



HUMANISTINEN
AMMATTIKORKEAKOULU

OPINNÄYTETYÖ

Kaaos kitketään kommunikoinnilla

Sisäinen viestintä suomalaisissa tv-tuotannoissa

Sissi Leppänen

Kulttuurituotannon koulutusohjelma (240 op)

Arvioitavaksi jättämisaika 05 / 2014

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

Koulutusohjelman nimi

TIIVISTELMÄ

Työn tekijä Sissi Leppänen	Sivumäärä 39 ja 2 liitesivua
Työn nimi Sisäinen viestintä suomalaisissa tv-tuotannoissa	
Ohjaava(t) opettaja(t) Minna Hautio, Oona Tikkaaja	
Työn tilaaja ja/tai työelämäohjaaja Aito Media Oy / Katri Varjos	
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön tilaajana toimi Aito Media Oy. Työn tavoitteena oli kartoittaa tv-alan tuotantopuolella työskentelevien freelancereiden kokemuksia tv-alan sisäisestä viestinnästä, selvittää mahdollisia haasteita ja ongelmakohtia aiheeseen liittyen sekä kehittää alan sisäisen viestinnän tilaa. Opinnäytetyön tuotteena muodostui kehitysehdotuksia listaava, graafinen huoneentaulu, johon on koottu selkeitä, konkreettisia ohjenuoria tv-alan toimijoille sisäisen viestinnän parantamiseksi.</p> <p>Sisäistä viestintää on tutkittu paljon, mutta tutkimuksia tehdään usein joko yleisellä tasolla tai case-lähtöisesti. Tässä opinnäytetyössä tutkitaan sisäisen viestinnän yleistä tilaa tv-tuotantoalalla, rajaten tutkimukset tuotantopuolen henkilöstöön tuottajanäkökulman saamiseksi. Opinnäytetyötä varten haastateltiin seitsemää tv-alan tuotantopuolen ammattilaista, jotka saivat avoimissa vastauksissaan kertoa alan sisäisen viestinnän tavoista ja haasteista. Tutkimusmenetelminä tässä työssä käytettiin haastattelua ja omaa havainnointia. Haastattelut käsitellään työssä anonyymisti.</p> <p>Kehitysehdotukset muodostuivat haastatteluiden vastausten, kirjoittajan omien kokemusten ja lähdekirjallisuuden pohjalta. Ehdotukset tiivistettiin huoneentauluksi, jonka tarkoituksena on visuaalisesti selkeyttää ehdotuksia. Huoneentaulu käsittää yhdeksän kohtaa, jotka ovat olennaisia tv-alan sisäisen viestinnän parantamiseksi.</p> <p>Opinnäytetyössä käydään myös läpi tv-alan historiaa Suomessa, mikä selkeyttää suomalaisen televisioiminnan nykytilaa ja toimintatapoja. Lisäksi työssä käsitellään sisäistä viestintää ilmiönä ja sen merkitystä erilaisissa yhteisöissä ja organisaatioissa.</p>	
Asiasanat sisäinen viestintä, televisio, kulttuurituottaja, media-ala	

HUMAK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES
Name of the Degree Programme

ABSTRACT

Author Sissi Leppänen	Number of Pages 39 and 2 appendix pages
Title Organizational Communication in Finnish TV-productions	
Supervisor(s) Minna Hautio, Oona Tikkaaja	
Subscriber and/or Mentor Aito Media Oy / Katri Varjos	
<p>Abstract</p> <p>Subscriber of this thesis is TV production company Aito Media Oy. The purpose of this thesis was to gather information from freelancer production staff about organizational communication and the challenges with it, and also develop organizational communication in general in the Finnish TV industry. The product of this thesis is a graphic catechism where the writer has listed some tangible guidelines for improved organizational communication in TV industry.</p> <p>Organizational communication has been studied frequently, but the studies are often generalized or are made case-by-case. In this thesis the viewpoint is in general organizational communication in TV industry and the topic is defined to the production staff to achieve the producer perspective. The basis of this thesis was an interview done with seven TV professionals who could answer freely to the questions about the customs and challenges concerning organizational communication. The research methods of this thesis were interview and the writers own observation. All interviews were processed anonymously.</p> <p>Developing propositions are based on the TV professionals answers, the writers own observations and the source materials. Propositions were condensed to a catechism, which is meant to be visually clarifying. The catechism includes nine points that are essentials to the improvement of the organizational communication in the TV industry.</p> <p>This thesis also explains the history of TV in Finland which clarifies the present state of the Finnish TV. The thesis also elaborates organizational communication as a phenomenon and its significance in different communities and organisations.</p>	
Keywords organizational communication, television, cultural manager, media industry	

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
2 TELEVISIO	6
2.1 Television aika Suomessa	6
2.2 Televisio työympäristönä	8
2.3 Tuotantotyö televisioalalla	13
3 SISÄINEN VIESTINTÄ	16
3.1 Sisäinen viestintä käsitteinä	16
3.2 Kokemuksia sisäisestä viestinnästä	17
3.3 Sisäisen viestinnän vaikutus työyhteisössä	18
3.4 Tv-alan sisäinen viestintä	21
4 MENETELMÄT JA ANALYYSI	23
4.1 Haastattelu	23
4.2 Vastaukset	25
4.3 Oma havainnointi	29
5 PÄÄTELMÄT	31
6 KEHITYSEHDOTUKSET	33
LÄHTEET	37
LIITTEET	40

1 JOHDANTO

Suomalainen televisiotuotanto on toimialana vielä hyvin nuori yleismaailmallisesti katsoen. Niin kuin muillakin nuorilla toimialoilla, myös tv-alalla toimintatavat hakevat vielä muotoaan. Tv-alan työsuhteet ovat lyhyitä ja suurin osa alan työntekijöistä tekee töitä freelancerina, mikä vaikuttaa esimerkiksi työyhteisön sisäiseen viestintään. Sisäisen viestinnän laatu taas vaikuttaa merkittävästi työntekijöiden työssäjaksamiseen ja motivaatioon. Itse teen töitä freelancerina tv-alan tuotantopuolella, ja oman kokemukseni mukaan sisäisen viestinnän haasteita löytyy lähes jokaisesta tv-tuotannosta. Opinnäytetyöni tilaaja on Aito Media Oy, suomalainen tv-tuotantoyhtiö. Tutkimukseni tulokset, toisin sanoen tv-alan ammattilaisten mielipiteet sisäisen viestinnän puutteista ja haasteista ovat erittäin hyödyllisiä tilaajalle. Näiden mielipiteiden ja antamani kehitysehdotusten pohjalta niin tilaaja kuin muutkin alan toimijat voivat kehittää toimintatapojaan sekä huomata tämänhetkisten tapojensa hyvät puolet.

Opinnäytetyössäni perehdyn Suomen televisioalan sisäiseen viestintään. Käsittelen myös suomalaista televisiohistoriaa, koska se on mielestäni edelleen olennainen vaikutin nykypäivän tv-tuotantojen toimintatavoissa. Tarkastelen asiaa tuottajien ja muun tuotantohenkilöstön näkökulmasta, vaikka sisäisen viestinnän haasteet koskevat tietysti koko työyhteisöä. Opinnäytetyöni tarkoituksena on kehittää sisäistä viestintää koko kotimaisen televisioalan kentällä ja antaa joitain sisäisen viestinnän ohjeita jokaiseen tv-alan työyhteisöön. Televisioalan työsuhteiden freelancer-painotteisuuden vuoksi en keskity opinnäytetyössäni vain yhden tuotantoyhtiön toimintaan, vaan sisäiseen viestintään yleisesti tv-alalla. Aihe on siis tärkeä niin tilaajalle kuin muillekin alan toimijoille. Tutkimusmenetelminä opinnäytetyössäni olen käyttänyt haastattelua ja omaa, osallistuvaa havainnointiani. Olen käyttänyt haastateltaviani sekä aineistona viestintään liittyvässä analyysissä että asiantuntijalähteinä tietopohjan luomisessa. Viittaan tekstissä haastateltaviin henkilöihin lyhenteellä, esimerkiksi haastateltava 1 (viittauksessa H1).

2 TELEVISIO

Televisio on yksi merkittävimmistä media- ja viestintävälineistä, se on kiistaton tosiasia. Televisiovastaanottimia voi nähdä niin olohuoneissa, ravintoloissa, odotusauloissa kuin luokahuoneissakin. Sen menestykseen on erityisesti vaikuttanut sen helppo saavutettavuus, mikä vastaavasti on lisännyt sen suosiota yleisön puolelta. Kun mietitään kaikkia erilaisia mediavälineitä, erityisesti televisiolla on rituaalinomainen tapa saada ihmiset kokoontumaan yhteen paikallisten, kansallisten tai jopa globaalien tapahtumien kautta. Nämä televisoidut, yleensä reaaliaikaisesti lähetettävät tapahtumat herättävät kahvipöytäkeskusteluja ja pysäyttävät arjen rutiineja. Esimerkiksi olympialaiset, paraatit ja kuninkaallisten perheiden tapahtumat saavat ihmiset televisiovastaanottimien ääreen ja ottamaan kantaa tapahtumien kulkuun. (Kortti & Salmi 2007, s. 20.) Sanalla *televisio* voidaan tarkoittaa sekä konkreettista televisiovastaanotinta että televisiota medianä, toisin sanoen kuvan ja äänen lähettämistä näyttöpäätteelle (Suomen mediaopas 2014). Itse tarkoitan tekstissäni *televisiolla* pääasiallisesti televisiota medianä. Toisaalta molempien sanojen merkitysten historia on Suomessa samanpituisen; ilman vastaanottimia ei ollut aktiivista televisio-toimintaa, ja samalla tavoin ilman toimivaa televisiojärjestelmää ei televisiovastaanottimia kannattanut tuoda maahan.

2.1 Television aika Suomessa

Ensimmäiset kaiut uudesta tiedotusvälineestä kuultiin Suomessa vuonna 1946, kun Suomi-Filmin *Uutisaitta* –lehti kirjoitti uudesta ilmiöstä nimeltä televisio. Tuolloin keksinnöstä puhuttiin myös nimellä *kaukokatselulaite* (Elfving, Pajala & Hokka 2011, 7) ja *näköradio*. Ensimmäistä televisiovastaanotinta toisaalta saatiin odottaa vielä jonkin aikaa, ja Suomen ensimmäinen tv-lähetyskin lähetettiin vasta 24.5.1955. (Kortti & Salmi 2007, 13-20). Kuten monien muidenkin keksintöjen kanssa, Suomi oli televisio-onkin suhteen hieman jälkijunassa. Esimerkkinä mainittakoon, että Yhdysvalloissa ensimmäinen tosi-tv-ohjelma *Candid Camera* aloitti lähetykset jo vuonna 1948 (Hill 2005, 21). Suomessa televisiosta tuli varsinainen joukkoviestin 1970-luvun alussa, kun kaapelitelevisio toiminta alkoi Helsingin Kaapelitelevisio Oy:n toimesta. Uudehkon

keksinnön suosio oli huimaa, ja 1970-luvulla jokaisessa suomalaisessa kotitaloudessa oli jo vähintään yksi televisiovastaanotin. (Kortti & Salmi 2007, 22-31.)

Kun televisio 1950-luvulla saapui Suomeen, kaikki televisiotoiminta tapahtui erilaisten kerhojen ja yhdistysten jäsenten harrastuspohjalta. Järjestelmällisempää televisiotoimintaa rakennettaessa huomattiin, että vain Yleisradiolla oli hallussaan tarvittavaa kalustoa ja tekniikkaa kansallisen televisiojärjestelmän operoimiseen. Yleisradio rakens kaksi ohjelmaverkkoa, ja näin saatiin käyttöön kaksi Ylen tv-kanavaa. Yleisradiolla oli näin ollen täysi monopoliasema Suomen televisiokentällä. Kun esimerkiksi Britanniassa BBC:n monopoli purettiin jo 1950-luvulla, Suomessa monopolia vastaan taisteltiin yli kolme vuosikymmentä. Vasta vuonna 1985 tilanne raukesi, ja kolmas, kokonaan kaupallinen tv-kanava Kolmostelevisio perustettiin. Tällöinkin päädyttiin vain puolimonopoliin, sillä Kolmostelevisiön takana ollut MTV Oy oli Yleisradion apuyhtiö, jonka tarkoituksena oli tuottaa mainostuloja niitä kipeästi tarvitsevalle Yleisradiolle. Lopulta vuonna 1993 MTV sai oman toimiluvan ja kolmannen kanavan täysin omaan käyttöönsä. Pitkän prosessin päätteeksi syntyi MTV3-kanava. Suomessa oli vielä taajuuksia yhdelle maanpäälliselle televisioverkolle, ja vuonna 1996 Ruutunelonen Oy:n sai toimiluvan tälle neljännelle kanavalle, joka nykyään tunnetaan nimellä Nelonen. (Salokangas 2007, 33-53.)

