

HUMAK[®]

OPINNÄYTETYÖ

**Festivaalityöntekijöiden sitoutuminen ja pysyvyys
tapahtuma-alan yrityksessä**

Justiina Kalliolepo

Kulttuurituotanto

(240 op)

4/2025

TIIVISTELMÄ

Humanistinen ammattikorkeakoulu
Kulttuurituotannon koulutus

Tekijät: Justiina Kalliolepo

Opinnäytetyön nimi: Festivaalityöntekijöiden sitoutuminen ja pysyvyys tapahtuma-alan yrityksessä

Sivumäärä: 40 ja 5 liitesivua

Työn ohjaaja: Minna Hautio

Työn tilaaja: Vantaan Festivaalit Oy

Tämä opinnäytetyö tarkastelee festivaalityöntekijöiden sitoutumista ja pysyvyyttä tapahtuma-alalla. Kyseessä on työntekijäryhmä, jonka tekijät työskentelevät tapahtumissa määräaikaisella työsopimuksella festivaalin pystytys-, tapahtuma- ja purkuaikana. Tilaajaorganisaationa toimii Ruisrock-festivaalia järjestävä Vantaan Festivaalit Oy.

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, mitkä tekijät vaikuttavat festivaalityöntekijöiden sitoutumiseen, ja miksi osa työntekijöistä palaa tapahtuman pariin vuodesta toiseen. Lisäksi työssä tarkasteltiin, miten sitoutumisen keskeiset tekijät toteutuvat tilaajaorganisaation toiminnassa. Työssä on hyödynnetty John Meyerin ja Natalie Allenin sitoutumisen kolmijakoa.

Tutkimusmenetelminä käytettiin sähköistä kyselyä sekä asiantuntijahaastatteluita. Kysely suunnattiin Ruisrockin festivaalityöntekijöille, ja sen tulosten pohjalta toteutettiin haastattelut kahden muun suomalaisen festivaaliorganisaation edustajien kanssa. Haastattelut toteutettiin, jotta aineisto ei jäisi yksipuoliseksi ja aiheesta saataisiin tietoa myös tilaajaorganisaation ulkopuolelta.

Tutkimustulosten perusteella työntekijöiden sitoutuminen on vahvaa ja erityisesti affektiivinen eli tunnepohjainen sitoutuminen on edustettuna kyselyn vastauksissa. Tärkeimmiksi sitoutumista vahvistaviksi tekijöiksi nousivat hyvä esihenkilötyö, mielekäs työyhteisö sekä monipuoliset ja merkitykselliset työtehtävät. Haastatteluissa korostuivat lisäksi työhyvinvoinnista huolehtiminen ja työilmapiiriin panostaminen sekä sitoutuneista työntekijöistä koituvat hyödyt organisaatiolle.

Opinnäytetyön tuloksia voidaan hyödyntää festivaalityöntekijöiden sitouttamisen kehittämisessä. Vaikka työsuhteet ovat määräaikaisia, vahva sitoutuminen on mahdollista, kun työ koetaan mielekkääksi ja työntekijä kokee kuuluvansa yhteisöön.

Asiasanat: Sitoutuminen, sitouttaminen, festivaalit, määräaikainen työsuhde, tapahtumatuotanto, henkilöstöhallinto

ABSTRACT

Humak University of Applied Sciences
Degree Programme in Cultural Management, Bachelor's degree

Author: Justiina Kalliolepo
Title: Commitment and Retention of Festival Workers in the Event Industry
Number of Pages: 40 and 5 attachment pages
Supervisor: Senior Lecturer Minna Hautio
Commissioned by: Vantaan Festivaalit Oy

This thesis explores the commitment and retention of festival workers in the event industry. The focus is on a group of employees who work on a fixed-term basis during the setup, running, and dismantling of festivals. The commissioning organization for this study is Vantaan Festivaalit Oy, the organizer of the Ruisrock Festival.

The aim of this thesis was to examine the factors that influence festival workers' commitment and to understand why some employees return to work at the festival year after year. Additionally, the study looked into how these key factors of commitment are reflected in the practices of the commissioning organization. The theoretical framework of the thesis is based on John Meyer and Natalie Allen's three-component model of commitment.

The research methods included an electronic survey and expert interviews. The survey targeted Ruisrock festival workers, and the results served as a basis for conducting interviews with representatives from two other Finnish festival organizations. The interviews aimed to broaden the perspective and provide insights beyond the commissioning organization.

The results indicate a high level of employee commitment, with affective (emotional) commitment being particularly prominent in the survey responses. The most significant factors enhancing commitment were good leadership, a meaningful and supportive work community, and diverse, purposeful work tasks. The interviews further highlighted the importance of employee well-being, fostering a positive work atmosphere, and the benefits that committed employees bring to the organization.

The findings of this thesis can be utilized in developing strategies to foster commitment among festival workers. Despite the temporary nature of their contracts, strong commitment is achievable when the work is experienced as meaningful and the employee feels a sense of belonging to the community.

Keywords: Commitment, engagement, festivals, fixed-term employment, event production, human resource management

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO	5
2	TILAAJA JA TOIMINTAYMPÄRISTÖ.....	7
	2.1 Ruisrock	7
	2.2 Festivaalityö ja festivaalityöntekijä	8
3	HENKILÖSTÖN SITOUTUMINEN	11
	3.1 Organisaatioon ja työhön sitoutuminen	11
	3.1.1 Sitoutuminen määräaikaisessa työsuhteessa.....	14
	3.2 Sitoutumiseen vaikuttavat tekijät	14
	3.3 Sitoutuneen työntekijän vaikutukset organisaatiossa.....	16
4	TUTKIMUSMENETELMÄT	18
	4.1 Kyselytutkimus	18
	4.2 Asiantuntijahaastattelut	20
5	TUTKIMUSAINEISTON ANALYYSI.....	22
	5.1 Kyselyn tulokset.....	22
	5.2 Asiantuntijahaastattelujen analyysi.....	27
6	YHTEENVETO.....	33
	6.1 Tutkimustulokset.....	33
	6.2 Kehittämisehdotukset.....	34
7	POHDINTA	36
	LÄHTEET	38
	HAASTATTELUT	40
	LIITTEET	41

1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö tarkastelee festivaaliaikaisten työntekijöiden sitoutumista ja pysyvyyttä tapahtuma-alan organisaatiossa. Kyseessä on työntekijäryhmä, jonka tekijät työskentelevät yrityksessä määräaikaisella työsopimuksella festivaalin pystytys-, purku- ja tapahtuma-aikaan. He muodostavat merkittävän osan festivaalin työvoimasta, ja heidän sitoutumisellaan on keskeinen vaikutus festivaalin onnistumiseen, palvelun laatuun ja yleiseen asiakaskokemukseen.

Sitoutuminen on yleisesti tutkittu aihe ja sen ympärille on tehty myös paljon opinnäytetöitä eri aloilla. Aikaisempi tutkimus aiheesta keskittyy kuitenkin pitkälti vakituisiin työsuhteisiin, ja koska tutkittava työntekijäryhmä eroaa merkittävästi vakituksessa työsuhteessa olevista, ei aikaisemmin tutkittua tietoa voida soveltaa festivaalityöntekijöihin suoranaisesti. Vastaavaa aihetta on kuitenkin tutkittu Kia Pyhärannan opinnäytetyössä, joka käsittelee freelancereiden sitouttamista.

Opinnäytetyön tilaajana toimii Ruisrock-festivaalia järjestävä tapahtuma-alan organisaatio Vantaan Festivaalit Oy. Tilaajaorganisaatiossa työskentelevien festivaaliaikaisten työntekijöiden vaihtuvuus on ollut kohtuullista, mutta sitoutumiseen vaikuttavia tekijöitä ei ole selvitetty aikaisemmin. Työn lähtökohtana oli yhteinen näkemys siitä, että kehittääkseen organisaation toimintaa, tulee sitoutumista edistävät ja heikentävät tekijät kartoittaa. Tunnistamalla sitoutumisen kannalta tärkeät tekijät, yritys voi myös parantaa työntekijöiden pysyvyyttä, mitä kautta voidaan puolestaan säästää rekrytointi- sekä perehdytyskuluissa.

Kirjallisen tietoperustan ja tieteellisen tutkimuksen lisäksi hyödynnän tässä työssä omaa hiljaista tietoa ja kokemustani alasta sekä tilaajaorganisaatiosta. Olen työskennellyt tilaajaorganisaatiossa kolmena peräkkäisenä vuonna, ja tapahtuma-ala sekä festivaalityöntekijöiden työskentely ja näiden erityispiirteet ovat minulle työkokemukseni kautta tuttuja. Oman kokemukseni pohjalta olen tehnyt sitoutumiseen vaikuttavista tekijöistä hypoteesin, ja uskon työyhteisöllä olevan isoja vaikutuksia festivaalityöntekijöiden sitoutumiseen.

Opinnäytetyön tutkimuskysymykset ovat:

- Mitkä tekijät vaikuttavat festivaalityöntekijän sitoutumiseen?
- Miksi festivaalityöntekijä palaa yritykseen vuodesta toiseen?

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää keskeisimmät tekijät, jotka vahvistavat tai heikentävät festivaaliympäristössä määräaikaisella työsopimuksella työskentelevien henkilöiden sitoutumista. Lisäksi työssä tarkastellaan miten keskeisimmät sitoutumistekijät toteutuvat tilaajayrityksessä. Tavoitteena on myös tutkia työntekijöiden pysyvyyteen vaikuttavia syitä. Tässä työssä pysyvyydellä tarkoitetaan työntekijän palaamista yritykseen seuraavina vuosina.

Opinnäytetyön lopussa esittelen työni tuloksen, joka sisältää konkreettisia kehitysehdotuksia työntekijöiden sitoutumisen vahvistamiseksi. Lisäksi tuloksena syntyy tieto festivaaliaikaisten työntekijöiden sitoutumiseen vaikuttavista tekijöistä ja sitoutumisen laadusta. Vaikka opinnäytetyö keskittyy tutkimaan vain muutaman organisaation työntekijöitä, voi tulokset olla sovellettavissa myös muihin vastaaviin tapahtuma-alan työllistäjiin.

Tutkimusmenetelminä työssä on käytetty sähköistä kyselyä sekä asiantuntijahaastatteluita. Kysely suunnattiin Ruisrockin festivaalityöntekijöille, ja sen tulosten pohjalta toteutettiin haastattelut kahden muun suomalaisen festivaaliorganisaation edustajan kanssa.

2 TILAAJA JA TOIMINTAYMPÄRISTÖ

2.1 Ruisrock

Vantaan Festivaalit Oy:n järjestämä Ruisrock-festivaali on yksi Suomen tunnetuimmista ja vanhimista kulttuuritapahtumista. Kolmipäiväisellä festivaalilla koetaan laajasti eri musiikki- ja taideohjelmia sekä nautitaan monipuolisista ravintolapalveluista. Ruisrock järjestetään perinteisesti heinäkuun ensimmäisenä viikonloppuna Turussa, Ruissalon Kansanpuistossa (Ruisrock 2025). Festivaalin historia ulottuu vuoteen 1970, jolloin se on järjestetty ensimmäisen kerran Turun musiikkijuhlasäätiön toimesta. Tapahtuma kulki tällöin nimellä Turku International Pop & Rock Festival (Yle 2020). Monien vaiherikkaiden vuosien jälkeen festivaali siirtyi nykyiseen omistukseen vuonna 2001. Yritys on rekisteröity Turkuun, mutta sen toimistotilat sijaitsevat Helsingissä (Finder 2025). Vantaan Festivaalit Oy on järjestänyt Ruisrockin lisäksi Korsossa pidettyä Ankkarock-festivaalia vuoteen 2011 asti, mutta tällä hetkellä Ruisrock on ainoa yrityksen järjestämä tapahtuma.

Suorassa työsuhteessa Vantaan Festivaalit Oy:lle työskentelee vuodesta riippuen noin 100–150 henkilöä. Koko festivaalilla työskentelee tapahtuma-aikaan noin 2500 työntekijää eri yritysten ja sidosryhmien, kuten alihankkijoiden, kumppanien ja myyjien alaisuudessa. Tämän lisäksi festivaalilla on vuosittain noin 1000 talkoolaista ja seuratakkoolaista erilaisissa tehtävissä.

Festivaaliorganisaation ydintiimiin kuuluu runsaat 20 työntekijää. Ydintiimi koostuu festivaalin johdosta sekä useasta eri tiimistä, joita ovat artistituotanto-, aluetuotanto-, grafiikka-, hallinto-, kehitys-, kumppani- ja viestintätiimit. Tiimit puolestaan koostuvat työntekijöistä sekä tiiminvetäjistä, joiden vastuulla on omien työtehtävien ohella muun muassa oman tiimin esihenkilötyöskentely sekä festivaaliaikaisten työntekijöiden rekrytointi. Kaikki tiimit ovat ympärivuotisia ja koostuvat sekä vakituisessa että määräaikaaisessa työsuhteessa olevista henkilöistä.

ORGANISAATIO



Kaavio 1: Ruisrockin organisaatiokaavio.

