

Opinnäytetyö (YAMK)

Tradenomi (ylempi AMK), taide- ja kulttuurialan johtaminen

2024

Tero Aalto

HUOMENNA HÄN TULEE

– Esittävän taiteen organisaatioiden työsuojelun
toimintaohjelmat johtamisvälineenä



Opinnäytetyö (YAMK) | Tiivistelmä

Turun ammattikorkeakoulu

Tradenomi (ylempi AMK), taide- ja kulttuurialan johtaminen

2024 | 70 sivua

Tero Aalto

Huomenna hän tulee

- Esittävän taiteen organisaatioiden työsuojelun toimintaohjelmat johtamisvälineenä

Opinnäyte käsittelee esittävän taiteen ammattitoimijoiden työsuojelun toimintaohjelmia. Tutkimuskohde on työsuojelun johtaminen organisaatiokontekstissa, ja tutkimusala on esittävä taide suhteessa johtamis- ja organisaatiokäyttämistieteeseen sivuten oikeustieteitä. Tutkimuskysymys on: Miten esittävän taiteen ammattitoimijoiden työsuojelun toimintaohjelmia käytetään organisaation johtamisessa?

Taustateoria koostuu suomalaisesta ja kansainvälisestä työsuojelun tutkimuksesta ja työsuojelujohtamisesta. Korostan työsuojelun toimintaohjelman käsitettä ja sen velvoittavuutta esittävän taiteen organisaation johtamisessa.

Menetelmänä on dokumenttianalyysi sisältäen, abstrahoivan ja kvantifioivan sekä työturvallisuuslaista soveltamani teoriaohjauksellisen analyysin. Aineisto koostuu suurien ja keskisuurien ammattitoimijoiden kirjallisista työsuojelun toimintaohjelmista.

Tuloksena esitän, että esittävän taiteen ammattitoimijoiden työsuojelun toimintaohjelmissa on merkittäviä parannuskohteita ja puutteita. Esitän metodini ja analyysin pohjalta johtopäätöksenä käytännön ohjeita työsuojelun toimintaohjelmien laadintaan ja organisaation henkilöstön hyvinvoinnin kannalta merkityksellisiä johtamiskäytänteitä.

Asiasanat: työsuojelu, työsuojelun toimintaohjelma, työturvallisuus, esittävä taide, johtaminen, työturvallisuusjohtaminen, työsuojelujohtaminen

Master's Thesis | Abstract

Turku University of Applied Sciences

Master of Business Administration, Arts and Culture Management

2024 | 70 pages

Tero Aalto

Tomorrow Holds Promise

- Occupational Safety and Health Policy in Performing Arts Organizations as Means for Leadership

The thesis explores the role of occupational safety and health policy of the professional organizations of the performing arts. The research focuses on managing occupational safety and health, exploring its connection to leadership, organizational behavior science and legal aspects. The research question is: How are occupational safety and health policies for performing arts professionals utilized in the organization's leadership? The background theory includes Finnish and international research on occupational safety and management. I highlight the importance of occupational safety and health programs and its obligation in the management of an organization.

The method involves document analysis, including abstracting and quantifying, as well as theory-guided analysis applied to the Occupational Safety and Health Act. The material consists of safety and health action programs from large and medium-sized organizations. As a result, I present significant areas for improvement and shortcomings in the action programs. Based on my method and analysis, I conclude by offering practical instructions for composing action programs and leadership practices relevant to the well-being of the organization's personnel.

Keywords: occupational safety and health policy, performing arts, work safety, safety management, leadership

Sisältö

1 Johdanto - Huomenna..	7
1.1 Tutkimuskysymys	8
1.2 Tutkimusalue, lähdekirjallisuus ja rakenne	10
2 Taustateoria	11
2.1 Esittävän taiteen organisaatio toimintaympäristönä	12
2.2 Työturvallisuuden käsite	14
2.3 Työturvallisuuslaki	15
2.4 Työsuojelun toimintaohjelma työturvallisuuslaissa	16
2.5 Työsuojelun toimintaohjelma viranomaisnormeissa	18
2.6 Työsuojelun toimintaohjelman taustalla työnantajan yleinen huolehtimisvelvoite ja työn vaarojen selvittäminen ja arviointi	20
2.7 Turvallisuusjohtaminen työturvallisuuslaissa	22
2.8 Esittävien taiteiden tapaturmat tilastoissa	24
2.9 Turvallisuusjohtamisen tutkimus esittävässä taiteissa Suomessa	26
2.10 Johtaminen ja johtamiskulttuuri tapaturmien taustalla	29
2.11 Aiempi työsuojelun toimintaohjelmien tutkimus	31
2.12 Työsuojelurikos ja työsuojelun toimintaohjelma	32
3 Tutkimuksen toteutus	34
3.1 Dokumenttianalyysi	34
3.2 Aineiston kerääminen	36
3.3 Aineiston valmistelu	37
3.4 Aineistossa esiintyvän rakenteen tunnistaminen	38
3.5 Aineiston tulkinta	38
3.6 Tiedoksiannot ja haastattelut	39
3.7 Aineiston esittely	40
4 Analyysi ja tulokset	42
4.1 Aineiston yleishuomiot	42
4.2 Teoriaohjauksellinen analyysi	45

4.3 Abstrahointianalyysi	49
4.4 Kvantifointianalyysi	52
4.5 Analyysimetodien ristiintulkinta	54
4.6 Työn luotettavuuden arviointi	55
5 Johtopäätökset ja pohdinta	57
5.1 Havainnot aineiston keräämisessä	57
5.2 Yleishavainnot aineiston analyysissä	59
5.3 Työsuojelun toimintaohjelma artefaktina	60
5.4 Teoskohtainen riskienarviointi	61
5.5 Työturvallisuusjohtamisen hierarkkisuus	63
5.6 Työsuojelun toimintaohjelma velvoittaa johtamaan ja viestimään	64
5.7 Koulutus	65
5.8 Esittävän taiteen ammattitoimijan työsuojeluohjelman ideaali	67
6 Lopuksi - ..hän tulee	69
Lähteet	71

Liitteet

Liite 1. Aineistopyyntö

Kuviot

Kuvio 1. Työnantajan vastuun jakautuminen (Mukaillen: Hietala ym. 2003, 98–99; Alvesalo & Nuutila 2006, 173–174).	24
Kuvio 2. Työtapaturmia miljoonaa työtuntia kohden (Suomen virallinen tilasto (SVT): Työtapaturmat 2024).	25
Kuvio 3. Palkansaajien työpaikkatapaturmataajuus (Tapaturmavakuutuskeskus 2024).	25
Kuvio 4. Tapaturmien taustavaikutukset (Mukaillen Tomás ym. 1999, 54–55)	30

Taulukot

Taulukko 1. Velvollisuusmatriisi.	17
Taulukko 2. Tulevaisuusmatriisi.	18
Taulukko 3. Velvollisuusmatriisi täydennettynä aineistossa esiintyneillä kappalemääräisillä maininnoilla.	45
Taulukko 4. Tulevaisuusmatriisi täydennettynä aineistossa esiintyneillä kappalemääräisillä maininnoilla.	46

1 Johdanto - Huomenna..

Työsuojelu on tutkimusalana monialainen ja on perinteisesti yhdistänyt laajasti eri tieteenaloja. Tämä tutkielma paneutuu aiheeseen esittävien taiteiden¹ alueella ja johtamis- ja organisaatiokäyttäytymisen ja regulaation näkökulmasta. Polttopisteenä on työsuojelun toimintaohjelmat ja niiden sisällöllinen vaikutus organisaation johtamiseen. Tutkimusprosessini on toteava ja pyrin tuottamaan objektiivista tietoa. Päämenetelmäni on iteroiva dokumenttianalyysi sisältäen teoriaohjauksellisen, abstrahoivan ja kvantifioivan menetelmän.

Suomessa esittävien taiteiden johtamista tai organisaatioita on tutkittu verrattain vähän, ja työturvallisuuden tutkiminen on ollut yksittäisten hankkeiden, tekijöiden tai organisaatioiden oman kehitystyön varassa. Tutkimus on Suomessa perinteisesti kohdistunut joko isoihin esittävän taiteen toimijoihin tai yksilötutkimuksiin. Taustatutkimuksista nostan esimerkiksi suomalaiset Työterveyslaitoksen ”Floor is Yours!” ja ”Floor is Ours!” -hankkeet ja kansainvälisestä Tomás, Meliá ja Oliver (1999) vertaisarvioidun tutkimuksen Valencian yliopistosta. (Visuri, Ansio, Puro, Kannisto, Heiniö, Lantto, Hirvonen, Perttula & Teperi 2020; Visuri, Ansio & Koskela 2023.) Avaan seikkaperäisesti myös työsuojelun regulatiivisen käsitteen ja lainsäätäjän työsuojeluintention aiempaan tutkimukseen viitaten (Salminen, Ruotsala, Vorne & Saari 2007; Kairinen 2004; Helminen 2009).

Aihe on ajankohtainen, sillä koronapandemian myötä esittävien taiteiden toimijat olivat yhteiskunnallisten rajoitustoimien kohteena. Toimijat joutuivat sopeuttamaan toimintaansa, mikä on heijastunut työntekijöiden työhyvinvointiin ja -turvallisuuteen. Esittävien taiteiden yleisöturvallisuus ja erityisesti terveysturvallisuus oli mittavasti esillä eri medioissa pandemian aikana. Useiden työntekijöiden jaksaminen oli ääri rajoilla. Samalla organisaatioissa huomio on kiinnittynyt turvallisuuteen ja työhyvinvointiin laajemmin. On ilmeistä, että työsuojeluteemat ovat ja tulevat olemaan murroksessa sisäisen paineen ja

¹ Esittävällä taiteella tarkoitan tässä opinnäytetyössä valtiosuusjärjestelmän piirissä olevia teatteri-, tanssi-, sirkus ja oopperatoimijoita.

mahdollisen ulkopuolisen regulaation vaikutuksesta vielä tulevaisuudessakin. Työturvallisuus ei tule koskaan valmiiksi.

Valitsin aineistoksi seitsemän suomalaista esittävän taiteen ammattitoimijaa. Organisaatioiden valintaan vaikutti ensisijaisesti organisaation koko. Tutkitusti isommissa organisaatioissa työsuojelun toimintaohjelma on laadittu, ja ne ovat ajantasaisempia kuin pienissä organisaatioissa (Salminen ym. 2007, 25). Tähän työhön valitut organisaatiot ovat kaikilla liiketoimintamittareilla toimialan suurimpia tai suurimpien joukossa (Stara & Volmari 2023). Empiirinen havaintoni työturvallisuuden kouluttajana on, että työturvallisuuskulttuuri on tunnistettu ja parempi isoissa kuin pienissä esittävän taiteen organisaatioissa. Johtoajatuksena onkin leikkisästi ollut, mitä isot edellä sitä pienet perässä.

Aihe on itselleni eetoksellinen. Aiemmassa työhistoriassani olen toiminut sekä työsuojeluvaltuutettuna että työsuojelupäällikkönä. Olen lisäksi toiminut työturvallisuuden kehittämistehtävissä Euroopan Sosiaalirahaston rahoittamassa Metropolia Ammattikorkeakoulun SafeOnStage-hankkeessa (SafeOnStage 2022). Toimin yhä aktiivisesti työsuojelun opettajana ja kouluttajana toisella asteella, korkeakouluissa ja työelämässä.

1.1 Tutkimuskysymys

Tutkimusongelman määrittelyllä ja aiheen rajauksella tutkimuskysymykseni on: Miten esittävän taiteen ammattitoimijoiden työsuojelun toimintaohjelmia käytetään organisaation johtamisessa?

Tutkimuskysymys pitää sisällään itseisarvollisia väitteitä, kuten että työsuojelun toimintaohjelma on olemassa, ja että sillä on rooli organisaation johtamisessa. Ensimmäinen itseisarvollinen väite perustuu regulaatioon ja tilastoon: Työturvallisuuslain mukaan työnantajalla tulee olla työsuojelun toimintaohjelma (Työturvallisuuslaki 738/2002, § 9), ja työsuojelun toimintaohjelma on laadittu keskimäärin 80 %, isoissa organisaatioissa useammin kuin pienissä (Salminen ym. 2007, 25). Toinen itseisarvollinen väite on oma hypoteesini: Koska työsuojelun toimintaohjelman laadinta on vuorovaikutuksellinen prosessi

henkilöstön ja työnantajan välillä, sillä on suoria- ja heijastevaikutuksia sekä strategiseen että lähijohtamiseen.

Esittävän taiteen ammattitoimijoilla ei ole yhtenäistä ohjeistusta työsuojeluohjelmien tekoon. Hypoteesina voi esittää, että koska yhtenäistä ohjeistusta ei ole, niin työsuojelun toimintaohjelmissa on paljon sisällöllistä vaihtelua. Hypoteesista suoraan johdettu apukysymys on: Vastaako esittävän taiteen ammattitoimijan työsuojelun toimintaohjelma regulaatiota ja viranomaisohjeistusta? Huomiona, että kysymyksen vastaus voi olla yksittäisen ihmisen näkökulmasta sensitiivinen, mikä aiheuttaa problematiikkaa metodologian valinnassa, aineiston käsittelyssä ja julkaisussa. Muotoilen apukysymyksen muotoon: Mitä esittävän taiteen ammattitoimijoiden työsuojelun toimintaohjelmat sisältävät ja miten ne on toteutettu? Tällöin apukysymys rajaa metodia jo tuotettuun kirjalliseen aineistoon. Tulen antamaan tässä tutkielmassa osittaisen ja yleistävän vastauksen tutkimusongelmaan.

Tutkimusmenetelmänä ja päämetodina käytän dokumenttianalyysiä. Metodissa on triangulaatiopiirteitä, sillä sovellan dokumenttianalyysistä abstrahointia, kvantifiointianalyysiä ja teoriaohjausanalyysiä, johon sovellan työsuojeluregulaatiosta johdettua metodia. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 136–144.) Triangulaatiota täydentää haastattelutiedonannot.

Aiheen laajuuden vuoksi rajaan aihetta: En pyri selvittämään työsuojelun toimintaohjelmien syntymekanismeja. Tarkoituksena on tuottaa vertailtavaa aineistoa ja aiheen laajuuden vuoksi ei ole tarkoituksenmukaista opinnäytetyökontekstissa seikkaperäisesti selvittää juurisyitä toimintaohjelmien syntyyn. Vastaavasta syystä jätän ulkopuolelle työsuojelun toimintaohjelmista seuraavat prosessit ja niiden vaikutukset ydintoimintaan eli näyttämöteoksen syntyyn ja taiteeseen. Edellä mainitut sopisivat organisaation tapaus- tai toimintatutkimuksen aiheeksi ja viimeksi mainittu laajemmaksi jatkotutkimusaiheeksi. Fokukseni on työsuojelun toimintaohjelmien sisällössä.

Työsuojelun toimintaohjelma on reguloitu pakottavasti, se on tehtävä yhteistoiminnassa ja sen toteuttamisen juridinen vastuu on lopulta organisaation

johdon (Työturvallisuuslaki 738/2002, 8–9 & 17 §). Regulaation takia opinnäytteen kohdeilmiö on johtaminen. Tästä syystä on mielekästä laajentaa tutkimuskysymystä johtamiseen. Apukysymykseni pyrkii vastaamaan tähän: Miten organisaation johtaminen välittyy työsuojelun toimintaohjelmista? Tätä apukysymystä käsittelen lähinnä työn teoriaosuudessa taustoittavasti ja johtopäätöksissä metodini sisällä. Viimeisenä apukysymyksenä on: Miten työturvallisuutta tulisi esittävän taiteen organisaatiossa johtaa? Käsittelen tätä apukysymystä lähinnä johtopäätösosiossa tiedostaen, että esittävän taiteen organisaatiot ovat hyvin erilaisia ydintoiminnoiltaan ja toiminnanohjausfilosofioiltaan, enkä tästä syystä tule saavuttamaan laadullisesti lopullisia johtopäätöksiä. Tästä syystä keskityn esittämään havaintoja hyvistä käytännöistä ja potentiaalisista jatkotutkimusaiheista.

1.2 Tutkimusalue, lähdekirjallisuus ja rakenne

Tutkimusalueeni on monitieteellinen. Tutkielman ala on esittävä taide. Tutkimusalue on pohjimmiltaan johtamis- ja organisaatiokäyttäytymistieteen sisällä ja sivuan aihetta teorioimalla oikeustieteitä ja metodologisesti käytän dokumenttitieteitä. Jatkotutkimuspotentiaalia on erityisesti taidetieteiden suunnalta. Kaikki edellä mainitut tieteenhaarat mahtuvat ihmistieteisiin. Summaavaa on, että aiheeni tulokset ovat moniselitteisiä ja osin monitulkintaisia. Tämän tiedostaen pyrin loppupohdinnassa tekemään yleistäviä johtopäätöksiä, ja korostan, että olen todennäköisesti samanaikaisesti oikeassa ja väärässä.

Lähdekirjallisuus jakautuu karkeasti kolmeen osa-alueeseen: teatterialan taustoittavaan tutkimuskirjallisuuteen, työsuojelun toimintaohjelmaa tarkastelevaan ja analysoimiseen liittyvään kirjallisuuteen ja regulaatioon sekä tutkimusmetodologiseen kirjallisuuteen.

Noudattelen perinteistä tutkielman kuusiosaista rakennetta. Muodollisten taustateoria-, metodi-, analyysi- ja tulosluvun lisäksi pohdin lopuksi esittävien taiteiden alan työsuojelun ja työsuojelujohtamisen kehittämiskohteita.

2 Taustateoria

Tämän opinnäytteen kohdeilmiö on johtaminen. Työsuojelun toimintaohjelman kontekstissa on kyseessä ensisijaisesti ihmisten johtaminen, vaikka ihmisten johtamisella on aina heijastevaikutuksia asioiden johtamiseen, kuten esimerkiksi työn resursoinnilla talouteen. Vaikka työsuojelun toimintaohjelma on käsitteenä regulatiivinen, osoitan teoriaosuudessa, että regulaation keskiössä on yhteistyössä tapahtuva johtaminen.

Tämä ihmisten johtaminen, johtajuus, jota englanninkielisessä johtamiskirjallisuudessa kutsutaan usein termillä ”leadership” on osallistavaa, demokraattista ja kannustavaa toimintaa, jossa henkilöstöä ohjataan organisaation ydintoiminnan, strategian ja tärkeiden kehittämiskohteiden äärelle yhdessä. Tähän tarvitaan visiointia, dialogia, avarakatseisuutta, henkilöstön motivointia ja yhteishengen luomista. (Viitala & Jylhä 2021, 19; Inkinen, Karkulehto, Mäenpää & Timonen. 2006,148; Juuti 2006, 232.)

Ihmisestä on pidettävä huolta positioon tai muuhun seikkaan katsomatta, eli tärkeintä on ihmisen kunnioitus ja arvokkuuden ylläpito. Yksilöllä on itseisarvo sinänsä, hän ei ole pelkkä kustannustekijä tai resurssi. (Sydänmaalakka 2012, 235–236.) Ihmisarvo on filosofisesti katsoen perustavanlaatuinen käsite, koska se on kaikkien arvojen ja oikeuksien eli vapauden, oikeudenmukaisuuden ja elämän perusta (Calderón, 250). Tämän tutkielman johtajuuskäsitys perustuu tähän ajatukseen. Ihminen on tekevä, ajatteleva, tunteva ja merkitystä etsivä olento, joka on aina osa jotain ryhmää (Sydänmaalakka 2022, 31–32).

Johtajan työssä korostuvat yhä enemmän paradoksit, jotka lisäävät johtajan työn haasteellisuutta. Paradokseihin vastaaminen edellyttää vahvaa inhimillistä kokonaisvaltaista näkemystä (Himanen 2007,121; Rehn 2018.) Työsuojelun toimintaohjelman laatiminen edellyttää inhimillistä ja avarakatseista johtajuutta ja toimeenpano päämäärätietoista johtamista. Menestyvät johtajat täyttävät työyhteisön tarpeet ja yhdistävät johtajuuden ja johtamisen. (Seeck 2015, 357.)

Tässä työssä en käsittele tarkoituksella johtajuusparadigmoja² työsuojelukontekstissa, se on jatkotutkimuksen tehtävä, ja taustateoria painottuu työsuojeluun ja sen johtamiseen ja taustoittaviin tutkimuksiin. Toivon, että tietoperäisestä valinnastani on enemmän hyötyä johtajille ja jätän johtajana kasvamisen teeman muihin töihin.

2.1 Esittävän taiteen organisaatio toimintaympäristönä

Suomessa on tilastoituja ammattitoimijoita 258, joista puheteattereita 134 ja oopperoita seitsemän. Loput toimijoista ovat sirkus- ja tanssitoimijoita. Kohdeorganisaatiot ovat valtionosuusrahoituslain piirissä tai suoraan valtionrahoitteisia. Tähän työhön valikoitui seitsemän suurta tai keskisuurta esittävän taiteen ammattitoimijaa. (Stara & Volmari 2023, 5; OKM 2024.)

Johtajan tulee tietää, millaista työtä alaiset tekevät, mutta johtajan ei välttämättä tarvitse osata tehdä tätä työtä (Rehn 2018). Määrittely pätee erityisen hyvin esittäviin taiteisiin, jossa työskennellään organisaatioteorian mukaan horisontaalisesti hyvin leveällä tasolla (Hatch 2006, 112). Esittävän taiteen produktioissa usein täysin eri erikoisosaamisalueiden tai erityisasiantuntijatyötä tekevät ihmiset työskentelevät yhteisen päämäärään, aikaan ja paikkaan sidotun esityksen, valmistamiseksi tai saavuttamiseksi. Esittävän taiteen organisaatioissa on useita toisistaan hyvin erilaisia ammatteja ja työtehtäviä sitoutuneina tähän ydintoimintaan, jolloin ylin johto ei voi osata tai tuntea kaikkia työtehtäviä.

Teatteriorganisaatioiden vertikaalinen taso on hyvin matala: teattereissa ylin johto, keskijohto, työnjohto ja työntekijä (TeaTes 2023, 83–87). Esittävän taiteen organisaatioissa on myös johtamisen ja esihenkilötyön kaksoishierarkia, jossa hallinnollinen ja taiteellinen johto on eriytetty. Edellä mainitun lyhyen linjaorganisaation rinnalla toimivat taiteelliset suunnittelijat, joiden työ on

² Johtajuusparadigmoja ovat esimerkiksi tieteellinen liikkeenjohto, hallinnollinen koulukunta, ihmissuhdekoulukunta, tilanneteoreettinen koulukunta, sosiotekninen koulukunta, organisaatiokulttuuriteoreettinen koulukunta, oppivan organisaation koulukunta ja strategisen päätöksenteon koulukunta (Viitala & Jylhä 2021, 42)

käytännössä työnjohdollista vailla direktio-oikeutta. Tämän lisäksi ovat freelancerit, joiden työtehtävät ja -positiot ovat usein muuttuvia, ja positio voi vaihdella produktiosta tai tuotannosta riippuen hyvinkin laajasti. Rakenteelliset seikat johtavat usein taideinstituutioissa työturvallisuusvastuiden hämärtymiseen. Toimijoista 44 % arvioi, ettei työturvallisuusvastuut ole selkeitä (Visuri ym. 2020, 34).

