



Saara Tuomisto

Tiimityö suorassa televisiolähetyksessä

Case Ylen aamun erikoislähetys: Venäjän hyökkäys Ukrainaan

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Medianomi

Elokuva ja Televisio

Opinnäytetyö

7.5.2023

Tiivistelmä

Tekijä:	Saara Tuomisto
Otsikko:	Tiimityö suorassa televisiolähetyksessä: Case Ylen aamun erikoislähetys: Venäjän hyökkäys Ukrainaan.
Sivumäärä:	31 sivua + 1 liite
Aika:	7.5.2023
Tutkinto:	Medianomi
Tutkinto-ohjelma:	Elokuva ja Televisio
Suuntautumisvaihtoehto:	Tuotanto
Ohjaaja:	lehtori Antti Pönni

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan tiimityötä suorassa televisiolähetyksessä tapauksen *Ylen aamun erikoislähetys: Venäjän hyökkäys Ukrainaan 24.2.2022* avulla. Työn tavoitteena oli selvittää, minkälaista on hyvä tiimityö teoriassa ja miten tämä toteutui käytännössä Ylen aamun tiimin toiminnassa erikoislähetysten aikana. Opinnäytetyössä tarkastellaan tiimityön teoriaa erityisesti onnistuneen tiimityön mahdollistaviin tekijöihin tukeutuen. Työssä huomioidaan myös journalistista työtä tekevien ihmisten kohtaama mahdollisesti järkyttävä materiaali, ja pohditaan mikä merkitys on tiimin resilienssillä, ja miten sitä voisi kehittää.

Opinnäytetyötä varten haastateltiin kolmea Ylen aamun työntekijää, jotka olivat töissä Venäjän hyökkäystä käsitelleessä erikoislähetyksessä 24.2.2022. Haastattelut toteutettiin puolistrukturoituna haastatteluina eli teemahaastatteluina. Työhön on hyödynnetty lähdekirjallisuutta ja alan artikkeleita monipuolisesti pääasiallisesti sähköisten julkaisujen muodossa.

Verratessa haastattelujen tuloksia tiimityön teoriaa käsittelevään lähdekirjallisuuteen, voidaan todeta Ylen aamun tiimin täyttäneen pääosin onnistuneen ja toimivan tiimin pääpiirteet. Ylen aamun tiimityön kulmakiviksi nousevat erityisesti selkeä tavoite, ammattitaitoiset tiiminjäsenet, hyvä tiimihenki, sujuva kommunikaatio sekä jäsenten välinen luottamus ja arvostus.

Avainsanat: tiimityö, Ylen aamu, erikoislähetys, resilienssi, haastattelututkimus

Abstract

Author(s): Saara Tuomisto
Title: Teamwork in live TV Broadcasting: Case Ylen aamun erikoislähetys: Venäjän hyökkäys Ukrainaan
Number of Pages: 31 pages + 1 appendix
Date: 7 May 2023

Degree: Bachelor of Culture and Arts
Degree Programme: Film and Television
Specialisation option: Production
Instructor: Antti Pönni, Senior Lecturer

This thesis examines teamwork in a live television broadcast through the case of the morning show Ylen aamu's special broadcast about Russia's attack on Ukraine on February 24, 2022. The aim of the work was to investigate what constitutes good teamwork in theory and how it was realized in practice during the operation of Ylen aamu's team during the special broadcast. The thesis examines teamwork theory, particularly with the help of the enabling conditions for successful teamwork. The work also considers the potentially traumatic material encountered by people working in journalism, and reflects on the significance of team resilience and how it could be developed.

For this thesis I interviewed three professionals from Ylen aamu, who were all present at the special broadcast on the 24th of February 2022. The interviews were conducted as semi-structured interviews, also known as thematic interviews. The work has extensively utilized source literature and articles in the field, primarily in the form of electronic publications.

When comparing the results of the interviews with the source literature on teamwork theory, it can be concluded that Ylen aamu's team has mostly fulfilled the main characteristics of a successful and functioning team. The cornerstones of Ylen aamu's teamwork are a clear goal, skilled team members, good team spirit, smooth communication, and mutual trust and respect between the members.

Keywords: teamwork, Ylen aamu, special broadcast, resilience, interview study

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Tiimityön kulmakiviä	2
2.1	Onnistunut tiimi	3
2.2	Yhteinen, inspiroiva tavoite	4
2.3	Vankka rakenne	5
2.4	Saavutettavuus ja tukirakenteet	5
2.5	Yhteinen identiteetti	6
2.6	Psykologinen turvallisuus	7
3	Journalistinen työ ja järkyttävät uutiset	8
4	Ylen aamu	11
5	Case: Tiimityötilanne Ylen aamun lähetyksessä Venäjän hyökkäyksen aikana	12
6	Tutkimusmenetelmä	13
6.1	Haastateltavien valinta	14
6.2	Haastattelutekniikka ja -kysymykset	14
7	Analyysi ja tulokset	15
7.1	Tiimi	15
7.2	Lähetyksen tavoite	18
7.3	Tiimin tukirakenteet	18
7.4	Tiimin identiteetti	22
8	Johtopäätökset ja pohdinta	26
	Lähteet	29
	Haastattelut	31
	Liitteet	32
	Liite 1 – Haastattelukysymykset	32

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, minkälaista on hyvä tiimityö ja miten tiimityö toimii käytännön tapauksessa *Ylen aamun erikoislähetys: Venäjän hyökkäys Ukrainaan 24.2.2022*. Nykypäivän työpaikoilla työtä tehdään yhä enenevässä määrin tiimeissä. Erityisen tärkeää tiimityö on televisio- ja elokuva-alalla, jossa työryhmä työskentelee tiukalla aikataululla, mahdollisesti paineissa ympäristössä. Televisiotyössä suoran lähetysten onnistumiseen vaikuttaa suuri määrä erilaisia ammattilaisia.

Olen itse työskennellyt Yleisradion uutis- ja ajankohtaistoiminnan osastolla uutisohjaajana ja tuotantokoordinaattorina talvesta 2022. Osana Ylen aamun tiimiä olen ollut kevästä 2022. Omat havaintoni tiimityöstä Ylen aamussa ovat olleet pääosin todella positiivisia, ja olen kokenut, että tiimin positiivinen ilmapiiri on välittynyt myös katsojille. Tätä ajatusta vahvisti Venla-ehdokkuus, jonka Ylen aamu sai erikoislähetyksestä 24.2.2022. En ollut silloin vielä itse osa aamun tiimiä, joten olin erittäin kiinnostunut selvittämään, miten tiimi toimii erikoistilanteissa. Oliko tiimityö samanlaista kuin niin sanotussa normaalitilanteessa, vai nousiko kriisitilanteen uutisointiin liittyen hankaluuksia? Miten tiimi toimii, jotta paineisesta ja mahdollisesti henkisesti raskaasta tilanteesta huolimatta tietoa onnistuttiin välittämään niin hyvin, että lähetys sai tunnustusta myös Venla-ehdokkuuden muodossa?

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys muodostuu seuraavista asioista: Mikä on tiimi, ja mitä ovat hyvän tiimityön kulmakivet? Minkälaisia vaikutuksia sodasta saatavalla kuvamateriaalilla voi olla journalistisen televisiotyön tekijöihin, ja miten tiimin resilienssi tukee tiimin toimintakykyä järkyttävistä tapahtumista uutisoitaessa? Keräsin tietoa useasta eri lähteistä, mutta keskeinen lähde oli onnistuneen tiimityön mahdollistavia tekijöitä käsitellyt Martine Haasin ja Mark Mortensenin artikkeli *The secrets of great teamwork* (Harvard Business Review, june 2016). Tiimin resilienssiä eli muutosjoustavuutta tutkiessani käytin lähteenä erityisesti Maria Ekströmin ja Noora Montosen toimittamaa julkaisua *Resilienssillä*

joustavuutta ja kestävyyttä yksilöille, organisaatioille ja yhteiskunnalle (Laurea julkaisut 165, 2021).

Itse tutkimus on kvalitatiivinen eli laadullinen. Tutkimusta varten haastattelin kolmea Yleisradion työntekijää: tuottaja Raisa Pöllästä, ohjaaja Johanna Halmetta sekä äänitarkkailija Michael Diekmannia. Kaikki kolme haastateltavaa olivat töissä, kun Ylen aamun lähetys muuttui erikoislähetykseksi Venäjän hyökätessä naapurimaahansa Ukrainaan aikaisin aamulla 24. helmikuuta 2022. Haastattelutekniikkana käytin puolistrukturoitua haastattelua eli teemahaastattelua (Hirsjärvi & Hurme 2022, luku 4.2.3).

Sodan syttyminen Euroopassa järkytti monia. Venäjä on myös Suomen naapurimaa, joten sen hyökkäys kohti toista naapuria järkytti monen suomalaisen turvallisuuden tunnetta. Tässä opinnäytetyössä pohdin myös näitä asioita, ja kysyn haastateltaviltani, miten tiimi suhtautui järkytykseen, ja minkälaista tukea he mahdollisesti saivat lähetysten jälkeen. Miten tiimi kykeni toimimaan järkytyksestä huolimatta?

2 Tiimityön kulmakiviä

Tiimi on ryhmä yksilöitä, joilla on yhteinen tavoite. Tiimi rakennetaan palvelemaan tiettyä tarkoitusta, ja se koostuu erilaisista ammattilaisista, joilla on kaikilla omat roolinsa ja vastuunsa. Menestyvän tiimin rakentaminen vie aikaa ja se käy läpi eri vaiheita kehittyäkseen. Tehokkaan tiimin muodostumista edeltää kolme vaihetta. (Marino, Rosengarden, Gunyon & Noland 2022, luku 3.)

Ensimmäisessä vaiheessa tiimi sisäistää yhteisen vision, tavoitteet ja rakenteen. Tiimin jäsenet ymmärtävät oman roolinsa ja vastuunsa, sekä oppivat, miten tiimi toimii. Päälepäin asiat näyttävät sujuvan hyvin, mutta tiimi ei ole vielä kohdannut suuria esteitä. (Marino ym. 2022, luku 3).

