



Anisia Turunen

Ohjelmatoimiston tuotanto-opas artistituotannon yhtenäistämiseksi

Tuotanto-opas ohjelmatoimistolle työskentelyn
sujuvoittamisen tueksi

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Kulttuurituottaja

Kulttuurituotannon tutkinto-ohjelma

Opinnäytetyö

20.11.2023

Tiivistelmä

Tekijä:	Anisia Turunen
Otsikko:	Ohjelmatoimiston tuotanto-opas artistituotannon yhtenäistämiseksi
Sivumäärä:	40 sivua + 1 liite
Aika:	13.11.2023
Tutkinto:	Kulttuurituottaja AMK
Tutkinto-ohjelma:	Kulttuurituotanto
Ohjaaja:	Sivutoiminen opettaja Eeva-Katri Ahola

Tämä opinnäytetyö on toiminnallinen tutkimus, jossa tutkitaan miten musiikkialan ohjelmatoimiston työskentelytapoja on mahdollista yhtenäistää ja sujuvoittaa. Opinnäytetyön lopputuloksena syntyy ohjelmatoimiston sisäiseen käyttöön jäävä tuotanto-opas, johon on koottu kattavasti ohjelmatoimiston keikkatuotantoon liittyvät perusasiat.

Työn tilaaja on helsinkiläinen yksi Suomen suurimmista musiikkialan ohjelmatoimistoista, joka myy ja järjestää kaikenkokoisia keikkoja laajalla artistirosterilla.

Opinnäytetyön tietopohja koostuu keikkatuotannon aiheista, ja niiden lisäksi tarkasteluun nostetaan työyhteisön jaettujen työskentelytapojen merkitys ja hyöty. Opinnäytetyön lopputuote eli tuotanto-opas vastaa tutkimuksen pääkysymykseen sisältäen eri keikkatuotannon vaiheiden prosessikaavioita ja käytännön toimenpiteitä. Tuotanto-opas on myös merkittävä työkalu uusien työntekijöiden perehdyttämiseen. Tuotantooppaan suunnittelua ja toteutusta lähestyttiin työpajamenetelmin, jotta varmistettiin sen sisällön aiheellisuus. Muina aineistonhankintamenetelminä olivat havainnointi oman työskentelyn lomassa sekä benchmarking.

Opinnäytetyön tuloksena syntynyt tuotanto-opas jää vain tilaajan sisäiseen käyttöön. Tuotanto-opas sisältää tarkkoja prosessi- ja työkalukuvauksia, sekä liiketoiminta- ja ammattisalaisuuksia. Täten tuotanto-opas jää salaiseksi. Opinnäytetyössä on kuitenkin esitelty suoraan tuotanto-oppaasta lainattuja asioita ja kaavioita, jotka eivät vaadi salassapitoa. Opinnäytetyössä käsitellään myös yhteisten työtapojen merkitystä sekä muita mahdollisia artistituotannon parissa työskentelyä helpottavia ja sujuvoittavia tekijöitä.

Avainsanat:	ohjelmatoimisto, artisti- ja keikkatuotanto, tuotanto-opas, yhteisten työskentelytapojen merkitys
-------------	---

Tämän opinnäytetyön alkuperä on tarkastettu Turnitin Originality Check -ohjelmalla.

Abstract

Author: Anisia Turunen
Title: Agency's Production Manual to Standardize Artist Production
Number of Pages: 40 pages + 1 appendix
Date: 13 November 2023

Degree: Bachelor of Culture and Arts
Degree Programme: Cultural Management
Instructor: Eeva-Katri Ahola, Part-time Lecturer

This thesis is a practice-based study in which the objective was to find out how to standardize and streamline a music industry agency's methods of working. The result of this thesis will be a production manual, that will stay at the agency's internal use. The production manual collects all necessary basic information regarding concert production in an agency in a comprehensive way.

The client of the study is one of the biggest agencies in Finland and based in Helsinki. The agency sells and organizes concerts of all sizes with a vast array of artists.

The theoretical framework of this theses consists of concert production topics. The meaning and benefit of shared ways of working in an agency are also inspected. The end product of the thesis, the production manual, answers the main question including different stages of concert production, process diagrams and actions in day-to-day production work. The production manual is also a significant tool in briefing new workers. The planning and execution of the production manual was approached in workshops. This way it was made sure that the contents of the manual are useful and justified. The other data collection methods for the study were observation while working and benchmarking.

The production manual will be left in the agency and it's for only their internal use. The production manual contains specific descriptions of the work processes and tool, and also highly confidential business and trade secrets. Thus the production manual will remain as a secret attachment. TThe thesis will lend issues and diagrams that are straight from the manual that aren't confidential. In the thesis itself issues on the importance of shared work methods are at inspection, as well as other factors that could be helpful to streamline artist production in an agency.

Keywords: Agency, artist and concert production, production manual, the significance of shared work methods

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Ohjelmatoimiston arki – mistä työ muodostuu?	4
2.1	Ohjelmatoimisto	4
2.2	Artistituotanto	5
2.3	Tuotanto-opas	6
2.4	Työskentelytavat ja -käytännöt arjessa	7
2.5	Yhteenveto	8
3	Tilaajan rooli suomalaisella musiikkikentällä	9
4	Tutkimuskysymykset	11
5	Tuotanto-oppaan taustat ja toteutustavat	13
5.1	Tutkimuksen lähestymistapa	13
5.2	Työpaja	15
5.3	Benchmarking	16
5.4	Havainnointi	17
5.5	Aineiston hallinta	17
6	Ohjelmatoimiston tuotanto-opas työskentelytapojen yhtenäistämässä	19
6.1	Tuotanto-oppaan tarpeen taustat	19
6.2	Tuotanto-oppaan suunnittelu	21
6.2.1	Drive-siirtymä osana tuotanto-opastyötä	23
6.3	Tuotanto-oppaan toteutus ja sisältö	28
6.4	Tuotanto-oppaan merkitys työyhteisössä	32
6.5	Tuotanto-oppaan vaikutukset tuotantotiimin ulkopuolella	34
6.6	Yhteenveto	35
7	Kehittämissuhteet	36
8	Pohdinta ja arviointi	37
	Lähteet	39
	Aineisto	40
	Liitteet	41

1 Johdanto

Musiikkialan ohjelmatoimistot ovat keskeisessä roolissa artistin uran kehittämisessä ja artistin kohtauttamisessa yleisöjen kanssa keikkatuotannon kautta. Ohjelmatoimistot luovat elämyksiä ja upeita musiikkikokemuksia laajalla skaalalla, ja monelle ihmiselle keikoilla käyminen on yksi elämän suurimmista intohimoista. Harvemmalle on kuitenkaan tuttua, miten klubikeikat taikka huikeat konserttisali-kiertueet rakentuvat ja mitä ne vaativat – miten paljon suunnittelutyötä, ihmisiä, aikaa ja rahaa tarvitaan näiden elämysten toteuttamiseen. Suurien kokonaisuuk-sien pyörittäminen on lopulta erittäin palkitsevaa mutta ajoittain suunnittelu- ja toteutusvaiheessa sekä jälkituotannossa melko hektistä, välillä jopa sekavaa ja ensisijaisesti kovan työn takana.

Jotta artistituotanto saadaan sujumaan kitkattomasti ja ammattimaisesti, tarvitaan selkeitä ja yhtenäisiä työskentelytapoja. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää ohjelmatoimistolle kattava tuotanto-opas, joka yhdenmukaistaa artistituotannon prosesseja ja sujuvoittaa työskentelyä yhdessä Suomen johtavassa ohjelmatoimistossa. Toiminnan jatkuva kehittäminen on avainasemassa kilpailu-aseman ylläpitämiseksi. Viime vuosina olemme nähneet huikean kasvun musiikkitaikapahtumien määrissä, koissa sekä monimutkaisuudessa (Mankkinen, 2023). Kun tehdään koko ajan lisää ja paremmin ja enemmän, miten takaamme sen, että ohjelmatoimiston hillitymmällä tahdilla kasvava artistituotantotiimi pysyy mukana ajan tuomissa haasteissa ja takaa yhä edelleen rautaisen ammattimaisen artistituotannon laadusta karsimatta?

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön lopputuloksena syntyvä tuotanto-opas ei taikaiskun lailla ratkaise tätä haastetta, mutta toimii hyvänä alkuna sille, että sen avulla mahdollisesti pystytään vapauttamaan aikaa muihin toimiin, jotka takaavat jatkuvan kehittymisen ja mahdollistavat omistautumisen artistin uran kehittämiselle, mitkä ovat prioriteettillisten huipulla. Karsimalla turhia toimintoja arjen työskentelystä ja tarjoamalla tuotantoryhmän käyttöön laajan tietopankin työskente-

lyn sujuvoittamiseksi olemme askeleen lähempänä ohjelmatoimistoa, jolla on paremmat ajalliset resurssit toteuttaa todellista missiotaan eli artistien urien johdonmukaista kasvattamista ja saattamista yleisöjen ääreen, jotka puolestaan pääsevät nauttimaan livemusiikin tuomista iloista ja haalimaan kullanarvoisia muistoja ja kokemuksia keikkaelämysten kautta.

Tuotanto-oppaan tuoman käytännön hyödyn lisäksi tutkin opinnäytetyössä tarkemmin sitä, mitä kaikkia hyötyjä yhteisten pelisääntöjen luomisella työyhteisön sisällä saavutetaan. On selkeätä, että yhteiset työskentelytavat ovat tärkeitä, mutta harvemmin tulee huomioitua sitä, miten kauaskantoiset positiiviset vaikutukset niillä on koko työyhteisölle. Muutostenkin keskellä tuotanto-oppaan kaltainen työkalu on vankka pohja uusille toimintatavoille ja se tuo vakautta vallitseviin olosuhteisiin.

Aloitettuani työt ohjelmatoimistossa kattavan perehdytyksen lisäksi tuotanto-oppaan kaltainen työkalu olisi ollut äärimmäisen hyödyllinen itsellenikin. Etenkin uuden työntekijän tukena siihen voi palata kerta toisensa jälkeen, kunnes toimintatavat automatisoituvat oikeanlaisiksi. Se voi toimia lunttilappuna niihin lukuisiin asioihin, jotka eivät aina jää mieleen. Hyödynnän tuotanto-oppaan laatimisessa vahvasti omaa taustaani juuri aloittaneena työntekijänä: Mitä tietoja minä olisin kaivannut? Mitkä asiat selkeyttävät toimintaa sekä viikko- että vuositasolla, jotta pysyn perillä toimintatavoista? Mikä on kenenkin vastuulla? Luonnollisesti nämä asiat oppii töitä tekemällä, mutta tuotanto-oppaan kaltainen työkalu toisi myös itseluottamusta ja tukea työntekoon, kun tietää mistä hakea tietoa, jos vastaan tulee kysymyksiä. On mahdollista kysyä työkavereilta, mutta myöskin tiedonhaku on äärimmäisen tärkeä taito, jota työntekijänä pitää kehittää. Välillä myös työskentely on niin nopeatahtista, ettei halua rikkoa työkavereiden työrauhaa kyselemällä jatkuvasti samoja kysymyksiä.

Työ pohjautuu siis vahvasti omaan työkokemukseeni ohjelmatoimistossa. Sen lisäksi hyödynnän erilaisia tutkimusmenetelmiä, kuten osallistavaa työpajaa, havainnointia sekä benchmarkingia laajan alaan liittyvän lähdekirjallisuuden lisäksi.

Moniulotteiset tutkimusmenetelmät tuovat työhön uskottavuutta ja eri näkökulmia. Tuotanto-opas jää elämään ohjelmatoimistoon tiedostona, jota kaikki voivat kehittää, viedä eteenpäin, päivittää ja korjata tarvittaessa.

Tuotanto-oppaan kehitys eteni vaiheittain, ja sitä työstettiin pitkällä aikavälillä. Kehitystyö alkoi tarpeiden kartoituksesta ja jatkui huolellisen suunnittelun kautta toteutukseen saakka. Väleihin mahtui monta etappia, jossa tuotantotiimin kanssa tutkittiin työn etenemistä, kurssia korjattiin ja keksittiin uusia asioita, joita työhön voi sisällyttää. Omana osa-alueenaan luotiin työn tekemisen aikana ohjelmatoimistolle Googlen Drive-alusta, jonne päivitetään kaikki lomake- ja tiedostopohjat, jotka ovat olleet osana tuotanto-oppaan kehittämistä.