Televisiotoiminnan digitalisoituminen 1990-luvun loppupuolella avasi ovia niin olemassa olleille toimijoille kuin uusillekin kanaville. Digitalisoitumisen jälkeen, monien viestintäpoliittisten työryhmien toimilupapäätösten ratkettua, alkunsa saivat monet merkittävät kanavat, kuten Subtv, JIM ja YLE Teema. Vasta kanavatarjonnan laajennuttua voitiin puhua oikeista, kaupallisista tv-kanavista ja tv-tuotantoyhtiöistä. Tätä ennen tv-tuotantojen toteutus oli lähinnä Yleisradion ja muutaman muun alan toimijan hallussa. (Salokangas 2007, 53-57.)

Erityisen mielenkiintoinen ominaispiirre suomalaisessa televisiokulttuurissa on julkisen ja kaupallisen television kilpailu ja rinnakkaiselo. Sekä julkinen että kaupallinen televisio ovat säilyttäneet omat tunnusmerkkinsä, mutta toisaalta ne lähentyvät toisiansa aika ajoin esimerkiksi ohjelmistovalinnoissa. Hyvänä tapausesimerkkinä voidaan pitää *Tuttu juttu show'* ta, jota lähetettiin vuosina 1992-2002 Ylen TV 2 -kanavalta. Kyseinen ohjelma oli ensimmäinen Yleisradion viihdeohjelma, jolla katsojia koskisel-

tiin kaupallisen television tunnelmalla. Ohjelmaformaatti oli juontajiensa Joel Hallikaisen ja Timo Koivusalon kehittämä parisuhdevisailu. Ohjelma oli tunnelmaltaan selkeästi erilainen, kaupallinen ohjelma Ylen ohjelmistossa. Toisaalta taas kaupalliset kanavat ovat aina hakeneet viihteellisyyden rinnalle myös uskottavuutta tuomalla ohjelmistoonsa uutisia, dokumentteja ja ajankohtaisohjelmia. (Aslama, Hellman, Lehtinen & Sauri 2007, 58-59.)

Pitkään suomalainen televisiotarjonta koostui Ylen tuottamista ohjelmista ja ulkomailta ostetuista tv-sarjoista, painottuen jälkimmäiseen. Television digitalisoitumisen ja uusien kanavien perustamisen jälkeen kanavilla oli runsaasti ohjelma-aikaa, mutta ei tarpeeksi ohjelmia tämän aukon täyttämiseksi. Vuosina 2002-2004 tosi-tv saapui Suomeen, ja löi itsensä läpi toden teolla. Ohjelmistoon tulivat niin *Popstars*, *Idols*, *Diili*, *Inno* kuin *Huippumalli haussakin*, ja suomalainen yleisö oli myyty. Näistä formateista lähetettiin niin ulkomaalaisia kuin kotimaisiakin versioita. Kanavat myös huomasivat, että helpon lähestyttävyyden ja mielenkiintoisuuden lisäksi tosi-tv – ohjelmat olivat yksinkertaisia ja taloudellisesti edullisempi tuottaa esimerkiksi draamasarjoihin verrattuna.

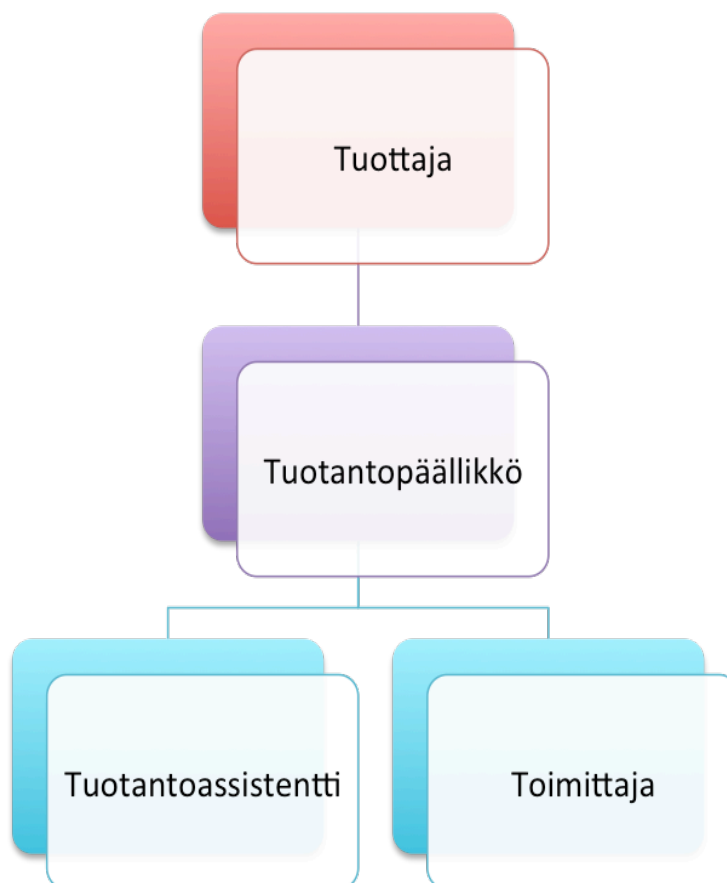
Suomessa toimii aktiivisesti tällä hetkellä noin 10 isoa tv-tuotantoyhtiötä. Isolla tuotantoyhtiöllä tarkoitan tässä yhteydessä sellaisen mittakaavan yhtiötä, joka tuottaa monia tuotantoja vuodessa ja pyörittää useaa tuotantoa samaan aikaan. Kaiken kaikkiaan tv-tuotantoyhtiöitä on monikertaisesti enemmän, mutta useat näistä pienemmistä tuotantoyhtiöistä tuottavat vain yhden tai muutaman pienen tuotannon vuodessa. Näin hitaalla tuotantotahdilla ja usein hyvin pienellä tuotantotiimillä toimivat tuotantoyhtiöt eivät pysty työllistämään kovin montaa ihmistä ympärivuotisesti, joten niitä ei voi kategorisoida aktiivisiksi toimijoiksi.

2.2 Televisio työympäristönä

Omien kokemusteni ja haastateltavienikin mukaan tv-ala työympäristönä on mielenkiintoinen mutta haastava. Lähes kaikki alan työntekijät ovat töissä projektiluonteisesti muutamaa poikkeusta lukuunottamatta, koska tuotantoja tehdään usein yksi tuotantokausi kerrallaan. Yhden, tavallisesti 10-12 jaksoa käsittävän tuotantokauden tuot-

taminen tapahtuu yleensä noin 3-5 kuukauden aikasyklissä tuotannosta, tuotantoryhmästä ja resursseista riippuen (Saksala 2008, 77). Näin ollen myös alalla työskentelevien työsuhteet, toimenkuvasta riippuen, ovat yleensä 3-5 kuukauden pituisia. Tv-alan työyhteisöt ovat haastavia myös siksi, että työryhmä ja sen koko vaihtelevat tuotannon aikana. Tällä seikalla on suora vaikutus työyhteisön sisäiseen viestintään, koska viestinnässä on merkityksellistä tietää viestinnän piirissä olevan ryhmän koko ja jäsenet (Juholin 2013, 195). Työryhmän koko vaihtelee koko tuotannon ajan, esit-uotannosta jälkituotantoon asti.

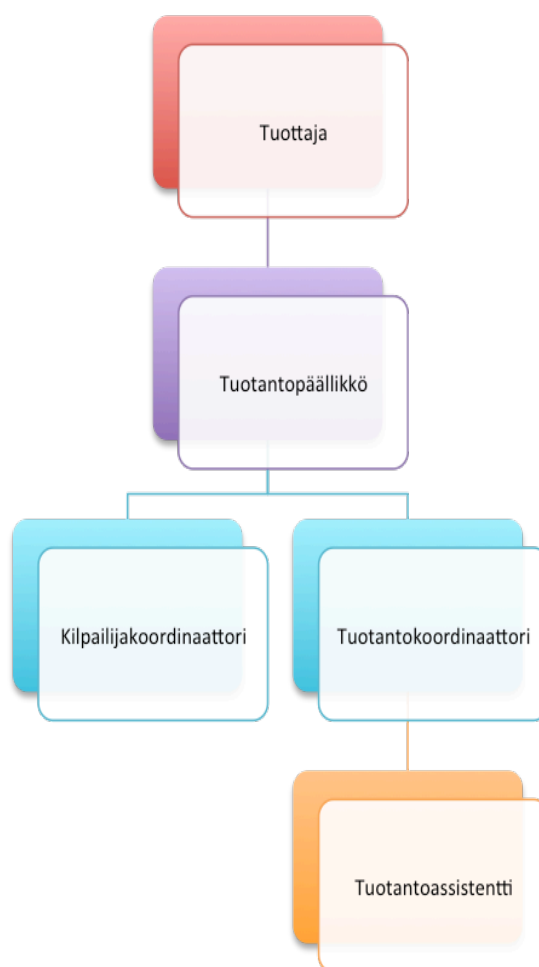
Tuotantoryhmän koko vaihtelee paitsi tuotannon aikana, myös tuotannon koosta riippuen. Omien kokemusteni perusteella tuotannot voidaan jakaa kolmeen eri ryhmään; pieneen, keskikokoiseen ja suureen tuotantotiimiin. Pienessä tuotannossa tuotantotiimi voi olla hyvinkin pieni, 1-4 henkilöä. Tällaisia tuotantoja voivat olla esimerkiksi tv-dokumentti, pieni tosi-tv -tuotanto tai keskusteluohjelmatuotanto. Esimerkkitapauksessa tiimiin kuuluvat tuottaja, tuotantopäällikkö, tuotantoassistentti ja toimittaja. Tuotanto pärjää näin pienellä tuotantotiimillä, koska tuotanto ei ole kovin työläs, aikaa on paljon tai tuotanto ei vaadi monen työntekijän työpanosta samanaikaisesti. Pienessä tuotannossa tuotantotiimin hierarkia on usein näennäistä, ja delegointia tapahtuu paljon. Työryhmän jäsenet kommunikoivat päivittäin, ja mahdollisuuksien mukaan työskentelevät samoissa toimitiloissa. Tuottaja ylimpänä esimiehenä jakaa työtehtävän tuotantopäällikölle, joka jakaa tarpeellisen tiedon edelleen tuotantoassistentille ja muille mahdollisille alaisilleen, esimerkiksi toimittajalle. Toisaalta tuottaja voi antaa myös tehtäviä suoraan tuotantoassistentille, jolloin informaatio ei välttämättä kulje tuotantopäällikön kautta. Yleensä näin pienessä työyhteisössä ei ole etukäteen sovitua viestintästrategiaa, vaan yhteisön jäsenet katsovat tilannekohtaisesti, kenelle välittävät minkäkin tiedon. Monesti koko tuotantotiimi kokoontuu tuotantopalaveriin, ja jokainen tiimin jäsen on tietoinen tuotannossa tapahtuvista asioista. Tuotantotiimin ennalta määrätyt työnkuvat vaihtelevat tuotannon aikana, ja jokainen tiimin jäsen joustaa yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi.



Kuva 1. Esimerkki pienen tuotantotiimin rakenteesta.

Keskikokoisessa tai keskisuuressa tuotannossa tuotantotiimi on noin 5-6 henkilön kokoinen. Tällaisia tuotantoja voivat olla monet tosi-tv- ja viihdetuotannot. Esimerkitapauksessa tiimiin kuuluvat tuottaja, tuotantopäällikkö, kilpailijakoordinaattori, tuotantokoordinaattori ja tuotantoassistentti. Tämän kokoinen tuotanto on melko työläs, mutta usein tuotanto suunnitellaan niin hyvin, että monen työntekijän työpanosta ei tarvita samaan aikaan tuotannossa. Keskikokoisessa tuotannossa tuotantotiimin hierarkia on melko jäykkää, ja tiimin jäsenet pysyvät omissa työnkuviinsa ja työtehtävissään. Tuotantotiimin jäsenet kommunikoivat päivittäin ja työskentelevät samoissa toimitiloissa, mutta mahdollisesti eri työhuoneissa, esimerkiksi esimiehet omassaan ja muut työntekijät omassaan. Tuottaja ja tuotantopäällikkö valmistelevat työtehtävät, ja jakavat ne sitten edelleen alaisilleen. Informaatio kulkee suoraan alaspäin hierarkiassa, jolloin tieto saavuttaa kaikki työntekijät. Samalla tavalla ylöspäin kulkeva informaatio välitetään ensin lähimmälle esimiehelle, ei esimerkiksi suoraan tuotantoassistentilta tuottajalle. Tämän kokoisessa tuotannossa on yleensä olemassa joitain ennalta sovittuja viestintäsääntöjä, jotka käydään läpi työntekijöiden perehdytyksen aikana.

