemmin tarkentavilla kysymyksillä. Haastatteluihin ei sisällytetty kyselylomakkeita, vaan ne käytiin jokaisen tapahtumaan osallistuneen henkilön kanssa suullisesti kahden kesken välittömästi tapahtuman jälkeen. Haastattelut ja teemat valittiin havainnoinnin perusteella. Teemahaastatteluissa korostetaan työntekijöiden kokemuksia ja omia tulkintoja aiheesta. Niissä haastatteli voi myös havainnoida haastateltavan tapaa vastata kysymyksiin sekä antaa painoarvoa haastattelijan omalle intuitiolle. (Tuomi & Sarajärvi 2018.) Työntekijöiden henkilökohtaiset kokemukset ovat tärkeitä lähtökohtia perehdytysmateriaalin kokoamisessa.

Tehokkaan kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimusmenetelmän käyttäminen olisi ollut hyödyllistä, jos tapahtumasta saatavaa informaatiota olisi ollut enemmän ja tuloksia olisi potentiaalisesti ollut mahdollista verrata aikaisemmin kerättyihin tietoihin. Määrällinen tutkimusmenetelmä perustuu mittaamiseen ja kerätyn numeerisen havainnointiaineiston tarjoama informaatio tiivistetään laskemalla tilastollisia tunnuslukuja, joita voidaan tarkastella tilastotieteellisillä analyysimenetelmillä. Kvantitatiivista tutkimusmenetelmää hyödyntävät haastattelut sisältävät usein enimmäkseen suljettuja kysymyksiä. (Vilpas.) Opinnäytetyötä varten suoritetuilla haastatteluilla haluttiin kuitenkin painottaa numeeristen arvojen sijasta työntekijöiden omia henkilökohtaisia kokemuksia ja tunteita. Suljetuilla kyselylomakkeilla ei olisi voitu saavuttaa yhtä avointa ja kattavaa keskustelua kuin teemahaastatteluilla saatiin aikaiseksi.

Tutkimusmenetelmän valintaan vaikutti tiedon aiempi saatavuus sekä työntekijöiden henkilökohtaisten kokemusten tärkeys. Perehdytykseen liittyvää tietoa ei ole aiemmin koottu loogiseksi paketiksi yrityksessä, vaan asiat ovat tehty kunkin kulloinkin näkemän parhaimman tavan mukaisesti. Tapahtuman työntekijät ovat toimeksiantaja yrityksen yksi tärkeimmistä voimavaroista ja he ovat usein ainoa konkreettinen kosketuspinta tapahtuman kävijöiden ja yrityksen välillä. Työntekijöiden mielipiteet ja jaksaminen ovat keskiössä niin jokapäiväisessä työskentelyssä kuin myös yrityksen arvoissa.

6.2 Teemahaastattelut

Avoimet teemahaastattelut tehtiin kunkin tapahtumaan osallistuneen työntekijän kesken heti tapahtuman jälkeen 23.2.2020. Opinnäytetyötä varten haastateltiin suurinta osaa tapahtuman sekä tapahtumaan osallistuneen kasaus- ja purkuryhmän työntekijöistä. Haastattelut tehtiin myös kaikille juontajille ja yrityksen omistajille. Suurin osa työntekijöistä oli mukana useammassa kuin yhdessä tapahtuman roolissa, mutta kysymykset suunniteltiin vastaamaan erikseen aina yksittäisen roolin kokemuksia. Rajatussa aihealueessa pystyttiin pysymään myös syventävien ja tarkentavien kysymysten avulla, joita hyödynnettiin myös kattavamman haastattelun saamiseksi. Työntekijöille esitettyjen kysymysten valintaan vaikutti opinnäytetyön toimeksianto ja omakohtainen havainnointi tapahtuman aikana.

Toimeksiantoon kuului koulutusillan suuntaviivat ja työhyvinvoinnillinen näkökulma koko opinnäytetyöhön. Tämän perusteella valikoitui kaksi ensimmäistä kysymystä. Sisäistä viestintää koskeva kysymys valikoitui omakohtaisen kokemuksen perusteella. Työntekijät kertoivat tapahtuman aikana, kuinka heidän kollegansa auttoivat heitä jaksamaan pitkätkin päivät ja kuinka sisäisen viestinnän epäselvyys oli aiheuttanut heille ylimääräistä stressiä. Viimeinen kysymys valikoitui dialogisen esimiestyön tukemiseksi. Nummelin (2007, 62) toteaa teoksessaan keskustelun, kokemusten jakamisen ja kysymisen kehittäväksi esimiestyön peruspilareiksi.

Työntekijöiden mielipiteitä ja omakohtaisia kokemuksia kysyttiin neljässä eri kategoriassa:

- Kuinka he kokivat oman jaksamisensa työssä?
- Kuinka he kokivat ymmärtäneensä oman roolinsa tapahtumassa?
- Miten sisäinen viestintä onnistui?
- Onko heillä palautetta tai tulevia ideoita seuraavia tapahtumia varten?

Omistajien teemahaastatteluissa paneuduttiin samankaltaisiin osa-alueisiin kuin työntekijöiden haastatteluissa, mutta hieman erilaisesta näkökulmasta. Muuten kysymykset valikoituivat samoin perustein, mutta ensimmäiseen kysymykseen siihen lisättiin kokemus ulkopuolisen esimiehen käytön hyödyistä. Eikä heiltä loogisesti tarvinnut kysyä heidän perehdyttämisen onnistumisesta. Haastattelussa kysyttiin:

- Kuinka uusi ulkopuolinen esimies vaikutti heidän omaan jaksamiseensa tapahtuman aikana ja kuinka hän oli onnistunut työssään?
- Kuinka sisäinen viestintä onnistui?
- Minkälaista palautetta ja kehitysehdotuksia tapahtuma sai?

7 Teemahaastatteluiden tulokset

7.1 Saadut vastaukset

Vastauksia saatiin yhteensä yhdeksän kahdestatoista mahdollisesta haastateltavasta. Kolmea työntekijää ei tavoitettu kohtuullisen ajan sisällä tapahtumaviikon loppumisesta. Kolmea työntekijää ei saatu tavoitettua kohtuullisen ajan sisällä tapahtumaviikon loppumisesta. Pitkän ajan kuluminen tapahtuman ja siihen liittyvien haastatteluiden välillä saattaa vääristää haastatteluiden tuloksia. Vaikka ihmisen tapahtumamuistissa säilyykin kokemukset ja tarinat, paljon asioita kuitenkin unohtuu lyhyenkin ajan sisällä (Muistiliitto).

Teemahaastatteluiden vastausprosentti oli 75 %. Vastausprosentin ylittäessä 60 % voidaan sen sanoa olevan hyvä (Vilpas). Haastateltavista kolmella osallistuneella oli kaksi tai useampia rooleja tapahtuman aikana. Yhteensä haastatteluja suoritettiin viidelle tapahtumatyöntekijälle, neljälle kasaus- purkutiimin työntekijälle, kahdelle juontajalle ja kahdelle yrityksen omistajalle. Seuraavissa alaluvuissa on esitelty ja visualisoitu kuvioiden avulla vastausten yhteneväisyydet ja eroavuudet. Osa haastatteluissa esille tulleista asioista ei ollut mahdollista lisätä opinnäytetyöhön niiden salassa pidettävyyden vuoksi.

7.2 Tapahtuman työntekijöiden haastattelut

Tapahtumassa vaaditaan joustoa työntekijöiltä, sillä päivät voivat olla pitkiä. Ne yritetään pitää kahdeksan tai yhdeksän tuntisina aikavälillä 7.00–22.00, välillä kuitenkin työntekijät joutuivat venymään jopa yli kymmenentuntisiin työpäiviin. Tapahtuma-alueella tarvitaan myös työntekijä valvomaan aluetta, vaikka tapahtuma olisi jo sulkeutunut mutta kauppakeskus on vielä auki. Näin pyritään välttämään mahdolliset varkausyritykset. Usein kaupakeskuksen vartijatkin kohdistavat kameran tapahtuma-alueelle ja pyrkivät seuraamaan tarkasti tapahtuma-alueella liikkuvia ulkopuolisia.

Tapahtuman työntekijöiltä kysyttiin ensimmäisenä, kuinka he jaksivat tapahtumassa pitkistä päivistä huolimatta. Vastauksien perusteella saatiin yhteneväinen linja, jossa työntekijät kertoivat jaksaneensa hyvin tapahtumassa, vaikka päivät olivat pitkiä. Heitä auttoivat jaksamaan kollegat, jotka hoitivat oman osuutensa, tukivat toisiaan ja paikkasivat työtehtävissä, mikäli kollega tarvitsi ylimääräisen hengähdystauon. Selkeät rajaukset toimenkuvissa auttoivat myös työntekijöitä välttämään uupumusta, sillä heidän ei tarvinnut huolehtia tai yrittää hoitaa muiden tehtäviä vaan he pystyivät keskittymään hoitamaan oman osuutensa. Tapahtuman erilaiset tilanteet ja muuttuva kulku auttoivat myös haastateltavia pitämään mielenkiintoa yllä, sillä heidän kokemuksensa mukaan heidän miensä pysyi virkeänä myös vaihtelevuuden vuoksi.

