



Heidi Anttonen

Ammatinvalintakysymys?

Merkityksellinen työn johtaminen elävän musiikin alalla

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Kulttuurituotanto YAMK

Kulttuurituotannon koulutusohjelma

Opinnäytetyö

3.5.2024

Tiivistelmä

Tekijä(t):	Heidi Anttonen
Otsikko:	Ammatinvalintakysymys? Merkityksellisen työn johtaminen elävän musiikin alalla
Sivumäärä:	66 sivua + 5 liitettä
Aika:	3.5.2024
Tutkinto:	Kulttuurituotanto YAMK
Tutkinto-ohjelma:	Kulttuurituotannon koulutusohjelma
Suuntautumisvaihtoehto:	
Ohjaaja(t):	Tuntiopettaja Eeva-Katri Ahola

Opinnäytetyö keskittyy merkityksellisen työn johtamiseen elävän musiikin alalla ja tarkastelee erityisesti työhyvinvoinnin, työn imun sekä työn ja muun elämän yhteensovittamisen roolia merkityksellisessä työssä jaksamisen tukena. Työn tilaajana toimii LiveFIN ry. Opinnäytetyö kuvaa merkityksellisessä työssä jaksamisen nykytilaa elävän musiikin alalla sekä tarjoaa kehitysehdotuksia merkityksellisessä työssä jaksamisen tueksi sekä työn ja muun elämän yhteensovittamiseksi. Tutkimuksessa on kuultu alan työntekijöitä sekä yksilöhaastatteluissa että ryhmäkeskustelussa. Lisäksi toimivien käytänteiden esimerkkejä on haettu benchmarking-haastattelua hyödyntäen Suomen Kansallisoopperasta ja -baletista, av-alalta sekä ensihoidon parista.

Tutkimuksen tuloksena todetaan, että elävän musiikin alan työntekijät kokevat oman työnsä merkitykselliseksi ja huolehtivat oman työnsä rajaamisesta hyvin itsenäisesti. Tulokset kuitenkin osoittavat, että työssä jaksamista voisi tukea organisaatiokulttuuria vahvistamalla, vahvemmallalla henkilöstöjohtajuudella, selkiyttämällä ja rajaamalla työtehtäviä sekä tuotantoprosessien selkeämmällä roolituksella. Opinnäytetyön lopputuloksena esitetään kehitysehdotuksia näiden haasteiden ratkaisemiseksi niin organisaation, esihenkilön kuin koko alankin näkökulmasta.

Avainsanat: Elävän musiikin ala, merkityksellinen työ, työhyvinvointi, työn imu, johtaminen

Abstract

Author(s):	Heidi Anttonen
Title:	Career Choice? Meaningful Work Leadership in the Live Music Industry
Number of Pages:	66 pages + 5 appendices
Date:	3.5.2024
Degree:	Master of Culture and Arts
Degree Programme:	Cultural management
Specialisation option:	
Instructor(s):	Eeva-Katri Ahola

The thesis focuses on meaningful work management in the live music industry, particularly examining the role of work-life balance and well-being in meaningful work. The thesis is commissioned by LiveFIN ry, which is an advocacy organization for live music industry. The objective of the thesis is to describe the current state of meaningful work in the live music industry and to provide development suggestions for maintaining the meaningfulness of work and work-life balance. The study includes interviews with industry professionals conducted both individually and in group discussions. Additionally, examples of best practices were sought through benchmarking interviews with the Finnish National Opera and Ballet, the audiovisual sector, and emergency medical services.

The results of the study show that professionals in the live music industry perceive their work as meaningful and are adept at managing their workload independently. Enhancing organizational culture, stronger leadership in personnel management, clarifying and delineating tasks, and defining roles more clearly in production processes could further support coping at work in the workplace. The thesis concludes with development suggestions to address these challenges at both organizational and managerial levels within the industry.

Keywords:	Live music industry, meaningful work, work-life balance, job engagement, leadership
-----------	---

Sisällys

1 Johdanto	1
2 Merkityksellinen työ ja työhyvinvointi	3
2.1 Elävän musiikin ala	3
2.2 Merkityksellisessä työssä jaksaminen	4
2.2.1 Merkityksellinen työ	4
2.2.2 Työn imu ja työhyvinvoinnin edistäminen	7
2.2.3 Työhyvinvoinnin tilat	8
2.2.4 Työn ja muun elämän yhteensovittaminen	10
2.3 Tietopohjan yhteenveto	13
3 LiveFIN ry	14
4 Kehityshaasteena merkityksellisen työn johtamisen kehittäminen	16
5 Tutkimuksellisen kehittämistyön prosessi	16
5.1 Tutkimusprosessi, metodiset lähtökohdat	17
5.2 Tutkimusaineiston kerääminen ja analysointi	18
5.2.1 Haastattelu	19
5.2.2 Ryhmäkeskustelu	21
5.2.3 Benchmarking	22
5.3 Tutkimusaineiston analysointi	25
5.4 Opinnäytetyön eettinen arviointi	26
6 Kehittämistyön tulokset	27
6.1 Merkityksellinen työ elävän musiikin alalla	27
6.1.1 Merkityksellinen työ	27
6.1.2 Työhön suhtautuminen ja arvot	28
6.1.3 Työhyvinvointi ja jaksaminen	31
6.2 Merkityksellisen työn johtamisen tarpeet ja käytänteet	32
6.2.1 Rakenteet ja toimintatavat	32
6.2.2 Työntekijän rooli ja vastuu	35
6.3 Organisaation mahdollisuudet merkityksellisen työn tukemisessa	37
6.3.1 Työkulttuuri	37
6.3.2 Viestintä	40
6.3.3 Johtaminen	41
6.3.4 Organisaation tuki	43
6.4 Muiden alojen toimivat käytänteet	44
6.4.1 Työn roolitus ja työnkuvaukset	44
6.4.2 Projektinhallinta ja vakioidut prosessit	45
6.4.3 Rakenteet	47
6.4.4 Kulttuurin tietoinen muuttaminen	48
6.4.5 Työuran tukeminen eri elämänvaiheissa	49
6.5 Yhteenveto	50
7 Kehittämisehdotukset	52

7.1 Organisaatioiden vaikutusmahdollisuudet	53
7.2 Viiden V:n malli esihenkilöiden tueksi	54
7.3 Vastaisuus intohimopuheelle	57
7.4 LiveFIN ry:n rooli alan toimijoiden tukena	59
8 Pohdinta ja arviointi	59
Lähteet	63
Aineisto	66
Liitteet	67
Liite 1: Tiedote tutkimuksesta	67
Liite 2: Tutkittavan suostumuslomake	72
Liite 3: Haastattelurunko, yksilöhaastattelut	73
Liite 4: Haastattelussa käytetyt virikekuvat	76
Liite 5 : Ryhmäkeskustelun esittelyteksti	77

Tämä opinnäytetyö lähti liikkeelle omasta sisäisestä ristiriidasta. Olen työskennellyt elävän musiikin alalla viimeiset kymmenen vuotta eri työnantajilla. Työsuhteiden kestot ja muodot ovat vaihdelleet vakituisesta työstä muutaman päivän määräaikaishuutoihin. Olen kokenut työn elävän musiikin alalla merkityksellisenä, mutta toisinaan myös uuvuttavana, ja tämä on aiheuttanut sisäistä arvoriistiriitaa: työn merkityksellisyys ja mielekkyys ovat tärkeitä sisäisiä arvoja, mutta miten työskennellä itselle merkityksellisten asioiden kanssa uupumatta? Onko itselle tärkeää ja merkityksellistä työtä mahdollista tehdä niin, että työssä voi hyvin ja että työ on balanssissa muun elämän kanssa, ja säilyy silti vain työnä?

Tässä opinnäytetyössä merkityksellinen työ ja työhyvinvointi sekä työn ja muun elämän välinen tasapaino kietoutuvat yhteen. Ajattelen, että merkityksellinen työ ja työhyvinvointi täydentävät ja tukevat toisiaan, ja siksi ajattelen niitä tässä opinnäytetyössä työparina: työhyvinvoinnin haasteita ratkomalla ja työhyvinvointia sekä työn ja muun elämän välistä tasapainoa vahvistamalla huolehdimme samalla arvokkaan merkityksellisen työn kokemuksen säilymisestä.

Opinnäytetyön tutkimuskysymykseksi valikoitui *Miten tukea merkityksellisessä työssä jaksamista työhyvinvointia parantamalla?* Tässä opinnäytetyössä käsittelen työn imun kokemusta, työhyvinvoinnin rakentumista sekä työn ja muun elämän yhteensovittamista merkityksellistä työtä kannattelevina tekijöinä. Avaan opinnäytetyössäni merkityksellisyyden kokemusta elävän musiikin alalla ja esittelen muutamia kehitysehdotuksia, millaisin keinoin merkityksellisyyden kokemusta voi ylläpitää ja johtaa alan työyhteisöissä. Toivon, että opinnäytetyöni voi auttaa alaa kehittymään entisestään kohti vastuullisempaa työkulttuuria.

2 Merkityksellinen työ ja työhyvinvointi

2.1 Elävän musiikin ala

LiveFIN ry:n teettämän toimialatutkimuksen mukaan ”Suomessa oli vuonna 2022 yhteensä yli 900 elävän musiikin tapahtumapaikkaa ja rytmimusiikkia tarjoavaa festivaalia”, joista 348 oli keikka- ja konserttipaikkoja ja 570 festivaalia. Vuonna 2022 heidän kokonaisliikevaihtonsa oli 292 miljoonaa euroa. Tapahtumia järjestettiin yhteensä 19 570, joissa käyntejä toteutui yhteenä 7,5 miljoonaa, ja alalla työskenteli 15 800 työntekijää 2 500 henkilötyövuoden verran. (LiveFIN ry, 2022, ss. 2–3, 6.) Vuonna 2022 ylipäänsä kulttuuriammateissa työskenteli 136 000 henkilöä, joka oli tuolloin 2,7 % Suomen työllisyydestä. Kulttuuriammateissa työskentelevistä 25 % oli yrittäjiä. Epätyypilliset työsuhteet (kuten osa-aikatyö ja freelancer-työ) ovat elävän musiikin alalla tavallisia, ja alalla on paljon projektiluontoisia työsuhteita. (Teosto, 2023.) Haasteita aiheuttaa erityisesti se, että yhteiskunnan rakenteet tunnistavat huonosti näitä työn tekemisen tapoja (LiveFIN ry, 2023).

Festivaaliorganisaatiot työllistävät vakituisesti vain pienen määrän henkilöstöä, mutta lyhyen ajanjakson ajan tilapäistä henkilöstöä voi työskennellä festivaalilla merkittävä määrä. Suunnitteluvaiheessa työskentely festivaaliorganisaatiossa on asiantuntijatyötä, ja festivaalin lähestyessä organisaatio laajenee tapahtuma-infrastruktuurin, palveluiden sekä markkinointitoimenpiteiden tuottamiseen. Festivaalituotantoa voi kutsua ”kausiluonteiseksi, toistuvaksi jaksottaiseksi toiminnaksi”. (Luonila ym., 2022, ss.13, 15.)

Jenna Lahtinen on tutkinut opinnäytetyössään (2020) työhyvinvoinnin nykytilaa elävän musiikin organisaatioissa. Tutkimuksessa nousi esiin, että kehittämisen tarpeita on erityisesti viestinnässä, työnkuvien selkeyttämisessä sekä palautteen antamisessa. Viestinnässä kaivattiin parannusta sekä sisäiseen viestintään kollegoiden kanssa että suhteessa lähijohtajaan. Tutkimuksen mukaan aktiivisempi palautteenanto lisäisi työntekijöiden tunnetta kuulluksi ja huomioiduksi tulemisesta. Alalla kaivattiin myös selkeämpää rajanvetoa työnkuviin ja työnjakoon sekä työn määrään. (Lahtinen 2020, ss. 39–40.)

2.2 Merkityksellisessä työssä jaksaminen

2.2.1 Merkityksellinen työ

Työn merkityksellisyyttä voi lähestyä monelta eri tasolta. Työtehtävien tasolla voidaan kysyä, millainen työ on mielekästä ja merkityksellistä, ja mitkä seikat tekevät työstä mielekkään ja merkityksellisen tuntuista. Millaisissa töissä merkityksellisyyttä koetaan eniten? Yksilötason näkökulmasta esille nousee yksilön oma kokemus työn mielekkyydestä. Tähän liittyvät työntekijän omat arvot ja osaaminen sekä työntekijän oma merkityksellisyyden kokemus: eri ihmiset kokevat erilaiset työt mielekkäiksi ja merkityksellisiksi. Kun lähestymme työn merkityksellisyyttä sosiaalisena ilmiönä, on keskiössä tiimien, ryhmien ja yhteisöjen yhteinen, jaettu päämäärä, ryhmän sisäinen dynamiikka, roolit ja vastuut sekä työskentelyilmapiiri merkityksellisyyttä luovana tekijänä. Työn merkityksellisyys organisaatiotasolla liittyy organisaation visioon, missioon, arvoihin ja strategiaan sekä erityisesti työntekijöiden sitoutumiseen näihin. Merkityksellisyyden yhteiskunnallinen taso kiteytyy yhteiskuntavastuuseen ja yhteiskunnalliseen vaikuttavuuteen. Vieläkin laajemmalla, globaalilla tasolla keskiössä taas on organisaation vastuullinen, kestävä ja eettinen tapa toteuttaa omaa toimintaansa. (Aaltonen ym., 2020, ss. 19–20.)

Kun työn merkityksellisyyttä on tutkittu yksilön näkökulmasta, on esille noussut ainakin seuraavia asioita: työn merkitys ja työn arvo, subjektiivinen kokemus työn ja työtehtävien mielekkyydestä ja merkityksellisyydestä sekä eri työroolien ja työyhteisön merkityksellisyys. Työn merkityksellisyyttä tulisi tarkastella ainakin kolmesta eri näkökulmasta: työn rooli ja merkitys elämässä, yksilön kokemukseen vaikuttavat tekijät sekä merkityksellisyyden ja vaikuttavuuden luominen työyhteisön tasolla. (Aaltonen ym., 2020, s. 87.)

Työn merkitys työuran eri vaiheissa vaihtelee. Douglas T. Hallin urakehitysmallin mukaan työura jakautuu ainakin viiteen eri vaiheeseen. Ensimmäinen on

tutkimisen ja tarkastelun vaihe (15-25-vuotiaana), jolloin erityisesti etsitään ja rakennetaan omaa identiteettiä. Seuraava vaihe on kokeilun ja vakiintumisen vaihe (25-45-vuotiaana), jolloin erityisesti edetään omalla työuralla – mutta samanaikaisesti usein henkilökohtaisessa elämässä rakennetaan läheisiä ihmissuhteita erityisesti perheen perustamisen muodossa. 45-65-vuotiaana on vuorossa uran ylläpitovaihe, jossa usein tapahtuu paljon hajontaa: osa jatkaa urakehitystään, kun samalla toisten urakehitys pysähtyy tai jopa taantuu. Noin 65-vuotiaana koittaa uran luopumis- ja laskuvaihe, jossa työelämästä usein astutaan sivuun ja keskitytään muihin asioihin. On luonnollista, että työn merkitys eri elämänvaiheissa vaihtelee, kuten myös vaihtelee ihmisen halu ja kyky panostaa työelämäänsä. Näiden asioiden tunnistaminen on tärkeä osa työntekijäymmärrystä, ja näiden eri elämän- ja uravaiheiden vaikutukset on tärkeä ottaa huomioon johtamisessa. Voidaankin puhua työurajohtamisesta, jossa työntekijän odotukset ja tarpeet uran eri vaiheissa pyritään selkiyttämään. (Aaltonen ym., 2020, ss. 71, 75–76.)

Työmotivaatio on usein liikkeelle paneva voima. Yhdysvaltojen General Social Surveyn aineiston mukaan työmotivaation ylläpitoon on löydettävissä ainakin 5 motivaatiotekijää: mielekkäät työtehtävät, etenemismahdollisuudet, palkka, työn säilyminen ja työaika. Leidenschaftin Signi-kyselyn mukaan taas suomalaisten mielestä työmotivaatiota lisäävät mielekkäät työtehtävät, työpaikan vahva yhteishenki, oikeudenmukainen palkka ja luontoisedut, vaikutusmahdollisuudet omaan työhön ja työympäristöön sekä työn ja vapaa-ajan tasapaino. (Aaltonen ym., 2020, s. 77.)

Toisaalta on hyvä muistaa, että myös haasteet, ongelmat ja ikävät tilanteet voivat toimia merkityksellisyyttä lisäävinä tekijöinä – työhän on usein ongelmien ratkaisua ja virheiden korjaamista. Esimerkiksi terveydenhuoltoalan työntekijät työskentelevät usein sairauden tai kuoleman parissa, mutta silti tai ehkä juuri siksi kokevat työnsä merkitykselliseksi. (Aaltonen ym., 2020, s. 95.)

Työntekijän kokemus merkityksellisyyden kokemus aiheutuu ensisijaisesti muista tekijöistä kuin johtamisesta tai esihenkilötyöstä. Joissakin tutkimuksissa on havaittu, että työn merkityksellisyyden ja johtamisen välinen linkki tulee näkyviin

lähinnä silloin, kun esihenkilö huonolla johtamisella on aiheuttanut työntekijän merkityksellisyyden kokemuksen ja työmotivaation vähenemisen. Kuitenkin, kun haluamme luoda merkityksellisyyttä työelämään, pelkkä huonon johtamistoiminnan välttely ei riitä. Vaikka työntekijän oma elämäntilanne vaikuttaa työn merkitykseen ja työntekijän kokemus merkityksellisyydestä on aina subjektiivinen, voi esihenkilö edesauttaa omalla toiminnallaan merkityksellisyyden kokemuksen syntymistä ja lisääntymistä. (Aaltonen ym., 2020, s. 130.)

Elina Juntusen (2021) mukaan esihenkilöiden rooli on erityisesti keskustelun mahdollistaminen: erilaisten foorumeiden ja keskustelun areenoiden luominen, vuorovaikutuksen lisääminen ja työntekijöiden kanssa keskusteleminen.

Aaltonen ym. (2020) esittelevät kirjassaan Meaningful Work Finland ry:n ja Oikotie oy:n vuonna 2018 tekemän tutkimuksen, jonka mukaan 74 % suomalaisista kokee työnsä merkitykselliseksi. Johtavassa asemassa olevilla luku oli tätäkin korkeampi. Aineiston pohjalta tehdyssä tutkimuksessa Jaakko Sahinmaa (2020) tarkastelee sitä, mitä esihenkilöt voisivat tehdä, jotta työntekijät kokisivat työnsä merkityksellisemmäksi.

Tuloksissa vastaukset on tiivistetty viiden V:n malliksi:

1. Välitä johdettavistasi: kohtele inhimillisesti, osoita arvostusta ja kunnioitusta, anna palautetta.
2. Valtuuta: jaa vastuuta, anna vapautta ja valtuuksia.
3. Varusta: huolehdi siitä, että työntekijällä on riittävät resurssit, työvälineet ja mahdollisuudet työn kunnolliseen tekemiseen.
4. Viesti: kerro mitä organisaatiossa ja sen ympärillä tapahtuu, luo tilaa keskustelulle.
5. Viitoita: johda oman esimerkin kautta.

(Aaltonen ym., 2020, ss. 132–133.)

Tutkimuksissa on nostettu esiin neljä keskeistä merkityksen johtamisen aluetta: ihmisten johtaminen, organisaatiokulttuurin johtaminen, organisaation käytäntöjen johtaminen sekä sosiaalisen ympäristön johtaminen.

Andrew Carton nostaa esille neljä oleellista toimenpidettä:

1. Suuntaa huomio ja energia yhteen päämäärään useiden tavoitteiden sijaan
2. Luo selkeä ja konkreettinen tavoite
3. Kommunikoi askelmerkit kohti tavoitetta
4. Hahmota yhteys perimmäisen päämäärän ja konkreettisen tavoitteen välillä

(Aaltonen ym., 2020, ss. 129–130.)

Yhteenvedona voisi todeta, että yksilönäkökulmasta työn merkitykseen ja merkityksellisyyteen liittyy vahvasti yksilön oma elämäntilanne sekä yksilön oma kokemus työn, työtehtävien ja työyhteisön merkityksellisyydestä. Taitava johtaja osaa ottaa nämä huomioon johtaessaan työn merkityksellisyyttä. Samalla esihenkilö voi mahdollistaa työn merkityksellisyyttä esimerkiksi mahdollistamalla keskustelua sekä esihenkilön ja työntekijän välillä, että koko työyhteisön kesken, arvostamalla ja kunnioittamalla työntekijöitä ja heidän näkemyksiään, jakamalla vastuuta ja vapautta sekä huolehtimalla siitä, että työn tekemisen resurssit ovat kunnossa. Samat neuvot tuntuvat käyvän myös yleisesti hyvän johtajuuden neuvoiksi, eli työn merkityksellisyyden johtaminen kulkee käsi kädessä yleisesti hyvän henkilöstöjohtamisen kanssa.

2.2.2 Työn imu ja työhyvinvoinnin edistäminen

Työn imulla tarkoitetaan tilaa, jossa työhön suhtaudutaan tarmolla, työlle omistaudutaan ja työhön uppoutumisesta saadaan nautintoa. Työn imua kokeva työntekijä omistautuu työlleen ja viihtyy työssään, vaikka työ olisi vaativaakin. Työn imun kokemus tuottaa työntekijälle hyvinvointia ja onnellisuutta, ja työntekijä saavuttaa työssään parempia tuloksia. Työn imun kokemus voi syntyä myös haastavien tai vaikeiden tilanteiden ratkomisesta ja eteenpäin pääsemisestä (Hakanen, 2018, ss. 6–7,19).

Hakasen (2018, ss. 26–27) mukaan suhtautuminen työhön voidaan jakaa pelkistetysti kolmeen ryhmään: työ työnä, työ urana tai työ kutsumuksena. Työ työnä -ryhmälle työssä tärkeintä on työn tarjoama toimeentulo, joka mahdollis-

taa muita asioita työntekijän elämässä. Työn sisältöä ei koeta välttämättä sinänsä arvokkaana, vaan elämän tärkeät asiat ovat toisaalla. Työ urana -ryhmälle työssä tärkeää on toimeentulon lisäksi uralla etenemisen mahdollisuudet, työn tarjoama sosiaalinen asema sekä vaikutusmahdollisuudet. Työ kutsumuksena -ryhmälle työ taas on kiinteä osa elämää, työ on itsessään palkitsevaa ja mielekästä, vaikka se saattaa olla vaativaa ja siihen nähden työstä saatava korvaus heikko. Sen lisäksi, että työhön suhtautuminen kertoo suhteesta työhön yleisesti, se on myös tilannesidonnaista: henkilö, joka kokee olevansa kutsumusammattissaan, voi toisenlaisissa olosuhteissa suhtautua työhönsä vain työnä esimerkiksi työyhteisön ongelmien tai huonon johtamisen vuoksi.