Yhdessä tekeminen tuotantoryhmän kanssa on ollut ensisijaisen tärkeää: Tuotanto-opas on tarkoitettu koko tuotantotiimille jatkuvaan hyödyntämiseen, ei vain perehdytystarkoitukseen. Tuotanto-oppaan toteuttamisprosessia on helpottanut huomattavasti kollegoiden innostus uutta työkalua kohtaan. He ovat ohjanneet, antaneet kehitysehdotuksia ja ideoita siitä, mitä työ voisi pitää sisällään. Koko tuotantotiimin tuki ja motivoituneisuus on kielinyt siitä, että työkalulle on aidosti käyttöä ja tarvetta koko tiimin mielestä.

Vaikka tämän työn sisältö liittyy vahvasti ohjelmatoimiston tuotantotiimin työskentelyyn ja toimenkuvaan, uskon sen olevan erittäin hyvin sovellettavissa muillekin työpaikoille etenkin kulttuurialalla. Tämän opinnäytetyön aihe ja lopputulos voivat tuoda monelle kulttuurituottajalle perspektiiviä omaan työskentelyyn ja oman työpaikan tarjoamiin, perehdytystä sekä arkista työntekoa tukeviin työkaluihin. Kulttuurituottajan työ ei ole poikkeus muista – sen oppii tekemisen kautta – mutta se ei tarkoita sitä, että työtä sujuvoittamaan ei voisi kehitellä apukeinoja, jotka nopeuttavat ja helpottavat prosessien omaksumista heti alusta alkaen.

2 Ohjelmatoimiston arki – mistä työ muodostuu?

2.1 Ohjelmatoimisto

Ohjelmatoimisto on kiteytettynä yritys, joka tarjoaa ohjelmistoa muille yrityksille ja toimijoille. Ohjelmistot voivat keskittyä eri aloihin ja myydä erilaisia elämyksiä ja palveluita monenlaiselle asiakkaalle ja myös yksityishenkilöille. Tässä opinnäytetyössä keskitytään musiikkialan ohjelmatoimistoon, joka myy ja ostaa keikkoja ja muita musiikkiesityksiä.

Ohjelmatoimistot voivat toimia monin eri menetelmin. Opinnäytetyön tilaajayritys esimerkiksi myy keikkoja ulkopuolisille yrityksille, mutta myös ostaa ulkopuolisilta ohjelmatoimistoilta esityksiä omiin omakustannetapahtumiinsa. Tilaajalla on myös sopimusasiakkuuksia tiettyjen yritysten kanssa, mikä tarkoittaa sitä, että tilaaja järjestää kaiken ohjelmiston sopimusasiakkuuskohteessa, olipa sisältö ohjelmatoimiston omasta rosterista tai jonkun muun ohjelmatoimiston rosterista.

Pääsääntöisesti kuitenkin ohjelmatoimiston keskeinen tehtävä on myydä omaan yritykseen kiinnitettyjen artistien keikkoja. Keikkojen koot vaihtelevat pienistä pubi-venueista stadion-konsertteihin ja suomenlaajuisiin klubikiertueisiin. Ohjelmatoimisto tarjoaa kommissiota vastaan artistille palvelun, jossa se keikkamyynnin ohella toimii vastuunkantajana sekä huolehtii esiintymisiin liittyvistä sopimuksellisista, hallinnollisista, verotuksellisista ja muista lakisääteisistä asioista ja tarjoaa artisteille tukipalveluita sekä sidosryhmiä ja muita artistin uraa edistäviä suhdeverkostoja (Karhumaa, Lehtman & Nikula, 2010, s. 28–29).

Ohjelmatoimiston työyhteisö koostuu keikkamyynnistä ja promoottoreista, tuottajista, markkinointitiimistä ja talousosastosta.

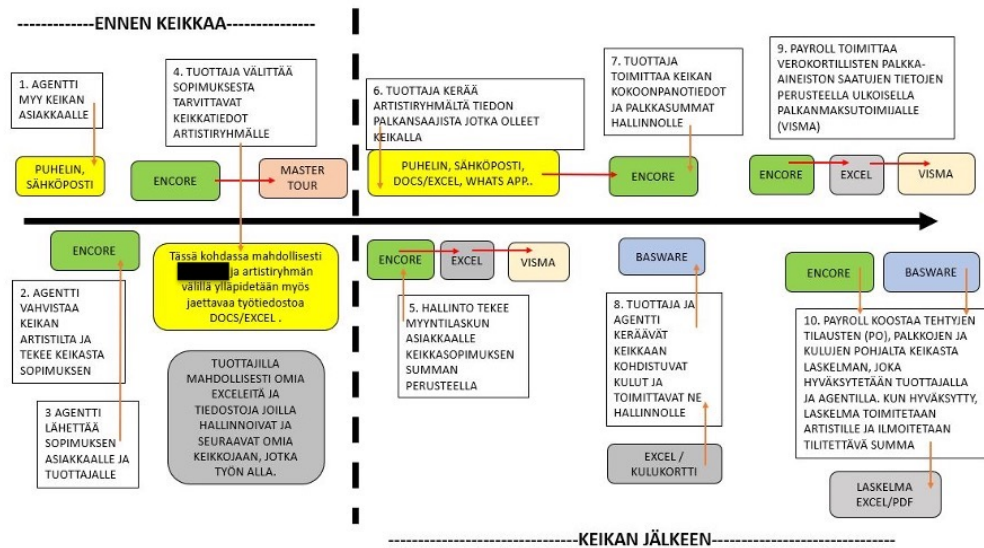
2.2 Artistituotanto

Tässä opinnäytetyössä käytetään sekä termiä artistituotanto että keikkatuotanto. Termeillä on merkitysero: artistituotanto on kokonaisvaltaisempi käsite, joka huomioi artistin urasuunnittelun, kun taas keikkatuotanto tarkoittaa perustyötä eli artistin keikkojen toteutumisen organisointia. Artistituotanto on prosessi, joka huomioi keikkatuotannollisten asioiden ohella syvemmin jatkuvuuden artistin kanssa työskennellessä. (Talvisto, 2023.)

Keikkamyymä, kuten levy-yhtiöpuolella esimerkiksi artistin A&R, on artistin ohjelmatoimiston puoleisessa tiimissä se henkilö, jonka työnkuvaan kuuluu myös artistin uran suunnittelu artistin kanssa ja sen toteuttaminen päättämällä milloin, minne ja millä hinnalla keikkoja myydään. Nämä aspektit ovat tukena artistin urasuunnittelussa ja uran etenemisessä. (Jokelainen, 2022.)

Artistituotannossa voi myös katsoa tuottajan työllä olevan artistin uraa tukeva rooli. Käytännön järjestelyissä keikka toisensa jälkeen artistiryhmän oppii tuntemaan hyvin ja heidän tarpeitaan ennustamaan. Samalla tavalla artistiryhmä oppii ymmärtämään tuottajan työtapoja ja osaa yhtä lailla odottaa tiettyntyyppisiä toimintoja tiettyihin aikoihin.

Artistituotantotermiä käytetään opinnäytetyössä limittäin keikkatuotannon kanssa. Keikkatuotannolla tarkoitetaan niitä toimia, joita vaaditaan keikan tapahtumiseksi. Tuottaja on keikkatuotannon avainhenkilö. Tuottaja toimii yhteyshenkilönä keikkamyymän, artistiryhmän ja keikkapaikan välillä.



Kuvio 1 Keikkatuotannon prosessikaavio – mitä ja keitä kaikkia tarvitaan yhden keikan toteuttamiseen.

2.3 Tuotanto-opas

Tuotanto-opas on dokumentti, joka kiteyttää prosessin. Sen muoto on vapaa, mutta sen sisältö on ohjaava ja sen tarkoitus on avata työhön vaadittavat prosessit. Se ei ole välttämätön, mutta parhaassa tapauksessa johdonmukainen tuotanto-opas säästää aikaa, tehostaa työntekoa, auttaa työyhteisöä työtehtävien järjestelyssä ja priorisoinnissa ja voi auttaa myös laadunvalvonnassa. Se yhtenäistää toimintatapoja, tukee uusien työntekijöiden perehdytystä ja antaa reunaehdot työnteolle. (Kennemer, 2021.)

Tuotanto-opas on monelle eri alalla käytössä oleva konsepti, mutta sitä nähdään yhä suuremmissa määrin hyödynnettävän ja sovellettavan myös kulttuurialalla. Tilaaja toivoi opinnäytetyön lopputulokseksi tiedostoa, joka on työryhmän sisäisessä käytössä ja kaikkien päivitettävissä. Jokainen keikkatuotannon osa-alue on jaettu pienempiin osiin omine prosesseineen. Tuotanto-opas ei välttämättä koskaan valmistu sanan perimmäisessä merkityksessä, vaan se päivittyy alati muuttuvien prosessien ja työkalujen mukaan.

2.4 Työskentelytavat ja -käytännöt arjessa

Ryhmä on joukko ihmisiä, joilla on yhteinen tavoite. Työelämässä on kaikennäköisiä ja -kokoisia ryhmiä, jotka on suunniteltu ja koottu tiettyjä toimia varten. Tästä seuraava askel on tiimi, jonka syntyyn ja luonteeseen kuuluu pitkäikäisyys ja tarkoitus toimia yhdessä asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Ryhmissä ja tiimeissä työntekijöillä on toisiinsa kohdistuvaa vaikutusta. Ryhmissä ja tiimeissä tietyt asiat korostuvat, kuten vuorovaikutus, viestintä, ilmapiiri ja yleiset työolosuhteet. Ryhmän, joka tekee yhtään luovaa työstä, tehokkuus pohjautuu ryhmän jäsenten osaamisen hyödyntämiseen. On ensisijaista, että ryhmässä uskalletaan turvallisen ja kannustavan työilmapiirin turvin kertoa oma mielipide, ideoida, yrittää uusia asioita ja edistää ryhmän kokonaisvaltaisia toimintaedellytyksiä. (Malmelin & Poutanen, 2017, s. 78.)

Yhteiset työskentelytavat ovat olennainen osa toimivaa työyhteisöä. Ne selkeyttävät työnjakoa ja työtehtäviä sekä siten edistävät ja parantavat tiimityöskentelyä. Se, että työntekijät noudattavat yhteisiä pelisääntöjä, se voi vahvistaa koko organisaation identiteettiä ja yhteisöllisyyttä. Yhteiset työskentelytavat, joita kehitetään yhdessä tiiminä, sitouttavat työntekijöitä ja helpottavat asetettujen päämäärien tavoittamista. Luotto omaan työskentelyyn ja muiden työtehtäviä ja -tontteja kohtaan kasvaa, kun tiedetään että pelataan samojen sääntöjen mukaisesti. Toisten auttaminen on helpompaa ja myös avun pyytäminen muilta. Yhteiset työskentelytavat kehittävät omalta osaltaan tiimin ongelmanratkaisukykyä, kun on helpompi tunnistaa ja korjata mahdollisia vastaantulevia haasteita tai ongelmia eri prosesseissa. Yhteisten työskentelytapojen avulla voidaan rakentaa parempaa työ kulttuuria, joka poikii paljon muita positiivisia suoria ja epäsuoria vaikutuksia työyhteisössä, parhaimmillaan ne tukevat työntekijöiden hyvinvointia ja yleistä tyytyväisyyttä. (Kuusela, 2015.)

2.5 Yhteenveto

Ohjelmatoimiston harjoittama toiminta on laajaa ja se vaatii monta eri elintä, jotta työ toteutuu halutulla ja suunnitellulla tavalla. Tämän opinnäytetyön tiimoilta aloitimme artistituotantoryhmän toiminnan kehittämisen ja parantamisen tuotanto-oppaan avulla. Selkeyttämällä toimintatapoja ja työprosesseja ja sujuvoittamalla niitä tilaajan toiminta tehostuu ja työaika vapautuu muihin olennaisiin työtehtäviin, jotka harvoin kohoavat prioriteettilistalla kovin korkealle. Hyödyntäen laajaa tietopohjaa työn lopputuloksena syntyi tuotanto-opas, jonka avulla parannamme toimintaamme ja voimme vapauttaa resursseja muun toiminnan kehittämistyöhön.

3 Tilaajan rooli suomalaisella musiikkikentällä

Opinnäytetyön tilaaja on yksi Suomen eturivin ohjelmatoimistoista. Ohjelmatoimisto toimii levy-yhtiön rinnalla, ja kokonaisuutena ne edustavat erään globaalin major-levy-yhtiön Suomen toimistoa. Suomessa ei ole monia isoja toimijoita, joissa saman katon alla yhdistyvät sekä levy-yhtiöpuoli että ohjelmatoimisto, mutta se onkin tilaajan suuri etu kilpailijoihin nähden. Tämä 360 asteen omistautuminen artistille on merkittävä tekijä artistituotannossa, kun saman katon alla on sovittavissa livekentän toimenpiteet, jotka tukevat levy-yhtiöpuolen toimia ja toisin päin.

