



# Sosiaalinen ja kulttuurinen vastuullisuus ja sen johtaminen kotimaisissa av-alan yrityksissä

Maria Vanninen

OPINNÄYTETYÖ  
Toukokuu 2023

Mediatuottamisen YAMK

## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Mediatuottamisen YAMK

VANNINEN, MARIA

Sosiaalinen ja kulttuurinen vastuullisuus ja sen johtaminen kotimaisissa av-alan yrityksissä

Opinnäytetyö 76 sivua, joista liitteitä 10 sivua  
Toukokuu 2023

---

Kehittämistehtävässäni kartoitan miten sosiaalinen ja kulttuurinen vastuullisuus vuonna 2023 kotimaisten audiovisuaalisten- eli av-alan yrityksissä toteutuu ja miten sitä johdetaan. Kehittämistehtäväni toimeksiantajana on av-alan tuottajien edunvalvontajärjestö Audiovisual Producers of Finland ry (APFI).

APFI on rakentamassa av-alan yhteistä kestävä kehityksen strategiaa, joka tulee kattamaan niin ekologisen, taloudellisen, kuin sosiaalisen ja kulttuurisen vastuullisuuden osa-alueet. Kehittämistehtävässä keskityn tarkastelemaan sosiaalisen- ja kulttuurisen vastuullisuuden osa-alueita yrityksen johdon ja esihenkilöasemassa työskentelevien henkilöiden näkökulmasta. Osa-alueeseen määritän tietopohjaan perustuen kuuluvaksi yrityskulttuurin ja arvot, työhyvinvoinnin, henkilöstöjohtamisen sekä yksilön kunnioittamisen. Tutkimuksen tarkoituksena on kerätä dataa sekä toimenpide-ehdotuksia APFI:n sosiaalisen- ja kulttuurisen kestävä kehityksen strategian luomisen tueksi.

Maailmalla vastuullisuusasioissa ollaan Suomea pidemmällä, joten teema on ajankohtainen ja väistämätön. Kotimaisella av-alalla on potentiaalia kasvaa myös kansainvälisesti, mutta se vaatii nykyisten asenteiden ja tapojen muuttamista vastuullisempaan suuntaan. Tutkimusongelma perustuu hypoteesiin, jossa av-alan kansainvälisen kasvun esteenä on alan nykyinen johtamiskulttuuri, joka ei ole riittävän vastuullinen eikä kestävä tapa johtaa. Hypoteesia puoltavat av-alaa vaivaava osaajapula, uupumisilmiö ja muut epäkohdat, jotka eivät anna kuvaa sosiaalisesti vastuullisesta, saati kestävästä toimialasta ja johtamiskulttuurista.

Tutkimusmenetelmänä käytän määrällistä kyselytutkimusta, jonka perusjoukko on APFI:n jäsenyritykset sekä edunvalvonta-asiakkaat. Kyselytutkimuksen tuloksena havaitaan, että sosiaalinen ja kulttuurinen vastuullisuus ja sen johtaminen toteutuvat av-alan yritysten johdon ja esihenkilöasemassa työskentelevien mielestä osittain eli tietyillä osa-alueilla se toteutuu hyvin ja tietyissä ilmenee suurta hajontaa. Vastausten perusteella esitän, että APFI:n strategiassa tulisi kiinnittää erityisesti huomiota av-alan yhtenäisen johtamistapaan, modernimpaan palautekulttuuriin sekä niiden koulutuksen lisäämiseen erityisesti yritysten johdossa. Lisäksi av-alan yhteiset vastuullisuustavoitteet tulisi kirkastaa ja tehdä ne helposti saavutettaviksi.

---

Asiasanat: vastuullisuus, vastuullinen johtaminen, av-ala, sosiaalisesti vastuullinen johtaminen, sosiaalinen- ja kulttuurinen vastuullisuus

## ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Tampere University of Applied Sciences  
Degree Programme in Culture and Arts Media production

VANNINEN MARIA

Socially and Culturally Responsible Management in Finnish Audiovisual Companies

Master's thesis 76 pages, appendices 10 pages  
Month 2023

---

The objective of this thesis is to find out how social and cultural responsibility and responsible management is implemented in Finnish audiovisual companies in 2023. The thesis is an assignment from Audiovisual Producers of Finland (APFI), the association for content producers in the film and television industry in Finland. APFI is building a sustainability strategy for the Finnish audiovisual industry, which will cover areas of ecologic, economic, social and cultural responsibility. This thesis will approach the whole subject from the corporate social and cultural responsibility's point of view.

In this thesis I will explore theory, studies, and my own experience as a producer to constitute a theoretical framework of sustainable corporate governance and sustainable management. Referring to the framework, I define the social and cultural responsibility to consist of four sections: corporate culture and values, well-being at work, personnel management, and human rights and respect. The framework will be used to guide through a survey which was sent to APFI's members. The survey is addressed to the companies' owners and supervisors to find out how Finnish audiovisual companies at the moment take into consideration social and cultural responsibility and its management.

The topic is globally both current and important. However, phenomenon such as the lack of qualified employees, widespread burnout, and unethical behaviour do not present a responsible audiovisual industry in Finland at the moment. If audiovisual companies want to expand to international markets and to hold on to their employees, the current mindset and management culture must be changed.

The purpose of this case study is to gather data by conducting a quantitative survey and to analyse it by using both quantitative and qualitative content analysis methods. A key finding of the survey was that social and cultural responsibility and its management are currently sufficiently realised in about three out of four companies. The strategy of Finnish audiovisual companies should pay particular attention to these findings, and consequently increase training of sustainable management as well as a more modern feedback culture.

---

Key words: sustainable HRM, sustainable corporate governance, social and cultural responsibility, sustainable management

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	5
2	KEHITTÄMISTEHTÄVÄN TAUSTA JA MOTIIVI .....	9
3	VASTUULLISUUDEN ABC.....	12
	3.1 Kestävä kehitys.....	12
	3.2 Vastuullisuus.....	13
	3.3 Yritysvastuu .....	14
	3.3.1 Ekologinen vastuu .....	17
	3.3.2 Taloudellinen vastuu .....	19
	3.3.3 Digitaalinen vastuu .....	20
	3.3.4 Sosiaalinen ja kulttuurinen vastuu.....	21
4	JOHTAMINEN .....	24
	4.1 Vastuullinen johtaminen.....	24
	4.2 Sosiaalisesti vastuullinen johtaminen .....	25
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN .....	30
	5.1 Tutkimusongelma.....	30
	5.2 Tutkimusmenetelmä ja aineiston kerääminen.....	31
	5.3 Aineiston analysointi .....	32
6	SOSIAALINEN JA KULTTUURINEN VASTUULLISUUS AV-ALALLA	35
	6.1 Yrityskulttuuri ja arvot.....	35
	6.2 Työhyvinvointi .....	40
	6.3 Henkilöstöjohtaminen.....	47
	6.4 Yksilön kunnioittaminen .....	51
	6.5 Yhteenveto.....	53
7	JOHTOPÄÄTÖKSET JA TOIMENPIDE-EHDOTUKSET.....	55
8	POHDINTA .....	59
	LÄHTEET.....	60
	LIITTEET .....	66
	Liite 1. Kysymyslomake .....	66

## 1 JOHDANTO

Kehittämistehtäväni aiheena on sosiaalinen ja kulttuurinen vastuullisuus ja sen johtaminen kotimaisissa audiovisuaalisen alan yrityksissä. Av-alaan luetaan kuuluvaksi elokuva, tv-, dokumentti-, mainos- ja animaatiotuotantoyhtiöt ja ne ovat usein pieniä- tai keskisuuria eli pk-yrityksiä. Aihe on osa laajempaa vastuullisuuden ja vastuullisen johtamisen viitekehystä, johon olen keskittynyt erityisesti sosiaalisen ja kulttuurisen vastuullisuuden sekä yrityksen johdon ja esihenkilöasemassa toimivien henkilöiden näkökulmasta. Sosiaalisella vastuulla tarkoitetaan yksinkertaisesti yrityksen toimia ja niiden vaikutuksia kaikkiin ihmisiin. Kulttuurinen ulottuvuus ottaa huomioon lisäksi kielten, perinteiden ja tapojen säilyttämisen tärkeyden sekä näkee monimuotoisuuden rikkautena. Tässä työssä keskityn yritysten sosiaalisen vastuun ja vaikutusten osalta osajiin, joten vaikutukset yhteiskuntaan ja muihin sidosryhmiin on rajattu työn ulkopuolelle. Osajilla tarkoitetaan tässä yhteydessä av-alan edellyttämää erikoisosaamista omaavia alalla jo olevia ja alalle tulevia työntekijöitä. Aihe on ajankohtainen ja kiinnostava niin tutkimuksellisesta kuin omakohtaisesta näkökulmastani sillä av-ala on ajautunut mm. koronapandemian sekä nopean digitalisoitumisen myötä viime vuosina murrokseen aiheuttaen paineen johtamistavan muutokselle ja asenteiden, arvojen sekä osaamisen päivittämiselle. Muutoksen toteutuminen tarvitsee ymmärrystä, tietoa ja esimerkkejä tuekseen, jota haluan kehittämistehtäväni avulla lisätä.

Olen työskennellyt av-alalla tuotannon eri tehtävissä pian 20 vuotta ja havainnut murroksen näkyvän kotimaisten yritysten kasvun lisäksi monimuotoisempina tekijöinä-, sisältöinä- ja alustoina, kansainvälisenä kiinnostuksena sekä uuden sukupolven osajina ja kuluttajina. Kansainvälisen immun myötä kotimaisella av-alalla olisi myös mahdollisuus kasvaa ja sen tiimoilta onkin syntynyt useita kartoituksia, selvityksiä ja työryhmiä, kuten mm. Creative Business Finlandin av-alan tiekartta ja av-alan yhteinen Kasvusopimus- hanke. Korona-aika on hidastanut ja vaikeuttanut av-alan kasvua merkittävästi, mutta sitä hidastavat valitettavasti myös useat alaa vaivaavat epäkohdat. Näitä ovat mm. osaajapula, koulutuksen väheneminen, uupumisilmiö sekä seksuaalisen häirinnän ja epätasa-arvon ilmeneminen (Kilpamäki 2021, Vedenpää 2020, Kuokkanen 2021, Maskulin & Reinola 2022, Vermilä & Keinonen 2021). Edellä mainitut epäkohdat eivät viesti

kestävällä pohjalla olevasta toimialasta, eivätkä myöskään vastaa kasvavaan sidosryhmien eli osajien, rahoittajien ja katsojien vaateeseen vastuullisuudesta.

Kansainvälisen kasvun esteenä oleva ristiriita kestävämmän av-alan tulevaisuudesta on tunnistettu, mutta Business Finlandin alustavan selvityksen mukaan yhteiset säännöt, työkalut ja toimintamalli sen muuttamiseksi toistaiseksi puuttuvat (Raeste 2022). Mikäli kehityksessä haluaa pysyä mukana, edellyttää se av-alan yrityksiltä entistä enemmän peiliin katsomista, yhteistyötä, läpinäkyvyyttä, viestintää ja näkyviä tekoja sanojen sijaan. Sitä ei kuitenkaan tehdä yksin, joten kotimaisten tuottajien edunvalvontajärjestö Audiovisual Producers of Finlandin (APFI) on rakentamassa av-alle yhteistä kestävä kehityksen strategiaa yhteisen toimintamallin luomiseksi. Strategian tavoitteena on muuttaa sisäisesti av-alan toiminnan rakenteita ja haastaa alalla toimivia tahoja pohtimaan omia toimintatapojaan sekä näkemyksiään alan sosiaalisesta vastuusta nyt ja tulevaisuudessa (APFI ry 2023a).

Kehittämistehtäväni tutkimuksen toimeksiantajana on APFI, joka tarvitsee alkukartoituksen tämänhetkisestä av-alan yritysten sosiaalisen ja kulttuurisen vastuullisuuden ja sen johtamisen tilasta. Kartoitus ja toimenpide-ehdotukset tarvitaan sosiaalisen ja kulttuurisen kestävä kehityksen strategian osa-alueen rakentamisen tueksi, jotta se perustuu tiedon eikä oletuksen varaan. APFI:n jäsenyrityksille ja edunvalvonta-asiakkaille tehtävän kyselytutkimuksen avulla saadaan selville missä mennään eli minkä vastuullisuuden osa-alueiden tietoisuutta ja koulutusta tulee lisätä, jotta strategia palvelisi koko av-alaa parhaiten. Strategiahankkeen projektipäällikkö Heli Vahvanen-Mölsän mukaan tavoitteena on selvittää miten sosiaalinen vastuullisuus sekä sen johtaminen tällä hetkellä av-alan yrityksissä ymmärretään, miten se toteutuu ja koetaanko se keskeisenä arvona ja kilpailuetuna (Vahvanen-Mölsä 2023). Mielenkiintoista on myös tietää mitkä seikat mahdollisesti estävät tai jarruttavat sosiaalisen vastuullisuuden toteutumista ja pohtia mitä asialle pitkällä- ja lyhyellä aikavälillä on tehtävissä.

Kehittämistehtävässäni tarkastelen vastuullisuuden teemaa ja avainkäsitteitä yleisesti yrityksen näkökulmasta. Lähdän liikkeelle isosta kuvasta eli kestävä kehityksen kattokäsitteestä ja etenen systemaattisesti syvemmälle vastuullisuuden eri osa-alueisiin kokonaisuuden hahmottamiseksi ja ymmärtämiseksi.

Reflektoin eri osa-alueita av-alaan erityisesti osaajien hyvinvoinnin, kansainvälisen kasvupotentiaalin ja kilpailuedun motivoimana. Vastuullisuuden osa-alueista keskityn erityisesti sosiaaliseen- ja kulttuurilliseen vastuullisuuteen sekä sen johtamiseen ja tuon pohdintaan mukaan omia havaintojani av-alasta. Kokemuspohjani ja näkökulmani perustuu pitkälti tv-tuottajan rooliin, jossa olen sekä esihenkilö- että työntekijäasemassa.

Keskeisenä tutkimuskirjallisuutena käytän yritys vastuuseen ja vastuulliseen henkilöjohtamiseen liittyvää kirjallisuutta sekä viimeisintä sekä kansainvälistä että kotimaista tutkimustietoa sosiaalisen vastuullisuuden näkökulmasta ja trendeistä. Business Finlandin toimesta on tehty lisäksi useita kartoituksia, jotka antavat keskeistä ja tutkittua tietoa av-alasta ja sen kasvupotentiaalista sekä tulevaisuuden näkymistä. Edellä mainittujen lähteiden avulla luon kehittämistehtäväni tietopohjan, jonka avulla määrittelen sosiaalisen ja kulttuurisen vastuullisuuden keskeisimmät osa-alueet, joita käytän myös tutkimukseni runkona ja vertailupohjana tutkimusongelman tarkastelussa. Ne myös toimivat teoreettisena viitekehyksenä tarkastellessa tuloksia sekä etsiessäni vastausta esittämiini tutkimuskysymyksiin.

Kehittämistehtäväni tutkimuskysymyksinä toimivat seuraavat kysymykset:

Miten sosiaalinen ja kulttuurinen vastuullisuus ja sen johtaminen toteutuvat av-alan yrityksissä vuonna 2023? Mitä toimenpide-ehdotuksia havaintojen ja tutkimustulosten pohjalta syntyy?

Tutkimusongelmani perustuu hypoteesiin, jossa av-alan kansainvälisen kasvun esteenä on alan nykyinen johtamiskulttuuri, joka ei ole riittävän vastuullinen eikä kestävä tapa johtaa.

Tutkimusmetodinä käytän määrällistä kyselytutkimusta, jonka perusjoukoksi on määritelty APFI ry:n jäsenyritykset ja edunvalvonta-asiakkaat (420 henkilöä). Tutkimuksen tavoitteena on kartoittaa miten sosiaalinen ja kulttuurinen vastuullisuus sekä sen johtaminen tällä hetkellä av-alan yritysten johdon ja esihenkilöasemassa toimivien mielestä toteutuu ja mitä toimenpiteitä APFI voi edunvalvontajärjestönä asialle strategiassaan tehdä. Tutkimusaineisto on kerätty kyselytutkimuksen avulla ja analysoitu sekä määrällisin että laadullisin menetelmin.

Vastausten perusteella ja tutkimustuloksena voidaan todeta, että sosiaalinen ja kulttuurinen vastuullisuus sekä sen johtaminen toteutuu av-alan yrityksissä osittain. Tulos on suuntaa antava ja kertoo siitä, että tietyissä toimintatavoissa suoriudutaan erinomaisesti ja toisissa ilmenee suuresti hajontaa ottamatta kantaa yrityksen kokoon tai pääsääntöisesti tuotettavaan sisältöön. Hajonta kertoo joko epävarmuudesta, poikkeavista käytännöistä tai puutteista, joihin mielestäni APFI:n av-alan yhteisen kestäväen kehityksen strategiassa tulisi erityisesti kiinnittää huomiota ja mahdollisesti tutkia lisää. Keskiarvoon suhteutettujen tulosten perusteella av-alan yrityksissä yritysten johdon ja esihenkilöiden mielestä keskiarvoa paremmin toteutuvat yrityskulttuuri, henkilöstöpolitiikka ja oma johtaminen. Siitä huolimatta hajontaa läpi koko kyselyn esiintyi yhtenäistä johtamiskulttuuria käsittelevissä kysymyksissä. Keskiarvoa huonommin toteutuvat vastuullisuuden sekä ammatilliseen kehittämiseen liittyvät asiat.

Toimenpide-ehdotuksena esitän, että strategiassa tulisi kiinnittää erityisesti huomiota yritysten yhtenäisen johtamistapaan, modernimpaan palautekulttuuriin sekä niiden koulutuksen lisäämiseen. Myös av-alan yhteiset vastuullisuustavoitteet tulisi kirkastaa ja tehdä helposti saavutettaviksi esimerkiksi yhteisen eettisen ohjeistuksen ja / tai kevyen vastuullisuusraportointimallin avulla.



## 2 KEHITTÄMISTEHTÄVÄN TAUSTA JA MOTIIVI

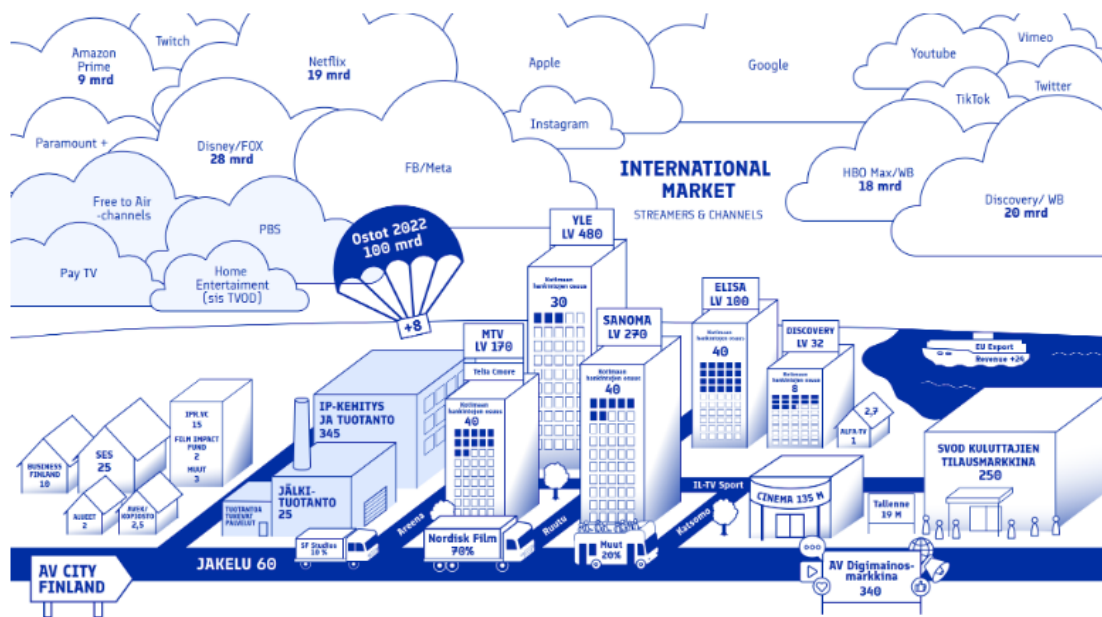
Kotimaisten av-tuottajien edunvalvontajärjestö Audiovisual Producers of Finland (APFI) on rakentamassa av-alalle yhteistä kestävä kehityksen strategiaa, joka tulee rakentumaan kestävä kehityksen globaalin Agenda2030 -toimintaohjelman ympärille. Strategiassa tullaan kattamaan niin sosiaalinen ja kulttuurillinen kuin taloudellinen ja ekologinen vastuu. Vastuullisuudella tässä työssä tarkoitetaan tekoja, jotka vaikuttavat kestävään kehitykseen. Strategian tavoitteena on muuttaa sisäisesti av-alan toiminnan rakenteita ja haastaa alalla toimivia tahoja pohtimaan omia toimintatapojaan sekä näkemyksiään alan sosiaalisesta vastuusta nyt ja tulevaisuudessa. Kestävä kehityksen strategiassa on mukana laajasti audiovisuaalisen alan järjestöjä, esimerkiksi Yleisradio, Audiovisuaalisen kulttuurin edistämiskeskus Avek, Suomen elokuvaseäitiö SES, Televisioakatemia, Teatteri- ja mediatyöntekijöiden liitto TEME, Audiovisuaalisen alan tekijät AVATE ry ja useita elokuvakomissioita. (APFI ry 2023a.)

APFI:n kestävä kehityksen hankepääällikkö Anne Puolanteen mukaan vuonna 2022 APFI:n strategiassa on keskitytty ekologiseen kestävyteen mm. pilottikäytössä olevan albert-ympäristöjärjestelmän myötä, mutta painopiste on siirtymässä sosiaalisen ja kulttuurisen kestävyden ympärille vuoden 2023 aikana (Puolanne 2022). APFI:n strategiassa sosiaalisella ja kulttuurisella kestävydellä tavoitellaan mm. tasa-arvoa, hyvinvointia sekä luovuuden ja kulttuurisen moninaisuuden huomiointia niin kameran edessä kuin takanakin (APFI ry n.d.b).

Business Finland on teettänyt vuonna 2022 kartoituksen luovien alojen kestävyshyödyistä. Siinä todetaan, että vastuullisuuden toteuttaminen lisää todistetusti yritysten kilpailukykyä, luotettavuutta, brändiarvoa ja mahdollistaa uusien liiketoimintamahdollisuuksien syntymisen myös av-alalla. Erityisesti monimuotoisuuden huomioiminen nähdään markkinassa ja sisällöissä valtavana lisäarvona. (Tuovinen & Nuora 2022.) Havaintojeni mukaan tilanne pk-yrityksissä on se, että niin kauan kuin vastuullisuuteen ei velvoiteta, sitä ei toteuteta tai se jää sanojen tasolle. Onneksi EU- lainsäädäntö on tiukkenemassa, joka vaikuttaa tulevaisuudessa myös pienempiin yrityksiin. Siksi asia olisi hyvä ainakin tiedostaa ja alkaa

pohtia jo nyt mitä vastuullisuus merkitsee, ja mitä voisimme toimillamme kestävästä kehityksen eteen tehdä ennen kuin on pakko.

Maailmalla kestävyysajattelua ja vastuullisuutta peräänkuuluttavat jo niin rahoittajat, kansainväliset ostajat, katsojat kuin alalle työllistytävä uusi sukupolvikin. Muutokseen ja kasvuun motivoi myös raha, jota kansainvälisillä markkinoilla liikkuu runsaasti. Alla olevassa Business Finlandin AV City Finland kuvassa on havainnollistettu konkreettisesti av-alan nykytila kaupunkikuvan muodossa (kuva 1). Kaupunkikuvaan merkityt luvut ovat miljoonia euroja, joka tarkoittaa, että kaikkien kansainvälisten tilaajien yhteenlaskettu hankintabudjetti on 100 miljardia dollaria. Vuoden 2020 tietojen mukaan Suomeen tästä budjetista kotiutuu 8 miljoonaa dollaria eli vain 0,8 %. (Business Finland 2022a.) Vertailun vuoksi kotimaisten tilaajien vuosittainen hankintabudjetti on yhteensä n. 160 miljoonaa euroa (Tuovinen 2022).



KUVA 1. AV City Finland (Business Finland 2022a)

Kansainvälinen markkinapotentiaali on havaittu myös mm. Business Finlandin toimesta. Sen asettama työryhmä on rakentamassa av-alan yhteistä kasvusopimusta, jotta ala saataisiin kasvamaan, kehittymään ja kansainvälistymään liiketoimintaympäristön ja arvoketjujen muuttuessa nopeasti ympärillä. Av-alan kasvussa nähdään paljon mahdollisuuksia ja pienen markkina-alueen on tavoiteltava sitä yksilöiden sijaan yhdessä. Av-alan kasvusopimuksessa julkinen sektori ja

audiovisuaalisen alan toimijat määrittelevät yhdessä alan tulevaisuuden kasvu- ja kehitystavoitteet sekä tulevaisuuden liiketoimintamahdollisuudet. Kasvusopimukselle on joulukuussa 2022 asetettu valmisteleva työryhmä, jonka tehtävänä on rakentaa kasvulle konkreettinen suunnitelma. Tavoitteena on saada toimialalle lisää rahaa (Business Finland 2022b). Prosessi on kuitenkin hidas, mutta kertoo mielestäni siitä, että vastuullisuus nähdään vahvasti kilpailuetuna, jota halutaan tukea. Se miten tämä käytännössä av-alalla tulee näkymään, emme tiedä vielä vuosiin.