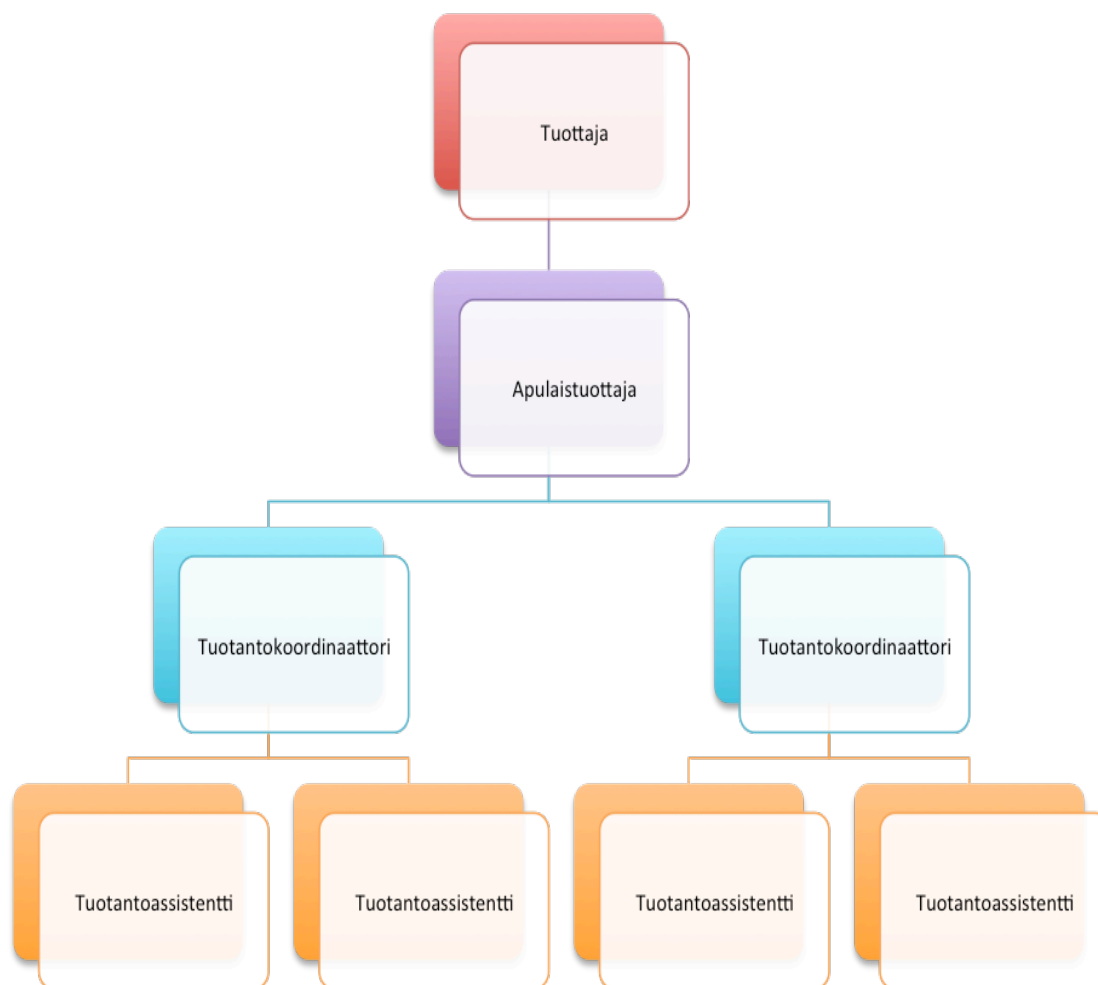
Tuotantotiimi kokoontuu yhdessä tuotantopalaveriin, mutta esimerkiksi supistettuna versiona. Kaikki informaatio tuotantoon liittyen ei ole kaikkien tuotantotiimin jäsenten tiedossa tai saavutettavissa. Monista keskeneräisistä tai taloudellisista asioista ei tiedoteta kaikkia tiimin jäseniä, jos se ei ole heidän työtehtäviensä kannalta tarpeellista. Tieto kulkee siis *on a need to know basis* –tyyppisesti tuotantotiimin sisällä (H2 2014). Tuotantotiimin jäsenet eivät voi juurikaan delegoida työtehtäviään muille tiimin jäsenille.



Kuva 2. Esimerkki kesikokoisen tuotantotiimin rakenteesta

Suuressa tuotannossa tuotantotiimi voi olla jopa 7-12 henkilön kokoinen. Tällaisia tuotantoja ovat isot tosi-tv- ja viihdetuotannot. Esimerkkitapauksessa tiimiin kuuluvat

tuottaja, apulaistuottaja, kaksi tuotantokoordinaattoria ja neljä tuotantoassistenttia. Suuret tuotannot ovat usein työläisiä, ja hyvin suunniteltunakin ne vaativat monen työntekijän työpanosta samaan aikaan, mikä selittää suuren tuotantotiimin koon. Suurissa tuotannoissa tuotantotiimin hierarkia on jäykkä, mutta tuotannon onnistumisen kannalta se on välttämätöntä. Näin suuressa tuotantotiimissä omien työtehtävien delegoiminen toiselle tiimin jäsenelle ei ole mahdollista. Tuotantotiimi työskentelee pääasiallisesti samoissa tiloissa, mutta se on jakaantunut useaan osaan. Esimerkiksi esimiehet voivat työskennellä omassa huoneessaan, ja tuotantokoordinaattorit jakaantuvat kahteen huoneeseen tuotantoassistenttiansa kanssa. Informaatio kulkee tuottajalta apulaistuottajalle, joka jakaa tarvittavan informaation tuotantokoordinaattoreille. Tuotantoassistentin saavat kaiken tietonsa lähimmiltä esimiehiltään, eli tuotantokoordinaattoreilta. Jotkut yleiset tai kiireiset asiat voidaan tietenkin tiedottaa suoraan tuottajan tai apulaistuottajan toimesta kaikille alaisille, mutta muuten viestintä tapahtuu hierarkian mukaisesti. Samalla tavalla informaatio tuotantoassistenteilta kulkeutuu tuotantokoordinaattorien kautta apulaistuottajalle ja edelleen tuottajalle.

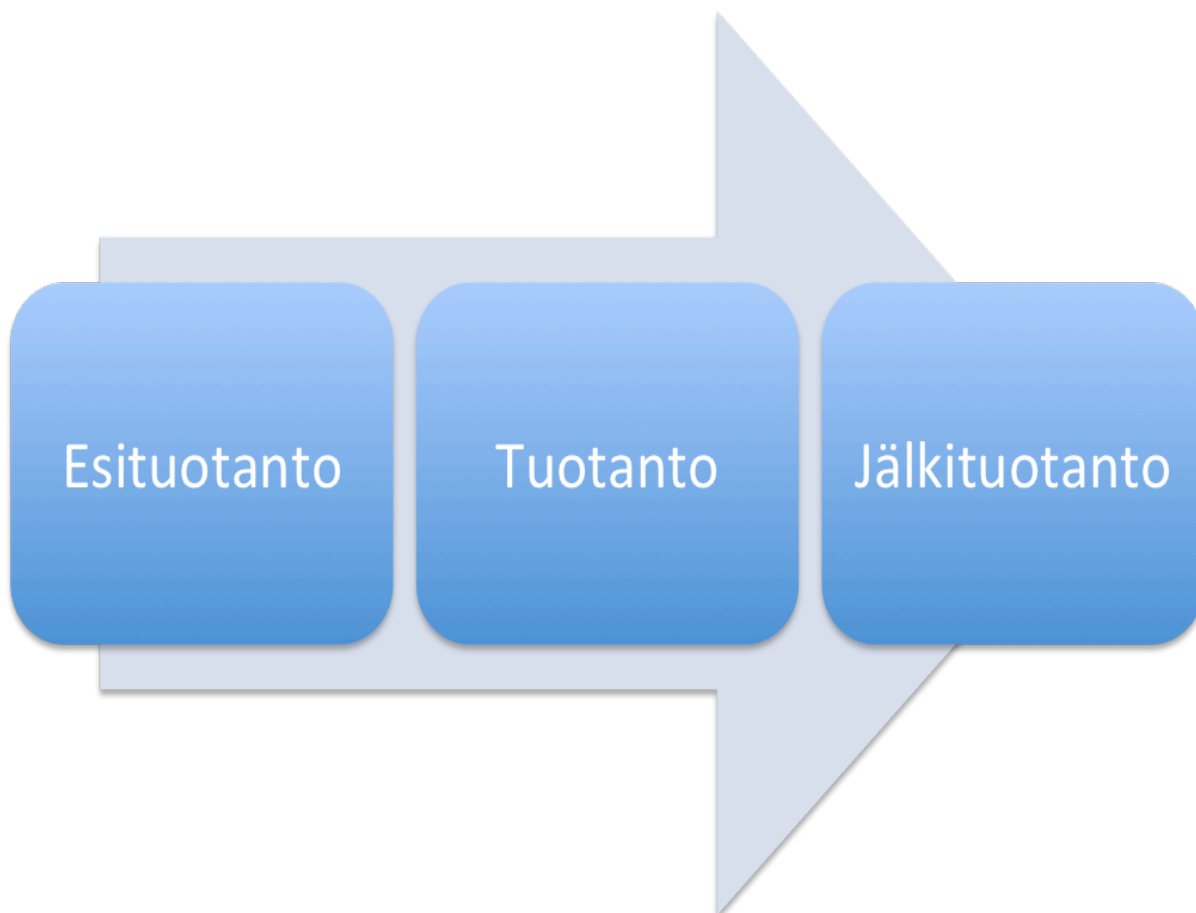


Kuva 3. Esimerkki suuren tuotantotiimin rakenteesta

2.3 Tuotantotyö televisioalalla

Tv-tuotannoissa ohjelma- ja genrekohtaiset erot tuottajan ja muiden tuotantohenkilöstön työn suhteen ovat suuria. Esimerkiksi urheilu- ja tapahtumataltointituotannoissa tuottajan työ käsittää lähinnä tuotannon suunnittelua ja budjetin noudattamista, kun taas kulttuuri- ja asiaohjelmatuotannoissa tuottajan vastuulla ovat usein myös ohjelmaideat ja niiden sisältö. Joka ohjelmagenressä vallitsevat erilaiset arvot, tavat ja tavoitteet. Tehtäväjako vaihtelee myös toimituksittain, tuotannoittain ja yhtiöittäin (Saksala 2008, 48). Tuottaja vastaa myös idean myynnistä kanavalle, ja muusta yhteistyöstä kanavan kanssa. Hän valitsee myös tiimin, ja valvoo kaikkia projektin osa-alueita esimerkiksi castingia, visuaalista ilmettä ja markkinointia. Tuottajan ja

tuotantohenkilöstön tehtävänä on myös seurata katsojalukuja, lehtiartikkeleita ja palautetta tuotantoon liittyen. (Bertling, Rantala & Saksala 2007, 10-11.)



Kuva 4. Tuotantokaari pelkistettynä

Tv-tuotantojen projektiluonteisuuden vuoksi tuotannon kaari on helposti hahmotettavissa. Tuotantoon kuuluu kolme vaihetta: **esituotantovaihe**, **tuotantovaihe** ja **jälkituotantovaihe**. **Esituotannon** aikana tehdään suunnitelmia tuotannon toteutuksen suhteen, ja paljon muita tuotantoa valmistelevia toimenpiteitä. Esituotantovaiheessa tuotantotiimissä työskentelee ainakin tuottaja ja tuotantopäällikkö. He alkavat hahmottelemaan ohjelman sisältöä, jaksojärjestystä ja muita tuotannon suuria linjoja. Myös muut tuotantotiimin jäsenet, kuten tuotantokoordinaattori ja tuotantoassistentti, aloittavat yleensä tuotannon parissa työskentelyn esituotannon aikana.

Kun kuvaukset alkavat, käynnistyy **tuotantovaihe** eli tuotannon varsinainen toiminnallinen osa. Tällöin tuotannossa on mukana myös kuvaustiimi, ja työyhteisön jäsenten määrä kasvaa eksponentiaalisesti jopa yhdessä päivässä. Usein tuotannon ja kuvausten ollessa vielä käynnissä, osa leikkaajista ja muusta editointitiimistä aloittavat työnsä kuvatun materiaalin järjestämisen ja jäsentämisen parissa.