Tilaajan nimi on salattu opinnäytetyössä tilaajan pyynnöstä. Salassapito perustuu tilaajan kilpailukykyiseen asemaan suomalaisella musiikkikentällä.

Tilaajan pääpalvelu on artistiurien pitkänäköinen ja suunnitelmallinen rakentaminen keikkailun kautta. Yrityksen toimintaan kuuluu muitakin palveluita, mutta keikkatuotantojen tekeminen ja toteuttaminen on sen keskeinen missio. Tilaaja myy keikkoja festivaaleille, venueille ja yksityistilaisuuksiin. Tilaajalla on sopimusasiakaspaiikkoja, joihin tilaaja toimittaa kaiken ohjelmiston joko omasta tai muiden ohjelmatoimistojen rostoreista. Tilaaja järjestää täysin myytyjä keikkoja, lippuriskikeikkoja sekä omatuotantoja. Omatuotantojen koot voivat vaihdella yksittäisistä tapahtumista suomenlaajuisiin kirkko- ja konserttisaliikiertueisiin ja aina Olympiastadion-keikkoihin.

Tällä hetkellä tilaaja edustaa yli 70:tä kotimaista artistia. Rosteriin lukeutuu monia etulinjan supertähtiä, aloittelevia artisteja ja kaikkea siltä väliltä. Kaikki artistit eivät keikkaile samanaikaisesti. Nämä artistit on jaettu vajaan kymmenpäisen tuottajajoukon kesken. Tuottajakohtaiset rosterit vaihtelevat lukumäärältään, mutta keskimääräisesti tuottajalla on vajaan kymmenen artistiprojektia.

Tilaajan rosteriin kuuluu myös artisteja, jotka eivät ole levypuolen edustuksessa. Keikkatuotannollisesti tällä statuksella ei ole merkitystä. Ensisijaisesti levy-yhtiön kiinnittäessä uusia artisteja tarjotaan optiota ohjelmatoimistokiinnitykselle.

Tilaaajan työyhteisö koostuu noin kolmestakymmenestä henkilöstä. Tämä opin-
näytetyö keskittyy artistituottajapuolen työntekijöihin, mikä käsittää noin kymme-
nisen henkilöä. Tämä ryhmä sisältää artistituottajia, tuotantoharjoittelijan sekä se-
nioritason artistituottajan. Jokaisella tuottajalla on oma artistirosterinsa.

Keikkamyymiä on myös vajaa kymmenen. Keikkamyymäjät ja tuottajat tekevät päivit-
täisellä tasolla yhteistyötä. Myyjät myyvät keikat, jotka tuottajat tuottavat. Keikka-
myyjillä on myös omat artistinsa, joiden keikkamyynnistä he ensisijaisesti huoleh-
tivat. Tämä tukee artistiuran suunnitelmallisuutta ja keikkamyymjä on hyvin tiiviissä
yhteydessä myös artistiin.

Talouspuolta pyörittää vajaa kymmenhenkinen työporukka. Päivittäisellä tasolla
yhteistyö on tiiveintä keikkamyymäjien sekä parihenkisen markkinointiosaston
kanssa, talousosaston kanssa yhteistyö jää vähemmälle.

4 Tutkimuskysymykset

Pääkysymyksenä on, että miten artistituotannon toimintatapoja on mahdollista sujuvoittaa ja yhtenäistää ohjelmatoimistossa tuotanto-oppaan avulla. Tähän kysymykseen haen opinnäytetyön avulla vastausta, joka konkretisoituu tuotanto-oppaana. Tuotanto-opas sisältää asioita arkisen työskentelyn tehostamiseksi, eikä niinkään perusteluja tuotanto-oppaan olemassaolon tärkeydelle. Se puoli käsitellään itse opinnäytetyössä eri menetelmin.

Ensimmäisenä alatutkimuskysymyksenä on ”Millaisia tarpeita tuotanto-oppaalle voidaan tunnistaa?”. Opinnäytetyössä avataan tuotanto-oppaan tarpeen taustoja havainnoimalla. Tähän alatutkimuskysymykseen esitetään vastaus kappaleessa 6.1.

Toisena alatutkimuskysymyksenä on ”Mitä vaiheita tuotanto-oppaan suunnitteluun kuuluu?”. Opinnäytetyö on toteutettu erittäin käytännönläheisellä tavalla, ja tämän kysymyksen tukena on benchmarking eri tuotanto-oppaista, joita hyödynsin oman tuotanto-oppaan suunnitteluvaiheessa. Kartoitan benchmarkingilla minäkalaisia tuotanto-oppaita muilla musiikkialan toimijoilla mahdollisesti on käytössä ja miten ne vertautuvat toisiinsa.

Kolmantena alakysymyksenä on ”Mitä asioita tuotanto-oppaaseen sisällytetään?”. Havainnoinnin kautta tarkastelin työympäristöäni sekä tuotantotiimin työskentelytapoja ja sitä kautta kartoitin mitä sisällyttää oppaaseen. Työpajat tuotantotiimin kanssa olivat myös oleellinen tapa kerätä dataa siitä, mitä tuotanto-oppaaseen on sisällytettävä. Viikottaiset tuotantopalaverit tuottajaporukalla ovat toimineet työpajana tuotanto-oppaan sisällön kehittämiseksi. Työpajassa kollegani antoivat kommentteja ja kehitysehdotuksia tuotanto-oppaan sisällöstä, jotta se palvelisi mahdollisimman kattavasti koko työyhteisöjä.

Neljäntenä alatutkimuskysymyksenä on ”Mikä on tuotanto-oppaan merkitys työyhteisössä?”. Kappaleessa 6.4 avataan tarkemmin tuotanto-oppaan merkitystä

omassa työyhteisössäni ja sitä, miten johdonmukainen tuotanto-opas palvelee työyhteisöä sekä kokonaisuutena että yksilötasolla.

Viidenenä ja viimeisenä alatutkimuskysymyksenä on ”Millaisia vaikutuksia tuotanto-oppaalla on tuotantotiimin ulkopuolelle?”. Kappaleessa 6.5 pohditaan tuotanto-oppaan tuloksia ja mahdollisia vaikutuksia tuotantoryhmän ulkopuolella.

5 Tuotanto-oppaan taustat ja toteutustavat

Tuotanto-oppaan idea syntyi työnteon ohella, kun työyhteisössä pohdittiin, mistä tiettyjä tietoja voisi löytää. Keskustelu johti tilanteeseen, jossa haaveiltiin dokumentista, joka sisältäisi kaikki oleelliset tiedot, joita haetaan kerta toisensa jälkeen. Olin aloittanut juuri työt ohjelmatoimistossa, ja olisin toivonut samanlaista työkalua ihan vain perehdytykseni tueksi.

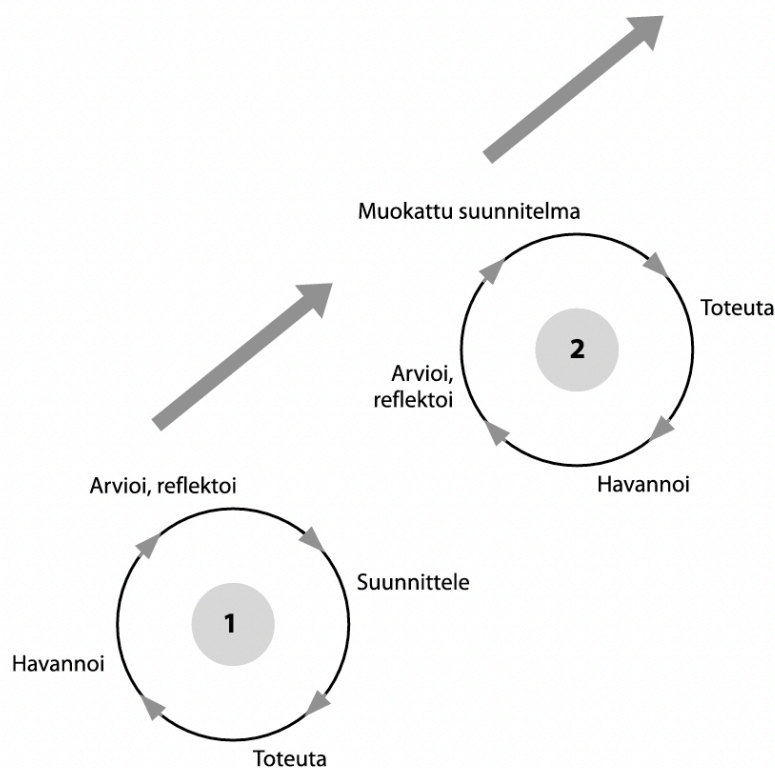
Vein tuotanto-oppaan idean opinnäytetyön tilaajalle, ja tämä innostui ajatuksesta. Aloin työnteon ohella kerätä olennaista informaatiota aihealueittain Word-tiedostoon, ja niin tuotanto-oppaan kehittäminen alkoi. Opinnäytetyön konkreettisen lopputuloksen muovaamisen lisäksi aloin tiedustella työyhteisöltä, että mitä kaikkea he toivoisivat tuotanto-oppaasta löytyvän, ja mikä tärkeintä opinnäytetyön kannalta, minkä merkityksen he kokisivat työkalulla olevan.

5.1 Tutkimuksen lähestymistapa

Toiminnallinen lähestymistapa tuntui kaikista luontevimmalta opinnäytetyölle, kun oli kuitenkin tilaajan tahtotilana saada aikaiseksi konkreettinen tuotanto-opasdokumentti. Tuotanto-opasta voisi jopa nimittää keikkatuotannon käsikirjaksi kyseisessä ohjelmatoimistossa. Toiminnallisessa opinnäytetyössä keskiössä on ammatillinen kehittäminen ilman, että tutkimus määrittelee kehittämisen. Opinnäytetyön myötä syntyvän tuotoksen ja sen toteutusprosessin avaamisen lisäksi on osoitettava asiantuntijuus myös viestinnän keinoin – on perusteltava, mitkä materiaalit ovat tuotoksen perustana ja työkaluina sen rakentamiseen. (Kostamo, Airaksinen & Vilkkä, 2022.)

Toimintatutkimuksen ominaispiirteisiin kuuluu osallistava luonne, minkä avulla pyritään rakenteelliseen muutokseen ja ratkaisemaan yhteisvoimin käytännön asioita. Tämän ohella tutkimuksen aikana syntyy uutta tietoa ja ymmärrystä käytännön ongelmiin johtaneista olosuhteista. Lähestymistapa on hyvin käytännönläheinen, ja se soveltuu erityisen hyvin juuri työmenetelmien kehittämiseen ja uusien toimintatapojen luomiseen. Tutkimukseen kuuluu olosuhteiden kuvaaminen

ennen ja jälkeen, kun lähestymistavan ytimessä on todellisen toiminnan muuttaminen. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti, 2015, s. 58–60.)



Kuvio 2 Toiminnallisen tutkimuksen spiraalimainen eteneminen (Ojasalo ym 2015, 60).

Ensisijaiseksi tutkimusmenetelmäksi nousi Kaavio 1:n mukainen spiraalimainen etenemismalli työpajojen muodossa. Muiksi tutkimusmenetelmiksi työn tekemistä varten nousivat vertaisanalyysi eli benchmarking sekä havainnointi oman työn pohjalta. Nämä myös soveltuvat erinomaisesti toiminnallisen tutkimustyön menetelmiksi. Havainnointia pidetään erittäin tehokkaana ja yleisenä aineistonkeruutapana toimintatutkimuksessa. Tutkimusaineistona voidaan myös hyödyntää asiakirjoja ja muita dokumentteja, ja vertaisanalyysi tässä tutkimuksessa tapahtuu enemmän juuri sillä menetelmällä, kun tarkoituksena on verrata tämän opinäytetyön tuloksena muodostuvaa dokumenttia muihin vastaaviin tuotanto-oppaisiin. Tämän lisäksi toimintatutkimukselle on tyypillistä käyttää analysointivälineenä erilaisia karttoja ja prosessikaavioita, joita myöskin tulee olemaan tuotanto-oppaassa. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti, 2015, s. 61–62.)