Kasvusopimuksen yhdeksi kuudesta pääkehityskohdaksi on merkitty vastuullisuus, joka luetaan tulevaisuudessa av-alan yritysten globaaliksi kilpailueduksi. Kasvusopimuksen kolmiportainen tavoite tähtää siihen, että lopulta vastuullisuus sisällytetään kaikkeen alan koulutukseen, vastuullisuusraportoinnista tehdään rahoituksen edellytys ja, että koko ala noudattaa yhteistä eettistä ohjeistusta. (Kasvusopimus 2022b.) Eettinen ohjeistus eli code of conduct perustuu yhteiskunnan vallitseviin arvoihin ja kulttuuriin. Eettisen ja vastuullisen liiketoiminnan asiantuntijan Niina Ratsulan mukaan eettisen ohjeistuksen tärkein tehtävä on tarjota työntekijöille yhteiset pelisäännöt siitä, mikä on organisaatiossa sallittua ja mikä ei (Ratsula 2018).

Muutokseen kohti vastuullisempaa tulevaisuutta motivoi todistetusti moni asia ja kotimaisella av-alalla onkin potentiaalia kasvaa ja kansainvälistyä. Sitä ei kuitenkaan tehdä ilman osaajia ja osaamista. Nykyisen työkuulttuurin, osaajien hyvinvoinnin, asenteiden ja johtamistavan tulee siten olla kestävämmällä tasolla ennen kuin voidaan tavoitella kansainvälistä kasvua. Tavoite, motiivi ja tahtotila on onneksi yhteinen, mutta Business Finlandin alustavan selvityksen mukaan yhteiset säännöt, työkalut ja toimintamalli toistaiseksi puuttuvat (Raeste 2022). Ennen kuin yhteinen toimintamalli on olemassa, on hyvä hahmottaa mitä vastuullisuus oikein tarkoittaa ja mistä se koostuu. Yksinkertaisesti vastuullisuudessa on kyse arvoista ja eettisestä ajattelutavasta kestävän tulevaisuuden puolesta. Vaikka puhutaan isosta ja moniulotteisesta kokonaisuudesta, on tärkeää tunnistaa ne arvot ja valinnat, jotka ovat itselle tärkeitä ja joihin voi itse teoillaan ja päätöksillään vaikuttaa.

### 3 VASTUULLISUUDEN ABC

Seuraavassa kappaleessa avaan vastuullisuuden kokonaisuutta ja taustoja yleisesti yrityksen näkökulmasta sekä selvennän keskeisiä kestävään kehitykseen ja yritys vastuuseen liittyviä käsitteitä myös av-alan näkökulmasta. Jäsennän yritys vastuun osa-alueet APFI:n strategian mukaisesti ekologiseen, taloudelliseen sekä sosiaaliseen ja kulttuuriseen ottaen huomioon myös digitaalisen vastuun. Motiivina vastuullisille teoille toimii isossa kuvassa kestävä kehityksen tavoite, joita peilaan av-alaan havaintojeni, kokemukseni ja luomani tietopohjan avulla.

#### 3.1 Kestävä kehitys

Ympäristöministeriön määritelmän mukaan ”Kestävä kehitys on pitkällä aikavälillä maailmanlaajuisesti, alueellisesti ja paikallisesti tapahtuvaa jatkuvaa ja ohjattua yhteiskunnallista muutosta, jonka päämääränä on turvata nykyisille ja tuleville sukupolville hyvät elämisen mahdollisuudet. Tämä tarkoittaa myös, että ympäristö, ihminen ja talous otetaan tasavertaisesti huomioon päätöksenteossa ja toiminnassa”. (Ympäristöministeriö 2023.)

Globaalilla tasolla YK on asettanut kestävä kehityksen tavoitteet eli Sustainable Development Goals (SDG) jo vuonna 2015 julkaistussa Agenda 2030- ohjelmassaan, joiden tavoitteena on antaa suunta kansainvälisen kehityksen tulevaisuudelle. Sopimukseen sisältyy 17 erilaista tavoitetta, jotka edistävät kestävä kehitystä ja jotka koskevat kaikkia maailman maita (Ulkoministeriö 2015). Kestävä kehityksen raamina toimivat lisäksi useat erilaiset sopimukset ja toimenpideohjelmat, joita laaditaan niin alueellisesti, EU-tasolla kuin globaalistikin. Tunnetuimpina näistä ovat mm. Pariisin ilmastopöytäkirja, Suomen kestävyysohjelma ja Green Deal. Työ kestävä kehitystä kohtaan aloitettiin siten jo ennen pandemiaa, mutta viimeistään sen jälkimaininkien myötä yritysten vastuullisuus on noussut puheenaiheiksi ja suurennuslasin alle niin maailmanlaajuisesti kuin Suomessakin. (Tuovinen & Nuora 2022.)

Arkipuheessa termejä vastuullisuus ja kestävä kehitys käytetään usein toistensa synonyymeinä. Näiden kahden termin viitekehykset ovat kuitenkin erilaiset ja ne liittyvät etiikkaan. Vaasan yliopiston vastuullisuus- ja eettisyysjohtaja Tommi Lehtosen mukaan vastuullisuuteen kuuluvat kaikki teot ja toimenpiteet, joilla edistetään kestävästä kehitystä (Lehtonen 2021). Käytännössä se tarkoittaa vastuun ottamista teoista, joilla on vaikutusta tulevaisuuteen sekä kyky tehdä päätökset mahdollisimman moraalisesti ja eettisesti oikein. Liike-elämässä volyyymi on iso ja vaikutus suurta, joten vastuullisuuden tulisikin sisältyä osaksi yrityksen jokapäiväistä elämää strategian, vision ja arvojen kautta.

### 3.2 Vastuullisuus

Vastuullisuuden varhaisimmat juuret juontavat 1800-luvun lopulle, jolloin huomiota alettiin kiinnittää työntekijöihin ja heidän oloihinsa. 1900-luvulle tultaessa agendalle alkoivat nousta ympäristökysymykset, erityisesti teollisuuden haitalliset ympäristövaikutukset. Vuosituhannen vaihteessa huomio kohdistui globalisaatioon ja maailmanlaajuisiin ihmisoikeuksiin. Nykyisin kenties eniten huomiota herättävät ilmastokriisi ja tasa-arvo, joiden merkitys on viimeisen kahdenkymmenen vuoden aikana korostunut entisestään. (Ellman, Odabasi & Wasastjerna 2022.) Erityisesti sosiaaliseen vastuullisuuteen lukeutuva keskustelu diversiteetistä ja inklusiosta herättelee myös yrityksiä pohtimaan niiden roolia omassa yrityskulttuurissaan.

Suomalaisen Työn Liiton (2019) tekemän tutkimuksen mukaan vastuullisuus tarkoittaa eri ihmisille ja ikäryhmille eri asioita. Vanhempia ihmisiä kiinnostaa mm. kuluttamisen vastuullisuus, kun taas nuoria työntekijöistä huolehtiminen. Vastuullisuuden merkityksellisyys ihmisille on kasvanut suuremmaksi vuosi vuodelta sen ollessa nyt 87 %. (Suomalaisen Työn Liitto 2019.) Alalle astuvan uuden sukupolven arvomaailmassa tapa tehdä työtä sekä vaatimukset työn merkityksellisyydestä ovat siten erilaiset verrattuna vanhempiin sukupolviin.

Vastuullisuus voi tuntua aluksi isolta, monimutkaiselta ja vaikeasti lähestyttävältä kokonaisuudelta, mutta sitä kannattaa lähestyä pieni askel kerrallaan. Elinkeinoelämän keskusliiton vastuullisuusjulkaisun (2019) mukaan yrityksen miettiessä

omaa vastuullisuusstrategiaansa ja vastuullisuuteen liittyviä arvojaan, tulisi lähteä liikkeelle siitä, mitä yritys jo tekee. Esimerkiksi monet pienet- ja keskisuuret -yritykset jo toteuttavat vastuullisuuteen liittyviä asioita käytännössä, vaikka eivät ole mieltäneet toimintaansa vastuullisuuden näkökulmasta tai nimenneet sitä arvoksi. Näitä voivat olla esim. henkilöstön hyvinvointiin, työviihtyvyyteen ja työsuhde-etuihin liittyviä toimenpiteitä. (Elinkeinolämän keskusliitto 2019.)

Vastuullisuuskysymyksissä onkin pitkälti kyse arvojen lisäksi myös johtajuudesta eikä niitä voi irrottaa päivittäisestä tekemisestä. Yhtä oikeaa toimintamallia ei ole, joten jokainen yritys voi itse miettiä omia vastuullisia valintojaan koosta riippumatta ja skaalata ne omiin arvoihinsa ja strategiaansa sopivaksi pala kerrallaan. Vastuullisuuden kovin vaatimustaso lähtee yrityksestä itsestään ja vastuullisuutta pitäisikin ajatella pitkäjänteisesti ja sijoituksena tulevaisuuteen eikä yksittäisenä tekona (Elinkeinolämän keskusliitto 2019). Julkisenä mediana av-alalla on mahdollisuus myös vaikuttaa ja olla edelläkävijä. Ennustukseni on, että vastuullisuudesta tulee kiinteä osa myös kotimaisten tilaajien strategioita, kilpailukykyä ja toimintatapoja pitkällä aikavälillä.

### **3.3 Yritysvastuu**

Vastuullisuudella tarkoitetaan liike-elämässä yritysvastuuta eli yleisesti yrityksen toimia ympäröivään yhteiskuntaan. Yritysvastuu on jaettu perinteisesti ekologiseen, sosiaaliseen ja taloudelliseen vastuuseen, mutta yritysvastuun käsite elää yhteiskunnan mukana. Sitran Vastuullisuuden tulevaisuus- julkaisun mukaan yritysvastuun määritelmä onkin laajenemassa digitaaliseen vastuuseen uusien teknologioiden ja digitalisaation myötä (Hellström & Parkkonen 2022). Kansainvälisellä tasolla puhutaan ESG:stä, johon myös digitaaliseen vastuuseen liittyvät teemat voidaan luokitella. Se on lyhenne englannin kielen sanoista Environmental (ympäristö), Social (yhteiskuntavastuu) ja Governance (hyvä hallintotapa). Kansainvälisen ESG-raportoinnin avulla yritys voi mitata ja kertoa julkisesti vaikutuksistaan sidosryhmiinsä ja ympäristöön sekä vastuullisuustavoitteistaan ja niiden onnistumisesta (Vastuullisuusraportti.fi 2019).

Yritysvastuusta on luotu vuosien saatossa erilaisia malleja, mutta lähtökohtaisesti yritystoimintaa sääntelee ja ohjaa aina lainsäädäntö. Mm. osakeyhtiölain määritelmän mukaan yritysten vastuu toteutuu, kun ne tuottavat voittoa osakkeenomistajille eli noudattavat lain niille määrittelemää toiminnan tarkoitusta (Hellström & Parkkonen 2022.). Vastuullisuusasiantuntijoiden Liappiksen, Pentikäisen ja Vanhalan (2019) mukaan yrityksissä onkin ymmärrettävä, millainen sääntely sitoo yrityksiä oikeudellisesti ja milloin kyse on vapaaehtoisista, lainsäädännön vaatimusten yli menevistä linjauksista. Vastuullisesta yrityksestä voidaan puhua vasta, kun vastuullisuutta toteutetaan vapaaehtoisesti yli lain määrittelemien minimiehtojen. (Liappis ym. 2019, 43.)

Kansainvälisellä tasolla on tehty EPG-raportointimallin lisäksi useita kansainvälisiä julistuksia, sertifikaatteja ja sopimuksia, jotka perustuvat YK:n kestävän kehityksen Agenda30 - tavoiteohjelmaan. Näiden sopimusten tarkoituksena on osoittaa vastuullisuutta ja sitoutua yhteisiin tavoitteisiin sekä raportoimaan niiden toteutumisesta. Tällä hetkellä raportointivelvoite koskee vain pankkeja, vakuutusyhtiöitä ja yli 500 hengen pörssiyrityksiä, mutta vuodesta 2024 alkaen EU:n uusi "Corporate Sustainability Reporting Directive" (CSRD) velvoittaa raportointiin myös pienemmät, yli 250 henkilön yritykset. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että Suomessa nykyisen n. sadan yrityksen sijaan EU velvoittaa vastuullisuusraportointia 600–800 yritykseltä (Directors' Institute Finland 2022). Tulevaisuudessa direktiivit mitä todennäköisemmin tiukentuvat vielä entisestään, joten asiaan ei ole estettä perehtyä hyvissä ajoin.

Keinoja osoittaa vastuullisuutta on useita ja yhä useampi pk-yritys on kiinnostunut kehittämään omaa vastuullista toimintaansa, vaikka laki ei vielä sen raportointiin edellytäkään. Pienemmätkin yritykset näkevät vastuullisuuden kilpailuetuna, hyvänä maineena sekä luottamuksenosoituksena sidosryhmiä kohtaan. Totuus kuitenkin on, että pk-yrityksissä on harvoin resursseja yhtä pitkäjänteiseen tutkiskeluun ja toteuttamiseen, kuin suuryrityksissä. Työ- ja elinkeinoministeriö onkin tehnyt tietopaketin "Yritysvastuuraportoinnin ensi askeleet", jonka tarkoituksena on tutustuttaa pk-yritykset vastuullisuusraportointiin. Tietopaketissa on keskeisimmät mittarit vastuullisuuden arvioimiseen, joiden avulla se voi varmistaa omien toimintatapojensa vastuullisuuden ja viestiä niistä sidosryhmille. Ensimmäisiä askeleita ottaessa olennaista on arvioida ensin nykyistä toimintaa

ja asettaa sen pohjalta tavoitteet tulevaisuudelle. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2017.)

Elinkeinoelämän keskusliiton vuonna 2021 teettämän PK-sektorin vastuullisuusbarometrin mukaan yhdeksän kymmenestä pienestä ja keskisuuresta työnantajasta näkee yritys vastuun merkittävänä kysymyksenä oman liiketoiminnan kannalta. Keskeisin hyöty on työnantajamielikuvan vahvistaminen, joka vaikuttaa suoraan mm. osaajien rekrytoimiseen. Lisäksi yli 80 % pk-työnantajayrityksistä nosti vastuullisuustyön prioriteetiksi oman henkilöstön hyvinvoinnin, työturvallisuuden ja osaamisen kehittämisen. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2021.) Vallitsevan resurssipulan takia henkilöstö onkin tärkein vastuullisuuden osa-alue, johon erityisesti osaajapulan takia on halua ja syytä panostaa. Vastavuoroisesti Bostonilaisen Cone Communicationsin jo vuonna 2016 teettämän tutkimuksen mukaan jopa 76 % uudesta Y-sukupolvesta olisi valmiita tinkimään palkastaan, mikäli työnantajayritys olisi vastuullinen. Heistä 89 % puolestaan pitää sosiaalista vastuullisuutta työnantajayrityksen tärkeimpänä kriteerinä ja haluaa osallistua ja vaikuttaa sen kehittämiseen. (Cone Communications 2016.) Vastuullisuus ei siten ole enää vaihtoehto, vaan liiketoiminnan molemmin puolinen edellytys.

Media-alan tutkimussäätiö on kartoittanut puolestaan Suomen media-alan vastuullisuuden tilaa, johon myös av-ala luetaan kuuluvaksi. ”Vastuullinen ja kannattava media-ala 2021”- tutkimushankkeen (VAKA 2021) päätavoitteena oli lisätä ymmärrystä yritys vastuun eri muodoista. Tutkimukseen osallistuneet media-alan yritykset antoivat itselleen hyvän arvosanan esimerkiksi sosiaalisesta ja eettisestä vastuullisuudestaan, mutta vain kolmannes kuluttajista oli samaa mieltä. Tutkimuksen päätuloksena oli se, että Suomen media-alan tulee laajentaa käsitystään vastuullisuudesta. (Media-alan tutkimussäätiö 2021.) Tulos on mielenkiintoinen sillä joko media-alan yritysten näkemys omasta toiminnasta on liioiteltu tai vastuullisuusviestintä on puutteellista. On hyvä pysähtyä miettimään mitä vastuullisuus av-alalla tarkoittaa ja miten varmistamme sen, että kotimainen av-ala pysyy elinvoimaisena, kannattavana ja houkuttelevana myös tulevaisuudessa.



### 3.3.1 Ekologinen vastuu

Ekologisella- eli ympäristövastuulla tarkoitetaan yrityksen vaikutuksia luontoon ja ympäristöön. Yrityksen on huomioitava toiminnassaan, tuotteissaan ja palveluisaan ympäristö kestävimällä mahdollisella tavalla ja noudattaa lakeja. Minna-Maari Harmaalan ja Niina Jallinojan (2012) mukaan keskeisiä ympäristölainsäädännön alueita ovat ilmaston- ja vesiensuojelu, jätteiden käsittely ja kierrätys, energian käyttö ja ekotehokkuuden lisääminen. (Harmaala & Jallinoja 2012, 22.)

Vastuullisuuden alueista ekologisen vastuun osalta ollaan ehdottomasti pisimmällä ja myös konkreettiset toimet sen eteen on näkyviä. Asiaa ovat vauhdittaneet "Agenda 30" ohjelma sekä konkreettiset ilmastonmuutospaneeli IPCC:n raportit, joihin yritysten päätöksillä ja valinnoilla on näkyvä vaikutus. Suomen ympäristökeskuksen mukaan ilmastonmuutosta ei voida täysin pysäyttää, joten meidän tulee sopeutua muuttuvaan ilmastoon ja sen vaikutuksiin. Sopeutumalla voidaan vähentää ilmastonmuutoksesta koituvia negatiivisia vaikutuksia ja hyödyntää mahdollisia positiivisia muutoksia. (Suomen ympäristökeskus 2022.)

Aalto-yliopistossa Grekov ja Lebedeff ovat tehneet esiselvityksen Luovien alojen ekologisen kestävyysmurroksen toimenpideohjelmää varten vuonna 2022, johon myös av-ala luetaan kuuluvaksi. Siihen on kartoitettu kattavasti luovien alojen tämänhetkistä tilannetta ekologisesti kestävästä näkökulmasta. Esimerkiksi vuonna 2019 julkaistussa Ekosetti-oppaassa on kerätty käytännön ohjeita kestävä av-tuotannon tueksi. Oppaassa todetaan, että Suomessa rajalliset budjetit ohjaavat säästeliääseen toimintaan ja tuotannot toteutetaan laajalti lainaten, vuokraten ja alihankintana. Oppaassa on ohjeita esimerkiksi jätehuoltoon, energiankäyttöön, kuvauslokaatioihin, majoitukseen, tekniikkaan, lavastukseen, puvustukseen, maskeeraukseen ja cateringiin ja jälkituotantoon liittyen. (Grekov & Lebedeff 2022.)

Suomen av-alalla on julkaistu lisäksi useita kansainvälisille tuotannoille suunnattuja oppaita, jotka ohjeistavat kestävä tuotannon suunnittelussa. Vuonna 2020 Suomen elokuvaäätiön tuotantoyhtiöille tekemän ekokyselyn mukaan noin puolella vastaajista oli käytössään ympäristöstrategia ja lähes 90 % tuotantoyhtiöissä näki ympäristövastuun olevan yksi yrityksen arvoista (Suomen elokuvaäätiö

2020.) Aalto yliopiston esiselvityksessä todetaan av-tuotantojen ympäristökuormittajia olevan esimerkiksi logistiikka, energiankäyttö, jätteet, catering ja jälkituotanto, joiden ennaltaehkäisemisen suurimmiksi haasteiksi nähtiin edelleen kiire ja alan yleinen resurssipula. (Grekov & Lebedeff 2022.)

APFI:n av-alan yhteisen kestävän kehityksen strategian tavoitteena on pienentää kotimaisen av-alan negatiivisia ympäristövaikutuksia. Suomessa on nykyään käytössä albert- ympäristöjärjestelmä, jonka hiilijalanjälkilaskurin ja sertifiointimallin avulla tuotannot voivat paitsi laskea päästöjä, myös vaikuttaa niiden pienemiseen. Ensimmäiset, vuoden 2022 raportit tuotantojen ekologisuudesta on julkaistu huhtikuussa 2023. Seurannassa oli mukana 23 tuotantoa ja se kattoi kaikki tuotannon osa-alueet hankinnoista majoitukseen ja toimistotiloista jälkituotantoon. Raportin mukaan suurin ympäristöä kuormittava tekijä on matkustamisesta syntyvä hiilijalanjälki, joka on jopa 75 % kokonaispäästöistä. (APFI ry 2023b.) Seuranta ja koulutusta laajennetaan ja jatketaan edelleen, jotta sen kehitystä voidaan mitata.

Kansainvälisellä tasolla erityisesti suurissa elokuvapääkaupungeissa, kuten Vancouverissa, Lontoossa ja Los Angelesissa vihreä ajattelu on ollut vahvaa jo 2000-luvun alkupuolelta alkaen. Kanadassa perustettiin vuonna 2006 Reel Green- organisaatio, jonka tarkoituksena on ollut auttaa tuotantoja tarjoamalla mm. työkaluja ympäristövaikutusten vähentämiseksi. Iso-Britanniassa puolestaan BAFTA (British Academy of Film and Television Arts) painostaa ja ohjaa tuotantoyhtiöitä ja kanavia vahvasti vastuullisuuteen mm. helpon raportoinnin avulla. Myöhemmin vastaavanlaisia ympäristövastuullisuuteen keskittyviä toimijoita on tullut lukuisia lisää, kuten mm. 2019 perustettu luovien toimialojen yhteenliittymä kanadalainen The Pack sekä kansainvälisesti toimiva, koko kulttuurialalla vaikuttava Julie's Bicycle, joka luokittelee ja palkitsee onnistujia. (Green Production Guide 2009, Tuovinen & Nuora 2022.)

Saksassa on vastikään julkaistu ”Green Shooting Initiative”, johon Netflix, maan kanavat ja johtavat tuotantoyhtiöt sitoutuvat ja ovat sopineet tuottavansa osan tuotannoista yhteisesti sovittujen ekologisten standardien mukaisesti (Tuovinen & Nuora 2022). Suomessakin käytössä oleva albert- ympäristöjärjestelmä on kehitetty Iso-Britanniassa jo vuonna 2011, jota käyttää jo yli 2000 tuotantoyhtiötä ja

esimerkiksi BBC edellyttää sen käyttöä kaikissa tuotannoissaan. Euroopassa on käytössä myös muita vastaavia ympäristöohjelmia, joiden tarkoituksena on laskea tuotannon hiilijalanjälki. Meteli-lehden aiheesta kirjoitetun verkkoartikkelin mukaan ympäristöteot tai vihreä ajattelu vaatii esituotantovaiheessa aikaa sekä lisää työtä, mutta oikean tavan ja sidosryhmien löytyessä, tuotantobudjettiin syntyy merkittäviä säästöjä ja toimintamalleista tulee kestävämpiä (Tenkanen 2022a).

### 3.3.2 Taloudellinen vastuu

Suomalaisen yritysvastuun johtamisen ja raportoinnin asiantuntijan Jouko Kuisman mukaan taloudellisessa vastuussa on kysymys siitä, millaisia välittömiä ja välillisiä taloudellisia vaikutuksia yrityksen toiminnalla on omistajien lisäksi muihin sidosryhmiin (Kuisma 2005, 88). APFI:n määritelmän mukaan käsite tarkoittaa tilannetta, jossa talous pyrkii tasapainoon ja ottaa huomioon käytössä olevat luonnonvarat ja kiertotalouden. Kestävä talous luo perustan sosiaaliselle kestävyydelle ja auttaa varautumaan tulevaisuuden haasteisiin. (APFI ry n.d.a.)

Jo ennen pandemiaa Medialiitto on YK:n agendaan pohjautuen omassa ”Media2030” – hankkeessaan selvittänyt mitä media-alan muutos käytännössä tarkoittaa, miten tulevaisuuteen pitäisi varautua ja mitä se tarkoittaa yrityksen strategian kannalta. Selvityksen mukaan erityisesti televisiotoiminnan ansaintaan vaikuttavat uudet toimijat kuten suoratoistopalvelut ja teleyhtiöt. Myös digitalisaatio, demograafiset muutokset väestössä sekä median käytön muutos vaikuttavat vahvasti av-alan yritysten strategiaan. (Medialiitto 2018.) Pandemia vauhditti näkyvästi digitalisoitumista ja alustojen pirstaloitumista sekä kasvatti median kulutusta odotettua nopeammin. Koronapandemian sanotaankin tuoneen tulevaisuuden kuluttajakäyttäytymisen nykyhetkeen, ja kuluttajat haluavat enenevässä määrin määrätä itse omasta mediamaisemastaan. Medialiiton mukaan kansainvälisissä tutkimuksissa kotonaolon on havaittu vaikuttaneen erilaisten mediapalvelujen tilauksiin: yhdysvaltalaiset kuluttajat ovat sekä peruneet että tilanneet palveluita pandemian ja rajoitusten alettua. Niin ikään Suomessa moni mediatalo on kertonut digitilaustenssa nousseen jopa 20 prosenttia (Medialiitto 2018).

Suomen av-tuotannon vienti on toistaiseksi ollut pientä, mutta av-alalla on tunnistettu valtava markkinapotentiaali erityisesti juuri digitalisoitumisen ja suoratoistopalveluiden myötä. Vuonna 2022 tehdyssä Luovien alojen kestävyysshyötyjen katsauksessa todetaan, että pandemian myötä sijoitusvarojen ja julkisen rahoitusosuuden kasvu luovien alojen toiminnassa on ollut merkittävä. Kartoituksen mukaan tukien ja rahoituksen myöntäminen sidotaan tulevaisuudessa moninaiisiin kestävyyskriteereihin, joten vastuullisuuden tavoitteiden ymmärtäminen myös luovalla alalla on elintärkeää. (Tuovinen & Nuora 2022.) Business Finlandin Hanna Vuorisen mukaan myös suomalainen IP on haluttua ja ainutlaatuista, mutta kansainvälisiltä rahoittajilta puuttuu rahoitusmalli, jolla investoida kotimaista IP:tä. Tuotanto voi kansainvälistyä tosin monessa eri vaiheessa aina yhteistuotannoista oikeuksien myymiseen, joka toki vaikuttaa IP:n omistajuuteen ja kotiutettavaan tuloon. (Vuorinen 2022.) Riittävällä julkisella tuella tähän olisi mahdollista vaikuttaa, jotta taloudellisesti arvokkaat tekijänoikeudet säilyisi kotimaassa.