Toisessa vaiheessa tiimi tunnistaa viralliset ja epäviralliset johtajansa. Tiimillä voi olla joku, joka tuo heidät yhteen ja määrää työtehtävät. Todennäköisesti tiimissä on myös jäsen, joka johtaa työtä tai päivittäisiä tehtäviä. Muita epävirallisia johtajia voivat olla jäsenet, joilla on erikoisosaamista tietyistä työn osa-alueista tai vahvoja näkökulmia tehtävästä työstä.

Kolmannessa vaiheessa tiimin on tuotava edellä mainitut asiat käytäntöön. Tiimin on päätettävä viestinnästä, aikatauluista, vastuista ja seurauksista. Useimmissa tapauksissa tiimin jäsenet ovat jo oppineet tuntemaan toisensa hyvin ja voivat navigoida tätä vaihetta sujuvasti.

Tehokas tiimi saa asiat näyttämään helpolta. Tiimin jäsenet ymmärtävät roolinsa ja tehtävänsä, sekä pyytävät palautetta toisiltaan. He luottavat ja arvostavat toisiaan. Toimiakseen tiimillä tulee olla myös selkeät yhteiset pelisäännöt ja toimintaperiaatteet. Nämä voivat olla organisaatiossa jo olemassa olevia prosesseja tai tiimin yhdessä sopimia toimintatapoja. Tärkeintä on, että jokainen tiimin jäsen tietää, miten yhteistä työtä tehdään. (Ristikangas, Lönnroth, Ristikangas & Ristikangas 2021, 26.)

2.1 Onnistunut tiimi

Onnistunut tiimi saavuttaa enemmän kuin yksin työskentelevä. Erilaiset tiimityön muodot ovat tärkeä osa suomalaista työelämää. Tiimeissä työskentely parantaa työssä viihtymistä ja sitoutumista. Yksilötyöhön verrattuna tiimityö säästää myös organisaation resursseja ja on tehokas keino vastuun hajauttamiseen työssä. (Raappana 2019, 164.)

Tiimityössä onnistumista on tutkittu ja tutkitaan yhä eri puolilla maailmaa. Professorit Martine Haas ja Mark Mortensen (2016, 4–7) erittelevät julkaisussaan *The secrets of great teamwork* tiimityössä onnistumisen mahdollistavat tekijät. Seuraavissa alaluvuissa esittelen näitä tekijöitä.



Kuva 1. Onnistuneen tiimin mahdollistavat tekijät. (Haas & Mortensen 2016; Aaltonen ym. 2020).

2.2 Yhteinen, inspiroiva tavoite

Onnistuneen tiimin perusta on selkeä ja merkityksellinen yhteinen tavoite. Tavoite inspiroi, ohjaa ja motivoi tiimin jäseniä. Jäsenet tarvitsevat haastavia tavoitteita, joilla on myös konkreettisia seurauksia. Ilman seurauksia voi tavoitteen eteen työskentely tuntua mitättömältä ja tiimi alkaa säröillä. Esimerkkejä asetettujen tavoitteiden seurauksista voivat olla esimerkiksi palkkio, työstä saatava tunnustus tai ylennys. Myös tavoitteiden saavuttamisesta saatu hyvän olon tunne sekä kokemus tarkoituksellisuudesta ovat tärkeitä tiimille. Tiimin yhteinen tavoite voi olla sanallisesti ilmaistu tai sanaton, kaikkien hiljaisesti sisäistämä. Tärkeintä on, että tavoite on jäsenillä sama ja se motivoi heitä tekemään työtä yhdessä. (Haas & Mortensen 2016, 4.)

2.3 Vankka rakenne

Tiimit tarvitsevat myös oikean määrän jäseniä, erilaista osaamista sekä selvät yhteiset pelisäännöt, jotka kannustavat positiiviseen dynamiikkaan jäsenten välillä. Suorituskykyisen tiimin jäsenten taidot ja osaaminen ovat sopivassa tasapainossa. Jokaisen yksilön ei tarvitse olla mestari niin teknisiltä kuin sosiaalisilta taidoiltaan, mutta tiimin sisällä pitäisi olla sopivasti molempia. Erilaisuus on rikkautta myös tiimeissä. Jäsenten erot tiedoissa, taidoissa, näkemyksissä, iässä, sukupuolella ja ihonvärillä voivat kaikki kannustaa tiimiä luovempiin ratkaisuihin. Kun tiimi on monipuolinen, vältetään myös lauma-ajatteluun ajautuminen. (Haas & Mortensen 2016, 4–5.)

Yksi tapa varmistaa tiimin jäsenten monipuolisuus on jäsenten lisääminen, mutta suurissa tiimeissä on omat ongelmakohtansa. Suuremmat tiimit ovat haavoittuvaisempia ja taipuvaisempia esimerkiksi huonoon kommunikaatioon, jakautumiseen ja vastuun välttelyyn. Tiiminjohtajien on oltava tarkkana, kun tiimiä rakennetaan tai kun harkitaan jäsenmäärän kasvattamista. Tavoitteena tulisi aina olla mahdollisimman pieni tiimi, ja uusia jäseniä lisätessä on harkittava huolellisesti mitä erityisarvoa uusi jäsen lisää tiimiin. (Haas & Mortensen 2016, 5.)

Suoriutuakseen haastavistakin tehtävistä tiimi tarvitsee yhteiset pelisäännöt eli ohjenuorat kommunikaatiolle ja käyttäytymiselle työpaikalla. Pelisääntöihin voi lukeutua esimerkiksi kokouksiin ajoissa saapuminen, tai sen varmistaminen, että jokainen tiimin jäsen saa tarvitsemansa puheenvuoron. Yhteisten pelisääntöjen selkeyttäminen voi olla erityisen tärkeää tilanteissa, joissa tiimin jäsenten vaihtuvuus on suuri. (Haas & Mortensen 2016, 4–5.)

2.4 Saavutettavuus ja tukirakenteet

Kolmas onnistuneen tiimin mahdollistava tekijä on tukirakenteet ja niiden saavutettavuus. Tiimeille olennaisiin tukirakenteisiin kuuluvat esimerkiksi hyviin suoriin kannustava palaute, työn tekemiseen tarvittavan tiedon saavutettavuus,

tehtävää työtä vastaava koulutus ja lisäkouluttautumisen mahdollisuus tarvittaessa sekä työn tekemiseen tarvittavat resurssit, kuten materiaalit ja rahoitus. Tukirakenteiden saavutettavuus voi olla hankalaa tiimeille, jotka ovat jakautuneita maantieteellisesti, ja jotka ovat riippuvaisia vain yhdenkaltaisesta kommunikaatioväylästä. Esimerkiksi tiimit, joiden työ tehdään kokonaan digitaalisessa ympäristössä voivat kärsiä tukirakenteiden puutteesta tai niiden heikkoudesta. (Haas & Mortensen 2016, 5–6.) Palautetta käsittelen tarkemmin luvussa 3.

2.5 Yhteinen identiteetti

Erot tiimin jäsenten välillä, nykypäivän työnteon digitalisoituminen ja tiimin jäsenten vaihtuvuus voivat johtaa tiimin sirpaloitumiseen. Ratkaisu tähän on tiimin yhteisen identiteetin kehittäminen. Yhteinen identiteetti muodostuu, kun tiimin jäsenet ymmärtävät toisiaan, jakavat tietoa ja arvostavat jokaisen työpanosta tasapuolisesti. (Haas & Mortensen 2016, 6.)

Nykyaikaiset tiimit näkevät itsensä usein yhden yhtenäisen kokonaisuuden sijasta useampana pienenä alaryhmänä. Pieniin ryhmiin jakautuminen on luonnollista, mutta voi altistaa tiimin jäsenet ajattelemaan omasta alaryhmästään positiivisemmin ja muista negatiivisemmin. Tämä voi aiheuttaa jännitteitä tiimin sisällä ja hankaloittaa yhteistyötä. (Haas & Mortensen 2016, 6–7.)

Tiimin yhteisen identiteetin luomisen voi aloittaa varmistamalla, että jokainen jäsen ja alaryhmä kokee itsensä ja työnsä yhtä arvostetuksi ja tärkeäksi. Kaikki tiimin jäsenet ovat osa tiimiä syystä, ja heidän tietonsa ja taitonsa ovat tärkeitä tiimin yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi (Haas & Mortensen 2016, 6–8).

Yhteistä identiteettiä tukee myös jäsenten välinen tiedonjakaminen. Kommunikaatio työpaikalla tunnetaan myös tiedon jakamisena yksittäisten työntekijöiden, ryhmien tai tiimien välillä. Verbaalisen kommunikaation lisäksi tiimit voivat viestiä sähköpostien, tekstiviestien, puheluiden ja muiden välineiden avulla. Toimiva tiimin sisäinen kommunikaatio luo työympäristön, joka mahdollistaa muun muassa jäsenten välisen luottamuksen ja rehellisyyden, yhteisen päätöksenteon

avoimuuden ja mahdollisuuden keskittyä tiimin tavoitteisiin (Ramadanty & Martinus 2016, 79–80). Jaettu tieto on toimivan yhteistyön kulmakivi. Tiimi pystyy käsittelemään ongelmia ja tekemään ratkaisuja tehokkaammin, kun jäsenet jakavat omaa osaamistaan ja tietojaan toisilleen. Tietoja jakaessa myös jäsenet oppivat toisistaan ja ymmärtävät toisiaan paremmin jatkossa. (Haas & Mortensen 2016, 6–8.)