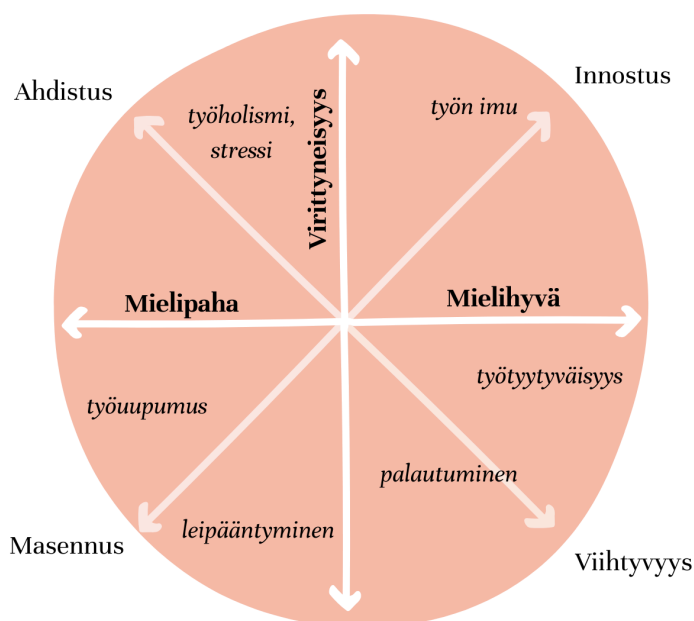
Työhyvinvoinnin ja työterveyden edistäminen työpaikoilla on keskittynyt pitkälti jonkin kielteisen torjumiseen, kuten epäkohtiin, riskeihin ja haitallisiin työoloihin puuttumiseen. Jos kuitenkin keskitytään ainoastaan negatiivisten asioiden torjumiseen, ei pystytä edistämään ihannetason huippuhyvinvointia, joka mahdollistaisi työntekijän hyvinvoinnin ja työssä kukoistamisen. (Hakanen, 2018, ss. 18–19.) Työterveyslaitoksen tutkimuksen mukaan työhyvinvointia työpaikoilla voidaan lisätä esimerkiksi lisäämällä työntekijöiden itsenäisyyttä ja oppimismahdollisuuksia, rakentamalla yhteisöllisyyttä, kehittämällä työtä yhdessä, työn uudelleen organisoinnilla, johtamisen kehittämisellä sekä työn ja muun elämän välistä tasapainoa edistäviä käytänteitä luomalla (Suutala ym., 2023, ss. 15–16).

2.2.3 Työhyvinvoinnin tilat

Helmikuussa 2024 julkaistun Miten Suomi voi? -tutkimuksen mukaan suomalaisten työhyvinvoinnin heikentyminen on jatkunut, mutta työuupumuksen yleistymisen on pysähtynyt. Esihenkilötehtävissä toimivien työhyvinvointi on heikentynyt. Eniten kuormitusta aiheutti liiallinen työmäärä. Johtajista 46 % koki työmääränsä liialliseksi, työntekijöistä työmäärän liialliseksi koki 25 % vastaajista. Myös huoli työn tulevaisuudesta kuormittaa: 40 % vastaajista oli huolissaan oman työn tulevaisuudennäkymistä. (Työterveyslaitos, 2024a.) Tuoreimmassa

tutkimuksessa työuupumuksessa ei ollut tapahtunut muutoksia kesään 2023 verrattuna, mutta sen sijaan työn imun kokemus, työtyytyväisyys ja työkyky olivat heikentyneet (Suutala ym., 2023, s. 32).

Jari Hakanen (2018, s.24) on täydentänyt Peter Warrin (1999) muodostamaa kuviota työhyvinvoinnin eri tiloista (kuvio 1). Kuvio avaa hyvinvoinnin eri tiloja eri virittyneisyyden tasojen (pystyakseli) sekä työhön liittyvän mielihyvän (vaaka-akseli) avulla. Korkean vireystilan ja mielihyvän kokemus näkyy hermostuneisuutena, ahdistuksena, työholismin tai stressin kokemuksena tai mahdollisena työuupumusoireiluna. Matalan vireystilan ja mielihyvän kokemus voi konkretisoitua työuupumuksena ja voimavarojen ehtymisenä tai toisaalta työhön leipääntymisenä (ns. boreout-kokemus). Matalan vireystilan ja mielihyvän yhdistelmässä työntekijä viihtyy työssään, työ ei kuluta, vaan työntekijä saattaa kokea työpäivänsä jopa palauttavana. Korkean vireystilan ja mielihyvän kokemus näkyy työn imuna, työssä innostumisena.



Kuvio 1: Työhyvinvoinnin ulottuvuudet Hakanen, 2018 (ks. myös Warr, 1999, Hakanen, 2004)

Työhyvinvoinnin tilat voivat vaihdella paljonkin ainakin lyhyellä aikavälillä, mutta pidemmällä aikavälillä tarkasteltuna perustila on usein melko pysyvä. Sen vuoksi onkin tärkeää tunnistaa oman työhyvinvointinsa tila ja kehityssuunta.

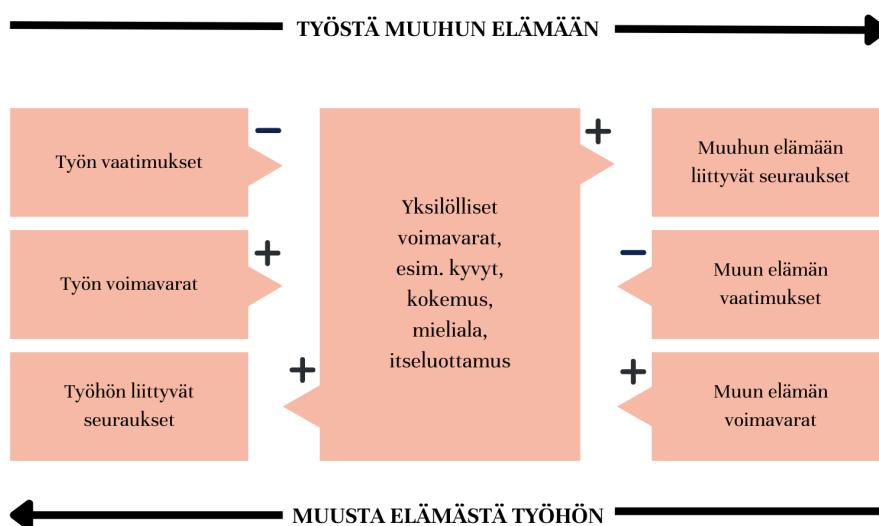
Työhyvinvoinnin tila vaikuttaa myös siihen, miten tuloksellista työn tekeminen on: korkeassa vireystilassa voi saada paljon aikaan, mutta kuormituksen alla työ ei palkitse. Pidemmällä aikavälillä tämä madaltaa työssä suoriutumista sekä lisää rutiininomaisia työskentelytapoja. Matala vireystila syö ehkä työntekijän tarmokkuutta, vastuullista toimintaa sekä uudistushalukkuutta. Tyytyväinen työntekijä taas suoriutuu todennäköisesti hyvin, muttei välttämättä panosta toimintaansa paljoa eikä kehitä uusia toimintatapoja tai ratkaisuja. Työn imua kokeva työntekijä on oma-aloitteinen, kehittämishaluinen ja halukkaampi kannustamaan koko työyhteisöä paremman lopputuloksen saavuttamiseksi. (Hakanen, 2018, ss. 22–23.)

Nykykeskustelussa puhutaan usein ylipäänsä työssä jaksamisesta, työssä viihtymisestä ja työhyvinvoinnista, eikä käsitteiden välille tehdä juurikaan eroja. Työhyvinvoinnin eri tilojen tunnistamisesta on työpaikoilla kuitenkin hyötyä, sillä eri asioihin voi puuttua hieman eri tavoin, ja myös seuraukset ovat erilaisia. Työhyvinvoinnin yksilöllistyminen onkin organisaatioille haaste. Samassa roolissa työskentelevät työntekijät voivat kokea oman työhyvinvoinnin tilansa hyvin erilaisena, ja organisaation tulisi kyetä tarjoamaan jokaiselle työntekijälle juuri hänen tarvitsemaansa tukea: toisaalta on löydettävä toimintamalleja työuupumuksen ehkäisemiseksi ja hoitamiseksi, samalla on etsittävä keinoja työhön leipääntyneiden motivaation kasvattamiseksi ja työn imun lisäämiseksi. Työpaikoilla onkin syytä johtaa työhyvinvointia sekä yhteisöllisesti että yksilöllisesti. (Hakanen, 2018, s. 23.)

2.2.4 Työn ja muun elämän yhteensovittaminen

Onnistunut työn ja muun elämän yhteensovittaminen saattaa näkyä erityisesti lisääntyneenä työtyytyväisyytenä ja työn imun kokemuksena, jotka taas vaikuttavat sekä myönteisesti työtulokseen että vähentävästi henkilöstön vaihtumiseen ja poissaoloihin. Sama pätee myös toiseen suuntaan: työn ja muun elämän ristiriita voi lisätä stressiä ja työuupumuksen riskiä ja vaikuttaa edelleen henkilöstön hyvinvointiin ja työtulokseen. (Toppinen-Tanner ym., 2016, s. 9)

Työ- ja organisaatiopsykologiassa ja työhyvinvointitutkimuksissa työtä ja muuta elämää on usein tarkasteltu erillisinä elämän osa-alueina, joilla on kielteinen vaikutus toisiinsa. Kuitenkin elämän eri osa-alueiden välisiä suhteita kannattaa arvioida saman kokonaisuuden eri osina ja niiden välisenä tasapainona (work-life balance), ja viime vuosina työ ja muu elämä onkin nähty paremminkin voimavaroina toisilleen. Ten Brummelhuisin & Bakkerin luoma Työn ja muun elämän voimavaramalli (2012) (kuvio 2) kuvaa juuri tätä tasapainoa: sekä työn että muun elämän vaatimukset ja voimavarat heijastuvat myös muille elämän-alueille ja vaikuttavat yksilöllisiin voimavaroihin, kuten terveyteen, vireystilaan, mielialaan ja itseluottamukseen.



Kuvio 2: Työn ja muun elämän voimavaramalli (mukailtu ten Brummelhuis & Bakker, 2012).

Työn ja muun elämän voimavaramallissa esimerkiksi vaativa työ vähentää voimavaroja ja aiheuttaa kuormituksen tunnetta, ja muu elämä antaa työssä suoriutumista edistäviä voimavaroja. Kuormitustekijöitä voivat olla esimerkiksi fyysisesti raskaat tehtävät, emotionaalinen kuormitus tai kognitiivinen kuormitus. Voimavaroja taas voivat olla esimerkiksi sosiaaliset voimavarat, kuten ympäristön tuki, arvostus, apu ja välittäminen, saatu palaute tai uuden oppiminen sekä

kehittymismahdollisuudet. Näitä voimavaroja tukemalla voidaan vahvistaa ihmisen kykyä selvitä kuormittavista tilanteista. Työpaikalla huomio kannattaa keskittää erityisesti voimavarojen lisäämiseen, sillä työn vaatimuksia on usein hankala vähentää. (Toppinen-Tanner ym., 2016, ss. 12–14.)

Hakasen (2018, ss.131–132) mukaan myönteiset kokemukset voivat rikastuttaa elämän eri osa-alueita esimerkiksi taitoihin, tunteisiin tai voimavaroihin liittyen. Esimerkiksi kotona opitut ristiriitojen hallintataidot siirtyvät työelämään, tai hyvän työpäivän jälkeen henkilö on hyväntuulinen ja energinen, ja valmis kuulemaan läheistensä päivän kulusta. Pienten lasten vanhemmista voi tuntua mukavalta päästä töissä osaksi aikuisten maailmaa, ja toisaalta työpäivän jälkeen lapsiperhearki irrottaa tehokkaasti työpäivästä.

Työn ja muun elämän yhteensovittamiselle on tarvetta koko työuran ajan, eri-ikäisillä ja eri perhevaiheessa elävillä työntekijöillä. Tarvetta aiheuttaa paitsi lapsiperhearki, myös esimerkiksi ikääntyvistä vanhemmista huolehtiminen tai muut sosiaalisiin suhteisiin tai harrastuksiin liittyvät vapaa-ajan velvollisuudet. (Toppinen-Tanner ym., 2016, 14–15)

Työn ja muun elämän yhteensovittamista tapahtuu monella eri tasolla: lain-säädäntö asettaa omat reunaehdot, jonka lisäksi työpaikoilla on usein omat, strategiaan pohjaavat toimintamallit sekä vakiintuneet henkilöstöprosessit. Lisäksi organisaatioilla on usein käytössä yksilöllisiä toimintamalleja, kuten yksilölliset joustomahdollisuudet ja muut epäviralliset käytännöt työn ja muun elämän yhteensovittamisen helpottamiseksi. (Toppinen-Tanner ym., 2016, s. 17.)

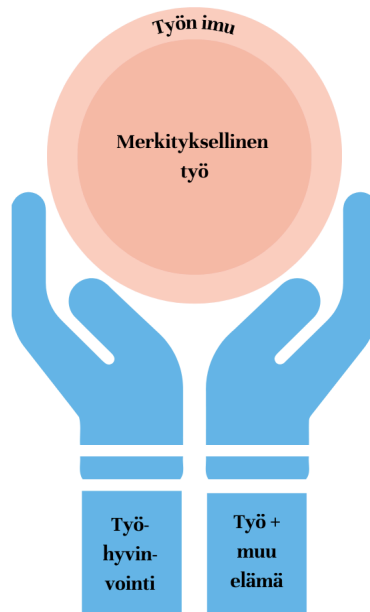
Toisaalta ajatustyön lisääntyessä työn ja muun elämän erottelua on myös alettu kyseenalaistaa, sillä jako ei nykyään ole enää niin yksiselitteinen: suihkussa mieleen saattaa juolahtaa idea työprojektiin liittyen, tai vapaa-ajalla työntekijä saattaa lukea työhön liittyvää kirjallisuutta. Työn ja vapaa-ajan tasapaino on tällöin hyvin yksilöllinen kokemus, ja sitä on haastava mitata: työtuntien määrän lisäksi kyse on myös työtehtävien laadusta. Tämän vuoksi jako kuormittumisen ja palautumisen välillä voisi olla parempi. Tällöin mittarina ei toimisi ainoastaan

työaika, vaan myös työn kuormittavuus tulisi paremmin näkyville. (Mellanen & Mellanen, 2020, ss. 233–234.)

Nykyään työn ja vapaa-ajan väliseen tasapainoon liittyy olennaisesti myös joustavuus esimerkiksi työajoissa, työskentelypaikassa tai työtavoissa. Joustavuus ja työn ja vapaa-ajan tasapaino tukevat toisiaan, mutta voivat aiheuttaa myös haasteita. Esimerkiksi joustava suhtautuminen työaikoihin ja vaikkapa etätöiden mahdollisuus voivat vähentää työn kuormittavuutta, mutta toisaalta esimerkiksi etätöet ja häilyvämmät työajat siirtävät työntekoa helposti kotiin, ja sähköpostia luetaan helposti myös vapaa-ajalla. Johtaminen ja esimerkiksi pelisääntöjen selkeä asettaminen on tärkeää työn joustavuutta lisättäessä. (Mellanen & Mellanen, 2020, s. 234.)

2.3 Tietopohjan yhteenveto

Tietopohjan mukaan merkityksellisyyden läsnäolo työyhteisössä rakentuu merkityksellisestä työstä, työn imusta, työhyvinvoinnista sekä työn ja muun elämän yhteensovittamisesta. Oheiseen kuvioon olen havainnoinut työhyvinvointia, työn ja muun elämän yhteensovittamista sekä työn imun kokemusta merkityksellisen työn kannattelijoina ja tukijoina (kuvio 3). Kuviossa työhyvinvointi ja työn ja muun elämän yhteensovittaminen kannattelevat merkityksellistä työtä. Hakasen (2018, s.40) mukaan työntekijän kokema työn imu suojelee uupumisen kokemukselta, jolloin työn imun voidaan katsoa suojelevan myös merkityksellisen työn kokemusta.



Kuvio 3: Työhyvinvointi sekä työn ja muun elämän yhteensovittaminen merkityksellisen työn kannattelijoina.

Näiden kuviossa esiintyvien käsitteiden avulla etsin vastausta opinnäytetyöni tutkimuskysymykseen, miten tukea merkityksellisessä työssä jaksamista työhyvinvointia kehittämällä.

3 LiveFIN ry

Opinnäytetyöni toimeksiantaja on kotimaisen elävän musiikin yksityissektorin edunvalvontajärjestö LiveFIN ry. Sen jäsenistöön kuuluu elävän musiikin esiintymispaikkoja, keikkapaikkoja ja klubeja, musiikkifestivaaleja, kulttuuritaloja sekä elävän musiikin välittäjäporrasta eli ohjelmatoimistoja ja managereja. Jäseniä yhdistyksellä on tällä hetkellä noin 70. Yhdistyksen ydintoimintaan kuuluu edun-

valvonnan lisäksi tiedonjako ja -keruu, alan kehittäminen sekä keskustelun ylläpitäminen ja yhteistyö myös kansainvälisesti. (LiveFIN ry, n.d.)

LiveFIN ry jatkaa vuonna 2010 perustetun Suomen rock-klubien liitto ry:n työtä elävän musiikin verkoston luojana ja edunvalvojana. Virallisesti LiveFIN ry syntyi vuonna 2018, kun Suomen rock-klubien liitto ry:n nimi vaihdettiin ja yhdistyksen uudet säännöt hyväksyttiin. Suhteellisen nuoren edunvalvontajärjestön toiminta on vakiintunut osaksi suomalaista kulttuuripolitiikkaa sekä musiikki-, kulttuuri- ja tapahtuma-alan edunvalvontaa. (LiveFIN ry, n.d.)

Oman edunvalvontatyön lisäksi LiveFIN ry on jäsen useissa muissa edunvalvontajärjestöissä, kuten Euroopan musiikkivenueiden ja festivaalien kattojärjestö LiveDMA:ssa, tapahtuma-alojen elinkeinojen edunvalvontajärjestö Tapahtumateollisuus ry:ssä sekä Kulttuuri- ja taidealan keskusjärjestö KULTA ry:ssä. Lisäksi LiveFIN ry on mukana useissa hankkeissa ja projekteissa. (LiveFIN ry, n.d.)

LiveFIN ry:n julkaisemiin hallitusohjelmatavoitteisiin vuosille 2023–2027 kuuluu, että elävän musiikin vapaa kenttä huomioidaan sekä opetus- ja kulttuuriministeriössä että työ- ja elinkeinoministeriössä, että elävän musiikin työllistämisen mahdollisuuksia tuetaan ja toimeentulo taataan myös epätyypillisissä työsuhteissa ja että elävän musiikin vapaan kentän saavutettavuutta tuetaan (LiveFIN ry, 2023). LiveFIN ry on luonut elävän musiikin tulevaisuuskuvan 2040-luvulle, jonka mukaan musiikkitapahtumien julkinen rahoitus on joustavaa ja ajantasais- ta, elävän musiikin tapahtumia säännellään tarkoituksenmukaisesti ja musiikin kansainvälisyyttä samoin kuin musiikkialan kestävyyttä ja saavutettavuutta tuetaan (LiveFIN ry, 2024).

LiveFIN ry:n toimeksiantona on toteutettu opinnäytetöitä esimerkiksi työhyvinvoinnista elävän musiikin alalla (Lahtinen, 2020) sekä sosiaalisesta kestävyydestä populaarimusiikin yleisötilaisuuksissa (Rapo 2021). Yhdistys julkaisee vuosittain elävän musiikin nykytilasta kertovan toimialatutkimuksen sekä festivaalien että keikkapaikkojen osalta.

4 Kehityshaasteena merkityksellisen työn johtamisen kehittäminen

Tämän opinnäytetyön pääkysymys kuuluu *Miten tukea merkityksellisessä työssä jaksamista työhyvinvoinnin avulla elävän musiikin alalla?* Opinnäytetyö pyrkii selvittämään merkityksellisen työn käsitettä ja ilmentymistä elävän musiikin alalla. Ensimmäinen työn alakysymys *Millaiset merkityksellisen työn johtamisen käytännöt alalla vallitsevat nykyään?* pyrkii selvittämään alan työntekijöiden näkemyksiä merkityksellisen työn käsitteestä ja ilmenemisestä alalla. Toinen alakysymys *Millaisia käytänteitä/tarpeita merkityksellisessä työssä jaksamisen tukemiselle alan työntekijöillä on?* etsii niitä ongelmakohtia, joihin tässä opinnäytetyössä erityisesti etsitään vastauksia kolmannen alakysymyksen *Miten organisaatio voi tukea työntekijää merkityksellisessä työssä jaksamisessa?* kohdalla. Neljäs ja viimeinen alakysymys *Millaisia merkityksellisen työn johtamisen toimivia käytäntöjä muilla toimialoilla on?* etsii benchmarkingia hyödyntäen hyviä toimintamalleja muilta toimialoilta.

Työn ensisijaisena tavoitteena on saada olemassaolevaa tietoa kirjalliseen ja jäsenneltyyn muotoon sekä verrata tutkimuskohteen ilmiöitä yleisempiin työelämän ilmiöihin. Lisäksi opinnäytetyössä pyritään luomaan konkreettisia toimintaehtotuksia merkityksellisen työn johtamisen avuksi kotimaisella elävän musiikin kentällä. Tässä työssä perehdytään nimenomaan elävän musiikin alan tuotantoportaan työntekijöiden merkityksellisessä työssä jaksamiseen.

5 Tutkimuksellisen kehittämistyön prosessi

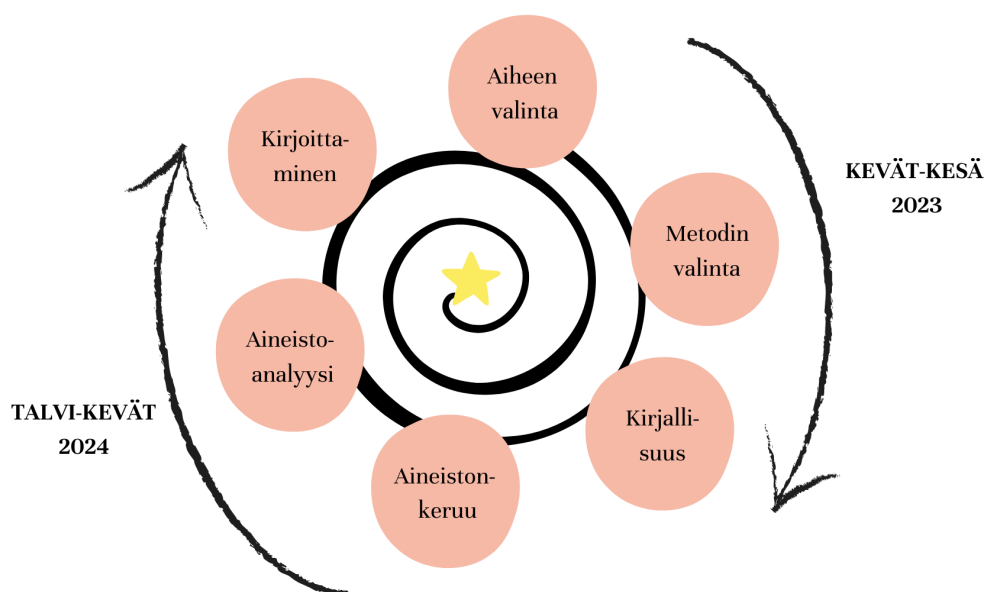
Tutkimuksellista kehittämistyötä ohjaavat käytännön tavoitteet, joiden tukemiseksi kerätään myös teoriapohjaa (Ojasalo ym., 2014, s. 20). Tämä opinnäytetyö on laadullinen tapaustutkimus, jossa on mukana piirteitä myös toimintatutkimuksesta. Tämän opinnäytetyön tavoitteena on sekä hiljaisen

tiedon todentaminen ja näkyväksi tekeminen että konkreettisten kehitysehdotusten tekeminen. Tässä luvussa avaan tarkemmin kehittämistyöni prosessia ja käytettyjä menetelmiä.

