



Työilmapiirin vaikutukset tapahtumatuottajan työhyvinvointiin

Liinu Virta

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Restonomi

Amk-opinnäytetyö

2025

Tiivistelmä

Tekijä(t) Liinu Virta
Tutkinto Restonomi
Raportin/Opinnäytetyön nimi Työilmapiirin vaikutukset tapahtumatuottajan työhyvinvointiin
Sivu- ja liitesivumäärä 49 + 2
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia, miten työilmapiiri vaikutti tapahtumatuottajien kokemaan työhyvinvointiin. Tavoitteena oli syventää ymmärrystä työilmapiirin ja työhyvinvoinnin välisestä yhteydestä tapahtumatuottajien kokemuksiin perustuen. Työhyvinvointia tarkasteltiin tässä tutkimuksessa henkisen työhyvinvoinnin näkökulmasta, jolloin muut työhyvinvoinnin näkökulmat rajautuivat tutkimuksen ulkopuolelle.</p> <p>Tietoperustassa käsitellään tapahtuma-alaa ja sen työolosuhteita, työhyvinvointia, työilmapiiriä, stressiä sekä psykologista turvallisuutta osana organisaatiokulttuuria. Teoreettinen viitekehys tukee tapahtumatuottajien kokemusten tarkastelua ja syventää ymmärrystä siitä, miten työilmapiiri voi vaikuttaa koettuun työhyvinvointiin. Opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä oli laadullinen haastattelututkimus, ja aineisto kerättiin teemahaastatteluiden avulla. Haastatteluihin osallistui kahdeksan tapahtumatuottajaa eri tapahtumaorganisaatioista. Haastattelut toteutettiin maaliskuun 2025 aikana.</p> <p>Tutkimustulosten perusteella suurin osa haastatelluista tapahtumatuottajista koki ajoittain kiireisen työilmapiirin motivoivan heitä työssään. Monet tapahtuma-alalle hakeutuneet kokivat nopean ja intensiivisen työrytmin sopivaksi itselleen. Työyhteisön ja tiimin merkitys nousi esiin keskeisenä työhyvinvointia tukevana tekijänä. Tapahtumatuottajat hyödynsivät ennakoitua ja organisoitaitaitojaan kiireen hallinnassa ja stressin ehkäisyssä. Useat tapahtumatuottajat kertoivat työnantajan tukevan stressinhallintaa eri tavoin, mutta enemmistö toivoi lisää konkreettisia toimia, kuten työkuorman seurantaa sekä työhyvinvointiin keskittyvää johtamista. Haastateltujen enemmistö koki organisaatiokulttuurin tukevan psykologista turvallisuutta, joka ilmeni muun muassa avoimena ja keskustelevana ilmapiirinä.</p> <p>Johtopäätöksissä todetaan, että työilmapiiri koettiin pääosin työskentelyä motivoivana ja tukevana. Nopearytmisen työ sopi monille, eikä sitä koettu työhyvinvointia heikentävänä tekijänä. Tutkimus tarjoaa hyödyllistä näkökulmaa tapahtumatuottajien työhyvinvoinnin tukemiseen ja nykytilanteen arvioimiseen esimerkiksi työnantajan tai esihenkilön näkökulmasta. Jatkotutkimusehdotuksena esitetään tapahtumatuottajien työn imuun liittyvän kokemuksen ja työhön sitoutumiseen liittyvän yhteyden tarkempi tutkiminen laadullisin menetelmin. Lopuksi työssä arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta.</p>
Asiasanat Tapahtuma-ala, tapahtumatuottaja, työilmapiiri, työhyvinvointi, stressi, psykologinen turvallisuus

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Tutkimuksen tavoitteet ja rajaukset	1
1.2	Keskeiset käsitteet	3
2	Katsaus tapahtuma-alaan.....	4
2.1	Toimialan liiketoimintaympäristö.....	4
2.2	Työympäristön kuvaus	5
2.3	Tapahtumatuottajan työnkuva	5
3	Työhyvinvointi	7
3.1	Työn voimavarat.....	8
3.2	Työn vaatimukset	10
3.3	Stressin käsite.....	11
3.4	Työn stressimallit	12
3.5	Työhyvinvoinnin tukeminen ja kehittäminen	14
4	Työilmapiiri	16
4.1	Työilmapiiriin vaikuttavat tekijät	16
4.2	Työilmapiiriä tukevat tekijät	17
4.3	Työmotivaatio.....	17
5	Organisaatiokulttuuri	19
5.1	Psykologinen turvallisuus	20
5.2	Työ- ja organisaatiositoutuminen.....	21
6	Tutkimuksen toteutus	23
6.1	Tutkimusmenetelmän kuvaus ja valitseminen.....	23
6.2	Tutkimusaineiston analyysi.....	24
6.3	Haastateltavien valinta ja tutkimuksen taustatiedot.....	25
6.4	Haastattelujen toteutus ja aineiston kerääminen	25
7	Tutkimustulosten esittely	26
7.1	Haastateltujen taustatiedot	26
7.2	Kiireisen työympäristön vaikutukset motivaatioon ja työhön sitoutumiseen.....	27
7.3	Kiireen ja stressin vaikutukset työilmapiiriin.....	29
7.4	Työilmapiiri työssä jaksamisen ja motivaation tukena	30
8	Pohdinta.....	34
8.1	Johtopäätökset ja jatkotutkimusehdotukset	34
8.2	Luotettavuuspohdinta	41
8.3	Oma oppiminen.....	42
	Lähteet.....	44

Liitteet	50
Liite 1. Teemahaastattelurunko	50

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön aiheena on työilmapiirin vaikutukset tapahtumatuottajan kokemaan työhyvinvointiin. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, miten tapahtumatuottajat kokevat ajoittain kiireisen tapahtuma-alan työilmapiirin vaikuttavan heidän työhyvinvointiinsa.

Työhyvinvoinnilla on keskeinen merkitys sekä yksilön että toimivan organisaation näkökulmasta. (Työterveyslaitos s.a.). Työhyvinvointi koskettaa kaikkia toimialasta riippumatta ja on siksi ajankohtainen tutkimusteema. Tapahtuma-alan ajoittainen hektisyys korostaa työhyvinvoinnin tukemisen tarvetta, sillä aihetta on toistaiseksi tarkasteltu vain rajallisesti tämän alan näkökulmasta. Tämä luo mahdollisuuden syventää aihetta ja lisätä ymmärrystä tapahtumatuottajien kokemuksista. Tapahtumatuottajat työskentelevät suoraan alan keskiössä, jolloin alan olosuhteet vaikuttavat heidän kokemuksiinsa työilmapiirin vaikutuksesta työhyvinvointiin.

Nykypäivän työelämä on jatkuvassa muutoksessa, ja erityisesti tapahtuma-alan työolosuhteet ovat nopeasti muuttuvia. Muuttuvaa työtä ja työelämää kuvaavat esimerkiksi muutosten nopeus, työn pirstaleisuus, teknologian kehitys ja monipaikkaisuus. Toimintaympäristö on yhä epävakaaampi, epävarmempi ja monimutkaisempi (Työturvallisuuskeskus s.a.). Tästä syystä työhyvinvoinnin huomioimisen merkitys on kasvanut. Erityisesti tapahtumatuottajan työssä, jossa olosuhteet ovat alltiita erilaisille muutoksille, aihe on sekä relevantti että ajankohtainen.

Sosiaalinen vastuullisuus on olennainen osa yrityksen vastuullista liiketoimintaa. Sosiaalinen vastuullisuus sisältää muun muassa ihmisoikeuksien kunnioittamisen, reilut ja turvalliset työolot, monimuotoisuuden ja yhdenvertaisuuden edistämisen sekä ihmisoikeuksien edistämisen päivittäisessä toiminnassa (United Nations Global Compact Network Finland s.a.). Tässä työssä keskeinen vastuullisuuden osa-alue on sosiaalinen vastuullisuus, sillä työssä tutkitaan tapahtumatuottajien kokemaa työhyvinvointia työilmapiirin vaikutusten näkökulmasta. Tapahtuma-alaa luonnehtivat usein muutokset ja vaihtelevat työolosuhteet, minkä vuoksi työhyvinvoinnin tukeminen ja arvioiminen nousevat keskeisiksi vastuullisuuden osa-alueiksi yritystoiminnan näkökulmasta.

Tämän opinnäytetyön tietoperusta käsittelee muun muassa tapahtuma-alaa ja sen työolosuhteita, työhyvinvointia, työilmapiiriä, stressiä sekä psykologista turvallisuutta osana organisaatiokulttuuria. Tutkimusmenetelmänä on laadullinen haastattelututkimus, jossa on haastateltu kahdeksaa tapahtumatuottajaa eri tapahtumaorganisaatioista.

1.1 Tutkimuksen tavoitteet ja rajaukset

Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten työilmapiiri vaikuttaa tapahtumatuottajien kokemaan työhyvinvointiin. Tutkimuksen avulla pyritään lisäämään ymmärrystä tapahtumatuottajien

työhyvinvointiin liittyvistä kokemuksista sekä tukemaan työhyvinvoinnin kehittämistä tapahtumalalla. Tutkimus keskittyy työhyvinvoinnin henkiseen näkökulmaan, jolloin muut työhyvinvoinnin tarkastelunäkökulmat rajautuvat tutkimuksen ulkopuolelle. Aiheen valintaan vaikutti sen ajankohtaisuus työhyvinvoinnin näkökulmasta sekä se, että aihetta on aiemmin tutkittu alalla rajallisesti.

Tässä opinnäytetyössä pyritään vastaamaan seuraavaan pääongelmaan:

- Mitkä ovat työilmapiirin vaikutukset tapahtumatuottajan kokemaan työhyvinvointiin?

Tutkimuksen alaongelmat:

1. Miten tapahtumatuottajat kokevat kiireisen työympäristön vaikuttavan heidän motivaatioonsa ja työhön sitoutumiseensa?
2. Miten tapahtumatuottajat kokevat kiireen ja stressin vaikuttavan työilmapiiriin ja sen tukevuuteen tai rajoittavuuteen?
3. Miten tapahtumatuottajat kokevat työilmapiirin tukevan heidän jaksamistaan ja motivaatiotaan kiireen keskellä?

Peittomatriisissa (taulukko 1) on esitetty opinnäytetyön alaongelmat, tietoperustan ja tulosten luvut sekä teemahaastattelun kysymysten numerot. Matriisi havainnollistaa näiden osa-alueiden välistä yhteyttä ja hahmottaa tutkimuksen kokonaisuutta.

Taulukko 1. Peittomatriisi

Opinnäytetyön alaongelmat	Tietoperusta (luku)	Tulokset (luku)	Haastattelukysymykset
1. Miten tapahtumatuottajat kokevat kiireisen työympäristön vaikuttavan heidän motivaatioonsa ja työhön sitoutumiseensa?	2.2, 2.3, 4.3, 5.2	7.2	5–10
2. Miten tapahtumatuottajat kokevat kiireen ja stressin vaikuttavan työilmapiiriin ja sen tukevuuteen tai rajoittavuuteen?	3.1, 3.2, 3.3, 3.4, 4.1, 4.2	7.3	11–14
3. Miten tapahtumatuottajat kokevat työilmapiirin tukevan heidän jaksamistaan ja motivaatiotaan kiireen keskellä?	3.1, 3.5, 4.3	7.4	15–28

1.2 Keskeiset käsitteet

Tämän opinnäytetyön keskeiset käsitteet ovat tapahtuma-ala, tapahtumatuottaja, työilmapiiri, työhyvinvointi, stressi ja psykologinen turvallisuus. Keskeisiä käsitteitä käydään tarkemmin läpi työn tietoperustassa.

Tapahtuma-ala tarkoittaa elinkeinotoimintana toteutettavaa tapahtumien järjestämistä ja sitä harjoittavaa toimintaa. Tapahtuma-ala toimii yritysten ekosysteemisenä verkostona, joka tuottaa lopputuotteenaan tapahtumia. (Kuusisto, Sahlstedt, Välimäki & Westerholm 2023, 11.)

Tapahtumatuottaja on henkilö, jonka vastuulla on yksin tai jaetusti tapahtuman kokonaisuus ja sen onnistuminen. Tapahtumatuottaja on vastuussa siitä, että tapahtuma on hyvin suunniteltu ja se saavuttaa tavoitteensa. Työnkuvan määritelmä on kokonaisuuden rakentaja, jota voidaan kutsua organisoojaksi. Tapahtumatuottajan taitoihin lukeutuvat projektinjohtamisen, taloushallinnan sekä viestinnän käytännöntaidot. (Huhtaniska & Tirronen 2019, 157–158.)

Työilmapiiri voidaan määritellä organisaatiossa työskentelevien yksilöiden havaintojen summaksi. Se on organisaatioilmapiirin, johtamistyylin ja työyhteisön muodostama kokonaisuus. Saman organisaation sisällä voi olla erilaisia ilmapiirejä. (Rauramo 2012, 107.)

Työhyvinvointi on työntekijän myönteistä kokemusta siitä, että sekä työhön liittyvät voimavarat että hänen omat psyykkiset ja fyysiset voimavaransa riittävät tai ylittävät työn asettamat vaatimukset. (Työterveyslaitos s.a.)

Stressi on ulkoisten vaatimusten ja ihmisen kapasiteetin tai resurssien välinen ristiriita (Keltikangas-Järvinen 2008, 170). Työstressillä tarkoitetaan tilannetta, jossa työntekijä kokee itsensä kykenemättömäksi selviytymään häneen kohdistuvista vaatimuksista ja odotuksista (Sarkkinen 28.8.2018).

Psykologinen turvallisuus on tunne ja kokemus siitä, että jokainen voi tuoda esiin uusia ideoita, kysyä kysymyksiä, kertoa keskeneräisistä ajatuksista, pyytää apua, varmistaa asioita, haastaa ja kertoa epäonnistumisista ilman, että tarvitsee pelätä joutuvansa suurennuslasin alle. Psykologinen turvallisuus on kokemus siitä, että on turvallista puhua ajatuksiaan ääneen ja tulee hyväksytyksi ja kuulluksi ryhmässä. (Rinne 2021, 30–31.)

2 Katsaus tapahtuma-alaan

Tapahtumalla tarkoitetaan tiettyyn aikaan ja tilaan sidottua tilaisuutta, joka on ennalta suunniteltu. Tapahtuma on usein suunnattu joillekin, ja on luonteeltaan toistuva tai kertaluontoinen. Tapahtumateollisuus harjoittaa tämän tyyppisiin tapahtumiin liittyvää ammattimaista elinkeinotoimintaa, josta syntyy liikevaihtoa (Tapahtumateollisuus s.a.). Tapahtumaa voidaan pitää ainutlaatuisena kokemuksena, sillä sitä ei voida koskaan toistaa täsmälleen samanlaisena (Catani 2017, luku 1.2).

Tapahtumia voidaan luokitella Tapahtumateollisuuden määrittelyn mukaan ainakin seuraavanlaisiin kategorioihin: Liiketoiminnan ja kaupankäynnin tapahtumat, virkistystapahtumat, taide- ja kulttuuritapahtumat, viihdetapahtumat, urheilutapahtumat, kulttuurilliset juhlat, poliittiset tai valtiolliset tapahtumat, opetukselliset ja tieteelliset tapahtumat, uskonnolliset tapahtumat sekä järjestäytymättömät tapahtumat (Kuusisto & Sahlstedt 2021). Kokonaiskäyntimäärältään merkittävimpiä festivaalitapahtumia Suomessa vuonna 2024 olivat Lux Helsinki, Kotkan Meripäivät sekä Helsingin juhlaviihkö (Finland Festivals s.a.).

Tapahtumat edustavat tiloja sosiaaliselle vuorovaikutukselle (Richards 2015, 554). Tapahtumat ovat merkittäviä paikallisesti, kansallisesti sekä kansainvälisesti. Ne ovat tärkeitä henkilökohtaisen, yhteisöllisen, kansallisen ja globalisoituneen identiteetin ilmentymiä (Foley, McGillivray & McPherson 2012, 1). Useimmille ihmisille tapahtumat ovat aktiivinen osa elämää. Ne edustavat keskeisiä virstanpylväitä ja ovat yksilön kannalta ikimuistoisimpia kokemuksia. Häiden, syntymäpäivien ja valmistajaisten viettäminen osoittavat tapahtumien pysyvän merkityksen ihmisen elämässä (Ferdinand & Kitchin 2022, 23).

2.1 Toimialan liiketoimintaympäristö

Kuusisto ja muut (2023, 11) kertovat tapahtuma-alalla tarkoitettavan elinkeinotoimintana toteutettavaa tapahtumien järjestämistä ja sitä palvelevaa toimintaa. Tapahtuma-ala toimii yritysten ekosysteeminä verkostona, joka tuottaa lopputuotteenaan tapahtumia. Ammattimaisella tapahtumanjärjestäjällä puolestaan tarkoitetaan tapahtumanjärjestämistä elinkeinotoimintaa toteuttavana ja siihen erikoistuneena tahona. Ammattimainen tapahtumanjärjestäjä voi suunnitella tapahtumia esimerkiksi ulkoisen asiakkaan tilaamana. Yrityksen järjestämä tapahtuma on osa sen liiketoimintaa, jossa tavoitteena on lisätä suorasti tai epäsuorasti tuotteidensa tai palveluidensa myyntiä. Kova kilpailu haastaa yritykset ideoimaan kiinnostavampia ja kohdistetumpia tapoja tuottaa merkityksellisiä kohtaamisia (Catani 2017, luku 1.2).

Suomessa tapahtumateollisuuden parissa toimii valtakunnallisesti noin 3200 yritystä. Ala työllistää lähes 200 000 ihmistä ja vastaa noin 1,2 % Suomen BKT:stä ja tuottaa tämän lisäksi 800–1200

miljoonan arvonlisän vuosittain. Ennen koronapandemiaa ala on ollut vahvassa kasvussa luoden vuosittain satoja uusia alan yrityksiä ja tuhansia työpaikkoja. Toimialan elpyminen oli vauhdikasta vuonna 2022, kun liiketoiminnan rajoitukset poistuivat. Kiteytetysti tapahtumia voi pitää liiketoiminnan, kaupankäynnin, demokratian ja yleisen hyvinvoinnin vahvistamisen välineenä. (Tapahtumateollisuus s.a.)

Arvoketjulla tarkoitetaan liiketoiminnan arvonmuodostusprosessia, eli sitä millä tavalla tai vaiheilla palvelu tai hyödyke jalostuu lopputuotteeksi. Jokainen arvoketjun vaihe nostaa tuotteen arvoa. Tapahtuma-alalla arvoketjuja kutsutaan tapahtumien järjestämiseksi. Tapahtumien toteuttaminen vaatii yleensä useita rinnakkaisia arvoketjuja, joiden tuottama lopputuote on tapahtuma. Alalla suurin osa tuotettavasta arvosta on aineetonta eli palvelumuotoista. Muiden toimialojen tapaan ala digitalisoituu nopeasti, joka vaikuttaa luonnollisesti myös arvoketjujen kehitykseen. Pitkälle digitalisoituja toimintoja ovat esimerkiksi tapahtumaympäristöjen suunnittelu, lipunmyynti ja markkinointi sekä virtuaalitapahtumat. (Kuusisto, Sahlstedt, Välimäki & Westerholm 2023, 16.)

2.2 Työympäristön kuvaus

Tapahtumien tuottamiselle on ominaista, että ne ovat harvoin toteutettavissa vain yhden tahon toimesta. Tapahtumat muodostuvatkin usein monimutkaisissa alihankkijaverkostoissa tapahtuman formaatin mukaan. Yleisimpiä alihankintaverkoston palveluita ovat esimerkiksi tapahtumatilat, digitaaliset palvelut kuten ilmoittautumisjärjestelmät sekä tapahtuma teknologian- ja rakenteiden palvelut. Alan toimijoille on tyypillistä monien roolien samanaikaisuus. Yritys X voi toimia jonkin tapahtuman pääjärjestäjänä, tarjota alihankintana valosuunnittelua toiseen tapahtumaan ja vuokrata lavarakenteita yritykseltä Y kolmanteen tapahtumaan. Yksilötasolla työntekijä voi samanaikaisesti vastata esimerkiksi yhden tapahtuman markkinoinnista ja ohjelmasuunnittelusta, toisessa tapahtumassa äänisuunnittelusta ja rekrytoida kolmanteen tapahtumaan työntekijöitä. (Kuusisto, Sahlstedt, Välimäki & Westerholm 2023, 13.)

Tapahtuma-ala tarvitsee toimiakseen ympärivuotista ja jatkuvaa toimintaa. Yksittäiset tapahtumat synnyttävät erilaisia työpaikkoja laajasti, mutta työmäärä vaihtelee merkittävästi sen mukaan, kuinka kaukana tapahtuman toteuttamisesta ollaan (Kuusisto, Sahlstedt, Välimäki & Westerholm 2023, 22). Tässä opinnäytetyössä tarkastelukohteena ovat tapahtumayritykset, joissa tapahtumatuottajat työskentelevät ympärivuotisesti tapahtumia järjestävässä organisaatiossa.