Yritysten tulisivin päivittää arvojensa lisäksi strategiaansa ja miettiä miten vastuullisuusnäkökulma otetaan siinä huomioon. Lankosken ja Halmeen tieteellisen artikkelin ”Vastuullisuuden vaikutukset globaalissa taloudessa” mukaan on tärkeää tiedostaa se, että vaikka vastuullisuudella uskotaan olevan positiivisia vaikutuksia myös taloudellisessa mielessä, vastuullisuuden kasvattaminen voi lisätä myös kustannuksia. Taloudelliset vaikutukset voivat siten olla sekä vastuullisuuden motiivi että sen rajoite. (Lankoski & Halme 2011.) Vaasan yliopiston tutkimusjulkaisun mukaan vastuullisuuteen liitettyjä yritystaloudellisia hyötyjä ovat puolestaan mm. kilpailukyvyn parantuminen, tehokkuus ja säästöt sekä kohentunut imago. Onnistuessaan vastuullisuusviestintä tukee yrityksen brändiä niin työnantajana kuin palveluntarjoajana. (Järnlström & Viitala 2021, 221–241.)

### **3.3.3 Digitaalinen vastuu**

Sitran mukaan dataan liittyvät kysymykset on viime vuosina ulotettu osaksi yritysvastuun käsitettä. Käytännössä se tarkoittaa miten yrityksissä kerätään, säilytetään ja hyödynnetään dataa vastuullisella tavalla. Ympäristöllisestä näkökulmasta voidaan mainita digijätteen ongelmat eli käyttämättömien sovellusten,

tiedostojen ja muun sisällön säilyttämiseen kuluva energia. Sosiaalisesta näkökulmasta esimerkkinä toimii digitaalinen hyvinvointi, joka tarkoittaa yksilön fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista hyvinvointia digitaalisten laitteiden ja teknologian hallitsemassa arjessa. (Ellman ym. 2022.)

Muita tärkeitä ja ajankohtaisia teknologian kehittymiseen liittyviä kysymyksiä ovat esimerkiksi yksityisyyden suoja ja teknologian avulla kerätty sekä ylläpidetty tieto. Myös tekoälyn käytön yleistyminen, informaatiovaikuttaminen ja medialukutaito puhuttelevat av-alaa runsaasti. Erityisesti erilaiset aineettomat digitaaliset ihmisoikeudet ovat aiheena tärkeä tämän päivän sosiaalisen vastuun keskustelussa. Vaikka teknologia hyödyttää ihmisiä monin tavoin, teknologian nopea kehitys on tuonut paljon uudenlaisia uhkia ja haasteita ihmisille ja yhteiskunnalle. Liappiksen, Pentikäisen ja Vanhalan mukaan (2019) ihmisistä kerätystä tiedosta on tullut myös merkittävä taloudellisten intressien ja kaupankäynnin kohde. Siksi on ensiarvoisen tärkeää, että yritysten toimesta kehitetty teknologia ja sen sovellukset tehdään ihmislähtöisesti ja ihmisoikeudet huomioiden. (Liappis ym. 2019, 130–131.)

### **3.3.4 Sosiaalinen ja kulttuurinen vastuu**

Sosiaalisella vastuullisuudella tarkoitetaan yrityksen toimia ja vaikutuksia kaikkiin ihmisiin. Kulttuurinen vastuu ottaa huomioon lisäksi kielten, perinteiden ja tapojen säilyttämisen tärkeyden sekä näkee monimuotoisuuden rikkautena (Kestävä kehitys hankesivu 2023). APFI määrittelee strategiatyössään sosiaalisen ja kulttuurillisen kestävyuden osalta tämän tarkoittavan mm. tasa-arvoa, hyvinvointia sekä luovuuden ja kulttuurisen moninaisuuden huomiointia (APFI n.d.b).

Liappiksen ym. (2019) mukaan yrityksen sosiaalisen vastuullisuuden perustana on yrityksen ihmisoikeusvastuu, jonka ydin on ihmisten huomioiminen, arvostus ja hyvä kohtelu (Liappis ym. 2019, 129–138). Mieli ry:n asiantuntijan mukaan sosiaalisen vastuun käsite ulottaa lisäksi erityisesti kuluttajia kiinnostaviin teemoihin, kuten tuotteiden alkuperään, valmistusoloihin, työntekijöiden työskentelyolosuhteisiin, toimitusketjuihin, yrityksen yhteistyökumppaneihin ja jälleenmyyntiketjuihin (Helskanen n.d.). Sosiaaliseen vastuullisuuteen kuuluvat vahvasti

monimuotoisuuden huomioiminen sekä työntekijöiden hyvinvoinnista, terveydestä ja työoloista huolehtiminen. Myös nollatoleranssi kiusaamista, syrjintää ja ahdistelua kohtaan ovat merkki turvallisesta työympäristöstä ja useassa yrityksessä onkin käytössä turvallisen tilan periaate. Erilaiset työtyytyväisyyttä ja motivaatiota seuraavat mittaukset, palkitsemismallit, työhyvinvointia tukevat kannustimet, osallistaminen ja kouluttaminen ovat avaimia tasa-arvoiseen ja yhdenvertaiseen työyhteisöön. Nykypäivänä myös digi- ja teknologiavastuullisuuden huomioiminen ja siitä avoimesti viestiminen lisäävät luottamusta yritystä kohtaan. (Liappis ym. 2019, 129–138.)

Digitalisaation ja teknologian aikakauden myötä työn tekemisen muoto on muuttunut yleisesti pirstaleiseksi ja epävarmaksi. Aalto-yliopiston esiselvityksen (2022) mukaan Suomessa sosiaalisen kestävyuden haasteita av-alalla ovat esimerkiksi työolosuhteet, pätkätöiden luonne ja ylityöt (Grekov & Lebedeff 2022). Av-alalla työtä tehdään tunnetusti projektiluonteisesti, mutta myös muilla aloilla työtä tehdään nykyään enemmän pätkissä ja työsuhteiden sijaan suositaan alihankintaa. Yksinyrittäjällä ei ole henkilökuntaa, mutta sosiaalista vastuuta on yrittäjän omastakin jaksamisesta ja hyvinvoinnista huolehtiminen. Sosiaalisen vastuun näkökulmasta on tärkeä noteerata erilaisilla statuksilla työtä tekevät ihmiset ja se, että työstä maksetaan tasapuolista palkkaa esimerkiksi noudattamalla työehtosopimuksia.

Av-alalla sosiaalinen vastuullisuus nosti päätään mm. vuonna 2017 syntyneiden #meetoo sekä 2013 #blacklivesmatters- liikkeiden myötä ja toi vanavedessään esiin myös muita luovilla aloilla tapahtuneita väärinkäytöksiä. Esimerkiksi seksuaalisen häirinnän ehkäiseminen, monimuotoisuus, inklusiivisuus sekä tasa-arvon edistäminen ovat sosiaalisen vastuullisuuden piiriin tunnustettuja asioita ja joiden eteen alalla on jo tehty aktiivisesti työtä (Tuovinen & Nuora 2022, Tenkanen 2022b). Esimerkiksi APFI huomioi sosiaalisen vastuun jäsentensä koulutuksissa, joissa vuonna 2022–2023 painotetaan mm. esihenkilötyötä, voimavarojen ja kuormittavuuden säätelyä työssä sekä tasa-arvoon, yhdenvertaisuuteen ja anti-rasismiin liittyviä aiheita. Lisäksi APFI seuraa roolihahmojen diversiteettitilastoja elokuva- ja tv-tuotannoissa sekä on avannut verkkosivuilleen anonyymin havaintolomakkeen, jonne jäsenyritysten lisäksi kuka vaan voi tehdä ilmoituksen

esimerkiksi syrjinnästä, seksuaalisesta häirinnästä tai muusta epäasiallisesta käytöksestä. (APFI n.d.b.)

Maailmanlaajuisesti av-alalla sosiaalista vastuullisuutta on edistetty niin yritysten kuin yksityisten henkilöiden toimesta perustamalla erilaisia moninaisuus- ja inklusio-ohjelmia. Esimerkiksi Disneyllä ja Netflixillä sosiaalinen vastuullisuustyö on näkyvää ja merkittävä osa arvoja ja raportointia. Hollywood näyttelijä Ryan Reynoldsilla on ”Group Effort Initiative”- aloite, jonka tarkoituksena on tarjota työmahdollisuuksia myös alkuperäisväestöille, mustille, BIPOC- väelle (Black, Indigenous and People Of Colour) ja muille marginaaliryhmille (Tuovinen & Nuora 2022). Amerikkalainen, 50 maassa vaikuttava Film Industry Network puolestaan tekee yhteistyötä voittoa tavoittelemattomien järjestöjen ja hallitusten kanssa tukeakseen toimintoja ja organisaatioita, jotka edistävät monimuotoisuutta, koulutusta, työllistymistä ja parempia työoloja vähemmistöille (Film Industry Network 2022).

Myös amerikkalainen elokuvateollisuuden etua ajava järjestö, Motion Picture Association (MPA), ajaa vahvasti vastuullisuuden teemaa edustamiensa elokuvastudioiden kanssa. Näitä ovat mm. Netflix, Paramount Pictures, Universal Studios, Warner Bros ja Walt Disney Studios, jotka kaikki tekevät näkyvää vastuullisuustyötä niin työnantajana kuin sisällönkertojanakin. MPA:lla on myös lukuisia tuotantoyhtiökumppaneita, joiden kanssa he kehittävät ja tekevät inklusiota ja representaatiota näkyväksi audiovisuaalisessa teollisuudessa. (Motion Pictures Association 2023.) Koen, että maailmalla olevat esimerkit, av-alan yhteinen kasvusopimus ja APFI:n tekemä työ yhteisen kestävän kehityksen strategian eteen auttaa koko av-alaa avaamaan silmiä sosiaalisen vastuullisuuden tärkeydestä.

## 4 JOHTAMINEN

Liiketoimintaa ei ole ilman ihmisiä ja usein henkilöstön sanotaankin olevan yrityksen tärkein voimavara. Seuraavaksi tarkastelen laajemmin johtamisen merkitystä kestäväen työuran ja yritys vastuun näkökulmasta, jolloin puhutaan vastuullisesta johtamisesta. Sosiaalisesti vastuullinen johtaminen keskittyy tarkastelemaan yritysten sosiaalista ja kulttuurista vastuullisuutta ja sen vaikutuksia henkilöstöön eli tässä kehittämistehtävässä osajiin johtamisen näkökulmasta.

### 4.1 Vastuullinen johtaminen

Vastuulliseen johtamiseen luetaan kuuluvaksi kaikki kolme vastuullisuuden osaluuetta: ympäristö, sosiaalinen ja taloudellinen vastuullisuus. Vastuullinen johtaminen on myös yritys vastuun johtamista, joka perustuu yrityksen arvoihin, visioon ja strategiaan. Myös lainsäädännön osuus on keskeinen. Järllströmin ja Vanhalan mukaa esimerkiksi henkilöstöjohtamista säätelevät mm. työlainsäädäntö, yhteistoimintalaki sekä työehtosopimukset ja mahdolliset paikalliset sopimukset (Järllström & Vanhala 2004, 222).

Yritys vastuuta tulee johtaa ylhäältä, koska esimerkin antaminen ja lopullinen vastuu yrityksen toiminnasta on aina yrityksen toimitusjohtajalla. Toimitusjohtajan tulisi ymmärtää vastuullisuuden arvo ja tehdä se yrityskulttuurissa näkyväksi. Hänellä myös tulisi olla kykyä ja kärsivällisyyttä hahmottaa ja nähdä asiat pitkällä aikavälillä. Minna-Maari Harmaala ja Niina Jallinoja toteavat kirjassaan ”Yritys vastuun ja menestyvä liiketoiminta”, että vastuullisuuden viesti lähtee yrityksen ylimmästä johdosta ja erityisesti toimitusjohtajan käyttäytymisestä ja viestinnästä muulle organisaatiolle. Keskijohto ja henkilöstö näkevät ylimmässä johdossa roolimallin, johon voi samaistua ja jonka esimerkin mukaan viralliset arvot ja ohjeistot näyttävät joko uskottavilta tai epäuskottavilta. (Harmaala & Jallinoja, 2013.) Havaintojeni mukaan yritys vastuun johtamiseen on tarjolla valtavasti lukuisia koulutuksia, konsultointipalveluita, työkaluja sekä malleja, joka viestii osaltaan teeman ajankohtaisuudesta ja johtamistavan muutostarpeesta.



Vastuullisesta johtamisesta puhutaan myös muutosjohtamisena, sillä vastuullinen johtaminen on suhteellisen uusi asia liiketoiminnassa. Pienissä- ja keskisuurissa organisaatioissa johtaminen on huomattavasti ketterämpää kuin suurissa organisaatioissa, jossa voidaan tarvita erillisiä vastuullisuusjohtajia. Organisaation koosta riippumatta vastuullista johtajaa kuvataan innovatiiviseksi, innostavaksi, kiinnostuneeksi sekä avoimeksi, luotettavaksi ja riskejä pelkäämättömäksi. (Koipijärvi & Kuvaja 2020, 156–157.) Myös psykologisesti turvallisen ilmapiirin luominen työyhteisöön on erittäin tärkeää. Business Finlandin tilaamassa laajassa av-alan toimialaselvityksessä todetaan, että vastuuttoman johtamisen riskinä on, että kokeneet ammattilaiset poistuvat alalta työkuorman ja osaamisen vaatimusten kasvaessa mahdottomiksi eikä uusia osaajia kouluteta tilalle. Näin myös osaajapula pahenee ja kotimaisen av-alan elinvoima hiipuu eikä myöskään kansainväliseen kysyntään voida vastata. (Vermilä & Keinonen 2021.)

Jouko Kuisman (2015) mukaan vastuullinen johtaminen ei eroa muusta yrityksen johtamisesta. Toimintamalli on samanlainen kuin johtamisessa yleensä, käsiteltäviä asioita vain on tullut lisää ja ne tulee tehdä läpinäkyviksi sekä viestiä avoimesti. Kuisma on määritellyt yksinkertaisen yritysvastuun johtamisen mallin, jonka avulla uusi johtamistapa integroidaan osaksi johtamisjärjestelmää. Tärkeimpänä on määrittää johtamisen perusta eli arvot, visio ja strategia, jonka varaan johtamistapa rakennetaan tai johon suuntaan se halutaan muutettavan. Arvot ovat sekoitus tietoa ja tunnetta ja ne ohjaavat yrityksessä tehtäviä valintoja. Niihin ei ole yleispätevää suositusta tai sääntöä, mutta niiden mietintään olisi tärkeää osallistaa koko henkilöstö, jolloin niihin myös sitoudutaan herkemmin. Yrityksillä on usein kolmesta viiteen arvoa, jotka on ryhmitelty neljään eri ryhmään: talouteen-, asiakkaisiin-, henkilöstöön- ja yritysvastuuseen liittyvät. Arvoja määrittäessä tulee muistaa, että niiden tulee olla mitattavia ja läpinäkyviä myös sidosryhmien suuntaan. (Kuisma 2015, 59–62.)

## **4.2 Sosiaalisesti vastuullinen johtaminen**

Sosiaalisesti vastuullisella johtamisella tarkoitetaan henkilöstöjohtamista, joka keskittyy sosiaalisen vastuullisuuteen eli vahvasti ihmisiin liittyviin ja vaikuttaviin teemoihin. Harmaalan ja Jallinojan mukaan myös henkilöstöjohtamisesta tulee

vastuullista silloin, kun sitä toteutetaan laajemmin kuin säädökset ja minimitaso edellyttävät (Harmaala & Jallinoja, 2013). Av-ala on erityisen riippuvainen osaa- jista, sillä heidän hyvinvointi, motivaatio ja ammattitaito ovat perusedellytyksiä luovalle, resilienssille ja kilpailukykyisille yritystoiminnalle.

Eveliina Pitkänen on kartoittanut tuoreessa ”Kotimaisen elokuva- ja tv-alan hen- kilöstön sosiaalisesti vastuullinen johtaminen” YAMK- opinnäytetyössään missä määrin elokuva- ja tv-alan työntekijät kokevat johtamisen sosiaalisesti vastuul- liseksi. Tutkimuskysymys on käytännössä käänteinen suhteessa omaani, jossa kartoitetaan yrityksen johdon näkemystä sosiaalisesti vastuullisen johtamisen to- teutumiseen. Pitkäsen tutkimuksen yhtenä tuloksena havaittiin, että ne työnteki- jät, jotka eivät itse toimi työnjohdollisessa asemassa, kokevat johtamisen vähem- män sosiaalisesti vastuulliseksi kuin vastuuasemassa olevat. Tuloksista on myös havaittavissa, etteivät vastaajat täysin koe esihenkilön olevan aina valmis kanta- maan vastuuta, joka hänelle kuuluisi. Ikävät ja vaikeat asiat myös usein sivuute- taan. Vastaajat toivoivat johtajaa, joka seisoo ja tukee heidän takanaan. (Pitkä- nen 2023.) Tulos kertoo mielestäni samaista havainnosta, kuin oma hypoteesini, että yrityksen johto kokee johtavansa sosiaalisesti vastuullisella tavalla, mutta työntekijöiden mukaan se ei ole riittävää. Näin ollen johtamiskulttuurin ei voida sanoa olevan kestäväällä tasolla, koska tuloksessa ilmenee ristiriita.

Sosiaalisesti vastuullisessa johtamisessa työntekijät, tässä tapauksessa osaajat, nähdään lisäarvoa tuottavana osana yritykselle. Vaasan yliopiston laajan tutki- musjulkaisun artikkelin mukaan Maria Järnlström ja Sinikka Vanhala kokevat vas- tuullisen henkilöjohtamisen tutkimuksen olevan vasta alkutekijöissään eikä sille ole muodostunut vielä vuonna 2014 vakiintunutta käsitteistöä. Aiemmin kirjalli- suudessa on noussut vastaavia käsitteitä, kuten vihreä henkilöstöhohtaminen, eettinen henkilöstöjohtaminen ja kestävä henkilöstöjohtaminen. Jokainen käsite pyrkii laajentamaan perinteisen henkilöstöjohtamisen käsitettä pehmeämpään, eettisempään ja ihmisläheisempään suuntaan. (Järnlström & Vanhala 2014, 223.)

Tutkimus on kymmenessä vuodessa kuitenkin edennyt ja sitä on sovellettu use- aan eri toimialaan sosiaalisen vastuullisuuden näkökulmasta. Jasmina Kangas on opinnäytetyössään ”Sosiaalisesti vastuullinen johtaminen Lapin matkailualan yrityksissä” (2020) määritellyt teoriatiedon pohjalta seuraavasti.

Sosiaalisen vastuullisen johtamisen olevan johtamista, jossa työntekijä nähdään yrityksen tärkeänä voimavarana. Sosiaalisesti vastuullisessa johtamisessa johtamista toteutetaan yli lain vaatimien rajojen. Siinä huomioidaan työntekijän kokonaisvaltainen hyvinvointi ja siihen liittyvät osa-alueet. (Kangas 2020, 21.)

Kangas on lisäksi määritellyt sosiaalisesti vastuullisen johtamisen koostuvan kuudesta osa-alueesta, jotka ovat kokonaisvaltainen työhyvinvointi, esimiestyö, työturvallisuus, yhteiset arvot, työyhteisö ja osaamisen kehittäminen. Myös Kankaan tutkimus perustui näiden kuuden osa-alueen tarkempaan analyysiin Lapin matkailualan työntekijöiden näkökulmasta.

Pitkänen (2023) on puolestaan määrittänyt YAMK- opinnäytetyössään sosiaalisesti vastuullisen johtamisen käsitteen seuraavasti.

Sosiaalisesti vastuullinen johtamisen määritelmä ja viitekehys koostuu johtajan integriteetistä, ihmiskeskeisestä ja positiivisesta sekä psykologista turvallisuutta edistävästä johtamisesta. Luottamus, avoimuus, oikeudenmukaisuus, välittäminen ja voimaannuttaminen ovat myös osa sosiaalisesti vastuullisen johtamisen kokemusta. Kokemus sosiaalisesti vastuullisesta johtamisesta välittyy sen kautta, millainen johtaja on, miten hän toimii ja ajattelee. Millaiset ovat hänen sosiaaliset taitonsa. (Pitkänen 2023, 31.)

Saara Koponen on tehnyt pro-gradu tutkielman ”Kestävät työurat ja niiden johtaminen – Suomen parhaiden työpaikkojen henkilöstöammattilaisten näkökulmia” (2021) Jyväskylän yliopistossa, jossa hän on tutkinut, miten kestäviä työuria tulisi johtaa organisaation näkökulmasta. Työssään Koponen käyttää termiä kestävä henkilöstöjohtaminen (sustainable HRM), johon usein liitetään vahvasti sosiaalinen ja inhimillinen ulottuvuus ja huoli niiden jäämisestä taloudellisten ja ympäristöasioiden varjoon. Laadullisessa tutkimuksessa käy ilmi, että keskeisiä tekijöitä kestävien työurien kannalta ovat yksilöiden terveys, monipuolinen osaaminen, työelämän merkityksellisyys ja yksilön huomioiminen kokonaisuutena. Johtopäätöksissä todetaan, että kestävien työurien johtamisessa korostuvat osaamisen ja hyvinvoinnin edistäminen, mikä organisaation näkökulmasta linkittyy yrityksen arvoihin, kulttuuriin ja strategiaan. (Koponen 2021, 2–31.)

Koska sosiaalisesti vastuullisesta johtamisesta ei ole vakiintunutta määritelmää, tein mielenkiinnosta haun tekoälyn avulla. Tekoälyn tuottaman tekstin todenmukaisuutta on kritisoitu laajasti, mutta kehittyneimmät sovellukset pystyvät tuottamaan hyvinkin luotettaviin lähteisiin perustavaa tekstiä. Syötin OpenAI:n marraskuussa 2022 lanseeraamaan ChatGPT palveluun kysymyksen ”Mitä on sosiaalisesti vastuullinen johtaminen?”. ChatGPT:n mukaan:

Sosiaalisesti vastuullinen johtaminen on johtamistapa, jossa otetaan huomioon organisaation toiminnan vaikutukset yhteiskuntaan ja pyritään edistämään positiivisia sosiaalisia vaikutuksia. Se on lähestymistapa, joka painottaa eettisiä arvoja, kestävyyttä ja ihmisten hyvinvointia liiketoiminnan päätöksenteossa.

Sosiaalisesti vastuullinen johtaminen voi ilmetä monin eri tavoin. Tärkeä osa sitä on ihmisten kohtelu oikeudenmukaisesti ja reilusti organisaatiossa. Johtajien tulisi kannustaa monimuotoisuutta, tasa-arvoa ja inklusiivisuutta työpaikalla sekä varmistaa, että jokaisella työntekijällä on tasavertaiset mahdollisuudet kehittyä ja menestyä. Tämä voi sisältää muun muassa syrjinnän vastaisten käytäntöjen noudattamisen, palkkatasa-arvon edistämisen ja työhyvinvoinnin tukemisen.

Lisäksi sosiaalisesti vastuullinen johtaminen voi kattaa organisaation suhteen yhteiskuntaan ja laajempaan yhteisöön. Johtajat voivat pyrkiä edistämään kestävästä kehitystä, ottamaan huomioon ympäristövaikutukset ja toimimaan vastuullisesti liiketoiminnan harjoittamisessa. Esimerkiksi vähentämällä ympäristökuormitusta, tukemalla paikallisia yhteisöjä tai osallistumalla hyväntekeväisyystoimintaan.

Sosiaalisesti vastuullinen johtaminen voi myös sisältää avoimuutta ja läpinäkyvyyttä päätöksenteossa, sekä vastuullista viestintää sidosryhmille. Johtajien tulisi ottaa vastuu organisaation toiminnasta ja sen vaikutuksista, ja pyrkiä saavuttamaan taloudelliset tavoitteet samalla kun otetaan huomioon sosiaaliset ja ympäristövaikutukset.

Yhteenvetona voidaan todeta, että sosiaalisesti vastuullinen johtaminen on lähestymistapa, joka asettaa sosiaalisen ja eettisen vastuun keskeiseen asemaan organisaation toiminnassa. Se pyrkii tasapainottamaan taloudellisia tavoitteita yhteiskunnallisiin ja ympäristöllisiin näkökohtiin, ja edistää kestävyyttä ja ihmisten hyvinvointia. (ChatGPT 27.4.2023.)

ChatGPT:n määritelmä on mielestäni osuva ja tukee omaa tietopohjaan, havaintoihini ja tutkimuksiin perustuvaa tiivistettyä määritelmää: Sosiaalisesti vastuullinen johtaminen on johtamis- ja lähestymistapa, joka painottaa eettisiä arvoja, inklusiivisuutta, kestävyyttä ja ihmisten hyvinvointia liiketoiminnan

päätöksenteossa. Se koostuu erityisesti henkilöstöjohtamiseen ja työntekijöiden hyvinvointiin liittyvistä teemoista, jonka perustana on vahva arvoin perustuva vastuullinen ja kestävä yrityskulttuuri.

Motiivina erityisesti av-alalla kestävän kehityksen lisäksi toimii osajien sitouttaminen ja kehittäminen sekä heidän näkeminen yrityksen lisäarvona ja kilpailuetuna pitkällä aikavälillä. Sosiaalisesti vastuullisen johtamisen keskeisiksi osa-alueiksi av-alalla olen määrittänyt tietopohjaan perustuen yrityskulttuurin ja arvot, työhyvinvoinnin, henkilöstöjohtamisen ja yksilön kunnioittamisen. Avaan näitä neljää osa-aluetta enemmän tutkimustulosten valossa kappaleessa kuusi.