5.1 Tutkimusprosessi, metodiset lähtökohdat

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus pyrkii tutkimaan tutkimuskohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Yksi kvalitatiivisen tutkimuksen tyypillisistä piirteistä on muun muassa sellaisten metodien suosiminen, jossa tutkittavien näkökulmat ja äänet pääsevät esille. Tapaustutkimuksessa pyritään tuottamaan yksityiskohtaista tietoa yksittäisestä tapauksesta tai ilmiöstä (Hirsjärvi ym. 2015, ss. 134, 161, 164). Toimintatutkimuksessa ollaan kiinnostuneita siitä, miten asioiden pitäisi olla, eikä vain siitä, miten ne ovat. Toimintatutkimuksen avulla pyritään uudenlaisen toiminnan ymmärtämiseen ja kehittämiseen. Toimintatutkimus on osallistavaa tutkimusta ja kehittämistä, ja siinä käytetään osallistavia menetelmiä, kuten ryhmäkeskusteluja ja työpajoja. (Ojasalo ym., 2014, ss. 59–61.)

Hirsjärven ym. (2015, s.14) mukaan tutkimus voi muistuttaa tutkimusspiraalia, jolloin tutkimus on vaiheittainen ja joustava prosessi, jossa arvioidaan tehtyjä valintoja aina uudelleen. Kuviossa 4 olen esittänyt opinnäytetyöprosessin etenemisen spiraalimaisesti kohti keskellä sijaitsevaa valmista työtä. Tutkimus ei edennyt kronologisesti aiheen valinnasta tutkimusaineiston keruuseen, analysointiin ja raportointiin, vaan eri osa-alueilla palaset lokahtelivat yksi kerrallaan paikalleen, ja osa-alueiden etenemisessä vaikutti olevan paljon keskinäisiä riippuvuussuhteita.



Kuvio 4: Tutkimusspiraali kohti valmista opinnäytetyötä (mukaillen Hirsjärvi ym., 2015, s. 14.)

Tämä opinnäytetyö lähti liikkeelle pohdinnoista koronan jälkimainingeissa vuoden 2022 lopulla. Pohdiskelin tuolloin, millainen tulevaisuuden työelämä yleisesti mahtaisi olla, ja erityisesti sitä, millaisena työnantajana oma alani, elävän musiikin ala, näyttäisi lähitulevaisuudessa. Tutustuessani tausta-aineistoon perehdyin erityisesti merkityksellisen työn käsitteeseen, työhyvinvointiin sekä työn imun käsitteeseen, ja näiden käsitteiden kautta opinnäytetyöni aihe sekä käytettävät metodit kirkastuivat entisestään keväällä ja kesällä 2023. Syksyllä 2023 opinnäytetyöprosessi oli tilapäisesti tauolla, kunnes palasin työn pariin aineistonkeruuvaiheessa loppuvuodesta 2023. Varsinainen aineistonkeruu tapahtui tammikuusta huhtikuulle 2024, ja aineiston analysointi käynnistyi osin aineistonkeruuvaiheen kanssa päällekkäin helmikuussa 2024.

5.2 Tutkimusaineiston kerääminen ja analysointi

Tässä luvussa esittelen käyttämäni aineistonhankintamenetelmät suhteessa opinnäytetyöni alakysymyksiin (taulukko 1). Alakysymykset selvittävät osaltaan

vastauksia tutkimukseni pääkysymykseen *Miten tukea merkityksellisessä työssä jaksamista työhyvinvoinnin avulla elävän musiikin alalla?* Lisäksi alakysymys *Miten organisaatio voi tukea työntekijää merkityksellisessä työssä jaksamisessa?* pyrkii selvittämään konkreettisia kehittämis ehdotuksia merkityksellisessä työssä jaksamisen tueksi.

Taulukko 1: Opinnäytetyön aineistomatriisi

Alakysymys	Aineistonkeruumenetelmä	Informantit
Millaiset merkityksellisen työn johtamisen käytännöt alalla vallitsee nykyään? Millaisia käytänteitä/tarpeita merkityksellisessä työssä jaksamisen tukemiselle alan työntekijöillä on?	yksilöhaastattelut	6 kpl: 1 työntekijä 2 esihenkilöä 3 työntekijää, joiden työkuvaan kuuluu myös esihenkilötyö
Miten organisaatio voi tukea työntekijää merkityksellisessä työssä jaksamisessa?	Ryhmäkeskustelu Erätauco-menetelmällä	8 hlöä
Millaisia merkityksellisen työn johtamisen toimivia käytäntöjä muilla toimialoilla on?	Benchmarking-haastattelu	3 kpl

5.2.1 Haastattelu

Aineistonhankintamenetelmäksi valitsin haastattelun, sillä koin aiheen olevan sellainen, että pysähtyminen haastattelun muodossa aiheen äärelle auttaisi haastateltavia pohdiskelemaan eri teemoja syvällisemmin ja monipuolisemmin.

Tavoitteenani oli haastatella LiveFIN ry:n jäsenorganisaatioissa työskenteleviä henkilöitä, jotka edustaisivat niin festivaaleja, ohjelmatoimistoja kuin klubeja ja keikkapaikkojakin. Päädyimme julkaisemaan jäsenistölle avoimen haastattelukutsun, sillä toivoin haastateltaviksi ihmisiä, jotka olisivat valmiiksi kiinnostuneet elävän musiikin alan kehittämisestä työnantajanäkökulmasta. Lisäksi olin varautunut lähestymään potentiaalisia haastateltavia suoraan, mikäli haastattelukutsuun ei tulisi tarpeeksi vastauksia. Haastattelukutsu julkaistiin joulukuussa 2023 LiveFIN ry:n jäsenistölle lähetetyssä jäsenkirjeessä, sekä muistutuskutsu tammikuussa 2024 LiveFIN ry:n jäsenistölle tarkoitetussa suljetussa Facebook-ryhmässä. Haastattelukutsuun vastasi kolme aiheesta kiinnostunutta, joiden lisäksi kysyin kolmea muuta henkilöä mukaan tutkimukseen. Kaikki kolme suostuivat haastatteluun.

Ajattelin haastatteluaiheen olevan mahdollisesti sen verran henkilökohtainen että halusin toteuttaa haastattelut puolianonyymisti, eli niin, ettei lopullisesta työstä olisi tunnistettavissa haastateltavia. Koin, että anonymiteetin tarjoaminen antaisi haastateltaville ehkä mahdollisuuden puhua työhön liittyvistä aiheista avoimemmin ja suoremmin. Jokaisen haastattelun aluksi kävin läpi haastateltavan kanssa henkilötietojen käsittelytavat sekä sen, kuinka käyttäisin aineistoa lopullisessa työssä. Kerroin haastateltaville, että lopullisessa työssä mahdollisesti mainittaisiin haastateltavan titteli ja organisaation tyyppi (esimerkiksi ohjelmatoimisto, festivaali tai klubi/keikkapaikka) sekä haastateltavan työkokemus vuosissa, mutta tarvittaessa myös näitä tietoja jätettäisiin pois lopullisesta työstä, mikäli haastateltavan anonymiteetti olisi vaarassa. Lopulta päädyin jättämään haastatteluista pois kaikki yksilöivät tunnistetiedot ja kuvailemaan haastateltavien taustat yleisemmin.

Teemahaastattelu on erityisen sopiva silloin, kun haastattelija ei halua ohjailla vastaajia. Haastattelun teemat on valittu etukäteen, mutta haastattelun edetessä keskusteluun sopimattomat kysymykset voidaan jättää pois. Haastattelija voi myös vastaavasti täydentää haastattelua mieleen tulleilla lisäkysymyksillä. (Ojasalo ym., 2014, ss. 41, 108.) Haastattelukysymykset löytyvät liitteestä 3. Lisäksi käytin haastattelussa kahta virikekuvaa, jotka löytyvät liitteestä 4.

Järjestin kaikki kuusi haastattelua Zoom-alustaa hyödyntäen ja haastattelut tallentaen 31.1.–29.2.2024 välisenä aikana. Anonymisoin aineiston litterointivaiheessa niin, ettei litteroituun aineistoon jäisi henkilö- tai muita tunnistetietoja. Jokainen haastattelu kesti noin 1,5 tuntia, ja litteroitua aineistoa kerääntyi haastatteluista yhteensä noin 110 sivua.

Kaikki kuusi haastateltavaa työskentelivät LiveFIN ry:n jäsenorganisaatioissa. Kolme haastateltavaa työskenteli ensisijaisesti festivaaliorganisaatiossa, kaksi klubilla tai keikkapaikalla sekä yksi ohjelmatoimistossa. Kolme haastateltavaa identifioi itsensä ensisijaisesti freelancer-työntekijäksi. Kaikilla haastateltavilla oli takanaan alan työkokemusta yli 10 vuotta. Viiden haastateltavan työnkuvaan kuului esihenkilötehtäviä ainakin osittain.

5.2.2 Ryhmäkeskustelu

Toinen tutkimuksessa käytetty menetelmä on ryhmäkeskustelu. Ryhmäkeskustelussa 6–12 hengen joukko keskustelee fasilitaattorin virittämästä teemasta. Ryhmäkeskustelu sopii ideointiin ja kehittämiseen, sillä ryhmän jäsenet reagoivat toistensa puheenvuoroihin, ja ryhmä vie itse keskustelua eteenpäin. (Ojasalo ym., 2014, ss. 41–42.) Ryhmäkeskustelun tavoitteena oli luoda uusia toimintatapoja siihen, miten organisaatio voisi tukea työntekijää merkityksellisessä työssä jaksamisessa.

Ryhmäkeskustelu toteutettiin perjantaina 16.2.2024 osana musiikkialan ammattilaistapahtuma MARS-festivaalin ohjelmistoa. MARS-festivaali on Seinäjoen Rytmikorjaamolla järjestettävä tapahtuma, jonka ohjelmistossa on muun muassa paneelikeskusteluja, keynote-puheenvuoroja sekä työpajoja musiikkialan ajankohtaisista aiheista. MARS-festivaalin vuoden 2024 ohjelmistosta vastasi opinnäytetyöni tilaaja LiveFIN ry. (MARS-festivaali, 2024a.)

Ryhmäkeskustelu järjestettiin otsikolla *MARSin pyöreä pöytä: Rakkaudesta lajiin – jaksaminen intohimoammattissa*. MARSin pyöreä pöytä -formaatin keskustelut ovat keskustelutilaisuuksia ilman yleisöä (MARS-festivaali 2024b). Tarkempi ohjelmistokuvaus keskustelusta löytyy opinnäytetyön liitteistä (liite 5). Keskustelu vaati ennakkoilmoittautumisen, ja keskustelussa oli mukana yhteensä 8 henkilöä. Fasilitoin keskustelun käyttäen Erätauko-säätiön luoman Erätauko-menetelmän sääntöjä. Erätauko on keskustelumenetelmä, joka tähtää aiheen tai ihmisten parempaan ymmärtämiseen, mutta se ei pyri löytämään yksimielisyyttä keskustelijoiden välillä (Erätauko, n.d.). Erätauko-menetelmä sopii hyvin ryhmäkeskustelussa hyödynnettäväksi menetelmäksi, ja halusin tutustuttaa keskustelijat Erätauko-menetelmään myös sillä ajatuksella, että se on hyvä työkalu esimerkiksi työyhteisön sisäisten keskustelujen käymiseen.

Keskustelulle oli aikaa yhteensä yksi tunti. Osallistujat olivat saaneet ennakkoilmoittautumisen yhteydessä tutkimusta koskevan tiedotteen, ja keskustelun aluksi keräsin osallistujilta vielä suostumuksen keskustelun tallentamiseen ja aineiston käyttöön tutkimusaineistona. Tallensin keskustelun puhelimen tallenustoiminnolla, jotta keskustelun aikana voisin keskittyä ainoastaan keskustelun ohjaamiseen. Alustukseksi nostin esille ensimmäisen vaiheen tutkimushaastattelusta esiin nousseita seikkoja, jonka jälkeen esitin keskustelijoille kysymyksen siitä, miten organisaatio voisi tukea mielekkäässä työssä jaksamista. Keskustelu eteni jouhevasti, enkä juurikaan esittänyt keskustelijoille lisäkysymyksiä. Kuuntelin keskustelun tallenteen jälkikäteen ja purin aineiston muistiinpanoiksi keskustelusta. Muistiinpanoja kertyi yhteensä 4 liuskaa.

5.2.3 Benchmarking

Benchmarking-haastateltavia pohtiessani minulle oli tärkeää valita useampi eri näkökulma aiheen lähestymiseen. Benchmarkattaviksi aloiksi valitsin kolme erilaisilla ominaispiirteillä varustettua alaa tai toimijaa: Suomen kansallisoopperan ja -baletin (myöh. Ooppera ja Baletti), audiovisuaalisen alan sekä ensihoidon. Benchmarking-haastattelut toteutettiin myös etänä Zoom-alustalla

12.–17.4.2024. Tallensin benchmarking-haastattelut, ja tein tallenteen perusteella jälkikäteen haastatteluista kirjalliset muistiinpanot, joita kertyi yhteensä 14 liuskaa.

Valitsin haastateltavaksi Oopperan ja Baletin tuotantopäällikön Marjo Tuomen, sillä helmikuussa 2024 Tuomi esitteli Seinäjoella järjestetyssä musiikkialan ammatilaisseminaarissa MARS-tapahtumassa Oopperalla ja Baletilla tehtyjä toimintamallin muutoksia, jotka mahdollistivat vuonna 2023 järjestetyn Suomen suurimman kiertueen järjestämisen ilman ylityötunteja (MARS-festivaali, 2024b). Kansallisoopperan ja -baletin vuoteen 2025 ulottuvassa strategiassa yksi neljästä määritellystä arvosta on vastuullisuus. Vastuullisuus-teema jaetaan strategiassa neljään eri osa-alueeseen: ympäristövastuuseen, taloudelliseen vastuuseen, taiteelliseen vastuuseen sekä henkilöstövastuuseen. Oopperalle ja Baletille henkilöstövastuu tarkoittaa muun muassa työntekijöiden työhyvinvoinnin, työturvallisuuden sekä työkyvyn tukemista. (Ooppera ja Baletti, 2024.)

Toiseksi benchmarking-kohteeksi valitsin audiovisuaalisen alan (myöh. av-ala), sillä alalla on paljon yhtäläisyyksiä elävän musiikin alan kanssa, erityisesti luovan työn tekemisen näkökulmasta sekä työn projektiluontoisuuden johdosta. Haastateltavaksi valikoitui av-tuottajien edunvalvontajärjestö Audiovisual Producers Finland – APFI ry:n Avaus-vastuullisuushankkeen projektipäällikkö Roosa Tikanoja. Hanke keskittyy av-tuotantoalan vastuullisuuden kehittämiseen kokonaisvaltaisesti, mutta erityisesti siinä pyritään käynnistämään sosiaaliseen vastuullisuuteen, vastuulliseen johtamiseen sekä työhyvinvointiin liittyviä toimenpiteitä (APFI, 2023). Ennen nykyistä työtään Tikanoja on työskennellyt elokuva- ja tv-tuotantojen parissa yli kymmenen vuoden ajan (APFI, 2023). Työturvallisuuskeskuksen vuonna 2019 tekemä Elokuva- ja tv-tuotantoalan työsuojeluopas kuvailee alaa seuraavin sanoin – teksti voisi kertoa myös elävän musiikin alasta:

Työskentely on usein projektiluontoista ja tuotantokohtaista, mistä voi seurata työntekijöille myös työttömyyskausia. Yhtä aikaa käynnissä olevien ja peräkkäisten tuotantoprojektien määrä, yhteistyön onnistuminen ja työryhmän pysyvyys vaikuttavat kaikki työntekijän kuormittumiseen ja hyvinvointiin. Osalla tuotannossa mukana olevilla saattaa olla

päällekkäin monia projekteja ja työsuhteita, jolloin suunnittelu, kuvaukset ja editoinnit limittyvät toisiinsa eikä tasoittumisjaksoa välttämättä kyetä hyödyntämään palautumiseen. Jos työntekijät työskentelevät yhtäaikaista tai peräkkäin useissa tuotannoissa, ihmissuhteiden määrä ja luottamukseen perustuvien suhteiden rakentaminen saatetaan kokea kuormittavaksi. Jokaisessa projektissa on omat toimintatapansa, kulttuurinsa ja erilaiset tavoitteet, joiden mukaan työntekijän tulee osata toimia. Projektin päättyessä työntekijän on kyettävä irtautumaan sekä tehtävästään että työskentelyyn osallistuneesta ryhmästä ja aloittamaan uusi projekti. (Työturvallisuuskeskus, 2019, s.7.)

Kolmannen benchmarking-kohteen halusin valita täysin taide- ja kulttuurialan ulkopuolelta. Valitsin kohteeksi ensihoitajan työn, sillä koin, että vaikka ensihoitotyö ja työ elävän musiikin alalla tuntuvat olevan melko kaukana toisistaan, yhtäläisyyksiä löytyy esimerkiksi työn vaativuudessa ja kuormittavuudessa sekä epäsäännöllisissä työajoissa. Ensihoidon näkökulmasta haastattelukysymyksiin vastasi Oma Hämeen ensihoidon tulosaluejohtaja Lasse Hakala.

Vuonna 2016 tehdyn pohjoissuomalaisten ensihoitajien työhyvinvointia käsittelevä tutkimuksen mukaan ”Tärkeimpiä ensihoitajan työhyvinvointia edistäviä tekijöitä ovat mahdollisuus ensihoitotyön hyvin tekemiseen, ensihoitajien keskinäinen auttaminen, tukeminen ja vapaamuotoinen yhdessäolo ja hyvä esimiestyö.” Reilut 90 % ensihoitajista kokivat työn haastavuuden tai mielekkyyden suuressa tai erittäin suuressa määrin tärkeäksi työhyvinvoinnin kannalta. Tutkimuksessa todetaan, että aiemman ongelmiin painottuneen lähestymistavan sijaan jatkossa tulisi keskittyä työhyvinvointia parantavien tekijöiden vahvistamiseen. Tutkimuksen mukaan erityisesti työyhteisön sisäisten toimintamallien vahvistaminen erityisesti esimiestyötä ja ensihoitajien välistä kollegiaalisuutta kehittämällä auttaisi vähentämään ensihoitotyön kuormittavuutta. Olenaisista on myös ensihoitotyön hyvin tekemisen mahdollistaminen myös jatkossa, sillä se on tärkein yksittäinen työhyvinvointia edistävä tekijä. (Ojala ym., 2016, ss. 329, 332.)

5.3 Tutkimusaineiston analysointi

Aineiston analysointi aloitetaan aineistoon tutustumisella, jonka jälkeen aineisto luokitellaan osiin. Sitten osien välille pyritään taas löytämään yhteyksiä, yhdistäviä ilmiöitä ja kokonaisuuksia (Ojasalo ym., 2014, s. 110). Haastatteluaineistoon tutustuminen alkoi samalla, kun litteroin haastatteluaineistoja. Litteroinnin jälkeen luin aineiston läpi useaan kertaan, jotta aineiston pääpiirteet tulisivat tutuiksi. Nostin aineistosta muutamien sanojen mittaisia katkelmia erilliseen Excel-dokumenttiin, jonne lisäsin myös teksteihin liittyvää luokittelua. Samalla poimin aineistosta lopulliseen opinnäytetyöhön mahdollisesti sopivia lainauksia, koska halusin tuoda mahdollisimman paljon esille haastattelijoiden omaa ääntä. Olin valinnut etukäteen muutamia teemoja, joiden pohjalta lähdin luokittelemaan haastatteluaineistoa. Sen lisäksi poimin luokkia myös suoraan aineistosta. Alla olevassa taulukossa (Taulukko 2) on ensimmäinen, karkea luokittelu.

Taulukko 2: *Haastatteluvastausten luokittelu*

työkulttuuri
suhtautuminen työhön
elävän musiikin ala
merkityksellisyys
työhyvinvointi
työn rajaaminen

Ensimmäisen luokittelun jälkeen perehdyin tarkemmin jokaiseen luokkaan ja pyrin löytämään aineistosta toisiinsa yhdistyviä alaluokkia. Esimerkiksi luokan työkulttuuri alle muodostin seuraavat alaluokat: viestintä, johtaminen, organisaation tuki, työyhteisö.

Ryhmäkesustelun ja benchmarking-haastattelujen aineistot käsittelin hyödyntämällä haastatteluaineistojen luokitteluja. Näin ollen sain poimittua näistä aineistoista suoria yhteyksiä haastatteluaineistoon.

5.4 Opinnäytetyön eettinen arviointi

Pidän tämän opinnäytetyön aihetta hyvin henkilökohtaisena, ja minulle oli tärkeää toteuttaa yksilöhaastattelut niin, ettei lopullisesta työstä olisi tunnistettavissa haastateltavien henkilöllisyyksiä, jotta haastateltavat kokisivat haastattelutilanteen mukavaksi ja turvalliseksi ja voisivat vastata haastattelukysymyksiin mahdollisimman avoimesti. Sekä yksilöhaastattelujen että benchmarking-haastattelujen ja ryhmäkeskustelun osallistujat saivat kaikki etukäteen tutkittavan informaatiolomakkeen: lähetin kaikille haastateltaville sekä ryhmäkeskusteluun osallistuville etukäteen tiedotteen tutkimuksesta (liite 1), joka sisälsi tiedot henkilötietojen käsittelystä sekä haastattelun tallentamis-, säilytys- sekä hävittämiskäytännöistä. Suostumukset tutkimukseen osallistumisesta pyysin myös kirjallisena (liite 2). Koko tutkimusprosessin ajan olen pyrkinyt noudattamaan hyviä tutkimuseettisiä toimintatapoja ja pyrkinyt säilyttämään objektiivisen otteen tutkimusaineistoon. Tässä työssä olen pyrkinyt avaamaan tekemäni tutkimuksen tavat mahdollisimman yksityiskohtaisesti, jotta lukijalla on mahdollisuus arvioida tämän työn uskottavuutta.

Oma työkokemukseni elävän musiikin alalla on aiheuttanut väistämättä ennakkooletuksia tiettyihin tutkimustuloksiin, mutta olen parhaani mukaan pyrkinyt tiedostamaan ja huomioimaan nämä ennakkooletukset tutkimusta tehdessäni. Lopulliseen työhön olen sisällyttänyt paljon suoria lainauksia tutkimusaineistosta siksi, että haastateltavat pääsevät mahdollisimman paljon itse ääneen ilman tutkijan tekemiä tulkintoja.

Tämän työn tavoitteena on edesauttaa elävän musiikin alan veto- ja pitovoimaisuutta työnantajana sekä edesauttaa työhyvinvointia sekä työssä jaksamista. YK:n kestävä kehityksen tavoitteista tämä työ vastaa kahteen: Terveyttä ja hyvinvointia sekä Ihmisarvoista työtä ja talouskasvua. Työ on läpäissyt Turnitin-plagiaatintunnistusjärjestelmän.

6 Kehittämistyön tulokset

6.1 Merkityksellinen työ elävän musiikin alalla

Tässä kappaleessa esittelen merkityksellisen työn näkymistä elävän musiikin alalla, merkityksellisen työn tukemisen nykykäytänteitä sekä tarpeita.

6.1.1 Merkityksellinen työ

Haastattelujen perusteella kaikki haastateltavat pitivät omaa työtään elävän musiikin alalla erittäin merkityksellisenä. Työn merkityksellisyys tuli näkyviin monilla eri tasoilla: niin yksilötasolla, organisaation/työyhteisön tasolla kuin myös yhteiskunnallisella tasolla.

Aaltosen ym. (2020, ss.19–20) merkityksellisyyden tasoja mukaillen merkityksellisyyttä toivat muun muassa seuraavat asiat: työtehtävien tasolla erityisesti työtehtävien haastavuus ja monipuolisuus (työtehtävien taso), esihenkilöroolissa toimiminen (oma rooli työyhteisössä), yhteisöllisyyden kokemus (työyhteisön taso) sekä organisaation yleisölle tuottamat palvelut (organisaatiotaso). Vastauksissa korostuivat erityisesti työyhteisön taso sekä organisaatiotaso.

