



Ella Janatuinen

Esihenkilötyön haasteet ja vaikutukset esitystekniikassa

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Medianomi

Esitys- ja teatteritekniikka

Opinnäytetyö

3.12.2021

Tiivistelmä

Tekijä(t):	Ella Janatuinen
Otsikko:	Esihenkilötyön haasteet ja vaikutukset esitystekniikassa
Sivumäärä:	50 sivua + 1 liitettä
Aika:	3.12.2021
Tutkinto:	Medianomi
Tutkinto-ohjelma:	Esitys- ja teatteritekniikka
Suuntautumisvaihtoehto:	
Ohjaaja(t):	Tero Aalto, Projektipäällikkö Mikko Pirinen, Tutkintovastaava

Tämä opinnäytetyö on esihenkilötyön tutkielma tapahtuma- ja esitystekniikan alalla. Tutkielman tarkoitus on nostaa esille esihenkilötyön haasteita ja ongelmakohtia sekä löytää ratkaisuehdotuksia tulevaisuuden varalle. Toisin sanoen opinnäytetyö on pintapuolinen katsaus alan esihenkilötyöhön, jonka päällimmäinen tarkoitus on ongelmia havaitessa kääntää katse tulevaisuuteen, eikä niinkään keskittyä siihen, mistä ongelmat johtuvat.

Tutkielman toteutus on keskittynyt esihenkilöille tehtyyn kyselyyn, jossa vastaajat ovat arvioineet omaa työskentelyään. Tämän lisäksi, olen toteuttanut kyselyn myös työntekijöille, jossa työntekijät ovat arvioineet omien esihenkilöidensä työtä. Kyselyiden pohjimmainen tarkoitus on ollut löytää näkökulmaa molempien kannalta – työntekijät ovat arvioineet omia esihenkilöitään ja esihenkilöt ovat arvioineet oman työnsä haasteita sekä omia johtamisen taitojaan. Näiden lisäksi on käytetty laajasti erilaista kirjallisuutta, raportteja ja tutkimuksia.

Opinnäytetyö on onnistunut tavoitteessaan löytää alan epäkohtia, haasteita ja ratkaisuja. Toivon mukaan opinnäytetyö antaa väyliä niin yrityksille, esihenkilöille kuin työntekijöillekin löytää omaan yritykseen kohdistettavia kehityskohteita sekä rohkeutta tarkastella omaa ja muiden toimintaa sekä sitä kautta kehittää alan johtamiskulttuuria ja hyvinvointia kestävämpään suuntaan.

Avainsanat: esimies, esimiestyö, esihenkilö, esihenkilötyö, tapahtumatekniikka, esitystekniikka

Abstract

Author(s): Ella Janatuinen
Title: Challenges and authority of supervisor work in live performance engineering
Number of Pages: 50 pages + 1 appendix
Date: 3 December 2021

Degree: Bachelor of Culture and Arts
Degree Programme: Live Performance Engineering
Specialisation option:
Instructor(s): Tero Aalto, Project Manager
Mikko Pirinen, Head of the Degree Programme

This thesis is a supervisor study in the field of live performance technology. The purpose is to discover the challenges and problems in supervisory work and find solutions for the future. The main aim is to turn the gaze to the future, when problems are identified, and not so much focus on where the problems came from.

Main data for this study were collected by survey for supervisors. Addition to this, I have collected data also from workers by survey. The main goal was to investigate the perspective of both sides. Employees have assessed their own supervisors and supervisors have estimated the challenges of their own work and their own management skills. In addition to these, there has been used a wide variety of literature, reports analysis and past studies.

The thesis has succeeded in its goal of finding challenges and solutions for the future. the thesis may provide a way for companies, supervisors, and employees to find a way to build better management culture. That will help with welfare and will lead to a more sustainable leadership culture.

Keywords: supervisor, superior, supervisory work, event technology, live performance technology

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Esihenkilötyö yleisesti	2
2.1	Lailliset velvollisuudet	2
2.2	Toimivan esihenkilötyön vaatimukset	5
3	Esihenkilötyö tapahtuma- ja esitystekniikassa	7
3.1	Millaista osaamista tapahtuma- ja esitystekniikan alalle kaivataan?	10
3.2	Kuinka tapahtuma- ja esitystekniikan työntekijät näkevät esihenkilönsä?	11
3.2.1	Kyselyn menetelmät ja taustatiedot	12
3.2.2	Kyselyn tulokset	12
4	Esihenkilöille suunnattu kysely	18
4.1	Kyselyn taustatiedot	18
4.2	Vastaajien taustatiedot	19
4.2.1	Työsuhde	19
4.2.2	Koulutus ja perehdytys	20
4.2.3	Alaisten määrä	20
4.2.4	Mikä johti esihenkilöasemaan	21
4.3	Työtehtävät, vastuut ja toimenkuvat	22
4.3.1	Työtehtävät	22
4.3.2	Kuinka hyvin esihenkilöt tunnistavat omat toimenkuvansa ja vastuunsa?	24
4.3.3	Kuinka hyvin esihenkilöt tunnistavat työntekijöidensä toimenkuvat?	24
4.3.4	Mikä esihenkilön työssä on innostavaa?	25
4.3.5	Mikä esihenkilön työssä on henkisesti raskasta?	26
4.4	Johtamisen oma-arviointi	27
4.4.1	Annan ja vastaanotan palautetta	28
4.4.2	Annan tarvittavat tiedot	29
4.4.3	Huolehdin työhyvinvoinnista ja turvallisuudesta	30
4.4.4	Kehitän työntekijän osaamista yhdessä työntekijän kanssa	31
4.4.5	Motivoin työntekijöitä	32
4.4.6	Myönnän virheeni ja kannan vastuuni	33
4.4.7	Näytän hyvää esimerkkiä	34

4.4.8	Olen johdonmukainen	35
4.4.9	Olen läsnä	36
4.4.10	Olen puolueeton ja tasa-arvoinen	37
4.4.11	Omaan hyvät vuorovaikutustaidot	38
4.4.12	Pystyn tekemään päätöksiä paineen alla	39
4.5	Yhteenveto	40
5	Johtopäätökset	42
5.1	Koulutus ja perehdytys	43
5.2	Vastuut ja toimenkuvat	44
5.3	Työntekijöiden uran kehitys	45
5.4	Työturvallisuus ja hyvinvointi	46
5.5	Rekrytointi	49
5.6	Loppusanat	50
	Lähteet	52
	Liitteet	54

1 Johdanto

Keskustelin työkaverini kanssa aikoinaan esihenkilötyöstä tapahtumatekniikan alalla ja kävi ilmi, että työkaverini, yli 10 vuotta AV-tekniikan ja tapahtumatekniikan parissa työskennellyt henkilö, ei osannut nimetä, kuka hänen esihenkilönsä on työmaalla. Lukuisien keskustelujen jälkeen huomasin, että ongelmat tapahtuma- ja esitystekniikan johtamiskulttuurissa ovat huomattavasti laajempia – ne kantautuvat niin organisaatioiden rakenteisiin, esihenkilötyöhön kuin myös alaistaitoihinkin.

Oma ajatukseni suuntautui opinnäytetyöni osalta esihenkilötyöhön. Tarkoitukseni on tuoda esille katsaus esihenkilötyön vaikutuksista työskentelykulttuuriin, aina ylimmästä johdosta keskijohtoon, operatiiviseen johtoon ja työn suorittavaan portaaseen saakka.

Opinnäytetyöni on kohdistunut laaja-alaisesti AV-tekniikan parissa työskenteleviin ammattikuntiin – niin teattereihin, tapahtumataloihin kuin tekniikan toimittajiinkin.

Tulen käsittelemään tulevissa luvuissani esihenkilötyötä yleisesti – niin laillisia velvollisuuksia kuin myös väyliä onnistuneeseen johtamiseen. Opinnäytetyöni valottaa myös sitä, millaisia erityispiirteitä esihenkilötyössä tapahtuma- ja esitystekniikassa on sekä miltä esihenkilötyö työntekijöiden ja itse esihenkilöiden silmin näyttää.

On mielestäni selvää, että huonolla johtamisella on kauaskantoisia vaikutuksia, eikä esitystekniikan ala ole siinä poikkeus. Jotta kehitystä on mahdollista tehdä, täytyy ongelmakohdat löytää sekä tiedostaa. Uskon, että paremmalla johtamiskulttuurilla saataisiin aikaan parempaa tulosta tehokkuuden lisääntyessä, apua työntekijöiden hyvinvointiin sekä vahvempia yrityksiä, jotka vetävät puoleensa niin uusia kuin vanhojakin tekijöitä.

Toivottavasti lopputyöni antaa väyliä organisaatioille, esihenkilöille sekä työntekijöille edistää omalta osaltaan kestävämmän, työntekijälähtöisemmän sekä tehokkaamman johtamiskulttuurin eteen.

2 Esihenkilötyö yleisesti

Johtaminen jaetaan yleisesti kolmeen eri tasoon, jotka ovat strateginen, taktinen ja operatiivinen johtaminen. Näistä ylin johto vastaa strategisesta toiminnasta, linjajohto taktisesta toiminnasta ja työnjohto operatiivisesta toiminnasta.

(Aarnikoivu 2013, 13.)

Yksi vääjäämätön esihenkilötyöhön kuuluva tehtävä on työnjohto-oikeus. Sillä tarkoitetaan esihenkilön oikeutta johtaa ja valvoa työtä. Työnjohto-oikeuden avulla esihenkilöllä on oikeus määrätä työntekijän työsopimuksien määrittelemissä rajoissa työtehtävien laatua, niiden laajuutta, työtapoja sekä menettelytapoja työpaikalla. (Lavikkala 2013.)

Esihenkilön perustehtävä voidaan kiteyttää seuraavasti: esihenkilön tarkoitus on johtaa työyhteisönsä parhaaseen mahdolliseen suoritukseen ja tulokseen, luoda alaisilleen merkitystä omalle työlleen sekä pitää sitä yllä (Aarnikoivu 2013, 155–156). Esihenkilöiden vastuulla on luottaa alaistensa kykyyn ideoida sekä luoda työilmapiiri sellaiseksi, että myös kipukohdista voidaan keskustella (TTK, johtaminen ja esimiestyö). Näiden lisäksi esihenkilön tehtävänä on huolehtia työpaikalla tarpeellisesta valvonnasta ja seurannasta, johon kuuluvat muun muassa työajat, ohjeet ja sopimukset, työvälineiden käyttäminen sekä työnantajan omaisuus. (Järvinen 2020, 136–137.)

2.1 Lailliset velvollisuudet

Työlaissa on paljon velvollisuuksia työnantajaa kohtaan, jotka käytännössä ovat esihenkilöiden vastuulla. Ylipäätään laki velvoittaa esihenkilötyön olevan hyvin aktiivista toimintaa, jossa esihenkilön tehtävänä on edistää omia sekä

henkilöstön keskinäisiä suhteita. Erityisen tärkeää on muistaa, että työturvallisuuslain mukaan esihenkilöt työnantajien edustajina ovat vastuussa työturvallisuuden toteutumisesta, jonka tarkoitus on suojella heitä työtapaturmilta ja muilta terveydellisiltä vaaroilta. (Järvinen 2020, 25–26.)

Työnantajalla on vastuu työpaikan ja työympäristön turvallisuudesta, mutta käytännön vastuu on esihenkilöillä. Vastuuta jaetaan, ei siirretä. Se tarkoittaa käytännössä sitä, että vaikka ylempi esihenkilö siirtäisi työtehtäviään alemmalle esihenkilölle, on hän silti vastuussa työn onnistumisesta. Työntekijöille vastuuta ei ole lähtökohtaisesti mahdollista siirtää, vaikka työsuojelutehtäviä onkin mahdollista määrätä. Vastuun jakautuminen on riippuvaista kuitenkin yrityksen organisaatorakenteesta, sekä tehtävien jaosta. Näistä syistä tarkasti määritelty vastuunjako pitäisi aina sopia myös kirjallisesti. (TTK, työsuojeluopas, 18.)

Työturvallisuuslaki pitää sisällään myös huomattavasti laajemman kokonaisuuden kuin valvonnan ja fyysisten työtapaturmien estämisen.

Työturvallisuuslaki sanoo:

Tämän lain tarkoituksena on parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi sekä ennalta ehkäistä ja torjua työtapaturmia, ammattitauteja ja muita työstä ja työympäristöstä johtuvia työntekijöiden fyysisen ja henkisen terveyden haittoja. (Työturvallisuuslaki 1 §/2002)

Työturvallisuuslaissa on määritelty muun muassa seuraavia asioita;

Työnantajan on annettava työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä sekä huolehdittava siitä, että työntekijän ammatillinen osaaminen ja työkokemus huomioon ottaen:

1) työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin erityisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa sekä ennen uusien työvälineiden ja työ- tai tuotantomenetelmien käyttöön ottamista. (Työturvallisuuslaki, 14 §/2002)

Jos työntekijän todetaan työssään kuormittuvan hänen terveyttään vaarantavalla tavalla, työnantajan on asiasta tiedon saatuaan käytettävissään olevin keinoin ryhdyttävä toimiin kuormitustekijöiden selvittämiseksi sekä vaaran välttämiseksi tai vähentämiseksi. (Työturvallisuuslaki, 25 §/2002)

Jos työssä esiintyy työntekijään kohdistuvaa hänen terveydelleen haittaa tai vaaraa aiheuttavaa häirintää tai muuta epäasiallista kohtelua, työnantajan on asiasta tiedon saatuaan käytettävissään olevin keinoin ryhdyttävä toimiin epäkohdan poistamiseksi. (Työturvallisuuslaki, 28 §/2002)

Työturvallisuuslaissa on myös säädökset muun muassa työnantajan yleisestä huolehtimisvelvoitteesta (8 §), työn vaarojen selvittämisestä ja arvioinnista (10 §), työn suunnittelusta (13 §), yötyöstä (30 §), sekä työn tauottamisesta (31 §).

Työturvallisuusrikkomuksista hyvä esimerkki on Pirkanmaan käräjäoikeudessa annettu tuomio vuodelta 2020 työturvallisuusrikoksesta, jossa työn valvonta, putoamissuojaukset sekä asianmukainen työmaajohto olivat puutteellista:

Pirkanmaan käräjäoikeus on 18.8.2020 antamallaan tuomiolla tuominnut työmaalla aliorakoitsijana toimineen, tapaturmassa loukkaantuneen työntekijän työnantajan 25 päiväsakon suuruiseen rangaistukseen työturvallisuusrikoksesta. Lisäksi päätoteuttajana toimineen pirkanmaalaisen rakennusalan yrityksen työnjohtaja tuomittiin 15 päiväsakkoon ja päätoteuttaja 10 000 euron suuruiseen yhteisösakkoon työturvallisuusrikoksesta.

Työsuojeluviranomainen katsoi, että työturvallisuusnormien noudattaminen oli laiminlyöty rakennustyömaalla putoamissuojauksen toteuttamisen, riittävän perehdyttämisen sekä työolojen jatkuvan seurannan osalta.

Työn valvonnan ja putoamissuojauksen toteuttamisen osalta käräjäoikeus katsoi työnantajan rikkoneen työturvallisuusmääräyksiä laiminlyömällä järjestää työmaalle asianmukaisen työnjohdon. Työnantaja oli nimennyt työnantajan edustajaksi työmaalle ns. etumiehen, jolla ei ole ollut työnantajan edustajan vastuuta. (Edilex lakikanava, 2020.)

2.2 Toimivan esihenkilötyön vaatimukset

Johtaminen ei ole yksilölaji. Esimies tarvitsee hyvin paljon organisaation ja oman esimiehensä tukea sekä monipuolista koulutusta. Erinomainenkaan esimies ei pärjää ilman henkilöstönsä vastuunottoa, yhteistyöhalukkuutta ja pyrkimystä hoitaa työnsä hyvin. (Järvinen 2020, 180.)

Aarnikoivu kirjoittaa siitä, että tärkein lähtökohta esihenkilötyössä on ylimmästä johdosta lähtevä ymmärrys sen tärkeydestä. Siihen kuuluu niin strateginen suunnittelu, organisaatorakenteet kuin esihenkilöiden rekrytointi ja perehdytys. (Aarnikoivu 2020, 36–38.)

Ylimmän johdon ymmärrys esihenkilötyön tärkeydestä näkyy kiistatta myös toiminnan tuloksissa. Jos esihenkilötyöhön ei ylimmässä johdossa panosteta, vaikuttaa se suoraan seuraaviin esihenkilöihin, heidän puutteellisiin toimiinsa tehtävien hoidoissa sekä sieltä suoraan esihenkilön alaisiin. (Aarnikoivu 2020, 38–39.)

Kun organisaation ymmärrys esihenkilötyön tärkeydestä on kohdallaan, näkyy se suoraan rekrytointiprosessissa. Kun rekrytointiprosessi on tehty oikein, ei esihenkilön tehtävään ajaudu henkilöitä pakon edessä. Aarnikoivu kirjoittaaakin, että jos esihenkilön rooliin joudutaan pakon edessä, heijastuu se vahvasti myös esihenkilön tapaan ottaa uusi roolinsa haltuun. Edelleen suurimpia syitä esihenkilötyön laadussa sekä sen puutteellisuudessa on se, että esihenkilön tehtäviin on ajautunut henkilöitä, joille rooli ei ole ollut haluttu ja joiden ei pitäisi siitä syystä siinä asemassa olla. (Aarnikoivu 2013, 148.)

