

**Matkailututkimus 12 : 1, 28–43 (2016)**  
©Suomen matkailututkimuksen seura



## **Emotionaalinen työ jouluisten matkailuelämysten luomisessa - uusien työntekijöiden näkökulma**

José-Carlos García-Rosell, Heli Ilola, Veera Paakkonen ja Veera Veijola

Lapin yliopisto, Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutti (MTI)

### **Emotional labor in creating Christmas experiences - the perspective of new tourism workers**

Despite an emerging stream of literature addressing emotional labor in tourism and hospitality, little attention has been given to the role of emotions in experience-based enterprises. This study concentrates on the occupational experiences of new tourism and hospitality workers who are required to play a fictional role and wear fantasy character costumes. The study involves 11 young trainees working in a Christmas theme park in Rovaniemi, Finnish Lapland. Their emotional challenges and the practices of the park in relation to emotional labor are explored through qualitative methods. The findings offer interesting insights into the emotional aspects that should be considered in the training and working environment of tourism workers playing Christmas roles such as Santa Claus and elves. While the study was conducted in a Finnish Christmas theme park and its results cannot be generalized, it sheds some light on the emotional nature of costumed workers performing in the experience industry.

**Keywords:** *emotional labor, experience economy, Christmas tourism, tourism work, theme parks*

## Johdanto

Kuten Pine ja Gilmore (1999) totesivat teoksessaan *The Experience Economy*, elämme elämystaloudessa, jossa yritykset pyrkivät tarjoamaan asiakkailleen elämyksiä. Pinen ja Gilmoren mukaan elämysten pääpiirteet ovat asiakkaan osallistaminen ja asiakkaan suhde yrityksen tarjoamaan elämykseen. Toisin sanoen asiakas vaikuttaa elämyksiin, ja elämyksillä on asiakkaalle merkitys. Tästä näkökulmasta katsottuna pelkästään tarjotun palvelun laatu ei riitä takaamaan menestystä, vaan yrityksen on kyettävä herättämään myönteisiä tunteita asiakkaissa (Jensen, 2005). Jensen korostaa emotionaalisen työn roolia elämystaloudessa toteamalla, että olisi kiinnostavaa enemmän huomiota emotionaalisuuteen ja vähemmän rationaalisuuteen. Elämysten tuottaminen ja kuluttaminen on yleistynyt liike-elämän eri aloilla mutta erityisesti matkailualoilla, missä yritysten menestyminen riippuu niiden kyvystä luoda merkityksellisiä elämyksiä ja myönteisiä tunteita asiakkaille (Oh, Fiore & Jeoung, 2007; Tarssanen & Kylänen, 2007).

Matkailualoilla työskentelevät ovat siis elämyspalvelutyöntekijöitä, ja heidän odotetaan ilmaisevan päivittäisessä työssään tiettyjä tunteita, kuten innostuneisuutta, ystävällisyyttä ja iloisuutta, riippumatta siitä, millaisia tunteita he todellisuudessa kokevat (Pizam, 2004; Shani, Uriely, Reichel & Ginsburg, 2014; Wong & Wang, 2009). Matkailutyöntekijän on osattava sekä tuottaa jännittäviä, elämyksellisiä mielentiloja että osoittaa empatiaa asiakasta ja tämän mahdollisia huolia kohtaan (Arnould & Prince, 1993; Sharpe, 2005). Emotionaalisuuden merkitys vaihtelee matkailun eri sektoreilla ja erilaisissa tehtävissä. Esimerkiksi teemapuiston asiakaspalvelutehtävissä sillä on suurempi merkitys kuin hotellin vastaanotossa. Ilmaisemiensa tunteiden avulla työntekijät luovat tunnesiteitä asiakkaisiin, ja matkailuelämyspalvelujen menestyminen näyttääkin olevan riippuvainen juuri tästä emotionaalisesta vuorovaikutuksesta työntekijöiden ja asiakkaiden välillä (Lam & Chen, 2012). Työntekijöiden kykyä hallita tunteitaan ja ilmaista organisaation odottamia tunteita on tutkittu *emotionaalisen työn* käsitteen avulla (Ashforth & Humphrey, 1993; Hochschild, 1983). Erilaisten tunteidenhallintastrategioiden avulla työntekijä pyrkii saavuttamaan työpaikkansa odotusten mukaisen olemuksen ja käyttäytymisen. Matkailualoilla on tutkittu muun muassa erilaisten oppaiden (Sharpe, 2005; Valkonen, 2011; Wong & Wang, 2009), lentoemäntien (Hochschild, 1983) ja hotellin palvelutyöntekijöiden (Lam & Chen, 2012; Lee & Ok, 2012; Lee, Kim, Shin & Oh, 2012) emotionaalista työtä.

Tunteidenhallintastrategioiden tarve on erityisen suuri sellaisessa matkailutoiminnassa, joka rakentuu fiktiivisen teeman tai tarinan pohjalle, esimerkiksi teemapuistossa tai elämysravintolassa. Tällaisissa kohteissa työntekijän on hallittava tunteitaan ja lisäksi ilmaistava fiktiiviseen rooliin kuuluvia tunteita. Jouluelämyksiä ympäri vuoden (tai joulusesongin aikaan) tuottavat matkakohteet ja teemapuistot ovat tästä hyvä esimerkki – niissä työntekijöillä ja heidän omaksumillaan fiktiivisillä rooleilla on tärkeä rooli elämysten luomisessa (Hancock, 2013). Roolit ja niihin kuuluvat tunteet auttavat luomaan elävää tarinaa, joka nojaa joulun arvoihin ja toteuttaa osaltaan joulumatkailukohteen lupauksia.

Tarkastelemme artikkelissamme jouluisen teemapuiston satuhahmoroleissa työskentelevien henkilöiden kokemuksia emotionaalisen työn näkökulmasta. Tutkittavat olivat joulusesongin ajaksi palkattuja, ensi kertaa kohteessa työskenteleviä henkilöitä – siis uusia työntekijöitä. Satuhahmoa esittävän täytyy omaksua esittämänsä hahmo kokonaisvaltaisesti: rooli kattaa työn kaikki osa-alueet, kuten pukeutumisen, käyttäytymisen ja puheen. Ulkoisen olemuksen lisäksi odotukset kohdistuvat työntekijöiden tunteisiin. Satuhahmon esittäjän kykyä hallita tunteitaan ja sovittaa ne esittämänsä rooliin ei ole

tutkittu kovinkaan paljon. Esimerkiksi Reyers ja Matusitz (2012) ovat kylläkin tutkineet teemapuiston (Disney World) työntekijöiden emotionaalista työtä, mutta heidän tutkimuksessaan oli mukana muitakin kuin roolityöntekijöitä. Joulun ja joulumatkailun näkökulmasta emotionaalista työtä on tutkittu aiemmin vain vähän (Hancock, 2013).

Tutkimuksemme aineistona olivat Rovaniemen ammattikorkeakoulun<sup>1</sup> opiskelijoiden työharjoitteluraportit, joissa he kuvasivat kokemuksiaan työskentelystä joulun teemapuistossa joulusesongin aikaan. Lähdimme liikkeelle tutkimuskysymyksestä: miten emotionaalisen työn ominaispiirteet tulevat esiin roolityötä koskevissa kuvauksissa? Koska kuvauksissa oli runsaasti mainintoja emotionaalista työtä tukevista ja sitä vaikeuttavista tekijöistä, lopulliseen analysointiin otettiin mukaan myös toinen tutkimuskysymys: mitkä tekijät tukevat ja mitkä vaikeuttavat emotionaalisen työn tekemistä?

## Emotionaalinen työ

Emotionaalinen työ on suora suomennos alkuperäisestä englanninkielisestä käsitteestä *emotional labor* (Korvajärvi, 2001). Siihen on viitattu suomen kielessä myös nimityksillä tunnetyö ja tunteiden taloudenpito (Ilmonen, 1999). Emotionaalinen työ on sosiologi Arlie Russel Hochschildin luoma käsite (ks. Hochschild, 1979 ja 1983). Hochschild (1983, s. 147) on määritellyt emotionaalille työlle kolme kriteeriä. Ensinnäkin emotionaalinen työ ilmenee kasvokkain tai puhelimen kautta tapahtuvassa vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa. Toiseksi, vuorovaikutus vaikuttaa asiakkaan tunteisiin luoden hänessä tietyn, halutun emotionaalisen tilan. Työntekijä siis ”hallinnoi” asiakkaan tunteita. Kolmas emotionaalisen työn tunnuspiirre liittyy työnantajan työhön perehdytykseen ja valvontaan: kouluttamisen ja valvonnan avulla työnantaja pystyy tietyssä määrin kontrolloimaan työntekijän tunteita. Tunnetilojen säätelyyn liittyvät vaatimukset, ilmaisusäännöt (*display rules*), voivat olla julkisia ja jopa ohjekirjoihin tai työ sopimukseen painettuja (Diefendorff & Richard, 2003; Hochschild, 1983). Lyhyesti määriteltynä emotionaalinen työ voidaan ymmärtää työksi, jossa tunteita tehostetaan, teeskennellään tai tukahdutetaan organisaation ilmaisusääntöjen mukaisesti (Grandey, 2000).