Jälkituotantovaiheessa työryhmä pienenee huomattavasti, kun kuvaustiimi lopettaa työsuhteensa työnsä hoidettuaan. Jälkituotannon aikana editointitiimin jäsenet ja tuotantotiimi työskentelevät tuotannon parissa joko kokonaisuudessaan tai supistettuna, hieman tuotannosta ja sen tarpeesta riippuen. Joissain tuotannoissa esimerkiksi tuotantokoordinaattorin työsuhde jatkuu vielä pitkään kuvausten jälkeen, ja joissain tuotannoissa tuotantokoordinaattorin työ voi päättyä kuvausten päättyessä. Jälkituotannon aikana tuotantotiimiin voidaan vielä palkata tarpeen vaatiessa jälkityökoordinaattori, joka huolehtii esimerkiksi materiaalin editoinnin aikataulusta ja muista kesken-eräisistä osa-alueista.

Tuotannon koko kaaren aikana työryhmä siis laajenee ja supistuu useita kertoja. Nämä muutokset ovat olennainen osa sisäisen viestinnän ongelmakenttää. Tv-tuotannon aloittaminen ja hallinta on aina haastavaa, etenkin kun tuotantotiimin on otettava koko työryhmän tarpeet huomioon tuotannollisten asioiden lisäksi (Essany 2008, 2-10). Työryhmän muuttuessa ja vaihtuessa on vaikeaa ottaa huomioon kaikkia informaatiota tarvitsevia jäseniä, ja ilman selkeää viestintäsuunnitelmaa esimiehetkään eivät välttämättä ole perillä informaation tarpeesta ja sen levittämisen tärkeydestä.

3 SISÄINEN VIESTINTÄ

Viestintä on yksinkertaisimmillaan sitä, että ihmiset puhuvat keskenään. Sisäinen viestintä, niin kuin viestintä ylipäätään, on monimutkainen ja laaja ilmiö, joka vaikuttaa yhteisön toimintaan kokonaisvaltaisesti. Yhtäältä kyse on tiedon ja informaation vaihtamisesta ja toisaalta yhteisöllisyydestä, kokemusten jakamisesta ja yhteisön kulttuurista. (Juholin 1999, 12-13.) Viestinnässä on kyse paitsi teknisestä prosessista myös ihmisten tai yhteisön jäsenten välisistä suhteista ja niissä syntyvistä merkityksistä. Viestin sisältö on aina tärkeä, mutta ympäristö, jossa viesti esitetään voi olla aivan yhtä tärkeä. Toimiva viestintä takaa sen, että prosessit toimivat, asiat hoituvat ja palaute saavuttaa määränpänsä. (Juholin 2013, 56.)

3.1 Sisäinen viestintä käsitteinä

Sisäinen viestintä kohdistuu nimensä mukaisesti yhteisön sisäisiin jäseniin. Vastuu sisäisen viestinnän toteutuksesta on yleensä lähimmällä esimiehellä tai jollain muulla vastuuhenkilöllä. Viestinnän tarve ja sisältö on aina erilainen organisaation tyypistä sekä toimialasta riippuen. (Kauhanen 2001, 168.) Yrityksen tai organisaation sisäistä viestintää kutsutaan työyhteisöviestinnäksi. Se pitää sisällään pääpiirteissään sen, millä lailla ja millä keinoin työyhteisön sisällä viestitään. Tämän viestinnän tarkoituksena on mahdollistaa työn tekeminen kyseisessä yhteisössä. (Juholin 2009, 143-144.) Kaikissa työyhteisöissä viestinnän ohjenuorana ja selkärankana tulisi olla viestintästrategia. Se pohjautuu koko yhteisön strategiaan, ja sen tarkoituksena on kirjoittaa auki kyseisen yrityksen viestinnän keinot, menetelmät ja toimintatavat. Viestintästrategian tulisi olla tulevaisuusorientoitunut, ja pitää sisällään yhteisön ulkoisen ja sisäisen viestinnän perusteet ja toimintaohjeet. (mt., 68-70.) Toisin sanoen viestintästrategiassa sovitaan viestinnälle erilaisia periaatteita ja käytäntöjä, joita olisi hyvä soveltaa yrityksen tai organisaation toiminnassa. Viestintästrategiaa ja näitä varsinaisia käytäntöjä luodessa tärkeimpiä seikkoja ovat käytettävyys, konkreettisuus ja selkeys. Näiden seikkojen huomioiminen auttaa käytäntöjen juurtumista itse viestintään. Jokaisen yhteisön tulisi määritellä ja sopia mistä asioista keskustellaan tai tiedote-

taan milläkin tavoin, esimerkiksi suoritetaanko palautekeskustelut esimiehen kanssa kasvokkain, puhelimitse vai sähköpostitse. (Juholin 2009, 154-155.) Kun yhteisön jäsenet päättävät käytettävistä viestintätavoista ja -välineistä, valintaan tulisi vaikuttaa viestinnän kohderyhmä, työpisteiden mahdollinen fyysinen hajonta, informaation kulun nopeus ja varmuus sekä ymmärrettävyys ja kustannukset (Kauhanen 2001, 171).

Sisäisen viestinnän on tarkoitus myös tuoda tietoa henkilöstölle organisaation:

- visiosta, arvoista ja strategiasta
- liiketoiminnasta, tuotteista ja palveluista
- yhteistyökumppaneista ja toiminnan muutoksista

Tämä puoli sisäisestä viestinnästä on erityisen tärkeä silloin, kun organisaation henkilöstö työskentelee jollain muulla tavalla kuin vakituisesti ja kokopäiväisesti. Esimerkiksi etä- ja osa-aikatyöt sekä määräaikaiset työsuhteet ovat haasteellisia henkilöstön työmotivoinnin kannalta. Kun työntekijä ei toimi vakituisessa, kokopäiväisessä työsuhteessa, työhön suhtautuminen voi olla innotonta ja välinpitämätöntä. Näissä tilanteissa esimiesten on hyvä pitää työntekijät ajan tasalla organisaation tavoitteista ja suunnitelmista, mikä lisää työntekijöiden sitoutumista organisaation toimintaan. (Kauhanen 2001, 170.)

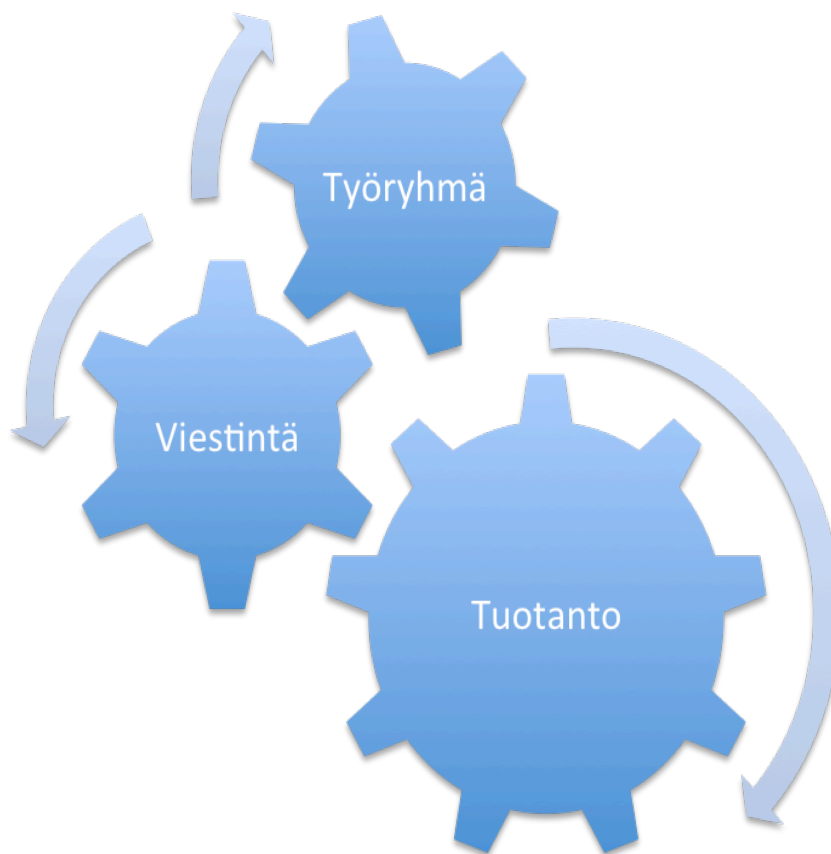
3.2 Kokemuksia sisäisestä viestinnästä

Ensimmäisessä luvussa kävin läpi suomalaista televisiohistoriaa. Kun toimiala on näin nuori, tavat ja toimintamallit eivät ole ehtineet vielä kehittyä lopulliseen muotoonsa. Rutiinit eivät ole vielä ehtineet muotoutuneet rutiineiksi, ja myös työntekijät voivat etsiä vielä paikkaansa yhteisön jäsenenä ja viestijänä. Työyhteisössä olisi hyvä aina jakaa organisaation sisäiset roolit tarkasti jäsenten kesken. Näiden roolien ja ylipäättään työskentelyn tueksi on myös luotava normeja ja sääntöjä, jotka rakentavat pohjaa yhteisön viestinnälle. (Parkkola 2005, 47.)

Ihmisten tavat ja tottumukset törmäävät, kun erilaisista ihmisistä muodostuu uusi yhteisö. Jokaisella on varmasti kokemuksia niin hyvästä kuin huonostakin sisäisestä viestinnästä, oli kyseessä sitten koulu, työpaikka tai vaikkapa vapaa-ajan harrastuskerho. Oman kokemukseni mukaan sisäinen viestintä ei rajoitu vain yhteisön toimitiloissa tapahtuvaan viestintään ja ilmapiiriin, vaan myös organisaation ulkopuolella tapahtuva yhteydenpito yhteisön jäseniin on todella tärkeää sisäisen viestinnän kannalta. Myös vakaa sitoutuminen yhteisöön tuo syvempiä tasoja sisäiseen viestintään. Kun yhteisön jäsenet eivät näe toisiaan pelkkinä työtovereina vaan läheisinä ihmisinä, turha välinpitämättömyys ja esimerkiksi luottamuspula poistuu työyhteisöstä. Kollegiaalinen viestintä eli työverien välinen viestintä voi olla niin vapaata kuin työtehtäviin liittyvää, kunhan se on aktiivista ja välitöntä. (Juholin 1999, 145-147.)

3.3 Sisäisen viestinnän vaikutus työyhteisössä

Kaikissa yhteisöissä on sisäistä viestintää; jos kukaan ei kommunikoi, minkäänlainen yhteinen toiminta ei voi olla mahdollista. Näin on myös työyhteisöissä, joissa työntekijät tekevät työtä saavuttaakseen yhteisen, työnantajan asettaman tavoitteen. Sisäisen viestinnän tärkeys korostuu usein suurilukuisissa yhteisöissä, joissa tiedon pitää saavuttaa monta ihmistä. Toisaalta pienissäkin yhteisöissä sisäisen viestinnän toimivuus ei ole mikään itsestäänselvyys. Pieni yhteisö voi luoda illuusion siitä, että tieto saavuttaa kaikki työntekijät automaattisesti, eikä sisäiseen viestintään kiinnitetä niin tarkkaa huomiota kuin suurissa yhteisöissä. Sisäinen viestintä on kuitenkin ehdottoman tärkeää yritys- ja liiketoiminnassa, koska se voi vaikuttaa merkittävästi esimerkiksi työntekijöiden työtuntimääriin tai työtehtävien sujuvuuteen. Myös toimiva sisäinen viestintä voi ajautua ongelmiin tai kaivata hieman päivitystä silloin tällöin. Etenkin projektiluontoisissa töissä, kuten tv-tuotannoissa, jo alusta alkaen toimiva sisäinen viestintä on tärkeää niin projektin onnistumisen, työntekijöiden hyvinvoinnin kuin menestyvän liiketoiminnan kannalta. Tuotanto, työryhmä ja työryhmän välinen viestintä toimivat symbioosissa, ja yhden osa-alueen ongelmat vaikuttavat suoraan myös kahteen muuhun osa-alueeseen.