5.2 Työpaja

Työpaja on osallistava yhteiskehittämisen menetelmä, joka soveltuu erinomaisesti yhteisölle, joka pyrkii ratkaisemaan haasteen tai ongelman. Parhaimmillaan työpajatyöskentely tuo uusia näkökulmia ja haastaa olemassa olevia rakenteita lähestytyn ongelman ympäriltä. Onnistunut työpaja on tuloksekasta ja luo uutta yhteistä ymmärrystä. (Lippo, Järvi & Poikolainen, 2022.)

Ennen työpajojen alkamista laadin oman työn osalta ideoita ja pohjaa tutkintooppaan tekemiseen, ja tiedustelin kollegoilta heidän tarpeitaan ja toiveitaan. Loin raamit, joista eteenpäin seurasimme työn kehittymistä viikkotasolla tuottajien palaverissa. Viikkopalaverissa työpajaosuudessa esittelin sen hetkisen tilanteen, ja kävimme yhdessä läpi ideoita ja kehitysehdotuksia työn jatkamisen tueksi. Näin saimme muodostettua koko tuottajaryhmän näköisen tuotanto-oppaan, joka palvelee kattavasti kaikkia.

Työpajan punainen lanka oli johdonmukaisen tuotanto-oppaan muodostaminen. Palaverissa hyödynnettiin myös aivoriihimenetelmiä. Aivoriihi, tai brainstorming tai ideointityöpaja, on tapa tuottaa ideoita ryhmässä, minkä tavoitteena on hakea ratkaisua ongelmaan. Ideointityöpajat ovat monivaiheisia, ne alkavat esivaiheella ja kulkevat lämmittelyvaiheen läpi ideointivaiheeseen aina valintavaiheeseen saakka. Jokaisella vaiheella on omat tehtävänsä, joiden myötä pyritään päättämään ratkaisuun, joka on koko ryhmän ideoinnin yhdessä muodostama. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti, 2015, s. 160–161.)

Keskustelu työpajoissa ei ollut muuten kuin aiheen tiimoilta rajattua, ja luontaisen ja avoimen keskustelun myötä päädyimme karsimaan ja jatkokehittämään tiettyjä ideoita. Lopuksi implementoin valitut asiat lopputyöhön. Työpajat järjestettiin kahdeksan kertaa viikon välein alkaen 19.9. ja päättyen 7.11. Työpajoissa oli tuotantoryhmä kokonaisuudessaan, eli 9–11 henkeä, sisältäen artistituottajat, harjoittelijan, senioritason artistituottajan sekä sopimusasiakaspaikkakoordinaattorin.

5.3 Benchmarking

Benchmarking on aineistonkeruumenetelmä, jossa haetaan vertailukohteita oman toiminnan kehittämiseksi. Usein vertailukohteeksi hakeutuu menestynyt organisaatio, joiden menestyksen syistä ja toimivista toimintatavoista ollaan kiinnostuneita ja ne pyritään ottamaan käyttöön omaan toimintaan. Benchmarking-prosessi alkaa siitä, että tunnistetaan kehittämistä kaipaava kohde (tässä opin- näytetyössä perustietojen puutteellisuus arkisen työnteon tueksi). Sitten kerätään järjestelmällisesti tietoa siitä, miten muut menestyneet organisaatiot ovat ratkai- seet asian tai ovat edellä kehitysongelman osalta. Kaiken tämän tavoitteena on edistää oman yrityksen kilpailuasemaa parantamalla yrityksen sisäisiä tai ulkoisia toimintatapoja, selkeyttää omaa toimintaa sekä yleisesti kiihdyttää omaa kehi- tystä ja kehittämishalukkuutta. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti, 2015, s. 186.)

Suoritin benchmarkingia siten, että tutkin minkälaisia tuotanto-oppaita muilla alan toimijoilla mahdollisesti on. Tutkin myös yleisesti tuotanto-oppaita ja niiden sisäl- töjä, ja kartoitin miten voin soveltaa niiden sisältämää tietoa tai rakennetta tilaajan tuotanto-oppaaseen. Hain muita oppaita internetistä käyttäen laajan skaalan ha- kutermejä, enkä rajoittanut hakua vain musiikkialan tai ohjelmatoimistojen oppai- siin. Yleisesti etenkin ohjelmatoimistojen oppaita oli erittäin niukalti saatavilla, ja sen takia laajensinkin alustavasta suunnitelmasta poiketen hakua eri alustoille ja eri aloille. Tavoitteena oli löytää mitä tahansa saatavilla olevia dokumentteja, jotka pystyivät toimimaan vertailukohteena suunnittelemalleni tuotanto-oppaalle. Hyödynsin etenkin opinnäytetöitä, joiden lopputuotoksena oli myös tuotanto-op- paita, ja niiden pohjalta rakensin oman lopputyön hahmotelmaa ja rakennetta. Aluksi pyrin etsimään suoraan mallia ja sisällöllisesti omiin tarpeisiin soveltuvaa työtä, mutta pian kävi ilmi että haku niillä raameilla oli liian rajattu, ja oli hedelmäl- lisempää soveltaa erilaisia oppaita, ohjeistuksia ja muita vastaavia työyhteisöille tarkoitettuja informatiivisia ja toimintaa ohjailevia dokumentteja.

5.4 Havainnointi

Havainnointi on hyödyllinen tutkimuksellisen kehittämistyön menetelmä, jonka avulla voidaan kartoittaa systemaattisesti luonnollista toimintaympäristöä. Menetelmää voi käyttää joko itsenäisesti tai jonkun muun menetelmän tukena, tai joku muu menetelmä voi tukea havainnointia. Se on tehokas tapa kehittämistyössä, joiden tarkoitus on edistää toimintaa tai yhteisön vuorovaikutusta ryhmän sisällä. Sen avulla selvitetään, mitä tarkkailukohde tekee ja toimii luonnollisessa ympäristössä. Se on strukturoidun aineiston keräämismenetelmä, jonka suorittaminen vaatii valmistelua ja hyväksynnän tarkkailun kohteelta etenkin, kun havainnointi tapahtuu organisaation toimitiloissa. Havainnoinnin tueksi voi hyödyntää erilaisia apuvälineitä, jotka varmistavat järjestelmällisen tiedonkeruun ylös kirjaamisen. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti, 2015, s. 114–115.)

Tässä opinnäytetyössä havainnointi oli luonteeltaan itsenäistä. Tuotanto-opas otettiin heti alkujaan aktiiviseen käyttöön ja sitä kehitettiin ja täydennettiin työn ohella. Havainnoin, miten kollegat hyödynsivät lopputulosta: Kuka, kuinka usein, karttaako joku sen käyttämistä ja niin edelleen. Havaintojeni perusteella muokkasin työtä tarvittaessa ja tein muita toimia, millä tuotanto-opasta saa yhä käytännöllisemmäksi arkiseksi työkaluksi kaikille. Informoin työyhteisöä ja sain luvan havainnoinnin suorittamiseksi työpaikalla, ja kirjasin havaintoni muistiinpanoina ylös. En käyttänyt muita apuvälineitä, kuten kuvannut tai äänittänyt mitään materiaalia työpaikalla. Havainnointi tapahtui noin kahden kuukauden ajan alkaen syyskuun puolesta välistä ja päättyen marraskuun puoliväliin.

5.5 Aineiston hallinta

Tuotanto-opinnäytetyön lopputuloksen työkoneellani, jotta varmistan materiaalin salassapidon. Työskentelyssä käytössäni on Teams, Googlen ohjelmistot (ensisijaisena Drive), sekä Office 365 -ohjelmistot.

Säilytän ja tuotan kaiken, mikä sisältää salassapidettävää materiaalia, työkoneellani. Tilaajan työlaiteissa on todella vahvat suojaukset, joten materiaali ei tule päätymään väärin käsiin. Opinnäytetyön lopputulos on kaikille työyhteisömme jäsenille tarkoitettu yhteinen dokumentti. Poistan kaikki henkilötiedot ja työpajoista sekä havainnoinnista kerätyt aineistot työn suorittamisen jälkeen. Opinnäytetyötä varten kerätyille henkilötiedoille ei ole jatkokäyttöä, eikä työn tekemisen aikana ole kerätty mitään sellaisia henkilötietoja, jotka eivät ole olleet välttämättömiä työn tekemisen kannalta.

6 Ohjelmatoimiston tuotanto-opas työskentelytapojen yhtenäistämässä

Tämä luku avaa tutkimustyön tulokset, jotka on saatu tässä opinnäytetyössä mainituilla tutkimusmenetelmillä. Tulokset perustuvat opinnäytetyön lopputuloksena ja tutkimustyön pääkysymykseen, eli miten ohjelmatoimistossa artistituotannon toimintatapoja pystyy sujuvoittamaan ja yhtenäistämään, vastaavana syntyneen tuotanto-oppaan havaittuun merkitykseen tuotantotiimissä. Tuloksia on kirjattu pidemmältä ajalta, jo siitä alkaen, kun ensimmäiset versiot tuotanto-oppaasta ovat päätyneet tuotantotiimin hyödynnettäviksi.

Tuotanto-opas sisältää kaavioita, prosesseja, perusinfoja ja muita artistituotantoon liittyviä olennaisia dokumenttiliitteitä ja materiaaleja. Sivutuotteena syntyi myös uudenlainen kansiorakenne tuotantotiimin käytettäväksi ja erilaisia dokumenttipohjia eri projektien kartoitukseen.

Liitteenä oleva tuotanto-opas jää salaiseksi, sillä se sisältää liian tarkkoja toimintakuvauksia, sopimuksellisia asioita sekä muita liiketoimintasalaisuuksia. Alun perin oli tarkoitus sisällyttää liitteeksi sensuroitu versio, mutta mitä pidemmälle tuotanto-opas eteni, sitä selkeämmäksi kävi se, että sen on jäätävä täysin salaiseksi. Tässä kappaleessa avaan kuitenkin oppaan sisältöjä niissä määrin, mitä on mahdollista ja pyrin vähintään otsikkotasolla avaamaan työn sisältöä ja rakennetta. Käyn läpi myös oppaan suunnitteluprosessia eri vaiheineen, sen tuomia haasteita ja kehityskohtia, sekä hyötyjä ja merkitystä sekä sellaisenaan, että myös tilaajan tuotantoryhmän työtapoja yhtenäistävänä työkaluna.

6.1 Tuotanto-oppaan tarpeen taustat

Tilaaaja on kokenut suurta tarvetta työkalulle, joka voi olla uusien työntekijöiden sekä harjoittelijoiden perehdyttämisen tukena. Tämän vuoden aikana tilaajan artistituotantotiimiin on liittynyt useita uusia työntekijöitä. Tilaaajalla on ympärivuoti-

sesti tuotantoharjoittelijoita töissä kuuden kuukauden jaksoissa. Työtavat kehittyvät ohjelmatoimistossa jatkuvasti, mutteivät kuitenkaan niin nopeasti etteikö tuotanto-oppaan kaltaisesta työkalusta voisi olla merkittävää apua perehdyttämisen tukena. Liittytyäni itsekin tuotantotiimiin hiljattain koin samaista tarvetta dokumentille, josta löytyvät kaikki perusinfot.

Vaikka myös työskentelyprosessit ovat samankaltaisia saman tyyppisissä keikoissa, niin siltikin myös monilla tuottajilla on kehittynyt omat työskentelytavat, joilla he vievät tuotantoja eteenpäin. Artisti- eli projektikohtaisesti saattaa olla paljonkin vaihtelevaisuuksia keikkatuotantoprosessissa, koska artistiryhmien kanssa ollaan tiiviissä tekemisissä ja heillä on erilaisia tarpeita, odotuksia, vaatimuksia ja toiveita. Täten huomaamattakin työskentelytavat tietyillä tuottajilla ja eritoten tiettyjen artistiprojektien kohdalla saattavat muotoutua spesifeiksi prosesseiksi, jotka eivät ole muilla tuottajilla tiedossa. Myöskin eri keikkamyjillä, joiden kanssa tuotantoryhmä tekee tiivisti töitä, on erilaiset työskentelytavat jotka vaikuttavat arkitasolla huomattavasti työntekoon. Tämä on haasteena etenkin siinä vaiheessa, kun syystä tai toisesta artistiprojekteja pitää siirtää tuottajalta toiselle, tai esimerkiksi lomien aikana, kun lomailevan tuottajan artistiprojektit siirtyvät toiselle tuottajalle hetkellisesti.