## 5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Kehittämistehtäväni tutkimus on toimeksianto APFI ry:ltä ja sen tavoitteena on kerätä APFI:n jäsenyrityksiltä ja edunvalvonta-asiakkailta dataa ja luoda niiden pohjalta kartoitus ja toimenpide-ehdotuksia av-alan yhteisen kestävä kehityksen strategian rakentamisen tueksi. Kehitystehtävässäni olen lähestynyt laajempaa vastuullisuuden teemaa tapaustutkimuksen avulla. Sen avulla voidaan Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran mukaan havaita ongelmakohtia ja tuottaa tutkimuksen keinoin kehittämis- tai toimenpide-ehdotuksia havaittuihin ongelmiin. Tapaustutkimuksessa tavoitteena onkin tutkitun tiedon tuottaminen kohteesta käyttäen useita erilaisia tiedonhankintamenetelmiä syvällisen ja kokonaisvaltaisen kuvan saavuttamiseksi. (Hirsjärvi ym. 2009, 36–37.)

### 5.1 Tutkimusongelma

Tutkimusongelmani perustuu hypoteesiin, jossa av-alan kansainvälisen kasvun esteenä on alan nykyinen johtamiskulttuuri, joka ei ole riittävän vastuullinen eikä kestävä tapa johtaa. Osaajilla tarkoitetaan tässä yhteydessä av-alan edellyttämää erikoisosaamista omaavia alalla jo olevia ja alalle tulevia henkilöitä.

Tutkimuksen tavoitteena on kartoittaa miltä osin hypoteesi pitää paikkaansa ja mitä toimenpiteitä APFI voi edunvalvontajärjestönä asialle strategiassaan tehdä. Tutkimus on tyypiltään kartoittava tutkimus, jonka tarkoituksena on Hanna Vilkan mukaan on etsiä uusia näkökulmia ja tutkia vähän tunnettuja asioita. Tapaustutkimuksessa tutkimukselle asetetaan usein tutkimusongelma, joka on hypoteesin eli väitteen muodossa. Määrällisessä tutkimuksessa se sisältää tutkimusongelmaa koskevan joko ennakoivan selityksen tai ratkaisun mahdollisesta asioiden välisistä yhteyksistä, eroista tai syistä. (Vilkkä 2007, 18–21.)

Kehittämistehtäväni tutkimuskysymyksinä ovat toimineet seuraavat kysymykset: Miten sosiaalinen ja kulttuurinen vastuullisuus ja sen johtaminen toteutuvat av-alan yrityksissä vuonna 2023? Mitä toimenpide-ehdotuksia havaintojen ja tutkimustulosten pohjalta syntyy?

## 5.2 Tutkimusmenetelmä ja aineiston kerääminen

Tutkimusaineiston keräämisessä on käytetty menetelmänä kyselytutkimusta, koska perusjoukko on määritelty toimeksiantajan toimesta ja aiheesta ei ole avoimelta vastaavia tutkimuksia tai dataa. Hirsjärven ym. mukaan kysely sopii tilanteeseen, jossa halutaan selvittää lähtötilanne kysymällä isolta joukolta samat asiat samalla tavalla. Kyselyn tulee pohjautua vahvaan tietoperustaan ja se tulee suunnitella huolellisesti. Myös kyselyn perusjoukko sekä otos tulee määrittää, jotta siitä voidaan tehdä johtopäätöksiä ja tuloksia voidaan yleistää. (Hirsjärvi ym. 2009, 40–41.)

Sosiaalisen ja kulttuurisen vastuullisuuden osa-alueet on laadittu kehittämistehävään luodun tietopohjan avulla. Osa-alueiden määrittelyssä olen etsinyt aineistoista toistuvia teemoja ja käsitteitä, joiden pohjalta olen ryhmitellyt ja muodostanut seuraavat osa-alueet: yrityskulttuuri ja arvot, työhyvinvointi, henkilöstöjohtaminen ja yksilön kunnioittaminen. Kyselyn 114 monivalintakysymystä on ryhmitelty osa-alueiden teemojen mukaisesti, jotta aihekokonaisuudet ovat helpommin hahmotettavissa ja vertailtavissa. Jokainen osa-alue on sisältänyt positiiviseen muotoon kirjoitettuja kysymysväitteitä sekä avoimen, vapaaehtoisen vastausosuuden.

Kyselytutkimus toteutettiin nettilomakkeella ja se lähetettiin APFI:n toimesta meilitse heidän jäsenyritysten edustajille ja edunvalvonta-asiakkaille. Perusjoukkona toimi siten APFI:n jäsenyritykset ja edunvalvonta-asiakkaat, joiden otos oli yhteensä 420 henkilöä. Kyselytutkimuksen testasi etukäteen kolme perusjoukkoon kuuluvaa henkilöä, jonka avulla varmistettiin sen toimivuus ja johdonmukaisuus. Kyselyn vastaukset tallentuivat anonymieinä, mutta vaihtoehtona oli jättää omat yhteystiedot mahdollista yhteydenottoa varten. Testivastaaajien vastauksia ei tallennettu kyselyyn. Kysely tehtiin APFI:n Creamailer- alustalla ja siihen vastasi 29.3.-12.4.2023 välisenä kahden viikon aikana 34 henkeä. Kysely oli jaettu myös Facebookin Tuotantotoimisto-ryhmässä suuremman huomion saamiseksi.

Kokonaistutkimuksen vastausprosentti oli 8,1 %, jonka otannasta vastanneet yritykset edustivat käsikirjoitettuja eli fiktiivisiä elokuva- ja draamatuotantoja (34,3 %), ei-käsikirjoitettuja tv-viihde- ja dokumenttituotantoja (47,6 %) ja

mainostuotantoja / muuta av-sisältöä tuottavia jäsenyrityksiä (17,6 %). Animaatiota tuottavista yrityksistä ei rekisteröity yhtään vastausta, joten animaatio on rajattu pois otannasta ja tutkimustulosta ei voi yleistää animaatiota tuottaviin yrityksiin. Vaikka kyselyn vastausprosentti jäi pieneksi suhteessa perusjoukkoon, sen vastausten avulla saatiin riittävästi vertailukelpoista määrällistä ja laadullista dataa erityisesti elokuva- ja tv-alan yritysten kokonaistilanteesta aiemmin esitetyn hypoteesin ja tutkimuskysymysten tueksi. Toimeksiantajan mukaan tutkimustulosten avulla pystytään ymmärtämään syitä esitettyyn tutkimusongelmaan ja löytämään toimenpide-ehtoja sen ratkaisemiseksi. Lisähaastatteluja ei koettu tarpeellisiksi sillä tutkimustulos haluttiin pitää puolueettomana ja anonymina.

### 5.3 Aineiston analysointi

Tutkimukseni aineisto on kerätty kyselytutkimuksen määrällisten monivalintakysymysten ja laadullisten avointen kysymysten avulla. Tässä tutkimuksessa on ollut tärkeää saada mahdollisimman puolueeton ja iso otanta eri sisältöjä tuottavien yritysten keskuudesta, jonka pohjalta johtopäätös voidaan muodostaa. Tutkimuksen tulos muodostetaan vertaamalla analysoituja ja teemoitettuja osa-alueita keskenään sekä suhteessa tietopohjaan.

Kyselytutkimuksessani yhdistyy sekä määrällinen (kvantitatiivinen) että laadullinen (kvalitatiivinen) aineisto. Määrällinen aineisto tutkimuksessa tuo lisää reliabiliteettia tutkittaviin osa-alueisiin, kun taas laadullinen aineisto syventää vastauksia ja vahvistaa omia havaintojani aiheeseen liittyen. Kanasen mukaan tutkimusmenetelmiä voidaan käyttää joko yksin tai yhdessä, sillä usein tutkimusmenetelmien yhdistäminen takaa tiedon luotettavuuden ja useamman ulottuvuuden tutkimukseen (Kananen 2008, 10–11).

Määrällinen tutkimusmenetelmä eli kvantitatiivinen menetelmä on tutkimustapa, jossa isoa tietomäärää tarkastellaan numeroiden avulla. Määrällinen tutkimusmenetelmä vastaa kysymyksiin: kuinka moni, kuinka paljon ja kuinka usein. Keskeisessä osassa ovat mitattavat muuttujat, joista halutaan vertailukelpoista tietoa esimerkiksi kyselylomakkeella kerättävän aineiston avulla. (Vilkkä 2007, 13–14.) Määrällisen tutkimuksen tarkoitus on joko selittää, kuvata, kartoittaa, vertailla tai



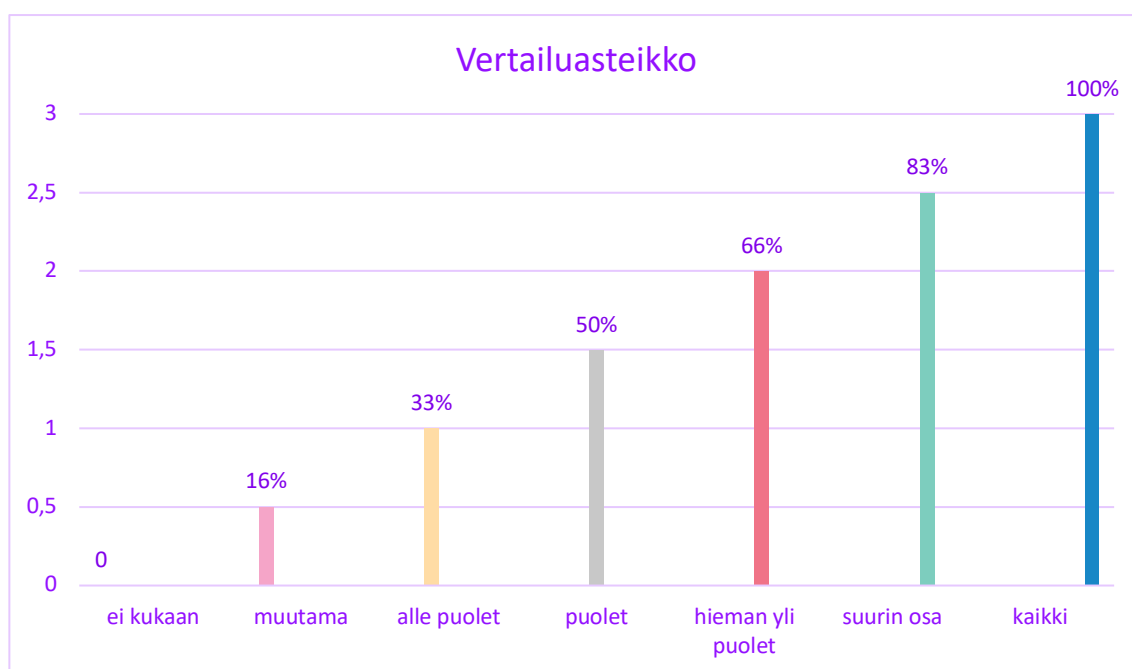
ennustaa ihmistä koskevia asioita ja ominaisuuksia (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 2005, 129–130). Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä puolestaan on aina empiiristä ja se perustuu erilaisten aineistojen analyysiin (Kallinen & Kinnunen n.d.).

Kysely tulee teemoittaa, laatia ja testata huolellisesti, koska käytännössä sen voi tehdä vain kerran. Kyselyä suunnitellessa on tärkeää huomioida, mikäli aineistoa tullaan analysoimaan sekä määrällisen että laadullisen menetelmän keinoin. Tuomen ja Sarajärven mukaan tutkittavat teemat tulee vakioda lomakkeeseen kysymyksiksi ja vaihtoehtoiksi ennalta niin, että kaikki vastaajat ymmärtävät kysymyksen samalla tavalla. Jokaiselle tutkittavalle asialle eli muuttujalle annetaan myös arvo, joka ilmaistaan symboleina, kuten kirjaimina tai numeroina. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 107–108.) Tutkimuksessani kysely on jaettu neljän eri osa-alueen mukaan, jotka toimivat myös teemoitteluna aineiston analyysissä. Teemat on muunnettu edelleen kirjainarvoiksi, jotka ovat: A) yrityskulttuuri ja arvot, B) työhyvinvointi, C) henkilöstöjohtaminen ja D) yksilön kunnioittaminen. Molemmissa analyysimenetelmissä käytetään samaa teemoittelua vertailtavissa olevan aineiston aikaansaamiseksi. Tarkemman analyysin saamiseksi kattoteemat on jaettu edelleen alateemoiksi, joissa on käytetty arvoina pienaakkosia a, b, c ja d.

Vilkan mukaan määrällisessä analyysissä halutaan kuvata muuttujien välisiä suhteita. Tunnusluvuilla voi helposti esittää numeraalista tietoa muun muassa yrityksen, yhdistyksen tai organisaation asiakkaiden mielipiteistä, tyytyväisyydestä tai asenteista. Kyselyn avulla mitattavia asioita kutsutaan muuttujiksi. (Vilka 2007, 118–122.) Tämän tutkimuksen muuttujia ovat olleet mielipiteet, jotka ilmenivät kyselyssä vastausvaihtoehtoina kyllä, osittain, ei, en tiedä / osaa sanoa. Monivalintakysymyksiä oli yhteensä 114 kappaletta ja vastausvaihtoehdoille on analysoitaessa annettu oma arvo: 0=en tiedä / osaa sanoa, 1=ei, 2=osittain ja 3=kyllä. Alateemassa Cb) minä johtajana vastausvaihtoehdot ovat puolestaan arvotettu 0= en tiedä / osaa sanoa, 1= täysin eri mieltä, 1,5 = osittain eri mieltä, 2,5 = osittain samaa mieltä ja 3= täysin samaa mieltä.

Monivalintakysymykset on rakennettu positiiviseen väitemuotoon siten, että tavoitteena on vastata jokaiseen kysymykseen kyllä, jolloin sosiaalisen ja kulttuurisen vastuullisuuden suhteen ollaan täydellisessä tilanteessa. Näin ollen kysely

maksimipistemäärä on  $3 \cdot 114 = 342$  pistettä. Kunkin kysymyksen sekä koko osa-alueen eli teeman vastauksista on laskettu aritmeettinen keskiarvo, joita verrataan lukuun kolme. Mitä lähempänä keskiarvo on lukua kolme, voidaan todeta asian olevan yleisesti hyvällä tasolla. Mitä kauempana se keskiarvoa on, sitä todennäköisemmin se kertoo poikkeavista käytännöistä tai puutteista. Määrällisten vastausten vertailua varten on rakennettu asteikko, joka kuvaa sekä sanallisesti että prosentuaalisesti vastausten suhdetta tavoitelukuun 3 (kuvio 1).



KUVIO 1. Määrällisten vastausten vertailuasteikko

Laadullisen aineiston analyysissä oli käytetty samaa teemoittelua, kuin määrällisen aineiston analyysissä. Avoimia vastauksia oli huomattavasti vähemmän, joten vertasin vastauksista nousseita asiasanoja määrällisen analyysin tuloksena syntyneisiin havaintoihin. Näiden havaintojen pohjalta voidaan johtaa myös johtopäätös, joka joko tukee tutkimusongelmassa asetettua hypoteesia tai kumoaa sen.

## 6 SOSIAALINEN JA KULTTUURINEN VASTUULLISUUS AV-ALALLA

Seuraavaksi pyrin löytämään tutkimustulosten avulla vähintään suuntaa antavan vastauksen tutkimuskysymykseen miten sosiaalinen ja kulttuurinen vastuullisuus ja sen johtaminen toteutuu av-alalla. Vastauksen pohjalta voidaan johtaa myös johtopäätös, joka joko tukee tutkimusongelmassa asetettua hypoteesia tai kumoaa sen.

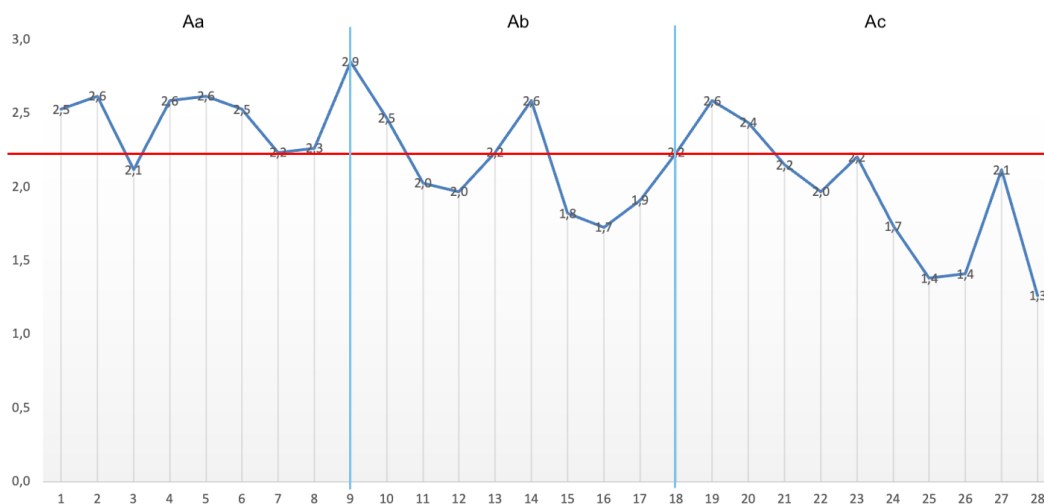
Vuorottelen tekstissä tietopohjaa sekä tutkimustuloksia niin määrällisessä kuin laadullisessa muodossa. Vertaan tutkimustuloksia luomaani tietopohjaan sekä vastausten keskiarvoon. Käytän tekstissä kyselyn avoimia vastauksia syventämään havaintojani sekä avaamaan osa-alueita konkreettisemmin suorien lainausten muodossa. Vastauksissa ei eritellä yrityksen kokoa tai edustaako vastaaja pääsääntöisesti käsikirjoitettua, ei-käsikirjoitettua vai muuta sisältöä tuottavaa yritystä, jolloin saadaan yleiskuva av-alasta (pois lukien animaatiota tuottavat yritykset). Vastaajan työsuhteen muotoa (vakituinen vai määräaikainen) ei myöskään ole eritelty vastauksissa.

Avointen vastausten tekstiviite on merkitty teeman arvolla A, B, C tai D sekä vastaajan järjestysnumerolla. Määrällisten tutkimustulosten kuvaamiseen käytetään myös kuvioita, jossa vaak-akseli kertoo kysymyksen numeron ja pysty-akseli verrattavan mittausasteikon. Pystypoikkiviivat kuvaavat kysymysten alateemojen jaottelua ja vaakapoikkiviiva sitä mihin koko osa-alueen keskiarvo tuloksissa sijoittuu. Numeroidut kysymykset ovat liitteessä 1.

### 6.1 Yrityskulttuuri ja arvot

Tiivistetysti yritysvastuun kivijalka koostuu yrityksen arvoista ja yrityskulttuurista. Yrityskulttuurin voidaan sanoa liittyvän yrityksen persoonallisuuteen, joka kuvaa tapaa olla ja tehdä asioita. Yrityskulttuuri perustuu puolestaan arvoihin, visioon, strategiaan sekä siihen, miten ja millä esimerkillä yritystä johdetaan ja millainen maine on.

Alla olevassa kuviossa on kuvattu kyselytutkimuksen vastauksia yrityskulttuuria ja arvoja käsittelevässä osa-alueessa (A). Monivalintakysymyksiä oli 28 kappaletta, joiden alateemana oli Aa) yrityskulttuuri (kysymykset 1–9), Ab) arvot (kysymykset 10–18) ja Ac) yleisesti vastuullisuus (kysymykset 19–28). Vastausvaihtoehdot (arvo) olivat en tiedä / osaa sanoa (0), ei (1), osittain (2) ja kyllä (3). (kuvio 2).



KUVIO 2. Yrityskulttuuri ja arvot osa-alueen (A) keskiarvot kysymyksittäin ja alateemoittain (Aa, Ab ja Ac).

Koko osa-alueen A vastausten keskiarvo oli 2,2 eli yrityskulttuurin ja arvojen voidaan sanoa toteutuvan n. 73 % yrityksistä. Alla olevasta taulukosta ilmenee, että alateemoista yrityskulttuuri toteutuu av-alan yrityksissä keskiarvoa 2,2 paremmin (taulukko 1). Arvoja käsittelevissä vastauksissa sen sijaan on jonkin verran hajontaa. Vastuullisuusasiat puolestaan toteutuivat keskiarvoa huonommin eli niissä asioissa löytyy kehitettävää.

TAULUKKO 1. Osa-alueen A alateemojen keskiarvot

Alateema	Kysymykset	Keskiarvo	Prosentteina
Aa) Yrityskulttuuri	1–9	2,5	83,3 %
Ab) Arvot	10–18	2,1	70 %
Ac) Vastuullisuus	19–28	1,9	63,3 %

Yrityskulttuurin voidaan sanoa olevan av-alan johdon mielestä hyvällä tasolla. Lähes jokainen vastanneista yrityksistä noudattaa lakeja ja säädöksiä ja oman yrityksen organisaatorakennetta kuvataan suhteellisen selkeäksi. Poikkeuksen keskiarvoon tuo yrityksen sisäinen viestintä, jonka mukaan vain hieman yli puolet kokee sen olevan oikea-aikaista ja riittävää. Myöskään johtamiskulttuuria ei koeta täysin hyväksi ja yhtenäiseksi.

Jokainen yritys luo oman yrityskulttuurinsa arvojen ja strategian pohjalta, joten muutoksen ensimmäiset askeleet tulisi ottaa yrityksen sisällä. Yrityskulttuurin voidaan sanoa liittyvän yrityksen maineeseen ja persoonallisuuteen, joka kuvaa tapaa olla ja tehdä asioita maasta ja kulttuurista riippumatta. Persoonallisuus puolestaan perustuu arvoihin, visioon ja strategiaan sekä millä esimerkillä yritystä johdetaan. Mediamoguli Sir Richard Branson onkin todennut yrityskulttuurista osuvasti *“Take care of your employees and they will take care of your business. It’s as simple as that.”* (Branson 2015).

Pienelle firmalle maine on kaikista tärkein kilpailuetu, koska parhaat tekijät puhuvat paljon keskenään ja olisi kauheaa, jos oma firma olisi se, josta puhutaan paskaa kahvin lomassa. Minulle on aina ollut itsestään selvää, että maineen ylläpito tarkoittaa työntekijöiden kunnioittamista ja se näkyy maksamalla säällistä palkkaa ja huolehtimalla heidän työajoistaan. Se mikä on hyvä pienten firmojen ja pienten tuotantojen teossa on, että kaikki on helpompaa ja joustavampaa toteuttaa. (Vastaaaja a2)

Yrityskulttuurin keskiössä ja yritystoiminnan edellytyksenä ovat ihmiset, joiden hyvinvointi, huomioiminen ja oikeudenmukainen kohtelu ovat myös sosiaalisen vastuullisuuden ytimessä. Mikäli yrityskulttuuria ohjaa puhtaasti taloudelliseen menestymiseen ajatusmalli, jäävät ihmiset usein paitsioon, jolloin yrityksen kilpailukyky, maine ja kannattavuus luonnollisesti pienenee. Puhtaasti taloudelliseen tulokseen tavoittelevassa yrityskulttuurissa tulosta tehdään usein työntekijöiden hyvinvoinnin kustannuksella eikä pitkällä aikavälillä työskulttuuri ole kestävä. Usein epäkohdista, kuten mm. epätasa-arvosta, epäinhimillisestä työskulttuurista ja epäasiallisesta käytöksestä, syytetään pienten budjettien ja tilaajien lisäksi av-alan erityispiirteitä, joita ovat Työturvallisuuskeskuksen mukaan esim. erilaiset av-alan työskulttuurit eri organisaatioissa, epävarmuus, variaatiot työehtosopimusten noudattamisessa ja - palkkauksessa sekä pitkälti freelance-pohjainen,

projektityyppinen tapa tehdä työtä (Työturvallisuuskeskus 2019). Tämä tulee ilmi myös avoimissa vastauksissa.

Elokuva- ja tv-sarjatuotannoissa aivan merkittävällä tavalla viime vuosina kasvaneet palkkakustannukset ja muu yleinen kustannusten nousu vaikuttaa vastuullisuuden ja yrityskulttuurin + arvojen toteuttamiseen käytännössä. Kun rahoitus ei ole noussut samassa suhteessa kuin kustannukset, joudutaan tuotantoja tekemään esimerkiksi lyhyemmässä ajassa tai pienemmällä työntekijämäärillä. Tämä vaikuttaa suoraa esimerkiksi työntekijöiden työssä jaksamiseen. (Vastaaja A1)

”— — Kenenkään etu ei ole, että kaikki tehdään koko ajan kengänauhabudjetilla.” (Vastaaja C1)

— — on kestämatöntä, että ratkaisu nykyisellä rahoituksella on joko a) työntekijöiden olosuhteiden huononeminen esim. kiireen lisääntymisellä työpäivissä b) tuotantoyhtiöiden talouden kurjistuminen, mikä pidemmällä tähtäimellä johtaa esim. vakituisen henkilökunnan lomautuksiin, irtisanomisiin tai pahimmillaan yritystoiminnan loppumiseen kannattamattomana. Peräänkuuluttaisin myös rahoittajien ja tilaajien vastuuta budjeteista ja näin ollen koko alan vastuullisuuskiteistä. (Vastaaja A1)

Isommat budjetit ja aika mahdollistaisivat monta asiaa ja ne ovatkin kansainvälisten ostajien ja markkinoiden myötä mahdollisia. Murroskausi kohti kestäväää ja vastuullista tulevaisuutta avaa paljon mahdollisuuksia, mutta tuo mukanaan myös uusia velvollisuuksia. Siirtymäkausi on välttämätön, mutta vaikea, sillä av-alalle on muodostunut useita vakiintuneita toimintatapoja ja tietynlainen maine, josta on vaikea päästä irti. Usein kiire estää meitä suuntaamasta ajatuksia tulevaisuuteen eikä varsinkaan pienemmällä yrityksillä ole välttämättä resursseja kattavan vastuullisen strategian pitkäjänteiseen suunnitteluun ja toteuttamiseen. Se, että syyteltäisiin av-alan markkinatilannetta tai resursseja kotimaassa puolin ja toisin, voitaisiin suunnata katse maailmalle ja miettiä mitä voisimme tehdä itse toisin.