Perehdytys on tärkeää myös silloin kun työtehtävät toistuvat harvoin (Ahokas & Mäkeläinen 2013). Tapahtumaviikot keskittyvät usein koulujen loma-ajoille. Suosituimpia tapahtuma-aikoja onkin hiihtoloma, kesäloman alku sekä syysloma. Tapahtumien väliin jää pitkä tauko, joten kertaaminen on suotavaa kaikille tapahtumaan osallistuville työntekijöille. Toinen teema käsitteli tapahtuman uusien asioiden sisäistämistä, kokivatko työntekijät uudet asiat vaikeina, kuinka nopeasti he mielestään ymmärsivät roolinsa tapahtumassa ja miten vasta tapahtuman alkaessa suoritettu perehdytys onnistui.

Vastauksissa oli jälleen hyvin yhtenäinen linja. Jo tapahtumassa työskennelleet työntekijät kertoivat, että heillä ensimmäinen päivä meni hieman muistellessa vanhoja asioita ja tunnelmaan virittäytymiseen. Työntekijät kuitenkin kokivat päässeensä nopeasti rytmiiin ja muistavansa vanhat työskentelytavat. Heidän mielestään oli hyvä käydä koko päivän aikataulu läpi päivän aloituksessa, sillä kiireen keskellä ei välttämättä kerkeä kysymään yksityiskohtaisia lisätietoja. Keskusteluissa tuli myös ilmi, että tapahtuman kulku ja esimerkiksi kilpailujen säännöt pitäisi saada tietoon jopa ennen tapahtumaa, sekä säännöissä pitäisi pysyä koko tapahtuman ajan ja niissä pitäisi olla selkeä linjaus myös osallistujille. Pelaajat toivovat usein mahdollisuutta käyttää esimerkiksi omia pelivälineitään ja välillä se on ollut sallittua ja joskus ei, mikä osaltaan asettaa pelaajat eriarvoiseen asemaan ja lisää työntekijöiden stressiä.

Haastatteluihin ainoana tavoitetun uuden työntekijän haastattelussa painotettiin vahvasti perehdytyksen onnistumisesta vasta tapahtumassa. Hän kommentoi, että olisi tarpeellista saada kattavampi yleiskuva tapahtumasta ja sen yksityiskohdista aikaisemmin. Hänen kokemuksensa mukaan asioita kerrottiin askel askeleelta ja hänen piti itse olla aktiivisesti kyselemässä tapahtuman yleiskuvasta sekä työtehtävistään. Työntekijä kuitenkin koki

saaneensa tarvitsemaansa apua ja neuvoja esimieheltä sekä kollegoiltaan. Hänen kokemuksensa mukaan hänen tekemisiään tuettiin ja tarkkailtiin ensimmäisenä työpäivänä hyvin tiiviisti, joka vahvisti hänen omakohtaista luottamusta kykyihinsä tapahtumassa työskentelyyn. Työntekijä sanoi myös saaneensa välittömästi apua ongelmatilanteissa ja epäselvyyksissä ja niiden toimintamalleista.

Työntekijät ovat tapahtumissa usein ainoa rajapinta yrityksen ja asiakkaiden välillä. Kolmannessa teemassa kartoitettiin työntekijöiden kokemuksia tiedon kulkusta, yhtenevyydestä sekä sisäisen viestinnän yleisestä onnistuneisuudesta. Jokaisen työntekijän haastattelussa esiintyi samat pääpiirteet. He kertoivat sisäisen viestinnän olleen erittäin onnistunutta. Heidän mielestään viestintä oli yhdenmukaista yrityksen johdolta työntekijöille. Työntekijöiden välinen viestintä sai myös kehuja haastatteluissa, heidän viitsailunsa kevensi tunnelmaa, kun tilanteet olivat haastavia. Työntekijöistä tuntui, että kaikki ovat samassa tiimissä. He auttavat ja tukevat toisiaan, ovat innostuneita ja motivoituneita tekemään parhaan mahdollisen suorituksen tapahtuman onnistumiseksi.

Ongelmia aiheutti hieman sääntömuutokset, jotka implementoitiin uusimpaan tapahtumaan. Aikaisemmissa tapahtumissa työskennelleet henkilöt arvioivat myös uuden tapahtuma esimiehen parantaneen huomattavasti sisäistä viestintää. Ohjeet olivat yhdenmukaisia, sillä ne tulivat vain yhdeltä henkilöltä, verrattuna aikaisempiin tapahtumiin joissa tieto kulki kahden omistajan välillä työntekijöille ja vastaukset kysymyksiin riippuivat henkilöstä, keneltä kysyttiin.

Viimeisenä teemana keskusteltiin parannusehdotuksista seuraavia tapahtumia varten. Parannusehdotuksina tuli tapahtumankulun aikaisempi tiedottaminen, mielellään jo ennen tapahtumaa, mutta viimeistään tapahtuma aamuna. Kommentteja keräsi myös roolien selkeä jaottelu viimeistään tapahtuman aamupalaverissa. Työntekijät toivoivat myös enemmän yrityksen tarjoamia välipaloja ja juomia, ne loppuivat liian nopeasti. Uuden työntekijän palautteena saatiin, että olisi helpompaa saada suoraan kattavampi kuva tapahtumasta, ettei tarvitsisi kysellä yksityiskohtaisemmin kulkua askel askeleelta. Kuviossa 7 on esitetty haastatteluiden yhteenveto graafisesti teemoittain.

Kuinka koit jaksamisesi tapahtumassa?

- Työntekijät jaksoivat mielestään hyvin
- Heitä auttoivat jaksamaan:
 - Muut työntekijät
 - Selkeät rajaukset toimenkuivissa
 - Mahdollisuus taukoihin kun niitä tunsii tarvitseivansa
 - Tilanteiden vaihtelevuus

Kuinka hyvin koit ymmärtäneesi roolisi tapahtumassa (kokeneet työntekijät)?

- Ensimmäinen päivä meni hieman muistellussa, mutta rytmiin pääsi kuitenkin nopeasti
- Heitä auttoi:
 - Aamupalaveri
 - Selkeät linjaukset säännöissä

Kuinka hyvin koit ymmärtäneesi roolisi tapahtumassa ja miten perehdytys mielestäsi onnistui vasta tapahtuman alkaessa (aloittava työntekijä)?

- Ensimmäisen päivän jälkeen työntekijä koki päässeensä mukaan tapahtumaan paremmin
- Häntä auttoi:
 - Esimiehen ja kollegoiden tuki, apu ja neuvot
 - Välitön apu onnelmatilanteissa ia epäselvyyksissä

Miten sisäinen viestintä mielestäsi onnistui?

- Sisäinen viestintä onnistui erittäin hyvin, se oli yhdenmukaista johdolta työntekijöille koko tapahtuman ajan
- Työntekijöiden välinen viestintä kevensi tunnelmaa
- Sääntömuutokset edellisistä tapahtumista olisi voitu tiedottaa paremmin
- Sisäisessä viestinnässä auttoi:
 - Uusi esimies
 - Kaikki työntekijät olivat innostuneita ja motivoituneita

Parannusehdotukset

- Tapahtumankulun aikaisempi tiedottaminen, mielellään jo ennen tapahtumaa
- Roolien selkeä jaottelu ennen tapahtuman alkua
- Lisää välipaloja

Kuvio 7. Tapahtumatyöntekijöiden haastattelun yhteenveto.

7.3 Tapahtuman kasaus- ja purkuryhmän haastattelut

Tapahtumaviikon ensimmäinen esillepano oli kasattu yrityksen sisäisen henkilöstön toimin, joten varsinainen kasaus- ja purkuryhmä aloitti toimintansa purkamalla ensimmäisen tapahtuman. Tapahtuman varsinainen kasaus- ja purkuryhmä aloitti työnsä noin kello 20 ja heidän tarkoituksenaan oli purkaa tapahtuma ja kasata se seuraavaan sijaintiin yön aikana. Tapahtumaviikolla heidän oli valmistuttava viimeistään kuudelta seuraavana aamuna, kun tapahtuman tilaajana toiminut kauppakeskus avasi ovensa. Ryhmään kuului kasaus- ja purkuryhmän työntekijöiden lisäksi myös tapahtumatyöntekijöitä, juontajat ja omistajat, jotka olivat avustamassa yön yli.

Tapahtuman kasaus- ja purkuryhmän haastattelut sisälsivät ensin kysymyksiä työssä jaksamisesta. Vain tapahtuman kasaus- ja purkuryhmään osallistuneet työntekijät ja omistajat kertoivat jaksaneen työssään ilman merkkejä uupumuksesta, sillä työt oli jaettu hyvin kaikkien osallistuvien työntekijöiden kesken. Tapahtuman työntekijät sekä juontajat, jotka olivat auttamassa yön yli, kokivat työssä jaksamisen erittäin vaikeana. Heidän oli vaikeaa keskittyä omaan tehtäväänsä, joten he tarvitsivat paljon tukea muilta työntekijöiltä. He joutuivat suorittamaan vain yhdelle työntekijälle tarkoitetut tehtävät yhdessä toisten uupuneiden kanssa. He olivat varautuneet pitkään päivään ottamalla mukaan kahvia ja energijaumia, mutta tarvitsivat kuitenkin normaalia enemmän taukoja. Heidän motivaationsa työhön oli korkealla, mutta työntekijät kokivat suorittamisensa puutteellisenä vahvan uupumuksen vuoksi varsinkin uudessa tapahtuman sijoituspaikassa, jolloin tapahtuman uudelleen kasaus alkoi aamun pikkutunteina.