Emotionaalisen työn tutkimuskohteita ovat alat, jotka vaativat työntekijältä tietynlaista tunnetilan ilmaisua tai kokemista (Rafaeli & Sutton, 1987). Emotionaalista työtä tekevät hyvin erilaisten ammattien harjoittajat, esimerkiksi sairaanhoitajat ja tarjoilijat (mm. Ashforth & Humphrey, 1993; Sharpe, 2005). Kirjassaan *The Managed Heart, Commercialization of Human Feeling* (1983) Hochschild tarkasteli lentoemäntien työtä, johon liittyy vahvasti palvelun emotionaalinen tyyli (ks. Korvajärvi, 2001). Hochschildin (1983) tutkimat lentoyhtiöt olivat asettaneet tarkat vaatimukset lentoemäntien ulkoiselle olemukselle. Pukeutumisen lisäksi yhtiö määritteli lentoemäntien meikkaus- ja hiustyylin. Huoliteltuun ulkoiseen olemukseen kuului lisäksi ainainen hymy ja matkustajien kohtelu vieraanvaraisesti, kuin he olisivat vieraita lentoemännän omassa olohuoneessa.

Emotionaaliseen työhön liittyvät käsitteet *deep acting* ja *surface acting*. Korvajärvi (2001, s. 205–206) on käyttänyt niistä termejä ”uutta luova emotionaalinen työ” ja ”alistava emotionaalinen työ”, mutta artikkelissamme käytämme suoraan suomennettuja termejä *syvänäyttelemine*n ja *pintanäyttelemine*n. Pintanäyttelemine viittaa työntekijän vain ulospäin näyttämiin tunteisiin, kun taas syvänäyttelemisessä työntekijä kokee ulospäin näyttämänsä tunteet myös itse – jos yhtiö odottaa asiakaspalvelijalta esimerkiksi iloisuutta, syvänäyttelevä työntekijä on aidosti iloinen töissään ollessaan (Zapf, 2002, s. 243–244). Ashforth ja Humphrey (1993) käyttävät myös kolmatta käsitettä, *spontaneous and genuine emotion*: spontaania ja aitoa tunnetta työntekijän ei tarvitse tuottaa pinta-

<sup>1</sup> nykyisin Lapin ammattikorkeakoulu

eikä syvänättelemisellä, vaan se syntyy luonnollisesti. Matkailun asiakaspalvelijoiden työtä käsitelleessä tutkimuksessaan Van Dijk ja Kirk (2008) totesivat, että suuret asiakasmäärät ja asiakaskohtaamisten yksitoikkoinen samankaltaisuus johtivat pintanäyttelemiseen. Määrältään ja laadultaan vaihtelevat kohtaamiset ennakoivat syvänättelemiseen siirtymistä pidemmissä työsuhteissa. Yksittäisten asiakaskohtaamisten kesto ei kuitenkaan vaikuttanut syvänätteleminen käyttöön. Monien asiakkaiden tervehtiminen ja palvelu samalla tavalla päivittäin johtavat siis pintanäyttelemiseen eli tekohymyyn ja näyteltyn iloisuuteen, kun taas vaihtelevat työtehtävät johtavat varmemmin aidosti myönteisiin tunteisiin.

Matkailualalla asiakaspalvelijoina toimivien työstä voidaan löytää emotionaalille työlle tunnusomaiset piirteet, sillä he ovat suorassa vuorovaikutuksessa matkailijoiden kanssa ja heidän tulee olla ystävällisiä, iloisia, hymyileviä ja rauhallisia omasta sisäisestä tunnetilastaan riippumatta (Ashforth & Humphrey, 1993; Baum, 2006). Erityisesti majoitus- ja ravintolapalveluja koskevissa tutkimuksissa on osoitettu, että työntekijöiden täytyy muokata omat tunteensa niin, että ne vastaavat työnantajan tavoittelemaa palveluilmapiiriä ja asiakkaiden odotuksia (esim. Kim, 2008; Lam & Chen, 2012; Lee & Ok, 2012). Emotionaalisen työn näkökulmasta on tutkittu myös muun muassa oppaiden työtä, johon sisältyy tunteiden hallintaa ja valittujen tunteiden ilmaisemista asiakaskohtaamisissa (Wong & Wang, 2009). Viihdyttäjän rooli on yksi matkaoppaan työhön kuuluvista rooleista: oppaan täytyy pystyä hauskuttamaan asiakkaita, vaikka hänellä itsellään ei olisikaan hauskaa. Oppaat joutuvat myös ratkomaan monenlaisia matkalla ilmeneviä ongelmia niin, että asiakas on tyytyväinen. Seikkailuoppaiden työtä koskeva tutkimus osoitti, että omia tunteitaan hallitsemalla oppaat voivat luoda hauskan ja turvallisen ilmapiirin (Sharpe, 2005). Safarioppaiden työtä koskevassa tutkimuksessa (Valkonen, 2011) ilmeni, että oppaiden työtä säätelevät erilaiset toisiinsa limittyvät emotionaaliset normit. Oppailla on tiettyjä vaatimuksia, kuten erilaiset pukukoodit ja säännöt. Ne ohjaavat sekä työntekijöiden ulkoista olemusta että käyttäytymistä – oppaan tulee esimerkiksi olla ystävällinen, palveluhaluinen ja asiakkaita kunnioittava (Valkonen, 2011). Mainitusta tutkimuksesta ilmeni myös, että safarioppailta odotetaan syvänättelemistä heidän toteuttaessaan tuotteen mukaista kokonaisilmettä. Oppaiden halutaan oppivan hallitsemaan ja muokkaamaan omia tunteitaan niin, etteivät iloisuus ja ystävällisyys vaikuta teeskentelyltä vaan muuttuvat aidoksi ja oikeaksi toiminnaksi (Valkonen, 2011). Emotionaalista työtä on tutkittu myös teemapuistoissa. Reyersin ja Matusitzin (2012) tutkimuksessa analysoitiin tunteidenhallintastrategioita, joita Disney Worldin työntekijät käyttivät pystyäkseen täyttämään käyttäytymiseensä ja ulkoiseen olemukseensa kohdistuvat, työnantajan asettamat vaatimukset. Mukana oli työntekijöitä teemapuiston kaikista työntekijäryhmistä. Suurin osa tutkituista työntekijöistä käytti tunteiden hallinnassaan pintanäyttelemistä.

Tutkimusten mukaan työntekijät, jotka hyödyntävät työssään pintanäyttelemistä, altistuvat helpommin stressille ja uupumukselle (esim. Biron & van Veldhoven, 2012). Hochschild (1983, s. 90) on puhunut *emotionaalisesta dissonanssista*, jota työntekijä kokee, kun hänen on vaikea sovittaa omia aitoja tunteitaan työtehtävien edellyttämiin ulospäin ilmaistaviin tunteisiin. Tilanne voi aiheuttaa stressiä, ahdistusta ja uupumista (Lee & Ok, 2012). Toisaalta emotionaalaisella työllä on havaittu olevan myös positiivisia vaikutuksia (mm. Shuler & Sypher, 2000; Wharton, 1999). Näitä ovat esimerkiksi lisääntynyt työtyytyväisyys, turvallisuus, itsetunto, henkinen hyvinvointi ja työtehokkuus sekä vähentynyt stressi. Esimerkiksi hätänumeropäivystäjien – joiden työnkuvaan kuuluu neutraalin ja hillityn olemuksen säilyttäminen – huomattiin nauttivan tunteiden hal-

lintaa vaativien tilanteiden kohtaamisesta silloin, kun kyseessä oli positiivinen ja hauska tilanne (Shuler & Sypher, 2000; Wharton, 1996).

Kuten artikkelin alussa totesimme, mitä tärkeämpi rooli elämysten tuottamisella on matkailutoiminnassa, sitä merkittävämpi on myös tunteiden ja tunneällyn merkitys matkailuyritysten työntekijöiden jokapäiväisessä työssä (Baum, 2006). Siksi emotionaalisen työn tutkiminen nimenomaan jouluisia matkailuelämyksiä tuottavan teemapuiston työntekijöiden näkökulmasta on kiinnostavaa ja tärkeää.

