

Tuomas Kohvakka

Ryhmädynamiikka fiktioelokuvan kuvauksissa

Mitä se on ja miksi sillä on väliä?

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Medianomi (AMK)

Elokuva ja televisio

Opinnäytetyö

13.05.2014

Tekijä Otsikko	Tuomas Kohvakka Ryhmädynamiikka fiktioelokuvan kuvauksissa
Sivumäärä Aika	30 sivua 13.5.2014
Tutkinto	Medianomi (AMK)
Koulutusohjelma	Elokuva ja televisio
Suuntautumisvaihtoehto	Elokuvaus ja leikkaus
Ohjaaja	Kuvauksen lehtori Jouko Seppälä
<p>Tämä opinnäytetyö tutkii fiktiotuotantojen kuvausvaiheen työhyvinvoinnin sekä työryhmän yhteistyön toimivuuden kehittämismahdollisuuksia ryhmädynaamisten ilmiöiden sisäistämisen kautta. Tarkoituksena on konkretisoida vaikeasti tavoitettavia ilmiöitä, jotka ovat alati läsnä, kun joukko ihmisiä työskentelee ryhmänä.</p> <p>Opinnäytetyön näkökulma ja kerätty subjektiivinen kokemuspohja ovat osallistuvan havainnoinnin tulosta. Lähdemateriaalina on käytetty pääasiassa kirjoittajan oman elokuva-alan työkokemuksen itsereflektiota, ammattikirjallisuutta sekä alalla pitkään toimineen elokuvajan haastattelua.</p> <p>Työ myös pohtii hyvän työntekijän ominaisuuksia ja toimintatapoja ryhmätyöskentelytilanteissa ja käy läpi kuvausvaiheen tyypillisimpiä konfliktitilanteita. Lopuksi arvioidaan, miten tuotantoportaan toiminta vaikuttaa kuvausryhmän työilmapiiriin ja työskentelymotivaatioon.</p> <p>Keskeisiksi johtopäätöksiksi nousevat yksittäisen tekijän työpanoksen hahmottaminen osana laajempaa kokonaisuutta sekä oman asenteen jatkuvan tarkistamisen tärkeys.</p>	
Avainsanat	ryhmädynamiikka, ryhmäkäyttäytyminen, yhteistyö, elokuva-ala

Author Title	Tuomas Kohvakka Group Dynamics in Fiction Filmmaking
Number of Pages Date	30 pages 13 May 2014
Degree	Bachelor of Arts
Degree Programme	Film and Television
Specialisation option	Cinematography and Editing
Instructor	Jouko Seppälä (Lecturer)
<p>This Bachelor's thesis explores the possibilities of developing the general well-being and teamwork capabilities in a fiction shoot through understanding group dynamics. The aim is to explain complex group phenomena through concrete examples.</p> <p>The perspective of the thesis and the collected subjective experience are the results of participant observation. The source material is mainly the author's self reflection of his own work experience in the film industry, professional literature, as well as an interview of an established director of photography.</p> <p>The thesis also asks what the qualities and practices of a good employee in the field are and describes the types of conflict situations most often encountered. Lastly the thesis evaluates the impact the actions of production department personnel can have on a film crew's working atmosphere and motivation.</p> <p>The main conclusions drawn are understanding the input and working effort of a single crew member as part of a larger whole, as well as the importance of constantly reviewing one's own attitude.</p>	
Keywords	group dynamics, group behaviour, teamwork, film industry

Sisällys

1 Johdanto	1
2 Aiheen taustaa	2
2.1 Oma kiinnostukseni	2
2.2 Ammattikirjallisuuteen perehtyminen	3
2.3 Oma kokemuspohjani	3
2.4 Miksi ottaa lähtökohdaksi yksilö, jos aiheena on ryhmä?	4
3 Ryhmä ja sen ohjaaja	5
3.1 Mikä on ryhmä?	5
3.2 Minkälainen ryhmä elokuvatyöryhmä on?	5
3.3 Mitä on ryhmädynamiikka?	6
3.4 Ryhmän ohjaaja	8
3.5 Ohjaustyyleistä ja niiden suvaitsemisesta	9
4 Yksilö osana ryhmää	11
4.1 Minkälainen on hyvä työntekijä?	11
4.2 Reaktiivinen ja proaktiivinen asenne	13
5 Työryhmän muodostuminen	14
5.1 Tavallinen tapa	14
5.2 Työryhmän kehittäminen: vaihtoehtoinen metodi	16
6 Konfliktitilanteet ja niistä selviäminen	18
6.1 Odottamattomat ongelmat	18
6.2 Raha	19
6.3 Huutaminen, eli äänenkäyttö setissä	23
6.4 Kiirehtiminen ja väsymys, eli onnettomuudet	23
6.5 Yksilöiden väliset konfliktitilanteet	25
7 Työryhmän hyvinvoinnin kehittämismahdollisuuksia	26
7.1 Miten työryhmien hyvinvointiin vaikutetaan	26
7.2 Miten työryhmien hyvinvointiin voisi vaikuttaa	27

8 Johtopäätökset ja kokemuksen merkitys

28

Lähteet

30

1 Johdanto

Tutkin opinnäytetyössäni käytännön mahdollisuuksia fiktioelokuvan työryhmän yhteistyön sujuvuuden ja hyvinvoinnin parantamiseksi. Olen ottanut lähtökohdakseni yksilön, koska ryhädynamiikka muodostuu lopulta erilaisten yksilöiden välillä tapahtuvasta vuorovaikutuksesta. Elokuvan tekeminen on yhdelle taidetta, toiselle käsityötä tai tekniikan suvereenia hallintaa ja jollekulle kolmannelle työ muiden joukossa, mutta kaikille alalla työskenteleville se on ennen kaikkea yhteistyötä.

Opinnäytetyöni on tarkoitus toimia eräänlaisena oppaana kenelle tahansa elokuva- tai tv-työryhmässä työskentelevälle. Sen luetuana hahmottaa toivon mukaan jatkossa työryhmän ja kuvaustilanteet selkeämmässä valossa sekä kykenee ennakoimaan kuvaustilanteiden yleisimpiä ongelmatilanteita ja osaltaan auttamaan niiden ehkäisemisessä ja ratkaisemisessa. Rajaan tarkasteluni fiktiotuotantoihin ja nimenomaan kuvausvaiheeseen, joka on tavallisesti eniten haasteita ja yllätyksiä tarjoava tuotannon vaihe.

Suurin hyöty opinnäytetyöni lukemisesta on varmasti vielä opiskeluvaiheessa olevalle tai muuten uraansa vasta aloittelevalle, mutta uskon, että myös alalla pidempään työskennelleille on hyödyllistä tulla tietoisemmaksi ryhädynaamisista ja psykologisista kuvioista, jotka työskentelyyn väistämättä vaikuttavat.

Raimo Niemistö pohtii ryhmätyöskentelyn havainnoinnin mahdollisuuksia:

Ryhmän tarkastelu ja vuorovaikutuksen erittely ikään kuin ulkoapäin ei kunnolla riitä ryhmän ymmärtämiseksi. Havainnoilla ja ryhmän jäsenten haastatteluilta toki saadaan tiedon murusia ja jopa jäsenyntyneitä näkemyksiä ryhmästä, mutta jotain vielä puuttuu. Vesa Manninen (1993) huomauttaa, että ryhmät tuntuvat jotenkin elävän omaa elämäänsä, aivan kuin niissä vaikuttaisi jokin yksilön psyykeä suurempi mahti. Ryhmää koskeva ymmärrys syntyy parhaiten osallistuvan havainnoinnin kautta, kokemuksen ja näkemyksen kohdatessa. (Niemistö 1998, 17.)

Tutkin aihetta omaa työkokemustani ja havaintojani refleктоimalla sekä soveltamalla lähdekirjallisuuteni yleisiä ryhädynamiikan malleja elokuvatyöryhmän toimintaan. Tarkoituksena on kerätyn subjektiivisen kokemuspohjan, hiljaisen tiedon, analysoiminen ja purkaminen konkretiaksi. Toisin sanoen kirjoitan neljän vuoden takaiselle itselleni oppaan, jonka lukemalla hänen ei tarvitse oppia niin montaa asiaa kantapäähän kautta. Tärkeänä lisätukena käytän alalla pitkään työskennelleen elokuvaaja Jouko Seppälän syvähaastattelua.

Opinnäytetyöni jakautuu karkeasti kolmeen osaan: mitä ryhmädynamiikka on, minkälaiset asiat sen muodostavat ja millä keinoilla siihen voisi vaikuttaa kehittävästi.

2 Aiheen taustaa

2.1 Oma kiinnostukseni

Olen aina ollut kiinnostunut ihmismielestä ja psykologiasta. Se on varmasti ollut yksi syy, joka on alun perin saanut minut kiinnostumaan elokuvasta tarinankerronnan ja ihmiskokemuksen kuvaamisen muotona. Draama ja psykologia ovat erottamattomasti yhteydessä toisiinsa: fiktiivinen draama pyrkii kuvaamaan yksittäisen henkilön kokemuksen ihmisenä maailmassa olemisesta, ja psykologia tieteenä taas etsii yleisiä, toistuvia malleja ihmisen käyttäytymisessä.

Sain ajatuksen opinnäytetyöni aiheesta huomattuani kolmen vuoden freelance-työskentelyn myötä merkittävää vaihtelua eri työryhmien toimivuuden ja yhteishengen välillä. Halusin selvittää, mitkä eri tekijät voisivat vaikuttaa edellä mainittujen muodostumiseen. Aiheeseen syvemmin tutustuessani aloin myös hahmottaa paremmin ja kriittisemmin omaa rooliani työntekijänä ja ryhmän jäsenenä: omat heikkouteni ja vajavaisuuteni alkoivat käydä kiusallisen selviksi.

En ole koskaan mieltänyt itseäni luontaiseksi tiimipelaajaksi. Minulla ei ole sisaruksia, en ole koskaan harrastanut joukkuelajeja, ja ehkä introvertin luonteeni takia olen viihtynyt paremmin yksikseni tai hyvin pienissä porukoissa. Tiedän, että monille muille ryhmätyöskentely tuntuu luontevalta ja ryhmädynaamisten ilmiöiden ymmärtäminen tapahtuu intuitiivisesti puisevan analyysin sijaan. Tiedän kuitenkin myös, etten ole maailman ainoa tälle ryhmätyöskentelyvetoiselle alalle päätenyt ihminen, jolla on vähemmän sosiaalinen temperamentti. Toivon, että opinnäytetyöni saavuttaa muut kaltaiseni, ne joille siitä voisi olla eniten hyötyä.