Arvojen koetaan toteutuvan kokonaisuudessaan 70 % av-alan yrityksistä. Mielenkiintoista on, että arvot omaa yli 80 % yrityksistä, mutta vain 66 % yrityksissä ne ovat työntekijöiden tiedossa. Työntekijät kuitenkin nähdään yrityksissä tärkeänä voimavarana, mutta eettinen ohjeistus ei ole yleisesti käytössä. Av-alan yhteinen eettinen ohjeistus koettiin vastausten perusteella osittain tarpeelliseksi.

Vastuullisuudessa on kyse arvoista ja niiden mukaan johtamisesta, eikä yhtä oikeaa toimintamallia, ratkaisua tai vastausta ole. Niiden pohtiminen ja toteuttaminen alkaa jo olla liiketoiminnan elinehto ja pienikin yritys voi lähteä liikkeelle miettimällä mitä on jo tehty ja minkä arvojen mukaan halutaan tulevaisuudessa toimia. Tärkeää on tehdä arvot sekä tavoitteet näkyviksi ja teot läpinäkyviksi pitkäjänteisesti, mutta askel kerrallaan. Jotta av-ala saadaan pysymään elinvoimaisena, yritysten on rohkeasti ja itsekkäästi lähdettävä liikkeelle niistä asioista, joihin voi vaikuttaa ja joista voi päättää. Lähin ja tärkein sidosryhmä yrityksille on henkilöstö, josta tulee pitää huolta.

Koska yrityksemme on pieni ja yksityinen, vastuullisuus ja eettinen toiminta on meillä dna:ssa ja ohjaa kaikkea tekemistämme. Vaikka monia asioita ei ole välttämättä kirjattu erillisiksi ohjeistuksiksi, normaalissa tekemisessä vastuullisuus on aktiivisesti ja sisäsyntyisesti läsnä. (Vastaaaja A4)

Vastuullisuuteen liittyvissä kysymyksissä oli eniten hajontaa ja yleisesti se toteutuu vain reilussa 60 % yrityksistä. Hajontaa selittää se, että 90 % yrityksistä vastuullisuus koetaan kilpailuetuna ja että sitä noudatetaan jo nyt yli lain vaatiman minimin. Sen sijaan reiluun 50 % yrityksistä on saatettu asettaa vastuullisuustavoitteet, mutta alle puolesta yrityksistä niitä ei seurata tai edellytetä esimerkiksi rahoittajan toimesta. Yrityksistä n. 70 % on kuitenkin saanut tai ostanut konsultointipalveluita vastuullisuuteen liittyen ja kokee, että omaa tarpeeksi resursseja ja tietoja sen toteuttamiseksi, mutta ei vielä toteuta sitä näkyvästi.

Av-alan yhteiseen Kasvusopimukseen tähtäävässä vastuullisuustyöpajassa toukokuussa 2022 pohdittiin, miten Suomesta tehdään maailman vastuullisin av-alan tuotantomaa ja mikä rooli sosiaalisella vastuullisuudella av-alan tuotannoissa on. Sama teema oli esillä myös elokuussa 2022 järjestetyssä av-alan ammattilaistapahtuma Screen Helsingissä, johon osallistuin. Aihe on ajankohtainen ja siitä puhutaan osajien keskuudessa paljon, mutta yritysten toimet ovat tois-taiseksi näkymättömiä. Tapahtumissa todettiin, että on määritettävä ensin mitä vastuullisuus av-alalla merkitsee ja mihin arvopohjaan av-alan yritykset ovat valmiita sitoutumaan, jotta kasvu olisi mahdollista. Työpajassa mukana olleen Business Finlandin Merja Salosen mukaan toimialan tulisi kiinnittää ensin huomiota vastuulliseen johtamiseen ja strategiseen tekemiseen, jolloin sanat muuttuvat teoiksi ja tulevat näkyviksi. Myös tutkimusta ja koulutusta tarvitaan.

Ympäristövastuun ohella myös sosiaalisen vastuun tietoisuutta tulisi lisätä ja tuoda rohkeasti esille, sillä sisältöjen avulla voimme vaikuttaa arvoihin, muuttaa käyttäytymistä, edistää tasa-arvoa, lisätä vuorovaikutusta sekä kulttuurien välistä ymmärrystä. (Raeste 2022.)

”Kotimaiset tilaajat ovat valovuosia jäljessä ulkomaisia kollegojaan mitä vastuullisuuteen tulee. Kaikki toki innokkaina nyökyttelevät, että juu se on tärkeää, mutta kun ymmärtävät että se vaatii resursseja (esim. albert-hanke), ei sitoutumista löydykään.” (Vastaaja A5)

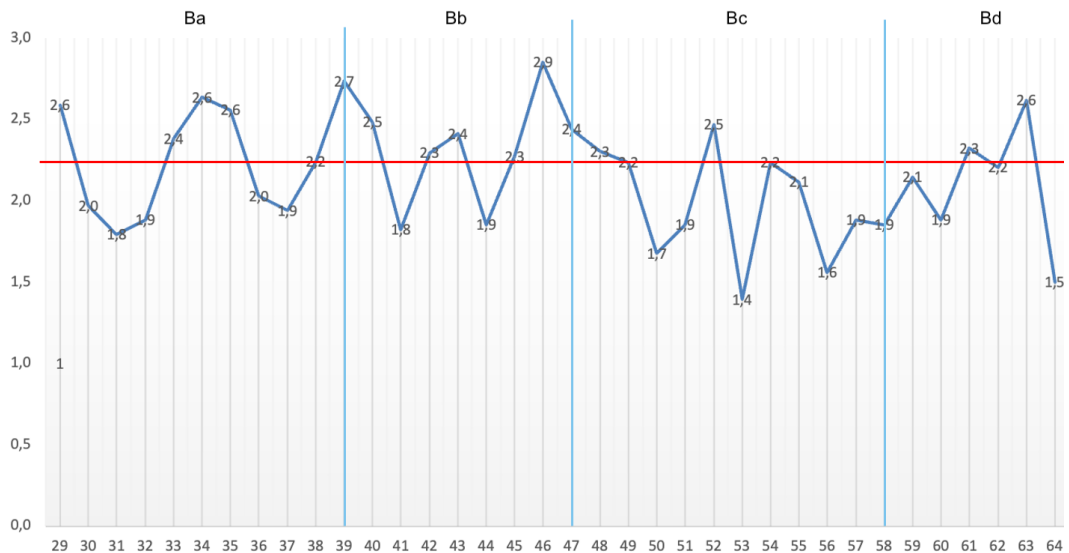
”Itse haluan tuottajana toimia vastuullisesti, mutta yrityksen tasolla vastuullisuus ja vastuullinen toiminta näyttäytyy lähinnä "korulauseina". On tuotantokohtaista ja tuottajan vastuulla, miten vastuullisesti missäkin tuotannossa toimitaan.” (Vastaaja A3)

## 6.2 Työhyvinvointi

Työhyvinvointi on monimuotoinen kokonaisuus, jonka muodostavat tässä tutkimuksessa alateemat työtyytyväisyys, terveys ja hyvinvointi, työkulttuuri, ammatillinen kehitys ja turvallisuus. Tiivistetysti työhyvinvointi vaikuttaa muun muassa työssä jaksamiseen ja motivaatioon. Hyvinvoinnin kasvaessa luovuus, työn tuottavuus ja työhön sitoutuminen sekä työn imu kasvaa ja sairauspoissaolojen määrä laskee. Hyvinvoiva henkilöstö on myös organisaation tärkein voimavara ja kilpailuetu myös tulevaisuudessa

Alla olevassa kuviossa on kuvattu kyselytutkimuksen vastauksia työhyvinvointia käsittelevässä osa-alueessa (B). Monivalintakysymyksiä oli 36 kappaletta ja alateemoina olivat Ba) työtyytyväisyys (kysymykset 29–38), Bb) terveys ja työkyky (kysymykset 39–46), Bc) ammatillinen kehitys (kysymykset 47–57) ja Bd) työturvallisuus (kysymykset 58–64). Vastausvaihtoehdot (arvo) olivat en tiedä / osaa sanoa (0), ei (1), osittain (2) ja kyllä (3). (kuvio 3.)





KUVIO 3. Työhyvinvoinnin osa-alueen (B) keskiarvot kysymyksittäin ja alateemoittain (Ba, Bb, Bc ja Bd).

Koko osa-alueen B vastausten keskiarvo oli 2,2 eli työhyvinvoinnin voidaan sanoa toteutuvan n. 73 % yrityksistä. Keskiarvoa paremmin toteutuvat työterveyshuolto, mahdollisuus etätöihin sekä psykologinen turvallisuus, joten niiden voidaan sanoa olevan yleisesti hyvällä tasolla. Keskiarvoa huonommin yrityksissä toteutuvat kouluttautumismahdollisuudet sekä hajontaa esiintyi erityisesti kehityskeskustelu- ja palautekäytännöissä. Anonyymi ”whistle blowing” ilmoituskanava oli käytössä vain puolella yrityksistä.

Seuraavasta taulukosta ilmenee, että alateemoista työtyytyväisyys, terveys ja työkyky sekä työturvallisuus toteutuvat keskiarvon mukaisesti. Ammatillista kehitystä tuetaan sen sijaan alle 70 % yrityksistä (taulukko 2).

TAULUKKO 2. Osa-alueen B alateemojen keskiarvot

Alateema	Kysymykset	Keskiarvo	Prosentteina
Ba) Työtyytyväisyys	29–38	2,2	73,3 %
Bb) Terveys ja työkyky	39–46	2,3	76,7 %
Bc) Ammatillinen kehitys	47–57	2,0	66,6 %
Bd) Työturvallisuus	58–64	2,1	70 %

Työhyvinvoinnin ja työtyytyväisyyden edistäminen edellyttää usein todellisen tilanteen kartoittamista ja tosiasioiden tunnustamista. Yleisimpänä mittarina käytetään työtyytyväisyystutkimusta ja työterveysammattilaisten arviota. Mielenkiintoista oli, että työtyytyväisyys koetaan keskiarvoa paremmaksi (86 %), mutta sitä mitataan vain hieman yli 60 % yrityksistä. Mittaustuloksiin puolestaan reagoidaan huonommin eli käytännössä kehitystä ei tapahdu. Työhyvinvointi ei tapahdu itsestään, joten sitä tulisi johtaa. Hannele Hurskaisen kattavan pro gradu- tutkielman ”Työhyvinvointi esimiehen kokemana” (2022) mukaan esimiehenä työskentelevät kokevat kokonaisuuden johtamisen lähtevän ylemmästä johdosta, jolta he kaipaavat tukea ja mallia hyvinvoinnin johtamisen toteuttamiseen. Työhyvinvoinnin johtamisessa merkityksellisenä koetaan tasa-arvoinen kohtelu, tavoitettavuus ja läsnäolon tunne sekä osallistavuus. Myös avoin keskustelu, vuorovaikutustaidot ja selkeät tavoitteet ja työn organisointi lisäävät työntekijän positiivista kokemusta. Mikäli työhyvinvointi työpaikalla ei toteudu, työntekijä kokee usein riittämättömyyden tunnetta ja turhautumista, joka näkyy konkreettisesti henkilöstön vaihtuvuutena, huonona käytöksenä ja/ tai sairauslomina (Hurskainen 2022).

Pienellä firmalla, jolla on vain muutamia työntekijöitä omistajien lisäksi, on ehkä turhaa tehdä lomakkeita ja tutkimuksia. Loppupeleissä on tärkeintä, että kaikilla on turvallinen olo puhua mahdollisista epäkohdista ja ongelmista. Näin pidetään käytännössä koko ajan kehityskeskusteluja ja välitetään varhaisesti. – – (Vastaaja B1)

Av-alalla terveys ja työkyky on herättänyt paljon keskustelua. Vastauksista ilmenee, että n.75 % yrityksistä toistuvat ja pitkät sairauslomat eivät ole ongelma. 80 % yrityksissä seurataan työntekijöiden jaksamista ja työkuormaa, mutta varhaisen välittämisen malli ei ole tuttu. Tehyn mukaan työkyvyn varhaisen välittämisen toimenpiteillä pyritään yhdessä tukemaan työkykyä ja ehkäisemään työkyvyttömyyttä (Tehy n.d.). Uupuminen ja av-alan epäkohdat on useiden tutkimusten mukaan kuitenkin enenevässä määrin iso ongelma ja niihin pitäisi reagoida ennen kuin on liian myöhäistä. Claudia Fleege on tutkinut opinnäytetyössään ”Onnellinen tuottaja” (2020) tuottajan työhyvinvointia. Tutkimuksen mukaan erityisen vaikeassa asemassa on keskijohto eli tuottajat, joiden keskuudessa uupuminen on hyvin yleistä ja samalla eräänlainen julkinen salaisuus. Sen lisäksi, että he vastaavat työntekijöidensä hyvinvoinnista, tulee heidän huolehtia myös omastaan. (Fleege 2020.)

Mitä isompi firma on kyseessä, sitä tärkeämpää on pitää huolta prosesseista – – Siksi arvostan todella paljon sellaisia firmoja, jotka pitävät huolen avoimesta työskentelykulttuurista ja jossa kysellään ihmisten voinnista päiväkohtaisella tasolla. Välillä se tosin jää puheen tasolle, koska raha on aina ongelma ja siihen vedotaan usein liikaa, jos esim. työpäivät venyvät. Se tarkoittaa, että tuotanto on huonosti suunniteltu ja mitä pidempi tuotanto sitä suurempi ongelma se on. Tärkeintä kuitenkin on, että asioista puhutaan avoimesti ja tuottaja itse puuttuu ongelmiin ja tarvittaessa ottaa mukaan vastaavan tuottajan keskusteluun. (Vastaaja B1)

Ongelma on kansallinen, sillä Työterveyslaitoksen ”Miten Suomi voi?” – tutkimuksen mukaan pitkittyneen pandemian jäljet näkyvät työssä lisääntyneinä työuupumustapauksina ja työkyvyn heikkenemisenä. Erityisesti nuorten aikuisten ja johtajien työhyvinvoinnissa on kielteistä kehitystä. (Työterveyslaitos 2022.) Tämä tulevaisuuskuva ei myöskään ole ideaali vallitsevan osaajapulan ja kasvutavoitteiden kannalta. Pahimmassa tapauksessa ongelman sivuuttaminen aiheuttaa pahenevan osaajapulan lisäksi vakavia taloudellisia ja terveydellisiä haittoja niin yrityksille kuin työntekijöillekin.

Omien havaintojeni ja käymieni keskustelujen mukaan on totta, että av-alalla voidaan edelleen huonosti, vaikka asiaan onkin kiinnitetty viime vuosina paljon huomiota. Moni yritys on siirtynyt noudattamaan työehtosopimuksia ja kiinnittämään huomiota henkilöstöpolitiikkaan, mutta muutos on hidasta, osin näkymätöntä ja epätasa-arvoista. Isoissa yrityksissä ylin johto saattaa olla myös suhteellisen kaukana työntekijöistä, jolloin vuorovaikutus ei välity läpi koko organisaation tai jää välijohtoon eli tuottajien vastuulle. Työturvallisuuskeskuksen tekemän elokuva- ja tv-alan työsuojeluoppaan mukaan työhyvinvoinnin edistäminen edellyttää, että työnantajat, työntekijät ja muut alan toimijat ymmärtävät alan erityispiirteitä, jotka liittyvät työympäristöön, työkuultuuriin, työn projektimaiseen luonteeseen, työaikoihin sekä stressinhallintaan (Työturvallisuuskeskus 2019). Asian ymmärtäminen ei kuitenkaan riitä, vaan se tarvitsee vuorovaikutusta ja konkreettisia tekoja. Av-ala on täynnä ammattitaitoisia, kunnianhimoisia ja lahjakkaita osaajia, joiden näkökulmasta epäkohtiin tulisi puuttua ennen kuin on liian myöhäistä.

Kehitys- ja palautekeskusteluja käydään tulosten mukaan vain n. 60 % yrityksistä, joka on perinteisin tapa antaa ja saada palautetta. Valmennustoimisto

Hälsan mukaan nykyään ollaankin menossa modernin kehityskeskustelun suuntaan, joka perustuu valmentavaan johtamistapaan. Tällöin puhutaan vuorovaikutteisesta kehityskeskustelusta, jonka tavoitteena on kehittää, motivoida, lisätä merkityksellisyyden tunnetta ja työhyvinvointia. Keskusteluissa asetetaan myös tavoitteet, jotka motivoivat työntekijää kehittymään. (Vähänen & Karjula, 2020.) Vaikka kehityskeskustelukulttuuri ei tutkimuksen mukaan ulota kaikkiin yrityksiin, tuloksista kuitenkin ilmenee, että 80 % yrityksistä vallitsee avoin ja vuorovaikutteinen palautekulttuuri, joka ulottuu koko organisaation läpi.

Säännölliset kehitys- ja palautekeskustelut kuuluvat mielestäni hyvään ja moderniin johtamistapaan, mutta niiden lisäksi myös spontaania palautetta tulisi antaa avoimesti. Uskon, että joka kerta kun palautetta annetaan, molemmat osapuolet kehittyvät ja parantavat lopputulosta. Avoin vuorovaikutus ja palautekulttuuri myös lisää luottamusta ja luo samalla psykologisesti turvallisen ilmapiirin ja lisää työhyvinvointia. Palautetta ei pidä kokea negatiivisena tai henkilökohtaisena, vaan sen voi ottaa ikään kuin ohjauksena tai kurssin korjaamisena, joka parantaa tekemistä ja vie vielä parempaan lopputulokseen.

Palautekulttuurin trendi on onneksi menossa modernimpaan ja spontaanimpaan suuntaan perinteiseen byrokraattiseen ja kaavamaiseen tapaan verrattuna. Esimerkiksi valmennustoimisto Sitomo on tehnyt aiheesta ”Modernin palautekulttuurin kehittäjän”- oppaan. Osallistuin myös heidän järjestämään ”Tuottajien voimavarat”- työpajaan helmikuussa 2023, jossa aihetta sivuttiin. Modernin palautekulttuurin tavoitteena on muuttaa organisaatiokulttuuria vuorovaikutteisemmaksi ja avoimemmaksi, jolloin myös palautekulttuuri tulee osaksi arkea. Palautetta onkin opittava antamaan, pyytämään ja vastaanottamaan sekä hyvän tiimityön, että organisaation kehittymisen varmistamiseksi, vaikka se onkin osalle vaikeampaa ja osalle helpompaa. Hyvä puoli asiassa on se, että sen voi oppia ja siinä voi kehittyä. Palautteen antaminen onkin usein dialogia, jossa kuunnellaan toista ja kehitetään yhdessä uusia näkökulmia ja ratkaisuja. Suuri oivallukseni työpajassa oli, että kun ihmiset kaipaavat lisää palautetta, he itseasiassa janoavat huomiota, keskustelua ja vuorovaikutusta. He tarvitsevat vahvistusta motivaatioonsa, että heitä arvostetaan osana työyhteisöä ja että heidän osaamisensa on arvokasta organisaation tavoitteiden saavuttamiseksi. Mielenkiintoista oli myös, että vahvuuksiin keskittyvää palautetta tarvitaan kuusi kertaa enemmän kuin korjaavaa ja

negatiivista. Tämä perustuu aivojen luontaiseen vinoumaan tarttua ja muistaa herkemmin negatiiviset asiat. Aivotiede kertoo, että tarvitaan kuusi positiivista toistoa, jotta tunnejälki tasapainottuu. (Miettinen 2023, Sitomo 2023.)

Tuloksista ilmenee, että vain alle 70 % yrityksistä kokee ammatillisen kehittämisen ja kouluttautumisen tukemisen tärkeänä, joka on mielestäni tulevaisuuskuovan kannalta huolestuttavaa. Business Finlandin vuonna 2021 teettämän av-alan toimialaselvityksen mukaan kotimainen av-ala on kasvanut pandemian ja digitalisoinnin myötä odotettua nopeammin, joka on osaltaan aiheuttanut osaajien tarpeen räjähdysmäisen kasvun. Selvityksen mukaan esimerkiksi koulutuksen ja tuotannon ammattilaisten määrä on liian vähäinen suhteessa kasvavaan kysyntään. Av-alalla tehdään paljon projektityötä, joka on sesonkiluonteista ja alalla toimivien yritysten työ-, rekrytointi- ja yrityskulttuurit eroavat suuresti toisistaan. On myös osaajien markkinat, joten yrityksen maineella on suuri merkitys. Selvityksen mukaan suomalaisten tekijöiden ammattitaito on monessa suhteessa korkeatasoista, mutta tuotannon eri osastojen esihenkilöiden johtamis- ja projektinhallintataidoissa on puutteita. Lisäksi yhä useampi osaaja työskentelee joko alihankkijana tai freelancerina, joka aiheuttaa sen, että työnantajayritysten on haasteellista luoda pitkäjänteisesti yhtenäisiä ja kestäviä malleja johtamiselle, sisäiselle koulutukselle ja työssäoppimiselle. (Vermilä & Keinonen 2021.)

Koen, että työntekijöitä ei kohdella tasa-arvoisesti, toisille "sallitaan" enemmän kuin toisille ja myöskään etenemismahdollisuudet ovat tiettyille henkilöille rajalliset. Tuotantokohtaista vaihtelua on työhyvinvoinnin osalta suuresti, joissain tuotannoissa on erittäin tyytyväinen työyhteisö, toisissa taas ongelmia on suuresti. — (Vastaaja B2)

ManpowerGroupin teettämän tuoreen Talent Shortage -tutkimuksen mukaan osaajapula vaivaa lähes kaikkia toimialoja, sillä vuonna 2023 Suomalaisista työnantajista 81 % kertoo vaikeuksista löytää tarvittavaa osaamista. Vuonna 2022 vastaava luku oli 70 %. Syynä osaajapulaan on yleisesti pandemian aiheuttama digitalisaation ja työn nopea muutos, joka muuttaa osaamisvaatimuksia ja työympäristöjä. Ratkaisuksi osaajapulaan tutkimusryhmä ehdottaa mm. lisäkoulutusta sekä työhyvinvoinnin ja resilienssin eli joustavuuden kehittämistä. (Manpower Group 2023.) Av-ala ei kamppaile ongelmiansa kanssa yksin, joten muutos on väistämätön eikä sitä tehdä yksin. Jotta muutos tapahtuu, on sen tapahduttava käsikädessä vastuullisuuden ja erityisesti sosiaalisen vastuullisuuden kanssa.

Työturvallisuus toteutuu tulosten mukaan lähes keskiarvon mukaisesti, mutta poimin muutaman havainnon, jotka haluan nostaa esiin. On hyvä tiedostaa, että työturvallisuuteen yrityksissä velvoittaa laki. Työturvallisuuslain (738/2002) mukaan jokaisella työnantajalla on oltava työsuojelun toimintaohjelma henkilömäärästä riippumatta. Sen pitää sisältää työolojen kehittämistarpeet, työolosuhteiden vaikutukset työntekijöiden terveyteen, työkykyyn ja turvallisuuteen sekä tavoitteet niiden toteuttamiseksi. (Työsuojeluhallinnon verkkopalvelu 2022.) Työsuojelun toimintaohjelma oli kuitenkin vain n. 60 % kyselyyn vastanneista yrityksistä. Työsuojeluvaltuutettu ja kaksi varavaltuutettua tulee valvontalain (44/2006) mukaan valita, jos työpaikalla työskentelee säännöllisesti vähintään kymmenen työntekijää. Vastanneista asia oli kunnossa vain reilulla 70 % yli kymmenen hengen yrityksistä.

” – – koska yritys on pieni, esim. työsuojeluvaltuutettua tai kehityskeskusteluja ei näillä nimillä virallisesti ole, mutta on yhteisiä palautekeskusteluja kerran viikossa ja ohjeistus miten edetään ja kenen puolelle, jos niin sanottua työsuojelua tarvittaisiin.” (Vastaaja B3)

Työturvallisuuskeskus on tehnyt av-alalle oman työsuojeluoppaan, jonka tarkoituksena on edistää terveyttä, turvallisuutta ja hyvinvointia. Oppaan mukaan av-alalla haastetta lisää projektityökulttuuri ja sen erityispiirteet, jotka eivät ole pitkällä aikajänteellä kovinkaan kestävä tapa tehdä työtä. Jokaisessa projektissa eli tuotannossa on eri työryhmä ja ne usein koostuvat freelancereista, alihankkijoista ja vakituisista työntekijöistä. Työryhmä ja tiimit puolestaan koostuvat erilaisista persoonista, joilla on erilaiset arvot, visio ja odotukset ja tämä aiheuttaa usein yhteentörmäyksiä. Tuotannot ovat myös usein lyhytkestoisia, joten yhteisöllisyyttä ja rutiineja ei välttämättä pääse syntymään, ellei tuotanto ja työntekijät ole tuttuja esihenkilölle ja / tai toisilleen. (Työturvallisuuskeskus 2019.) Siksi tietynlainen hierarkia, psykologinen turvallisuus, järjestelmällisyys ja viestintä olisi luovissa työryhmissä tärkeää, jotta ns. ketterä luottamussuhde syntyy vähintään johtajan ja työryhmän välille.