Työturvallisuuden johtamisen näkökulmasta tilanne on yleisellä tasolla tarkasteltuna vaikea: Johtamisjänne on lyhyt vailla substanssiosaamista. Ydintoiminnan keskiössä on taide, joka itseisarvollisesti ei huomioi työturvallisuutta arvona³. Alan toimijoista jopa 34 % arvioi, että taide priorisoidaan työturvallisuuden edelle ristiriitaisessa valintatilanteessa (Visuri ym. 2020, 37). Tuotantojen ja työtä tekevien ihmisten vaihtuvuus on suurta, 32 % esittävän taiteen ammattitoimijoiden henkilötyövuosista on tilapäistä työvoimaa (Stara & Volmari 2023, 61–62). Esittävien taidelaitosten yhtiömuodot ja omistajuus ovat vaihtelevia: esimerkiksi täyskunnallinen teatteri, osakeyhtiö, säätiö (Stara & Volmari 2023, 171–172). Esitysten tuotantomallit ja organisaation tuotantofilosofiat ovat keskenään erilaisia ja tuotantojen suuruudesta tai luonteesta johtuen jopa organisaation sisällä teoskohtaisesti erityyppisiä.

Toiminnan heterogeenisen luonteen takia, on hyvä tarkastella työsuojelua ja työsuojelun toimintaohjelmia organisaatiotasolla yhteisiä nimittäjiä löytäen. Opinnäytteen tutkimusmetodi on johdettu tähän ajatukseen nojautuen.

³ Taide itsessään ei huomioi työturvallisuutta arvona, mutta taiteen työprosessi näin tekee. Esimerkiksi esityksen roolihenkilön ”lentäminen”: Taideteoksen näkökulmasta kohtaus vaatii näyttelijän lennättämisen, joka on lähtökohtaisesti vaarallista, mutta itse taiteen esteettisen sanoman sisältö ei ole vaara. Taiteen tekemisen prosessi tulisi ottaa tämä vaara huomioon, jolloin työturvallisuus on keskeinen arvo. Esimerkkitapauksessa riskiarviointi, mekaaniset turvavälineet, nostoapuvälineet, lennätyslaitteet, lennätyshenkilöstön osaaminen ja muut vaaraa ehkäisevät seikat ovat osa taiteen työprosessia.

2.2 Työturvallisuuden käsite

Työturvallisuuskäsitteelle on monta määrittelyä. Usein määritelmään kuuluu työpaikan fyysiset, psyykkiset ja sosiaaliset työolot (Juutilainen 2022, 11).

Määritelmä voidaan ilmaista myös tarkemmin työympäristön turvallisuuden, työyhteisön toimivuuden, työn kuormittavuuden, työnteon mielekkyyden, palkitsevuuden ja tuottavuuden kautta. (Työturvallisuuskeskus 2024a).

Tutkielmassa käytän termiä työturvallisuus viitaten Juutilaisen määritelmään ja termiä työsuojelu, kun määritelmä sisältää Työturvallisuuskeskuksen laajemmän määrittelyn sisältäen terveysturvallisuuden ja työkyvyn ylläpidon.

Työturvallisuuslain tarkoituksena on parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi sekä ennalta ehkäistä ja torjua työtapaturmia, ammattitauteja ja muita työstä ja työympäristöstä johtuvia työntekijöiden fyysisen ja henkisen terveyden haittoja

(Työturvallisuuslaki 738/2002, § 1). Työturvallisuuslaki määrittelee työturvallisuuden siis ennakoivaksi toiminnaksi ja painopisteenä on työntekijän turvallisuuden korostaminen. Laki myös velvoittaa työnantajaa ja työntekijää toimimaan yhteistyössä (Työturvallisuuslaki 738/2002, § 17).

Työturvallisuutta voidaan edelleen määritellä tarkemmin. Esimerkiksi kompetenssiperusteisesti työturvallisuutta voidaan jakaa edelleen alakategorioihin, esimerkiksi työympäristön turvallisuus voidaan jakaa ergonomiaan, sähköturvallisuuteen, paloturvallisuuteen, kemikaaliturvallisuuteen ja niin edelleen. Kyseistä jakoa on käytetty esimerkiksi ETTE-työturvallisuuskoulutuksen kompetenssiperusteisessa osuudessa ja koulutuksen opiskelumateriaali noudattaa vastaavaa jakoa (SafeOnStage 2022a).

Työturvallisuuskäsite voidaan jakaa kolmeen tarkastelutasoon:

yhteiskunnallinen, organisaatio ja yksilö. Yhteiskunnallinen tarkastelutaso määrittelee regulaation ja normien tasolla kahta muuta tarkastelutasoa ja sitä voidaan tutkia esimerkiksi ilmiö- tai ekonomialähtöisesti. Organisaatiotasolla tarkastelu voi kohdistua esimerkiksi työturvallisuusprosesseihin tai ulkoiseen ja

sisäiseen viestintään. Yksilötasolla työturvallisuutta tarkastellaan usein kokemusperäisesti tai vaikuttavuuden kautta. Tämän työn tarkastelutasona toimii organisaatio rakenteena ja organisaation sisällä olevat toimijat.

2.3 Työturvallisuuslaki

Työturvallisuuslain tavoitteena on ohjata joustavaan ja dynaamiseen työympäristön parantamiseen. Suojelun vähimmäistason määrittää ”Toimenpiteistä työntekijöiden turvallisuuden ja terveyden parantamisen edistämiseksi työssä” 12.6.1989 annettu neuvoston direktiivi 89/391/ETY (Kairinen 2004, 38). Työturvallisuuslaki on annettu vuonna 2002 ja se on tullut voimaan vuoden 2003 alusta (Työturvallisuuslaki 738/2002). Se on luonteeltaan puitelaki, jota täydentävät normihierarkian mukaan alemman asteiset säädökset ja käytännössä noudatettu ja viranomaisnormein ohjattu turvallisuustaso (Helminen 2009, 254). Työturvallisuuslaki on yksi työelämän peruslaeista ja kattaa lähes kaikki työnteon muodot ja sitä sovelletaan niin julkisella kuin yksityisellä sektorilla, suurilla ja pienillä työpaikoilla (Salminen ym. 2007, 15).

Vaikka Euroopan yhteisön perustamissopimuksen 2 artikla asettaa tavoitteeksi sosiaalisen suojelun korkean tason, 137 artiklassa asetetaan rajoituksia sääntelylle. Sen mukaan työntekijöiden terveyteen ja turvallisuuteen liittyvissä direktiiveissä tulee välttää sääntelyä, joka kohtuuttomasti rasittaisi pienten ja keskisuurten yritysten taloudellisia edellytyksiä (Helminen 2009, 254). Tästä syystä Suomessa lainsäätäjä on jättänyt työturvallisuuslakiin toiminnanharjoittajalle melko paljon vapauksia toteuttaa asetetut velvollisuudet. Samasta syystä työsuojelun toimintaohjelman muodolle on annettu toiminnanharjoittajille vapauksia viranomaisohjeistuksissa.

Työsuojeluvastuuta on mahdollista ja usein tarkoituksenmukaista delegoida. Esittävän taiteen organisaatiot ovat hierarkialtaan horisontaalisesti hyvin leveitä organisaatioita, joten työturvallisuusasiantuntemus on mielekästä pitää mahdollisimman lähellä suoritettavaa työtä. Työsuojeluvastuuta ja tehtäviä voidaan kuitenkin siirtää vain sellaiselle henkilölle, jolla on riittävät tiedot taidot,

ominaisuudet ja toimivaltuudet tehtävän suorittamiseen. Käytännössä työsuojeluvastuuta ei siis voi delegoida pelkästään työntekijäpositiossa olevalle henkilölle, sillä hänellä ei ole toimivaltuutta puuttua epäkohtiin.

(Työturvallisuuslaki 738/2002, 16 §, Helminen 2009, 256–257.)

Työsuojelun toimintaohjelma on säädetty vanhaan työturvallisuuslakiin vuonna 1994, uudistettuun työturvallisuuslakiin se siirtyi samanlaisena. Säännöksen lähtökohtana on ennaltaehkäisevää työsuojelua koskevan työnantajakohtaisen toimintapolitiikan vahvistaminen (Kuikko & Posio 2006, 47).

2.4 Työsuojelun toimintaohjelma työturvallisuuslaissa

Tämä tutkielma vertailee dokumenttianalyysin keinoin työsuojelun toimintaohjelmia. Työsuojelun toimintaohjelman määritelmä on työturvallisuuslaissa pykälässä yhdeksän.

Työnantajalla on oltava turvallisuuden ja terveellisuuden edistämiseksi ja työntekijöiden työkyvyn ylläpitämiseksi tarpeellista toimintaa varten ohjelma, joka kattaa työpaikan työolojen kehittämistarpeet ja työympäristöön liittyvien tekijöiden vaikutukset (työsuojelun toimintaohjelma). Toimintaohjelmasta johdettavat tavoitteet turvallisuuden ja terveellisuuden edistämiseksi sekä työkyvyn ylläpitämiseksi on otettava huomioon työpaikan kehittämistoiminnassa ja suunnittelussa ja niitä on käsiteltävä työntekijöiden tai heidän edustajiensa kanssa. (Työturvallisuuslaki 738/2002, § 9.)

Työturvallisuuslain yhdeksäs pykälä, joka on suorana lainauksena yllä, yksiselitteisesti määrää, että organisaatiolla tulee olla työsuojelun toimintaohjelma. Yhdeksännen pykälän ensimmäisen lauseen ensimmäisessä virkkeessä kerrotaan, että työsuojelun toimintaohjelmalla

- 1) edistetään turvallisuutta,
- 2) edistetään terveellisyyttä ja
- 3) ylläpidetään työntekijöiden työkykyä.

Työsuojelun toimintaohjelman tulee ensimmäisen lauseen toisen virkkeen mukaan kattaa:

- 1) työpaikan työolojen kehittämistarpeet ja

2) työympäristön liittyvien tekijöiden vaikutukset. (Työturvallisuuslaki 738/2002, § 9.)

Metodologisesti määritelmästä johdan matriisiin (Taulukko 1), jossa ensimmäisellä akselilla on velvoitteet ja toisella akselilla kattavuus.

Taulukko 1. Velvollisuusmatriisi.

	Turvallisuus	Terveys	Työkyvyn ylläpito
Työympäristön tekijät			
Työolojen kehittämistarpeet			

Työnantajan velvollisuuksiin kuuluu työn yksilöllinen vaarojen selvittäminen ja arviointi (Työturvallisuuslaki 738/2002, § 10). Rajaan varsinaisen selvitystyön tutkielman ulkopuolelle. Sen sijaan tarkastelen, miten työympäristön tekijät on otettu huomioon turvallisuuden, terveyden ja työkyvyn ylläpidon kannalta. Lisäksi tarkastelen, miten työolojen kehittämistarpeet on huomioitu turvallisuuden, terveyden ja työkyvyn ylläpidon kannalta. Työympäristön havaituista tekijöistä ja kehittämistarpeista muodostuu siis syy-seurauksellinen käsitepari.

Työturvallisuuslain toisessa lauseessa lisäksi määrätään, että toimintaohjelmassa on oltava tavoitteita turvallisuuden, terveyden ja työkyvyn ylläpitämiseksi. Nämä tavoitteet on otettava huomioon

- 1) työpaikan kehittämistoiminnassa ja
- 2) työpaikan suunnittelussa. (Työturvallisuuslaki 738/2002, § 9.)

Metodologisesti johdan tästä toisen matriisiin (Taulukko 2), jossa ensimmäisellä akselilla on velvoitteista johdetut turvallisuuteen, terveyteen ja työkyvyn ylläpitoon kohdistuvat tavoitteet ja toisella akselilla organisaation kehittämiseen ja suunnitteluun liittyvä tulevaisuustyö.

Taulukko 2. Tulevaisuusmatriisi.

	Turvallisuustavoite	Terveystavoite	Työkyvyn ylläpitotavoite
Kehittämistoiminta			
Suunnittelutoiminta			

Nämä kaksi käsittematriisia muodostavat parin, jossa havainnoidaan miten työsuojelun toimintaohjelma huomioi työturvallisuuslain velvoitteet ja toisaalta, miten organisaatio tulee toimimaan työturvallisuuden suhteen suhteessa omaan ydintoimintaansa. Kutsun ensimmäistä velvoitematriisiksi ja toista tulevaisuusmatriisiksi (Taulukko 1; Taulukko 2). Käsitelen metodiluvussa kolme tarkemmin, miten metodologisesti käytän matriisiparia.

Työturvallisuuslaki lisäksi määrää, että työturvallisuuden tulevaisuustyötä on käsiteltävä työntekijöiden tai työntekijöiden edustajien kanssa (Työturvallisuuslaki 738/2002, § 9). Käsitelen tätä työnantajan velvollisuutta johtamisen näkökulmasta.

2.5 Työsuojelun toimintaohjelma viranomaisnormeissa

Työturvallisuuslaki jättää avoimeksi useita seikkoja, kuten toimintaohjelman aikajänteen, laatimis- ja tiedotustavan sekä sisällön läpileikkaavuuden (Työturvallisuuslaki 738/2002). Normihierarkian mukaisesti aluehallintovirastojen tehtävänä on työsuojelun valvonta, johon työsuojelun toimintaohjelma kuuluu (Laki aluehallintavirastoista 896/2009, 4 §). Käytännössä aluehallintovirastot tulkitsevat lakeja ja asetuksia, joista muodostuu velvoittavia viranomaisnormeja. Aluehallintovirastojen työsuojelun vastuualueiden viestintäyksikkö pitää yllä työsuojeluhallinnon verkkopalvelua Työsuojelu.fi, jossa on muutamia velvoittavia ohjeistuksia (Työsuojeluhallinto 2024b.)

Työsuojeluhallinnon mukaan työnantajan keskeisimpiä velvoitteita on, että toimintaohjelman laadinta- ja tiedotusvastuu on työnantajalla. Lisäksi työnantaja vastaa, että toimintaohjelmassa määritelty turvallisuustoiminta toteutuu. Työsuojelun toimintaohjelma tulee olla helposti koko henkilöstön saatavilla. (Työsuojeluhallinto 2024a.)

Kehittämistavoitteita voidaan hahmotella sekä lyhyen että pitkän aikavälin puitteissa (Työsuojeluhallinto 2024a). Esimerkiksi ergonomisesti suunniteltujen työvälineiden hankinta voi parantaa nopeasti fyysistä työympäristöä, kun taas psykososiaalisen työkuormituksen vähentämiseksi voi esittävän taiteen toimija kehittää pitkäkestoisia läpinäkyviä tuotannonohjaussuunnitelmia.

Työnantaja määrittelee työsuojelutarpeisiin parhaiten sopivan tavan laatia ohjelma ja sen julkaisumuoto (Työsuojeluhallinto 2024a). Esimerkiksi tätä tutkielmaa varten esittävän taiteen organisaatioiden toimittama aineisto on keskenään hyvin erilaista. Vastaavasti osa dokumenteista on ollut luettavissa intranetistä, ja osa aineistosta on ollut saatavilla paperisena.

Työsuojelun toimintaohjelma voidaan laatia yksikkökohtaisesti tai se voi kattaa organisaation koko toiminnan. Käytännössä kuitenkin toimintaohjelmassa tulee huomioida kaikki työpaikalla tehtävä työ. (Työsuojeluhallinto 2024a.)

Työsuojeluhallinto antaa myös kattavan listauksen asioista, joita työsuojelun toimintaohjelmassa tulee olla. Oheisessa listauksessa on huomioitu työsuojeluhallinnon antamat linjaukset, jotka eivät ole päällekkäisiä työturvallisuuslain kanssa:

- työnantajan ja esihenkilöiden vastuut ja toimivaltuudet työsuojeluasioissa
- työntekijöiden velvollisuudet, vastuut ja oikeudet työsuojeluasioissa
- työsuojeluorganisaation esittely (esimerkiksi siihen kuuluvat henkilöt ja heidän tehtävänsä)
- työterveyshuollon esittely sekä sen tehtävät työsuojelutoiminnassa
- kuvaus, miten työsuojeluasiat huomioidaan työpaikan jokapäiväisessä toiminnassa, esimerkiksi miten järjestetään
 - työolojen, työtapojen ja työyhteisön tilan jatkuva tarkkailu

- työsuojeluasioihin perehdyttäminen ja työnopastus
- myös esihenkilöiden perehdyttäminen vastuisiinsa ja toimivaltuuksiinsa työsuojeluasioissa
- työtapaturmien, ammattitautien ja vaaratilanteiden tutkinta
- työsuojelunäkökulman huomioon ottaminen
- hankinnoissa (esimerkiksi koneet, työvälineet, henkilösuojaimet, kemikaalit)
- muutostilanteissa (esimerkiksi uusien työtilojen rakentaminen, muutokset työolosuhteissa tai -menetelmissä)
- tieto työnantajan laatimista turvallisuusohjeista (esim. vaarallisten koneiden käyttöohjeet, ohjeet väkivallan varalle, yötyöhön ja yksintyöskentelyyn, ohje epäasiallisen kohtelun ehkäisemiseen)
- selvitys työkykyä ylläpitävän toiminnan organisoimisesta
- toimintaohjelman seurannan ja päivittämisen toteutus (miten, milloin ja vastuhenkilö). (Työsuojeluhallinto 2024a.)

Lisäksi työsuojeluhallinto antaa velvoitteita työyhteisön sitouttamiseen, toiminnan resursointiin ja korostaa johdon vastuuta työsuojelun toimintaohjelmassa mainitun toiminnan aikatauluttamisesta, säännöllisestä seuraamisesta ja valvonnasta. (Työsuojeluhallinto 2024a.)

2.6 Työsuojelun toimintaohjelman taustalla työnantajan yleinen huolehtimisvelvoite ja työn vaarojen selvittäminen ja arviointi

Työnantajalla on velvollisuus pitää huolta työntekijöidensä turvallisuudesta ja terveydestä työssä. Työturvallisuuslaki velvoittaa työnantajaa toteuttamaan tarvittavia toimenpiteitä työympäristön turvallisuuden ja terveellisyyden varmistamiseksi. Työnantajan on otettava huomioon työhön, työolosuhteisiin ja muuhun työympäristöön samoin kuin työntekijän henkilökohtaisiin edellytyksiin liittyvät seikat. Tätä velvollisuutta kutsutaan yleiseksi huolehtimisvelvoitteeksi. Huolehtimisvelvoitteesta on säädetty työturvallisuuslain kahdeksannessa pykälässä. (Työturvallisuuslaki 738/2002, § 8.)

Työnantajan on järjestelmällisesti selvitettävä ja tunnistettava työstä, työajoista, työtilasta, muusta työympäristöstä ja työolosuhteista aiheutuvat haitta- ja vaaratekijät sekä, jos niitä ei voida poistaa, arvioitava niiden merkitys työntekijöiden turvallisuudelle ja terveydelle. Vaarojen selvitys ja arviointi tulee tehdä yksilöllisesti ja se tulee olla työnantajan hallussa. Tätä velvollisuutta kutsutaan vaarojen selvittämiseksi ja arvioinniksi ja siitä on säädetty työturvallisuuslain kymmenennessä pykälässä. (Työturvallisuuslaki 738/2002, § 10.)

Vaarojen selvittämisessä ja arvioinnissa on huomioitava: tapaturman ja muu terveyden menettämisen vaara sekä esiintyneet tapaturmat, ammattitaudit ja työperäiset sairaudet sekä vaaratilanteet. Yksilöllisessä arvioinnissa tulee huomioida henkilökohtaiset ominaisuudet: työntekijän ikä, ikääntyminen, sukupuoli, ammattitaito ja muut hänen henkilökohtaiset edellytyksensä ja työajan ulkopuolelle tapahtuva työmatkustaminen. Lisäksi tulee selvittää ja arvioida työn fyysiset kuormitustekijät sekä työn sisältöön, työn järjestelyihin ja työyhteisön sosiaaliseen toimivuuteen liittyvät kuormitustekijät sekä mahdollinen lisääntymisterveydelle aiheutuva vaara. (Työturvallisuuslaki 738/2002, § 10.)

Työsuojelun toimintaohjelman näkökulmasta vaarojen selvitys- ja arviointityö on keskeinen työvaihe, joka määrittää toimintaohjelman sisältöä. Konkreettisesti tämä näkyy toimintaohjelman työympäristön tekijät ja työympäristön kehittämistarpeet kohdassa, joka on usein yhteenveto vaarojen selvitys- ja arviointityön tuloksista. Koska selvitys- ja arviointityö voi sisältää sensitiivistä tietoa, ja toisaalta työsuojelun toimintaohjelman laatiminen on yhteistoimintaa, on toimintaohjelma käytännössä priorisoitu kooste riskienarvioinnista. Koosteen perusteella laaditaan varsinainen tavoite turvallisuudelle, terveydelle ja työkyvylle.

Huomiona, että mikäli selvitys ja arviointityötä ei ole tehty, on kehittämistoimenpiteillä ja suunnitelmilla vähintäänkin hatarat pohjat.

2.7 Turvallisuusjohtaminen työturvallisuuslaissa

Työturvallisuuslaki on tullut voimaan 2003 ja laissa säädetään aiempaa selvemmin työturvallisuuden hallinnasta ja työnantajan velvollisuudesta työolosuhteiden parantamiseksi (HE 59/2002 vp). Tämän turvallisuusjohtamisen näkökulman tuominen työpaikkatason toiminnan lähtökohdaksi on työturvallisuuslain tärkein uudistus (Salminen ym. 2007, 15).