Tilaaajalla on myös ollut tarkoituksena uudistaa keikkatuotantotyöskentelyä sillä tavalla, että tuottajia keskitettäisiin tietyille keikkamyjille, eli muodostettaisiin tuottaja-myyjäpareja tai että yhdellä tuottajalla olisi korkeintaan pari kolme eri myyjää, joiden kanssa artistituotantoa toteutetaan. Tässä on edelleen uhkana se, että kun tuotantotiimiä jaetaan edelleen pienempiin tiimeihin, työskentelytavoista ja -prosesseista muodostuu vielä spesifimpiä. Yleisellä tasolla ohjelmatoimistossa on pidettävä riittävän samankaltaiset työskentelytavat kaikilla, jotta vältettäisiin artistikohtaisesti arkiseen työskentelyyn tarvittavien tietojen päätymistä vain yksittäisten tuottajien tietoon, mitä ei ole kirjattuna mihinkään toisten tuottajien saataville.

Tilajalla on myös käynnissä siirtymä Microsoft-käyttöliittymästä Google-ympäristöön. Tämä muutos merkitsee päivittäisten työkalujen, kuten tekstinkäsittelyohjelma Microsoft Wordin tai sähköpostijärjestelmä Outlookin vaihtumista uusiin Google-pohjaisiin työkaluihin. Samalla tiedostot, joita on säilytetty Teams-alustalla, tulee siirtää siirtymän myötä Drive-alustalle. Tilajan toiveena oli, että kun siirtymä toteutetaan, se tehdään sillä tavalla hallitusti, että vain ajankohtaiset materiaalit siirtyvät jatkokäyttöön uudelle alustalle. Vanhoille alustoille on kertynyt vuosien varrella paljon informaatiota, jota ei välttämättä hyödynnetä parhaalla mahdollisella tavalla, koska tieto on eri sijainneissa hajautetusti ja esimerkiksi tiedostojen nimet eivät ole optimoitu hakua varten tai muilla tavoin ilmennä tiedoston sisältöjä. Tilajalla on myös ollut käytössä työkoneilla jaettu Y-asema, jonne on koottu tärkeitä tiedostoja ja mihin uusilla työntekijöillä ei ole pääsyä teknisistä syistä sekä alustasiirtymien vuoksi. Nämä tiedostot on myös vietävä uudelle alustalle.

Kaikki nämä tekijät yhdistettynä, ehdotin tilajalle tuotanto-opasta, joka vastaisi näihin arjen haasteisiin, ja sen isona alakokonaisuutena Drive-siirtymän valmistelua ja toteutusta opinnäytetyökseni. Ehdotelmani tästä työstä oli molemmille osapuolille erittäin mieluinen ratkaisu: Tilaja saa tärkeän työkalun ja hallinnoidun alustasiirtymän, ja minä opinnäytetyön lisäksi pääsin perehtymään ja tekemään syväluotauksen työajalla kaikkiin mahdollisiin tiedostoihin, joiden avulla voin olla rakentamassa tukevaa pohjaa tulevaisuuden työntekijöille ja samalla itse oppia suuresti talon tavoista ja saada syvempää ymmärrystä käytetyistä materiaaleista kuitenkin melko uutena työntekijänä. Luodessani myös tuotantoryhmän Drive-kokonaisuuden (johon tuotanto-opas päättyy ja vielä hajautetaan omiin alakansioihinsa teemoittain) sain nopeasti kokonaiskäsityksen kaikista eri ohjelmatoimiston erilaisista projekteista omine osa-alueineen.

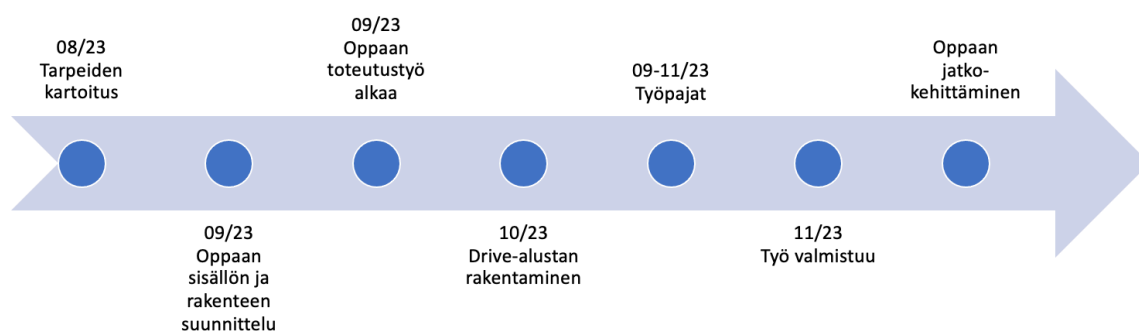
6.2 Tuotanto-oppaan suunnittelu

Tuotanto-oppaan suunnittelu käynnistyi luonnollisesti tarpeiden ja tarkoituksen rajaamisesta: Mitä kaikkea tietoa siihen pitää kerätä ja keitä ja mitä varten. Opas on suunnattu vain sisäiseen käyttöön, ei jaettavaksi asiakkaille tai sidosryhmille.

Sen pitää olla ytimekäs ja johdonmukainen, ja sen sisältö rakennettu niin, että eri osa-alueet on eritelty selkeästi ja tiedon hakeminen siitä on mahdollisimman helppoa. Kuvaukset eri prosesseista on oltava kronologisessa järjestyksessä, ja muutenkin oppaaseen olisi hyvä sisällyttää erilaisia aikajanoja, esimerkiksi tuotantotiimin vuosikello eri vaiheineen. Moni prosessi toistuu jatkuvasti eri sykleissä, jotka pitää osata huomioida riittävästi etukäteen, jotta työpöydän saa järjesteltyä sillä tavalla, että niihin asioihin pystyy reagoimaan ja uppoutumaan kun niiden aika on.

Mietimme, miten edellisessä luvussa kuvatut taustat voitaisiin huomioida työssä, miten siitä saa ajankohtaisen työkalun joka voi vastata työolosuhteiden muuttuviin haasteisiin. Minkälaiseksi tiedostomuodoksi tuotanto-opas tehdään ja millä alustalla sitä säilytetään, keille kaikille luku- ja muokkusoikeudet tarvitaan. Piti kartoittaa, mitä kaikkea materiaalia on jo hyödynnettävissä ja sisäistettävissä tuotanto-opasta varten. Oli määriteltävä, kenellä on päivitysvastuu tärkeistä tiedostoista ja materiaaleista, jotka ovat vanhentuneet mutta tarpeellisia arkiseen työkentelyyn ja sisällytettävissä tuotanto-oppaaseen.

Suunnittelutyö oli myös tarpeen toteuttaa koko tuotantoryhmää osallistavasti, jotta tuotanto-oppaan sisältö olisi kaikille tuttu (osaisivat tarvittaessa hakea sieltä tietoa), ja että saataisiin yhdessä tehtyä tärkeä työkalu, joka sisältää kaikkien perspektiiviä. Tämä toteutui matalan kynnyksen kyselyistä ja tiedusteluista kollegoilta työpäivän aikana. Sitten etenimme työpajavaiheeseen, jossa opasta käytiin läpi viikkotasolla.



Kuvio 3 Tuotanto-oppaan aikajana.

Tuotanto-oppaan suunnittelutyössä oli yhtenä isona työkaluna benchmarking. Tutkin paljon saatavilla olevia tuotanto-oppaita, vaikka ne eivät olleet suoranaisesti ohjelmatoimistolle laadittuja. Sovelsin paljon löytämäni tietoa, jotta opas olisi mahdollisimman monipuolinen ja johdonmukaisesti rakennettu. Benchmarking oli hyvin tehokas tapa kerätä tietoa, ja hyödynsin eri oppaiden tapoja rakentaa sisältöä, miten asiat tulisi esitellä mahdollisimman ytimekkäästi ja kiinnitin myös vahvasti huomiota niiden ulkoasuun. Dokumentin visuaalisuus ja enemmän tekstin muotoilu oli tärkeä osa suunnittelutyötä – miten se on mahdollisimman helppolukuinen ja yksinkertaisesti muotoiltu karsimatta kuitenkaan sisällön laadusta. Tavoitteena ei ollut kirjoittaa mahdollisimman pitkää ja kuvailevaa tekstiä kaikista toiminnoista, vaan saada ytimekkäästi kerättyä työskentelylle olennaiset asiat.

Benchmarkingin kautta sai myös uusia ideoita ja huomioita työskentelytapojen päivittämiseen tehokkaammiksi, tai että tuotantoryhmänä tilaaja ottaisi käyttöön uusia menettelytapoja. Tämä poiki muun muassa uusien lomakepohjien luomiseen, tai miten käytössä olevia sovelluksia voi hyödyntää entistä paremmin.

6.2.1 Drive-siirtymä osana tuotanto-opastyötä

Tuotanto-oppaan tueksi rakensin tuotantotiimille kansiorakenteen Driveen, joka mukaillee tuotanto-oppaan eri osa-alueita. Kuten työn taustoista kävi ilmi, oli myös

meneillään alustamuutos Microsoft-työkaluista Google-maailmaan. Muutos tuli erittäin hyvään aikaan, sillä tuotanto-oppaaseen tarvitun työn ohella tutustuin kaikkiin niihin materiaaleihin, jotka on siirrettävä Teams-sovelluksesta Drive-alustalle. Otimme viikottaisiin työpajapalaveriiniin Drive-osion mukaan, jotta saimme myös sen rakenteen jäsenneltyä mahdollisimman johdonmukaiseksi.

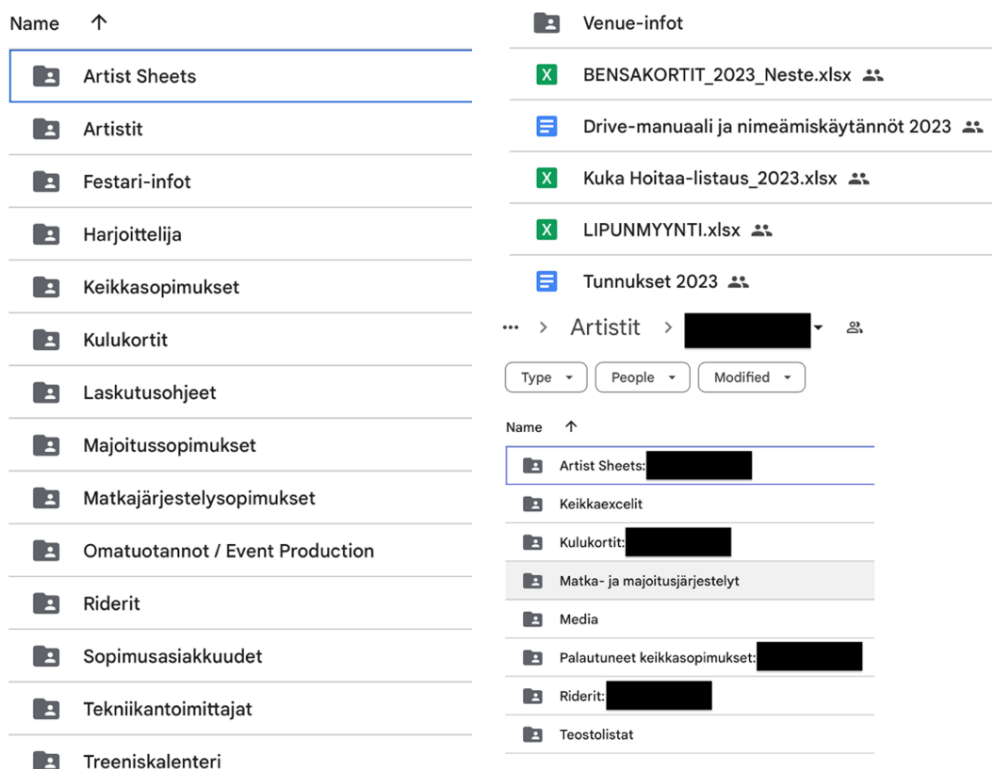
Samalla kun kävin läpi materiaaleja, jotka päivitin tuotanto-opasta varten, siirsin ne Drive-alustalle. Muutos tuli myös sen takia hyvään aikaan, että pystyin päivittämään materiaali pohjat Driven työkaluilla suoraan alustalle sopiviksi, sen sijaan että Driveen olisi viety tiedostomuotoja, jotka ovat Office 365 -ohjelmistoilla tehty.

Tuotanto-opas tulee olemaan Drive-alustalla jaetussa ohjelmatoimiston yhteisessä kansiossa. Siellä se on jatkuvasti kaikkien saatavilla ja päivitettävissä. Osa tuotanto-oppasta on irrotettu Driveen itsenäisiksi tiedostoiksi, kuten kuvassa 1 näkyvä *Drive-manuaali ja nimeämiskäytännöt 2023* tai *Tunnukset 2023*, jotta ne olisivat mahdollisimman helposti saatavilla.