2.3 Tapahtumatuottajan työnkuva

Tapahtuman tuottajalla viitataan henkilöön, jonka vastuulla on yksin tai jaetusti tapahtuman kokonaisuus ja sen onnistuminen. Tuottaja on vastuussa siitä, että tapahtuma on hyvin suunniteltu ja se saavuttaa tavoitteensa. Tapahtumaorganisaatiosta riippuen vastuussa olevan nimike voi olla

tuottaja, vastaava tuottaja tai tuotantopäällikkö. Tapahtumatuottajan työnkuvan määritelmä on kokonaisuuden rakentaja, jota voidaan kutsua organisoijaksi. Tuottaja ymmärtää muiden tehtävät ja miten ne vaikuttavat yhteiseen kokonaisuuteen. Tuottajan taitoihin lukeutuvat projektinjohtamisen, taloushallinnon sekä viestinnän käytännöntaidot. Lisäksi tuottajan tulee tunnistaa asiakkaiden ja esiintyjien tarpeet ja tehdä yhteistyötä tapahtumatuotannon sidosryhmien kanssa. Tapahtumatuottajan asiantuntemus on siis luonteeltaan monialaista ja tapahtumatuottaja toimii aina verkostossa. Tuottajan työssä vaadittaviin ominaisuuksiin lukeutuvat muun muassa vastuuntunto, kokonaisuuk-sien hallinta, aikaansaaminen, paineensietokyky, ajan seuraaminen ja hyvät yhteistyötaidot (Huhtaniska & Tirronen 2019, 157–158). Kuvassa 1 havainnollistetaan tuottajan osaamisen ulottuvuuksia (Huhtaniska & Tirronen 2019, 157–158).



Kuva 1. Tuottajan osaamisen ulottuvuuksia (mukaillen Huhtaniska & Tirronen 2019)

Tapahtumien suunnittelussa ja tuottamisessa on usein mukana muita sidosryhmiä, joilla on omat odotukset, tarpeet ja intressit. Näiden välillä tasapainottelu on monimutkainen tehtävä, joka vaatii joustavaa ja osallistavaa johtamista. Tuotettavien tapahtumien määrän kasvaessa ja useampien sidosryhmien osallistuessa myös riskitekijöiden ja tapahtumiin vaikuttavien ongelmien määrä saattaa kasvaa huomattavasti (Antchak, Ziakas & Getz 2019, 37). Tuotannossa ei ole usein aikaa tehdä itse kaikkea sitä mitä osaisi, siksi tärkeä taito on myös työtehtävien delegointi. Tuottaja kokoaa ympärilleen tiimin, jonka jäsenet täydentävät toistensa osaamista (Huhtaniska & Tirronen 2019, 158).

3 Työhyvinvointi

Työhyvinvoinnilla tarkoitetaan työntekijän myönteistä kokemusta siitä, että sekä työhön liittyvät voimavarat että hänen omat psyykkiset ja fyysiset voimavaransa riittävät tai ylittävät työn asettamat vaatimukset (Työterveyslaitos s.a.). Fisherin (2014, 14–15) mukaan työhyvinvointi koostuu useista erilaisista osatekijöistä ja rakentuu kerroksittain. Ensimmäinen kerros eli onnellisuus työssä on myönteisten tunteiden ja hyvän mielialan kokemista työpäivän aikana. Tätä kutsutaan työhyvinvoinnin ytimeksi. Seuraava taso sisältää myös negatiiviset tunteet ja arviot, kuten yksilön arvion työn mielekkyydestä tai stressaavuudesta. Nämä arviot vaikuttavat koettuun hyvinvointiin. Viimeinen kerros sisältää laajemman näkemyksen työhyvinvoinnista, kuten työn merkityksellisyyden kokemuksen sekä itsensä kehittämisen. Tähän kerrokseen lukeutuvat myös sosiaalinen hyvinvointi, johon lukeutuvat hyvät ihmissuhteet työyhteisössä sekä tunne kuulumisesta.

Työhyvinvoinnin kokemus on herkkä sitä määrittävien tekijöiden muutoksille ja se rakentuu vuorovaikutuksessa muun elämän ja kokonaisyhyvinvoinnin kanssa (Vartiainen 2017, luku 1.1). Työhyvinvointia tarkastellaan usein jo heikoksi todetun työhyvinvoinnin näkökulmasta keskittyen korjaaviin toimenpiteisiin. Kuitenkin vähintään yhtä merkittävää on työhyvinvoinnin tukeminen ja mahdollisten ongelmien ennaltaehkäisy. Työhyvinvointi on merkittävää yksilön itsensä kannalta, mutta on avainasemassa myös toimivan organisaation näkökulmasta (Työterveyslaitos s.a.). Hyvä työturvallisuus, työterveys ja työhyvinvointi ovat jokaisen työpaikan etu. Ne vaikuttavat työssä onnistumiseen ja lisäävät työn vetovoimaisuutta. Työhyvinvoinnin kannalta keskeisiä asioita ovat muun muassa työpaikan toiminta- ja johtamistavat, oman työn sisällön mielekkyys, työyhteisön toiminta sekä vaikuttamisen, osallistumisen ja kouluttautumisen mahdollisuus työssä (Sosiaali- ja terveysministeriö 2024).

Työpaikoilla pahoinvointi näkyy työntekijöiden heikkona sitoutumisena, sairauspoissaoloina ja ennen aikaisena eläköitymisenä. Eri asteinen uupuminen koskettaa tutkimusten mukaan joka neljättä työtä tekevää. Työssä uupuminen tulkitaan yksin pärjäämistä korostavassa kilpailullisessa työelämässä usein heikkoudeksi ja merkiksi siitä, että ihmisen työkyvyssä, osaamisessa, motivaatiossa tai elämänhallinnassa olisi jotakin vikaa. (Mattila-Aalto 2020, 9–10.)

Stadler, Jepson ja Walters (2020) tutkivat tapahtuma-alalla työskentelevien ammattilaisten, kuten tapahtumatoimistojen henkilökunnan ja tapahtuman markkinoijien henkistä hyvinvointia, sillä heidän mukaansa henkisen hyvinvoinnin saavuttaminen on usein vaikeaa stressaavalla ja tiukasti aikataulutetulla tapahtuma-alalla. Lisäksi haluttiin kasvattaa tietoisuutta ja ymmärrystä työntekijöiden hyvinvoinnin tukemiseksi konkreettisoin toimin, sillä aiempi painopiste oli kohdistunut tapahtumien vaikutuksiin osallistujien hyvinvoinnin näkökulmasta. Tutkimukseen sovellettiin ”Five Ways to Well-being” eli ”Viisi tapaa hyvinvointiin” -mallia, joka kehitettiin New Economics Foundationin (2008)

toimesta parantamaan ihmisten hyvinvointia yksilöiden ja laajemmin yhteiskunnan näkökulmasta. Mallin viisi hyvinvoinnin tapaa ovat verkostoidu, liiku, opi uutta, ole avuksi sekä kiinnitä huomiota nykyhetkeen. Tutkimus toteutettiin haastatteluilla, joissa edettiin ennalta määriteltyjen kysymysten pohjalta. Tutkimuksen tuloksissa havaittiin, että tapahtuma-alan työntekijät osallistuvat hyvinvointia edistäviin toimintatapoihin useimmiten tiedostamatta kaikissa viidessä kategoriassa, mutta useammin työpaikan ulkopuolella kuin työpaikalla. Kolme keskeisintä hyvinvoinnin edistämisen tapaa olivat ihmissuhteiden rakentaminen, liikkuminen sekä huomion kiinnittäminen nykyhetkeen. Tutkijat mainitsivat yhdeksi tutkimusta mahdollisesti rajoittaneeksi tekijäksi sen, että sen aineisto kerättiin vuonna 2020, jolloin COVID-19-pandemian vuoksi ala eli suurta epävarmuutta.

3.1 Työn voimavarat

Työn voimavarat ovat ne työn, työntekijöiden ja työyhteisön vahvuudet ja potentiaaliset voimavarat, joiden avulla työntekijät ja organisaatiot voivat kukoistaa niin hyvinä kuin huonoina aikoina (Hakaniemi 2009, 3). Psykologinen pääoma kuuluu yksilön omiin voimavaroihin ja on kehityksen positiivinen psykologinen tila, jota voidaan kuvata neljällä ulottuvuudella. Näitä ovat itseluottamus, sitkeys, toiveikkaus ja optimismi (kuva 2). Psykologinen pääoma ei ole pysyvä ominaisuus, vaan sitä voi kehittää. Neljän ominaisuuden summana se myös vaikuttaa enemmän kuin piirteet yksinään (Manka 2015, luku 7.1).



Kuva 2. Psykologisen pääoman ulottuvuudet (mukaillen Manka 2015)

Resilienssi on elinvoimaa, joka mahdollistaa selviämisen vaikeiden vaiheiden yli. Se on kykyä sopeutua muutoksiin ja oppia niistä, löytää haasteista kasvun paikkoja ja selvitä eteenpäin.

Resilienssi eli vaikeuksista selviämisen kyky ei tarkoita yksin selviämistä, vaan olennaista on löytää resursseja myös ympäristöstä. Jokaisella työntekijällä on yksilöllinen paineen- ja muutostensietokyky. Työelämässä resilienssi on keskeinen tekijä, sillä työhön sisältyvät muutokset ja paineet vaativat sekä yksilön, ryhmän että yhteisön resilienssiä. Jotta organisaatio säilyisi toimintakykyisenä yllättävissäkin tilanteissa, täytyy sen kyetä tukemaan yksilöiden ja ryhmien resilienssiä. (Lipponen 2022, 1–4.)

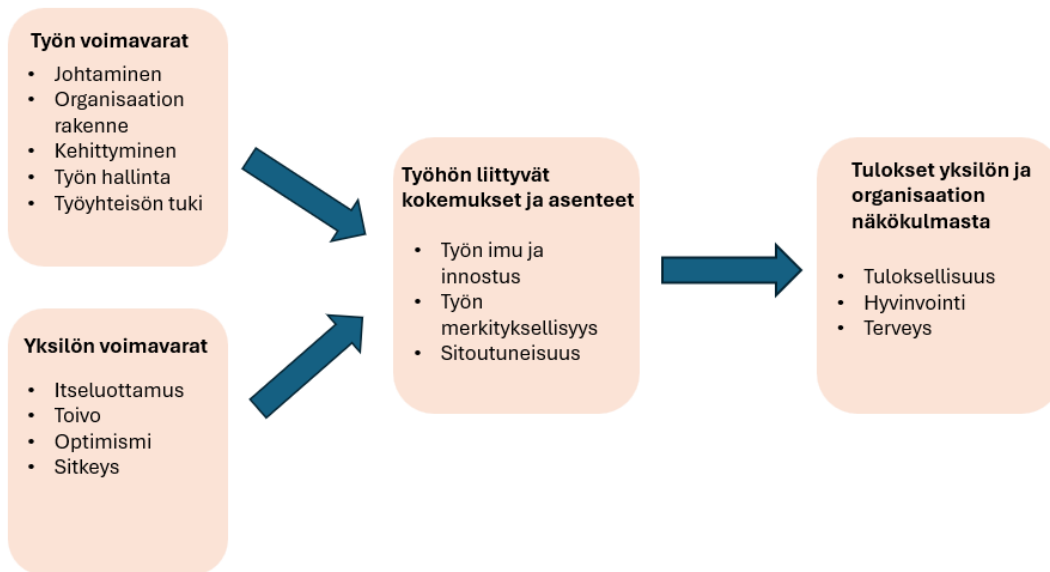
Hallinnan tunne syntyy arvioinnista, minkälaisia välineitä ja voimavaroja työntekijällä on kohdata haasteita ja uhkia. Voimavarat voidaan jakaa yksilöllisiin ja ympäristöstä johtuviin. Henkilökohtaisia stressiä vähentäviä voimavaroja ovat esimerkiksi terveys, myönteiset uskomukset sekä ongelmanratkaisutaidot. Myönteisiin ympäristön voimavaroihin lukeutuvat esimerkiksi sosiaalinen tuki. Persoonallisuudella voi olla vaikutusta stressin kokemiseen, sillä toiselle stressaava asia ei välttämättä toisessa yksilössä aiheuta stressireaktiota. (Manka & Manka 2023, 93.)

Työskentelyn konkreettisten hyötyjen kuten terveyshyötyjen tai palkan lisäksi työ voi tarjota tarkoituksen tunnetta ja asiantuntijuutta, kuin myös positiivista sosiaalista vuorovaikutusta sekä sosiaalista tukea (Day, Kelloway & Hurrell 2014, 8). Sosiaalinen tuki on yksi niistä tekijöistä, jotka lieventävät elämässä esiintyviä paineita. Näitä terveyttä edistäviä ja voimavaroja tukevia tekijöitä tarvitaan työssä suoriutumiseen ja työn mielekkyyden kokemiseen. Sosiaalisen tuen saaminen on työssä jaksamisen kannalta tärkeää (Rauramo 2012, 105).

Korkealaatuisissa työyhteisön ihmissuhteissa molemmat osapuolet kokevat vuorovaikutuksen ja sen tunneilmaston myönteisenä ja energisoivana. Vuorovaikutus tuo molemmille osapuolille myönteistä energiaa, aktiivisuutta, arvostusta ja huolenpitoa sekä auttaa kestämaan työssä ilmeneviä hankaluuksia. Myönteisen tunteen kokemuksen lisäksi korkealaatuinen ihmissuhde työssä sisältää toiminnallisen puolen, johon kuuluvat arvostaminen, tehtävän suorittamisessa auttaminen ja leikkillisuus. Arvostuksen kokeminen on keskeinen korkealaatuisen vuorovaikutuksen piirre. Kiire ja asioiden samaan aikaan tekeminen vaikeuttavat arvostuksen ilmaisua. Tuki taas voi olla suoraa auttamista, tietoa, opastusta tai kannustusta. Viimeisenä näistä keskinäinen huumori työyhteisössä heijastaa luottamusta ja vahvistaa tutkitusti ihmissuhdetta työyhteisön sisällä sekä suhteessa asiakaisiin. Huumori on yksi korkealaatuisen ihmissuhteen osatekijä. Se parantaa vuorovaikutusta, keventää tunnelmaa vaikeissa kohdissa ja luo yhteisyyden kokemusta. Se on kykyä nähdä asia uudesta näkökulmasta eli resilienssin perustaitoa. (Lipponen 2020, luku 9.1.)

Pohjoismaisten ministerineuvoston rahoittama projekti ”Positiiviset tekijät työssä” päätavoitteena oli kehittää työn myönteisiä tekijöitä koskevia menetelmiä ja teoriaa. Se loi mallin, jonka mukaan työn ja yksilön voimavarat mahdollistavat esimerkiksi työn imun ja työhön sitoutuneisuuden

kokemuksen. Tämä puolestaan johtaa yksilön ja organisaation näkökulmasta tuloksellisuuteen ja hyvinvointiin. (Manka & Manka 2023, 97.) Kuvassa 4 on havainnollistettu kyseinen voimavaramalli.



Kuva 3. Voimavaramalli (mukaillen Christensen ym. 2008)

Bakker & Schaufeli (2015) ovat määritelleet käsitteen ”Work Engagement”, josta on suomennettu työn imu- käsite. Työn imulla tarkoitetaan aidosti myönteistä tunne- ja motivaatiotilaa työssä. Työn imua kuvaa kolme myönteiseksi koettua hyvinvoinnin ulottuvuutta, jotka ovat tarmokkuus, omistautuminen ja uppoutuminen. Tarmokkuus on kokemusta energisyydestä, halua panostaa työhön ja sinnikkyyttä vastoinkäymisiä kohdatessa. Omistautumisella tarkoitetaan puolestaan kokemuksia merkityksellisyydestä, inspiraatiosta, ylpeydestä ja haasteellisuudesta työssä. Uppoutuminen merkitsee syvää keskittyneisyyden tilaa, jossa työhön paneudutaan ja siitä nautitaan. Aika kuluu huomaamatta ja irrottautuminen työstä voi tuntua hankalalta (Hakanen 2011, 38–39).

Hakasen (2011, 103–104) mukaan työolot koostuvat työn voimavarojen lisäksi työn vaatimuksista. Työn voimavarat auttavat työvaatimusten kohtaamisessa ja työn tavoitteiden saavuttamisessa. Työn imulla saattaa olla useita myönteisiä seurauksia, jotka koskettavat niin yksittäistä työntekijää, kuin työpaikkaa. Voimavarojen, työn imun ja myönteisten seurausten polkua voidaan kutsua työhyvinvoinnin motivaatioprosessiksi.

3.2 Työn vaatimukset

Työn vaatimukset viittaavat työn fyysisiin, psykologisiin, sosiaalisiin tai organisaatiosta johtuviin piirteisiin, jotka edellyttävät työntekijältä ponnisteluja, esimerkiksi työn määrään ja aikapaineisiin liittyen (Manka & Manka 2023, 102). Harvalla työpaikalla asiat sujuvat päivästä toiseen

samanlaisina. Työ on usein arvaamatonta ja yllätyksellistä. Työntekijän on valmistauduttava ja laadattava akkunsa, jotta on valmis heittäytymään kaikkeen mahdolliseen, mitä työpäivä tuo tullessaan. Jokainen uusi ratkaisu muuttaa työn tekemistä monella tavalla ja tasolla. Tämän lisäksi jokainen muutos työssä asettaa työtä tekevän ihmisen osaamisen koetukselle. Työelämä on entistä kiihtoisempää ja kaoottisempaa, jolloin laajenevissa verkostoissa pirstaloitunutta työtä on vaikea hallita (Mattila-Aalto 2020, 29–34).

Vaatimusten ja voimavarojen määrä määrittää kokonaishyvintia työssä. Optimaalisessa tilanteessa työn vaatimukset ovat kohtuullisen korkeat, mutta eivät aiheuta pysyvää kuormitustilaa. Ideaalitalanteessa myös työn voimavaroja on työntekijän ulottuvilla sen verran, että ne mahdollistavat tehtävistä selviämisen ja toisaalta energisoivat työntekijää niin, että työn imun saavuttaminen mahdollistuu. (Hakanen 2011, 106.)

3.3 Stressin käsite

Stressi on ulkoisten vaatimusten ja ihmisen kapasiteetin tai resurssien välinen ristiriita. Ihmisen täytyy havaita kapasiteettinsa ja tilanteen vaatimusten välillä oleva ristiriita, jotta stressitila syntyy (Keltikangas-Järvinen 2008, 170). Työstressi voi ilmetä organisaatiossa lisäten sairauspoissaoloja, ihmissuhdeongelmia ja vähentää sitoutumista organisaatioon. Lisäksi työstressillä voi olla vaikutusta yksityiselämään ja vapaa-aikaan, jolloin kyky palautua heikentyy. Työstressillä tarkoitetaan tilannetta, jossa työntekijä kokee itsensä kykenemättömäksi selviytymään häneen kohdistuvista vaatimuksista ja odotuksista. Stressissä oleellista on epävarmuus siitä, onnistuuko, ehtiikö, pystyykö tai selviytyykö (Sarkkinen 28.8.2018). Lazarus ja Folkman (1984) määrittelevät stressin suhteeksi henkilön ja ympäristön välillä, joka arvioidaan henkilön toimesta vaativaksi tai hänen voimavaransa ylittäväksi ja uhkaavaksi tilaksi hänen hyvinvoinnilleen (Sonnentag & Frese 2012, 565).

Temperamentti on yksilöllinen taipumus tai tyyli, joka selittää ihmisten erilaisuutta. Temperamentilla tarkoitetaan yksilöllisiä biologiaan pohjautuvia taipumuksia tai valmiuksia reagoida tietyllä tavalla sekä ympäristöön että sisäisiin tiloihin, kuten väsymykseen. Tietoisten ratkaisujen ja päätöksenteon taustalla on synnynnäisiä taipumuksia, jotka selittävät, miksi jotkin asiat sujuvat toisilta helpommin kuin toisilta. Sama tilanne saa ihmiset reagoimaan eri tavoin, ja temperamentti selittää näitä ihmisten välisiä eroja reaktioissa. Temperamenttia voidaan pitää yksilöllisyyden selittäjänä, sillä se selittää sen, miksi ihminen toimii tietyllä hänelle itselleen tyypillisellä tavalla. Temperamentilla tarkoitetaan kuitenkin ainoastaan toimintatyyliä, eikä korkeamman tason päätöksentekoa tai ratkaisuja (Keltikangas-Järvinen 2008, 11–23). Temperamentin ja persoonallisuuden välinen ero on siinä, että persoonallisuus syntyy ympäristön vaikutuksesta, kun taas temperamenttipiirteet ilmaantuvat jo ennen kuin ympäristö on ehtinyt niihin vaikuttamaan (Keltikangas-Järvinen 2015, 36).

Yleisellä tasolla voidaan erottaa kolme erilaista stressikäsitettä. Stressi voi viitata stressitekijöihin, stressireaktioihin tai yksilön ja ympäristön vuorovaikutukseen ja siinä ilmenevään epätasapainoon. Stressitekijöillä tarkoitetaan ärsykejä eli erilaisia kuormittavia tapahtumia tai tilanteita, joihin reagoidaan varsin yksilöllisesti. Stressireaktiot taas viittaavat yksilön fysiologisiin tai psykologisiin vasteisiin, jolloin stressistä on kyse silloin, kun reaktio ilmenee. Kuitenkin useat eri tekijät voivat saada aikaan samanlaisen vasteen ja stressin yksilölliset käsittelytavat saattavat vaikuttaa siihen, miten yksilö reagoi stressitilanteessa (Feldt, Kinnunen & Mauno 2017, 2.1). Temperamentti vaikuttaa siihen, mikä kenellekin on stressille altistava ärsyke eli stressori. Yksilölliset temperamenttieroit selittävät, miksi arjen asiat kuormittavat ihmisiä eri tavoin. Temperamenttitutkimus osoittaa, että stressi on sitä, minkä itse kukin stressinä kokee. Temperamentti taas selittää sen, miksi sama asia on toiselle stressi ja toiselle positiivinen haaste (Keltikangas-Järvinen 2008, 185–188).