2.2 Ammattikirjallisuuteen perehtyminen

Elokuvanteon ryhmätyöskentelyluonne tuntuu itsestään selvältä. Tuotannot ovat suuria projekteja, jotka vaativat usein kymmenien tai satojenkin ihmisten työpanoksen. Sen vuoksi onkin mielenkiintoista, miten vähän elokuva-alan ammattikirjallisuudessa käsitellään työryhmän sisäisiä ilmiöitä ja sen toimivuutta yksikkönä. Viiden suosituksen kirjan otannalla aihepiiriä ei osassa mainita lainkaan, yhdessä sille on uhrattu puoli sivua. Tuotantoihmisten raamatusta (*Film Production Management 101*) on hyvät ja seikka-peräiset ohjeet CV:iden arvioimiseen ja työhaastattelun pitämiseen muttei mainintaa siitä, kuinka töihin palkattavat ihmiset tulevat työskentelemään yhdessä. Rabigerin kirjassa (*Directing: Film Techniques and Aesthetics*) on otannan laajin ja paras ryhmän toimivuutta käsittelevä osio (luku 28, Developing a crew). Se ei näe työryhmää joukkona sekalaisia ihmisiä jotka tekevät vierekkäin töitä, vaan yhtenäisenä yksikkönä, jonka toimivuutta voi ja täytyy kehittää. Tämän osion jälkeen kirjassa on erinomainen kuvaus jokaisesta työryhmän roolista, mutta pelkkien työtehtävien luettelemisen lisäksi Rabiger tarjoaa oman kokemuksensa siitä, minkälaisia taitoja kukin rooli vaatii ja millaisia niissä parhaiten pärjäävät tyypillisesti ovat luonteeltaan. Suosittelen lämpimästi lukemaan osion läpi alusta loppuun.

2.3 Oma kokemuspohjani

Tätä kirjoittaessani olen työskennellyt kuvaajana yhdeksässä lyhyessä tuotannossa (lyhyitä fiktioita, lyhyitä dokumenttielokuvia, musiikkivideoita), ohjannut yhden lyhyen dokumenttielokuvan ja työskennellyt avustavissa rooleissa (1. kamera-assistentti, 2. kamera-assistentti, B-kuvaaja, videoassistentti, DIT, valomies jne.) n. 45 lyhyessä tuotannossa (mainoksia, musiikkivideoita, tv-sarja jne.) ja kolmessa pitkässä fikti elokuvassa (kahdessa ensimmäisessä koko kuvausjakson ja viimeisimmässä lyhyt 2. kamera-assistentin tuuraus). Olen siis ehtinyt työskennellä osana reilua viittäkymmentä erilaista työryhmää.

Aluksi elokuvatyöryhmän osana työskenteleminen tuntui lähinnä stressaavalta, epätoivoiselta ja kaoottiselta. Ammattilaistuotannossa ympärillä pyörii ihmisiä, jotka tuntuvat tietävän koko ajan mitä tekevät, kun itse taas tuntee olevansa enemmän tiellä kuin avuksi. Kalustoa on valtavasti, ja sen hallinta tuntuu epävarmalta ja työläältä. Työskentelytahti on todennäköisesti hyvin erilainen kuin aiemmissa työpaikoissa tai opiskelija-tuotannoissa, ja tuntuu ehkä vaikealta pysyä muiden rytmissä.

Työkeikkojen ja kokemuksen karttuessa tämä kaikki kuitenkin helpottuu huomattavasti. Jossain vaiheessa vastaan tulee työryhmä, joka tuntuu erilaiselta kuin aiemmat. Sen jäsenet välittävät aidosti toistensa hyvinvoinnista, työpanoksesta ja elokuvasta, jota ollaan tekemässä. Vaikeuksienkin keskellä ihmisten huumorintaju säilyy, ja oman työn tekeminen tuntuu kevyemmältä kuin koskaan. Kuvausjakson jälkeen saattaa tuntua jopa haikealta: "Saisinpa tehdä aina näiden ihmisten kanssa töitä."

Parhaimmat kuvaustilanteista jääneet kokemukseni ovat saaneet minut arvostamaan ihmisiä uudella tavalla. Olen nähnyt, kuinka erilaisten persoonallisuuksien kirjossa ihmisten heikkoudet ja vahvuudet voivat täydentää toisiaan. Olen tajunnut, miten ensisilmäyksellä tavanomaisilta tai joidenkin silmään epämääräisiltä vaikuttavilla ihmisillä saattaa olla uskomatonta lahjakkuutta ja luovuutta, ihailtavaa kunnianhimoa ja määrätietoisuutta.

2.4 Miksi ottaa lähtökohdaksi yksilö, jos aiheena on ryhmä?

Näkökulma aiheeseen on valikoitunut suoraan työkokemukseni kautta: kuten yllä mainitsin, valtaosa omasta kokemuksestani on tullut avustavissa työtehtävissä toimiessani. Ohjaajat ja tuottajat näkevät aiheesta varmasti erilaisen puolen kuin itse näen.

Monilla tuotannollisilla ratkaisuilla ja toimintatavoilla on suoria vaikutuksia työryhmän sisäiseen dynamiikkaan ja hyvinvointiin. Tuotannosta ja tuotantoyhtiöstä toiseen loikkivan freelancerin, varsinkin aloittelevan, on kuitenkin melko hankalaa vaikuttaa niihin. Yksilöön taas voi vaikuttaa jokainen, nimittäin itseensä. Oman asenteen ja toimintatapojen muokkaaminen ei maksa mitään eikä vaadi muutoksia ulkopuoliseen maailmaan. Se vaatii lähinnä kärsivällisyyttä ja yritystä tulla tietoisemmaksi omista reagoitavoista erilaisissa tilanteissa. Positiiviset asennemuutokset vaikuttavat oman jaksamisen ja mielialan lisäksi kaikkiin ympärillä oleviin.

3 Ryhmä ja sen ohjaaja

3.1 Mikä on ryhmä?

Tavoitteellinen ryhmä on joukko ihmisiä, jotka on kerätty yhteen työskentelemään tietyn päämäärän saavuttamiseksi (Niemistö 1998, 10). Elokuvatyöryhmällä lopputavoite on kuvausvaiheessa hyvin konkreettinen ja yksiselitteinen: saada elokuva kuvattua annetun aikataulun puitteissa.

"Ryhmätilannetta ympäröivä fyysinen ja sosiaalinen maailma sekä mahdollistaa että rajoittaa ryhmän toimintaa. Mahdollisuudet ja rajat löytyvät myös ryhmän sisältä, jäsenistä ja jäsenten luomista suhteista." (Niemistö 1998, 9.)

3.2 Minkälainen ryhmä elokuvatyöryhmä on?

Elokuvatyöryhmän tekee erityisen mielenkiintoiseksi ryhmädynamiikan analyysikohteeksi sen poikkeuksellisen korkea heterogeenisyys: nuoret ja vanhat, miehet ja naiset, taiteen maisterit ja duunarit, kymmenien vuosien työkokemuksen omaavat ja vasta-alkajat työskentelevät rinnakkain yhteisen päämäärän eteen. Samassa ryhmässä työskentelee ihmisiä, joiden työ on taiteellista ajattelua, kommunikaatiota ja oman vision verbalisointia (esim. kuvaaja, apulaisohjaaja, ohjaaja), sekä ihmisiä joiden työ on fyysistä puurtamista, käsityötaitoa ja logistiikkaa (esim. valomies, maskeeraaja, tuotantokoordinaattori). Tähän päälle tulevat vielä tekijöiden erilainen vastuun määrä ja jokaisen oma persoona ja temperamentti.

Harvalla alalla yhdessä työskentelevien ihmisten kirjo on samaa luokkaa kuin elokuvatyöryhmässä. Vastaesimerkkinä monissa työyhteisöissä ryhmä koostuu suunnilleen samanikäisistä, saman koulutuksen omaavista, samasta yhteiskuntaluokasta tulevista ja samaa sukupuolta olevista ihmisistä. Tällöin syntyy selkeä jako työntekijöiden ja johdostaan välillä.

Elokuvasta puhuttaessa siihen liitetään usein sana teollisuus. Elokuvanteko poikkeaa kuitenkin prosessina esimerkiksi puunhakuusta metsäteollisuudessa: ei riitä, että työ saadaan tehtyä määräajassa, vaan kuvaustilanteessa näyttelijäilmaisusta haetaan jotakin sellaista, mikä ei aina ole edes verbalisoitavissa. Useimmilla teollisuudenaloilla päämääränä on voittojen tuottaminen osakkeenomistajille keinoja kaihtamatta (huonolaatuiset raaka-aineet tai materiaalit, laadun korvaaminen tuotantotehokkuudella, lapsi-

työvoima, työehtosopimusten polkeminen, veronkierto jne.). Tämä toimii toistaiseksi aloilla, joiden lopputuotteita ihmisten on käytännössä pakko käyttää selviytyäkseen (ruokateollisuus, vaateteollisuus, rakennusteollisuus). Elokuvia ei kuitenkaan ole pakko kuluttaa. Elokuva ei ole teollinen tuote, vaan taidetta, jota sen oman muodon vuoksi joudutaan usein tekemään teollisuutta vastaavissa tuotantorakenteissa.

3.3 Mitä on ryhmädynamiikka?

Elokuvatyöryhmän jokaisella jäsenellä on työpäivän aikana valtavasti käytännön tason tehtävää. Meiltä jää helposti havaitsematta tämän virallisen ja tarkoituksenmukaisen toiminnan ulkopuolella tapahtuva maailma: lukuisat pienet tilanteet, teot ja reaktiot joita ihmisten välillä tapahtuu. Ryhmän jäsenet kohdistavat, usein täysin tietämättäänkin, toisiinsa tunteita ja tekoja, jotka voivat olla tietoisia ja harkittuja, mutta myös "tahattomia", kontrolloimattomia. Ryhmädynamiikalla tarkoitetaan näitä vaikeasti tavoitettavia ilmiöitä, jotka kertovat ryhmän sisällä vaikuttavista voimista. (Niemistö 1998, 17.)

Vuorovaikutus tarkoittaa mitä tahansa tilannetta, jossa sen osapuolet vaikuttavat toisiinsa. Vastaus toisen ihmisen käyttäytymiseen ei perustu neutraalin objektiiviseen havaintoon teosta vaan tulkintaan tarkoituksesta käytöksen takana. Kyse ei siis ole teoista vaan teoille antamistamme merkityksistä. (Niemistö 1998, 18-19.)

Yksinkertaisemmin sanottuna kaksi ihmistä, joilla ei sinänsä ole mitään toisiaan vastaan, voivat toistensa tekoja virheellisesti tulkitessaan muodostaa välilleen väärinkäsityksiä ja ristiriitoja.

Tiimistä tulee 'oikea' tiimi vasta ryhmädynaamisen kehityksen ja hyvän johtamisen myötä. Sama pätee tiimiä laajempaan systeemiin eli organisaatioon. Työyhteisön johto, pääjohtajasta työnjohtajiin, tarvitsee tilannetajunsa lisäksi ryhmä- ja roolitietoisuutta. Työnjohtaja, jota jossain nimitetään tiiminvetäjäksi, voidaan hyvin rinnastaa ryhmänjohtajaan, vaikka hän suuntautuisikin lähinnä työn sisällöllisiin kysymyksiin. Hänen tehtävänsä on huolehtia tiiminsä toiminnasta ja työskentelyedellytyksistä. Nykyaikainen työ on yhä useammin yhteistyötä, jota häiritsee tai edistää tiimin sisäinen dynamiikka. (Niemistö 1998, 28.)

Ryhmätilanteissa yksilö heijastaa omaa sisäistä todellisuuttaan, toiveitaan ja pelkojaan toisiin ryhmän jäseniin odottaen heiltä usein tiedostamattaan sellaista, mihin nämä eivät ole valmiit. Ryhmän merkitys riippuu siitä, minkä merkityksen yksilö sille antaa. (Niemistö 1998, 22.)