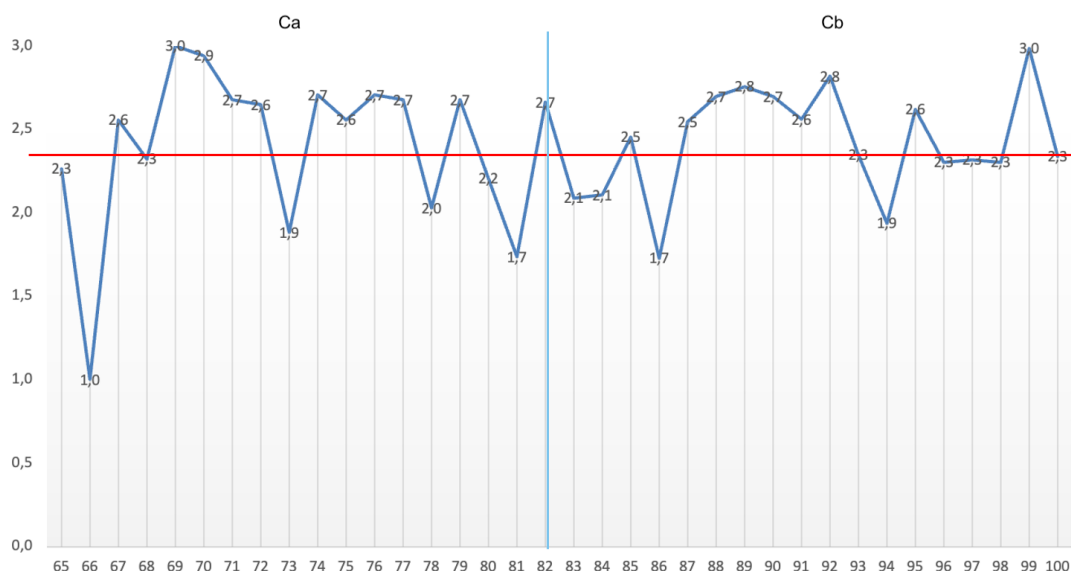
Salmivaaran, Martelan ja Heikkilän (2020) psykologiseen turvallisuuteen liittyvän artikkelijulkaisun mukaan ketterä luottamus tarkoittaa sitä, että myös lyhyissä projekteissa on mahdollista luoda ilmapiiri, jossa käyttäydytään ikään kuin pitkäkestoinen luottamus olisi läsnä, vaikka työryhmä ei ennalta juuri tunnekaan toisiaan. Ketterän luottamuksen syntymisen kannalta keskeistä onkin johtaminen.

Ketterä luottamus voi syntyä, jos työryhmässä, on selkeät, yhteiset pelisäännöt sekä johtamistapa, joka tukee ja kannustaa työryhmän jäsenten väliseen tasa-arvoiseen ja avoimeen dialogiin sekä kanssakäymiseen. Psykologisesti turvallisessa yhteisössä myös työryhmän sisältä nousevien hankalien aiheiden käsittely on helpompaa, joka myös lisää työryhmän keskinäistä luottamussuhdetta ja näin ollen myös luovuutta. Luottamuksen ilmapiirissä työryhmän jäsenet myös uskaltavat ottaa enemmän riskejä. Tätä voidaan tukea johtamisella, joka tarjoaa työryhmälle suunnan ja tavoitteet, palkitsee onnistumisista ja vähentää epätietoisuutta panostamalla tiedonkulkuun ja informaation läpinäkyvyyteen. (Salmivaara ym. 2020.)

### 6.3 Henkilöstöjohtaminen

Tiivistetysti hyvä henkilöstöjohtaminen on oikeudenmukaista, vuorovaikutteista ja tasa-arvoista. Se myös ottaa huomioon av-alan erityispiirteet, jotka liittyvät luovuuteen, työympäristöön, työkuultuuriin, työn projektimaiseen luonteeseen, työaikoihin sekä stressin hallintaan. Hyvällä henkilöstöjohtamisella ja koulutuksella on vaikutusta myös osaajien motivoimiseen ja sitouttamiseen. Sosiaalisesti vastuullisessa johtamisessa työntekijä nähdään yrityksen lisäarvona ja yrityksessä vallitsee yleisesti ihmisiä ja moninaisuutta arvostava työkuultuuri.

Alla olevassa kuviossa on kuvattu kyselytutkimuksen vastauksia henkilöstöjohtamista käsittelevässä osa-alueessa (C). Monivalintakysymyksiä oli 36 kappaletta ja alateemoina olivat Ca) yrityksen henkilöstöjohtaminen sekä henkilöstöpolitiikkaan liittyvät asiat (kysymykset 65–81). Vastausvaihtoehdot (arvo) kysymyksissä 65–81 olivat: en tiedä / osaa sanoa (0), ei (1), osittain (2) ja kyllä (3). Alateemassa Cb) itsearvioitiin itseä johtajana / esihenkilönä (kysymykset 82–100). Niiden vastausvaihtoehdot (arvo) olivat: en tiedä / osaa sanoa (0), täysin eri mieltä (1), osittain eri mieltä (1,5), osittain samaa mieltä (2,5) ja täysin samaa mieltä (3).



KUVIO 3. Työhyvinvoinnin osa-alueen (C) ja keskiarvot kysymyksittäin ja alateemoittain (Ca ja Cb).

Koko osa-alueen C vastausten keskiarvo oli 2,4, joten henkilöstöjohtamisen voidaan sanoa toteutuvan 80 % eli suuremmissa osassa yrityksistä. Ilahduttavaa on, että kaikkien työntekijöiden kanssa tehdään kirjallinen työsopimus ja jokainen vastaaja pyrkii toimimaan ja tekemään kaikki päätökset mahdollisimman eettisesti ja moraalisesti. Myös 90 % yrityksistä noudattaa työehtosopimusta ja työntekijöille on nimetty esihenkilö. Nimettyä henkilöstöstä vastaavaa HR (human resources) – henkilöä ei sen sijaan ollut kuin reilussa puolessa yrityksistä. Suurin piikki näkyy anonymisissa rekrytoinnissa, jota yrityksissä ei juurikaan vielä tehdä, vaan se on pitkälti osaamisperusteista.

”Mitä vanhemmaksi tulee sitä enemmän miettii moraalisia kysymyksiä ja sen takia olenkin esim. eettisesti kyseenalaisiin tuotantoihin pyydettyä vastannut kieltävästi. Miksi viihdettä ja ohjelmia ylipäätään tehdään on minusta todella tärkeää pohtia. – –” (Vastaaja C1)

Alla olevasta taulukosta ilmenee, että molemmat alateemoista toteutuvat keskiarvon mukaisesti (taulukko 3).



TAULUKKO 3 Osa-alueen C alateemojen keskiarvot

Alateema	Kysymykset	Keskiarvo	Prosentteina
Ca) Henkilöstöjohtaminen	65–81	2,4	80 %
Cb) Minä johtajana / esihenkilönä	82–100	2,4	80 %

Mielestäni johtajan tärkein tehtävä on saada työryhmästä eli tiimistä irti paras mahdollinen johtamalla sitä oikealla tavalla. Vaikka työn tekemisen tapa muuttuu, ihmisen perustarpeet eli tarve tulla kuulluksi ja huomioiduksi, tarve kuulua joukkoon ja tarve kehittyä ei kuitenkaan poistu. Johtaminen onkin menossa enemmän empaattiseen ja inhimilliseen ihmisyyttä kunnioittavaan suuntaan, joka on myös avainasemassa sosiaalisesti vastuullisessa johtamisessa. Pauliina Airaksinen-Aminoff on tutkinut paljon transformationaalista johtamista, joka on tyypiltään valmentavaa ja tunnetaitoista johtamista. Samaistuin johtamistyyliin paljon, sillä motivaatiota ja luovuutta ruokkiva tapa on myös tapa, jolla luovalla av-alalla tulisi johtaa. Jokaisessa tuotannossa sekä tuottaja että johdettava työryhmä pitäisi saada lyhyessä ajassa motivoitua kohti yhteistä tavoitetta kannustamalla, haastamalla ja rohkaisemalla. Transformationaalinen johtaja on myös valmis ottamaan riskejä ja kannustaa myös työntekijöitään siihen. (Airaksinen-Aminoff 2023.)

Yrityskulttuurin ja johtamiskulttuurin tulisi olla yhtenäinen ja valua esimerkin mukaisesti ylhäältä alaspäin. Mielenkiintoista oli, että 90 % vastanneista kokee itse olevansa hyvä esihenkilö tai johtaja, mutta vain 70 % on tyytyväinen omaan esihenkilöönsä. Hajontaa oli myös palautekulttuurissa. Vastanneista vain reilu 60 % kokee saavansa aktiivisesti palautetta omalta esihenkilöltään, mutta jopa 86 % antaa sitä itse mielestään kiitettävästi. Tässä tuloksessa on mielestäni ristiriitaa, sillä kysely oli suunnattu ainoastaan yritysten johdossa ja esihenkilöasemassa työskenteleville, jolloin todennäköistä on, että yrityksen johto toimii keskijohdon esimiehenä. Voiko tuloksen pohjalta tulkita, että keskijohto eli vastaavat tuottajat ja tuottajat kokevat olevansa hyvä esihenkilö sekä antavansa palautetta, mutta ei saa vastaavaa omalta esihenkilöltään? Väitettä tukee myös avoimista vastauksista esiin noussut kommentti sekä myös aiemmin mainittu Pitkäsen (2023) tutkimus av-alan työntekijöiden sosiaalisesti vastuullisen johtamisen kokemuksista.

Koen että omaan itse hyvät johtamis- ja esihenkilötaidot, ja olen saanut niistä paljon myös hyvää palautetta. Kuitenkin yrityksen tasolla koen, että omat esihenkilöni eivät omaa johtamisen osalta samoja taitoja, joita minulla on, joten varsinaisesti en pysty tukeutumaan keneenkään ongelmatilanteissa, vaan ratkon ne itse. Tai en koe, että siitä olisi hyötyä minulle turvautua keneenkään, koska löydän itse paremmat ratkaisut. (Vastaaaja C2)

Myös esihenkilöiden kouluttamisessa ja kehittämisessä ilmenee puutteita, sillä sitä tekee vain reilu 50 % yrityksistä. Työntekijöiden omatoimista ammatillista koulutusta ei myöskään työnantajan toimesta juurikaan tueta. Ammatillinen kouluttaminen ja kehittäminen ovat mielestäni keskeisiä tekijöitä hyvässä johtamisessa ja työntekijöiden kestäväen työuran kannalta. Huomiota tulisi kiinnittää myös johtamiskulttuuriin, joka tämän tutkimuksen valossa ei ole yhtenäinen. Sama riski ilmenee myös osa-alueen A vastauksissa sekä Pitkäsen (2023) tutkimustuloksissa.

”Kaipaisin lisäkoulutusta mm. haastaviin esimiestilanteisiin.” (Vastaaaja C4)

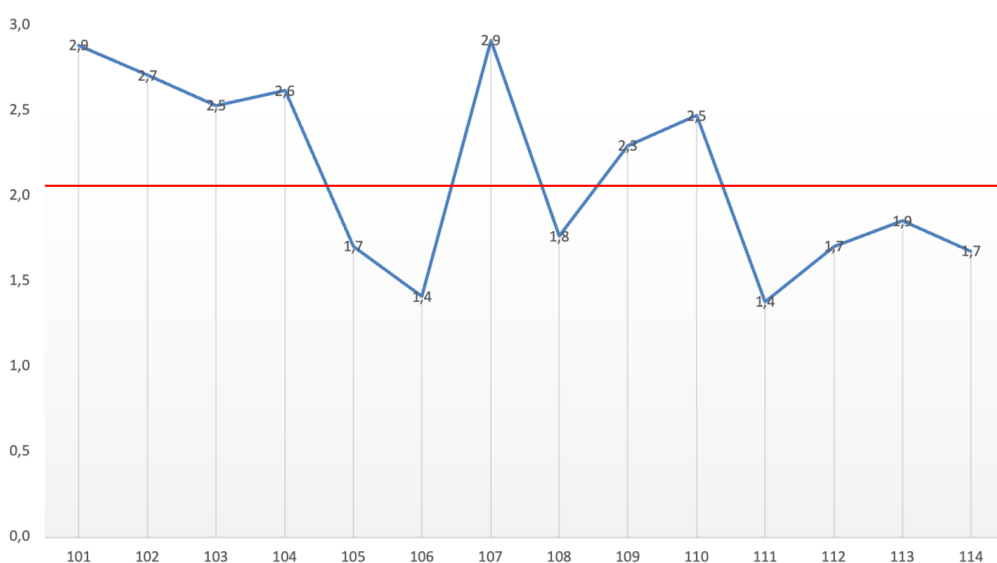
Av-alan osaamisvaatimukset ja toimenkuvat muuttuvat jatkuvasti, joka haastaa yhtenäisen johtamiskulttuurin kehittymistä. Etätyöskentely, automatisaatio ja digitalisaatio tekevät työntekijät helposti itsenäisiksi ja yksinäisiksi, joten empaattisen johtajan ja yhteisöllisyyden tarve korostuu entisestään. Luovalla av-alalla johtamisen erityispiirteenä on luovien ja herkkien ihmisten johtamistaidot, jossa lyhyessä ajassa tulisi saada aikaan turvallinen, luottamuksellinen ja inspiroiva ilmapiiri, jossa kaikki on mahdollista. Tällaisen psykologisesti turvallisen ilmapiirin syntyminen ei kuitenkaan ole ainoastaan johtajan vastuulla, vaan se tehdään yhdessä. Näissä tilanteissa myös henkilöstön itsejohtamis- ja tiimityötaidot korostuvat, sillä vastuu hyvästä työilmapiiristä, omasta hyvinvoinnista ja osaamisen ylläpitämisestä ja kehittämisestä on myös työntekijällä itsellään. Johtajan tehtävä on puolestaan olla läsnä, tukea muutosta ja antaa työkaluja ennen kaikkea motivaation ylläpitämiseksi.

”Tuotannon psykologinen turvallisuus on tuottajasta riippuvainen.” (Vastaaaja B5)

## 6.4 Yksilön kunnioittaminen

Tiivistettynä yksilön kunnioittamisella tarkoitetaan ihmisoikeuksia, joihin luetaan kuuluvaksi mm. sananvapaus, yksityisyyden suoja sekä syrjinnän kieltö. Tässä yhteydessä sillä tarkoitetaan myös tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumista, inklusiivisuutta sekä monimuotoisuuden ja diversiteetin huomioimista, erilaisten kulttuurien – ja kielten kunnioittamista sekä digitaalisen teknologian mukana tuomia ihmisoikeuskysymyksiä.

Alla olevassa kuviossa on kuvattu kyselytutkimuksen vastauksia yksilön kunnioittamista käsittelevässä osa-alueessa (D). Monivalintakysymyksiä oli 14 kappaletta (kysymykset 101–114). Vastausvaihtoehdot (arvo) olivat: en tiedä / osaa sanoa (0), ei (1), osittain (2) ja kyllä (3).



KUVIO 5. Työhyvinvoinnin osa-alueen (D) keskiarvot kysymyksittäin

Koko osa-alueen D vastausten keskiarvo oli 2,1, joten yksilön kunnioittamiseen liittyvien asioiden voidaan sanoa toteutuvan 70 % yrityksistä. Käsitteet diversiteetti, inklusio ja representaatio olivat lähes kaikille tuttuja. Samoin ihmisoikeuksia, yksityisyydensuojaa ja salassapitoa kunnioitetaan yrityksissä laajalti. Vastausten keskiarvoa heikommin yrityksissä toteutui työryhmien monikulttuurisuus, mutta siihen kuitenkin pyritään kiinnittämään keskiarvoa paremmin aktiivisesti

huomiota. Yli 80 % pyrkii tuotoksissaan mahdollisimman monimuotoisiin esiintyjiin ja sisältöihin. Diversiteettitilastoja myös seurataan ja halutaan seurata, vaikka valtaosa rahoittajista ei sitä kyselyn mukaan vielä vaadikaan.

”Nämä asiat ovat hyvin tuotantokohtaisia, joissain tuotannoissa toteutuu, joissain ei toteudu jne.” (Vastaja D2)

”Se jos tuotannoissa on käytössä jotain ym. riippuu meidän asiakkaista eli tuotantoyhtiöistä, sekä heidän rahoittajien vaatimuksista.” (Vastaja D3)

Esimerkiksi Britanniassa yleisradioyhtiö BBC on määritellyt omassa Creative Diversity Planissaan tietyt diversiteettikiintiöt, jotka heidän tuotantojensa tulee täyttää niin kameran edessä kuin takanakin (BBC 2020). Suomessa ei näin pitkällä vielä olla, mutta APFI on tilannut vuodesta 2019 lähtien Metropolian elokuva- ja tv-tuotannon opiskelijoilta tilaston roolihahmojen diversiteetistä elokuva- ja tv-tuotannoissa. Tilaston avulla halutaan herätellä mm. tilaajia, rahoittajia ja tuottajia tekemään valintoja jo tuotantojen kehittelyvaiheessa roolihahmojen representatioon liittyen ja miettimään kenen tarinoita ja millä tavalla niitä kerrotaan. Aiheesta on myös tehty opinnäytetyö vuonna 2021. (APFI ry n.d.a.) Vuoden 2019 tilastossa valkoiset cissukupuoliset, heteroseksuaalit ja vammattomat hahmot muodostivat 90,6 % kaikista hahmoista. Vuoden 2020 tilastossa heitä oli 92,95 % ja uusimmassa, vuoden 2021 tilastossa 88,27 %. Tilastoista siten ilmenee, että vähemmistöahmoja on määrällisesti edelleen vähän, vaikka kehityksessä on positiivinen suunta. (APFI ry 2021.) APFI:n Heli Vahvanen-Mölsän mukaan myös työryhmien diversiteettitilastoja haluttaisiin seurata, mutta yleinen tietosuojalaki (GDPR) tekee henkilötietojen keräämisestä ja raportoinnista haastavaa (Vahvanen-Mölsä 2023).

Myös tässä osa-alueessa toimintaa ohjaa usea laki. Valtionvarainministeriön mukaan henkilöstön tasa-arvoinen ja yhdenvertainen kohtelu on työnantajan lakisääteinen velvollisuus ja osa hyvää johtamista ja työelämää (Valtionvarainministeriö n.d.). Yhdenvertaisuuslaki (1325/2014) velvoittaa työnantajia laatimaan yhdenvertaisuussuunnitelman, mikäli yrityksessä työskentelee säännöllisesti yli 30 henkilöä. Tasa-arvolain (609/1986) mukaan työnantajalla on velvollisuus edistää sukupuolten välistä tasa-arvoa tavoitteellisesti ja suunnitelmallisesti työntekijämäärästä riippumatta. Kun yrityksessä on vähintään 30 työntekijää, laki edellyttää

myös tasa-arvosuunnitelman laatimista. Tasa-arvosuunnitelma voidaan joko laatia erillisenä tai se voidaan sisällyttää työsuojelun toimintaohjelmaan. Työsuojelun toimintaohjelma tulee puolestaan olla kaikilla työnantajilla työntekijämäärästä riippumatta. (Sosiaali- ja terveysministeriö n.d.) Vastausten mukaan tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma oli vain 60 % yli 10–250 henkilöä työllistävistä yrityksistä.

”Meillä ei ole prosesseja, mutta tärkeintä on keskustella aktiivisesti ja huomioida joka käännteessä ihminen.” (Vastaaaja D1)

Women in Film and Television (WIFT) on kehittänyt digitaalisen tasa-arvotyökalun. Sen avulla voi laatia projektikohtaisen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman. Työkalun tarkoituksena on herätellä projektin johtotehtävissä olevia henkilöitä pohtimaan ja suunnittelemaan elokuvan tai televisio-ohjelman sisältöä, työsuhteita ja työturvallisuutta tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden näkökulmista. Yritykset voivat hyödyntää työkalua vastuullisuusviestinnässään sekä rahoitushakemusten yhteydessä. (WIFT 2022.)

## 6.5 Yhteenveto

Kyselyn vastausprosentti oli 8,1 % ja koko kyselyn vastausten keskiarvo oli 2,2. Näin ollen sosiaalisen ja kulttuurisen vastuullisuuden osa-alueiden voidaan sanoa toteutuvan 73 % kyselyyn vastanneista av-alan yrityksistä eli lähes kolmessa neljästä yrityksestä. Tulos on suuntaa antava siihen missä asioissa yritysten johdon ja esihenkilöiden mielestä ollaan keskiarvoa paremmalla tasolla ja missä on vielä kehitettävää. Tuloksena voidaan siten todeta, että sosiaalisen ja kulttuurisen vastuullisuuden osa-alueet toteutuvat yrityksissä osittain.

Alla olevassa taulukossa 4 on kuvattu yhteenveto kaikkien osa-alueiden keskiarvoista (taulukko 4).

TAULUKKO 4. Osa-alueiden keskiarvojen yhteenveto

Osa-alue	Kysymyksiä (kpl)	Keskiarvo	%
<b>Kaikki</b>	<b>114</b>	<b>2,2</b>	<b>73,3</b>
A) Yrityskulttuuri ja arvot	28	2,2	73,3
B) Työhyvinvointi	36	2,2	73,3
C) Henkilöstöjohtaminen	36	2,4	80
D) Yksilön kunnioittaminen	14	2,1	70

Taulukossa 5 on puolestaan kuvattu kaikkien alateemojen keskiarvo, jotta voidaan osoittaa poikkeamat koko kyselyn keskiarvoon 2,2. Selkeimmät keskiarvosta negatiivisesti poikkeavat alateemat on lihavoitu ja positiivisesti kursivoitu. (taulukko 5.)

TAULUKKO 5. Alateemojen keskiarvojen yhteenveto

Alateema	Kysymyksiä (kpl)	Keskiarvo	%
<i>Aa) Yrityskulttuuri</i>	9	2,5	83,3
Ab) Arvot	8	2,1	70
<b>Ac) Vastuullisuus</b>	<b>11</b>	<b>1,9</b>	<b>63,3</b>
Ba) Työtyytyväisyys	10	2,2	73,3
Bb) Terveys ja työkyky	8	2,3	76,7
<b>Bc) Ammatillinen kehitys</b>	<b>11</b>	<b>2,0</b>	<b>66,6</b>
Bd) Turvallisuus	7	2,1	70
<i>Ca) Henkilöstöpolitiikka</i>	17	2,4	80
<i>Cb) Minä johtajana</i>	19	2,4	80
D) Yksilön kunnioittaminen	14	2,1	70

Keskiarvoon suhteutettujen tulosten perusteella av-alan yrityksissä yritysten johdon ja esihenkilöiden mielestä keskiarvoa paremmin toteutuvat yrityskulttuuri, henkilöstöpolitiikka ja oma johtaminen. Siitä huolimatta hajontaa läpi koko kyselyn esiintyi yhtenäistä johtamiskulttuuria käsittelevissä kysymyksissä. Keskiarvoa huonommin toteutuvat vastuullisuuteen sekä ammatilliseen kehittämiseen liittyvät asiat.

## 7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA TOIMENPIDE-EHDOTUKSET

Kehittämistehtäväni tavoitteena on ollut tuottaa kyselytutkimuksen avulla kartoitusta APFI ry:lle siitä miten sosiaalinen ja kulttuurinen vastuullisuus sekä sen johtaminen tällä hetkellä kotimaisissa av-alan yrityksissä toteutuu. Tämä toimi myös kehittämistehtäväni keskeisenä tutkimuskysymyksenä. Tutkimusongelman taustalla on hypoteesi, jossa väitetään sosiaalisen ja kulttuurisen vastuullisuuden toteuttamisen esteenä olevan av-alan nykyisen johtamiskulttuurin, joka ei ole riittävän vastuullinen eikä kestävä tapa johtaa. Peilaan tutkimustuloksia hypoteesiin ja esitän niiden pohjalta APFI:lle toimepide-ehdotuksia kestävä kehityksen strategian rakentamisen tueksi. Koska otanta jäi pieneksi suhteessa perusjoukkoon, tulos on suuntaa antava eikä sitä voi yleistää koskemaan koko av-alan tilaa.

Kartoituksen mukaan yrityskulttuuri ja henkilöstöjohtaminen ovat yrityksen johdon ja esihenkilöasemassa työskentelevien mukaan kyselyyn vastanneissa yrityksissä keskiarvoa paremmalla tasolla. Erityisesti perusasioiden eli lakien ja säästöjen noudattaminen, kirjallisten työ sopimusten tekeminen ja ihmisoikeuksien kunnioittaminen toteutuu kaikissa yrityksissä. Lisäksi jokainen vastaaja pyrkii toimimaan ja tekemään kaikki päätökset mahdollisimman eettisesti ja moraalisesti. Myös lähes kaikki yritykset noudattavat työehtosopimusta ja työntekijöille on nimetty esihenkilö. Lain edellyttämässä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmissa sekä työturvallisuuden toimintaohjelmassa yrityksillä on sen sijaan parantamisen varaa.

Hajontaa yrityskulttuurin ja arvojen osa-alueella ilmeni erityisesti yrityksen sisäisessä viestinnässä sekä yhtenäisen ja hyvän johtamiskulttuurin toteutumisessa, joka kertoo joko poikkeavista käytännöistä tai puutteista. Johtamiskulttuurin haasteet nousivat esille myös henkilöstöjohtamisen osa-alueen yhteydessä, vaikka lähtökohtaisesti henkilöstöjohtaminen toteutuukin yritysten johdon ja esihenkilöiden mielestä keskiarvoa paremmin. Esihenkilöiden ja osaajien kouluttamisessa ja ammatillisessa kehittämisessä sekä sen tukemisessa ilmeni myös hajontaa. Ristiriitaa herätti myös tyytymättömyys omaan esihenkilöön ja palautteen saamiseen suhteessa siihen miten korkealle he arvioivat itsensä johtajana ja palautteen antajana, joka osaltaan kielii johtamiskulttuurin epäselvyydestä. Tässä

yhteydessä haluan nostaa myös Pitkäsen (2023) tuoreen YAMK- opinnäytetyön tutkimustuloksen, jossa todettiin, että ne työntekijät, jotka eivät itse toimi työnjohtajissa asemassa, kokevat johtamisen vähemmän sosiaalisesti vastuulliseksi kuin vastuuasemassa olevat (Pitkänen 2023). Tulokset ovat yhtenäiset ja kertovat mielestäni samasta havainnosta, että yrityksen johto kokee toimivansa vastuullisesti, mutta työntekijät kokevat asian toisin. Tätä tukee myös Media-alan tutkimussäätiön (2021) tutkimusraportin tulos, jossa media-alan yritykset antavat itselleen hyvän arvosanan esimerkiksi sosiaalisesta ja eettisestä vastuullisuudestaan, mutta vain kolmannes kuluttajista on samaa mieltä (Media-alan tutkimussäätiö 2021).