### Tutkimuksen kohteena jouluihin roolityö

Tutkimuksemme sijoittui rovaniemeläiseen jouluteemakohteeseen, jossa Rovaniemen ammattikorkeakoulun<sup>2</sup> opiskelijat olivat työharjoittelussa jouluseasonkina 2012. Lappia ja erityisesti Rovaniemeä alettiin 1980-luvun puolivälissä markkinoida matkailijoille joulumaana ja joulupukki nähtiin merkittäväksi hahmoksi myös koko Suomen matkailua ajatellen. Kuluneiden 30 vuoden aikana joulusta on muodostunut Rovaniemen vilkain matkailuseasonki ja viime vuosina joulumatkailua on käsitelty myös akateemisissa tutkimuksissa (ks. esim. Hall, 2008; Ilola, Hakkarainen & García-Rosell, 2014). Suurin osa Rovaniemen joulumatkailijoista on ulkomaalaisia. Alkuvaiheessa joulumatkailu oli pitkälti brittien varassa, mutta nykyisin joulupukkia saavutaan tapaamaan Suomen Lappiin eri puolilta maailmaa. Joulumatkailun keskuksena Rovaniemellä toimii Napapiirin alue, missä joulupukin voi tavata vuoden jokaisena päivänä Joulupukin Kammarissa. Alueella sijaitsevat myös muun muassa Joulupukin Pääposti, Joulupukin Lomakylä ja ”joulupukin kotiluola” SantaPark.

Moniin Rovaniemen matkailuyrityksiin palkataan joulukauden ajaksi sesonkityöntekijöitä, kuten safarioppaita ja myyjiä. Useat teemakohteet ja ohjelmalveluyritykset haluavat työntekijöidensä pukeutuvan joulupukiksi, tontuksi tai muuksi joulun satuhahmoksi. Fiktiivisillä satuhahmoilla onkin Rovaniemen joulumatkailussa suuri merkitys. Roolin esittämisen ja jouluisten elämysten luomisen lisäksi työntekijöillä on usein niin sanottu päätyö eli tuotteiden myyminen asiakkaille; myyminen ja asiakaspalvelu tapahtuvat roolin kautta. Kuten matkailutyö yleensäkin, myös Lapin joulumatkailutyö on kausiluonteista ja aliarvostettua (ks. Baerenholdt & Jensen, 2013). Suurin osa joulumatkailussa työskentelevistä on nuoria, ja vain pienellä osalla työntekijöistä on vakituinen työsopimus. Työn kausiluonteisuus, työntekijöiden kokemattomuus ja heille tarjottavan koulutuksen lyhyys tuovat emotionaalisen työn tarkasteluun omat erityispiirteensä.

Tutkimuksemme kohteena olivat tontun (ja osittain muidenkin satuhahmojen) rooleissa työskentelevät henkilöt. Osa heistä jatkoi työskentelyä kohteessa harjoittelun jälkeenkkin. Opiskelijat työskentelevät harjoittelujaksonsa aikana useissa eri työtehtävissä, mutta kaikkiin tehtäviin kuului olennaisena osana tontun roolin esittäminen myyntityön ohessa, osana jouluelämysten luomista. Ulkoisena vaatimuksena tontuilla olivat tontun vaatteet, jotka olivat väritykseltään kaikilla samankaltaisia mutta vaihtelivat esimerkiksi naisten ja miesten välillä. Lisäksi tontuilta odotettiin tietynlaista käyttäytymistä. Heidän tuli olla iloisia ja hassuttelevia ja heidän täytyi viihdyttää asiakkaitaan.

Harjoittelijat tekivät tontun työtä ensimmäistä kertaa. Ennen työn aloittamista he osallistuivat teemakohteen omaan työhön perehdytykseen eli kävivät tonttukoulun, joka valmisti uusia työntekijöitä työhön kuuluvaan rooliin ja käyttäytymiseen. Tonttukoulu kesti kolmen viikonlopun verran. Kouluttajina toimivat kohteen työntekijät sekä kaksi näyttelijää, jotka auttoivat uusia työntekijöitä löytämään oman sisäisen tonttunsa eri-

<sup>2</sup> nykyisin Lapin ammattikorkeakoulu

laisten improvisaatioharjoitusten avulla. Tontun roolin lisäksi käytiin läpi asiakaspalvelutilanteita, kuten erityyppisten asiakkaiden kanssa toimimista. Tontuilla on erittäin suuri rooli asiakkaiden johdattamisessa joulumaailmaan ja jouluelämyksen luomisessa; emotionaalisten kokemusten tuottaminen osana työntekijöiden ja asiakkaiden vuorovaikutusta on tässä tärkeää (ks. Sharpe, 2005). Tonttukoulussa harjoiteltiin myös sitä, miten tuotteita myydään asiakkaille luovasti, esimerkiksi kehittämällä niiden ympärille tarinoita. Tonttujen tehtävänä on tarjota asiakkaille erinomainen joulukokemus, mutta tavoitteena on myös edistää yrityksen taloudellisia tulosta. Tonttukoulun kaltaisia perehdytyksiä käytetään usein teemakohteissa, kun halutaan opastaa uusia työntekijöitä työn vaatimiin rooleihin ja yrityksen odotuksiin; esimerkiksi Disneyland ja Disney World perehdyttävät uusia työntekijöitä viikon kestävässä koulutuksessa, minkä jälkeen työntekijät valmistuvat ”Magic Universitystä” (MacDonald, 2005, s. 17).

Tutkimamme jouluisen roolityö täyttää selvästi aiemmin todetut emotionaalisen työn tunnuspiirteet. Tontut ovat henkilökohtaisesti tekemisissä asiakkaiden kanssa ja heidän tehtävänä on osallistua jouluisen elämyksen – ei enempää eikä vähempää kuin maailman parhaan joulukokemuksen – luomiseen. Asiakkaiden saaminen hyvälle tuulelle on siis tonttutyössä ratkaisevan tärkeää. Uusia tonttuja myös koulutetaan tehtävänsä työnantajan toimesta etukäteen.

Tutkimusaineistomme koostui opiskelijoiden kirjoittamista työharjoitteluraportteista.<sup>3</sup> Jokainen uusi työntekijä kirjoitti harjoittelustaan jouluteemakohteessa vähintään neljän sivun mittaisen raportin vastuuolettajansa antamien ohjeiden mukaan: raportissa tuli esillä työnantajayritys sekä kirjoittaa harjoittelusta kokemuksena. Saimme aineiston valmiina teksteinä, ja se käsitti 11 englanniksi kirjoitettua harjoitteluraporttia, määrältään yhteensä 60 sivua. Kaikki raportit oli kirjoitettu annetun ohjeistuksen mukaisesti. Jokaisessa raportissa käsiteltiin uusien työntekijöiden kokemuksia ja tunteita laajasti, mikä teki niistä päiväkirjamaisia. Lisäksi raporteissa oli kuvailtu tarkkaan työntekijöiden työtehtävät ja roolit. Jokainen työntekijä antoi luvan käyttää raporttiaan tutkimusaineistona. Tutkimusaineistossa oli havaittavissa kylläntymistä eli harjoitteluraportit alkoivat emotionaalisen työn näkökulmasta tukea samoja teemoja. Viittaamme jatkossa työntekijöihin koodeilla T1, T2 jne.

Kirjoitusohjeessa emotionaalista työtä ei mainittu millään tavoin, vaan opiskelijoita pyydettiin vain yleisesti kuvaamaan kokemuksiaan työharjoittelusta. Siksi oli kiinnostavaa tutkia, mitkä emotionaalisen työn tunnuspiirteet kuvauksissa näkyvät ja kuinka vahvasti. Tämä kysymys oli lähtökohtana aineiston analyysille. Menetelmänä oli teoriasidonnainen sisällönanalyysi (ks. Tuomi & Sarajarvi, 2009). Analyysi eteni siten, että etsimme aineistosta emotionaaliseen työhön viittaavia eripituisia ilmauksia (sanoja, lauseita, tilannekuvauksia). Toteutimme analyysin alkuvaiheen lähinnä aineistolähtöisesti mutta kuitenkin niin, että sitä ohjasi yleisellä tasolla näkemys siitä, mitä emotionaalilla työllä tarkoitetaan ja millaisia tunnuspiirteitä sillä on. Myöhemmässä vaiheessa löydösten teemoittelussa ja tyypittelyssä hyödynsimme emotionaaliseen työhön liittyviä käsitteitä.

Aloittaessamme aineiston analyysin tutkimuskysymyksemme oli: miten emotionaalisen työn ominaispiirteet tulevat esiin roolityötä koskevissa kuvauksissa? Analyysin edetessä huomiomme kiinnittyi siihen, että kuvauksissa toistui maininnat siitä, mitkä asiat toisaalta tukivat ja toisaalta vaikeuttivat tontun työssä suoriutumista. Koska tämä aihepiiri oli aineistossa niin vahvasti esillä ja koska se liittyi selvästi emotionaaliseen

<sup>3</sup> Veera Veijola ja Veera Paakkonen (2014) ovat tarkastelleet ja analysoineet samaa aineistoa, tuolloinkin emotionaalisen työn näkökulmasta mutta eri tutkimuskysymyksistä lähtien. Nyt käsillä olevaa artikkelia varten olemme analysoineet aineiston uudelleen.

työhön, päätimme ottaa mukaan myös toisen tutkimuskysymyksen: mitkä tekijät tukevat ja mitkä vaikeuttavat emotionaalisen työn tekemistä? Analysoimme aineiston työtä tukevien ja sitä vaikeuttavien tekijöiden pohjalta pääosin aineistolähtöisesti mutta sovelsimme siihenkin emotionaalisen työn teoriaa ja käsitteistöä soveltuvin osin.