Tuotanto-oppaankin osa-alueet muodostuivat osittain sitä kautta, mitä materiaaleja tilaajalla oli Teams-alustalla. Se toimi myös yhtenä kartoitustyökaluna siitä, mitä kaikkea oleellista infoa työskentelyyn liittyy. Vaikka siinä oli omat etunsa, että pystyin tuoreen työntekijän silmin tarkastelemaan, mitä kaikkia osa-alueita oppaan piti sisältää, en kuitenkaan ollut paras henkilö hahmottamaan ohjelmatoimiston laajaa toimintaa kokonaisuudessaan. Niinpä työpajojen ohella Teams-alustan tutkiminen kaikkine tiedostoineen ja tietoineen oli hyvä konkreettinen tuki, josta ottaa mallia uusien tiedostopohjien luomiseen.

Tiedostot Teams-alustalta, jotka oli tärkeä säilyttää ja päivittää, muttei kuitenkaan tuotanto-oppaaseen sisällytettäviä syystä tai toisesta, siirrettiin suoraan Drive-alustalle omien alakansioiden alle. Tämän lisäksi esimerkiksi artistikohtaiset tiedostot, joita tein ja päivitin työskentelyn ohella, kuten täytetyt riderit ja kulukortit, artistien promokuvat keikkajärjestäjille ynnä muut vastaavat infot, päätyivät tuotanto-oppaan sijasta Drive-alustalle. Kaikki sellainen tieto, mikä ei luonteeltaan

soveltunut tuotanto-oppaaseen, löytyy Drive-alustalta. Osittain tuotanto-oppaassa ja Drive-alustan omissa tiedostoissa toistuvat samat infot. Täten koska Drive-alustalla on myös todella paljon arkista työntekoa tukevia materiaaleja, oli ensisijaisen tärkeää ottaa se huomioon tuotanto-oppaan rakentamisen ohella. Niinpä työpajoissa aloimme myös käsittelemään sitä omana osa-alueenaan. Työpajojen aikana myös kehitelimme seuraavan kansiorakenteen.



Kuva 1 Kuvakaappaukset Drive-alustan kansiorakenteista.

Kuva 1:n vasen reuna ja oikea yläkulma ovat yleisnäkymästä, jokaisen alakansion alta löytyy muita kansioita, jotka auttavat jäsentämään ja hahmottamaan paremmin tiedostosijainteja. Toiveena oli, että etusivu ei olisi liian täyteen pakattu, ja niinpä monet kohteet ovat syvissä kansiorakenteissa. Se oli yhteistuumin pienempi paha kuin se, että etusivu olisi liian tukossa.

Kuva 1:n oikeassa alakulmassa näkyy artistikansion rakenne, jälleen näiden kansioiden alla on yhä alakansioita. Kansiorakenteen muodostamisessa hyödynnettiin kansioiden linkittämistä, että tarvittaessa sama tieto ja tiedosto löytyy eri sijainneista, joista niitä luonnollisesti lähtisi etsimään. Tällä linkitystoiminnolla vältyttiin siltä, että jokin tieto päivittyisi vain tiettyyn sijaintiin, muttei toiseen josta samaiset tiedostot löytyvät.

Syy sille, miksi kansioita samoine tietoineen on haluttu linkittää toisiin sijainteihin, on se, että työpajoissa keskusteltiin siitä, että kaikki artistikohtainen tieto pitäisi löytyä artistin alta. Mutta samalla muita tuotantotiimin jäseniä ajatellen on sujuvampaa, jos sellaiset tiedostot, joita myös muut paitsi artistin oma tuottaja käyttävät, kuten riderit, ovat myös yhtä helposti saatavilla yhden kansion alta.

Tuotanto-opas itsessään ei tulisi sisältämään artistikohtaisia tietoja. Sitä varten laadittiin muun muassa Artist Sheet -taulukkopohja, johon voi sisällyttää artistiyhmän perusinfot aina kokoonpanotiedoista kulkuneuvojärjestelyihin ja erikoishuomioihin, jos sellaisia on. Jokainen tuottaja täyttää omien artistiensa osalta kyseisen taulukon ja saattaa sen Drive-alustalle omaan kansioonsa, jotta tarvittaessa muilla tuottajilla on pääsy kyseisten tietojen äärelle. On tuottajan vastuulla päivittää Artist Sheet -tiedostoja ja pitää ne ajan tasalla.

Kokoonpano	Rooli	Meili	Syntymäaika	Puh.	Kaupunki	Erytysruokavaliot	Muuta t
Kokoonpanot kk lopussa ilmoittaa:							
Teostot:							
Logistiikka	Auto	Rekisterinumero	Kulu	Bensakortti			
Majoitus							
Huonejako							
Muita jatkuvia kuluja							
Yritys	Kulu						
Tiimi		Puh	Meili				
Tuottaja							
Myyjä							
Promo							
A&R							
Palkat							

Kuva 2 Artist Sheet -pohja.

Toinen vastaavanlainen työkalu, joka on pikemminkin keikkamyynnin käytettävissä ja täytettävissä, mutta myös osittain tuottajan vastualueella, on kulukorttiedosto. Siinä ilmenee Artist Sheet -koonpanotietojen tarkemmat infot taloudellisesta näkökulmasta. Siihen kerätään kaikki kulut, jotta saadaan tasapainoitettua ja suhteutettua keikoille myyntihinta kuluihin nähden. Kulukorttipohjan henkiin herättäminen ja päivittäminen tulee myös suurilta osin helpottamaan tuottajan työtä, kun joka kuukausi tehdyissä koonpanolistauksissa ja keikkojen tilityksissä sekä kuluselvittelyissä voi viitata suoraan kulukorttiedostoon. Nämä artistikohtaiset tietopankit ovat usein olleet myyjien ja tuottajien omilla koneilla tallessa loppuryhmän ulottumattomissa, niin erinäisten projektisiirtojen myötä ne ovat helposti unohtuneet ja jääneet sijainteihin, joihin muilla ei ollut pääsyä. Se, että nämä tiedostot ovat nyt eriteltyinä artistikohtaisesti Drive-alustalla, tulee helpottamaan huomattavasti tuottajatiimiä mahdollisissa muutostilanteissa.

Muita artistikohtaisia tiedostoja, kuten teknisiä ridereita ja hospitality ridereita, saatetaan myös päivitettyinä Drive-alustalle. Ridereiden päivitysvastuu on tuottajalla. Tekniset riderit tulevat yleensä artistiryhmältä suoraan, kun taas hospitality-rider rakennetaan tilaajan omaan pohjaan. Riderit ovat tärkeä osa sopimusta ja siksi niitä on pidettävä ajan tasalla. Alla kuvakaappaus ohjelmatoimiston hospitality-riderin pohjasta.



Kuva 3 Kuvakaappaus ohjelmatoimiston hospitality-riderin pohjasta.

Etenkin artistikohtaisissa lomakkeissa on ehdottoman tärkeää huomioida henkilötietojen oikeaoppinen säilytys. Artistien tiedot kootaan aina heidän luvallaan, ja turhia henkilötietoja arkisen työn kannalta ei säilytetä. Drive-manuaaliin on sisällytetty oma osionsa siitä, miten henkilötietoja on käsiteltävä ja miten ne on tuhotava, jos esimerkiksi joku artisti siirtyy toiselle ohjelmatoimistolle. Drive-alusta on vahvasti suojattu, eikä sinne ole pääsyä talon ulkopuolisille toimijoille.

6.3 Tuotanto-oppaan toteutus ja sisältö

Tuotanto-oppaan konkreettinen toteutustyö käynnistyi laatimalla työlle rakenne. Se alkaa tilaajan sekä tilaajan toiminnan esittelyllä, keitä kaikkia ohjelmatoimistossa on töissä ja missä rooleissa. Jokaisen roolin toimenkuvat on avattu ja karkeat vastuunjaot kirjattu ylös. Siinä esitellään artistin tiimi, ja kerrotaan minkälaisia tapahtumia ja keikkoja tilaaja järjestää.

Tuotanto-oppaan toteutusvaiheessa havainnointi oli ensisijainen tiedon keräämismenetelmä. En havainnoinut pelkästään kollegoideni toimintaa ja oppaan käyttöä, vaan tutkin myös itseäni työpäivien aikana sen tiimoilta, mitä oppaaseen pitäisi sisällyttää. Aina kun sama asia tuli toistuvammin vastaan, lisäsin siitä oman osuutensa tuotanto-oppaaseen, vaikka se ei välttämättä ollut alun perin sillä listalla, mistä asioista kirjoittaisin muistiinpanoja tai prosessikuvauksia oppaaseen.

Tällaisia asioita oli esimerkiksi se, että kun tilaaja on tehnyt sopimuksen tietyn palveluntarjoajan, kuten ajoneuvovuokraamon, kanssa, listasin erikseen oppaaseen luettelon yleisimmistä vuokra-autoista, mitkä soveltuivat keikkatuotantomme hintoineen ja ominaisuuksineen. Vuokraamme yleensä vain tiettyjä automalleja, mutta tietoa ei ole aikaisemmin ollut meidän päässä ylöskirjattuna. Tähän mennessä olin aina vain pyytänyt samaa mikä artistiryhmällä oli ollut ennenkin käytössä tietämättä välttämättä sen tarkemmin auton ominaisuuksista. Lopulta kun eräs artistiryhmä tiedusteli muita autovaihtoehtoja ja minulla ei ollut

suorilta kertoa tarkempia automallikuvauksia, aloin selvittää niitä ja kirjasin löydökset ylös oppaaseen. Nämäkin tiedot olisi varmasti ollut helppo saada kollegoilta, jotka ovat olleet talossa pitempään, mutta koin sen silti arvokkaaksi informaatioksi, joka tulee useammalle tarpeeseen ja täten se nousi asiaksi, joka kannattaa sisällyttää tuotanto-oppaaseen.

Tällä kaavalla havainnoinnin kautta sain kartoitettua paljon asioita, joita ei suunnitteluvaiheessa tullut mieleen sisällyttää oppaaseen. Yhtä lailla tarkastellessani omaa toimintaani, havainnoin kollegoideni ihmettelyjä, kysymyksiä ja tiedusteluja, ja useimmiten toistuvat asiat päätyivät kuvauksineen ja selityksineen joko tuotanto-oppaaseen tai dokumenteiksi Drive-alustalle oikeaan alakansioonsa.

Oppaassa on isona osana huomioitu myös harjoittelijan tehtävät. Kun harjoittelija vaihtuu puolen vuoden välein, on hyvä, että hänen työtehtävänsä on kirjoitettu selkeästi ylös. Tällä varmistetaan, että mikään osa-alue ei vahingossakaan jää tekemättä sen takia, että se olisi erikseen unohdettu mainita perehdytyksessä. Harjoittelijan tehtävät on myös avattu tarkemmin, jotta harjoittelija voi tarkistaa tarkan työprosessin eri tehtävissä, kun taas muut kohdat on ilmaistu yksinkertaisemmin. On hyvä, että harjoittelijan osio on sisällytetty samaan dokumenttiin, vaikka se voisi myös olla oma itsenäinen tiedostonsa, koska usein harjoittelija avustaa ohjelmatoimiston muita osastoja. Eli niissä tilanteissa, kun harjoittelija saa perustyötehtäviensä ulkopuolisia tehtävänantoja, hän voi edelleen hyödyntää tuotanto-oppaasta löytyvää informaatiota työskentelynsä tukena.

Tärkeä osa opasta oli myös työkalujen kuvausta. Tilaaja käyttää ohjelmatoimiston puolella keikkatuotannossa Mastertour-organisointisovellusta. Se on yksi tuotantoryhmän tärkeimmistä työkaluista, ellei jopa tärkein. Se on järjestelmä, johon tuottajalla sekä artistilla on pääsy. Artistiryhmä tarkistaa kaikki keikkatuotannolliset asiat, kuten venue-tiedot ja aikataulut Mastertourista. Koska ohjelmisto on niin olennainen osa päivittäistä työskentelyä, sisällytin tuotanto-oppaaseen oman luvun Mastertouriin liittyen, esimerkiksi että miten venue-tietoja pystyy tallentamaan sekä projektikohtaisesti että useampien eri projektien välillä, jotta kaikkia

samoja tietoja ei tarvitse aina päivittää manuaalisesti jokaisen artistin ja jokaisen keikan kohdalle erikseen.