Työn projektiluontoisuuden takia työntekijöiden määrä organisaatiossa kasvaa kesää kohden merkittävästi, kun jokaiseen tiimiin palkataan työntekijöitä eri mittaisiin määräaikaisiin työsuhteisiin. Näitä työntekijöitä kuvaa kaaviossa 1 pidemmät festivaaliaikaiset työntekijät sekä festivaaliaikaiset työntekijät. Ero näiden kahden työntekijäryhmän välillä on työsuhteen kestossa. Tilaajayrityksessä työsuhde kestää pidemmällä festivaaliaikaisilla työntekijöillä alle kolme kuukautta ja festivaaliaikaisilla työntekijöillä alle 1,5 kuukautta. Festivaaliaikaisten työntekijöiden työsuhde sijoittuu pääasiassa festivaalin pystytys-, purku- ja tapahtuma-aikaan, kun taas pidempien festivaaliaikaisten työntekijöiden työtehtävät ovat laajempia ja ulottuvat näiden lisäksi myös festivaalin ennakko- sekä jälkitöihin.

2.2 Festivaalityö ja festivaalityöntekijä

Tässä opinnäytetyössä keskitytään tarkastelemaan läheisesti yhtä työntekijäryhmää, johon kuuluvia työntekijöitä kutsutaan työssä festivaalityöntekijöiksi tai festivaaliaikaisiksi työntekijöiksi. Koska pidempien festivaaliaikaisten työntekijöiden osuus kaikista

festivaalityöntekijöistä on vain noin 10 prosenttia, käsitellään tässä työssä kaikkia festivaalityöntekijöitä yhtenä ryhmänä, eikä pidempiä festivaalityöntekijöitä erotella tutkimuksessa myöhemmin. Festivaalityöntekijöiden osuus koko henkilöstöstä on vuodesta riippuen noin 100–120 työntekijää, mikä tekee heistä suurimman yksittäisen työntekijäryhmän. Opinnäytetyössä käsiteltävät ja tutkittavat työntekijät ovat olleet palkallisessa työsuhteessa tilaajayrityksen kanssa, eikä työ koske esimerkiksi vuokratyöntekijöitä.

Festivaalityöntekijöiden työpanos sijoittuu pääasiassa festivaalia edeltävään aikaan sekä tapahtumapäiviin. Ruisrockissa festivaalityöntekijöitä työskentelee jokaisen tiimin alaisuudessa, ja työtehtävät voivat sijoittua esimerkiksi tapahtuman pystytykseen ja purkuun, backstagen sekä lavojen toimintoihin, ympäristötyöhön tai akkreditointiin. Tapahtuma-alan luonteesta ja työn projektiluonteisuudesta johtuen työnantaja voi tarjota näihin rooleihin ainoastaan määräaikaisia työsopimuksia, joiden perusteena on tapahtumatyön kausiluonteisuus. Työtä on kuitenkin tapana tarjota samalle henkilölle myös seuraavana vuonna, mikäli työskentely on sujunut hyvin ja työtä on tarjolla (Sarkkinen 2025). Tällä pyritään lisäämään työntekijöiden pysyvyyttä, ja festivaalilla työskenteleekin monia henkilöitä, jotka ovat tehneet töitä yritykselle jo vuosia. Ruisrockista on parhaassa tapauksessa tullut työntekijöille vakiintunut osa kesää, ja luottamus työnantajan ja työntekijän välillä on syvää, vaikka työsuhde kestäisi vain muutaman viikon vuodesta. Festivaalilla työskentelevät ovat usein myös itse hyvin tietoisia siitä, että työnantajalla ei ole mahdollisuutta tarjota työtä sovittua määräaika pidemmälle.

Tapahtuma-alalle on ominaista tietyt erityispiirteet, ja ala kehittyy edelleen jatkuvasti. Sen toimintarakenteissa korostuvat epätyypilliset työsuhteet ja sesonkiluonteisuus, jotka ovat muovautuneet tarpeesta sopeutua muuttuviin olosuhteisiin (Kuusisto, Sahlstedt, Välimäki & Westerholm 2023). Yritykselle voi olla äärimmäisen haastavaa se, että irtisanoutuvan työntekijän mukana häviää ammattitaitoa ja erityisosaamista, joka on hiljaisena tietona siirtynyt tekijältä toiselle vuosien saatossa (Tapahtumateollisuus 2020). Tapahtuma-alan työntekijöiden hyvinvointiin sekä pysyvyyteen panostaminen on siis ensiarvoisen tärkeää, sillä menetettyä osaamista voi tietyissä tapauksissa olla vaikeasti korvattavissa.

Festivaalityöntekijöiden rooleista ja työtehtävistä johtuen heillä on usein myös suoranainen vaikutus asiakkaiden, artistien tai muiden sidosryhmien kokemukseen tapahtumasta. He voivat olla ikään kuin tapahtuman kasvot monen kävijän ja artistin silmissä. Tapahtumasta saatu hyvä

kokemus, jonka välittäjänä on voinut toimia työntekijä tai työntekijöitä, saa asiakkaan palaamaan tapahtumaan uudestaan (Kortesuo & Löytänä 2011, Neljä näkökulmaa).

3 HENKILÖSTÖN SITOUTUMINEN

3.1 Organisaatioon ja työhön sitoutuminen

Organisaatioon sitoutumisella (organisational commitment) tarkoitetaan yleisesti yksilön suhtautumista tai kiintymystä organisaatioon. Sitoutumisessa on kyse työnantajan ja työntekijän välisestä psykologisesta suhteesta, jossa ihminen hyväksyy organisaation arvot ja samaistuu niihin sekä organisaation tavoitteisiin. Työorganisaatioon sitoutumista voi ajatella ikään kuin näkymättömänä siteenä yksilön ja kollektiivin välillä. Tämä side voi olla vahva tai heikko, ja sen ylläpitäjinä voivat toimia tunteet, rationaalinen valinta tai pelkkä tottumus. (Jokivuori 2004, 284–285.) Organisaation tarjoaman toimivan tiimityön kautta sen jäsenet ovat puolestaan sitoutuneita työhönsä, mikä voi edistää organisaation menestystä (Lämsä & Hautala 2013, 143).

Sitoutumista ei tule sekoittaa työtyytyväisyyteen. Tyytyväinen työntekijä hoitaa tehtävänsä työpäivän aikana annettujen ohjeiden mukaisesti, mutta ei välttämättä hyödynnä koko kapasiteettiaan. Tällainen työntekijä pyrkii harvoin ylittämään itseään tai kehittämään omaa tai yrityksen toimintaa. Sen sijaan sitoutunut työntekijä on motivoitunut, tehokas ja tuottava. (Leppänen 2015.) On kuitenkin todettu, että sitoutumisella on positiivisia vaikutuksia työtyytyväisyyteen, jolloin ominaisuudet ikään kuin täydentävät toisiaan. Porterin, Steersin, Mowdayn & Boulianin (1974, 603–605) tekemän tutkimuksen mukaan organisaatiositoutuminen on silti merkittävin tekijä, joka vaikuttaa työntekijän päätökseen jäädä tai vaihtaa työpaikkaa.

Eri ammattiryhmien organisaatioon sitoutumista tutkiessa on havaittu, että erot ammattiryhmien välillä eivät ole kovinkaan merkittäviä. Toimialakohtaiset erot ovat pieniä, ja sitoutumisen kannalta merkityksellisimmät tekijät löytyvät työhön liittyvistä tekijöistä ja organisaation työelämäsuhteista. (Jokivuori 2004, 98–99.) Sen sijaan työntekijän iällä on todettu olevan vaikutuksia työntekijän sitoutumiseen useilla eri toimialoilla. Tilastokeskuksen työolotutkimuksista selviää, että työn vaihtuvuus on suurinta nuorilla, alle 25-vuotiailla työntekijöillä. Puolestaan vanhemmat, yli 55-vuotiaat työntekijät ovat todennäköisimmin sitoutuneitaan työhönsä. Ikääntyvien työntekijöiden on usein hankalampi löytää uutta työpaikkaa, jonka lisäksi he kokevat usein olevansa tyytyväisiä työhönsä sekä asemaansa organisaatiossa. (Lehto & Sutela 2008, 206.)

Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan työntekijän ja organisaation välistä suhdetta ja sitoutumisen tasoa John Meyerin ja Natalie Allenin (1991) luoman kolmijaon kautta. Teoria koostuu kolmesta erillisestä, mutta toisiaan täydentävästä komponentista, joita ovat affektiivinen sitoutuminen, jatkuvuussitoutuminen ja normatiivinen sitoutuminen. (Viitala 2014, Henkilöstön sitoutuminen.)



Kaavio 2: Organisaatiositoutumisen kolmijakokaavio (Viitala 2014).

Affektiivinen eli tunneperäinen sitoutuminen viittaa tunnesiteeseen organisaatiota kohtaan. Työntekijä pysyy työssään, koska hän kokee työnsä ja organisaation arvot ja tavoitteet merkityksellisiksi sekä yhteensopiviksi omiensa kanssa. Meyer ja Allen (1991) korostavat, että affektiivista sitoutumista voivat vahvistaa muun muassa positiivinen kokemus työskentelystä organisaatiossa, realististen tavoitteiden täytyminen, arvostetuksi tuleminen tunne sekä positiivinen esimies-alaissuhde. (Khalip & Noraazian 2016, 18–20.) Tämän sitoutumisen muodon on myös todettu olevan yhteydessä korkeaan työtyytyväisyyteen, vahvaan työmotivaatioon ja parempiin työsuorituksiin. Affektiivinen sitoutuminen onkin todennäköistä organisaatiossa, jossa työntekijöitä arvostetaan ja jossa heillä on mahdollisuus mielekkääseen työhön kannustavassa työyhteisössä (Saari 2014, 65).

Jatkuvuussitoutuminen puolestaan perustuu laskelmallisuuteen, jolloin työntekijä pysyy työssä, koska hän kokee lähtemisen liian kalliiksi tai vaikeaksi. Tämä voi johtua esimerkiksi siitä, että työntekijä on jo investoinut paljon aikaa ja resursseja tiettyyn organisaatioon, tai hän kokee, että uuden työpaikan etsiminen olisi liian aikaa vievää tai riskialtista. Työpaikassa pysytään usein, koska se on elämäntilanteen ja uran kannalta järkevää. Vakiintunut asema ja pitkä kokemus organisaatiossa usein lisäävät jatkuvuussitoutumista. (Khalip & Noraazian 2016, 18–20.)

Normatiivinen sitoutuminen taas pohjautuu velvollisuuden tunteeseen sekä yhteiskunnan luomiin normeihin siitä, miten työntekijän odotetaan käyttäytyvän suhteessa työnantajaan (Viitanen 2014, Henkilöstön sitoutuminen). Meyerin ja Allenin (1991) mukaan työntekijä kokee, että hänen kuuluu pysyä organisaatiossa lojaalisuudesta tai esimerkiksi saadun koulutuksen tai mahdollisuuksien vuoksi. Normatiivisessa sitoutumisessa moraalikäsitys ohjaa työntekijää jäämään organisaatioon jopa silloin, kun hän ei ole tyytyväinen tai motivoitunut työhönsä. (Khalip & Noraazian 2016, 20–21.) Yleisesti normatiivisen ja affektiivisen sitoutumisen on todettu olevan yhteydessä parempiin työsuorituksiin (Viitala 2014, Henkilöstön sitoutuminen).

Sitoutumisen kolmijaon tueksi voidaan tarkastella tutkija Denise Rouseaun teoriaa, jossa työntekijät on jaettu psykologisen sitoutumissuhteen perusteella kahteen pääluokkaan: transaktionaaliseen ja relationaaliseen. Transaktionaaliset suhteet työntekijän ja organisaation välillä perustuvat pitkälti taloudellisen hyödyn tavoitteluun, eikä työnantaja odota työntekijältä vaadittua työsuoristusta enempää. Transaktionaalinen sitoutuminen on usein edustettuna lyhyissä työsuhteissa, joissa työntekijällä ei ole mahdollisuutta kiintyä pitkäjänteisesti osaksi organisaatiota. Relationaalisessa sitoutumisessa työntekijän ja työnantajan välinen suhde puolestaan perustuu osapuolien väliseen luottamukseen ja uskollisuuteen, taloudellisen hyödyn lisäksi. Tämä ilmenee työsuhteessa usein epäitsekkinä tekoina sekä pitkäkestoisena työsuhteena. (Viitanen 2014.) Relationaalinen eli tunnepohjainen sitoutuminen on tutkimusten mukaan neljä kertaa voimakkaampaa, tuottaen myös parempia tuloksia työn tuottavuuden ja yleisen tehokkuuden parantuessa (Leppänen 2015). McDonald ja Makin (2000) ovat todenneet, että saavuttaakseen hyviä työsuorituksia, työnantajien tulisi pyrkiä luomaan työntekijöihinsä relationaalisia suhteita saadakseen tätä kautta aikaan affektiivista sitoutumista (Viitala 2014, Henkilöstön sitoutuminen).

3.1.1 Sitoutuminen määräaikaisessa työsuhteessa

Tapahtuma-alan projektiluontoisuuden takia määräaikaisten työsuhteiden solmiminen on alalla välttämätöntä. Koska tiettyihin rooleihin työtä ei voida tarjota kuin määräajaksi, voi työsuhteen kestolla olla vaikutusta työntekijän sitoutumiseen. Lisäksi lyhyiden määräaikaisten rekrytointipäätösten taloudellinen merkitys on suuri, kun huomioidaan kaikki siitä syntyvät kulut, kuten perehdyttäminen sekä mahdollisten laatuongelmien aiheuttamat kustannukset (Viitala 2014, Työvoiman joustavuus). Tapahtumassa, jossa määräaikaisten työntekijöiden rekrytointi on pakollista vuosittain, yritys hyötyy suuresti sitoutuneista työntekijöistä, jotka haluavat työskennellä tapahtumassa myös seuraavana vuonna. Työntekijöiden pysyvyyttä lisäämällä voidaan siis minimoida rekrytoinnista syntyviä kustannuksia.