Toisena teemana oli oman roolin ymmärtäminen tapahtumassa, kuinka selkeästi heidän tehtävänsä oli selitetty ja miten aloittava työntekijä koki perehdytyksen onnistuneen vasta heidän työnsä alkaessa. Vastauksia saatiin vaihtelevasti. Kokeneet työntekijät kokivat ymmärtäneensä oman roolinsa erittäin hyvin alun haparoinnista huolimatta. Aloittava työntekijä kertoi ymmärtäneensä oman toimenkuvansa erittäin hyvin työskenneltyään hetken ja kyselyään kollegoiden ja esimiehen apua. Uutta työntekijää auttoi paljon kollegoiden tuki ja neuvot. Hän kuitenkin toivoi parempaa perehdytystä ja esimerkiksi koulutuspäivää, jolloin olisi konkreettisesti nähnyt ennen ensimmäistä tilaisuutta, miltä tapahtuman ulkoasun on tarkoitus näyttää. Hän toivoi myös käytännön opastamista esimerkiksi, miten johdotukset on aseteltu siististi, miten eri laitteistot on kiinnitetty ja kuinka alueen rajaavat matot on laitettu.

Työntekijöille näytettiin kasauksen alkaessa 3D-kuva tapahtuma-alueesta, joka varsinkin uuden työntekijän oli vaikeaa hahmottaa ja hänellä meni aikaa ymmärtää tapahtuman ulkoasu. Parempaa perehdytystä toivottiin myös tapahtuman purkamiseen liittyvistä asioista, kuinka tapahtuma on suunniteltu purettavaksi, minne johdot laitetaan, kuinka auto pakataan ja miten työntekijöiden on tarkoitus siirtyä paikasta toiseen. Mikäli perehdytystä ennen tapahtumaa ei ole mahdollista järjestää uusi työntekijä toivoi edes mahdollisuutta tutkailla pidempään tapahtuman ulkoasua ennen sen purkamista, jotta sen kasaaminen uudessa lokaatiossa olisi nopeampaa.

Kolmantena teemana käsiteltiin sisäisen viestinnän onnistuneisuutta. Kuinka työntekijät kokivat sen onnistuneen ennen tapahtumaa, tapahtumassa ja tapahtuman jälkeen. Kaikki vastaajista kokivat sisäisen viestinnän onnistuneen erittäin hyvin. Heidän mielestään ohjeet olivat yhteneväiset johdolta työntekijöille ja he nauttivat työntekijöiden välisistä keskusteluista. Työntekijöiden väliset keskustelut olivatkin iso syy työssä jaksamiseen pitkistä öistä huolimatta. He kokivat vitsailun ja pienimuotoisen pelleilyn pitävän heidän mielialaansa ylhäällä sekä estävän uupumusta.

Viimeisessä teemassa käytiin läpi parannusehdotuksia tuleviin tapahtumiin. Ainoina parannusehdotuksina tuli jo yllä mainittu perehdytys ennen tapahtumaa tai ainakin mahdollisuus tutkailla tapahtuman ulkoasua ennen sen uudelleen kasaamista seuraavassa lokaatiossa. Esiin nousi myös työntekijöiden oma huoli heidän työmäärästään, he toivoivat parempaa suunnittelua työvuorolistaan, jotta tapahtuman juonto ja tapahtumatyöntekijöiden vuorot eivät venyisi liian pitkiksi. Mielellään, ettei heidän tarvitsisi osallistua ollenkaan kasa- ja purkamiseen. Jokainen hoitaisi vain yhtä työtehtävää tapahtuman aikana. Keskusteluissa tuli esiin myös ruokataukojen järjestäminen keskellä yötä, kun mikään ei ole auki. Kuvioon 8 on koottu kasa- ja purkuryhmän kanssa käytyjen haastatteluiden yhteenveto.

Kuinka koit jaksamisesi tapahtumassa?

- Jaksoin tapahtumassa erittäin hyvin, koska se oli ainoa työtehtäväni tapahtumassa
 - Työssäni auttoivat jaksamaan muut työntekijät ja kollegat
- Koin yön yli tehtävän työn uuvuttavana ja erittäin haastavana, koska olin myös muissa työtehtävissä päivän aikana.
 - Työsuoritukseni ei yltänyt muiden tasolle ja tarvitsin normaalia enemmän taukoja

Miten hyvin koit ymmärtäneesi oman roolisi (kokeneet työntekijät)?

- Ymmärsin roolini erittäin hyvin tapahtumassa

Miten hyvin koit ymmärtäneesi oman roolisi ja kuinka perehdytys onnistui vasta tapahtuman alkaessa (aloittava työntekijä)?

- Koin ymmärtäneeni oman roolini erittäin hyvin hetken työskenneltyäni
 - Häntä auttoi kollegoiden tuki ja neuvot

Miten sisäinen viestintä mielestäsi onnistui?

- Sisäinen viestintä onnistui erittäin hyvin
- Viestintä oli yhdenmukaista johdolta työntekijöille
- Työntekijöiden välinen viestintä oli mainiota

Parannusehdotukset

- Perehdyttäminen ennen tapahtumaa
- Eritellyt vuorot tapahtuman työntekijöille ja yön kasaus- ja purkutiimille
- Ruokataukojen järjestäminen

Kuvio 8. Yhteenveto kasaus- ja purkuryhmän haastatteluista.

7.4 Juontotiimin haastattelut

Juontotiimille esitettiin kysymyksiä työssä jaksamisesta, kuinka sisäinen viestintä onnistui ja miten helppoa heidän oli käyttää heidän erikoisvälineitään. Heidän mielipiteitään kartoitettiin syventävillä kysymyksillä, kuten olisiko ollut helpompaa, jos välineiden käytöstä olisi pidetty opastus ennen tapahtumaa ja minkälaiset esivalmistelut voisivat tulevissa tapahtumissa helpottaa heidän työtään. Juontotiimi jaksoi mielestään hyvin suorittaa juonnot sekä niihin liittyvät toimenpiteet. He olivat jo aikaisemmin päässeet tutustumaan välineisiin, testaamaan laitteita sekä yrityksen omistaja oli useana päivänä auttamassa lähetysten kanssa.

Sisäisen viestinnän osalta he toivoivat selkeyttä siihen juontavatko he itse tapahtumassa vai etänä yrityksen konttorilta. Parannusehdotuksina sisäisen viestintään panostamisen lisäksi he kokivat välillä vaikeaksi keksiä puhuttavaa varsinkin itse tapahtumissa tehtävää juontamista varten. He joutuivat kirjoittamaan esimerkiksi sääntöjä, sponsoreiden nimiä ja pelaajien sijoituksia lapuille kesken tapahtuman, nämä tiedot olisi voitu tarjota juontajille etukäteen pyytämättä. Esille tulleet tiedot on kuvitettu kuvioon 9.

Kuinka koit jaksamisesi tapahtumassa?

- Jaksoin suorittaa hyvin tapahtumaan juonnot sekä niihin liittyvät toimenpiteet

Miten hyvin koit ymmärtäneesi oman roolisi?

- Ymmärsin oman roolini erinomaisesti

Miten sisäinen viestintä mielestäsi onnistui?

- Sisäinen viestintä onnistui muuten hyvin, mutta työntekijä koki epäselvyyksiä missä meidän pitäisi juontaa minäkin päivänä tai tuntina

Parannusehdotukset

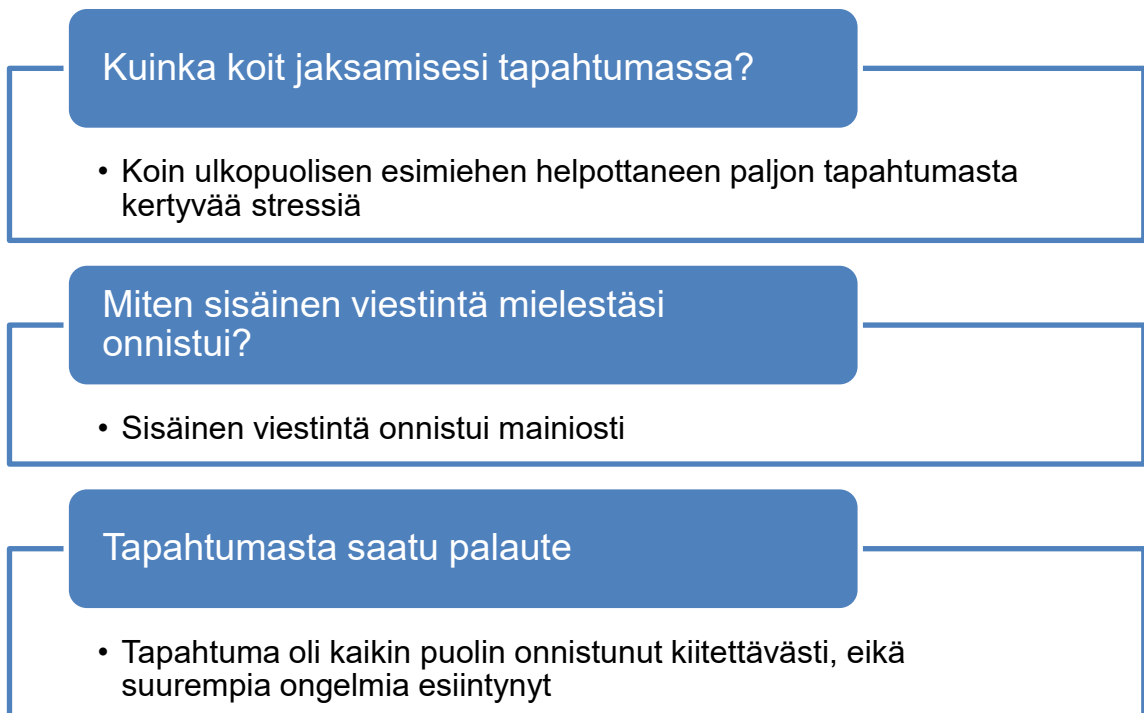
- Mahdollisuus myös tulevaisuudessa tutustua lähetysvälineistöön ja välineistön testaus aikaisin ennen h-hetkeä
- Sisäiseen viestintään panostaminen
- Valmiit suuntaviivat juonnoille

Kuvio 9. Yhteenveto juontotiimin haastatteluista.