Ryhmätyöskentely on helppoa ja hauskaa silloin, kun ryhmän jäsenet ovat persooniltaan joustavia ja yhteistyökykyisiä eikä suurempia ulkoisia ongelmia ilmaannu. Harvemmin elokuvan kuvaukset kuitenkaan sujuvat näin mutkattomasti. Kaikkia ulkoisia riskejä on mahdotonta ennustaa, joten niiltä ei voi välttyä. Vaikka ryhmän jäsenet olisivat kokeneita ammattilaisia, ihmisten paineensietokyky on yksilöllinen ja kaikilla on toisinaan huonoja päiviä. Konfliktitilanteita siis syntyy, vaikkei kukaan varsinaisesti tarkoittaisi pahaa.

Kunkin ihmisen ryhmätyötaidot paljastuvat siinä vaiheessa, kun yhdessä tekeminen syystä tai toisesta vaikeutuu eikä olekaan enää mutkatonta ja sujuvaa. Itse tajusin ryhmätyöskentelytaitojeni olevan puutteellisia vähitellen. Jäin toisinaan kuvausten jälkeen miettimään, miksi olin tiukassa tilanteessa ollut päättämätön tai hermostunut työkaverilleni. Samaten muistan edelleen, kun eräässä massiivisessa mainostuotannossa vein valomiehenä lampun statiivin väärinymmärryksen takia eri paikkaan kuin best boy¹ oli radiopuhelimessa tarkoittanut. Hän suuttui tilanteesta niin verisesti, ettei puhunut minulle koko loppupäivänä ja varmisti, että valoryhmän muut jäsenet saivat tietää nolosta virheestäni. Silloin vasta muutaman valokeikan kokemuksella tilanne tuntui todella ikävältä ja toivoin mieli mustana, että työpäivä olisi jo ohi. Nyt ymmärrän, että tilanteen suurin ongelma oli inhimillisen virheen sijaan best boy:n kehittymättömät ryhmätyöskentelykyvyt. Ehkä hänellä oli huono päivä, mutta niin tai näin, hänen reaktionsa tilanteeseen oli epäammattimainen.

Ryhmädynamiikka vaikuttaa lumipalloefektimäisesti kaikkiin elokuvanteon osa-alueisiin ja samalla epäilemättä myös prosessin lopputuloksena syntyvän teoksen onnistumiseen. On siis tärkeää ja kaikkien etu, että ryhmän hyvinvointiin, toimivuuteen ja yhteishenkeen kiinnitetään huomiota. "Ryhmä on jatkuvaa vuorovaikutustekojen ja vaihtuvien tilanteiden virtaa." (Niemistö 1998, 19).

1 Valoryhmän hierarkiassa valaisijasta seuraavaksi ylin. Vastuussa valoryhmän käytännön asioiden järjestelyistä. Suomessa usein vastuussa sähkövedoista.

3.4 Ryhmän ohjaaja

Ryhmän ohjaaja johtaa ryhmän toimintaa. Hän on henkilö, joka voi sekä sytyttää että sammuttaa ryhmää hillitsemällä ryhmästä nousevia toimintaan liittymättömiä virikkeitä ja pitämällä yllä jäsenten innostusta, kykyjä ja ihmisyyttä. Ilman ryhmänohjaajaa toiminta ja ryhmän sisäinen jutustelu saattaa harhautua epäolennaisuuksiin ja yksilöiden voimavarat jäädä hyödyntämättä. (Niemistö 1998, 67, 9.)

Elokuvaohjaaja työskentelee kuvaustilanteessa ensisijaisesti näyttelijöiden kanssa, eikä siis pidä virheellisesti olettaa, että työryhmän hyvinvointi ja työolojen tarkkailu kuvauspaikalla olisi automaattisesti hänen vastuullaan. Fiktioelokuvatuotannoissa yksi elokuvaohjaajan rooleista toki on usein eräänlaisena ryhmää kokoavana hahmona. Koska taiteellinen visio jota ollaan toteuttamassa, on lopulta hänen, hän on tavallisesti se joka mm. pitää puheita (kickstart-tilaisuudessa ennen kuvausjaksoa, sadan kuvatun kuvan välein klaffijallun² yhteydessä, viimeisen kuvauspäivän viimeisen kuvan jälkeen, kuvausten päätyttyä loppukaronkassa sekä tietenkin valmiin elokuvan kutsuvierasenssi-illassa). Nämä pienet puheet saattavat olla hyvinkin merkityksellisiä, koska koko työryhmä saa niissä tärkeää palautetta: kun ohjaaja on silmin nähden tyytyväinen, innoissaan ja turvallisin mielin, työryhmän jäsenet tuntevat, kuinka heidän työpanostaan arvostetaan.

Elokuvatyöryhmässä ei sinänsä ole yksittäistä henkilöä, joka toimisi täysipäiväisesti ryhmän ohjaajana termin sosiaalipsykologisessa merkityksessä. Tämän roolin ryhmän kokonaishyvinvoinnin tarkkailijana ottaa usein (mahdollisesti tietämättäänkin) apulaisohjaaja. Hänelle rooli sopii melko luontevasti, koska hän on läpi kuvauspäivän tiiviisti yhteydessä kaikkiin alaryhmiin eli osastoihin (kameraryhmä, valoryhmä, ääniryhmä jne). Kuitenkin apulaisohjaajan ensisijainen työtehtävä, kuvausaikataulusta kiinni pitäminen, ylittää tärkeydessään ryhmän ohjaajan roolin. Kun sosiaalipsykologian määrittelemä ryhmän ohjaajan rooli siis ei elokuvatyöryhmässä asetu yksiselitteisesti tietylle henkilölle, ryhmän ohjaajan tehtävät saattavat jakautua useammalle henkilölle tai pahimmassa tapauksessa niistä ei huolehdi kukaan.

2 Sadan kuvatun kuvan välein yhdessä nautittava jaloviinasnapsi.

Jokaisella alaryhmällä on toki oma päävastuullisensa (esim. valaisija, lavastaja), joka on vastuussa omista alaisistaan. Näin ollen myös kukin päävastuullinen säätelee alaryhmänsä toimintaa ja voi toimia sen osalta ryhmän ohjaajan roolissa.

Leikkaaja Walter Murch kiteyttää mielestäni onnistuneesti syyn siihen miksi työryhmän jokainen jäsen tulisi nähdä kokonaisuuden kannalta merkittävänä: "Taitava ohjaaja kylvää mahdollisuuksia joihin muiden ihmisten (osastonjohtajien ja näyttelijöiden) on mahdollista tarttua. Uskon että tämä on ohjaajan varsinainen funktio. Sen jälkeen ohjaaja vaalii tätä yhteistä visiota joko hyväksymällä tai hylkäämällä yksittäisiä kontribuutioita. Ohjaaja on loppupeleissä elokuvan immuunijärjestelmä." (Ondaatje 2002.)

Kuvaaja Jouko Seppälä on tehnyt saman havainnon:

On tärkeää että ihmiset uskaltavat ja voivat tehdä parhaansa. Jos ohjaaja sanoo puvustajalle, että tee tällaiset, niin hän tekee ne. Jos puvustajalla on olo, että hän itse saa ehdottaa mikä olisi paras vaihtoehto, niin tulee jotain muuta kuin klisee. Ohjaaja ei ole pukusuunnittelija, joten hänen ensimmäinen ideansa on usein klisee. Pukusuunnittelija on tehnyt peruskliseen niin monta kertaa, että näkee heti minkälainen vaihtoehto tähän elokuvaan sopisi. (Seppälä, haastattelu 25.2.2013)

3.5 Ohjaustyyleistä ja niiden suvaitsemisesta

Teimme Mikko Niskasen kanssa Nuoruuteni savotat -elokuva. Kohtauksessa oli paljon avustajia. Niskanen huusi ja kirosi avustajille niin että itekin säikähdin. Mutta heti kun hän kääntyi takaisin, hän iski silmää ja nauroi. Rooli jossa ihmiset on saatava pysymään ruodussa on dualistinen. Mutta sitten on niitä, jotka takaisin kääntyessään eivät iske silmää, vaan ovat oikeasti vihaisia. (Seppälä, haastattelu 25.2.2013.)

Elokuvaohjaajat, joiden kanssa itse olen päässyt työskentelemään, ovat olleet lähes poikkeuksetta ystävällisiä, ymmärtäväisiä ja reiluja. Kaikki ohjaajat eivät kuitenkaan ole tällaisia. Kurinalaisempi ja tiukempi ohjaustyyli on nykypäivän Suomessa ehkä harvinaisempi kuin ennen, mutta sinänsä täysin validi työskentelytapa.

Otetaan esimerkiksi elokuvaohjaaja, joka uudelleenkirjoittaa käsikirjoitustaan koko kuvausten ajan ja antaa uusimman version kuvattavasta kohtauksesta työryhmälle vasta kunkin kuvauspäivän aamuna. Hän lähettää assistentin valokuvaamaan lontoolaisia porttikongeja löytääkseen juuri sopivan. Yksikään sadoista valokuvatuista vaihtoehdoista ei kuitenkaan kelpaa ja lopulta porttikongi päädytään rakentamaan studioon pikutarkkojen ohjeiden mukaisesti. Hän vaatii naispääosan esittäjää juoksemaan kylmässä talvisäässä uudestaan ja uudestaan, vaikka tämä valittaa, ettei jaksa enää. Tavalli-

sia dialogikohtauksia kuvataan poikkeuksetta kymmeniä ottoja, parhaimmillaan yli 80, eikä hän ottojen välissä ohjeista näyttelijöitä mitenkään. Hän vaatii näyttelijöiltään ja työryhmältään poikkeuksellisen paljon, monien mielestä liikaa. Tämän ohjaajan nimi on Stanley Kubrick. (*Kubrick's boxes*, USA 2008, *Making "The Shining"*, USA 1980)

Japanilainen ohjaaja Kiyoshi Kurosawa (huom. ei sukua Akira Kurosawalle) taas on tehnyt useita elokuvia tapaamatta näyttelijöitään lainkaan ennen kuvausjakson alkua. Hän ei siis ole pitänyt minkäänlaisia näyttelijäharjoituksia vaan pitänyt yhteyttä sähköpostilla ja silloinkin lähinnä väistellyt näyttelijöiden esittämiä kysymyksiä roolihahmoihinsa liittyen. Syyksi hän kertoo sen, että pelkää menettävänsä uskottavuutensa heidän silmissään ja että näyttelijät jättäytyisivät pois tuotannosta, jos he tapaisivat oma-laatusen ohjaajan etukäteen. Melko poikkeuksellinen työskentelytapa, joka varmastikin perustuu Kurosawan kehittyneeseen ihmistuntemukseen roolitusta tehdessään sekä hänen suureen arvostukseensa kotimaassaan (hän on Japanissa ohjaaja, jonka elokuvissa kaikki näyttelijät haluavat olla). (*The Ambivalent Future: Kiyoshi Kurosawa*, Japani 2003)

Erilaiset elokuvat vaativat erilaisia ohjaustyyliä. Kun ohjaajan työ on pohjimmiltaan oman vision vaalimista, ei voida automaattisesti olettaa, että hän pyrkisi jatkuvasti kaiveeraamaan työryhmäläisten kanssa ja huolehtimaan heidän hyvinvoinnistaan. Ohjaajalla pitää mielestäni olla oikeus vaatia näyttelijöiltään ja työryhmäläisiltään enemmän kuin he tyypillisesti ovat tottuneet antamaan. Uskoakseni monen mestariohjaajan työskentelymetodit perustuvat juuri tähän. Mikä sitten on kohtuullista ja mikä ei, se lienee veteen piirretty viiva.

Työryhmäläisten tulisi siis kohtuuden rajoissa pyrkiä hyväksymään ja ymmärtämään normista poikkeavia ohjaustyyliä.