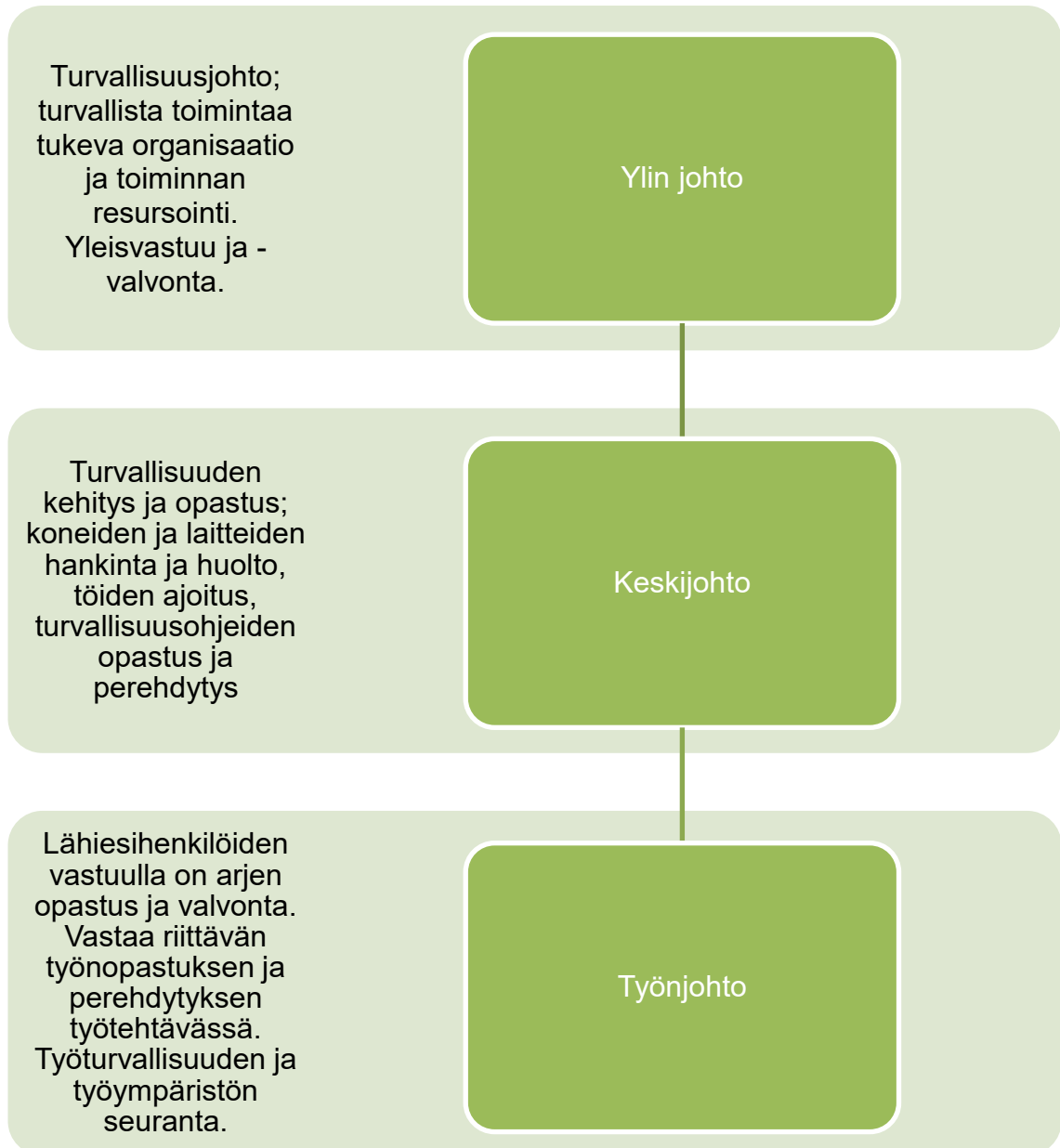
Työturvallisuuslain perustana on turvallisuuden hallinnan ja turvallisuusjohtamisen näkökulma, joka korostaa työpaikkojen kykyä, taitoa ja halua itsenäiseen työsuojelun hoitamiseen. Tämän näkökulman omaksuminen toi mukanaan merkittäviä uudistuksia, joilla on tarkoitus vaikuttaa tapaan, jolla työturvallisuutta edistetään työpaikoilla. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksessä 2007:4 "Työturvallisuuslain toimeenpano työpaikoilla" haastatteluaineiston perusteella kävi kuitenkin ilmi, että suurimmalle osalle työpaikoista käsitteet turvallisuusjohtaminen ja järjestelmälliset turvallisuuden hallinnan keinot eivät olleet vielä tuttuja. Uuden lain myötä työnantajan velvollisuuksien ja vastuun kautta työsuojelutoiminta siirtyy vahvemmin linjaorganisaation vastuulle, mikä edellyttää esihenkilöiden entistä keskeisempää roolia turvallisuuden johtamisessa. Turvallisuusjohtamisen käytännön toteutuminen työpaikoilla ja esihenkilöiden siirtyminen kohti itsenäistä ja proaktiivista turvallisuuden johtamistyötä vaativat voimakkaampaa satsausta kattavaan ja käytännönläheiseen turvallisuuden johtamisen koulutukseen. (Salminen ym. 2007, 82–83.)

Työturvallisuusjohtamisen lähtökohtana on työpaikan oma-aloitteinen, järjestelmällinen ja pitkäjänteinen turvallisuuden hallinta. Turvallisuuden kehittäminen ja ylläpito nähdään jatkuvana prosessina. Tällöin organisaatiolla pitää olla kirjattu turvallisuuspolitiikka, joka ilmenee työsuojelun toimintaohjelmassa ja sen päivityksissä. (Salminen ym. 2007, 15.)

Johtaminen sisältää vastuun ja velvollisuuden. Työsuojelun toimintaohjelman näkökulmasta teorianäkökulma, miten työturvallisuuslain vastuut ja velvollisuudet delegoidaan organisaatiossa jää organisaation itsensä

määriteltäväksi. Toisaalta työturvallisuuslain intentio korostaa vastuun läpileikkaavuutta, ja tästä vastuun roolista on tuomistuinkäytännöstä lukuisia esimerkkejä (Helminen 2009, 258–260).

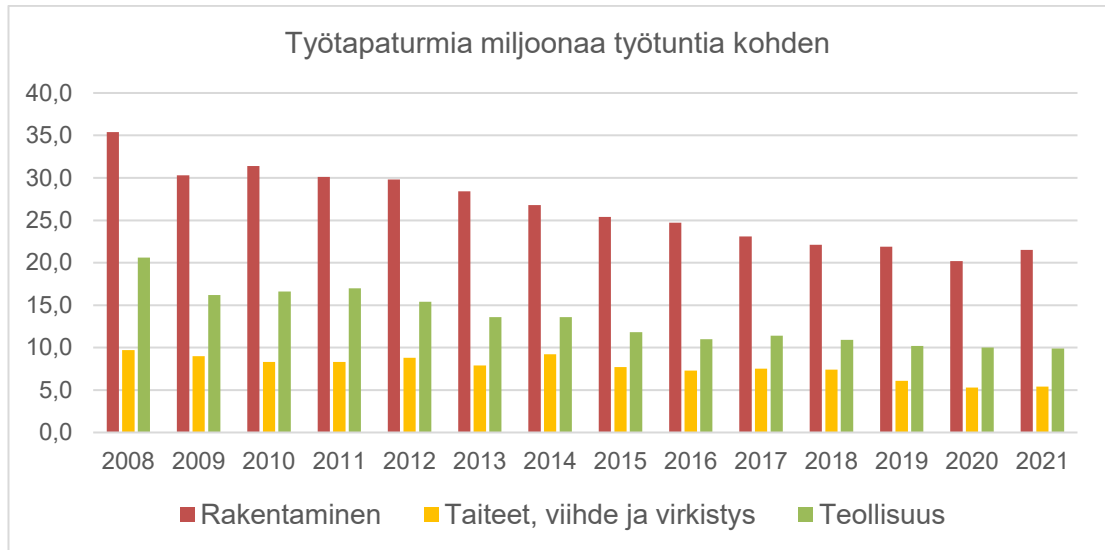
Työnantajan vastuu työsuojelussa on hierarkkinen ja kattaa koko organisaation, kuten kuviossa 1 on kuvattu. Ylimmän johdon on varmistettava, että organisaatiossa toteutetaan työsuojelun yleiset toimeenpanomääräykset, yleisjohto, yleinen valvonta, toimintaedellytysten turvaaminen ja varmistaminen sekä pätevien esihenkilöiden valinta ja kouluttaminen. Keskijohdon on toimintavaltuuksiensa mukaan huolehdittava, että työnjohdolla on valmiudet työnopastukseen ja perehdyttämiseen. Keskijohto huolehtii siitä, että työnjohto huolehtii työsuojelun edellyttämästä käytännön valvonnasta työpaikoilla, ja keskijohdon on organisoitava työsuojelun käytännön valvonta, sillä työnjohdon on tiedettävä, mitä työpaikan osaa, mitä laitteita ja keitä henkilöitä heidän on valvottava. Työnjohdon keskeisenä tehtävänä on antaa konkreettinen työnopastus sekä perehdyttää työntekijät työskentelemään turvallisesti. Työnopastuksen ja perehdyttämisen on oltava järjestelmällistä. Työnjohdon valvontatehtäviin kuuluu työolosuhteiden valvonta, koneiden, laitteiden ja välineiden valvonta sekä työmenetelmien ja -tapojen valvonta. (Hietala, Kaivanto & Kuikko 2003, 98–99; Alvesalo & Nuutila 2006, 173–174.)



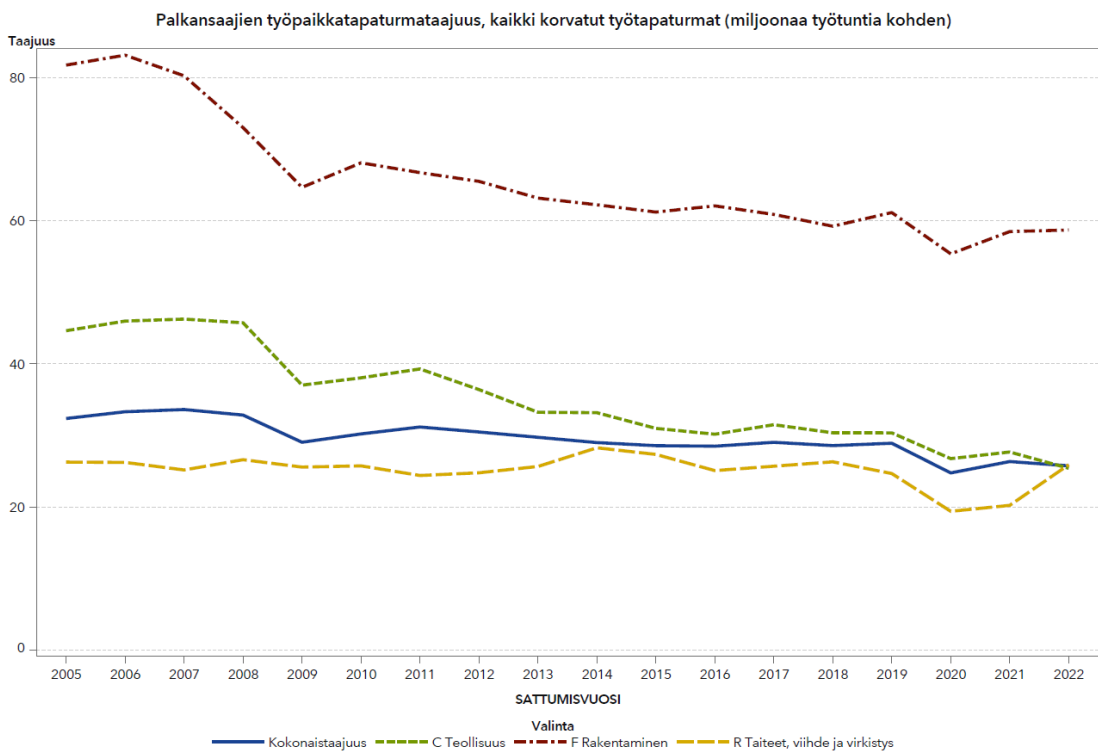
Kuvio 1. Työnantajan vastuun jakautuminen (Mukaillen: Hietala ym. 2003, 98–99; Alvesalo & Nuutila 2006, 173–174).

2.8 Esittävien taiteiden tapaturmat tilastoissa

Esittävien taiteiden ammattitoimijoiden tapaturmia ei tilastoida omana tilastonaan, vaan tapaturmat esitetään osana taiteet, viihde ja virkistys - toimialaa. Seuraavat tilastot antavatkin yleistävän kuvan kyseisestä toimialasta.



Kuvio 2. Työtapaturmia miljoonaa työtuntia kohden (Suomen virallinen tilasto (SVT): Työtapaturmat 2024).



Kuvio 3. Palkansaajien työpaikkatapaturmataajuus (Tapaturmavakuutuskeskus 2024).

Aiheen ajankohtaisuutta ja tutkimuksen tarpeellisuutta osoittaa kuviossa 2 Työtapaturmia miljoonaa työtuntia kohden oleva tilasto. Taiteen, viihteen ja virkistys toimialalla vuosien 2008–2021 välillä ei ole tapahtunut merkittävää edistystä työtapaturmien ehkäisyssä verrattuna rakentamiseen tai teollisuuteen. Kuviossa 2 työtapaturmilla tarkoitetaan sellaisia vahinkoja, joista vakuutuslaitos on maksanut korvausta. (Suomen virallinen tilasto (SVT): Työtapaturmat 2024.)

Vastaavasti kuviossa 3 Palkansaajien työpaikkatapaturmataajuus on tilasto 2005–2022 korvattujen työpaikkatapaturmien lukumäärä jaettuna miljoonalla tehdyllä työtunnilla. Taajuuden laskennassa ovat mukana myös ne korvatut työpaikkatapaturmat, joista ei ole aiheutunut poissaoloa. Myös työliikekipeytymiset ovat mukana laskennassa. Huomiona, että näin esitettynä taiteet, viihteet ja virkistys toimialan työtapaturmatilasto näyttää entistä karummalta erityisesti koronapandemian rajoitusten poistuttua 2022⁴. (Tapaturmavakuutuskeskus 2024.)

Kritiikkinä kuvioissa 2 ja 3 esitetyt tilastoja kohtaan, esittävien taiteiden sektori ei ole esitettynä omana toimialanaan vaan osana taiteet, viihteet ja virkistys toimialaa, joten tässä esitetty vertailu on suuntaa antava. Suuntaa antavasti työpaikkatapaturmien tilasto osoittaa kuitenkin, että vajaan kahden vuosikymmenen aikana vertailutoimialoilla 25–50 prosentin kehitystä työtapaturmien määrässä ja vastaavasta taiteet, viihde ja virkistys toimialalla riippuen tilastointitavasta kehitystä on tapahtunut alle 20 % tai kehitys on ollut jopa negatiivinen.

2.9 Turvallisuusjohtamisen tutkimus esittävässä taiteissa Suomessa

Työterveyslaitos tutki työturvallisuusjohtamista kolmevuotisessa hankkeessa ja julkaisi raportin ”Floor Is Yours! Turvallisuusjohtamisen ja -kulttuurin kehittäminen esittävässä taiteissa” vuonna 2020. Tutkimuksessa käytettiin

⁴ 13.3.2020 Suomessa otettiin voimaan valmiuslaki, joka aloitti rajoittamistoimenpiteiden sarjat. Rajoittamistoimenpiteet jatkuivat eri asteisina vuoden 2022 keväälle asti, jolloin rajoittamistoimenpiteet koskivat lähinnä vain esittävän taiteen toimijoita. (Eduskunnan kirjasto. 10.5.2022).

kvalitatiivisia ja kvantitatiivisia metodeja. Kyselyllä, jonka otanta oli 802 henkilöä, kartoitettiin esittämissä taiteissa toimivien kokemuksellisuutta turvallisuusjohtamisesta ja -kulttuurista: työpaikkojen ja työryhmien toimintakäytännöistä, turvallisuuden edistämistä tukevista tekijöistä, haasteista ja kehittämistarpeista. Haastattelut ja havainnoinnit kohdentuivat viiden työryhmän työhön tuotantoprosessin eri vaiheissa. Haastatteluilla ja havainnoinneilla selvitettiin, miten työturvallisuuteen ja työhyvinvointiin liittyvät näkökulmat tulevat huomioiduiksi. Tulokset olivat ristiriitaisia. (Visuri ym. 2020, 3.)

”Floor is Yours!” raportin johtopäätöksissä mainitaan, että rakentavaa työturvallisuuskulttuuria ja siihen liittyvää osaamista arvostetaan sekä työntekijöiden että työnantajien keskuudessa, mutta toimialalla ei voi työskennellä niin turvallisesti kuin haluaisi: 630 vastaajaa löysi syitä turvattomuuteen, ja keskeisimpänä syynä, 59 % vastauksista, että ”taiteelliset ratkaisut olivat ristiriidassa työturvallisuusasioiden kanssa”. (Visuri ym. 2020, 37). Toisaalta, vaikka työturvallisuusosaamista arvostetaan yleisesti, sitä ei ole riittävästi ja lisäksi omaa työturvallisuusosaamista yliarvioidaan erityisesti johdon osalta (Aalto & Sarpola 2019, 40 & 92–96). Taidetta tehdään siis taiteen ehdoilla, ei työturvallisuuden.

Kehitysehdotuksina raportissa mainitaan psykososiaalisten kuormitustekijöiden parempi huomioiminen, kuten henkinen kuormitus, epäasiallinen kohtelu, paine työskennellä sairaana ja negatiiviset seuraukset, mikäli puuttuu turvattomaan toimintaan. Teemat on tunnustettu, mutta organisaatioissa ja yhteisöissä huonosti huomioitu. (Visuri ym. 2020, 82)

Alan toimijat joutuvat työtilanteissa valitsemaan turvallisen tai turvattoman toiminnan välillä tilanteissa, joissa ratkaisu olisi pitänyt tehdä jo tuotannon aikeisemmassa vaiheessa. ”Työturvallisuuden hallintaa ja hyvinvointia tukevien ratkaisujen vaikuttavuutta voidaan parantaa sillä, että ne tulevat huomioiduksi systemaattisesti koko tuotantoprosessin ajan sekä noudattavat niin sanottua riskienhallintahierarkiaa.” (Visuri ym. 2020, 82.) Harmillisesti tutkimuksessa ei ole yhtään mainintaa työsuojelun toimintaohjelmista (Visuri ym. 2020).

Työsuojelun toimintaohjelma hyvin toteutettuna olisi osa ratkaisua parempaan ja kokonaisvaltaisempaan työsuojeluun.

Tarve lisätutkimukselle oli ilmeinen ja Työterveyslaitos teki uuden tutkimuksen 33 esittävän taiteen kanssatutkijoiden kanssa kvalitatiivisin ja osallistuvien menetelmin. Tutkimus keskittyi turvallisuuskulttuuriin ja aineistossa ilmeni kolme epäkohtaa: Ensimmäiseksi työyhteisön toiminta ja ihmisten välinen vuorovaikutus. Toiseksi johtamisen, johtamisrakenteiden ja vastuiden epäselvyydet ja kolmanneksi töiden organisointi ja resursointi. (Visuri ym. 2023, 4.) Tarkastelen seuraavaksi tiivistetysti johtamiseen liittyviä huomioita.

Tutkimuksessa havaittiin, että vaikenemisen ja pelon leimaamassa ilmapiirissä ihmiset voivat vältellä epäkohtien tai vaikeiden asioiden puheeksi ottoa tilanteen eskaloitumisen, konfliktien tai muiden ei-toivottujen seurausten pelossa ja tästä voi tulla organisaatiossa hiljainen normi. Organisaatiossa tulisi olla johtamiskulttuuri, rakenteet, julki lausutut toimintatavat ja kollektiivinen huolenpidon ilmasto työhyvinvoinnin edistämiseksi. Tutkimuksessa todetaan, että toimijoilla on paljon formaaleja ja informaaleja rakenteita, jotka edesauttavat työhyvinvointia, mutta usein erityisesti rakenteet ovat työntekijöiden saavuttamattomissa tai piilossa. (Visuri ym. 2023, 82–84.)

Tarve ammattimaiseen johtamiseen on tunnistettu jo aiemmin, ja tutkimuksessa todetaan lisäksi: ”Johtavassa asemassa olevilta toimijoilta (ylempi ja keskijohto, hallitukset, operatiiviset johtajat jne.) odotetaan sitä, että he kantavat tehtäviinsä kuuluvat vastuut sekä luovat asianmukaiset työskentelyolosuhteet työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin huomioiden.”. Raportin tutkimustulokset haastavat esittävän taiteen organisaatioita kollektiiviseen vuorovaikutteiseen dialogiin ja kannustavat rakenteelliseen toimintaan. (Visuri ym. 2023, 85–88.) Raportissa viitataan työturvallisuuden reguloituun luonteeseen, mutta ei mainita suoraan työsuojelun toimintaohjelmaa (Visuri ym. 2023). Totean, että työsuojelun toimintaohjelma on yksi tällainen konkreettinen yhteistoiminnallinen työkalu työhyvinvoinnin rakenteelliseksi kehittämiseksi.

Henkinen työhyvinvointi ja psykososiaaliset kuormitustekijät olivat myös Teatterin Tiedotuskeskus TINFON raportissa ”Valta, vastuu, vinoumat - Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus esittävässä taiteissa.” vuodelta 2009. Raportissa todetaan, että esittävässä taiteissa on useita epäkohtia puuttumisen kulttuurissa ja henkisen hyvinvoinnin kehittämisessä ja ongelmat ovat rakenteellisia. Raportista välittyy kuva, ettei toimintaohjeita ole eikä regulaatio kohtaa arkea. Raportti antaa ehdotuksia tasa-arvon ja yhdenvertaisuustyön kehittämiseksi yhteiskunnallisella ja yksilötasolla. (Helavuori & Karvinen 2019, 5 & 43–46.) Toisaalta raportti ei anna konkreettisia sisällöllisiä kehitysehdotuksia työsuojelun tai johtamisen avuksi organisaatiotasolla.

Opinnäytteen kontekstissa on mainittava myös toimialan ainoa ei-taiteellisen johtamisen väitöstutkimus Marjatta Häti-Korkeilan ”Teatterinjohtamisen dramaturgiaa - Keskeiset tehtävät, arjen ongelmat ja rakenteelliset muutostarpeet”. Väitöskirja on vuodelta 2010 ja artikkelinomaisesti kertoo johtamisen haasteista pääosin yksilön ja johtajan näkökulmasta. Keskeisiä arjen ongelmia ovat Häti-Korkeilan mukaan julkisorganisaation ja oman ensimblen ristiriitapaine, keskijohdon ja työnjohdon osaamattomuus ja taiteelliset ambitiot (Häti-Korkeila 2010.) Yllättäen työsuojelu tai työturvallisuuden ylin vastuu jää väitöskirjassa vähäiselle huomiolle.

2.10 Johtaminen ja johtamiskulttuuri tapaturmien taustalla

Edellä oleva aiempi tutkimuskirjallisuus osoittaa, että työhyvinvointia ja työturvallisuutta tulee toimialalla kehittää. Esittävän taiteen toimijoiden resurssit ovat rajalliset, joten jatkokysymyksenä voi esittää, mihin osa-alueeseen nämä rajalliset työsuojelun kehittämisresurssit kannattaa kohdentaa.

Tomás, Meliá ja Oliver (1999, 49–51) viittaavat vertaisarvioidussa tutkimuksessaan kolmeen eri 1980-luvulla tehtyyn tutkimukseen, joiden mukaan noin 90 % työtapaturmista johtuu ihmisten toiminnasta. Ihmisten toiminta tai onnettomuusraporteista tuttu ”inhimillinen tekijä” on työturvallisuusmielessä määritelmänä laaja ja eri tutkimuksissa se pitää sisällään erilaisia muuttujia.