Mastertourissa on paljon toimintoja, joiden käyttöönotto nopeuttaisi arkista työskentelyä vähentämällä samojen asioiden manuaalista täyttämistä, mutta eivät ole vielä päätyneet koko tuotantoryhmän yhteiseen käyttöön monista eri syistä. Tavoitteena on myös, että yhtä lailla kun joku muu työryhmän jäsen löytää uuden toiminnon missä vain työkalussa, joka helpottaa työskentelyä tai säästää aikaa paljon, hän voisi myös kirjata asian ylös oppaaseen. Usein tällaiset oivallukset jäävät vain keskustelujen tasolle, ja jos ei ole ollut paikalla on saattanut jäädä paitsi arvokkaasta tiedosta. Sen takia oppaaseen päivittäminen olisi kaikkia hyödyttävää, koska silloin informaation levitys sisäisesti olisi varmistettua.

Mastertourin lisäksi tuotanto-oppaassa on avattu tarkasti sopimusjärjestelmä Encoreen eri toimintoja. Encoreen laaditaan kaikki keikkasopimukset, se on ensisijainen keikkakalenteri, josta tuottajat saavat tiedon tuotettavista keikoista, sieltä saa venueiden yhteystiedot, artistien keikkalistaukset ja sieltä hoidetaan myös kuun vaihteeseen aikataulutetut kokoonpanotietojen täyttämiset sekä keikkojen tilitykset. Kaikista näistä prosesseista ja monista muista on tehty ytimekkäät ohjeistukset tuotanto-oppaaseen.

Samalla tavalla laskutusjärjestelmä Baswaren toiminnot ja vastuualueet ovat avattu. Tuotantoryhmä käyttää laskutusjärjestelmää harvemmin, joten siitä oli todella tärkeää laatia yksityiskohtaiset ohjeistukset, miten järjestelmää käytetään. Jos uusia järjestelmiä tulee käyttöön, niistä tullaan yhtä lailla laatimaan samankaltaiset ohjeistukset tuotanto-oppaaseen. On aina erikseen määriteltävä uusien isojen kokonaisuuksien osalta, kenellä päivitysvastuu on. Pienissä muutoksissa ja päivityksissä on sovittuna, että harjoittelijalla on ensisijainen päivitysvastuu tuotanto-oppaassa, esimerkiksi salasanojen tai käyttäjätunnusten päivittymisien osalta.

Kun tuotanto-opas ja uusi Drive-alusta linkittyvät vahvasti toisiinsa, oli oleellista kirjoittaa auki eri tiedostopolut niihin materiaaleihin, joita oppaassa käsitellään.

Monikerroksisen kansiorakenteen myötä voi vaatia montakin klikkausta, että pääsee tahtomaansa kohteeseen. Myöskin on tilanteita, joissa asia on esitetty tiivistetympin tuotanto-oppaassa, mutta laajemmin asiakokohtaisen Drive-alakansion alla, jotta opas saataisiin pidettyä mahdollisimman ytimekkäänä. Silloin myöskin vältytään siltä, että kun informaatioita päivitetään, on se tehtävä vain yhdessä paikassa sen sijaan että se pitäisi joka kerta päivittää molempiin tiedostoihin.

Vaikka tuotanto-opas sisältää paljon tietoa tiivistetysti ja on jatkuvasti kehittyvä, sen ei ole missään nimessä tarkoitus poistaa yhteydenpitoa tuottajien ja eri osastojen välillä. Jatkuva kommunikaatio ja aktiivinen tiedonjako tuotantoryhmän sekä osastojen välillä on tärkeää, ja tuotanto-oppaaseen liittyen voi olla myös erittäin hyödyllistä keskustella sen sisällöistä, jos ilmenee jotakin epäolennaisuuksia tai ristiriitoja. Voi tulla vastaan myös tilanteita, joissa yksittäinen tuottaja on luullut esimerkiksi olevansa ainoa, joka ei ymmärrä jotakin aspektia, mutta keskustelun kautta käykin ilmi, että koko tuotantotiimi on samaa mieltä ja asiaa on tarvetta selkiyttää enemmän tai muuttaa jollakin muulla tavalla. Ja jos jostain oleellisesta toimesta puuttuu perustietoja, tuotanto-oppaan sisältöä voi aina laajentaa etenkin niiltä osin. Mutta ole myöskään tavoitteena, että joka ikinen ohjelmatoimiston toimintatapa olisi avattuna oppaassa, vaan pikemminkin ne kaikista arkisimmat ja useimmin toistuvat asiat.

Tästä esimerkkinä ei ole muun muassa tarpeellista kirjata ylös, mitä tehdä, kun sopimusjärjestelmä Encoressa tulee jokin virheikkuna ja sen takia ei saada tulostettua esimerkiksi keikkalistausta. Sen sijaan on tärkeämpää sisällyttää tieto siitä, että miten ylipäätään toimia ongelmatilanteissa ja kehen olla yhteydessä. Tai esimerkiksi ei ole tarpeellista täyttää autovuokraamon poikkeusaukioloaikoja oppaaseen, riittää perusyhteystiedot.

6.4 Tuotanto-oppaan merkitys työyhteisössä

Tuotanto-oppaan yksi perimmäisistä tarkoituksista on yhtenäistää ja sujuvoittaa työprosesseja. Se onnistuu siten, että arkisia toimintoja ja käytössä olevien ohjelmistojen ohjeistuksia on kirjoitettu auki oppaaseen, sinne on kirjattu kaikki yleisimmät palveluntarjoajien yhteystiedot, kaikki venue-infot löytyvät kootusti Drive-alustalta, tarvittavia artistikohtaisia sekä muita työntekoa helpottavia tiedostopohjia on päivitetty ja kerätty kootusti Driveen, oppaasta löytyvät harjoittelijan perehdytystiedot ja viikottaiset työtehtävät ja monia muita vastaavia kohtia. Opas selkeyttää toimintoja ja vastuualueita ja vastuujakoja, se hahmottaa ohjelmatoimiston toiminnat vuositasolla, se sisältää tunnukset sivuille ja järjestelmiin, jotka eivät ole päivittäisessä käytössä.

Vaikka tuotanto-opas on itsessään valtava tietopankki Drive-alustan ohella, ei ole kuitenkaan itsestään selvää, että se otettaisiin välittömästi käyttöön. Muutos aina hämmentää, ja pelkästään siirtymä Microsoft-alustoilta Google-maailmaan on kankea siirtymä sekä teknisesti että tuotantoryhmän tottumiskysymyksistä johtuen. Pitää suoda riittävästi aikaa sille, että tuotantoryhmä ottaa tuotanto-oppaan aktiiviseen käyttöön, ja jos niin ei tapahdu, niin sitten sen sisältöä ja/tai muotoa on tarkasteltava uudelleen. Osasyynä myöskin viiveessä tuotanto-oppaan käyttöönottoon ja siihen perehtymiseen on kiireiset työpöydät, vaikka tuotanto-opas voisi olla siihen avuksi. Drive-alustalle siirtymä voi myös herättää teknisiin asioihin liittyviä haasteita ja kysymyksiä, jos alusta ei ole työntekijälle entuudestaan tuttu.

Niiltä osin kuin tuotanto-opasta on rakennettu ja tarkasteltu osallistavasti, on ilmi selvää, että työkalusta on hyötyä tuotantoryhmälle. Se toimii jo nyt harjoittelijan muistikirjana ja tulee olemaan erinomaisen hyödyllinen uutta harjoittelijaa perehdyttäessä. Tilaaja tulee todennäköisesti ottamaan käyttöön Monday-organisointijärjestelmän, josta tullaan laatimaan myös kattavat käyttöohjeet tuotanto-oppaaseen, ja se tulee mitä luultavimmin olemaan tarvittava tuki järjestelmän käyttöönotossa.

Tuotantoryhmä on kokenut tuotanto-oppaan tärkeänä työkaluna, joka luo vakaan alustan ja tarvittavat raamit päivittäisille toimille. He ovat kokeneet tuotanto-oppaan työskentelytapoja yhteneväistäväksi työkaluksi, joka sujuvoittaa tiettyjä arkisia toimintoja. Pitkän linjan vaikutuksia ei vielä pysty havaitsemaan ja määrittelemään, mutta tavoitteena olisi saada ne hyödyt, mitä tämän opinnäytetyön toisessa kappaleessa kuvailtiin yhteneväisten työskentelytapojen suoriksi ja epäsuoriksi hyödyiksi.

Tällä lyhyellä aikavälillä, mitä tuotanto-opas on ollut tuotantoryhmän käytettävissä, on havaittavissa selkeä hyöty ja innostus uutta työkalua kohtaan. Päivitetty lomakepohjat, kuten Artist Sheets, ovat heti menneet tuotantoryhmällä käyttöön. Tuottajat ovat oma-aloitteisesti ladanneet Drive-alustalle omien artistiensa rideita ja muita tiedostoja, jotka ovat päivittäisessä työskentelyssä käytössä. Muun muassa palautuneet keikkasopimukset, joista oli selkeä ohjeistus tuotanto-opaassa, ovat päätyneet oppaan antaman ohjeistuksen mukaisesti oikeaan alankansioon Driveen. Tästä voi siis päätellä, että tuotanto-opas on ainakin osiltaan ollut käytössä ja sen ohjeistukset on sisäistetty.

Tuotantoryhmä näkee tuotanto-oppaan ja Drive-alustalle luodun kansiorakennelman arvon ja merkityksen. Suurin hyöty tähän mennessä on selkeästi ollut venueinfojen päivittyminen Driveen ja oppaan ohjeistuksen mukaiset Mastertour-vinkit keikkapaikkatietojen muodostamiseen siten, ettei samoja tietoja tarvitse täyttää joka kerta uudestaan sovellukseen. Tuotantoryhmä kokee, että tietojen välittämisestä koko muulle tuotantoryhmälle on tullut helpompaa. Tuotantoryhmä on myös ollut tyytyväinen, että kaikki tiedostot Teams-alustalta siirtyvät hallinnoidusti, kootusti ja päivitetysti uudelle alustalle, koska kellään muulla ei olisi ollut niin massiiviseen kokonaisuuden toteuttamiseen aikaa. Nyt tiedot löytyvät selkeästi jaoteltuina ja päivitettyinä uudelta alustalta sen sijaan, että kaikki vanhat tiedostot olisi vaan siirretty uudelle alustalle ilman minkäänlaista seulontaa.

Drive-alustaa varten tehty manuaali on myös selkeyttänyt toimintatapoja Googlemaailmassa. Nimeämiskäytännöistä on pidetty kiinni, ja kaikki informaatio löytyy alustalta toivotulla tavalla. Todennäköisesti tuotanto-oppaan eikä Drive-alustan

kehittämiset lopu opinnäytetyön päättymiseen, vaan niiden sisältämien elementtien kehittäminen ja päivittäminen tulee jatkumaan, tokikin pienemmissä määrin ja useamman henkilön toimesta.

6.5 Tuotanto-oppaan vaikutukset tuotantotiimin ulkopuolella

Kun toimia yhtenäistetään ja sujuvoitetaan, sillä on parhaimmillaan suoria ja epäsuoria positiivisia vaikutuksia asiakastyytyvyyteen sekä artistien että keikkatilaajien puolelta. Keikkapaikkojen yhteyshenkilöt oppivat työskentelemään sitä paremmin tuotantoryhmämme kanssa, mitä enemmän toiminnot meidän puoleltamme noudattavat samoja kaavoja ja yhtenäistä linjaa. Arkisten toimintojen nopeuttaminen tuotanto-oppaan tarjoamien elementtien kautta hyödyttää myös keikkatilaajia. Sekin, että Drive-alustalle kerätään kootusti päivitettyjä venue-intoja vähentävät tuotannollisten kysymysten määrää keikkatilaajien suuntaan.

Samalla myös artistien suuntaan käyty yhteydenpito selkeytyy. Etenkin tuuraustilanteissa tai tuottajamuutostilanteissa ei tarvitse opetella kaikkea artistiryhmään liittyviä asioita alusta alkaen, kun oleellimmat tiedot ovat kerättynä esimerkiksi Artist Sheets -pohjiin ja ajantasaiset riderit ovat automaattisesti tuotantoryhmän saatavilla. Kaikki nämä artistiliitännäiset tiedosto- ja lomakepohjat tukevat työskentelyä ja tiedon keräämistä ja ylläpitoa niin, että se loppujen lopuksi keventää myös artistin ja tuottajan välistä yhteydenpitoa samojen kysymysten esittämisen tiimoilta. Se ei tietenkään poista kokonaisuudessaan keskusteluntarvetta eikä sen ole tarkoituskaan, mutta molemmat osapuolet saavat omat tehtävänsä ja vastuunsa hoidettua omatoimisesti maaliin saakka, kun tarvittavat tiedot ovat kerättynä.