2.6 Psykologinen turvallisuus

Neljää edellä mainittua tekijää seuraa vielä Tapio Aaltosen, Pirjo Ahosen ja Jaakko Sahimaan (2020, 260–261) kirjassa *Johda merkitystä* mainittava psykologinen turvallisuus. Siinä missä luottamus muodostuu kahden ihmisen välille, psykologinen turvallisuus muodostuu ryhmässä (Ristikangas ym. 2021, 220). Psykologinen turvallisuus tarkoittaa siis tiimin sisällä vallitsevaa luottamuksen ilmapiiriä, jossa tiimin jäsenet suhtautuvat toisiinsa myönteisesti ja arvostavat toistensa tekemää työtä aidosti. Tiimissä on turvallista epäonnistua, ilmaista mielipiteitä ja olla oma itsensä. Kun työyhteisö koetaan turvalliseksi, työntekijöillä on tilaa kokeilla uutta ja kehittää työtään. Psykologista turvallisuutta tarvitaan erityisesti työympäristössä, jossa työtahti on nopeaa ja tiimin jäsenten resilienssi on koetuksella. (Aaltonen ym. 2020, 260.)

Psykologinen turvallisuus tukee tiimin, sekä yksilön resilienssiä eli muutosjoustavuutta. Resilientti tiimi kykenee valmistautumaan, hallitsemaan ja toipumaan muutoksista tehokkaasti (Montonen 2021, 65). Tiimin resilienssi muotoutuu psykologisen turvallisuuden rinnalla, sillä selvitäkseen muutoksista tiimin jäsenten on luotettava toisiinsa. Muutoksien keskellä työskennellessä on tärkeää, että työntekijät voivat kommunikoida avoimesti eikä epäonnistumista tarvitse pelätä. Muutostilanteissa aina onnistuminen on kuitenkin lähes mahdotonta.

3 Journalistinen työ ja järkyttävät uutiset

Kaikki työ sisältää erityisesti nykypäivänä jatkuvasti yhä enemmän ja enemmän altistumista maailmalla tapahtuville kriiseille sekä konflikteille. Erityisessä yhteydessä maailman tapahtumiin ovat journalistista, uutisellista työtä tekevät ihmiset. Vaikka kaikki journalistisen työn tekijät eivät kohtaa jokapäiväisessä työssään katastrofeja tai konflikteja, kuten terrori-iskuja tai sota, suurimmalla osalla heistä se tulee jossain vaiheessa uraa vastaan. (Ogunyemi & Akanuwe 2021, 2). Journalistista tai uutisellista työtä eivät tee vain toimittajat ja uutisankkurit. Esimerkiksi Suomen Journalistiliiton jäseneksi voivat liittyä kaikki työsuhteiset journalistit ja viestinnän tai media-alan ammattilaiset (Suomen Journalistiliitto i.a.). Näihin ammattilaisiin lukeutuu toimittajien lisäksi muun muassa kuvaajia, äänittäjiä, kameraoperaattoreita, ohjaajia sekä tuottajia. Kaikki journalistista työtä tekevät henkilöt voivat jossain vaiheessa uraansa altistua traumatisoiville tekijöille. Esimerkiksi kuvaajat tai kameraoperaattorit saattavat työssään kohdata ruumiita, tapaturmia ja läheisensä menettäneitä ihmisiä. (Ogunyemi & Akanuwe 2021, 4). Samanlaiselle kuvamateriaalille voivat välillisesti altistua myös esimerkiksi uutisjuttujen leikkaajat.

Journalistisen työn tekijät ovat erityisen alttiita toissijaiselle traumatisoitumiselle. Toissijaista traumatisoitumista on henkinen rasitus, joka johtuu muiden traumojen selviytyjien kokemuksista kuulemisesta tai järkyttävien kuvien näkemisestä. (Ogunyemi & Akanuwe 2021, 5). Vaikka työntekijä ei suoranaisesti tutkisi esimerkiksi terrori-iskua, on siihen liittyvälle kuvamateriaalille altistumisen todettu voivan vaikuttaa työntekijän mielenterveyteen negatiivisesti (Holman & Garfin & Lubens & Cohen Silver 2019, 112). Katastrofeihin, sotaan, onnettomuuksiin ynnä muihin traumaattisiin tilanteisiin liittyvän kuvaston näkemisestä ja uutisoinnista johtuvia negatiivisia psykologisia oireita voivat olla muun muassa syyllisyys, masennus, uupumus, välttely, avuttomuuden tunne, turtumus sekä ärtymys (Ogunyemi & Akanuwe 2021, 5). Pahimmillaan käsittelemätön toissijainen trauma voi johtaa työuupumukseen, masennukseen tai PTSD:n eli traumaperäisen stressihäiriön kehittymiseen (Holman & Garfin & Lubens & Cohen Silver 2019, 112).

Vain vähemmistö journalistisen työn tekijöistä on kuitenkin vaarassa kärsiä pitkäaikaisista psykologisista ongelmista, ja vain harvat osoittavat merkkejä PTSD:stä tai masennuksesta. Tutkijat ovat yhdistäneet tämän journalistien resilienssiin sekä siihen, että uutistyoön tekijät astuvat alalle tietoisina siitä, että raportointi voi altistaa heidät tragedioille. (Ogunyemi & Akanuwe 2021, 6).

Mahdollisen traumaattisen tilanteen jälkeen on tärkeää, että tiimi päivittää tilanteen ja keskustelee avoimesti tapahtuneesta sekä siitä, miten jatketaan eteenpäin. Tiimin tulisi yhdessä pohtia, mitä opittiin tilanteesta ja hyödyntää näitä oppeja tulevissa poikkeustilanteissa. (Montonen 2021, 66). Tiimin yhteisessä purku- tai palautetilaisuudessa tärkeää on, että kaikki jäsenet saavat äänensä kuuluviin ja pääsevät purkamaan mahdollisia turhautumisia tai konflikteja, mikä ei aina ole mahdollista arjessa. Purkutapoja on useita erilaisia, kuten kuormittavien tapahtumien jälkipurkuun keskittyvä *defusing* (Klemettilä 2021, 217) tai menneiden tapahtumien ratkaisukeskeiseen läpikäymiseen soveltuva *retrospektiivi* (Häll i.a.). Purkutilaisuus kannattaa järjestää esimerkiksi lähetyksen tai työpäivän päätteeksi, ennen kuin siirrytään seuraavaan.

Purkutilaisuudessa mennyttä läpikäyvä ja siitä keskusteleva tiimi oppii työstään ja kuinka he voivat toimia paremmin yhdessä. Tilaisuus tarjoaa tiimille yhteisen hetken, johon pysähtyä ja antaa tilaa ajatuksille. Retrospektiivit voimaannuttavat tiimiä, koska ne antavat ihmisille mahdollisuuden arvioida omaa työtään ja tehdä muutoksia, joita he haluavat. Tällaiset tilaisuudet auttavat luomaan yhteistä ymmärrystä siitä, mitä on tapahtunut ja mitä tullaan tekemään. Keskusteluissa ratkaistaan eri työtavoista johtuvia ristiriitoja, mikä auttaa muita tiimin jäseniä pysymään kärryillä ja ymmärtämään, miksi tiimi kokeilee uusia asioita. (Häll i.a.) Yksilöiden resilienssierot voivat vaikuttaa haitallisesti tiimin toimintaan, yhteistyöhön ja resilienssin kehittämiseen. Tiimin resilientimmät jäsenet eivät välttämättä ymmärrä miksi muutoksessa selviytyminen on joillekin haastavaa. Samalla vähemmän resilientit jäsenet voivat pelätä epäonnistuvansa paineen alla. (Alanne & van der Most 2021, 47).

Tiimin resilienssin kannalta edellä mainitut tilaisuudet ovat erittäin tärkeitä. Näin organisaatioon muodostuu avoin ja kannustava ilmapiiri, joka lisää tiimin jäsen-
ten kokemaa psykologista turvallisuutta. Tämä taas edistää uusien näkökulmien
ja ideoiden esille tuomista. (Jäntti & Seppälä 2021, 58). Alanne ja van der Most
(2021, 50) erittelevät artikkelissaan tapoja kehittää tiimin resilienssiä osana ar-
jen toimintoja.

Resilienssin kehittäminen tiimin arjen toimintana



Henkilöstökyselyiden ja -selvitysten
konkreettinen purku



Tiimitoiminta ja –palaverit

- Onnistumisten ja epäonnistumisten jako
- Formaali ja informaali kanssakäyminen arjessa



Työntekijöiden resilienssin vahvistaminen

- Valtaistaminen ja valtuuttaminen
- Kasvun ja kehittymisen mahdollistaminen
- Riittävä aika keskusteluille
- Vertaistuki
- Luottamuksellinen ympäristö

Kuva 2. (Alanne & van der Most 2021, muokattu).

Alanteen ja van der Mostin (2021, 51) artikkelissa resilienssin vahvistamista lä-
hestytään käytännön kautta. Heidän mukaansa resilienssin vahvistaminen on
jatkuvasti kehittyvä asia. Kun tarkastelee resilienssiä kehittymisen kautta, näh-
dään, että se on voimavara eikä vain sana, jota käytetään kuvaamaan kriiseistä
selviämistä.

4 Ylen aamu



Kuva 3. Ylen aamun juontajat Ilkka Lahti ja Totti Toivonen sekä meteorologi Elias Paakkanen. (Yle Areena.)

Ylen aamu on Yleisradion arki-aamuisin kello 6:25 - 9:30 suorana lähetettävä ajankohtaisohjelma. Ohjelman tuotannosta vastaa Yleisradion uutis- ja ajankohtaistoiminnan yksikkö. Aikaisemmin Aamu TV:näkin tunnettua Ylen aamua on näytetty TV1 kanavalla 26 vuotta, ja jaksoja on tämän opinnäytetyön kirjoittamishetkellä yli 1050. Aamu TV:n ensilähetys oli 3.3.1997. (IMDb 2023). Vuosien varrella aamuohjelma on käynyt läpi erilaisia muutoksia ja nykymuodossaan, Ylen Aamu -nimellä, ohjelmaa on esitetty 21.10.2019 alkaen. Ylen aamu keskittyy päivän uutisaiheisiin ja ajankohtaisista puheenaiheista keskustellaan päivittäin vaihtuvien vieraiden ja asiantuntijaraatien kanssa. (Tähtivaara 2019). Ohjelman rakenteeseen kuuluu keskusteluosioiden lisäksi puolen tunnin välein uutiset, urheilu ja sää.