Tutkijoiden omassa tutkimuksessa, he tutkivat kolmen eri ryhmän ($n_1 = 123$, $n_2 = 182$ ja $n_3 = 124$) avulla hypoteettisen mallin pohjalta, mitkä inhimillisen toiminnan riskitekijät olivat onnettomuuksien taustalla eri organisaatioissa.

Työturvallisuuden johtamista määriteltäessä on määriteltävä tarkemmin, millainen tai mikä inhimillinen toiminta johtaa työtaturmaan. Tutkimuksessa taustavaikuttajiksi määriteltiin työturvallisuuskulmasta organisaatiokulttuuri, esihenkilö, vuorovaikutus, asenteet, työntekijän käyttäytyminen ja varsinainen riski (Tomás ym. 1999, 52–53; Kuvio 4).

Tomás, Meliá ja Oliver päätyvät mallissaan esittämään johtopäätöstä, jonka mukaan keskeiset taustatekijät tapaturmissa ovat esihenkilöiden ja organisaatiokulttuurin vaikutus. Huomioitavaa, että varsinaisen riskitekijän vaikutus on tutkimustuloksen mukaan minimaalinen. (Tomás ym. 1999, 49–51; Kuvio 4.)



Kuvio 4. Tapaturmien taustavaikutukset (Mukaillen Tomás ym. 1999, 54–55)

Tutkimuksen perusteella voidaan sanoa, että johtamisella ja johtamiskulttuurilla on merkittävä osuus, esimerkiksi tapaturmien taustalla olevista taustavaikuttimista on 79 prosenttia esihenkilön vaikutuspiirissä (Tomás ym.

1999, 49–51; Kuvio 4). Käänteisesti tulkittuna tutkimus antaa pontta opinnäytetyön tutkimuskysymykseen vastaamiseen: Vaikuttamalla työsuojelujohtamiseen, voidaan vaikuttaa tehokkaimmin tapaturmien ehkäisyyn.

2.11 Aiempi työsuojelun toimintaohjelmien tutkimus

Työterveyslaitos on tutkinut uudistetun työturvallisuuslain vaikutuksia, jonka yhteydessä selvitettiin myös työsuojelun toimintaohjelmien kattavuutta 1875 organisaation otannalla. Vuonna 2007 julkaistussa tutkimuksessa selvisi, että työsuojelun toimintaohjelma oli laadittu 80 % työpaikoista. Viimeisen kahden vuoden aikana työsuojelun toimintaohjelma oli ajantasainen 68 % työpaikoista ja 25 % ei ollut päivittänyt sitä. Käytännössä joka seitsemännellä työpaikalla sitä ei ollut. Työsuojelupäälliköiden mukaan toimintaohjelma on tehty useammin kuin työsuojeluvaltuutettujen mielestä. Esihenkilöt ja toimihenkilöt arvioivat toimintaohjelman tehdyn useammin kuin yritysjohtajat ja työntekijät. Toimialakohtaisia eroja ei juurikaan esiintynyt. Työsuojelun toimintaohjelma oli tehty useammin suurissa kuin pienissä työpaikoissa. Työpaikoilla, joilla oli työsuojelutoimikunta (osuus 60 %:a kaikista työpaikoista), oli työsuojelun toimintaohjelma laadittu 90 %:ssa organisaatioista. (Salminen ym. 2007, 25 & 33.)

Suomessa tehtyä tutkimusta työsuojeluohjelmien sisällöstä, joka olisi suoraan sovellettavissa esittävien taiteiden toimintaympäristöön ei tiedossani ole. Työsuojelun toimintaohjelmia on tehty erityisesti toimintatutkimuksina ammattikorkeakoulukontekstissa toimeksiantona erilaisiin toimintaympäristöihin. Ammattikorkeakoulujen opinnäytteiden ja julkaisujen verkkopalvelu Theseuksessa on 869 mainintaa hakusanaparilla ”työsuojelun toimintaohjelma”, yksikään näistä ei käsittele toimintaohjelman laatimista esittävän taiteen organisaatioon (Theseus 2024). Opinnäytteiden sisältönä usein käytetään erilaisia valmiita työsuojelunmallipohjia soveltaen toimeksiantajan omaan toimintaympäristöön (Työsuojeluhallinto 2024a; Työturvallisuuskeskus 2024b; Theseus 2024).

2.12 Työsuojelurikos ja työsuojelun toimintaohjelma

Työturvallisuusrikoksesta säädetään rikoslain 47. luvun 1 pykälässä. Lain mukaan työturvallisuusrikoksesta on tuomittava työnantaja, joka tahallaan tai huolimattomuuttaan rikkoo työturvallisuusmääräyksiä, aiheuttaa määräystenvastaisen puutteellisuuden tai epäkohdan. Myös valvomatta jättäminen ja työturvallisuuteen resursoimattomuus on rangaistavaa. Rikoslain mukaan työnantaja tai vastuupositiassa oleva esihenkilö on tuomittava sakkoon tai vankeuteen enintään yhdeksi vuodeksi. Lisäksi työnantajaryitys voidaan toimita työrikoksesta yhteisösakkoon. (Rikoslaki 1889, L 47 1 §.)

Työturvallisuusrikoksen rangaistavuus ei edellytä, että teosta aiheutuisi jokin haitallinen seuraamus, ja tästä on oikeuskäytännössä useita esimerkkejä (Helminen 2009, 258; Helsingin käräjäoikeuden tuomio, asianumero R 21/6470). Käytännössä työturvallisuusrikos on lähes aina laiminlyöntirikos. Työnantajalla on erilaisia vastuita ja velvollisuuksia ja jokin näistä vastuista ja velvollisuuksista on jätetty hoitamatta. (Helminen 2009, 258–260.) Työsuojelun toimintaohjelman tekemättä jättäminen on tällainen laiminlyönti, jolloin työnantaja on laiminlyönyt velvollisuuttaan. Käytännössä esittävän taiteen ammattitoimijoiden kohdalla ainakin organisaation ylin johto on vastuussa mahdollisesta laiminlyönnistä ja riippuen vastuiden delegoinnista mahdollisesti keski- ja työnjohto (Kuvio 1).

Työturvallisuuslakia valvoo aluehallintovirasto (Laki aluehallintavirastoista 896/2009, 4 §). Aluehallintavirastot voivat tehdä tarkastuksia pyynnöstä tai pistotarkastuksin. Tarkastustoimintaa ohjaa sosiaali- ja terveysministeriö, joka on antanut ohjeistuksen työsuojelun valvonnasta ja toimivallan käytöstä (STM 2022). Mikäli tarkastuksessa tulee todennäköisiä syitä perusteita epäillä rikosta, ilmoittaa tarkastaja asiasta virkavelvollisuuden piirissä poliisille (STM 2022, 15; Työsuojeluhallinto 2024c). Aluehallintoviraston mukaan toimintaohjelman puuttumisesta annetaan työnantajalle toimintaohje asian saattamiseksi kuntoon. Tarkastaja voi muita puutteita havaitessaan antaa asiasta myös kehotuksen, mutta usein asia etenee toimintaohjeella. Yleensä asia ilmenee tarkastuksella,

jossa huomioidaan kaikki puutteet, joiden perusteella tarkastaja tekee arvionsa rikkeen vakavuudesta. Rikosilmoitusta ei tällaisesta rikkeestä suoraan tehdä. (Kuosmanen 2024.) Poliisin tehtävänä on reagoida mahdolliseen tutkintapyyntöön.

3 Tutkimuksen toteutus

Tämän tutkielman kohdeorganisaatioiksi valikoitui seitsemän esittävän taiteen toimijaa. Ohessa listaus aakkosjärjestyksessä:

- Helsingin Kaupunginteatteri
- Lahden kaupunginteatteri
- Seinäjoen kaupunginteatteri
- Suomen kansallisooppera ja kansallisbaletti
- Suomen Kansallisteatteri
- Tampereen Työväen Teatteri
- Turun Kaupunginteatteri

Kohdeorganisaatiot ovat valtionosuusrahoituslain piirissä, paitsi kansalliset taidelaitokset eli Suomen kansallisooppera ja -baletti sekä Suomen Kansallisteatteri. (Stara & Volmari 2023, 5; OKM 2024.) Kohdeorganisaatiot noudattavat Suomen kansallisoopperaa ja -balettia ja Suomen Kansallisteatteria lukuun ottamatta teatterialan yleissitovaa työsopimusta, joilla on oma yrityskohtainen työehtosopimus (Teme 2024). Organisaatioista Suomen kansallisoopperaa ja -balettia lukuun ottamatta kaikki kuuluvat Suomen Teatterit työnantajajärjestöön (Stefi 2024). Vos-rahoituksen perusteena olevia henkilöstövuosia tuomijoilla on 77 ja 609 välillä (Stara & Volmari 2023, 62). Kohdeorganisaatiot ovat siis järjestäytyneitä suuria tai keskisuuria ammattitoimijoita. Tässä tutkielmassa käytän organisaatioista aggregoituja ilmaisuja.

3.1 Dokumenttianalyysi

Tutkittava ilmiö on esittävien taiteiden ammattitoimijoiden työsuojelujohtaminen. Spesifisemmin määriteltynä työsuojelun toimintaohjelmien sisältökuvaus. Dokumenttianalyysillä, eli kirjallisten lähteiden analyysillä, tuotetaan ilmiöille taustatietoa ja näkökulmia (Ojasalo ym. 2015, 137). Dokumenttianalyysi on kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta (Ojasalo ym. 2015, 136).

Dokumenttiaineisto koostuu työsuojelun toimintaohjelmien pyynnöstä toimitetuista anonymisoiduista sähköisistä materiaaleista.

Dokumenttianalyysissä erotetaan kaksi analyysitapaa: sisällön analyysi ja sisällön erittely (Ojasalo ym. 2015, 137). Käytän sisällön analyysiä kuvaamaan aineiston sisältöä sanallisesti ja etsin ja kuvaan tekstin merkityksiä erityisesti työturvallisuusjohtamisen näkökulmasta. Käytän sisällön erittelyä kuvaamaan määrällisesti työsuojelun toimintaohjelmien merkityksiä ja tuotan osittain numeerisia tuloksia aineistosta. Käytännössä havainnoin, työturvallisuuden tai johtamisen näkökulmasta organisaatiolle ja aineiston laatijalle tärkeitä kehitystarpeita ja -kohteita.

Käsittelen aineistoa purkamalla ensin sen osiin, käsitteellistämällä ja kokoamalla uudelleen loogiseksi kokonaisuudeksi. Pyrin ensisijaisesti käsittelemään vain ilmisällön⁵, mutta aiheen tulkinnallisuuden vuoksi tuon esiin piilossa⁶ olevat viestit, jolloin mainitsen tämän tapauskohtaisesti aina erikseen. Koska aineisto on eri organisaatioiden ja ihmisten tekemää, pyrin tulkitsemaan samaa tarkoittavat käsitteet yhtenäisiksi vertailtaviksi kokonaisuuksiksi. Käytännössä tavoitteena on määritellä, tutkimuskysymyksen puitteissa, mitä esittävien taiteiden ammattitoimijoiden laadullisesti yhteisiä merkityksellisiä havaintoja organisaatioilla ja aineiston laatijoilla on.

Dokumenttianalyysin vaiheet ovat aineiston kerääminen, aineiston valmistelu, aineistossa toistuvien rakenteiden tunnistaminen ja tulkinta sekä kaikissa vaiheissa kriittinen tarkastelu (Ojasalo ym. 2015, 136–137). Tavoitteena on analysoida työsuojelun toimintaohjelmia järjestelmällisesti ja luoda sanallinen ja selkeä kuvaus tutkittavasta ja kehitettävästä ilmiöstä. Tämän pohjalta on mahdollista tehdä selkeitä, laadukkaita ja luotettavia johtopäätöksiä.

Dokumenttianalyysin vahvuus on sen herkkyyksiä asiayhteydelle ja sillä on mahdollista tunnistaa trendejä (Ojasalo ym. 2015, 136). Toisin sanoen

⁵ Ilmisällöllä (manifest content) tarkoitetaan, mitä tosiasiallisesti ja kirjaimellisesti dokumentissa sanotaan ja luottaen aineiston sisältöön (Bengtson 2015).

⁶ Piilosisällöllä (latent content) tarkoitetaan esimerkiksi kirjallista rakennetta, metaforia, symboliikkaa, retoriikkaa tai alaviittauksia, jotka tuovat esiin tekstin tai asiasällön konflikteja ja ristiriitaisuuksia (Bengtson 2015).

työsuojelun toimintaohjelmat ovat juuri sellaisia ja käyttötarkoitukseensa luotuja asiakirjoja omassa toimintaympäristössään. Yhdistelemällä eri organisaatioista saatua tietoa, on mahdollista havaita yhtäläisyyksiä ja trendejä esittävän taiteen ammattitoimijoiden joukossa.

Aineiston sisältöä kohtaan tulee olla kriittinen. Pääosin⁷ aineistoja kirjoittavat esittävien taiteiden organisaatioissa ihmiset, jotka eivät päätoimenaan tee töitä työturvallisuuden parissa, vaan heidän päätoimensa liittyy organisaation ydintoimintaan. Käytännössä tämä tarkoittaa, että käytetty kieli ja terminologiat ovat vaihtelevat. Työsuojelun toimintaohjelmien luonteeseen myös kuuluu, että sisältö laaditaan yhteistoiminnassa, jolloin osa kirjatusta asioista voi olla kompromisseja ja / tai tulkintoja yhteisesti sovituista asioista. Tämä voi näkyä aineiston sisällön painotuksissa, kirjoitusasussa tai laadullisessa luonteessa. Dokumentit ovat ihmisten tekemiä ja ihmisten osaamistaso vaihtelee ja ihmiset tekevät virheitä, unohtavat, olettavat ja tulkitsevat asioita. Osa sisällöstä, kuten kehittämistarpeista tai tavoitteista voi yksinkertaisesti vain puuttua. Tätä menetelmän heikkoutta korvaamaan käytin sähköpostitiedonantoa ja lyhyttä asiantuntijahaastattelua dokumenttianalyysin valmistuttua.

3.2 Aineiston kerääminen

Työsuojelun toimintaohjelmien kerääminen oli kaksivaiheinen. Ensimmäisessä vaiheessa kontaktoin organisaatioiden johto- tai työsuojelun kannalta vastuupositiossa olevat henkilöt puhelimitse. Puhelinkeskustelussa tiedustelin halukkuutta osallistua kehittämisprojektiin ja organisaation tosiasiallisia työsuojelun vastuuhenkilöitä. Tämän jälkeen lähestyin vastuuhenkilöä aineistopyynnöllä sähköpostitse. Aineistopyyntö oli keskeisiltä sisällöiltään identtinen eri organisaatioissa. Aineistopyyntö on tutkielman liitteenä 1. Viestin

⁷ Poikkeuksena Suomen kansallisooppera ja -baletti, jossa on päätoiminen työturvallisuuspäällikkö (SKOB 2024).

ensimmäinen saateosuus oli yksilöllistetty vastaanottajan mukaan. Aineistoni on institutionaalista ei-julkista ja puolijulkista⁸ kirjallista materiaalia.

Aineiston laadun varmistamiseksi ja valmistelua sujuvoittaakseni pyysin aineiston lähtökohtaisesti siinä muodossa, kun se organisaatioissa on saatavilla ja digitaalisessa muodossa.

Kausaalisesti aineistopyynnöt alkoivat puhelimitse joulukuun alussa 2023 ja jatkuivat sähköisesti tammikuussa 2024. Viimeinen aineisto toimitettiin maaliskuun puolivälissä 2024. Valmistelin ja analysoin aineistoa maaliskuuhuhtikuussa 2024. Analysointivaiheessa täydensin aineistoa työsuojeluhallinnon ohjeistuksilla ja kahdella erilaisella mallipohjalla (Mallipohja ttk; Mallipohja työsuojeluhallinto; Työsuojeluhallinto 2024a). Lisäksi aineistoa täydennettiin sähköpostitiedoksiannoin ja haastatteluin huhtikuun lopussa 2024.

3.3 Aineiston valmistelu

Aineisto valmistellaan, jotta se olisi yhdenmukaista ja sisällöltään selkeää (Ojasalo ym. 2015, 138). Koska aineisto sisältää arkaluonteista tietoa, kuten ihmisten nimiä ja yhteystietoja, säilytin aineistoa vain ulkoisilla kovalevyillä lukitun tilan lukitussa kaapissa. Aineiston saamisen jälkeen poistin sähköpostitse toimitetun aineiston liitteet. Mikäli kohdeorganisaatio toimitti useampia dokumentteja yhdistin dokumentit yhdeksi tiedostoksi. Numeroin aineiston satunnaismenetelmällä ja loin viittausjärjestelmän kirjainkoodeilla kohdeorganisaatioon.

Tässä tutkielmassa olen luopunut pääosin yksilöllisistä organisaatioiden kirjainviittauksista. Syynä eettisyys, potentiaalinen arkaluontoinen tieto ja anonymiteetti. Olen säilyttänyt ne ainoastaan, kun asiayhteydestä ei kohdeorganisaatio ole tunnistettavissa ja kirjainviittaukset helpottavat lukijaa. Tällöin käytän aggregoitua ilmaisua organisaatio X.

⁸ Puolijulkisuudella tässä kontekstissa tarkoitan, että osa aineiston sisällöstä on saatavissa julkisista lähteistä ja se on organisaation sisällä avoimesti saatavilla. Aineisto kuitenkin muuttuu ei-julkiseksi, kun se viedään organisaation ulkopuolelle.

3.4 Aineistossa esiintyvän rakenteen tunnistaminen

Monimuotoisen aineiston rakenteen tunnistaminen ja sen tiivistäminen kasvattaa aineiston informaatioarvoa (Ojasalo ym. 2015, 139). Jotta eri organisaatioiden erilaisia työsuojelun toimintaohjelmia voidaan käyttää tutkielmatarkoitukseen, tulee aineistosta löytää yhteisiä rakenteellisia piirteitä.

Käsittelen aineistoa teoriaohjauksellisesti. Teoriaohjauksessa sisältöanalyysissä aineisto luokitellaan valmiina olevaan teoriakäsitteistöön (Ojasalo ym. 2015, 140). Käytän työturvallisuuslain yhdeksännessä pykälässä olevaa määritelmää ja siitä luotua metodologista strukturoitua kahta teoriamatriisia aineiston kategorisoimiseen. Tällöin aineistosta on eroteltavissa asiat, jotka ryhmittyvät työsuojelun velvollisuuksiin ja tulevaisuustyöhön. Velvollisuusmatriisi ja tulevaisuusmatriisin esittely ovat luvussa 2.4 ja metodin analyysi 4.2.

Kriittisesti tarkasteltuna teoriaohjauksellinen menetelmä jättää aineistosta osia pois, jotka eivät sisälly teoriamatriisiin. Tämän vuoksi käsittelen aineiston lisäksi abstrahomalla. Aineiston abstrahoinnissa erotetaan tutkielman kannalta oleellinen tieto (Ojasalo ym. 2015, 140), jonka perusteella luon organisaation työsuojelujohtamisen ja sen sisällön kannalta teoreettisen pohjakäsitteistön.

Lopuksi kvantifioin aineiston. Kvantifiointi tarkoittaa, että lasketaan, kuinka monta kertaa tietty teema esiintyy aineistossa. Zipfin laki perustuu oletukseen, jonka mukaan useimmiten toistuvat viestit kuvastavat tärkeimpiä aiheita. (Ojasalo ym. 2015, 142–143.) Kvantifioinnilla on tarkoitus tuottaa alalle yleishyödyllistä tietoa. Kriittisesti tarkasteltuna aineiston tulee olla tarpeeksi iso, jotta se tuottaa laadullisesti tarpeeksi hyvää tietoa. Ammattimaisesti toimivia suuria organisaatioita on Suomessa rajallinen määrä.

3.5 Aineiston tulkinta

Aineiston käsittely perustuu loogiseen päättelyyn ja tulkintaan (Ojasalo ym. 2015, 137). Dokumenttianalyysin aineiston tulkitsijan on pyrittävä laatimaan eri havainnoista ja osatuloksista synteesejä, jotka kokoavat yhteen tulokset ja

antavat pelkistetyn ja perustellun vastauksen asetettuun tutkimuskysymykseen (Ojasalo ym. 2015, 144).

Kriittisyyden kannalta aineiston tulkinta on merkityksellisin dokumenttianalyysin vaihe (Ojasalo ym. 2015, 144). Tässä tutkielmassa tämän vaiheen kritiikki kohdistuu kirjoittajaan ja jätän lukijan harkittavaksi onnistumiseni. Menetelmät ovat työvälineitä päätöksenteolle, ja siitä pohjimmiltaan koko tutkielmassa ja itse opinnäytteen aiheessa on kysymys.

Tiedostan, että menetelmä on mekaaninen ja menetelmää käyttäen voi kadota jotain olennaista, kuten esimerkiksi spontaanit käytäväpuheet työturvallisuuden kehittämisestä tai kokeneiden esitystekniikkatoimijoiden hiljainen tieto lennätysten suunnittelusta. Toisaalta parhaassa tapauksessa tutkielma tuottaa vertailtavaa tietoa ja työsuojelun toimintaohjelmien kannalta benchmarking (esikuva-arviointi) ideaalin. Tähän teemaan palaan luvussa 4.2.

Tämä tutkielma on julkinen, ja käsiteltävä aineisto on luottamuksellinen ja anonymisoitu, joten rajaan kohdeorganisaatioiden vertailuanalyysin tämän työn ulkopuolelle. Käytin vertailua vain harkitusti täydentämään abstrahointianalyysissä saatua otsikkoluetteloa Työsuojeluhallinnon ja Työturvallisuuskeskuksen ohjeistuksiin ja mallipohjiin. Sivulauseessa kannustan lukijaa omaa harkintaansa käyttäen, hyödyntämään tätä tutkielmaa vertailuanalyyttisenä apuna oman organisaationsa työsuojelun toimintaohjelman kehittämistyössä. Kohdeorganisaatioiden kannalta olen yhteydenottoviestissä luvannut kuitenkin toimittaa vertailuanalyysin organisaatiokohtaisesti (Liite 1). Tämä palautekeskustelu ei ole osa tätä tutkielmaa, vaan lähinnä vastavuoroinen kiitollisuudenosoitus tietojen luovuttamisesta tutkielmakäyttöön.