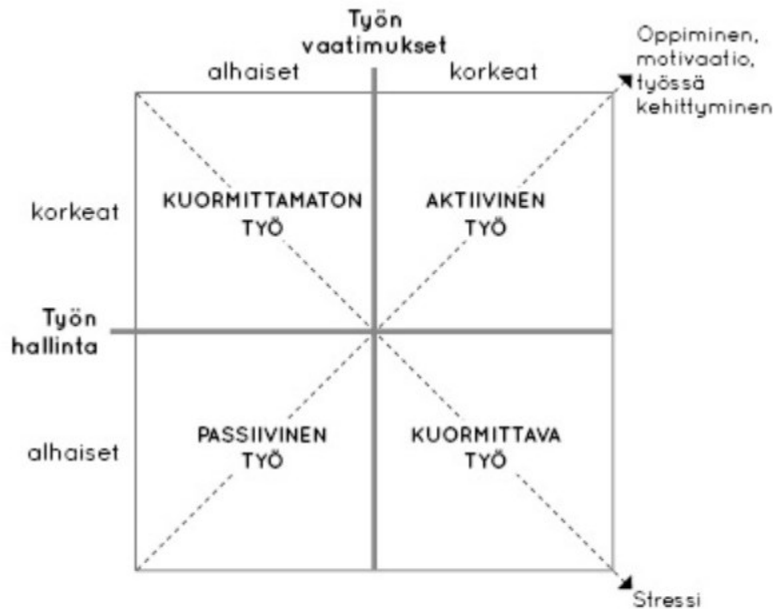
Työn yksitoikkoisuus aiheuttaa joillekin ihmisille päänvaivaa, kun taas jatkuvat muutokset aiheuttavat joillekin ihmisille huolta. Stressiä tuovat myös jatkuvat muutokset sekä jäsentymättömät toimenkuvat ja odotukset. Temperamentti vaikuttaa paitsi työskentelytapoihin sekä siihen, miten työskentelymallit muuttuvat paineen alla. Yleensä stressi vaikuttaa työsuorituksia laskevasti, mutta tutkimukset ovat osoittaneet, että joihinkin temperamenttipiirteisiin liittyy työsuoritusten parantuminen paineen alla. (Keltikangas-Järvinen 2008, 223–234.)

3.4 Työn stressimallit

Työn stressaavia tekijöitä mittaavat mallit ovat kehitetty kuvastamaan kuormittavia työoloja ja niiden vaikutuksia ihmisestä riippumatta (Manka & Manka 2023, 93). Lazarus ja Folkman (1984) ovat kehittäneet kognitiivisen stressimallin, jonka mukaan eri ihmiset kohtaavat työhön liittyvät uhat ja mahdollisuudet eri tavoin. Tietyt piirteet työyhteisössä voivat aiheuttaa joissakin stressireaktioita, kun taas toiset eivät rasitu näistä ollenkaan. Eron selitykseksi löytyi hallinnan tunne. Henkilön kokiessa voivansa vaikuttaa työhönsä, ei hän rasitu samalla tavalla kuin vähäisen vaikutusmahdollisuuden kokeva. Näkökulman mukaan työhyvinvointi syntyy siis ympäristö- ja yksilöllisten tekijöiden vuorovaikutuksesta. Keskeistä on siis, miten yksilön ominaisuudet ja osaaminen sopivat työympäristön vaatimuksiin kuten uhkiin, haasteisiin ja mahdollisuuksiin (Manka & Manka 2023, 92). Mallia kutsutaan transaktiomalliksi, koska stressitekijän ja reaktion välisen yhteyden lisäksi se pyrkii selvittämään myös yhteyden dynaamista luonnetta. Se painottaa ajatusta, että stressi kehittyy yksilöllisesti etenevänä prosessina (Feldt, Kinnunen & Mauno 2017, luku 2.1).

Robert Karasek (1979) kehitti niin sanotun Karasekin JDC- mallin (Job Demand-Control model), jossa psykologisten vaatimusten ja työssä päättämisen mahdollisuuksien perusteella syntyi aktiivinen, työhyvinvointia lisäävä tai passiivinen, voimavaroja kuluttava työ. Mitä enemmän työ sisältää päätöksenteon mahdollisuuksia ja psykologista kuormitusta, sitä aktiivisempaa itse työ on, eikä se

kuluta voimia yhtä paljon kuin passiivinen työ. Työn vaatimukset synnyttävät positiivista tai negatiivista painetta, mikä parhaimmillaan antaa yksilölle oppimisen mahdollisuuksia ja vireyttä tai pahimmillaan passivoi ja sairastuttaa. (Manka & Manka 2023, 92.)

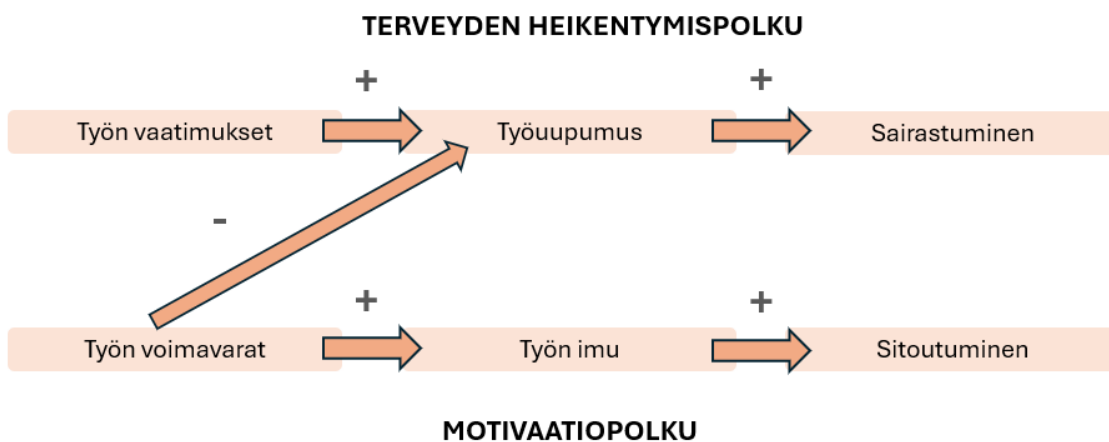


Kuva 4. Työn vaatimus-hallintamalli, JDC- malli (mukaillen Feldt, Kinnunen & Mauno 2017)

JDC- mallin mukaan työt voidaan jakaa karkeasti neljään luokkaan (kuva 5). Mallin aktivaatiohypooteesin mukaan työ voi olla joko aktiivista tai passiivista. Aktiivista työtä luonnehtivat korkeat vaatimukset sekä hyvät hallintamahdollisuudet. Työntekijä joutuu välillä ponnistelemaan työssään, mutta samanaikaisesti hänellä on mahdollisuuksia vaikuttaa työnsä sisältöön sekä tulla kuulluksi työyhteisössään. Tällaisen työn on katsottu luovan parhaat edellytykset työntekijän työmotivaatiolle ja työssä kehittymiselle. Aktiivisen työn vastakohtana on passiivinen työ, jossa työntekijä kokee, että hänellä asetetaan niukasti vaatimuksia ja että hänellä on työssään vähän hallintamahdollisuuksia. Tämä passivoi yksilöä, jolloin työmotivaatio huononee ja työssä kehittyminen vaikeutuu (Karasek 1979; Karasek & Theorell 1990). JDC- mallia on kuitenkin arvosteltu sen liiasta yksinkertaisuudesta, eikä se ota huomioon esimerkiksi työyhteisön sosiaalisten suhteiden merkitystä. (Feldt, Kinnunen & Mauno 2017, luku 2.3.)

Organisaatiotoiminnan tutkijat Bakker, Demerouti, Nachreiner ja Schaufeli (2001, 502) ovat luoneet työn vaatimusten- ja työn voimavarojen TV-TV mallin. Työn vaatimukset edellyttävät fyysisten tai psyykkisten, esimerkiksi emotionaalisten ponnistelujen ylläpitämistä. Kun työn vaatimukset edellyttävät jatkuvia kovia ponnisteluja töistä selviämiseksi ja vaaditun suoritustason ylläpitämiseksi ja mahdollisuutta riittävään palautumiseen ponnisteluista ei ole, voivat työn korkeat vaatimukset aiheuttaa uupumusoireita. Työn vaatimusten, uupumuksen sekä kielteisten terveysvaikutusten

polkua voidaan kutsua terveyden heikentymisen prosessiksi (Hakanen 2011, 104). Tämän lisäksi työuupumuksen vaikutuksia voivat olla kyynistyminen ja ammatillisen itsetunnon heikkeneminen (Maslach & Jackson 1981, 2). Työn voimavaratekijät taas lisäävät työn palkitsevuutta, mikä näkyy lisääntyneenä työn imun kokemuksena. Se on edelleen yhteydessä myönteisiin yksilöllisiin organisaatorisiin seurauksiin, kuten työpaikkaan sitoutumiseen. Tätä voidaan kutsua motivaatioprosessiksi. TV-TV-mallin keskeinen oletus on, että työn erilaiset vaatimukset ja voimavarat virittävät erilaisia prosesseja, joiden seuraukset poikkeavat toisistaan (Hakanen 2009, 50). Alla olevassa kuvassa on havainnollistettu kyseinen malli (kuva 6).



Kuva 5. Työn voimavarojen ja vaatimusten malli (TV-TV) (mukaillen Bakker, Demerouti, Nachreiner & Schaufeli 2023)

3.5 Työhyvinvoinnin tukeminen ja kehittäminen

Naumanen ja kumppanit (2023, 69–80) kertovat työhyvinvoinnin kehittämisen olevan jatkuvaa toimintaa. Se perustuu tunnusluvuista ja eri tietolähteistä saatuun tietoon ja sen arviointiin siitä, kehittykö työhyvinvointi toivottuun suuntaan. Työpaikan kokonaisvaltaisella kehittämisellä on suurempi vaikutus stressinhallintaan kuin yksittäisiä ihmisiä koskevilla kehittämistoimilla (Manka 2015, luku 6.1).

Työpaikalla noudatettavien lakien ja sopimusten lisäksi työnantaja ja henkilöstö voivat keskenään sopia yhteisesti noudatettavia ohjeita ja toimintatapoja. Työhyvinvointia voidaan vahvistaa myös kannustamalla henkilöstöä liikkumaan vapaa-ajalla. Liikkumiseen voi kannustaa erilaisten kokeilujen, liikkumismahdollisuuksien helpottamisen ja palkitsemisen keinoin, kuten liikunta- ja kulttuuri-seteleillä, ryhmäliikunnalla, kannustepalkkioilla liikuntasuorituksista ja työmatkaliikunnan tukemisella. Näiden lisäksi työntekijän osaamista tukevat esimerkiksi kehityskeskustelut ja perehdytys. Kehityskeskusteluissa voidaan käsitellä työn sujumista, kehittämistä ja työhyvinvointia. Se antaa

samalla työntekijälle mahdollisuuden kertoa työstään, työhyvinvoinnin tilastaan sekä niihin liittyvistä tarpeista ja odotuksista. (Naumanen ym. 2023, 77–80.)

Työn tuunaamisella tarkoitetaan sitä, että työntekijä hyödyntää työssään ja työyhteisössään olevat erilaiset voimavarojen ja vaatimusten rakennuspalikat kuten tehtävät, materiaalit ja vastuut. Niiden avulla hän tekee työstään innostavampaa itselleen ja voi pyrkiä esimerkiksi vahvistamaan ammatillista identiteettiään, lisäämään inhimillistä kanssakäymistä, kehittämään palkitsevaa ja myönteistä vuorovaikutusta asiakastyössä sekä poistamaan työn epäkohtia. Työn yksilöllisestä tuunaamisesta on taas kyse, kun hyödynnetään esimerkiksi kaikkia kykyjään parhaan lopputuloksen saamiseksi työssä tai ohjauksen ja avun pyytäminen. Toinen työn tuunaamisen keino on työn voimaannuttavien vaatimusten lisääminen, kuten omaksumalla uusia tehtäviä tai toteuttamalla työtään uusia toimintatapoja edellyttävillä tavoilla kiinnittäen huomioita kuitenkin siihen, ettei työtilanne muutu liian kuormittavaksi. Viimeinen työn tuunaamisen muoto on vähentää työn haitallisia vaatimuksia, jolloin pyritään huolehtimaan esimerkiksi riittävästä tauoista. (Hakanen 2011, 85–87.)

4 Työilmapiiri

Työpaikan ilmapiiri voidaan määritellä organisaatiossa työskentelevien yksilöiden havaintojen summaksi. Se on organisaatioilmapiirin, johtamistyylin ja työyhteisön muodostama kokonaisuus. Samankin organisaation sisällä voi olla erilaisia ilmapiirejä (Rauramo 2012, 107). Työilmapiiri koostuu työntekijöiden kokemuksista, vuorovaikutuksesta, asenteista, ja tuntemuksista työpaikalla. Työilmapiirillä on vaikutusta työntekijöiden kokemaan motivaatioon, sitoutumiseen ja suorituskykyyn. Keskeistä on, että työpaikalla tuntee voivansa olla oma itsensä ja ilmaista mielipiteensä ilman pelkoa epäsuosioon joutumisesta. Asenteet, käyttäytyminen ja kommunikointi vaikuttavat suoraan siihen, millaista työpaikalla on olla (Mielenterveystalo s.a.).

4.1 Työilmapiiriin vaikuttavat tekijät

Työilmapiiriin vaikuttavat monet työolotekijät kuten työyhteisössä vallitsevat arvot ja arvostus, viestinnän laatu ja määrä sekä tavoitteiden, roolien ja prosessien selkeys ja mielekkyys. Työilmapiiri hahmotetaan usein kuitenkin erilliseksi asiaksi eikä siihen suhtauduta välttämättä samalla tavalla, kun pääasialliseen työhön. Hyvä työilmapiiri parantaa henkilöstön tuloksellisuutta, innovatiivisuutta, hyvinvointia työssä sekä vähentää esimerkiksi stressin kokemusta, työuupumusta, kyynisyyttä ja ennenaikaista eläköitymistä. Hyvä työilmapiiri ei synny ilman määrätietoista ponnistelua, johon koko työyhteisö on saatava mukaan. Hyvän työilmapiirin aikaansaaminen ei vaadi yritykseltä suuria investointeja. Sen sijaan huonosta työilmapiiristä syntyy helposti suuria kustannuksia, kun tuotavuus laskee, vaihtuvuus nousee, syntyy rekrytointivaikeuksia ja sairauspoissaolot lisääntyvät. Tällöin myös organisaation palvelukyky, talous ja maine kärsivät. (Aro 2018, 25–42.)

Positiivinen ilmapiiri muodostuu, kun jokainen tuntee olevansa tärkeä ja merkittävä palapelin osa. Kun saa osakseen kunnioitusta ja arvostusta toisten taholta, tulee hyväksyty ja turvallinen olo. Turvallisessa ilmapiirissä jokainen voi olla oma itsensä. Kukaan ei pysty yksin luomaan hyvää ilmapiiriä, vaan siihen tarvitaan kaikkien yhteistä panosta (Rasila & Pitkonen 2008, 13). Esihenkilön rooli on merkittävä työilmapiirin luomisessa ja ylläpitämisessä, sillä esihenkilö on usein ensimmäinen kontakti, kun työntekijöillä on huolenaiheita tai kysymyksiä (Mielenterveystalo s.a.).

Aron (2018, 29–31) mukaan työilmapiiri liittyy mitä suuremmissa määrin toisensa kohtaavien ihmisten tunteisiin. Huonossa ilmapiirissä vallitsevat kielteiset tunteet, hyvässä ilmapiirissä myönteiset. Terveeseen työilmapiiriin kuuluu luonnollisesti näitä molempia. Voidaan kuitenkin todeta, että mitä enemmän ihminen kokee voivansa vaikuttaa asioihin, olevansa merkityksellisessä yhteydessä muihin ihmisiin ja osallistuvansa johonkin suurempaan, sitä paremmalta hänestä yleensä tuntuu. Hyvä tai huono tunnetila tarttuu toisiin ihmisiin ja vaikuttaa suoraan työilmapiiriin. Työilmapiiriä ei voi hallita, mutta siihen voi ja pitää vaikuttaa.

4.2 Työilmapiiriä tukevat tekijät

Työyhteisöä vahvistavat usein altruistiset, toisen huomioon ottamiseen ja hyvinvoinnin ylläpitämiseen tähtäävät arvot. Tiimin sisäinen vahva luottamus vahvistaa ja joustavoittaa sen rajapintoja. Nämä vahvat ja joustavat rajapinnat puolestaan suojelevat yksittäisiä tiimin jäseniä ulkoisilta paineilta (Aro 2018, 48–129). Arvot voidaan määritellä sisäistetyksi ja pysyväisluonteiseksi valintatapumukseksi, jonka ihminen kokee arvokkaaksi ja jota hän tavoittelee (Opetushallitus s.a.). Organisaation ja yksilön omat arvot ovat ideaalitalanteessa linjassa keskenään.

Rauramon (2012, 109) mukaan on tärkeää, että koko työyhteisö on sitoutunut työn ja työilmapiirin kehittämiseen. Jokainen yksilö voi itse vaikuttaa työyhteisönsä ongelmatilanteiden ratkaisuun ja niiden ennaltaehkäisyyn esimerkiksi puuttamalla rohkeasti epäkohtiin työssä tai olemalla aloitteellinen kokouksissa ja kehitysprojekteissa. Kehittämismenetelmiä valittaessa saatetaan helposti toteuttaa samoja toimenpiteitä kuin ennenkin. Kehittämisen keinoista ja muodoista on tärkeää löytää tarkoituksenmukaisimmat tavat, jotka sopivat tiettyjen osaamisten kehittämisen tavoitteisiin. Esimerkiksi tietoon perustuvien syventävien osaamisten keinot ovat aivan erilaisia kuin vuorovaikutusta kehittävien taitojen hankkimisessa olevat tavat (Huttunen 2018, 242–243). Tämän työn ulkopuolelle rajautuvat eri kehittämismenetelmien tarkempi käsittely johtamis- ja esihenkilötyön näkökulmasta.

4.3 Työmotivaatio

Motivaatio on toiminnan polttoainetta. Se on psyykinen tila, joka ohjaa yksilön vireyttä, aktiivisuutta ja ahkeruutta toimia omien tavoitteidensa saavuttamiseksi. Motivaatio vaikuttaa toiminnan intensiteettiin, sitoutumiseen, tehtävien valintaan ja suorituksen laatuun. Motivaatiolla on vaikutusta muun muassa ammatinvalintaan ja työssä suoriutumiseen (Sinokki 2016, 3.1). Työmotivaatio voidaan määritellä työntekijän toiminnan käyttövoimaksi, joka vaikuttaa ponnistelujen suuntaan, intensiteettiin, keston, työn laatuun ja tuottavuuteen sekä työntekijän innostukseen ja työhyvinvointiin (Sinokki 2016, luku 1.2).

Deci ja Rayn (2000) esittämän itsemääräämisteorian mukaan yksi keskeinen ajatus on, että ihmisellä on kolme psykologista perustarvetta, joilla on perustava rooli hyvinvoinnin, kasvun ja sisäsyntyisen motivaation kokemisessa. Nämä ovat autonomia, kyvykkyys ja yhteenkuuluvuus. Autonomia on kokemusta siitä, että tekeminen on lähtöisin henkilöstö itsestään, eikä ulkoisista tekijöistä tai paineista. Kyvykkyys on kokemusta asioiden osaamisesta, hallitsemisesta ja aikaansaamisesta. Yhteenkuuluvuus on kokemusta siitä, että henkilö on osa hänestä välittävää yhteisöä, joihin hän kokee syvää yhteyttä. Teorian mukaan tietyt työpaikan ominaisuudet, kuten autonomian

tukeminen, vahvistavat työntekijöiden kokemusta perustarpeiden täyttymisestä aiheuttavat myönteisiä vaikutuksia hyvinvoinnille ja suoriutumiselle. (Martela, Mäkikallio & Virkkunen 2017, luku 2.)

Itsemääräämisteorian mukaan on olemassa kaksi autonomisen motivaation muotoa (Deci, Olafsen & Ryan 2017). Kyseiset motivaation muodot ovat lähtöisin yksilöstä itsestään ja tuntuvat omilta sen sijaan, että olisivat vastauksia ulkoa tuleviin paineisiin. Sisäsyntyisessä motivaatiossa motivaatio syntyy tekemisestä itsestään. Se on itsessään innostavaa sekä kiinnostavaa ja energisoi tekijäänsä. Integroidulla motivaatiolla taas tarkoitetaan tekemistä, jonka henkilö kokee arvoensa ja omakuvansa mukaiseksi. Vaikka tekeminen ei itsessään olisi valtavan innostavaa, henkilöllä on vahva tahto tehdä asia, koska hän kokee siten pääsevänsä edistämään itselleen merkityksellisiä asioita. Vastakohta näille autonomisen motivaation muodoille on kontrolloitu motivaatio, jossa tekeminen tuntuu pakotetulta. Pakko voi olla ulkoinen, kuten kontrollointi tai rangaistuksen uhka. Tämän lisäksi se voi myös olla sisäinen, jolloin syyllisyyden tunnetta muistuttavat tunteet ajavat henkilön tekemään asioita, joita hän ei koe omikseen (Martela, Mäkikallio & Virkkunen 2017, luku 2). Kaikki sellainen tekeminen, jota kohti yksilö tuntee vetoa tai joka kiinnostaa tai innostaa, on lähtökohtaisesti sisäisesti motivoitunutta (Martela & Jarenko 2014, 15).