Kuva 5. Tuotannon, työryhmän ja viestinnän symbioosi

Työ on iso osa ihmisen identiteettiä ja elämää, ja samalla se mahdollistaa tekijän itsensä toteuttamisen. Oleellista työhön suhtautumisessa on muun muassa sitoutuneisuus. Sitoutumisella ja niin sanotulla positiivisella riippuvuudella on todettu olevan selkeä yhteys yhteisön tehokkuuteen ja sisäisen viestinnän toimivuuteen. (Juholin 1999, 75-76.) Työntekijä voi suhtautua työhönsä omistautuneesti ja sitoutuneesti, jolloin hänellä on henkilökohtainen ja vahva suhde työhönsä. Toisaalta työntekijä voi suhtautua työhönsä todella välinpitämättömästi tai jopa katkerasti. Sitoutumisen kokemukset voivat vaihdella laajastikin työuran aikana. Varsinaisen työpaikan ja työntekijän aseman lisäksi työhön sitoutumiseen voi vaikuttaa saatu palaute, työn varmuus tai epävarmuus, sekä työn mielekkyys. (Juholin 2008, 38-39.) Myös nykypäivän kehittynyt teknologia voi vaikuttaa työhön sitoutumiseen. Monia työtehtäviä voidaan nykyään tehdä lähes milloin ja missä paikassa tahansa. Esimerkiksi luovilla aloilla ei työntekijän tarvitse välttämättä tulla joka päivä toimistolle, koska työtehtäviä voidaan tehdä myös kotoa käsin tai muusta lokaatiosta. Tällaiset muutokset tuovat

mukanaan paljon haasteita työyhteisöön. Kun työyhteisön jäsenet eivät työskentele enää fyysisesti samassa tilassa, yhteisön tuki vähenee. Tällainen tilanne luo tarpeen erilaisille viestinnän foorumeille. (mt., 44-48.) Työntekijät kuitenkin yleensä kaipaavat työyhteisöä, ja sen tuomaa tukea ja palautetta. Nämä haasteet ovat olleet ajankoh-
taisia erityisesti luovan alan yrityksille ja yhteisöille jo pidemmän aikaa. Näille yhteisöille on ominaista, että työyhteisöt ovat yleensä melko pieniä, eikä vakituisia toimiti-
loja välttämättä edes ole.

Kaikenlaiset työyhteisöt hyötyvät säännöllisestä ja toimivasta sisäisestä viestinnästä, sillä se parantaa työntekijöiden viihtyvyyttä ja sitoutuneisuutta ja näin ollen myös työ-
projektien etenemistä. Sisäinen viestintä kaipaa erilaisia keinoja ja menetelmiä toimi-
akseen, ja sitä varten on kehitetty monenlaisia viestintäjärjestelmiä, joiden kautta tie-
dotus tapahtuu. Yksi esimerkki viestintäjärjestelmien osasista on viestintäfoorumit eli
erilaiset fyysiset ja virtuaaliset tilat, joissa ja joiden kautta työyhteisön viestintää voi-
daan hoitaa. (Juholin 2008, 72-72.) Näitä viestintäfoorumeita ovat työfoorumit, viralli-
set, puoliviralliset ja vapaamuotoiset foorumit.

Työfoorumeiksi luokitellaan kaikki fyysiset ja virtuaaliset tilat, joissa tehdään työtä ja
kommunikoidaan kollegoiden kanssa. Näiksi voidaan laskea esimerkiksi konttori- ja
toimistotilat. Virallisia foorumeita voivat olla työyhteisön palaverit ja suunnittelukoko-
ukset, tiedotteet ja vaikkapa yt-neuvottelut, hieman yrityksestä riippuen. Vapaamu-
toisia foorumeita syntyy työyhteisöissä verkostoitumisen kautta aivan luonnostaan.
Esimerkiksi samalla osastolla tai saman projektin parissa työskentelevät yhteisön
jäsenet tutustuvat työn yhteydessä, ja alkavat viettää aikaa yhdessä niin työpaikalla
kuin sen ulkopuolellakin. Samalla he muodostavat tietynlaisen sisäpiirin, joka vaihtaa
tietoja keskenään. Puolivirallisiin foorumeihin voidaan laskea yrityksestä ja sisällöstä
riippuen asiantuntijayhteistyö, tietyt kokoukset sekä kahvitukset ja virkistyspäivät.
Jotkut viestintäkeinot voivat kuulua näihin kaikkiin edellä mainittuihin foorumeihin
käyttötavasta riippuen. (Juholin 2008, 73-80.) Esimerkkeinä tällaisista foorumeista
voidaan mainita sähköposti ja intranet. Näitä molempia foorumeita voidaan käyttää
yhteisön viralliseen tiedottamiseen, niissä voidaan puolivirallisesti kommentoida esi-
merkiksi palaverin asialistaa, tai niiden avulla voidaan koota vaikkapa vapaa-ajan
harrastuskerho.

Viestintää tapahtuu paitsi viestintäfoorumien kautta, myös eri tavoin ja erilaisten menetelmien kautta. Sitä voi tapahtua niin kasvokkain kuin painettujen ja sähköistenkin kanavien kautta, näistä esimerkkeinä kokous, tiedote ja sähköpostikeskustelu. (Juholin 2009, 170.) Yksi tärkeimmistä muistettavista asioista sisäisessä viestinnässä on se, että jokainen työyhteisön jäsen on aktiivinen tiedon vastaanottaja, etsijä, tuottaja, välittäjä ja vaihtaja (mt., 156). Kun tutkitaan sisäisen viestinnän tehoa ja merkitystä, esiin nousee usein kysymys siitä, miten sisäinen viestintä oikeastaan vaikuttaa työyhteisön tulokseen. Usein tämä vaikutus on välillinen, eikä sitä voida suoraan mitata. Yleisimmät johtopäätökset asiasta osoittavat, että sisäinen viestintä antaa henkilöstölle yhteisen tietopohjan, lisää työmotivaatiota, vaikuttaa työtyytyväisyyteen ja vaikuttaa työyhteisön sisäiseen ilmapiiriin. Nämä edellämainitut seikat taas vaikuttavat työn tuottavuuteen. (Huuhka 2010, 174.) Sisäistä viestintää ei ole olemassa ilman työyhteisöä ja sen jäseniä, eikä ilman toimivaa sisäistä viestintää ole olemassa menestyvää yritystoimintaa.

3.4 Tv-alan sisäinen viestintä

Televisioalan projektiluonteisten töiden vuoksi työntekijät toimivat usein hajautetussa organisaatiossa. Kun työntekijät eivät ole toisilleen entuudestaan tuttuja eivätkä välttämättä edes työskentele samassa toimistossa, sisäinen viestintä on haastavaa. Yleensä tv-tuotantoja varten kerätään oma työryhmä, joka työskentelee projektiluontoisesti ja tiiviisti tuotannon ajan, mutta siirtyvät tuotannon loputtua uusiin, seuraaviin projekteihin ja työyhteisöihin. Aikarajojen, budjettien ja projektiluontoisuuden vuoksi pelivaraa ei tuotannoissa yleensä paljoa ole, vaan sen on valmistuttava tietyssä aikataulussa. Tämän vuoksi työn onnistuminen ja valmistuminen vaatii kaikilta työyhteisön jäseniltä aktiivista osallistumista sisäiseen viestintään.

Tietyissä tuotannoissa, joissa työryhmä työskentelee maantieteellisesti hajanaisena esimerkiksi kuvauspäivien aikana, sisäisen viestinnän käytäntöjen luomisen ja pelisääntöjen on oltava hyvin perusteltuja ja mietittyjä. Maantieteellinen hajanaisuus vaikuttaa todella paljon aikataulutuksen tekemiseen ja esimerkiksi työryhmän keskinäis-

ten tapaamisten järjestämiseen. Tämänkaltaisessa, hajautetussa organisaatiossa työskentely voi olla haasteellista ja rasittavaa kaikille osapuolille, koska informaation eteneminen organisaation sisällä on usein tehokkainta kasvokkaisviestinnän keinoin. Kasvokkain viestiessä työntekijät saavat tietoa asioista samanaikaisesti kollegoidensa kanssa, ja he voivat halutessaan esittää kysymyksiä sekä käydä avointa keskustelua ja ajatustenvaihtoa samassa tilanteessa. (Juholin 1999, 141-142.) Tv-alan työntekijöiden projektiluonteisessa ja epäsäännöllisessä työympäristössä tarvittaisiin lisää pysyvyyttä, turvallisuutta ja vaivattomuutta, mitä hajautetussa ympäristössä työskentely ei ehkä pysty kunnolla tarjoamaan.

Kun organisaatiossa työskennellään tiimi- tai projektipohjaisesti, sisäinen viestintä ja sen johtaminen muuttuu perinteisestä moderniksi. Tv-ala on hyvä esimerkki tästä modernista sisäisen viestinnän käyttöympäristöstä. Modernissa sisäisessä viestinnässä osa-alueesta ei vastaa enää vain johto ja esimiehet, vaan vaan vastuu viestinnästä on jokaisella työyhteisön jäsenellä itsellään ja toisaalta kaikilla työyhteisön jäsenillä yhdessä. (Huuha 2010, 173.)

4 MENETELMÄT JA ANALYYSI

Tutkiessani sisäistä viestintää kotimaisissa tv-tuotannoissa käytin menetelminä haastattelua ja omaa, osallistuvaa havainnointiani. Tutkimukseni on kvalitatiivinen tutkimus, ja mielestäni nämä edellämainitut tutkimusmenetelmät sopivat parhaiten tähän käyttötarkoitukseen. Tv-ala on toimialana niin pieni, että kyselyä tästä aiheesta en olisi luultavasti pystynyt tekemään. Opinnäytetyöni käsittelee sisäistä viestintää nimenomaan tuotantopuolen henkilöstön kannalta, ja olisi ollut erittäin hankalaa löytää juuri näitä ihmisiä vastaamaan kyselyyn. Monet alan työntekijät kuuluvat johonkin ammattiliittoon tai -järjestöön, mutta eivät välttämättä mihinkään tv- ja media-alan liittoon, jonka kautta olisin voinut saada heidän yhteystietojaan. Uskon myös, että tuttuja henkilöitä haastatellessani sain mahdollisimman rehellisiä ja luotettavia vastauksia. Oma kokemukseni tv-alalta on mielestäni erittäin hyödyllistä tutkimukseni kannalta, koska osaan tunnistaa haastateltavien vastauksista alan ongelmakohtia ja vahvistaa tai kumota haastateltavien väitteitä.

4.1 Haastattelu

Haastattelin opinnäytetyötäni varten seitsemää henkilöä. Haastattelu toteutettiin sähköpostin välityksellä. Lähetin haastattelukysymykset 12 henkilölle, joista haastatteluun vastasi seitsemän henkilöä. Vastaajat olivat kaikki naisia. Haastattelin itselleni tuttuja tv-alan tuotantotyöntekijöitä, eikä kontaktistallani ollut yhtään miespuolista henkilöä. Omien kokemuksieni pohjalta naisvaltaisuus on yleinen trendi tv-alalla, ja yleensä suurin osa tuotantotyöntekijöistä on naisia. Vastaavasti taas yleensä suurin osa tekniikkapuolen työntekijöistä on miehiä. Toisaalta haastateltavan sukupuolella ei mielestäni ole merkitystä tutkimukseni kannalta: sisäisen viestinnän ongelmat koskevat kaikkia työyhteisön jäseniä sukupuolesta riippumatta. Sen sijaan haastateltavan iällä ja työkokemuksen määrällä on mielestäni merkitystä tutkimuksen kannalta, koska viestintätavat voivat poiketa ikäryhmittäin. Myös lyhyt tai pitkä työkokemus voi vaikuttaa sisäisen ongelmien havainnointiin.

Aioin alunperin tehdä haastattelut kasvokkain haastateltavien kanssa. Logististen ongelmien takia päädyin tekemään haastattelut lopulta sähköpostin välityksellä. Mietin myös puhelinhaastattelua yhdeksi vaihtoehdoksi, mutta koin sen jollakin tapaa vaikeaksi haastattelutavaksi, erityisesti haastateltavien kannalta. Kasvokkain tehdyissä haastatteluissa vastausten miettimisaika on lyhyt, mutta toisaalta suorassa kommunikointitilanteessa on helpompi tarkentaa vastausta. Sähköpostihaastattelussa taas vastausaika on paljon, mutta vastauksia ei voi tarkentaa. Puhelinhaastattelussa on mielestäni molempien edellämainittujen vaihtoehtojen huonot puolet, ja kokemuksen mukaan monet ihmiset kokevat pitkät puhelinkeskustelut vaikeiksi tai epämiellyttäviksi. Näin ollen päädyin tekemään haastattelut sähköpostin välityksellä. Haastattelun ohjeistuksessa kehoitin vastaajia kirjoittamaan niin laajoja vastauksia kuin he haluavat, ja tällä neuvolla yritin paikata sähköpostinhaastattelun aiheuttamia puutteita. Tutkimusmenetelmänä haastattelu onkin hyvä tällaisissa tilanteissa, koska haastattelussa vastaaja nähdään subjektina, merkityksiä luovana ja aktiivisena osapuolena. Haastattelussa vastaaja voi ja saa tuoda esille mielipiteitään mahdollisimman vapaasti. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 200.)