7.5 Yrityksen omistajien haastattelut

Yrityksen omistajien kanssa keskusteltiin heidän jaksamisestaan tapahtuman aikana. Samaan teemaan sisällytettiin myös keskustelua ulkopuolisen esimiehen hyödyntämisestä, sillä tapahtumaviikko oli ensimmäinen, jossa he eivät itse olleet jatkuvasti paikalla. He kokivat ulkopuolisen esimiehen helpottaneen paljon tapahtumasta kertyvää stressiä, heidän ei tarvinnut olla yötä päivää tapahtumassa mukana, vaan he pystyivät luottamaan tapahtuman esimiehen ja työntekijöiden käsiin siksi aikaa, kun itse lepäsivät. He myös kokivat helpommaksi tarkastella tapahtumaa ulkopuolisen silmin sekä viettää aikaa tapahtumassa lähes asiakkaan roolissa ja arvioida tapahtuman yleistä ilmettä. He myös olivat auttamassa juontajia heidän välineistönsä kanssa, jotta he voisivat vain keskittyä vain juontamiseen ja selostamiseen.

Seuraavassa teemassa keskusteltiin, miten sisäinen viestintä heidän mielestään sujui. He kokivat sisäisen viestinnän onnistuneen mainiosti. Heille tiedotettiin muutoksista, ongelmakohtista, sekä he olivat hyvin perillä tapahtuman etenemisestä. Viimeisenä teemana omistajien kanssa keskusteltiin palautteista, joita tapahtuma sai asiakkailta, työntekijöiltä sekä osallistujilta. Tapahtuman palautteissa nousi esiin vain yksi piirre, joka oli, että tapahtuma oli onnistunut kiitettävästi lähes suunnitelman mukaisesti. Kuvioon 10 on kerätty pääpiirteet omistajien kanssa käydyistä haastatteluista.



Kuvio 10. Yhteenveto omistajien kanssa käydyistä haastatteluista.

7.6 Haastatteluiden analysointi

Laadulliseen tutkimusmenetelmään kytkeytyvien haastatteluiden sisältöanalyysi voi olla osana ohjaamassa teoreettista viitekehystä. Sen analysoinnin tyylit voidaan jakaa kahteen alaryhmään, toisessa ryhmässä on tarkempi teoria taustalla ja toinen ryhmä voidaan liittää monimuotoisesti erilaisiin teoreettisiin viitekehyksiin. Haastatteluiden analysoinnissa analysoinnin yhdenmukaisuuden säilyminen on päätavoitteena. Siihen liitetään haastatteluiden tarkoitus, eli mitä halutaan tutkia, ja siitä on jätettävä pois mahdolliset muut kiinnostavat esille tulleet asiat. Kuitenkaan haastattelijan aiemmillä tiedoilla ja kokemuksilla ei pitäisi olla merkitystä ilmiötä tutkittaessa, analyysin on pohjauduttava suurimmilta osin itse aineistoon.

Analyysi voidaan tarkemmin toteuttaa kolmella erilaisella menetelmällä: aineistolähtöisellä analyysillä, teoriaohjaavalla analyysillä tai teorialähtöisellä analyysillä. Opinnäytetyössä käytettiin teoriaohjaavaa analyysiä, joissa teorian on tarkoitus ohjata analyysiä, mutta se ei suoranaisesti perustu tunnettuihin teorioihin. Haastatteluilla pyrittiin hankkimaan uutta tietoa ja vastaavasti myös vahvistamaan jo ennalta tiedettyjä toimintamalleja. (Tuomi & Sarajärvi 2018.) Haastatteluiden teoreettiseen viitekehykseen kuului ennalta määrätyt kategoriat eli tässä tapauksessa teemat ja aineisto kategorioitiin niiden perusteella.

Haastattelut kategorioitiin jo ennen haastatteluja kolmeen teemaan ja viimeiseksi jätettiin tilaa vapaalle sanalle uusista ehdotuksista. Toimeksiantajayritykselle on tärkeää työntekijöiden viihtyvyys ja työssäjaksaminen, mikä ohjasi vahvasti haastatteluja. Teemoihin kuului työssä jaksaminen, oman roolin ja uusien asioiden ymmärtäminen ilman ennalta suunniteltua perehdytystä sekä sisäisen viestinnän onnistuminen. Kuten viitekehyyksessä on todettu, sisäisellä viestinnällä on suuri merkitys työssä jaksamisessa ja työhyvinvoinnissa. Työhyvinvointiin kytkeytyy myös suora kysymys työssä jaksamisesta sekä kokemukset perehdytyksestä. Haastatteluiden perusteella työntekijät olivat yleisesti ottaen hyvin tyytyväisiä tapahtuman kulkuun, tunsivat olonsa motivoituneeksi, he pystyivät nauttimaan työstään, eikä heillä ollut omasta mielestään suurempia kysymyksiä tai epämiellyttäviä kokemuksia.

Haastatteluissa kuitenkin ilmeni ongelmakohtia, joihin on ehdottomasti kiinnitettävä huomiota seuraavissa tapahtumissa. Tärkein muutos, joka vaatii ehdotonta puuttumista, on erillisen kasaus- ja purkuryhmän kokoaminen. Siihen osallistuminen on ehdottomasti

kiellettävä muilta työntekijöiltä, työntekijöiden hyvinvoinnin säilyttämiseksi koko tapahtuman ajan. Koulutuspäivän tärkeys nousi myös useassa keskustelussa esiin erilaisissa muodoissa. Haastatteluissa esiin nousseet tapahtuman ongelmakohdat ovat estettävissä huolellisimmilla esivalmisteluilla. Ne tulee suorittaa yksityiskohtaisemmin ja hyvissä ajoin ennen tapahtumaa, ja tapahtuman päivän kulun suuntaviivat tulee saattaa jokaisen tapahtumaan osallistuvan työntekijän ja tahon tietoon.

Esiin nousi myös tapahtuman esimiehen merkitys. Se oli hyvä lisä työntekijöiden sekä omistajien mielestä, ja sitä tullaan hyödyntämään jatkossakin. Esimiehelle täytyy myös koota muita yksityiskohtaisempi paketti, josta selviävät myös esimerkiksi sponsoreiden vaatimukset ja mahdolliset tapahtuman aikana tehtävät tarpeelliset muutokset, jotta esimies osaa suunnitella ja kartoittaa mahdollisuudet, jos jokin osio tapahtumassa ei toimi-kaan suunnitelmien mukaan.

8 Johtopäätökset

8.1 Tavoitteen saavuttaminen

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli alun perin luoda täysin valmis ja toimiva koulutusmateriaali toimeksiantajayrityksen koulutusiltaan. Idea koulutusillasta oli syntynyt jo aikaisemmin, mutta varsinainen runko illalle puuttui. Työ oli alun perin muodoltaan toiminnallinen opinnäytetyö. Toiminnallisessa opinnäytetyössä lopullisena teoksena voi olla esimerkiksi valmis perehdytysopas ja se voi olla muodoltaan esimerkiksi kansio tai vihko (Vilka & Airaksinen, 2004, 9). Työstä päädyttiin kuitenkin rakentamaan kehittämishanketyyppinen, jossa annetaan runko koulutustilanteeseen ja kerrotaan, mitä koulutusillassa tulisi huomioida. Kehittämishankkeella haetaan muutosta tutkittavassa ilmiössä, eli tässä tapauksessa yrityksen meneillään olevassa projektissa (ks. Kananen 2015, 33–42).

Tavoitteen muuttumiseen vaikutti opinnäytetyötä varten tehdyn teorian tutkiminen sekä nykytilan analyysi haastatteluiden perusteella. Koin, että tapahtumiin ei ole mahdollista tehdä yksityiskohtaisempaa täysin valmista koulutusmateriaalia jokaisen tapahtuman erilaisuuden vuoksi. Näin tehokkaammaksi tavaksi luoda yleisemmät suuntaviivat, joita voidaan täydentää ennen jokaisen tapahtuman koulutusta.

Kehitysehdotukset perustuvat viitekehykseen eli opinnäytetyötä varten kerättyyn teoriaosuuteen ja tapahtuman jälkeen tehtyihin haastatteluihin. Viitekehyyksessä keskityttiin perehdyttämiseen monipuolisesti, mainion esimiehen ominaisuuksiin sekä hänen perehdyttämiseensä. Työntekijät toimivat yrityksessä myös freelancereina, joten viitekehyyksessä käsiteltiin myös freelancereiden ja työntekijöiden eroja. Elektronisen urheilun sektorin selventäminen oli tärkeää opinnäytetyön ymmärtämisen kannalta. Lisäksi toimeksiannossa toivottiin myös työhyvinvoinnillista otetta opinnäytetyöhön.

Tavoitteeseen pääsemiseksi opinnäytetyölle määriteltiin selvitettäväksi seuraavat asiat:

- mitä tarkoitetaan elektronisella urheilulla
- mikä on freelancereiden asema verrattuna yrittäjiin ja palkansaajiin
- mitä on perehdytys ja työhön opastaminen sekä miksi ne ovat tärkeitä
- mitä ovat esimiesten perehdytys ja onnistuvan esimiehen ominaisuudet
- mikä on nykytilanne haastatteluiden perusteella.