Televisiolla on merkittävä rooli tiedon välittämisessä tavallisille kansalaisille, ja se on säilyttänyt merkityksensä erityisesti Pohjoismaissa (Rautkorpi 2018, 193). Television merkitys erityisesti uutismediana korostuu eri kanavien katsojalukuja

tarkastellessa. Viikolla 15/2023 Ylen uutislähetysten katsojamäärät ylitti vain Nelonen-kanavalla esitettävä The Voice of Finland (Finnpanel 2023).

Ylen aamussa uutisellisuutta tukee se, että ohjelma lähetetään suorana. Suoran lähetysten aikana voidaan varmistaa välitettävän tiedon varma ajankohtaisuus. Ohjelman ajankohtaisuutta painottaa myös lain Yleisradio Oy:lle määrittämä tehtävä: ”Yhtiön tehtävänä on tuoda monipuolinen ja kattava julkisen palvelun televisio- ja radio-ohjelmisto siihen liittyvine oheis- ja lisäpalveluineen jokaisen saataville yhtäläisin ehdoin” (Laki Yleisradio Oy:stä 1993, §7). Myös Ylen omat toimintaperiaatteet uutis- ja ajankohtaistoiminnan yksikössä käsittelevät suoraan yleisöille mahdollisimman ajankohtaisen tiedon välittämistä vastuullisesti. Toimintaperiaatteita ovat esimerkiksi ”Kerromme tärkeistä uutistapahtumista heti ja seuraamme niitä reaaliajassa” ja ”Uutisoimme kriiseistä ja väkivallanteoista vastuullisesti. Vältämme pelon lietsomista”. (Yle 2020.)

5 Case: Tiimityötilanne Ylen aamun lähetyksessä Venäjän hyökkäyksen aikana



Kuva 4. Kuvakaappaus Venla-gaalan ehdokkaiden esittelyistä. (mtv.fi, 2023.)

Venäjä hyökkäsi Ukrainaankin aikaisin aamulla 24.2.2022. Tapahtuman aikaisuuden vuoksi Ylen aamun toimitus oli ensimmäisten aiheesta Suomessa tiedottavien uutismedioiden joukossa. Ylen Aamun lähetys torstaina 24.2.2022 muuttui nopeasti normaalista aamuohjelmasta Ylen Aamun erikoislähetykseksi, joka kesti noin viisi ja puoli tuntia tavallisen kolmen sijaan. Lähetyksessä haastateltiin studiossa ulkopolitiikkaan erikoistuneita asiantuntijoita ja etäyhteydellä Ylen ulkomaantoimittajat kertoivat tilanteesta Ukrainassa, Ukrainan rajalla sekä muualla Euroopassa. Erikoislähetysten juonsivat Ilkka Lahti ja Totti Toivonen. Ohjaajana toimi Johanna Halme ja tuottajana Raisa Pöllänen.

Lähetys sai tunnustusta niin Ylen sisäisesti kuin myös Venla-ehdokkuuden muodossa. *Ylen aamun erikoislähetys: Venäjän hyökkäys Ukrainaankin* oli ehdolla vuoden event-ohjelmaksi Venla-gaalassa 20.1.2023. Vuoden event-ohjelmafinalisteja oli neljä. Gaalassa palkinnon jakaja Sofia Järnefelt kuvaili kategorian näin: ”Ehdolla ovat suuret tapahtumat ja erikoisohjelmat. Tällaiset ohjelmat rakentuvat ison työryhmän ammattitaidolla ja yhteen hiileen puhaltamisella.” Itse palkinto meni gaalassa Ylen UMK22 -musiikkiohjelmalle.

Vaikka lähetys ei voittanut Venla-palkintoa, voi jo pelkän ehdokkuuden nähdä merkinä siitä, että jossain on onnistuttu erityisen hyvin. Olen itse tehnyt töitä Ylen aamun lähetyksissä lähetyskoordinaattorina ja uutisohjaajana loppukeväästä 2022 alkaen ja täten päässyt näkemään Ylen aamun tiimin toimintaa niin sanotusti normaalitilanteessa. Koska mielestäni tiimi toimii tavallisena aamuna niin sulavasti, olin erittäin kiinnostunut selvittämään, minkälaista aamun tiimin työskentely oli kiitellyssä erikoislähetyksessä.

6 Tutkimusmenetelmä

Tässä opinnäytetyössä tutkin tiimityötä ohjelmassa *Ylen aamun erikoislähetys: Venäjän hyökkäys Ukrainaankin 24.2.2022*. Koska tutkimuksen kohde on ihmisen työskentely ainutlaatuisessa tilanteessa, tutkimus on kvalitatiivinen eli laadullinen. Päädyin valitsemaan tutkimusmenetelmäksi haastattelun. Halusin haasta-

tella tutkimuksen kohteena olleessa lähetyksessä työskennelleitä Ylen työntekijöitä henkilökohtaisesti, jotta he voisivat kertoa kokemuksistaan mahdollisimman avoimesti. Tutkimani aihe on myös vähemmän kartoitettu, ja halusin voida kysyä haastateltavilta lisäkysymyksiä tarvittaessa. Haastattelin kolmea tutkittavassa lähetyksessä työskennellyttä Ylen työntekijää: tuottaja Raisa Pöllästä, ohjaaja Johanna Halmetta ja äänitarkkailija Michael Diekmannia. Haastattelutekniikkana käytin puolistrukturoitua haastattelua eli teemahaastattelua, jossa kysymykseni olivat avoimia ja haastateltavalla oli tilaa kertoa tapahtumista omin sanoin. (Hirsjärvi & Hurme 2022, luku 4.2.3.)

6.1 Haastateltavien valinta

Aloitin haastateltavien etsimisen selvittämällä, ketkä olivat töissä tutkimassani lähetyksessä *Ylen aamun erikoislähetys: Venäjän hyökkäys Ukrainaan* 24.2.2022. Tämän jälkeen rajasin haastateltavien määrän kolmeen: tuottaja Raisa Pölläseen, ohjaaja Johanna Halmeeseen ja äänitarkkailija Michael Diekmanniin. Olen itsekin työskennellyt kyseisten henkilöiden kanssa, ja olin varma, että he osaisivat kertoa työstään selkeästi. Otin valinnassa myös huomioon haastateltavien erilaiset työtehtävät. Halusin tutkimusta varten saada haastattelujen avulla mahdollisimman laajan kuvan tiimin toiminnasta eri osa-alueilla.

6.2 Haastattelutekniikka ja -kysymykset

Haastattelutekniikkani oli kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän mukainen puolistrukturoitu haastattelu eli teemahaastattelu. Teemahaastattelun mukaisesti pidin haastattelukysymykset avoimina, jotta haastateltavat pystyivät kertomaan henkilökohtaisista kokemuksistaan mahdollisimman avoimesti. Haastattelukysymyksiä muotoillessani otin huomioon yllä luetellut onnistuneen tiimin mahdollistavat tekijät, hyvän viestinnän lähtökohdat sekä Ukrainan kriisin ja sen mahdollisesti aiheuttaman henkisen painolastin. Tavoitteenani oli selvittää, mitkä olivat mahdollisia kulmakiviä Ylen aamun tiimin toiminnassa.

7 Analyysi ja tulokset

Analysoin haastatteluja teemoittain ja aihepiiri kerrallaan. Teemoja ovat tiimi, lähetysten tavoite, tiimin tukirakenteet ja tiimin identiteetti. Tekstianalyysin lisäksi sisällytän alalukuihin suoria lainauksia haastateltavilta.

7.1 Tiimi

Haastateltavien mukaan Ylen aamun tiimi on kokonaisuutena yhtä samaa tiimiä, mutta se jakautuu kahteen ryhmään työtilan perusteella. Ensimmäinen ryhmä on ohjaajan johtama, studiossa ja ohjaamoissa työskentelevä tekninen studio-tiimi. Tähän tiimiin kuuluvat esimerkiksi lähetyskoordinaattori, kameraoperaattorit ja äänitarkkailijat. Toinen ryhmä on tuottajan luotsaama sisältötiimi, joka sijaitsee kerrosta ylempänä niin sanotussa deskihuoneessa, eli toimistotilassa. Sisältötiimiin lukeutuvat tuottajan lisäksi toimittaja sekä toinen uutisohjaajista. (Diekmann 13.3.2023; Halme 16.3.2023; Pöllänen 22.3.2023)

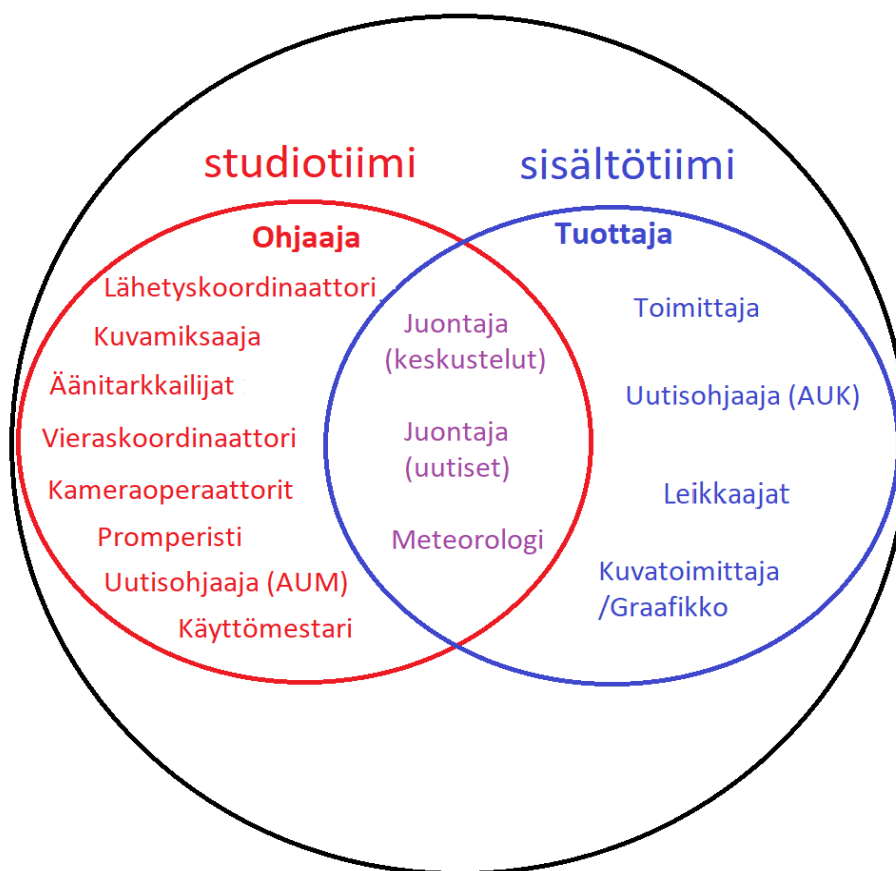
Ohjaaja Johanna Halme (16.3.2023) kertoi ohjaajan tehtävästä Ylen aamun erikoislähetyksessä näin:

Kuvailisin sitä omaa tehtävää silleen, että mä oon niin kuin silta kahden tiimin välissä. Mun tärkein tehtävä on saada viesti sieltä sisällöltä, et mitä halutaan tehdä ja tuoda se toteuttavalle puolelle, etä me pystytään toteuttamaan se. Se on kommunikaatiota näiden kahden tiimin välillä.