On hyvin tyypillistä, että työnsä taitavin ja motivoitunein henkilö koetaan myös pätevimmäksi johtajaksi, sillä oletettavasti hän osaa vastata työntekijöiden kysymyksiin ja neuvoa heitä. Monesti myös ajatellaan, että näiden henkilöiden nostaminen esihenkilöksi on keino auttaa uralla eteenpäin. (Järvinen 2020, 28–29.) Kun tehtävästä ei tohdita kieltäytyä, hoitaa esihenkilö tehtävänsä vasemmalla kädellä. Tästä syntyy tyytymättömyys henkilöstössä, ja sieltä

tulevien kritiikkien kautta esihenkilö ei enää itse viihdy omassa asemassaan. (Järvinen 2020, 28–30.)

Kun rekrytointi on tehty harkiten, on vuorossa esihenkilön perehdytys uuteen asemaan. Aarnikoivun mukaan perehdytyksessä pitäisi käydä vähintään seuraavia asioita: esihenkilön oikeudet, velvollisuudet ja valtuudet, esihenkilötyön tavoitteet ja kuinka tavoitteisiin päästään, kuinka uudesta nimityksestä kerrotaan henkilöstölle sekä keskustelu siitä, kuinka organisaatio ja hänen esihenkilönsä tarjoavat tukea uudessa tehtävässä. (Aarnikoivu 2013, 93–94.)

Näiden lisäksi on tärkeää käydä läpi työtehtävien laajuus ja niihin käytettävät resurssit. Esihenkilötyö on monipuolista ja vastuullista työtä, jossa tehtäväkuvat saattavat olla hyvinkin laajat.

Laajat tehtäväkuvat ja niihin käytettävien resurssien suunnittelun tärkeys käy ilmi Brikin tekemästä tutkimuksesta esihenkilöiden työajan jakautumisesta. Tutkimus on valmistunut vuonna 2020, ja siihen osallistui 1500 esihenkilöä eri aloilta. Brik on jakanut tutkimuksessaan tehtäväkuvat seuraavalla tavalla:

- Asiantuntijatyö tai vastaavat henkilökohtaiset työtehtävät
- Asiakastyö (myyntityö, asiakaspalvelu, markkinointi, asiakkaiden ongelmien ratkaisu ym.)
- Muut henkilökohtaiset työtehtävät ja vastuut
- Osallistuminen oman tiimin ulkopuolisiin kehitysprojekteihin
- Hallinnolliset tehtävät (resurssien hankinta, toiminnan suunnittelu ja seuranta, budjetointi, raportointi ym.)
- Toiminnan pitkäjänteinen suunnittelu ja oman organisaation toimintakyvyn kehittäminen
- Työntekijöiden päivittäisen työn ohjaus, koordinointi, päätöksenteko sekä tiimin sisäisten ongelmien ratkaiseminen
- Työntekijöiden valmentaminen (tiimikokoukset, kehityskeskustelut, perehdytys, osaamisen kehittäminen, kouluttaminen, motivointi ym.)
- Muut työtehtävät (Salminen, 2020.)

Tutkimus osoitti, että esihenkilöiden työajasta 80 % kului henkilökohtaisiin työtehtäviin ja 20 % työajasta esihenkilön tehtäviin. Esihenkilön tehtävistä varsinaiseen valmentavaan esihenkilötyöhön jää aikaa keskimäärin vain 4 %. Tunteina tämä tarkoittaa viikkotasolla käytettäväksi noin 1,5 tuntia, ja kun se jaetaan alaisten määrällä, jää esimerkiksi kymmenen työntekijän esihenkilölle, valmentavaan esihenkilötyöhön viikossa ainoastaan 10 minuuttia per työntekijä. (Salminen, 2020.)

Kun katsotaan tulevaisuuden esihenkilötyötä, Mellanen & Mellanen (2020, 47) muistuttavat siitä, että useiden tutkimusten mukaan työmarkkinoiden merkittävimmiksi tekijöiksi on todettu mieluisa työyhteisö, työn merkityksellisyys, sopiva työkuorma, sekä avoimuus ja läpinäkyvyys.

Tulevaisuudessa yksilöiden huomioimisella, tukemisella ja kehittämisellä, omaehtoisuuden tukemisella, toimivalla yhteistyöllä, selkeillä päämäärillä, sekä positiivisella työyhteisöllä eli ihmislähtöisellä johtajuudella on paremmat mahdollisuudet luoda terve ja kestävä kokonaisuus, jossa myös yksilön tarpeet kohtaavat organisaation rinnalla (Mellanen & Mellanen 2020, 16; Kivimäki 2018, 2.)

3 Esihenkilötyö tapahtuma- ja esitystekniikassa

Esimiehen rooli on jatkuvaa tasapainoilua hyvin vastakkaisten odotusten välissä. Esimies toimii yhtä aikaa sekä alaisroolissa suhteessa omiin esimiehiinsä ja heidän vaatimuksiinsa, että esimiesroolissa suhteessa omiin alaisiinsa ja heidän toiveisiinsa. (Järvinen 2018, 122–123.)

Tero Aalto kirjoittaa StageRight hankkeen loppujulkaisun omassa puheenvuorossaan muun muassa tapahtuma- ja teatterialan freelancereiden vaihtuvista positioista. Hän huomauttaa, kuinka freelancereiden positiot ovat hyvinkin laajasti vaihtuvia projektikohtaisesti sekä positiot sen lisäksi hyvinkin suppeita. Yleisesti tehtävänkuvat saattavat olla esimerkiksi tekninen johtaja, projektipäällikkö ja teknikko. Yleistä on myös se, että keskijohto osallistuu

muiden töiden ohella myös suorittavaan työhön. (Aalto 2021, 19.) Tilanne onkin hyvin tyypillinen tapahtuma- ja esitysteknisellä alalla, joka tekee väistämättä Järvisen yllä olevasta lainauksesta vielä hiukan haastavampaa. Esimerkkinä voidaan todeta tilanne, jossa sama tiimi työskentelee eri projektin välillä ja operaattorin toimenkuva vaihtuu projektipäälliköksi seuraavan viikon tapahtumassa. Työntekijän asema vaihtuu täten projektin esihenkilöksi – vaikka hän saattaisi sen lisäksi edelleenkin toimia myös operaattorina kyseisessä tapahtumassa.

Keväällä 2020 opinnäytetyöni suuntaa kartoittaessa, tein kyselyn tapahtuma-alan työntekijöille alan esihenkilötyöstä. Kyselyn tulokset puoltavat työtehtävien ja asemien muutoksia, sillä 41 % vastaajista ilmoitti toimivansa vaihtelevasti esihenkilön asemassa. Kun työntekijän asema muuttuu projektikohtaisesti työntekijästä työnjohdolliseen asemaan, on hyvä miettiä, millä tavoin työntekijä pystyy muuntautumaan projektien mukaan sekä kuinka koko ryhmähierarkia muuttuu vastuualueiden vaihtuessa merkittävästi.

Tapahtuma- ja esitystekniikan ongelmat tuntuvatkin jo lähtökohtaisesti haastavilta muuttuvien positioiden kautta. Ongelmia ei ainakaan helpota se, että työntekijöidemme joukossa on paljon freelancereita, joiden esihenkilöt vaihtuvat keikka- ja yrityskohtaisesti. Vaihtuvat esihenkilöt heijastuvat myös suoraan toisinpäin, eli vaihtuviin alaisiin. Vastuut freelancereista näin ollen siirtyvät projektikohtaisesti seuraavalle yritykselle ja seuraavalle esihenkilölle.

Työterveyslaitos on tehnyt yhdessä alan asiantuntijoiden kanssa Floor is Yours-turvallisuushankkeen työturvallisuusjohtamisen ja kulttuurin kehittämisestä esittävässä taiteissa. Hankkeeseen on otettu laajasti vastauksia koko luovan alan ammattilaisilta, jotka tässä tutkimuksessa käsittävät esiintyvät artistit, teknisen henkilöstön, esittävien taiteiden alaa tukevan työn, suunnittelevat taiteilijat sekä opettajat. (Työterveyslaitos, Floor is Yours 2020, 30.) Kriittisesti onkin tarpeen tarkastella sitä, että kyselyn tulokset edustavat laajasti koko luovan alan ammattilaisia eivätkä keskity ainoastaan AV-tekniikan ammattilaisiin.

Tutkimus toteutettiin haastattelujen sekä kyselyjen muodossa, ja vastauksia kyselyyn kertyi yhteensä noin 800. Näistä vastaajista 35 % ilmoitti työskentelevänsä teknisen henkilön asemassa. (Työterveyslaitos, Floor is Yours 2020, 29.)

Tutkimuksen tulokset osoittivat, että esittävien taiteiden alalla on hyvinvointia ja turvallista toimintaa kehittävää toimintaa sekä hyviä käytäntöjä. Turvallisuutta yleisesti arvostetaan ja turvallisuuskäytäntöjen kehittämisessä hyödynnetään työyhteisön ehdotuksia. Näiden lisäksi työturvallisuus on mukana jo ennakkosuunnittelussa, sekä työturvallisuutta tukevia ratkaisuja tehdään jo tuotantoprosessin eri vaiheissa. (Työterveyslaitos, Floor is Yours 2020, 82.)

Tutkimus kuitenkin osoitti myös sen, että työturvallisuuteen ja hyvinvointiin liittyy vakavia epäkohtia, joihin ei puututa asianmukaisesti. Näissä epäkohdissa suurimpina nousivat esiin psykososiaaliset kuormitustekijät, kuten henkinen kuormitus, epäasiallinen kohtelu, paine työskennellä sairaana tai puolikuntoisena sekä huoli negatiivisista seurauksista, jos henkilö puuttuu turvattomaan toimintaan työpaikalla. (Työterveyslaitos, Floor is Yours 2020, 82.)

Floor is Yours -turvallisuushankkeen tutkimuksessa käsiteltiin epäasiallisen kohtelu joko kokemuksena tai havaintona. Epäasiallisen kohtelun muodot ilmenivät suurimmaksi osaksi painostuksena, kiusaamisena, eriarvoisena kohteluna sukupuolen vuoksi, eriarvoisena kohteluna iän vuoksi, uhkailuna tai seksuaalisena häirintänä. (Työterveyslaitos, Floor is Yours 2020, 62.)

Painostusta oli joko kokenut tai havainnut 66 % vastaajista, kiusaamista oli joko kokenut tai havainnut 65 % vastaajista, eriarvoista kohtelua sukupuolen vuoksi oli joko kokenut tai havainnut 49 % vastaajista, eriarvoista kohtelua iän vuoksi oli joko kokenut tai havainnut 40 % vastaajista, uhkailua oli joko kokenut tai havainnut 34 % vastaajista, ja seksuaalista häirintää oli joko kokenut tai havainnut 36 % vastaajista (Työterveyslaitos, Floor is Yours 2020, 62.)

Vastaajat arvioivat myös, kenen johdosta epäasiallista kohtelua on koettu. Vastaajat saivat valita useamman vaihtoehdon.

Tuloksista käy ilmi, että 59 %:ssa tilanteista epäasiallisesti on kohdellut kollega, 39 %:ssa tilanteista epäasiallisesti on kohdellut ylemmän johdon edustaja, ja 34 %:ssa tilanteista epäasiallisesti on kohdellut lähiesihenkilö. (Työterveyslaitos, Floor is Yours 2020, 61.)

3.1 Millaista osaamista tapahtuma- ja esitystekniikan alalle kaivataan?

Metropolia AMK on toteuttanut syyskuussa 2019 koulutustarvekyselyn, jonka tarkoitus oli kartoittaa esitys-, teatteri- ja tapahtumatekniikan alalla työskentelevien osaamista sekä tulevaisuuden tarpeita koulutuksen osalta. Kyselyssä huomioitiin sekä työnantajatahot, että työntekijätkin. (Aalto 2019, 10.)

Koska esitys- ja teatteritekniikan alan toiminta on viime vuosina, ennen maailmanlaajuisesta pandemiaa kasvanut huomattavasti, niin Suomessa kuin maailmanlaajuisestikin, ei alan koulutus nykyisellään pysty vastaamaan kaikkeen tarpeeseen alalla. Toiminnan jatkuva kasvu, teknologian nopea kehitys sekä tuotantomallit aiheuttavat alalle uusia vaatimuksia niin johtamisen osalta kuin tuotannollisen suunnittelunkin näkökulmasta. (Aalto 2019, 9.)

Koulutustarvekyselyyn tuli vastauksia yhteensä 310, joista 302 vastaajaa oli kohderyhmää. (Aalto 2019, 16.)

Kysymyksiin on vastattu asteikolla 0 ei osaamista – 5 asiantuntija.

Kyselyssä kävi ilmi, että esihenkilöt sekä päälliköt arvioivat oman osaamisen lähtökohtaisesti joko yhtä hyväksi tai selkeästi paremmaksi, kuin työn suorittavalla tasolla. Erityisen hyväksi osaamisensa kertoivat johtajat aihealueissa, jotka he priorisoivat myös tärkeäksi. (Aalto 2021, 43.) Aalto toteaaakin, että tulos on ymmärrettävä esimerkiksi hankintojen osalta, jossa

johtajat arvioivat osaamisensa 3,8, päälliköt, 3,5 ja työntekijät 2,4, sillä vastuu laitehankinnoista yleensä ylittää päälliköiden työtehtäviin. Yllättävä tulos sen sijaan löytyi muun muassa äänijärjestelmien yleistuntemusosaamisen osalta (johtaja 3,3, päällikkö 3,3 ja työntekijä 2,7 sekä vertailulukuna ääniammatilaiset 4,1) tai varastonhallinnan osalta (johtaja 2,8, päällikkö 3,0 ja työntekijä 2,7), joissa vastuu on yleensä työn suorittavalla tasolla, eli työntekijöillä. (Aalto 2019, 43.)

Päälliköt ja johtajat pitivät tärkeinä taitoina esitysteknisen osaamisen, johtamisen, perehdytystaidot sekä taiteellisen tai teknisen suunnittelun. Päälliköiden osalta myös tekninen piirtäminen ja innovointi arvosteltiin tärkeäksi taidoksi. Tulokset osoittivat, että osaaminen näissä koetaan muiden osalta, paitsi johtamisen osalta asteikolle 2,4–3,3. Vastaajien arviointi omista johtamisen taidoista oli arvioitu asteikolle 3,7–3,9. (Aalto 2019, 44.)

Kyselystä käy ilmi, että johtajista ainoastaan 29 % oli merkinnyt työturvallisuusosaamisen yhdeksi tärkeimmäksi taidoksi ja päälliköistä sen mainitsi yhdeksi tärkeimmäksi taidoksi jopa 63 % vastaajista (Aalto 2019, 43.)

Kyselystä kävi myös ilmi, että koulutus koetaan alalla todella tarpeelliseksi. 63 % vastaajista ilmoitti omaavansa joko perus- tai toisen asteen koulutuksen, ja kaikista vastaajista ainoastaan 32 % ilmoitti toimivansa työtehtävissä, joka tukee täysin hankittua koulutusta. Kaikista vastaajista 89 % piti koulutusta tärkeänä, ja 55 % ilmoitti osallistuvansa johonkin koulutukseen seuraavan vuoden aikana. On ilmeisen selvää, että koulutukselle on tarvetta, eikä alalla ole riittävästi koulutettua työvoimaa. (Aalto 20, 92.)

3.2 Kuinka tapahtuma- ja esitystekniikan työntekijät näkevät esihenkilönsä?

Keväällä 2020 tein kyselyn työntekijän näkökulmasta esihenkilötyöskentelystä tapahtuma- ja esitystekniikan alalla, joka oli taustoittavana materiaalina esihenkilöille luomaani kyselyyn. Työntekijöille suunnatun kyselyn avulla olen

saanut kartoitettua kuvaa siitä, mitä asioita työntekijät kokevat tapahtuma- ja esitystekniikan alan esihenkilötyössä ongelmallisena.

Kysely toteutettiin anonymisti, Google Forms palvelulla, ja siihen etsittiin vastaajia tapahtuma- ja esitystekniikan alalla työskentelevistä ammattilaisista, jotka arvioivat omien esihenkilöidensä työskentelyä. Tarkoituksena oli kartoittaa, kuinka työntekijät kokevat esihenkilön ja työntekijän välisen yhteistyön ja kommunikoinnin.

3.2.1 Kyselyn menetelmät ja taustatiedot

Kyselyn vastausvaihtoehdot oli annettu joko valmiisiin vastausvaihtoehtoihin tai Likertin asteikon mukaisesti, 1 ei koskaan – 5 aina.

Näiden lisäksi kyselyssä oli kaksi vapaa valintaista kenttää, joihin vastaaja sai vapaasti arvioida esihenkilötyöskentelyn hyvistä sekä huonoista toimintatavoista tapahtuma- ja esitystekniikassa.

Vastauksia kyselyyn tuli yhteensä 102, joista kaikki olivat kohderyhmää.

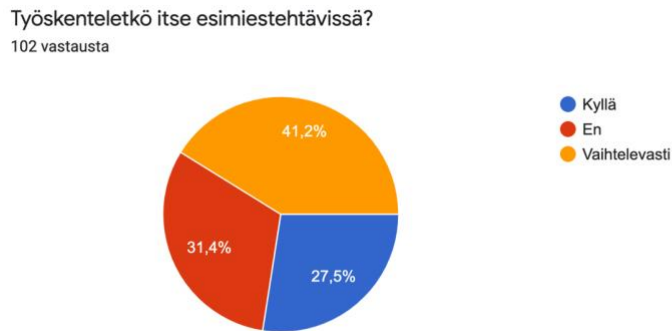
Kyselyyn on vastannut henkilöitä, niin vakituisen työntekijän, yrittäjän, freelancerin tai määräaikaisen työsuhteen näkökulmasta.

Työtehtäviä taas löytyi niin valo-, ääni, ja videotekniikan parista, teknisen suunnittelun, projektijohtamisen, taiteellisen suunnittelun, näyttämön, rakenteiden tai ripustusten, avustavan työntekijän, pyrotekniikan, logistiikan, kuin varastonkin toimenkuvista.