### Jouluinen roolityö emotionaalisena matkailutyönä

Emotionaalisen työn tunnuspiirteet tulivat tutkimusaineistossa vahvasti esiin. Valtaosa aineistoon kuuluneista 11 raportista sisälsi runsaasti mainintoja ja kuvauksia, jotka kertovat jouluisen roolityön olevan nimenomaan emotionaalista työtä. Jäsenämme emotionaalisen työn näkymistä tutkimusaineistossa seuraavassa ensiksi Hochschildin esittämien ja edellä todettujen emotionaalisen työn kolmen kriteerin pohjalta: *vuorovaikutus asiakkaiden kanssa, asiakkaiden tunteisiin vaikuttaminen ja työnantajan perehdytys ja valvonta*. Tämän jälkeen tarkastelemme emotionaaliseen työhön kuuluvaa työntekijöiden tunteiden ilmaisua *pintanäyttelemisen, syvänäyttelemisen ja aidon tunteen ilmaisun* sekä *emotionaalisen dissonanssin* näkökulmasta.

Emotionaalisen työn tunnuspiirteistä ensimmäinen, henkilökohtainen vuorovaikutus asiakkaiden kanssa, tuli tavalla tai toisella esiin jokaisessa raportissa. Kyseessä onkin tonttutyöhön itsestään selvästi kuuluva asia, kuten yksi työntekijä totesi:

*...tontut luovat jouluelämyksen eli he tekevät tärkeimmän työn, koska vain he työskentelevät kasvotusten asiakkaiden kanssa. (T1)*

Useimmat työntekijät työskentelivät harjoittelujaksonsa aikana eri työpisteissä ja erilaisissa tehtävissä, joista toisissa vuorovaikutusta asiakkaiden kanssa oli enemmän kuin toisissa. Myös vuorovaikutuksen laatu vaihteli tehtävästä ja ”tonttutyypistä” riippuen. Joidenkin tonttujen tehtävät olivat hyvin rutiininomaisia ja yksitoikkoisiakin, toiset taas pääsivät käyttämään omaa luovuuttaan, joustavuuttaan ja osaamistaan monin tavoin. Vaikka työtehtävät vaihtelivat, työntekijät painottivat sitä, että tontun työssä tärkeää on asiakkaiden tunteisiin vaikuttaminen: asiakkaiden saaminen hyvälle tuulelle, viihdyttäminen, pettymysten torjuminen tai korjaaminen, jouluisen elämyksen luominen.

*Jokaisella tontulla oli yksi päätehtävä: tehdä asiakkaat iloisiksi ja luoda heille ikimuistoinen elämys. (T8)*

Työnantajan perehdytykseen ja valvontaan kuuluvat monenlaiset asiat: työtä edeltävä koulutus, roolityön ulkoiset vaatimukset (kuten tonttupuku) sekä käyttäytymistä ja tunteiden ilmaisua koskevat säännöt ja ohjeet (kuten tonttumainen liikkuminen ja puhuminen, tontun roolin ylläpito, iloisuus). Nämäkin emotionaalisen työn piirteet tulivat tutkimusaineistossa selvästi esiin.

*Olimme siis kaikki pukeutuneet tontuiksi, silloinkin kun työskentelimme tarjoilijana tai jossakin huoltotehtävässä. Joskus meillä oli myös tekokorvat tai tekonenä. (T1)*

*Silloinkin kun työskentelimme kahvilassa, työskentelimme siellä tonttuina. Joten kun asiakkaat halusivat ostaa jotain, meidän piti olla hyvin ystävällisiä ja iloisia, tonttumaisia. (T6)*

Työntekijät kertoivat monin tavoin tunteiden ilmaisuun liittyvistä asioista. Useat kommentit viittasivat siihen, että roolityötä ensi kertaa tekevät tontut käyttivät työssään

pintanäyttelemistä, eivät niinkään syvänäyttelemistä. Toisaalta perehdytyksessä korostettu oman ”sisäisen tontun” löytäminen tähtäsi tontturoolin syvempään omaksumiseen. Sisäisen tontun löytäminen on osa strategiaa, jolla teemapuisto pyrkii auttamaan uusia työntekijöitä kokemaan ja ilmaisemaan – puhetapaa ja liikkumista myöten – joulun liittyviä tunteita spontaanisti ja aidosti. Jokaista työntekijää rohkaistiin luomaan hänen omaan persoonallisuuteensa sopiva tonttutyyppe, jotta rooliin kuuluvien tunteiden kokeminen ja ilmaisu voisi tapahtua mahdollisimman pakottomasti. Tontun roolissa pysyminen on luonnollisestikin helpompaa, jos työntekijä itse tuntee tunteita, joita hänen on roolinsa mukaan ilmaistava – eli jos hän kykenee pintanäyttelemisen sijaan syvänäyttelemään tai jopa kokemaan ”aitoja ja luonnollisia” tunteita ilman näyttelemistä. Työntekijöille näytti muodostuneen hieman erilaisia käsityksiä siitä, mikä on oman sisäisen tontun löytämisen ja tontun esittämisen (näyttelemisen) suhde toisiinsa.

*...tontuksi pukeutuminen ei vielä tarkoita sitä että on tonttu. Tärkeää on oman sisäisen tontun löytäminen. Se tarkoittaa eräänlaista näyttelemistä. (T1)*

*...[työnantaja] sanoi, että näyttelijät eivät ole parhaita tonttuja, koska jokaisen tontun tulee tuoda rooliin mukaan osa omaa itseään. (T3)*

Vaikka pintanäytteleminen oli yleistä, työssä koettiin myös aitoja tunteita. Niihin näytti useimmiten johtaneen asiakkailta saatu myönteinen palaute ja molemminpuolinen vuorovaikutus. ”*Tulen todella iloiseksi, kun näen tyytyväisen hymyn asiakkaan kasvoilla*”, totesi eräs työntekijä. Tunteet syntyvät suhteessa toisiin ja vuorovaikutuksessa toisten ihmisten kanssa (ks. Tumbat, 2011). Asiakkaiden ja työntekijöiden tunteet vaikuttavat toisiinsa ja tätä kautta myös koettuun jouluelämykseen.

Elämyspalvelutyöntekijä voi siis aidosti nauttia tekemästään emotionaalisesta työstä (ks. Bryman, 2004, s. 122–128). Tilanne ei kuitenkaan aina ole näin onnellinen. Jo Hochschild (1983) totesi, että uudet työntekijät kärsivät usein emotionaalisesta dissonanssista: heidän on haastavaa sovittaa omia aitoja tunteitaan työtehtävien ja -roolin edellyttämiin, ulospäin osoitettaviin tunteisiin. Näin oli myös monilla tutkimillamme tontuilla.

*Se oli yksi ehkä vaikeimmista asioista: ettei voinut näyttää oikeita tunteitaan. (T3)*

*Joskus, kun on henkilökohtaisia ongelmia, on erittäin vaikeaa pitää yllä tehokkyä ja näyttellä iloista. (T8)*

*...oli todella vaikeaa pitää kaikkia tunteita sisällään silloin, kun asiakkaat olivat erityisen ärsyttäviä ja epäkohteliaita, mutta niin oli pakko tehdä, muuten olisin saanut potkut. (T1)*

Tilanteen haasteellisuutta lisäsi se, että koulutuksessa oli korostettu sisäisen tontun löytämistä, ja työntekijät olivat sisäistäneet tämän tavoitteen. He tiesivät, että niin sanottu oikea tontun täytyy omaksua rooliin omaa luonnettaan ja tietyllä tavalla tuntee olevansa koko ajan tonttu. Sellaisten tunteiden esittäminen, jotka eivät ole sopusoinnussa omien aitojen tunteiden kanssa, saa työntekijät tuntemaan itsensä fyysisesti ja psyykkisesti väsyneiksi ja kyvyttömiksi suoriutumaan työroolista ja siihen kuuluvista vaatimuksista (Lee & Ok, 2012). Tutkimillemme työntekijöille yksi epämuikavuutta aiheuttanut asia oli tontun rooliin kuuluva ”rajattomuus”, henkilökohtaisen tilan puuttuminen.



*Kuten kouluttajamme sanoi, ihmisillä on heidän oma henkilökohtainen tilansa ja tunnemme olomme epä mukavaksi, jos joku tulee liian lähelle. Mutta tontuilla ei ole henkilökohtaista tilaa. Lapset halusivat halata meitä tai tulla todella lähelle, emmekä voineet perääntyä tai kieltää heitä. Huomasin, että oma henkilökohtainen tilani on hyvin suuri enkä halua ihmisten tulevan liian lähelle. (T6)*

Cohen (2010) on todennut, että työntekijän ja asiakkaan välisen myönteisen emotionaalisen suhteen syntymistä voi haitata hyökkäävä myyntityyli. Elämiskohteissa kaupallisuuden ja aitojen kokemusten suhde voi askarruttaa sekä asiakkaita että työntekijöitä. Tutkimamme työntekijät kokivat, että tontun luonteen omaksuminen ja jouluelämyksen tuottaminen olivat ristiriidassa yrityksen taloudellisen tavoitteen kanssa: myyntiä ei pidetty tontun rooliin sopivana. Myyntitehtävä vaaransi emotionaalisen suhteen, jonka työntekijät loivat asiakkaiden kanssa (ks. Tumbat, 2011).