Vastuullisuuteen liittyvissä kysymyksissä oli kaikista osa-alueista eniten hajontaa, joka voi johtua joko resurssien tai tiedon puutteesta tai siitä, että vastuullisuuskysymykset eivät ole vielä ajankohtaisia. Vastuullisuus koetaan kuitenkin vahvasti tulevaisuuden kilpailuetuna ja yritykset kokevat jo nyt olevansa toiminnassaan vastuullisia. Sen sijaan vastuullisuussuunnitelma tai eettinen ohjeistus on vain hieman yli puolella vastanneista. Vastuullisuuden toteutumista ei kuitenkaan vielä juurikaan seurata tai sitä ei esimerkiksi rahoittajien toimesta juurikaan edellytetä.

Johtopäätöksenä ja vastauksena tutkimuskysymykseen voin tutkimustulosten perusteella todeta, että sosiaalinen ja kulttuurinen vastuullisuus sekä sen johtaminen toteutuu av-alan yritysten johdon ja esihenkilöasemassa työskentelevien mielestä osittain. Mielestäni tulos kertoo siitä, että tietyissä toimintatavoissa suoriudutaan erinomaisesti ja toisissa ilmenee suuresti hajontaa ottamatta kantaa yrityksen kokoon tai pääsääntöisesti tuotettavaan sisältöön. Hajonta kertoo joko epävarmuudesta, poikkeavista käytännöistä tai puutteista, joihin mielestäni APFI:n av-alan yhteisen kestävä kehityksen strategiassa tulisi erityisesti kiinnittää huomiota ja mahdollisesti tutkia lisää. Kartoituksen perusteella strategiassa tulisi kiinnittää erityisesti huomiota yritysten yhtenäisen johtamistapaan, modernimpaan palautekulttuuriin sekä niiden koulutuksen lisäämiseen. Lisäksi av-alan yhteiset vastuullisuustavoitteet tulisi kirkastaa ja tehdä ne helposti saavutettaviksi esimerkiksi yhteisen eettisen ohjeistuksen ja / tai kevyen vastuullisuusraportointimallin avulla. Myös jo olemassa olevien vastuullisuustyökalujen, kuten



APFI:n kaikille avoin Whistleblowing- kanava sekä WIFT:in tasa-arvotyökalu tulisi tuoda paremmin yritysten tietoisuuteen ja auttaa niiden käyttöönotossa.

Toimenpide-ehdotuksena esitän APFI:lle esimerkiksi transformationaalisen johtamisen ja modernin palautekulttuurin koulutuksen jalkauttamista erityisesti yritysten johdolle sillä esimerkin tulee valua ylhäältä alaspäin. Johtamistapojen päivittäminen antaa myös perustan hyvälle yrityskulttuurille ja yhtenäistää av-alan johtamis- ja palautekulttuuria modernimpaan suuntaan. Strategiassa olisi myös hyvä varmistaa, että kaikki yritykset tietävät vastuullisuuden minimitason eli noudattavat lakeja. Vastuullisuuden voidaan sanoa toteutuvan, kun sitä toteuttaa yli lain edellyttämän minimin.

Vastuullisuuden tietoisuuden edistämistä ja yhteisten tavoitteiden asettamista tukevat tulevaisuudessa av-alan yhteisen kestävä kehityksen strategian lisäksi työn alla oleva kasvusopimus. Molemmissa nähdään vastuullisuus tulevaisuuden kilpailuetuna ja välttämättömänä askeleena kohti kestävämpää ja kannattavampaa kotimaista av-alaa. Työn tulee olla pitkäjänteistä ja sen askeleet tulee tehdä yrityksille mahdollisimman helpoiksi, selkeiksi ja saavutettaviksi. Onnistuneen vastuullisuustyön myötä keskeisin hyöty on työnantajamielikuvan vahvistaminen, joka vaikuttaa suoraan osaajien rekrytoimiseen. Sillä on suora vaikutus myös osaajapulaan, joka on yksi av-alan kasvun esteistä.

Kehittämistehtäväni perustui hypoteesiin, jossa sosiaalisen ja kulttuurisen vastuullisuuden toteuttamisen esteenä on av-alan nykyinen johtamiskulttuuri, joka ei ole riittävän vastuullinen ja kestävä tapa johtaa. Tulosten perusteella voidaan todeta, että se pitää osittain paikkaansa. Yritysmaailmassa vastuu työntekijöistä ja johtamiskulttuurista on aina työnantajalla ja jokainen yritys määrittää omat arvonsa. Työntekijällä on puolestaan vastuu pitää huolta omasta työkyvystään ja toimia yrityksen arvojen mukaisesti. Mikäli työyhteisössä arvot ovat epäselvät tai johtaminen koetaan huonoksi, on aina helppoa syyttää muita tai ajan ja rahan puutetta. Väitän, että ihmisten kuunteleminen, oikeanlainen kohtelemine ja huomioiminen ei maksa mitään, joten kaikki voivat katsoa peiliin ja miettiä mitä kukin voi yksin ja yhdessä kestävämmän av-alan eteen tehdä.

Tutkimuksen ensisijaisena tavoitteena on ollut tuottaa dataa, jonka pohjalta on koottu kartoitus, johtopäätös sekä toimenpide-ehdotukset. Kyselyn toissijaisena tavoitteena on ollut lisätä yleisesti tietoisuutta sosiaalisen ja kulttuurisen vastuullisuuden osa-alueesta sekä herättää av-alalla esihenkilöasemassa toimivia sekä yrityksen johtoa pohtimaan sen painopisteitä omassa yrityksessään ja toiminnassaan. Positiiviseen väitemuotoon rakennettu kysely toimii jatkossa myös muistilistana ja mittarina tietoisuuden ja toimien kehitystä mitattaessa. Tämän kyselyn maksimipistemäärä oli 342, jolloin sosiaalisen vastuullisuuden ja sen johtamisen koetaan olevan täydellisellä tasolla. Mitä kauempana pistemäärä on maksimista, sitä enemmän kehitettävää löytyy. Tämän kyselyn suurin pistemäärä oli 329 ja heikoin 184 eli senkin perusteella hajontaa on.

Tutkimuksen validiteetti oli hyvä, sillä sen avulla saatiin mitattua mitä pitikin ja se toteutettiin eettistä tutkimustapaa kunnioittaen. Reliabiliteettia voidaan puolestaan kyseenalaistaa, sillä kokonaistutkimuksen vastausprosentti oli vain 8,1 % eli otanta oli 43 henkilöä koko perusjoukosta eli 420:sta APFI:n jäsenestä ja edunvalvonta-asiakkaasta. Tutkimuksen reliabiliteettia eli luotettavuutta pystytään lisäämään kasvattamalla vastausprosenttia tai rajaamalla se koskemaan vain tiettyä sisältöä tuottavia tai tietyn kokoisia yrityksiä. Kyselyn kaikkien vastausten keskiarvo tai alateemojen painotukset voi näin ollen muuttua riippuen rajauksesta ja otoksen suuruudesta. Tutkimustulosta voi näin ollen pitää suuntaa antavana ja tulkita alkukartoituksena APFI:n sosiaalisen ja kulttuurisen kestävä kehityksen strategiatyössä.

Jatkotutkimuksen aiheita laajasta teemasta kumpuaa useita, mutta erityisen kiinnostavaa olisi tutkia lisää vastakkaista eli työntekijän näkökulmaa samoihin teemoihin perustuvan kyselyn avulla. Näin ollen saataisiin vastaus, onko yrityksen johdon ja esihenkilöiden näkemys sosiaalisen ja kulttuurisen vastuullisuuden ja sen johtamisen tilasta todenmukainen. Kyselytutkimuksen avulla kerätty data jää myös APFI:n käyttöön sopimuksen mukaisesti, jotta sitä voidaan analysoida ja tulkita edelleen näkökulmaa muuttamalla ja otantaa rajaamalla. Myös otosta voidaan tarvittaessa kasvattaa luotettavamman ja kattavamman tuloksen aikaansaamiseksi.

## 8 POHDINTA

Kehittämistehtävän aihe kumpusi omista havainnoista ja sen tärkeys vahvistui viimeistään APFI:n kanssa käytyjen keskustelujen myötä. Vastuullisuus on teemana laaja ja sosiaalisesti vastuullinen johtaminen puolestaan värikäs ja tulkinanvarainen käsite, joten otin ison riskin lähtiessäni tutkimaan sitä syvemmin. Kuulun itse niin sanottuun ”rakkaudesta lajiin” sukupolveen, joka on nähnyt av-alan muutoksen ja on valmis taistelemaan sen ainutlaatuisuuden puolesta. Siksi kehittämistehtävälläni oli myös henkilökohtainen ja itsekäs tavoite saada aikaan kestävä työura av-alalla ja mahdollistaa se myös alalle saapuville osaajille.

Halusin kouluttaa itseäni lisää ja olin kiitollinen, että myös silloinen työnantajani ja perheeni kannusti siihen. Viimeistään opiskelujeni ja opinnäytetyöni kirjoittamisen myötä minulle on vahvistunut entistä enemmän johtamisen tärkeyden merkitys, mutta myös taito osata johtaa itseään. Johtajan ydintehtävä mielestäni on johtaa työryhmää yrityksen arvojen mukaisesti, nähdä työntekijät arvokkaina ja saada työntekijät loistamaan riippumatta projektin pituudesta. Luovalla av-alalla myös myönteisen, avoimen, psykologisesti turvallisen ja virheet sallivan ilmapiirin luominen yhdessä on erittäin tärkeää, mutta äärimmäisen vaikeaa. Sen voi kuitenkin oppia ja siinä voi kehittyä.

Yhteenvetona todettakoon, että vastuullisuus on väistämättä tulevaisuuden kilpailuetu ja valttikortti uuden sukupolven osaajien työllistyessä alalle. Se on myös välittämistä yhteisestä tulevaisuudesta sekä työntekijöiden hyvinvoinnista. Vastuullisuus on myös bisnestä, jonka tavoitteena on kannattavampi ja kestävämpi liiketoiminta. Se on lisäksi käyntikortti, joka vaikuttaa positiivisesti yrityksen maineeseen ja vahvistaa luottamusta osaajia ja potentiaalisia rahoittajia kohtaan. Av-alalla on myös mahdollisuus vaikuttaa sisältöjen ja mielikuvien avulla katsojiin, asiakkaisiin ja kuluttajiin, joten olemme paraatipaikalla ollaksemme esimerkkejä ja edelläkävijöitä luodessa yhdessä kestävämpää av-alaa. Ihmisten kunnioittavasti kohteleva ei maksa mitään, joten laitetaan hyvä kiertämään.

## LÄHTEET

Airaksinen- Aminoff, P. Dr. M.Ed. 2023. Johtajan identiteetti. Luento. Henkilöstövoimavarojen johtaminen- kurssi 10.2.2023. Tampereen ammattikorkeakoulu. Muistiinpanot ja luentomateriaali opinnäytetyöntekijän hallussa.

APFI ry. n.d.a. Taloudellinen kestävyys. Luettu 24.4.2023. <https://apfi.fi/taloudellinen-kestavyys/>

APFI ry. n.d.b. Sosiaalinen ja kulttuurinen kestävyys. Luettu 24.4.2023. <https://apfi.fi/sosiaalinen-ja-kulttuurillinen-kestavyys/>

APFI ry. 2021. Diversiteettitilaston 2021 loppuraportti. Luettu 5.5.2023. <https://apfi.fi/wp-content/uploads/Diversiteettitilaston-2021-loppuraportti.pdf>

APFI ry. 2023a. Kestävän kehityksen strategia. Luettu 8.5.2023. <https://apfi.fi/kestavan-kehityksen-strategia/>

APFI ry. 2023b. Suomen ensimmäiset tilastot kotimaisten audiovisuaalisten tuotantojen ympäristövaikutuksista julki. Tiedote. Julkaistu 12.4.2023. Luettu 8.5.2023. <https://apfi.fi/ajankohtaista/suomen-ensimmaiset-tilastot-kotimaisten-audiovisuaalisten-tuotantojen-ymparistovaikutuksista-julki/>

BBC. 2020. Media Centre: BBC Creative Diversity Plan. Julkaistu 3.12.2020. Päivitetty 4.12.2020. Luettu 7.5.2023. <https://www.bbc.co.uk/media-centre/2020/creative-diversity-plan>

Branson, R. 2015. Twitter. Julkaistu 7.10.2015. Luettu 10.5.2023. <https://twitter.com/richardbranson/status/651735024472064000?lang=en>

Business Finland 2022a. Tervetuloa Suomen AV-Cityyn. Kuva. Katsottu 8.5.2023. Luettu 8.5.2023. <https://www.businessfinland.fi/ajankohtaista/uutiset/2022/tervetuloa-suomen-av-cityyn>

Business Finland. 2022b. Luovien alojen kasvusopimus. Luettu 29.1.2023. <https://www.businessfinland.fi/suomalaisille-asiakkaille/palvelut/ohjelmat/luovien-alojen-kasvusopimus>

ChatGPT 2023. Open AI. Haku tehty 27.4.2023. [www.chat.openai.com](http://www.chat.openai.com)

Cone Communications. 2016. Millennial Employee Engagement Study. Lehdistö-tiedote. Julkaistu 2.11.2016. Luettu 10.2.2023. <https://www.3blmedia.com/news/three-quarters-millennials-would-take-pay-cut-work-socially-responsible-company-according>

Directors' Institute Finland (DIF). 2022. Sääntely kiristyy – vastuullisuusraportointi muuttuu. Verkkoartikkeli. Julkaistu 24.1.2022. Luettu 23.1.2023. <https://dif.fi/teema-artikkelit/2021/q4-hallitus-ja-sidosryhmat/saantely-kiristyy-vastuullisuusraportointi-muuttuu/>

Elinkeinoelämän keskusliitto. 2019. Vastuullisuuden suunnannäyttäjät. Käytännön työkaluja ja esimerkkejä yritysvastuun johtamiseen. PDF julkaisu. Julkaistu 11.9.2019. Luettu 23.1.2023. [https://ek.fi/wp-content/uploads/EK\\_Vastuullisuusjulkaisu\\_final\\_net\\_11.9.2019.pdf](https://ek.fi/wp-content/uploads/EK_Vastuullisuusjulkaisu_final_net_11.9.2019.pdf)

Elinkeinoelämän keskusliitto. 2021. Pk-sektorin vastuullisuusbarometri: Henkilöstö on pk-työnantajien tärkein vastuullisuuden osa-alue. Verkkojulkaisu 25.11.2021. Luettu 10.2.2023. <https://ek.fi/ajankohtaista/tiedotteet/pk-sektorin-vastuullisuusbarometri-henkilosto-on-pk-tyonantajien-tarkein-vastuullisuuden-osa-alue/>

Ellman, E., Odabasi, D. & Wasastjerna, M. 2022. Yritysvastuu laajenee digitaaliseen maailmaan. Blogiteksti. Julkaistu 16.12.2022. Sitra. Luettu 10.4.2023. <https://www.sitra.fi/blogit/yritysvastuu-laajenee-digitaaliseen-maailmaan/>

Film Industry Network. 2022. Corporate Social Responsibility. Luettu 4.3.2023. <https://filmindustry.network/about/corporate-social-responsibility>.

Fleege, C. 2020. Onnellinen tuottaja. Työhyvinvointi elokuva- ja TV-tuottajan ammatissa. Elokuva- ja televisiotuotannon koulutusohjelma. Aalto Yliopisto. Opin- näytetyö.

Green Production Guide. 2009. Luettu 5.1.2023. <https://www.greenproduction-guide.com/>

Grekov, N. & Lebedeff, T. 2022. LuoTo esiselvitys - Esiselvitys luovien alojen ekologista kestävyysmurrosta palvelevasta toiminnasta ja menetelmistä Suomessa. Aalto- yliopisto. <https://www.aalto.fi/sites/g/files/flghsv161/files/2022-11/LuoTo-raportti.pdf>

Harmaala, M. & Jallinoja, N. 2012. Yritysvastuu ja menestyvä liiketoiminta. Helsinki: Sanoma Pro.

Hellström, E. & Parkkonen, P. 2022. Vastuullisuuden tulevaisuus. Miten vastuullisuus kohtaa kestävyuden ja vaikuttavuuden? Sitran selvityksiä 214. PunaMusta Oy 2022.

Helskanen, T. n.d. Sosiaalinen vastuullisuus auttaa yrityksiä menestymään. Asiantuntijahaastattelu. Mieli ry. Luettu 24.4.2023. <https://mieli.fi/asiantuntijahaastattelu/sosiaalinen-vastuullisuus-auttaa-yrityksia-menestymaan/>

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2005. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Hurskainen, H. 2022. Työhyvinvointi esimiehen kokemana. Johtamisen koulutusohjelma. Kauppakorkeakoulu. Jyväskylän yliopisto. Pro-gradu tutkielma.

Järnlström, M. & Vanhala, S. 2021. Vastuullisuus henkilöstöjohtamisessa. Teoksessa Viitala, R. & Järnlström, M. (toim) Henkilöstöjohtaminen uuden edessä – Henkilöstöbarometrin nostamat kehityshaasteet. Vaasan yliopiston julkaisuja. Tutkimuksia 302, 221–241.

- Kananen, J. 2008. Kvantti: kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kallinen, T. & Kinnunen, T. n.d. Etnografia. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietokanto. Luettu 27.4.2023. [www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus](http://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus).
- Kangas, J. 2020. Sosiaalisesti vastuullinen johtaminen lapin matkailualan yrityksissä Kauppa-, hallinto- ja oikeustieteiden koulutusohjelma. Lapin ammattikorkeakoulu. YAMK- opinnäytetyö.
- Kasvusopimus. 2022. Av-alan kasvusopimus. Luettu 10.2.2023. <https://www.kasvusopimus.fi/av-alan-kasvusopimus>
- Kestävä kehitys hankesivu. 2023. Luettu 2.5.2023. <https://keke.bc.fi/Kestava-kehitys/suomi/kulttuurinen/>
- Kilpamäki, H. 2021. Sortuvissa kulisseissa. Iltalehti Plus. Artikkelit. Julkaistu 21.12.2021. Luettu 18.10.2022. <https://www.iltalehti.fi/kotimaa/a/0c8eb0fe-5a62-4c6d-86be-55f97fa40c1e>
- Koipijärvi, T. & Kuvaja, S. 2020. Yritysvastuu 2.0. Johtamisen uusi normaali. E-kirja. Kauppakamari.
- Koponen, S. 2021. Kestävät työurat ja niiden johtaminen – Suomen parhaiden työpaikkojen henkilöstöammattilaisten näkökulmia. Johtamisen oppiaine. Jyväskylän yliopisto. Pro gradu- tutkielma.
- Kuisma, J. 2015. Mainetta ja tulosta. Yritysvastuun johtamisen lyhyt oppimäärä. E-kirja. Helsinki. ST-Akatemia.
- Kuokkanen, V. 2021. Suomalaisella tv- ja elokuva-alalla on huutava pula ammatillisista eikä kyse ole vain hetkellisestä piikistä: ”Tila on kriittinen”. Helsingin Sanomat. Artikkelit. Julkaistu 17.6.2021.
- Lankoski, L., & Halme, M. 2011. Vastuullisuuden vaikutukset globaalissa taloudessa. Teoksessa Joutsenvirta, M., Halme, M., Jalas, M. & Mäkinen, J. (toim.) Vastuullinen liiketoiminta kansainvälisessä maailmassa. Gaudeamus Helsinki University Press, 31–51.
- Lehtonen, T. 2021. Vastuullisuus ja kestävä kehitys: hellunen nuoripari. Blogiteksti. Julkaistu 31.3.2021. Vaasan yliopisto. <https://blogs.uwasa.fi/ajatusyhteys/2021/03/31/vastuullisuus-ja-kestava-kehitys-hellunen-nuoripari/>
- Liappis, H., Pentikäinen, M. & Vanhala, A. 2019. Menesty yritysvastuulla - Käsikirja kokonaisuuteen. E-kirja. Edita. Helsinki.
- Manpower Group. 2023. Osaajapula pahenee entisestään – Suomen osaajapula on osa globaalia trendiä. Tiedote. Julkaistu 27.3.2023. Luettu 29.3.2023. <https://www.sttinfo.fi/tiedote/osaajapula-pahenee-entisestaan-suomen-osaajapula-on-osa-globaalia-trendia?publisherId=4060&releaseId=69970476>

Maskulin, N.& Reinola, K.2022. Puolet elokuva- ja tv-alalle valmistuvista naisista katoaa alalta – tutkimusryhmä selvitti, miten tasa-arvon paradoksi ratkaistaan. Aalto-yliopisto. Verkkojulkaisu. Julkaistu 30.5.2022. <https://www.aalto.fi/fi/uutiset/puolet-elokuva-ja-tv-alalle-valmistuvista-naisista-katoaa-alalta-tutkimusryhma-selvitti>

Media-alan tutkimussäätiö. 2021. Vastuullinen ja kannattava media-ala 2021. Tutkimushankkeen raportti. Julkaistu 21.10.2021. [https://www.mediaalantutkimussaatio.fi/wp-content/uploads/VAKA2021\\_.pdf](https://www.mediaalantutkimussaatio.fi/wp-content/uploads/VAKA2021_.pdf)

Medialiitto. 2018. Media2030- tulevaisuushankkeen materiaalisivusto. Luettu 28.1.2023. <https://www.media2030.fi/>

Miettinen, S. Kouluttaja. 2023. Tuottajien voimavarat. Työpaja 9.3.2023 Helsinki. Sitomo. Muistiinpanot opinnäytetyön tekijän hallussa.

Motion Pictures Association. 2023. Luettu 4.3.2023. <https://www.motionpictures.org/>

Pitkänen, E. 2023. Kotimaisen elokuva- ja tv-alan henkilöstön sosiaalisesti vastuullinen johtaminen. Johtajuus – ja henkilöstövoimavarat koulutusohjelma. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Tradenomi (YAMK) opinnäytetyö.

Puolanne, A. 2022. Sähköpostikeskustelu 3.12.2022.

Raeste, S. 2022. Miten Suomesta tehdään maailman vastuullisin av-alan tuotantomaa. Creative Finland. Verkkoartikkeli. Video. Luettu ja katsottu 2.12.2022. <https://www.creativefinland.fi/post/miten-suomesta-tehdaan-maailman-vastuullisin-av-alan-tuotantomaa>

Ratsula, N. 2018. Code of Conduct – puhetta vai tekoja? Code of Conduct Company. Verkkoartikkeli. Luettu 2.5.2023. <https://www.codeofconduct.fi/2018/11/21/code-of-conduct-puhetta-vai-tekoja/>

Salmivaara, V., Martela, F. & Heikkilä, J-P. 2020. Radikaali psykologinen turvallisuus tilapäisorganisaation luovan ja tuloksellisen toiminnan mahdollistajana. Hallinnon tutkimus vol. 39, no. 3, 170–186.

Sitomo. 2023. Modernin palautekulttuurin kehittäjän opas. <https://sitomo.fi/opas-modernin-palautekulttuurin-kehittaja/>

Sosiaali- ja terveysministeriö. n.d. Lainsäädäntö. Luettu 4.5.2023. <https://stm.fi/tasa-arvo/lainsaadanto>

Suomalaisen Työn Liitto. 2019. Tutkimus: yritysten vastuullisuus merkitsee eri asioita nuorille ja vanhemmille. Tiedote. Julkaistu 30.1.2019. <https://suomalainen-tyo.fi/tutkimus-yritysten-vastuullisuus-merkitsee-eri-asioita-nuorille-ja-vanhemmille/>

Suomen elokuvasäätiö. 2022. Tuotantoyhtiöille suunnatun ekokyselyn tulokset. Luettu 10.5.2023. [https://www.ses.fi/wp-content/uploads/2020/10/Ekokysely\\_kuvaajat-2020.pdf](https://www.ses.fi/wp-content/uploads/2020/10/Ekokysely_kuvaajat-2020.pdf)

Suomen ympäristökeskus. 2022. Ilmastonmuutos vaatii nopeaa toimintaa. Verkkokoartikkeli. Julkaistu 28.9. 2022. Päivitetty 25.4.2023. Luettu 2.5.2023. <https://www.ymparisto.fi/fi/ilmasto-muutoksessa/ilmastonmuutos-vaatii-nopeaa-toimintaa>

Tehy. n.d. Työelämäopas: Varhaisen tuen malli. <https://www.tehy.fi/fi/tyoelama-opas/tyosuojelu/varhaisen-tuen-malli>

Tenkanen, T. 2022a. Albert-ympäristöjärjestelmä mittaa elokuva- ja tv-alan kestävyttä. Meteli-lehti. Verkkokoartikkeli. Julkaistu 25.1.2022. Luettu 2.5.2023. <https://www.teme.fi/fi/meteli/albert-ymparistojarjestelma-mittaa-elokuva-ja-av-alan-kestavyytta/>

Tenkanen, T. 2022b. Av- ja elokuva-ala vaatii tasa-arvoa ja moninaisuutta. Verkkokoartikkeli. Meteli-verkkolehti. Julkaistu 6.4.2022. Luettu 24.4.2023. <https://www.teme.fi/fi/meteli/av-ja-elokuva-ala-vaatii-tasa-arvoa-ja-moninaisuutta/>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Tuovinen, T. 2022. Mediakonseptien- ja tuotteiden kansainvälistäminen- kurssi. Luento 2.11.2022. Tampereen ammattikorkeakoulu. Luentomuistiinpanot opinäytetyöntekijän hallussa.

Tuovinen, T. & Nuora, K. 2022. Kestävydestä kasvua luoville aloille. Katsaus 1/2022. Business Finland.