Mun mielestä se haastavuus on kuitenkin se joka pitää mielenkiinnon yllä siihen työhön, että on erilaisia juttuja mitä ratkotaan ja näin, niin jos sitä ei ole enää ollenkaan, niin mulle tulee olo, että mun pitää sitten siirtyä eteenpäin. (Haastateltava A)

Työyhteisön tasolla suuri rooli merkityksellisyyden luomisessa oli yhteisöllisyyden kokemuksella. Yksi haastateltavista piti yhteisöllisyyttä jopa siinä määrin tärkeänä, ettei kokenut yksin tehtäviä projekteja itselleen lainkaan sopiviksi. Yksi haastateltava kuvaili tapahtuman tilapäisorganisaatiota jopa festivaaliperheeksi, jota harvoin näkee, mutta jonka näkemistä aina odottaa. Työyhteisön

lisäksi työskentely sopivien yhteistyökumppaneiden ja sidosryhmien kanssa loivat merkityksellisyyttä. Useampi haastateltava mainitsi myös esihenkilötyön ja siinä kehittymisen itselleen merkityksellisyyttä luovaksi tekijäksi.

Ei vaan se, että mitä tekee vaan just kenen kanssa sitä tekee, että se on merkityksellistä myös siinä työssä. (Haastateltava D)

Tää ei ole missään nimessä mikään minun henkilökohtainen projekti, vaan tää on yhteisö ja kaikkien yhteinen juttu. (Haastateltava E)

Organisaatiotasolla merkityksellisyyttä luovissa tekijöissä korostui erityisesti se hetki, kun työ konkretisoituu keikan tai festivaalin muodossa ja paikalle saapuvien asiakkaiden onnellisuus tuo näkyviin sen, miksi työtä tehdään. Myös mahdollisuus tehdä vastuullisempia valintoja ja tuoda vastuullisuuden teemaa näkyviin yhteiskunnassa oli yksi merkityksellisyyttä luova tekijä useamman haastateltavan mukaan.

Kun tapahtuma on käynnissä ja sitten näkee ne ihmiset siellä ja ne on onnellisia, niin se on tosi merkityksellistä (Haastateltava F).

Koska kyllähän sitä nyt kaikkea voi uskotella itselleen, että tää on tosi tärkeä tukea tätä suomalaista rockmusiikkia. Mutta sitten jos se ei välity kenellekään muulle, niin ehkä -- helpommin tulee sellainen olo, että miksi en mä vaan ole siellä Prismassa töissä. (Haastateltava B).

Haastattelujen perusteella työtä elävän musiikin alalla pidetään yleisesti merkityksellisenä. Merkitystä luovat erityisesti työsuoritteen lopputulos ja päämäärä, työn tarjoamat haasteet ja yhteistyö sekä työyhteisön sisällä että ulkopuolisten sidosryhmien kanssa.

6.1.2 Työhön suhtautuminen ja arvot

Haastattelujen perusteella haastateltavat kokivat työnsä tärkeäksi ja merkitykselliseksi, ja työhön sitoutumisen aste oli korkealla. Kaikilla haastatelluilla on ollut harrastuneisuutta musiikin parissa joko soittaen tai aktiivisesti kuunnellen

ennen alalle päätymistä. Useampi haastateltava mainitsi, että on päätenyt alalle juuri harrastusten kautta, ja ensin työ elävän musiikin alalla on tuntunut enemmän kutsumukselta työstä maksetun korvauksen ollessa sivuseikka. Työ itsessään on ollut niin hauskaa ja mahtavaa, ettei palkalla tai palkkiolla ole ollut niin paljon merkitystä.

Uran alkuvaiheessa eteenpäin on kannustanut myös halu näyttää oma kiinnostus alaa kohtaan ja korkea motivaation taso sekä se, että on joustava ja kykeneväinen työskentelemään raskaalla alalla. Joskus ura-ajattelu on saattanut ajaa myös työholismiin.

Ura-ajattelu on ollut varmaan semmoinen että haluaa olla jotain suurempaa, isompaa, haluaa näyttää. – Se on ajanut varmasti siihen, että sitten siitä työstä tulee enemmän kuin se onkaan, tai enemmän kuin työtä. Tai silloin kun työ on enemmän kuin työ, niin silloin se on aika usein tota, että sitten ollaan loppu, ja tehdään täysillä ja stressaantuneena asioita. (Haastateltava F)

Sittemmin oman ajan ja oman työn arvostus on kasvanut. Kaikki haastateltavat kokivat oman suhtautumisen työhön muuttuneen ajan myötä ja muiden elämän osa-alueiden tärkeyden kasvaneen. Erityisesti haastateltavat kokivat ikääntymisen ja työkokemuksen kasvamisen vaikuttaneen siihen, että merkitykselliset ja itselle tärkeät asiat kirkastuvat, samoin ne asiat, joista haluaa poispäin.

Ja siis tuli tarjouksia, mutta sitten jos se oli sillain että tuletko viikonlopuksi, saat satasen päivässä, ja sit kun oli sillai, että ei kannata. Vapaa-aikani on arvokkaampaa kuin 100€. (Haastateltava B)

On tullut aikuisemmaksi ja sitten on tajunnut että pitää tienata tietyn verran että pystyy elämään ja saa tiettyjä asioita, että ei voi vaan aina tehdä niitä viikonloppuja mistä saa liian vähän korvausta, kun vertaa siihen käytettyä aikaa. On esimerkiksi realiteetit tullut vastaan, ja oman ajan arvostus ja ylipäänsä arvostus omaa työtä kohtaan on kasvanut. (Haastateltava A)

Suhtautumista työhön on myös pyritty tietoisesti muuttamaan, jotta työhyvinvointi ja työssä jaksaminen paranisi.

Joinakin päivinä mulla on semmoinen olo, että se on vaan työtä. Tai ei ehkä sillä että on semmoinen olo, vaan jos ottaa liian henkilökohtaisesti jotain juttuja, niin sitten mä yritän ajatella, että se on vaan työtä.

(Haastateltava A)

Oon hommannut itselleni muuta elämää. – Elämässä on muutakin kuin työ, että ne harrastuksetkin oli silleen työhön sidonnaisia, että just soitti kitaraa tai kävi keikoilla tai istu työkavereitten kanssa baarissa. Sitten nykyään taas haluaa tehdä asioita jotka ei liity siihen työhön.

(Haastateltava F)

Kaikille haastatelluille työn arvomaailma oli erittäin tärkeä. Kaikki myöskin kokivat, että omat arvot ja organisaation arvot menevät yksiin, ainakin suurilta osin. Organisaation kanssa yhteisen arvomaailman jakaminen lisäsi työn merkityksellisyyden tunnetta. Yksi haastateltavista kertoi, että arvoissa on toisinaan ollut työnantajien kanssa hieman poikkeamaa, ja ristiin menevät arvot ovat aiheuttaneet sen, että haastateltava on toisinaan harkinnut alanvaihtoa. Freelancerina työskentelevä haastateltava koki arvojen määrittävän paljon sitä, milloin projektien parissa hän valitsi työskennellä.

Mulla on myös sellaiset selvät rajat minkätyyppisten asioiden kanssa mä en halua olla tekemisissä tai mitkä ne on, mitkä sotii täysin mun arvoja vastaan. -- Se hyvä puolihan yrittäjänä tavallaan on, että mä saan itse päättää kenen kanssa mä teen ja sitten se taloudellinen vastuu on vaan mulla itsellä. (Haastateltava B)

Epävarmuus, henkisesti ja fyysisesti raskas työ sekä matala palkkataso ovat tekijöitä, jotka ovat saaneet useamman haastateltavan harkitsemaan alanvaihtoa.

Haastattelujen perusteella työn arvomaailma on tärkeä ja työhön sitoutuminen on korkealla tasolla. Työkokemuksen karttuessa työtä pyritään rajaamaan aiempaa enemmän, jotta työn vaativuus suhteessa maksettuun korvaukseen sekä toisaalta myös työn ja muun elämän yhteensovittaminen olisivat paremmin balanssissa.

6.1.3 Työhyvinvointi ja jaksaminen

Haastattelujen perusteella alalla ollaan yleisesti huolissaan kollegoiden jaksamisesta ja työhyvinvoinnista. Useampi haastateltava mainitsee, että alalla on erityisesti aiemmin ollut vallalla kulttuuri, johon on kuulunut suurella työkuormalla kehuskelu. Nykyisin suurta työkuormaa ei enää ihannoida samalla tavalla kuin ennen. Monille kiireen ja väsymyksen glorifiointi oli silti edelleen tuttua, ja moni haastateltava mainitsi, että elävän musiikin alalla on paljon uupumista.

Kun puhuin esim. tästä työholismista ja stressistä, niin ajattelin kollegoita ja ihmisiä kenen kanssa olen tehnyt töitä. Että se on varsinkin sellainen aika näkyvä tai helposti tunnistettava asia. (Haastateltava F)

Mä oon aina huolissaan ihmisten palautumisesta. En kaikkien, mutta osan, ja ehkä alalla on ennen vallinnut just semmoinen, että sitten on kova tyyppi, kun ei ole nukkunut ja on ollut 20 tuntia per päivä töissä ja näin, että vähän kehuskellaan sillä että on tosi paljon töitä. Se on nyt menossa koko ajan enemmän pois, ja mä en yhtään itse ihannoi sitä semmoista, niin jotenkin sitten sitä katson kauhulla välillä, että kun ihmisillä on tosi pitkiä työputkia. (Haastateltava A)

Viime vuosina on tapahtunut muutosta alan keskusteluilmapiirissä. Koronan myötä on ymmärretty oman ajan ja vapaa-ajan merkitys aiempaa paremmin. Musiikkiala ei myöskään ole erillinen osa yhteiskunnasta: yhteiskunnalliset keskustelut näkyvät myös musiikkialalla, esimerkiksi viime aikoina lisääntyneet keskustelut valta-asetelmista ja rakenteista. Myös yhteiskunnassa lisääntynyt keskustelu ja tutkimus työhyvinvoinnista ja työssä jaksamisesta lisää keskustelua samoista aiheista elävän musiikin alalla. Positiiviset muutokset kulttuuri- ja tapahtuma-alalla nähtiin jopa mahdollisuutena toimia esimerkkinä myös muille aloille.

Yhteiskunnassa ylipäänsä puhutaan näistä asioista enemmän, niin se varmasti myös tukee sitä yhtä lailla, ettei musiikkiala ole missään omassa kuplassa, irti yhteiskunnallisesta keskustelusta. (Haastateltava D)

Mutta me aletaan yhteiskunnassa enemmän ja enemmän puhua tästä työhyvinvoinnista. Ja siihenhän kuuluu just nää kyseiset asiat mistä me ollaan tässä keskusteltu, niin oli asema mikä tahansa niin varmasti siihen tulee muutoksia tähän työhyvinvointiin, että ymmärretään, että ihmisen pitää saada levätä, sen pitää saada ero siitä työstä, että se jaksaa. Ja siihen varmasti on tulossa tässä viidenkymmenen vuoden sisällä, voi olla, että isokin murros. -- Me pystyttäisiin kulttuuri- ja tapahtuma-alalla olemaan semmoinen esimerkillinen, ja se toisi taas meille niin kun erilaista yhteiskunnan uskottavuutta. (Haastateltava E)

Yhteenvetona voidaan todeta, että alalla on huomattu muutos paitsi yleisessä työelämäkeskustelussa, myös alan sisäisessä keskustelussa. Alan työntekijät ovat tietoisia alalla esiin tulleista työuupumuskokemuksista, ja kollegoiden jaksamisesta välitetään ja kannetaan toisinaan myös huolta.

6.2 Merkityksellisen työn johtamisen tarpeet ja käytänteet

6.2.1 Rakenteet ja toimintatavat

Haastattelujen perusteella elävän musiikin ala koetaan melko matalahierarkisena ja jollain tapaa vapaamuotoisena, ja näitä pidetään alalle hyvinä ominaisuuksina. Toisaalta samalla alalle kaivataan lisää eri tyyppisiä rakenteita ja malleja, jotka tukisivat toimintaa.

Vaikka se hyvällä tapaa ammattimaistuukin koko ajan entistä enemmän, mutta se silti pysyy aika rentona bisneksenä, että sitten taas joku semmoinen tosi hidas ja kankea ja byrokraattinen bisnes, niin mä en usko, että se sopisi mun kaltaiselle luonteelle, -- niin jotenkin semmoinen rentous mitä tää bisnes tarjoaa, on itselle oman kaltaista tai kiinnostavaa. (Haastateltava D)

Alalla ei myöskään ole yleissitovaa työehtosopimusta. Yleensä palkoista on sovittu tapauskohtaisesti tai hyödynnetty taide- ja kulttuurialan vähimmäispalkkasuosituksia ja työsuhteen ehtoja. Yksi haastateltavista kertoo, että viime

vuosina viranomainen on tarkkaillut lepoaikojen toteutumista esimerkiksi festivaaleilla, joilla on tavallisesti työskennelty erittäin pitkiä päiviä. Vaikka erilaiset tarkastukset ja työsuojeluviranomaisen kiinnostus alaa kohtaan saattavat ärsyttää ja tuntua vaivalta, ne ajavat samalla hyvään muutokseen ja niissä nähdään myös mahdollisuuksia. Työvuorojen uudelleen miettiminen tosin saattaa vaatia suurtakin muutosta alan työkulttuurissa.

Koska meidän alaa ei ole kauheasti aikaisemmin säännelty, niin sehän on ollut aika villi länsi niitten työaikojen ja palautumisaikojen kanssa. Että se on selkeästi muuttumassa, että niihin kiinnitetään enempi huomiota ja niitä noudatetaan oikeasti. (Haastateltava F)

Mä uskon että kaikki AVIn tarkastukset työajasta ja työsuojelusta ajaa siihen, että meidät pakotetaan järkevöittämään sitä tekemistä, ja sitä kautta mä uskon että myös rakenteet muuttuu, koska nehän ei ole yksittäisten työntekijöiden päätöksiä, -- mikä on se työaika ja työn tekemisen tapa mitä siellä tehdään. (Haastateltava D)

Vaikka alan nähdäänkin ammattimaistuneen, eivätkä ihmiset ole enää 24/7 töissä, liittyy työaikoihin edelleen paljon epäsäännöllisyyttä ja tapahtumien parissa työskenteleville erityisesti sesonkiluonteisuutta. Tapahtumien sesonki on luonnollisesti kesäaikaan, jolloin freelancer-festivaalityöntekijöille on töitä tarjolla rutkasti. Talvikaudella tapahtumia on vähemmän, jolloin työrintamalla on hiljaisempaa. Moni kesäisin tapahtumissa työskentelevä työskenteleekin tapahtumakauden ulkopuolella muilla toimialoilla. Epäsäännölliset työajat ovat muutenkin osa työtä.

Haastateltavien mukaan organisaatioilla on paljon valtaa ja mahdollisuuksia työkulttuurin muutoksessa ja työntekijöiden jaksamisen parantamisessa.

Siinä ehkä mä koen, että nää toimenpiteet on niitä, missä nimenomaan organisaatioiden ja työnantajien pitää luoda ne rajat, että yksilöllä on niinku aika vitun kivinen tie, jos hänen pitää jokaisessa paikassa alkaa puhumaan hänen lepoajoistansa. Ne tulee laista, niin sitten ne on työnantajan velvollisuuksia, että ne ei olekaan sen työntekijän vastuulla olevia asioita. (Haastateltava D)

AVIn tarkastukset ja työsuojelutarkastukset ja työsuojeluviranomaisen kiinnostus tätä alaa kohtaan, niin ärsyttävää ja vaivalta kun se voi tuntua, niin se ajaa meitä myös semmoiseen hyvään muutokseen. Se pakottaa meitä miettimään työvuoroja uusiksi, se voi tarkoittaa, että tiettyjä työtehtäviä vaikka jaetaan kahteen vuoroon -- Meillä voi olla jotain päivystystyöntekijöitä tietyissä rooleissa. Se vaatii siis myös enemmän duunia. Se vaatii uudenlaista miettimistä ja rakentamista siihen, miten työntekijät on töissä ja sen kokonaisuuden miettimistä. (Haastateltava D)

Harvemmin kuulee, että jossain festivaaleilla puhutaan asiasta viikkovapaa tai 8 tunnin työpäivä tai ylityöt. Kaikki tekee ylityötä, se on normityötä. (Haastateltava F)

Elävän musiikin alaa pidetään intohimoalana, ja haastateltavien mukaan merkityksellisyyden kokemus saattaa olla suurimmalle osalle alan työntekijöistä melko tärkeässä roolissa. Luultavasti alalla on vähemmistönä sellaiset työntekijät, jotka ajattelevat työtä vain työnä. Erityisesti alalla aloittavat uudet tulokkaat näkevät alalla työskentelyn "siistinä". Työtä elävän musiikin alalla luonnehditaan esimerkiksi seuraavin sanoin: epävarmuus, paine (aikapaineet, taloudelliset paineet), intohimo, viime vuosina kasvanut ammattimaisuus.

Mun mielestä yksi semmoinen isoin ongelma tässä, että miksi me puhutaan intohimoammattista ja puhutaan jaksamisesta tai rakkaudesta lajiin, niin on se, että tää työ on osa meidän kaikkien identiteettiä. Miten se voisi olla pienempi osa sitä meidän identiteettiä? Musta siitä pitäisi puhua paljon enemmän, että kuka mä oon muuten kuin tässä työssä. (Ryhmäkeskustelu 2024.)

Kollegoiden tapaaminen, yhteydenpito muihin alalla työskenteleviin ja vertaisverkostot koetaan tärkeäksi. Kokemus siitä, että ala puhalttaa yhteen hiileen, on haastateltavien mukaan tärkeää. Myös koronan nähdään yhdistäneen ja tiivistäneen alaa, kun pandemian aikaiset rajoitukset haastoivat kaikkien toimijoiden toimintaa.

6.2.2 Työntekijän rooli ja vastuu

Haastatteluissa korostui erityisesti työntekijän oma vastuu työn rajaamisen suhteen. Vaikka organisaatio tarjoaisi tukea työn ja muun elämän erottamiseen, työntekijän itsensä johtamisen taidot ovat avainasemassa työn rajaamisessa. Haastateltavat kokivat, että työn rajaaminen oli suurelta osin työntekijän omalla vastuulla, samoin kuin oman kuormittuneisuuden arviointi.

On huonosti piirretyt rajat vapaa-ajan ja työajan välillä ja tavallaan tiedän, että miten niitä voisi piirtää paremmin, mutta harvoin saa aikaiseksi niitä parempia rajoja piirrettyjä ja hyödynnettyä. Että siis tunnistaa semmoiset ongelmansa, mutta sitten on ehkä vaikea kuitenkaan tarttua niihin.
(Haastateltava C)

Useampi vastaaja myös koki, että hänellä on tarpeelliset taidot oman työn rajaamiselle ja työstä irrottautumiselle. Taito oli monesti hankittu käytännön kokemuksen kautta toisinaan myös sen myötä, että aiemmin omia rajoja ei vielä osannut vetää. Itsetuntemus on tässä avainasemassa: haastateltavat kertoivat tunnistavansa itse ne käyttäytymismallit, jotka viestivät tarpeesta työtaakan keventämiseen. Tarpeen tunnistaminen tosin ei aina siltikään johda tarkempaan rajanvetoon.

Tuntemus itsestä, että on on kyky -- tunnistaa niitä piirteitä, milloin oikeasti on hälyttävää käyttäytymistä, ja sitten mikä taas tukee. Ne on myös tosi arkisia asioita, miten nukkuu ja miten syö, miten jaksaa tavata muita, miten sosiaalinen jaksaa olla, niin niihin kaikkiin asioihin liittyy merkkejä, että mikä on omaa normaalia käyttäytymistä -- jos alkaisi vaikka välttelemään yhtäkkiä sosiaalista kanssakäymistä niin sitten tietää vaikka että okei, nyt on semmoinen hetki, että tää ei ehkä olekaan enää hyvä juttu. Se on itsensä tuntemista ja osaa tunnistaa niin niitä hyviä kuin huonojakin merkkejä, ja ehkä myös osaa kuunnella niitä. Sekin on asia, joka vaatii resursseja ja taitoa, eikä tule aina itsestäänselvytenä.
(Haastateltava D)

Sitten kun on silleen, että nyt mä jätän tän kuntosalin pois, että ehdin tekemään töitä, niin siitä huomaa että nyt ollaan vaarallisilla vesillä.
(Haastateltava C)

Sitten kahden burnoutin jälkeen oon kyllä havainnut, että nii-in, voi olla intohimoa ja voi olla elämän koko sisältö tämä työ, mutta olisi kiva, jos se ei veisi aikaisemmin hautaan. (Haastateltava B)

Yksi vastaajista pohti, onko edes tarpeen, että työnantaja pyrkii tukemaan työn ja muun elämän erottamista. Toisaalta hän myös koki, että tunnistaa kyllä tarpeen työn tarkemmalle rajaamiselle, mutta ei ole konkreettisesti tehnyt asialle mitään vaan kaipaasi tiukempaa itsekuria tai rajojen vetämisen taitoa, ei työnantajan määrittelemiä pelisääntöjä.

En tiedä tuetaanko sitä työajan ja vapaa-ajan erottamista, mutta tarvitseeko sitä myöskään tukea. Tai ehkä ihmiset osaa sen tehdä. (Haastateltava C)

En mä koe, että mä tarvitsisin lisää jotain sääntöjä. (Haastateltava A)

Haastattelujen perusteella työn ja muun elämän välinen rajanveto on usein häilyvää. Opinnäytetyön ennakko-odotustenkin mukaisesti työn ja vapaa-ajan raja hämärtyy esimerkiksi silloin, kun käydään vapaa-ajalla musiikkifestivaaleilla tai konserteissa. Myös omalla työpaikalla saatetaan viettää vapaa-aikaa konserttien vuoksi. Vaikka tällaisissa tilanteissa vapaa-ajalla työminä on vähintäänkin pienesti läsnä, sitä ei juurikaan pidetty kuormittavana, joskin ilmeisesti toisinaan olisi mukava vierailla jossain tapahtumassa ja konsertissa nauttimassa musiikista ilman työminän tarkastelevaa otetta ympäristöön.

Keikoilla tai jossain kulttuuritapahtumassa tai missä tahansa, niin sitten sielläkin jotenkin aina katsoo sitä aina työlasit silmillä. Että voisipa olla vaan yleisössä muuten vaan. (Haastateltava F)

On vaikea erottaa työpaikalla vapaalla ollessaan sitä työaikaa ja vapaa-aikaa, mutta en mä sitä oikeastaan koe ongelmaksi, se ei ole asia mikä ahdistaa. (Haastateltava C)

Työtahdin tiivistyessä esimerkiksi tapahtuman lähestyessä rajojen asettaminen oli hankalampaa: hektisemmän työsesongin lähestyessä vastaajat helposti kurkkivat sähköpostiin myös iltaisin.

Alan tapahtumien parissa työskentelevällä freelancerilla on usein monia työsuhteita päällekkäin, mikä haastaa erityisesti lomien tai palautumisvapaiden pitoa tapahtumien välissä. Työkalenterin täyttäminen niin, että töitä on kohtuullinen määrä, vaatii tiukkaa itsekuria ja itsensä johtamisen taitoja, kun kesäsesongin aikaan töitä on tarjolla rutkasti.