Deci, Olafsen ja Ryan (2017) kertovat työelämäkontekstissa autonomisen motivaation perusajatukseen olevan, että työn rakenteet ja johtaminen voivat olla enemmän tai vähemmän sisäsyntyistä motivaatiota ruokkivia. Yksilön asenteilla ja päämäärillä voi myös olla vaikutusta autonomisen motivaation kokemiseen. Kun työntekijä on sisäisesti motivoitunut, sillä on myönteisiä vaikutuksia hänen työsuoritukseensa sekä henkilökohtaiseen hyvinvointiinsa. Kuvaas (2008) esittää, että autonomiset työolosuhteet, esihenkilöiden tuki ja työtehtävien kytkeytyminen yhteen ovat kaikki yhteydessä sisäsyntyiseen motivaatioon. Työolosuhteet näyttävät lisäävän autonomista motivaatiota, joka vuorostaan vahvistaa itsearvioitua tuottavuutta. Kun työntekijät kokevat, että heidän autonomiansa tuetaan, on myös heidän autonomisen motivaationsa korkeampi kuin muuten. (Martela, Mäkikallio & Virkkunen 2017, luku 2.)

5 Organisaatiokulttuuri

Kulttuuri on kaikki se näkymätön, joka liimaa organisaation yhteen. Se sisältää asioita kuten tarkoituksen normit, arvot ja lähestymistavan. Nämä ovat asioita, joita on vaikea kirjata ylös, vaikea arvioida, ja ehdottomasti vaikea mitata ja siten hallita (Merchant 22.3.2011). Kulttuurilla luodaan perusta sellaiselle toiminnalle, jota organisaatio menestyäkseen tarvitsee (Luukka 2019, 17).

Yrityskulttuureja voidaan tarkastella neljän ominaisuuden näkökulmasta. Ensimmäiseksi yrityskulttuuri on jaettu ilmiö, joka ilmenee ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa, yhteisissä arvoissa, käyttäytymisessä ja oletuksissa. Jaettu kulttuuri koetaan usein yhteisten kirjoittamattomien normien ja odotusten kautta. Yksittäisen henkilön käytös voi olla kulttuuriin sopivaa tai rikkoa kulttuuria vastaan. Toiseksi yrityskulttuuri on läpileikkaava, jolloin se läpäisee organisaation eri tasoja ja näkyy esimerkiksi käyttäytymistapoina ja siinä, miten normien vastaiseen käytökseen reagoidaan. Kolmanneksi se on vaistomainen, eli ihmisillä on luontainen kyky tunnistaa ryhmän kulttuuri ja asettua siihen ilman, että sitä tarvitsee erikseen selittää. Neljänneksi yrityskulttuuri on kestävä ja se vaikuttaa ryhmän jäsenten ajatteluun pitkällä aikavälillä. Kulttuurissa vaikuttavat normit ja uskomukset jatkavat usein vaikutustaan vielä senkin jälkeen, kun niiden alkuperäinen olemassaolon syy on jo menettänyt merkityksensä. (Kulmala & Rosvall 2022, 20–21.)

Yhdessä ymmärretyt reunaehdot ja yhteiset pyrkimykset johtavat rohkeaan organisaatioon. Rohkea organisaatio on tekemistä ja dialogia, eikä vain olotila. Se todentuu valintojen ja tekojen tasolla ja rakentuu keskustelussa, kun ihmiset tulevat toisilleen kuulluksi ja kohdatuksi. Rohkea organisaatio näkyy vuorovaikutuksessa ja yhteistyössä. (Rinne 2021, 37–42.)

Organisaatiokulttuuri voi olla terve, jolloin sitä luonnehtii myönteinen, tukea antava ja kannustava ilmapiiri. Se voi olla normaali, jolloin ilmapiiri on tasainen ja sopusointuinen. Estyneessä kulttuurissa ilmapiiri on jähmeä, jännittynyt ja pelokas. Sairas organisaatiokulttuuri on erittäin arvaamaton, painostava ja tuhoava. Organisaatiokulttuurin terveyden aste liittyy työn rakenteiden toimivuuteen. Terveessä kulttuurissa rakenteet ovat selkeät ja joustavat. Normaalisissa ne ovat toimivat, vaikka olisivat tietyiltä osin vanhentuneita. Estyneessä ne ovat liian jäykkiä ja alkavat haitata työntekoa. Sairaassa kulttuurissa ne ovat epäselvät, mielivaltaiset tai puuttuvat kokonaan. (Aro 2018, 42.)

Rinteen (2021, 84–85) mukaan kokemus kiireestä ja hallinnan tunteen menettämisestä silloin tällöin on normaalia ja inhimillistä, oman työn johtamisen kyvykkyyden vaihtelua. Kyse on kuitenkin muusta, jos organisaatioon on pesiytynyt jatkuvan kiireen kulttuuri. Jos organisaation kirjoittamattomissa säännöissä ihmisarvo on kiinni siitä, miten paljon ja kovaa suoritamme, on kyse pelon kulttuurista. Itsensä haastaminen on eri asia, kun tarve joutua jatkuvasti ylittämään näkymätöntä

hyväksynnän rajaa. Tällöin yksilön toimintaa ohjaa pelko siitä, onko hän riittävä tälle organisaatiolle ja näille ihmisille.

5.1 Psykologinen turvallisuus

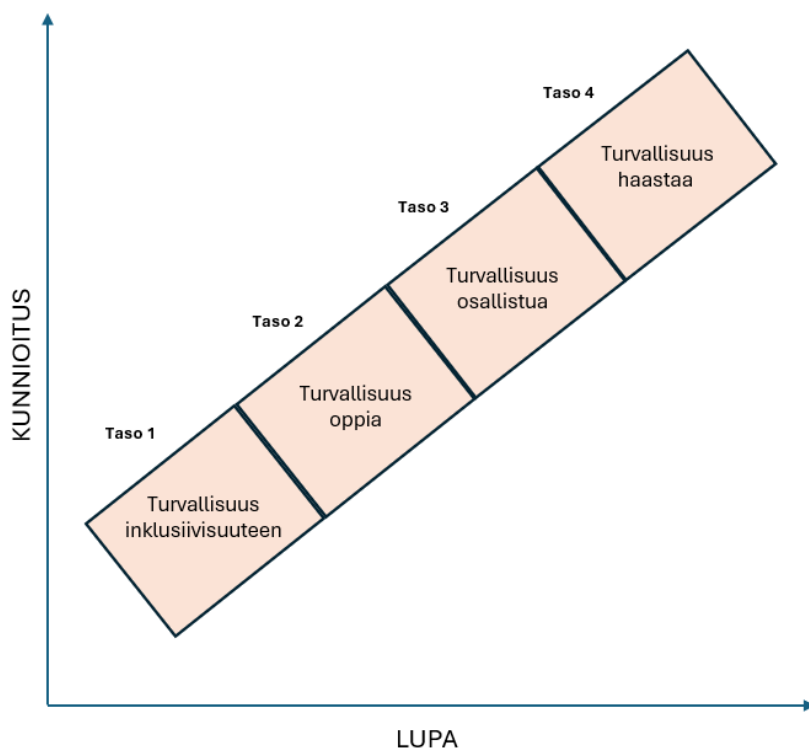
Psykologinen turvallisuus on tunne ja kokemus siitä, että voi tuoda esille uusia ideoita, kertoa keskeneneräisistä ajatuksista, pyytää apua, varmistaa asioita, haastaa ja kertoa epäonnistumisista ilman pelkoa siitä, että tulee nolatuksi, rangaistuksi tai joutuvansa suurennuslasin alle (Rinne 2021, 30). Tapahtumatuottajan kiireisessä arjessa tämä on keskeistä, sillä aikaa on usein vain työn kannalta oleellisten asioiden käsittelyyn, ja kaikki ylimääräinen saattaa lisätä kuormitusta.

Edmondsonin (1999) mukaan psykologinen turvallisuus voidaan määritellä yksilöiden jaettuna käsitkseenä siitä, että ryhmä on turvallinen henkilökohtaiselle riskinotolle ja jokainen voi olla oma itsensä ilman pelkoa naurunalaiseksi joutumiselle. Psykologisesti turvallisessa työyhteisössä asioiden ääneen sanomisen hyödyt ovat suuremmat kuin haitat (Edmondson & Lei 2014; Newman, Donohue & Eva 2017). Ääneen sanominen kuvaa työpaikalla käytäviä vuorovaikutteisia keskusteluja, aina huolen esiin tuomisesta kokouksessa kollegalle annetun palautteen antamiseen. Psykologinen turvallisuus ilmenee ryhmän ominaisuutena, ja organisaatioiden ryhmillä on yleensä hyvin vuorovaikutteinen ilmapiiri. Vaikka yrityksellä olisi vahva yrityskulttuuri, voi sieltä löytyä sekä korkean että matalan psykologisen turvallisuuden alueita. On todennäköistä, että saman organisaation sisällä eri ryhmillä on erilaiset vuorovaikutukselliset kokemukset. Joissakin ryhmissä voi olla helppoa tuoda ajatuksensa esiin ja olla oma itsensä työpaikalla. Toisissa taas ääneen puhuminen saateen kokea viimeisenä keinona (Edmondson 2019, 7–12).

Empatialla tarkoitetaan kykyä asettua toisen ihmisen asemaan ja tunnistaa hänen kokemuksensa osittain omakseen. Psykologinen turvallisuus kasvaa yksilöiden kyvyssä olla sosiaalisesti herkkiä havaitsemaan toisten tunteita ja tarpeita (Rinne 2021, 192). Osastotasolla yrityksissä tutkittaessa ilmenee, että korkealaatuiset ihmissuhteet lisäävät työyhteisössä psykologista turvallisuutta ja luottamusta. Tämä taas mahdollistaa oppimista ja lisää yhteistyötä (Lipponen 2020, luku 9.1).

Clarkin (2020) mukaan psykologinen turvallisuus voidaan jakaa neljään eri tasoon (kuva 8). Näistä ensimmäistä kutsutaan inklusiiviseksi turvallisuudeksi, joka tyydyttää perustarpeen muodostaa yhteys, kuulua joukkoon ja tulla hyväksytyksi sellaisena kuin on. Toista tasoa luonnehditaan turvallisuudeksi oppia. Tämä tyydyttää ihmisen perustarpeen oppia ja kasvaa. Toisessa tasossa tuntee turvalliseksi kysyä kysymyksiä, vastaanottaa ja antaa palautetta sekä tehdä virheitä. Kolmatta tasoa voidaan kutsua turvallisuudeksi osallistua, jonka keskiössä on tunne siitä, että on turvallista olla mukana vaikuttamassa asioihin merkityksellisellä tavalla hyödyntäen omia kykyjä. Viimeisessä, eli neljännessä tasossa on kyse turvallisuudesta haastaa. Tässä keskeistä on luontainen

perustarve parantaa asioita, puhua rohkeasti ja kyseenalaistaa nykytilanne, kun näkee mahdollisuuden muutokseen tai parannukseen.



Kuva 6. The 4 Stages of Psychological Safety: Defining the Path to Inclusion and Innovation (mukaillen Clark 2020)

5.2 Työ- ja organisaatiositoutuminen

Työhön sitoutuminen on positiivinen, palkitseva, tunneperäinen ja motivoiva tila, joka voidaan nähdä työuupumuksen vastakohtana (Bakker, Schaufeli, Leiter & Taris 2008, 188). Työhön sitoutuminen voidaan määritellä motivaatiokonseptina. Sitoutuminen voidaan ymmärtää suhtautumistavaksi tai asenteeksi. Asenteella tarkoitetaan yksilön varsin pysyvää ja johdonmukaista tapaa suhtautua tiettyyn kohteeseen (Jokivuori 2002, 18).

Työhön sitoutuminen menee pidemmälle kuin pelkkä reagoiminen välittömään tilanteeseen. Siinä työntekijät ottavat henkilökohtaisen vastuun tavoitteiden saavuttamisesta. Sitoutuneet työntekijät eivät säästä energiaansa johonkin tärkeämpään vaan hyväksyvät, että tämän päivän työ ansaitsee heidän energiansa. Työhön sitoutuminen liittyy kaikenlaisiin haastaviin työtehtäviin. Se kuvaa työntekijöiden kykyä hyödyntää koko kapasiteettiaan ongelmien ratkaisemiseen, ihmisten kanssa työskentelyyn ja innovatiivisten palveluiden kehittämiseen (Bakker & Leiter 2010, 2). Eri työhön

sitoutumisen määritelmät viittaavat henkilöstöjohtamisen ja organisaatiokäyttäytymisen käsitteisiin kuten työpanokseen, organisaatioon sitoutumiseen, työtyytyväisyyteen, motivaatioon ja optimaaliseen toimintaan. Yhteistä näille näkökulmille on se, että ne tarkastelevat työssä sitoutumista sisäisenä olotilana. Sitoutuminen on jotakin, mitä työntekijä voi tarjota, eikä sitä voida vaatia osana työsopimusta tai tavoitteiden asettamisprosessia (Bridger 2015, 4). Towers Watsonin (2012) Global Workforce Study -tutkimuksen mukaan yrityksillä, joilla on korkea työntekijöiden sitoutumisen taso, yhden vuoden keskimääräinen käyttökate oli lähes kolme kertaa korkeampi kuin yrityksillä, joilla työntekijöiden sitoutumisen taso oli matala (Bridger 2015, 23). Näin ollen työntekijöiden sitoutumisen tasolla saattaa olla vaikutusta yrityksen taloudelliseen menestykseen.

Sosiaalinen side yksilön ja organisaation välillä merkitsee sidonnaisuuden lisäksi samaistumista. Yhteys työtyytyväisyyteen työskentelyolosuhteisiin ja organisaatiositoutumisen välillä on selvä. Tyytyväisyys työskentelyolosuhteisiin pitää sisällään tyytyväisyyden sellaisiin työhön liittyviin komponentteihin kuten työskentelyolosuhteet, työn arvostus, suhteet esihenkilöihin, uralla eteneminen, palkka, työpaikan henki ja työsuhteen varmuus. Samat tekijät tyytymättömyysfaktoreilla laskevat organisaatiositoutumista hyvin voimakkaasti. (Jokivuori 2004, 285–290.)

6 Tutkimuksen toteutus

Tässä luvussa esitellään tutkimusmenetelmän valinta ja kuvataan käytettyä menetelmää. Näiden lisäksi käydään läpi haastateltavien valinta ja itse haastattelujen toteutus sekä näiden perusteella toteutettu tutkimusaineiston kerääminen.

6.1 Tutkimusmenetelmän kuvaus ja valitseminen

Laadullisessa tutkimuksessa pyritään kuvaamaan ilmiötä tai tapahtumaa, ymmärtämään tiettyä toimintaa tai antamaan teoreettisesti mielekäs tulkinta jollekin ilmiölle (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 3.4). Laadullinen tutkimus käyttää sanoja ja lauseita, kun taas määrällinen tutkimus perustuu lukuihin. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ei pyritä yleistykseen, vaan tavoitteena on tutkittavan ilmiön kuvaaminen, ymmärtäminen ja tulkinnan antaminen (Kananen 2017, 35). Laadullinen tutkimusprosessi on aina jossain määrin ainutkertainen (Alasuutari 2011, luku 1). Creswellin (1994) mukaan kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimusotteessa todellisuus nähdään subjektiivisena ja moninaisena, kuten tutkittavat sen kokevat. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa kohde ja tutkija ovat vuorovaikutuksessa keskenään esimerkiksi haastattelun muodossa (Hirsjärvi & Hurme 2022, luku 2.4).

Haastattelu valitaan usein menetelmäksi silloin, kun haastateltavalle halutaan antaa mahdollisuus tuoda esille itseään koskevia asioita mahdollisimman vapaasti. Haastateltava on tutkimuksessa merkityksiä luova ja aktiivinen osapuoli. Tämän lisäksi haastattelu voidaan valita käytettäväksi menetelmäksi, kun halutaan selventää vastauksia tai syventää saatavia tietoja (Hirsjärvi & Hurme 2022, 3.1). Teemahaastattelussa edetään tiettyjen keskeisten etukäteen valittujen teemojen ja niihin liittyvien tarkentavien kysymysten varassa. Teemahaastattelun etuna on se, että haastattelun aikana voidaan tarkentaa ja syventää kysymyksiä haastateltavien vastauksiin perustuen. Metodologisesti teemahaastatteluissa korostetaan ihmisten tulkintoja asioista, heidän asioilleen antamia merkityksiä sekä sitä, miten merkitykset syntyvät vuorovaikutuksessa. Teemahaastattelussa pyritään löytämään näitä merkityksellisiä vastauksia tutkimuksen tarkoituksen ja ongelmanasettelun tai tutkimustehtävän mukaisesti. Etukäteen valitut teemat perustuvat tutkimuksen viitekehykseen eli tutkittavasta ilmiöstä jo tiedettyyn (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 3).

Tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi valikoitui laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä, sillä keskiössä oli tapahtumatuottajina työskentelevien henkilöiden kokemukset työn henkisestä kuormittavuudesta, ilmapiiristä ja niiden vaikutuksesta koettuun työhyvinvointiin. Laadullinen tutkimusmenetelmä sopi kyseiseen tutkimuksen toteuttamiseen perustellusti, sillä sen avulla vastauksia oli mahdollista saada yksityiskohtaisemmalla tasolla. Tämän laadullisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmäksi valittiin puolistrukturoitu teemahaastattelu. Teemahaastattelun kysymykset olivat avoimia kysymyksiä, eivätkä rajoittaneet haastateltavien vastauksia, vaan antoivat

heille vapauden kertoa kokemuksistaan laajemmin ja tarkemmin. Teemahaastattelu mahdollisti myös tarkentavien kysymysten esittämisen haastattelutilanteessa.

6.2 Tutkimusaineiston analyysi

Laadullinen analyysi koostuu kahdesta vaiheesta, havaintojen pelkistämisestä ja arvoituksen ratkaisemisesta. Havaintojen pelkistämisessä voidaan erottaa kaksi osaa. Ensinnäkin aineistoa tarkastellaan vain tietyistä teoreettis-metologisesta näkökulmasta. Tarkasteltaessa kiinnitetään huomiota vain siihen, mikä on teoreettisen viitekehyksen ja kysymyksenasettelun kannalta olennaista, vaikka samassa tutkimuksessa aineistoa voidaan tarkastella monesta näkökulmasta. Pelkistämisen ideana on karsia havaintomäärää havaintojen yhdistämisellä. Erilliset raakahavainnot yhdistetään yhdeksi havainnoksi tai harvemmaksi havaintojen joukoksi. Tämä tapahtuu etsimällä havaintojen yhteinen piirre tai nimittäjä tai muotoilemalla sääntö, joka siltä osin pätee poikkeuksetta koko aineistoon. Havaintojen yhdistäminen yhteisiä piirteitä etsimällä ei kuitenkaan tarkoita, että pelkistämisen tavoitteena olisi määritellä tyyppitapauksia tai keskivertoyksilöitä. Laadullisessa tutkimuksessa arvoituksen ratkaiseminen tarkoittaa sitä, että aiemmin aiheesta tuotetun tutkimuksen ja kirjallisuuden avulla tehdään merkityksentulkinta tutkittavasta ilmiöstä. (Alasuutari 2011, luku 2.)

Sisällönanalyysillä tarkoitetaan pyrkimystä kuvata dokumenttien sisältöä sanallisesti. Sisällönanalyysin menetelmällä analysointi on systemaattista ja objektiivista. Tällä analyysimenetelmällä pyritään saamaan tutkittavasta ilmiöstä kuvaus tiivistetyssä ja yleisessä muodossa. Sisällönanalyysi on tekstianalyysiä, jossa etsitään tekstin merkityksiä (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 4). Kerätty aineisto yhteismitallistetaan eli litteroidaan, joka tarkoittaa eri aineistomuotojen saattamista yhteen muotoon. Tämän jälkeen aineisto koodataan, jolloin tekstiä tarkastellaan tutkimuskysymysten näkökulmasta ja etsitään ne tekstikokonaisuudet, jotka liittyvät tukittavaan ilmiöön. Tekstikokonaisuudet tiivistetään niin, että kokonaisuudelle annetaan sisältöä kuvaava ilmaisu eli koodi. Koodausvaihetta seuraa luokitteluvaihe, jossa katsotaan, mitkä ilmaisut muodostavat oman ryhmänsä (Kananen 2017, 132).

Tutkimusaineiston analyysissä hyödynnettiin laadullista sisällönanalyysiä, jolla haastateltavien vastaukset saatiin jäsenneltyä järjestelmällisesti ja vastaukset tulkittua selkeästi. Kerätty aineisto litteroitiin hyödyntämällä transkriptio- ominaisuutta. Vastausten läpikäymisen jälkeen vastaukset jaettiin teemoittain yhteen dokumenttiin, jotta ne olisivat helpommin hahmotettavissa ja löydettävissä. Jaetut teemat perustuivat tutkimuksen alaongelmiin sekä teemahaastattelun kysymyksiin ja olivat ”haastateltujen taustatiedot”, ”kiireisen työympäristön vaikutukset motivaatioon ja työhön sitoutumiseen”, ”kiireen ja stressin vaikutukset työilmapiiriin” sekä työilmapiiri jaksamisen ja motivaation tukena”. Tutkimusaineistosta eli haastattelulomakkeista poimittiin sisältöjä, joiden kautta tuloksia

lähdettiin ryhmittelemään kokonaisuuksiksi. Lopuksi koottu tutkimusaineisto analysoitiin ja tulokset muodostettiin ja järjestettiin tutkimuksen alaongelmien sekä teemahaastattelun pohjalta.