Määräaikaiset työsuhteet tuovat usein mukanaan haasteita työnantajalle, mutta myös työntekijät saattavat kärsiä työn määräaikaisuudesta. Työntekijöiden näkökulmasta määräaikaisuutta on pidetty yleisesti huonompana vaihtoehtona kuin vakituista työsuhdetta. Määräaikaiseen työsuhteeseen voi liittyä taloudellinen epävarmuus ja se voi heikentää muita toimeentulon mahdollisuuksia työn joustamattomuuden takia. Taloudelliset haasteet puolestaan vahvistavat eroja työntekijäryhmien välillä. (Miettinen 2007, 21–22.)

Yli puolet määräaikaisista työntekijöistä kokee, että heidän tulevaisuuden suunnittelunsa on hankalaa työsuhteen tilapäisyyden vuoksi. Toisaalta yli puolet myös toteaa määräaikaisuuden tarjoavan myönteistä vapauden tunnetta. (Lehto & Sutela 2008, 206.) Hyvänä esimerkkinä positiivisena koetuista määräaikaisista työsuhteista toimivat freelancerit. Freelancer tarkoittaa erilaisia pätkätoita tekevää työnsuorittajaa, jolla voi olla yksi tai useampi työntarjoaja samanaikaisesti. Freelancer-työlle yhteistä on työtehtävien tilapäisyys ja freelancerin oma vapaus tehdä töitä eri toimeksiantajille. (Akavan Erityisalat 2025.) Freelance-työ mahdollistaa joustavuutta niin työnantajalle kuin työntekijälle. Määräaikaisuus voi siis näyttäytyä positiivisena asiana sitoutumisen kannalta etenkin, jos se on työntekijän omien tavoitteiden ja toiveiden mukaista.

3.2 Sitoutumiseen vaikuttavat tekijät

Sitoutuminen ja siihen vaikuttavat tekijät ovat lähtökohtaisesti yksilöllisiä. Useissa tutkimuksissa on kuitenkin tunnistettu toistuvia sitoutumista edistäviä ja heikentäviä tekijöitä, joita hyödynnetään myös työn tutkimuskyselyn luomisessa. Koska ihmisten on todettu

sitoutuvan hyvin erilaisiin tekijöihin ja edustavan eri sitoutumisen tyylejä, tulisi työympäristön toimintatavoissa olla eri tarpeita huomioivaa sitoutumista (Kajanto 2022). Suurimmaksi osaksi työnantajan vastuulle jää tarjota sitoutumisen mahdollistava työympäristö, sillä todellinen sitoutuminen ei ole jotain, jonka voi kirjata työsopimukseen työsuhteen ehdoksi (Leppänen 2015). Saari (2014, 45) mainitsee, että vakaisissa ja taloudellisesti hyvin pärjäävissä yrityksissä on usein käytettävissä enemmän resursseja työntekijöiden sitoutumista vahvistaviin toimiin.

Jokivuoren (2004, 290) mukaan yhteys työskentelyolosuhteisiin tyytyväisyyden ja organisaatiositoutumisen välillä on selvä. Työskentelyolosuhteisiin tyytyväisyydellä hän tarkoittaa tyytyväisyyttä työhön liittyviin tekijöihin kuten työn arvostus, suhteet esimiehiin, uralla eteneminen, palkka, työskentelyolosuhteet, työpaikan henki ja työsuhteen varmuus. Niin ikään samat tekijät voivat laskea organisaatiositoutumista erittäin voimakkaasti, mikäli työntekijä on näihin tyytymätön. Viitala (2014) nostaa tärkeiksi sitouttamisen keinoiksi edellä mainittujen lisäksi mahdollisuuden kehittymiseen ja uuden oppimiseen sekä kiinnostavan työn.

Palkitsemisen käsite pitää sisällään sekä palkan että muut taloudelliset edut, joita työntekijä saa tehdyn työn korvaukseksi (Viitala 2014, Palkitseminen). Festivaalityöntekijöiden kohdalla palkitseminen koskee maksetun palkan lisäksi työsuhde-etuja, kuten ruokailuja ja majoitusta sekä ei-taloudellisia etuja, kuten henkilöstötapahtumia. Toimiva ja oikeudenmukainen palkitsemisjärjestelmä sitouttaa nykyistä henkilöstöä sekä houkuttelee osaavaa työvoimaa yritykseen (Joki 2024, 145).

Ihminen odottaa kuitenkin työltään usein muutakin kuin mahdollisimman hyvää korvausta. Työllä voi olla lukuisia merkityksiä sen tekijälle, ja monelle se tarjoaa erilaisia tunnekokemuksia, kuten arvostetuksi ja välitetyksi tuleminen tunnetta sekä ryhmän jäsenyyttä. Työpaikan hyvä ilmapiiri perustuu ihmisten väliseen luottamukseen, avoimuuteen ja avuliaisuuteen. (Juuti & Vuorela 2015, Ihmissuhteiden ja ilmapiirin kehittäminen.) Työyhteisöön kuulumisen tunne vahvistaa lisäksi työn merkityksellisyyttä ja lisää työntekijän emotionaalista sitoutumista organisaatioon (Viitala 2014).

Mielekäs ja kannustava työyhteisö kulkevat usein käsi kädessä hyvän johtamisen kanssa. Esihenkilö johtaa usein niin yksilöitä kuin tiimejäkin, ja vaikuttaa täten työyhteisön ihmissuhteisiin ja ilmapiiriin. Esihenkilö on keskeisessä roolissa, kun tavoitteena on houkutella yritykseen haluttuja henkilöitä ja pyrkiä pitämään heidät yrityksessä kannustamalla heitä hyviin suorituksiin sekä luomalla edellytyksiä onnistumisen kokemuksille. (Joki 2024, 100.) Myös

Jokivuori (2002, 104) on havainnut tutkimuksessaan pätevän esihenkilön vaikuttavan positiivisesti organisaatiositoutumiseen.

Työssä kehittyminen on lisäksi tärkeä osa kokonaisuutta, sillä työn sisällön sovittaminen kunkin työntekijän osaamista vastaavaksi on keskeinen keino, jolla voidaan huolehtia siitä, että työntekijä oppii jatkuvasti uutta ja täten säilyttää hyvän työmotivaation (Juuti & Vuorela 2015). Työn merkityksellisyys itsessään taas koostuu monista eri tekijöistä, ja siihen vaikuttavat muun muassa organisaation arvot sekä tavoitteet. Toisaalta merkityksellisyyttä voi kokea myös työyhteisön sisäisen kannustavan vuorovaikutuksen kautta silloin, kun työntekijä onnistuu omien tehtäviensä osalta edistämään työyhteisön tai asiakkaiden tavoitteita. (Bailey & Madden 2016.)

Työn joustavuus puolestaan perustuu siihen, kuinka vahvasti työnantaja rajoittaa tai on rajoittamatta työntekijän mahdollisuuksia vaikuttaa siihen missä, milloin ja kuinka paljon työtä hän tekee. Toisaalta työn joustavuus voi lisätä esimerkiksi työtyytyväisyyttä ja työhyvinvointia, mutta viime aikoina liiallisen joustamisen on todettu myös johtavan ajoittain muun muassa työntekijän kannalta työn ja muun elämän välisten ristiriitojen kasvuun. (Anttila 2023.) Tämän ja kaikkien edellä mainittujen tekijöiden lisäksi henkilökohtaisilla tekijöillä sekä elämäntilanteella voi olla vaikutuksia työntekijän sen hetkiseen työhön sitoutumiseen. Jottei tutkimusaiheesta tule liian laajaa, työssä ei kuitenkaan syvennytä näihin teemoihin eikä niitä kartoiteta tutkimuskyselyssä.

3.3 Sitoutuneen työntekijän vaikutukset organisaatiossa

Henkilöstön sitoutumista on perinteisesti pidetty erittäin tärkeänä muun muassa yrityksen toiminnan laadun, tavoitteiden saavuttamisen, jatkuvan kehittymisen sekä uudistumisen kannalta (Viitala 2014, Tutkimusesimerkkejä). Vakiintuneet ja sitoutuneet työntekijät osaavat toimia sujuvammin ja ratkoa ongelmia itsenäisesti. Tämä takaa asiakkaille ja tapahtuman osallistujille korkealaatuisen kokemuksen. Organisaatioonsa sitoutuneet työntekijät ovat keskimäärin tyytyväisempiä työhönsä ja ovat harvemmin halukkaita vaihtamaan työpaikkaa. Tämän seurauksena sitoutuminen vähentää henkilöstön vaihtuvuutta ja tukee työvoiman pysyvyyttä. (Raukko 2009, 33.)

Työntekijöiden jatkuva vaihtuvuus voi heikentää yrityksen palvelun laatua ja vaikuttaa asiakkaiden luottamukseen. Vaihtuvuudesta seuraavia ongelmia ovat yritykselle koituvat

hankinta- ja perehdytyskustannukset, menetetty osaaminen sekä osaamiseen tehdyt kehittämisinvestoinnit ja mahdollinen arvokas yritystä koskeva sisäinen tieto. Yrityksen sisällä vaihtuvuus voi myös olla viesti huonosta johtamisesta. (Viitala 2014, Henkilöstön sitoutuminen.) Yritykselle koituvien liiketoiminnallisten seurauksien lisäksi sitoutuneella työvoimalla on yksilöllisiä seurauksia. Lampikoski (2005, 28) mainitsee, että sitoutumisen epäonnistuessa tai jäädessä kokonaan puuttumaan koetaan organisaatiossa suurempi määrä sairauspoissaoloja, työtyytymättömyyttä sekä irtisanoutumisen kasvua. Vaihtuvuutta tulisivin seurata yrityksessä säännöllisesti, jotta huolestuttaviin kehityspiirteisiin pystyttäisiin puuttumaan ajoissa (Viitala 2014, Henkilöstön sitoutuminen).

Myös liiallisella sitoutumisella voi olla negatiivisia vaikutuksia niin yritykselle kuin työntekijän omaan hyvinvointiin. Tutkija Minna Leinonen mainitsee esimerkiksi erittäin vahvan sitoutumisen omaan tiimiin olevan joskus este ongelmien ja epäkohtien esiin nostamiselle. Työntekijä saattaa esimerkiksi pelätä rikkovansa hyvän yhteishengen tiimin kesken. (Kajanto 2022.) Täten yrityksen menestymisen kannalta on tärkeää, että henkilöstössä tapahtuu tervettä vaihtuvuutta. Sopiva vaihtuvuuden määrä on hyvin alakohtaista, ja tiettyjen alojen toimijat kestävät suurtakin vaihtelua ilman, että sillä on toiminnan kannalta merkittävää vaikutusta. Parhaassa tapauksessa vaihtuvuuden ansioista yrityksestä poistuu henkilöitä, jotka eivät koe työtä omakseen ja ovat täten heikosti sitoutuneita työhön sekä organisaatioon. Heidän tilalleen yrityksen saadaan uusia työntekijöitä ja tätä kautta uusia näkemyksiä. (Viitala 2014.)

4 TUTKIMUSMENETELMÄT

Tutkimus toteutettiin monistrategisena tutkimuksena, jossa yhdistetään kvantitatiivisia ja kvalitatiivisia menetelmiä (Hirsjärvi & Hurme 2020, Kvantitatiivinen tutkimus, kvalitatiivinen tutkimus vai molemmat?). Tutkimusaineisto kerättiin määrällisiä sekä laadullisia kysymyksiä sisältävällä kyselylomakkeella (liite 1), joka toteutettiin Webropol-alustalla. Kyselyn vastausten pohjalta toteutettiin kaksi asiantuntijahaastattelua. Menetelmiä on käytetty Hirsjärven ja Hurmeen (2020) esiintuoman mallin mukaan, jossa kvantitatiivista eli määrällistä menetelmää käytetään ensin, jonka jälkeen tulosten pohjalta syvennetään tuloksia kvalitatiivisen eli laadullisen menetelmän avulla.

Kyselyn tavoitteena oli kerätä tietoa Ruisrockin festivaalityöntekijöiltä heidän sitoutumisestaan sekä siihen vaikuttavista tekijöistä, jonka jälkeen aiheeseen syvennytään asiantuntijahaastatteluiden kautta. Haastatteluiden tavoitteena oli saada tietoa aiheesta vastaavanlaisilta tapahtumilta sekä vertailla käytäntöjä ja kokemuksia festivaalityöntekijöiden sitouttamisesta eri organisaatioissa.

4.1 Kyselytutkimus

Määrällinen tutkimus perustuu kohteen tulkitsemiseen numeroiden ja tilastojen avulla. Menetelmä on usein hyödyllinen silloin, kun halutaan kerätä tietoa suurelta ryhmältä ja pyrkimys on yleistää pienestä joukosta saatua aineistoa niin, että se voidaan katsoa pätevän koko tutkittavaan joukkoon (Kananen 2008). Tutkimusryhmän koon huomioon ottaen määrällisen aineiston kerääminen perustiedoista oli varmin tapa analyysin kannalta. Jotta voitiin välttää kyselyn tulosten jääminen pinnallisiksi, kyselyssä hyödynnettiin myös laadullisia avoimia kysymyksiä. Avoimilla kysymyksillä pyrittiin syventymään vastaajien henkilökohtaisiin kokemuksiin ja keräämään tietoa, joka tukee määrällistä aineistoa.