Mä ehkä itsekin oon huomannut, että vaikka osa omista työntekijöistä on aika tarkkoja just siitä omasta ajasta, ja musta se on tosi hyvä. Tietenkin -- jos mä oon vaikka täysillä työtunneilla tai että mulla on täysipäiväinen viikko ja sitten heillä on vaikka 10 tuntia per viikko niin sitten sekin, että ei voi odottaa vastausta heti. Että mun mielestä se on semmoinen, mikä pitää tiedostaa, kun tehdään freelancerien kanssa hommia, että heillä on muitakin töitä, ja jos on 10 tuntia per viikko käytettävissä, niin silloin ei ole koko ajan tavoitettavissa. (Haastateltava A)

Työntekijän velvollisuuksiin kuuluu tuoda esille suuri työkuorma tai oman jaksamisen haasteet, ja työnantajan velvollisuuksiin kuuluu huolehtia siitä, että asiaan reagoidaan ja että työntekijä saa tarvitsemansa tuen.

6.3 Organisaation mahdollisuudet merkityksellisen työn tukemisessa

6.3.1 Työkulttuuri

Haastattelujen perusteella elävän musiikin alalla työskentelevät ovat erittäin itseohjautuvia, ja heillä on mahdollisuus suunnitella työtään hyvinkin vapaasti. Vapaus määrittää omaa työtään on yksi merkittävistä työhyvinvointia lisäävistä seikoista, ja samalla tavalla vapaus itseohjautuvuuteen nähtiin myös elävän musiikin alalla.

Haastattelujen perusteella sekä työntekijöillä että työyhteisöillä on käytössään runsaasti työkaluja oman työn rajaamiseksi. Esimerkiksi työaikoja ja sisäistä viestintää rajataan työyhteisöissä tarkastikin. Haastattelujen perusteella tiimeissä tehdyt säännöt ja rajaukset vaikuttavat paljon tiimien itse luomilta. Esihenki-

lööroolissa työskentelevät ymmärtävät pääsääntöisesti oman vastuunsa esimerkiksi näyttämässä.

Meillä ollaan aika tiukkoja siitä, että ei tarvitse vastata puhelimeen eikä sähköpostiin eikä yhtään mihinkään sen jälkeen kun kello on lyönyt 17. Siitä puhutaan kyllä paljon. (Haastateltava F)

Esimerkin näyttäminen, että ehkä esihenkilönä koen, että on hyvä, että mä käyn kesken työpäivän joogassa tai nukun päiväunet. Esimerkin kautta ja sen avoimuuden kautta, että kertoo vaikka, että nyt mua väsyttää niin mä nukun päiväunet, niin ehkä se on semmoinen tietynlainen tuen tapa myös. (Haastateltava F)

Haastattelujen perusteella alalla hyödynnetään jonkin verran työnohjausta, sekä koko työyhteisössäettä esihenkilötason omana apukeinona. Työnohjausta hyödynnettiin sekä työyhteisön sisäisten ongelmien ratkaisemiseen että työssä jaksamisen tueksi. Esihenkilöroolissa työskentelevät hyödynsivät työnohjausta erityisesti ennaltaehkäisevänä tukivälineenä esihenkilötyössä jaksamiseen.

Turvallisen ja avoimen työkuulttuurin kehittäminen nousi esille muutamassa haastattelussa. Yhtenä konkreettisena apukeinona yhteisen työkuulttuurin kehittämisessä nähtiin tiimin sisäisten turvallisemman tilan periaatteiden luominen sekä muut tiimin yhdessä sovitut pelisäännöt ja toimintatavat. Avoin työkuulttuuri mahdollistaa sen, että jokaisella on parempia ja huonompia päiviä, ja myös työelämän ulkopuoliset asiat voivat vaikuttaa työtehoon tai työskentelyfiilikseen.

Hyväksytään erilaista käyttäytymistä, että me hyväksytään se, että ihmiset ei työskentele täysteholla joka päivä. Meillä on huonompia päiviä, meillä on parempia päiviä ja me hyväksytään myös hiljaisuutta, -- että hän haluaa tänään olla vähän omissa oloissaan -- omassa rauhassa ja me voidaan hyväksyä se, vaikka me ei tiedetä mistä se johtuu. -- ehkä joku lempeys armollisuus, kunnioitus, hyväksyminen muita kohtaan yleisinä piirteinä ja varmaan niiden kannustaminen/yleistäminen tai muistuttaminen organisaatiossa, että mikä arvo sillä on. (Haastateltava D)

Se on tosi herkullinen ja potentiaalinen tilanne missä nostaa -- esille niitä asioita mitkä liittyy. Siellä voi olla paljon sen työn rajaamista, ne voi olla

asioita mitkä tukee ihmisen työhyvinvointia, mitä nousee sitä kautta ja sitten taas ehkä myös ne itse koko periaatteet, niin -- nekin on semmoista tietynlaista työn rajaamista, että ei vaan sitä ajallista ja sitä viestintävälineellistä, vaan sitten ne on ehkä enemmän semmoista käyttäytymisen rajaamista/normittamista, ja myös sitä kulttuurin rakentamista.
(Haastateltava D)

Päihteiden merkitys alalla nousi esiin niin useammassa yksilöhaastattelussa kuin ryhmähaastattelussakin. Merkillepantavaa on, että kysyttäessä tavoista, joilla työnantaja tukee työntekijöiden työhyvinvointia, kaksi haastateltavaa mainitsi vähän vitsaillen illanvietot ja niihin liittyvän päihteidenkäytön ensimmäisenä, ja myös kaksi muuta haastateltavaa mainitsee alkoholin osana toimintakulttuuria paitsi alkoholinkäytön näkökulmasta, myös osana liiketoimintaa. Samalla kuitenkin tunnistettiin myös päihteiden mukanaan tuomat haitat.

Lähtökohtaisesti aina missä tapahtuu tätä meidän ydinbisnestä, niin siinä on aina myös alkoholi, ja myös meidän bisnes elää jossain määrin aika paljonkin alkoholista, niin no fucking wonder, että on myös ongelmakäyttöä ja on myös ylilyöntejä.-- se vähenee koko ajan, mutta, että se katoaisi kokonaan, niin kauan kun se alkoholi on niin olennainen osa tätä meidän bisnestä, niin en tiedä pääseekö [siitä eroon].
(Haastateltava D)

Alkoholi on aika keskeinen osa meidän toimintakulttuuria. Toisille siitä tulee iso ongelma ja se on aika valitettavaa, koska siitä tulee niitä uupumisia ja masennuksia kyllä. (Haastateltava E)

Haastattelujen perusteella työskentely alalla on hyvin itsenäistä, ja työntekijöillä on paljon vapautta ja vastuuta oman työn rajaamisessa ja työn suunnittelussa. Moni esihenkilö on tunnistanut tarpeen ulkopuolisen tuen käyttämiselle esimerkiksi työnohjauksen muodossa, ja lisäksi esimerkiksi tiimin sisäisten turvallisuuden tilan periaatteiden luomista pidettiin hyvänä apuvälineenä organisaation sisäisen toimintakulttuurin luomisessa. Myös päihteet nähdään osana alan toimintakulttuuria.

6.3.2 Viestintä

Sisäisen viestinnän haasteet olivat merkittävin yksittäinen työn kuormitusta lisäävä tekijä. Jokaisessa haastattelussa keskusteltiin viestintävälineisiin ja viestintäkäytänteisiin liittyvistä haasteista. Tänä päivänä sekä sähköposti-ohjelmat, että pikaviestimet ovat puhelimessa, ja monella haastateltavalla oli käytössään vain yksi puhelinnumero sekä työ- että vapaa-ajan asioihin. Tämä aiheuttaa luonnollisesti sen, että ihminen on saavutettavissa milloin vain - ellei hän itse päättä olla vastaamatta puheluun tai avaamatta tullutta viestiä tai ellei ole kokonaan puhelimen saavuttamattomissa. Normaalitilanteessa yksittäinen, satunnainen työviesti vapaa-ajalla ei välttämättä lisää kuormituksen tunnetta juurikaan, mutta viestittelyn ollessa säännöllistä tai viestimäärän suuri voivat saapuvat työviestit aiheuttaa suuriakin stressireaktioita vapaa-ajalla.

WhatsApp:n käyttö viestintävälineenä on alalla tavallista, ja mahdollisissa työkäyttöön tarkoitetuissa ryhmissä saatetaan viestitellä paljonkin vapaa-ajalla. Monen haastateltavan organisaatioissa on tehty linjauksia ryhmien käytön suhteen, esimerkiksi rajaamalla tarkat ajat, jolloin viestejä voisi lähettää. Muutama haastateltava suositteli, ettei WhatsAppia käytettäisi työviestintävälineenä laisinkaan.

Itse en puolla sitä -- WhatsAppin käyttämistä työympäristössä jatkuvana viestintävälineenä just siitä syystä, että me toimitaan alalla, joka on tosi freelancer-painotteista, missä on ymmärrettävää että ihmiset tekee iltatyötä, -- ja kun vaan lähettäjä voi määritellä sen, koska hän tekee sen työnsä tai mitä välinettä hän käyttää, ja se viestin vastaanottaja ei voi, että siinä vaiheessa, kun se lävähtää mun ruudulle niin sitten sä oot päättänyt jo mun puolesta, että nyt mä haluan vastaanottaa sen viestin halusin tai en, ja sä et voi tietää lähettäjänä, että mitä se aiheuttaa. Mulla on vaikka joskus ollut semmoisia tilanteita, että työviestit herätti ylipääntänsä keskimääräisesti enemmän ahdistusta, -- niin sitten kun niitä alkoi tulla iltaisin edelleen johonkin WhatsAppiin, niin sitten mä en pystynyt koskaan sulkemaan pois, palautumaan, nollaamaan, olemaan irti siitä, koska mua jatkuvasti muistutetaan siitä ahdistavasta työprojektista, joka siellä taas odottaa. (Haastateltava D)

Ajatus on se, että no mitä se nyt haittaa, jos mä jätän yhden viestin vaan jätän. Ja kaikki artistithan sen (rajauksen) ymmärtää, mutta musta

tuntuu, että koska artistille, varsinkin tuoreimmille bändeille ja nuorille ihmisille, niin eihän se ole työtä. (Haastateltava B)

Sisäinen viestintä on haastattelujen perusteella ehkä suurin käytännön kuormitusta lisäävä tekijä. Haasteeksi muodostuivat erityisesti viestintävälineet ja viestinnän oikea-aikaisuus. Monissa organisaatioissa oli luotu käytänteitä sisäisen viestinnän kehittämiseksi, ja toisaalta työntekijän omat vaikutusmahdollisuudet viestinnän rajaamisessa koettiin suuriksi.

6.3.3 Johtaminen

Työntekijän rooli on tuoda esille esimerkiksi kuormituksen tasoa, ja työnantajan rooli taas on seurata työntekijän työmäärää, puuttua tilanteisiin ja tarvittaessa reagoida ja ottaa vastuu siitä, miten asioita viedään eteenpäin mahdollistaa tuki tai sparraus työntekijälle. Ryhmäkeskustelussa ilmeni selkeä toive esihenkilöille, että työntekijän tuodessa esiin esimerkiksi kuormittavan työtilanteensa työnantaja tarjoaisi ratkaisut tilanteen edistämiseksi, eikä odottaisi työntekijän itse tarjoavan suoraan ratkaisuehdotuksia.

-- että osoitetaan raameja enemmän sieltä ylhäältä, eikä sitä, että me tehdään raameja niille. (Ryhmäkeskustelu 2024.)

--siinä kohtaa just kun työntekijä ilmaisee sen tarpeen, niin joo, työntekijä on tosi hyvä ottaa siihen prosessiin mukaan, mutta niin ettei se vastuu jäisi liikaa sille – sehän on tosi monessa muussa työtehtävässä tosi toimiva malli, että tarvitsisin tällaisen asian, – että miten sun asiantuntijuus ratkaisisi tän, mut siinä kohtaahan se työntekijä ei välttämättä ole asiantuntija HR-osaamisessa. (Ryhmäkeskustelu 2024.)

Jos osaisin taikakeinon, niin varmaan ruokkisin sitä rohkeutta ihmisissä erityisesti, että uskalletaan sanoa jollekin ihmiselle ja viedä sitä asiaa eteenpäin, jos on asiat huonosti, isosti tai pienesti. (Haastateltava D)

Ryhmäkeskustelussa keskusteltiin myös siitä, kuinka alalla olisi tarvetta paremmille henkilöstöjohtamisen taidoille ja pohdittiin sitä, voisiko alalla olla mahdollista jakaa henkilöstöjohtamisen resurssia eri organisaatioiden välillä. Monilla

toimijoilla voisi olla tarve HR-johtajalle, mutta organisaatioiden omat resurssit eivät mahdollista sellaisen palkkaamista.

Miten me voitaisiin vaikka alana rakentaa sellaista resurssia, jota eri organisaatiot voisi käyttää siihen, että ne saisi tukea siihen HR-johtamiseen. Siinä ei ole ehkä järkeä, että jokaisella pienellä yrityksellä on HR-johtaja, johon menee valtava henkilöstöresurssien panos, mutta että voitaisiinko me alana jotenkin yhdistää tuossa voimia, koska se tarve on joka paikassa. (Ryhmäkeskustelu 2024.)

Erityisen hankala työnantajavastuun jakamisen ongelma tulee esiin yhdistyspohjaisissa organisaatioissa, joissa työnantajaroolia kantaa yhdistyksen hallitus.

Mun on hirveän vaikea ajatella, että mä saisin sieltä meidän hallituksesta muuta tukea kuin semmoista selkään taputusta. Aika yksin siinä oon, että olen työntekijä, mutta olen samalla se työnantaja, että mun pitää niinku huolehtia siitä roolista myös.” (Ryhmäkeskustelu 2024.)

Erityisesti ryhmäkeskustelussa esiin nousi toive alan sisäisen keskustelun lisäämisestä ja ylläpitämisestä sekä hyvien käytänteiden jakamisesta eri toimijoiden kesken. Ylipäänsä tutkimuksen aikana kävi selväksi, että tässä tutkimuksessa mainituista aiheista puhuminen on jo sellaisenaan hyödyllistä ja tärkeää ja aiheuttaa teemojen pohtimista ja mielessä pitämistä.

Ehkä joku semmoinen muistutus, mahdollisesti vaikka LiveFINin kerran kvartaalissa järjestämä keskustelu, missä kootaan meidän kunkin tahon ja organisaation viisaat ajatukset yhteen. Meidän ei tarvitse jokaisen keksiä pyörää uudelleen. Toinen on keksinyt, että viikkopalaveriin voi ottaa tietynlaisen käytännön. Me ollaan just luotu viikkopalaverikäytäntö uudelleen, niin miksi me pidetään nää tiedot itsellämme? Siksi, että meillä ei ole aikaa tai taas rakennetta alalla sen tiedon jakamiseen, niin millaisia rakenteita ala voi sitten tarjota tiedon jakamiseen, jotta me kaikki voitaisiin paremmin? (Ryhmäkeskustelu 2024.)

Tutkimuksen perusteella vahvempaa henkilöstöjohtajuutta kaivataan. Alan työntekijät toivovat työnantajalta konkreettisempaa tukea ja ratkaisuehdotuksia, ja myös alan esihenkilöt kaipaavat tukea työnsä suorittamisessa.

6.3.4 Organisaation tuki

Organisaatiolla on merkittävä rooli ja vastuu työkuulttuurin rakentamisessa, puhutaanpa sitten vakiintuneemmasta työyhteisöstä tai tilapäisorganisaatiosta. Organisaatioiden on mahdollista kannustaa työntekijöitä huolehtimaan omasta jaksamisestaan esimerkiksi erilaisin virikesetelein.

Kun puhutaan työelämän kulttuurista, niin mulla on aina ensimmäinen ajatus on noi fancy IT-firmit, joissa puhutaan jotenkin aktiivisesti sillä työkuulttuurista ja niillä on hienoja raamattukirjoja, että tässä on meidän työorganisaatioiden kulttuuri ja niillä on ihmisiä töissä, jonka titteli on tyyliin workplace culture creator. Se on tehty niin jotenkin suureelliseksi ja sitten, kun tää on se eka mielikuva, niin sitten välillä unohtaa, että me koko ajan rakennetaan, tai kaikissa työpaikoissahan on joku kulttuuri, on se sanoitettu tai sanoittamaton, ja kaikki meidän arkinen toiminta edesauttaa tai jopa rakentaa sitä jonkinlaista kulttuuria. (Haastateltava D)

Tietysti just se työpaikkojen tuki siinä asiassa on myös tärkeää, että just annetaan niitä etuja ja potkitaan vähän perseelle, että menepä tekee jotain muuta kuin töitä. (Haastateltava F)

Organisaatioilla on paljon mahdollisuuksia myös työntekijän jaksamisen tukemisessa ennaltaehkäisevästi ja myös työntekijän jo uuvuttua. Mikäli organisaatiossa ei huomioida tai kuunnella työntekijän jaksamisen rajoja, saattaa työntekijän olla haastava noudattaa rajanvetoa uupumatta.

Jaksamiskeskustelussa myös tosi paljon puhutaan yksilökeskeisesti mikä on mun mielestä vaarallista, koska totta kai organisaatioilla ja yhteisöillä on tosi paljon valtaa niissä tilanteissa. Ja myös mahdollisuuksia. (Haastateltava D)

Jos puhutaan vaikka isosta organisaatiosta, niin välttämättä se yksilö, vaikka hän olisi valmis ja halukas rajaamaan työtänsä, mutta jos se muu organisaatio siinä rinnalla ei tue sitä, -- tai siellä ei keskustella siitä mikä on mahdollista missäkin aikataulussa, tai ei kuunnella toisten rajoja, niin sillä ei lopulta oo merkitystä. Se jää täysin sen yksilön vastuulle, että nyt mä voin jättää mun töitä tekemättä ja lähteä ajoissa kotiin, tai sitten mä voin niinku vaan yksinkertaisesti tehdä nää kaikki, ja jälleen kerran sit

yksilö venyy. Että kyllä siinä mun mielestä tosi paljon tarvitsee just semmoista organisaation puolesta rajaamista. (Haastateltava D)

Yhteenvedona voisi todeta, että organisaatiokulttuurin vahvempi rakentaminen koettiin erityisesti mahdollisuutena paitsi työhyvinvoinnin ja työssä jaksamisen, myös työssä viihtymisen näkökulmasta. Organisaatioilla on paljon valtaa sekä vaikutusmahdollisuuksia vastuullisemman työkulttuurin rakentamisessa.

6.4 Muiden alojen käytänteet

Tein kolme benchmarking-haastattelua saadakseni lisätietoa siitä, millaisia merkityksellisen työn johtamisen käytäntöjä muilla aloilla on.

6.4.1 Työn roolitus ja työnkuvaukset

Oopperalla ja Baletilla on tiedostettu organisaation rooli työpaikkana siitä huolimatta, että organisaatio tarjoilee elämyksiä asiakkaille. Esihenkilöroolissa toimivan työ on erityisesti suunnittelua ja ennakointia. Työntekijälle pyritään antamaan selkeät raamit työnsä tekemiselle, ja on tärkeää, että jokaisen roolin työnkuva on selkeä. Työntekijöiden työnkuviin on selkeästi kirjattu työnkuvaan kuuluvat työtehtävät. Lisäksi työntekijän kanssa keskustellaan läpi ne työtehtävät, jotka kyseiseen työrooliin eivät kuulu. Tällöin harmaalle alueelle jäävät työtehtävät, jotka yleensä siirtyvät lopulta tuottajan työpöydälle, tulevat myös käsiteltyä. Tuomen mukaan Oopperalla ja Baletilla seurataan erityisen tarkasti työaikakirjanpitoa. Jo työn suunnitteluvaiheessa erilaiset projektit pyritään sovittamaan työntekijälle niin, että esimerkiksi vaativamman tuotannon rinnalle tuodaan kevyempi tuotanto. Organisaation asiantuntijatehtävissä on käytössä viikkotyöaika kolmen kuukauden seurantajaksolla. Mikäli työntekijän tuntimäärä ylittyy merkittävästi, tilanne käydään läpi esihenkilön kanssa, ja tarvittaessa työtä rajataan uudestaan. Esihenkilön velvollisuus on tehdä tarvittavat

muutokset seuraavan projektiin, jotta eri projektien välillä työntekijällä on selkeä palautumisaika. (Tuomi, 2024.)

Tikanojan mukaan av-alalla on tutkitusti epäselvyyksiä erilaisissa rooleissa sekä haasteita valtarakenteiden hahmottamisessa. Alalla on pulaa sekä tukitoiminnoista että rakenteiden osajista: johtajapositiossa työskentelevillä ei välttämättä ole esimerkiksi johtamisen koulutusta. Tittelit ja roolit aiheuttavat alalla toisinaan ristiriitaa: toisaalta titteleiden koetaan olevan selkeitä, mutta samanaikaisesti titteleiden sisältämä työnkuva voi olla vakiintumaton, eikä tehtäväkuvauksia ole määritelty esimerkiksi alan työehtosopimuksessa. Työroolin määrittely tulisikin tehdä joka kerta työn alkaessa, sillä yleispätevää ohjeistusta tiettyyn rooliin liittyvistä työtehtävistä ei ole. (Tikanoja, 2024.)

6.4.2 Projektinhallinta ja vakioidut prosessit

Projektin huolellinen ennakkosuunnittelu ja yllättäviin tilanteisiin varautuminen oli merkittävässä roolissa kaikissa benchmarking-kohteissa. Tikanoja kuvailee onnistuneen projektin etenemisen olevan “..kauneimmillaan tosi ihanaa, kuin öljytty kone, kaikki on niin strukturoitua että se jopa luo vapautta ja selkeyttä (Tikanoja, 2024)”.

Tuomen mukaan olennaista ennakkosuunnittelussa on, että projektit suunnitellaan lähtökohtaisesti vastuullisesti ilman ylityötunteja ja riittävällä henkilöstömäärällä. Mikäli projektit on suunniteltu lähtökohtaisesti toteutettavaksi esimerkiksi minimimäärällä henkilöstöä tai niin, että henkilöstö tekee lähtökohtaisesti ylitoita, joutuu henkilöstö erittäin kovalle esimerkiksi silloin, jos yksi työntekijä joutuu jäämään äkillisesti pois esimerkiksi sairastumisen vuoksi. “Vastuullisessa työnsuunnittelussa huomioidaan se, että yksi työntekijä voi olla sairaana ilman, että työkaverit ympärillä uupuvat.” (Tuomi, 2024.)

Tikanoja tunnistaa, että nimenomaan riittämättömät resurssit (joustamattomat työajat, pienet budjetit sekä tiukat aikataulut) aiheuttavat tiukkoja tilanteita

tuotantoprosessissa, ja vaativat yleensä ratketakseen yksilön joustamista esimerkiksi omasta työajastaan. Tikanojan mukaan tämä ei ole elokuva- ja tv-tuotannoissa poikkeuksellista, vaan pikemminkin työn tapa ja sääntö. Elokuva- ja tv-tuotannoissa pinnalla on ollut erityisesti se, millaisella aikataululla työvuoroja on mahdollista muuttaa. Erityisen tarkkoja ollaan siitä, miten viralliset tiedonannot ja muutokset välitetään työryhmälle: työntekijän on kuitattava saaneensa esimerkiksi työajan muutokset. (Tikanoja, 2024.)