Haastateltavat olivat iältään 23-34 vuotiaita, ja olivat työskelleet alalla 1-7 vuotta. Valitsin haastatteluun henkilöitä, joiden tiesin työskentelevän tuotantopuolen tehtävissä. Haastateltavista kaksi henkilöä luokitteli pääasialliseksi työnimikkeekseen *tuotantopäällikkö* ja muut viisi henkilöä *tuotantokoordinaattori*. Osa haastateltavista mainitsi kuitenkin pääasialliseksi työnimikkeekseen samalla myös jonkun toisen, esim. *tuotantokoordinaattori* ja *kuvaussihteeri*. Tämä, ja myös omat kokemukseni alalta kertovat mielestäni siitä, että tv-alalla työskentelevät eivät halua tai välttämättä edes voi jumiutua vain yhteen titteliin ja työtehtävään, vaan eri osa-alueiden taidot ovat hyödyksi työllistymisen kannalta. Kaikki haastateltavat olivat työskennelleet useammas-
sa tuotantoyhtiössä uransa aikana, mikä oli tarpeellista vastauksien luotettavuuden ja uskottavuuden kannalta.

Haastateltavat mainitaan opinnäytetyössäni anonymisti. Pohdin pitkään, miten saan tv-alan ammattilaisia avautumaan alan sisäisen viestinnän haasteista ja ongelmista jokseenkin julkisessa opinnäytetyössä, ja päätin säilyttää haastateltavien henkilöiden anonymiteetin kirjallisessa työssäni. Kuten edellä olen maininnut, tv-ala on melko pieni toimiala Suomessa, ja suurin osa alalla toimivista henkilöistä tuntee toisensa

jollain tavalla. Ei olisi ollut haastateltavien edun mukaista, että heidän nimensä ja kokemuksensa tv-tuotantojen sisäisen viestinnän ongelmista olisivat julkisina internetissä. Osa haastateltavista myös itse halusi varmistuksen minulta, että kaikki informaation vaihto välillämme on luottamuksellista, haastattelun vastaukset mukaan lukien. Viittaan haastateltaviin lyhenteellä, esimerkiksi haastateltava 1 (viittauksessa H1).

Kaikki haastateltavat työskentelivät pääkaupunkiseudulla, mikä on lähes pakollista alan työpaikkojen ja toimialan kannalta. Vaikeinta haastateltavien löytämisessä oli heidän kiireinen aikataulunsa töiden ja muiden projektien suhteen. Myös tämä kertoo paljon toimialasta: työ on projektiluonteista, ja kun töitä on, niitä myös tehdään. Onnekseni kevät ei ole kiireisintä aikaa tv-alalla, ja monet ehtivät vastaamaan haastatteluun viikon aikataulukehelyksessä, jonka heille annoin. Jos olisin yrittänyt tehdä haastattelua kesällä, osallistujamäärä olisi ollut varmasti pienempi. Olisin luultavasti saanut etsiä haastateltavia paljon kauemmin ja ehkä muualtakin kuin vain omista verkostoistani. Kesällä tv-tuotannoissa on usein käynnissä kuvaukset ja ainakin kiireisimmät kuvausviikot, jolloin olisin varmasti saanut vähemmän vastauksia. Ajoittamalla haastatteluni maaliskuulle, jolloin tuotannoissa on monesti käynnissä vasta esituantovaihe, oli mielestäni viisasta. Toisaalta tuottajia en valitettavasti saanut haastateltavakseni, ja heidän aikataulunsa ovatkin yleensä hieman erilaisia muihin tuotantopuolen työntekijöihin verrattuna: tuottaja kun on yleensä ensimmäinen ja viimeinen tuotantopuolen työntekijä kussakin tuotannossa.

4.2 Vastaukset

Haastattelussani oli yhteensä 13 kysymystä. Kolme ensimmäistä kysymystä olivat taustoittavia kysymyksiä, joissa kyselin haastateltavien ikää, pääasiallista työnimikettä ja työkokemusta vuosina. Loput 10 kysymystä käsittelivät tv-alan sisäistä viestintää, ja haastateltavien mielipidettä esimerkiksi työtehtävään ja viestintätapoihin perehdyttämisestä. Haastateltavani vastasivat pääsääntöisesti kaikkiin kysymyksiin, ja koko vastausaineistossani oli vain muutama tyhjäksi jätetty kohta. Pidän tätä merkkinä laadukkaasta tutkimuksesta, ja siitä, että osasin valita haastateltavat henkilöt hyvin. Oli myös ilahduttavaa huomata, että haastateltavani olivat selkeästi ottaneet aikaa vastaamiseen ja olivat miettineet vastauksia pitkään. Vastauksissa ei myöskään

näkyneet juurikaan yhdellä lauseella kirjoitettuja vastauksia, mistä olin hyvin ilahtunut. Toisaalta, kehoitin ohjeistuksessa haastateltavia vastaamaan niin pitkästi kuin he halusivat, ja tätä neuvua haastateltavat olivat todella noudattaneet.

Varsinaisen haastatteluosion aloitin kysymällä yleisimmistä sisäisen viestinnän välineistä ja toimintaympäristöistä. Yleisin viestintäväline oli sähköposti, sillä jokainen haastateltava mainitsi sen ensimmäisenä. Valintaa perusteltiin muun muassa sillä, että sähköpostissa informaatio on ja pysyy kirjallisena. Viestin voi lukea heti, hetken päästä tai siihen voi tarvittaessa palata vielä viikkoja tai kuukausia myöhemmin (H2, 2014). Toinen suosituin viestintäväline (7 mainintaa) oli puhelin kaikkine toimintoinneen. Niin puhelut, tekstiviestit kuin ryhmätekstiviestit tuotiin vastauksissa esille. Vastauksissa nousi esiin myös vaihtoehtoisemmat viestintävälineet, kuten Facebook – yhteisöpalvelun salaiset ryhmät (1), Dropbox – tiedostosynkronointisovellus (1) sekä Skype – pikaviestintäohjelma (1). Jokaisella haastateltavalla oli myös kokemusta sisäisen viestinnän käyttöön tarkoitetuista lähiverkoista tai muista tietojenkäsittelypalveluista, esim. Google Drive ja yritysten oma intranet. Näitä palveluita haastateltavat pitivät pääasiallisesti toimivina viestiminä, mutta näiden järjestelmien jähmeys ja heikko saavutettavuus saivat monet luottamaan puhelimeen ja sähköpostiin pääasiallisina viestintävälineinä. Monet olivat kohdanneet myös paljon käyttökatkoja ja muita toimintahäiriöitä näissä sisäisen viestinnän käyttöympäristöissä. Tällöin ne eivät palvele tarkoitustaan ennalta määrättyllä tavalla, mikä voi vaikuttaa käyttäjien mielipiteeseen ja suhtautumiseen. Pahimmassa tapauksessa jonkun viestimen, esimerkiksi Google Driven jumiutuminen voi samalla jumiuttaa koko tuotannon toiminnan (H7, 2014).

Seuraavaksi kysyin haastateltavilta sisäisen viestinnän tavoista ja niihin perehdyttämisestä erityisesti työsuhteen alussa. Kuten sanottua, tv-alan tuotantotyöntekijät työskentelevät pääasiallisesti freelancer –tyyppisesti, ja näin ollen heillä voi olla monta eri työsuhdetta ja työpaikkaa jopa saman vuoden aikana. Vain yksi haastateltavista kertoi aina saaneensa hyvän perehdytyksen työtehtäviinsä. Muut kuusi haastateltavaa kertoivat joko saaneensa perehdytyksen vain yhdellä teknisellä osa-alueella tai eivät olleet saaneet minkäänlaista perehdytystä uuden työpaikkansa viestintätapoihin. Haastateltavat kertoivat tosin sopineensa erikseen esimiehen kanssa mistä asioista raportoidaan ylemmille esimiehille (H1 2014) tai päässeensä jyvälle sisäisen

viestinnän tavoista pikku hiljaa tuotannon edetessä (H3 2014; H5 2014). Toisaalta perehdytyksen parannusehdotuksista kysyttäessä suurin osa haastateltavista ei osannut nimetä mitään tiettyä parannuksen kohdetta, vaan he toivoivat vain laajempaa yleistä koulutusta tuotantoyhtiön sisäisistä toimintatavoista.

Kasvokkain kommunikointi työryhmän välillä on yksi sisäisen viestinnän kulmakivistä (Juholin 1999, 141). Kysyin haastateltavilta heidän mielipidettään suorasta kommunikoinnista työryhmän välillä, ja kaikki heistä pitivät tätä kasvokkain kommunikointia erittäin tärkeänä tuotannon edistymisen ja menestymisen kannalta. Näin ollen jokainen haastateltava kertoi joko olleensa tyytyväinen tuotantoyhtiöidensä tiheään palaveritahtiin, tai haluavansa lisää palavereita satunnaisten tuotantopalavereiden lisäksi. Myös palautekeskusteluja pidettiin suurella arvolla, ja palautteen antoa työryhmän välillä toivottiin kiireisistä aikatauluista huolimatta lisää (H1, 2014). Kukaan haastateltavista ei ollut sitä mieltä, että palavereita tai muita vastaavia kommunikointitilanteita olisi ollut liikaa.

Kysyin haastateltavilta myös konkreettisia esimerkkejä tuotantoyhtiöiden välisistä eroista. Neljä haastateltavaa ei osannut mainita tai ei ollut huomannut merkittäviä eroja tuotantoyhtiöiden toimintatavoissa, vaan kokivat erojen johtuvan tuotantoyhtiöiden sijaan yksittäisten työryhmän jäsenten omista toimintatavoista (H2, 2014). Loput kolme haastateltavaa olivat huomanneet eroja vain silloin, jos kyseessä on ollut erittäin suuri tai erittäin pieni tuotantoyhtiö. Yksi haastateltavista oli kuitenkin huomannut isoja eroja siinä, miten paljon tuotantoyhtiön eri tuotannoissa työskentelevät ihmiset kommunikoivat keskenään. Joissain tuotantoyhtiöissä eri tuotannon henkilöstö ei ole tietoinen toisen tuotannon tapahtumista, kun taas joissain tuotantoyhtiöissä viikottaiset palaverit ja tapaamiset koko yrityksen henkilöstön kesken pitävät ihmiset ajan tasalla eri tuotantojen tapahtumista (H7, 2014).

Työryhmän koko ja sen vaikutus sisäiseen viestintään on tärkeä seikka, joka pitää ottaa huomioon niin pienissä kuin suurissakin yhteisöissä. Kaikkien haastateltavien mukaan pienessä työryhmässä toimiessa sisäinen viestintä toimii yleensä paremmin, koska työryhmän jäsenten välinen viestintä on arkipäiväisempää ja mutkattomampaa suureen työryhmään verrattuna. Toisaalta osa haastateltavista (2) oli sitä mieltä, että suuren työryhmän sisäinen viestintä on laadullisesti usein parempaa ja suunnitellum-

paa. Suuren työryhmän aikataulut ja ohjeet ovat usein paremmin tehtyjä, koska isoa ihmismäärää pitää johtaa yleensä hieman jämäkämmin (H5, 2014).

Sisäinen viestintä ja työryhmän maantieteellinen välimatka voivat olla hankala yhtälö. Kun työntekijät eivät pysty kokoontumaan säännöllisesti keskustelemaan esimerkiksi työstä, sen laadusta ja tuloksesta, voi sisäinen viestintä olla pinnallista ja irrallista. Kahden haastateltavan mielestä hajautetussa organisaatiossa tärkeä tieto ei usein saavuta kaikkia asianosaisia, mikä on suuri ongelma esimerkiksi kuvauspäivinä ja –viikkoina. Näissä tilanteissa sisäiseen viestintään pitää keskittyä erityisen tarkasti (H1, 2014). Kaikki haastateltavat nostivat esiin sähköisten viestintävälineiden tärkeyden hajautetun organisaation toiminnassa. Kolme haastateltavaa ei pitänyt hajautetun organisaation sisäistä viestintää toimivana, vaan kertoi negatiivisia kokemuksia kuvaustilanteiden viestinnästä. Haastateltava 7 (2014) esimerkiksi kertoo: ”Kun tiimi on kuvauksissa ja olen itse toimistolla, heihin on ajoittain hankala saada yhteyttä millään tavalla. Kaikilla on kiire ja puhelimet kiinni.” Toisaalta, hajautettuun organisaatioon tottuneet tai kyseisessä organisaatiomallissa vakituisesti työskentelevät eivät koe maantieteellistä välimatkaa vaikeana tai haastavana. Haastateltava 5 (2014) kertoi työskentelevänsä pienessä, kansainvälisessä yrityksessä, jossa työntekijät viestivät Skype –pikaviestintäohjelman kautta päivittäin. Hän ei pitänyt tätä tapaa outona tai vaikeana, vaan kertoi sen olevan sopiva viestintätapa heidän yrityksessään.