Tutkimuskysymyksiin saatiin vastattua kattavasti. Opinnäytetyössä oli keskeisinä teemoina tapahtuman sujumuuden parantaminen, uusien työntekijöiden tehokas perehdytys ja osaamisen varmistaminen sekä työntekijöiden hyvinvoinnin kartoittaminen ja edistäminen. Työntekijöille suoritetuissa haastatteluissa kysyttiin, kuinka työntekijät mielestään jaksivat tapahtumassa, siihen liittyviä kysymyksiä käytiin lähes kaikkien tapahtumaan osallistuneiden kesken. Haastatteluiden perusteella työntekijät olivat hyvin tyytyväisiä tapahtuman kulkuun ja omaan suoritukseensa. Vaikka työntekijät olivat itse tyytyväisiä tapahtumaan ja halusivat osallistua seuraaviinkin tapahtumiin, haastatteluissa kuitenkin ilmeni joitain ongelmakohtia työntekijöiden jaksamisessa ja perehdytyksessä, jotka vaativat huomiota ennen seuraavia tapahtumia.

Työaikalain mukaan työntekijä voi antaa suostumuksensa ylitöiden teettämiseen työntekijällä (Työaikalaki 2019, luku 5 17 §). Vaikka tilapäinen poikkeaminen säädetyistä työaikalaeista onkin mahdollista, olisi erittäin suositeltavaa pitää kiinni työaikalain luvun 3 5 § säätämästä yleistyöajasta, joka on lain mukaan 8 tuntia päivässä. Työntekijöiden hyvinvointiin ja jaksamiseen tapahtuman aikana voidaan vaikuttaa vahvasti suunnittelemalla työvuorolistat entistä tarkemmin, jotta voidaan välttyä yksittäisten työntekijöiden erittäin pitkiltä työrupeamilta ja varmistaa heidän päivittäinen lepoaikansa työvuorojen välissä. Eri työnkuvien väliin täytyy tehdä myös selkeä linjanveto, vaikka työntekijät usein itse haluavaisivatkin osallistua tapahtuman jokaiseen vaiheeseen tai rooliin. Ei ole

hyödyllistä työntekijöille tai yritykselle, mikäli työntekijät eivät pääse lepäämään tarpeeksi pitkien työvuorojen välissä ja virheitä tai viivästyksiä sattuu työntekijöiden väsymyksen vuoksi.

Opinnäytetyön tulosten mukaan koulutusilta on tarpeellinen tapahtumaan osallistuvien työntekijöiden osaamisen varmistamiseksi. Työntekijöiden kokemusten perusteella aikaisemmalla tiedottamisella voitaisiin ehkäistä tapahtumien aikana koettuja väärinymmärryksiä, selkeyttää tapahtuman kulkua varsinkin uusille työntekijöille ja minimoida tapahtumien lomassa käytetty aika perehdytykseen ja uusien asioiden opettelemiseen.

8.2 Omat pohdinnat ollessani esimiehenä tapahtumassa

Toimin itse tapahtumassa esimiehen roolissa. Tarkastelen omissa pohdinnoissani tapahtuman onnistumista samoin kysymyksiä kuin teemahaastatteluissa. Lisäsin myös yksityiskohtaisempia esimerkkejä, joita tuli vastaan tapahtuman edetessä. Koen, että esimerkeillä on mahdollista selventää tarkemmin kyseisiä ilmiöitä ja tarttua ongelmakohtiin seuraavissa tapahtumissa.

Työssä jaksamisessa oli haasteita. Halusin olla tapahtumassa mahdollisimman paljon mukana ja kattavasti jokaisessa prosessissa, jotta minulla olisi mahdollisimman hyvä käytännön kuva opinnäytetyön aiheeseen. Sisäisen viestintä katkeili paikoittain. Ilmoitin juontotiimille esimerkiksi musiikin vaihdoista, muutoksista ohjelmassa, kertosin heille sääntöjä ja nykyisiä tuloksia, jotta he voisivat etänä kuuluttaa edellä mainitut asiat tapahtumassa. Vastaukset viesteihini tuli välillä erittäin hitaasti ja jouduin muistuttamaan useaan otteeseen, jopa soittamaan heille, jotta he huomasivat mitä heiltä vaaditaan. Tapahtumassa vierailleella YouTube-tähdellä oli myös hyvin epäselvä kuva hänen roolistaan sekä hänen aktiivisuuteensa tarvittiin aivan liian paljon suostuttelua ja ehdotuksia.

Tapahtuman työntekijöiden osalta viestiminen onnistui yleisesti ottaen hyvin. Yritin pitää säännöt samana kaikille koko tapahtumaviikon ajan, jotta viestinnällisiä katkoksia ei syntynyt muutosten vuoksi. Osallistujat eivät esimerkiksi missään vaiheessa olleet oikeutettuja käyttämään omia pelivälineitään karsintojen aikana, joka on aikaisempien tapahtumien hiljaisempina aikoina sallittu osallistujille. Vaikka kertosin joka aamu ennen tapahtuman alkamista päivän aikataulun, sisältäen mihin aikaan ruokatauoille olisi paras aika lähteä sekä karsintojen säännöt, varsinkin kokeneemmat tapahtumatyöntekijät antoivat

virheellistä informaatiota osallistujille perustuen aikaisempien tapahtumien työskentelymalleihin. Virheelliset informaatiot korjattiin välittömästi kuulutuksilla sekä käytiin työntekijän kanssa yhdessä turnauksen säännöt uudelleen läpi. Aamupalaveri pidettiin myös jokaisen työntekijän kanssa, jotka aloittivat myöhemmin päivällä sekä kasaus- ja purkuryhmän aloittaessa toimintansa. Kasaus- ja purkuryhmän palavereissa olisi pitänyt käydä järjestelmällisemmin läpi mitä ja miten asiat tehdään, yön paremman jouhevuuden varmistamiseksi.

Omat parannusehdotukseni, jotka nousivat pintaan tapahtumaviikon edetessä, liittyvät suurimmilta osilta yksityiskohtaisempaan valmisteluun. Tapahtuman sisältö, kulku ja säännöt olisi hyvä jakaa jokaisen työntekijän kesken hyvissä ajoin ennen tapahtumaa. Heidän roolinsa tapahtumassa olisi myös hyvä määritellä paremmin. Juontotiimille ja mahdollisille ulkopuolisille vierailijoille täytyy tehdä paremmat esivalmistelut. Juontotiimin esivalmisteluista tulisi käydä ilmi esimerkiksi, mitä täytyy juontaa tunneittain, mitkä ovat tärkeitä seikkoja juontaa eri pelien karsintojen aikana ja kuinka he voivat seurata ja juontaa pelaajien pelaamista sekä koska olisi paras hetki pidemmälle tauolle. Vieraileville tähdille täytyy määritellä heidän roolinsa paremmin etukäteen. Heille tulee kertoa selvästi, mitä heidän halutaan tekevän tapahtumassa.

Kasaus- ja purkuryhmän toiminta täytyy suunnitella paremmin ja heille täytyy järjestää yksityiskohtaisempaa opastusta ennen varsinaisten työtehtävien alkamista. Samaan aihepiiriin liittyy myös varmistaminen mitä muut yhteistyökumppanit ja tahot, jotka osallistuvat tapahtumaan, tarvitsevat ja kuinka heidän oma ohjelmansa etenee. Yleisesti ottaen jokaisen työntekijän sekä varsinkin minun täytyisi olla valmistautunut paremmin tapahtuman mahdollisiin muutoksiin ja viime hetken taktisiin ideoihin, jotta tapahtumasta saisi tehtyä osallistujille entistä miellyttävämmän.

8.3 Koulutusillan suuntaviivat

Kuten aikaisemmin opinnäytetyössä on todettu, jokainen tapahtuma eroaa toisistaan. Niissä voidaan esimerkiksi pelata eri pelejä kuin aikaisemmin, ne voivat olla aivan uusissa lokaatioissa tai niissä voi esimerkiksi olla uusia sponsoreita, jotka vaativat erilaisia asioita. Koulutusillan suuntaviivat ovat kuitenkin hyvin yleishyödyllisiä ja niissä voidaan helposti painottaa kunkin tapahtuman kohdalla tärkeimpiä asioita. Koulutusillan materiaali on myös jaoteltu kaikille kerrottavaksi informaatioksi sekä jokaisen tapahtuman roolin kannalta tärkeäksi tiedoksi. Materiaali on jaoteltu teemoittain. Koulutusiltaa tukeva

runko löytyy kuvitettuna liitteestä 3. Liitteessä on huomioitu viitekehyksessä kerätty informaatio ja hyödynnetty esimerkiksi Ahokkaan ja Mäkisen (2013) viiden askeleen perehdytysmetodia sekä Österbergin (2014) ja Juutin ja Vuorelan (2006) perehdytyksen sisällön esimerkkejä. Runko on kuitenkin vain suuntaviivat koulutukselle ja yrityksen on tarkoitus täyttää tarvittavat tiedot jokaista tapahtumaa ajatellen.

Esivalmistelut koulutusillalle ovat pohja suunnitelman loogiselle toteuttamiselle ja edellytys perehdytyksen hyödyllisyydelle (Österberg 2014, 118–119; Juuti & Vuorela 2006, 48). Österbergin päiväkohtaista perehdytysuunnitelmaa mukaillen koulutusillan esivalmisteluihin kuuluu perehdytyksen vastaavan valitseminen, perehdytysohjelman tarkempi täyttäminen ja läpikäyminen perehdytyksestä vastaavan kesken. Esivalmisteluihin kuuluu myös havainnollistavien tehtävien valmistelu, joka tarkoittaa käytännössä esimerkiksi tapahtumassa käytettävän lähetysvälineistön esille kokoamista ja työvälineiden, esimerkiksi työvaatetuksen, hankkiminen. Koulutusillan ajan ja paikan sopiminen osallistuvien työntekijöiden kesken on myös oleellinen osa esivalmisteluita.