Tuomen mukaan tärkeässä roolissa on tuotantoprosessin jatkuva kehittäminen. Työntekijöille hallinnan tunnetta työstä tuo se, kun työntekijät yhdessä omistavat tuotantoprosessin: jokainen työntekijä pystyy vaikuttamaan tuotantoprosessiin ja sitä kautta kehittämään ja muuttamaan omaa työtään. Ensi-illan jälkeen Oopperassa ja Baletissa käydään läpi saatu palaute, analysoidaan tuotantoprosessin eteneminen ja tarvittaessa tehdään muutoksia seuraavaan tuotantoprosessiin. (Tuomi 2024.) Tikanojan mukaan elokuva- ja tv-tuotannoissa palautteenanto on melko vähäistä, ja vallalla on kulttuuri, jossa se, että kukaan ei valita työntekijän työn jäljestä, voidaan tulkita kehuksi. Tai voi olla, ettei työntekijää palkata enää seuraavaan projektiin, mutta työntekijälle on epäselvää, johtuuko palkkaamatto- muus huonosta työsuorituksesta vai jostain muusta syystä. Muut työryhmän jäsenet saattavat silti olla tietoisia siitä, miksi työntekijää ei ole valittu mukaan seuraavaan projektiin. (Tikanoja, 2024.)

Hakalan (2024) mukaan ensihoitotyössä tilanteisiin valmistautuminen sekä yhdenmukainen toiminta on ensisijaisen tärkeää: ensihoitajan työssä eteen voi tulla mitä vain, ja tilanteisiin on oltava varautunut. Ensihoidossa käytänteet ja toimintatavat ovat yhdenmukaisia, ja esimerkiksi kalusto ambulansseissa on aina samanlainen, jolloin jokainen ensihoitaja tietää automaattisesti muun muassa työvälineiden tarkat sijainnit. Lisäksi työn tukena käytetään erilaisia muistilistoja, ja esimerkiksi suuronnettomuustilanteita varten on olemassa toimintakortit, joihin eri roolien vastuut ja toimintaohjeet on selkeästi kirjattu. Selkeä vastuunjako tehtävän aikana edesauttaa paitsi tehtävän sujuvaa etenemistä, myös vähentää merkittävästi työn kuormituksen määrää, kun jokainen työntekijä tuntee oman roolinsa rajat. (Hakala, 2024.)

Myös Tuomi allekirjoittaa selkeän roolinjaon hyödyt jaksamisen tukemisessa: yksittäisen työntekijän vastuulla on vain oma työtehtävänsä eikä koko organisaation toimivuus. Tällöin työntekijälle jää resursseja myös kehittää omaa toimintaansa. Selkeät ja avoimet toimintamallit ovat avuksi myös silloin, kun työryhmän yksi henkilö on poissa esimerkiksi sairastumisen vuoksi: muu työryhmä voi ottaa hoitaakseen poissaolevan työtehtävät, ja prosessi pääsee etene-
mään myös yhden työntekijän poissaollessa. ”Kaikki minkä voi vakioda, kannattaa vakioda.” (Tuomi, 2024.)

6.4.3 Rakenteet

Av-alan rakenteet ovat viime vuosina menneet eteenpäin esimerkiksi alan yleis-
sitovan TESin avulla. Alan yleissitova TES on ollut voimassa kesäkuusta 2023
alkaen (Teme 2023), ja lisäksi alalle on tehty työnsuojeluopas yhteistyössä Työ-
turvallisuuskeskuksen kanssa vuonna 2019. Työehtosopimuksen myötä työa-
joista on tullut säännöllisempiä, ja muutoksen myötä organisaatiot ovat huo-
manneet esimerkiksi säännönmukaisemman työajan vaikutuksen työn laatuun:
nykyään työnantajat ovat tietoisempia siitä, kuinka työn laatu kärsii pitkiä työpäi-
viä tehdessä. (Tikanoja, 2024.)

Tikanoja tunnistaa haasteen siinä, että av-alalla on pitkään ollut niin vähän
rakenteita: alan työntekijät ovat tottuneet toimimaan itsenäisesti, jolloin uuden
raken- teen muodostaminen on voitu nähdä rajoittavana. Tikanoja nostaa
esimerkiksi lakisääteisen työajanseurannan: se voidaan kokea työntekijän
näkökulmasta organisaation pyrkimyksenä tehostaa toimintaa, vaikka
työnantajan näkökulmasta työajanseuranta voi toimia esihenkilön apuvälineenä
esimerkiksi työntekijän kuormituksen ehkäisemisessä. (Tikanoja, 2024.)

Toisaalta rakenteita luodessa on muistettava myös käytänteiden konkreettinen
luominen ja jalkauttaminen toimintaan sekä alan työntekijöiden sitouttaminen
uusiin käytänteisiin. Esimerkiksi #metoo-ilmiön myötä av-alalla on yleistynyt
käytäntö, jossa työehtosopimuksen liitteenä on usein häirinnän ehkäisyn ohje, jota

työntekijä sitoutuu noudattamaan allekirjoittaessaan työsopimuksen. Todellisuudessa voi kuitenkin olla, että työsopimuksen liitteenä oleva ohje on ainoa linjaus, joka organisaation sisäisestä kulttuurista on tehty. (Tikanoja, 2024.)

Työterveyslaitoksella on käynnissä FirstFit-hanke, joka pyrkii edistämään ensihoitajien fyysistä toiminta- ja työkykyä työuran kaikissa vaiheissa (Työterveyslaitos, 2024b). Lisäksi Kanta-Hämeen pelastuslaitoksella työskentelee Hakalan mukaan työhyvinvointikoordinaattori, joka tukee erityisesti fyysisen työkyvyn ylläpitämisessä. Henkisen jaksamisen tukemiseksi ensihoidossa on käytössä defusing-purkukeskustelut poikkeuksellisempien tilanteiden läpikäyntiin sekä vertaispurkukäytäntö, jossa erilaisia työhön liittyviä tilanteita käydään läpi kahden kesken koulutetun vertaispurkuihmisen kanssa. Vertaispurkukeskustelu on ensihoidossa melko käytetty työkalu, kun taas defusing-keskustelua voisi Hakalan mukaan hyödyntää enemmänkin. Defusing on äkillisten, järkyttävien tai poikkeavien tilanteiden (kuten esimerkiksi onnettomuus tai potilaan kuolema) purkukeskustelu, joka tapahtuu asianosaisten välillä heti tapahtuman jälkeen. (Hakala, 2024.)

6.4.4 Kulttuurin tietoinen muuttaminen

Tuomen mukaan alalla helposti ajatellaan, että se työntekijä joka tekee työssään pisimmän työpäivän, on sitoutunein, vaikka todellisuudessa hänellä todennäköisesti on haasteita itsensä johtamisen kanssa tai hänen työkuormansa on yksinkertaisesti liian suuri. Ooppera ja Baletti on pyrkinyt muuttamaan työkuortuuriaan esimerkiksi tietoisesti muuttamalla tapaa, jolla projekteista puhutaan. Aiemmin organisaatiossa kiire ja draama ensi-illan alla tarkoittivat hyvää ensi-iltaa, ja se työntekijä, joka ei ehtinyt käytävällä pysähtyä juttelemaan tai lähtemään lounaalle, oli organisaatiossa tärkeä ja kiireinen ihminen. Nykyään organisaatiossa pyritään nostamaan puheen tasolla esille niitä hetkiä, jolloin työntekijät ensi-iltaviikosta huolimatta ehtivät osallistua muihinkin työkokouksiin tai lähteä lounastamaan muiden kanssa: näillä työntekijöillä on työ hallussa. Muutos

on vaatinut vuosien systemaattisen työn sekä päätöksen, että näitä asioita nostetaan tietoisesti puheessa esiin. (Tuomi, 2024.)

Työnantaja pystyy edesauttamaan työntekijän kykyjä oman palautumisensa parantamiseen esimerkiksi tarjoamalla palautumiseen liittyvää koulutusta. Oopperalla ja Baletilla on käytössä säännölliset vapaaehtoiset opintopiirit, joissa teemoina on olleet muun muassa unen merkitys, resilienssi sekä aivoterveys (Tuomi 2024). Myös ensihoitajille järjestetään erilaisia koulutuksia, mutta ne keskittyvät enimmäkseen teknisten taitojen kehittämiseen tai vuorovaikutustaitojen parantamiseen. Palautumisesta ja työssä jaksamisesta puhutaan pelastuslaitoksella vielä melko vähän, tosin tilanne on vähitellen muuttumassa (Hakala, 2024).

Tikanojan mukaan alalle tyypillisissä tilapäisissä projekteissa tietoista kulttuurin rakentamista tehdään hyvin vähän, eikä psykologista turvallisuutta juurikaan johdeta. Tavallista on toivoa työprojektiin hyviä tyyppejä, tuttuja ihmisiä, jolloin sujuva yhteistyö auttaa projektia todennäköisemmin onnistumaan, mutta projektissa syntyvä ilmapiiri tulee tällöin ikään kuin sivutuotteena, eikä sen muodostaminen ole kovinkaan tiedostettu prosessi. (Tikanoja, 2024.)

6.4.5 Työuran tukeminen eri elämänvaiheissa

Tuomen mukaan organisaatioiden velvollisuus on luoda sellaista vastuullista työelämää, joka tukee työssä jaksamista myös pitkällä tähtäimellä. Mikäli kokeneemmat työntekijät siirtyvät muille aloille iän karttuessa ja työn käydessä liian raskaaksi, kerrytetyn kokemuksen ja tietotaidon menettäminen hidastaa koko alan kehittymistä. Organisaation tulee tukea työntekijöitä työuran kaikissa vaiheissa ja sitä kautta rakentaa sellaista työelämää, jossa on mahdollista työskennellä kaikissa eri elämänvaiheissa. (Tuomi, 2024.)

Hakala tunnistaa työurien lyhenemisen myös ensihoitajan työssä. Hakalan mukaan asiaan on vaikuttanut erityisesti työelämän yleinen muutos kohti lyhy-

empiä työsuhteita. Nykyään yhä harvempi ajattelee työskentelevänsä samassa työssä eläkeikään saakka, ja erityisesti ensihoitajan työssä työn fyysisyys ja yötyöiden kuormittavuus aiheuttavat muihin työtehtäviin siirtymistä. Toisaalta tähän vaikuttanee myös palkkausjärjestelmä: ensihoitajan olisi mahdollista työskennellä myös esimerkiksi ainoastaan päivävuorossa, mutta vuorotyölisät ovat sen verran suuri osa kuukausipalkkaa, ettei pelkän päivätyön tekeminen ole monelle kovin mielekäästä. (Hakala, 2024.)

Tikanojan mukaan av-alalla ei puhuta tarpeeksi esimerkiksi työn ja perhe-elämän yhdistämisestä, ja erityisesti perheellistyvät ihmiset siirtyvät helposti muille aloille töihin, jolloin ala menettää työkokemuksen kautta kertynyttä näkemyksellistä osaamista. Alalla työn ja muun elämän erottamista ei muutenkaan erityisesti tueta organisaatioiden suunnalta, vaan alalla on paljon sitä ajatusta, että työn suuri rooli elämässä on ”ammatinvalintakysymys, jossa tää ammatti syö sun kaiken muun elämän”. Aihe on kuitenkin aiempaa enemmän pinnalla, ja työssä jaksamisesta ja työn ja muun elämän erottamisesta puhutaan jatkuvasti enenevässä määrin. (Tikanoja, 2024.)

6.5 Yhteenveto

Elävän musiikin alalla työskentelevät kokevat usein työnsä alalla erittäin mielekkääksi ja merkitykselliseksi. Työtä ei pidetä vain työnä, vaan se on enemmän: työn merkityksellisyyteen liittyy osittain ajatusta kutsumustyöstä, toisaalta ura-ajattelu on vahvassa roolissa. Alalla ollaan motivoituneita etenemään ja kehittymään sekä myös kehittämään itse sekä organisaatioiden toimintaa että alaa yleisesti. Alan työntekijät ovat oppineet rajaamaan itse työtään ja huolehtimaan jaksamisestaan, työskentelevät he sitten työntekijöinä organisaatioissa tai freelancereina.

Tämän tutkimuksen perusteella syntyy mielikuva, jonka mukaan alan työntekijöitä ei kuormita työn ja vapaa-ajan välisen rajan hämärtyminen, vapaa-ajan viettäminen työpaikalla tai musiikkia kuunnellen, vaan kuormitustekijöitä ovat

epäsäännölliset työajat, työn suunnittelemattomuus ja ennakoimattomuus, suuri työn määrä yhdistettyinä vähäisiin resursseihin, puutteellinen johtaminen, työssä jaksamista tukevien rakenteiden vähyys, tietynlainen vallalla oleva kulttuuri ja intohimoammatin diskurssi.

Kuten tässä tutkimuksessa on todettu, itsensä johtamisen taidoilla on suuri merkitys elävän musiikin alalla.

Tämän tutkimuksen perusteella elävän musiikin alan työntekijät ovat työhönsä sitoutuneita työntekijöitä, joille merkityksellisyyttä luo paitsi elämysten tarjoaminen mahdollistamalla elävän musiikin tapahtumat, myös asenteisiin ja arvoihin vaikuttaminen yhteiskunnassa sekä vastuullisten valintojen tekeminen omassa työssään.

Alalla työskentely vaatii paljon itsensä johtamisen taitoja, ja erityisesti työn rajaaminen ja työssä jaksaminen jäävät vielä paljon yksilön vastuulle. Viime vuosina alalla on kuitenkin tapahtunut muutosta erityisesti keskustelukulttuurissa, ja esimerkiksi työssä jaksamisen teemat ovat viime vuosina olleet aiempaa enemmän esillä. Työssä jaksamista haastavat erityisesti työn hektisyys, pitkät kuormittavat työputket ja epäsäännölliset työajat sekä haasteet sisäisessä viestinnässä.

Alan organisaatiot tukevat työssä jaksamista esimerkiksi kulttuurisetelein ja järjestämällä yhteisiä tyky-päiviä ja illanviettoja, mutta muuten organisaatioiden tarjoama tuki on melko vähäistä. Myös alalla työskentelevät freelancerit jäävät tällaisten tukirakenteiden ulkopuolelle. Aineistosta nousi esiin työntekijöiden toive siitä, että alan organisaatiot tukisivat heitä enemmän toiminnallaan.

Benchmarking-haastatteluista nousi neljä teemaa merkityksellisessä työssä jaksamisen ja työn rajaamisen avuksi: työn roolitus ja työnkuvaukset, projektinhallinta ja vakioidut prosessit, rakenteet sekä kulttuurin tietoinen muuttaminen. Selkeät työn roolit ja työnkuvien läpikäynti edesauttaa työn suunnittelussa, samoin kuin huolellinen projektien suunnittelu ja projektinhallinta. Projektien huolelliseen ennakosuunnitteluun kuuluu projektien työmäärien suunnittelu vas-

tuullisesti ilman ylityötunteja ja pienellä joustovaralla. Vakioidut tuotantoprosessit ja yhdenmukainen toiminta auttavat paitsi projektin tehokasta toteutusta, myös työryhmää esimerkiksi odottamattomassa tilanteessa. Selkeä vastuunjako sekä edesauttaa projektin sujuvaa etenemistä että vähentää työntekijän kuormitusta, kun työntekijä tuntee oman roolinsa rajat.

Työssä jaksamista edesauttavia käytänteitä luodaan esimerkiksi työaikoja ja työn tekemisen tapoja säännöllistämällä, työn ja muun elämän yhteensovittamisen paremmalla tukemisella sekä työssä jaksamista tukevilla konkreettisilla toimintaperiaatteilla. Tämän tutkimuksen päätelmänä toteaisin myös, että olennaista ei ole se, miten hyvin pystymme erottamaan työ- ja vapaa-ajan toisistaan, vaan se, miten pystymme löytämään merkityksellisyyttä niin työstä kuin työn ulkopuolisistakin asioista. Jos työntekijälle on mielekästä vapaa-ajalla keskustella ystävien kanssa musiikista tai tapahtumista tai käydä keikalla omalla työpaikallaan, ei näistä ole syytä koettaa päästä eroon. Olennaisempaa on, että näiden toimintatapojen rinnalle tuomme uusia työstä irrallisia palautumis- ja ajanviettotapoja, jotka luovat merkityksellisyyttä myös työn ulkopuolisiin asioihin.

7 Kehittämisehdotukset

Tässä luvussa keskityn esittämään sellaisia kehittämisehdotuksia, joilla työssä jaksamista ja työhyvinvointia saadaan ylläpidettyä ja lisättyä organisaation tai alan näkökulmasta. Tässä luvussa esiteltävät kehittämisehdotukset antavat konkreettisia vinkkejä Työterveyslaitoksen (2023, ss. 15–16) esittämiin työhyvinvoinnin edistämisen osa-alueisiin, jotka esittelin luvussa 2.2.2.

Tekemäni tutkimuksen mukaan elävän musiikin alalla työskentelevät omaavat jo ennestään hyvät itsensä johtamisen taidot, ja yleisessä työelämäkeskustelussa käsitellään paljon työssä jaksamisen teemoja työntekijän näkökulmasta. Sen

vuoksi keskityn näissä kehittämis ehdotuksissa erityisesti siihen, miten organisaatiot, esihenkilöt ja alan toimijat yleisesti voivat edistää merkityksellisessä työssä jaksamista, enkä käsittele asiaa yksittäisen työntekijän näkökulmasta.

7.1 Organisaatioiden vaikutusmahdollisuudet

Kuten todettua, alan toimijoilla on paljon vaikutusmahdollisuuksia merkityksellisessä työssä jaksamisen tukemisessa. Käytännössä alalla toimii hyvin eri kokoisia organisaatioita ja vaikutusmahdollisuudet ovat osittain sidottuja käytössä oleviin resursseihin, jotka taas yleensä suurilla organisaatioilla ovat myös suuremmat. Näin ollen erityisesti suurten toimijoiden velvollisuus on toimia esimerkiksi hyvien käytänteiden luomisessa. Elävän musiikin ala on Suomessa pieni ja alan toimijoiden välinen yhteistyö tiivistä, joten hyvät käytänteet siirtyvät nopeasti myös organisaatiosta toiseen.

Organisaation kokoluokasta huolimatta jokaisen toimijan olisi hyvä miettiä organisaation toiminnan ydintä: organisaation missiota ja visiota sekä arvomaailmaa. Mikäli organisaation arvoihin kuuluu esimerkiksi vastuullisuus, on hyvä pohtia, miten vastuullisuus on läsnä organisaation työnantajaroolissa ja kuinka organisaatio pyrkii omalta osaltaan edistämään vastuullista työelämää.

Työn merkityksellisyydestä, työn imun kokemuksesta sekä työntekijöiden työhyvinvoinnista on hyvä keskustella. Näitä keskusteluja voidaan käydä paitsi virallisemmissa kehityskeskusteluissa esihenkilön ja työntekijän välillä, myös epävirallisemmin vaikkapa työyhteisön yhteisissä keskusteluissa. Virikkeenä keskusteluihin voi käyttää esimerkiksi kuviota työhyvinvoinnin ulottuvuuksista tai työhön suhtautumisen kolmijakoa (liite 4).

Myös palautteen antamisella ja saamisella on oma roolinsa merkityksellisen työn rakentamisessa. Palautteen antaminen ja saaminen matalalla kynnyksellä sekä esihenkilön ja työntekijän välillä että työyhteisön sisällä edesauttaa avoimen toimintakulttuurin ja luottamuksen rakentumista. Myös työn tekemiseen

liittyvistä odotuksista kannattaa keskustella: mitä työnantaja odottaa työntekijältä ja millaisia odotuksia työntekijällä on työnantajaa kohtaan. Lisäksi työyhteisön ulkopuolelta tuleva positiivinen palaute esimerkiksi yleisöltä tai sidosryhmiltä lisää tunnetta työn merkityksellisyydestä. Ulkoista palautetta kannattaa jakaa työyhteisön jäsenille vaikkapa oman erillisen palautekanavan kautta. Esimerkiksi lipunvälitystoimisto Tiketillä on omassa Slack-kanavassaan erillinen kehulinja, jonne asiakkaiden positiiviset palautteet jaetaan (Great Place To Work, 2024).

Yhteisiä toimintatapoja voidaan luoda organisaation sisällä myös luomalla työyhteisön keskuudessa yhteiset työn pelisäännöt. Ennen pelisääntöjen luomista kannattaa keskustella erilaisista työn tekemisen tavoista ja mahdollistaa se, että yksilöiden omat toiveet ja ajatukset pääsevät esiin. Työyhteisössä kannattaa myös sanoittaa se, miksi pelisäännöt rakennetaan ja millaisia toiveita ja odotuksia työyhteisön jäsenillä on, työskentelivät he sitten esihenkilöroolissa tai tiimin jäsenenä. Mahdollisimman konkreettiset yhdessä laaditut pelisäännöt luovat hyvät raamit työyhteisössä toimimiselle. Lisäksi työyhteisön sisäiset yhdessä luodut turvallisemman tilan periaatteet edesauttavat avoimen, tasa-vertaisen ja turvallisen työyhteisön syntymistä ja ylläpitämistä.

7.2 Viiden V:n malli esihenkilöiden tueksi

Alan organisaatioissa tulisi kehittää henkilöstöjohtamisen osaamista ja esihenkilöiden tulisi ottaa vahvempaa henkilöstöjohtajuutta itselleen. Tässä alaluvussa esittelen tutkimuksessa ilmenneiden organisaation johtamiseen liittyvien kehittämistarpeiden perusteella jäsentämäni Merkityksellisen työn johtamisen viiden V:n mallin elävän musiikin alalla (sovellettu Aaltonen ym., 2020, ss.132–133 viiden V:n mallia) (kuvio 5). Kuviossa olen soveltanut alkuperäistä viiden V:n mallia, joka on esitetty luvussa 2.2.1. Elävän musiikin alan viiden V:n mallin tausta-aineistona olen erityisesti hyödyntänyt luvussa 6.4 esiteltyjä benchmarkingin avulla tehtyjä löydöksiä.

Merkityksellisen työn johtaminen elävän musiikin alalla	
1.Välitä johdettavistasi	Huolehdi organisaatiokulttuurin rakentamisesta, auta luomaan yhteiset toimintatavat ja pelisäännöt.
2.Valtuuta	Luo raamit ja reunaehdot, joiden sisällä työntekijä voi työskennellä itsenäisesti ja suunnitella omaa työtään.
3.Varusta	Huolehdi riittävästä resursseista, suunnittele projekti vastuullisia työelämäkäytänteitä noudattaen.
4.Viesti	Lisää keskustelua, vuorovaikutusta ja kuuntelua.
5.Viitoita	Näytä esimerkkiä: Huolehdi omasta jaksamisesta, tee ero työn ja vapaa-ajan välille, ole joskus tavoittamattomissa.

Kuvio 5: Merkityksellisen työn johtaminen elävän musiikin alalla (sovellettu Aaltonen ym., 2020, ss. 132–133 viiden V:n malli)

Merkityksellisen työn johtaminen elävän musiikin alalla, viiden V:n malli antaa tiiviit ohjenuorat merkityksellisen työn johtamisen tueksi. Tämä malli on suunnattu ensisijaisesti alalla toimivien organisaatioiden esihenkilöiden käyttöön, mutta kuka tahansa alalla työskentelevä voi toimia ohjeistuksen mukaan ja näyttää esimerkkiä muille.

1. Välitä johdettavistasi. Huolehdi organisaatiokulttuurin rakentamisesta, auta luomaan yhteiset toimintatavat ja pelisäännöt.

Yhteiset pelisäännöt kannattaa luoda vuorovaikutteisesti kaikkia kuunnellen. Yhteisten pelisääntöjen laatiminen on olennaista esimerkiksi siksi, että kun työntekijöillä on selkeä ohjeistus, missä ja koska ja millaisista asioista viestitään, ei työntekijän tarvitse rajata viestintäkanavia esimerkiksi sammuttamalla puhelinta kokonaan, jolloin akuutissa tilanteessa työntekijää ei saisi lainkaan kiinni.