6.3 Haastateltavien valinta ja tutkimuksen taustatiedot

Teemahaastatteluihin etsittiin alalla työskenteleviä tapahtumatuottajia eri tapahtumaorganisaatioista, joiden työnkuva on melko samanlainen. Haastateltaviksi valittiin kahdeksan tapahtumatuottannon parissa työskentelevää ammattilaista. Haastateltavat etsittiin Googlen avulla ja heitä lähestyttiin sähköpostin kautta välitetyllä viestillä. Sähköpostiviestistä kävi ilmi, millaisia aiheita haastattelu tulisi pitämään sisällään. Haastateltaville kerrottiin, että tutkimuksessa julkaistaisiin ainoastaan ammattinimike, eikä muita henkilötietoja, kuten nimeä tai organisaatiota tulisi esille. Tutkimukseen osallistuminen oli siis anonyymiä. Haastattelut sovittiin haastateltaville sopivaksi ajankohdaksi ja toteutettiin yksilöhaastatteluina.

Laadullisessa tutkimuksessa on tärkeää, että tietoa kerätessä osallistujilla on hyvä tuntemus tutkittavasta ilmiöstä tai heillä on siihen liittyvää kokemusta. Tässä mielessä tiedonantajien valinnan ei pidä olla satunnaista, vaan harkittua ja tarkoitukseen sopivaa (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 3.4). Haastateltavien valinta perustui harkinnanvaraiseen näytteeseen, jossa haastateltavat valitaan oman harkinnan mukaan parhaaksi katsomalla tavalla. Harkinnanvarainen näyte sopii pienimuotoisiin tutkimuksiin, joissa ei pyritä tulosten yleistämiseen suurempaan perusjoukkoon (Tilastokeskus s.a.). Tilastollisten yleistysten sijasta harkinnanvaraisessa näytteessä ilmiötä pyritään ymmärtämään syvällisemmin sekä saamaan tietoa ja uusia näkökulmia. Kvalitatiivisesti keskittyminen antaa mahdollisuudet tutkia yksityiskohtia ja selvittää spesifisten toimintojen yhteyttä olosuhteisiin tai tilanteisiin (Hirsjärvi & Hurme 2022, luku 5.2).

6.4 Haastattelujen toteutus ja aineiston kerääminen

Aineisto kerättiin teemahaastatteluiden muodossa, sillä tutkimuksessa haluttiin korostaa tapahtumatuottajien kokemuksia ja tulkintoja työilmapiirin vaikutuksesta sekä löytämään merkityksellisiä vastauksia tutkimuksen tarkoituksen ja ongelmanasettelun pohjalta (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 3). Itse haastattelut pidettiin maaliskuun aikana etäyhteydellä Microsoft Teams- viestintäsovelluksessa, joka mahdollisti sujuvan kommunikoinnin haastattelijan ja haastateltavien välillä. Jokaiseen haastatteluun varattiin tunti aikaa. Haastattelussa hyödynnettiin Microsoft Teamsin transkriptio-ominaisuutta, jonka avulla haastattelut litteroitiin ja sen sisältöön oli mahdollista palata haastattelun toteuttamisen jälkeen. Haastattelun vastaukset kirjattiin Word-dokumenttiin. Haastateltaville lähetettiin jälkepäin lomakkeen vastaukset hyväksyttäväksi sähköpostilla, jolloin voitiin varmistaa vastausten paikkansapitävyys.

7 Tutkimustulosten esittely

Tässä luvussa esitellään teemahaastattelun pohjalta nousseet tutkimustulokset. Tutkimustulokset on jaoteltu kappaleisiin aihealueittain tutkimuksen alaongelmien perusteella.

7.1 Haastateltujen taustatiedot

Teemahaastattelu kahdeksalle haasteltavalle alkoi taustakysymyksillä. Näin voitiin varmistaa haastateltavien virallinen ammattinimike sekä kuinka kauan haastateltavat olivat työskennelleet kyseisessä tehtävässä nykyisessä organisaatiossaan. Haastateltavien taustatiedot (taulukko 1) sisältää haastateltavan ammattinimikkeen, tehtävässä työskennelty aika vuosina sekä haastattelun keston kokonaisuudessaan. Teemahaastattelun kysymykset ja käsiteltävät teemat löytyvät liitteestä 1. Tässä tutkimuksessa haastateltavien näkökulmia käsitellessä käytetään ilmauksia haastateltava 1 ja haastateltava 2 ja niin edelleen.

Näiden lisäksi taustakysymyksissä tiedusteltiin, miten ammattinimike kuvasi haastateltavien työtehtäviä. Suurin osa haastatelluista kertoivat tapahtumatuottajan tittelin kuvaavan työtehtäviään osuvasti. Usean haastatellun mukaan ammattinimike kuvasi erityisesti sitä, että tapahtumatuottajan työ koostuu tapahtumien kokonaisvaltaisesta tuottamisesta sekä sisällön tuottamisesta, jotta tapahtuma saadaan toteutettua onnistuneesti.

Taulukko 2. Haastateltavien taustatiedot

Haastateltava	Ammattinimike	Työskennellyt tehtävässä (vuosia)	Kesto (min)
Haastateltava 1.	Tapahtumatuottaja	3 vuotta	51 min
Haastateltava 2.	Tapahtumatuottaja	1,5 vuotta	70 min
Haastateltava 3.	Tuottaja	6 vuotta	60 min
Haastateltava 4.	Tuottaja	8 vuotta	53 min
Haastateltava 5.	Tuottaja	5,5 vuotta	48 min
Haastateltava 6.	Tapahtumapäällikkö	6,5 vuotta	64 min
Haastateltava 7.	Tuottaja	0,5 vuotta	61 min
Haastateltava 8.	Tuottaja	3 vuotta	63 min

7.2 Kiireisen työympäristön vaikutukset motivaatioon ja työhön sitoutumiseen

Tämän tutkimuksen ensimmäisenä alakysymyksenä oli selvittää, miten tapahtumatuottajat kokevat kiireisen työympäristön vaikuttavan heidän työmotivaatioonsa ja työhön sitoutumiseensa.

Monet haastatelluista kertoivat kiireen kokemuksen olevan hyvin vaihtelevaa riippuen eletävästä ajankohdasta ja käynnissä olevista tuotannoista. Tapahtuman lähestyessä kiireen koettiin kuitenkin monesti kasvavan. Suurin osa haastatelluista mainitsivat yhdeksi kiireen aiheuttajaksi samanaikaisesti hoidettavat työtehtävät ja tapahtumat. Näiden lisäksi kiirettä lisäsivät erilaiset muuttuvat ja yllättävät tekijät, kuten nopealla aikataululla tulevat pyynnöt ja asiat, joihin ei välttämättä voi itse vaikuttaa.

Tällaisessa projektityössä tilanne vaihtelee vuoden aikana ja riippuu niin paljon ajankohdasta ja siitä, mitä on milloinkin työn alla. Ehkä se mikä aiheuttaa sitä kiirettä on sitten se, kun on liian paljon samanaikaista työtä ja samanaikaisia tapahtumia, että sitten ne ennakkotiedot ja kaikki mitä siihen tehdään, osuu päällekkäin. Se aikataulutusta on tuossa tärkeä pointti. (Haastateltava 5.)

Aika vauhdikasta on niin kuin tapahtuminen tekeminen yleensä on, koska tavallaan pitää olla koko ajan valmis ikään kuin reagoimaan erilaisiin muutoksiin. Varsinkin kun tapahtuma lähennee, niin yhteydenotot lisääntyvät. Sitten tietysti kaikki se, että saa asiat valmiiksi, jotta sitten kun [...], niin asiat sujuvat. Siinä on tavallaan niin monta sidosryhmää, mitä pitää ikään kuin pitää hallussa. Tämä on ehkä välillä vähän semmoista silppua, että on siellä täällä yksityiskohtia mistä pitää huolehtia. On niin kuin monia palloja ilmassa ja sitten niitä pitelee. Se on sellaista priorisointia, koska kun on kiire niin pitää pohtia mikä on tärkeintä. (Haastateltava 4.)

Useat haastatelluista kuvailivat kiireen vaihtelevan projektin ajankohdan ja tuotantojen tilanteiden mukaan. Tapahtuman lähestyessä myös kiireen koettiin usein kasvavan. Kiirettä aiheuttivat erityisesti samanaikaisesti hoidettavat työtehtävät ja tapahtumat, joiden päällekkäisyys aiheutti haastetta aikataulutukseen.

Muutamit haastatelluista mainitsivat oman työn organisoinnin ja johtamisen tärkeyden osana kiireen hallitsemista. Haastatellut kertoivat yrittävänsä mahdollisuuksien mukaan suunnittelemaan työnsä ja työpäivänsä sillä tavoin, että kiire pysyisi mahdollisimman vähäisenä. Mikäli oman työn organisointi oli puutteellista tai epäonnistunutta, niin tällöin kiirettä ja tehtäviä asioita oli paljon.

Suurin osa haastatelluista kokivat kiireen myönteisenä motivaation kasvattajana tai sen olevan sekä motivaation kasvattaja että kuormitustekijä. Heidän mukaansa pieni kiire ja stressi pitävät kiinni tekemisessä sekä ylläpitävät tehokkuutta.

Deadline on paras motivaattori niin kuin sanotaan, niin kyllä mulla ainakin on tasaisesti paljon töitä ja se on hyvä asia ja ylläpitää hyvää fiilistä siitä. Sitten tietysti, jos on sellainen tilanne, että sitä yksinkertaisesti on vaan liikaa, niin sittenhän se on tosi huono homma. Esimerkiksi nyt kun tiedän, että [...] paljon tapahtumia, niin yritän saada tehtyä [...], ettei tulisi hätätilannetta siellä loppupäässä. Mutta se kyllä ylläpitää motivaatiota kun tietää, että ne tehtävät on vain tehtävä. (Haastateltava 5.)

Ne haastatellut, jotka kokivat kiireen olevan enemmän myönteinen motivaation kasvattaja, kokivat myös kiireen vaikuttavan työmotivaatioon positiivisemmin kuin ne, jotka kokivat kiireen olevan enemmän kuormitustekijä. Osa haastatelluista kertoi nopeamman työrytmin sopivan paremmin heidän persoonallisuuteensa ja työskentelytyyliinsä kuin hitaampi työrytmi.

Oma henkilökohtainen luonne sopii tapahtumiin, että pidän vauhdista ja kiireestä ja siitä, että asiat etenevät. Joskus liian hitaasti etenevät asiat tuntuvat rasittavammalta kuin se, että hommat etenevät kovaa vauhtia. Olen ajatellut, että se on ehkä se oma etukin tällä alalla. Hyvä draivi antaa energiaa. Tietysti asiat, jotka ei etene niin kun on halunnut, niin on enemmän sellaisia stressin aiheuttajia. (Haastateltava 6.)

Tykkään kiireestä, se sopii luonteeseeni. Sellaisesta terveestä ja hyvästä kiireestä tässä tilanteessa. On enemmän motivaation kasvattaja. Esimerkkinä se, kun on tosi kiireinen tilanne, niin ihmiset yleensä kokevat [...] kiireen ja hektisen ympäristön stressaavaksi, mutta itse koen sen nimenomaan sellaiseksi, missä olen parhaimmillani. Jäätävää kiirettä ei ole usein, mutta meidän työmme [...] on keskivertoa hektisempää ja kiireellisempää. Sellainen yleinen kiire on kuitenkin aika jatkuvaa ja siihen on tottunut, niin sitä ei pidä edes sellaisena kuormittavana tekijänä. (Haastateltava 2.)

Muutamit haastatelluista olivat kuitenkin sitä mieltä, että kiire itsessään oli enemmän kuormitustekijä, joka vaikutti työmotivaatioon negatiivisesti.

Tuossa äsken tuli aika hyvin, että nimenomaan sitten kun on sitä rutiininomaista, niin sitten teet sitä rutiininomaista työtä ja ei ole esimerkiksi sitä luovuutta. Et kerkeä miettimään asioita loppuun asti ja miettimään sitä, olisiko tähän toinen tai kolmaskin vaihtoehto, mikä voisi toimia paremmin. Ja sitten totta kai se vaikuttaa siihen työmotivaatioon, koska uskon, että jokainen ihminen haluaa aina tehdä parhaansa ja sitten jälkikäteen huomaa, että tämä oli vähän nyt tällainen kädenlämpöinen suoritus, mutta eipä mulla ollut aikaa tehdä muutakaan. (Haastateltava 7.)

Kiireen seurauksena työ saattoi muuttua rutiininomaiseksi, joka heikensi luovuuden käyttämistä työssä ja vaikutti tätä kautta heikentävästi työmotivaatioon.

Yleisimmät motivaatiota ylläpitävät tekijät haastateltujen kertoman perusteella olivat mielekkäät projektit, asiakkaiden ja tiimin palautteet sekä ihmiset, keiden kanssa töitä tehdään. Tiimin ja ympärillä työskentelevien ihmisten tärkeys motivaatiota ylläpitävinä tekijöinä nousivat esiin haastateltujen vastauksissa.

Haastatelluista useat olivat sitä mieltä, ettei kiire ole varsinaisesti vaikuttanut työhön sitoutumiseen tai viihtyvyyden tasoon. Kuitenkin yhtä monet haastatellut olivat sitä mieltä, ettei jatkuva kiire lisää työhön sitoutumista ja vaikuttaa viihtyvyyteen negatiivisesti, kuin myös liika joutoaika. Tasapainon merkitys nousi tässäkin kohtaa esille. Suurin osa haastatelluista kertoivat olevansa sitä mieltä, että työpaikan ilmapiiri tuki työskentelyä kiireisinä aikoina. Ilmapiiriä kuvailtiin toisia tukevaksi, auttavaiseksi ja ystävälliseksi. Näiden lisäksi esille nousi avoin ja hyvä keskusteluilmapiiri. Muutama haastatelluista mainitsivat ilmapiirin olevan keskittyneempää kiireessä, jolloin keskitytään enemmän omiin työtehtäviin.

7.3 Kiireen ja stressin vaikutukset työilmapiiriin

Tutkimuksen toinen alakysymys oli, miten tapahtumatuottajat kokevat kiireen ja stressin vaikuttavan työilmapiiriin ja sen tukevuuteen tai rajoittavuuteen.

Haastatellut mainitsivat suurimmiksi stressin aiheuttajiksi tapahtumantuottajan työssä aikataulupaineen, määräajassa pysymisen sekä vastuun tapahtuman onnistumisesta. Vastuiden kuvattiin olevan laajoja, joka toi painetta ja stressiä tapahtumantuottajien työhön.

Kokonaisuuksien hallitseminen, että loppupeleissä tapahtumantuottaja on ihan kaikesta vastuussa, niin se on varmaan se suurin stressi. Jos joku projekti on mun vastuulla ja jos se menee pieleen, niin onhan se stressaavaa. (Haastateltava 2.)

Kokemus siitä, että on kokonaisvaltaisesti vastuussa tapahtuman onnistumisesta lisäsi tapahtumantuottajien mukaan työhön liittyvää stressiä.

Haastatellut kertoivat hallitsevansa stressiä työn hyvällä organisoinnilla, ennakkoinnilla sekä kalenterinhallinnalla. Suurimmalle osalle stressinhallinta- ja palautumiskeinoiksi nousivat esille perustavanlaatuiset asiat, kuten liikunta, riittävä uni sekä ravinto. Luonnossa olemista pidettiin myös tärkeänä palautumiskeinona. Palautumiskeinoissa esille nousivat myös selkeiden rajojen pitäminen työn ja vapaa-ajan välille.

Hyvä organisointi ja ennakkoon tekeminen on suurin asia. Omasta mielestäni pitää olla tosi organisoitua se työskentely päivittäin, että on tosi selkeät sävelet siitä, että mitä tekee missäkin kohtaa varsinkin kiireaikoina. Ei voi vain seilata tuulen mukana ja miettiä, mitähän sitä tänään tekisi, vaan pitää tietää hyvin selkeästi, että mitä minäkin päivänä pitää tehdä. (Haastateltava 8.)

En ole ihmistyyppinä sellainen, että vien töitä kotiin, mikä on siis hyvä asia. Palaudun sillä, että jos on joku asia, mikä on ollut stressaava, niin tykkään keskustella sen läpi, että saan siihen sen rauhan. Ja sitten teen paljon asioita ystävien ja perheen kanssa ja liikunta on yksi palautumiskeino. (Haastateltava 1.)

Haastatelluilla tapahtumantuottajilla oli erilaisia keinoja stressinhallintaan ja palautumiseen. Esille nousseet stressinhallinta- ja palautumiskeinot on mahdollista jakaa ennakoiviin stressinhallintakeinoihin kuten työn organisointiin ja suunnitteluun sekä palautumiskeinoihin, jotka olivat haastateltujen keskuudessa perustavanlaatuisia hyvinvointia tukevia toimintatapoja, kuten riittävä uni ja ravinto.

Lähes jokainen haastateltu raportoi stressin ja kiireen vaikuttavan työpaikkansa ilmapiiriin jollakin tavalla. Stressi ja kiire näkyivät erityisesti kireytenä ja keskittyneisyytenä omiin työtehtäviin. Haastateltujen mukaan kiireisinä aikoina keskustelu saattaa olla vähäisempää juuri keskittyneen ilmapiirin takia. Avun pyytämiseen koettiin olevan suurempi kynnys kyseisinä aikoina verrattuna rauhallisiin aikoihin.

Haastatellut mainitsivat erilaisia tapoja, joilla työpaikka tuki heitä stressin hallinnassa. Näitä olivat esimerkiksi projektien määrän seuraaminen, esihenkilön kanssa käydyt keskustelut säännöllisin väliajoin, liikuntasetelien tarjoaminen, hyvinvointipalvelut sekä erilaiset työpajat ja tukiryhmät, joissa on mahdollisuus keskustella aiheesta ja saada vertaistukea. Muutaman haastatellun mukaan stressin hallinta on pitkälti yksilöstä itsestä kiinni, sillä työyhteisöstä ei välttämättä löydy toimijaa, joka puuttuisi työn kuormittavuuteen tai rajaisi työtehtävien määrää. Muita työhyvinvointia tukevia käytäntöjä tai toimintatapoja työpaikan sisällä olivat laajat työterveyspalvelut, viikkopalaverit sekä yhteisesti kalenterista sovittu aika palaverittomalle työskentelylle.

Meillä on muutamia erilaisia, kuten [...], jonka kohdalle ei tulisi bookata palavereita. Koko yrityksen tasolla kaikilla on [...] aika, jolloin ei periaatteessa saisi ottaa mitään palavereja. Se auttaa, kun on ainakin joku hetki viikosta, missä niitä palavereja ei olisi. Sitten meillä on paljon kerhotoimintaa, joka totta kai lähtee henkilöstöstäkin, mutta myös työnantaja tukee näitä kerhoja tietyllä tavalla esimerkiksi ajallisesti. Kaikki koulutukset ja vastaavat ovat ehkä kolmas asia millä tuetaan työhyvinvointia. On myös omia henkilöstötapahtumia, jotka edesauttavat työhyvinvointia. (Haastateltava 8.)

Haastateltujen vastausten perusteella työpaikka pystyi tukemaan työntekijöitä stressinhallinnassa monin eri tavoin. Kuitenkin suurempi osa haastatelluista toivoivat stressin ennaltaehkäisyyn suhteen sekä paremman työilmapiirin ja työhyvinvoinnin edistämiseksi lisää tukevia toimenpiteitä työnantajalta. Muutamat haastatelluista olivat tyytyväisiä nykyiseen tasoon, eivätkä kokeneet kaipaavansa lisää hyvinvointia tukevia toimintamalleja. Kuitenkin toivottuja tukemisen muotoja olivat esimerkiksi työkuorman seuraaminen, työhyvinvointiin keskittyminen johtamisessa sekä projektien läpikäyminen yhteisesti.

7.4 Työilmapiiri työssä jaksamisen ja motivaation tukena

Kolmantena alakysymyksenä oli, miten tapahtumatuottajat kokevat työilmapiirin tukevan heidän jaksamistaan ja motivaatiotaan kiireen keskellä.

Suurin osa haastatelluista kertoivat käyttävänsä työtehtäviensä organisointiin erilaisia projektinhallinnan järjestelmiä, joilla voitiin hallinnoida tapahtumatuottajien kokonaisuutta. Järjestelmien hyödyntäminen auttoi työtehtävien muistamisessa, sillä tällöin asioita ei tarvinnut muistaa ulkomuistista. Erilaisten muistilistojen, Excel-taulukoiden sekä kalenterinhallinnan mainittiin olevan keinoja työtehtävien organisointiin.

Työpaikan organisaatiokulttuurin kerrottiin vaikuttavan päivittäiseen työskentelyyn suurimmaksi osaksi myönteisin tavoin. Suurin osa haastatelluista kertoivat yrityksen organisaatiokulttuurin ilmevään päivittäisessä työskentelyssä joustavuutena, työilmapiirin kannustavuutena ja tukevuutena. Esille nousivat myös tiimin merkitys sekä toisten auttaminen.

En ehkä suoraan osaa ajatella, että miten se vaikuttaa omaan tekemiseen. Itse ehkä ajattelen sitä omaa työtä ehkä eniten sen oman tiimin kautta, koska tässä työssä se tiimityö on ihan ytimessä. Se on ehkä sitten vähän spesifimpi, kun tällainen laajempi organisaatiokulttuuri. (Haastateltava 4.)

Useat haastatelluista kertoivat organisaatiokulttuurin näkyvän tiimien toiminnassa eri tavoin. Tiimien toimintatavat erosivat monesti hieman toisistaan, sillä eri tiimeissä työskenteli erilaisia henkilöitä. Tiimit tai osastot saattoivat koostua esimerkiksi myynnistä, tuotannosta ja suunnittelusta, jolloin työnkuvat olivat tästä syystä erilaisia. Muutamat haastatelluista kertoivat eri osastojen tai tiimien sisäisen kulttuureiden eroavan toisistaan, sillä työskentely tapahtui suurimmaksi osaksi oman osaston sisällä.