3.2.2 Kyselyn tulokset

Merkittävimmät tulokset löytyivät epäselvistä esihenkilöasemista, esihenkilöiden epäasiallisesta käyttäytymisestä, huonosta tiedonjaosta ja puutteellisesta urakehityksen tuesta. Näitä tuloksia käsitellään seuraavaksi.

Vastaajista 69 % vastaajista ilmoitti toimivansa esihenkilön tehtävissä joko kokoaikaisesti tai vaihtelevasti (Kuvio 1).

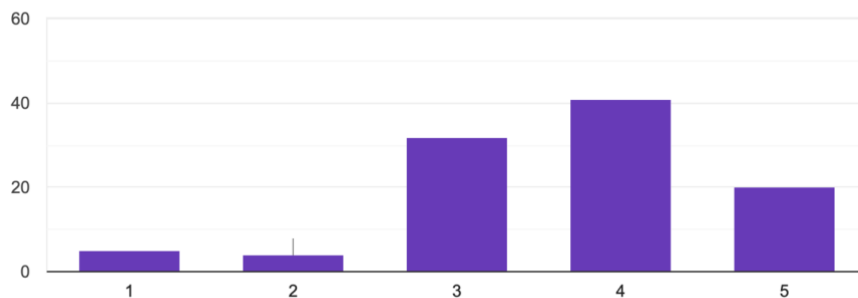


Kuvio 1. Vastaajien esihenkilöasemat.

Työntekijät kokevat, etteivät saa läheskään aina tarvittavia ohjeistuksia tai perehdytystä omaan työhönsä. Vastaajista 20 % kertoi olevansa aina etukäteen tietoisia työtehtävistä ja siihen kuuluvista vastuualueista (Kuvio 2).

5 % vastaajista kertoi, etteivät ole koskaan tietoisia omista työtehtävistään tai vastuualueistaan ja nämä kaikki vastaajat olivat freelancer-työsuhteessa.

Oletko etukäteen tietoinen työtehtävistäsi ja siihen kuuluvista vastuualueista?
102 vastausta

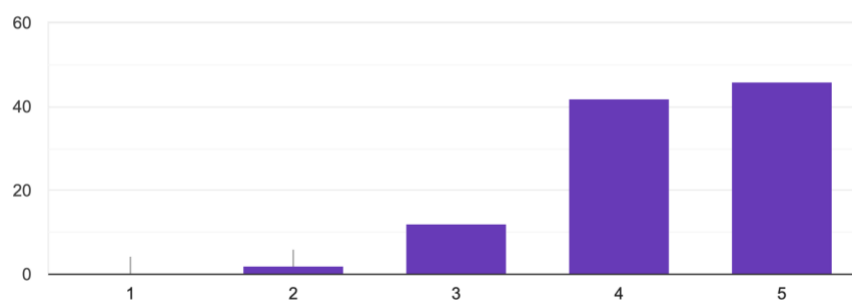


Kuvio 2. Vastaajien tietoisuus työtehtävistä ja vastuualueista. Vastaukset on annettu asteikolla 1 – ei koskaan – 5 aina.

Puolet vastaajista koki etteivät ole aina tietoisia esihenkilöstään. (Kuvio 3).

Vakituisessa työsuhteessa toimivat olivat selkeästi tietoisempia esihenkilöstään. Vakituksessa työsuhteessa työskentelevistä 65 % vastasi olevansa aina tietoisia esihenkilöstään, kun taas freelancereista tai yrittäjistä näin vastasi 35 %.

Oletko tietoinen kuka on esimiehesi työmaalla?
102 vastausta

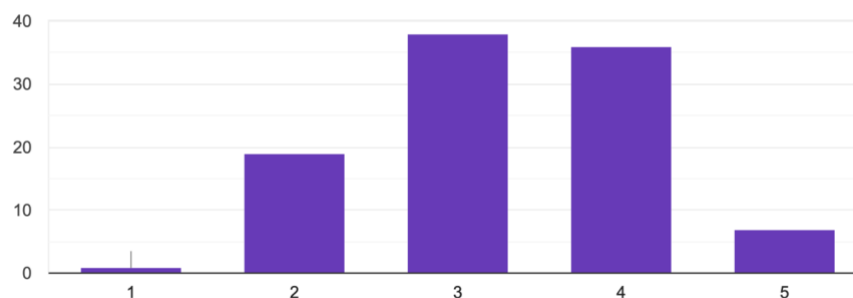


Kuvio 3. Vastaajien tietoisuus esihenkilöstä työmaalla. Vastaukset on annettu asteikolla 1 – ei koskaan – 5 aina.

Yksi prosentti vastaajista kokee, että informaation jakamisessa ei ole koskaan puutteita ja 43 % vastaajista oli sitä mieltä, että puutteita, jotka vaikeuttavat oman työn suorittamista, on aina tai lähes aina (Kuvio 4).

Koetko informaation saamisessa puutteita, jotka vaikeuttavat työsi suorittamista?

101 vastausta



Kuvio 4. Vastaajien kokemus informaation saamisesta. Vastaukset on annettu asteikolla 1 – ei koskaan – 5 aina.

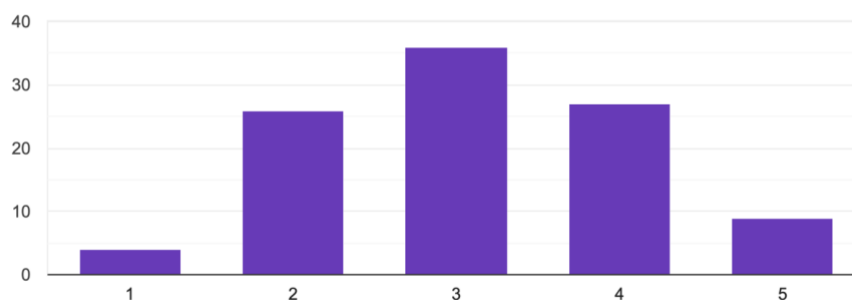
Lähes 65 % vastaajista kokee tuen uransa kehittämiseksi keskiarvoksi tai sitä huonommaksi (Kuvio 5).

Työsuhteen laadulla ei tuntunut olevan merkitystä, mutta työtehtävällä taas on. Keskiarvoa huonompaa tukea kokevat saavansa vastaajat, jotka työskentelevät operatiivisessa toiminnassa – joko ääni-, valo-, videotekniikan parissa, näyttämön, ripustuksen, lavatekniikan tai avustavan työntekijän asemassa.

Teknisen suunnittelun, taiteellisen suunnittelun tai projektijohdon parissa olevat vastaajat kokevat saavansa enemmän tukea vakituisessa työympäristössä, mitä freelancerina tai yrittäjänä.

Koetko saavasi tukea urasi kehittämisen edistämiseksi?

102 vastausta

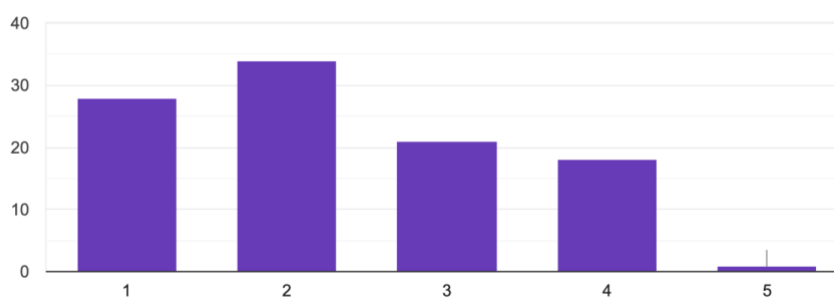


Kuvio 5. Vastaajien kokemus uran kehittämisen edistämisestä. Vastaukset on annettu asteikolla 1 – ei koskaan – 5 aina.

Vastaajista 73 % on kokenut esihenkilönsä osalta epäasiallista käytöstä (Kuvio 6). Näistä vastaajista 39 % kertoo kokevansa epäasiallista käytöstä useammin kuin harvoin, yksi prosentti vastaajista on vastannut kokevansa epäasiallista käytöstä aina. Työtehtävällä, työsuhteen laadulla tai työkokemuksella ei tunnu olevan merkitystä.

Oletko kokenut esimiehesi osalta epäasiallista käytöstä?

102 vastausta

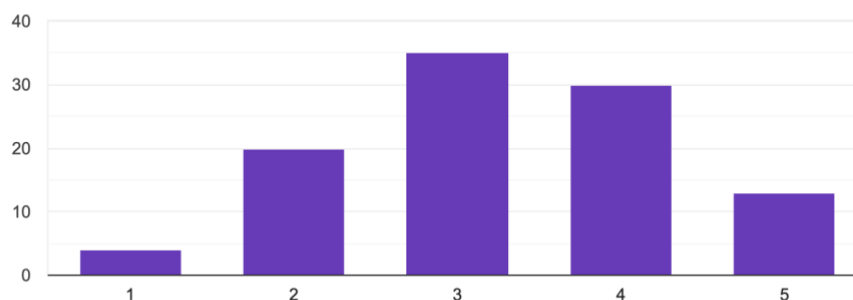


Kuvio 6. Vastaajien kokemus esihenkilön epäasiallisesta käytöksestä. Vastaukset on annettu asteikolla 1 – ei koskaan – 5 aina.

Työntekijöiltä kysyttiin myös, puuttuuko esihenkilö työmaalla tapahtuvaan epäasialliseen käytökseen (Kuvio 7).

Vastaajista 13 % kokee, että esihenkilö puuttuu aina epäasialliseen käytökseen työmaalla ja 63 % freelancereista ja yrittäjistä kokee, että esihenkilö puuttuu epäasialliseen käytökseen harvemmin kuin usein.

Puuttuuko esimiehesi työmaalla tapahtuvaan epäasialliseen käytökseen?
102 vastausta



Kuvio 7. Vastaajien kokemus esihenkilön puuttumisesta epäasialliseen käytökseen. Vastaukset on annettu asteikolla 1 – ei koskaan – 5 aina.

Työntekijöiden oli mahdollisuus vastata vapaasti omin sanoin, mitkä asiat he kokevat alan esihenkilötyössä hyväksi tai ongelmalliseksi.

Hyvin toimiviin asioihin listattiin eniten esihenkilön tekniseen tietotaitoon liittyviä seikkoja, joita oli yli puolet vastauksista. Näiden lisäksi esiin tuli usein matala hierarkia sekä esihenkilön antama vapaus toimia omalla vastuualueellaan.

Freelancerit tai yrittäjät nostivat esiin hyvinä asioina myös keikkojen suunnitelmallisuuden sekä entistä paremman aikataulutuksen, työntekijöiden hyvinvoinnin ja työturvallisuuden.

Ongelmallisimpana alan esimiestyössä vakituisten ja määräaikaisten työntekijöiden osalta koettiin esihenkilötaitojen puute. Esiin tuotiin myös mm. esihenkilön huonot sosiaaliset taidot, huono ennakkotyö, huono informaation kulku, vaihtuvat esihenkilöt sekä matala hierarkia.

Freelancereiden mielestä suurimmiksi ongelmiksi ilmenivät informaation puute, työntekijän huono arvostus, vallan väärinkäyttö ja esihenkilön poissaolo tai puutteellinen tieto siitä, kuka toimii esihenkilönä. Lisäksi esiin otettiin mm. huono tietotaito, huono ennakkotyö, huonot sosiaaliset taidot, esihenkilötaitojen puute tai esihenkilön huono vastuunkanto.

4 Esihenkilöille suunnattu kysely

Esihenkilöille tehdyn kyselyn luomisessa käytin apuna työntekijöille suunnatun kyselyn tuottamaa materiaalia, tutkimustietoa esihenkilöiden työajan jakaantumisesta, johtamisen taidoista sekä oman kokemuksen kautta karttunutta tietoa tapahtuma- ja esitystekniikan spesifimmistä ongelmista.

4.1 Kyselyn taustatiedot

Esihenkilöille suunnattu tutkimus toteutettiin anonymyminä kyselynä e-lomakkeen avulla. Anonymiteetin avulla vastaajan ei tarvitse pelätä henkilöllisyytensä paljastumista, jolloin vastauksiin on helpompi vastata rehellisesti. Vastaajan ei ollut myöskään mahdollista tarkastella muita vastauksia, joten kokemukset ja mielipiteet kysymyksiin syntyivät henkilökohtaisesti.

Kysely avattiin 20.4.2021 ja se sulkeutui 29.4.2021. Kysely oli jaossa sosiaalisen median kanavissa – omalla henkilökohtaisella sivullani, tapahtumaturvallisuusryhmässä sekä roudareille töitä -ryhmässä. Kyselyä nostettiin kaksi kertaa sen ollessa avoimena.

Sosiaalinen media oli hyvä keino saada vastauksia laajalta alueelta, erilaisista yrityksistä ja erilaisista asemista.

Kysely oli tarkoitettu esihenkilön asemassa työskenteleville tapahtumien sekä esittävien taiteiden AV-tekniikan ammattilaisille - niin tiiminvetäjistä toimitusjohtajiin kuin kaikille siltä väliltä.

Rakenne oli jaettu kolmeen osioon: vastaajan taustatiedot, työn mielekkyys ja haasteet sekä oma arviointi omista johtamistaidoista. Kyselyssä käytettiin niin vapaamuotoisia vastauskenttiä, Likertin asteikkoja, kuin kyllä – ei vastauksiakin.

Vastauksia kertyi yhteensä 75, joista kaikki 100 % ilmoitti työskennelleensä esihenkilön asemassa viimeisen kahden vuoden aikana.

Kyselyä on analysoitu vertaamalla vastauksia työuran pituuteen tapahtuma- ja esitystekniikan alalla yleisesti, kuin myös esihenkilönä tulleisiin uravuosiin, koulutukseen ja perehdytykseen sekä esihenkilöiden asemaan ja työtehtäviin.

Kyselyn tarkastelussa on otettu myös huomioon avoimet kirjalliset vastaukset siitä, millaisia asioita esihenkilöt pitävät haastavina tai mielekkäinä – kuinka nämä suhtautuvat yllä oleviin vertailuihin sekä kuinka paljon yhtäläisyyksiä vastauksien välillä löytyy jokaisen esihenkilön osalta.

4.2 Vastaajien taustatiedot

Esihenkilöille suunnatun kyselyn perusteella vastaajista suurin osa, 83 %, on työskennellyt esitystekniikan alalla yli 10 vuotta. 16 % on työskennellyt esitystekniikassa 5–10 vuotta ja 1 % vastaajista 1–4 vuotta.

Kaikista vastaajista 36 % on työskennellyt esihenkilön asemassa yli 10 vuotta, 31 % 5–10 vuotta, 31 % 1–4 vuotta ja 3 % alle vuoden.

4.2.1 Työsuhde

56 % vastaajista ilmoitti olevansa vakituksessa työsuhhteessa, 3 % määräaikaisessa työsuhhteessa ja 41 % joko freelancerina tai yrittäjänä.

85 % ilmoitti toimivansa pääsääntöisenä toimenkuvanaan esihenkilön asemassa ja 15 % työskentelevänsä osittain esihenkilön asemassa.

4.2.2 Koulutus ja perehdytys

Esihenkilöille oli annettu kolme valmista vaihtoehtoa sekä koulutuksen, että perehdytyksen osalta. Mahdollisuus oli vastata kyllä, ei tai osittain. Tätä onkin syytä tarkastella kriittisesti, sillä tämän tarkempia tietoja koulutuksen tai perehdytyksen tasosta, pituudesta tai puutteesta ei kyselyyn ollut mahdollista vastata.

Tulokset osoittivat, että 60 % vastaajista ei ollut saanut perehdytystä esihenkilön tehtäviin työnantajansa puolesta.

Vastaajista 44 % ei ole kouluttautunut esihenkilön tehtäviin, 35 % oli kouluttautunut osittain ja 21 % vastaajista on kouluttautunut esihenkilön tehtäviin.

30 % vastaajista ei ollut saanut perehdytystä, eikä ole kouluttautunut esihenkilönä toimimiseen. Ainoastaan 13 % vastaajista ilmoitti olevansa kouluttautunut sekä saaneensa perehdytyksen esihenkilön asemaan.

4.2.3 Alaisten määrä

Alaisten määrät olivat hyvin vaihtelevaa vastaajien kesken, eikä työvuosien pituudella, esihenkilövuosien pituudella tai työtehtävillä ollut merkitystä alaisten määrässä. Vastaajia pyydettiin arvioimaan vuositasolla olevan alaisten määrän sekä ympärivuotiset suorat alaiset. Vastauskenttä oli vapaamuotoinen.

Usein toistuva projektikohtainen alaismäärä oli noin 10–30 välillä, mutta vuositasolla alaisten vaihtuvuus saattoi pahimpien arvioiden mukaan olla jopa 250 henkilöä.

Vastaajat, joilla oli ympärivuotisia suorja alaisia, olivat ilmoittaneet alaisten määrän väliin 1–15.

Vastauksissa toistui usein, että alaisten määrää on vaikea arvioida, sillä vaihtelevuus on suurta, niin kausikohtaisesti, vuosikohtaisesti kuin keikkakohtaisestikin.

4.2.4 Mikä johti esihenkilöasemaan

Esihenkilöille suunnatussa kyselyssä oli mahdollisuus vapaasti kertoa, mikä vastaajan on johtanut esihenkilön asemaan. Vastauksista löytyi joitain yhtäläisyyksiä, muun muassa sen osalta, että esihenkilön toimenkuva on ollut luonnollinen urakehitys, kokemuksen kautta tuleva jatkumo, ajautuminen yrittäjyyden kautta tai työyhteisön pyynnöstä johtuva aseman muutos.

”Ajautuminen ja pitkä kokemus alalta ja sen myötä verkostoituminen.”