3.6 Tiedoksiannot ja haastattelut

Dokumenttianalyysin jälkeen aineistosta jäi muutamia sisällöllisiä epäselvyyksiä tai tarkennuksia. Laadin tarkentavista kysymyksistä strukturoidun tiedoksiantopyynnön sähköpostitse organisaatioiden yhteyshenkilöille. Kysymykset olivat luonteeltaan tarkennuksia esitettyihin kehittämiskohteisiin,

tarkennuksia aineiston ajantasaisuuteen sekä kysymyksiä ilmausten monitulkintaisuuden selventämiseksi. Erityisesti tarkoitus oli vähentää subjektiivisuudesta riippuvien tulkintojen määrää. Näitä tarkentavia kysymyksiä esitin erityisesti organisaatioiden kehitystyöstä. Tarkentavia kysymyksiä ei anonymiteettisyydestä ole tutkielman liitteenä, eikä niitä ole esitetty kaikille toimijoille. Tarkentaviin kysymyksiin vastattiin sähköpostitse tai asiaan palattiin puhelimitse. Tiedoksiannot ja haastattelut on huomioitu analyysiluvussa.

3.7 Aineiston esittely

Ensimmäiseen aineistotiedusteluun vastasi yksi toimija. Aineistopyyntö esitettiin muiden toimijoiden kohdalla yhdestä kolmeen kertaan uudelleen ja lopulta aineiston toimitti neljä esittävän taiteen organisaatiota. Kaksi neljästä aineistosta oli aineiston oman määritelmän mukaan ajantasainen toimitushetkellä.

Laajuudeltaan aineisto on vaihteleva. Pituusmitaltaan lyhin toimintasuunnitelma oli kolme sivua (644 sanaa ja 6515 merkkiä) ja pisin neljäkymmentä sivua (5254 sanaa ja 49966 merkkiä). Keskiarvomitta dokumenteilla oli 15 sivua (2257 merkkiä ja 21986 merkkiä) ja mediaani yhdeksän sivua. (1565 sanaa ja 15732 merkkiä). Aineisto toimitettiin pääosin yhdessä tiedostossa, pois lukien yksi toimija toimitti aineiston neljässä tiedostossa, joka analyysiä varten muutettiin yhdeksi tiedostoksi. Kaikki toimijat toimittivat tiedoston helposti lähestyttävässä pdf-muodossa (portable document format).

Sisällöltään aineisto oli tarkastelutason, eli työturvallisuuden edistämisen, kannalta yhdenmukainen: Toimintasuunnitelmat ovat rakenteeltaan raportin kaltaisia kirjallisia dokumentteja, joiden intentio on organisaation työsuojelun kehittäminen ja työsuojeluteeman esille tuominen tiiviissä muodossa. Valmiita lomakepohjia ei ollut käyttänyt yksikään toimija, tai ainakaan sitä ei voi suoraan tulkita aineistosta. Yhdistävin tekijä on yhteistoiminnassa tehdyt linjaukset organisaation turvalliseen toimintaan.

Lisäksi dokumenteissa oli perustietoa organisaatiosta, yleisohjeita turvalliseen toimintaan ja muita organisaation sisäiseen viestintään tarkoitettua informaatiota. Aineiston laadulliseen analyysiin palaan luvussa neljä, jossa tarkemmin analysoin toimintasuunnitelmien sisältöä suhteessa tutkimuskysymykseen.

4 Analyysi ja tulokset

Työsuojelun toimintaohjelman toimitti 57 %:a kohdeorganisaatioista ja se oli ajantasainen 29 %:ssa organisaatioista. Ero on merkittävä verrattuna vuoden 2007 tutkimukseen, jossa todettiin 80 %:lla olevan työsuojelun toimintaohjelma ja 68 %:lla organisaatioista se oli ajantasainen (Salminen ym. 2007, 25 & 33). Toivon, että johdannossani esittämä leikillinen ja empiriaan pohjautuva hypoteesi ”Mitä isot edellä, sitä pienet perässä” on väärässä. Toivon, että esittävän taiteen ammattitoimijoiden toimintaohjelmien toimitettu niukka määrä tai ajantasaisuus ei ole esittävässä taiteissa vallitseva ilmiö yleisimmin. Toisaalta toimitetussa aineistossa on paljon erinomaisia sisältöjä ja huomioita, joista voi koko ala oppia.

4.1 Aineiston yleishuomiot

Regulaatiot tai viranomaisohjeistukset eivät tarkalleen kerro, millainen työsuojelun toimintaohjelma tulisi olla (Työturvallisuuslaki 738/2002; Työsuojeluhallinto 2024a; Työsuojeluhallinto 2024b). Tiedossani ei myöskään ole aiempaa ohjeistusta esittävän taiteen organisaation työsuojelun toimintaohjelman sisällöstä. Kerätty aineisto ei ole keskenään samanlaista, mutta yhdistäviä rakenteellisia tekijöitä on:

- Dokumentit ovat raporttimaisia, tosin osassa on esseemäisiä piirteitä.
- Dokumenteissa on lukumäärällisesti paljon linjauksia⁹.
- Toimintasuunnitelmissa on nimetty vastuuhenkilöitä ja vastuupositioita.
- Esittävien taiteiden organisaatioita on esitelty.
- Toimintasuunnitelmissa on suoria ohjeita johtamiseen.

Dokumenttien raporttimaisuus johtuu hyvin todennäköisesti kahdesta syystä. Ensinnä työsuojelun toimintaohjelmat on laadittu yhteistoiminnassa ja toiseksi niiden sisältö on tarkoitus olla informatiivinen. Käytännössä raportin ulkoasu on

⁹ Tarkalleen aineistossa ei käytetä linjata-ilmaisuutta, joten kyseessä on tulkinta piiloviestistä.

kahdessa aineistossa pöytäkirjamainen. Esseemäisyys korostuu organisaatioiden omissa kuvauksissa, erityisesti työturvallisuuskulttuurin osalta, jossa laveasti pyritään kuvata oman organisaation ensisijaisesti eettisesti hyveellistä toimintaa ja toisaalta normien noudattamista. Nämä osuudet olivat ilmissä ja piilosisällön osalta yhteneviä.

Toimintaohjelmissa on suhteutettuna niiden laajuuteen paljon linjauksia. Osa näistä linjauksista on työturvallisuusregulaation konkretisoimista omaan organisaatioon, kuten työnantajan yleisen huolellisuusvelvoitteen kertaaminen tai linjaorganisaation vastuun avaaminen organisaation oman organisaatiokaavion mukaisesti. Selvästi suurin osa linjauksista koskee työntekijöiden velvollisuuksia, jopa hyvin yksityiskohtaisella tasolla. Analyttisesti tarkasteltuna, nämä linjaukset ovat varmasti tarpeellisia omissa toimintaympäristöissään, mutta ne eivät suoraan kerro organisaation työturvallisuuden suunnitelmallisuudesta tai kehittämistarpeista, joka on toimintasuunnitelman ensisijainen tehtävä (Työturvallisuuslaki 738/2002, § 9). Dokumenttianalyysissä esiin tullut johtamiskulttuurin piiloviesti toimii sarkastisena esimerkkinä: Jokaisen organisaation aineistossa on kerrattu työnantajan direktio-oikeus: Työskenteleekö Suomen suurimmissa esittävän taiteen organisaatioissa poikkeuksellisen uppiniskaista henkilöstöä, jos määräysvaltaa tulee korostaa ja aihe on tunnistettu kollektiiviseksi kehittämiskohteeksi? Ei varmastikaan, mutta analyttisesti piiloviesti kertoo toisaalta työturvallisuusregulaation ja toisaalta organisaatioiden hierarkkisuudesta. Palaan tähän pohdintaan johtopäätelmissä, erityisesti työturvallisuusjohtamisen näkökulmasta, jossa parhaita tuloksia saavutetaan, kun suorittavan työn tekijät voivat itse tehdä linjauksiaan ja siten konkreettisesti vaikuttaa itse työturvallisuuden ylläpitoon ja kehittämiseen.

Aineistossa on esimerkillisesti esillä toimintaohjelman laadintaan ja siitä vastaavien tahojen, kuten työsuojeluorganisaation henkilötiedot, positiot ja tehtävät. Vastaavasti esimerkiksi työterveyshuolto ja sen tehtävät on aineistossa esimerkillisesti esitelty. Organisaatiossa työskentelevän kannalta tämä on erityisen hyvä, koska se helpottaa ja madaltaa yhteydenottoa

epäselvissä työsuojeluun liittyvissä kysymyksissä. Vastuunäkökulmasta toisaalta työympäristön ja työolojen kehittämistarpeen näkökulmasta johdettujen keskeisten työturvallisuus kehittämiskohteiden osalta vain yhdessä toimintasuunnitelmassa oli vastuutettu positio- tai tehtäväperustaisesti ihmisiä suhteessa keskeisiin kehittämistarpeisiin. Mikäli työsuojelun toimintaohjelman tarkoituksena on ensisijaisesti kehittää yhteisön työhyvinvointia ja -turvallisuutta, niin selkeämpi ihmisten vastuuttaminen ja velvollisuuden osoittaminen kirjaamalla se toimintasuunnitelmaan parantaisi todennäköisesti niiden toimeenpanoa. Kun selkeää vastuutahoa ei ole tai velvollisuudet on osoitettu epämääräisesti, voi kehittämistoimet jäädä tekemättä.

Esittävien taiteiden organisaatiot esittelevät yleisesti omaa toimintaansa toimintaohjelmissa. Toiminnan esittely on yleisluonteista ja kertoo toiminnan laajuudesta ja teosten esittämiseen liittyvästä toiminnasta yleisesti. Toiminnan kuvaus jää kuitenkin pääosin yleiselle tasolle ja työympäristön kehittämisen näkökulmasta ydintoiminnan konkreettisia sisältöjä suhteessa kehittämistarpeeseen ei avattu systemaattisesti kuin yhdessä toimintaohjelmassa. Käytännössä kuvaus työstä ja työoloista ja niiden vaikutuksista työntekijöiden terveyteen ja turvallisuuteen puuttuu.

Käytetty terminologia ei aina vastaa organisaation arvoja: Esimerkiksi kolmessa aineistossa terminologia ei ollut sukupuolineutraalia, vaikka aineiston toimittaneiden kohdeorganisaatioiden arvopohjassa mainitaan moninaisuuden edistäminen ja yhdenvertaisuus. Johtamisen näkökulmasta tämä on ongelmallista, sillä erityisesti arvojohtamisen tulee olla linjakasta ja yhdenmukaista. Työsuojelun toimintaohjelman tavoite on edistää organisaation työhyvinvointia, mutta jos se on ristiriidassa organisaation arvojen kanssa, on kyse kaksoissignaloinnista. Aiempaan tutkimukseen viitaten esittävien taiteiden tasa-arvo-ongelmia ei tunnisteta, ja kaksoissignointi tuottaa organisaatiossa pahoinvointia (Helavuori & Karvinen 2019, 19).

Viimeisenä yleishuomiona, kaikissa työsuojelun toimintaohjelmissa on ohjeita johtamiseen. Yhteistoiminnassa tehdyt päätökset ovat velvoittavia ja normihierarkiassa sijoittuvat heti viranomaisnormien jälkeen (Laki työsuojelun

valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 2006/44, § 38; HE 254/2006 vp, 54). Organisaation johto on henkilökohtaisesti vastuussa, mikäli toimintaohjelmaa ei noudateta (Työturvallisuuslaki 738/2002, 8 § & 9 §; Rikoslaki 1889, L 47 1 §). Suhteessa tutkimuskysymykseeni yleishuomio aineiston ohjeistuksista antaa suoran vastauksen, johdon tulisi kunnioittaa yhteistoiminnassa tehtyjä päätöksiä ja implementoida se omaan johtamistapaansa. Itseisarvollisesti tämä analyttinen huomio vastaa osaltaan tutkimuskysymykseen, miten toimintaohjelmia käytetään johtamisessa. Vastaus edelliseen on: vuorovaikutteisesti. Vastaus ei ole kuitenkaan tyhjentävä, vaan vaatii rinnalleen toisen käsittelytason, sisältöanalyysin.

4.2 Teoriaohjauksellinen analyysi

Johdin työturvallisuuslain työsuojelun toimintaohjelman määritelmästä (738/2002, § 9) luvussa 2.4 velvoitematriisiin, jossa ensimmäisellä akselilla on velvoitteet ja toisella akselilla kattavuus. Oheisessa taulukossa 3 on aineiston lukumäärälliset maininnat työympäristön tekijöistä ja työolojen kehittämistarpeista organisaatioittain jaoteltuna turvallisuus-, terveys- ja työkyvyn ylläpitoteemoittain.

Taulukko 3. Velvollisuusmatriisi täydennettynä aineistossa esiintyneillä kappalemääräisillä maininnoilla.

	Turvallisuus	Terveys	Työkyvyn ylläpito
Työympäristön tekijät	7-217-17-5	3-45-25-1	6-25-9-5
Työolojen kehittämistarpeet	3-6-5-3	1-2-2-2	0-2-2-0

Lisäksi tein tulevaisuusmatriisin, jossa ensimmäisellä akselilla on velvoitteista johdetut tavoiteasenta ja toisella akselilla organisaation tulevaisuustyö. Alla olevassa taulukossa 4 on aineiston lukumäärälliset maininnat turvallisuustavoitteille, terveystavoitteille ja työkyvyn ylläpitotavoitteille.

Taulukko 4. Tulevaisuusmatriisi täydennettynä aineistossa esiintyneillä kappalemääräisillä maininnoilla.

	Turvallisuustavoite	Terveystavoite	Työkyvyn ylläpitotavoite
Kehittämistoiminta	7-0-7-7	2-0-2-1	0-0-2-1
Suunnittelutoiminta	3-23-22-0	0-0-3-0	0-0-6-0

Käsittelin matriiseja konkretian tasolla. Esimerkiksi velvoitematriisissa identifioin konkreettisia työympäristön tekijöitä ja kehittämistarpeita, joita toimintasuunnitelmassa oli huomioitu ja jätin käsittelemättä yleishyödyllisiä tietoja. Esimerkiksi organisaation X toimintaohjelmassa mainittu ”Tehokas työsuojelu on järjestelmällistä ja perustuu työpaikan vaarojen arviointiin ja yhteistyössä tehtyihin suunnitelmiin.” on työsuojelun kannalta tärkeä huomio, mutta ei sisällä konkretiaa työympäristön tekijöistä eikä kehittämistarpeista. Vastaavasti saman organisaation X:n ”Tärkeimmät työsuojelulliset tavoitteet toimintakaudella ovat työhyvinvointiin ja jaksamiseen liittyvät asiat.” sisältää kaksi konkreettista kehittämistarvetta: työntekijän yleisen hyvinvoinnin ja erityisesti työntekijän jaksamisen. Tulevaisuusmatriisissa pyrin vastaavaan konkretiaan: Kehittämistoiminta on jotakin, joka perustuu havaittuihin kehittämiskohtaisiin ja on ilmaistu konkreettisina parannusehdotuksina; ja suunnittelutoiminta on jotakin konkreettista, jossa edistetään näitä kehittämistoimia. Analyysissä en tehnyt eroa pitkän ja lyhyen välin suunnitelmilla.

Yleishuomiona, että aineistot olivat hyvin erilaisia sekä rakenteeltaan että muodoltaan. Eroavaisuudet tulevat esiin velvollisuusmatriisin havainnoissa. Esimerkiksi yhden organisaation aineistossa oli työympäristön yksilöityjä turvallisuustekijöitä 217, terveystekijöitä 45 ja työkyvyn ylläpitotekijöitä 25 kappaletta pääosin ilman osoitettuja vastuita. Vastaavasti toisessa organisaatiossa oli otsikkotasolla mainittu 17 turvallisuustekijää, kolme terveystekijää ja yhdeksän työkyvyn ylläpitotekijää, joista kaikki oli leipätekstissä

delegoitu selkeästi vastuuhenkilöille. (Taulukko 3.) Käytännössä nämä aineistot olivat kuitenkin sisällöltään hyvin samankaltaisia, poikkeuksena, että ensimmäinen erottelee hyvin seikkaperäisesti toimintaympäristön tekijöitä yksilöityinä ohjeina ja jälkimmäinen on huomattavasti luettavampi ja ohjaa vastuun yksilöidyille organisaation sisäisille toimijoille. Aineiston seikkaperäisyys, laajuus tai yksilöityjen huomioiden määrä ei korreloinut organisaation kokoa.

Työympäristön työsuojelutekijöiden tunnistaminen ei korreloi niiden kehittämistarpeiden määrän kanssa. Havainto on yllättävä: Luetellaanko toimintaohjelmassa vain rutiininomaisesti asioita, ilman aikomusta kehittää niitä? Eniten mainintoja aineistossa on fyysisessä työturvallisuudessa ja vähimmällä huomiolla on työkyvyn ylläpito. Turvallisuuden osalta vaihteluväli oli 3–60 %, terveyden 0–33 % ja työkyvyn ylläpidon 0–8 %. Suurta vaihteluväliä ja yllättävää havaintoa voi selittää yhden organisaation seikkaperäinen kirjaustapa.

Tulevaisuusmatriisissa aineiston tulkinnanvara on vähäisempi, koska suunnittelu ja kehittämistoiminta on luonteeltaan johdonmukaisempaa. Yhdessä organisaatiossa ei ollut kirjattu yhtään konkreettista turvallisuuteen, terveyteen tai työkykyyn liittyvää konkreettista kehittämiskohdetta, sen sijaan saman toimijan kehittämiskohteiden suunnitteluun liittyvä toiminta oli kirjattu seikkaperäisesti ja aineistossa oli tähän 23 eri viittausta. (Taulukko 4.) Kyseisen organisaation kohdalla aineistosta on tulkittavissa, että kehittämiskohteita on, mutta niitä ei ole kirjattu. Korostan, että työsuojelun toimintaohjelmassa tulisi painopiste olla kehittämiskohteissa, ja jos kehittämistoimenpiteet on esimerkiksi delegoitu yksikkö tai työryhmätasolle, niin vähintäänkin maininta tästä tulisi olla toimintaohjelmassa, ideaalitulanteessa esimerkiksi kirjallisena liitteenä. Aineistossa oli myös kiitettävä esimerkki: kehittämiskohteet oli johdettu konkreettisista huomioista, ne oli priorisoitu ja tavoitteet selkeästi kirjattu. Sivuhuomiona ja mielipiteenä, mikäli kehittämiskohteita on paljon, niin ne tulisi kaikki kuitenkin kirjata selkeästi toimintaohjelmaan ja valita toimikaudelle painopisteet. Työsuojeluorganisaatio ei ole pysyvä, vaan henkilöt vaihtuvat

toimikausien välillä, joten selkeä kirjaustapa ja ”perinnön” jättäminen seuraaville toimikausille on vain suotavaa.

Tulevaisuusmatriisissa on 28 erillistä kehittämiskohdetta (Taulukko 4), joiden ratkaisuksi on ehdotettu 13 tapauksessa koulutusta. Prosentuaalisesti osuus 46 on merkittävä. Kuten Anssi Juutilainen (2022, 19) ilmaisee kirjassaan ”Johda ajattelua, johda työturvallisuutta” työturvallisuuden kehittäminen on jatkuvaa oppimista.

Strukturoidun metodin pohjalta analyysi osoittaa, että mikäli organisaatiossa on kyky tunnistaa kehittämiskohteita johdonmukaisesti erityisesti ydintoimintaansa nähden ja jos lisäksi työ on systemaattista, voi organisaatio löytää omassa toimissaan työyhteisön hyvinvointia edistäviä kehittämiskohteita ja vastata niihin suunnitelmallisesti. Teoria-analyysin keskeisimpiä havaintoja samanaikaisesti kuitenkin oli, että kehitystyö ei korreloi organisaatiossa tehtyjen havaintojen kanssa. Velvollisuuksia on luetteloitu, osin hyvinkin laajasti ja osin vain listauksena, mutta niihin ei ole pääsääntöisesti suhtauduttu kriittisesti, joten kehitystyösuunnitelmia ei juurikaan ole. Sama kritiikki kohdistuu kehityskohteiden priorisoimiseen ja vastuuttamiseen ja aikatauluttamiseen. Vain yhden organisaation aineiston osalta, työsuojelun toimintaohjelma oli regulaation mukaista.

Kriittisesti tarkasteltuna työsuojelun toimintaohjelmissa viitattiin myös muihin dokumentteihin, joita aineistoa analysoidessa ei ollut saatavilla. Näitä olivat esimerkiksi pitkän aikavälin jatkuvat tavoitteet, kuten työturvallisuuden vuosikello. Toinen esimerkki oli osastojen ja lähiesihenkilöiden omat ohjeistukset. Pelkkä teoriaohjauksellinen kahteen käsitelmatriisiin perustuva analyysi ei siis ole itsessään riittävä ja kattava.

Toinen kritiikki kohdistuu aineiston erilaisiin kirjaustapoihin. Erityisesti tulevaisuuteen sijoittuvien tavoitteiden kirjaaminen yleismaailmallisesti vaikeuttaa analyysiä ja tulkintatyötä. Esimerkiksi organisaatio X:n aineistossa luettelomainen ilmaisu yläotsikko: ”Työolojen seuranta” ja luettelo tapaturmista, sairauspoissaoloista, työhyvinvointiin liittyvistä arvoista, työilmapiiristä ja

työterveyshuollon työpaikkakäynneistä ei kerro aineiston tulkitsijalle päämäärätietoisuudesta, toiminnan laajuudesta tai toistuvuudesta. Oletettavasti organisaation sisällä tähän liittyvää toimintaa on, koska se on kirjattu toimintaohjelmaan, ja se voi olla hyvinkin esimerkillisesti organisoitu. Valitettavasti henkilö, positiosta riippumatta, joka lukee organisaation työsuojelun toimintaohjelmaa, ei pysty tulkitsemaan ranskalaisin viivoin taltioituja kehittämissyökimyksiä: Viitaten luvun 2.7 turvallisuusjohtamisen vastuisiin, johtaja ei lukemansa perusteella voi resursoida toimintaa eikä työntekijä käytännössä toteuttaa.