Tuottaja Raisa Pöllänen (22.3.2023) taas kuvailee tuottajan työroolia erikoislähetyksessä seuraavasti:

Mun tehtävä oli pitää huoli siitä, miltä se meidän aamun sisältö näyttää, ja että me oikeasti tartutaan niihin tärkeimpiin asioihin mitä sen aamun aikana tuli eteen, ja pitää myös huoli siitä, että se studiotiimi on tietoinen niistä minun päätöksistä.

Ylen aamun tiimi



Kuva 5. Ylen aamun tiimi

Kaikki kolme haastateltavaa olivat sitä mieltä, että lähetyksessä työskentelevien työroolit ja tehtävät olivat selkeitä. Tiimin jäsenten määrä ja osaaminen olivat sopivassa tasapainossa ainakin studioteimin puolella, jonne ei tarvinnut hälyttää lisäapua Venäjän hyökkäyksen alettua. (Diekmann 13.3.2023; Halme 16.3.2023; Pöllänen 22.3.2023). Haastateltavien mukaan kovin paine kyseisessä lähetyksessä oli nimenomaan sisältötiimillä, joiden vastuulla oli selvittää, mitä Ukrainassa tapahtuu ja keitä lähetykseen voi kutsua siitä kertomaan. Sisältötiimin avuksi hälytettiin toinen toimittaja, ja myös Ylen aamun vastaava tuottaja saapui paikalle avustamaan erityisesti sisältö- ja studioteimien välisessä kommunikaatiossa. (Halme 16.3.2023; Pöllänen 22.3.2023).

Vastuun jakautumisesta tiimin sisällä haastateltavat olivat myös pitkälti samaa mieltä. Lähetyksessä uuteen tietoon reagointi oli nopeaa ja sujuvaa, koska kaikki tiimin jäsenet ottivat vastuun omista työtehtävistään. Päävastuu lähetyksen sisällöstä ja visuaalisuudesta pysyivät tuottajalla ja ohjaajalla, mutta vastuu omasta työstä oli kaikilla. (Diekmann 13.3.2023; Halme 16.3.2023; Pöllänen 22.3.2023).

Yhteisiä pelisääntöjä ei haastateltavien mielestä missään vaiheessa ilmaistu äänen tai sovittu. Tämä johtui haastateltavien mukaan siitä, ettei erikoislähetys eroa työn kannalta niin paljoa normaalista. Koska Ylen aamu -ohjelmaa tehdään suorana lähetyksenä, ei muutostilanteilta voi aina välttyä ja kommunikaatio muutostilanteissa pysyy asiallisena. (Diekmann 13.3.2023; Halme 16.3.2023; Pöllänen 22.3.2023).

Vaikka tää oli se iso oikea kriisiaamu, nii sitten tälläsiä pikkukriisejä on myös koko ajan. Eli tavallaan sitä kommunikaatiota testataan koko ajan arjessa. Ja sen takia aamussa on tosi kiva tehdä töitä. Kaikki kuitenkin kunnioittaa sitä toisenkin tonttia. Meillä on myös tuottajat, jotka kestää sitä painetta. Se rauhoittaa sitä kanssakäymistä ja kun se on tavallaan siinä työ-kulttuurissa, että ei räyhätä eikä räiskähdellä. Vaan hoidetaan nää tilanteet ja hoidetaan ne asiallisesti, niin silloin se tavallaan leviää ympäriinsä. (Halme 16.3.2023).

Kommunikaatio oli asiallista, mutta sisälsi tiettyä semmosta hätäntyneisyyttä. Mutta en koe, että se hätäntyneisyys olis koskaan mennyt semmosen paniikin puolelle. Mun mielestä kaikki sieti painetta tosi hyvin. Läpän heitto ja kevytmielisyys komennoissa saattoi unohtua, ja kommunikaatio oli napakampaa. En muista, että olis ollut yhtään semmosta tilannetta, missä olis tarvinnut väitellä tai perustella omaa tekemistä kenellekään. (Diekmann 13.3.2023).

7.2 Lähetyksen tavoite

Kysyttäessä lähetyksen tavoitteesta olivat kaikki haastateltavat jälleen yhtä mieltä. Haastateltavien mukaan erikoislähetyksen tavoitteena oli välittää ajantasaista tietoa siitä, mitä maailmassa sillä hetkellä tapahtuu. Tavoitetta ei erikseen kerrottu ennen lähetystä tai sen aikana, vaan se oli kaikkien tiedossa valmiina. (Diekmann 13.3.2023; Halme 16.3.2023; Pöllänen 22.3.2023).

Kyllä se tärkein tavoite oli se, että nyt me kerrotaan mitä maailmassa tapahtuu. Ja se on muutenkin se meidän tärkein viesti joka aamu. Mä oon ihan varma, että se on kaikille meidän talossa ja tiimissä olijoille ihan selvää. (Pöllänen 22.3.2023).

Haastateltavat korostivat erityisesti tavoitteen läsnäoloa arjessa. Kun tavoite on joka lähetyksessä sama, ei sitä tarvitse erikseen sanoittaa. Tiimin yhteistyö on sujuvaa myös kriisitilanteessa, kun kaikki työskentelevät saavuttaakseen yhteisen tavoitteen. (Diekmann 13.3.2023; Halme 16.3.2023; Pöllänen 22.3.2023).

Koska se on koko ajan siinä arjessa, niin sitä ei tarvitse tollasessa kriisitilanteessa erikseen sanoa, vaan kaikki tavallaan tietää sen mitä pitää tehdä ja tosi herkällä korvalla reagoi kaikkiin muutoksiin. Jotta tällainen erikoisaamu toimii kuin vettä vain, niin sen perustuksen täytyy olla kyllä tosi vahva. Ja kaikki tällänen yhteistyö pitää olla just semmosta mitä me harjoitellaan ikäänkuin joka päivä oikeassa elämässä, jotta voi reagoida tällaisissa uutistapahtumissa. (Halme 16.3.2023).

7.3 Tiimin tukirakenteet

Haastateltavat kokivat tukirakenteiden saatavuuden pääosin hyväksi. Oman työn tekemiseen tarvittavat resurssit olivat heidän mielestään saatavilla ja oma koulutus vastasi tehtävää työtä. Työn tekoon tarvittavat järjestelmät toimivat ja olivat helposti käyttöönotettavissa tarvittaessa. (Diekmann 13.3.2023; Halme 16.3.2023; Pöllänen 22.3.2023). Vastauksissa nousi esiin kuitenkin myös pohdintaa esimerkiksi siitä, miten apuun hälytettyjen työntekijöiden mukaan pääsyä

olisi voinut helpottaa. Ylen aamussa on haastateltavien mukaan, erityisesti sisältötiimin puolella vahvasti juurtuneet omat rutiinit. Kun rutiinit eroavat paljon muiden toimitusten tekemästä työstä, ei apuun tuleva työntekijä pääse välttämättä tekemään työtään parhaalla mahdollisella tavalla. (Halme 16.3.2023; Pöllänen 22.3.2023). Kriisitilanteessa ei muilla tiimin jäsenillä myöskään ole välttämättä aikaa opastaa uutta työntekijää. (Diekmann 13.3.2023; Pöllänen 22.3.2023).

Kaikki jotka silloin aamulla työskenteli, apuun tulleetkin ovat täysiä ammattilaisia. Mutta se vaan, että ylen aamun rutiinit voivat olla erilaiset kuin muissa toimituksissa. Niin sen takia se voi aiheuttaa sitä hämminkiä sille joka tulee auttamaan meitä. (Pöllänen 22.3.2023).

Koen, että sinä aamuna jos siihen olisi heivattu yksi äänitarkkailija lisää hoitamaan jotain juoksevia asioita, niin se olisi todennäköisesti ollut enemmän tiellä kuin hyödyksi. En koe, että mikään muukaan ala sinä aamuna olisi jotenkin alisuorittanut, siten että "voi kun heitä olisi ollut enemmän". Kaikki hoiti tonttinsa tosi hienosti ja ylitti itensä. (Diekmann 13.3.2023).

Siinä missä Diekmann (13.3.2023) ja Pöllänen (22.3.2023) puhuivat enemmän mahdollisten tuuraajien tai auttamaan tulevien työntekijöiden sopeutumisesta, painotti Halme (16.3.2023) kuitenkin enemmän tiimistä jo löytyvää ammattitaitoa ja sen tärkeyttä. Ylen aamun tiimityö on niin hioutunutta ja ammattilaisten merkitys työnteon sujuvuudessa on merkittävä.