4 Yksilö osana ryhmää

4.1 Minkälainen on hyvä työntekijä?

Eräs kamera-assistentti sanoi minulle kerran: ole vakava silloin kun on syytä, ystävällinen aina ja hiljaa suurimman osan ajasta. (Elkins 2009, 336.)

Ensimmäisellä meille pitämällään oppitunnilla Metropolian sittemmin Taideteollisen Korkeakoulun tehtäviin siirtynyt äänityksen ja äänisuunnittelun lehtori Patrick Boullenger piirsi taululle tikku-ukon ja sen yläpuolelle miinuksia ja plussia. Hän puhui siitä miten yksittäisten ihmisten erilaiset asenteet vaikuttavat työilmapiiriin kun on kyse sellaisesta tiiviistä ryhmätyöstä, jota elokuvien tekeminen on. En tiedä, kuuntelinko silloin tarpeeksi tarkkaan; en varmaankaan, koska en enää muista yksityiskohtia. Hänen keskeinen viestinsä oli kuitenkin se, miten yhdenkin ihmisen negatiivinen asenne vaikuttaa väistämättä koko ryhmän yleiseen ilmapiiriin. Vasta nyttemmin, vuosia taululla olleiden plusien ja miinusten jälkeen alan ymmärtää käytännössä, mitä Boullenger tarkoitti ja miksi hän otti aiheen puheeksi heti opintojen alussa. (Boullenger, luento 2009.)

Itse koen että on hyvin yksinkertaista, onko hyvä fiilis vai ei. Aina voi puhua kaikille ystävällisesti. Ei tarvitse jäädä jaarittelemaan, mutta voi saada tekemisen sykkimään silloin kun se omasta mielestä toimii. Se liittyy myös ihmisten arvostamiseen. Jos oikeasti arvostaa ihmisiä ja kykenee empatiaan, niin silloin se onnistuu. Jos omassa egossa taas on virhe, niin ei edes tajua että on joku toinenkin ihminen vaan ajattelee että minä haluan tämän asian näin. Joskus se voi olla ihan hyväkin. Se yksi oma osa-alue ei kuitenkaan riitä, vaan kaiken täytyy olla balanssissa. (Seppälä, haastattelu 25.2.2013.)

Olen tavannut liikkuvan kuvan pätkätöitä tehdessäni varmasti kolmattasataa alalla työskentelevää ihmistä. Suurimman osan olen nähnyt vain kerran tai pari, joidenkin kanssa olen saanut työskennellä kymmeniä kertoja. Joukkoon on mahtunut ammattitaitoisia ahertajia, hankaliltakin tuntuvia tapauksia ja poikkeuksellisen positiivisesti mieleen jääneitä ihmisiä. Olen yrittänyt miettiä, mitkä seikat ovat tehneet viimeksi mainituista ihmisistä niin miellyttäviä työtovereita. On olemassa ihmisiä, jotka

- eivät koskaan valita mistään
- eivät koskaan puhu pahaa muista
- eivät koskaan provosoidu, tiuski tai suutu
- eivät mene paniikkiin hankalimmissakaan tilanteissa
- eivät hosu vaikka olisi kiire
- tarjoavat sopivissa tilanteissa apuaan muille, vaikkei olisi pakko
- saavat olemuksellaan muut hyvälle tuulelle

- pystyvät samanaikaisesti äärimmäiseen keskittymiseen ja rentoon olemiseen
- valavat ammattitaidollaan ja kokemuksellaan luottamusta ja uskoa muihin

Pari vuotta sitten yksikään edellä listatuista asioista ei taatusti pätenyt itseeni. Osittain siksi, että ryhmätyöskentelytaitoni ylipäättään eivät olleet erityisen pitkälle kehittyneet, ja osittain siksi etten ollut työskennellyt alalla riittävän pitkään voidakseni tehdä havaintoja muiden luonteenpiirteistä ja ominaisuuksista. En tiedä, kuinka moni kohdista pätee vieläkään, mutta uskon että pelkästään näiden positiivisten ominaisuuksien ja toimintatapojen huomaaminen muissa on alkanut muokkaamaan omaa käytöstäni ja asennettani.

Perusasia on kyllä sama, jonka tajusin jo silloin kun en tiennyt vielä yhtään mitään. Tajusin että en osaa mitään, mutta ainoa mitä voin tehdä on olla läsnä. Se tarkoitti jo ensimmäisessä elokuvassa esimerkiksi sitä, ettei ole kahvipöydän luona höpöttelemässä vaan seistään valmiina kameran lähetyvillä. Jos joku tarvitsee jotain niin voi heti sanoa minulle. (Seppälä, haastattelu 25.2.2013.)

Rabiger kehottaa välttämään ihmisiä, jotka

- pystyvät työskentelemään vain yhdellä nopeudella (yleensä hitaasti). Tällaisen temperamentin omaava ei selviä paineen alla työskentelystä.
- unohtelevat tai muuttavat suullisesti sovittuja asioita
- puhuvat liikaa
- eivät kykene pitäytymään aikatauluissa
- toistuvasti yliarvioivat osaamisensa ja kykynsä
- eivät pysty keskittymään pitkiä aikoja
- kokevat tekevänsä työnantajalleen palveluksen, kun vaivautuvat antamaan ylivertaisen panoksensa elokuvaan

Lupaaviksi ominaisuuksiksi hän puolestaan listaa mm. sosiaalisuuden, huumorintajun, intohimoisen suhtautumisen omaan työhön, elokuvanteon pikkutarkkuuden arvostamisen, realistisen suhtautumisen ongelmatilanteisiin, luotettavuuden ja pitkäjänteisen keskittymiskyvyn.

Itse lisäksiin vielä seuraavat:

- rauhallisuus
- kärsivällisyys
- kyky ennakoida ja valmistautua tulevaan (seuraava kuva, lokaationvaihdos jne.)
- kyky tehdä kompromisseja
- kyky improvisoida (esim. kaluston käytön suhteen, yllätyksien ilmaantuessa)

- pyrkimys täydellisyyteen, mutta samalla valmius nopeisiin ratkaisuihin
- arvostus muiden työryhmäläisten työtä kohtaan
- oma-aloitteisuus

Parhaat ryhmänjäsenet hahmottavat sekä tekniset yksityiskohdat että työstettävän kokonaisuuden ja ymmärtävät, miten parhaiten auttavat sen rakentamista. Setissä on tilaa vain yhdelle ohjaajalle, mutta tiukasti oman työnsä tekniseen tyhjiöön itsensä rajoittavat henkilöt (mm. kameraosaston huippuosaajilla voi olla taipumusta tähän) eivät edesauta ohjaajan pyrkimyksiä syvempien teemojen ja merkitysten etsinnässä. Tämän vuoksi pelkkä tekninen osaaminen ja koulutus ei ole riittävä kellekään elokuvatyöryhmän jäsenelle. (Rabiger 2008, 354.)

Osa ihmisistä on liian passiivisia toimiakseen ilman jatkuvaa ohjeistusta. Myös esimerkiksi kouluelämän rangaistuksilla uhkailuun ja valvontaan perustuvaan malliin liiaksi totuneilla saattaa olla vaikeuksia oma-aloitteisuuden suhteen. Toiset taas ovat liioitellun aktiivisia vain saavuttaakseen valta-aseman muihin nähden. Statuksiin keskittyminen vie tällaisten ihmisten energiasta niin suuren osan, etteivät he kykene antamaan kunnon työpästä elokuvanteon vastavuoroisuuteen perustuvassa työskentelyssä. (Rabiger 2008, 424.)

Olisi melko paljon vaadittu, jos odottaisimme näitä ominaisuuksia kaikilta kanssaihmisiltämme. On kuitenkin mielestäni hyvä pysähtyä miettimään millaisia ominaisuuksia arvostamme muissa, minkälaiset ominaisuudet ja toimintatavat tekevät jostakusta taitavan työntekijän ja arvostettavan työkaverin.

4.2 Reaktiivinen ja proaktiivinen asenne

Jokaisella ihmisellä voidaan katsoa olevan suhteellisen pysyvä tapa asennoitua vuorovaikutukseen ryhmässä eli ryhmärooli. *Reaktiivinen* rooli tarkoittaa henkilöä, joka vastaa toiminnallaan enimmäkseen toisten käyttäytymiseen. Ryhmätilanteessa reaktiivisen henkilön asenteen aiheuttaa usein henkilö, joka omassa aloitteellisuudessaan ei edes huomaa muiden pyrkimyksiä ja vaikuttaa hallitsevalta ja itsekeskeiseltä. (Niemistö 1998, 108.)

Proaktiivisuus taas tarkoittaa itsestä lähtevää hallittua toimintaa, aloitteisuutta ja omaehtoisuutta. Ei siis edellä kuvattua päälle päsmärointiä, joka ei ole lainkaan hedelmälli-

nen vuorovaikutustapa. "Päinvastoin proaktiivisuuden voidaan katsoa liittyvän itsenäisen ja vapaan ihmisen ihannekuvaan, sellaisen, jonka ei enää tarvitse reagoida kaikkiin ärsykkeisiin", Niemistö kirjoittaa. (Mt.)

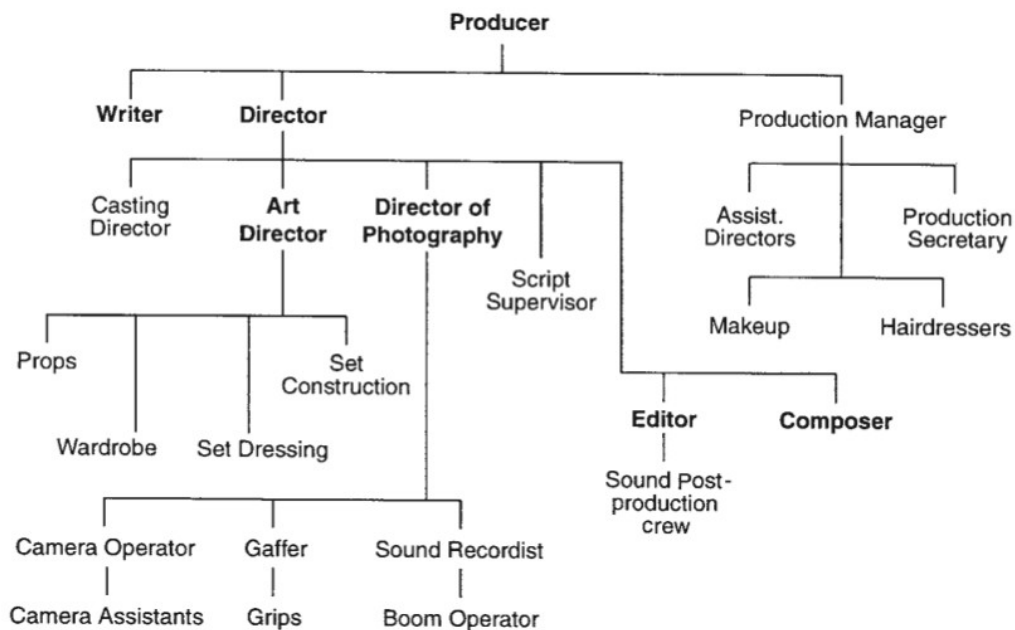
Molemmat roolityypit ovat tarpeellisia eri tilanteissa, ja asenteet saattavat löytyä myös samalta henkilöltä eri roolityyppien takaa (mt.)