”Perinteinen oppipoika-kisälli-mestari polku.”

”Kokemus, kyky ymmärtää kokonaisuus osien summana.”

”Yrittäjänä olen ’ajautunut’ esihenkilöasemaan, kun projekteihin on tarvittu tekijöitä yrityksen välittämänä. Tämä skenaario tosin oli tiedossa yritystä perustettaessa.”

Näiden lisäksi vastaajista neljä henkilöä vastasi päätyneensä esihenkilön asemaan oman kiinnostuksen kautta.

”Tartuin tilaisuuteen paikan auetessa. Uuden toimenkuvan kokeilunhalu.”

”Halu kehittää työtapoja ja prosesseja. Tämän lisäksi kiinnostus esimiestehtäviä kohtaan.”

Esille tuli myös seuraavia vastauksia:

”Kun ei ketään muutakaan ollut.”

”Esimies, ei mikään henkilö. Omat kyvyt ratkaisevat paikan ekosysteemissä.”

4.3 Työtehtävät, vastuut ja toimenkuvat

Esihenkilöille suunnatussa kyselyssä kysyttiin tehtäväkuvista, omien toimenkuvien ja vastuualueiden ymmärtämisestä, alaisuudessa toimivien työntekijöiden toimenkuvien ymmärtämisestä, sekä vapaa valintaisia kommentteja siitä, mitkä asiat ovat esihenkilötyössä mielekästä ja innostavaa, tai haastavaa ja stressaavaa.

Kaikkiin kysymyksiin oli mahdollisuus vastata omien kokemusten pohjalta, eikä mahdollisuutta ollut tarkastella, kohtaavatko vastaajan omat ajatukset työnantajan odotuksiin esihenkilön toimenkuvista ja vastuualueista tai kuinka vastaaja näkee työntekijöiden toimenkuvat ja vastuut. Tästä syystä vastauksia ja tuloksia on syytä tarkastella kriittisesti.

4.3.1 Työtehtävät

Työtehtävien osalta hyödynsin BRIKin tekemää tutkimusta esihenkilöiden työajan jakaantumisesta sekä oman kokemuksen kautta karttuneita tietoja tapahtuma- ja esitystekniikan alalla tapahtuvista työtehtävistä.

Näiden avulla rakensin monivalintakysymyksen, josta vastaaja pystyi valitsemaan omaan toimenkuvaansa liittyvät tehtävät. Työtehtävät oli jaoteltu seuraavasti:

Asiakkuuksien hoitaminen, asiantuntijatehtävät, hallinnolliset tehtävät, myynti ja markkinointi, kehitysprojektit, projektien hallinta, työntekijöiden päivittäisen työn ohjaus sekä työntekijöiden valmentaminen. (Taulukko 1)

15 % vastaajista ilmoitti yllä olevista työtehtävistä itselleen kuuluvaksi 3 tai vähemmän. 16 % vastaajista ilmoitti työtehtäviinsä kuuluvan kaikki yllä olevat työtehtävät ja 69 % vastaajista tunnisti työtehtäviinsä kuuluvaksi 4–7 kpl yllä olevia työtehtäviä.

Edellä mainittujen lisäksi vastaajilla oli mahdollisuus lisätä vapaasti vastattavaan kenttään, jos työtehtävien lisäksi kuului muita tehtäviä, kuin etukäteen mainitut. Esille nousi muun muassa tulosvastuu, palkanlaskenta, tekninen tuki, henkilöstön palkkaaminen, käytännön työtehtävät, työturvallisuudesta vastaaminen ja tapahtumatuotanto.

Jopa 87 % vastaajista ilmoitti projektien hallinnan kuuluvan työtehtäviin. Näistä vastaajista suurin osa, 84 % ilmoitti työskennelleensä esitystekniikan parissa yli 5 vuotta.

Taulukko 1. Vastaajille annetut vaihtoehdot työtehtävistä ja vastaajien ilmoittamat työtehtävät prosenttilukuna.

Asiakkuuksien hoitaminen	68 %
Asiantuntijatehtävät	81 %
Hallinnolliset tehtävät	57 %
Myynti ja markkinointi	36 %
Kehitysprojektit	65 %
Projektien hallinta	87 %
Työntekijöiden päivittäisen työn ohjaus	80 %
Työntekijöiden valmentaminen	59 %

Esihenkilövuosilla ei ollut merkitystä työtehtävien laaja-alaisuudessa – työtehtävien laajuus jakaantui vuosista riippumatta tasaisesti kaikille vastaajille.

Esihenkilöiltä kysyttiin myös, kuinka usein aikataulujen paine tai jatkuvat keskeytykset häiritsevät työtehtävien suorittamista. 4 % vastaajista koki sen häiritsevän aina, 40 % useimmiten, 47 % joskus ja 8 % harvoin. Kukaan ei ollut

sitä mieltä, että aikataulujen paine tai jatkuvat keskeytykset eivät häiritsisi koskaan työtehtävien suorittamista.

4.3.2 Kuinka hyvin esihenkilöt tunnistavat omat toimenkuvansa ja vastuunsa?

25 % vastaajista koki tunnistavansa omat toimenkuvansa erinomaisesti, 65 % hyvin, 8 % keskinkertaisesti ja 2 % välttävästi.

Henkilöt, jotka olivat saaneet sekä perehdytyksen että koulutuksen esihenkilön asemaan, tunnistivat omat tehtävänsä joko erinomaisesti (50 %) tai hyvin (50 %).

Henkilöt, jotka eivät olleet saaneet perehdytystä työnantajansa puolelta eivätkä olleet koulutautuneet esihenkilön asemaan, ilmoittivat tunnistavansa omat tehtävänsä, toimenkuvansa ja vastuunsa 27 % erinomaisesti, 64 % hyvin, 9 % keskinkertaisesti ja 2 % välttävästi.

Selkeä ero tuli myös esille siinä, millä tavalla vastaajat näkivät työnsä haasteet; Henkilöt, joille koulutus sekä perehdytys puolsivat esihenkilönä toimimista, kokivat työnsä haasteet 100 prosenttisesti sopiviksi. Vastaajat, joiden koulutus tai perehdytys ei ollut ajan tasalla esihenkilönä toimimiseen, olivat selkeästi eri mieltä työnsä haasteista: 18 % vastasi, että haasteita on liikaa, ja 82 %, että haasteita on sopivasti.

Kukaan vastaajista ei kokenut, että haasteita työssä olisi liian vähän.

4.3.3 Kuinka hyvin esihenkilöt tunnistavat työntekijöidensä toimenkuvat?

Esihenkilöille suunnatun kyselyn perusteella vastaajat kokivat olevansa suhteellisen tietoisia työntekijöidensä vastuualueista sekä tehtävänsä: Vastaajista 27 % ilmoitti olevansa erittäin tietoisia, 65 % hyvin tietoisia ja 7 % keskinkertaisesti.

Vastajaat, jotka kokivat tuntevensa työntekijöiden vastuualueet keskinkertaisesti, vastasivat pääsääntöisesti olevansa yrittäjiä tai freelancereita (80 %), sekä 80 % vastasi, ettei ollut saanut perehdytystä työpaikaltaan.

Sen lisäksi nämä vastaajat, jotka kokivat tuntevensa työntekijöiden vastuualueet keskinkertaisesti, ilmoittivat työskentelevänsä pääsääntöisesti (80 %) suoritusaston johdossa – tiiminvetäjänä tai projektipäällikkönä.

4.3.4 Mikä esihenkilön työssä on innostavaa?

Esihenkilöiltä kysyttiin, mikä esihenkilön tehtävissä on mielekästä ja innostavaa. Kysymykseen vastattiin omin sanoin vapaaseen kenttään.

Mieleisimmät tehtävät esihenkilöille olivat henkilökuntaan liittyvät asiat – heidän kehittämisensä, luottamuksen ansaitseminen, tiimin tehokkuus, hyvä työympäristö, tuloksellisuus, ryhmän kesken nähtävä kehitys. Näiden lisäksi esille otettiin merkityksellisyys, asioiden kehittäminen, niin toimintatapojen kuin kalustonkin osalta sekä kokonaisuuden hallinta. Esille tuli myös hyvän olon tunne onnistuneen projektin läpiviemisestä, asiakkaan tyytyväisyydestä, yrityksen tai kollegoiden arvostuksesta sekä itsensä haastamisesta ja kehittämisestä.

”Onnistumisen tunne, keikan kun saa hyvällä laadulla kasaan määrättyssä ajassa tuntuu aina hyvältä, varsinkin jos työ on ollut haastava. Kollegat pitävät johtamistavastani ja toivovat ajoittain minua liidaamaan, mikä tuottaa minulle kunnioituksen ja onnistumisen tunnetta. Tärkeintä on, että työpanosta arvostetaan ihan jokaiselle ihmiselle.”

”Tehokkaat ja taitavat tiimit. Haasteet ja niiden ratkaisut.”

”Mahdollisuus kehittyä johtamisessa joka päivä.”

”Asioiden edistäminen ja kehittäminen. Työskentely mukavien ja luotettavien alaisten kanssa.”

Vastauksien kesken ei ollut merkitystä siitä, kuinka kauan henkilöt olivat työskennelleet esihenkilönä. Mielekkäät tehtävät olivat esihenkilöille hyvin monipuolisia. Näiden lisäksi esille otettiin myös seuraavia kommentteja:

”Ei tarvitse itse laittaa käsiä paskaan eikä kantaa.”

”Ei käytännössä mikään.”

4.3.5 Mikä esihenkilön työssä on henkisesti raskasta?

Esihenkilöiltä kysyttiin myös, mikä heidän mielestään esihenkilön työssä on stressaavaa tai henkisesti raskasta. Kysymykseen vastattiin omin sanoin vapaaseen kenttään.

Alle 4 vuotta esihenkilöinä toimineet ottivat useasti esille huolen työturvallisuudesta ja sen hallinnassa pitämisen. Näiden lisäksi kaikki vastaajat pitivät stressaavina tai henkisesti raskaina työntekijöiden kanssa tapahtuvat hankaluudet, ongelmatilanteet, yllättävät peruutukset, lomautukset, työntekijöiden epäasiallisen käytöksen esihenkilöä kohtaan, talouden hallinnan, pitkät työpäivät, aikatauluttamisen, epä johdonmukaisuudet ylemmältä johdolta ja vähäiset resurssit.

”Aikatauluista kiinni pitäminen. Vastuu työturvallisuudesta ja projektin valmiiksi saattamisesta. Riittävä unen määrä oman toimintakyvyn ylläpitämiseksi. Vastuunrajat tulisi määritellä selkeästi, mielellään paperilla, jotta yrittäjän/freelancerin vastuu olisi selkeästi rajattu, eikä tämä aiheuttaisi ylimääräistä stressiä.”

”Hallinnolliset asiat, nykyään varsin ikävää on ollut laajat lomautukset, jotka ei ole missään nimessä työntekijöiden vika.”

”Välillä tuntuu että työpaine ajaa lähes toimintakyvyttömyyden partaalle.”

”Työnkuvaa ei ole selkeästi määritely. Epäjohdonmukaisuuksia ylemmän tason johtamisessa. Myös työntekijöiden epäasiallinen käytös esimiestä kohtaan on toisinaan stressaavaa”

”Huono suunnittelu, liian vähäiset resurssit ja liian pitkät työpäivät. Muihin asioihin voi vaikuttaa, kun pääsee ajoissa keikkaan kiinni, mutta pitkät päivät on vieläkin liian suuri standardi alalla. Tällöin tehokkuus ja laatu laskee, sen lisäksi myös kehitty helpommin ylilyöntejä henkilökohtaisella tasolla.”

Esille vastauksissa tuli myös seuraavia kommentteja:

”Yrittää saada apinoista mahdollisimman paljon tehoa irti.”

”Nykynuoret, jotka ovat käyneet jonkun perustason koulutuksen ja luulevat olevansa ammattilaisia heti.”

”Tyhmät ihmiset. Yleensä asiakkaat.”

”Laiskat, vätykset, jotka ei tee tai edes yritä tehdä töitä.”

4.4 Johtamisen oma-arviointi

Johtamisen oma arvioinnissa esihenkilöt määrittivät omaa osaamistaan ennalta määriteltujen taitojen suhteen asteikolla 1–5. Asteikot oli jaoteltu seuraavasti:

1 – heikosti, 2 – välttävästi, 3 – keskinkertaisesti, 4 – hyvin, 5 – erinomaisesti

Johtamisen taidoissa olen käyttänyt johtamisen teoriaa yleisistä johtamisen taidoista sekä lähdekirjallisuutta siitä, millaisia taitoja työntekijät esihenkilöissä arvostavat. Oma-arvioinnin osalta suuressa roolissa toimi myös työntekijöille kohdistettu kysely missä he arvioivat omien esihenkilöidensä toimintaa.

Esihenkilöille suunnatun kyselyn myötä, vastaajat kokivat suurimpina vahvuuksinaan virheiden myöntämisen sekä päätöskyvyn paineen alla toimiessa, joissa vastaajien arvioinnin keskiarvo oli molemmissa 4,4, asteikolla 1–5.

4 tai sitä suuremman keskiarvon saivat myös työturvallisuudesta ja työhyvinvoinnista huolehtiminen (4,1), tarvittavien tietojen antaminen (4), hyvän

esimerkin näyttäminen (4), johdonmukaisuus (4), puolueettomuus ja tasa-arvoisuus (4,2) sekä hyvät vuorovaikutustaidot (4).

Huonoiten esihenkilöt arvioivat itsensä työntekijän osaamisen kehittämiseen, jonka keskiarvo oli 3,4. Palautteen antaminen ja vastaanottaminen arvioitiin asteikolle 3,7, työntekijöiden motivointi sekä läsnä oleminen taas asteikolle 3,9.

Seuraavissa kohdissa käydään läpi jokaisen arvioinnin osalta keskiarvot sekä mahdollisia eroavaisuuksia aseman, koulutuksen, perehdytyksen, työuran tai työtehtävien johdosta.

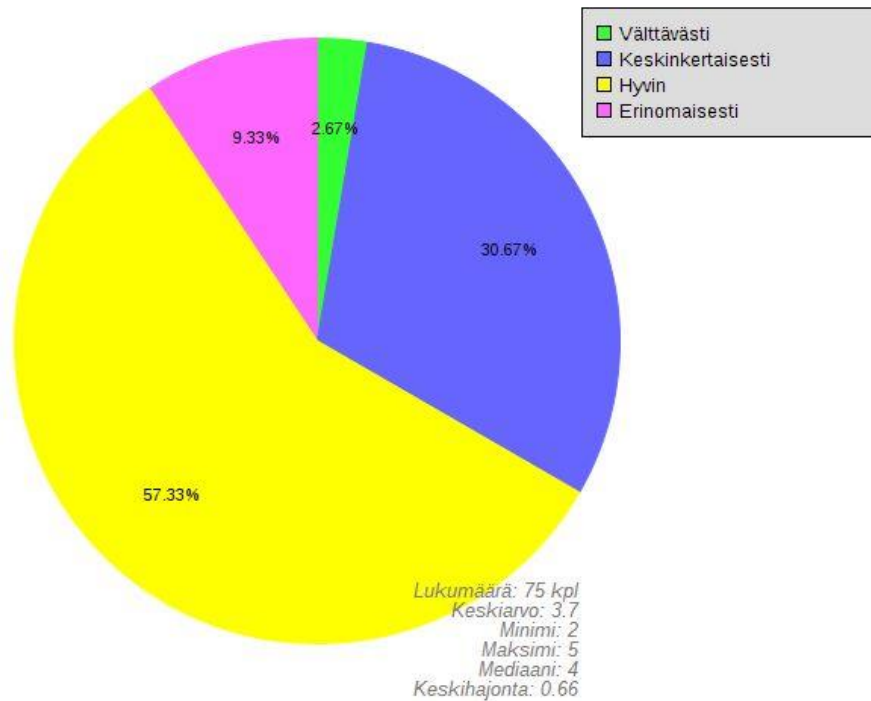
4.4.1 Annan ja vastaanotan palautetta

Lähes 67 % vastaajista arvioi palautteen antamisen ja vastaanottamisen joko erinomaiseksi tai hyväksi. 31 % vastaajista arvioi palautteen antamisen ja vastaanottamisen keskinkertaiseksi ja 3 % välttäväksi (Kuvio 8).

Ylimpään johtoon kuuluvat vastaajat arvioivat palautteen antamisen ja sen vastaanottamisen keskiarvolle 4, keskijohto keskiarvolle 3,5. Suorittavan tason johto taas keskiarvolle 3,9.

Arvioi, kuinka hyvin hallitset alla olevat johtamisen taidot
Annan ja vastaanotan palautetta

Vastausten suhteellinen jakauma



Kuvio 8. Vastaajien arvio palautteen antamisesta ja vastaanottamisesta.