Vaikka siinä olisi ihmisiäkin sua jeesimässä, mutta he ei osaa sitä työtä. Niin sehän olisi aivan kammottavaa, koska silloin sulla ei ole aikaa ratkaista mitään muuta ongelmaa, kuin vain että tiedetään mikä palikka seuraavaksi ja niin edespäin. Silloin tavallaan sen yhteistyön on oltava hioutunut jo aikaisemmin, jotta se voidaan sitten ottaa tollasessa tilanteessa parhaaseen mahdolliseen käyttöön. Sitten tollaset tilanteet onnistuu. Ja sen takia vähän pelottaa kaikki tulevat studiouudistukset ja muut tälläiset, missä poistetaan osaajia ja sitä ihmisen kättä sieltä välistä. Eli vaikka olisit

kuinka hyvä ja nopea koodaamaan, ja tekemään sitä,tätä,tota, niin siitä huolimatta... kyl se ammattilainen on vaan aina ammattilainen ja ihminen on ihminen. (Halme 16.3.2023).

Haastateltavien pohdinnoissa korostuu myös arvostus kollegoiden tekemää työtä kohtaan. Erilaiset työroolit ja niihin liittyvät taidot ja osaaminen tukevat tasapuolisesti jokaisen tiimin jäsenen työtä. Useampi haastateltava koki, että tieto siitä, että ympärillä on ammattitaitoinen tiimi, tuki heidän omaa suoritustaan erikoislähetyksessä. (Diekmann 13.3.2023; Halme 16.3.2023; Pöllänen 22.3.2023).

Toisaalta olen miettinyt, miten tällainen toimisi, jos olisi esimerkiksi ilman tiimiä. Jos sä olisit yksin ja rakentaisit ajolistaa siinä ja kaikki suorapaketit pitäis olla valmiita. Niin mä nään sen ihan kauhutilanteena... koska mä olen tosi kiitollinen itse siitä, että on sellanen työ, että saa tehdä niinku ammattilaisten kanssa töitä. Kun sulla on joku ongelma, niin siellä on aina joku, joka osaa sen ratkaista. (Halme 16.3.2023).

Erikoislähetysten tekeminen Venäjän hyökätessä Ukrainaan koettiin henkisesti kuormittavaksi.

Olihan se silleen aika rankkaa aikaa se alku, kun ohjaajana katsoin myös niitä kuvamateriaaleja läpi ja sitten kaikki nää pakolaiset ja ruumiit ja muut sellaset. Se oli aika sellasta jatkuvaa intensiivistä aikaa. (Halme 16.3.2023).

Vaikka haastateltavat eivät kokeneet sotakuvien näkemisestä johtuvan kuormituksen vaikuttaneen varsinaiseen työntekoon, olin silti kiinnostunut tietämään, minkälaista tukea tiimi mahdollisesti sai lähetysten aikana ja sen jälkeen. Haastateltavat kertoivat, että normaalisti aamun lähetys puretaan tiimin kesken heti ohjelman päätteeksi. (Diekmann 13.3.2023; Halme 16.3.2023; Pöllänen 22.3.2023). Erikoislähetysten loputtua ei palautekeskustelua kuitenkaan pidetty. Purkutilaisuus päätettiin siirtää myöhemmälle, jotta tiimi pääsisi lepää-

mään pitkän lähetyksen jälkeen. Haastateltavien mukaan tiimin jäsenistä huomasivat väsymyksen ja kriisitilanteen todellinen käsittely alkoi monilla vasta lähetyksen jälkeen. (Halme 16.3.2023; Pöllänen 22.3.2023).

Ja muistan että siinä aamun jälkeen ohjaajien kanssa oltiin kaikki jotenkin niin poikki, kun tehtiin kuusi tuntia sitä lähetystä, niin me ei oikein edes kyetty juttelemaan. Että aika moinen, jos yritti jotain puhua kollegalle niin rupes itkettämään. Kun oli ensinnäkin niin väsynyt, ettei jaksanut ja oli muutenkin vähän semmonen mitä tässä maailmassa nyt oikeen tapahtuu. (Pöllänen 22.3.2023).

Haastateltavat muistelivat, että koko tiimin yhteistä purkutilaisuutta ei lopulta järjestetty. He pohtivat sen johtuvan todennäköisimmin siitä, että jokaisen kyseisenä aamuna työskennelleen työvuorot ja aikataulut olisi ollut vaikea sovittaa yhteen kaikille yhteistä purkutapaamista varten. Uutisointi Venäjän hyökkäyksestä myös jatkui tästä päivästä eteenpäin tiiviisti ja pitkään, joten aiheen käsittelyä jatkettiin työn lomassa. (Halme 16.3.2023; Pöllänen 22.3.2023)

Koen että sille olisi kyllä ollut tarvetta semmoselle missä olisi ollut kuvaajia jne jotka haluaa tulla sieltä tekniikan puolelta. Semmonen olisi ollut tosi tärkeä. Nähdä silmästä silmään ne kaikki ihmiset jotka oli silloin aamulla siellä töissä. Ois voinut heitä kiittää ja kuulla heidänkin fiiliksiään koska aika monesti toi tekniikan puoli, kun se on niin miesvoittainen, niin ehkä se jää vähän silleen... ei aina tuu ajatelleeksi että se voi olla tärkeätä heillekin. Tämmönen jutteleminen. (Pöllänen 22.3.2023).

Vaikka koko tiimin yhteinen purkutilaisuus jäi pitämättä, kertoivat haastateltavat kuitenkin saaneensa itse tarvitsemansa tuen ja palautteen erikoislähetyksestä. Kiitosta tuli esihenkilöstöltä heti lähetyksen loputtua ja haastateltavat kokivat tämän kiitoksen erityisen tärkeäksi. (Halme 16.3.2023; Pöllänen 22.3.2023).

Ehkä suurin oli se, että saa sen välittömän palautteen sitten lähetyksen jälkeen, ettei jää niinku mikään hampaankoloon siitä itse tilanteesta. Se on

tavallaan se joka vahvistaa myös sitä tiimihenkeä. Että sä pystyt sanomaan kaikille, välittämään sen kiitoksen kaikille. Jolloin se, että sieltä ylhäältä ei vaan tihku ne käskyt vaan tihkuu myös ne kiitokset ja ne välitetään kaikille. Sit kaikki tietää, et okei on ollut heavy aamu, mutta hyvin meni ja hyvin tehtiin. Teimme työmme ja saavutimme tavoitteemme. Se on ihan erilainen fiilis lähteä siitä sitten kotiin nukkumaan. (Halme 16.3.2023).

7.4 Tiimin identiteetti

Puhuessaan tiimistä ja erikoislähetyksessä tehdystä työstä käyttivät haastateltavat paljon sanaa ”me”. Vastauksista nousi esille kokemus siitä, että lähetystä tehdään tiiminä yhdessä. (Diekmann 13.3.2023; Halme 16.3.2023; Pöllänen 22.3.2023). Erikoislähetyksessä työskennelleillä tiimiläisillä oli yhteinen identiteetti Ylen aamulaisina.

Kyllä se on sitä yhdessä tekemistä. Ja se on se mikä ylen aamussa on aina, että oli se tommonen iso uutistapahtuma tai ihan normaali aamu. Niin siellä kyllä kaikki tekee sitä ylpeänä sitä yhteistä lähetystä yhdessä. (Pöllänen 22.3.2023).

Haastateltavat kertoivat kommunikaation olleen alkuaamusta sekavaa ja koko tiimin informoiminen tilanteen muutoksesta kesti hetken. Aamun lähetystä lähdettiin tekemään ilman selkeää tietoa tulevasta muutoksesta. Lähetysten aikana kommunikaatio kuitenkin selkeytyi, ja tiimin jäsenet sopeutuivat muuttuneeseen tilanteeseen hyvin. (Diekmann 13.3.2023; Pöllänen 22.3.2023).

Muistan, et se tiimi-info minkä ohjaaja pitää aamulla, ei vielä siinä vaiheessa ollut edes plan -tasolla. Tai pitänyt sisällään sitä, että tästä tulisi jotenkin poikkeava lähetys. Se kokous pidetään klo 05:15 ja mun mielestä se hyökkäys alkoi 05:45. Mutta kyllä se kommunikaatio silloin lähetysten aikana sit tavallaan alkoi toimia. (Diekmann 13.3.2023).

Se oli aika sekavaa. Itsellenikin oli päässä jotain ajatuksia, mutta en saanut niitä suusta yhtä nopeasti ulos selkeään muotoon, että joku toinenkin olis

ymmärtänyt sitä mun viestintää. Sen takia siinä oli aina tosi tärkeätä henkistä syvään, että nyt hoidan vaan tämän yhden asian ensin pois alta. Niin siitä se homma lähti sitten kunnolla kulkemaan, kun otti itsekin ihan selkeesti rauhallisemmin. Ja sitten kyllä mä luulen, että varmaan kuitenkin ihan järkevästi me ollaan viestitty, kun me ollaan pystytty tekemään järkevää lähetystä. (Pöllänen 22.3.2023).

Haastateltavien mukaan erikoislähetysten aikana tiimin jäsenet jakoivat tietoa ja tukivat toisiaan työssään. Ylen aamun tiimissä jo vallitsevat rakenteet ja selkeät työroolit helpottivat kommunikaatiota ja tiimin jäsenet pysyivät rauhallisina. (Diekmann 13.3.2023; Halme 16.3.2023; Pöllänen 22.3.2023). Haastateltavat kertoivat esimerkkitalanteita aamun tiedonjaosta ja kommunikaatiosta:

Pohdittiin lähetyskoordinaattorin Suvi Saarisen kanssa, että mistä saadaan lisää kuvamatskua, kun ei ole paikanpäällä ihmisiä. Sitten Suvi keksi, että jos AUK eli toinen uutisohjaajista voisi tehdä kuvapinoja. Jos olisi still-kuvia tullut jostain niin sitä kautta sitten saatiin. Tosi hyvä idea. Ja kaikki mietti sitä, että mitä voitais tehdä paremmin ja graafikko teki lennosta karttoja kun kyseltiin millä paikoilla tapahtuu jotain. Siinä näky se, että jokainen koko ajan yritti tavallaan ajatella myös sitä ohjelmakokonaisuutta, niitä tietoja mitä kaivataan ja näin. (Halme 16.3.2023).