Kysely koostui 12 kysymyksestä, joista kahdeksan oli pakollisia. Yhdeksän kysymyksistä oli kaikkien vastattavissa ja loput kolme kysymystä aukesi vastaajalle lisäkysymyksinä aikaisemman vastauksen perusteella. Kyselylomake oli vakioitu, jolloin kaikilta vastaajilta kysyttiin samat kysymykset samassa järjestyksessä pois lukien edellä mainitut lisäkysymykset (Vilkkä 2021, 76).

Kyselyn sisältö pohjautui sitoutumiseen liittyvään tietoperustaan sekä opinnäytetyön tekijän omaan kokemukseen työyhteisöstä. Tietopohjassa käsiteltyjä sitoutumiseen vaikuttavia

tekijöitä hyödynnettiin kysymysten luomisessa. Vaihtoehdot pyrittiin muokkaamaan niin, että ne olisivat mahdollisimman relevantteja lyhyissä työsuhteissa, ja pois jätettiin tarkoituksellisesti tekijöitä, jotka liitetään vahvasti vakituisiin työsuhteisiin. Koska sitouttavat tekijät ovat yleisesti henkilökohtaisia, oli kyselyssä lisäksi mahdollista tuoda vapaasti esille henkilökohtaisesti vaikuttavia tekijöitä annettujen vaihtoehtojen lisäksi.

Linkki kyselyyn lähetettiin Ruisrockin festivaaliaikaisille työntekijöille, jotka ovat työskennelleet yrityksessä vuosina 2023–2024. Linkki lähetettiin Ruisrockin yleisestä sähköpostista, sillä uskoimme tilaajan kanssa, että sitä kautta kysely tavoittaisi vastaajat parhaiten. Kyselyn saateviesti muotoiltiin yhdessä tilaajan kanssa ja kysely lähetettiin 172 henkilölle. Vastausaikaa kyselyyn oli kaksi viikkoa, aikavälillä 7.3.-21.3.2025, jonka aikana lähetimme yhden muistutusviestin. Kyselyyn vastaaminen oli täysin anonymia. Kysely avattiin 130 kertaa ja siihen vastasi 58 henkilöä.

Ensimmäiset kaksi kysymystä olivat taustakysymyksiä, joiden avulla kartoitettiin työntekijöiden kokemusvuodet yrityksessä sekä arvio omasta sitoutuneisuudesta. Vastaukset kerättiin valinta- ja positioasteikoilla. Tämän jälkeen vastaajaa pyydettiin arvioimaan sitä, kuinka erilaiset tekijät vaikuttivat hänen omaan työhön sitoutumiseensa. Vastaukset kerättiin matriisiasteikolla, jossa hyödynnettiin viisiportaista Likert-asteikkoa. Vastausvaihtoehdot olivat 1 = erittäin merkityksetöntä, 2 = melko merkityksetöntä, 3 = ei merkityksetöntä eikä tärkeää, 4 = melko tärkeää, 5 = erittäin tärkeää. Lisäksi kuudes vastausvaihtoehto oli “en osaa sanoa”. Neljännessä kysymyksessä tarkennettiin vastaajan tärkeimpiä sitoutumiseen vaikuttavia tekijöitä kysymyksellä, jossa vastaaja valitsi kolme itselleen tärkeintä tekijää annetuista vaihtoehdoista. Kysymykset kerättiin järjestysasteikolla. Näin tehtiin, jotta saataisiin mahdollisimman tarkasti tunnistettua tärkeimpiä tekijöitä siltä varalta, että aikaisemman kysymyksen tekijöistä suurin osa valikoituisi melko tai erittäin tärkeäksi. Viidennellä kysymyksellä selvitettiin kuinka hyvin tietyt osa-alueet toteutuvat Ruisrockissa työntekijöiden näkökulmasta. Kysymyksessä arvioitiin samoja tekijöitä kuin kolmannessa kysymyksessä, ja vastaukset kerättiin samaan tapaan matriisiasteikolla. Vastausvaihtoehdot olivat 5-portaisen Likert-asteikon mukaiset, väliltä erittäin huonosti – erittäin hyvin.

Kyselylomakkeessa hyödynnettiin lisäksi avoimia kysymyksiä, joiden avulla kerättiin laadullista aineistoa vastaajien henkilökohtaisemmista näkemyksistä. Kuudennessa kysymyksessä vastaajaa pyydettiin kertomaan vähintään yksi tekijä, jonka takia hän on palannut tai palaisi työskentelemään Ruisrockiin töitä tarjottaessa. Seuraavassa kysymyksessä

kysyttiin valintakysymyksen avulla, onko vastaajalla kokemusta muissa tapahtumissa työskentelystä. Jos kyselyn vastaaja kertoi tehneensä vastaavaa työtä jollain muulla festivaalilla tai tapahtumassa, avautui hänelle lisäkysymyksiä. Lisäkysymyksillä kartoitettiin festivaalikohtaisia eroja työntekijän näkökulmasta. Kysymykset eivät olleen pakollisia. Kyselyn lopussa oli kaikille vastaajille vapaaehtoinen avoin kysymys ajatuksista sitoutumiseen liittyen sekä pakollinen ”haluan lähettää vastaukset” -vahvistus.

4.2 Asiantuntijahaastattelut

Kyselytutkimuksen aineiston tukemiseksi toteutettiin kaksi puolistrukturoitua asiantuntijahaastattelua. Puolistrukturoidulle haastattelulle on ominaista, että jokin haastattelun näkökohta on ennalta päätetty, mutta haastattelijalle jää tilaa kysymysten uudelleen muotoilulle ja kysymysten järjestyksen muokkaamiselle tarvittaessa (Hirsjärvi & Hurme 2020, Teemahaastattelu – puolistrukturoitu haastattelu). Koska festivaalityöntekijöistä on työntekijäryhmänä vähän tutkittua tietoa, haastattelu on hyvä tapa syventyä aiheeseen ja saada merkittävää tietoa alan asiantuntijoilta. Asiantuntijoina voidaan pitää henkilöitä, joilla on tutkittavasta aiheesta erityistä tietoa ja taito, jota on vain harvoilla. Haastateltavien valinta perustuu heidän institutionaaliseen asemaansa tai muuhun osallisuuteen suhteessa tutkittavaa prosessia. (Alastalo, Åkerman & Vaittinen 2017, Kuka on asiantuntija?.) Haastateltavat valittiin mahdollisimman huolellisesti niin, että heidän työpaikkansa edustaisivat Ruisrockin kanssa saman kokoluokan tapahtumaa, jossa organisaatorakenne olisi verrattavissa Ruisrockin organisaatioon. Haastatteluiden tavoitteena oli kerätä näkemyksiä aiheesta tilaajaorganisaation ulkopuolelta, jotta aineisto ei jäisi yksipuoliseksi.

Haastattelut toteutettiin maaliskuun aikana ja haastateltaviksi valikoituivat tapahtuma-alan ammattilaiset; Flow Festivaalin operatiivinen johtaja Katariina Uusitupa sekä Provinssin festivaalijohtaja Ville Koivisto. Haastattelut järjestettiin etäyhteydellä Google Meetin kautta videopuheluna sekä tavallisena puhelinhaastatteluna. Molemmat haastattelut tallennettiin ja litteroitiin jälkikäteen.

Haastateltaville lähetettiin enakkoon haastattelukysymykset (liite 2), jotka oli luotu aikaisemmin toteutetun kyselyn pohjalta. Haastattelussa käytiin alkuun läpi haastateltavan rooli ja hänen edustamansa festivaaliorganisaatio. Tämän jälkeen siirryttiin käsittelemään festivaalityötä ja festivaalityöntekijöitä työntekijäryhmänä. Kysymysten tarkoitus oli kartoittaa organisaation rakennetta sekä festivaalityöntekijöiden osuutta, rooleja ja pysyvyyttä yrityksessä

sekä keskustella festivaalityöntekijöiden perehdytyksestä. Toinen laajempi osuus haastattelusta käsitteli organisaatioon sitoutumista ja organisaation tapoja toteuttaa ja huolehtia tietyistä toiminnoista festivaalilla. Haastattelussa keskusteltiin muutamista teemoista ja tekijöistä, kuten työyhteisö ja viihtyvyys sekä esihenkilötyö, jotka olivat nousseet keskeisesti esille aikaisemmin teetetyssä kyselyssä. Lopussa käsiteltiin vielä festivaalityön luonnetta ja muutoksia, joita alalla on nähty viime vuosina.

5 TUTKIMUSAINEISTON ANALYYSI

5.1 Kyselyn tulokset

Kyselytutkimuksen tulosten perusteella suurin osa vastaajista oli osallistunut tapahtumaan työntekijänä useamman kerran. Eniten vastaajia oli ryhmässä, joka ilmoitti työskennelleensä festivaalilla 2–5 kertaa. Tämän ryhmän osuus oli noin 43 %, kun taas ensikertalaisia oli vain noin 21 %. Vastaavasti yli viisi kertaa työskennelleiden osuus oli noin 36 %. Nämä tulokset osoittavat, että tapahtumalla on vakiintunut työntekijäkanta, mutta myös vaihtuvuutta on havaittavissa.

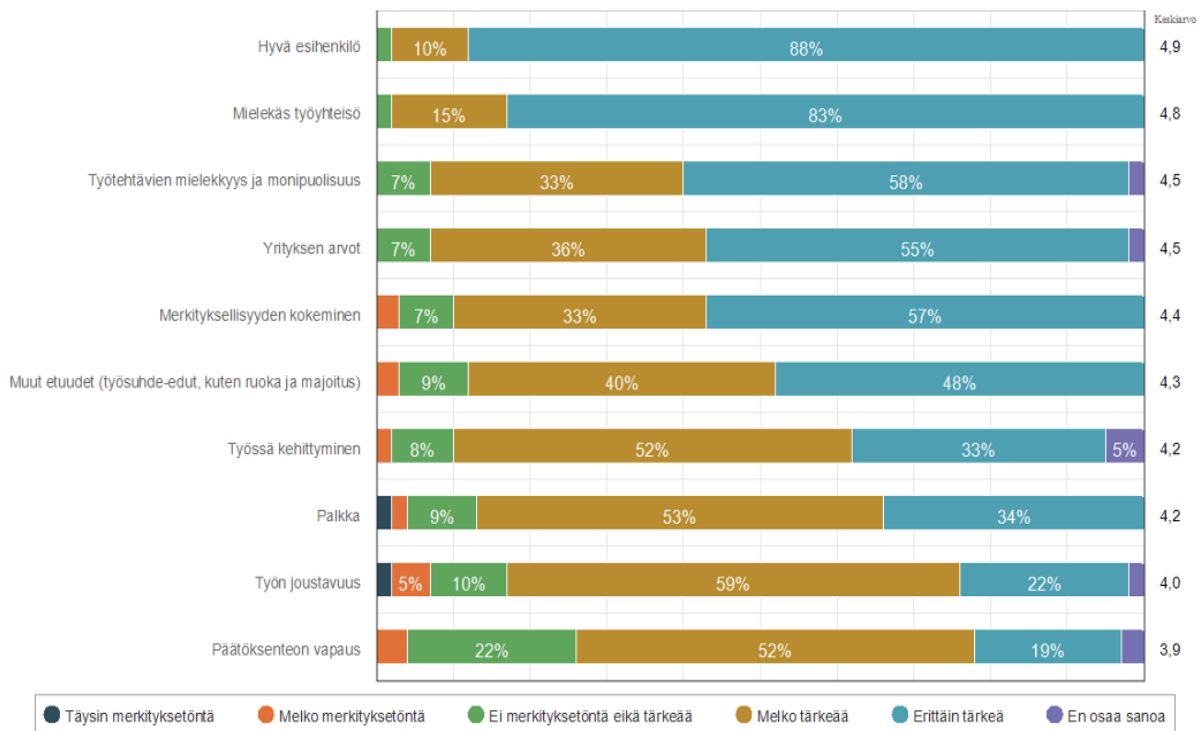
Kyselyn perusteella työntekijöiden kokema sitoutuminen on varsin korkea. Vastaajien antama keskiarvo sitoutumiselle oli 4,7 (asteikolla 1–5). Tämä tarkoittaa, että suurin osa vastaajista koki olevansa erittäin sitoutunut työhön ja työtehtäviinsä Ruisrockissa.

Kyselyn tavoitteena oli kartoittaa tekijöitä, jotka vaikuttavat työntekijöiden sitoutumiseen. Vastaajia pyydettiin valitsemaan kuinka tärkeitä tietyt tekijät ovat heille itselleen sitoutumisen kannalta. Tulokset osoittavat, että kaikkia annettuja tekijöitä pidettiin keskiarvollisesti (4,4) melko tärkeinä. Keskiarvoissa ei ole huomioitu ”en osaa sanoa” -vastauksia.