4.4.2 Annan tarvittavat tiedot

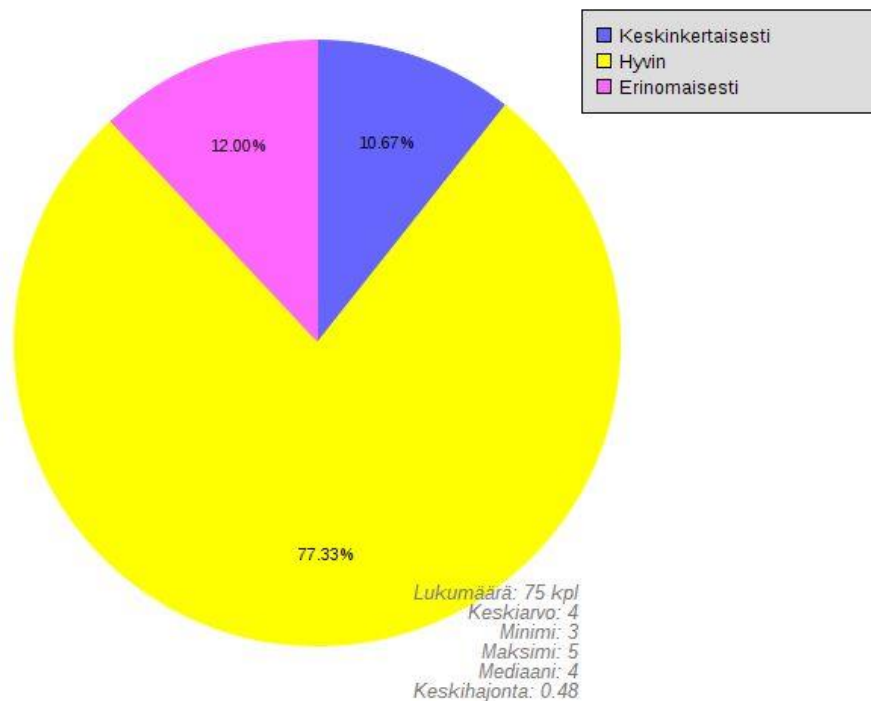
Vastaajat ovat arvioineet tiedon jakamisen keskiarvoon 4, asteikolla 1–5 (Kuvio 9).

12 % vastaajista arvioi tiedonkulun jakamisen erinomaiseksi ja noin 77 % arvioi sen hyväksi.

Kukaan vastaajista ei arvioinut omaa tiedon jakamistaan keskiarvoa huonommaksi, eikä merkitystä löytynyt koulutuksen, aseman, työtehtävien, perehdytyksen, esihenkilön vuosien, eikä työuran pituuden osalta.

Arvioi, kuinka hyvin hallitset alla olevat johtamisen taidot
Annan tarvittavat tiedot työn tekemiseen

Vastausten suhteellinen jakauma



Kuvio 9. Vastaajien arvio tietojen jakamisesta.

4.4.3 Huolehdiin työhyvinvoinnista ja turvallisuudesta

Työhyvinvoinnin ja turvallisuuden osalta esihenkilöt ovat arvioineet suoriutuvansa siitä keskiarvolla 4,1, asteikolla 1–5 (Kuvio 10).

Eroa löytyi koulutuksen ja perehdytyksen saaneiden, sekä puutteellisen koulutuksen ja ei perehdytyksen saaneiden kesken. Vastaajat, jotka olivat koulutautuneet esihenkilön asemaan sekä saaneet perehdytyksen, arvioivat keskiarvon 4,5. Näistä vastaajista 50 % vastasi huolehtivansa työhyvinvoinnista ja turvallisuudesta erinomaisesti ja 50 % hyvin.

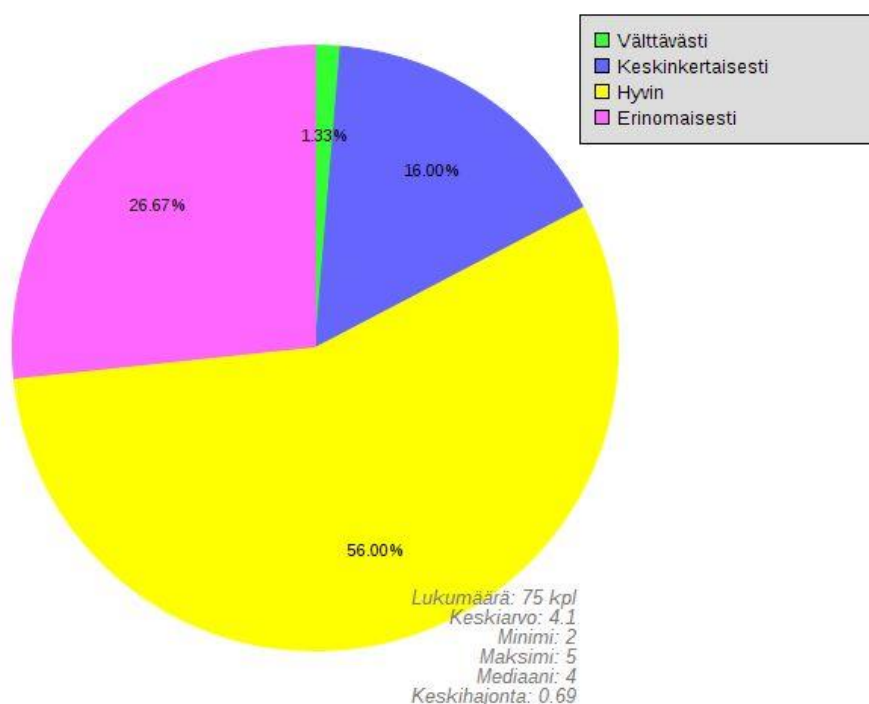
Vastaajat, jotka eivät olleet koulutautuneet esihenkilöksi eivätkä olleet saaneet perehdytystä työnantajansa puolesta, arvioivat keskiarvoksi 3,9. Näistä

vastaajista 18 % arvioi huolehtivansa työhyvinvoinnista ja turvallisuudesta erinomaisesti, 55 % hyvin, 23 % keskinkertaisesti ja 5 % välttävästi.

Eroja löytyi myös hieman vastaajien asemien kesken; ylin johto arvioi toimintansa 4,3 keskiarvoon, kun keskijohto sekä suorittavan tason johto arvioivat toimintansa keskiarvoon 4,1.

Arvioi, kuinka hyvin hallitset alla olevat johtamisen taidot
Huolehdin työhyvinvoinnista ja työturvallisuudesta

Vastausten suhteellinen jakauma



Kuvio 10. Vastaajien arvio työhyvinvoinnin ja turvallisuuden huolehtimisesta.

4.4.4 Kehitän työntekijän osaamista yhdessä työntekijän kanssa

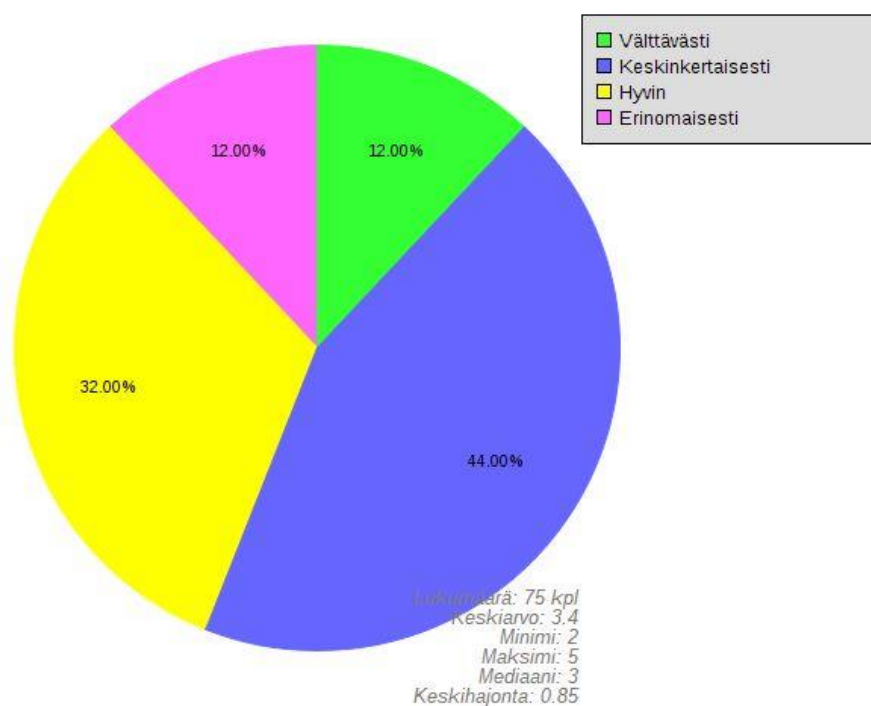
Vastaajat ovat arvioineet työntekijän kehittämisen, yhdessä työntekijän kanssa keskiarvolle 3,4, asteikolla 1–5 (Kuvio 11).

Eroavaisuuksia ei löytynyt sen osalta, kuuluuko vastaajan päivittäisiin työtehtäviin työntekijöiden valmentaminen vai ei, mutta vastaajien asemalla oli taas hieman merkitystä. Ylin johto arvioi työntekijän kehittämisen hieman paremmaksi (3,6), mitä keskijohto (3,3), tai suorittavan tason johto (3,5).

Suuria eroja ei löytynyt koulutuksen tai perehdytyksen osalta eikä esihenkilön työvuosien määrällä.

Arvioi, kuinka hyvin hallitset alla olevat johtamisen taidot
Kehitän työntekijän osaamista yhdessä työntekijän kanssa

Vastausten suhteellinen jakauma



Kuvio 11. Vastaajien arvio työntekijän osaamisen kehittämisestä.

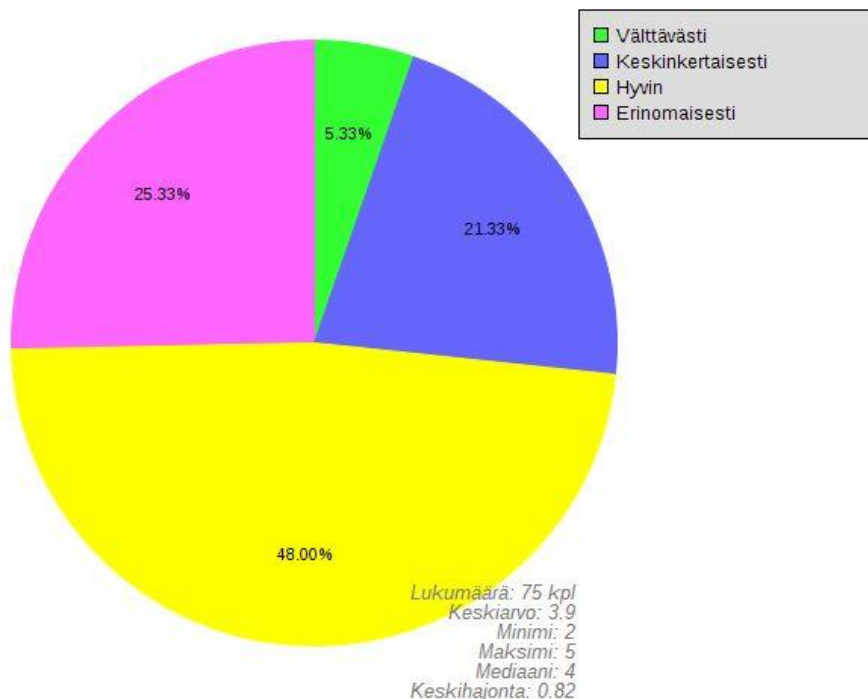
4.4.5 Motivoin työntekijöitä

Työntekijöiden motivointi on arvioitu vastaajien kesken keskiarvolle 3,9, asteikolla 1–5 (Kuvio 12).

Eroavaisuuksia löytyi vastaajien aseman mukaan: ylimmän johdon oma-arvioinnin keskiarvo motivoinnin suhteen on 4,1, keskijohdon 3,7 ja suorittavan tason 4,1.

Arvioi, kuinka hyvin hallitset alla olevat johtamisen taidot
Motivoi työntekijöitä

Vastausten suhteellinen jakauma



Kuvio 12. Vastaajien arvio työntekijöiden motivoinnista.

4.4.6 Myönnän virheeni ja kannan vastuuni

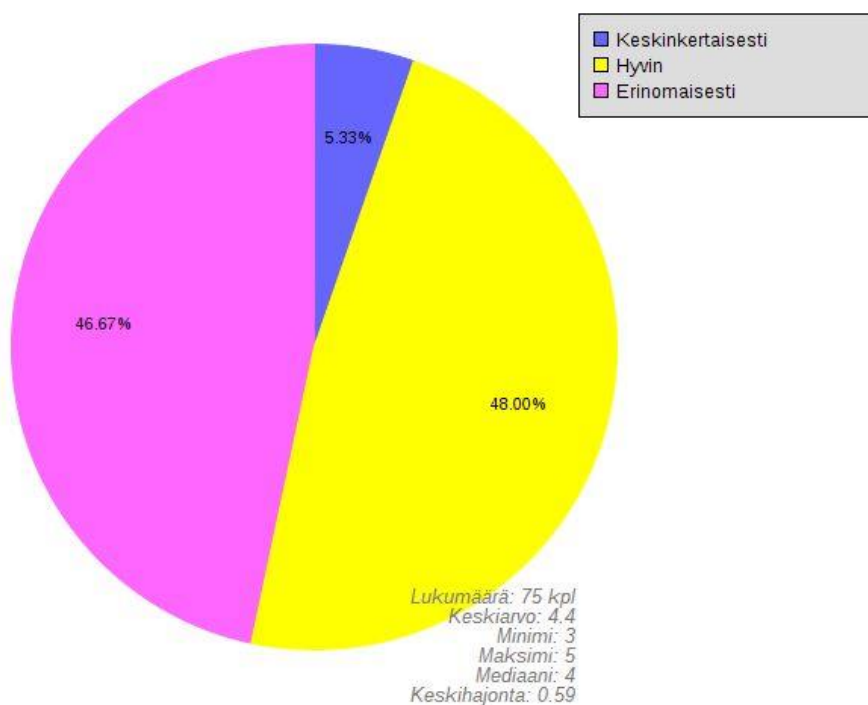
Esihenkilöille tehdyn kyselyn mukaan, vastaajat arvioivat vastuunottokykynsä, sekä virheiden myöntämisen keskiarvoksi 4,4, asteikolla 1–5 (Kuvio 13).

Ainoastaan noin 5 % arvioi virheiden myöntämisen ja vastuun kannon keskiarvoksi.

Eroavaisuuksia ei löytynyt aseman, koulutuksen, perehdytyksen, esihenkilövuosien tai työtehtävien perusteella.

Arvioi, kuinka hyvin hallitset alla olevat johtamisen taidot
Myönnän virheeni ja kannan vastuuni

Vastausten suhteellinen jakauma



Kuvio 13. Vastaajien arvio vastuun kannosta ja virheiden myöntämisestä.

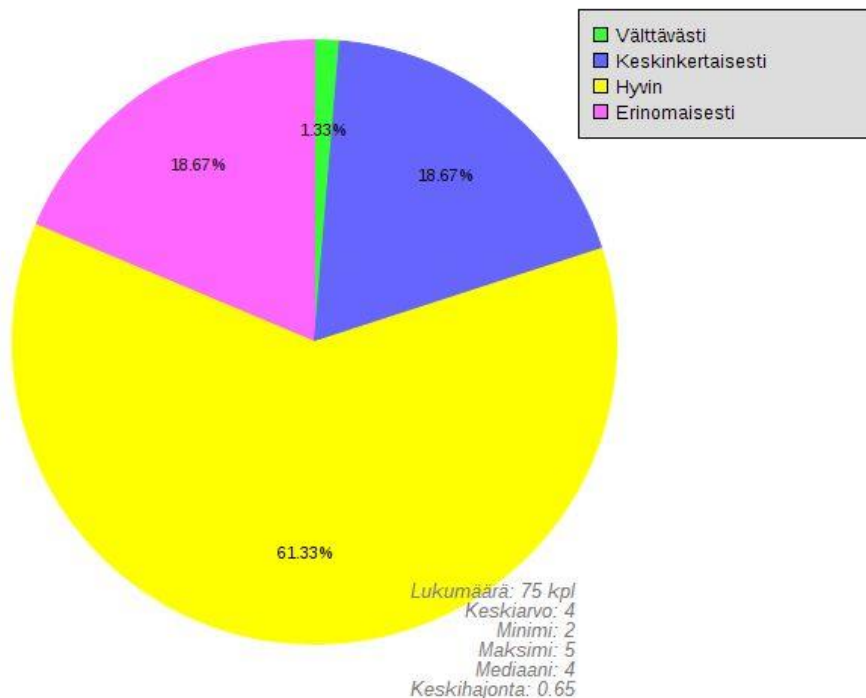
4.4.7 Näytän hyvää esimerkkiä

Esihenkilöille tehdyssä kyselyssä, arvioivat vastaajat esimerkillä toimimisen keskiarvolle 4, asteikolla 1–5 (Kuvio 14).

Eroavaisuuksia ei löytynyt aseman, työtehtävien, koulutuksen, perehdytyksen, eikä esihenkilön työvuosien perusteella.

Arvioi, kuinka hyvin hallitset alla olevat johtamisen taidot
Näytän hyvää esimerkkiä

Vastausten suhteellinen jakauma



Kuvio 14. Vastaajien arvio hyvän esimerkin näyttämisestä.

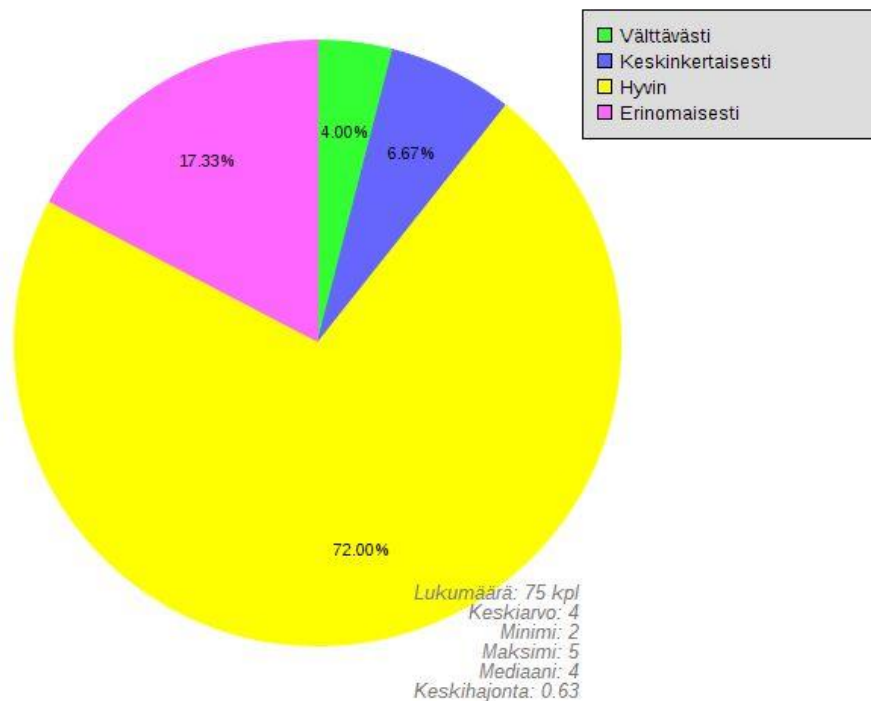
4.4.8 Olen johdonmukainen

Johdonmukaisuus on vastaajien kesken arvioitu keskiarvolle 4, asteikolla 1–5 (Kuvio 15).