Turvallisemman tilan periaatteet ovat tulleet alalla tutuiksi jo yleisötyön puolella, mutta samalla tavalla turvallisemman tilan periaatteet voidaan luoda myös

organisaation sisällä. Prosessiin kannattaa osallistaa koko henkilöstö, sillä osallistaminen auttaa työyhteisön jäseniä sitoutumaan pelisääntöihin.

2. Valtuuta. Luo raamit ja reunaehdot, joiden sisällä työntekijä voi työskennellä itsenäisesti ja suunnitella omaa työtään.

Työnantajan ja esihenkilön tehtävänä on luoda ne raamit, jonka sisällä työntekijällä on vapaus toteuttaa työtään myös itsenäisesti, oman näkemyksensä mukaisesti. Elävän musiikin alalla on totuttu hyvinkin itsenäiseen työsuunnitteluun ja toteutukseen, ja myös vastuu työn rajaamisesta jää suurelta osin työntekijän harteille. Työskentely alalla edellyttää hyviä itsensä johtamisen taitoja ja käytäntöjä.

Alalla tulisi panostaa työroolien tarkempaan määrittelyyn, jossa työn raamit määritellään yhteistyössä esihenkilön ja työntekijän kanssa. Erityisen tärkeää olisi käydä läpi kaikki ne asiat, jotka eivät kuulu henkilön työtehtäviin. Olennaista on myös käydä läpi odotukset: sekä työnantajan odotukset työntekijää kohtaan että työntekijän odotukset työnantajaa kohtaan. Roolien selkeä rajaaminen auttaa myös työntekijää jaksamaan työssään paremmin, kun hänelle on selvää, mikä osuus projektista on hänen harteillaan.

3. Varusta. Huolehdi riittävästä resursseista, suunnittele projekti vastuullisia työelämäkäytänteitä noudattaen.

Työnantajan velvollisuus on määrittää ja seurata henkilöstön työaikoja sekä erityisesti reagoida mahdollisiin työajan ylityksiin. Näitä raameja ei luoda työntekijän kiusaksi, vaan tueksi ja työhyvinvoinnin parantamiseksi. Esihenkilön velvollisuus on myös seurata työntekijöiden kuormitusta ja työn määrää. Vaikka työntekijän velvollisuus on tuoda esiin mahdolliset kuormitustilanteet, on esihenkilön luotava sellainen ilmapiiri, jossa tällaisten toisinaan hankalienkin asioiden esilletuomiseen on mahdollisimman matala kynnyks. Projektit tulisi suunnitella lähtökohtaisesti sellaisiksi, että ne pystytään toteuttamaan ilman ylityötunteja tai muita merkittäviä joustoja työntekijän puolelta. Tämä saattaa vaatia lisäresurssointia esimerkiksi rahoituksen muodossa, mutta tähän tulisi silti pyrkiä.

4. Viesti. Lisää keskustelua, vuorovaikutusta ja kuuntelua.

Avointa, keskustelevaa yrityskulttuuria voi luoda tietoisesti ylläpitämällä ja luomalla keskustelua organisaatioissa eri tavoin. Keskustelun jatkaminen ja ylläpitäminen nousi esille sekä yksilöhaastatteluissa että ryhmäkeskustelussa: työntekijöillä on tarve käydä dialogia, jakaa hyviä käytänteitä ja pitää keskustelujen avulla esillä tärkeitä esimerkiksi työhyvinvointiin ja jaksamiseen liittyviä teemoja, jotka saattavat jäädä syrjään arkisessa työssämme. Hyvä menetelmä keskustelun lisäämiseen on tässäkin tutkimuksessa hyödynnetty Erätauko-keskustelumenetelmä. Siitä löytyy tarkempaa tietoa Erätauko-säätiön verkkosivuilta (www.eratauko.fi).

5. Viitoita. Näytä esimerkkiä: huolehdi omasta jaksamisesta, tee ero työn ja vapaa-ajan välille, ole joskus tavoittamattomissa.

Esimerkin voima on valtaisa, ja esihenkilön velvollisuus on toimia esimerkkinä organisaation muille työntekijöille. Sanonta “älä tee niin kuin minä teen, tee niin kuin minä sanon” ei päde tässäkään tapauksessa. Mikäli et halua, että työntekijäsi lukevat tai lähettelevät sähköposteja iltaisin, älä tee niin myöskään itse. Tai mikäli näin toimit, älä jää siitä ainakaan kiinni: ajasta vaikka sähköpostiviesti lähtemään vasta seuraavan työpäivän aamuna.

Tämä viiden V:n johtamismalli soveltuu kaikenkokoisten organisaatioiden esihenkilöiden työkaluksi, eikä ole merkitystä, onko kyseessä tilapäisorganisaatio tai vakiintuneempi toimija, pieni tai suuri.

7.3 Vastaisku intohimopuheelle

Haastattelujen sekä alalla yleisemminkin käytävän keskustelun perusteella työkentelyyn elävän musiikin alalla liittyy jonkinlaista mystiikkaa, ja alaa pidetään

erikoisena ja hyvinkin uniikkina. Alaan liittyy vahva intohimon diskurssi, ja työ tuntuu olevan osa identiteettiä - joka taas helposti aiheuttaa rajattomuutta sekä tunnetta siitä, että työn kuuluu määrittää muuta elämäämme. Rakkaudesta lajiin -toteamus on usein kuultu, ja sitä tunnutaan käyttävän aina silloin, kun yksilön pitäisi joustaa – rakkaudesta lajiin. Samaa sanontaa voisi käyttää alan kehittämistä kohti vastuullisempaa työkulttuuria. Rakkaudesta lajiin kehitämme alalle kestäviä ja vastuullisia työelämärakenteita, jotta alalla on mahdollista työskennellä pitkään työkykyisenä ja itseään uuvuttamatta.

Vaikka alalla työ onkin pitkälti projektiluonteista ja työurien on havaittu elävän musiikin alalla lyhenevän (Lahtinen 2020, s. 40), tulisi alalla pyrkiä mahdollistamaan myös pitkät työurat. Tämän tutkimuksen mukaan alanvaihdon harkintaa aiheuttavat työsuhteiden epävarmuus, työn kuormittavuus sekä matala palkkataso. Marjo Tuomi mainitsee haastattelussaan, että kulttuurialalla pitäisi pyrkiä kohti sellaista työkulttuuria, jossa jaksaa työskennellä monen ikäisenä, jotta emme menetä kokeeneempien työntekijöiden mukana heidän jo kerryttämänsä tietotaitoa ja osaamista, mikä taas mahdollistaisi alan kehittymisen (Tuomi, 2024). Tuomen näkemykseen on helppo samastua.

Jokainen alalla työskentelevä voi edesauttaa intohimopuheen vähentämistä myös työn ulkopuolisten asioiden tärkeyttä korostamalla, joko omassa elämässään tai alalla yleisemmin. Raskas työ vaatii raskaat hovit -sanonta on ehkä yleensä viitannut enemmän työn nollaamiseen esimerkiksi päihteiden avulla, mutta tätäkin sanontaa voisimme uudistaa tarkoittamaan työn ulkopuolisten asioiden merkityksellisyyden lisäämistä. Harrastukset, perhe- ja ihmissuhteet ja muu arkinen elämä ovat tässä tutkimuksessa olleet niitä seikkoja, jotka työtä tasapainottavat. Jokainen voi vaikuttaa näiden merkitykseen omassa elämässä etsimällä itselleen tärkeitä harrastus- tai palautumiskeinoja paremman tasapainon saavuttamiseksi.

7.4 LiveFIN ry:n rooli alan toimijoiden tukena

LiveFIN ry voi edistää merkityksellisessä työssä jaksamista elävän musiikin alalla ensisijaisesti tietoa välittämällä sekä alan sisäistä keskustelua ja tiedonvaihtoa mahdollistamalla. Ryhmäkeskustelussa esiin noussut idea säännöllisestä keskustelusta alan sisäisten hyvien käytänteiden jakamiseen voisi olla yksi tapa lisätä alan sisäistä tiedonvaihtoa ja keskustelua.

Elävän musiikin ala on vielä melko pieni, ja alan toimijat ovat eri kokoisia laajalla skaalalla freelancerista suuriin yrityksiin, joten yhteistyön tekeminen on merkittävä menestystekijä sekä alan sisällä että kulttuurialalla laajemmin. Tässäkin tutkimuksessa nousi esille, että elävän musiikin alalla on työelämän näkökulmasta paljon yhteistä esimerkiksi av-alan kanssa. Tutkimuksessa mainittu APFI:n kaksivuotinen av-alan vastuullisuutta kehittävä Avaus-hanke voisi tarjota väylän yhteistyön lisäämiseen esimerkiksi av-alan kanssa.

8 Pohdinta ja arviointi

Olen työssäni tutkinut merkityksellisen työn käsitettä ja konkretisoitumista kotimaisella elävän musiikin alalla sekä nostanut tutkimuksessa esiin tulleita kehityskohteita, jotka käsittelevät merkityksellisessä työssä jaksamista ja työhyvinvointia. Tutkimuksen perusteella alan työntekijät ovat sitoutuneita työhönsä, ja työ pitää sisällään useita seikkoja, jotka tukevat alalla työskentelevien merkityksellisyyskokemusta. Alan organisaatiot tukevat merkityksellisen työn tekemistä ja työssä jaksamista parhaiten luomalla selkeät raamit työnkuviin sekä työn tekemisen tapoihin. Organisaation tai tiimin sisäisille näkemyksille yrityskulttuurin tai tiimin yhteisten toimintatapojen luomisesta tulee antaa tilaa, ja selkeät yhteiset pelisäännöt ja toimintatavat auttavat yksilöä oman työnsä rajaamisessa ja sitä kautta työssä jaksamisessa. Avoin keskusteluyhteys tiimin sisäl-

lä myös parantaa keskinäistä luottamusta ja lisää yhteisöllisyyden kokemusta ja sen kautta työhyvinvointia.

Tutkimuksen mukaan avoimelle keskustelulle ja yhteisten toimintatapojen jakamiselle alalla on kysyntä ja tarve, ja halua kehittää elävän musiikin alaa kestävämmäksi ja paremmaksi alaksi työskennellä löytyy. Haastatteluissa korostui, että epäterveitä toimintatapoja alalla on tunnistettu ja jo viety eteenpäin, ja ympärivuorokautinen työn tekeminen ja työn sijoittuminen elämän keskipisteeksi ja ainoaksi sisällöksi on jo jäänyt taakse.

Kun verrataan tämän tutkimuksen tuloksia Lahtisen (2020) tekemään työhyvinvointitutkimukseen, voidaan todeta, että silloin esiin nousseet tarpeet viestintään, palautteenantoon ja -saantiin sekä työnkuviin, työnjakoon ja työn määrään liittyen ovat pysyneet samoina. Toisaalta näiden kahden tutkimuksen väliin on sijoittunut niin koronapandemia kuin muutkin tällä hetkellä alaan vaikuttavat kriisitilanteet, joten olisi pieni ihme, jos merkittävää kehitystä olisi näiden neljän vuoden aikana tapahtunut. Keskustelu työhyvinvoinnin tärkeydestä on kuitenkin pysynyt koko ajan pinnalla ja ehkä jopa lisääntynyt. Vauhti elävän musiikin työkuulttuurin kehittymisessä on ehkä ollut hidasta, mutta silti liikettä eteenpäin, oikeaan suuntaan.

Aineistoa analysoitaessa erityisen kiinnostavalta näytti se, millaisen mielikuvan haastattelujen perusteella elävän musiikin alasta sai työnantajana. Haastattelussa korostuivat alan erityisyys ja jopa kummallisuus, ja omaa työtä kuvattiin hektisenä, sekavana ja yllättävänä. Aineistosta nousevan tarinan mukaan alalla työskentely olisi todennäköisesti ennalta-arvaamatonta ja jännittävää, ja alalle suuntaavan uuden työntekijän tulisi varautua siihen, että itsensä johtamisen taidot todella laitetaan koetukselle, etteivät työt valu vapaa-ajan puolelle tai jopa valtaa alaa elämän muilta osa-alueilta.

Olen tunnistavinani haastatteluista samankaltaisia narratiiveja alasta kuin mitä olen kuullut alalla muutenkin, ja mielestäni tuota narratiivia voisi tutkia vielä syvemmin. Tarinaa ja mielikuvaa, jota alasta työnantajana tällä hetkellä ylläpidetään, voisi tutkia syvemmin esimerkiksi narratiivisen tutkimuksen kautta. Kun

mieltii elävän musiikin alan tulevaisuutta työnantajana, on mielestäni olennaista pohtia, millaista mielikuvaa me alalla työskentelevät luomme, tahallisesti tai tahdomasti, sekä erityisesti sitä, millaista mielikuvaa ja tarinaa tahdomme siitä kertoa.

Ulospäin näyttäytyvän mielikuvan lisäksi tutkimuksen aikana kiinnitin huomiota myös vähäiseen keskusteluun perheen ja työn yhdistämisestä. Tutkimuksessani ei käyty tarkemmin läpi esimerkiksi haastateltavien perhetilanteita, mutta perhe nousi teemana esiin muutamissa haastatteluvastauksissa, ja yhden haastateltavan kommentti ”en mä tajua vaikka, että miten ihmisillä voi olla perhettä ja sitten ne voi tehdä tällöisiä hommia, mutta kai se on mahdollista” jäi pohdittumaan. Keskustellessani opinnäytetyöni teemoista erään aikuisopiskelijaryhmän kanssa perheteema nousi enemmänkin esille, ja vahvempaa tukea perheen ja työn yhdistämiselle kaivattiin. Tarkempaa tutkimusta perhe- ja työelämän yhdistämisestä elävän musiikin alalla voisi olla tarpeellista tehdä.

Tästä työstä rajautui ulkopuolelle myös työelämän yleisten rakenteiden arviointi suhteessa elävän musiikin alaan. Tutkimuksessa nousi esille työelämälainsäädännön ja käytännön työn väliset ristiriidat. Mikäli työelämälainsäädännön rakenteet soveltuvat sellaisenaan huonosti elävän musiikin alalla sovellettaviksi, olisi syytä perehtyä tarkemmin siihen, millaisia muutoksia tarvitaan alan sisäiseen toimintaan ja työelämälainsäädäntöön, jotta parempi yhteensopivuus voidaan saavuttaa. Näihin haasteisiin kuuluu epäilemättä niin resurssihaasteita, arvokysymyksiä kuin oikeaa rakenteiden yhteensopimattomuuttakin.

Itselleni tämän työn tekeminen ja merkityksellisyyden tutkiminen elävän musiikin alalla on ollut erittäin merkityksellistä ja tärkeää. Opinnäytetyöni aihetta valitessa olin omalla urallani sellaisessa risteyksessä, jossa pohdin, vieläkö olisin halukas jatkamaan työuraa elävän musiikin alalla. Tunnistin omalla kohdallani samankaltaisia haasteita itselle todella merkityksellisen työn rajaamisessa, joita tässäkin työssä on noussut esiin. Opinnäytetyöprosessin aikana olen saanut käydä lukuisia keskusteluja aiheeseen liittyen ja kuullut kollegoilta monia uupumistarinoita ja pohdintoja työssä jaksamisen ja työhyvinvoinnin teemoista.

Samoissa tarinoissa olen myös kuullut niitä seikkoja, jotka tekevät työstä elävän musiikin alalla merkityksellisen ja tärkeän niin monille. Uskon, että voimme jokainen osaltamme edistää siirtymää kohti terveempää toimintakulttuuria erityisesti työnteon raameja selkiyttämällä ja ylläpitämällä keskusteluja niin alalla työskentelevien ystävien kanssa, organisaatioiden sisällä kuin koko alankin välillä. Muutos on jo käynnissä, joten viedään sitä eteenpäin, jokainen omien mahdollisuuksiensa mukaan.

Lähteet

Aaltonen, T., Ahonen, P. & Sahinmaa, J. (2020). *Johda merkitystä*. Alma Talent.

APFI ry 2023. *APFI:n sosiaalisesti kestävä kehityksen hanke alkaa*. Haettu 14.4.2024 osoitteesta
<https://apfi.fi/ajankohtaista/apfin-sosiaalisen-kestavan-kehityksen-hanke-alkaa/>

Erätauko (n.d.). *Mikä Erätauko?* <https://www.eratauko.fi/mika-eratauko/>

Great Place To Work (2024). *Tiketti tuottaa elämyksiä ja kohtaamisia*.
<https://greatplacetowork.fi/artikkelit/tiketti-tuottaa-elamyksia-ja-kohtaamisia/>

Hakanen, J. (2004). *Työuupumuksesta työn imuun: työhyvinvointitutkimuksen ytimessä ja reuna-alueilla*.
https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136585/Hakanen_Työuupumuksesta_ty%C3%B6n_imuun.pdf

Hakanen, J. (2018). *Työn imu*. Työterveyslaitos.
<https://urn.fi/URN:ISBN:9789522618276>

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2015). *Tutki ja kirjoita*. Tammi.

Juntunen, E. (2021). Työn merkityksellisyys ja johtaminen.
<https://dialogi.diak.fi/2021/10/19/tyon-merkityksellisyys-ja-johtaminen/>

Lahtinen, J. (2020). *Ylitöitä ja raatamista ihannoivaa työkuulttuuria? – Kotimaisten elävän musiikin tapahtumajärjestäjien työhyvinvointi* [Opinnäytetyö, Metropolia]. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-202004205414>

LiveFIN ry (2022). *Elävän musiikin toimialatutkimus 2022*.
<https://www.livefin.fi/wp-content/uploads/LiveFIN-toimialatutkimus-2022.pdf>

LiveFIN ry (2023). *LiveFIN – hallitusohjelmataavoitteet kaudelle 2023–2027*.
<https://www.livefin.fi/wp-content/uploads/2018/04/LiveFIN-hallitusohjelmataavoitteet-2023-2027.pdf>

LiveFIN ry (n.d.) *Yhdistys*. <https://www.livefin.fi/yhdistys/>

Luonila, M., Ruokolainen, O., Oksanen-Särelä, K., Kurlin Niiniaho, A., Vähäsantanen, S. & Karppinen, A. (2022). *Taide- ja kulttuurifestivaalien aluetaloudelliset mekanismit: Aluetalousvaikutusten mittaamisen haasteet ja mahdollisuudet*. Cuporen työpapereita 18. Kulttuuripolitiikan tutkimuskeskus Cupore.
https://www.cupore.fi/images/tiedostot/2022/taide- ja kulttuurifestivaalien_aluetaloudelliset_mekanismit_cuporen_tyopapereita_18.pdf

MARS-festivaali (2024a). *Ohjelma*. <https://marsfestivaali.fi/ohjelma/> viitattu 27.4.2024.

MARS-festivaali (2024b). *Puheohjelma*.
<https://marsfestivaali.fi/ohjelma/puheohjelmat/>

Mellanen, A. & Mellanen, K. (2020). *Hyvät, pahat ja milleniaalit. Miten meitä tulisi johtaa*. Atena.

Ojala, M., Kyngäs, H. & Päätaalo, K. 2016. *Pohjoissuomalaisten ensihoitajien työhyvinvointi*. *Hoitotiede* 28 (4), 322-334.
<https://journal.fi/hoitotiede/article/view/128374>

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. (2014). *Kehittämistyön menetelmät – Uudenlaista osaamista liiketoimintaan*. Sanoma Pro Oy.

Ooppera ja baletti 2024. *Vastuullisuus*. Saatavissa:
<https://oopperabaletti.fi/vastuullisuus/#henkilostovastuu> (viitattu 14.4.2024).

Rapo, V. (2021). *Sosiaalinen kestävyys populaarimusiikin yleisötilaisuuksissa* [Opinnäytetyö, Humanistinen ammattikorkeakoulu].
<https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2021112220972>

Sahimaa, J. (2020). *Diplomityö: Merkityksen johtaminen – Esimiehen ja johdon rooli työn merkityksellisyyden kokemuksen synnyttämisessä*. Diplomityö. LUT.

Suutala, S., Kaltiainen, J. & Hakanen, J. (2023). *Miten Suomi voi? -tutkimus: Työhyvinvoinnin kehittyminen kesästä 2021 loppuvuoteen 2023*.

Työterveyslaitos. <https://www.ttl.fi/file-download/download/public/7797>

Teosto (2023). *Musiikkialan ja kulttuurin avainlukuja*.

<https://www.teosto.fi/ajankohtaista/tutkimukset-ja-tilastot/musiikkialan-ja-kulttuurin-avainlukuja/>

Teme (2023). *Elokuva- ja tv-tuotantoa koskeva työehtosopimus on yleissitova*

5.6.2023 [verkkoartikkeli].

<https://www.teme.fi/fi/elokuva-ja-tv-tuotantoa-koskeva-tyoehtosopimus-on-yleissitova-5-6-2023/>

Ten Brummelhuis, L. & Bakker, A. 2012. A Resource Perspective on the Work-Home Interface the Work-Home Resources Model. *American Psychologist* 67(7): 545–56.

https://www.researchgate.net/publication/224050764_A_Resource_Perspective_on_the_Work-Home_Interface_The_Work-Home_Resources_Model

Toppinen-Tanner, S. (toim.), Bergbom, B., Friman, R., Ropponen, A., Toivanen, M., Uusitalo, H., Wallin, M. & Vanhala, A. 2016. *Työ & elämä. Opas työpaikoille työn ja muun elämän yhteensovittamiseksi*.

<https://www.julkari.fi/handle/10024/131549>

Työterveyslaitos (2023). *Suomalaisten työhyvinvointi jämahti koronan heikentämälle tasolle* [tiedote].

<https://www.ttl.fi/ajankohtaista/tiedote/suomalaisten-tyohyvinvointi-jamahti-koronan-heikentamalle-tasolle>

Työterveyslaitos (2024a). *Sairaana työskentely ja työpaikan vaihtoaikheet kasvussa* [tiedote].

<https://www.ttl.fi/ajankohtaista/tiedote/sairaana-tyoskentely-ja-tyopaikan-vaihtoaikheet-kasvussa>

Työterveyslaitos (2024b). *FirstFit – Ensihoitajien fyysisen toiminta- ja työkyvyn arviointi ja edistäminen työuran kaikissa vaiheissa.*

<https://www.ttl.fi/tutkimus/hankkeet/firstfit-ensihoitajien-fyysisen-toiminta-ja-tyokyvyn-arviointi-ja-edistaminen-tyouran-kaikissa>

Työturvallisuuskeskus (2019). *Elokuva- ja tv-tuotantoalan työsuojeluopas.*

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

Warr, P. (1999): Well-being and the workplace. Teoksessa D. Kahneman, E. Diener & N. Schwarz, *Well-Being. The Foundations of Hedonic Psychology*. Russell Sage, New York 1999. 392–412.

Aineisto

Yksilöhaastattelut

Haastateltava A. Haastattelu 31.1.2024. Nauhoite tekijän hallussa.

Haastateltava B. Haastattelu 29.2.2024. Nauhoite tekijän hallussa.

Haastateltava C. Haastattelu 1.2.2024. Nauhoite tekijän hallussa.

Haastateltava D. Haastattelu 12.2.2024. Nauhoite tekijän hallussa.

Haastateltava E. Haastattelu 1.2.2024. Nauhoite tekijän hallussa.

Haastateltava F. Haastattelu 9.2.2024. Nauhoite tekijän hallussa.

Ryhmähaastattelu

MARSin pyöreä pöytä: Rakkaudesta lajiin – jaksaminen intohimoammatissa.

Erätauko-keskustelu 16.2.2024 MARS-ammattilaistapahtumassa. Nauhoite tekijän hallussa.

Benchmarking-haastattelut

Hakala, Lasse. 2024. Ensihoidon tulosaluejohtaja, Oma Häme. Haastattelu 17.4.2024. Nauhoite tekijän hallussa.