4.3 Abstrahointianalyysi

Aineiston abstrahoinnissa pyritään abstraktiin ilmaisuun eli yleiskäsitteiden muodostamiseen pelkistämällä (Ojasalo ym. 2015, 140). Aineiston pohjalta etsin samankaltaisuuksia ja eroja kuvaavia käsitteitä. Ryhmittelin samaa asiaa tarkoittavat sanat ja käsitteet ja luokittelin ne. Käytännössä pyrin yleistämään turvallisuus, terveellisyys ja työkyvyn ylläpitoon liittyviä termejä otsikkotasolle. Lopuksi nimesin termit alla oleviksi aakkostetuiksi otsikoiksi. Otsikot voivat jatkossa palvella soveltuvasti esittävien taiteiden organisaatioiden henkilökuntaa heidän laatiessaan työsuojelun toimintaohjelmia. Otsikoita voi käyttää esimerkiksi suurissa ja keskisuurissa esittävän taiteen organisaatioissa sisällysluettelomaisesti organisaation laatiessa omaa toimintaohjelmaansa tai kartoitettaessa potentiaalisia kehityskohteita. Pieniä esittävän taiteen organisaatiota listaukseni voi toimia muisti- tai tarkistuslistatyyppisenä aputyökaluna. Aineiston perusteella otsikot ovat:

- Ergonomia
- Hankintojen työsuojelunäkökulma
- Henkilönsuojaimet
- Kemikaaliturvallisuus
- Kone-, laite ja työkaluturvallisuus
- Lyhyen ja pitkän aikavälin sekä jatkuvat tavoitteet

- Moninaisuus ja tasa-arvo (tai viittaus tasa-arvo- ja yhdenmukaisuussuunnitelmaan, jos organisaatiossa on vähintään 30 työntekijää)
- Nuoret työntekijät
- Organisaatio ja osastot: toimintaympäristön kuvaus; organisoituminen; työturvallisuusvastuut ja -periaatteet
- Painopistealueet ja konkreettiset kehittämistavoitteet sekä niiden aikataulu ja mittaaminen
- Palo- ja poistumisturvallisuus
- Perehdyttäminen ja työn opastus (mukaan lukien esihenkilöt ja johto)
- Psykososiaaliset kuormitustekijät
- Putoamisvaarallinen alue
- Pystytys- ja ripustusturvallisuus ja nostoapuvälineet
- Päihdeohjelma
- Riskienarviointi, johon kehittämistavoitteet pohjautuvat
- Sisäilmaongelmien ennaltaehkäisy
- Suojelutoiminta
- Sähköturvallisuus
- Tapaturmantorjunta
- Tapaturmien, ammattitautien ja vaaratilanteiden ilmoitukset, tutkinta ja tilastointi
- Teos- ja produktiokohtainen riskianalyysi produktion eri vaiheissa
- Terveystarkastukset
- Tietoturvallisuus
- Toiminta työtapaturman sattuessa
- Turvallisuusohjeistus (esimerkiksi ohjeet väkivallan varalle, yötyöhön ja yksintyöskentelyyn)
- Työkyvyn ylläpito ja seuranta
- Työsuojelun seuranta ja valvonta
- Työsuojeluorganisaation kokoonpano, -vastuut ja kokoontumistaajuus
- Työtehtävät ja -menetelmät

- Työterveyshuolto
- Työympäristön kartoitus (esitys- ja ylöspanotoiminta¹⁰)
- Ulkopuoliset toimijat ja alihankkijat
- Varhaisen puuttumisen ja välittämisen mallit
- Viestintä

Yleishuomiona, että kaikissa aineistoissa kyseiseen otsikkorakenteeseen pyrittiin, mutta otsikoiden määrä vaihteli merkittävästi. Vastaavasti otsikoiden painopisteet organisaatioittain vaihtelivat merkittävästi. Sen sijaan käytetty kieli oli pääosin yhdenmukaista, vaihtelevuutta oli eniten ammattijargonia ja toimintaympäristön kuvauksia sisältävien teemojen alla, kuten nostoapuvälineiden nimityksissä ja esitys- ja työntekopaikkojen nimityksissä.

Lista ei luonnollisestikaan ole kaiken kattava. Esimerkiksi organisaatiossa voi turvallisuusauditoinnissa ilmetä puutteita lakisääteisissä henkilönostinten henkilökohtaisissa kirjallisissa luvissa, jonka perusteella painopistealueeksi toimija voi määritellä henkilönostinkoulutuksen tärkeäksi kehittämiskohteeksi, jolloin on luontevaa, että mainintoja on paljon ja otsikkotasoa on kyseisen toimintakauden toimintaohjelmassa syvempi. Kuriositeettina oheisessa listassa henkilönostimet on asetettu putoamisvaarallisen alueen otsikon alle.

Abstrahoinnin tarkoitus on tunnistaa trendejä (Ojasalo ym. 2015, 140).

Aineistossa on varmasti sokeita pisteitä, jotka liittyvät turvallisuuteen, terveyteen ja työkykyyn, mutta jotka eivät aineistossa esiinny. Tämän takia täydensin aineistoa työsuojeluhallinnon ohjeistuksilla ja kahdella erilaisella mallipohjalla (Mallipohja ttk; Mallipohja työsuojeluhallinto; Työsuojeluhallinto 2024a).

Täydennetyt otsikot ovat:

- Henkilöstötilat
- Organisaation muutostilanteet
- Liikenneturvallisuus

¹⁰ Ylöspanotoiminnalla tarkoitan kaikkea esitystekniseen valmistamiseen liittyvää toimintaa, johon kuuluu muun muassa lavastamot/verstaat, kampaamo, maskeeraus, tarpeisto, puvustamo, valo-, ääni-, video-, verkko- ja pyrotekniikka.

- Työn määrä ja kuormittavuus
- Työyhteisön toimivuus (esihenkilö-alaissuhteet, työn arvostus ja työyhteisön toiminta)
- Työympäristön kartoitus (esimerkiksi lämpötila, valaisu, epäpuhtaudet, melu)
- Yhteistoiminta (tiedotus, dialogi ja palaute työstä)

Huomiona, että otsikko työympäristön kartoitus on molemmissa otsikkolistoissa, ja osin jälkimmäisen listan osalta teemat voivat olla päällekkäisiä esimerkiksi ergonomian osalta. Perustelen huomiota regulaatiolla: Työturvallisuuslain näkökulmasta riskienarviointi tulee tehdä yksilöllisesti ja yleiset työsuojelutoimenpiteet ennen yksilöllisiä (Työturvallisuuslaki 738/2002, § 8). Käytännössä esimerkiksi työnantajan velvollisuus on huolehtia työympäristön työhön soveltuvasta valaistuksesta ja äänenpaineen tasosta. Esitystilanteessa työntekijät altistuvat pimeydelle ja melulle, jolloin työympäristö tulee kartoittaa teos- tai produktiokohtaisesti, mutta kartoitus tulee tehdä myös yleisellä tasolla. Esittävien taiteiden laitoksissa näin varmasti usein onkin, mutta työsuojelun kehittämisen kannalta yleisistä työympäristön kartoitustoimenpiteistä ei ollut mainintoja, ainoastaan mainintoja teos- ja produktiokohtaisesta riskienarvioinnista tai ylösparotoiminnan ohjeisiin.

4.4 Kvantifiointianalyysi

Kvantifiointianalyysissä aineistosta lasketaan, kuinka monta kertaa eri teema esiintyy aineistossa. Teeman esiintyvyyden pohjalta voidaan tulkita aineiston sisällöllistä merkityksellisyyttä.

Kvantifiointianalyysin perusteella ”työhyvinvointi”, ”jaksaminen” ja muut abstrahointianalyysin avulla psykososiaaliin kuormitustekijöiden kattotermin alle liittyvät termit olivat aineistossa yllämainittuina ja mainittu jokaisessa toimintaohjelmassa. Yhteensä mainintoja oli 24. Tämä on linjassa aiemman suomalaisen tutkimuksen kanssa (Visuri ym. 2020; Visuri ym. 2023).

Työsuojelun toimintaohjelmien kannalta sisällöllisesti useita relevantteja toistuvuuksia löytyi seuraavien termien osalta: ”työterveyshuolto” (37), ”johtaminen” (33), ”työsuojelu” (31), ”perehdytys” (24) ja ”työnopastus” (14). Sulussa mainintojen lukumäärä. Mainitut termit esiintyvät kaikissa aineistoissa. Suoraa johtopäätöstä miksi mainitut termit esiintyvät aineistossa useasti ei voi esittää. Arvailten voi yrittää tulkita, että työvoiman liikkuvuus koronapandemian aikana ja sen jälkeen on ollut suurta, joten perehdytyskäytännöt ovat olleet organisaatioiden kehittämistarpeissa esillä. Toisaalta työterveyshuolto on lakisääteinen velvollisuus ja sidoksissa erityisesti psykososiaalisen kuormitustekijöiden ennalta-ehkäisyyn ja hoitoon. Suoraa johtopäätöstä ei voi kuitenkaan tehdä. Kuriositeettina sana ”pommi” oli mainittu yhtä monta kertaa kuin ”yhteistyö”; yhdeksästi.

Aineistossa oli mainittu nimeltä henkilöitä yhteensä 82 kertaa. Nimetyille henkilöille oli osoitettu työsuojelullinen yksilöity vastuu 49 kertaa. Vaihteluväli toimijan henkilöiden määrässä suhteessa kyseisen organisaation mainittuihin vastuualueisiin oli koko aineistossa prosentuaalisesti 18 % - 100 %. Negatiivisena esimerkkinä kahdessa organisaatiossa vastuut oli osoitettu ainoastaan positioittain ja ristiintulkitsemalla työsuojeluohjelmaa, regulaatiota ja tehtäväkuvauksia selvisi velvoitteiden vastuut. Positiivisena esimerkkinä yksi esittävän taiteen organisaatio oli työsuojelun toimintaohjelmassa nimennyt selkeästi vastuuhenkilöt ja heidän vastuualueensa. Huomiona, että samassa organisaatiossa myös kehittämiskohteet olivat pääosin hyvin vastuutettu. Tulkitsen, että työsuojelun sisällölliset vastuut ja kehittämiskohteet on osoitettu hyvin vaihtelevasti organisaatioittain.

Kvantifiointianalyysin otanta tulee olla riittävän suuri, jotta analyysi olisi pätevä. Tarkasteltaessa neljän organisaation aineistoja ei kvantifiointianalyysin kannalta ole mahdollista tehdä yleistäviä johtopäätöksiä. Täydentääkseni kvantifiointianalyysiä vertasin aineistoa Työsuojeluhallinnon ja Työturvallisuuskeskuksen mallipohjiin keskittyen aineistojen ja mallipohjien eroavaisuuksiin (Mallipohja ttk; Mallipohja työsuojeluhallinto). Aineiston ja mallipohjien selkein ero oli ”teoskohtainen riskienarviointi”. Aineistossa sitä

kutsuttiin esimerkiksi nimityksillä: ”esityskohtainen turvallisuuskävely”, ”tuotantokohtainen arviointi” ja ”teoskohtainen turvallisuussuunnitelma”. Mallipohjissa vastaavia ilmauksia ei ollut. Käytän tässä yhteydessä yhteisnimitystä ”teoskohtainen riskienarviointi”. Se mainittiin yhdesti tai useammin eri nimityksillä kolmen organisaation aineistossa yhteensä 16 kertaa. Tulkitsen, että tämä on esittävien taiteiden erityislaatuisuus ja ydintoiminnan keskiössä ja erityisesti päivittäisjohtamisen kannalta tärkeä havainto. Toimintaohjelmissa oli kuitenkin eroja teoskohtaisen riskianalyysin velvoittavuudesta: yhdessä organisaatiossa velvoite oli toteuttaa riskienarviointi vain ennen yleisöennakkoa, kun taas kahdessa muussa velvoittavuus oli ennen ensimmäisten harjoitusten alkamista ja olosuhteiden muuttuessa riittävän usein. Aineistossa oli myös yksi viittaus riskianalyysin tekoon vastuupositioittain aina ennen harjoituksia. Ero ei selity pelkästään toiminnan eroavaisuuksilla. Oletukseni on, että esitysten harjoittelu näyttämöolosuhteissa ei yleisesti poikkea toisistaan suurien toimijoiden kohdalla merkittävästi. Eron on oltava työturvallisuuskulttuurissa. Havainto on merkitsevä esitystoiminnan turvallisuusjohtamisen kannalta ja pohdin asiaa lisää luvussa 5.4.

4.5 Analyysimetodien ristiintulkinta

Viimeisenä analyysimetodina tulkitsin metodeja ristiin, eli pyrin löytämään johdonmukaisuuksia tai eroja eri analyysimetodien välillä. Koska metodini sisältää lähtökohtaisesti jo abstrahointianalyysin osalta tulkintaa, pyrin välttämään tulkinnan tulkintatilannetta, joka voisi antaa epäluotettavia tuloksia.

Kvantifiointianalyysi osoitti, että läheltä piti tilanteiden ja tapaturmien ilmoitusmenettelyt olivat jokaisessa aineistossa mainittu. Ristikkäisanalyysissä kvantifiointi- ja teoriaohjauksellisen analyysin välillä ja tulkitsemalla aineiston ilmisältöä, voidaan vetää johtopäätös, että läheltä piti tilanteiden ja tapaturmien tilastoinnissa ja tilastojen tulkinnassa on kehitettävää. Seurannan perusteella vain yhdessä aineistosta oli tulkittavissa, että seuranta oli johtanut konkreettisiin toimenpiteisiin työsuojelutoiminnan kehittämiseksi. Kaksi organisaatiota oli maininnut sen kehittämiskohteekseen.

Kvantifiointianalyysin huomio psykososiaalisten kuormitustekijöiden tärkeydestä ei korreloi teoriaohjauksellisessa analyysissä tullut havaintoja kehityskohteiden suunnasta. Kahdessa organisaatiossa aihe oli nostettu kehittämiskohteeksi. Ensimmäisessä näistä tähän ei ollut kuitenkaan tehty yhtään konkreettista tavoitetta tai suunnitelmaa ja vain yhdessä organisaatiossa tämä oli asetettu omaksi kehitystavoitteekseen ja eritellyin toimin.

Teoriaohjauksellinen analyysi suhteessa abstrahointianalyysiin näyttää, että organisaatiot, jotka ovat tunnistaneet kehityskohteet ja suhtautuvat niihin suunnitelmallisesti, pyrkivät pääosin painottamaan niitä otsikkotasolla. Tämä on täysin luonteva havainto ja tuo esiin organisaation sisäisen tahtotilan ja toiminnan suunnan realistisesti. Sen sijaan, jos tunnistamisessa on puutteita tai kehittämiskohteita ei ollut mainittu, myös otsikkotaso oli vajaa tai epälooginen. Tästä voi vetää johtopäätöksen, että sisältö ei välttämättä tuota rakennetta, mutta rakenne voi tuottaa sisältöä. Tulkintana esitän, että työsuojelun vastuupositioissa voisi käyttää tarkistuslistoja työsuojelun toimintaohjelmien laatimisessa. Korostan kuitenkin, että ne eivät korvaa kriittistä ajattelutyötä ja henkilöstön kehitysehdotuksia.

Tulkintana eri analyysimetodien välillä esitän, että organisaatioilla on tosiasiallista halua kehittää työsuojelutoimintaansa, mutta erityisesti tulevaisuuteen sijoittuvien toimenpiteiden kirjauksissa on kehitettävää. Johtopäätöksissä jatkan pohtimalla mahdollisia syitä työsuojelujohtamisen näkökulmasta, miksi organisaatioissa on haasteellista tehdä työsuojelun tulevaisuustyötä?

4.6 Työn luotettavuuden arviointi

Vaikka menetelmällisesti dokumenttianalyysi soveltuu instituutioiden luomiin kirjallisen aineiston tutkimiseen (Ojasalo ym. 2015, 136–137), menetelmää kohtaan tulee esittää kritiikkiä. Dokumenttianalyysi tulos antaa vain rajallisen kuvan tietystä ajanjaksosta, jolloin se ei välttämättä huomioi muutoksia tai kehitystä ajan myötä. Tämä voi rajoittaa sen sovellettavuutta nykytilanteeseen

tai tulevaisuuden ennustamiseen. Esimerkiksi tiedossani on, että tätä kirjoitettaessa kohdeorganisaatioiden työsuojelun toimintaohjelmien laadinnassa tullaan tekemään kehitystyötä.

Dokumenttianalyysi altistuu subjektiivisuudelle, joka voi johtaa tulkitsijasta riippuen erilaisiin päätelmiin ja tuloksiin. Työsuojelun toimintaohjelmien muoto on essee- ja raporttityyppinen kirjoitelma, ja useassa dokumentissa oli kirjattu asioita listauksin. Käytännössä osa tutkimuskohteena ja metodologisen matriisin huomioista on lukijan omia tulkintoja eivätkä välttämättä vastaa toimintaohjelman laatijan intentioita.¹¹ Olen pyrkinyt huolellisuuteen ja tarkkanäköisyyteen esimerkiksi korostamalla epäselvät havainnot ja peilaamalla yksittäisiä huomioita koko tekstiin. Esimerkiksi työsuojelun toimintaohjelmassa on otsikkotasoa ”Työsuojelun kehittämiskohteet” alla luettelo, jonka ensimmäinen kohta viittaa esihenkilöihin. Tulkitsen tämän tarkoittavan laajaa työturvallisuuteen, terveyteen ja työkyvyn ylläpitoon liittyvää koulutusta, vaikka tosiasiallisesti koulutussisällöt voivat olla toiset. Analyysivaiheessa korostuu aineiston tulkitsijan subjektiivisuus ja mahdolliset kognitiiviset vinoumat, kuten vahvistusharja ja tuottamisvaikutus. Lisäksi aineistoa analysoidessa, sille tulee hiljalleen sokeaksi. Analysointi vaikeutuu jokaisella uudella analysointikerralla. Vahvistusharjaa ja tuottamisvaikutusta olen pyrkinyt hälventämään analysoimalla aineiston kokonaisuudessaan ensimmäisellä kerralla ja tauottamalla työtä uusinta-analyysien ja tarkistuskertojen välillä.

Kritiikkiä tulee esittää myös käytettyä menetelmää kohtaan suhteessa tutkimuskysymykseen. Tarkoituksena on selvittää, miten työsuojelun toimintaohjelmia käytetään organisaation johtamisessa, mutta lähtökohtaisesti työsuojelun toimintaohjelmia ei ole tarkoitettu ainoastaan johtamistyökaluksi. Tekijänä tiedostan tämän dilemman ja tarkoituksena ei ole antaa koko kuvaa organisaation johtamisesta tai edes työsuojelujohtamisesta, vaan yksittäinen ja tarkkapiirteinen kuva yhdestä organisaation johtamisen osa-alueesta.

¹¹ Tutkijaperspektiivissä asetun käytännössä samaan positioon kuin organisaation uusi työntekijä: Mikäli työsuojelun toimintaohjelmassa on kirjoittajan oletuksia lukijan tiedoille organisaatiosta tai sen henkilöstöstä, olen niistä tietämätön. Erotuksena, että tarkastelin toimintaohjelmia systemaattisesti ja useaan kertaan.

5 Johtopäätökset ja pohdinta

Tutkimuskysymykseni oli: Miten esittävän taiteen ammattitoimijoiden työsuojelun toimintaohjelmia käytetään organisaation johtamisessa? Tämän tutkielman perusteella yksi vastaus on: Työsuojelun toimintaohjelmia voidaan käyttää sosiokonstruktivisesti¹² organisaation ydintoiminnan tavoitteiden mahdollistamiseksi, hyvinvoivan työyhteisön kehittämiseksi ja yhteisten arvojen vaalimiseksi. Samanaikaisesti yhtä oikea toinen vastaus on: Kun työsuojelun toimintaohjelmaa ei ole, se on vanhentunut tai se ei ole henkilöstön tai johdon saatavilla, niin ei sitä voi myöskään käyttää kuin korkeintaan organisaatiota itseään tai johtamiskulttuuria vastaan.

Onko olemassa työsuojelun ideaalia esittävässä taiteissa? On, mikäli jokainen työntekijä on hyvinvoiva ja onnettomuuksia ei tapahdu. Uskon, että tällainen organisaatio tekisi verrattonta taidetta. Tila on valitettavasti utopia, mutta se ei estä pyrkimästä täydelliseen hyvinvointiin ja verrattoman taiteen äärelle. Esitän tämän luvun lopuksi, aineiston ja sen tulkinnan pohjalta, neljä konkreettista vinkkiä esittävän taiteen johtamiseen työsuojelun näkökulmasta.

5.1 Havainnot aineiston keräämisessä

Aineiston kerääminen paljasti esittävän taiteen ammattitoimijoiden työsuojelun sokean pisteen. Varianssi työsuojelun toimintaohjelmien saatavuudessa aineistoa kerätessä oli suurta. Esitän johtopäätöksenä, että esittävien taiteiden ammattitoimijoiden tulisi välittömästi tarkastaa työsuojelun toimintaohjelmien ajantasaisuus ja saatavuus. Vaikka se ei ollut tämän tutkielman tavoite, on mielekästä pohtia yleisesti, miksi työsuojelun toimintaohjelmissa on merkittäviä saavutettavuuspuutteita. Korostan, että ei ole yhtä ainoaa syytä, vaan syyt ovat moninaiset ja sidoksissa toisiinsa.

¹² Tässä yhteydessä tarkoitan sosiokonstruktivismilla tiedon sosiaalista konstruointia, painottaen erityisesti vuorovaikutuksellisia ja yhteistoiminnallisia prosesseja. Yhdistävää konstruktivismin eri suuntauksille on, että tieto on aina yksilön tai yhteisöjen itsensä rakentamaa. (TT sosiokonstruktivismi 2024)

Esittävien taiteiden toimijoiden ydintoiminta on taide ja sen sivutoiminnot. Perinteisesti taidealan koulutuksissa ei ole työsuojelu opiskeltavien aiheiden prioriteettien kärkipäässä. Vasta viime vuosina asiaa on alettu tutkia ja kehittämistoimenpiteitä on tehty. Esittävien taiteiden organisaatioissa oli haasteita erityisesti työsuojelutoiminnan tulevaisuustyön kirjauksissa ja kokonaisvaltaisessa hahmottamisessa. Kyse voi siis olla puhtaasti työsuojelun osaamisesta tai siihen käytetystä ajasta. Päätoiminen työsuojelutehtävä esittävän taiteen organisaatioissa on poikkeuksellista. Opinnäytettä varten käymieni keskustelujen ja viestien vaihdon pohjalta väitän, että aitoa halua kehittää työsuojelua on, eli kyse ei ole välinpitämättömyydessä.

Toinen potentiaalinen syy epäkohtiin on toiminnan luonne: Esittävää taidetta on perinteisesti tehty taiteen ja taiteen tekijöiden ehdoilla. Tällöin työsuojelu on nähty organisaatioissa taidetta rajoittavana tekijänä, ei mahdollistavana potentiaalina. Korostan, että taiteen lisäksi esittävän taiteen organisaatioissa toinen keskeinen koko henkilökuntaa yhdistävä tekijä on työsuojelu. Kannustan näkemään työsuojelun ennemminkin voimavarana kuin pakollisena pahana. Hyvinvoiva työntekijä tekee työnsä tehokkaammin ja johtaja johtaa paremmin kuin pahoinvoiva.