*Minulle tuli tästä sellainen vaikutelma, että ikään kuin tavoitteena ei enää olisikaan ihanan jouluelämyksen tarjoaminen. Sen sijaan päätavoitteena on saada niin paljon [taloudellista] hyötyä kuin mahdollista. (T4)*

*Tonttujen tärkein tehtävä on myynti... yritys pyrkii kasvattamaan myyntiään... ei vain sisäänpääsylippuja vaan myös tuotteita myymällä... Ja se on tonttujen tehtävä... se kuulostaa vähän julmalta: tonttu yrittää houkutellessa lapsia ostamaan leluja, mutta on tietysti selvää että yritys tarvitsee myyntiä. (T6)*

### **Jouluista roolityötä tukevat ja vaikeuttavat asiat**

Tutkimusaineistossa tulivat vahvasti esiin sekä tontun työtä tukevat että sitä hankaloittavat asiat. Tämän aihepiirin korostuminen kertoo muun muassa siitä, että työ koettiin kaiken kaikkiaan melko haasteelliseksi. Koska kyseessä olivat uudet työntekijät, koettu tuen tarve oli ymmärrettävää. Roolityötä tukevat ja vaikeuttavat asiat teemoiteltiin aineiston pohjalta kolmeen ryhmään: *henkilökohtaiset (olemassa olevat) valmiudet, perehdytyksen (koulutuksen) aikana omaksutut taidot ja välineet* sekä *työskentelyn aikana saatu tuki ja palaute esimiehiltä, työtovereilta ja asiakkailta*.

Työntekijöiden henkilökohtaiset valmiudet jouluisen roolityön tekemiseen vaihtelivat suuresti. Mukana oli sekä suomalaisia että ulkomaalaisia työntekijöitä, ja osalle ulkomaalaisista suomalainen joulukulttuuri (tai joulukulttuuri ylipäättään) ei ollut etukäteen kovin tuttua, ei myöskään suomalainen työnteon kulttuuri. Myös kielitaidon merkitys joko työskentelyä tukevana tai epävarmuutta aiheuttavana tuli esiin. Niin ikään henkilökohtaiset ominaisuudet, kuten luonteenpiirteet, vaikuttivat siihen, miten luontevaksi työntekijät kokivat tonttuna työskentelyn. Perehdytyksen eli tonttukoulun aikana henkilöiden erilaisia valmiuksia pyrittiin huomioimaan niin, että kukin voisi työskennellä itselleen parhaiten sopivissa tehtävissä, mutta ristiriidoilta työntekijöiden valmiuksien ja tehtävän vaatimusten välillä ei kokonaan vältytty.

*Ensimmäisenä työpäivänä minun piti pukeutua sarjakuvahahmoksi. Se tuntui erittäin kiusalliselta, koska en ollut koskaan aikaisemmin tehnyt mitään sellaista ja monet ihmiset lähestyivät minua... Työ tuntui todella rankalta, koska en ole koskaan osannut olla lasten kanssa ja lisäksi oli vielä kielimuuri. (T4)*

Pelkästään generisten taitojen (kuten viestintä- ja ongelmanratkaisutaitojen ja eri kielten) hallitseminen ei anna riittäviä valmiuksia työtehtävistä suoriutumiseen jouluisen

teemapuiston työntekijöille. He tarvitsevat myös taitoa, jota Goleman (1998, s. 317) kutsuu emotionaaliseksi älykkyydeksi: kykyä tunnistaa omat tunteet sekä käsitellä ja hallita niitä sisäisesti ja sosiaalisessa vuorovaikutuksessa. Tutkimusaineistostamme välittyi sellainen kuva, että työtä edeltävässä perehdytyksessä eli tonttukoulussa painotettiin vuorovaikutusta asiakkaiden kanssa, etenkin tontun roolin omaksumista ja siinä pysymistä ja oman sisäisen tontun löytämistä. Hochschildin (1983, s. 183) mukaan oman identiteetin erottaminen roolista voi auttaa vähentämään stressiä ja ahdistusta, jota emotionaalisesta dissonanssista voi seurata. Tämä onnistuu vain, jos työntekijä pystyy erottamaan ne tilanteet, joissa hän voi olla oma itsensä, niistä tilanteista, joissa täytyy pitäytyä roolissa (Hochschild 1983, s. 132–133). Tontuilta odotettiin oman persoonallisuuden mukaan ottoa omaan tontturooliin ja roolin jatkuvaa ylläpitoa. Ei ole yllättävää, että työntekijät ajoittain stressaantuivat, kun he kokivat, etteivät kykene täysin vastaamaan näihin odotuksiin. Toisaalta juuri tontun roolissa pitäytyminen ja roolin erottaminen omasta persoonasta helpotti vaikeiden tilanteiden ratkaisemista ja hankalien asiakkaiden kohtaamista. Monet työntekijät mainitsivatkin, että satuhahmon roolissa oleminen auttoi suoriutumaan tehtävistä.

*On paljon helpompia kohdata hankalia asiakkaita, kun on tontun roolissa. ...tonttuna on helpompia astua pois omalta mukavuusalueelta... (T6)*

*...tonttuna mahdolliset virheetkin oli helpompia käsitellä. (T8)*

Työtehtäviin liittyvien käytännön toimien ja taitojen opettelu oli koulutuksen aikana melko vähäistä, minkä osa työntekijöistä koki puutteeksi.

*Koulutus kesti kolme viikonloppua, ja aluksi opimme perusasioita tonttuna olemisesta. Meillä oli näyttelemisharjoituksia kokeneempien tonttujen kanssa ja opettelimme löytämään oman sisäisen tonttumme. ...Viimeisenä koulutuspäivänä tutustuimme tuleviin työpisteisiimme. Mielestäni tähän olisi pitänyt varata aikaa enemmän kuin 15 minuuttia yhtä työpistettä kohden. Tuntui, että harjoittelun alkaessa kaikki olivat vähän neuvottomia eivätkä oikein tienneet, mitkä heidän tehtävänsä ovat ja mitä heidän odotetaan tekevän. (T3)*

Pidempikestoinen koulutus ja huomion kiinnittäminen emotionaalisen työn kannalta keskeisiin asioihin olisi auttanut työntekijöitä kehittämään omaa emotionaalista älykkyyttään sekä empatiaa, itsetuntemusta, itsehillintää ja itsensä motivoimista (Lee & Ok, 2012). Tällaisen koulutuksen avulla he olisivat kyenneet muokkaamaan omaa olemustaan ja käyttäytymistään niin, että se olisi ollut sopusoinnussa kohteen tavoitteiden – sekä jouluisen elämyksen tuottamisen että taloudellisen tuoton – kanssa.

Työskentelyn aikana esimiehiltä, työtovereilta ja asiakkailta saadun tuen merkitys tuli tutkimusaineistossa selvästi esille. Kun apua ja myönteistä palautetta oli saatu, se oli helpottanut työtä ja lisännyt työmotivaatiota, mutta kun kaivattu tuki oli jäänyt saamatta, työnteko oli vaikeutunut. Koska työtä edeltävä koulutusjakso oli suhteellisen lyhyt, moni asia oli mahdollista oppia vasta työtä tehdessä. Tämä ei ole välttämättä kovin tehokas eikä hyödyllinen oppimisen tapa joulumatkailukohteessa, jossa työntekijöiden vaihtuvuus on suuri ja jossa palkattavat uudet työntekijät ovat pääosin kokemattomia nuoria.

*Lähiesimiehiltä* saatua tukea kritisoitiin melko paljon. Työssä jaksaminen vaikeutui silloin, kun työntekijät kokivat, että kokeneemmat työntekijät tai esimiehet eivät arvostaneet heidän työpanostaan eivätkä auttaneet heitä. Empatian puute ja johtamisessa käytet-

ty negatiivinen tyyli rikkoivat joulun tunnelmaa ja olivat ristiriidassa tontuilta odotetun jatkuvan hyväntuulisuuden kanssa. Negatiivinen johtamistapa vähentää työntekijöiden sitoutumista työhön ja työpaikkaan; se myös lisää pinnanäyttelemistä (Shani ym., 2014).