5 Työryhmän muodostuminen

5.1 Tavallinen tapa

Peruseriaate on sama palkkasit sitten kokeneita osastonjohtajia tai ensimmäiseen tuotantoassistentin pestiinsä hakevaa: palkkaa hyvä tiimi ja anna heidän tehdä työnsä. (Patz 2010, 77.)

Käytännössä elokuvatyöryhmän jäseniä valittaessa tuotantoyhtiössä ei ole olemassa sosiaalipsykologiaan perehtynyttä spesialistia, joka paneutuisi analysoimaan eri työntekijöiden ominaisuuksia ja yhteensopivuuksia ja muodostaisi niiden perusteella optimaalisesti toimivan työryhmän. Tämä ei ylipäätään olisi realistinen työryhmän muodostamistapa, koska huolellinenkaan yksilöiden seulonta ei takaa, millainen itse ryhmästä lopulta tulee. (Niemistö 1998, 65.)



Kuvio 1. Elokuvatyöryhmän hierarkiakaavio. (Rabiger 2008, 349)

Tosielämässä tuottajan kiinnitettyä projektiinsa ohjaajan ja kuvaajan, nämä esittävät toivomuksia sen suhteen keitä haluaisivat työryhmään. Esimerkiksi ohjaaja voi haluta ryhmään tietyn apulaisohjaajan, kuvaaja tietyn lavastajan ja 1. kamera-assistentin. Kun esimerkiksi lavastaja toteaa projektin sopivan aikatauluihinsa ja ottaa työn vastaan, hän taas valitsee jäsenet omaan alaryhmäänsä (lavastusassistentit, mahdolliset lavasterakentajat, rekvisitööri). Nämä toiveet perustuvat yleensä pelkän lahjakkuuden sijaan osastonjohtajien aiempiin toimiviksi kokemuksiin yhteistyökokemuksiin kyseisten henkilöiden kanssa.

Niemistö kirjoittaa ryhmän jäsenten ominaisuuksia käsittelevässä luvussa siitä, miten huippulahjakkaista pelaajista koostuva jääkiekkjoukkue häviää ottelun vähemmän lahjakkaiden, mutta ryhmänä hyvin toimivalle joukkueelle. Keskinertaisemmat pelaajat voivat olla huippulahjakkuuksia motivoituneempia ja kykenevämpiä yhteistyöhön. Saman ilmiön voidaan mielestäni hyvin katsoa pätevän myös elokuvatyöryhmään: tiimi joka kykenee saumattomaan yhteistyöhön, työskentelee paremmin ja tehokkaammin kuin yksittäisistä superlahjakkuuksista koottu hajanaisempi joukko. (Niemistö 1998, 63.)

Jokaisella on muistissaan lista ihmisistä (esim. kuvaajalla 1. kamera-assistenteista, 1. kamera-assistentilla 2. kamera-assistenteista, videoassistentteista ja DITeistä³), joiden kanssa työskentely aiemmissa projekteissa on sujunut hyvin. Ykkösvaihtoehto saattaa tietenkin olla kuvausajankohtana kiinni toisessa projektissa, sairaana tai matkalla, jolloin soitetaan listan seuraavalle henkilölle. Kun nimet listalta loppuvat, pyydetään yleensä suosituksia kollegoilta. Näin tavatut uudet tuttavuudet voivat puolestaan päätyä "suosikkilistalle" ja niin edelleen.

Useimmista aloista poiketen elokuva-alalla on toisin sanoen ainakin periaatteessa mahdollista valita, kenen kanssa haluaa tehdä töitä. Edellä kuvattu ryhmänmuodostumisprosessi johtaa siihen, että taiteellisesti vastuulliset haluavat toimivien yhteistyösuhteiden löydyttyä työskennellä samojen ihmisten kanssa yhä uudelleen, mikäli mahdollista. Esimerkkinä elokuvan *21 tapaa pilata avioliitto* (ohj. Johanna Vuoksenmaa, 2012), jossa työskentelin videoassistenttina ja DITtinä, työryhmä oli pitkälti sama kuin ohjaajan aiemmassa tv-sarjassa *Klikkaa mua*.

3 Digital imaging technician. Suomessa termillä tarkoitetaan kameraryhmän jäsentä, joka on vastuussa digitaalisella elokuvakameralla kuvattujen materiaalien siirtojen ja varmuuskopioiden tekemisestä.

Tiettyjä valintoja voi rajoittaa myös vaikkapa vaatimukset teknisen osaamisen (kamera-assistentin täytyy hallita kamera, jolla kuvataan) tai kokemuspohjan (esim. puku-suunnittelijaksi halutaan joku, jolla on aiempaa kokemusta epookkielokuvan puvustamisesta) osalta. Valintoihin vaikuttaa tietenkin myös tekeillä olevan projektin luonne: hallituissa olosuhteissa greenscreen-studiossa⁴ kuvattava vaatemainos ja Saudi-Arabiassa kuvattava seurantadokumenttielokuva vaativat tekijöiltään erilaista asennoitumista ja osaamista.

Analyttisen laskelmoinnin sijaan työryhmän muodostuminen vaikuttaa siis perustuvan tekijöiden aiempiin työskentelykokemuksiin, intuitioon, sattumaan ja ennen kaikkea luottamukseen. Kun työkavereina ja alaisina on ihmisiä joihin tietää voivansa luottaa voi paremmin ja huolettomammin keskittyä oman työnsä tekemiseen.

5.2 Työryhmän kehittäminen: vaihtoehtoinen metodi

Michael Rabiger esittää vaihtoehtoisen työryhmänmuodostamiskeinon, jota nimittää ryhmän "kehittämiseksi" (*developing a crew*). Tämän metodin keskeinen idea on koe-kuvaustilanteen järjestäminen, tarkoittaen eräänlaista kuivaharjoittelujaksoa hyvissä ajoin ennen pitkän elokuvan varsinaista kuvausjaksoa. Tämän jakson tavoitteena on koota päävastuulliset yhteen ja tutkia seuraavia asioita: Kuinka hyvin ohjaaja ja muu työryhmä ymmärtävät toisiaan? Onko ryhmäläisten kommunikointiin käyttämä ammattikieli yhdenmukaista ja selkeää vai tulisiko sitä kehittää? Millaista kehitystä tai suoranaisia muutoksia päävastuullisissa on tapahduttava ennen varsinaista kuvausjaksoa? Onko valittu kuvauskalusto tarkoituksenmukainen ja työryhmän hallittavissa? Lisäksi harjoituksissa todennäköisesti selviää asioita jotka muutoin tulisivat yllätyksinä varsinaisella kuvausjaksolla (esim. yhden kameraoperaattorin puolikuva on toisen mielestä lähikuva). (Rabiger 2008, 346.)

Elokuvanteossa kaikki on suhteellista: kuvan rajaus, kompositio, kameran liikkeiden nopeus ja mikrofoniin aseointi määrittyvät kaikki lopulta yhteisen hienosäädön tuloksena. Työryhmä pystyy sujuvaan hienosäätämiseen vain silloin kun sen jäsenet ymmärtävät toistensa tavoitteet ja terminologian. Tällainen kuivaharjoittelujakso voi paljastaa merkittäviä eroja ryhmän jäsenten osaamisen tasoissa, ammattikielen tulkitsemisessa

⁴ Chroma key -kompositointitekniikkaa varten suunniteltu studio, jossa voidaan kuvata materiaalia objekteista tai henkilöistä vihreää taustaa vasten. Tausta voidaan korvata jälkitöissä esim. tietokonegrafiikkaympäristöllä.

ja oletuksissa siitä miten teknisiä ongelmia ratkotaan. Ensimmäinen askel on terminologian ja vastuualueiden lukkoon lyöminen ennen kuvausjaksoa, sillä se tuo aikanaan mukanaan omat haasteensa. (Rabiger 2008, 346.)

Metodi vaikuttaa mielenkiintoiselta ja voisi varmasti osoittautua toimivaksi Suomenkin oloissa. Suomessa pitkien elokuvien kuvausjaksoa kyllä edeltää testikuvaukset mutta niissä taiteellisesti vastuulliset on jo valittu ja tarkoituksena on lähinnä tutkia visuaalisten elementtien yhteensopivuutta ja toimivuutta (esim. valittu filmityyppi tai kuvausformaatti, kuvauspaikat, puvustus ja rekvisiitta).

Todennäköisenä esteenä Rabigerin mallin laajamittaiselle käyttöönotolle on kuitenkin raha: jo valmiiksi pienet budjetit eivät veny ylimääräiseen kuvausjaksoon joka kuitenkin vaatisi kaluston vuokraamista ja palkkioiden maksamista päävastuullisille. Myös yhdysvaltalaisen ammattikentän luonne selittää ideaa metodin takana: ei ole lainkaan harvinaista, että amerikkalaiselokuvan kuvaukset katkeavat siihen että ohjaaja tai kuvaaja lähtee erimielisyyksien takia pois tuotannosta. Tämä tuskin on ihan halpaa puuhaa, joten ryhmädynamiikan tutkiminen etukäteen tällä tavalla voi varmistaa päävastuullisten yhteensopivuuden, ehkäistä pahimpia yksilöiden välisiä konflikteja ja näin ollen säästää rahaa. Suomessa ammattikenttä taas on niin pieni, että tieto hankalista työntekijöistä leviää nopeasti ja voi vahingoittaa äkkipikaisimpien urakehitystä ja työn saantia. Lisäksi koko elokuvateollisuus on Suomessa pienimuotoisempaa toimintaa kuin Yhdysvalloissa, joten suurienkaan nimien egot eivät pääse paisumaan amerikkalaisten kollegoidensa tasolle. Niinpä kotimaassamme alan ihmiset tavallisesti toimivat vastaavissa konfliktitilanteissa hieman maltillisemmin.

Metodin soveltaminen kajoamatta elokuvan budjettiin saattaisi kuitenkin olla mahdollista: Esimerkiksi mainoksilla itsensä elättävä elokuvaohjaaja voisi hyvin pyrkiä toteuttamaan mainostuotannon samalla työryhmällä joka on suunnitteilla pitkään elokuvaan. Parhaiten toimiakseen Rabigerin kuvaama metodi kuitenkin vaatisi mahdollisimman monen suunnitellun päävastuullisen osallistumista, mikä saattaisi aikataulujen yhteensovittamisen kannalta käydä hankalaksi.

6 Konfliktitilanteet ja niistä selviäminen

Monet ryhmän ulkopuolisesta maailmasta kumpuavat haasteet voivat vaikuttaa sen toimintakykyyn ja ilmapiiriin negatiivisesti. Tässä luvussa on esitelty ja eritelty niistä yleisimpiä.

Vastoinkäymisiä tulee eteen aina. Hyvin toimiva työryhmä selviää niistä kaikista ja ymmärtää, että niiden kohtaaminen ja voittaminen saattaa muovata lopullisesta elokuvasta paremman ja ainutkertaisemman.