Sillon aamulla, kun oli pieni tauko juontajalla uutisten aikaan, niin kävin studiossa ja juontaja kysyi "Mitä täällä tapahtuu?" Ja sit me yritettiin parhaalla mahdollisella tavalla kertoa hänelle, ja viedä sinne studioon sitä tietoa. Printata paperille tai kirjoittaa sille viestejä koko ajan, että mitä tapahtuu ja tästä. (Pöllänen 22.3.2023).

Haastateltavat kertoivat tiimityön olleen erikoislähetyksessä sujuvaa erityisesti siksi, että jokainen keskittyi oman tekemisensä lisäksi siihen, miten lähetystä voisi kokonaisuutena parantaa. (Diekmann 13.3.2023; Halme 16.3.2023; Pöllänen 22.3.2023). Vaikka työroolit olivat jokaisella hyvin selkeät ja rajatut, olivat

tiimin jäsenet valmiita auttamaan ja vaikuttamaan asioihin myös oman työtehtävänsä ulkopuolella. Tietoa ja osaamista jaettiin tarpeen mukaan, oman tontin ulkopuolellekin, mutta toisen tekemiseen liikaa puuttumatta. (Halme 16.3.2023).

Kyllä tollasessa korotetun energian tilassa rupee miettimään kaikkia muitakin ratkaisuja ja pohtii sen oman tonttinsa ulkopuolelta myöskin. Mutta kuitenkin silleen, ettei kukaan lähteny ns laukalle tms. Vaan sillain kun jokainen tajuaa sen työnkulun ja sen sisällön. Niin sit sieltä saattaa tulla kameramieheltä ehdotus "Hei sen kartanhan vois laittaa tuohon luukkuun," tai muuta vastaavaa. Silloin tavallaan vedetään yhdessä sitä rekeä siihen, kun se tavote on selvillä. (Halme 16.3.2023).

Haastateltavien mukaan tiimin jäsenet luottivat toisiinsa, ja jokainen sai tehdä työnsä rauhassa. Jokaisen osaamista ja työpanosta arvostettiin, eivätkä haastateltavat kokeneet tiimissä olleen ongelmia luottamukseen liittyen. (Diekmann 13.3.2023; Halme 16.3.2023; Pöllänen 22.3.2023).

Kyllä, mä oon sitä mieltä, että todellakin oli niin että kaikki luotti toisiinsa. Koska muuten tollasta lähetystä ei vaan voi tehdä, jos ei luota. Kaikki luotti toisiinsa ja koen että minuun luotettiin ja minä luotin kaikkiin. En usko, että sen kanssa on ollut minkäänlaista ongelmaa. (Pöllänen 22.3.2023).

Tollasessa kriisiaamussahan sä näät heti, jos on ongelmia siinä tiimissä. Koska silloin tosi nopeasti nousee äänenpainot ja muut tälläset. Kun siellä ei mitään sellaista ollut, niin silloin sä tiedät, että se työn kulku ja kaikki muu on niinku selvää. (Halme 16.3.2023).

Tiimin jäsenten arvostus toisiaan kohtaan korostuu haastateltavien mukaan siinä, miten tavallisina lähetysaamuina jokaista kiitetään tekemästään työstä. (Halme 16.3.2023; Pöllänen 22.3.2023). Jäsenten toisilleen päivittäin antama kiitos luo pohjan tiimihengelle, jolloin kriisilähetyksessäkin tiimin jäsenet pystyvät tekemään työnsä pelkäämättä vaikeita tilanteita tai epäonnistumista. (Diekmann 13.3.2023; Halme 16.3.2023; Pöllänen 22.3.2023).

Tavallisenakin aamuna meillä on kuitenkin kivaa töissä. Siellä on tosi hyvä henki, tuottajatkin mielellään tulee poikkeamaan tuolla studion puolella, koska siellä on niin hyvä henki. Ja juontajat kiittää aina aamun päätteeksi ja tällästä. Me kiitetään paljon toisiamme työstä. Kaikki aina lähtiessään huikkaa, että kiitos aamusta. Kyllä se tuo esiin sitä toisen työn arvostusta. Tällaiset aamut olis todella raskaita, mikäli sitä työhyvinvointia ei olisi. Koska ne on tosi stressaavia noi tilanteet, kun tulee kaikkia muutoksia. Niin kyllä se, että perusta on kunnossa, niin sit voi tulla niitä kriisejä ja muutoksia ja painetta. (Halme 16.3.2023).

Erikoislähetyksestä päällimmäisiksi muistoiksi haastateltaville jäi onnistumisen tunne. Tiimin yhteinen tavoite koettiin merkitykselliseksi ja se saavutettiin. Työskentely oli pääosin sujuvaa, tiimin jäsenet pysyivät lähetysten aikana rauhallisina ja haastateltavat kertoivat saaneensa tarvitsemansa tuen kriisitilanteen käsitteilyyn. (Diekmann 13.3.2023; Halme 16.3.2023; Pöllänen 22.3.2023).

Muistan, että kun kävin katsomassa muutamat kohdat lähetyksestä Areenasta. Se koko 6 tuntinen lähetys oli areenassa ja hämmästyin kun siellä oli klikkauksia 1,5 miljoonaa. Ja se oli hetki sen jälkeen kun me oltiin lopetettu. En usko, että areenassa on koskaan katsottu mitään noin paljon noin nopeesti. Se oli sit semmonen, että mulle tuli semmonen ahaa elämys, että tää saattoi olla tärkein lähetys, mitä mä oon koskaan ollut tekemässä. (Diekmann 13.3.2023).

Itselle jäi tosta ainaki sellanen fiilis, että ei pelkää erikoistilanteita. Että mikäli niitä tulee, ei ajattele että "oh fuck, toivottavasti ei ole mun aamu" vaan sillain että ajatteli että oli tosi kivaa, että pysty tekemään sen ja et pysty välittämään tietoa. Sillon koki myös että omalla työllä oli tosi paljon merkitystäkin. Et nyt jakaa sitä infoo kaikille. (Halme 16.3.2023).

8 Johtopäätökset ja pohdinta

Opinnäytetyöni tavoitteena oli selvittää, minkälaista on hyvä tiimityö ja miten tiimityön teoria näkyi käytännössä Ylen aamun tiimin toiminnassa suoran erikoislähetysten aikana. Tärkein tutkimuskysymykseni opinnäytetyötä tehdessä oli: Mitkä olivat tiimityön kulmakivet Ylen aamun tiimissä?

Haastatteluja verrattaessa opinnäytetyössä esiteltyyn teoreettiseen viitekehykseen, voidaan todeta Ylen aamun tiimin täyttäneen pääpiirteittäin onnistuneen tiimin edellytykset erikoislähetyksessä 24.2.2022. Onnistuneen tiimityön kulmakiviksi Ylen aamussa nousivat selkeä tavoite, ammattitaitoiset tiiminjäsenet, hyvä tiimihenki, sujuva kommunikaatio sekä jäsenten välinen luottamus ja arvostus. Tiimin jäsenten työskentely oli erikoislähetyksessä sujuvaa ja rutinoitunutta. Työroolit olivat selkeitä, ja jokainen pystyi tekemään työnsä rauhallisesti paineisesta tilanteesta huolimatta. Haastateltavien mukaan tiimihenki pysyi hyvänä ja kommunikaatio oli asiallista. Hyvä tiimihenki takasi psykologisen turvallisuuden tiimissä, jolloin virheiden tekemistä suorassa lähetyksessä ei pelätty.



Kuva 6. Ylen aamun tiimin työstä löytyneet tiimityön kulmakivet.

Oli myös positiivista kuulla, että erikoislähetyksessäkin tiimin jäsenet ovat kyenneet auttamaan toisiaan myös omien työtehtäviensä ulkopuolella. Haastattelujen pohjalta voin todeta, että yksi Ylen aamun suurimmista menestystekijöistä ja tiimityön tärkeimmistä kulmakivistä on nimenomaan siellä työskentelevät ihmiset. Työnsä osaavien ammattilaisten merkitys korostui myös haastatteluissa esiin tulleessa huolessa Yleisradion uutis- ja ajankohtaistoiminnan studiouudistuksiin liittyen. Yle ilmoitti tiedotteessaan 18.3.2021 uudistavansa studiotyötä ja käyneensä yt-neuvotteluja 68 työntekijän kanssa Studio ja kuva- osastolta (Yle 2021). Huoli tiimin jäsenten ja osaamisen vähentämisestä on ymmärrettävä ja tulee vaikuttamaan tiimityöhön myös Ylen aamussa.

Kysymyksiä nousee kuitenkin tiimin tukirakenteesta ja identiteetistä. Haastattelujen perusteella tiimin tukirakenteissa voisi olla parannettavaa. Vaikka resurssit itse työn tekemiseen olivat hyvin saatavilla, jäi erikoislähetysten purkutilaisuus pitämättä, tai sen järjestämisestä ei informoitu kaikille tiimin jäsenille. Venäjän hyökkäys Ukrainaan koskettaa Suomalaisia ja eurooppalaisia erityisen läheisesti. Sotakuvat tutun näköisistä paikoista sekä naapurimaa hyökkääjän asemassa voivat järkyttää, unohtamatta pitkittynyttä ja hektistä työtä lähetyksessä. Pohdin, miksei tiimin yhteistä purkupalaveria järjestetty? Tai jos sellainen järjestettiin, miksei varmistettu koko tiimin pääsyä mukaan? Vaikka haastateltavista ohjaaja ja tuottaja kertoivat saaneensa tarvitsemansa tuen esihenkilöstöltä, mietin, tarjottiinko tätä mahdollisuutta kaikille tiimin jäsenille. Henkilökohtainen, kahdenkeskeinen palaute ja purku oman esihenkilön kanssa on toki tärkeää yksilön henkiselle- sekä ammatilliselle kasvulle. Lähetystä ei kuitenkaan rakenneta yksilöinä, vaan tiiminä. Pohdin voiko tiimin resilienssi ja psykologinen turvallisuus kehittyä, jos kaikki eivät saa tasapuolista mahdollisuutta keskustella yhdessä tehdyn työn tuloksista.