Tikanoja, Roosa. 2024. Hankepäällikkö, Avaus – av-alan vastuullisuushanke, Audiovisual Producers Finland – APFI. Haastattelu 15.4.2024. Nauhoite tekijän hallussa.

Tuomi, Marjo. 2024. Tuotantopäällikkö, Suomen Kansallisoppera ja -baletti. Haastattelu 12.4.2024. Nauhoite tekijän hallussa.

Liitteet

Liite 1: Tiedote tutkimuksesta

TIEDOTE TUTKIMUKSESTA

Merkityksellisen työn johtaminen elävän musiikin alalla

Pyyntö osallistua tutkimukseen

Pyydän sinua osallistumaan toimintatutkimukseen, jonka aiheena on *Merkityksellisen työn johtaminen elävän musiikin alalla*. Toimintatutkimuksen peruseriaatteisiin kuuluu, että kehitystyö tehdään yhteistyössä kaikkien niiden henkilöiden kanssa, joita kehitystyö tai sen tulokset koskevat. Kuvaan tässä tiedotteessa tutkimusta ja osuuttasi siinä. Kun olet perehtynyt tähän tiedotteeseen, voit vielä esittää minulle kysymyksiä tutkimuksesta. Sen jälkeen voit halutessasi antaa suostumuksen tutkimukseen osallistumisesta.

Vapaaehtoisuus

Tutkimukseen osallistuminen on täysin vapaaehtoista. Voit myös keskeyttää tutkimukseen osallistumisen koska tahansa syytä ilmoittamatta. Vaikka keskeyttäisit tutkimukseen osallistumisen tai peruuttaisit antamasi suostumuksen, tietoja, jotka on kerätty sinusta ennen ilmoitusta osallistumisen keskeyttämisestä tai suostumuksen peruuttamisesta, voidaan kuitenkin käyttää osana tutkimusaineistoa.

Tutkimuksen tarkoitus ja toteuttaja

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, millaiset merkityksellisen työn johtamisen käytännöt alalla vallitsevat nykyään, ja millaisia tarpeita merkityksellisen työn johtamiseen alan työntekijöillä on. Lisäksi tarkoituksena on kehittää elävän musiikin alan merkityksellisen johtamisen käytäntöjä ja sitä kautta parantaa alan vetovoimaisuutta tulevaisuuden työllistäjänä.

Tutkimus toteutetaan Metropolia ammattikorkeakoulun YAMK-tutkinnon opinnäytetyönä, jossa opiskelija Heidi Anttonen toimii vastuullisena tutkijana. Tutkimustyötä ohjaa tuntiopettaja Eeva-Katri Ahola. Työ tehdään LiveFIN ry:n toimeksiannosta.

Tutkimusmenetelmät ja toimenpiteet

Tutkimus kestää 1.12.2023-30.6.2024. Tutkimuksen aikana tehdään haastatteluja, joiden avulla selvitetään merkityksellisen työn johtamisen tarpeita ja nykykäytänteitä elävän musiikin alalla. Lisäksi tehdään benchmarking-haastatteluja, joissa selvitetään muiden alojen käytänteitä merkityksellisen työn johtamiseen liittyen. Haastattelut äänitetään haastateltavan annettua siihen luvan.

Tutkimustuloksista tiedottaminen

Opinnäytetyö on **julkinen dokumentti**, joka tullaan julkaisemaan internetissä vapaasti käytettävissä olevassa Theseus-tietokannassa.

Lisätiedot

Halutessasi lisätietoja tutkimuksesta voit esittää kysymyksiä opinnäytetyön tekijälle tai ohjaajalle.

Tutkijoiden yhteystiedot

Opinnäytetyötekijä: Heidi Anttonen

Puh.

Sähköposti: heidi.anttonen4@metropolia.fi

Opinnäytetyön ohjaaja: tuntiopettaja Eeva-Katri Ahola

Metropolia Ammattikorkeakoulu Oy /Kulttuurituotanto

Puh.

Sähköposti: eeva-katri.ahola@metropolia.fi

TUTKIMUKSEN TIETOSUOJASELOSTE: HENKILÖTIETOJEN KÄSITTELY TUTKIMUKSESSA

Henkilötietoja käsitellään voimassa olevan tietosuojalainsäädännön mukaisesti.

Tutkimuksen rekisterinpitäjä

Rekisterinpitäjällä tarkoitetaan tahoa, joka yksin tai yhdessä toisten kanssa määrittelee henkilötietojen käsittelyn tarkoitukset ja keinot. Tässä tutkimuksessa henkilötietojen yhteisrekisterinpitäjinä toimivat Heidi Anttonen ja Metropolia Ammattikorkeakoulu.

Yhteisrekisterinpitäjien vastuut

Kun Metropolia Ammattikorkeakoulu ja opinnäytetyöntekijä toimivat yhteisrekisterinpitäjinä, rekisterinpitäjän vastuu on opinnäytetyön tekijällä Metropolia Ammattikorkeakoulun ohjauksessa.

Tällöin opinnäytetyön tekijä

- vastaa Metropolian ohjeistuksen mukaisesti henkilötietojen käsittelystä niiden elinkaaren ajan
- päättää henkilötietojen käsittelyssä käytettävistä työvälineistä Metropolian ohjeistuksen mukaisesti. Kun opinnäytetyöntekijä käyttää Metropolian tarjoamia välineitä ja/tai tallennuslustoja, Metropolia vastaa tarjoamiensa välineiden ja tallennuslustojen tietoturva, laatii henkilötietojen käsittelysopimukset järjestelmäntoimittajien kanssa sekä huolehtii muista asianmukaisista teknisistä ja organisatorisista toimenpiteistä.
- vastaa Metropolian ohjeistuksen mukaisesti rekisteröidyn informoinnista sekä rekisteröityjen oikeuksien toteuttamisesta
- vastaa Metropolian ohjeistuksen mukaisesti GDPR:n artiklan 14 mukaisesta rekisteröidyn informoinnista tilanteissa, joissa henkilötietoja hankitaan muualta kuin rekisteröidyltä itseltään [poista tämä, jos tietoja hankitaan vain rekisteröidyltä itseltään]

Voit kysyä lisätietoja henkilötietojen käsittelystä rekisteripitäjän yhteyshenkilöiltä

Jos opiskelija tai Metropolia Ammattikorkeakoulu on yhtenäkin rekisterinpitäjänä, kirjaa tähän Metropolia-rekisterinpitäjän yhteyshenkilö:

Metropolia Ammattikorkeakoulun tietosuojavastaava:

Riikka Ikäheimonen

puh.

tietosuojavastaava@metropolia.fi

Opinnäytetyöntekijä: Heidi Anttonen

Puhelin:

Sähköposti: heidi.anttonen4@metropolia.fi

Tutkimuksessa sinusta kerätään seuraavia henkilötietoja

Nimi, titteli, sähköposti, puhelinnumero yhteydenpitoa varten, yleisiä tietoja työhistoriasta sekä haastatteluvastaukset. Haastattelujen ja työpajojen ääni- ja videomateriaali tallennetaan.

Tutkimuksessa ei kerätä henkilötietoja muista lähteistä.

Henkilötietojen suojausperiaatteet ja käsittelyn tarkoitus

Henkilötietoja säilytetään vastaavan tutkijan tietokoneen kovalevyllä, eikä niitä tallenneta kuin Metropolian GDPR-ohjeistuksen mukaisesti pilvipalveluihin. Tutkijan tietokone on suojattu salasanalla.

Henkilötietojesi käsittelyperuste on suostumus, jolloin sinulla on rekisteröitynä seuraavat oikeudet

Koska henkilötietojasi käsitellään tässä tutkimuksessa, olet rekisteröity tutkimuksen aikana muodostuvassa henkilörekisterissä. Rekisteröitynä tärkeimmät oikeutesi ovat:

- saada informaatiota henkilötietojen käsittelystä
- tarkastaa ja oikaista itseäsi koskevia tietoja
- peruuttaa antamasi henkilötietojen käsittelyä koskeva suostumus, HUOM: suostumuksen peruuttamiseen mennessä kerättyjä tietoja voidaan silti käyttää osana tutkimusaineistoa
- poistaa tietosi (esim. jos peruutat antamasi suostumuksen) tai rajoittaa tietojesi käsittelyä
- tehdä valitus tietosuojavaltuutetun toimistoon, jos katsot, että henkilötietojasi on käsitelty tietosuojalainsäädännön vastaisesti

Oikeutta tietojen tarkastamiseen, oikaisuun, poistoon ja käsittelyn rajoittamiseen ei kuitenkaan ole, jos henkilötietoja ei käsitellä tutkimuksessa tunnistellisina eikä rekisterinpitäjä pysty tunnistamaan rekisteröityä.

Voit käyttää oikeuksiasi ottamalla yhteyttä opinnäytetyöntekijään / rekisterinpitäjän edustajaan.

Tutkimuksessa kerättyjä henkilötietoja ei käytetä profilointiin tai automaattiseen päätöksentekoon

Tutkimuksen kesto aika (henkilötietojen käsittelyaika)

15.12.2023-31.12.2024

Mitä henkilötiedoille tapahtuu tutkimuksen päätyttyä?

Edellä kerrotun henkilötietojen käsittelyajan päätyttyä henkilötietosi tallennusmuodosta riippumatta tuhoataan lukuun ottamatta tietoja, jotka suostumuksellasi on sisällytetty julkaistavaan opinnäytetyöhön (mahdolliset suorat lainaukset ja yksilöidyt tiedot lähdeluettelossa).

Tietojen siirtäminen tutkimusrekisteristä

Opinnäytetyön tekijän ja opinnäytetyön ohjaajan lisäksi muilla henkilöillä ei ole pääsyä rekisteriin.

Henkilötietoja ei siirretä EU:n tai ETA-alueen ulkopuolelle.

Henkilötietojen käsittely aineistoa analysoitaessa ja tutkimuksen tuloksia raportoidaessa

Kerättyjä tietoja ja tutkimusaineistoa käsitellään luottamuksellisesti lainsäädännön edellyttämällä tavalla.

Haastattelujen tai työpajojen tallentamiseen käytetään iPhoneen Sanelin-sovellusta ja litterointi tehdään Microsoft Wordilla. Videohaastattelut tallennetaan Zoom-videopuhelusovelluksella ja tallenteita säilytetään koneen kovalevyllä.

Jokaisen haastatteluihin osallistuneen informantin kanssa käydään läpi miten mahdollinen anonymisointi hoidetaan.

Vaihtoehtoja ovat:

Asiantuntijan nimi ja haastattelupäivä

Puolianonyymi (esim. "tuottaja, työkokemusta 5 vuotta")

Pseudonimisointi (esim. "vastaaja A")

Tutkijan puhelin (äänitys- ja kuvauslaite) ja tietokone ovat salasanalla suojattuja. Anonymisoimatonta materiaalia ei säilytetä verkossa. Arkaluontoinen aineisto (mm. silloin kun informantin kanssa on sovittu täydestä anonymisoinnista), säilytetään erillisellä kovalevyllä, jota ei kytketä internetissä olevaan tietokoneeseen. Yhteydenpito tehdään puhelimitse tai opiskelijan Metropolian sähköpostia käyttäen.

Tutkijan Metropolian sähköpostissa olevat tiedot tuhoutuvat automaattisesti opinto-oikeuden päätyttyä. Muu aineisto tuhotaan eli poistetaan opiskelijan toimesta opiskelijan laitteilta em. henkilötietojen käsittelyajan päättymisen jälkeen.

Kerättyjä tietoja ja tutkimusaineistoa käsitellään luottamuksellisesti lainsäädännön edellyttämällä tavalla.

Liite 2: Tutkittavan suostumuslomake

Tutkimuksen nimi: Merkityksellisen työn johtaminen elävän musiikin alalla

Tutkimus toteutetaan Metropolia ammattikorkeakoulun YAMK-tutkinnon opinnäytetyönä, jossa opiskelija Heidi Anttonen, XXX XXX XXXX, heidi.anttonen4@metropolia.fi toimii vastuullisena tutkijana. Tutkimustyötä ohjaa tuntiopettaja Eeva-Katri Ahola, eeva-katri.ahola@metropolia.fi.

Minua [N N] on pyydetty osallistumaan yllämainittuun tutkimukseen, jonka aiheena on Merkityksellisen työn johtaminen elävän musiikin alalla.

Olen saanut riittävät tiedot tutkimuksesta ja henkilötietojeni käsittelystä. Olen saanut tiedotteen tutkimuksesta sekä tietosuojaselosteen. Olen ymmärtänyt saamani tiedot ja haluan osallistua tutkimukseen.

Ymmärrän, että osallistumiseni on vapaaehtoista ja voin peruuttaa tämän osallistumissuostumukseni koska tahansa syytä ilmoittamatta. Ymmärrän, että minulla on oikeus peruuttaa suostumukseni henkilötietojen käsittelyyn tietosuojaselosteessa kuvatulla tavalla. Olen tietoinen siitä, että mikäli keskeytän tutkimuksen tai peruutan suostumuksen, minusta keskeyttämiseen ja suostumuksen peruuttamiseen mennessä kerättyjä tietoja voidaan käyttää osana tutkimusaineistoa.

Ymmärrän, että julkaistavassa opinnäytetyössä voi esiintyä anonyymejä tai suoria lainauksia vastauksistani. Haastatteluaineistot pseudonymisoidaan, eikä osallistujia voida tunnistaa lopullisesta opinnäytetyöstä. Mikäli osallistuja haluaa, hän voi myös esiintyä opinnäytetyössä omalla nimellään, jolloin hänen vastauksiaan saatetaan lainata suoraan ja hänen nimensä mainitaan opinnäytetyön lähdeluettelossa.

Vahvistan allekirjoituksellani

- osallistumiseni tähän tutkimukseen
- suostumukseni henkilötietojeni käsittelyyn.

Allekirjoitus: _____

Tutkija säilyttää tämän suostumuksen opinnäytetyön ajan. Suostumus tuhoetaan viimeistään, kun opinnäytetyön arvioinnista on kulunut 6 kuukautta.

Liite 3: Haastattelurunko, yksilöhaastattelut

Taustakysymykset

Kuvaile sun työtä. Millaista se on?

Titteli

Työsuhteen muoto / työnantajien määrä viimeisen vuoden aikana

Sisältyykö työhön esihenkilövastuuta? Jos, niin missä määrin?

Alan työkokemus vuosissa (musiikkitapahtumat, klubit/keikkapaikat, välittäjäporras eli ohjelmatoimistot + agentit)

Kuinka oot päätenyt uralle/omaan työhösi? Harrastitko ennen jotain asiaan liittyvää?

Miksi teet tätä työtä? Voisitko kuvitella tekeväsi jotain muuta?

Millaisia erityispiirteitä elävän musiikin alalla sun mielestä on?

Suhde työhön

Millainen suhde sinulla on työhön? (ks. työhön suhtautumisen kolmijako)

Onko suhtautuminen muuttunut eri työuran vaiheissa?

Tunnistatko esihenkilönä tätä jakoa henkilöstössäsi?

Varsinaiset kysymykset

1. Merkityksellinen työ

Mitä mielestäsi merkityksellinen työ tarkoittaa, ja koetko työsi merkitykselliseksi?

Mitkä tekijät tekevät työstäsi merkityksellistä? Miten merkityksellisyyden kokemus on muuttunut työurasi aikana?

Koetko, että työsi ja elämäsi arvot ovat linjassa keskenään? Miten tämä vaikuttaa työsi merkityksellisyyteen?

Näkykö merkityksellisyyden teema työyhteisössäsi / entä organisaatiossasi?

Tuleeko mieleen vielä jotain tähän teemaan liittyvää?

2. Työhyvinvointi

Työhyvinvoinnin ulottuvuudet -kaavion esittely haastateltavalle.

Miten sijoitut tällä hetkellä? Mitkä asiat vaikuttavat siihen, miten sijoitut?

Tuleeko mieleen työuran aikana muita vaiheita? Mitkä seikat on vaikuttaneet senhetkiseen työhyvinvoinnin tilaan?

Miten merkityksellisyyden kokemus vaikuttaa työhyvinvoinnin tilaan?

Tunnistatko esihenkilönä näitä työhyvinvoinnin eri tiloja?

Tuleeko mieleen vielä jotain tähän teemaan liittyvää?

3. Työn ja vapaa-ajan erottaminen / palautuminen

Miten koet työelämäsi ja vapaa-aikasi välisen tasapainon? Onko tämä vaihdellut työurasi aikana?

Miten vietät vapaa-aikaa, mikä irroittaa sinut työstä? Miten palautut?

Millaisia haasteita kohtaat pyrkiessäsi erottamaan työn ja vapaa-ajan toisistaan?

Miten työn ja vapaa-ajan erottamisen haasteet vaikuttavat työhyvinvointiisi?

Millaisia keinoja olet käyttänyt työn ja vapaa-ajan erottamiseksi? Millaisia neuvoja tai vinkkejä antaisit muille, jotka kamppailevat työn ja vapaa-ajan erottamisen kanssa?

Millainen kulttuuri työyhteisössäsi on työn ja vapaa-ajan erottamiselle / palautumiselle?

Kuinka näistä asioista puhutaan/miten ne ovat näkyvissä?

Kuinka organisaatiosi tukee/haastaa työntekijöiden työn ja vapaa-ajan erottamista tai palautumista?

Entä työn ja vapaa-ajan erottaminen tai palautumisen käsite alallasi yleisesti? Miten sitä voisi tukea? Onko olemassa kulttuurisia tai sosiaalisia tekijöitä, jotka vaikuttavat työn ja vapaa-ajan erottamiseen omalla alallasi? Millaiseksi koet työn ja vapaa-ajan rajanvedon omalla alallasi?

Tuleeko mieleen vielä jotain tähän teemaan liittyvää?

Tuleeko mieleen vielä jotain aiheeseen liittyvää, haluatko lisätä jotain?

4. Organisaatiokysymykset

Millaisia resursseja ja ohjeita organisaatio tarjoaa työntekijöilleen työhyvinvoinnin edistämiseksi?

Miten organisaatiossanne edistetään työn ja elämän yhteensovittamista?

Miten organisaatiossanne tuetaan työntekijöiden työn ja vapaa-ajan tasapainoa? Kuinka organisaatio tukee työntekijöiden palautumista työpäivän jälkeen?

Millaisia käytäntöjä organisaatiossanne on otettu käyttöön työn ja vapaa-ajan erottamisen helpottamiseksi?

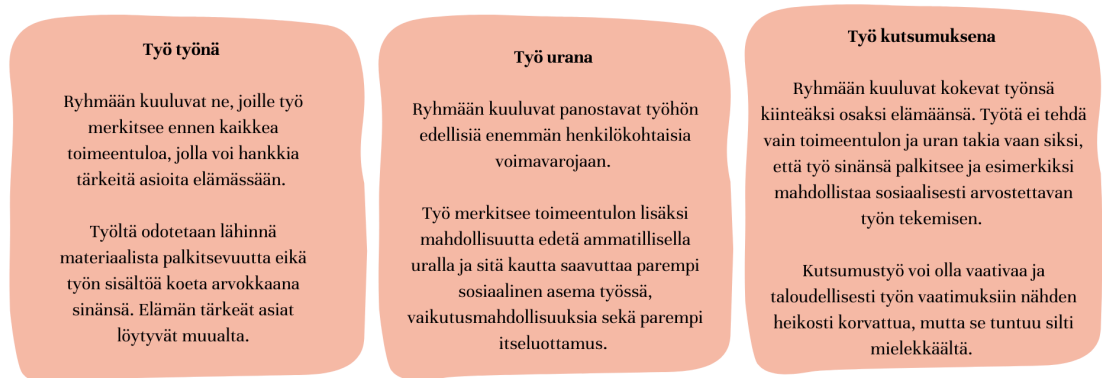
Miten organisaatio käsittelee jatkuvaa teknologian käyttöä työaikaisten ulkopuolella? Onko olemassa selkeitä ohjeita tai rajoituksia?

Miten organisaatio edistää avointa keskustelua työn ja vapaa-ajan erottamisen haasteista työntekijöiden keskuudessa?

Millaisia psykososiaalisia vaatimuksia ja resursseja organisaatio tunnistaa työssä? Kuinka näitä hallitaan työntekijöiden hyvinvoinnin tukemiseksi?

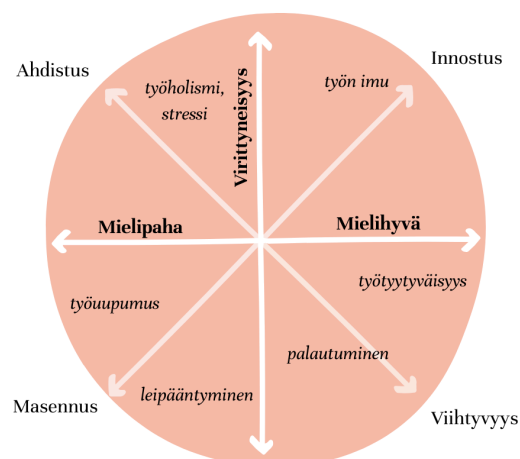
Liite 4: Haastattelussa käytetyt virikekuvat

Työhön suhtautumisen kolmijako



Hakanen, J. (2011). Työn imu, ss. 26-27

Työhyvinvoinnin ulottuvuudet



Työhyvinvoinnin ulottuvuudet
Hakanen, 2011 (ks. myös Warr, 1999, Hakanen, 2004)

Liite 5 : Ryhmäkeskustelun esittelyteksti

MARSin pyöreä pöytä: Rakkaudesta lajiin – jaksaminen intohimoammatissa

MARSin pyöreä pöytä on keskustelutilaisuus, jossa ei ole yleisöä ja johon osallistuminen vaatii ennakoilmoittautumisen.

Musiikkialalla on tavallista, että työn ja vapaa-ajan rajat hämärtyvät: harrastuksesta on yhtäkkiä tullut työtä, työkavereiden kanssa halutaan viettää aikaa myös työn ulkopuolella, työt sijoittuvat iltoihin ja viikonloppuihin tai keikoilla käydään puhtaasta kiinnostuksesta musiikkiin. Mielekäs ja merkityksellinenkin työ voi tuntua joskus uuvuttavalta, ja työn ja vapaa-ajan rajaamiselle on tarvetta mielekkäässäkin työssä.

Usein esitetään vinkkejä siihen, kuinka työntekijä voi edesauttaa omaa jaksamistaan ja tasapainoilla työn ja vapaa-ajan välillä, mutta mitä työnantaja voi tehdä? Millaisin keinoin organisaatio voi tukea mielekkäässä työssä jaksamista?

Keskustelu on osa kulttuurituotannon YAMK-opinnäytetyötä, jonka tilaaja on LiveFIN ry. Opinnäytetyössä selvitetään merkityksellisen työn johtamisen tarpeita ja käytänteitä kotimaisella elävän musiikin kentällä erityisesti työn rajaamisen ja työssä jaksamisen näkökulmasta. Tutkimuksen tavoitteena on edesauttaa työssä jaksamista ja työhyvinvointia luomalla käytännön työkaluja merkityksellisen työn rajaamisen tueksi.

Keskustelun fasilitaattorina toimii opinnäytetyön tekijä Heidi Anttonen, joka on työskennellyt suomalaisella elävän musiikin kentällä erilaisissa rooleissa 10 vuoden ajan.

Keskustelu tallennetaan osaksi tutkimusaineistoa. Aineisto anonymisoidaan, eikä lopullisesta työstä voi tunnistaa keskusteluun osallistuneita. Lopullisessa opinnäytetyössä voi esiintyä anonyymejä suoria lainauksia keskustelusta. Ilmoittaudu mukaan pyöreän pöydän keskusteluun 12.2. mennessä [täällä!](#)