Kolmas mahdollisuus epäkohdille on organisaatioiden luonne itsessään ja johtamistapa, jota luvun 2.1 taustateoriakin tukee. Esittävän taiteen organisaatiot ovat horisontaalisesti hyvin laajoja sisältäen useita erilaisia ammattinimikkeitä ja työtehtäviä, mutta vertikaalisesti hyvin matalia. Tällaisessa organisaatioissa työsuojelun toimintaohjelman laatijoiden oma substanssiosaaminen ja kompetenssit voivat näkyä toimintaohjelmien sisällöissä yksittäisinä painotuksina ja toisaalta joitakin teemoja saattaa puuttua kokonaan. Useissa esittävän taiteen organisaatioissa on lisäksi kaksoishierarkia, jossa työsuojelujohto eroaa taiteellisesta johdosta. Tällöin on mahdollista, että taiteellisen toiminnan ja hallinnollisen toiminnan, johon työsuojelukin lähtökohtaisesti kuuluu, väliin tulee repeämä ja viestinnällinen este. Mikäli työsuojeluhenkilöstö ei tiedä, mitä taiteellinen henkilöstö tekee, ei potentiaalisia riskejä ole mahdollista kartoittaa. Regulaatiivisesti työsuojelulla

tulisi kuitenkin olla ensisijainen rooli tai vähintäänkin veto-oikeus taiteen tekemisessä.

5.2 Yleishavainnot aineiston analyysissä

Työsuojelun toimintaohjelma on reguloitu dokumentti, johon on esitetty lainsäätäjän ja viranomaisen mukaan velvoittavia ohjeistuksia. Tarkkaa sisältöä ei ole, eikä pidäkään olla, sillä organisaatioiden toiminta on erilaista. Regulaatio on kuitenkin varsin yksinkertainen: tunnistetaan toiminta ja siinä olevat riskit, muodostetaan niistä työsuojelun kehittämishjelma ja priorisoidaan ja laaditaan tavoitteet ja annetaan vastuu osaaville ihmisille.

Aineiston analysoinnin ilmeinen tulos on, että vaarojen arviointia ei ole pääosin tehty tai se on vähintäänkin hapuilevaa. Havainto ei koske kaikkia organisaatioita, positiivisia poikkeuksia on. Tarkempia havaintoja on esitetty analyysiluvussa ja esitän tässä lähinnä yleisiä johtopäätöksiä. Vain yhdessä toimintaohjelmassa oli selkeästi luettavissa syy-seuraus -suhteet, sen sijaan toisessa oli esitettynä vain syyt ja kolmannessa vain seuraukset. Aineiston ilmi viestit tukevat havaintoa: halua toiminnan kehittämiseen sanojen tasolla on, mutta ei syvällistä osaamista.

Juurisyynä on tämän tutkielman keskeinen kohde: johtaminen. Työsuojelu on yhteistoimintaa, joka velvoittaa kaikkia. Riskienarviointi on teoriassa organisaation johdon vastuulla, mutta sitä toteuttavat työntekijät. Useassa toimintaohjelmassa tämä regulaation teoriaan perustuva havainto oli kyllä mainittu, mutta sitä ei ollut viety konkreetian tasolle. Organisaation tulee luoda sellainen toimintakulttuuri, että riskien systemaattinen havainnointi on mahdollista ja havainnoista on mahdollista tehdä kehitysehdotuksia. Luvun 2.10 teorian mukaan paras vaikutus saadaan resursoimalla kehittämistoimenpiteet esihenkilöihin. Valitettavasti analyysistä ei voi vetää suoria johtopäätöksiä, että miksi riskienarviointia ei ole tehty tai miksi se ei ole näkyvässä työsuojelun toimintaohjelmissa. Aihe on kompleksinen, joten todennäköisesti syitä on useita. Luvussa 2.8. osoitin, että taiteet, viihteet ja virkistystoimialoilla ei ole

tapahtunut edistystä työturvallisuudessa, joten tulkitseen ongelman olevan rakenteellinen. Työhyvinvoinnin osalta aiempi tutkimushistoria luvussa 2.9 vahvistaa tätä tulkintaa johdon osalta. Tämä tutkielma ei anna vastausta, mikä tai millaiset rakenteelliset seikat voisivat edistää työsuojelukulttuurin positiivista kehittymistä kokonaisuutena, ja tässä olisi potentiaalinen jatkotutkimuskohde. Sen sijaan tämä tutkielma osoittaa, että toimintaohjelmiin tulisi suhtautua läpileikkaavasti: tunnistetaan toiminta ja siinä olevat riskit ja kehitetään toimintaa riskejä vähentävästi yhteisöllisesti.

Yhteenvedona aineistosta esitän, että esittävän taiteen ammattitoimijoiden tulisi suhtautua työsuojelun toimintaohjelmiin läpileikkaavasti korostaen organisaation ja koko henkilöstön jatkuvaa oppimista ja oman ajattelun aktivointia. Tämä tulee toteuttaa säännöllisesti, päivä, viikko ja kuukausitasolla, mitattavasti ja johdon mandaatilla.

5.3 Työsuojelun toimintaohjelma artefaktina

Organisaation johtaminen tulee olla linjassa organisaation arvojen ja strategiatyön kanssa. Tutkielman keskeisenä tarkoituksena ei ollut tutkia, miten organisaation arvotyö vastaa operatiivista toimintaa. Sivuhuomiona on kuitenkin todettava, että työsuojelun toimintaohjelma on artefakti, joka sisällöllisesti ja symbolisesti kuvastaa sekä organisaation sisäistä kulttuuria että johtamiskulttuuria (Hatch 2006, 208–210). Johtamiskulttuurin näkökulmasta työsuojelun toimintaohjelma tulisi olla organisaationsa ja sen ydintoiminnan näköinen ja vastata organisaation arvoja.

Aineistossa tuli esille, että osa esittävien taiteiden organisaatioista haluaa edistää omaa kuvaansa myös työsuojelun toimintaohjelmissa. Johtamisen näkökulmasta toimintasuunnitelman tulee kertoa, että tällainen me olemme ja tällaiseksi me haluamme tulla. Mikäli organisaatiossa on ”nollan työtaturman tavoite” tai työturvallisuus on organisaatiossa taidetta tärkeämpi arvo, se tulisi olla kirjattuna ohjelmaan. Useassa toimintaohjelmassa näin olikin: lyhyt jopa

runollinen huomio toimintaohjelman lukijalle, että työsuojelu ja ihminen on toiminnan keskiössä.

Arvotyö tulee olla johtamisessa linjakasta. Aineistossa esiintyi epä johdonmukaisuuksia ja ristiriitaisuuksia: esimerkiksi organisaatio korosti arvopohjanaan tasa-arvoa, mutta käytetty kieli ei ollut sukupuolineutraalia. Toisena esimerkkinä organisaatio korosti itseohjautuvuutta, mutta toisaalla esihenkilöiden direktio-oikeutta. Linjakkuus koskee kaikkea viestintää, mutta on korostunut työsuojelun toimintaohjelmassa, jonka yksi pääteema on työhyvinvointi: Mikäli työntekijä hyväksyy organisaation arvopohjan itselleen mielekkääksi ja merkitykselliseksi, niin myös organisaatiossa käytetty kieli tulisi olla sellaista, jolla välttää työntekijöiden kognitiivinen dissonanssi. Viittaan teorialukuihin 2.9–2.11: avaimet työturvallisuuskulttuuriin vaikuttamisessa ovat työnantajalla.

Työsuojelun toimintaohjelmissa käytetty kieli tulee olla organisaation arvopohjan mukaista ja ydintoiminnan kannalta läpileikkaavaa. Ensisijaisesti toimintaohjelma tulee olla lukukelpoinen dokumentti ja saatavilla helposti. Toimintaohjelma tehdään yhteistyönä, mikäli näitä päätöksiä ei ole saatavilla, ei työntekijät tiedä, miten toimia ja miten organisaatio kehittää itseään.

5.4 Teoskohtainen riskienarviointi

Tutkielman aineistossa tuli esille esittävien taiteiden ydintoimintaan liittyvä olennainen työsuojeluominaisuus: teoskohtainen riskienarviointi. Tätä teoksen uniikkeihin ominaisuuspiirteisiin liittyvää vaarojen arviointia ja katselmusta ei ole mainittu yleisissä mallipohjissa tai viranomaisohjeistuksissa. Esittävän taiteen toimijoiden ja erityisesti teosturvallisuuden näkökulmasta se on kuitenkin keskeinen työvaihe. Esittävän taiteen organisaatio perustuu ajatukseen, että esitetään jotain reaaliajassa paikkasidonnaisesti yleisölle. Käytännössä teokset ovat toisistaan erilaisia pilotteja ja itse esityksienkin sisällä on variaatiota. Tämän ajatuksen ympärille on luotu esittävien taiteiden organisaatioissa erilaisia tuotannonohjausmalleja, produktiomalleja ja -filosofioita. Työsuojelu

tulisi olla läpileikkaavaa, ja aineistosta tuleekin hyvin esille, että organisaatiot ovat tunnistaneeet tämän läpileikkaavuuden hyvin. Sen sijaan vain kahdessa aineistossa oli havaittavissa, että läpileikkaavuus oli konkretisoitu myös työsuojelussa. Esitänkin, että näistä positiivisista esimerkeistä voisi ottaa mallia laajemminkin.

Tuotantomallit eivät esittävien taiteiden organisaatioissa ole yhteneviä, joten joudun tyytymään oheisessa listauksessa yleistykseen tuotannon eri vaiheissa. Yhdistän tietoja eri aineistosta ja esitän pääasiallisen vastuutahon:

- Teoksen aievaiheessa työsuojelun asialistalla tulisi olla työhyvinvointi- ja kuormittavuusriskit teoksen taloudellisten riskien ohella. Päävastuu organisaation johdolla.
- Suunnitteluvaiheessa: tietoturva, toiminnan jatkuvuus ja vastuupositoiden osoittaminen. Päävastuu johdolla ja päällikkötasolla. Nimetään teoskohtainen työsuojeluvastaava.
- Taiteellisessa suunnitteluvaiheessa: riskien ennakointi, päällekkäisyydet ja eskaloituminen. Päävastuu päällikkötasolla. Riskeiltään suurissa teoksissa erikoisasiantuntijoiden (esimerkiksi lennätys, pyrotekniikka) suora taiteellisen työryhmän konsultaatio.
- Valmistusvaiheessa korostuu työturvallisuuden jatkuvuus, työkyvyn ylläpito ja työn terveelliset olosuhteet. Päävastuu jatkuvuuden osalta päälliköillä ja muun teoskohtaisen työsuojelun osalta työnjohdolla.
- Harjoituskohtainen turvallisuuskatselmus huomioi näyttämön uudet riskit ja muutokset jokaisessa harjoituksessa ja painopiste on työturvallisuudessa. Päävastuu teosvastaavalla, teoksesta vastaavilla päälliköillä ja työnjohdolla osaamisalueittain.
- Yleisöennakkovaiheessa turvallisuushuomiot ovat läpileikkaavia, mutta korostuneesti yleisöturvallisuudessa. Päävastuu yleisöturvallisuudesta vastaavalla päälliköllä ja esityksen teosvastaavalla.
- Esitysvaiheessa korostuu turvallisen toiminnan kertaus, poikkeaminen tarkkailu ja työssä jaksamisen valvonta. Päävastuu esityksen teosvastaavalla.

Yhtenevää oheiselle listaukselle on, että työsuojelutoiminta on läpileikkaavaa, vuorovaikutteista ja säännöllistä. Yksittäisessä tuotannon vaiheessa on syytä painottaa työsuojelun eri osa-alueita. Kun toiminta on jatkuvaa ja systemaattista, on potentiaalisten riskien ja niihin reagoiminen mahdollista tuotannon alkuvaiheessa ja siten tehostaa prosessia. Toisaalta säännöllisyys mahdollistaa, ettei yksi yksittäinen riskienarviointi vie kohtuuttomasti aikaa esimerkiksi yksittäiseltä harjoituskerralta. Työsuojelun tuotantomallia täydentää organisaation vuosikelloon sidottu työsuojelutoiminta, jota edelleen voi täydentää erilaisilla yksittäisillä kehittämisohjelmilla. Johtamisen näkökulmasta työsuojelua tulee johtaa prosessina (Salminen ym. 2007, 15.), ja tämän työn puitteissa kannustan työsuojelusta vastaavia kehittämään ja tunnistamaan näitä teoskohtaisia riskienarvioinnin kaltaisia prosesseja. Jatkotutkimusta on mahdollista tehdä esimerkiksi freelancerperehdytyksen, kiertue- ja vierailuesitysten prosessien tunnistamisen osalta.

5.5 Työturvallisuusjohtamisen hierarkkisuus

Hierarkkinen vastuurakenne on toimiva johtamistapa kriisiolosuhteissa, mutta työturvallisuuden johtamisessa parhaita tuloksia saavutetaan, kun suorittavan työn tekijät voivat itse tehdä linjauksiaan ja siten konkreettisesti vaikuttaa itse työturvallisuuden ylläpitoon ja kehittämiseen (Juutilainen 2022, 53–60). Miten työsuojelujohtamisen tulisi tasapainotella näiden kahden välillä?

Työsuojelun toimintaohjelmissa on tunnistettu organisaatioiden hierarkkinen vastuurakenne. Aineistossa kuitenkin vain yhdessä organisaatiossa tämä hierarkia oli purettu konkretiaksi. Ideaalitulanteessa organisaation työsuojelun velvollisuuksille ja kehittämiskohteille on nimetty vastuupositiot ja ne on lisäksi nimetty dokumentissa. On luonnollista, että osa työnantajavastuista voidaan delegoida laajasti ihmisryhmälle, kuten henkilösuojainhankinta esihenkilöille, Mutta mikäli jokin työturvallisuuden tai -hyvinvoinnin osa-alue on selkeästi vastuu osoitettu yhdelle ihmiselle, kuten esimerkiksi kemikaaliturvallisuus kemikaalivastaavalle, se kannatta ilmaista sekä positiona ja tehtävänä ja nimeämällä henkilö, mikäli suinkin mahdollista.

Johtamisen näkökulmasta dokumentti on velvoittava. Käytännön johtamisen kannalta työsuojelun toimintaohjelma pitää pyrkiä kirjoittamaan muotoon, että johtaja voi toteuttaa omaa velvollisuuttaan, eli yleisjohtaa, resursoida ja valvoa. Käytännössä tämä tarkoittaa yleisjohtamisen osalta avarakatseisuutta eli toimintojen yhteensovittamista työsuojelun näkökulmasta sekä kehittämis- ja suunnittelutoimenpiteiden priorisointia. Toiseksi kehittämiskohteet on mahdollista resursoida ainoastaan, mikäli ne on konkretisoitu. Esimerkiksi koulutuksen resursointi on mahdollista ainoastaan, jos tiedetään mikä henkilöstöryhmä tarvitsee koulutusta, mistä aiheesta ja kuinka laajasti. Pelkkä sana koulutus ei aiheuta kuin lisää kysymyksiä. Kolmanneksi toimenpiteiden valvominen on mahdollista ainoastaan, mikäli työsuojelun toimintaohjelman tavoitteet ovat mitattavia. Vain mitattavien kehittämistoimenpiteiden delegoiminen on mahdollista.

5.6 Työsuojelun toimintaohjelma velvoittaa johtamaan ja viestimään

Esitin aiemmin luvussa 4.1., että työsuojelun toimintaohjelmissa annetaan suoria ohjeita organisaation johtamiseen. Nämä ohjeet ovat regulatiivisesti velvoittavia (Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 2006/44, § 38; HE 254/2006 vp, 54).

Mikäli työsuojelun toimintaohjelma perustuu hyvään toimintaympäristön tuntemukseen ja riskiarviointiin ja siinä annetut ohjeistukset ovat perusteltuja ja vastuutettuja, johtaminen on suoraviivaista resursointia ja yleisvalvontaa. Toisaalta mikäli toimintaohjelma perustuu hatarille oletuksille tai niitä ei ole ja toimintalinjaukset ovat yleismaailmallisia ohjeita, kasvaa johdon työmäärä. Johdon tehtäväksi jää tällöin myös edellä mainittujen lisäksi vastata konkreettisista työsuojelutoimenpiteistä tai vähintään niiden seikkaperäisestä delegoinnista toimenpidevaltaa käyttäen. Työsuojelun toimintaohjelmien sisältötekstin tulee olla ymmärrettävää ja linjassa muun organisaatiossa käytetyn kielen ja sisäisen viestinnän kanssa. Työsuojeluun perehtyneisyys ja ammattimaisuus näkyy aineiston rakenteellisissa ja sisällöllisissä kirjauksissa.

Suosittelen työsuojeluregulaatioon ja vastuisiin perehtymistä heille, jotka konkreettisesti kirjaavat asiat toimintaohjelmiksi.

Annettujen tietojen tulee olla kaikkien saatavilla. Organisaatioilla oli haasteita toimittaa työsuojelun toimintaohjelmia. Kolme organisaatiota ei toimittanut toimintaohjelmaa ollenkaan ja usea organisaatio toimitti aineiston usean pyynnön ja melko pitkän ajan jälkeen. Tutkimuseettisistä syistä en analysoi näitä poikkeamia, haluan kuitenkin sivulauseessa todeta, että tiedossani on tämän opinnäytetyön julkaisuhetkellä, että valveutumista ja kehitystyötä on tapahtunut. Viranomaisohjeistuksen mukaan työsuojelun toimintaohjelma tulee olla työntekijän helposti saatavilla. Esittävien taiteiden organisaatioista vain kahdessa tämä varmasti toteutui. Kehotan organisaatioita pitämään työsuojeluohjelmia helposti työntekijöiden saatavilla esimerkiksi sähköisesti intranetissä tai ilmoitustauluilla ja johtoa valvomaan, että näin tapahtuu.

Korostan, että normihierarkian mukaan yhteistoiminnassa tehdyt suunnitelmat ohittavat työnantajan direktio-oikeuden. Mikäli näitä toimintasuunnitelman suunnitelmia ei resursoida tai ei panna toimeen, on rikos tapahtunut.

5.7 Koulutus

Annettujen kehittämistoimenpiteiden tulee olla selkeitä. Työsuojelun toimintaohjelma on velvoittava ja annettujen kehittämiskohteiden ja niitä vastaavien kehitysehdotusten tulisi olla yksiselitteisiä. Organisaatioiden työntekijöistä kuitenkin vain harva on ollut mukana laatimassa työsuojelun toimintaohjelmia. Mikäli työsuojelun toimintaohjelmissa on kehittämiskohteiden listalla ympäröiväitä ilmauksia, kuten esimerkiksi ”esihenkilöiden koulutukset”, ne voivat ulkopuoliselle lukijalle jäädä epäselviksi. Tällöin koulutuksen tilaaja tai niihin osallistujat eivät tiedä koulutuksen todellista tarvetta tai osaamisvajetta, jota varten koulutus on hankittu. Pahimmillaan tästä voi seurata tiedollinen konflikti, jossa organisaation johto olettaa järjestävänsä tarkoituksenmukaista koulutusta, mutta työntekijät pettyvät koulutuksen aiheisiin tai sisältöön.

Kehotan organisaatioita avaamaan syyt koulutustarpeelle ja selkeyttämään kehittämistoimenpiteitä.

Yleisimmäksi konkreettiseksi kehittämistoimenpiteeksi nousi aineistossa koulutus. On hyvä pohtia, suhteessa muihin johtopäätöksiin, millainen koulutus työyhteisössä mahdollistaa paremman työyhteisön työsuojelun näkökulmasta ja onko sellaisia koulutuksia? Erilaisia työsuojelukoulutuksia on todella paljon ja niiden löytäminen varsin helppoa. Tarkastelenkin tässä vain muutamaa, jotka täyttävät tutkielman aiheen ja sen läpileikkaavuuden kriteeristön, ja jotka ovat suunnattu esittävän taiteen toimijoille.

Taustateoriassa viitattiin Työterveyslaitoksen Floor Is Yours! ja Floor is Ours! -hankkeiden tutkimustuloksiin (Visuri ym. 2020; Visuri ym. 2023). Työterveyden ja työkyvyn ylläpidon kannalta yksi tällainen koulutusmahdollisuus on edellä mainittujen hankkeiden pohjalta syntynyt ”Mielen terveyden työkalupakki” -hanke. Se tarjoaa digitaalisia työkaluja ja materiaaleja, joiden avulla työyhteisöt voivat rakentaa mielen hyvinvointia tukevaa inhimillistä työkuiltuuria. (Mielen terveyden työkalupakki 2024.)

Työturvallisuuden kannalta läpileikkaava ja esittävän taiteen toimijat huomioiva koulutus on Metropolia Ammattikorkeakoulun tarjoama ETTE-työturvallisuuskoulutus ja sen RCAI-malli. Se on suunniteltu kompetenssiperusteisesti ja modulaariseksi työelämälähtöiseksi koulutukseksi erityisesti näyttämöturvallisuuden näkökulmasta ja sisällöt perustuvat yhteiseurooppalaiseen materiaaliin. Jatkuvan oppimisen RCAI-malli huomioi organisaation johdon, keskijohdon, esihenkilöt ja työntekijät ja erilaiset työturvallisuuden osa-alueet ja toteutetaan osaamislähtöisesti eli ennen koulutuksen alkamista suoritetaan henkilöstön osaamiskartoitukset. (SafeOnStage 2022.)

Koulutusta on siis saatavilla. Ulkopuolisen koulutuksen etuna usein on ulkopuolisen kouluttajan asiantuntijaposition ja ulkopuolinen näkemys. Näitä näkemyksiä tai osaamiskartoituksen tuloksia voidaan organisaatiossa käyttää

sellaisenaan johtamisen apuna tai konkreettisia kehittämissuhteiksi työsuojaohjelman toimintaohjelmaa laadittaessa.

5.8 Esittävän taiteen ammattitoimijan työsuojaohjelman ideaali

On epätodennäköistä, että vain yhtä asiaa, olosuhdetta tai käytäntöä muuttamalla saadaan aikaan pysyviä ja vaikuttavia muutoksia työsuojaohjelman vahvistamiseksi (Visuri ym. 2023, 88). Työsuojaohjelman toimintaohjelma on vain yksi, eikä todellakaan autuaaksi tekevä, työsuojaohjelman apuväline. Toisaalta työsuojaohjelma voi ikävimmillään toimia työtyytyttömyyttä tuottavana hygieniatekijänä ja toisaalta parhaimmillaan itseohjautuvuuden ja työn hallinnan kautta työtyytyväisyyttä edistävä motivaatiotekijänä. Olen esitellyt luvussa 4.3 otsikkotasolla teemoja, joita esittävän taiteen ammattitoimijan työsuojaohjelman vastuupositioissa kannattaa pohtia. Kannustan kuitenkin käyttämään otsikkoja ennemminkin tarkistuslistana muistin tueksi, kuin ehdottoman suoraviivaisena kehittämiskohdelistauksena.

Esittävän taiteen organisaatiot ovat horisontaalisesti leveitä organisaatioita: Työsuojaohjelman toimintaohjelmia voi kehittää myös yksikkökohtaisesti, antaa ihmisten vaikuttaa omaan työhönsä. Teoriaosuudessa viittasin työturvallisuuden kehittämisen olevan tutkittavalla sektorilla maltillista, ehdotukseni kehittämiseksi onkin työsuojaohjelman ideaalin sijaan tarjota kestävä kehittäminen metodeja yhteisvastuullisesti. Esittävän taiteen ammattitoimijan työsuojaohjelman toimintaohjelma onkin ideaalina organisaationsa näköinen ja representoi yhteisön tilaa ja kehittämispotentiaalia.