Kirjoittamattomat normit ilmenivät organisaatiosta riippuen eri tavoin. Muutamat haastatelluista toivat esille esimerkiksi pöytäkeskustelut, joihin osallistuivat vain tietyt henkilöt, jotka olivat olleet organisaatiossa pidemmän aikaa. Haastatellut kertoivat tästä syntyvän tunteen, että joillakin henkilöillä työyhteisössä olisi erilainen asema kuin toisilla. Tämän lisäksi esille nousi, että kirjoittamattomat normit voivat ilmetä myös erilaisina oletuksina esimerkiksi liittyen työtehtäviin. Toisaalta normit ilmenivät myös toisten auttamisella riippumatta siitä, oliko kyseessä oma projekti. Haastateltujen vastauksissa ilmeni jonkin verran vaihtelevuutta.

Oletuksina. Jos henkilö x on tehnyt jotakin asiaa joskus pidemmän aikaa jossain projektissa tai muuten vaan työpaikalla, niin kuin asia tulee taas ajankohtaiseksi ja sitä pitäisi alkaa edistää niin oletetaan, että henkilö x tekee sen nytkin, kun teki viimeksikin. (Haastateltava 7.)

Jos joku kysyy apua, niin ei vedota siihen, ettei tämä ole mun projekti vaan autetaan. (Haastateltava 2.)

Vastauksissa oli jonkin verran vaihtelevuutta sen suhteen, miten kirjoittamattomat normit ilmenivät organisaatioissa. Haastateltujen mukaan normit ilmenivät pöytäkeskusteluissa tai erilaisina oletuksina projektien suhteen. Työyhteisöä tukevalla tavalla normit ilmenivät kuitenkin myös muiden auttamisella ja huomioimisella.

Suurin osa haastatelluista kertoivat organisaationsa rohkaisevan heitä tuomaan esille kehitysehdotuksia ja kyseenalaistamaan nykyisiä käytäntöjä. Näiden haastateltujen mukaan organisaatiossa vallitsi keskusteleva ja avoin ilmapiiri, jossa kannustettiin ideoiden ja kehitysehdotusten esille tuomista. Kuitenkin osan haastatelluista mielestä organisaation puolelta tuli melko vähän rohkaisua, tai sitä voisi mahdollistaa vielä enemmän. Kehitysideoiden eteenpäin viemisessä käytännön tasolla oli joidenkin haasteltavien mukaan vielä parannettavaa.

Haastatellut kertoivat erilaisten asioiden saavan heille tunteen hyväksytyksi ja arvostetuksi tulemisesta työyhteisössä. Useissa vastauksissa toistui positiivisen palautteen saaminen kollegoilta ja esihenkilöiltä, joka vahvisti kokemusta siitä, että on arvostettu työyhteisössä. Tämän lisäksi

haastatellut kertoivat arvostuksen tunnetta tuovan muun muassa se, että omalla äänellä on merkitystä ja omaan tekemiseen luotetaan.

Palautteen saaminen, hyvät suhteet työkavereihin ja hyvä fiilis toimistolla. Se, että saa palautetta esimiehiltä ja muilta työkavereilta on varmaan se tärkein. Ja sitten myös se, että luotetaan siihen, että teet sun työt niin kuin sun kuuluu tehdä ne, niin se tuo hyvää fiilistä ja motivaatiota siihen. Näiden lisäksi yhteiset hetket ja palaverit. (Haastateltava 5.)

Se luottamus, että mä koen ihmisiltä, että he luottavat mun tekemiseen ja he kysyvät multa myös apuja ja neuvoja. Siitä tulee sellainen fiilis, että mä osaan ja mua arvostetaan täällä. Tulee se arvostuksen tunne ehkä sitä kautta, että luotetaan siihen, että mä osaan tehdä sen ja että mä tiedän asioita. (Haastateltava 1.)

Vastauksissa korostuivat muiden työyhteisön jäsenten palautteet sekä heiltä saatu luottamus omaan työskentelemiseen liittyen. Avun ja neuvojen pyytäminen nähtiin merkinä siinä, että osaa oman työnsä hyvin, joka taas vaikutti arvostuksen kokemukseen myönteisesti.

Lähes jokainen haastateltu kertoi pystyvänsä kysyä apua tai näkemystä ilman pelkoa siitä, mitä muut siitä ajattelivat. Haastatellut kokivat, että on turvallista kysyä apua tai kyseenalaistaa asioita. Kaikki haastatelluista kertoivat olonsa turvalliseksi osallistuessaan yhteiseen päätöksentekoon ja jakaessaan näkemyksiä muille työyhteisön jäsenille. Suurin osa heistä kokivat, että heidän oli helppoa myös kyseenalaistaa tämänhetkisiä toimintatapoja.

Aina voin kysyä ilman pelkoa. Ikinä ei ollut sellaista tilannetta, ettei olisi voinut kysyä. Täällä on rento ja hyvä meininki, missä kaikki on samalla tasolla, niin ehkä sen takia täällä on tosi turvallista ja kiva aina kysyä. Se on kulttuurimme [...], että täällä pitää kysyä. (Haastateltava 2.)

Kyllä koen. On ihan ehdoton asia siihen, että on hyvä työilmapiiri ja hyvä motivaatio. Kaikki tarvitsevat välillä apua tai mielipidettä tai konsultaatiota, niin on ihan ehdoton, että kokee että on helppo kysyä kollegalta. Koen kyllä, että voin aina kysyä ja saan pyytää apua ja se on kyllä tärkeä juttu. (Haastateltava 4.)

Haastatellut kertoivat kynnyksen avun kysymiseen olevan matala. He kertoivat, että työyhteisössä kannustettiin esittämään kysymyksiä ja se nähtiin positiivisena asiana. Enemmistö haastatelluista olivat sitä mieltä, että organisaatio suhtautui virheiden tekemiseen hyvin ja inhimillisesti. Virheiden tekeminen varsinkin usein kiireisessä työympäristössä nähtiin normaalina osana elämää. Virheen sattuesssa keskittyminen oli siinä, mitä siitä voitiin oppia tulevaa varten. Muutamat haastatelluista olivat kuitenkin sitä mieltä, että virheiden tekemiseen suhtauduttiin välillä hieman kaksijakoisesti, jolloin saatettiin keskittyä myös virheen tekijän etsimiseen. Yleisimmin organisaatioissa ristiriitailanteet kerrottiin ratkaistavan yhdessä osapuolten ja esihenkilön kanssa keskustelemalla.

Mun mielestä terveesti, ei niissä koskaan ole mitään sen ihmeempää. Lähinnä se, että korjataan ja opitaan asiasta ja se on sillä hyvä, ettei takerruta tai jäädä mitenkään jumiin. Niitä osuu kaikille jossain vaiheessa ja joskus ne ovat isompia ja joskus pienempiä, sitten vaan todetaan, että nyt meni näin ja mitä ensi kerralla tehdään eri tavalla. Niin mun mielestä ihan hyvällä tasolla. (Haastateltava 5.)

Vähän ehkä kaksijakoisesti niin sanotusti. Varsinkin kun ihmisillä on kiire ja vauhtia riittää, niin sittenhän virheitä voi myös käydä ja se on ihan osa ihmisyyttä. Sitten se suhtautuminen on se, että virhe tapahtui, mutta nyt mietitään, että miten asia korjataan tai hoidetaan. Ehkä joissain tilanteissa voi myös olla vähän sellaista, että etsitään virheen tekijä tai jotenkin halutaan osoittaa sormella johonkin suuntaan, mikä sitten ei ole aina se kaikista rakentavin tapa. Näkisin kuitenkin, että lähtökohtaisesti virheiden tekemiseen suhtaudutaan siten, että ratkotaan se yhdessä ja mietitään, miten siitä jatketaan. (Haastateltava 4.)

Suurin osa haastatelluista olivat sitä mieltä, että työyhteisö suhtautui virheiden tekemiseen neutraalisti eli siten, että niiden nähtiin olevan normaali osa elämää. Virheen sattuessa keskittyminen oli oppimisessa ja kehittämisessä sen sijaan, että siihen jumiuduttaisiin. Muutamat haastatelluista kuitenkin totesivat, että välillä keskittyminen saattoi olla virheen tekijän etsimisessä, joka teki suhtautumisesta hieman kaksijakoista. Ristiriitatilanteet pyrittiin yleisimmin ratkaisemaan osapuolten välisellä avoimella keskustelulla.

8 Pohdinta

Tässä luvussa käydään läpi haastattelututkimukseen liittyvä pohdinta. Ensimmäisessä alaluvussa käsitellään keskeisimmät tutkimustulokset sekä jatkotutkimusehdotukset ja käydään dialogi tutkimuksen tietoperustan kanssa. Toisessa alaluvussa pohditaan tutkimuksen luotettavuutta ja viimeisessä alaluvussa arvioidaan omaa oppimista.

8.1 Johtopäätökset ja jatkotutkimusehdotukset

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli vastata tutkimuksen pääongelmaan eli siihen, miten työilmapiiri vaikuttaa tapahtumatuottajien kokemaan työhyvinvointiin. Tutkimustulokset esiteltiin aiemmassa tutkimustuloksia käsittelevässä luvussa aihealueittain tutkimuksen alaongelmien perusteella. Tässä alaluvussa käydään läpi keskeiset tutkimustulokset peilaten niitä tutkimuksen alaongelmiin sekä tietoperustaan. Keskeistä tuloksissa on huomioida se, että tutkimus toteutettiin vain kahdeksalle tapahtumatuottajalle, jolloin tulokset pohjautuvat heidän kokemuksiinsa käsiteltävistä aihealueista. Näin ollen tuloksia ei voida välttämättä yleistää laajemmaksi ilmiöksi.

Tutkimuksen ensimmäinen alaongelma käsitteli sitä, miten tapahtumatuottajat kokivat kiireisen työympäristön vaikuttavan heidän motivaatioonsa ja työhön sitoutumiseensa. Monet haastatelluista kertoivat kiireen vaihtelevan riippuen ajankohdasta ja käynnissä olevista tuotannoista. Suurin osa tapahtumatuottajista mainitsivat yhdeksi kiireen aiheuttajaksi samanaikaiset työtehtävät sekä erilaiset muuttuvat ja yllättävät tekijät, jotka tulevat nopealla aikataululla, kuten nopealla aikataululla tulevat asiat, joihin ei välttämättä voi itse vaikuttaa. Havaintoja puoltaa Antchakin, Ziakasin ja Getzin (2019, 37) näkemys, jonka mukaan tapahtumien suunnittelussa ja tuottamisessa on usein mukana muita sidosryhmiä, joilla on omat odotukset, tarpeet ja intressit. Näiden välillä tasapainottelu on monimutkainen tehtävä, joka vaatii joustavaa ja osallistavaa johtamista. Tuotettavien tapahtumien määrän kasvaessa ja useampien sidosryhmien osallistuessa myös riskitekijöiden ja tapahtumiin vaikuttavien ongelmien määrä saattaa kasvaa huomattavasti.

Tutkimustuloksissa mielenkiintoista oli se, että suurin osa haastatelluista tapahtumatuottajista kokivat kiireen myönteisenä motivaation kasvattajana tai sen olevan sekä motivaation kasvattaja että kuormitustekijä pysyessään terveissä rajoissa. Osa haastatelluista kertoi, että nopeampi työrytmi sopi heille itselleen paremmin kuin hitaampi työrytmi. Pienempi osa haastatelluista olivat kuitenkin sitä mieltä, ettei kiire itsessään ollut motivaatiota kasvattava tekijä, vaan enemmänkin kuormitustekijä. Tämä puoltaa Keltikangas-Järvisen (2008, 185–188) temperamenttitutkimusta, jonka mukaan temperamentti selittää sen, mikä kenellekin on stressille altistava ärsyke eli stressori. Yksilölliset temperamenttiero selittävät, miksi arjen asiat kuormittavat ihmisiä eri tavoin. Näin ollen nämä

temperamentista johtuvat yksilölliset erot voivat selittää sitä, miksi osa haastatelluista kokivat kiireen myönteisenä ja motivaatiota kasvattavana tekijänä, mutta toiset taas eivät.

Työmotivaatioon vaikuttivat haastateltujen mukaan eniten mielekkäät projektit, asiakkaiden ja tiimin palautteet sekä työkaverit. Suurin osa haastatelluista kertoivat olevansa sitä mieltä, että työpaikan ilmapiiri edesauttoi työskentelyä kiireisinä aikoina. Ilmapiiriä kuvailtiin toisia tukevaksi, auttavaiseksi ja ystävälliseksi. Tiimin ja työyhteisön merkitys motivaatiota ylläpitävänä tekijänä nousivat esille erityisesti. Haastateltujen näkemykset tukivat Rauramon (2012, 105) näkemystä siitä, että sosiaalista tukea tarvitaan työssä suoriutumiseen ja työn mielekkyyden kokemiseen. Sinokin (2016, 3.1) mukaan motivaatio on toiminnan polttoainetta ja vaikuttaa toiminnan intensiteettiin, sitoutumiseen, tehtävien valintaan ja suorituksen laatuun. Haastatelluista noin puolet olivat sitä mieltä, ettei kiire itsessään vaikuttanut työhön sitoutumiseen. Kuitenkin yhtä monet haastatelluista olivat sitä mieltä, että jatkuva kiire heikensi työhön sitoutumista ja vaikutti viihtyvyyteen negatiivisesti.

Osa haastatelluista mainitsivat oman työn organisoinnin ja itsensä johtamisen merkityksen kiireen hallitsemisessa. Ennakoimalla ja suunnitelmallisuudella pyrittiin pitämään kiire mahdollisimman vähäisenä. Haastateltujen mukaan, mikäli oman työn organisointi on puutteellista tai epäonnistuu, niin työtehtävät kasaantuvat helposti aiheuttaen kiirettä. Karasekin (1979) JDC-mallin mukaan aktiivista työtä luonnehtivat korkeat vaatimukset sekä hyvät hallintamahdollisuudet. Tällöin työntekijä joutuu välillä ponnistelemaan työssään, mutta samanaikaisesti hänellä on mahdollisuuksia vaikuttaa työnsä sisältöön sekä tulla kuulluksi työyhteisössään. Tällaisen työn on katsottu luovan parhaat edellytykset työntekijän työmotivaatiolle ja työssä kehittymiselle (Karasek 1979; Karasek & Theorell 1990). Osa haastatelluista kuvailivat voivansa vaikuttaa omalla työn organisoinnillaan, mitä työskentelytapoja hyödyntäen työtehtävät suoritettiin sekä siihen, miten ennakoinnilla voitiin vaikuttaa kiireen syntymiseen ja sen ennaltaehkäisyyn. Karasekin mallin voidaan ajatella tukevan tuloksia siitä näkökulmasta, että hyvät hallintamahdollisuudet edistävät työmotivaatiota. Feldtin, Kinnusen ja Maunon (2017, 2.3) mukaan malli ei kuitenkaan ota huomioon työyhteisön sosiaalisten suhteiden merkitystä, joka oli haastateltavien mukaan yksi työmotivaatioon eniten vaikuttavista tekijöistä.

Bakker, Demerouti, Nachreiner ja Schaufeli (2001, 502) kehittivät työn vaatimusten- ja työn voimavarojen TV-TV mallin, joka koostuu terveyden heikkenemisprosessista sekä motivaatioprosessista. Terveyden heikkenemisen prosessissa työn korkeat vaatimukset voivat pitkittyessään ja edellyttäessään jatkuvaa ponnistelua ilman palautumisen mahdollisuutta aiheuttaa uupumisoireita (Hakanen 2011, 104). Motivaatioprosessissa työn voimavaratekijät lisäävät työn palkitsevuutta, mikä näkyy lisääntyneenä työn imun kokemuksena ja on edelleen yhteydessä esimerkiksi työpaikkaan sitoutumiseen (Hakanen 2009, 50). Tapahtumatuottajien kohdalla kyseinen malli voisi sopia työhön kohdistuvien vaatimusten näkökulmasta, mutta malli ei ole hyödynnettävissä tässä tutkimuksessa

työhön sitoutumisen näkökulmasta, sillä tutkimuksessa ei tutkittu työn imun vaikutusta työhön sitoutumisen tasoon. Tapahtumatuottajien kokeman työn imun vaikutusta työhön sitoutumiseen voisi ollakin yksi tutkimuksen jatkotutkimusehdotuksista.

Pohjoismaisten ministerineuvoston rahoittaman projektin päätavoitteena oli kehittää työn myönteisiä tekijöitä koskevia menetelmiä ja teoriaa. Se loi ”Positiiviset tekijät työssä”-mallin, jonka mukaan työn ja yksilön voimavarat mahdollistavat kokemuksen esimerkiksi työn merkityksellisyydestä tai työhön sitoutuneisuudesta, joka puolestaan johtaa yksilön ja organisaation näkökulmasta tuloksellisuuteen ja hyvinvointiin (Manka & Manka 2023, 97). Mallia hyödyntäen tapahtumatuottajien työpaikan voimavarat kuten työyhteisön tuki ja työn hallinta, sekä yksilölliset voimavarat kuten sitkeys ja itseluottamus, saattoivat vaikuttaa kokemukseen työn merkityksellisyydestä ja työhön sitoutuneisuudesta, joka johti parempaan yksilölliseen hyvinvointiin sekä tuloksellisuuteen organisaation näkökulmasta. Tapahtumatuottajien työn ollessa asiakaslähtöistä, nousivat tutkimuksessa esille myös asiakkailta tulevan palautteen merkitys, joka saattoi vaikuttaa työn merkityksellisyyden kokemukseen sekä työhön sitoutumiseen.

Näin ollen vastauksena tutkimuksen ensimmäiseen alaongelmaan voitaisiin todeta, että haastatellut tapahtumatuottajat kokivat kiireen vaikuttavan motivaatioon ja työhön sitoutumiseen vaihtelevasti. Suurin osa haastatelluista kokivat kiireen myönteisenä motivaation kasvattajana. Osa tapahtumatuottajista näkivät kiireen vastaavasti kuormitustekijänä, joka ei itsessään lisännyt motivaatiota. Vastaukset jakautuivat tasaisesti sen suhteen, koettiinko kiireen vaikuttavan työhön sitoutumiseen tai viihtyvyyden tasoon. Syytä siihen, miksi suurin osa haastatelluista tapahtumatuottajista kokivat kiireen motivaation kasvattajana on mahdollista selittää myös sillä, että alalle saattaa haakeutua henkilöitä, jotka valitsevat mieluummin työskennellä usein nopeatempoisessa tapahtumalan työympäristössä.

Tutkimuksen toinen alaongelmana kuului, miten tapahtumatuottajat kokivat kiireen ja stressin vaikuttavan työilmapiiriin ja sen tukevuuteen tai rajoittavuuteen. Lazarus ja Folkman (1984) määrittelevät stressin suhteeksi henkilön ja ympäristön välillä, joka arvioidaan henkilön toimesta vaativaksi tai hänen voimavaransa ylittäväksi ja uhkaavaksi tilaksi hänen hyvinvoinnilleen (Sonnentag & Frese 2012, 565). Työpaikan ilmapiiri voidaan määritellä organisaatiossa työskentelevien yksilöiden havaintojen summaksi. Se on organisaatioilmapiirin, johtamistyylin ja työyhteisön muodostama kokonaisuus (Rauramo 2012, 108). Tapahtumatuottajat kokivat, että kiire ja stressi vaikuttivat työilmapiiriin jollakin tavalla, ja ne ilmenivät työilmapiirissä kireytenä ja keskittyneisyytenä omiin työtehtäviin. Vastauksissa tuli kuitenkin esille, että lähes jokaisella työyhteisön jäsenellä oli ajoittain kiire, joten kiire ymmärrettiin normaalina osana tapahtuman tuottamisprosessia.

Huhtaniskan ja Tirrosen (2019, 158) mukaan tapahtumatuottajan työnkuvan määritelmä on kokonaisuuden rakentaja, jota voidaan kutsua organisoijaksi. Tuottajan taitoihin lukeutuvat projektinjohtamisen, taloushallinnon sekä viestinnän käytännöntaidot. Haastatellut kuvailivat työtehtäviään saman tyyppisesti, mutta yksityiskohtaisemmin, ja vastauksissa korostuivat esimerkiksi kokonaisuuk-sien hallitseminen. Suurimpia stressitekijöitä tapahtumatuottajan työssä olivat aikataulupaine, määräajassa pysyminen sekä kokonaisvaltainen vastuu tapahtuman onnistumisesta. Tapahtumatuottajat kokivat kantavansa vastuuta projektien onnistumisesta, mikä lisäsi painetta työstä suoriutumise-sta. Haastatellut kertoivat hallitsevansa stressiä ennen kaikkea työn hyvällä organisoinnilla, ennakoinnilla ja kalenterinhallinnalla. Lisäksi suosittuja palautumiskeinoja olivat liikunta, riittävä uni, ravinto sekä luonnossa liikkuminen. Tapahtumatuottajat ylläpitivät hallinnan tunnetta projektien ai- kana oman työn organisoinnilla esimerkiksi hyödyntämällä projektinhallintajärjestelmiä sekä enna- koimalla ja suunnittelemalla. Manka & Manka (2023, 93) kertovat hallinnan tunteen syntyvän arvi- oinnista, millaisia välineitä ja voimavaroja työntekijällä on kohdata haasteita ja uhkia. Ennakoimalla tapahtumatuottajilla oli paremmat mahdollisuudet reagoida yllättäviin muutoksiin sekä pitää päivit- täiset työtehtävänsä hallinnassa niillä resursseilla, mitä kulloinkin oli käytettävissä.