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2017. Yritysvastuun raportoinnin ensi askeleet. Word-dokumentti. Julkaistu 26.11.2017. Ladattu ja luettu 6.3.2023. [https://tem.fi/documents/1410877/2864722/Yritysvastuun+raportoinnin+ensi+askeleet\\_260917.docx](https://tem.fi/documents/1410877/2864722/Yritysvastuun+raportoinnin+ensi+askeleet_260917.docx)

Työsuojeluhallinnon verkkopalvelu. 2022. Työsuojelun toimintaohjelma. Luettu 4.5.2023. <https://www.tyosuojelu.fi/tyosuojelu-tyopaikalla/tyosuojelun-toiminta-ohjelma>

Työterveyslaitos. 2022. Miten Suomi voi? – tutkimus: Työhyvinvoinnin kehittyminen kesään 2022 mennessä. Mäkinen, J.-P., Kaltiainen, J. & Hakanen, J. (toim.) Julkaistu 7.9.2022. Työterveyslaitos. <https://www.ttl.fi/sites/default/files/2022-09/Miten%20Suomi%20voi%20-tulosjulkistus%20elokuu%202022.pdf>

Työturvallisuuskeskus. 2019. Elokuva- ja tv- tuotantoalan työsuojeluopas. <https://ttk.fi/wp-content/uploads/2022/03/Elokuva-ja-tv-tuotantoalan-tyosuojeluopas.pdf>

Ulkoministeriö. 2015. Kestävän kehityksen tavoitteet. Luettu 28.1.2023. <https://um.fi/agenda-2030-kestavan-kehityksen-tavoitteet>

Vahvanen-Mölsä, H. Teams-tapaaminen 10.1.2023.



Vedenpää, V. 2020. Harva uskaltaa puhua uupumisesta elokuva- ja tv-alalla – Asta Viertolalla kahden vuoden työputki vei unirytmien ja tukkaa irtosi päästä. Yle uutiset. Artikkelit. Julkaistu 28.2.2020. Luettu 4.5.2023. <https://yle.fi/a/3-11217676>

Vermilä, E. & Keinonen, H. 2021. Kotimainen av-ala kiihtyvässä muutoksessa. Pula osaajista kasvun esteenä. Toimialaselvitys 6/ 2021. Business Finland.

Ympäristöministeriö. 2023. Mitä on kestävä kehitys? Luettu 2.5.2023. <https://ym.fi/mita-on-kestava-kehitys>

Valtiovarainministeriö. n.d. Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus. Luettu 4.5.2023. <https://vm.fi/valtio-tyonantajana/henkilostojohtamisen-tuki/tasa-arvo-ja-yhdenvertaisuus>

Vastuullisuusraportti.fi. 2019. Vastuullisuustietoa yrityksille. Luettu 23.3.2023. <https://vastuullisuusraportti.fi/>

Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa: Määrällisen tutkimuksen perusteet. Tammi.

Vuorinen, H. 2022. Mediakonseptien- ja tuotteiden kansainvälistäminen- kurssi. Asiantuntijaluento. Business Finland. Tampereen ammattikorkeakoulu 7.12.2022. Luentomuistiinpanot opinnäytetyöntekijän hallussa.

Vähänen, S. & Karjula, H. 2020. Millainen on moderni kehityskeskustelu? Verkoartikkeli. Hälsa. Julkaistu 10.8.2020. Luettu 5.5.2023. <https://halsa.fi/blog/millainen-on-moderni-kehityskeskustelu/>

WIFT. 2022. Women in Film and Television Finland: Tasa-arvotyökalu. Luettu 24.4.2023. <https://www.wift.fi/tasa-arvotyokalu-aloitussivu>

## LIITTEET

### Liite 1. Kysymyslomake

#### **Hei sinä av-alan yrityksen johtaja tai esihenkilö!**

Kotimainen av-ala ottaa parhaillaan ensiaskeleitaan kohti vastuullisempaa ja kansainvälisempää tulevaisuutta, jota tukemaan **APFI on rakentamassa av-alan yhteistä kestävä kehityksen strategiaa**. Strategiatyötä tehdään kolmessa osassa ja nyt on toisen eli *sosiaalisen ja kulttuurisen vastuullisuuden osa-alueen vuoro*. Jotta työssä päästään alkuun, tulee kartoittaa missä tällä hetkellä mennään ja siihen me tarvitsemme sinua.

**Sosiaalisella ja kulttuurisella vastuullisuudella** tarkoitetaan yrityksen toimia ja vaikutuksia ihmisiin, kun taas ekologisessa vastuullisuudessa tarkastellaan vaikutuksia ympäristöön. Yrityksen tärkein sidosryhmä on henkilöstö, jota ilman yritystoimintaa ei ole, joten keskitymme tässä yhteydessä siihen. Av-ala on erityisen riippuvainen osajista, joten heidän hyvinvointi, motivaatio ja ammattitaito ovat perusedellytyksiä luovalle, resilienssille ja kilpailukykyisille yritystoiminnalle.

**Vastuullisuuskysymyksissä** onkin pitkälti kyse arvoista ja niiden mukaan johtamisesta, eikä yhtä oikeaa toimintamallia, ratkaisua tai vastausta ole. Niiden pohtiminen ja toteuttaminen alkaa jo kuitenkin olla liiketoiminnan elinehto ja pienikin yritys voi lähteä liikkeelle miettimällä mitä me ollaan jo tehty ja minkä arvojen mukaan me haluamme tulevaisuudessa toimia. Tärkeää on kuitenkin tehdä tavoitteet näkyviksi ja teot läpinäkyviksi pitkäjänteisesti ja askel kerrallaan.

**Oheisen kyselyn avulla kartoitetaan** sosiaalisen ja kulttuurisen vastuullisuuden sekä sen johtamisen tämän hetkistä tilaa kotimaisissa av-alan yrityksissä. Kysely on suunnattu kaikille av-alalla toimivien yritysten johdossa ja esihenkilöasemassa työskenteleville. Mikäli et edusta tällä hetkellä mitään yritystä, vastaa kyselyyn viimeisimmän työnantajasi näkökulmasta. Linkkiä saa myös jakaa edelleen.

**Vastaukset tallentuvat anonymisti ja ne käsitellään luottamuksellisesti.** Huomioithan, että kysely tulee tehdä kerralla loppuun, muuten tiedot eivät tallennu! Saat lopuksi viestin, mikäli tallennus on onnistunut. Kysely on auki keskiviikkoon 5.4. saakka.

**Kyselyn toteuttaa APFI**, joka hallinnoi myös Creamailer- kyselyalustaa. Kysely on osa Maria Vannisen Tampereen ammattikorkeakouluun aiheesta tekemää YAMK-opinnytetyön tutkimusta ja se on koottu yhdessä toimeksiantajatahon APFI:n kanssa. Kyselytuloksia ja dataa hyödynnetään sekä Vannisen YAMK-opinnytetyössä että APFI:n sosiaalisen ja kulttuurisen kestävä kehityksen strategian luomisessa.

**KYSELY SOSIAALISEN JA KULTTUURISEN VASTUULLISUUDEN TILASTA AV-  
ALAN YRITYKSILLE**

Täytähän taustatiedot ennen varsinaiseen kyselyyn siirtymistä. Niitä tarvitaan vastausten tilastollista käsittelyä varten.

**Vastaajan ikä**

alle 30 vuotta  
30-39 vuotta  
40-49 vuotta  
50-59 vuotta  
60 vuotta tai yli

**Toimenkuva**

Yrityksen johto (CEO / COO)  
Vastaava tuottaja / tuottaja  
Muu esihenkilöasemassa toimiva

**Työsuhteeni muoto**

Omistaja  
Osakas  
Vakituisen työntekijä  
Määräaikainen työntekijä / Freelancer  
Muu tilapäinen työntekijä  
Laskutan työstä toiminimen tai yritykseni kautta

**Minkälaista sisältöä yritys pääsääntöisesti tuottaa**

TV-viihde (non-scripted)  
TV-draama (scripted)  
Animaatio  
Dokumentti  
Elokuva (fiktio)  
Mainoselokuva  
Muu

**Vuosiliikevaihto Suomessa (EUR)**

0-5 miljoonaa  
5-10 miljoonaa  
10-20 miljoonaa  
yli 20 miljoonaa  
En osaa sanoa

**Vakituisen henkilöstön määrä keskimäärin vuoden aikana**

1-10  
10-20  
20-30  
yli 30  
En osaa sanoa

**Koko henkilöstön määrä keskimäärin vuoden aikana (vakituiset ja tilapäiset työntekijät)**

1-10 henkilöä  
10-50 henkilöä  
50-250 henkilöä  
yli 250 henkilöä  
En osaa sanoa

**Yrityksellämme on halua ja mahdollisuus kasvaa kansainvälisesti**

Kyllä

Osittain

Ei

En tiedä / osaa sanoa

**Yrityksellämme on jo kansainvälistä myyntitoimintaa / vientiä**

Kyllä

Osittain

Ei

En tiedä / osaa sanoa

**Yrityksemme on kansainvälisessä omistuksessa**

Kyllä

Osittain

Ei

En tiedä / osaa sanoa

**Mikäli on, ohjataanko tai määritetäänkö yrityksen toimintaa konsernitasolta käsin?**

Kyllä

Osittain

Ei

En tiedä / osaa sanoa

**VÄITEMUODOSSA OLEVAT KYSYMYKSET ON JAETTU NELJÄÄN OSA-ALUEESEEN:**

1. Yrityskulttuuri ja arvot
2. Työhyvinvointi
3. Henkilöstöjohtaminen
4. Yksilön kunnioittaminen

Teema 1 käsittelee yrityskulttuuria, arvoja ja vastuullisuutta yleisesti.

Teemat 2-4 pureutuu syvemmin sosiaalisen ja kulttuurisen vastuullisuuden osa-alueisiin.

**Muistathan, että kysely tulee täyttää kerralla kokonaan ja lähettää, sillä vastaukset eivät muuten tallennu.**

Aikaa vastaamiseen menee n. 15-20 min. Kiitos ajastasi!

**A. YRITYSKULTTUURI JA -ARVOT**

Yritysvastuulla tarkoitetaan vastuullisuuden kokonaisuutta, joka jaetaan taloudelliseen, sosiaaliseen ja ekologiseen vastuullisuuteen ja sitä sääntelee moni laki ja säädös. Vastuullisuutta toteutetaan noudattamalla lakeja tai ylittämällä vapaehtoisesti niiden vaatimukset käytettävissä olevat resurssit ja yrityksen koko huomioiden.

Yritysvastuun perustana on kivijalka, johon kuuluvat yrityksen arvot ja yrityskulttuuri. Yrityskulttuurin voidaan sanoa liittyvän yrityksen persoonallisuuteen, joka kuvaa tapaa olla ja tehdä asioita. Yrityskulttuuri perustuu arvoihin, visioon ja strategiaan sekä se, miten ja millä esimerkillä yritystä johdetaan ja millainen maine sillä on.

**Vastausvaihtoehdot ovat:**

Kyllä  
 Osittain  
 Ei  
 En tiedä / osaa sanoa

**Aa) Yrityskulttuuri**

1. Yrityksessämme on mielestäni hyvä yrityskulttuuri
2. Yrityksemme organisaatorakenne on mielestäni selkeä
3. Yrityksemme sisäinen viestintä on avointa ja riittävää \*
4. Mielestäni yrityksemme yleinen maine alalla on hyvä ja meille halutaan tulla töihin \*
5. Yrityksemme on helppo rekrytoida uusia työntekijöitä \*
6. Olen sitoutunut nykyiseen yritykseen / työnantajaani ja viihdyn työssäni \*
7. Yrityksessämme on mielestäni hyvä ja yhtenäinen johtamiskulttuuri \*
8. Yrityksemme resilienssi eli valmius muutokseen on mielestäni hyvä \*
9. Yrityksemme toimii lakien, säädösten ja sopimusten mukaisesti \*

**Ab) Arvot**

10. Yrityksellämme on arvot \*
11. Yrityksellämme on arvojen lisäksi selkeä visio, missio ja/ tai strategia \*
12. Työntekijät tietävät yrityksen arvot ja heillä on mahdollisuus vaikuttaa niihin \*
13. Yritystämme johdetaan arvojen mukaisesti ja ne näkyvät arjessa \*
14. Yrityksessämme työntekijät nähdään tärkeänä voimavarana \*
15. Yrityksellemme on määritelty ”Code of Conduct” eli eettinen ohjeistus \*
16. Työntekijämme ovat tietoisia eettisestä ohjeistuksesta ja sitä veloitetaan noudattamaan \*
17. Rahoittaja- tai muu taho (esim. tilaaja) edellyttää meiltä heidän eettisen ohjeistuksen toteuttamista tuotannossa \*
18. Av-alan yhteisestä eettisestä ohjeistuksesta olisi hyötyä yrityksellemme \*

**Ac) Vastuullisuus**

19. Koen, että yrityksemme toiminta on vastuullista ja sitä toteutetaan yli lain edellyttämän minimin \*

20. Koen, että vastuullisuus on / voisi olla yrityksemme kilpailuetu \*
21. Koen, että vastuullisasioiden toteuttamisen esteenä ovat resurssit, kuten aika ja raha \*
22. Olen saanut vastuullisuuskoulutusta tai yrityksemme ostanut konsultointipalveluita siihen liittyen \*
23. Minulla on tarpeeksi tietoa ja resursseja toteuttaakseni vastuullisuutta \*
24. Yritykselle on määritelty vastuullisuustavoitteet ja työntekijät ovat niistä tietoisia \*
25. Yritystasolla vastuullisuustavoitteiden toteutumista seurataan ja mitataan aktiivisesti \*
26. Yrityksellemme vastuullisuusraportointi on ajankohtaista ja/ tai se on suunnitella \*
27. Vastuullisuutta harjoitetaan tuotantokohtaisesti ja se on tuottajan vastuulla \*
28. Rahoittaja- tai muu taho (esim. tilaaja) on edellyttänyt meiltä tuotantokohtaista vastuullisuusraportointia \*

Avoimet kommentit yrityskulttuuriin ja arvoihin liittyen

## **SOSIAALINEN JA KULTTUURINEN VASTUULLISUUS**

Sosiaalinen ja kulttuurinen vastuullisuus on yksi yritysvastuun osa-alueista, jolle yrityskulttuuri ja arvot antavat vahvan pohjan.

Sosiaalisella ja kulttuurisella vastuullisuudella tarkoitetaan yrityksen toimia ja niiden vaikutusta tärkeimpiin sidosryhmiin, tässä tapauksessa henkilöstöön. Tärkeimmät osa-alueet ovat työhyvinvointi, henkilöstöjohtaminen ja yksilön kunnioittaminen.

Sosiaalisesti vastuullisesti johdetussa yrityksessä työntekijät ovat tutkitusti motivoituneita, luovia ja sitoutuneita, joka pitkällä aikavälillä lisäävät yrityksen kilpailukykyä, kannattavuutta ja positiivista mielikuvaa eli brändiä. Se on myös kilpailuetu ja edellytys, mikäli yritys haluaa kasvaa, kehittyä ja kansainvälistyä.

## **B. TYÖHYVINVOINTI**

Työhyvinvointi on monimuotoinen kokonaisuus, jonka muodostavat tässä yhteydessä työtyytyväisyys, terveys ja hyvinvointi, työkuulttuuri, ammatillinen kehitys sekä turvallisuus.

Työhyvinvointi vaikuttaa muun muassa työssä jaksamiseen ja motivaatioon. Hyvinvoinnin kasvaessa luovuus, työn tuottavuus ja työhön sitoutuminen kasvaa ja sairauspoissaolojen määrä laskee.

### **Ba) Työtyytyväisyys**

29. Yrityksemme työilmapiiri on mielestäni hyvä \*
30. Yrityksemme teettää säännöllisesti työtyytyväisyyskyselyitä henkilöstölle \*

31. Työtyytyväisyyskyselyn tulokset jaetaan avoimesti ja niihin reagoidaan \*
32. Myös tilapäistyöntekijöiden työtyytyväisyyttä mitataan tuotannon tai työsuhteen päätteeksi \*
33. Yrityksessämme järjestetään säännöllisesti yhteistä virkistystoimintaa \*
34. Yrityksessämme järjestetään säännöllisesti koko henkilöstön yhteisiä kuukausi- tai viikkopalavereita \*
35. Tuotannot päätetään aina työryhmän yhteiseen karonkkaan tai muuhun tilaisuuteen \*
36. Yritys mahdollistaa kaikille työntekijöilleen verkostoitumisen esim. alan yhteisissä tapahtumissa \*
37. Yrityksessä on käytössä erilaisia työsuhte-etuja kaikille työsuhteessa oleville \*
38. Yrityksessä panostetaan selkeästi työntekijöiden hyvinvointiin \*

### **Bb) Terveys ja työkyky**

39. Kaikille työntekijöillemme tarjotaan työterveyshuolto \*
40. Yrityksessämme vallitsee psykologisesti turvallinen ilmapiiri \*
41. Yrityksellämme on käytössä varhaisen välittämisen malli \*
42. Yrityksessämme on vähän toistuvia ja/ tai pitkiä sairauslomia \*
43. Yrityksessämme seurataan työntekijöiden jaksamista ja työkuormaa \*
44. Yrityksessämme ylläpidetään työkykyä esim. liikuntaeduilla tai yhteisillä liikunta-tapahtumilla \*
45. Yrityksen toimitiloissa on otettu huomioon viihtyvyys, saavutettavuus ja ergonomia \*
46. Yrityksen työntekijöillä on mahdollisuus etätööhön \*

### **Bc) Ammatillinen kehitys**

47. Yrityksessä vallitsee avoin vuorovaikutus- ja palautekulttuuri \*
48. Yrityksemme vuorovaikutus- ja palautekulttuuri ulottuu läpi koko organisaation \*
49. Vakituksille työntekijöille pidetään säännöllisesti kehitys- ja / tai tavoitekeskustelut \*
50. Kehitys- ja tavoitekeskustelut pidetään myös pitkissä määräaikaissä työsuhteessa työskenteleville sekä siihen rinnastettaville alihankintana tekeville työntekijöille \*
51. Esihenkilö / lähiesiesihenkilö käy palautekeskustelun kaikkien työntekijöidensä kanssa vähintään työsuhteen päätteeksi \*

- 52. Työlle asetetaan selkeät tavoitteet \*
- 53. Yrityksessämme on käytössä palkitsemismalli saavutetuille tavoitteille \*
- 54. Yrityksessä on mahdollisuus urakehitykseen \*
- 55. Yrityksemme kouluttaa työntekijöitä tarvittaessa tai säännöllisesti \*
- 56. Tuemme työntekijöidemme vapaaehtoista kouluttautumista rahallisesti tai palkallisena vapaana \*
- 57. Olemme järjestäneet työntekijöillemme pakollista koulutusta (esim. ensiapukoulutusta) \*

### **Bd) Turvallisuus**

- 58. Yrityksellemme on laadittu työsuojelun toimintaohjelma \*
- 59. Yrityksessämme on nimetty työsuojeluvaltuutettu tai työsuojelutoimikunta \*
- 60. Työntekijät ovat tietoisia työsuojeluohjeistuksesta ja työturvallisuusmääräyksistä \*
- 61. Kuvauksiin tehdään tarvittaessa päiväkohtaiset riskiarviot työturvallisuuden varmistamiseksi \*
- 62. Tuotannoissa käytetään tarpeen mukaan hygieniakoordinaattoria tai vastaavaa \*
- 63. Tuotannoissamme on psykologisesti turvallista työskennellä \*
- 64. Yrityksemme käytössä on ilmoittajansuojelukanava (ts. whistle blowing) \*

Avoimet kommentit työhyvinvointiin liittyen

### **C. HENKILÖSTÖJOHTAMINEN**

Vastuullisessa henkilöstöjohtamisessa / sosiaalisesti vastuullisessa johtamisessa työntekijä nähdään yrityksen lisäarvona ja yrityksessä vallitsee yleisesti ihmisiä ja moninaisuutta arvostava yrityskulttuuri.

Hyvä johtaminen on oikeudenmukaista, vuorovaikutteista ja tasa-arvoista. Se myös ottaa huomioon av-alan erityispiirteet, jotka liittyvät luovuuteen, työympäristöön, työkuultuuriin, työn projektimaiseen luonteeseen, työaikoihin sekä stressin hallintaan.

#### **Ca) Henkilöstöjohtaminen**

- 65. Työntekijöiden rekrytointi on läpinäkyvää, tasa-arvoista ja monimuotoista \*
- 66. Rekrytoimme työntekijämme anonymisti \*
- 67. Työntekijöiden rekrytointi on osaamisperusteista \*
- 68. Työntekijöidemme palkkaus on tasa-arvoista ja läpinäkyvää \*



69. Kaikkien työntekijöidemme kanssa tehdään suullinen tai kirjallinen työsopimus \*
70. Kirjallisessa työsopimuksessa on kerrottu työntekijän oikeudet ja velvollisuudet \*
71. Yrityksemme maksaa harjoittelijoille työstä korvauksen \*
72. Uudet työntekijät ja harjoittelijat perehdytetään työhön ja työyhteisöön henkilökohtaisesti \*
73. Uusille työntekijöille ja harjoittelijoille on laadittu kirjallinen perehdytysmateriaali \*
74. Kaikille työsuhteessa oleville on nimetty esihenkilö \*
75. Kaikille työntekijöille on nimetty vähintään lähiesihenkilö \*
76. Yrityksemme noudattaa alan työehtosopimusta (TES) \*
77. Yrityksessämme on käytössä työaikakirjanpito ja/ tai työvuorosuunnittelu \*
78. Tuotannoissamme tehdään pääsääntöisesti jaksotyötä \*
79. Työntekijöillämme on mahdollisuus säännölliseen vuosilomaan \*
80. Yrityksessä pyritään sitouttamaan osaajat mahdollisimman pitkiin ja kestäviin työuriiin \*
81. Yrityksessämme on erillinen henkilöstöstä vastaava henkilö (HR) \*

### **Cb) Minä johtajana / esihenkilönä**

82. Mielestäni olen hyvä esihenkilö ja / tai johtaja \*
83. Mielestäni minulla on hyvä esihenkilö ja hän tuntee minut sekä työnkuvani \*
84. Esihenkilölläni on minulle aikaa, kun tarvitse apua tai tukea \*
85. Olen saanut esihenkilö- tai johtamiskoulutusta \*
86. Yrityksessä esihenkilöitä koulutetaan ja osaamista kehitetään aktiivisesti \*
87. Minulla on riittävät resurssit ja taidot työni suorittamiseen esihenkilönä \*
88. Tiedän vastualueeni, tavoitteeni ja sen mitä minulta esihenkilönä odotetaan \*
89. Koen, että minuun luotetaan ja työtäni arvostetaan \*
90. Esihenkilönä viestin johdonmukaisesti, avoimesti ja tasapuolisesti \*
91. Esihenkilönä pystyn rakentamaan luottamuksellisen ja turvallisen ilmapiirin nopeasti työsuhteen ja tuotannon pituudesta riippumatta \*
92. Esihenkilöiden ja alaisten välillä on avoin ja säännöllinen keskusteluyhteys \*
93. Saan haastavissa tilanteissa vertaistukea muilta esihenkilöiltä ja/ tai yrityksen johdolta \*

- 94. Saan esihenkilönä aktiivisesti palautetta työstäni \*
- 95. Annan alaisilleni aktiivisesti palautetta tehdystä työstä \*
- 96. Esille tuomiini kehityskohtiin reagoidaan yrityksen johdossa ja minua kuunnellaan \*
- 97. Esille tuomiini kehityskohtiin reagoidaan yrityksen johdossa ja minua kuunnellaan \*
- 98. Koen, että yrityksen arvot ohjaavat päätöksentekoani \*
- 99. Pyrin toimimaan ja tekemään päätökset mahdollisimman moraalisesti ja eettisesti \*
- 100. Koen, että yritystämme johdetaan sosiaalisesti vastuullisella tavalla \*

*Avoimet kommentit henkilöstöjohtamiseen liittyen*

#### **D. YKSILÖN KUNNIOITTAMINEN**

Yksilön kunnioittamisella tarkoitetaan ihmisoikeuksia, joihin luetaan kuuluvaksi mm. sananvapaus, yksityisyyden suoja sekä syrjinnän kieltö.

Tässä yhteydessä sillä tarkoitetaan myös tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumista, inklusiivisuutta sekä monimuotoisuuden ja diversiteetin huomioimista, erilaisten kulttuurien- ja kielten kunnioittamista sekä digitaalisen teknologian mukana tuomia ihmisoikeuskysymyksiä.

- 101. Yrityksemme kunnioittaa ihmisoikeuksia \*
- 102. Yksityisyydensuojaa ja salassapitoa kunnioitetaan \*
- 103. Yritys huomioi tietosuoja-asiat toiminnassaan (GDPR) \*
- 104. Yrityksemme johto puuttuu epäasialliseen käytökseen ja syrjintään välittömästi \*
- 105. Yrityksellämme on yhdenvertaisuus- ja tasa-arvosuunnitelma \*
- 106. Tuotannoillamme on tuotantokohtainen tasa-arvo ja yhdenvertaisuussuunnitelma \*
- 107. Käsitteet diversiteetti, inklusio ja representaatio ovat minulle tuttuja \*
- 108. Työyhteisömme on monikielinen ja -kulttuurinen \*
- 109. Kiinnitämme aktiivisesti huomiota työntekijöiden monimuotoisuuteen ja näemme sen rikkautena \*
- 110. Pyrimme mahdollisimman monimuotoisiin sisältöihin ja esiintyjä- ja näyttelijävalintoihin tuotoksissamme \*
- 111. Rahoittaja- tai muu taho (esim. tilaaja) edellyttää meiltä tietyn diversiteettikiintiön täyttämistä \*

112. Seuraamme itse diversiteetin toteutumista sekä työntekijöiden että sisältöjen keskuudessa ja raportoimme siitä \*

113. Haluaisimme seurata diversiteetin toteutumista työntekijöiden ja sisältöjen keskuudessa \*

114. Yrityksemme tekee hyväntekeväisyystoimintaa \*

*Avoimet kommentit yksilön kunnioittamiseen liittyen*

### **Palaute ja yhteystiedot**

Minkä arvosanan 1-5 annat kyselylle \*

Voit lisäksi antaa avoimesti palautetta tai ajatuksia kokonaisuuteen liittyen

Mikäli sinua saa tarvittaessa haastatella lisää aiheeseen liittyen, jätäthän kommentteihin yhteystietosi? Kiitos