Lopuksi johdan aineiston ja johtopäätöksien perusteella tulkin, että esittävän taiteen ammattitoimijan työsuojaohjelmajohtaminen tulisi olla:

1. Säännöllistä ja systemaattista. Työsuojaohjelman toimintaohjelma tulee olla ajantasainen. Jää organisaation harkittavaksi onko esimerkiksi vuosittainen päivitysintervalli hyvä ja kuinka usein työsuojaohjelmatoimikunta kokoontuu. Johtamisen näkökulmasta työsuojaohjelma tulee kuitenkin olla päivittäistä. Turvallisuutta tai työhyvinvointia ei laiteta kuntoon yhdellä

koulutuksella tai projektilla, vaan se vaatii jatkuvaa systemaattista kehittämistä. Käytännössä tämä tarkoittaa työsuojeluteemojen arkipäiväistämistä päivä-, viikko ja kuukausipalaveritasolle.

2. Kuuntelevaa ja delegeoivaa. Työsuojelu kehittyy ainoastaan, mikäli kaikki osallistuvat sen kehittämiseen. Kun ihmiset saavat itse vaikuttaa työhönsä, erityisesti itselleen merkityksellisiin ja tärkeisiin asioihin, niin työ on motivoivaa. Tämä edellyttää kuuntelevaa ja delegeoivaa otetta johdolta. Delegoinnin tulee olla vastuuttavaa ja vastuut tulee olla selkeästi määritelty. Ainoastaan kriisitilanteessa johtaminen voi ja pitää olla hierarkkista käskyjen ja määräysten antamista.
3. Mahdollistaa jatkuva oppiminen. Esittävät taiteet kehittyvät jatkuvasti ja jokainen tuotanto on erilainen. Käytännössä tämä tarkoittaa, että jokainen teos on tekijöilleen uusi prototyyppi ja pilotti. Työsuojelun näkökulmasta tämä luo toki paineita ja esimerkiksi stressiä, mutta se antaa mahdollisuuden myös oppia ja iteroida. Johtamisen kannalta tämä tarkoittaa kannustavaa ilmapiiriä, virheistä oppimista ja sisäisiä ja ulkoisia koulutusmahdollisuuksia.
4. Konkreettista ja kehittämiskohteet mitattavia. Motivoidumme parhaiten, jos voimme vaikuttaa asioihin itse ja näemme työmme tulokset. Työsuojelun mittarit voidaan laatia koko organisaatiota koskeviksi ja yksikkökohtaisesti. Ainoastaan konkretiaan voimme vaikuttaa ja mikäli saamme rakentavaa ja kehittävää palautetta, syntyy pysyvä muutos. Tee positiivinen näkyväksi.

6 Lopuksi - ..hän tulee

Työsuojelun toimintaohjelma on muuttuva yhteistyössä tehty dokumentti. Se velvoittaa asianosaisia, että työpaikka olisi turvallisempi, terveellisempi ja ihmiset pysyisivät työkykyisinä. Tämä tutkielma kartoitti esittävän taiteen organisaatioiden työsuojeluohjelmien nykytilaa erityisesti organisaation johtamisen näkökulmasta. Yhteenvetona esitän, että sitä ei juurikaan käytetä systemaattisesti johtamisen apuvälineenä.

Työsuojeluohjelmien sisältönäkökulmasta aineisto toi näkyväksi, että työsuojeluohjelmille ei ole yhtä yhtenäistä kaavaa ja ohjelmien sisällöissä suhteessa regulaatioon on merkittävää vaihtelua. Kuvaavaa on, että esittävien taiteiden toimijoiden työsuojelun toimintaohjelmissa vain yhdessä oli etusivulla maininta, että kyseinen toimintaohjelma on laadittu työturvallisuuslain mukaisesti. Muista tämä maininta puuttui tai aineistoa ei ollut. Yksittäinen etusivun toteamus piti paikkansa, valitettavasti muiden kohdalta vastaava toteamus olisi ollut harhaanjohtava.

Esittävien taiteiden organisaatiot ovat luovia ja henkilökunnalla ja johdolla on vahva resilienssi. Antaessani palautetta ja esitellessäni kehittämiskohteita, vastaanotto oli välitön ja innostunut. Halu toimia paremmin on aito ja korjaustoimenpiteitä on tehty.

Kolme ohjetta esittävän taiteen johdolle ja työturvallisuusvastuuhenkilöille.

1. Työsuojelun keskeinen periaate on ennakointi. Ennakoimalla on mahdollista luoda kehittämiskohteita.
2. Vastuuttaminen. Työsuojelun toimintaohjelma on velvoittava asiakirja. Vastuut tulee olla konkreettisia, mitattavia ja selkeitä.
3. Sitouttaminen. Työsuojelun johtaminen on yhteistyötä.

Kiitos aineistoa tutkielmaani varten luovuttaneille organisaatioille ja yksittäisille henkilöille.

Ai niin, mistä otsikko? ”Huomenna hän tulee” on Samuel Becketin klassikkonäytelmä, jossa ystävykset Vladimir ja Estragon odottavat Godot’a tienposkessa jutellen (Beckett 1964). Näytelmä perustuu odotuksen narratiiviin, siihen yleisinhimilliseen tunteeseen, että huomenna asiat voivat ja varmasti ovat paremmin (Lawrence. 1989, 17). Se on tragikomedialla, joka parodioi elämän perimmäisen turhuuden ja eloonjäämisvietin välistä taistelua (NDC 2024). Näytelmässä ei ole ihan varmaa, miksi edes Godot’a odotellaan (Lawrence. 1989, 20).

Ystävyydessä ja työsuojelussa yhteistä on yhteistyö. Vladimirin ja Estragon juttelevat puun alla ja tunteet vaihtelevat hilpeydestä epätoivoon, niin kehittämistyössäkin ajoittain. Välillä esittävän taiteen tekeminen on elämän perimmäisen turhuuden ja eloonjäämisvietin välistä taistelua. Parhaimmillaan työturvallisuus mahdollistaa esittävän taiteen organisaation tienposken, hiekkalaatikon, päämäärien saavuttamiseksi. Olivat ne päämäärät sitten perimmäistä turhuutta tai taidetta.

Godot ei koskaan saavu (Beckett 1964), ja työsuojelu ei tule koskaan valmiiksi. Odottelua ei kuitenkaan kannata lopettaa, sillä työhyvinvointi on organisaation perustila: Huomenna hän tulee.

Lähteet

Aalto, Tero & Sarpola, Kiika. 2019. Oikeaa osaamista stagella? StageRight-koulutustarvekyselyn tulokset. TAITO-sarja 39. Metropolia Ammattikorkeakoulun julkaisuja. Helsinki. Viitattu 23.2.2024. Saatavissa: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-328-185-1>

Alastalo, Marja & Vuori, Jaana. 2021. Dokumentit. Teoksessa Vuori, Jaana (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Viitattu 20.2.2024. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-aineistot/dokumentit/>

Alvesalo, Anna & Nuutila, Ari-Matti. 2006. Rangaistava työn turvattomuus. Helsinki 2006.

Beckett, Samuel. 1964. Huomenna hän tulee. Näytelmä. Otava. Helsinki.

Bengtson, Mariette. 2015. How to plan and perform a qualitative study using content analysis. Faculty of Health and Society, Department of Care Science, Malmö, Ruotsi.

Calderón, Fernando. 2013. Inhimillisen kehityksen uudelleenarviointia. Teoksessa Calderón, Fernando & Himanen, Pekka. Kestävän kasvun malli - Globaali näkökulma. Valtioneuvoston kanslian julkaisusarja 22/2013. Viitattu 10.5.2024. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-287-074-2>

Eduskunnan kirjasto 10.5.2022. Valmiuslain käyttöönottoaminen korona-aikana. Viitattu 19.2.2024. Saatavissa: https://www.eduskunta.fi/FI/naineduskuntatoimii/kirjasto/aineistot/kotimainen_oiheus/LATI/Sivut/valmiuslain-kayttoonottaminen-koronavirustilanteessa.aspx

Hatch, Mary Jo. 2006. Organization Theory: Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives, Oxford University Press. 4. painos 2018.

HE 59/2002 vp. Hallituksen esitys eduskunnalle työturvallisuuslaiksi ja eräksi siihen liittyviksi laeiksi. Eduskunta. Viitattu 22.2.2024. Saatavissa: <https://www.eduskunta.fi/FI/Vaski/sivut/trip.aspx?triptype=ValtiopaivaAsiat&docid=he+59/2002>

HE 254/2006 vp. Hallituksen esitys eduskunnalle laiksi yhteistoiminnasta yrityksissä ja eräksi siihen liittyviksi laeiksi. Eduskunta. Viitattu 7.4.2024.

Saatavissa:

<https://www.eduskunta.fi/FI/Vaski/sivut/trip.aspx?triptype=ValtiopaivaAsiat&docid=he+254/2006>

Helavuori, Hanna & Karvinen, Mikko. 2019. Valta, vastuu, vinoumat - Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus esittävässä taiteissa. Tinfo - Teatterin tiedostuskeskus, Helsinki. Saatavissa:

https://www.tinfo.fi/documents/valtavastuu2019_raportti.pdf

Helsingin käräjäoikeuden tuomio, asianumero R 21/6470

Helminen, Johanna. 2009. Työntekijän suojeluperiaatteen suhteesta työturvallisuusrikosten vastuunäkökohtiin. Teoksessa Jalanko E. ja Siiki M. 2009. Kirjoituksia työoikeudesta. Helsingin hovioikeuden julkaisuja.

Hietala, Harri & Kaivanto, Keijo & Kuikko, Tapio 2003. Uusi työsuojeluvastuuopas. Helsinki 2003.

Himanen, Pekka. 2007. Suomalainen unelma - Innovaatioraportti. Teknologiateollisuuden 100-vuotisraportti. Verkkojulkaisu. Helsinki. Viitattu 10.5.2024. Saatavissa: <https://teknologiainfo.net/fi/content/suomalainen-unelma-innovaatioraportti-pdf>

Inkinen, Sam & Karkulehto, Sanna & Mäenpää, Marjo & Timonen, Eija. 2006. Minne matka, luova talous? Gummeruksen kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Juuti, Pauli. 2006. Johtaminen eilen, tänään, huomenna. Otavan kirjapaino Oy. Keuruu.

Juutilainen, Anssi. 2022. Johda ajattelua, johda työturvallisuutta. Jyväskylä. PS-kustannus.

Kairinen, Martti. 2004. Työoikeus perusteineen. Raisio 2004.

Kuikko, Tapio & Posio, Antti. 2006. Työturvallisuus ja sen valvonta. 4. Uudistettu painos. Helsinki: Talentum

Kuosmanen, Satu. 2024. Tarkastaja, työsuojelu. Sähköpostitiedoksianto 2.5.2024. Etelä-Suomen aluehallintovirasto.

Laki aluehallintovirastoista 20.11.2009/896. Saatavissa:

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2009/20090896>

Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta

20.1.2006/44. Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060044>

Lawrence, Graver. 1989. Beckett: Waiting for Godot. Cambridge University Press.

Mallipohja ttk. Työsuojelun toimintaohjelma mallilomake. Työturvallisuuskeskus.

Viitattu 27.4.2024. Saatavissa: [https://ttk.fi/wp-](https://ttk.fi/wp-content/uploads/2022/04/Tyosuojelun-toimintaohjelma-mallilomake.docx)

[content/uploads/2022/04/Tyosuojelun-toimintaohjelma-mallilomake.docx](https://ttk.fi/wp-content/uploads/2022/04/Tyosuojelun-toimintaohjelma-mallilomake.docx)

Mallipohja työsuojeluhallinto. Työsuojelun toimintaohjelma-arviointimalli.

Työsuojeluhallinnon verkkopalvelu. Viitattu 27.4.2024. Saatavissa:

<https://tyosuojelu.fi/documents/154017715/168016241/Ty%C3%B6suojelun+toimintaohjelma+-lomake.pdf/cbae1415-90de-4e86-95d4-be171fa7dcaf/Ty%C3%B6suojelun+toimintaohjelma+-lomake.pdf?t=1549373928574>

Mielenterveyden työkalupakki. 2024. Työkaluja mielen hyvinvointia tukevan työkuulttuurin rakentamiseen. Työterveyslaitos. Viitattu 1.5.2024. Saatavissa:

<https://hyvatyo.ttl.fi/mielenterveyden-tyokalupakki>

NDC. Beckett, Samuel. Huomenna hän tulee (En attendant Godot).

Näytelmäesittely. Viitattu 28.4.2024. Saatavissa:

<https://www.dramacorner.fi/fi/naytelmat-ja-kirjailijat/huomenna-han-tulee-2>

Ojasalo, Katri & Moilanen, Teemu & Ritalahti, Jarmo. 2015. Kehittämistyön menetelmät - Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Sanoma Pro Oy. Helsinki.

OKM. 2024. Valtion rahoitus kansallisten taidelaitosten toimintaan. Opetus- ja

kulttuuriministeriö. Viitattu 22.2.2024. Saatavissa: <https://okm.fi/-/kansallisten-taide-ja-kulttuurilaitosten-toiminta-avustukset>

Rehn, Alf. 2018. Johtajuuden ristiriidat — Miksi johtaja aina epäonnistuu ja miksei se ole ongelma. Äänikirja. Jyväskylä: Docendo.

Rikoslaki 19.12.1889/39. Luku 47 Työrikoksista. Saatavissa:

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1889/18890039001>

Saarijärvi, Päivi & Kosonen, Anu. 2015. Väsymys työelämässä: riskit ja hallinta. Neirol-kustannus. Helsinki

Salminen, Simo & Ruotsala, Riikka & Vorne, Jarmo & Saari, Jorma. 2007. Työturvallisuuslain toimeenpano työpaikoilla - Selvitys uudistetun työturvallisuuslain vaikutuksista työpaikkojen turvallisuustoimintaan. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2007:4. Helsinki. Saatavissa: <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/72831/Selv200704.pdf>

SafeOnStage 2022. SafeOnStage-hanke. Viitattu 28.4.2024. Saatavissa: <https://safeonstage.metropolia.fi/etusivu>

SafeOnStage 2022a. ETTE-turvallisuuskoulutus, opiskelijan kirja. Viitattu 10.2.2024. Saatavissa: <https://safeonstage.metropolia.fi/toiminta/opiskelijan-kirja>

Sydänmaalakka, Pentti. 2012. Älykäs organisaatio. Alma Talent. Helsinki.

Sydänmaalakka, Pentti. 2022. Johtajan kokonaiskuntoisuus - Haasteena jatkuva uudistuminen. Helsingin seudun kauppakamari ja Helsingin Kamari Oy

SKOB 2024. Organisaatio - Oopperan ja Baletin väki. Suomen kansallisoopperan ja -baletin verkkosivut. Viitattu 21.2.2024. Saatavissa: <https://oopperabaletti.fi/oopperan-ja-baletin-vaki/>

Stara, Linnea & ja Volmari, Piia (toim.). 2023. 2022 Esittävän taiteen tilastot - Teatterin, tanssin ja sirkuksen vuosi. TINFO, Helsinki. Viitattu 22.2.2024. Saatavissa: https://www.tinfo.fi/documents/ett_2022_web.pdf

Stefi 2024. Jäsenteatteri - Suomen Teatterit. Viitattu: 22.2.2024. Saatavissa: <https://suomenteatterit.fi/jasenteatterit/>

STM 2022. Ohje työsuojelun valvonnasta ja toimivallan käytöstä. Sosiaali- ja terveysministeriö. 25.3.2022. Viitattu 1.5.2024. Saatavissa: https://tyosuojelu.fi/documents/154017715/168016564/Yleinen_valvontaohje_2021.pdf/87748a57-d37c-96bb-2243-175c740b2417/Yleinen_valvontaohje_2021.pdf?t=1649064573607

Suomen virallinen tilasto (SVT): Työtaturmat 19.2.2024.

Tarkkonen, Juhani. 2013. Toimielin ja henkilöstön työhyvinvointi: päätöksentekijän haasteita ja mahdollisuuksia. Unipress.

TeaTes 2023. Teatterialan työehtosopimus 2023–2025. Suomen Teatterit ja Teatteri- ja mediatyöntekijöiden liitto. Viitattu 22.2.2024. Saatavissa: https://www.teme.fi/wp-content/uploads/2023/05/teates-2023-2025_final.pdf

Teme 2024. Työehtosopimukset 2024. Teme - Teatteri- ja mediatyöntekijöiden liitto. Viitattu 22.2.2024. Saatavissa: <https://www.teme.fi/fi/tyoelama-ja-toimeentulo/tyoehtosopimukset/>

Theseus 2024. Ammattikorkeakoulujen opinnäytetyöt ja julkaisut. Haku sanaparilla ”työsuojelun toimintaohjelma”. Viitattu 23.2.2024. Saatavissa: <https://www.theseus.fi/discover?query=%22ty%C3%B6suojelun+toimintaohjelma%22>

Tomás, J. M. & Meliá J.L. & Oliver A. 1999. A cross-validation of a structural equation model of accidents: organizational and psychological variables as predictors of work safety. Julkaisussa: Work and stress numero 13, 49–58. Departamento de Metodología, Psicobiología y Psicología Social, Valencian yliopisto, Espanja.

TT sosiokonstruktivismi. 15.2.2024. Tieteen termipankki. Viitattu 9.5.2024. Saatavilla: <https://tieteentermipankki.fi/wiki/Kasvatustieteet:sosiokonstruktivismi>

Työturvallisuuskeskus 2024a. Työturvallisuus ja työsuojelu. Viitattu 11.1.2024. Saatavissa: https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu

Työturvallisuuskeskus 2024b. Työsuojelun toimintaohjelma. Viitattu 23.2.2024. Saatavissa: <https://ttk.fi/tyoturvallisuus/vastuut-ja-velvoitteet/tyonantajan-yleiset-velvollisuudet/tyosuojelun-toimintaohjelma/>

Työsuojeluhallinto 2024a. Työsuojeluhallinnon verkkopalvelu - Työsuojelun toimintaohjelma. Viitattu 19.2.2024. Saatavissa: <https://tyosuojelu.fi/tyosuojelu-tyopaikalla/tyosuojelun-toimintaohjelma>

Työsuojeluhallinto 2024b. Työsuojeluhallinnon verkkopalvelu - Tietoa Palvelusta. Viitattu 19.2.2024. Saatavissa: <https://tyosuojelu.fi/tietoa-meista/tietoa-palvelusta>

Työsuojeluhallinto 2024c. Työsuojeluhallinnon verkkopalvelu - Työsuojelutarkastus. Viitattu 23.2.2024. Saatavissa: <https://tyosuojelu.fi/tietoa-meista/toiminta/tyosuojelutarkastus>

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738. Saatavissa:

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>

Tapaturmavakuutuskeskus 19.2.2024. Tilastosovellus Tikku.

Viitala, Riitta & Jylhä, Eila 2021. Johtaminen - Keskeiset käsitteet, teorit ja trendit. Edita Publishing Oy, Helsinki.

Visuri, Susanna & Ansio, Heli & Puro, Vuokko & Kannisto, Henriikka & Heiniö, Miira & Lantto, Eero & Hirvonen, Maria & Perttula, Pia & Teperi, Anna-Maria. 2020. Floor is Yours! - Turvallisuusjohtamisen ja -kulttuurin kehittäminen esittävässä taiteissa. Työterveyslaitos. Helsinki. Viitattu 23.2.2024. Saatavissa: <https://urn.fi/URN:ISBN:9789522619556>

Visuri, Susanna & Ansio, Heli & Koskela, Inka. 2023. Floor Is Ours! - Puuttumisen kulttuurin vahvistaminen esittävien taiteiden työyhteisössä. Työterveyslaitos. Helsinki. Viitattu 23.2.2024. Saatavissa: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-391-137-6>

Liite 1, Aineistopyyntö

Hei,

Soittelin aiemmin liittyen Työsuojelun toimintaohjelma ammattiteatterin johtamistyökaluna -kirjoitusprojektiin liittyen. Lupasin palata asiaan sähköpostitse ja kiitos jo nyt lupautumisesta mukaan.

Tutkimuksessa on tarkoitus selvittää mitä esittävän taiteen ammattitoimijoiden työsuojelun toimintaohjelmat sisältävät. Projekti tuottaa uutta tietoa toimintaohjelmien eroavaisuuksista ja hyvistä käytännöistä. Työn varsinaisena tarkoituksena on tuottaa yleishyödyllistä tietoa ammattijohtoisin esittävien taiteiden organisaatioihin työsuojelun toimintaohjelmien kehittämiseksi ja johdon tueksi. Vastaavaa tutkielmaa ei Suomessa ole aiemmin tehty.

Tutkimusmenetelmä on kvalitatiivinen dokumenttianalyysi ja tarvittaessa syvennän menetelmää tapauskohtaisesti puolistrukturoiduin asiantuntijahaastatteluihin tai tiedonantoihin. Lopullisessa julkaisussa toimintaohjelmien sisällölliset viittaukset organisaatioihin tai niiden henkilökuntaan tullaan anonymisoimaan. Tietoja käsitellään luottamuksellisesti ja tutkimusdata hävitetään työn julkaisuvaiheessa.

Kohdeorganisaatiot:

- Helsingin Kaupunginteatteri
- Kansallisteatteri
- Lahden kaupunginteatteri
- Seinäjoen Kaupunginteatteri
- Suomen Kansallisooppera ja -baletti
- Tampereen Työväen Teatteri
- Turun Kaupunginteatteri

Mitä tämä vaatii?

- 1) Toivon saavani tiedon työsuojelun toimintaohjelmasta sellaisenaan kuin se teidän organisaatiossanne on saatavilla ja toteutettu. Dokumentit voi toimittaa esimerkiksi sähköpostitse vastaamalla tähän viestiin.
- 2) Tarvittaessa teen aiheeseen liittyviä tarkentavan haastattelun tai tiedonantopyynnön sähköpostitse myöhemmin keväällä. Kysymysten sisältö on riippuvainen edellisen kohdan aineistosta. Mahdollisen haastattelun kesto on noin tunti.
- 3) Koska tutkimus tuottaa myös tietoa juuri teidän organisaatiostanne, on loppukeväästä/alkukesästä teidän mahdollista saada lyhyt palaute. Palaute ei sisälly lopullisen raportin johtopäätöksiin, vaan on ennemminkin työn sivutuote.

Työ on osa opintojani Turun Ammattikorkeakoulun tradenomi YAMK-tutkintoa Taide- ja kulttuuriorganisaation johtamisen koulutusohjelmassa.

Lisätietoa annan mielelläni.

Valoa alkuvuoteen,

Tero