Tulosten perusteella työntuoja pystyi tukemaan työntekijöitä stressinhallinnassa erilaisin tavoin, mutta suurin osa haastatelluista toivoivat lisää tukevia toimia työpaikalta työhyvinvoinnin edistä- miseksi. Toivottuja tukemisen muotoja olivat esimerkiksi aktiivinen työkuorman seuraaminen, työ- hyvinvointiin keskittyvä johtaminen sekä projektien läpikäyminen yhteisesti. Monissa organisaa- tioissa kannustettiin työntekijöitä liikkumaan erilaisin tavoin, mutta esimerkiksi työmäärän seuraa- minen uupumista ennaltaehkäisevänä käytänteenä saattoi jäädä vähemmälle huomiolle. Nauma- sen (2023, 77–80) mukaan kehittämiskeskusteluissa voidaan käsitellä työn sujumista, kehittämistä ja työhyvinvointia, jolloin työntekijä saa mahdollisuuden kertoa työhyvinvoinnin tilastaan sekä sii- hen liittyvistä tarpeista ja odotuksista. Kehityskeskusteluissa voisi olla hyödyllistä käydä läpi tapah- tumatuottajien työkuorman tilaa, sillä työ koostuu pitkälti useista samanaikaisista tuotannoista ja on projektiluontoista.

Vastauksena tutkimuksen toiseen alaongelmaan voisi todeta, että tapahtumatuottajat kokivat ajoit- taisen kiireen ja stressin vaikuttavan työilmapiiriin suurimmaksi osaksi kielteisesti, sillä kiire saattoi luoda työyhteisöön kireämpää ilmapiiriä. Näin ollen kiireellä ja stressillä ei ollut työilmapiiriin myön- teisestä vaikutusta. Tapahtumatuottajat kokivat suurimmiksi stressitekijöiksi työssään aikataulupai- neen, määräajassa pysymisen sekä kokonaisvastuun tapahtuman onnistumisesta. Tapahtumatuot- tajat ennaltaehkäisivät kiireen ja stressin syntymistä työn organisoinnilla sekä ennakoinnilla. Ta- pahtumatuottajat toivoivat työnantajalta lisää työhyvinvointia tukevia toimia.

Tämän työn kolmas alaongelma selvitti, miten tapahtumatuottajat kokivat työilmapiirin tukevan heidän jaksamistaan ja motivaatiotaan kiireen keskellä. Kulttuurina organisaatiossa voidaan pitää kaikkea sitä näkymätöntä, joka liimaa organisaation yhteen. Se sisältää asioita kuten tarkoituksen normit, arvot ja lähestymistavan. Nämä ovat asioita, joita on vaikea kirjata ylös, vaikea arvioida, vaikea mitata ja siten myös vaikea hallita (Merchant 22.3.2011). Työpaikan organisaatiokulttuurin kerrottiin vaikuttavan päivittäiseen työskentelyyn suurimmaksi osaksi myönteisin tavoin. Suurin osa haastatelluista kertoivat yrityksen organisaatiokulttuurin ilmenevän päivittäisessä työskentelyssä esimerkiksi joustavuutena, kannustavuutena ja tukevuutena. Tämän lisäksi esille nousivat tiimin merkitys sekä toisten auttaminen. Kirjoittamattomien normien kerrottiin ilmenevän sekä myönteisesti että kielteisesti kuten oletuksina liittyen työtehtävien hoitamiseen tai vastaavasti toisten pyyteettömällä auttamisella vastuualueesta riippumatta. Suurin osa haastatelluista kertoivat organisaation rohkaisevan heitä tuomaan esille kehitysideoita tai kyseenalaistamaan nykyisiä käytäntöjä.

Psykologinen turvallisuus on keskeinen osa tervettä organisaatiokulttuuria. Tuloksissa nousivat esille, että lähes jokainen haastateltu koki pystyvänsä kysyä apua tai näkemystä ilman pelkoa siitä, mitä muut siitä ajattelivat. Kaikki haastatellut kertoivat voivansa osallistua yhteiseen päätöksentekoon ja näkemysten jakamiseen turvallisilla mielin. Haastatellut kokivat itsensä myös hyväksytyksi ja arvostetuksi erityisesti työyhteisöltä saadun positiivisen palautteen kautta. Tämän lisäksi arvostuksen tunnetta toi muilta työyhteisön jäseniltä tuleva luottamus oman työn tekemiseen ansiokkaasti. Enemmistön mukaan organisaatio suhtautui myös virheiden tekemiseen normaalina osana elämää, mutta muutamat haastatelluista kokivat, että virheen sattuessa saatettiin keskittyä virheen tekijän etsimiseen. Tuloksia tukevat Edmonsonin (1999) määritelmä, jonka mukaan psykologinen turvallisuus voidaan määritellä yksilöiden jaettuna käsityksenä siitä, että ryhmä on turvallinen henkilökohtaiselle riskinotolle ja jokainen ryhmän jäsen voi olla oma itsensä. Psykologisesti turvallisessa työyhteisössä asioiden ääneen sanomisen hyödyt ovat suuremmat kuin haitat (Edmondson & Lei 2014; Newman, Donohue & Eva 2017). Haastateltujen tapahtumatuottajien kokemusten perusteella voisi todeta psykologisen turvallisuuden tason olevan melko korkea kyseisissä työyhteisöissä.

Tapahtumatuottajien kokemuksia psykologisesta turvallisuudesta puoltaa myös Clarkin (2020) malli ”The 4 Stages of Psychological Safety”. Mallin ensimmäistä tasoa kutsutaan inklusiiviseksi turvallisuudeksi, joka tyydyttää perustarpeen kuulua joukkoon ja tulla hyväksytyksi sellaisena kuin on. Toista tasoa kutsutaan turvallisuudeksi oppia, joka tyydyttää perustarpeen oppia ja kasvaa. Toisessa tasossa tuntee turvalliseksi kysyä kysymyksiä, vastaanottaa ja antaa palautetta sekä tehdä virheitä. Kolmatta tasoa kutsutaan turvallisuudeksi osallistua, jossa keskeistä on tunne siitä, että voi olla mukana vaikuttamassa asioihin merkityksellä tavalla omia kykyjä hyödyntäen. Viimeisessä eli neljännessä tasossa on kyse turvallisuudesta haastaa. Tässä keskeistä on perustarve

parantaa asioita, puhua rohkeasti ja kyseenalaistaa, kun näkee mahdollisuuden muutokseen tai parannukseen. Suurimmassa osassa tapahtumatuottajien vastauksia täyttivät nämä neljä psykologisen turvallisuuden tasoa, jolloin psykologisen turvallisuuden tilan voitaisiin näiden haastattelijien perusteella ajatella olevan melko korkealla tasolla kyseisissä työyhteisöissä. On kuitenkin aiheellista todeta, että kyseessä on vain yksi malli psykologisen turvallisuuden tason arvioimiseksi, jolloin sen osuvuudesta ei välttämättä saada täyttä varmuutta.

Aron (2018, 42) mukaan organisaatiokulttuuri voi olla terve, jolloin sitä luonnehtii myönteinen, tukea antava ja kannustava ilmapiiri. Se voi olla normaali, jolloin ilmapiiri on tasainen ja sopusointuinen. Estyneessä kulttuurissa ilmapiiri on jähmeä, jännittynyt ja pelokas. Sairas organisaatiokulttuuri on arvaamaton, painostava ja tuhoava. Terveessä kulttuurissa rakenteet ovat selkeät ja joustavat. Normaalisissa ne ovat toimivat, vaikka olisivat tietyiltä osin vanhentuneita. Estyneessä ne ovat liian jäykkiä ja alkavat haitata työntekoa. Sairaassa kulttuurissa ne ovat epäselvät, mielivaltaiset tai puuttuvat kokonaan. Näin ollen Aron (2018, 42) määritelmää hyödyntäen voisi arvioida, että haastateltujen vastausten perusteella kyseisissä tapahtumaorganisaatioissa esiintyy toistuvasti terveen organisaatiokulttuurin piirteitä, joissakin määrin normaalin kulttuurin piirteitä sekä vähäisesti estyneen organisaatiokulttuurin piirteitä. On kuitenkin huomattava, ettei muutamalla kysymyksellä voida selvittää organisaatioiden terveyden todellista tilaa, sillä organisaatiokulttuuri muodostuu monista tekijöistä eikä johtopäätöksiä tulisi tehdä turhan kevyesti tai mustavalkoisesti.

Tapahtuma-alalla on tehty melko vähän akateemista tutkimusta koskien alalla työskentelevien kokemaa työhyvinvointia, joten samankaltaisia tutkimuksia on saatavilla rajallisesti. Stadler, Jepson ja Walters (2020) tutkivat tapahtuma-alalla työskentelevien ammattilaisten, kuten tapahtumatoimistojen henkilökunnan ja tapahtuman markkinoijien henkistä hyvinvointia. Tutkimukseen sovellettiin ”Five Ways to Wellbeing” eli ”Viisi tapaa hyvinvointiin”-mallia, joka kehitettiin New Economics Foundationin (2008) toimesta parantamaan hyvinvointia yksilöiden ja yhteiskunnan näkökulmasta. Mallin viisi hyvinvoinnin tapaa olivat verkostoidu, liiku, opi uutta, ole avuksi sekä kiinnitä huomiota nykyhetkeen. Tutkimuksen tuloksissa havaittiin, että tapahtuma-alan työntekijät osallistuivat hyvinvointia edistäviin toimintatapoihin useimmiten tiedostamatta kaikissa viidessä kategoriassa, mutta useammin työpaikan ulkopuolella kuin työpaikalla. Kolme keskeisintä hyvinvoinnin edistämisen tapaa olivat ihmissuhteiden rakentaminen, liikkuminen sekä huomion kiinnittäminen nykyhetkeen. Tutkijat mainitsivat tutkimusta rajoittaneeksi tekijäksi aineiston keruuajankohdan eli vuoden 2020, jolloin COVID-19-pandemian vuoksi ala eli suurta epävarmuutta.

Tapahtuma-ala on sidonnainen sitä ympäröivän alueen kulttuuriin, joten tutkimuksen paikkaansa pitävyyttä ei voida välttämättä yleistää Suomen tapahtuma-alaa tutkittaessa, sillä tutkimus toteutettiin Isossa Britanniassa. Tässä opinnäytetyössä tutkittiin tarkennetusti tapahtumatuottajien

kokemusta työilmapiirin vaikutuksista työhyvinvointiin, jolloin heidän kokemuksensa saattavat poiketa muiden työnkuvaltaan erilaisten tapahtumien parissa työskentelevien ammattilaisten kokemuksista. Näin ollen tämä aikaisempi tutkimus ei ole suoraan vertailukelpoinen tämän opinnäytetyön tutkimukseen, vaikka sen teemat ovatkin melko yhteneviä. Yhteinen löydös näissä tutkimuksissa oli kuitenkin se, että tapahtumatuottajat edistävät hyvinvointiaan esimerkiksi palautumalla liikunnan avulla vapaa-ajalla. Ihmissuhteiden rakentaminen nähtiin molemmissa tutkimuksissa keskeisenä tapana edistää hyvinvointia, vaikka tässä tutkimuksessa esille nousivat erityisesti työyhteisön ja tiimin kanssa rakennettujen ihmissuhteiden merkitys.

Vastauksena työn kolmanteen alaongelmaan voitaisiin todeta, että tapahtumatuottajat kokivat työilmapiirin tukevan heidän jaksamistaan ja motivaatiotaan kiireen keskellä erilaisin tavoin. Tapahtumatuottajat kertoivat työpaikkansa organisaatiokulttuurin vaikuttavan työskentelyyn myönteisin tavoin. Organisaatioissa vallitsi kannustava ja keskusteleva ilmapiiri, jossa apua pystyi kysymään ja uusia ideoita ehdottamaan ilman pelkoa siitä, mitä muut siitä ajattelivat.

Tämän tutkimuksen aiheena oli työilmapiirin vaikutukset tapahtumatuottajien kokemaan työhyvinvointiin. Tutkimustulosten perusteella suurin osa haastatelluista tapahtumatuottajista kokivat ajoittain kiireisen työilmapiirin motivoivan heitä työssään. Osalle alalle hakeutuneista nopeampi työrytmi sopi paremmin kuin hitaampi työrytmi, jolloin ajoittaisen kiireen ei koettu vaikuttavan kuormittavana tekijänä työhyvinvointiin. Suurin osa haastatelluista olivat myös sitä mieltä, että työpaikan ilmapiiri edesauttoi työskentelyä kiireisinä aikoina, ja sitä kuvattiin toisia tukevaksi sekä auttavaiseksi. Tapahtumatuottajat painottivat tiimin ja työyhteisön merkitystä työmotivaatiota ylläpitävänä tekijänä. Ennakointi ja organisointikyky toimivat keinoina kiireen ennaltaehkäisyssä, mikä puolestaan vähensi stressiä ja edisti työhyvinvointia.

Tapahtumatuottajat kertoivat työnantajan tukevan heitä stressinhallinnassa erilaisin tavoin, mutta suurin osa haastatelluista toivoivat kuitenkin lisää tukevia toimia työpaikalta työhyvinvoinnin edistämiseksi. Haasteltujen mukaan tukevia toimia työnantajalta voisivat olla esimerkiksi työkuorman seuraaminen sekä työhyvinvointiin keskittyminen johtamisessa. Työyhteisön organisaatiokulttuureita tutkittaessa voitiin havaita, että haastateltujen vastausten perusteella psykologisen turvallisuuden taso oli mahdollisesti melko korkea, sillä haastatellut kokivat pystyvänsä tuomaan omia näkemyksiään esille ilman pelkoa arvioinnin kohteeksi joutumisesta. Näiden tulosten perusteella tapahtumaorganisaatioissa esiintyi enimmäkseen terveen ja normaalin organisaatiokulttuurin piirteitä.

Jatkotutkimusehdotuksena voisi tutkia esimerkiksi tapahtumatuottajien kokeman työn imun vaikutusta työhön sitoutumiseen. Työn imu toistui useassa teoriassa, mutta sen vaikutusta varsinaisesti työhön sitoutumiseen tai työhyvinvointiin ei tutkittu tässä työssä. Näin ollen tutkimus

voitaisiin toteuttaa uutena kokonaisuutena keskittyen työn imun kokemukseen sekä työhön sitoutumiseen. Tutkimuksen toteuttamisessa voitaisiin käyttää samaa tutkimusmenetelmää, eli laadullista teemahaastattelua, koska jatkotutkimusehdotus perustuu tutkittavien kokemusten syvälliseen ymmärtämiseen.

8.2 Luotettavuuspohdinta

Ihmisiin kohdistuvissa tutkimuksissa mainitaan tärkeimpinä eettisinä periaatteina informointiin perustuva suostumus, luottamuksellisuus, seuraukset ja yksityisyys (Hirsjärvi & Hurme 2022, 2.3). Tutkimuksen eettisiin periaatteisiin kuuluvat esimerkiksi tutkittavan oikeus sananvapauteen ja yksityisyyteen. Tutkimuksen tekemisen eettisistä periaatteista huolehtiminen tarkoittaa esimerkiksi sitä, että ennen tutkimukseen osallistumista tutkittavilla on oikeus tietää, mistä tutkimuksessa on kyse (Hakala 2024, luku 8).

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, miten tapahtumatuottajat kokevat työilmapiirin vaikuttavan heidän työhyvinvointiinsa ja näin ollen lisätä tietoutta aiheesta. Tässä työssä tutkimuksen eettisyys otettiin huomioon erilaisin tavoin. Haastateltavia tapahtumatuottajia lähestyttiin sähköpostiviestillä, josta kävi ennakkoon ilmi, mitä aihetta haastattelu tulisi käsittelemään. Viestissä tuotiin selkeästi esille, että tutkimukseen osallistuminen oli täysin anonyymiä ja työssä tulisi ilmi ainoastaan haastateltavan ammattinimike. Haastattelun alussa varmistettiin haastateltavan suostumus tekstitallenteen tekemiseen. Lopuksi täydennetty haastattelulomake lähetettiin haastateltaville sähköpostin välityksellä tarkistettavaksi, jolloin voitiin varmistaa, että kirjatut muistiinpanot pitivät paikkansa.

Tieteellisen työn luotettavuutta tarkastellaan luotettavuuskäsitteiden avulla, jotka toimivat eräänlaisina mittareina, joilla arvioidaan tutkimuksen hyvyttä. Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuustarkastelu jää usein arvioin varaan, sillä luotettavuutta ei voida arvioida ja laskea samalla tarkkuudella kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Tieteellisen tutkimuksen yleiset luotettavuusmittarit ovat reliabiliteetti ja validiteetti. Reliabiliteetti tarkoittaa tulosten pysyvyyttä eli sitä, jos tutkimus uusitaan, saadaan samat tutkimustulokset. Validiteetti tarkoittaa sitä, että tutkitaan oikeita asioita. Tämä liittyy tutkimusasetelmaan ja osittain syy-seuraussuhteiden paikkansapitävyyteen (Kananen 2017, 175–176). Reliabiliteetti ilmaisee, miten luotettavasti ja toistettavasti käytetty mittari mittaa haluttua ilmiötä. Validiteetti ilmaisee, miten hyvin tutkimuksessa käytetty menetelmä mittaa juuri sitä tutkittavan ilmiön ominaisuutta, mitä on tarkoituskin mitata (Tilastokeskus s.a.).

Tässä työssä haastateltiin kahdeksan tapahtumatuottajan kokemuksia työilmapiirin vaikutuksesta työhyvinvointiin. Tutkimuksen otoksen eli haastateltujen tapahtumatuottajien lukumäärän ollessa rajattu, ei tutkimuksen tuloksia voida yleistää koskemaan laajemmin tapahtumatuottajan

ammattinimikkeellä työskenteleviä henkilöitä. Haastattelujen tulokset perustuivat tutkittavien yksilökohtaisiin kokemuksiin tutkittavasta aiheesta. Tutkimus voi kuitenkin tuoda tarvittavaa näkökulmaa tapahtuma-alalla työskentelevien työhyvinvoinnin tukemiseksi ja kehittämiseksi. Reliabiliteetti eli tutkimuksen toistettavuus ilmenee siten, että tutkimus voitaisiin toistaa hyödyntäen samaa tutkimusmenetelmää. Jokainen haastattelu toteutettiin hyödyntämällä tutkimuksen teemahaastattelu-runkoa. Uusittavan tutkimuksen tuloksia ei kuitenkaan voitaisi ennustaa, sillä haastattelut perustuisivat eri yksilöiden kokemuksiin tutkittavasta aiheesta. Näin ollen reliabiliteetin näkökulmasta tutkimus olisi mahdollista toistaa, mutta tulosten toistuvuutta ei voitaisi taata. Validiteetin näkökulmasta tutkimus mittasi aiheen kannalta oikeita asioita, eli työilmapiirin vaikutusta työhyvinvointiin.

Tämän työn tietoperustan lähteet perustuivat aiheesta kertovaan kotimaiseen ja kansainväliseen kirjallisuuteen, järjestöjen nettisivuihin, tieteellisiin vertaisarvioituihin artikkeleihin sekä aikaisempiin tutkimuksiin. On kuitenkin hyvä huomioida, että suurin osa työssä hyödynnettävistä lähteistä ovat aiheesta kirjoitettuja kotimaisia lähteitä. Tutkimuksen pätevyyttä pohdittaessa on myös muistettava, että tutkimus toteutettiin Suomen tapahtuma-alan viitekehyksessä, jolloin se ei välttämättä päde jossakin toisessa viitekehyksessä. Tapahtuma-ala on vahvasti sidonnainen alueen kulttuuriin, joten sama tutkimus voisi tuottaa erilaisia tuloksia toteutettuna muualla kuin Suomessa.

Tuomen ja Sarajärven (2018, 6.3) mukaan luotettavuuden arvioinnissa on hyvä muistaa kiinnittää huomiota muun muassa tutkimuksen kohderyhmään ja tarkoitukseen, aineiston keruuseen, aineiston analyysiin sekä tutkimuksen raportointiin. Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuuden arvioimisesta ei ole olemassa yksiselitteisiä ohjeita. Hirsjärvi ja Hurme (2022, luku 8) kertovat haastattelun laatua parantavan se, että haastattelu litteroidaan niin nopeasti kuin mahdollista. Tutkimuksen kohderyhmänä toimivat eri tapahtumaorganisaatioissa työskentelevät tapahtumatuottajat. Käytetty tutkimusmenetelmä eli teemahaastattelu palveli tätä tutkimusta, sillä tarkoitus oli selvittää alalla työskentelevien tapahtumatuottajien omakohtaisia kokemuksia aiheeseen liittyen. Näin ollen laadullinen ja kuvaileva tutkimusmenetelmä sopi tämän tutkimuksen toteuttamiseen. Tutkimusaineisto kerättiin haastatteluilla ja tulokset litteroitiin eli yhdenmukaistettiin nopeasti haastattelujen pitämisen jälkeen. Analyysivaiheessa noudatettiin huolellisuutta ja tutkijan objektiivisuutta. Tutkimustulokset analysoitiin hyödyntämällä laadullista sisällönanalyysiä.

8.3 Oma oppiminen

Tämä opinnäytetyöprosessi oli minulle erittäin opettavainen, sillä se oli ensimmäinen kerta, kun toteutin itsenäisesti alusta loppuun itse suunnittelemani tutkimuksen. Kokemus poikkesi muista opinnoista myös siinä, että opinnäytetyön tekeminen kesti ajallisesti pidempään kuin mikään aiempi opintojen aikainen projekti. Tämä vaati työn tekemiseen sitoutumista sekä priorisointia. Työtä

tehdessä opin, että opinnäytetyön tekeminen on ennen kaikkea prosessi, jossa edetään vaihe vaiheelta.