Yhteisen palautteen pitämättä jättäminen herättää kysymyksen myös tiimin identiteetistä. Työntekijät selvästi arvostavat ja kiittävät toisiaan päivän päätteeksi, mutta koskeeko tämä oikeasti koko tiimiä. Kuinka yhtenäinen tiimi todella on, jos päivän lähetystä ei käsitellä yhdessä. Tiimin jakautuminen kahtia sijain-

nin perusteella voidaan myös nähdä ongelmallisena yhteisen identiteetin kannalta. Kahden sijainnin vuoksi esimerkiksi toimittaja ja kameraoperaattori voivat viettää kokonaisen lähetyksen näkemättä toisiaan kertaakaan.

Tiimien kahtiajako ja jäsenten välisen spontaanin, informaalin kommunikaation puute voi pahimmillaan johtaa eriarvoisuuden tunteeseen. Myös tämän vuoksi olisi ollut tärkeää järjestää lähetyksen purkutilaisuudet koko tiimille. Haastattelussaan myös tuottaja Raisa Pöllänen (22.3.2023) totesi, että yhteinen purkutilaisuus olisi ollut tärkeä erityisesti siksi, että tiimin jäsenet olisivat voineet silmästä silmään kiittää toisiaan. Vaikka haastattelujen perusteella Ylen aamun tiimin identiteetti koettiin yhtenäiseksi, voisi se olla vielä yhtenäisempi. Kun jokainen tiimin jäsen saa tasapuolisen mahdollisuuden tulla tiimin kuulemaksi, kehittyy siinä niin tiimin resilienssi ja psykologinen turvallisuus kuin myös identiteetti ja osaaminen.

Koen tutkimuksessani saavuttaneeni tavoitteeni selvittää, minkälaista tiimityö oli ohjelmassa *Ylen aamun erikoislähetys: Venäjän hyökkäys Ukrainaan* 24.2.2022. Haastattelujen ja oman kokemukseni avulla tiimityön kulmakivet olivat selvästi nähtävissä ja vertailtavissa soveltuvaan tiimityön teoriaan. Jälkikäteen ajateltuna huomaan, että olisi ollut hyvä haastatella vielä ainakin yhtä studiotiimin jäsentä. Tämänhetkiselällä otannalla ei saa täydellistä kuvaa studiossa työskennelleistä teknisempien ammattiryhmien edustajien kokemuksista. Jatko-tutkimusmahdollisuuksia ajatellen voikin pohtia, olisiko Ylen aamun tiimityön kehittämisen kannalta hyödyllistä tutkia tarkemmin sisältö- ja studiotiimien välistä vuorovaikutusta.

Lähteet

Aaltonen, Tapio & Ahonen, Pirjo & Sahimaa Jaakko 2020. Johda merkitystä. E-Kirja. Helsinki: Alma Talent.

<https://metropolia.finna.fi/Record/3amk.284114?sid=2977841307> (viitattu 25.4.2023) Rajoitettu käyttöoikeus.

Alanne, Eemeli & van der Most, Minna 2021. Organisaation resilienssiä vahvistetaan arjen toiminnassa. Teoksessa Ekström, Maria & Montonen, Noora (toim.): Resilienssillä joustavuutta ja kestävyyttä yksilöille, organisaatiolle ja yhteiskunnalle. Artikkel. Laurea-ammattikorkeakoulu. 44–53.

<https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2021052711621> (viitattu 5.5.2023).

Finnpanel 2023. Katsotuimpien ohjelmien TOP-listat.

<https://www.finnpanel.fi/tulokset/tv/vko/top100/2023/15/top100.html> (viitattu 22.4.2023).

Haas, Martine & Mortensen, Mark 2016. The secrets of great teamwork. Harvard Business Review 94 (6), 70–76.

https://metropolia.finna.fi/PrimoRecord/pci.cdi_proquest_miscellaneous_1809607229?sid=2977843386 (viitattu 24.4.2023). Rajoitettu käyttöoikeus.

Hall, Ville i.a. 7 Syytä käydä retrospektiivejä alasta huolimatta. Verkkosivu.

<https://topaasia.com/7-syyta-kayda-retrospektiiveja-alasta-huolimatta/> (viitattu 5.5.2023).

Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2022. Tutkimushaastattelu :

teemahaastattelun teoria ja käytäntö. E-Kirja. Helsinki: Gaudeamus.

<https://www.finna.fi/Record/3amk.300172> (viitattu 1.5.2023).

Holman, E. Alison & Garfin, Dana Rose & Lubens, Pauline & Cohen Silver, Roxane 2019. Media exposure to collective trauma, mental health, and functioning: Does it matter what you see? Clinical Psychological Science (8) 1. 111–124. <https://doi.org/10.1177/216770261985830> (viitattu 4.5.2023).

IMDb 2023. Ylen aamu.

https://www.imdb.com/title/tt0368470/?ref_=tt_mv_close (viitattu 22.4.2023)

Jäntti, Suvi & Seppälä, Maria 2021. Työntekijät resilientin organisaation rakentajina. Teoksessa Ekström, Maria & Montonen, Noora (toim.):

Resilienssillä joustavuutta ja kestävyyttä yksilöille, organisaatiolle ja yhteiskunnalle. Artikkel. Laurea-ammattikorkeakoulu. 54–61.

<https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2021052711621> (viitattu 5.5.2023).

Klemettilä, Emma 2021. Järjestelmä syntyi tarpeesta. Haastattelu. Finnanest, vuosikerta 54, Nro 3, 217–220.
https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/333201/klemettila_ja_rjestelma_syntyi.pdf?sequence=1 (viitattu 5.5.2023).

Laki Yleisradio Oy:stä 22.12.1993/1380.
<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1993/19931380> (viitattu 22.4.2023).

Marino, Tammy & Rosengarden, Maidie & Gunyon, Sally & Noland, Taya 2022. Leadership in early care and education. E-kirja.
<https://openoregon.pressbooks.pub/eceleadership/chapter/motivation-and-teamwork/> (viitattu 24.4.2023).

Montonen, Noora 2021. Resilienssillä joustavuutta ja kestävyyttä yksilöille, organisaatioille ja yhteiskunnalle. Laurea-ammattikorkeakoulu. 62–71.
<https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2021052711621> (viitattu 25.4.2023)

Ogunyemi, Ola & Akanuwe, Joseph 2021. Should journalism curriculae include trauma resilience training? An evaluation of the evidence from a scoping literature review and a pilot study. *Journalism Education* (10) 1. 34–43.
https://www.researchgate.net/publication/351346185_Should_journalism_curriculae_include_trauma_resilience_training_An_evaluation_of_the_evidence_from_a_scoping_literature_review_and_findings_from_a_pilot_study (viitattu 4.5.2023).

Raappana, Mitra 2019. Tiimityössä onnistuminen. *Työelämän tutkimus – Arbetslivsforskning* 17 (2). 164–167.
<https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/87121> (viitattu 24.4.2023).

Ramadanty, Sari & Martinus, Handy 2016. Organizational communication: Communication and motivation in the workplace. *HUMANIORA* (7) 1 January 2016. 77–86.
<https://journal.binus.ac.id/index.php/Humaniora/article/view/3490/2873> (viitattu 2.5.2023).

Rautkorpi, Tiina 2018. Kohti yhteisluomisen televisiota: Ammattilaistiimit kansalaisia osallistamassa. *Media & viestintä* 41. 192–213.
<https://journal.fi/mediaviestinta/article/view/75325/36768> (viitattu 22.4.2023).

Ristikangas, Marjo-Riitta & Lönnroth, Anna & Ristikangas, Victoria & Ristikangas, Vesa 2021. Valmentava tiimin johtaminen. E-kirja. Helsinki: Alma Talent. <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/HACBDXETEB#kohta:Valmentava> (viitattu 24.4.2023). Rajoitettu käyttöoikeus.

Suomen Journalistiliitto i.a. Ammatti yhdistää. Verkkosivu.
<https://journalistiliitto.fi/fi/liitto/tietoa-jasenistamme/ammatti-yhdistaa/> (viitattu 4.5.2023).

Tähtivaara, Sarianne 2019. Yle pistää aamu-tv:n uusiksi: nimikin muuttuu – ”Ohjelman historian suurin uudistus”. Artikkel. Iltalehti. <https://www.iltalehti.fi/viihdeuutiset/a/1877ee44-368f-460d-8bc8-ef8be4f8a51a> (viitattu 22.4.2023).

Yle 18.3.2021. Yle uudistaa studiotyötä – yt-neuvottelut päätökseen. Tiedote. Yle. <https://yle.fi/aihe/artikkeli/2021/03/18/yle-uudistaa-studiotyota-yt-neuvottelut-paatokseen> (viitattu 29.4.2023).

Yle 2020. Ylen uutis- ja ajankohtaistoiminnan journalistiset periaatteet. Artikkel. Yle. <https://yle.fi/a/3-11405388> (viitattu 22.4.2023).

Haastattelut

Diekmann, Michael 2023. Äänitarkkailija. Haastattelu 13.3.2023

Halme, Johanna 2023. Ohjaaja. Haastattelu 16.3.2023

Pöllänen, Raisa 2023. Tuottaja. Haastattelu 22.3.2023

Liitteet

Liite 1 – Haastattelukysymykset

Kuvaile tiimin rakennetta

- Työroolit ja tehtävät
- jäsenten määrä
- osaaminen
- vastuun jakautuminen
- pelisäännöt

Mikä oli lähetyksen tavoite?

- kuka sen päätti?
- miten se kommunikoiitiin tiimille?

Minkälaiset olivat tiimin tukirakenteet?

- oliko tarvittava tieto ja resurssit saatavilla?
- vastasiko tiimin koulutus tehtävää työtä?
- purku ja palaute?

Minkälaisia olivat tiimin asenteet?

- oliko yhteinen identiteetti? (me aamulaiset vai minä + sinä?)
- kommunikaatio ja tiedon jakaminen
- kunnioitus/luottamus/arvostus