Rungon ensimmäisiin askeleisiin on koottu työntekijöille ensimmäisenä jaettavaa tietoa, joka mukailee viitekehyksessä esitettyjä runkoja (kuviot 5 ja 6). Perehdytys alkaa työntekijöiden vastaanottamisella ja vapaalla tutustumisella tapahtumaan osallistuvien henkilöiden kesken. Vapaan keskustelun jälkeen voidaan siirtyä alkuohjaukseen, jossa voidaan käyttää tukena esimerkiksi PowerPoint-esitystä. Siihen sisällytetään yrityksen ja aikaisempien tapahtumien esittely sekä informaatiota tulevasta tapahtumasta, esimerkiksi mitä pelejä tapahtumassa pelataan, tapahtuman aika ja paikka, yksityiskohtaisempi tapahtuman aikataulu ja tapahtumassa mukana olevat sidosryhmät.

Tämän jälkeen käydään työntekijöiden kannalta merkittävimmät asiat, kuten toimeksiantosopimuksien sisältö (ne ovat jo valmiiksi jokaisen nähtävillä, joten niistä voidaan puhua julkisesti) ja työturvallisuuteen liittyvät osiot, kuten esimerkiksi kuinka toimitaan häiriökäyttäytyjien kanssa, miten saadaan ensiapu paikalle ja paloturvallisuus suunnitelma. Osa alkuohjauksessa käydyistä asioista on todennäköisesti työntekijöille jo tuttuja rekrytoinnin ja toimeksiantosopimuksien tutkiskelun johdosta. On kuitenkin varmistettava tietojen kattavuus ja työntekijöiden on tiedettävä esimerkiksi yrityksen liikeidea ja arvot, jotta he voivat toimia niiden lähettiläinä tapahtumassa.

Alkuesittelyiden jälkeen voidaan siirtyä itse työhön opastamiseen. Työhön opastamiseen kuuluu kaikki varsinaiset työhön suorittamiseen liittyvät asiat (Juuti & Vuorela 2006, 48).

Joten loogisesti käydään työntekijöiden omat roolit tapahtumassa, eli mitä he konkreettisesti tulevat tekemään ja minkälaisiin tilanteisiin he voivat joutua ja minkälaisia ennakkotietoja ja -taitoja työntekijä tarvitsee. Teemaan voidaan sisällyttää myös yleisimpien vikojen esiintyminen ja esimerkkejä aikaisemmissa tapahtumissa sattuneista erikoistilanteista. Teemaan tulee sisällyttää myös sisäisen viestinnän piirteet, varmistaa esimerkiksi, että jokainen työntekijä on yhteisessä WhatsApp keskustelussa, ja minkälaisissa asioissa sitä on erittäin tärkeää käyttää ja kertoa viimeistään tässä vaiheessa vähintään suurin piirtein minkälaisia dokumentteja juontajien kanssa valmistellaan ennen tapahtumaa.

Teoreettisen työntekijän suoriutumiseen valmistavaa teemaa seuraa havainnollistavien tehtävien esittely, kokeilu ja harjoittelu. Tähän voi sisällyttää esimerkiksi kasaus- ja purkuryhmälle suunniteltu pelipisteen purkaminen ja kasaus, laitteiston ja johtojen nimiä, kuinka lähetysvälineistö liitetään ja testataan ja miten pelaajat tulevat alueelle sisään ja kuinka he poistuvat. Oleellista on, että perehdytyksen läpiviejiä näyttää ensin, kuinka tehtävät hoidetaan, ennen kuin työntekijät kokeilevat tehtäviä itse. Työntekijöitä voidaan myös pyytää selostamaan tekemisiään toiminnan lomassa.

Viimeisenä teemana koulutusillassa on illan päättäminen. Työntekijöitä voidaan pyytää kertaamaan opittuja asioita, kysellään opetetuista asioista ja voidaan vielä käydä nopea yhteenveto illan tärkeimmistä opetuksista. Koulutusillan päättämiseen olisi hyvä jättää vielä aikaa työntekijöiden keskinäiselle tutustumiselle ja kuulumisten vaihtamiselle. Kaikkea ei voi oppia kerralla ja varsinainen oppiminen tapahtuu kuitenkin vasta tapahtumassa. Työntekijöitä kehoitetaan kysymään mieltä askarruttavia asioita, ja pyydetään palautetta koulutusillan onnistumisesta. Varsinainen koulutusillan korjaus ja päivittäminen tapahtuu kuitenkin vasta tapahtuman jälkeen, kun on nähty käytännössä, miten koulutusilta on hyödyttänyt ja mitä siitä on jäänyt puuttumaan tai mitä ei ole tarvinnut kertoa.

8.4 Reliabiliteetti

Tutkimuksen reliabiliteetti tarkoittaa käsitteenä tutkimuksen tulosten luotettavuutta ja toistettavuutta (Tuomi & Sarajärvi 2018). Hirsjärvi ja Hurme (2015, 186) jakaa teoksessaan reliabiliteetin määritelmän kolmeen erilaiseen tapaan ymmärtää käsitteen tarkoitus. Ensimmäinen tapa on tutkia ainakin kahdesti samaa henkilöä ja jos tutkimuserroilla saadaan sama lopputulema, tuloksia voidaan pitää reliabelina. Tapaa ei voida kuitenkaan käyttää, jos esimerkiksi tutkimuskertojen välissä kuluu paljon aikaa. Toisen tyylin

mukaan tuloksia voidaan pitää reliabelina, mikäli ainakin kaksi tulkitsijaa päätyy samankaltaiseen tulokseen. Kolmas tapa määrittellä tutkimuksen reliabiliteetti on arvioida kuinka kahdella tai useammalla erilaisella tutkimusmenetelmällä voitaisiin päästä samaan lopputulokseen.

Tuomen & Sarajärven (2018) mukaan reliabiliteetin ja validiuden käsitteet ovat alun perin syntyneet kvantitatiivisten tutkimusmenetelmien arviointiin ja niiden käyttö kvalitatiivisilla tutkimusmenetelmillä saatujen tulosten arvioinnissa on kerännyt kritiikkiä. Kuitenkin luotettavuuskäsitteet sanoina eivät ole merkityksellisiä. Niiden merkityksellisyyden laadullisten tutkimusten hyödyntämisessä määrittää lopulta se, minkälainen sisältö niille annetaan sekä mitä niillä tavoitellaan. Kvalitatiivisten ja kvantitatiivisten tutkimusmenetelmien käytössä ei voida käyttää samoin määriteltyjä käsitteitä.

Reliabiliteetin ja validiuden käsitteille on annettu tutkimuksissa sekä kirjallisuudessa monenlaisia tulkintoja, joita hyödynnetään esimerkiksi opinnäytetyöissäkin käytettyjen teemahaastattelujen tulosten luotettavuuden analysoimisessa ja arvioinnissa. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Tässä opinnäytetyössä reliabiliteettia on tarkasteltu Hirsjärven ym. (2015) luettelemien määritelmien mukaan.

Opinnäytetyön reliabiliteettia eli luotettavuutta korostava tekijä on haastatteluiden kattavuus koko työyhteisössä. Haastatteluilla saatiin koottua laajasti informaatiota erilaisia työtehtäviä suorittavilta työntekijöiltä. Laadullisissa tutkimuksissa kuvataan jotain tiettyä ilmiötä ja niissä pidetään tärkeänä haastateltavien perehtyneisyyttä aiheesta (Tuomi & Sarajärvi 2018). Työtä varten tehtiin tapahtuman jälkeiset teemahaastattelut ja niissä saatiin tuotua esiin työntekijöiden omia mielipiteitä ja kokemuksia sekä esimiestyössä havaittuja seikkoja. Haastatteluilla oli myös korkea vastausprosentti, joten monien työntekijöiden mielipiteet saatiin otettua huomioon. Olisi voinut olla mahdollista toistaa saadut haastattelutulokset myös suljetuilla lomakekyselyillä heti tapahtuman jälkeen, joka osaltaan myös vaikuttaa positiivisesti opinnäytetyön reliabiliteettiin. Kuitenkin työtä heikentää vain yksi käytetty tutkimusmenetelmä sekä haastattelut tapahtuivat kahden kesken, eikä esimerkiksi toista arvioijaa ollut paikalla.

Vaikka haastatteluiden tuloksista keskusteltiinkin välittömästi omistajien kanssa, haastattelijan on mahdotonta kuvailla haastattelutilanne tarkasti minkälaisina ne ovat olleet. Reliabiliteettia heikentävä ominaisuus opinnäytetyössä on myös se, että jokainen tapahtuma on luonteeltaan hieman erilainen ja ne asiat, jotka toimivat tai eivät toimineet viime

tapahtumassa eivät todennäköisimmin ole samankaltaisia seuraavassa tapahtumassa, joten tutkimustuloksien toistettavuus on heikkoa, ellei jopa mahdotonta.