Eroavaisuuksia löytyi esihenkilövuosien osalta: mitä kauemmin esihenkilönä vastaaja on toiminut, sitä johdonmukaisemmaksi he itsensä kokevat. Yli 10 vuotta esihenkilönä toimineet arvioivat toimintansa keskiarvolle 4,2, 5–10 vuotta esihenkilönä toimineet arvioivat toimintansa keskiarvolle 4,1 ja alle neljä vuotta esihenkilönä toimineet arvioivat toimintansa keskiarvolle 3,7.

Arvioi, kuinka hyvin hallitset alla olevat johtamisen taidot
Olen johdonmukainen

Vastausten suhteellinen jakauma



Kuvio 15. Vastaajien arvio johdonmukaisuudesta.

4.4.9 Olen läsnä

Läsnä oleminen arvioitiin vastaajien kesken keskiarvolle 3,9 (Kuvio 16).

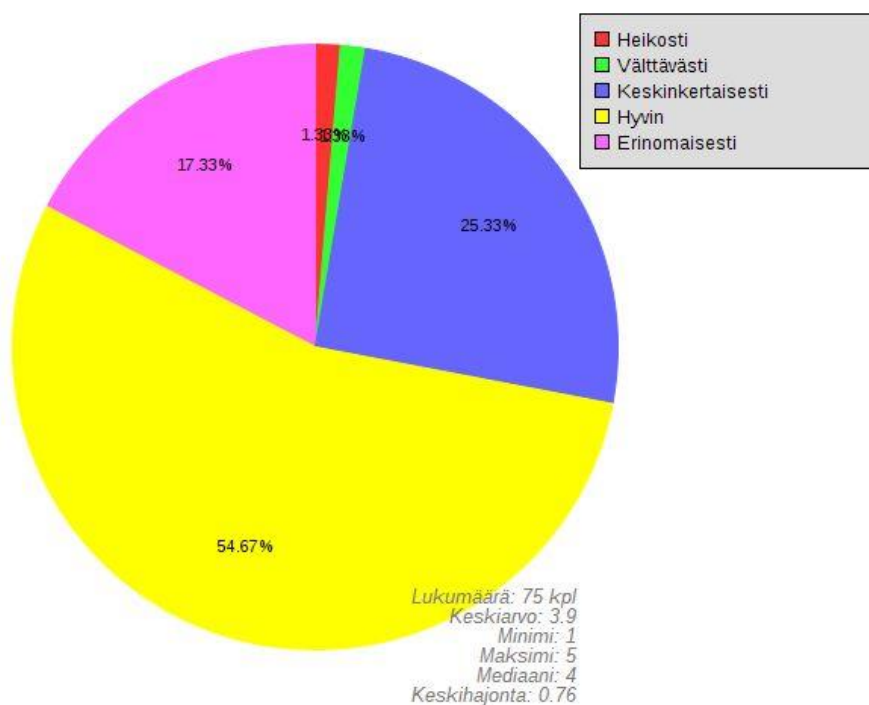
Suurimmat erot löytyivät vastaajien välillä, kenellä koulutus ja perehdytys eroavat toisistaan. Vastaajat, jotka olivat kouluttautuneet esihenkilön asemaan sekä saaneet perehdytyksen arvioivat läsnäolonsa keskiarvoksi 3,5. Vastaajat, jotka eivät olleet kouluttautuneet, eivätkä olleet saaneet perehdytystä, arvioivat läsnäolonsa keskiarvoksi 4.

Eroja löytyi myös henkilöiden osalta, kenen työura on esihenkilönä ollut jo pidempi: alle vuodesta kymmeneen vuoteen työskennelleet esihenkilöt arvioivat

läsnäolonsa keskiarvon 3,7, kun taas yli 10 vuotta esihenkilönä työskennelleet kokivat läsnäolonsa hieman paremmaksi: keskiarvo on heidän osaltaan 4,1.

Arvioi, kuinka hyvin hallitset alla olevat johtamisen taidot
Olen läsnä

Vastausten suhteellinen jakauma



Kuvio 16. Vastaajien arvio läsnäolosta.

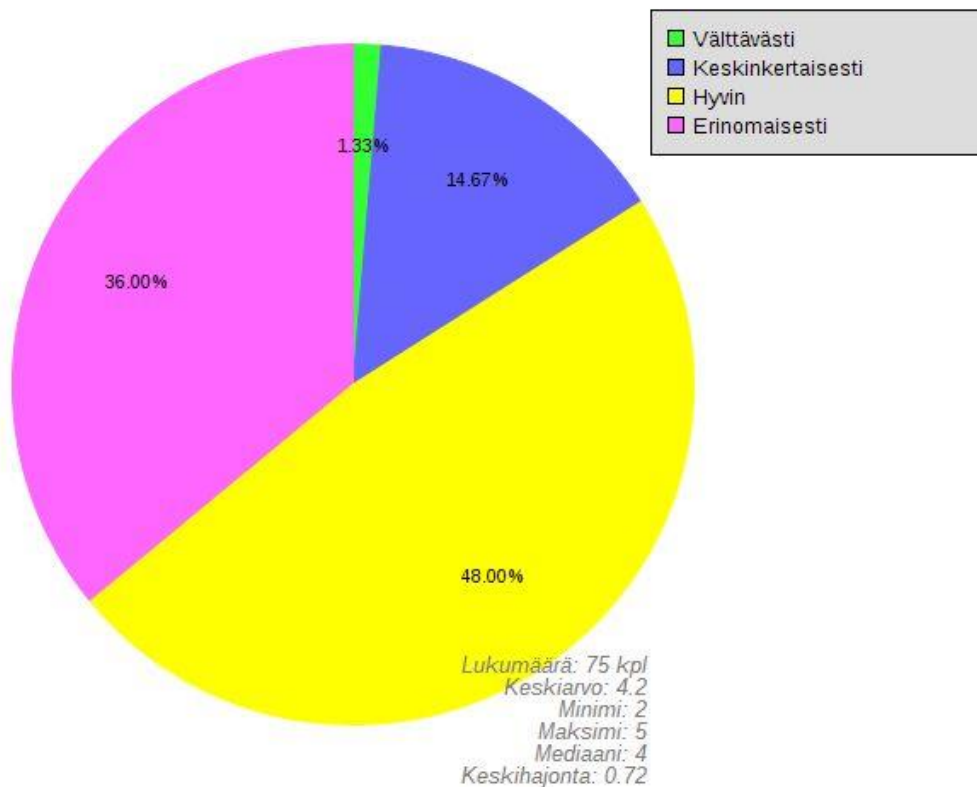
4.4.10 Olen puolueeton ja tasa-arvoinen

Esihenkilöille tehdyn kyselyn perusteella, ovat vastaajat arvioineet itsensä puolueettomaksi ja tasa-arvoiseksi keskiarvolle 4,2, asteikolla 1–5 (Kuvio 17).

Vastaajat, jotka olivat kouluttautuneet sekä saaneet perehdytyksen esihenkilönä toimimiseen, kokivat olevansa puolueettomampia ja tasa-arvoisempia (4,4), kuin vastaajat, jotka eivät olleet kouluttautuneet eivätkä saaneet perehdytystä (4,1).

Arvioi, kuinka hyvin hallitset alla olevat johtamisen taidot
Olen puolueeton ja tasa-arvoinen

Vastausten suhteellinen jakauma



Kuvio 17. Vastaajien arvio puolueettomuudesta ja tasa-arvosta.

4.4.11 Omaan hyvät vuorovaikutustaidot

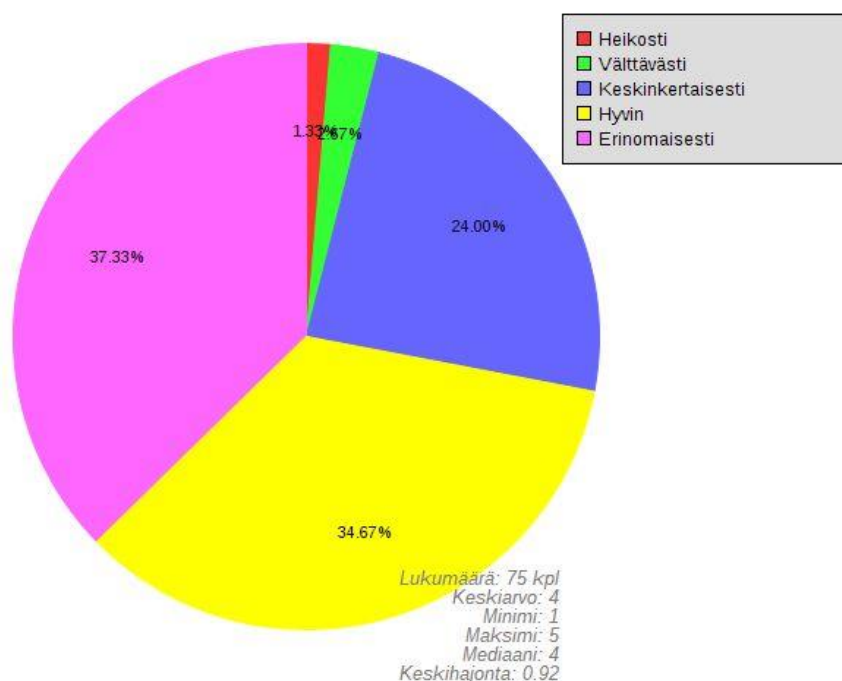
Vastaajat arvioivat omat vuorovaikutustaitonsa keskiarvolle 4, asteikolla 1–5 (Kuvio 18). 4 % vastaajista koki vuorovaikutustaitonsa joko heikoksi tai välttäväksi.

Suorittavan tason johto koki vuorovaikutustaitonsa selkeästi parempana (4,1), kuin ylin johto (3,5). Keskitason johto arvioi itsensä näiden kahden väliin keskiarvolla 3,9.

Koulutuksen ja perehdytyksen osalta oli taas havaittavissa pieniä eroja: Koulutetut ja perehdytetyt arvioivat vuorovaikutustaitonsa hieman paremmaksi (4,1), kuin vastaajat, jotka eivät olleet kouluttautuneet tai saaneet perehdytystä (3,9).

Arvioi, kuinka hyvin hallitset alla olevat johtamisen taidot
Omaan hyvät vuorovaikutustaidot

Vastausten suhteellinen jakauma



Kuvio 18. Vastaajien arvio vuorovaikutustaidoista.

4.4.12 Pystyn tekemään päätöksiä paineen alla

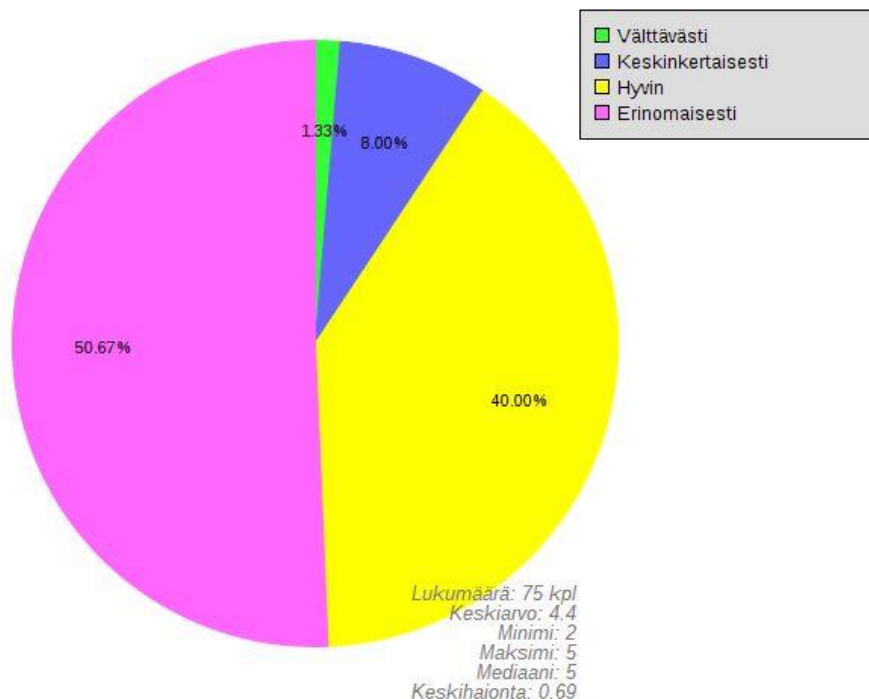
Paineen alla tehtävät päätökset arvioitiin keskiarvolle 4,4, asteikolla 1–5 (Kuvio 19).

Vaikka keskiarvot olivat hyvin lähellä toisiaan koulutettujen ja perehdytettyjen (4,5) sekä kouluttamattomien ja perehdytyksestä jääneiden osalta (4,4), oli hajonta hyvin suurta: Koulutetut ja perehdytetyt olivat sitä mieltä, että pystyvät tekemään paineen alla päätöksiä, joko erinomaisesti (50 %) tai hyvin (50 %).

Vastaajat, jotka eivät olleet kouluttautuneet eivätkä saaneet perehdytystä, vastasivat pystyvänsä toimimaan paineen alla 59 % erinomaisesti, 27 % hyvin, 9 % keskinkertaisesti ja 5 % välttävästi.

Arvioi, kuinka hyvin hallitset alla olevat johtamisen taidot
Pystyn tekemään päätöksiä paineen alla

Vastausten suhteellinen jakauma



Kuvio 19. Vastaajien arvio paineen alla työskentelystä.

4.5 Yhteenveto

Kun pohditaan esihenkilöille suunnatun kyselyn tuloksia, on merkittävimmät huomiot koulutuksen ja perehdytyksen puutteessa, alaisten määrässä, tehtäväkuvien laajuudessa sekä oma-arvioinnissa.

Esihenkilöille tekemän kyselyn perusteella 60 % vastaajista ei ollut saanut perehdytystä esihenkilön työhön ja ainoastaan 13 % vastaajista oli sekä kouluttautunut esihenkilön tehtäviin että perehdytetty työnantajan puolelta.

Kun tarkastellaan oma-arvioinnin tuloksia, on ylin johto sekä koulutetut ja perehdytetyt vastaajat arvioineet toimintansa korkeammalle, mitä muut vastaajat. Kaikkien vastaajien keskiarvot olivat 4 tai sen yläpuolella, lukuun ottamatta paria yksittäistä keskiarvoa, jotka oli nekin arvioitu reilusti arvoltaan yli 3:een. Esihenkilöt pitävät siis selkeästi omia johtamisen taitojaan varsin hyvinä.

Koulutuksen ja perehdytyksen osalta asia voi osaltaan johtua siitä, että heille on annettu työnantajan puolelta paremmat välineet muun muassa perehdytyksessä suorittaa esihenkilön monipuolisia ja haastavia työtehtäviä. Työtehtävät saattavat tuntua täten selkeämmiltä ja suoriutuminen niistä tuntuu helpommalta.

Tuloksista voi päätellä myös sen, että koulutetut ja perehdytetyt esihenkilöt olivat varmempia myös muihin oman työhönsä kuuluvien haasteiden suhteen – vastauksien välillä oli huomattavasti pienempiä eroja muun muassa toimenkuvien ja vastualueiden osalta sekä sen osalta, kuinka vastaaja kokee työnsä haasteet.

Kun mietitään esihenkilöiden tehtävänkuvia, on tulokset aika huolestuttavaa luettavaa. Vastaajien alaisten määrät nousevat pahimmillaan jopa 250 henkilöön vuodessa ja tehtävänkuvia on lukuisia. Tämän kautta voidaan osittain ymmärtää, että työntekijöihin keskittyminen ja niihin panostaminen on todella vaikeaa, ellei mahdotonta.

Koen, että tapahtuma-alan esihenkilötyö on keskittynyt alun perin pitkälti asioiden johtamiseen, eikä niinkään henkilöiden johtamiseen.

Asiantuntijaorganisaatioissa johtaminen on myös väistämättä hieman erilaista, sillä asiantuntijoilla on saattaa olla enemmän tietoa, mitä heidän esihenkilöillään. Tapahtuma-alan yrityksissä esihenkilöä ja asiantuntijaa voi kuitenkin olla vaikeaa erottaa, sillä esihenkilöiksi usein valitaan asiantuntijoita. Tähän pitäisi kuitenkin keskittyä enemmän, sillä tehtävänkuvat eroavat merkittävästi toisistaan.

Esihenkilöiden rooleja on erilaisia ja on yrityskohtaisia menettelytapoja, mitkä vastuualueet esihenkilöille kuuluu. Tuloksissa kuitenkin hämmensi se, että vastaajilla ei ollut mitään yhtäläisyyksiä aseman ja tehtävänkuvien mukaan. Hallinnollisia tehtäviä saattoi tehdä niin suorittavan tason johto, kuin ylinkin johto, ylin johto saattoi tehdä päivittäisen työn ohjausta samalla tavalla, kuin keskijohto tai suorittava johto ja asiakkuuksien hoitamista, projektien hoitamista tai asiantuntijan työtehtäviäkin itselleen valitsi jokaisen johtoaseman vastaajat.