Jokaisella tv-alalla työskentelevällä on varmasti oma mielipide siitä, mikä on suurin tai tärkein ongelmakohta tv-alan sisäisessä viestinnässä. Useimmat haastateltavista (4) kertoivat suurimmaksi ongelmakohdaksi kiireen, väsymyksen ja ajanpuutteen aiheuttamat informaatiokatkokset. Kuten mainittua, tv-alan työtä tehdään projektiluonteisesti ja kiireisellä aikataululla taloudellisten syiden vuoksi. Pitkän 14 tuntisen työpäivän jälkeen voi olla vaikeaa löytää energiaa raportin tai infomuiston kirjoittamiseen, ja tällaisten inhimillisten syiden takia jotkut työyhteisön jäsenet voivat jäädä informaatiokatveeseen (H1, 2014). Muita mainittuja ongelmakohtia olivat vastuualueiden epäselvyys (1), informaation pimitäminen (1) ja kehittävän keskustelun puuttuminen (1).

Lopuksi kysyin haastateltavilta konkreettisia esimerkkejä työelämän tilanteista, joissa poikkeuksellisen hyvä tai huono sisäinen viestintä on vaikuttanut merkittävästi tuo-

tannon kulkuun ja etenemiseen. Yllättävästi 5 haastateltavaa vastasi lähes samalla tavalla. Heillä kaikilla oli huono kokemus tilanteesta, jossa esimies tai joku muu työyhteisön jäsen oli tehnyt äkkinäisen muutoksen tuotantoon liittyen. Tieto tällaisesta muutoksesta ei kuitenkaan ollut saavuttanut kaikkia työryhmän jäseniä, ja näin ollen tuotannon parissa työskentelevät ihmiset olivat tehneet vääriä tai turhia työtehtäviä. Samalla vastauksissa mainittiin äkkinäisiin muutoksiin liittyen myös väärät ja ristiriitaiset ohjeistukset, jotka olivat aiheuttaneet viivytyksiä tai väärinkäsityksiä tuotannossa (H3, 2014). Toinen esimerkki oli tilanteesta, jossa työyhteisön jäsenet olivat arvioineet yhteistyökumppaneiden resurssit väärin. Tämä oli johtanut tarvittavien materiaalien viivästymiseen, mikä oli edelleen johtanut melkein tv-lähetyksen viivästymiseen. (H6, 2014.) Yksi haastateltavista mainitsi esimerkin sisäisen viestinnän ongelmatilanteen, jossa tuotannon sisällä oli muodostunut kuppikuntia kommunikointia jarruttamaan. Tämä oli johtanut jopa työasioiden ja muiden tarpeellisten tietojen pantaamiseen, eikä kukaan asianosaisista pystynyt keskustelemaan aiheesta rakentavasti. (H2, 2014.)

4.3 Oma havainnointi

Haastattelun vastauksia purkaessani hämmästyin, miten samalla tavalla me tv-alalla työskentelevät usein ajattelemme. Monet epäkohdat, jotka nousivat haastatteluissa esille, ovat joskus nousseet myös omaan mieleeni. Omat havaintoni tv-alan töissä eivät siis ole vain omia mielipiteitäni, vaan myös monet muut tv-alan työntekijät ovat kohdanneet samanlaisia tilanteita ja epäkohtia. Toisaalta on hyvä muistaa, että oma tutkimukseni on vain yksi näkökulma käsiteltävään aiheeseen (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 67). Tutkimusteksti on aina tutkijan tulkinta aineistosta ja lähteistä. Tutkijan pitää tietysti tavoitella objektiivisuutta, mutta esimerkiksi tulosten tulkinnassa ovat mukana myös tutkija-subjektin näkökulma ja näkemykset. (mt., 292-293.)

Jos ajattelen itseäni yhtenä haastattelun vastaajana, pystyn rinnastamaan helpommin omat ajatukseni muiden haastateltavien vastauksiin. Olen haastateltavien kanssa samaa mieltä esimerkiksi parhaista viestintävälineistä tv-tuotannoissa. Puhelin ja sähköposti ovat kiistattomasti tehokkaimmat keinot tuotantotiimin sisäiseen viestintään. Sisäisen viestinnän sähköisiä toimintaympäristöjä en juurikaan käytä, mutta

tuotantoyhtiöstä riippuen niitä täytyy jonkin verran käyttää. En koe niitä tarpeellisiksi, mutta toisaalta niistä ei myöskään ole mitään haittaa, kunhan ne toimivat oletetulla tavalla.

Perehdytystä sisäiseen viestintään olen saanut todella harvoin. Yleensä viestintätavat opitaan tuotannon edetessä, ja siksi ensimmäiset päivät uudessa tuotannossa ovat yleensä melko kaoottisia. Toivoisin itse enemmän perehdytystä, koska koen sen usein olevan hyvin puutteellista ja jopa olematonta. Haluaisin myös enemmän yleistä kommunikointia tuotantotiimin välillä, kuten palavereita, palautekeskusteluita tai muita vastaavia tilanteita. En ole huomannut eri tuotantoyhtiöiden viestintätavoissa suuriakaan eroja, mutta joissain tuotantoyhtiöissä viestinnän laatu on parempi kuin toisissa yhtiön koosta riippumatta.

Itse koen hajautetussa organisaatiossa toimimisen hankalaksi sisäisen viestinnän kannalta. Omien kokemuksieni mukaan paljon informaatiota jää niin sanotusti matkan varrelle, mikä vaikeuttaa tuotannon etenemistä. Kun lähin esimies on satojen kilometrien päässä eikä välttämättä edes puhelulla saavutettavissa, ongelmatilanteissa on vaikeaa löytää nopeaa ratkaisua. Itse koen juuri tämän informaation häviämisen suurimmaksi ongelmakohdaksi tv-tuotantojen sisäisessä viestinnässä.

5 PÄÄTELMÄT

Kokonaisuudessaan haastattelut ja niiden vastaukset olivat hyvä läpileikkaus tv-alan tuotantotyöntekijöiden työympäristöön ja -tapoihin. Haastatteluiden vastauksista heijastui niin ammattitaitoinen suhde toimialan viestinnän puutteisiin kuin myös halu muuttaa toimintatapoja parempaan suuntaan. Vastauksissa haastateltavat toivat esille niin tulevaisuuden toiveita, kovia faktoja kuin alan realiteettejakin. Omissa päätelmissäni päällimmäiseksi nousi se seikka, että haastateltavat olivat melko tyytyväisiä tv-alan tämänhetkisiin sisäisen viestinnän toimintatapoihin. Parannettavia ja huomioitava seikkoja toki tuotiin esille, mutta sisäisen viestinnän päälinjoihin haastateltavat olivat tyytyväisiä. Parhaiten toimivat viestintävälineet oli todettu, ja niitä käytettiin parhaalla mahdollisella tavalla. Sisäistä viestintää varten on kehitetty ja otettu käyttöön erilaisia verkkoympäristöjä, mikä mielestäni kertoo alan toimijoiden ja päättävienkin tahojen tahdosta parantaa sisäistä viestintää.

Perehdytyksen puuttuminen tai puutteellisuus ei ollut vaikuttanut haastateltavien työhön merkittävästi. Suurin osa haastateltavista olisi halunnut lisää perehdytystä, mutta toisaalta kertoi pärjänneensä hyvin puutteellisellakin viestintätapojen perehdytyksellä. Tämä kuvastaa mielestäni erittäin hyvin tv-alan ammattilaisten mentaliteettia monista alan asioista: toivottaisiin enemmän, mutta tyydytään vähempään. Toimialan pieni koko vaikuttaa luultavasti tähänkin seikkaan, työntekijät tietävät, että resursseja ei ole niin paljon kuin toivoisi.

Keskustelua työyhteisöön haluttiin selkeästi lisää. Haastateltavat olivat kiinnostuneita niin oman tuotantonsa eri osa-alueista kuin tuotantoyhtiöiden muistakin tuotannoista. Kommunikointiin vähyyteen vaikuttaa varmasti tuotantojen kiireisyys, jolloin aikaa pitkille, rakentaville keskusteluille ei valitettavasti jää ja tämän myös haastateltavat olivat huomanneet. Haastateltavat eivät olleet noteeranneet suuria eroja eri tuotantoyhtiöiden sisäisen viestinnän toimintatavoissa, mutta toisaalta muistikuvat eri työprojekteista ja niiden erityispiirteistä ovat harmasti hämärtyneet jonkin verran. Isojen ja pienten tuotantoryhmien sisäisen viestinnän välillä haastateltavat olivat huomanneet eroja, ja yllättävästi jotkut haastateltavat pitivät suurta tuotantoryhmää helpompana

viestintäyhteisönä kuin pientä tuotantoryhmää. Osa taas näki asian toisinpäin. Mielestäni tämä vastaus kertoo enemmänkin haastateltavasta itsestään ja hänen viestintätavoistaan: jotkut pystyvät viestimään suurelle joukolle helpommin, ja jotkut toiset taas pienelle joukolle.

Hajautetussa organisaatiossa toimimisen haastateltavat näkivät vaikeana. Viestinnän puutteellisuus esimerkiksi kuvauspäivien ainana on selkeästi todellinen ongelma, johon pitäisi puuttua herkemmin. Uskon ongelman vaivaavan sekä esimiehiä että alaisia, koska kaikki haastateltavat työnimikkeestä riippumatta olivat samaa mieltä tilanteen vaikeudesta. Suurimmaksi ongelmakohdaksi tv-alan sisäisessä viestinnässä nousi vastauksissa kiireen aiheuttamat informaatiokatveet. Myös tässä kohdassa haastateltavien vastaukset olivat samankaltaisia, mitä pidän luotettavana merkinä asian ongelmallisuudesta. Kiireen keskellä pitäisi pystyä viestimään työyhteisön jäsenten kesken tuotantoon liittyvistä asioista, vaikka aikataulu olisikin lähes joustamaton.

6 KEHITYSEHDOTUKSET

Tv-ala on toiminnaltaan hyvin hajanaista ja riippumatonta, sillä tuotantoyhtiöitä ei sido mikään tiukka säädöstö tuotantojen ja tuotantorakenteen suhteen (Soramäki 2007, 91-94). Siksi on vaikeaa luoda tarkkoja neuvoja tv-tuotantojen sisäiseen viestintään; jokainen tuotanto on aina jollain tapaa erilainen ja ainutlaatuinen. Hyviä ohjenuoria tv-tuotannoille ja miksei muillekin luoville toimijoille sisäisen viestinnän suhteen voi kuitenkin laatia. Kehitysehdotukseni eivät ole ehdottomassa vuorojärjestyksessä, mutta yksittäisen tv-tuotannon kannalta ne voisivat noudattaa mainitsemaani järjestystä. Jokaiseen organisaatioon vaikuttavat monet sisäiset ja ulkoiset asiat, joita on lyhyellä aikavälillä lähes mahdotonta muuttaa. Tämän vuoksi olisikin tärkeää, että organisaation toiminta saataisiin oikeille raiteille jo heti alusta lähtien. (Kauhanen 2001, 28.)

Tv-alan **tapojen kokonaisvaltainen muuntaminen ja yhtenäistäminen** helpottaisi työntekijöiden liikkumista eri tuotantoyhtiöiden välillä, ja vaikuttaisi ratkaisevasti myös työntekijän työtehoon heti tuotannon tai projektin alusta loppuun saakka. Freelance-rina toimivat tv-alan työntekijät vaihtavat työpaikkaa eri tuotantoyhtiöiden välillä projektiluonteisesti, ja yhtenäiset toimintatavat sisäisessä viestinnässä auttaisivat sekä tuotantoyhtiöiden vakituisia työntekijöitä että freelancer-työntekijöitä kommunikoidaan toistensa kanssa.