8.5 Validiteetti

Tutkimuksen validiteetilla tarkoitetaan usein yksinkertaisuudessaan rakennevalidiutta eli sitä, kuinka tarkasti tutkimuksessa käytetyt käsitteet ja mittausmenetelmät mittaavat tutkimuksen kohdetta (Hirsjärvi ym. 2015, 187). Se nähdään usein tärkeämpänä luotettavuuden analysointi työkaluna laadullisen tutkimusmenetelmän tuloksissa verrattuna reliabiliteettiin (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Hirsjärvi ym. (2015) listaa kirjassaan rakennevalidiuden lisäksi kaksi muutakin validiuden arvioinnissa useimmiten esiintyvää menetelmää. Ensimmäinen on ennustevalidius, eli kuinka saatujen tutkimustuloksien perusteella voitaisiin ennustaa seuraavan tutkimuksen lopputulos samaisesta aiheesta. Toisena tapana on tutkimusasetelmavalidius, johon kuuluu vielä neljä erilaista alakategoriaa. Opinnäytetyön validiutta tarkasteltiin Hirsjärven ym. (2015) määrittelemän rakennevalidiuden perusteella sen yleisyyden vuoksi.

Opinnäytetyön validiutta eli toisin sanoen pätevyyttä voidaan pitää tärkeämpänä ominaisuutena kuin reliabiliteettia. Raporttiin ei ole mahdollista kuvata tutkimustilannetta samanlaisena kuin se on haastatteluiden aikana ollut. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Opinnäytetyön validiutta heikentävä ja osittain myös nostava ominaisuus on hyvin ja kattavasti tehdyt litteroinnit haastatteluiden jälkeen, vaikka niistä on kulunut jo kauan aikaa. Kaikkia yksityiskohtia ei kuitenkaan ole mahdollista muistaa tai kuvailla. Tulevia tutkimustuloksia ei myöskään ole mahdollista ennustaa luotettavasti, sillä tapahtumat eivät täysin vastaa koskaan toisiaan.

Haastateltavat ymmärsivät kysymykset niin kuin ne olivat tarkoitettu ja niistä oli mahdollista kerätä yksityiskohtaisempaa tietoa teemahaastattelun mahdollistamalla avoimuudella. Kysymykset pyrittiin myös pitämään mahdollisimman yksinkertaisina, jolloin väärinymmärryksille oli vähemmän varaa. Teemahaastattelut antoivat hyvin tilaa työntekijöiden omille kokemuksille sekä niissä päästiin avoimeen dialogiin haastateltavan kanssa, mikä mahdollisti kysymysten vielä tarkemman selventämisen.

8.6 Opinnäytetyöprosessin arviointi

Opinnäytetyön toimeksianto oli erityisen kiinnostava, sillä pääsen nykyisen COVID-19 pandemiatilanteen jälkeen implementoimaan käytännössä omat kehitysehdotukseni tulevissa tapahtumissa. Koulutusilta on kokonaan uusi ajatus ja olisin halunnut sisällyttää opinnäytetyöhön alkuperäisen suunnitelman sekä arvioinnin sen käytännön toimivuudesta ja minkälaisia muutoksia suunnitelmaan täytyi tehdä kokeilun jälkeen, mutta nykyisen kansainvälisen tilanteen vuoksi tapahtumia ei ole voitu pitää. Koulutusillan käytännön kokeilu jää tulevaisuuteen. Siitä on kuitenkin varmasti hyötyä varsinkin oman kehittymiseni kannalta. Motivaatiota opinnäytetyöhön lisäsi myös koulutusillan tarve sekä tieto sen tärkeydestä toimeksiantajayritykselle.

Työn alkuperäinen aikataulutus joutui suhteellisen kovien muutosten alle, mutta lopulta pääsin kuitenkin viikoittaisiin tavoitteisiini ja opinnäytetyö edistyi kutakuinkin aikataulussa. Teoriaosuuden kokoaminen oli opinnäytetyön haastavin osuus. Tutkin monia eri lähteitä ja niistä oli vaikeaa koostaa yhtenäistä ja järkeenkäypää kokonaisuutta, josta ilmenee työn tavoitetta tukevat ja kritisoivat seikat. Teoriaosuus jäi hieman kapeahkoksi ja siinä olisi voinut hyödyntää monipuolisemmin käsiteltäviä asioita.

Kehitysehdotuksissa annettiin myös paljon painoarvoa haastatteluille, joista kokosin pääpiirteet omaan kappaleeseensa. Haastatteluissa tuli kuitenkin esille monenlaisia nyansseja, joista keskustelimme yhdessä omistajien kanssa heti tapahtuman aikana, mutta niiden litteroiminen haastatteluja käsittelevään kappaleeseen oli mahdotonta niiden yksityiskohtaisuuksien ja osittain myös salassa pidettävyyden vuoksi. Työn tärkein päämäärä oli kuitenkin tuottaa lisäarvoa yritykselle ja helpottaa tulevien tapahtumien sujuvuutta, joten mielestäni oli lopulta riittävää, että toimeksiantaja yritys oli itse tietoinen haastatteluiden yksityiskohtaisemmista informaation palasista, vaikka ne olisivatkin tuoneet hieman lisäarvoa opinnäytetyölle.

Lähteet

Ahokas, Laura & Mäkeläinen, Jukka 2013. Perehdyttäminen ja työnopastus – Ennakoivaa työsuojelua. Työturvallisuuskeskus. https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/digijulkaisut/perehdyttaminen_ja_tyonopastus_-_ennakoivaa_tyosuojelua. Luettu 30.1.2021.

Aqdas, Khan 2020. League of Legends World Prize Pool 2020: How is the LOL Worlds Prize Pool Distributed? The Sportsrush 21.9.2020. <https://thesportsrush.com/lol-esports-news-league-of-legends-world-prize-pool-2020-how-is-the-lol-worlds-prize-pool-distributed/>. Luettu 15.4.2021.

British Esports Association. What are esports? An overview for non-fans. <https://british-esports.org/advice/what-are-esports-an-overview-for-non-fans/>. Luettu 15.4.2021.

Chalk, Andy 2014. League of Legends 2014 World Championship draws 27 million viewers. PC Gamer 2.10.2014. <https://www.pcgamer.com/league-of-legends-2014-world-championship-draws-27-million-viewers/>. Luettu 9.2.2021.

Crook, Jordan 2019. Fortnite goes big on esports for 2019 with \$100 million prize pool. Tech Crunch 22.2.2019. <https://techcrunch.com/2019/02/22/fortnite-goes-big-on-esports-for-2019-with-100-million-prize-pool/>. PC Gamer 2.10.2014. Luettu 9.2.2021.

Dota2. The International Battlepass. <https://www.dota2.com/international/battlepass/>. Luettu 21.4.2021.

Esports marketing blog. <http://esports-marketing-blog.com/esports-viewership-numbers/>. Luettu 9.2.2021.

Ford, James 2020. What is esports? A beginner's guide to competitive gaming. Gamesradar 13.2.2020. <https://www.gamesradar.com/what-is-esports/>. Luettu 15.4.2021.

Gaming and Media News 2020. Global Esports revenue will reach US\$950.3 million in 2020. <https://g-mnews.com/global-esports-revenue-will-reach-us950-3-million-in-2020/>. Luettu 9.2.2021.

Gough, Christina 2021. DOTA 2 The International championships prize pool from 2011 to 2019. Statista 5.3.2021. <https://www.statista.com/statistics/749033/dota-2-championships-prize-pool/>. Luettu 15.4.2021.

Hakahuhta, Ari 2018. Laki ei tunne kevytyrittäjää – työntekijän ja toimeksiantajan välissä hallinnon hoitaa laskutuspalveluyritys. Yle 20.6.2018. <https://yle.fi/uutiset/3-10264784>. Luettu 18.4.2021.

Hietala, Harri & Hurmalainen, Mikko & Kaivanto, Keijo 2021. Työsuojeluvastuuopas. 13., uudistettu painos. Alma Talent, Helsinki.

Hiltunen, Arto 2015. Johtamisesta. Alma Talent Oy, Helsinki.

Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2015. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. 2., uudistettu painos. Gaudeamus, Helsinki.

Holma, Piia 2018. 8 Vinkkiä erottuvan brändin rakentamiseen. Päivitetty heinäkuu 2020. <https://www.blinkhelsinki.fi/blogi/8-vinkkia-brandin-rakentamiseen>. Luettu 15.4.2021

Howell, Leo 2016. ESPN 6.10.2016. https://www.espn.com/esports/story/_/id/18221739/2016-league-legends-world-championship-numbers. Luettu 15.4.2021.

Human Capital Institute 2019. Why New Employees Quit. Acquire the Right Talent. HCI Blog 3.10.2019. <https://www.hci.org/blog/why-new-employees-quit>. Luettu 13.3.2021.

Juuti, Pauli & Vuorela, Antti 2006. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. 3. painos. PS-kustannus, Jyväskylä.

Kaisla, Jukka 2020. Osatehtävä 3. Organisaation kehittämis- ja tutkimustoiminta 11.4.2020. Metropolia ammattikorkeakoulu. LX00BY66-3012. Luettu 20.2.2021

Kananen, Jorma 2015. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Miten kirjoitan kehittämistutkimuksen vaihe vaiheelta. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, Jyväskylä.

Kekäläinen, Eeva 2016. Sisäinen viestintä sitouttaa, motivoi ja tuo tuloksia. <https://www.reco.fi/sisainen-viestinta-sitouttaa-motivoi-ja-tuo-tuloksia/>. Luettu 15.3.2021.

Leppänen, Makke & Rauhala, Ilona 2012. Johda ihmistä. Psykologiaa johtajille. Alma Talent Oy, Helsinki.