Tälle on varmasti lukuisia syitä, mutta väitän, että yksi niistä on se, että esihenkilöiden rooleja ja tehtävänkuvia ei määritetä tarpeeksi selkeästi. Tässä vaiheessa on myös oleellista kysyä, että ymmärtävätkö esihenkilöt myöskään heidän omia tehtävänkuviaan niin selkeästi, mitä kyselyssä antoivat ymmärtää?

5 Johtopäätökset

Opinnäytetyössäni on aiemmin viitattu siihen, että yrityksessä täytyy olla ymmärrystä esihenkilötyön tärkeydestä, jotta työstä voidaan suoriutua hyvin. Päällimmäinen ajatukseni opinnäytetyön tuloksia lukiessa oli, että esihenkilötyön tärkeyttä ei painoteta alallamme tarpeeksi.

Uskon, että koko lopputyöni seuraavat luvut, joissa käsitellään tuloksia tarkemmin, ovat suurimmilta osin ratkaistavissa sillä, että esihenkilötyön tärkeys ja haastavuus ymmärrettäisiin yrityksen ylimmästä johdosta saakka ja esihenkilöille annettaisiin siten tarvittavat välineet ja tuki työn hoitamiseen.

Alan esihenkilötyön suurimmat ongelmat löytyivät koulutuksen ja perehdytyksen puutteesta, epäselvistä vastuualueista ja toimenkuvista, työhyvinvoinnista ja turvallisuudesta, epätasa-arvoisesta ja epäasiallisesta käytöksestä sekä harkitsemattomasta rekrytoinnista. Nämä asiat nostan esille seuraavissa luvuissa tarkemmin.

5.1 Koulutus ja perehdytys

Kuten jo aiemmin mainittua, on esihenkilöiden koulutus ja perehdytys esitys- ja teatteriteknisellä alalla puutteellista.

Kun puhutaan puutteellisesta koulutuksesta, on StageRightin kyselyn tulos mielenkiintoinen, jonka mukaan ainoastaan 32 %:lla vastaajista koulutus vastasi täysin vastaajan työnkuvaa. Samaan aikaan 89 % vastaajista piti koulutusta tärkeänä. Koulutusta pidetään siis tärkeänä, mutta kouluttautuneita ihmisiä ei kuitenkaan ole koulutustaan vastaavassa asemassa. Tätä asiaa olisi ehdottomasti mielenkiintoista tutkia lisää, sillä tämän opinnäytetyön myötä en koe, että koulutuksella olisi ollut rekrytoinnissa kovinkaan suurta merkitystä. Onko alan rekrytointiprosesseissa tapahtunut kehitystä ja koulutusta vihdoinkin arvostetaan?

Koulutuksesta ja perehdytyksestä on myös hyvä muistaa se, että työhön perehdyttäminen kuuluu kaikille työntekijöille, asemasta riippumatta. Kuten työntekijöille tehty kysely osoitti, eivät suorittavan työn tekijäkään saa tarvittavaa perehdytystä, eikä myöskään tarvittavia tietoja työhönsä liittyen, sillä ainoastaan 20 % vastaajista oli aina tietoisia työtehtävistään ja siihen kuuluvista vastuualueista. Esihenkilöt olivat asiasta selkeästi eri mieltä, sillä 89 % esihenkilöistä arvioivat antavansa tarvittavia tietoja työn tekemiseen joko erinomaisesti tai hyvin.

Muistutan, että perehdytykseen velvoittaa työturvallisuuslaki, ja on lainvastaista jättää perehdytys välistä. Position muuttuessa täytyy perehdytykseen myös kuulua keskustelu työnantajan kanssa uuden roolin tuomista haasteista ja siitä, mitä välineitä yritys niihin tarjoaa.

Kun puhutaan esihenkilöiden perehdyttämisestä, ovat esihenkilövalmennukset, oman esihenkilön ja organisaation tarjoama tuki väistämättä asioita, joilla esihenkilö saa toivottavia ja tarpeellisia välineitä uuden toimenkuvansa hoitamiseen.

Uskonkin, että ohjaavalla, laaja-alaisella perehdytyksellä sekä koulutuksen mahdollistamisella tulisimme kehittämään tapahtuma- ja esitystekniikan esihenkilötyötä tulevaisuudessa parempaan suuntaan.

5.2 Vastuut ja toimenkuvat

Työntekijöille tekemäni kyselyn mukaan 41 % työntekijöistä työskentelee vaihtelevasti esihenkilön asemassa ja esihenkilöille tehdyn kyselyn mukaan 15 % vastaajista työskentelee osittain esihenkilön asemassa. On mielenkiintoista pohtia, millä perusteilla esihenkilöitä määritetään, mihin tilanteisiin, minkälaisia ohjeistuksia ja vaatimuksia heille asetetaan ja mitkä ovat lailliset oikeudet ja vastuut henkilöillä, jotka työskentelevät esimerkiksi freelancerin asemassa, keikkakohtaisena työnjohtajana – vai onko se sittenkin niin kutsuttu etumies?

Työntekijöille suunnatusta kyselystä kävi myös ilmi, että yli puolet vastaajista ei ole aina tietoisia esihenkilöstään. Kuten Pirkanmaan käräjäoikeuden tuomiosta huomattiin, on se lainvastaista ja näin ollen työsuojelurikkomus olla määrittämättä työnjohdollista toimijaa.

Esihenkilön määrittämättä jättäminen on asia, johon tapahtuma- ja esitystekniikassa pitäisi puuttua välittömästi. Jos työnantaja ei sitä määritä tai työntekijöilleen ilmoita, on työntekijän oikeus se tieto työnantajaltaan vaatia.

Kun puhutaan työntekijöiden positioiden vaihtumisesta, toimenkuvien ja vastuualueiden ymmärtämisestä, koen tämän opinnäytetyön myötä yhä tärkeämmäksi vaatia organisaatiolta selvyys työntekijän tai esihenkilön tarkan aseman määrittelyistä, siihen kuuluvista vastuista sekä oikeuksista.

Yksi tapa parantaa työnkuvien määrittelyä, sekä selkeyttää sitä niin työntekijälle, kuin työnantajallekin, on luoda organisaatiokaavio, johon on kirjattu ja siten määritelty jokaisen esihenkilön, etumiehen, kympin, tiimivetäjän tai vastaavan, vastuut, oikeudet ja valtuudet. Jos freelancerin asema muuttuu projektikohtaisesti vastuullisempaan toimenkuvaan, on valmis pohja näistä

asioista helppo tarkistaa yhdessä työntekijän ja työnantajan kanssa. Kirjallinen sopimus näistä on myös tärkeä väline työtapatilanteissa.

Vastuut ja toimenkuvat on ensimmäinen jatkotutkimuksen kohde, jota olisi tarpeen tutkia lisää. Mitä vastuualueita tai toimenkuvia esihenkilöt näkevät omassa työssään ja kohtaavatko ne juridisten velvollisuuksien tai työnantajan näkemyksen kanssa? Mitä vastuita jaetaan freelancer-työsuhteessa oleville työnjohtajille ja kuinka se on juridisesti mahdollista?

5.3 Työntekijöiden uran kehitys

Tehtävänkuvien laaja-alaisuus, sekä vaihtuvien alaisten määrä kertoo ainakin osakseen syysseuraus suhteet siihen, miksi työntekijöille suunnatun kyselyn kautta 65 % työntekijöistä kokevat uransa kehittämisen yhdessä esihenkilön kanssa keskeytyneeksi tai sitä huonommaksi.

Työntekijöiden kanssa hyvin pitkälti samaa mieltä olivat myös esihenkilöt, sillä esihenkilöille suunnatun kyselyn myötä 56 % esihenkilöistä arvioivat kehittävänsä uraa yhdessä työntekijän kanssa joko keskeytyneeksi tai huonosti.

Kuten Brikin esihenkilöiden työajan jakautuminen osoitti, jää esihenkilöiden laajojen tehtävänkuvien vuoksi varsinaisen esihenkilötyö varsin vähäiseksi. Tätä asiaa tukee esihenkilöille tehty kysely työtehtävien laajuudesta.

Esihenkilötyön laatu ja sieltä saama tuki, on yksi tärkeimmistä asioista henkilöstön hyvinvointiin, työssäjaksamiseen ja viihtymiseen työpaikalla. Olisi mielestäni erityisen tärkeää löytää tästä syystä ratkaisuja, jonka avulla työntekijät saisivat tarvittavaa tukea uransa kehittämiseen. Yksi kokeilemisen arvoinen yritys voisi olla se, että vuosittaiset kehityskeskustelut laajennetaan koskemaan myös niin sanottuja vakituisia freelancereita ja vaihtuvia työntekijöitä yrityksessä. Ja jos kehityskeskusteluja ei vielä yrityksessä ole ollut tapana tehdä, on nyt hyvä aika ottaa ne käyttöön.

Kehityskeskustelujen tarpeellisuuden, sekä siellä käytävät aihealueet, voisi kartoittaa kyselyllä työntekijöiden suuntaan, yrityskohtaisesti.

Henkilökohtaisten keskustelujen kautta pystyisi työnantaja tarjoamaan tilaisuuden tullen työtehtäviä myös sen mukaan, mihin suuntaan työntekijä haluaa uraansa kehittää.

Tämä vaatisi toki organisaatiossa resurssien uudelleen suunnittelua esihenkilöiden työaikoja kohtaan, sillä ylimääräinen työaika on väistämättä tiukoilla. En väitäkään tätä helpoksi vaihtoehdoksi – tämä vaatisi pitkäjänteistä suunnittelua ja asioiden uudelleen priorisoimista. Muutoksia joka tapauksessa tarvitaan, eikä se tule olemaan minkään ratkaisun kohdalla helppoa, eikä varsinkaan ilmaista.

Aarnikoivu kuitenkin muistuttaa siitä, että hyvä työnantaja nähdään vetovoimana, jolloin työntekijöiden panostamiseen ja kehittämiseen kannattaa kiinnittää huomiota. Työnantajamaineeseen vaikuttavat monet seikat, jotka ovat esimerkiksi toimiva henkilöstöstrategia, johtamiskulttuuri, työhyvinvointi, kannustava palkkaus- ja palkkiojärjestelmä, ura- ja kehitysmahdollisuudet, toimivat rekrytointikäytännöt ja molempiin suuntiin toimiva sisäinen viestintä. (Aarnikoivu 2013, 39–41.)

5.4 Työturvallisuus ja hyvinvointi

StageRightin osaamiskartoitekyselyn mukaan ainoastaan 29 % johtajista piti työturvallisuusosaamista yhtenä tärkeimpänä osaamisena. Esihenkilöille tehdyn kyselyn mukaan 85 % esihenkilöistä ilmoitti huolehtivansa työturvallisuudesta ja työhyvinvoinnista erinomaisesti tai hyvin. Onko ajatus, että työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin eteen tehdään jo niin paljon töitä ja se hoidetaan niin hyvin, että sen tärkeys tippuu?

Kun puhutaan työturvallisuudesta ja siihen kuuluvista lakisääteisistä velvollisuuksista, puhutaan laajasta kokonaisuudesta, johon kuuluu niin

fyysinen, kuin henkinenkin hyvinvointi. Työturvallisuuden osalta suurimmiksi puutteiksi nousikin psykososiaaliset kuormitukset. Tätä tukee niin Floor is Yours hankkeen tulokset, kuin työntekijöille suunnattu kyselykin.

Suurimpia ristiriitoja työhyvinvoinnin saralta löytyi tasa-arvon ja asiallisen käytöksen osalta.

Pitää muistaa, että epäasiallista ja epätasa-arvoista käytöstä on hyvin monen tyyppistä, eikä omaa käytöstään ole aina kovin helppoa arvioida. On kuitenkin hyvä muistaa, että muita parempi ammattitaito tai yhteiskunnallinen asema, ei saa antaa demokraattisessa ja ihmisarvoisessa työelämässä mitään erioikeuksia. (Järvinen 2018, 146.)

Kun katsotaan yksittäisiä kommentteja tutkimukseni kyselystä, jossa työntekijöitä kutsuttiin apinoiksi, laiskoiksi ja vätyksiksi, sukupuolineutraalia esihenkilöä korjattiin kutsuttavan esimieheksi, asiakkaita sekä muita ympärillä olevia kutsuttiin tyhmiksi, ja nuoria – ammattiin innostuneita ja koulutuksen käyneitä aliarvioidaan tai kyseenalaistetaan ikänsä perusteella, voidaan huomata, että epäasiallista ja epätasa-arvoista käytöstä esiintyi jopa tässä anonyymissä kyselyssä.

Työntekijöille suunnatussa kyselyssä kävi ilmi, että 73 % työntekijöistä on kokenut epäasiallista käytöstä esihenkilönsä osalta. Näistä vastaajista 39 % kokee epäasiallista käytöstä useammin kuin harvoin ja ainoastaan 13 % kokee, että esihenkilö puuttuu epäasialliseen käytökseen aina.

Samaan aikaan esihenkilöt arvioivat itsensä hyvinkin tasa-arvoisiksi ja puolueettomiksi. Esihenkilöille tehdyn kyselyn mukaan 84 % arvioi olevansa puolueettomia ja tasa-arvoisia hyvin tai erinomaisesti.

Kun katsotaan Floor is Yours hankkeen tuloksia vastaajista, jotka olivat joko itse kokeneet tai nähneet eriarvoista kohtelua sukupuolen vuoksi (49 %), eriarvoista kohtelua iän vuoksi (40 %) tai seksuaalista häirintää (36 %) ja sen lisäksi se,

että vastaajista 73 % ilmoitti epäasiallisen käytöksen tulevan ylimmän johdon edustajalta tai lähiesihenkilöltä – on vastaukset ristiriidassa keskenään. Näiden tuloksien valossa uskallan kyseenalaistaa esihenkilöiden oma-arviointia tasa-arvoisesta ja puolueettomasta käytöksestä.

On kuitenkin ilmeistä, että epätasa-arvoista ja epäasiallista kohtelua kokee niin työntekijät, kuin esihenkilötkin ja siihen tarvitaan pikaisesti muutoksia.

Kehityskeskustelut ovat yksi paikka, jossa on hyvä keskustella myös vaikeista asioista. Tämän laajentaminen laajempaa työntekijäryhmää koskevaksi, voisi auttaa myös tämän asian suhteen.

Kehityskeskustelujen laajentamisen avuksi on hyvä miettiä yrityksen tapoja palautteen antamisen ja vastaanottamisen osalta. Avoimen keskustelukulttuurin edistäminen yrityksessä on ensiarvoisen tärkeää epäasiallisen kohtelun kitkemiseksi. Turvallinen työympäristö kuuluu jokaiselle ja epäasiallinen kohtelu täytyy ottaa vakavasti. Jokaisella täytyy olla turvallinen olo kertoa epäasiallisesta kohtelusta, eikä sitä saa sivuuttaa tai siitä rangaista. Anonyymit palautekanavat ovat hyvä tapa saada tietoon asioita, joita ei rangaistusten pelossa uskalletaisi omalla nimellä ottaa esiin. Toimintakulttuuria, jossa jokainen voi matalalla kynnyksellä puuttua epäasialliseen käytökseen, on erittäin tärkeää edistää yrityksessä.

Epäasiallisen käytöksen lisäksi, Floor is Yours hankkeessa otettiin esille haastatteluissa useampaan otteeseen liian pitkät päivät, jotka ovat henkisesti raskaita. Tämä sama asia tuli ilmi myös esihenkilöille suunnatussa kyselyssä, jossa moni vastaajista piti pitkiä työpäiviä yhtenä raskaimmista tekijöistä esihenkilön työssä.

Vaikka työturvallisuuden suhteen ja pitkien päivien suhteen on vuosien varrella tapahtunut edistystä, ei se tarkoita, että työ niiden osalta olisi tullut päätökseen.

5.5 Rekrytointi

Kun esihenkilöiltä kysyttiin, mikä heidät on johtanut esihenkilön asemaan, oli suurin osa vastauksista viittauksia luonnolliseen urakehitykseen, työnantajan tai työyhteisön pyyntöön, asemaan ajautuminen, pitkä työura tai yrittäjyyden kautta tuleva esihenkilöasema. Näiden lisäksi, huomioni kiinnittyi muutaman vastauksen kohdalla sanoihin ”pelkkä teknikko”, ”vain teknikkona”, ”vain teknikon roolissa”.

”Pikkuhiljaa keikkojen osalta olen ottanut isompaa ja isompaa roolia, vaikka aluksi olen työskennellyt vain teknikkona ja operaattorina.”

”Luonnollinen kehitys työuralla. Ensin pelkkä teknikko, ja tietojen sekä taitojen karttuessa ensin oman ryhmän ”kympiksi” ja lopulta vakituiseen työsuhteeseen vastaamaan omasta toiminta-alueesta.”

”Alkuun työskentelin nykyisellä työnantajallani vain teknikon roolissa, mutta taustani johdosta siirryin lähes itsestään tekemään myös teknistä tuotantoa ja siten toimimaan projektipäällikkönä, pikkuhiljaa vastuulle on tullut myös keskitason johdon tehtäviä.”

Ajatusmalli ”vain teknikoista” ja esihenkilöistä paljastaa mielestäni tietyn tyyppisiä, jo ennalta havaittuja ongelmia tapahtuma- ja esitystekniikan esihenkilötyössä.