Tutkimuksen haastattelujen pitäminen oli itselleni aivan uudenvuodenlainen kokemus. Tutkijan roolissa täytyi pysyä neutraalina, samalla kun kuunteli aktiivisesti ja kirjasi vastauksia ylös. Alussa haastattelutilanne vaati erityistä keskittymistä, mutta vähitellen haastattelut alkoivat etenemään omalla painollaan ja niiden pitäminen muuttui rutiininomaisemmaksi. Toisaalta jokainen haastattelu oli yksilöllinen, sillä vaikka kysymykset olivat kaikille samat, niin vastaukset vaihtelivat. Haastattelutilanteissa täytyi olla tietoinen siitä, ettei kyseessä ollut tavanomainen keskustelu, vaan tutkimukseen liittyvä tilanne, jossa omia näkemyksiä ei saanut tuoda esille. Tutkimusaineiston litterointi osoittautui myös aikaa vieväksi vaiheeksi erityisesti, kun sen halusi tehdä huolellisesti.

Tämän työn tekeminen lisäsi ymmärrystäni siitä, miten eri tavalla ihmisten kokemukset voivat vaihdella toisistaan tutkittaessa samaa asiaa tai ilmiötä. Toinen saattaa kokea kiireen motivaatiota kasvattavana tekijänä, kun taas toinen voi kokea sen enneminkin kuormittavana tekijänä. Oli mielenkiintoista huomata, miten samaan asiaan voidaan suhtautua erilaisin tavoin ja miten näistä jokainen on yhtä lailla oikeita suhtautumistapoja. Työhyvinvoinnin kokeminen vaikuttaa olevan hyvin yksilöllistä ja perustuu ennen kaikkea henkilön omiin tunteisiin ja kokemuksiin työstä ja siihen liittyvistä haasteista ja mahdollisuuksista.

Tapahtuma-alalla työhyvinvointia ei ole tutkittu kovin paljon, joten koin sen omien mielenkiinnon kohteideni ohjaamana mielekkääksi kokonaisuudeksi. Työhyvinvointi on käsitteenä sen verran laaja, että samasta aiheesta pystyttäisiin tekemään hyvin monenlaisia tutkimuksia ja tästä syystä aihetta täytyi rajata tutkimuksen alussa. Tässä tutkimuksessa kiteytyivät itseäni kiinnostavat ja opinnoissani esiintyneet teemat eli tapahtuma-ala sekä työhyvinvointi. Prosessia ja aiheen ymmärtämistä tukivat tapahtumaliiketoiminnan ja henkilöstöhallinnon opinnot, jotka antoivat teoreettista viitekehystä tutkittavista aiheista. Tämän opinnäytetyön tekeminen lisäsi entisestään kiinnostustani liittyen työhyvinvoinnin merkityksellisyyteen ja tärkeyteen. Tästä monipuolisesta prosessista on hyötyä itselleni tulevaisuudessa, sillä työympäristöstä riippumatta työhyvinvointiin on aina tärkeää osata kiinnittää huomioita ja tarkkaavaisuutta. Lisäksi työhyvinvoinnin ymmärtäminen ja sen huomiointi omassa työskentelyssä on keskeinen taito nykypäivän suorituskeskeisessä työelämässä.

Lähteet

- Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. Vastapaino. Tampere. E-kirja. Luettu: 26.3.2025.
- Antchak, V., Ziakas, V. & Getz, D. 2019. Event Portfolio Management: Theory and methods for event management and tourism. Goodfellow Publishers Limited. Oxford.
- Aro, A. 2018. Työilmapiiri kuntoon. Alma Talent. Helsinki. E-kirja. Luettu: 4.2.2025.
- Bakker, A., Demerouti, E., Nachreiner, F. & Schaufeli, W. 2001. The Job Demands- Resources Model of Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86, 3, s. 502. Luettavissa: <https://www.wilmar-schaufeli.nl/publications/Schaufeli/160.pdf>. Luettu: 20.1.2025.
- Bakker, A. & Leiter M. 2010. Work Engagement. A Handbook of Essential Theory and Research. Psychology Press. East Sussex. E-kirja. Luettu: 18.3.2025.
- Bakker, W., Leiter, M. & Taris, T. 2008. Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress*, 22, 3, s. 188. Luettavissa: https://www.researchgate.net/publication/46704321_Work_engagement_An_emerging_concept_in_occupational_health_psychology. Luettu: 18.3.2025.
- Bridger, E. 2015. Employee Engagement. Kogan Page. Lontoo.
- Catani, J. 2017. Onnistunut yritystapahtuma: järjestäjän käsikirja. Alma Talent. Helsinki. E-kirja. Luettu: 17.2.2025.
- Clark, T. 2020. The 4 Stages of Psychological Safety. University of Southern Indiana. Evansville. Luettavissa: https://www.usi.edu/media/iemobz01/marsha-hughes-rease_4_stages_handout.pdf. Luettu: 20.2.2025.
- Day, A., Kelloway, K. & Hurrell, J. 2014. Workplace Well-Being: How to Build Psychologically Healthy Workplaces. John Wiley & Sons. Canada. E-kirja. Luettu: 20.3.2025.
- Deci, E., Olafsen, A. & Ryan, R. 2017. Self-Determination Theory in Work Organizations. The State of a Science. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 1, s. 20-21. Luettavissa: https://www.researchgate.net/publication/312960448_Self-Determination_Theory_in_Work_Organizations_The_State_of_a_Science. Luettu: 11.3.2025.
- Donohue, R., Eva, N. & Newman, A. 2017. Psychological safety: A systematic review of literature. *Human Resource Management Review*.

Edmondson, A. 2019. The Fearless Organization. Creating Psychological Safety in the Workplace for Learning, Innovation, and Growth. John Wiley & Sons. New Jersey.

Feldt, T., Hakanen, J., Hyvönen, K., Huhtala, M., Hätininen, M., Kinnunen, U., Lappalainen, P., Lappalainen, R., Mauno, S., Mäkikangas, A., Puolakanaho, A., Rantala, A., Salonen, K., Seppälä, P. & Vartiainen, M. 2017. Tykkää työstä: Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. PS-kustannus. Jyväskylä. E-kirja. Luettu: 24.2.2025.

Feldt, T., Hakanen, J., Hankonen, N., Hyvönen, K., Jaakkola, T., Lappalainen, P., Lappalainen R., Lintunen, T., Liukkonen, J., Martela, F., Mäkikallio, I., Niemivirta, M., Nurmi, J., Pulkka, A., Read, S., Salmela-Aro, K., Sjöblom, K., Tapola, A., Tuominen, H., Vartiainen, M., Vasalampi, K., Viljaranta, J., Virkkunen, V. & Vuori, J. 2017. Mikä meitä liikuttaa. Motivaatiopsykologian perusteet. 3. täysin uudistettu painos. PS-kustannus. Jyväskylä. E-kirja. Luettu: 11.3.2025.

Ferdinand, N. & Kitchin, P. 2022. Events management: An international approach. 3. painos. Sage Publications Ltd. London.

Finland Festivals s.a. Festivaalien käyntimäärät. Luettavissa: <https://festivals.fi/tilastot/>. Luettu: 10.2.2025.

Fisher, C. 2014. Conceptualizing and Measuring Wellbeing at Work. Work and Wellbeing: Wellbeing: A Complete Reference Guide, 10, 3, s. 14-15. Luettavissa: https://www.researchgate.net/publication/300889874_Conceptualizing_and_Measuring_Wellbeing_at_Work. Luettu: 15.2.2025.

Foley, M., McGillivray, D. & McPherson, G. 2012. Event Policy: From Theory to Strategy. Routledge. New York. London. Abington. Oxford. Luettavissa: <https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9780203806425/event-policy-david-mcgillivray-malcolm-foley-gayle-mcpherson>. Luettu: 15.4.2025.

Hakala, J. 2024. Laadullisen tutkimuksen ABC: menetelmäopas opinnäytteen tekijälle. Gaudeamus. Helsinki. E-kirja. Luettu: 3.5.2025.

Hakanen, J. 2011. Työn imu. Työterveyslaitos. Helsinki. Luettavissa: https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136798/9789522618276-TTL_tyonimu.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Luettu: 31.1.2025.

Hakanen, J. 2009. Työn imua, tuottavuutta ja kukoistavia työpaikkoja? Kohti laadukasta työelämää. Työsuojelurahaston tilaama selvitys. Helsinki. Luettavissa: https://www.researchgate.net/profile/Jari-Hakanen/publication/238775926_TYON_IMUA_TUOTTAVUUTTA_JA_KUKOISTAVIA_TYOPAIKKOJA_-_

[_KOHTI LAADUKASTA TYOELAMAA/links/00463528d150e97554000000/TYOeN-IMUA-TUOT-TAVUUTTA-JA-KUKOISTAVIA-TYOePAIKKOJA-KOHTI-LAADUKASTA-TYOeELAEeMAeAe.pdf](https://www.kohti-laadukasta-tyoelamaa/links/00463528d150e97554000000/TYOeN-IMUA-TUOT-TAVUUTTA-JA-KUKOISTAVIA-TYOePAIKKOJA-KOHTI-LAADUKASTA-TYOeELAEeMAeAe.pdf).

Luettu: 26.2.2025.

Hirsjärvi, S & Hurme, H. 2022. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. 2. painos. Gaudeamus. Helsinki. E-kirja. Luettu: 26.3.2025.

Huhtaniska, T. & Tirronen, J. 2019. Faktaa ja fiilistä tapahtumatuottajalle. Edita Publishing Oy. Helsinki. E-kirja. Luettu: 17.2.2025.

Huttunen, T. 2018. Johdetaan yhdessä. Hypeä vai työpaikan todellisuutta? Kauppakamari. Helsinki. E-kirja. Luettu: 24.3.2025.

Jokivuori, P. 2002. Sitoutuminen työorganisaatioon ja ammattijärjestöön. Kilpailevia vai täydentäviä. Jyväskylä studies in education, psychology and social research. Jyväskylän yliopisto. Jyväskylä. Luettavissa: https://jyx.jyu.fi/jyx/Record/jyx_123456789_13345. Luettu: 18.3.2025.

Jokivuori, P. 2004. Sitoutuminen työorganisaatioon ja luottamus. Aikuiskasvatus 4/2004 artikkelit. Jyväskylä. Luettavissa: <https://journal.fi/aikuiskasvatus/article/view/93582/52260>. Luettu: 18.3.2025.

Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylä.

Keltikangas-Järvinen, L. 2015. Temperamentti: ihmisen yksilöllisyys. WSOY. Helsinki.

Keltikangas-Järvinen, L. 2008. Temperamentti, stressi ja elämänhallinta. WSOY. Helsinki.

Kuusisto, K. & Sahlstedt, M. 2021. Tapahtumateollisuuden toimialaselvitys 5/2021. Business Finland. Lempäälä. Luettavissa: <https://tapahtumateollisuus.fi/content/uploads/2024/08/Tapahtumateollisuuden-toimialaselvitys-2021-1.pdf>. Luettu: 27.1.2025.

Kuusisto, K., Sahlstedt, M., Välimäki, O. & Westerholm, T. 2023. Tapahtuma-alan toimialamäärittäminen ja yhteydet kaupunkikehittämiseen. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2023:1. Työ- ja Elinkeinoministeriö. Helsinki. Luettavissa: https://tapahtumateollisuus.fi/content/uploads/2024/08/TEM_2023_1.pdf. Luettu: 27.1.2025.

Kulmala, S. & Rosvall P. 2022. Yrityskulttuuri käytännössä. Konkretiaa tavoitekultuurin johtamiseen. Alma Talent. Helsinki. E-kirja. Luettu: 21.2.2025.

Lipponen, K. 2020. Resilienssi arjessa. Duodecim. Helsinki. E-kirja. Luettu: 19.3.2025.

- Lipponen, K. 2022. Resilienssi työssä ja arjessa. Työturvallisuuskeskus. Helsinki. Luettavissa: <https://ttk.fi/wp-content/uploads/2022/10/Resilienssi-tyossa-ja-arjessa.pdf>. Luettu: 19.3.2025.
- Luukka, P. 2019. Yrityskulttuuri on kuningas. Mikä, miksi ja miten? Alma Talent. Helsinki. E-kirja. Luettu: 21.2.2025.
- Manka, M. 2015. Stressikirja: mistä virtaa? Talentum. Helsinki. E-kirja. Luettu: 25.2.2025.
- Manka, M. & Manka, M. 2023. Työhyvinvointi. 3. uudistettu painos. Alma Talent. Helsinki.
- Martela, F. & Jarenko, K. 2014. Sisäinen motivaatio. Tulevaisuuden työssä tuottavuus ja innostus kohtaavat. Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu 3/2014. Eduskunta. Helsinki. Luettavissa: https://www.eduskunta.fi/FI/naineduskuntatoimii/julkaisut/Documents/tuvj_3+2014.pdf. Luettu: 17.3.2025.
- Maslach, C. & Jackson, S. 1981. The Measurement of Experienced Burnout. Journal of Organizational Behavior 2(2): 99. University of California. Luettavissa: https://www.researchgate.net/publication/227634716_The_Measurement_of_Experienced_Burnout. Luettu: 3.2.2025.
- Mattila-Aalto, M. 2020. Työelämän uudistumisen esteet: Työyhteisön sivistys ja vastuu. Basam Books. Helsinki.
- Merchant, N. 22.3.2011. Culture Trumps Strategy, Every Time. Harvard Business Review. Luettavissa: <https://hbr.org/2011/03/culture-trumps-strategy-every>. Luettu: 21.2.2025.
- Mielenterveystalo.fi. s.a. Työilmapiiri. Luettavissa: <https://www.mielenterveystalo.fi/fi/mielenterveys-ja-toimintakyky/tyoilmapiiri>. Luettu: 31.1.2025.
- Naumanen, P., Viitala, R., Kultalahti, S., Pietiläinen, V., Rusko, R., Jestilä, S., Jaakkola, M., Lemmetty, S., Riivari, E., Reiman, A., Kekkonen, P., Lindholm, M., Liesvuori, J., Isoaho, J., Kiiveri, K., Hyrkkänen, U., Karppi, M., Vanhamäki, T., Haapakoski, M., Janhunen, E., Kiviniemi, L., Rajakangas, E. & Lehtineva J. 2023. FOKUS työhyvinvoinnin johtamiseen: arviointi, kehittämissuositukset, keinot ja menetelmät kehittämiseen. Vaasan yliopisto. Vaasa. E-kirja. Luettu: 24.3.2025.
- Opetushallitus. Arvon ja normin käsite. Luettavissa: <https://www.oph.fi/fi/oppimateriaali/miina-ja-ville-opettajan-oppaita/miina-ja-ville-etiikkaa-etsimassa-17#>. Luettu 10.2.2025.
- Rasila, M. & Pitkonen, M. 2008. Palaverit paremmiksi. Yrityskirjat. Helsinki.
- Rauramo, P. 2012. Työhyvinvoinnin portaat: viisi vaikuttavaa askelta. 2. painos. Edita. Helsinki.

Richards, G. 2015. Events in the Network Society: The Role of Pulsar and Iterative Events. Tilburg University, 19, s. 554. Luettavissa: <https://research.tilburguniversity.edu/en/publications/events-in-the-network-society-the-role-of-pulsar-and-iterative-ev>. Luettu: 27.1.2025.

Rinne, N. 2021. Rohkea organisaatio: turvallinen työyhteisö menestyy. 2. painos. Alma Talent. Helsinki.

Sarkkinen, M. 28.8.2018. Stressiä vai työuupumusta? Lopulta pinnistelykään ei auta. Työpiste. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tyopiste/stressia-vai-tyouupumusta-lopulta-pinnistelykaan-ei-auta>. Luettu: 26.2.2025.

Sinokki, M. 2016. Työmotivaatio. Innostusta, laatua ja tuottavuutta. Tietosanoma. Helsinki. E-kirja. Luettu: 10.3.2025.

Sonnentag, S. & Frese, M. 2012. Stress in Organizations. Handbook of Psychology. Second Edition. S. 565. Luettavissa: https://www.researchgate.net/publication/290993436_Stress_in_Organizations. Luettu: 25.2.2025.

Sosiaali- ja terveysministeriö 2024. Työturvallisuus ja työhyvinvointi. Luettavissa: <https://stm.fi/tyo-hyvinvointi>. Luettu: 20.3.2025.

Stadler, R., Jepson, A. & Walters, T. 2023. "Work it, work it non-stop" - Event industry employees' unconscious application of the Five Ways to Wellbeing. International Journal of Event and Festival Management, 14, 1, s. 41–55.

Tapahtumateollisuus ry. s.a. Mitä on Tapahtumateollisuus? Luettavissa: <https://tapahtumateollisuus.fi/mita-on-tapahtumateollisuus/>. Luettu: 27.1.2025.

Tilastokeskus. s.a. Harkinnanvarainen näyte. Luettavissa: https://stat.fi/meta/kas/hark_var_nayte.html. Luettu: 27.3.2025.

Tilastokeskus. s.a. Reliabiliteetti. Luettavissa: <https://stat.fi/meta/kas/reliabiliteetti.html>. Luettu: 3.5.2025.

Tilastokeskus. s.a. Validiteetti. Luettavissa: <https://stat.fi/meta/kas/validiteetti.html>. Luettu: 3.5.2025.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu painos. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki. E-kirja. Luettu: 25.3.2025.

Työterveyslaitos. s.a. Työhyvinvointi. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/tyohyvinvoinnintiedolla-johtaminen-sote-alalla/osa-1-strateginen-tyohyvinvoinnin-johtaminen-ja-kasitteet/11-tyohyvinvointi>. Luettu: 28.1.2025.

Työturvallisuuskeskus. s.a. Hyvinvointi ja muuttuva työ. Luettavissa: <https://ttk.fi/tyoturvaluus/tyohyvinvointi/>. Luettu: 28.1.2025.

United Nations Global Compact Network Finland. s.a. Sosiaalinen vastuu. Luettavissa: <https://www.globalcompact.fi/sosiaalinen-vastuu>. Luettu: 6.5.2025.

Liitteet

Liite 1. Teemahaastattelurunko

Teemahaastattelurunko

Taustakysymykset

1. Missä tapahtuma-alan yrityksessä työskentelet?
2. Kuinka kauan olet työskennellyt nykyisessä tehtävässäsi?
3. Mikä on virallinen tittelisi ja miten se kuvaa työtehtäviäsi?
4. Kerrotko lyhyesti työtehtävistäsi tapahtumatuottajana ja mitä vastuita niihin kuuluu?

Kiireisen työympäristön vaikutukset motivaatioon ja työhön sitoutumiseen

5. Miten kiireiseksi koet työpäiväsi? Mikä aiheuttaa kiirettä työssäsi?
6. Miten koet mahdollisen kiireen – myönteisenä motivaation kasvattajana vai kuormitustekijänä? Voitko antaa esimerkkejä?
7. Millä tavalla koet kiireen vaikuttavan työmotivaatioosi? Voitko kuvailla konkreettisia tilanteita?
8. Mitkä tekijät auttavat sinua ylläpitämään motivaatiota?
9. Miten kiire vaikuttaa työhön sitoutumiseesi ja työssä viihtymiseesi?
10. Miten koet työpaikkasi ilmapiirin kiireen keskellä – tukeeko se vai vaikeuttaa se jaksamistasi? Voitko antaa esimerkkejä?

Kiireen ja stressin vaikutukset työilmapiiriin

11. Mitkä ovat suurimmat stressin aiheet tapahtumatuottajana?
12. Miten hallitset stressiä kiireisten tapahtumatuotantajaksojen aikana? Voitko antaa esimerkkejä?
13. Miten palaudut stressaavista työtilanteista? Onko sinulla erityisiä palautumiskeinoja?
14. Koetko, että stressi ja kiire vaikuttavat työpaikkasi ilmapiiriin? -> Jos kyllä, miten?
15. Miten työpaikkasi tukee sinua stressinhallinnassa?

Työilmapiirin tukeminen ja kehittäminen

16. Millaisia keinoja itse käytät työtehtäviesi organisointiin, jotta hallinnan tunne säilyy?
17. Mitä käytäntöjä tai toimintatapoja työpaikallasi on, jotka tukevat työhyvinvointia?
18. Onko jotain, mitä toivoisit työpaikaltasi stressin ennaltaehkäisyyn suhteen tai paremman työilmapiiriin ja työhyvinvoinnin edistämiseksi? Voitko antaa konkreettisia esimerkkejä?

Organisaatiokulttuuri

19. Miten työpaikkasi organisaatiokulttuuri vaikuttaa päivittäiseen työskentelyysi? Voitko antaa esimerkkejä?
20. Millä tavoin organisaatiosi kulttuuri näkyy eri tiimien toiminnassa?
21. Miten kirjoittamattomat normit ilmenevät työyhteisössäsi? Voitko antaa esimerkkejä?
22. Miten organisaatiossasi rohkaistaan ihmisiä tuomaan esiin kehitysehdotuksia tai kyseenalaistamaan nykyisiä käytäntöjä?

Psykologinen turvallisuus

23. Mikä saa sinut tuntemaan itsesi hyväksytyksi ja arvostetuksi työyhteisössäsi? Voitko antaa esimerkkejä?

24. Tunnetko voivasi kysyä apua tai näkemystä ilman pelkoa siitä, mitä muut ajattelevat?
Voitko kuvailla tilanteita?
25. Kuinka turvalliseksi tunnet olosi osallistuessasi yhteiseen päätöksentekoon tai jakaessasi näkemyksiä muille työyhteisösi jäsenille?
26. Miten helppoa sinun on kyseenalaistaa tämänhetkisiä toimintatapoja tai ehdottaa kehitysideoita?
27. Miten organisaatiossasi suhtaudutaan virheiden tekemiseen?
28. Miten ristiriitatilanteet ratkaistaan organisaatiossanne?