Lolesports staff 2019. 2018 Events by the numbers. Riot games. <https://nexus.leagueoflegends.com/en-us/2018/12/2018-events-by-the-numbers/>. Luettu 15.4.2021

Martela, Frank & Jarenko, Karoliina 2014. Sisäinen motivaatio. Tulevaisuuden työssä tuottavuus ja innostus kohtaavat. Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnanjulkaisu 3/2014. https://www.eduskunta.fi/FI/naineduskuntatoimii/julkaisut/Documents/tuvj_3+2014.pdf. Luettu 5.2.2021.

Muistiliitto. Muistin toiminta. <https://www.muistiliitto.fi/fi/aivot-ja-muisti/muistin-toiminta>. Luettu 1.4.2021.

Nummelin, Tarja 2007. Keskusteleva esimiestyö. Opitaan kokemuksesta. WSOYpro, Helsinki.

Palvelualojen ammattiliitto PAM 2020. Yrittäjä vai työntekijä? Työsuhteen tunnusmerkit (artikkeli). Päivitetty 21.9.2020. <https://www.pam.fi/wiki/yrittaja-vai-tyontekija-tyosuhteen-tunnusmerkit-artikkeli>. Luettu 15.4.2021.

Pern, Sarah. Saying Goodbye: What is the Cost of Employee Turnover for your Business? Enboarder Research. <https://enboarder.com/2018/08/21/cost-of-employee-turnover/>. Luettu 15.3.2021.

Pohjola, Juha 2019. Brändin ilmeen johtaminen. Alma Talent, Helsinki.

Pohjola Vakuutus. Yrittäjän lakisääteinen eläkevakuutus eli YEL. <https://www.op.fi/yri-tykset/vakuutukset/henkilovakuutukset/yel-vakuutus>. Luettu 1.5.2021.

Pooli 2020. Kevytyrittäjä on hyvä vaihtoehto työntekijän palkkaamisen sijaan. <https://www.pooli.fi/kevytyrittaja-on-hyva-vaihtoehto-tyontekijan-palkkaamisen-sijaan/>. Luettu 16.4.2021.

Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna 2006. KvaliMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto. https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_2.html. Luettu 1.4.2021.

Salonen, Eveliina 2017. Intuitio ja tunteet. Johtamisen ytimessä. Alma Talent Oy, Helsinki.

Suomen elektronisen urheilun liitto 2019. Mitä on e-urheilu? Päivitetty 10.9.2019. <https://seul.fi/mita-on-e-urheilu/>. Luettu 9.2.2021.

Taylor, Tracy & Doherty, Alison & McGraw, Peter 2008. Managing people in sport organizations. A strategic human resource management perspective. Elsevier Ltd. Oxford.

Tehy 2020. Työnantajan direktio-oikeus. Päivitetty 30.9.2020. <https://www.tehy.fi/fi/apua/tyosuhteen-alkaminen/tyonantajan-direktio-oikeus>. Luettu 15.4.2021.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2017. Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi. Tammi. <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789520400118>. Luettu 6.4.2021.

Työaikalaki 2019, luku 3 5 §. Luettu 1.4.2021.

Työaikalaki 2019, luku 5 17 §. Luettu 1.4.2021.

Työhön opastaminen 2018. Työhön opastus on avain oikein tekemiseen. <https://www.tyonopastus.fi/>. Luettu 16.3.2021.

Työhön opastaminen. Työn opastus on parasta ennakoivaa työturvallisuustoimintaa. <https://www.tyohonopastaminen.fi/>. Luettu 15.3.2021.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2017. Työsopimuslaki. Työnantajan ja työntekijän asema työsopimuslain mukaan. TEM esitteet 4/2017. <https://tem.fi/documents/1410877/2918935/Ty%C3%B6sopimuslaki/079fe475-983b-453a-9bd5-d4d9205ed58f/Ty%C3%B6sopimuslaki.pdf>. Luettu 15.4.2021.

Työ- ja elinkeinopalvelut. Yrittäjän ja omassa työssä työllistyvän työttömyysturva. <https://www.te-palvelut.fi/fi/tyonhakijalle/jos-jaat-tyottomaksi/tyottomyysturva/yrittaja-tyottomyysturva>. Luettu 15.4.2021.

Työterveyslaitos. Muistilistat työpaikan toimijoille. <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyostressi-ja-uupumus/masennus-ja-tyo/muistilistat-tyopaikan-toimijoille/>. Luettu 5.4.2021.

Työturvallisuuslaki 2002, luku 2 14 §. Luettu 5.4.2021.

Työturvallisuuslaki 2002, luku 5 28 §. Luettu 5.4.2021.

Työsopimuslaki 2001, luku 1. Luettu 17.3.2021.

Ukkopro. 2020. Yrittäjän toimeksiantosopimus, ole hyvä! <https://www.ukko.fi/yrittajyysskoulu/toimeksiantosopimus/>. Luettu 16.4.2021.

Vakuudeton. Kevytyrittäjyys harkinnassa? Lue opas ja vertaile laskutuspalvelut ennen aloittamista! <https://vakuudeton.com/kevytyrittajyyss/>. Luettu 30.3.2021.

Verohallinto 2020. Freelancer verotuksessa. Päivitetty 6.3.2020. <https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-hakusivu/66785/freelancer-verotuksessa3/>. Luettu 11.2.2021.

Vilka, Hanna & Airaksinen, Tiina 2004. Toiminnallinen opinnäytetyö. Kustannusosakeyhtiö Tammi, Helsinki.

Vilpas, Pertti. 1. Kvantitatiivinen tutkimus. Metropolia ammattikorkeakoulu. <https://users.metropolia.fi/~pervil/kvantsu/Moniste.pdf>. Luettu 15.4.2020.

Webb, Kevin 2019. More than 100 million people watched the 'League of Legends' World Championship, cementing its place as the most popular esports. Business Insider 18.10.2019. <https://www.businessinsider.com/league-of-legends-world-championship-100-million-viewers-2019-12?r=US&IR=T>. Luettu 9.2.2021.

Xing, Li 2017. The League of Legends Worlds final reached 60 million unique viewers. Dot Esports 17.10.2017. <https://dotesports.com/league-of-legends/news/lol-worlds-final-viewership-18796>. Dot Esports 17.11.2017. Luettu 15.4.2021.

YLE 2020. Amerikkalainen jalkapallo. Super Bowl keräsi Yhdysvalloissa yli 100 miljoonaa tv-katsojaa. <https://yle.fi/urheilu/3-11191116>. Luettu 9.2.2021.

Yrityksen perustaminen. Yrityksen arvot, missio ja visio. <https://yrityksen-perustaminen.net/yrityksen-arvot/>

Österberg, Maritta 2014. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 4., uudistettu painos. Helsingin seudun kauppakamari, Helsinki.

Freelancer sopimuksen sisältö

1. Sopijapuolet

- Yritys ja kevytyrittäjä

2. Työsuorituksen kuvaus ja sopimuksen voimassaolo

- Henkilöltä tilattava palvelu tapahtumaan
- Milloin ja missä kevytyrittäjän palveluita tarvitaan

3. Hinta

- Kevytyrittäjän kanssa sovitut maksun määräytymisperusteet
- Yksityiskohtaisemmat laskutusohjeet; maksuehto, arvonlisäverotus, laskun lähetystapa, maksujen erittely laskussa

4. Mahdolliset muut ehdot

- Liike- ja ammattisalaisuudet
- Poissaolot ja sairastapaukset
- Miten toimitaan riitatilanteessa tai jos toinen osapuoli ei pystykään noudattamaan velvollisuuksiaan

5. Kuinka monta sopimuskappaletta on tehty

6. Paikka, päivämäärä ja allekirjoitukset

Perehdytyksen suuntaviivat

Esivalmistelut	<ul style="list-style-type: none">•Vastaavan valitseminen•Perehdytysohjelman tarkempi täyttäminen•Läpikäyminen vastaavan kanssa•Havainnollistavien tehtävien valmistelu•Koulutusillan ajan ja paikan sopiminen
Alkuohjaus	<ul style="list-style-type: none">•Yrityksen toiminta ja asiakkaat•Yrityksen henkilöstö•Informaatio tulevasta tapahtumasta
Tapahtuma	<ul style="list-style-type: none">•Edellisten tapahtumien koostevideot ja kuvagallerian esittely•Missä, miten ja milloin tapahtuma pidetään•Mitä tapahtumassa tehdään•Tapahtuman päivittäinen aikataulu
Työsuhde	<ul style="list-style-type: none">•Toimeksiantosopimukset•Laskutusohjeet ja maksun peruste•Työvuorot•Tauot tapahtuman aikana•Työturvallisuus
Työhön opastaminen	<ul style="list-style-type: none">•Työntekijän tehtävät•Yleisimmät viat ja niiden korjaaminen•Erikoistilanteet•Ergonomia
Sisäinen viestintä	<ul style="list-style-type: none">•Jokainen työntekijä sisäisen viestinnän kanaviin•Mitä kuuluu tiedottaa•Tapahtuman dokumentit
Kokeilu ja harjoittelu	<ul style="list-style-type: none">•Havainnollistavien tehtävien esittely•Työtehtävien kokeilu
Opitun varmistaminen	<ul style="list-style-type: none">•Kertaus, kysely ja yhteenveto
Illan päättäminen	<ul style="list-style-type: none">•Aikaa työntekijöiden keskinäiselle tutustumiselle
Perehdytysohjelman seuranta	<ul style="list-style-type: none">•Päivittäminen ja täydentäminen käytännön kokeilun jälkeen

Teemahaastattelu

Teemahaastattelun aihepiirit

1. Työssä jaksaminen ja työhyvinvointi
2. Oman roolin ymmärtäminen ja uusien asioiden sisäistäminen
3. Sisäisen viestinnän onnistuminen
4. Haastateltavan parannusehdotukset