6.1 Odottamattomat ongelmat

Olin 1. kamera-assistenttina pitkän elokuvan rahoituksen hakemista varten tehdyn demoteaserin kuvauksissa. Elokuvan kaksi ohjaajaa olivat ottaneet pankista lainaa voidakseen vuokrata kaluston demokuvauksia varten. Päivän viimeisenä kuvattavassa kohtauksessa oli tarkoituksena lavastaa vankilan selliä muistuttava kuulusteluhuone erään pienen teatterin tiloihin. Paikan päällä ohjaaja ja lavastaja huomasivat kuitenkin, että tila johon pääsimme, olikin erilainen kuin he olivat ajatelleet, eikä se näyttänyt lainkaan siltä miltä piti. Tilannetta pohdittuaan he tulivat siihen tulokseen, että ainoa vaihtoehto oli yrittää rakentaa kuulusteluhuoneen nurkkaus seinineen itse. Työryhmässä oli onneksi lavastusassistentti, joka oli asioimassa kaupungilla ja kävi pikaisesti hakemassa puuttuvia tarvikkeita lavastajan puhelimesta antamien ohjeiden mukaisesti. Kuulusteluhuoneen seinät rakennettiin lopulta paksuista styroksilevyistä, jotka liitettiin yhteen viereisestä kiinalaisesta ravintolasta haettuja syömäpuikkoja tukirankana käyttäen ja maalattiin harmaiksi. Lopputulos näytti valaistuna kameran läpi täysin uskottavasti betonilta. Lattia tehtiin tavallisista laminaattipalasista kokoamalla. Ideointiin ja lavasteiden rakentamiseen osallistui koko paikalla oleva ryhmä, koska luonnollisesti ilman lavasteita ei ollut paljoa tehtävissä. Aikataulu tietysti hieman venyi, mutta kohtaus saatiin kuvattua kunnialla purkkiin.

Tämä on mielestäni hyvä esimerkki siitä, kuinka kekseliäät ja hyvin ryhmänä toimivat ihmiset voivat selvitä toivottomalta tuntuvasta tilanteesta. Jos ryhmä olisi koostunut toisenlaisista ihmisistä ja siitä olisi puuttunut esimerkiksi se valomies, joka keksi miten päin styroksilevyt kannattaa asetella, tai lavastajan paikalla olisi ollut henkilö joka ei

osaa ottaa muiden ehdotuksia vastaan, voi olla etteivät lavasteseinät olisi koskaan valmistuneet. Silloin viimeinen kohtaaminen olisi jäänyt kuvaamatta, mitään demoteaseriä ei olisi ollut ja ohjaajien olisi pitänyt rahoituksen hankkimisen sijaan ruveta miettimään miten saavat maksettua velkansa takaisin pankille.

Vastaavia toivottomalta tuntuja tilanteita tulee vastaan silloin tällöin, yleensä varsinkin kunnianhimoisissa, nuoremman polven tekijöiden projekteissa joissa intoa ja näyttämisen halua on enemmän kuin rahaa ja ennakoitukykyä. Väliällä kalustoautot ovat juuttuneet mutavelliin Mikkelissä, automuseosta lainattu 50-luvun Dodge ei ole meinannut käynnistyä, starttipistooli on lauennut vahingossa kuvaajan korvan vieressä päättäen kuvauspäivän siihen tai Jäämeren rannikon Norjalaiskylästä ei olekaan löytynyt tarvittavia puuveneitä. Kuitenkin kaikista edellä mainituistakin tilanteista selvittiin. Itse asiassa omalle kohdalleni ei ole osunut ainuttakaan tuotantoa, jossa suunnitelmat olisivat menneet niin pahasti pieleen, että tuotanto olisi keskeytynyt tai katastrofaalisesti epäonnistunut.

6.2 Raha

Rahaa käyttämällä voi säästää rahaa. Ajatus saattaa tuntua äkkiseltään intuition vastaiselta. Ilmiö on kuitenkin jokaiselle tuttu: ostaako 20 euron kengät jotka kestävät yhden kesän vai 80 euron kengät, jotka kestävät viisi vuotta. Paperilla halvempi vaihtoehto säästää rahaa, käytännössä se tulee moninkertaisesti kalliimmaksi. Tämä sama harha on havaittavissa varmasti jokaisella alalla hieman eri muodoissa, eikä elokuva-alakaan ole poikkeus.

Tuottaja on vastuussa koko elokuvasta sen laajimmassa merkityksessä. Tuotantopäällikkö on vastuussa työryhmän kokoamisesta ja tuotannon sujuvasta ja aikataulujen rajoissa pysyvistä etenemisestä esituotantovaiheesta jälkituotannon loppuun asti.

Itsestäni on väliällä tuntunut erikoiselta, että alalla pidemmällekin edenneet tuotantopuolen ihmiset eivät välttämättä tiedä mitä esimerkiksi kameraryhmän eri työntekijöiden (kuvaaja, 1. kamera-assistentti, 2. kamera-assistentti, videoassistentti) tehtäviin kuuluu. Joskus olen jopa hieman loukkaantunut kun tuotantopäällikön tietämättömyys on kuulostanut korviini työpanokseni vähättelyltä.

Asian voi nähdä toiseltakin kannalta: Tuotantopäällikön vastuualue kattaa koko tuotantoketjun ja on siten niin laaja, että kaikkiin yksityiskohtiin syventyminen ei ole mahdollista. Tiedätkö sitä paitsi itse mitä kaikkea tuotantopäällikön työhön kuuluu? Parhaimmassa tapauksessa kyse on luottamuksesta: tuotantoihminen ei mikromanageroi jokaisen työtä vaan luottaa siihen että on palkannut työryhmään asiansa osaavia ihmisiä.

Ilmiöllä on myös varjopuolensa, joka näkyy kun budjettien pienentyessä rahaa on säästettävä jostakin. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että esimerkiksi mainostuotannoissa kameraryhmä muodostuu usein enää kuvaajasta ja 1. kamera-assistentista. Koulusamme kamera-assistenttikurssin pitänyt Raimo Paananen, yksi Suomen parhaista työssään, sanoi näin: "Ihannetilanteessa 1. kamera-assistentti saa keskittyä pelkästään skarppaamiseen⁵." Tämä siksi, että skarppaaminen on tarkkuutta ja keskittymistä vaativaa, paikoin erittäin haastavaa työtä. Säästötoimen johdosta tämän tehtävän lisäksi yhden ihmisen harteille tulee: kamerakaluston läpikäyminen ja toimivuuden tarkistaminen ennakkoon yksin, kaluston pakkaaminen autoon yksin, kamera-auton ajaminen kuvauspaikalle, kaluston kantaminen lokaatioon yksin, kaluston pystyttäminen yksin, linssien ja filttien vaihtaminen yksin, ohjaaja- ja asiakasmonitorien pystyttäminen, siirtely ja signaaliketjusta huolehtiminen yksin.

Klaffin lyöminen ennen ottoa on monissa kuvissa skarppaajalle⁶ mahdotonta (ja kuuluu siis normaalitilanteessa aina 2. kamera-assistentille), joten se on delegoitava milloin kenellekin. Tämän kaiken lisäksi tulee kameraharjoituksen aikana tarkkailla miten näyttelijät oton aikana liikkuvat, merkitä askelmerkit itse (normaalisti 2. kamera-assistentin tehtävä), huomata muutokset näyttelijöiden toiminnoissa ja asemoinnissa harjoitusten välillä, tehdä follow focuksen skarppikiekkoon⁷ apumerkit. Sitten vielä varsinaisen tehtävän hoitaminen: kuvan terävöittäminen oton aikana. Monissa kuvissa riittää yksinkertaisesti tietyn henkilön silmien pitäminen terävyysalueella, laajemmissa dialogikuvissa terävyysaluetta vaihdellaan henkilöiden välillä, toiminnallisissa kuvissa yritetään pysyä mukana näyttelijöiden ja linssin välisten etäisyyksien vaihdellessa ja niin edelleen. Terävyysalue on myös kuvan elementti siinä missä muutkin, joten sitä voidaan haluttaessa käyttää taiteellisena tehokeinona tunnelman, mielentilan tai muun vaikutelman luomisessa. Olettaen tietenkin, että jollain on aikaa miettiä moisia ratkaisuja.

5 Kuvan terävöittäminen oton aikana.

6 Tarkentaja, eli 1. kamera-assistentti.

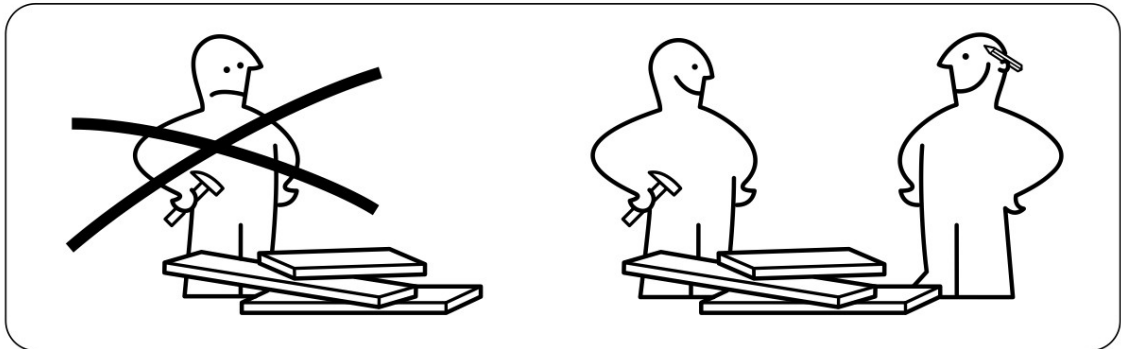
7 Kameran linssin alle tukiputkiin asennettava terävöittämisen apuväline. Jokaista linssiä varten on oma vaihdettava skaalakiekkko, josta skarppaaja näkee tarkennusetäisyysskaalan ja voi lisäksi tehdä siihen omia merkintöjään vastaamaan esim. tiettyjä näyttelijäasemia.

Skarppaajan virhe oton aikana tarkoittaa epäterävää kuvaa ja automaattisesti uutta ottoa. Hiljalleen ylimääräiset otot voivat johtaa näyttelijöiden turhautumiseen, aikataulun venymiseen, kuvien poisjättöön. Kuvien poisjätto taas johtaa helposti ongelmiin leikkauksivaiheessa. Pahimmassa tapauksessa joudutaan tyytymään kompromisseihin ja taistelemaan, että kohtauksen sisältö välittyy katsojalle edes jotenkin. Tämä kaikki päätöksen takia, joka on alun perin tehty hyvin aikein, joskin pakon edessä.

En väitä, että pelkkä 1. kamera-assistentin työtaakan kasvaminen aiheuttaisi kuvailemani lumipalloefektin. "Säästöjä" kuitenkin usein tehdään karsimalla työntekijöitä muiltakin osastoilta.

Osa kuvausryhmän vastuullisissa rooleissa työskentelevien ammattitaitoa on myös ennen työprojektin vastaanottamista selvittää tarvittavat tiedot (esim. 1. kamera-assistentti selvittää millä kalustolla ollaan kuvaamassa, ketä kameraryhmään on budjetoitu, saako hän päättää 2. kamera-assistentin ja videoassistentin itse) ja arvioida pystyykö niiden asettamissa rajoissa ylipäänsä hoitamaan oman työnsä hyvin ja odotusten mukaisesti. Jos aiemman esimerkkini kaltainen tilanne tulisi eteen kokeneelle 1. kamera-assistentille pitkän fiktioelokuvan kohdalla, en usko että hän ottaisi tarjousta vastaan. "Isossa" fiktioelokuvassa kalustomäärä ja kameraryhmän työtaakka on sellainen, ettei yksinkertaisesti ole realistista että yksi ihminen kykenisi hoitamaan kaiken. Eikä ole tarkoituskaan.