Vastausten perusteella tärkeimmiksi sitoutumiseen vaikuttaviksi tekijöiksi kuitenkin nousivat hyvä esihenkilö sekä mielekäs työyhteisö. Hyvän esihenkilön merkitys korostui erityisesti, sillä se oli keskiarvoltaan korkein eli 4,9. Tämä viittaa siihen, että työntekijät kokevat esihenkilön tuen ja johtamistavan olevan merkittävä tekijä työssä viihtymisen ja työhön sitoutumisen kannalta. Myös mielekkäällä työyhteisöllä on selkeä vaikutus yksilön sitoutumiseen. Vastauksen keskiarvo 4,8 osoittaa työntekijöiden arvostavan yhteisöllisyyttä ja hyvää työilmapiiriä. Kolmanneksi tärkeimmiksi tekijöiksi sijoittuivat työtehtävien mielekkyys ja monipuolisuus sekä yrityksen arvot kumpikin keskiarvolla oli 4,5. Muita kyselyn avulla kartoitettuja sitoutumiseen liittyviä tekijöitä olivat työssä kehittyminen, merkityksellisyyden kokeminen, palkka, muut etuudet (työsuhde-edut, kuten ruoka ja majoitus), työn joustavuus ja päätöksenteon vapaus. Näiden lisäksi vastaaja sai halutessaan kertoa muun itselle tärkeän tekijän, sillä ei voitu olettaa, että kaikki sitoutumiseen vaikuttavat tekijät olisivat esillä kyselyssä. Muu itselle tärkeä tekijä –kohtaan vastasi kahdeksan henkilöä. Vastauksissa mainittiin palautteen saaminen (2), hyvä työporukka (1), joukkoon kuulumisen tunne (1),

luovuuden toteuttaminen (1), toiminnan kehittäminen (1), oma asenne työhön (1) ja työympäristössä kohdattu tilannetaju (1).

Taulukko 1: Kysymyksen ” Kuinka tärkeitä seuraavat tekijät ovat sinulle työhön sitoutumisen kannalta?” vastaukset keskiarvon (1–5) mukaan järjestettynä.



Vaikka mikään tekijöistä ei selkeästi erotu merkityksettömänä, kaksi tekijöistä saavutti muita alhaisemman keskiarvon. Työn joustavuuden keskiarvo 4,0 viittaa siihen, että vaikka joustavuus on tärkeää, se ei ole sitoutumisen kannalta aivan yhtä merkittävä tekijä kuin esimerkiksi työyhteisö tai esihenkilön tuki. Päätöksenteon vapauden keskiarvo oli puolestaan 3,9, mikä osoittaa, että työntekijät eivät pidä myöskään päätöksenteon vapautta aivan yhtä keskeisenä kuin muita tekijöitä. Tuloksia tukee neljännen kysymyksen valinnat, joissa päätöksenteon vapaus oli valittu kolmen tärkeimmän tekijän joukkoon vain neljästi ja työn joustavuus vain yhden kerran. Tulokset saattavat olla yhteydessä työn luonteeseen sekä lyhytaikaisuuteen. Työntekijät eivät kaipaa vapautta ja joustavuutta, sillä he ymmärtävät tapahtuma-alan luonteen ja festivaalityöntekijän roolin yrityksessä.

Neljännen kysymyksen ”Valitse lisäksi itsellesi kolme (3) tärkeintä tekijää” vastaukset osoittautuivat yleisesti analyysin kannalta erityisen tärkeiksi. Verrattuna kolmanteen kysymykseen, jossa jokaisen tekijän tärkeys arvioitiin yksitellen, tulokset osoittavat, että

kaikkia tekijöitä pidettiin lähes yhtä tärkeinä ja keskiarvollisesti (4,4) melko tärkeinä. Kuitenkin neljäs kysymys mahdollisti kaikista tärkeimpien tekijöiden erottumisen muuten yleisesti tärkeiden tekijöiden joukosta.

Taulukko 2: Kysymyksen ”Valitse lisäksi itsellesi kolme (3) tärkeintä tekijää.” vastaukset.

1=tärkein 2=toiseksi tärkein 3=kolmanneksi tärkein

	1.	2.	3.	Yhteensä
Hyvä esihenkilö	12	12	7	31
Työssä kehittyminen	3	2	2	7
Merkityksellisyyden kokeminen	5	5	10	20
Palkka	2	9	14	25
Muut etuudet (työsuhde-edut, kuten ruoka ja majoitus)	0	2	1	3
Työtehtävien mielekkyys ja monipuolisuus	12	7	8	27
Työn joustavuus	0	1	0	1
Työyhteisö	24	17	8	49
Päätöksenteon vapaus	0	2	2	4
Yrityksen arvot	0	1	5	6
Muu	0	0	1	1
Yhteensä	58	58	58	174

Taulukko 2 näyttää montako kertaa tietty tekijä oli valittu tärkeimmäksi (1), toiseksi tärkeimmäksi (2) tai kolmanneksi tärkeimmäksi (3) tekijäksi. Yhteensä-sarake kertoo sen, montako kertaa tekijä oli valittu kolmen tärkeimmän tekijän joukkoon. Koska kysymyksen vaihtoehdot ovat täysin samat kuin aikaisemmassa kysymyksessä (kysymys 3), voidaan huomata kolmen yhteistulokseltaan eniten ääniä saaneen vaihtoehdon osalta tulosten vastaavan aiemman kysymyksen tuloksia. Tämä vahvistaa työyhteisön, hyvän esihenkilön sekä työtehtävien mielekkyyden ja monipuolisuuden tärkeyttä festivaaliaikaiselle henkilöstölle.

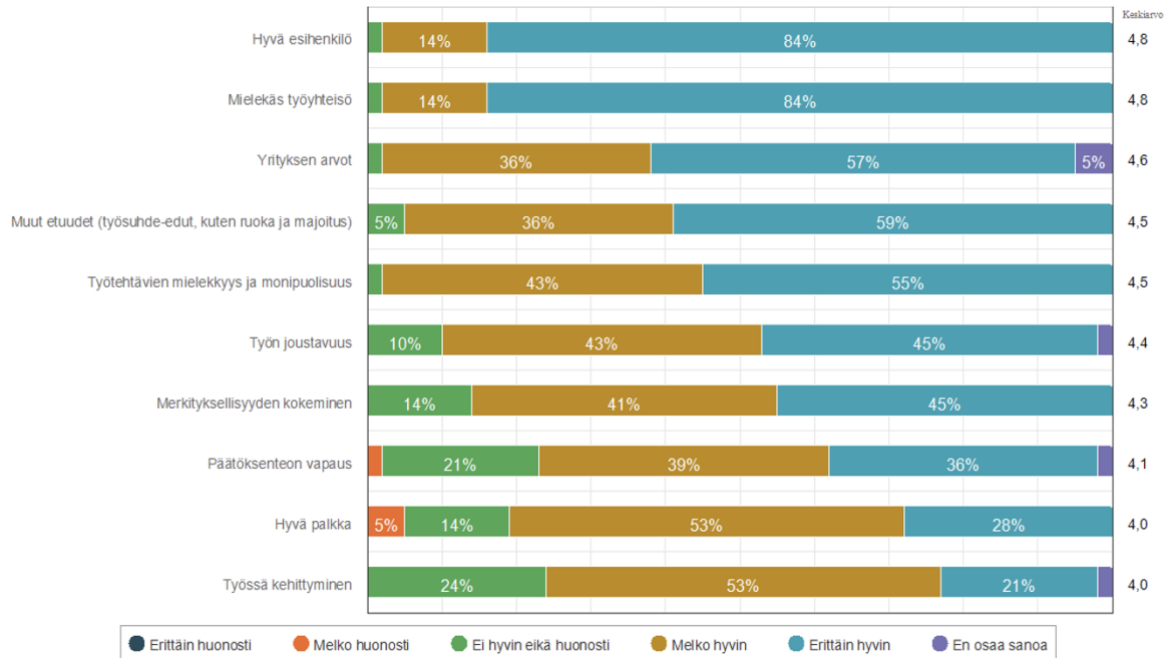
Siirryttäessä tarkastelemaan kolmannessa kysymyksessä jaetulle kolmannelle sijalle sijoittunutta tekijää ”yrityksen arvot”, voidaan huomata iso ero kysymysten välillä. Aikaisemmin 55 % mielestä erittäin tärkeä ja 36 % mielestä melko tärkeä tekijä valittiin kolmen tärkeimmän tekijän joukkoon vain muutaman (6) kerran. Tämän voi nähdä johtuvan työn käytännönläheisyydestä ja siitä, että lyhyessä työsuhteessa muut asiat nousevat yrityksen arvoja

merkittävimmiksi tekijöiksi. Se ei selkeästikään vaikuta siihen, etteikö yrityksen arvoja pidettäisi tärkeinä, mutta työarjessa ne eivät välttämättä ole keskeisimpiä tekijöitä työtyytyväisyyden ja työhön sitoutumisen kannalta. Arvot voivat myös jäädä etäisiksi, mikäli niitä ei onnistuta konkretisoimaan työn arkeen. Myös ”Muut etuudet” valittiin kolmen tärkeimmän tekijän joukkoon vain kolmesti, vaikka se kolmannessa kysymyksessä arvioitiin keskiarvolla 4,4 melko tärkeäksi.

Palkan tärkeys korostuu tässä kysymyksessä, sillä se valittiin 25 kertaa kolmen tärkeimmän tekijän joukkoon, mikä tekee siitä neljänneksi valituimman tekijän. Viitala (2014) tuo kirjassa esiin, että palkan merkitys sitoutumiseen ja motivaatioon vaikuttavana tekijänä on hyvin riippuvainen yksilön arvoista, taloudellisesta tilanteesta ja elämänvaiheen luomista taloudellisista tarpeista. Koska näitä taustatekijöitä ei ole tutkittu opinnäytetyössä, voidaan olettaa, että kysymyksen vastauksissa on takana yksilökotaisia syitä.

Seuraavaksi vastaajaa pyydettiin arvioimaan samojen tekijöiden toteutumista Ruisrockissa. Taulukosta 3 voidaan huomata, että merkittäviä eroja tekijöiden välillä ei ole havaittavissa. Aikaisemmin tärkeimmiksi arvioidut hyvä esihenkilö sekä mielekäs työyhteisö sijoittuivat kärkeen, molemmat keskiarvolla 4,8. Tämä viittaa osa-alueiden toteutuvan erityisen hyvin tapahtumassa. Vastausten joukosta ei erikseen löytynyt erityisen huonosti toteutuvia osa-alueita. Heikoimman keskiarvon (4,0) jakoivat hyvä palkka ja työssä kehittyminen, mitä ei voi kuitenkaan pitää huonona tuloksena. Aikaisemmin mainitut yrityksen arvot toteutuvat vastaajien mukaan erittäin hyvin (4,6), josta voi päätellä ettei, aikaisemman kysymyksen heikko tulos ole seurausta siitä, etteivätkö arvot näkyisi tapahtumassa ja työarjessa.

Taulukko 3: Kysymyksen ”Arvioi kuinka hyvin seuraavat osa-alueet mielestäsi toteutuvat Ruisrockissa työskennellessäsi.” vastaukset keskiarvon (1–5) mukaan järjestettynä.



Avoimet vastaukset tarjosivat syvällisempää ymmärrystä festivaalityöntekijöiden sitoutumiseen ja kokemuksiin Ruisrockissa työskentelystä. Analyysissä keskitytään seuraaviin kysymyksiin: syyt paluuseen, positiiviset ja negatiiviset erot muihin festivaaleihin sekä festivaalille toivotut käytännöt.

Avoimena kysymyksenä olleen ”Nimeä vapaasti vähintään yksi tekijä, jonka takia olet palannut tai palaisit työskentelemään Ruisrockiin töitä tarjottaessa” vastausten perusteella merkittävin syy palata työskentelemään Ruisrockiin oli hyvä työyhteisö ja positiivinen ilmapiiri. 42 vastauksessa ilmaistiin eri sanoin tyytyväisyys työyhteisöä ja -ilmapiiriä kohtaan. Vastaajat kuvailivat työyhteisöä positiivisilla adjektiiveilla (27) ja kehuivat työilmapiiriä (15). Työyhteisön merkitys sitoutumiselle oli selkeästi korostunut, ja monille se oli merkittävin syy paluupäätökselle. Vastauksissa nousi esille tunteeseen ja ”fiilikseen” viittaavia kokemuksia, ja tapahtuman tärkeys ja merkitys työntekijälle korostui osassa (10) vastauksista. Vastaukset viittaavat siihen, että festivaalilla on erityinen merkitys työntekijälle. Tämän tyyppinen sitoutuminen voidaan tulkita affektiivisena sitoutumisena työn henkilökohtaisuuden takia.

Muita kysymyksen kautta esiin nousseita syitä paluuseen olivat hyvä esihenkilötyö tai hyvät esihenkilöt (5), joista useaa keuhuttiin vastauksissa myös nimellä. Lisäksi palkan merkitys mainittiin muutamissa (4) vastauksissa. Vaikka hyvä korvaus ja esihenkilö olivat osalle paluuseen vaikuttavia tekijöitä, yhteisöllisyys nousee selvästi kysymyksen tärkeimmäksi teemaksi.

Muilla festivaaleilla työskennelleille suunnattujen kysymysten avulla tarkasteltiin eroja Ruisrockin ja muiden festivaalien ja tapahtumien välillä. 38 vastaajaa kertoi työskennelleensä muussa tapahtumassa tai festivaalilla vastaavassa tehtävässä. Positiivisia tekijöitä ja tapoja listasi 24 henkilöä. Vastaajat kokivat Ruisrockin eroavan positiivisesti muista festivaaleista erityisesti työilmapiirin (6) ja yhteisöllisyyden (9) osalta. Ruisrock koettiin yhteisölliseksi ja avoimeksi työpaikaksi, jossa työntekijöitä arvostetaan ja kuunnellaan. Vastauksissa korostuu myös johtamisen merkitys (5). Työntekijöiden mielestä Ruisrock myös erottui muista tapahtumista aitoudellaan ja työntekijälähtöisellä johtamiskulttuurilla.