*Yksi esimiehistä pyysi minua eräänä päivänä kasaamaan virvoitusjuomat valmiiksi seuraavan päivän asiakkaita varten. Kun olin saanut juomat paikoilleen, toinen esimies tuli huutamaan minulle; hän syytti minua siitä että olin tehnyt väärin ja sanoi että minun pitää korjata sotku. Oli hieman turhauttavaa, kun minua syytettiin toisen tekemästä virheestä ja jouduin kantamaan juomia edestakaisin. (T10)*

Myös työn organisointi, kuten työvuorojen viime hetken muutokset ja eri tehtävien jakaminen työntekijöiden kesken, herättivät kritiikkiä. Shanin ym. (2014) mukaan tällaiset konkreettiset vaikeudet ja haasteet vaikuttavat negatiivisesti emotionaaliseen työhön ja johtavat pinnanäyttelemiseen.

*Monet meistä eivät sulattaneet sitä, että toisinaan työvuorot vaihtuivat aivan viime hetkillä... Kuvittele, että olet suunnitellut jotain tekemistä muutamalle edessä olevalle vapaapäivälle, ja sitten yhtäkkiä esimies soittaa ja vaatii sinua työpaikalle välittömästi lisätöiden tai jonkun toisen "sairauden" tai juhlimisen takia. Tai että jonain maanantaiamuna menet töihin työvuorolistan mukaan kello 8 ja kun tulet paikalle, huomaatkin että sinulla on vapaapäivä – työvuoroja oli muutettu yöllä 2 aikaan etkä ollut tarkistanut sähköpostiasi ennen töiden alkamista! (T11)*

Kaikki tutkimamme työntekijät eivät kuitenkaan olleet kokeneet edellä kuvatun kaltaisia vaikeuksia. Osa työntekijöistä kertoi saaneensa hyvää ja rakentavaa, työmotivaation ja tontun roolin ylläpitämistä edesauttavaa palautetta esimiehiltä. Myös esimiesten ymmärtäväisyys silloin, kun työntekijöillä oli henkilökohtaisia ongelmia, oli auttanut jaksamaan työssä.

*...Minulla ei ollut mitään vaikeuksia työtovereideni eikä työnantajan kanssa. He auttoivat minua aina tarvittaessa. (T7)*

Oikeudenmukainen, ystävällinen ja kunnioittava kohtelu lisää työntekijöiden sitoutumista yritykseen ja elämyksen tuottamiseen (ks. Shani ym., 2014).

Monet työntekijät kiittelivät työtovereilta saamaansa tukea sekä uusien työntekijöiden keskinäistä hyvää ilmapiiriä.

*...toiset työntekijät olivat erittäin mukavia ja ystävällisiä. Ja jos meillä oli ongelmia, yleensä ratkaisimme ne yhdessä. (T6)*

*Työmotivaationi lisääntyi, kun työtoverit kehuivat minua erittäin avuliaaksi, ja näin aloin uskoa, että ehkä minullakin kuitenkin on mahdollisuuksia pärjätä työssä. ...Olen erittäin iloinen siitä, että työtoverini olivat niin ystävällisiä ja aina valmiita auttamaan, kun tarvitsin apua. He antoivat myös monia hyödyllisiä käytännön vinkkejä työntekoon. (T4)*

Myös emotionaalinen vuorovaikutus asiakkaiden kanssa ja asiakkailta saatu palautte mainittiin usein myönteisenä asiana. Se auttoi jaksamaan työssä ja toi mielihyvää. Hankaliakin asiakkaita ja tilanteita oli, mikä oli yksi syy edellä jo todetun emotionaalisen dissonanssin kokemiseen. Toisaalta onnistumiset juuri vaikeiden asiakkaiden kanssa tuottivat erityistä tyytyväisyyttä.

*Asiakkaat olivat enimmäkseen ihania. Etenkin lapset. Oli tietysti toisenlaisiakin asiakkaita, tyytymättömiä asiakkaita ja, mikä kaikkein pahinta, tyytymättömiä asiakkaita, jotka eivät puhuneet mitään itse osaamistani kielistä. Vaikeiden asiakkaiden kohtaaminen tai heidän kokemuksensa muuttaminen myönteisemmäksi on aina haasteellista mutta palkitsevaa. (T2)*

*Iloa tuottivat tilanteet, joissa asiakas työpisteeseen tullessaan näytti surulliselta tai vihaiselta mutta oli lähtiessään tyytyväinen saamaansa palveluun. Tuntui tosi hienolta, kun pienet lapset tulivat luoksemme ja uskoivat, että olemme oikeita tonttuja. (T8)*

Samaan tapaan kuin Shorttin (2015) tutkimuksessa, työpaikkaan liitettiin myös koitisuuden, johonkin kuulumisen ja turvallisuuden tunteita, ja näiden myötä työpaikka koettiin merkitykselliseksi paikaksi. Muutama työntekijä mainitsi työntekoa tukevaksi asiaksi erityisesti kohteen jouluisen tunnelman. Joulukohteen erityisluonnetta – sen tunnelmaa ja erityisyyttä paikkana – voitaisiinkin hyödyntää nykyistä enemmän emotionaalisen työn tukena.

### Yhteenveto ja pohdinta

Olemme tarkastelleet artikkelissamme jouluisessa teemakohteessa satuhahmon roolissa tehtävää työtä emotionaalisen työn näkökulmasta. Mitä merkittävämpi rooli elämysten tuottamisella on matkailutoiminnassa, sitä merkittävämmäksi kasvaa myös tunteiden ja tunneällyn merkitys matkailutyöntekijöiden jokapäiväisessä työssä. Siksi emotionaalisen työn tutkiminen nimenomaan jouluisia elämyksiä tuottavan teemapuiston työntekijöiden näkökulmasta on kiinnostavaa ja tärkeää.

Tutkimamme tonttutyö täyttää Hochschildin (1983) määrittelemät emotionaalisen työn kriteerit: tontut ovat henkilökohtaisessa vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa, he pyrkivät saamaan asiakkaat hyvälle tuulelle ja heidät perehdytetään tontun työhön työnantajan omassa tonttukoulussa. Emotionaalinen työ voidaan lyhyesti määritellä työksi, jossa tunteita tehostetaan, teeskennellään tai tukahdutetaan organisaation ilmaisusääntöjen mukaisesti (Grandey, 2000). Myös tämä määritelmä kuvaa tutkimaamme roolityötä. Emotionaalista työtä on tutkittu matkailualalla aiemminkin, mutta satuhahmojen roolityötä osana palveluelämyksen tuottamista ei ole juurikaan tutkittu.

Halusimme ensinnäkin tutkia, miten emotionaalisen työn ominaispiirteet tulevat esiin tonttutyötä koskevissa kuvauksissa – ensi kertaa tonttuina työskennelleiden opiskelijoiden työharjoitteluraporteissa. Raporttien kirjoitusohjeessa emotionaalista työtä tai siihen liittyviä asioita ei mainittu millään tavoin, joten tämä ensimmäinen tutkimuskysymys oli kiinnostava jo sinänsä. Analysoidessamme aineistoa edellä mainitun kysymyksen valossa huomiomme kiinnittyi siihen, että kirjoituksissa tuotiin toistuvasti ja monipuolisesti esiin niitä tekijöitä, jotka toisaalta tukivat ja toisaalta vaikeuttivat tontun työssä suoriutumista. Siksi päätimme ottaa toiseksi keskeiseksi tutkimusteemaksi emotionaalisen työn tekemistä tukevat ja sitä vaikeuttavat asiat.

Emotionaalisen työn tunnuspiirteet tulivat tutkimusaineistossamme esiin hyvin selvästi. Valtaosa työtä kuvaavista teksteistä sisälsi runsaasti mainintoja, jotka kertovat jouluisen roolityön olevan nimenomaan emotionaalista työtä. Aineistossa korostui tontun roolin sisäistäminen ja kokonaisvaltaisuus. Roolin kautta – olemalla iloisia ja mahdollisimman ”oikeita” tonttuja – työntekijöiden tehtävänä oli saada asiakkaatkin hyvälle tuulelle. Tonttujen ilmaiseman ilon ja joulun tunnelman tuli tarttua myös asiakkaisiin.

Tavoitteena oli, että jokainen työntekijä omaksuisi omaan tontturooliinsa myös jotain omasta itsestään: heitä rohkaistiin ja opetettiin löytämään ”oma sisäinen tonttunsa”. Parhaimmillaan sisäisen tontun löytäminen auttoi työntekijöitä kokemaan ja ilmaisemaan rooliin kuuluvia tunteita spontaanisti ja aidosti. Teemapuiston jouluinen tunnelma tuki osaltaan tonttumaisten tunteiden syntymistä ja ilmaisua. Aina tontut eivät kuitenkaan olleet aidosti iloisia. Uudet työntekijät käyttivätkin työssään paljon pintanäyttelemistä eli pikemminkin esittivät iloista kuin olivat sitä aidosti.