Mielestäni myös sanonta "kaksi silmäparia näkee enemmän kuin yksi" pätee kameraryhmään erityisen hyvin. Tällä tarkoitan sitä, kuinka kameraryhmän tyypillisen työpäivän aikana tulee eteen satoja pieniä tilanteita, joissa alaryhmän jäsenistä on toisilleen apua. Vuokraamalla kalustoa tarkistettaessa pitääkin keksiä kuinka jokin ylimääräinen laite saadaan kiinnitettyä kameraan järkevästi, toinen huomaa kalustosta puuttuvan jotakin, kamera-auto täytyy saada parkkeerattua hankalaan paikkaan ja niin edelleen. Pulmatilanteet selviävät kaverin kanssa aina helpommin kuin yksin, ja stressitaso pysyy alhaisempana.



Kuvio 2. Jopa Ikea tietää, että kaverin kanssa pulmat ratkeavat helpommin (Ikea 2014).

Toisena esimerkkinä tilanne, jossa kuvataan vaikeasti kuljettavassa maastossa. Kaluston ja kameran siirtely vaikeutuu. Yleensä muut kuvausryhmän jäsenet tarjoutuvat auttamaan, mutta siinäkin on ongelmansa. Kalustolaukkuja saattaa olla helposti toistakymmentä, ja ideana on juuri se, että kameraryhmän jäsenet tietävät missä laatikossa mitäänkin on, missä järjestyksessä ne ovat, milloin ne ovat valmiita siirrettäviksi jne. Muiden auttaessa jotain saattaa helposti hävitä tai jäädä pois oikeasta laatikosta, tai vajaa laatikko on ehditty viedä eteenpäin. Kalustoa tuntemattomien apu ei siis välttämättä nopeuta siirtymiä.

Viisas tuottaja katsoo esimerkiksi 1. assistentin kanssa etukäteen miten työpäivä tulee menemään. Jos työpäivä on ylipitkä, tulee ylitöitä, jolloin kaikki riskit kasvavat. Jos vierellä on työkaveri, työskentely on mukavampaa ja päivä on lyhyempi.

Tuo ajattelu tulee ilmeisesti siitä, miten kalustolle on päivävuokra. Siitä tulee helposti mielikuva, että ihminenkin on ikään kuin kalustoa, joka työskentelee 24h samalla teholla. Työpäivän venyessä ylipitkäksi riskit kasvavat eksponentiaalisesti.

Tuottaja ei välttämättä ole ollut kuvausryhmän jäsenenä seisomassa koko päivää nälkäisenä sateessa, jolloin ei voi ymmärtää millaista se on. Kuvaajanakin kyllä näkee, jos jotain työryhmän jäsentä ottaa päähän. Helposti unohtuu, että jos kuvausaikaa on 8 tuntia, niin alkuun ja loppuun tulee vähintään ylimääräinen tunti. Jos saa peruspäivän pysymään kohtuullisena niin tietää, että työpäivä kokonaisuudessaan pysyy ainakin jotenkin kohtuullisena.

Eräässä tuotannossa tajusin 2. assistentin tärkeyden, kun linssin takalasi hajosi ensimmäistä kertaa 30-vuoden urallani. Kun yksin vaihtaa linssiä, niin kyllähän se siinä menee, mutta kokoajan on tuplariski verrattuna siihen, että käsittelet yhtä linssiä kerrallaan ja 2. assistentti ojentaa toisen linssin.

Kun päivä pitenee, niin kahdestaan riskit puoliutuvat ja yksin ne helposti kaksinkertaistuvat. Tuottaja ei välttämättä näe kokonaisuutta, vaan tuijottaa sitä yksittäistä palkkaa.

Ideana pitäisi olla, että kuormitus pysyy tasaisena, eikä kerääny yhdelle, koska silloin herkemmin tapahtuu vahinkoja. Ehkä se on juuri sitä empatiakyvyttömyyttä, kyvyttömyyttä asettua toisen asemaan. Kuvauksissahan on ulkopuolisena äärettömän tylsää, mutta jos siellä istuu, katselee ja kuuntelee, niin voi tehdä johtopäätöksiä sen perusteella mistä ihmiset puhuvat. Olisiko jotain mitä voi tehdä paremmin. (Seppälä, haastattelu 25.2.2013.)

Jos ja kun säästöjä työryhmän jäsenmäärän suhteen on tehtävä, tulisi siis aina suhteuttaa työryhmä ja tuotannolliset ratkaisut toisiinsa. Toisin sanoen karsittu työryhmä ei kykene hallitsemaan täydelle työryhmälle mitoitettua kuvauskalustoa sujuvasti, jolloin täytyy harkita joko kuvausaikataulun väljentämistä tai kaluston keventämistä.

Kannattaa siis laskea, tai ehkä pikemminkin *ajatella* tarkkaan, tuleeko työryhmän työntekijän pois tiputtamisesta todellisuudessa säästöä vai lisäkustannuksia. 2. kamera-assistentin pois jättäminen näyttää excel-taulukossa selvältä säästöltä, mutta saattaa todellisuudessa tarkoittaa tuntikaupalla kalliita ylitöitä 1. kamera-assistentille.

6.3 Huutaminen, eli äänenkäyttö setissä

Eräs Kiyoshi Kurosawan työskentelyä kuvaavassa dokumenttielokuvassa (*The Ambivalent Future: Kiyoshi Kurosawa*, Japani 2003) huomiotani kiinnittänyt asia oli se, miten hiljaista japanilaisohjaajan setissä oli. Suurin osa kuvausryhmän ihmisistä on vaiti, lähinnä apulaisohjaajan komennot kuuluvat. Suomessa, hiljaisena pidetyn kansan kotimaassa, tilanne on usein toisenlainen. Ohjaaja saattaa huutaa näyttelijöille ohjeita monitorilta, kuvaaja huutaa ohjaajalle kameran luota ja muutkin työryhmän osastot saattavat kommunikoida huutelemalla. Tämä luo tunnelmaa jatkuvasta kiireestä ja pitkän päivän mittaan jatkuva hälinä alkaa väsyttää.

Kuvaustilanne on tietysti mielessä pyhä. Se vaatii täyden keskittymisen. Jos setissä joutuu huutamaan se tarkoittaa, että ennakkotyöt on tehty huonosti tai ettei pysty hallitsemaan omaa tunnetilaansa. Jos ei omaa auktoriteettia, niin joutuukin huutamaan että asiat tapahtuvat. Jos taas omaa auktoriteetin niin saa asiat tapahtumaan huutamattakin. Ohjaaja ja kuvaaja asettavat tunnelman settiin. (Seppälä, haastattelu 25.2.2013)

6.4 Kiirehtiminen ja väsymys, eli onnettomuudet

Ihmisten terveys on tärkeämpää kuin yhdenkään kotimaisen kolmen tähden elokuvan tai jogurttimainoksen valmistuminen. Alalla kuitenkin tapahtuu jatkuvasti loukkaantumisia ja pahimmillaan kuolemantapauksiakin. Usein taustalla on kiirehtiminen, ammatti-

laisten korvaaminen harjoittelijoilla tai turvallisuusjärjestelyissä "säästäminen". Vaikea jalkamurtuma voi tarkoittaa puolentoista vuoden toipumisjaksoa ja väärässä kohdassa säästäminen sitä, että jonkun lapset kasvavat ilman isää tai äitiä.

Vuosina 2000-2010 suomalaisissa elokuva- ja tv-tuotannoissa sattui Tapaturmavakuutuslaitosten liiton tilaston mukaan yli 1000 työtapaturmaa. Tämä luku ei sinänsä juuri poikkeaa muista aloista, mutta on syytä epäillä etteivät kaikki tapaturmat kantaudu viranomaistahon tietoon. (Järvi 2012.)

Itse olen toistaiseksi välttynyt onnettomuuksilta ja vammoilta, mutta todistanut vierestä monenlaisia vaaratilanteita. Kerran kuvaajan korvan vieressä vahingossa lauennut starttipistooli säikäytti pahemman kerran. Ihmeen kaupalla tärykalvo ei puhjennut ja miehen kuulo palasi kutakuinkin ennalleen. Toisessa tapauksessa näyttelijä sai paikoiltaan olleen auton ratissa pahan epilepsiaa muistuttavan kouristuskohtauksen. Auto oli onneksi kuvaa tehtäessä paikoillaan, muuten olisi hyvinkin voinut tulla ruumiita.

Yleinen vaaratekijä, jota sellaiseksi ei usein osata edes mieltää, on väsymys. Kuvauspäivät saattavat venyä 16-20-tuntisiksi, jolloin vireystila laskee ja riskit kasvavat. Olen istunut vieressä, kun valaisija on meinannut 20-tuntisen työpäivän jälkeen nukahtaa valoauton rattiin. Ylipitkät päivät ovat tyypillisiä mainostuotannoissa, mutta onneksi harvinaisempia pitkissä elokuvissa siitä yksinkertaisesta syystä, ettei budjetissa ole varaa jatkuviin ylityökorvausten maksamiseen tai lainmukaisten lepoaikojen noudattamatta jättämiseen. Toisaalta jos työntekijät on saatu suostumaan tuntipalkan sijaan ylityökorvauksettomaan päiväpalkkaan ei aikatauluista välttämättä pidetäkään enää niin tiukasti kiinni.

Kesällä 2012 olimme kuvaamassa *21 tapaa pilata avioliitto* -elokuvaa Suomenlinnassa kun tieto Timo Koivusalon *Vuonna 85* -elokuvan kuvauksissa kaatuneesta kraanasta tuli. Muistan päivän, koska satuimme kuvaamaan kuvia joissa kamera ja kuvaaja olivat kraanan nokassa meren päällä. Iltapäivälehden julkaiseman kuvan perusteella näkyi, että Koivusalon kuvausten kraana oli pystytetty epätasaisen maaperän takia päällekkäin pinotun puutavaran päälle. Oman kuvausryhmämme valaisija ja grip arvioivat, että ammattilainen ei kyseisenlaista rakennelmaa olisi tehnyt, koska tietää miten suuri vääntövoima kraanaa käsiteltäessä sen jalustaosaan kohdistuu. Helsingin Sanomien jutussa haastatellun työntekijän mukaan kraanan olivat pystyttäneet ihmiset joilla ei ollut siihen pätevyyttä. Koivusalo itse kiistää väitteen, ja työsuojeluviranomaisen päätök-

sen mukaan aihetta rikosoikeudellisiin jatkotoimiin ei ole, koska "tapaus kokonaisuutena on ollut suurelta osin ennalta-arvaamaton". (Järvi 2012.)

Järjen ja arviointikyvyn käyttäminen on siis oman ja muiden turvallisuuden takia välttämätöntä. Jos huomaat turvallisuusrisikin, oli se sitten hutera rakennelma tai oma väsymystila, sano siitä esimiehellesi.

6.5 Yksilöiden väliset konfliktitilanteet

Fundamental Attribution Error on psykologinen termi, jolla tarkoitetaan sitä, kuinka toisen ihmisen käytöstä tietyssä tilanteessa havainnoidessamme tyypillisesti yliarvioimme yksilön persoonan merkityksen ja aliarvioimme häntä ympäröivän tilanteen merkityksen. Vastaavasti omalla kohdalla arviointivirhe tapahtuu toiseen suuntaan: ihminen selittää omaa huonoa käytöstään ympäröivillä tekijöillä ja vähättelee oman persoonansa merkitystä.