Negatiivisia vastauksia tuli huomattavasti vähemmän. Kysymykseen vastasi 15 ihmistä, joista vain neljä vastausta sisälsi kritiikkiä tai kehitysehdotuksia. Loput vastauksista ilmaisivat, että kehitettävää ei ole. Vastaajien mukaan kehitettävää löytyi palkkauksesta ja työmatkojen korvauksista (2) sekä henkilökunnan cateringista (1). Vastauksissa oli myös mainittu tiimien välisistä eroavaisuuksista, mitä tulee työn tarjoamiseen seuraavalle vuodelle (1). Vastaaja ilmaisi tavan tuntuvan epätasa-arvoiselta, sillä osalle tekijöistä tuntuu olevan varma paikka festivaalilla vuodesta toiseen, kun osa joutuu odottamaan vahvistusta työstä pitkään. Tätä mielipidettä vahvistaa kaikille avoimen viimeisen kysymyksen vastaukset. ”Tuleeko sinulle mieleen muita keinoja, joilla työnantaja voisi sitouttaa työntekijöitä paremmin?” -kysymyksen 17 vastauksesta neljässä mainittiin seuraavan vuoden työstä aikaisemmin sopimisen kehittäminen. Kysymykseen vastauksista muut esille nousseet teemat olivat perehdytyksen tärkeys (1), festivaalityöntekijöiden osallistaminen paremmin jo ennen festivaalia (1), työajan laajentaminen ennakkotuotantoon (2) sekä arvostuksen osoittaminen (2).

5.2 Asiantuntijahaastattelujen analyysi

Käsittelen tässä analyysissä aihealueet samassa järjestyksessä, kuin ne ovat haastateltavien kanssa käyty läpi. Aluksi haastateltavat kertoivat edustamastaan organisaatiosta sekä nykyisestä roolistaan ja historiastaan yrityksessä. Lisäksi käsitellään festivaalityöntekijöitä

molempien organisaatioiden näkökulmasta. Kysymysten tarkoitus on vertailla organisaatiorakenteita festivaalityöntekijöiden näkökulmasta ja lisäksi varmistaa, että haastateltavissa organisaatioissa toimintatavat ja rakenteet ovat jokseenkin samoja kuin tilaajaorganisaatioissa. Täten varmistetaan, että haastatteluista saatavaa informaatiota voidaan soveltaa ja verrata tilaajaorganisaatioon ongelmitta. Toisaalta kysymysten kautta voidaan etsiä organisaatioiden välisiä eroavaisuuksia, joita voidaan hyödyntää myöhemmin kehitysehdotuksissa.

Ville Koivisto sekä Katariina Uusitupa kertovat työskennelleensä alalla sekä tämänhetkisissä organisaatioissa useita vuosia. Uusitupa kertoo toimivansa tällä hetkellä Flow Festivaalin operatiivisena johtajana sekä tuotantopäällikkönä. Hänen vastuullensa kuuluu muun muassa aluetuotannon kokonaisuudet sekä organisaatiotason prosessit, kuten se miten työntekijöitä rekrytoidaan ja perehdytetään yrityksessä. Flown palkkalistoilla on Uusituvan mukaan parhaimmillaan noin 200 työntekijää.

Koivisto puolestaan työskentelee Provinssin festivaalijohtajana ja on vastuussa festivaalin hallinnollisista toiminnoista, kuten sopimuksista ja laskutuksesta osana johtamistyötä. Hän mainitsee osaamisensa keskittyvän lisäksi tuotannollisiin kokonaisuuksiin ja käytännön toteutukseen, sillä hän on työskennellyt aikaisemmin tuotantopäällikön roolissa. Koivisto kertoo Provinssin palkkalistoilla olevan parhaimmillaan noin 120 henkilöä. Hän arvioi, että alle yhden kuukauden mittaisia työsuhteita tästä määrästä on noin 90 henkilöllä. Hän kertoo suurimman osan festivaalityöntekijöiden rooleista keskittyvän Provinssissa tapahtuman pystytykseen ja purkuun sekä backstagen toimintoihin. Lisäksi tapahtumassa työskentelee festivaalityöntekijöitä siivouksen ja majoitusten vastaavina sekä ympäristötyöntekijöinä. Uusitupa puolestaan kertoi, ettei heidän organisaatiossaan käytetä festivaalityöntekijä-termiä mistään tietystä työntekijäryhmästä. Heidän organisaatiossaan työskentelee kuitenkin lyhyissä festivaalityöntekijää vastaavissa työsuhteissa noin 120 henkilöä vuosittain.

Puhuttaessa festivaalityöntekijöiden rekrytoinnista käy ilmi, että toimintatavat organisaatioiden välillä ovat hyvin samanlaisia. Koivisto kertoo, että työtä tarjotaan lähtökohtaisesti kaikille edellisenä kesänä töissä olleille, ja joissain tapauksissa saatetaan jo kesän aikana keskustella työntekijän kanssa seuraavasta vuodesta sekä kuunnella toiveita työnkuvasta ja työtehtävistä. Myös Uusitupa vastaa, että työtä tarjotaan ehdottomasti samalle tekijälle myös seuraavana vuonna, kunhan töistä on aikaisemmin suoriuduttu hyvin. Koivisto ajattelee, että sitoutumisen kannalta seuraavan vuoden työmahdollisuuksista puhumisella jo tapahtuman aikana on iso

merkitys. ”Jos vaan on sellanen olo, että joku hoitaa hommansa hyvin niin kyllä se kannattaa sanoo ääneen. Se että toivon että tuut ens vuonna.” (Koivisto 2025). Tällä voidaan lisätä positiivista tunnetta työntekijöissä sekä parantaa työmotivaatiota.

Kumpikaan yritys ei varsinaisesti kamppaile ongelmista festivaalityöntekijöiden pysyvyyden kanssa, vaan pysyvyys yrityksissä on erittäin hyvää. Esiin ei myöskään noussut tiettyjä toistuvia syitä, jotka saisi ihmiset lähtemään yrityksestä. Alan luonne ja työn osa-aikaisuus ovat haastateltavien mielestä keskeisessä roolissa työhön sitoutumisen ja pysyvyyden osalta.

Aiheeseen liittyen Koivisto nostaa esiin, että toisinaan työsuhteen kestolla tuntuu olevan vaikutusta pysyvyyteen, ja noin kuukauden mittaisissa työsuhteissa pysyvyys on parempaa verrattaessa viikon mittaisiin työpätkiin. Hän toteaa aiheesta näin:

Siellä on myös vaihtuvuutta tietysti paljon enemmän, koska kyllähän me isosti ollaan pätkätyöllistäjä, niin ollaan tietysti niitten muiden töiden armoilla. Vaikka väitän että iso osa jengistä haluais noin lähtökohtaisesti tulla mutta aika harva on sellanen, että nyt sen oman tekemisen suunnittelee sillai että varmana pääsee viikoks Provinssiin niin niin se nyt ois tietysti aika kohtuutonta ajatella. Että tota kyllä se mitä lyhyempi soppari niin kyllä se vaihtuvuus aina isompaa on. (Koivisto 2025.)

Uusituvan ajatukset aiheesta tukevat Koiviston kommenttia. Uusitupa kokee, että luonnollista poistumaa tapahtuu joka vuosi, sillä työnantajana organisaatiolla ei ole sitoumusta työntekijöihin. ”Niin kauan kun meillä ei ole tarpeeksi työtä tarjota ihmisille, niin ei meillä ole keinoja pitää heistä kiinni” (Uusitupa 2025). Hän viittaa tällä alan ja festivaalitekemisen luonteeseen. Hän kuitenkin mainitsee, että tapahtuman kehittymisen kannalta on myös tärkeää jonkin tasoinen vaihtuvuus työntekijöissä. Vaihtuvuudesta seuraavia positiivisia vaikutuksia ovat Uusituvan mukaa uudet ajatukset ja ideat tapahtumasta, mitkä edustavat Viitalan (2014) aikaisemmin mainitsemia terveen vaihtuvuuden myötä tulevia hyötyjä. Työntekijöiden vaihtuvuuteen voidaan olla varautuneita, ja Uusitupa pitää lisäksi erittäin tärkeänä koko organisaation tasoista järjestelmää, johon voidaan luottaa niin, ettei suurikaan vaihtuvuus kaada yrityksen toimintaa. Hän kuitenkin painottaa, että tietyissä rooleissa pidemmälle ajalle sitoutuminen on tärkeää ja keskeisistä tekijöistä tulee pitää kiinni. ”Aina on organisaatiolle etu ja hyväksi, että saadaan pidettyä mahdollisimman paljon sitä samaa porukkaa kasassa, koska tietysti tieto pysyy siellä ja hiljasta tietoo ja muuta, ja sitten on paljon helpompaa siellä kentällä” (Uusitupa 2025).

Molemmat haastateltavat mainitsevat organisaatiossa olevan vain muutamia ympärivuotisia työntekijöitä, ja loput henkilöt työskentelevät roolistaan riippuen määräaikaisella tai osa-aikaisella työsopimuksella. Myös toimintatavat liittyen festivaaliaikaisiin työntekijöihin ovat hyvin samankaltaiset kuin tilaajayrityksessä. Näiden tietojen perusteella voidaan hyvin todeta molempien organisaatioiden olevan verrattavissa tilaajaorganisaatioon, organisaatorakenteen ja toimintatapojen perusteella.

Seuraavaksi haastatteluissa siirryttiin sitoutumisteemaan ja keskusteltiin sitoutumisen vaikutuksista ja sen näkymisestä organisaatioissa. Sitoutuneiden työntekijöiden vaikutukset näkyvät molempien haastateltavien mukaan yleisesti tekemisen helppoudessa ja työyhteisön toimivuudessa, mikä puolestaan johtaa parempiin tuloksiin ja asiakkaiden tyytyväisyyteen. Uusituvan mielestä sitoutuminen organisaatioon ja sen arvoihin on myös henkisesti hyvä asia, joka lisää yksilön turvallisuuden ja yhteisöön kuulumisen tunnetta. Lisäksi hän mainitsee sitoutuneista työntekijöistä koituvan taloudellisen hyödyn, joka näkyy muun muassa perehdytyskustannuksissa.

Puhuttaessa työntekijöiden sitouttamisen keinoista, molemmat haastateltavat puhuvat sen puolesta, että alalla on tärkeää panostaa siihen, että työnteke on kivaa. Tähän vaikuttaa erityisesti yhteishenki ja positiivinen asenne työyhteisössä. Myös esihenkilön rooli ja esimerkki nousevat tärkeiksi tekijöiksi, ja haastateltavat painottavat tasavertaista ja kaikkia työntekijöitä arvostavaa tekemistä. Koivisto myös uskoo yhteisöllisyyden ja halun olla osana toteuttamassa tapahtumaa olevan isoja tekijöitä, kun puhutaan siitä mikä saa ihmiset tulemaan töihin uudestaan. Hän myös mainitsee, että perusasiat, kuten reilu korvaus ja ylitöiden maksaminen tulevat olla kunnossa. Koivisto viittaa myös siihen, että toimeentulon tekeminen olisi todennäköisesti varmempaa ja helpompaa muulla tavalla kuin festivaalitöillä, joten se että työstä nauttii ja töiden tekeminen on kivaa, vaikuttaa paljon siihen millaista porukkaa töihin saadaan.

Työssä viihtymisestä keskustellessa Uusitupa kuitenkin huomauttaa tärkeänä seikkana erottaa työ ja vapaa-aika, mikä on jaksamisen ja hyvinvoinnin kannalta erityisen tärkeää. Kun haastattelussa keskusteltiin tavoista, joilla organisaatiot pyrkivät tukemaan työntekijöiden jaksamista, molemmat haastateltavat nostivat esille työaikalain noudattamisen. Lakisääteisten työaikojen noudattaminen sekä tauoista ja vapaista huolehtiminen on muuttanut työkuultuuria parempaan suuntaan, Koivisto mainitsee. Uusitupa tuo myös esiin työvuorosunnittelun, mikä avulla pystytään hillitsemään työkuormaa ja tukemaan jaksamista.

Tämän lisäksi hän pitää tärkeänä luottamusta työyhteisössä niin esihenkilön kuin muidenkin työntekijöiden välillä. Luotettava työilmapiiri rohkaisee työntekijää kertomaan mahdollisista haasteista, jonka jälkeen osataan toimia työntekijän eduksi. Molemmissa haastatteluissa mainitaan myös pienistä asioista huolehtiminen ja niihin panostaminen, jotta ihmiset voivat hyvin. Koivisto kertoo, että Provinssissa työskenteli viime vuonna henkilökunnan hyvinvointivastaava, joka toimi muun muassa henkilökunnan tiloissa ja tarvittaessa toimitti esimerkiksi työpisteille juotavaa ja syötävää. Lisäksi hän kierteli työpisteillä kyselemässä ihmisten tarpeita, mikä taas lisää kuulluksi tulemisen tunnetta ja työhyvinvointia. Esiin nousee myös erilaiset henkilöstötapahtumat ja juhlat, jotka lisäävät henkilöstön viihtyvyyttä ja nostattavat yhteishenkeä.

Viihtyvyyteen ja jaksamiseen liittyen Koivisto nostaa esille myös henkilökunnan ruokailuun ja taukotiloihin panostaminen tapahtuman aikaan. Perusasiat kuten ruokailu tulee olla hyvin järjestetty, jotta ihmiset pysyvät tyytyväisinä ja jaksavat työskennellä. Isoilla festivaaleilla välimatkat voivat olla pitkät, joten Koivisto kannustaa huomioimaan kaikki työntekijät ja mahdollisuuksien mukaan luomaan taukotiloja työpisteiden läheisyyteen, henkilökuntaruokalan lisäksi.