Pintanäytteleminen eli tontun ”esittäminen” tonttuna ”olemisen” sijaan on tietyllä tavalla ristiriidassa ”oman sisäisen tontun” löytämisen kanssa. Toisaalta tonttukoulutuksessa korostettu ”roolissa pysyminen” tähdännee juuri siihen, että työntekijät kykenevät erottamaan tontun omasta persoonastaan. Varsinkin hankalien asiakkaiden kohtaamisessa pintanäytteleminen tarjoaa käyttökelpoisen selviytymis- ja ratkaisukeinon. Kaiken kaikkiaan vaikutti siltä, että työntekijät eivät lyhyen koulutuksensa aikana olleet kyenneet täysin ymmärtämään, mitä tarkoitetaan toisaalta oman sisäisen tontun löytämisellä ja toisaalta roolissa pysymisellä – ja miten ne liittyvät toisiinsa.

Kuten jo Hochschild (1983) havaitsi, uudet työntekijät kärsivät usein emotionaalista dissonanssista: on haasteellista sovittaa yhteen omat aidot tunteet ja työtehtävien vaatimat ulospäin osoitettavat tunteet. Tämä olikin yleinen stressiä aiheuttava tekijä tutkimillamme tonttutyön tekijöillä. Yksi työntekijöissä ristiriitoja aiheuttanut asia oli joulutunnelman ja jouluisen elämyksen yhdistäminen siihen tosiasiaan, että kyseessä on taloudelliseen tulokseen pyrkivä yritys, joka odottaa työntekijöiltään – myös tontuilta – tuotteiden myymistä. Monet kokivat, että myyntityö ei sopinut tontun rooliin. Tontun ja myyjän roolien yhdistäminen onkin asia, johon mitä ilmeisimmin tulisi kiinnittää enemmän huomiota tonttukoulutuksessa. Nyt koulutuksen pääpaino näyttää olleen joulutunnelman ja jouluisen kokemusten luomisessa. Myyntitehtävän on ilmeisesti oletettu olleen työntekijöille itsestään selvä asia, mitä se kuitenkin ei ole ollut. Tätä emotionaalista dissonanssia voitaisiin koulutuksen avulla vähentää.

Työntekoa toisaalta tukevien ja toisaalta hankaloittavien asioiden vahva esillä olo aineistossa kertoo osaltaan siitä, että työ koettiin kaiken kaikkiaan haasteelliseksi. Roolityötä tukevat ja vaikeuttavat asiat teemoiteltiin aineiston pohjalta henkilökohtaisiin valmiuksiin, koulutuksen aikana omaksuttuihin taitoihin sekä työskentelyn aikana saatuun tukeen ja palautteeseen esimiehiltä, työtovereilta ja asiakkailta. Työntekijät olivat taustoiltaan ja valmiuksiltaan erilaisia, joten lähtökohdat sekä koulutukselle että itse työnteolle olivat hyvin vaihtelevat. Työtehtäviin liittyvien käytännön toimien ja taitojen opettelu oli koulutuksen aikana melko vähäistä, minkä osa työntekijöistä koki puutteeksi. Pidempikestoinen ja sisällöltään monipuolisempi koulutus olisi todennäköisesti auttanut työntekijöitä kehittämään sekä omaa emotionaalista älykkyyttään että työn edellyttämiä käytännön taitoja.

Tutkimusaineistossa kuvattiin monin tavoin työskentelyn aikana esimiehiltä, työtovereilta ja asiakkailta saatua palautetta ja tukea – ja myös tähän liittyviä puutteita ja ongelmia. Koska työtä edeltävä koulutusjakso oli suhteellisen lyhyt, tämä on varsin luonnollista. Moni asia oli mahdollista oppia vasta työtä tehdessä. Tyytymättömyimpiä oltiin lähiesimiehiltä saatuun tukeen. Työssä jaksaminen vaikeutui, jos työntekijät kokivat, että kokeneemmat työntekijät tai esimiehet eivät arvostaneet heidän työpanostaan eivätkä auttaneet heitä. Empatian ja tuen puute vähensi työmotivaatiota ja työssä jaksamista sekä rikkoi joulun tunnelmaa – ja oli ristiriidassa tontuilta odotetun jatkuvan hyväntuulisuuden kanssa. Selvästi enemmän tukea ja kannustusta oli saatu työtovereilta, varsinkin muilta harjoittelijoilta. Myös emotionaalinen vuorovaikutus asiakkaiden kans-

sa ja asiakkailta saatu palaute mainittiin usein hyvin myönteisenä asiana, joka auttoi jaksamaan työssä ja toi iloa. Hankaliakin asiakkaita ja tilanteita oli, mikä oli yksi syy edellä jo todetun emotionaalisen dissonanssin kokemiseen.

Kaiken kaikkiaan tonttuna työskentelyyn sisältyi monenlaisia kokemuksia, sekä myönteisiä että kielteisiä. Tulokset ovat yhdenmukaiset aiempien tutkimusten kanssa, joissa on havaittu, että emotionaalinen työ voi toisaalta aiheuttaa stressiä, uupumista ja tyytymättömyyttä, mutta toisaalta se voi lisätä tyytyväisyyttä, kohentaa itsetuntoa ja voimaannuttaa työntekijöitä. Jokainen tutkimamme työntekijä koki samassakin tehtävässä sekä voimakkaita negatiivisia että positiivisia tunteita. Eniten stressiä aiheuttivat tilanteet, joissa työntekijät kokivat, etteivät he kyenneet riittävän hyvin toimimaan roolin mukaisesti. Työsuhteen alussa yleinen epävarmuus työtehtävien sisällöstä stressasi työntekijöitä. Vaikka työ ajoittain stressasi ja uuvutti, se koettiin vaihtelevaksi ja se tuotti myös onnistumisen tunteita ja parhaimmillaan jopa sisäisen kasvun kokemuksia sekä lisäksi itsevarmuutta.

Tutkimustietoa ei ole siitä, miten tontun tai muun satuhahmon roolityötä jo pidempään tehneet kokevat työnsä. Heidän kokemustensa vertailu nyt tutkittujen uusien työntekijöiden kokemuksiin olisi kiinnostavaa. Mitä keinoja kokeneemmat työntekijät käyttävät työhön sisältyvän emotionaalisen dissonanssin ratkaisemiseen sekä stressin ja työuupumuksen välttämiseen? Tasaantuuko työntekijöiden kokemus tunneskaala työkokemuksen lisääntyessä, kuten joissakin emotionaalisen työn tutkimuksissa on ilmennyt (esim. Lee & Brotheridge, 2011)? Käyttävätkö kokeneemmat roolityöntekijät enemmän syvänäyttelemistä ja löytävätkö he ajan myötä oman sisäisen tonttunsa paremmin kuin uudet työntekijät?

Tutkimustuloksemme tarjoavat kiinnostavia näkökulmia tonttukoulutukseen ja yleisemminkin emotionaaliseen roolityöhön perehdytykseen. Yhtenä haasteena on, miten työntekijät opetetaan oikeassa suhteessa ja tilanteen mukaan soveltamaan pinta- tai syvänäyttelemistä tai samastumaan niin syvästi roolihahmoonsa, että rooliin kuuluvat tunteet syntyvät spontaanisti. Kun kyseessä ovat satuhahmot, kuten tontut, rajanvetoa roolihahmon ja oman persoonan välillä helpottaa sen tiedostaminen, että kukaan ei voi koskaan olla aivan oikea tonttu. Kun kyseessä on sesonkityö, kuten omassa tutkimuksemme, koulutuksen tavoitteissa on syytä olla realistinen: omaa sisäistä tonttua ei liene mahdollista kunnolla löytää lyhyen koulutuksen ja lyhyehkön työjakson aikana. Ajatus sisäisen tontun löytämisestä antaa uusille työntekijöille hyvän työvälineen, mutta uusien työntekijöiden stressiä voitaisiin todennäköisesti vähentää kertomalla heille, että tontun roolin syvä sisäistäminen vie aikaa ja ettei työnantaja odotakaan, että ”keikkatontut” ehtisivät tulla muutamassa viikossa ”oikeiksi tontuiksi”. Toisaalta sekä työntekijöiden hyvinvoinnin että yrityksen menestymisen kannalta on hyvä rohkaista ja tukea työntekijöitä aitoon tunteiden ilmaisuun ja syvänäyttelemiseen sekä vastaavasti pyrkiä vähentämään pintanäyttelemistä (Shani ym., 2014). Silloin kun jouluelämysten tuottamisessa keskeisessä roolissa ovat uudet, vaihtuvat, kokemattomat ja lyhyesti koulutettavat työntekijät, hyvään tulokseen pääseminen on joka tapauksessa erittäin haasteellista.