Kuten tutkielmani tuloksista huomasin, on tapahtuma- ja esitystekniikan alalla esihenkilöitä, jotka ovat siihen asemaan ajautuneet ilman omaa halukkuutta tai hyvän työnjäljen ja pitkän uran kautta. Kun henkilölle annetaan hyvän työnjäljen ja pitkän työuran johdosta palkinnoksi esihenkilön asema, johtaa se mielestäni vääjäämättä siihen ajatukseen, että kyseinen asema olisi jollain tapaa arvokkaampi ja parempi.

Sen sijaan, että esihenkilön asema annetaan niin sanotusti palkintona pitkästä työurasta ja hyvistä työsuorituksista, pitäisi keskittyä siihen, että esihenkilöksi valitaan siihen tehtävään potentiaalinen henkilö. On tärkeää kartoittaa tulevan esihenkilön valmiuksia, ja tahtotilaa ottaa haltuun siihen asemaan kuuluvat

tehtävänkuvat. Tämä ei tarkoita sitä, etteikö korkealla teknisellä osaamisella olisi sijaa esihenkilön asemaan – se on väistämättä yksi tärkeimpiä ominaisuuksia näin spesifissä asiantuntijatyössä, mutta kuten Järvinen muistuttaa, ei esihenkilön tarvitse monestikaan olla alansa paras osaaja. (Järvinen 2020, 29–30.)

Siksi yksi tärkeimpiä kehittämiskohteita johtamiskulttuurin parantamiseksi on esihenkilöiden rekrytointiprosessi. Jo rekrytointiprosessissa on tarpeellista tuoda esille ne vastuut ja oikeudet, joita tulevan esihenkilön työnkuvaan kuuluu. Lisäksi, jos esihenkilö rekrytoidaan organisaation sisältä, on mielestäni erityisen tärkeää tuoda esille se, että työntekijä halutessaan, saa tarjotusta tehtävänkuvasta myös kieltäytyä.

Yksinkertaisesti, esihenkilötyö ei saa olla palkinto pitkästä työurasta – rekrytointiprosessia tapahtuma- ja esitystekniikassa on erityisen tärkeää tarkastella uudestaan.

Tutkielmani osoitti, että myös esihenkilöiden rekrytointia olisi tarvetta tutkia lisää. Kysymyksiä jäi muun muassa sen osalta, kuinka tapahtuma- ja esitystekniikassa nykyään rekrytoidaan esihenkilöitä, kuinka hyvin toimenkuvat ja vastualueet tuodaan jo rekrytoinnissa esille ja millä perusteilla esihenkilöt valitaan siihen asemaan.

5.6 Loppusanat

Opinnäytetyöni tarkoitus oli kartoittaa tapahtuma- ja esitystekniikan suurimpia ongelmakohtia alan johtamiskulttuurista ja niiden vaikutuksia työskentelykulttuuriin ja hyvinvointiin. Tutkielmani löysi tapahtuma- ja esitystekniikan alalta ongelmakohtia, joihin puuttuminen tuloksien valossa edistäisi alan johtamiskulttuuria.

Tutkielmassani on noudatettu yleistä huolellisuutta niin aineiston tallennuksen, kuin analysoinninkin suhteen. Lähdekirjallisuuteni on ollut luotettavaa sekä

monipuolista. Olen pyrkinyt hyödyntämään alan lähdekirjallisuutta yleisen johtamisteorian rinnalla sekä käyttämään omaa harkintakykyäni ja kokemustani tapahtuma- ja esitystekniikan erityispiirteet huomioiden.

Aineiston keräämisen vaiheessa kohderyhmille on kerrottu kyselyn käyttötarkoitus sekä huolehdittu vastaajien anonymiteetistä myös loppuraportin suhteen.

Opinnäytetyöni sisältö antaa toivottavasti intoa kehittää yritysten toimintaa kestävämpään ja työntekijälähtöisempään suuntaan, sillä koronan aiheuttamaan työntekijäpulaan liittyvät huolet ovat konkretisoituneet. Kuten Tapahtumateollisuus ry toimialaraportissaan huomauttaa: kun yhä enemmän ammattitaitoa katoaa aloille, joissa toiminta on pysynyt koronan aikana normaalina, kuka tekee tapahtumat tulevaisuudessa? (Tapahtumateollisuus 2020, 15.)

Tapahtumateollisuuden huoli on aito ja uskonkin meidän olevan vielä vahvemmin siinä tulevaisuuden näkymässä, josta Mellanen & Mellanen kirjoittaa, että tulevaisuudessa työpaikat kilpailevat parhaista työntekijöistä, eikä työntekijät kilpaile parhaista työpaikoista. Voittajia ovat täten tulevaisuudessa ne työpaikat, joissa ihmiset haluavat työskennellä. (Mellanen & Mellanen 2020, 16.)

Tapahtuma- ja esitystekniikalla on vielä pitkä matka hyvään johtamiskulttuuriin ja koen tärkeäksi yritysten tarkastelevan omia toimintamallejaan kriittisesti, avoimesti, sekä kehitysmuotoisesti.

Tulevaisuudessa ihmislähtöinen johtaminen tulee olemaan kilpailuvaltti yrityksissä ja siihen on syytä panostaa.

Lähteet

Aalto Tero & Sarpola Kiika 2019, Oikeaa osaamista stagella? Stage Right, Metropolia, Luettavissa osoitteessa https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/262207/2019_TAITO_39_Oikeaa_osaamista_stagella.pdf?sequence=5&isAllowed=y (Luettu 10.5.2021)

Aalto Tero & Sarpola Kiika 2021, esitystekniikka stagella, StageRight, Metropolia, Luettavissa osoitteessa <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/493274/2021%20TAITO%2077%20Esitystekniikka%20stagella%20%e2%80%93%20puheenvuoroja%20ta%cc%88ydennyskoulutuksesta.pdf?sequence=2&isAllowed=y> (Luettu 10.5.2021)

Aarnikoivu Henrietta 2013. Keskity olennaiseen esimies. Helsinki, Talentum

Anias Pasi, Koskenvesa Anssi & Mäkeläinen Jukka 2014, Esimiehen työsuojeluopas. Työturvallisuuskeskus TTK, Kerava, https://ttk.fi/files/6400/Esimiehen_tyosuojeluopas_netti.pdf (Luettu 19.5.2021)

Antola Maritta, Krans-Bredenber Maria, Luukkanen Tanja, Ojanperä Kaija, Rauramo Päivi & Tolvanen Markku 2020. Esimiesten perehdyttäminen – keskeinen lainsäädäntö tutuksi, Työturvallisuuskeskus TTK, palveluryhmä ja teollisuusryhmä, Helsinki: Työturvallisuuskeskus TTK https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/ladattavat_julkaisut/esimiesten_perehdyttaminen_-_keskeinen_lainsaadanto_tutuksi#96fa39fa (Luettu 19.5.2021)

Hanhela Heidi 2019. Tutkimus esimiestyön hallinnasta ja koulutustarpeesta Sotkamon kunnassa. Opinnäytetyö. Kajaanin Ammattikorkeakoulu: Liiketalous ja hallinto. Luettavissa osoitteessa https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/260972/Hanhela_Heidi.pdf?sequence=2&isAllowed=y (Luettu 28.4.2021)

Järvinen Pekka 2018. Ammatillinen käyttäytyminen: Tie onnistumiseen, Helsinki: Alma Talent

Järvinen Pekka 2020. Miten johtaa ihmistä, 102 ohjetta esimiehelle, Helsinki: Alma Talent

Kivimäki Johanna 2018. Ihmislähtöinen johtajuus ja avoin vuorovaikutuskulttuuri työyhteisössä. Kandidaatintutkielma. Oulun yliopisto: Kasvatustieteiden tiedekunta. Luettavissa osoitteessa <http://jultika.oulu.fi/files/nbnfioulu-201809142795.pdf> (Luettu 3.6.2021)

Lavikkala Anna 2013. Esimiehen tehtäviin kuuluu johtaminen. Akavalainen 12.12.1203. Luettavissa osoitteessa https://www.akavalainen.fi/akavalainen/arjessa/esimiesverkosto/esimiehen_tehtaviin_kuuluu_johtaminen (Luettu 10.5.2021)

Mellanen Atte & Mellanen Karoliina 2020. Hyvät, pahat ja milleniaalit, miten meitä tulisi johtaa. Jyväskylä: Atena Kustannus Oy

Räty Tarja 2017. Ristiriidoista ratkaisuihin - Työkaluja ristiriitojen ratkaisemiseen ja tunnistamiseen. Työturvallisuuskeskus TTK, Helsinki: Next Print Oy. Luettavissa osoitteessa https://ttk.fi/files/6424/Ristiriidoista_ratkaisuihin_-_Tyokaluja_ristiriitojen_tunnistamiseen_ja_ratkaisemiseen_23101.pdf (Luettu 14.5.2021)

Salminen Jari 2020. Esimiesten työajan jakautuminen, Brik. Luettavissa osoitteessa <https://www.brik.fi/wp-content/uploads/2020/03/Tutkimus12020.pdf> (Luettu 30.3.2021)

Savolainen Jarna, Räty Tarja & Pratsch Hanna 2013. Esimies ja eurot – työhyvinvointi johtamisessa. Työturvallisuuskeskus TTK. Helsinki: Nykypaino Oy. Luettavissa osoitteessa https://ttk.fi/files/6398/esimies_eurot_netti.pdf (Luettu 5.5.2021)

Edilex lakikanava 2020. Työntekijä putosi 2,5 metrin korkuiselta parvelta – päätoteuttaja, päätoteuttajan työnjohtaja ja työntekijän työnantaja tuomittiin työturvallisuusrikoksesta sakkorangaistuksiin. Luettavissa osoitteessa <https://www.edilex.fi/> (Luettu 12.5.2021)

Työturvallisuuskeskus TTK. Johtaminen ja esimiestyö. Luettavissa osoitteessa https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyoturvallisuuden_perusteet/johtaminen_ja_esimiestyö#96fa39fa (Luettu 12.5.2021)

Työturvallisuuskeskus TTK 2014. Esimiehen työsuojaopas. Luettavissa osoitteessa https://ttk.fi/files/6400/Esimiehen_tyosuojeluopas_netti.pdf (Luettu 12.5.2021)

Työturvallisuuslaki 2002. Luettavissa osoitteessa <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738> (Luettu 12.5.2021)

Wirén Mila, Westerholm Thomas & Liikamaa Annika 2020. Tapahtumateollisuuden toimialatutkimus 2020 osa 1. Tapahtumateollisuus ry. Luettavissa osoitteessa <https://www.tapahtumateollisuus.fi/wp-content/uploads/2020/07/Tapahtumateollisuuden-toimialaraportti-2020-osa-1.pdf> (Luettu 17.5.2021)

Visuri Susanna, Ansio Heli, Puro Vuokko, Kannisto Henriikka, Heiniö Miira, Lantto Eero, Hirvonen Maria, Perttula Pia & Teperi Anna-Maria 2020. Turvallisuusjohtamisen ja -kulttuurin kehittäminen esittävässä taiteissa. Työterveyslaitos, Joensuu: Punamusta Oy, Luettavissa osoitteessa https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/140876/Floor_is_Yours_loppuraportti_PDF.pdf?sequence=1&isAllowed=y (Luettu 7.6.2021)

Liitteet

Kyselystä saatu materiaali tulee käyttöön opinnäytetyöhöni. Kerätty materiaali tulee suurilta osin olemaan julkista opinnäytetyöni valmistuessa. Kyselyyn vastataan anonyymisti ja lomake ei kerää tietoja vastaajista, joten kaikkien vastaajien henkilöllisyys on turvattu myös minun suuntaani.

Lomake on ajastettu: julkisuus alkaa 20.4.2021 10.14 ja päättyy 29.4.2021 18.00

Esihenkilötyön haasteet ja vaikutukset esitystekniikassa

Kysely on tarkoitettu esihenkilön asemassa työskenteleville tapahtumien sekä esittävien taiteiden AV-tekniikan ammattilaisille - niin tiimin vetäjistä toimitusjohtajiin, kuin kaikille siltä väliltä.

Tutkimukseni tavoite on löytää esitystekniikan alan ongelmakohtia esihenkilötyöskentelyn saralta, sekä niiden vaikutuksia työskentelykulttuuriin. Tarkoitukseni on tuoda esille niin työntekijän, kuin esihenkilön näkökulma siitä, mitkä asiat ovat haastavimpia – millaista kehitystä esitystekniikan johtamiskulttuuri kaipaa. Toivon tutkimukseni avulla löytäväni kuvan siitä, mitkä ongelmat ovat yhteneväisiä molemmilta näkökannoilta ja mitkä näkökulmat ristiriidassa keskenään.

Tavoitteeni on herättää keskustelua johtamisen tärkeydestä, sekä edistää alan johtamiskulttuuria – saada konkreettista tietoa siitä, mitä voisimme jokainen tehdä paremmin.

Taustatiedot

Työskenteletkö tällä hetkellä tai oletko työskennellyt viimeisen kahden vuoden aikana esihenkilön tehtävissä esitystekniikan alalla? ■

- Kyllä
 En

Kuuluuko esihenkilön tehtävät pääsääntöiseen toimenkuvaasi? ■

- Kyllä
 Ei

Kuinka kauan olet työskennellyt esitystekniikan alalla? ■

- 1-4 vuotta
 5-10 vuotta
 Yli 10 vuotta

Kuinka kauan olet työskennellyt esihenkilöasemassa? ■

- Alle vuoden
 1-4 vuotta
 5-10 vuotta
 Yli 10 vuotta

Millainen on nykyinen työsuhteesi? ■

- Vakituinen
 Määräaikainen
 Yrittäjä/Freelancer

9.6.2021

E-lomake - Esihenkilötyön luonne ja vaikutukset esitystekniikassa

Millaisessa esihenkilöasemassa työskentelet?

- Suoritustason johto (projektipäällikkö, tiiminvetäjä)
 Keskitason johto (Tulosyksiköiden tai toimintojen johtaja, osastopäälliköt)
 Ylin johto (Toimitusjohtaja, hallinto)

Oletko koulutautunut esihenkilötehtäviin?

- Kyllä
 En
 Osittain

Onko sinua perehdytetty työpaikkasi kautta esihenkilön tehtäviin?

- Kyllä
 Ei

Kerro lyhyesti, mikä on johtanut sinut työskentelemään esihenkilöasemassa

Kuinka monta alasta on vastuullasi? Jos toimit projektiluontoisena esihenkilönä, arvioi karkeasti projektikohtainen keskiarvo, sekä vuositasolla vaihtuva henkilöstö

Työtehtävät, mielekkäisyys ja haasteet

Kerro vapaasti, mitkä asiat ovat innostavia tai mielekkäitä esihenkilönä toimiessa

Kerro vapaasti, mitkä asiat ovat stressaavia tai henkisesti raskaita esihenkilönä toimiessa

Mikä alla olevista työtehtävistä kuuluvat työtehtäviisi?

- Asiakkuuksien hoitaminen
 Asiantuntijatehtävät
 Hallinnolliset tehtävät (Pidemmän ajan resurssien hankinta, toiminnan suunnittelu ja seuranta)
 Myynti, markkinointi
 Kehitysprojektit
 Projektien hallinta
 Työntekijöiden päivittäisen työn ohjaus, koordinointi, päätöksenteko sekä tiimin sisäisten ongelmien ratkaiseminen
 Työntekijöiden valmentaminen (tiimikokoukset, kehityskeskustelut, perehdytys, osaamisen kehittäminen)

9.6.2021

E-lomake - Esihenkilötyön haasteet ja vaikutukset esitystekniikassa

Kuuluuko työtehtäviisi edellisten lisäksi vielä muita tehtäviä? Jos, niin mitä?

Tarjoaako työtehtäväsi sinulle haasteita?

- Liikaa
 Sopivissa määrin
 Liian vähän

Häiritseekö aikataulujen paine tai jatkuvat keskeytykset työtehtävien suorittamista?

- Aina
 Useimmiten
 Joskus
 Harvoin
 Ei koskaan

Kuinka hyvin tunnet omat toimenkuvasi, työtehtäväsi, sekä vastualueesi?

- Erinomaisesti
 Hyvin
 Keskinkertaisesti
 Välttävästi
 Heikosti

Kuinka hyvin tunnet vastuullasi olevien työntekijöiden toimenkuvat ja tehtävät?

- Erinomaisesti
 Hyvin
 Keskinkertaisesti
 Välttävästi
 Heikosti

Toimivatko vastuullasi olevat työntekijät ohjeidesi mukaisesti?

- Erinomaisesti
 Hyvin
 Keskinkertaisesti
 Välttävästi
 Heikosti

Oma arviointi

Arvioi, kuinka hyvin hallitsit alla olevat johtamisen taidot

	Heikosti	Välttävästi	Keskinkertaisesti	Hyvin	Erinomaisesti
<input checked="" type="checkbox"/> Annan ja vastaanotan palautetta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9.6.2021

E-lomake - Esihenkilötyön haasteet ja vaikutukset esitystekniikassa

	Heikosti	Välttävästi	Keskinkertaisesti	Hyvin	Erinomaisesti
* Annan tarvittavat tiedot työn tekemiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Huolehdin työhyvinvoinnista ja työturvallisuudesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Kehitän työntekijän osaamista yhdessä työntekijän kanssa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Motivoin työntekijöitä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
■ Myönnän virheen ja kannan vastuuni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
■ Näytän hyvää esimerkkiä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
■ Olen johdonmukainen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
■ Olen läsnä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
■ Olen puolueeton ja tasa-arvoinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
■ Omaan hyvät vuorovaikutustaidot	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
■ Pystyn tekemään päätöksiä paineen alla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Kerro vielä vapaasti, jos kysely herätti ajatuksia aiheista, joita ei lomakkeessa tullut esille

Tietojen lähetys

TALLENNA

Kiitos osallistumisestasi tutkimukseen!