Työn sujuvuus on kuitenkin ratkaiseva tekijä siinä, kuinka työssä viihdytään, ja pienet jutut ovat kiva lisä mikä auttaa jaksamaan. Koivisto painottaakin, että on oleellista havaita ne asiat, joilla on merkitystä. Hän tarkoittaa tällä tasapainon löytämistä siihen, mikä on riittävää ja mikä helpottaa työntekijöiden tekemistä, mutta ei ole liian kuormittavaa ja resursseja vievää organisaatiolle. Hän kehottaa myös työntekijöitä havaitsemaan omia jaksamisen rajojaan ja tarkastelemaan sitä mikä on riittävää.

Haastattelun lopuksi keskustelimme yleisesti tapahtuma-alan luonteesta ja muutoksista viime vuosien ajalta. Koivisto ja Uusitupa molemmat kertovat, että ala on mennyt koronaviruspandemian jälkeen todella paljon eteenpäin, mutta edelleen löytyy paljon tapahtumia, jotka eivät esimerkiksi täytä kaikkia työaikalainsäädännön vaatimuksia. Isona teemana nousee esille sosiaalinen kestävyys ja henkinen hyvinvointi, johon on viime vuosina alettu kiinnittämään huomiota ja niiden eteen on tehty paljon töitä.

Uusitupa mainitsee lisäksi kehitystä tapahtuneen työturvallisuuden osalta. Myös erilaiset prosessit organisaation sisäisesti ovat kehittyneet, ja nykyään eri tilanteille on selkeät käytännöt ja protokollat, miten tilanteissa toimitaan. Tämä saattaa osittain olla peräisin siitä, että ala

tunnistetaan paremmin “oikeana” työpaikkana ja työntekijöitä sekä työnantajia kohdellaan sen mukaisesti, kuten Koivisto asian ilmaisee. Alan ammattimaisuus ja ammattitaito myös korostuvat nykyään entistä paremmin.

Kävimme myös molempien haastateltavien kanssa keskustelua pienempien tapahtumien mahdollisuuksista kehittyä ja kehittää toimintaansa parempaan suuntaan näillä osa-alueilla. Haastateltavat painottivat sitä, ettei pienillä tapahtumilla välttämättä ole resursseja ja mahdollisuuksia luoda kaikkia näitä prosesseja. Tätä tukee Saaren (2014, 45) tutkimus, jossa mainittiin menestyvien yritysten paremmista mahdollisuuksista resursoida aikaisemmin mainittuihin osa-alueisiin.

6 YHTEENVETO

Tässä luvussa kootaan yhteen opinnäytetyön keskeiset tutkimustulokset ja niistä johdetut kehittämisehdotukset. Luku vastaa tutkimuskysymyksiin ja peilaa tuloksia aiempaan teoriaan. Lisäksi pohdin, miten saatuja tuloksia voidaan hyödyntää Vantaan Festivaalit Oy:n toiminnassa.

6.1 Tutkimustulokset

Tutkimustulokset osoittavat, että Ruisrockin festivaalityöntekijöiden kokema sitoutuminen on korkealla tasolla. Erityisesti affektiivinen eli tunnepohjainen sitoutuminen on edustettuna vahvasti organisaation festivaalityöntekijöissä. Työntekijät kokevat työnsä merkitykselliseksi ja mielekkääksi, ovat tyytyväisiä esihenkilötyöskentelyyn sekä tuntevat olevansa osa yhteisöä. Lisäksi kyselyn tuloksissa on sanallistettu työn ja tapahtuman henkilökohtaista merkitystä mikä vahvistaa tunneperäistä sitoutumista.

Transaktionaaliset suhteet, jotka perustuvat pitkälti taloudellisen hyödyn tavoitteluun eivät nouse tutkimuksessa esille, mikä kumoaa tässä tapauksessa Viitalan (2014) väitteen siitä, että transaktionaalinen sitoutuminen on usein edustettuna lyhyissä työsuhteissa. Sen sijaan relationaaliset suhteet, joiden ominaispiirteitä ovat työntekijän ja työnantajan välinen luottamus ja uskollisuus, korostuvat tutkimustuloksissa. Jatkuvuussitoutumisen ja normatiivisen sitoutumisen piirteitä havaittiin vähemmän, mikä on ymmärrettävää määräaikaisuuden ja työn kausiluontoisuuden kontekstissa.

Kyselyaineiston mukaan tärkeimmät sitoutumista vahvistavat tekijät ovat hyvä esihenkilötyö, mielekäs työyhteisö sekä monipuoliset ja merkitykselliset työtehtävät. Nämä tekijät toteutuvat vastaajien mukaan myös hyvin Ruisrockin toiminnassa. Nämä tulokset myös vahvistavat hypoteesini työyhteisön tärkeydestä. Haastatteluaineisto vahvistaa näitä havaintoja. Molemmat haastateltavat painottivat samanlaisten tekijöiden merkitystä työntekijöiden viihtyvyyden ja paluun kannalta.

Haastatteluissa todettiin lisäksi, että sitoutuneet työntekijät tulevat organisaatiolle halvemmaksi, ja työskentely tapahtumassa on usein myös sujuvampaa. Työn sujuvuus itsessään saa työntekijät viihtymään työssä ja sitä kautta palaamaan työskentelemään yritykseen. Voidaan siis ajatella, että kohtuullisena pysyvä vaihtuvuus palkitsee työnantajaa itsessään, ja tämä taas edelleen vaikuttaa positiivisesti työntekijöiden sitoutumiseen.

Asiantuntijahaastatteluiden perusteella voidaan myös todeta, että tunnepohjainen sitoutuminen syntyy festivaalityössä usein nimenomaan yhteisöllisyyden ja työyhteisön ilmapiirin kautta. Sekä Flow Festivaalin, että Provinssin edustajat korostivat yhteisen tekemisen tunnetta, työn merkityksellisyyttä ja työntekijän huomioimista osana kokonaisuutta. Palaamiseen kannustetaan tietoisesti jo festivaalin aikana, ja työntekijöiden sitouttamiseen panostetaan arjen käytännöissä muun muassa oikeudenmukaisella palkitsemisella, kuuntelemalla työntekijöitä ja huomioimalla heidän palautteensa. Myös työhyvinvointiin liittyvät käytännöt, kuten työaikojen suunnittelu, taukotilojen toimivuus ja henkilöstöhuolto nähdään tärkeänä osana sitouttamista.

Tutkimuksen pohjalta voidaan todeta, että työn luonne ei itsessään ole este sitoutumiselle. Vaikka työsuhteet ovat lyhyitä ja sesonkiluonteisia, työntekijät palaavat työhön vuosittain, mikä osoittaa vahvaa sitoutumista organisaatioon. Lyhyissä työsuhteissa tulee kiinnittää jo varhaisessa vaiheessa huomiota sitoutumisen mahdollistaviin tekijöihin, koska aikaa tunnesiteen rakentumiseen on vähän. Tutkimuksessa ei nouse esiin erityisiä syitä, joiden takia työntekijä ei pysyisi yrityksessä, vaan vaihtuvuutta selittää todennäköisesti henkilökohtaiset syyt ja työaikataulut. On siis tärkeää ymmärtää tapahtuma-alan luonne ja se, ettei festivaaliympäristössä ole tiettyihin rooleihin tarjolla työtä, lyhyttä määräaika pidemmälle. Tällöin muut työt saattavat mennä festivaalityön edelle ilman, että päätöksessä olisi kyse jonkin tietyn osa-alueen toimimattomuudesta.

6.2 Kehittämisehdotukset

Tilaaorganisaatio Vantaan Festivaalit Oy voi hyödyntää tutkimuksen tuloksia festivaalityöntekijöiden sitouttamisen kehittämisessä. Koska kaikki keskeiset sitouttamisen keinot koettiin tärkeinä, ja niiden toteutumista yrityksessä pidettiin hyvänä, ei kehitysehdotuksissa ole tarpeellista keskittyä minkään tietyn yksittäisen tekijän parantamiseen. Sen sijaan kehittämissuhteet koostuvat konkreettisista toimista, jotka pohjautuvat sekä kysely- että haastatteluaineistoon:

Paluuviestinnän ajoitus: Osa vastaajista toivoi, että seuraavan kesän työstä ilmoitettaisiin aiemmin. Ajoissa tapahtuva yhteydenotto lisää luottamusta, vahvistaa yhteyttä organisaatioon ja antaa työntekijälle tunteen, että hänen panostaan arvostetaan. Organisaatio voisi ottaa käyttöön tietyn yhtenäisen linjauksen sille, koska ja miten festivaalityöntekijöihin ollaan yhteydessä tulevan vuoden työmahdollisuuksista. Tämä myös lisää tasa-arvoa työntekijöiden välillä.

Sitouttamisen yksilöllisyys: Organisaation kannattaa kiinnittää huomioida työntekijöiden erilaisiin motivaatiotekijöihin ja huomioida eri elämäntilanteet. Näistä keskustelemalla ja työntekijän omia toiveita kuuntelemalla työn sisältöä ja kestoja voidaan mahdollisuuksien mukaan sovittaa henkilön tarpeisiin sopivaksi. Tämä voi lisätä työntekijöiden kuulluksi tuleminen tunnetta ja parantaa esihenkilö-alaisuuden laatua, mikä puolestaan tunnistetusti lisää sitoutumista.

Työarjen helpottaminen: Työntekijäkokemusta voidaan parantaa kiinnittämällä huomiota konkreettisiin yksityiskohtiin festivaalin aikana. Näitä ovat muun muassa taukotilat, ruokailu ja muut tarjoilut sekä palautteen antoon. Tällaisilla asioilla on suora vaikutus työntekijöiden viihtyvyyteen ja jaksamiseen, jotka puolestaan voivat vaikuttaa työn laatuun sekä asiakaskokemukseen.

Yhteisöllisyyden vahvistaminen läpi vuoden: Yhteisöllisyys ei tarvitse rajoittua festivaaliviikkoon. Sosiaalisen median yhteisöt tai vapaaehtoiset tapaamiset voisivat ylläpitää yhteenkuuluvuuden tunnetta myös sesongin ulkopuolella. Tämä tietysti vaatii organisaatiolta joitakin resursseja, mutta voisi olla hyvä tapa ryhmäyttää työntekijöitä esimerkiksi keväällä ennen festivaalia.

7 POHDINTA

Kokonaisuudessaan opinnäytetyön tekeminen oli opettavainen ja tulevaisuuden kannalta hyödyllinen prosessi. Se avasi syvällisempää ymmärrystä sitoutumisesta, henkilöstöhallinnosta sekä tapahtuma-alasta kokonaisuutena. Aihealue oli mielenkiintoinen ja itseni yllätti sitoutumisen liittyvän tutkimustiedon määrä. Vaikka festivaalityöntekijöihin kohdistuva tutkimus on vielä hyvin rajallista, löytyy henkilöstön sitoutumisesta ja sen eri ulottuvuuksista huomattavan laajasti ja monipuolisesti teoria- ja tutkimusperustaa. Tämä antoi hyvän pohjan työlle, mutta myös vaikeutti ajoittain aiheen rajaamista.

Työssä käytetyt tutkimusmenetelmät osoittautuivat työn kannalta toimiviksi, ja kerätty aineisto oli käyttökelpoista ja hyvin sovellettavissa opinnäytetyön aihepiiriin. Sähköinen kyselylomake tavoitti vastaajat hyvin ja vastausprosentin ollessa 34 % voidaan sitä pitää riittävänä luotettavien tietojen saamiseksi (Webropol 2024). Jäin kuitenkin pohtimaan, ovatko kyselyyn vastanneet voittopuoleisesti ne, jotka ovat sitoutuneet, ja voiko tällä olla vaikutuksia kyselyn tuloksiin. Koska tulokset osoittavat vahvaa sitoutumista, voidaan päätellä, ettei kysely välttämättä tavoittanut niitä henkilöitä, joiden sitoutuminen on heikompaa. Luulen, että tämän tyyllisen kyselyn ajoittaminen tapahtuman jälkeiseen aikaan voisi tavoittaa paremmin kaikki vastaajat, jolloin työntekijöiden kokemukset tapahtumasta ovat tuoreessa muistissa, ja motivaatio vastaamiseen voi olla korkeampi.

Toisena tutkimusmenetelmänä käytetyt asiantuntijahaastattelut tarjosivat aiheesta hyödyllistä tietoa. Kaikki kerätty aineisto ja sen samankaltaisuus tarjosivat mahdollisuuden selkeään analyysiin. Jälkikäteen ajateltuna näihin tuloksiin olisi voinut syventyä vielä lisäksi jonkun muun menetelmän kautta, jolloin aiheesta olisi voinut saada syvällisempää tietoa.

Opinnäytetyön tavoitteet saavutettiin onnistuneesti, ja tilaaja tiedostaa nyt festivaalityöntekijöiden tämänhetkisen sitoutumisen luonteen, keskeisimmät sitoutumiseen vaikuttavat tekijät sekä syyt mitkä saavat festivaalityöntekijät palaamaan yritykseen. Pidän haastatteluista saatua tietoa alan luonteesta erityisen tärkeänä, kun pyritään ymmärtämään lyhytaikaisten työntekijöiden sitoutumista. Festivaalityöntekijöiden sitoutumiseen isoissa tapahtumissa tuntuu vaikuttavan samat tekijät, jolloin opinnäytetyön tuloksia voidaan hyödynnyttää myös muiden vastaavien tapahtumien toimesta.