Yhtenä tärkeimpänä kehityksen kohteena pidän työntekijän **sisäisen viestinnän perehdytystä** uuteen työpaikkaan tai projektiin saapuessa. Kuten haastattelun vastauksista kävi ilmi, moni alan tuotantotyöntekijä ei saa työsuhteensa alussa tarpeeksi perehdytystä ja ohjeistusta tuotantoyhtiön toimintatavoista, vaikka moni sitä kaipaisikin. Sisäisen viestinnän pelisäännöt tulisi kerrata kaikille työyhteisön jäsenille organisaatiomuutoksen tapahduttua, jotta kaikki jäsenet ovat ajan tasalla

Päivittäistä viestintää työryhmän jäsenten välillä voidaan parantaa **tekemällä jokaisen työntekijän vastuualueet selviksi kaikille**. Kun jokainen työyhteisön jäsen on perillä niin omista kuin muidenkin työntekijöiden työnkuvista ja vastuualueista, työteh-

tävien jakaminen ja delegointi helpottuu sekä työntekijöiden että esimiesten kannalta. Myös tuotantoon liittyvissä ongelmatilanteissa tai muissa epäselvyyksissä vaikeudet on helpompi ratkaista, kun työtehtävät voidaan lajitella ja jakaa järjestelmällisesti työntekijöiden ennalta määriteltyjen vastuualueiden mukaan.

Yhtenä ikuisena ongelmakohtana tv-tuotannoissa on **aikataulu**. Kaupallisten kanavien tv-tuotannoissa aika on rahaa, ja usein tuotannoissa kumpaakaan ei ole paljon. Väljempi aikataulu kuitenkin edesauttaisi myös sisäisen viestinnän toimivuutta. Kun aikataulu on kiireinen, työyhteisön jäsenet eivät jaksaa, viitsi tai edes ehdi tiedottaa toisiaan kaikista tuotannossa tapahtuvista asioista ja muutoksista. Kiireinen aikataulu voi siis jollain tavalla vähentää tai jopa lamauttaa työryhmän keskinäistä kommunikointia. Aikataulun järjeistämällä myös sisäinen viestintä siis tehostuisi.

Avoin, vapaa viestintä koko työryhmän välillä on toimivan sisäisen viestinnän kulmakivi. Koko työryhmällä tarkoitan kaikkia työyhteisön jäseniä työharjoittelijoista ylimpiin esimiehiin. Viestinnän pitää soljua organisaation sisällä pakottomasti, ja informaation tulee saavuttaa kaikki organisaation tasot. Tällaista vapaata viestintää voisi parantaa erilaisilla palaverilla ja palautekeskusteluilla, jotka tapahtuvat koko työryhmän väillä. On siis erityisen tärkeää, että palaute ja viestintä ei toimi vain esimiesten välillä ja ylhäältä alaspäin organisaatiossa. Kun työntekijät kokevat voivansa sanoa kiitoksia ja kritiikkiä kaikille työyhteisössä, viestinnän laatu rentoutuu.

On erittäin tärkeää, että tuotannon aikana kaikilla työryhmän jäsenillä on **tieto käytettävistä resursseista**. Niin yrityksen, tuotannon kuin yhteistyökumppaneidenkin resurssit ovat avainasemassa tuotannon onnistumisen kannalta, ja niiden selventäminen luo työyhteisön jäsenille paremman kokonaiskuvan tuotannosta ja yhteisestä päämäärästä. Jos esimerkiksi joitain tuotannon materiaaleja tilataan tuotantoyhtiön ulkopuolelta, esimiesten tehtävänä on informoida alaisiaan materiaalien toimitusajoista. Alaiset eivät voi ennustaa yhteistyökumppaneiden resursseja, ja vaikka informointi tuntuisi esimiehestä turhalta ja tarpeettomalta, alaisille se voi olla todella tärkeää työnteon kannalta.

Luulot ja olettamukset on hyvä kitkeä pois työyhteisöstä ja sen sisäisestä viestinnästä. Näitä oletuksia ja muita väärinkäsityksiä tapahtuu useimmiten pienissä ja vä-

häpätöisissä työtehtävissä. Kyseiset työtehtävät voivat kuitenkin vaikuttaa olennaisella tavalla tuotannon sujuvuuteen, esimerkiksi jos joitain työtehtäviä joudutaan tekemään kahdesti tai joku osa-alue jää täysin huomioimatta. Jos työyhteisön toiminta pohjautuu luuloihin, oletuksiin ja huhupuheisiin, työntekijöillä voi olla vaikeuksia luottaa saamaansa informaatioon. Tämän vuoksi jokaisessa tuotannossa ja tuotantoyhtiössä tulisi olla toimiva viestintäjärjestelmä pieniä, akuutteja tehtäviä ja muutoksia varten. Jos organisaatio ei pysty luomaan uutta, omaa pikaviestintäjärjestelmää, esimerkiksi ryhmätekstiviestit koko tuotantoryhmän kesken voisi olla hyvä vaihtoehto tällaisiin viestintätilanteisiin.

Niin kuin kaikilla nopeatempoisilla toimialoilla, myös tv-alalla on hyvä laatia **varasuunnitelmia ongelmatilanteisiin**. On hyvin epätodennäköistä, että kaikki tuotannon osa-alueet toimivat mutkattomasti projektin alusta loppuun. Jos jollain osa-alueella on ongelma, miten se voidaan ratkaista nopeasti? Tv-alalla vikkelät ongelmanratkaisutaidot ovat hyödyksi erityisesti silloin, kun toimitaan hajautetussa organisaatiossa eli esimerkiksi kuvauspäivinä. Kun työntekijät ja esimiehet eivät työskentele fyysisesti samassa tilassa, ongelmatilanteessa voi olla hankalaa löytää ratkaisua tai saada ohjeita nopeasti. Tällaisten tilanteiden vuoksi esimiesten olisi hyvä laatia varasuunnitelmia tuotannon ongelmatilanteisiin jo ennen, kuin ongelma on edes muodostunut. Esimerkiksi kuvauskaluston rikkoutuessa työntekijöillä voisi olla valmiina hallussaan lähimmän huoltoyrityksen tai kameraliikkeen yhteystiedot, jotta kaluston korjaamiseen menisi mahdollisimmat vähän aikaa.

Työyhteisön **ilmapiirin viihtyisyys** on erittäin olennaista työhyvinvoinnin ja motivaation kannalta. Mukava ilmapiiri voi kuulostaa itsestänselvyydeltä, mutta todellisuudessa se on resurssi ja voimavara, jota pitää suunnitella ja hoitaa (Åberg 2001, 225). Yksinkertaisillakin toimenpiteillä voidaan muuttaa työyhteisön ilmapiiriä miellyttävämmäksi. Maisa Huuhka (2010, 120) kertoo brittiläisten luovan alan yritysten uudesta traditiosta, *Thank Heavens it's Friday*, jossa yrityksen henkilöstö esimiehineen koontuu perjantai-iltapäivisin kokous- tai aulatilaan vapaamuotoiseen tapaamiseen. Tarjolla on syötävää ja juotavaa, ihmiset voivat keskustella vapaasti, ja tilaisuuden jälkeen kaikki lähtevät viikonlopun viettoon hyvillä mielin. Itse olen myös ollut järjestämässä tällaisia tilaisuuksia entisessä työpaikassani, ja juuri tällaiset pienet pannotukset voivat muuttaa koko henkilöstön yhteishenkeä.



Kuva 6. Huoneentaulu kehitysehdotuksista

LÄHTEET

Bertling, Sirpa, Rantala, Teija & Saksala, Elina 2007. Tuottajan työ. Helsinki: Edita Prima Oy

Elfving, Sari & Pajala, Mari 2011. Televisioita. Mediakulttuurin muuttuvat muodot. Helsinki: Gaudeamus

Essany, Michael. 2008. Reality Check - The Business and Art of Producing Reality TV. Burlington. Focal Press.

Hill, Annette. 2005. Reality TV Audiences and Popular Factual Television. New York. Routledge.

Hirsijärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2007. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi

Huuhka, Maisa 2010. Luovan asiantuntijaorganisaation johtaminen. Helsinki: Talentum

Kauhanen, Juhani 2001. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy

Juholin, Elisa 2013. Communicare! Kasva viestinnän ammattilaiseksi. Helsinki: MIF Management Institute of Finland

Juholin, Elisa 2009. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. Porvoo: WS Bookwell Oy

Juholin, Elisa 1999. Sisäinen viestintä. Helsinki: Inforviestintä

Juholin, Elisa 2008. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. Helsinki: WSOYpro

Nikkinen, Are & Vacklin, Anders 2012. Television runousoppia. Toisenlainen katse tv-ohjelmiin. Helsinki: Like Kustannus Oy

Parkkola, Timo 2005. Kulttuurituottajan tiedotusopas. Sarja C. Oppimateriaalit 12/2005. Helsinki: Humanistinen ammattikorkeakoulu

Saksala, Elina 2008. Asiaa ruudussa. Tv-dokumentin anatomia. Helsinki: Like Kustannus Oy

*Suomen mediaopas 2014. Televisiomainonta. Viitattu 1.5.2014.
www.mediaopas.com/televisiomainonta/*

Wiio, Juhani(toim.) 2007. Television viisi vuosikymmentä. Suomalainen televisio ja sen ohjelmat 1950-luvulta digiaikaan. Helsinki: Suomalaisen Kirjallisuuden Seura

Åberg, Leif 2002. Viestinnän johtaminen. Helsinki: Inforviestintä Oy

Åberg, Leif 1997. Viestinnän strategiat. Helsinki: Inforviestintä Oy

HAASTATTELUT

(Kaikki haastattelut on tehnyt Sissi Leppänen)

Haastateltava 1 2014. Sähköpostihaastattelu, 3.4.2014. Sisäinen viestintä kotimaisissa tv-tuotannoissa.

Haastateltava 2 2014. Sähköpostihaastattelu, 7.4.2014. Sisäinen viestintä kotimaisissa tv-tuotannoissa.

Haastateltava 3 2014. Sähköpostihaastattelu, 8.4.2014. Sisäinen viestintä kotimaisissa tv-tuotannoissa.

Haastateltava 4 2014. Sähköpostihaastattelu, 8.4.2014. Sisäinen viestintä kotimaisissa tv-tuotannoissa.

Haastateltava 5 2014. Sähköpostihaastattelu, 9.4.2014. Sisäinen viestintä kotimaisissa tv-tuotannoissa.

Haastateltava 6 2014. Sähköpostihaastattelu, 11.4.2014. Sisäinen viestintä kotimaisissa tv-tuotannoissa.

Haastateltava 7 2014. Sähköpostihaastattelu, 11.4.2014. Sisäinen viestintä kotimaisissa tv-tuotannoissa.

LIITTEET

LIITE 1: HAASTATTELURUNKO

1. Ikä
2. Päätoiminen ammattinimike(voit nimetä useamman)
3. Alan työkokemus vuosina
4. Mitä viestimiä olet käyttänyt eniten työryhmien sisäisessä viestinnässä(puhelin, sähköposti, yms.)?
5. Onko tuotantoyhtiöissä, joissa olet työskennellyt, käytössä sisäisen viestinnän toimintaympäristöjä(esim. intranet, Google Drive, yms.) Jos olet käyttänyt näitä; mikä on mielipiteesi näiden käytöstä ja toimivuudesta?
6. Onko sinulle annettu perehdytys sisäisen viestinnän tapoihin, kun olet aloittanut uuden työn(millä välineillä työryhmä viestii keskenään, keitä infotaan mistäkin asiasta, tuotantoyhtiön viestintäsuunnitelma)?
7. Toivoisitko enemmän ohjeistusta tuotantoyhtiöiden viestintätavoista, mitä voitaisiin parantaa?
8. Haluaisitko yleisesti enemmän suoraa kommunikointia työryhmien kesken(esim. palautekeskustelut, palaverit)?
9. Oletko huomannut eroja eri tuotantoyhtiöiden viestintätavoissa? Kerro esimerkki.
10. Miten työryhmän koko vaikuttaa mielestäsi sisäiseen viestintään(pieni vs suuri)?

11. Tv-alalla toimitaan esim. kuvausten aikana hajautetussa organisaatiossa (yhteisön jäsenet maantieteellisesti erossa toisistaan). Miten välimatka vaikuttaa mielestäsi sisäiseen viestintään?

12. Nimeä mielestäsi suurin/tärkein ongelmakohta sisäisessä viestinnässä tv-alalla.

13. Kerro esimerkki työhistoriastasi, jolloin heikko sisäinen viestintä on vaikuttanut tuotannon kulkuun? Voit myös kertoa esimerkin, jossa poikkeuksellisen hyvä sisäinen viestintä on vaikuttanut positiivisesti tuotantoon.