Työntekijöiden henkilökohtaiset ominaisuudet sekä toisaalta yritysten säännöt ja ohjeistukset ovat eräissä aiemmissa tutkimuksissa (Johnson & Woods, 2008; Kim, 2008; Kim & Han, 2009) nousseet esiin emotionaaliseen työhön vaikuttavina asioina. Oman tutkimuksemme, samoin kuin eräiden muiden viimeaikaisten tutkimusten mukaan myös johdon ja esimiesten asenteilla ja käyttäytymisellä on suuri merkitys. Shanin ym. (2014) tulokset osoittavat, että esimiesten empaattisuuden puute voi johtaa pintanäyttelemiseen. Lamin ja Chengin (2012) mukaan hotellien johtajat voivat vähentää työntekijöiden

kokemia negatiivisia tunteita – ja osoittaa heille tukensa – kohtelemalla työntekijöitä tasapuolisesti ja eettisesti sekä osoittamalla, että he ymmärtävät työntekijöiden tarpeita. Tukemalla niitä, joilla on vaikeuksia työssään, johtajat voivat merkittävästi edesauttaa syvänäyttelemistä. Tutkimamme kaltaisissa teemakohteissa työpaikan tunnelman, ilma- piirin ja johtamistyylin merkitys on erityisen suuri. Jouluinen ympäristö, hyvä ilmapiiri sekä myönteinen ja rakentava palaute esimiehiltä ja kokeneemmilta työtovereilta voivat merkittävästi auttaa uusia työntekijöitä pitämään yllä iloisen tontun roolia. Tuen puute ja epäasialliseksi koettu palaute taas tuottavat ristiriitoja työntekijöiden kokemusten ja työhön liittyvien odotusten välillä. Tontun roolin, työympäristön ja johtamistyylin yhteensovittaminen on tärkeää emotionaalisen dissonanssin ratkaisemisessa sekä stressin ja työuupumuksen välttämiseksi. Joulun tunnelman ja arvojen pitäisi näkyä myös työntekijöiden ja esimiesten välisissä kohtaamisissa, ei vain työntekijöiden ja asiakkaiden kohtaamisissa.

### Kiitokset

Kiitämme kahta nimetöntä vertaisarvioijaa arvokkaista kommentteista, joiden pohjalta artikkeli sai lopullisen muotonsa.

### Lähteet

- Arnould, E. & Prince, L. (1993). River magic: Extraordinary experience and the extended service encounter. *Journal of Consumer Research*, 20, 1–23.
- Ashforth, B. E. & Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. *Academy of Management Review*, 18, 88–115.
- Baerenholdt, J. O. & Jensen, H. L. (2013). Performativework in tourism. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 9, 349–365.
- Baum, T. (2006). Reflections on the nature of skills in the experience economy: Challenging traditional skill models in hospitality. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 13, 124–135.
- Biron, M. & van Veldhoven, M. (2012). Emotional labor in service work: Psychological flexibility and emotion regulation. *Human relations*, 65, 1259–1282.
- Bryman, A. (2004). *The disneyization of society*. London: Sage.
- Cohen, R. L. (2010). When it pays to be friendly: Employment relationships and emotional labour in hairstyling. *The Sociological Review*, 58, 197–218.
- Diefendorff, J. M. & Richard, E. M. (2003). Antecedents and consequences of emotional display rule perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 88, 284–294.
- Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*. New York: Bantam.
- Grandey, A. A. (2000). Emotion regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 95–110.
- Hall, C. M. (2008). Santa Claus, place branding and competition. *Fennia*, 186, 59–67.
- Hancock, P. (2013). ‘Being Santa Claus’: The pursuit of recognition in interactive service work. *Work, Employment and Society*, 27, 1004–1020.
- Hochschild, A. R. (1979). Emotion work, feeling rules and social structure. *American Journal of Sociology*, 85, 551–575.
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: The commercialization of human feeling*. Berkeley: University of California Press.
- Ilmonen, K. (1999). Työelämäjatunteet. Teoksessa S. Näre (toim.), *Tunteiden sosiologia II: Historiaa ja sääteilyä* (s. 299–324). Helsinki: Suomalaisen Kirjallisuuden Seura.
- Ilola, H., Hakkarainen, M. & García-Rosell, J.-C. (2014). Johdanto Rovaniemen joulumatkailuun. Teoksessa H. Ilola, M. Hakkarainen & J.-C. García-Rosell (toim.), *Joulu ainainen? Näkökulmia Rovaniemen joulumatkailuun* (s. 9–22). Rovaniemi: Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutti.
- Jensen, R. (2005). Sell me a story – some important marketing tools for the ‘experience economy’. *Critical EYE*, September–November, 2–5.
- Johanson, M. M. & Woods, R. H. (2008). Recognizing the emotional element in service excellence. *Cornell Hospitality Quarterly*, 49, 310–316.
- Kim, H. J. (2008). Hotel service providers’ emotional labor: The antecedents and effects on burnout. *International Journal of Hospitality Management*, 27, 151–161.

- Kim, M. J. & Han, S. Y. (2009). Relationship between emotional labor consequences and employees' coping strategy. *Asian Pacific Journal of Tourism Research*, 14, 225–239.
- Korvajärvi, P. (2001). Arlie Russell Hochschild – Emotionaalinen työ, sukupuoli ja aika. Teoksessa V. Hänninen, J. Partanen & O.-H. Ylijoki (toim.), *Sosiaalipsykologian suunnannäyttäjät* (s. 201–222). Tampere: Vastapaino.
- Lam, W. & Chen, Z. (2012). When I put on my service mask: Determinants and outcomes of emotional labor among hotel service providers according to affective event theory. *International Journal of Hospitality Management*, 31, 3–11.
- Lee, G., Kim, T., Shin, S. H. & Oh, I. K. (2012). The managed heart: The structural analysis of the stressor-strain relationship and customer orientation among emotional labor workers in Korean hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 31, 1067–1082.
- Lee, J. & Ok, C. (2012). Reducing burnout and enhancing job satisfaction: Critical role of hotel employees' emotional intelligence and emotional labor. *International Journal of Hospitality Management*, 31, 1101–1112.
- Lee, R. & Brotheridge, C. (2011). Words from the heart speak to the heart: A study of deep acting, faking, and hiding among child care workers. *Career Development International*, 16, 401–420.
- MacDonald, C. (2005). The guests. *Amusement Business*, 117(5), 17–18.
- Oh, H., Fiore, A. M. & Jeoung, M. (2007). Measuring experience economy concepts: Tourism applications. *Journal of Travel Research*, 46, 119–132.
- Pine II, B. J. & Gilmore, J. H. (1999). *The experience economy. Work is theatre & every business is a stage*. Boston: Harvard Business School Press.
- Pizam, A. (2004). Are hospitality employees equipped to hide their feelings? *International Journal of Hospitality Management*, 23, 315–316.
- Rafaeli, A. & Sutton, R. (1987). Expression of emotion as part of the work role. *Academy of Management Review*, 12, 23–37.
- Reyers, A. & Matusitz, J. (2012). Emotional regulation at Walt Disney World: An impression management view. *Journal of Workplace Behavioural Health*, 27, 139–159.
- Shani, A., Uriely, N., Reichel, A. & Ginsburg, L. (2014). Emotional labor in the hospitality industry: The influence of contextual factors. *International Journal of Hospitality Management*, 37, 150–158.
- Sharpe, E. (2005). "Going above and beyond": The emotional labor of adventure guides. *Journal of Leisure Research*, 37, 29–50.
- Shortt, H. (2015). Liminality, space and the importance of 'transitory dwelling places' at work. *Human Relations*, 68, 633–658.
- Shuler, S. & Sypher, B. (2000). Seeing emotional labor: When managing the heart enhances the work experience. *Management Communication Quarterly*, 14, 50–89.
- Tarssanen, S. & Kylänen, M. (2007). A theoretical model for producing experiences – a touristic perspective. Teoksessa M. Kylänen (toim.), *Articles on experiences 2* (s. 134–154). Rovaniemi: University of Lapland Press.
- Tumbat, G. (2011). Co-constructing the service experience: Exploring the role of customer emotion management. *Marketing Theory*, 11, 187–206.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2009). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. (6. uud. laitos.) Helsinki: Tammi.
- Valkonen, J. (2011). *Palvelutyön taito*. Tampere: Vastapaino.
- Van Dijk, P. A. & Kirk, A. (2008). Emotional labor and tourism-based visitor interactions: Job characteristics as determinants of emotion regulation. *Tourism Analysis*, 13, 233–243.
- Veijola, V. & Paakkonen, V. (2014). Tontut ovat aina iloisia? Emotionaalinen työ joulusesongin roolityöntekijöillä. Teoksessa H. Ilola, M. Hakkarainen & J.-C. Garcia-Rosell (toim.), *Joulu ainainen? Näkökulmia Rovaniemen joulumatkailuun* (s. 71–81). Rovaniemi: Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutti.
- Wharton, A. (1996). Service with a smile: Understanding the consequences of emotional labor. Teoksessa C. MacDonald & C. Sirianni (toim.), *Working in the service society* (s. 91–112). Philadelphia: Temple University Press.
- Wharton, A. (1999). The psychosocial consequences of emotional labor. *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*, 561, 158–176.
- Wong, J.-Y. & Wang, C.-H. (2009). Emotional labor of the tour leaders: An exploratory study. *Tourism Management*, 30, 249–259.
- Zapf, D. (2002). Emotion work and psychological well-being: A review of the literature and some conceptual considerations. *Human Resource Management Review*, 12, 237–268.