Vaikka sitoutumista määräaikaissa työsuhteissa voidaan pitää hankalana, tutkimuksen tulokset haastavat näitä yleisiä oletuksia, joiden mukaan pysyvyyttä ja lojaalisuutta esiintyy

lähinnä pitkäaikaisissa työsuhteissa. Erityisesti tunneperäinen kiinnittyminen työyhteisöön ja tapahtumaan osoitti, että työ voi olla merkityksellistä myös lyhytaikaisessa työsuhteessa. Hyvistä työntekijöistä kiinni pitäminen on alalla tärkeää, ja toivon tämän työn auttavan tilaajaorganisaatiota sekä muita alan työnantajia työntekijöiden sitoutumiseen tähtäävässä kehitystyössä.

LÄHTEET

- Akavan Erityisalat 2025. Freelance-työ. Viitattu 28.3.2025.
<https://www.akavanerityisalat.fi/jasenyys/yrittaja-jasenena/freelance-tyo/>
- Alastalo, Marja & Åkerman, Maria & Vaittinen, Tiina 2017. Asiantuntijahaastattelu. Teoksessa Matti Hyvärinen & Pirjo Nikander & Johanna Ruusuvuori (toim.) Tutkimushaastattelun käsikirja. (E-kirja.) Tampere: Vastapaino.
- Anttila, Mari (2023) Työn joustavuus – sittenkin uhka? Viitattu 21.4.2025.
<https://journal.fi/janus/article/view/127907/85396>
- Bailey, Catherine & Madden, Adrian 2016. What makes work meaningful – or meaningless. Summer 2016 Issue 4, vol 57. Viitattu 21.4.2025. <https://sloanreview.mit.edu/article/what-makes-work-meaningful-or-meaningless/>
- Finder 2025. Vantaan Festivaalit Oy. Viitattu 16.4.2015.
<https://www.finder.fi/Tapahtumaj%C3%A4rjest%C3%A4j%C3%A4/Vantaan+Festivaalit+Oy/Helsinki/yhteystiedot/347566>
- Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2020. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. (E-kirja.) Helsinki: Gaudeamus.
- Joki, Maritta 2024. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. (E-kirja.) Helsinki: Kauppakamari.
- Jokivuori, Pertti 2002. Sitoutuminen työorganisaatioon ja ammattijärjestöön: kilpailevia vai täydentäviä? Jyväskylän yliopisto. Väitöskirja. Viitattu 10.3.2025.
<https://urn.fi/URN:ISBN:951-39-1350-3>
- Jokivuori, Pertti 2004. Sitoutuminen työorganisaatioon ja luottamus. Aikuiskasvatus 4/2004, 284–294. Viitattu 1.4.2025.
<https://humak.finna.fi/Record/journalfi.article93582?sid=4984595107>
- Juuti, Pauli & Vuorela, Antti 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. (E-kirja). Jyväskylä: PS-Kustannus.
- Kajanto, Maija 2022. Miten sitoutua, miten sitouttaa? Viitattu 8.3.2025.
<https://proliitto.fi/fi/ajankohtaiset/miten-sitoutua-miten-sitouttaa>
- Kananen, Jorma 2008. Kvantti: kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino.
- Khalip & Noraazian 2016. A three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences 2016, Vol 6 No: 12, 16–23. Viitattu 16.4.2025. <http://dx.doi.org/10.6007/IJARBS/v6-i12/2464>
- Kortesuo, Katleena & Löytänä, Janne 2011. Asiakaskokemus: palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. (E-kirja). Helsinki: Talentum.
- Kuusisto, Kati & Sahlstedt, Maria & Välimäki, Olivia & Westerholm, Thomas 2023. Tapahtuma-alan toimialamäärittäminen ja yhteydet kaupunkikehittämiseen. Työ- ja elinkeinoministeriö. Viitattu 13.4.2025.

https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/164589/TEM_2023_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Lampikoski, Kari 2005. Panosta avainhenkilöihin: luo kilpailuetua sitouttamisstrategialla. Helsinki: Edita.
- Lehto, Anna-Maija & Sutela, Hanna 2008. Työolojen kolme vuosikymmentä: työolotutkimusten tuloksia 1977–2008. Viitattu 10.3.2025 <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-467-930-5>
- Leppänen, Sami 2015. Sitoutuminen työhön ja miten työnantaja voi vaikuttaa sitoutumiseen. Viitattu 13.3.2025 <https://www.linkedin.com/pulse/sitoutuminen-ty%C3%B6h%C3%B6n-ja-miten-ty%C3%B6nantaja-voi-vaikuttaa-sami-m-lepp%C3%A4nen/>
- Lämsä, Anna-Maija & Hautala, Taru 2013. Organisaatiokäyttäytymisen perusteet. (E-Kirja). Helsinki: Edita.
- Miettinen, Anneli 2007. Pätkäytön tulevaisuus? Asiantuntijanäkemyksiä määräaikaisten työn kehittämistarpeista ja tulvasta kehityksestä Suomessa. Tilastokeskus. Viitattu 22.4.2025. <https://www.vaestoliitto.fi/uploads/2020/12/f4491aed-patkayon-tulevaisuus.pdf>
- Porter, Lyman & Steers, Richard & Mowday, Richard & Boulian Paul 1974. Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. Applied Psychology 59(5) 603-609. Viitattu 8.4.2025. <https://doi.org/10.1037/h0037335>
- Raukko, Mélanie 2009. Key persons organisational commitment in cross-border acquisitions. Turun yliopisto. Väitöskirja. Viitattu 20.4.2025. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-249-028-5>
- Saari, Tiina 2014. Psykologiset sopimukset ja organisaatioon sitoutuminen tietotyössä. Tampereen yliopisto. Väitöskirja. Viitattu 16.4.2025. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/95421/978-951-44-9478-9p.pdf>
- Sarkkinen, Sara 2025. VS: Kysymyksiä opinnäytetyöhön liittyen. Email justina.kalliolepo@gmail.com 19.3.2025.
- Tapahtumateollisuus 2020. Tapahtumateollisuuden toimialatutkimus 2020. Osa 1. Viitattu 13.4.2025. <https://tapahtumateollisuus.fi/content/uploads/2024/08/Tapahtumateollisuuden-toimialaraportti-2020-osa-1.pdf>
- Viitala, Riitta 2014. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. (E-kirja). 4. painos. Helsinki: Edita.
- Vilka, Hanna 2021. Tutki ja kehitä. 5. painos. Jyväskylä: PS-Kustannus
- Webropol 2024. Mikä on hyvä kyselyn vastausprosentti? Viitattu 22.4.2025. <https://webropol.fi/mika-on-hyva-kyselyn-vastausprosentti/>
- Yle 2020. 50-vuotias Ruisrock peruttiin nyt ensimmäistä kertaa, mutta bileet ovat meinanneet jäädä välistä aiemminkin – hippiaatteen korvasi viidakon laki. Viitattu 11.4.2025. <https://yle.fi/a/3-11322769>

HAASTATTELUT

Kaikki haastattelut on tehnyt Justiina Kalliolepo.

Koivisto, Ville 2025. Festivaalijohtaja. Puhelinhaastattelu 20.3.2025.

Uusitupa, Katariina 2025. Operatiivinen johtaja ja tuotantopäällikkö. Teams-haastattelu 21.3.2025.

LIITTEET

Liite 1. Kysely.

Tämä kysely on suunnattu Ruisrockin festivaaliaikaiselle henkilökunnalle, jotka ovat työskennelleet festivaalilla vuosina 2023–2024.

Kyselyn tarkoitus on selvittää festivaaliaikaisten työntekijöiden sitoutumista ja siihen vaikuttavia tekijöitä. Kyselyn tuloksia hyödynnetään Justiina Kalliolevon opinnäytetyössä, jonka tilaajana toimii Vantaan Festivaalit Oy.

Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää Vantaan Festivaalit Oy:n festivaaliaikaisten työntekijöiden sitouttamista ja työolosuhteita. Kyselyn tavoite on auttaa yritystä parantamaan työntekijäkokemusta, ja sitä kautta lisätä työntekijöiden sitoutuneisuutta.

Vantaan Festivaalit Oy tulee hyödyntämään opinnäytetyön tuloksia kehitystyössä.

Kysely on täysin anonyymi ja vastauksia käsitellään luottamuksellisesti. Vastaamiseen kuluu aikaa noin 5 minuuttia. Kiitos ajastasi!

Lisätietoja tutkimuksesta sähköpostitse osoitteesta: justiina@ruisrock.fi

1. Kuinka monena vuonna olet työskennellyt Vantaan Festivaalit Oy:lle? *

- 1
- 2–5
- yli 5

2. Kuinka sitoutunut koet olevasi tai olleesi työhösi ja työtehtäviisi Ruisrockissa? *

1= En lainkaan sitoutunut 2= Jokseenkin sitoutunut 3= Kohtalaisen sitoutunut 4= Hyvin sitoutunut
5= Erittäin sitoutunut

1 2 3 4 5

En lainkaan sitoutunut

Erittäin sitoutunut

3. Kuinka tärkeitä seuraavat tekijät ovat sinulle työhön sitoutumisen kannalta?

	Täysin merkityksetöntä	Melko merkityks etöntä	Ei merkityksetön tä eikä tärkeää	Melko tärkeää	Erittäin tärkeää	En osaa sanoa
Hyvä esihenkilö *						
Työssä kehittyminen *						
Merkityksellisyyden kokeminen *						
Palkka *						
Muut etuudet (työsuhde-edut, kuten ruoka ja majoitus) *						
Työtehtävien mielekkyys ja monipuolisuus *						
Työn joustavuus *						
Mielekäs työyhteisö *						
Päätöksenteon vapaus *						
Yrityksen arvot *						
Muu itselle tärkeä tekijä? Mikä?						

5. Arvioi, kuinka hyvin seuraavat osa-alueet mielestäsi toteutuvat Ruisrockissa työskennellessä. *

	Erittäin huonosti	Melko huonosti	Ei hyvin eikä huonosti	Melko hyvin	Erittäin hyvin	En osaa sanoa
Hyvä esihenkilö						
Työssä kehittyminen						
Merkityksellisyysden kokeminen						
Hyvä palkka						
Muut etuudet (työsuhde-edut, kuten ruoka ja majoitus)						
Työtehtävien mielekkyys ja monipuolisuus						
Työn joustavuus						
Mielekäs työyhteisö						
Päätöksenteon vapaus						
Yrityksen arvot						

6. Nimeä vapaasti vähintään yksi tekijä, jonka takia olet palannut tai palaisit työskentelemään Ruisrockiin töitä tarjottaessa. *

Avoim vastaus

7. Oletko työskennellyt vastaavissa tehtävissä muilla festivaaleilla tai suurissa tapahtumissa? *

- *Kyllä*
- *Ei*

8. Tuleeko mieleesi jotain tekijöitä tai tapoja, joilla Ruisrock erottuu työpaikkana positiivisesti muista tapahtumista?

Avoim vastaus

9. Tuleeko mieleesi jotain tekijöitä tai tapoja, joilla Ruisrock erottuu työpaikkana negatiivisesti muista tapahtumista?

Avoim vastaus

10. Onko muissa tapahtumissa ollut toimintatapoja tai käytäntöjä, joita olisit toivonut olevan myös Ruisrockissa?

Avoim vastaus

11. Tuleeko sinulle mieleen muita keinoja, joilla työnantaja voisi sitouttaa työntekijöitä paremmin?

Avoim vastaus

12. Haluan lähettää vastaukseni. *

Kyllä

Liite 2. Haastattelukysymykset.

Alkuun:

- Kerro hieman itsestäsi sekä festivaaliorganisaatiosta, jossa työskentelet.

Festivaalityöntekijät (alle 1kk työsuhteet):

- Kuinka paljon festivaaliaikaisia työntekijöitä organisaatiossa työskentelee ja missä tehtävissä?
- Festivaalityöntekijöiden rekrytointi. Pysyykö samat tekijät tapahtuman parissa vuosittain, vai onko vaihtuvuus suurta?
 - o Onko festivaalityöntekijöille olemassa monivuotisia työsuhteita vai tehdäänkö sopimukset vuosittain?
- Kuinka perehdytätte festivaalityöntekijät? Ja millaista palautetta perehdytyksestä on tullut työntekijöiltä?

Sitoutuminen:

- Millaisia vaikutuksia koet sitoutuneilla työntekijöillä olevan yritykselle ja tapahtumalle?
- Millaista palautetta olette saaneet työntekijöiltä työyhteisöstä ja esihenkilötyöstä festivaalilla? Uskotko että nämä tekijät koetaan tärkeinä sitoutumisen kannalta?
- Onko teillä käytössä jotain erityisiä keinoja työntekijöiden sitouttamiseen?
- Osaatko sanoa mitkä tekijät motivoivat työntekijöitä palaamaan organisaatioon ja tapahtuman pariin seuraavanakin vuonna?
- Miten organisaationne tukee työntekijöiden viihtyvyyttä ja jaksamista?
- Oletteko saaneet työntekijöiltä palautetta jostain tietystä osa-alueesta, joka festivaalilla toteutuu erityisen hyvin tai jossa on kehittämisen varaa?
- Oletko huomannut festivaalityön luonteessa muutoksia viime vuosina? (Esim. työolosuhteissa, työn vaatimuksissa, työvoimassa)