Yhtä lailla, kun tuotantotiimi noudattaa arkisissa toiminnoissaan yhtenäistä linjaa, vähentää se mahdollisia kommunikaatiovirhetilanteita ja yleistä hämmennystä artistien puolesta, kun he pystyvät luottamaan yhä paremmin siihen, että he oppivat tuntemaan toimintakaavat olipa kuka tahansa tuottaja järjestämässä heidän tuo-

tannollisia asioitaan. Täten tuotanto-opas kehittää omalta osaltaan yhä vakaampaa ja ammattimaisempaa ympäristöä sekä tuotantotiimin sisäisesti, että ulospäin keikkatilaaja-asiakkaille sekä artisteille.

6.6 Yhteenveto

On varmasti monia tapoja, miten artistituotantoa ja yleistä ohjelmatoimiston työskentelemistä voisi sujuvoittaa ja yhtenäistää. Tuotanto-opas on tulosten perusteella yksi niistä työkaluista, joilla löydetään vastaus tähän kysymykseen ja saavutettiin asetettu tavoite. Opas on arvokas resurssi, joka on vaatinut paljon työaikaa osakseen ja koko tuotantoryhmän panostusta. Joten on ilo seurata, miten opas on päässyt tilaajalla arkiseen, koko tiimin yhteiseen käyttöön ja konkreettisesti tuonut helpotusta pieniin arkisiin toimintoihin.

7 Kehittämisehdotukset

Tällä hetkellä tuotanto-opas on oma dokumenttinsa. Tilaajan toive olisi, että kaikki tuotanto-oppaan sisältämät tiedot myös hajautettaisiin niille kuuluviin kansioihin sitä varten, että kun joku käyttää kansiota perehdytystarkoituksessa, hänet voi ohjata suoraan perehtymään koko Drive-alustan tarjontaan. Tämä on tilaajan näkemyksen mukaan parempi vaihtoehto kuin se, että hyödynnettäisiin vain tuotanto-opasta yhtenä dokumenttina. Näin saa paremman käsityksen siitä, miten eri osa-alueet linkittyvät toisiinsa ja mitä kaikkea niihin liittyy. Tämä helpottaa kokonaiskuvan muodostamisessa.

Tämä on mitä luultavimmin se suunta, jota kohti tuotanto-opas on muotoutumassa. Työ on pitkäjänteistä, näin suuria kokonaisuuksia ei saada päivässä aikaan, ja on myös hyvä, että on riittämiin aikaa kehittää ja kasata opasta. Toivon, että tuotanto-opas jää myös kokonaisuutena pienimuotoiseksi johdonmukaiseksi käsikirjaksi, vaikka näen täysin myös hyödyn siinä, että sen sisältämät tiedot jaotellaan Drive-alustan omiin osa-alueisiinsa.

Visuaalisesti tuotanto-oppaan kaikki kaaviot voisivat noudattaa yhtenäistä visuaalista linjaa, joka kuvaa ohjelmatoimistoa. Tällä hetkellä oppaan sisältämät materiaalit on tehty siten kun on tehokkainta.

Niiltä osin kuin on tarkoituksenmukaista, tuotanto-opasta voisi jaotella niin, että sitä voisi jakaa myös ulkopuolisille sidosryhmille. Tällaisia osa-alueita voisi olla sopimusasiakaspaikkoihin liittyvät luvut ja toiminnot, joiden jakaminen voisi helpottaa yhteistyötä kyseisten asiakkaiden kanssa.

Tuotanto-opasidean ja rakenteen voisi myös jakaa levy-yhtiöpuolelle. Sen arkiset toiminnot ovat erittäin erilaisia, mutta konseptia voisi soveltaa levy-yhtiön puolelle sopivaksi. Opas voisi olla hyvä tuki muun muassa markkinointi- ja digiosaston työskentelyyn, tai se voisi toimia samalla tavalla uusien työntekijöiden ja harjoittelijoiden perehdyttämisen apuna.

8 Pohdinta ja arviointi

Tuotanto-opas on tehokas työkalu työyhteisölle, jonka arkiset toiminnot koostuvat loppujen lopuksi samoista toimista mutta vaihtelevissa mittakaavoissa. Samojen asioiden parille palataan jatkuvasti, ja syklit alkavat aina uudestaan.

Tuotanto-oppaan sisältöä voisi kartuttaa yhä laajemmin ja kattavammaksi. Se vaatii kuitenkin koko työyhteisön panosta, jotta saadaan kaikista mahdollisista näkökulmista tutkittua prosesseja. Liian yksipuolinen näkemys ei ole välttämättä paras ratkaisu: Parhaiten työryhmän saa sitoutettua toimimaan tuotanto-oppaan ohjeistuksen mukaisesti on luomalla sinne yhdessä muodostetut pelisäännöt.

Työskentelytavat myös kehittyvät jatkuvasti: Uusia järjestelmiä otetaan käyttöön, tai jo käytössä olevien ohjelmistojen työkalut edistyvät. Linjaukset saattavat muuttua globaalilla tasolla ja tuoda uusia toimintatapoja työyhteisöön. Niinkin yksinkertaiset asiat kuin tunnusten päivittyminen tiettyihin palveluihin sekä uusien sopimusten luominen tai päivittäminen sidosryhmien kanssa jäävät helposti päivittämättä tuotanto-oppaaseen, jos sen ylläpitoon ei erikseen panosteta johdonmukaisesti arkisella tasolla.

Työtahti on kova, joten jokaisen työyhteisön jäsenen tuotanto-oppaan tunnollinen ja aktiivinen päivittäminen, joka on sen olemassaolon perusedellytys, jotta sitä voi hyödyntää johdonmukaisesti ja pitkäaikaisesti, on ajoittain epärealistinen olemus. Tätä ongelmaa osittain ratkaisee se, että tuotanto-oppaan päivittäminen oleellisilta osiltaan tulee tuotantoharjoittelijan työtehtäväliselle.

Kuitenkaan ei ole realistista kangistua tiettyihin kaavoihin ja tukeutua täysin tuotanto-oppaan ohjenuoriin, olipa ohjeistukset kuinka yksityiskohtaiset tahansa, koska artistituotannossa kuitenkin työskennellään loppujen lopuksi ihmisten kanssa. Tuotantoihin tulee usein odottamattomia muutoksia tai muita erikoisuuksia, jotka estävät sitä toteutumasta tavallisen kaavan mukaisesti.

Jos tuotanto-oppaan ylläpitoon kuitenkin sitoudutaan, voi se parhaimmillaan olla hyvinkin tehokas työväline, joka helpottaa koko työyhteisön työskentelyä, tukee työskentelytapojen yhtenäistymistä ja on suuri tuki uusien työntekijöiden perehdytyksessä. Se voi myös tukea henkilöä, jonka rooli kasvaa ja kehittyy uusille osa-alueille. Se on tietopankki, josta parhaassa tilanteessa löytyy vastaus kaikkiin arkisiin toimintoihin, kaikille tasapuolisesti.

Saksalan (2015) mukaan tuottajan työtehtävät asettuvat kolmeen perusulottuvuuteen: itsensä johtamiseen, asioiden johtamiseen ja ihmisten johtamiseen. Näiden kategorioiden alle putoaa monta osa-aluetta ja tuottajalle ominaista työtehtävää, kuten ajanhallinta, osaamisen kehittäminen, ideointi ja yhteisöllisyyden vaaliminen. Uskon, että opinnäytetyön lopputulos tukee ja kehittää monilla tavoin juurikin näitä tuottajuuden ytimessä olevia perusasioita ja taitoja.

Ilman tätä toiminallista tutkimusta, sen lopputuloksena syntynyttä tuotanto-opasta sekä Drive-siirtymän vastuuta kehitykseni uutena työntekijänä ei olisi ollut yhtä tehokasta. Perehdyin nopeasti ja perinpohjaisesti ohjelmatoimiston toiminnan joka osa-alueeseen. Ilman tätä opinnäytetyötä tilaajalle näin kattavan hahmotuksen saaminen kaikista tuotantoryhmän eri toimialoista ja osa-alueista vain omaan tonttiini keskittyvän työnteon kautta olisi vaatinut paljon enemmän aikaa. Sain myös kallisarvoista tietoa siitä, mitä kollegoideni tonteille ja rooleihin kuuluu. Nyt käsitän paremmin esimerkiksi sopimusasiakkuuskoordinaattorin työtehtäviä tai suurtuotannoista vastaavan kollegani tarpeita, mikä ei ole itsestäänselvyys ja saattaa monelle tuottajakollegalleni edelleen olla hämärän peitossa monenkin vuoden ohjelmatoimistossa työskentelyn jälkeen.

Opinnäytetyön tulokset vastasivat suurilta osin odotuksiani: Yksinkertaisuudessaan rakensin työkalun, jolla on työyhteisön työskentelyä helpottava vaikutus. Ryhtyessäni rakentamaan tuotanto-oppaan ideaa olin positiivisesti yllättynyt siitä, miten avosylin idea otettiin vastaan: Oppaalle oli selkeästi tarvetta. Koko tuotantoryhmä oli mukana projektissa ja tukemassa tuotanto-oppaan muovautumista tehokkaaksi työkaluksi artistituottajan työssä.

Lähteet

Jokelainen Jarkko 2022. Mitä ohjelmatoimisto tekee? Teoston nettiartikkeli. <https://www.teosto.fi/teostory/mita-ohjelmatoimisto-tekee/> [viitattu 20.10.2023]

Karhumaa Mika, Lehtman Ida, Nikula Jone 2010. Musiikki liiketoimintana. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Teos.

Kennemer Jim 2021. How To Write A Production Manual // 5 Steps To Write A Great Product Manual. Sourcing Hub -nettiartikkeli. <https://www.sourcing-hub.io/how-to-write-a-production-manual-5-steps/> [viitattu 1.11.2023]

Kostamo Pipsa, Airaksinen Tiina, Vilkkä Hanna 2022. Kirjoita itsesi asiantuntijaksi: Opas toiminnalliseen opinnäytetyöhön. E-kirja. Art House.

Kuusela Sari 2015. Organisaatioelämää: kulttuurin voima ja vaikutus. E-kirja. Talentum.

Lippo Anni, Järvi Heidi, Poikolainen Tiina 2022. Osallistava työpaja yhteiskehittämisen menetelmänä. Xamk READ -nettiartikkeli. <https://read.xamk.fi/2022/lo-gistiikka-ja-merenkulku/osallistava-tyopaja-yhteiskehittamisen-menetelmana/> [viitattu 6.11.2023]

Malmelin Nando, Poutanen Petro 2017. Luovuuden idea. Luovuus työelämässä, yhteisöissä ja organisaatioissa. Helsinki: Gaudeamus.

Mankkinen Jussi 2023. Uusi tutkimus musiikista: konserteissa ja keikoilla käydään nyt yhtä paljon kuin ennen koronaa. Yle-nettiartikkeli. <https://yle.fi/a/74-20053683> [viitattu 7.11.2023]

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

Saksala Elina 2015. Tuottajan käsikirja. Helsinki: Like Kustannus Oy.

Suomi Marko 2023. Takakansi-podcast. Maiju Talvisto – Artistituottaminen ja kulttuurialan arvomuutokset. Soundcloud. <https://soundcloud.com/takakansi-podcast/maiju-talvisto-artistituottaminen-ja-kulttuurialan-arvomuutokset>

Aineisto

Työpajat A-H. 2023. Artistituotannon ammattilaisten työpajat tuotanto-oppaan toteuttamiseksi, osallistajat: Senior Production Manager, Anisia Turunen, Tuottaja A*, Tuottaja B**, Tuottaja C, Tuottaja D, Tuottaja E, Tuottaja F*, Tuottaja G***, Tuotantoharjoittelija****, Sopimuspaikkaasiakaskoordinaattori. Helsinki 19.9.-7.11.2023.

* Tuottaja A ja F osallistuivat työpajoihin A-F

** Tuottaja B ei osallistunut työpajoihin D ja E

*** Tuottaja G ei osallistunut työpajaan C

**** Tuotantoharjoittelija ei osallistunut työpajaan H

Liitteet

Liite 1: Tuotanto-opas ohjelmatoimistolle (salainen)

Ohjelmatoimiston tilaama tuotanto-opas (salainen). Tuotanto-opas sisältää tarkkoja kuvauksia prosesseista, työkaluista ja sopimuksellisista asioista, sekä liiketoiminta- ja ammattisalaisuuksia, joten on ehdottoman tärkeää pitää se salattuna liitteenä osana tätä opinnäytetyötä.