Ilmiö pätee varsinkin meille entuudestaan tuntemattomien ihmisten kohdalla: meillä ei ole tarpeeksi aiempaa kokemusta henkilöstä voidaksemme arvioida onko käytös hänelle tyypillistä vai epätyypillistä. Esimerkiksi tilanne, jossa näemme autokuskin kaahavan törkeää ylinopeutta punaisista liikennevaloista välittämättä. Oletamme automaattisesti hänen olevan muista ihmisistä piittaamaton idiootti. Näin voi toki olla, mutta todellisuudessa emme tiedä oliko kuskilla jokin perusteltu syy käytökselleen: oliko hän pelkkä piittaamaton juoppokuski vai viemässä menehtymäisillään olevaa perheenjäsentään sairaalaan?

Toisena esimerkkinä kuvaaja, joka puhuttelee muita työryhmäläisiä vihaisesti tiuskien. Jos emme tunne kuvaajaa, oletamme että hän toimii aina näin ja on luonteeltaan epäkohtelias ja kiittämätön. Jos taas kuvaaja on hyvä tuttumme, jonka kanssa olemme työskennelleet lukuisia kertoja aiemminkin, ymmärrämme, että hänen persoonansa ei ole yhtäkkiä muuttunut, vaan ulkoisen tilanteen aiheuttamat paineet todennäköisesti vaikuttavat hänen käyttökseen negatiivisesti.

Jos joku tekee jotain tyhmästi, niin sille voi mennä sanomaan hiljaa henkilökohtaisesti. On valta-aseman väärinkäyttöä ja tilannetajuttomuutta jos kaikkien kuullen ojentaa ryhmän jäsentä. Melkein jokainen työryhmässä johtaa jotakuta toista ja on siis esimiesasemassa häneen nähden. (Seppälä, haastattelu 25.2.2013.)

Ei siis pidä asettaa liikaa painoarvoa ihmisten yksittäisille typeriltä tai loukkaavilta tuntuville teoille. Toistuvaan huonoon tai epäammattimaiseen käytökseenkin on parempi puuttua kahden kesken ja kehittävästi.

7 Työryhmän hyvinvoinnin kehittämismahdollisuuksia

7.1 Miten työryhmien hyvinvointiin vaikutetaan

Olen työskennellyt kahdessa pitkässä fiktioelokuvassa läpi kuvausten. Toisessa oli kuvausjaksoa edeltävä tuttavallinen kickstart-tilaisuus tuotantoyhtiön toimistolla, jossa jaettiin käsikirjoitukset, esittäydettiin lyhyesti muille ja ohjaaja piti puheen, jossa kertoi minkälaista elokuvaa ollaan tekemässä ja miksi.

Toisessa tuotannossa taas ei ollut minkäänlaista yhteistapaamista ennen kuvausjaksoa ilmeisesti siksi, että ennen Suomen kuvausjaksoa taiteellisesti vastuulliset olivat jo kuvanneet ulkomailla paikallisen teknisen työryhmän avustamina. Toisin sanoen ensimmäisenä kuvauspäivänä en tuntenut 25 hengen ryhmästä ketään ja oman työskentelyni lomassa yritin selvittää, kuka kukin on.

Ei varmaankaan tule yllätyksenä, että ensimmäinen tapa tuntui itsestäni toimivammalta. On tietenkin suuri ero siinä tietääkö muut työryhmäläiset entuudestaan nimeltä ja ulkonäöltä vai meneekö sokkona sekalaiseen porukkaan. Vielä tärkeämpää oli kuitenkin kuulla ohjaajan puhuvan kickstartissa tai vastaavassa tilaisuudessa. Pelkän käsikirjoituksen perusteella elokuva vaikutti melko tyyppilliseltä kevyeltä komedialta. Ohjaajan puheen myötä kävi kuitenkin ilmi, että projekti on hänelle varsin henkilökohtainen ja tärkeä. Duunarina oli myös hyvä kuulla siitä, miten kovan työn takana oli ollut saada projekti siihen pisteeseen, että kootaan työryhmä ja aloitetaan vihdoin kuvaukset.

Käsikirjoituksesta ei myöskään yleensä käy ilmi minkälaista tyyliä ohjaaja aikoo elokuvalle hakea. Jo kertomalla miksi ja miten ohjaaja haluaa elokuvansa tehdä hän antaa työryhmälle tärkeää tietoa, jota se ei voi saada mistään muualta.

Ohjaajan tarkoitusperien ymmärtäminen on siis tärkeä motivoiva tekijä koko muulle työryhmälle. Täsmälleen saman asian mainitsee kirjassaan myös Niemistö: "Tietoisuus tavoitteesta on mielekkään ryhmätyöskentelyn lähtökohta. Päämäärätietoisuus helpottaa

ryhmän jäsenten motivoitumista, sekä keskinäistä työnjakoa tehtävän suorittamiseen." (Niemistö 1998, 37.)

7.2 Miten työryhmien hyvinvointiin voisi vaikuttaa

Nyt vastaavana tuottajana on ymmärtänyt sen, että työryhmälle täytyy järjestää jotain sellaista mitä he eivät osaa odottaa, oli se sitten välikaronkka tai mitä tahansa. Silloin ryhmä kokee, että heistä välitetään. Jos asia hoidetaan muodollisesti ja minimillä tai epäselvästi ja sekavasti, tulee helposti sellainen olo että meistä ei välitetä, tehdään homma pois alta. (Seppälä, haastattelu 25.2.2013.)

Kuvaaja Jouko Seppälä kertoo, miten pienillä ja yksinkertaisilla teoilla työryhmää voidaan huomioida:

Esimerkiksi, kun Tsekkiläiset tulivat tänne kuvaamaan Clownwise-elokuvaa, niin heille järjestettiin sauna-ilta ja avantouintia Länsi-Suomen elokuvakomission toimesta. He kertoivat että esimerkiksi Luxemburgissa he olivat asuneet keskellä metsää, eikä missään ollut mitään. Suomen kuvauksista heille jäi ihan erilainen fiilis. Avannossa käyminen oli heille jotain ihan uskomatonta. Se oli heille itsensä ylittämisen kokemus, joka auttoi myös ryhmäytymisessä. Se on vähän kuin Karl Fazerin motto: "täytyy tarjota parempaa kuin kukaan osaa odottaa".

Elokvantekeminenkin arkipäiväistyy. Tuotantoyhtiöt pyörittävät useita tuotantoja päällekkäin, jolloin helposti mennään minimillä. Klaffijallut ja muuthan ovat hirveän tärkeitä juttuja, niihin kannattaa panostaa. Viihtyvyyteen satsataan ulkomaille ehkä enemmän. Pienet jutut ovat loppujen lopuksi tärkeitä.

Tsekeissä loppukaronkassa katseltiin kuvaamiani making of -klippejä, ja pidin arpajaiset joissa jokaiselle jaettiin numerolappu ja bingokoneesta arvottiin voittaja. Kaikilla oli sama numero, ja jokainen voitti istuinalustan. Tärkeää ei siis ole se, mitä ihmisille annetaan, vaan miten se annetaan.

Useinhan tämmöisiin ei ole aikaa. Aliresurssoidulla tuotantopuolella ei ole aikaa miettiä mitään ylimääräistä ja tällainen support puoli jää silloin toteuttamatta. (Seppälä, haastattelu 25.2.2013.)

Seppälän mainitsema making of -kuvien yhteinen katselu loppukaronkan vapautuneissa tunnelmissa on hyvä esimerkki pienestä mutta merkityksellisestä asiasta. Koko yhdessä kuljetun matkan dokumentoiva kuvasarja sitoo kuvausjakson hahmotettavaksi kokonaisuudeksi ja muistuttaa mieleen hauskoja tilanteita kuvausprosessin varrelta.

Työryhmään panostaminen ei siis vaadi suuria rahallisia satsauksia, vaan sitä että jollain tuotantoportaassa on aikaa ja mahdollisuus suunnitella työryhmälle jotain, mitä he eivät osaa odottaa.

8 Johtopäätökset ja kokemuksen merkitys

Nykyään olen läsnä toisesta asemasta käsin. Varasto -elokuva tehdessä tajusin, että vaikka olen kova puhumaan, niin se jutteleminen ei vaan käy. Minun täytyy keskittyä täysin siihen mitä teen. Katson kelloa, kuvasuunnitelmaa ja monitoria. Saatan heittää jonkun lyhyen vitsikkään toteamuksen ohi mennessäni, mutta en jää puhumaan. Ruokatauolla saatan muutaman sanan vaihtaa. Minulla ei ole ollenkaan aikaa puhumiseen, koska se vie keskittymiseni ja ajan tajuni. Kelloa täytyy katsoa koko ajan. Tämä on ehkä valistuneempi versio läsnäolosta. Kun on työtehtävässä, jossa ei ole paljoa vastuuta, riittää että on paikallaan ja seuraa, että asiat sujuvat. Vastuullisessa roolissa taas täytyy olla valppaana myös isompien asioiden suhteen. (Seppälä, haastattelu 25.2.2013.)

En oleta, että ensimmäistä kertaa kuvausryhmään astuva pystyisi heti sisäistämään kaiken edellä kirjoitetun ja soveltamaan sitä käytännössä. Kun itse aloitin valomiehenä mainostuotannoissa ja lyhytelokuvissa, kaikki energiani ja huomioni meni omaan työhöni keskittymiseen. Kesti pitkään ennen kuin huomiokykyni alkoi riittää muiden työryhmäläisten ja laajemman kokonaisuuden hahmottamiseen.

Sama toistui uudelleen kun toimin ensimmäistä kertaa kuvaajana lyhytelokuvassa jonka työryhmä vastasi kooltaan ja ammattitaidoltaan pitkän elokuvan työryhmää: vaikka minulle oli kertynyt paljon kokemusta toimiessani avustavissa rooleissa, taiteellisesti vastuullisen saappaissa tuntui todella stressaavalta ja vaikealta. Otin paineita tekniikan toimivuudesta ja kykenin kuvaustilanteessa keskittymään lähinnä kuvien rajauksien, liikkeiden ja leikkautuvuuden miettimiseen. Valaisija jäi liian usein oman onnensa nojaan, kun en ehtinyt välillä kommentoimaan valoa lainkaan. Lavastaja (kuten puvustajakin) keskusteli useimmiten ohjaajan kanssa ja oli onneksi äärimmäisen oma-aloitteinen ja taitava. Lopullisesta elokuvasta (*The Chauffeur*, 2012. ohj. Perttu Inkilä) tuli kuitenkin lopulta varsin hyvä. Se on esitetty Intiassa asti. Kuvauskin oli ihan toimivaa, vaikka parannusideoita omaan kuvailmaisuun keksikin välittömästi kun valmista materiaalia näki leikkauspöydällä.

Lopputuloksesta on kiittäminen työryhmän jäsenten ammattitaitoa ja asennetta: jos heidän tilallaan olisi ollut henkilöitä, jotka odottavat tumput suorina, että joku käskee tehdä jotakin, ei elokuvan tekemisestä tai itse elokuvasta olisi tullut yhtään mitään.



Kuvio 3. Työryhmä jota en unohda. The Chauffeurin viimeisen kuvan jälkeen.

Suurin osa kenen tahansa alalle suuntautuvan tekijän työkeikoista tulee olemaan lyhyitä, päivän tai parin mittaisia pyrähdyksiä. Ani harva pystyy työskentelemään yksinomaan pitkissä tuotannoissa, joissa työryhmä ehtii kehittyä ja kasvaa. Lyhyissä tuotannoissa ryhmästä ei usein edes ehdi muodostua varsinaista yhtenäisenä yksikkönä toimivaa tiimiä. Ryhmän sisäiset voimat ja yksilön asenteen merkitys eivät silti katoa minnekään. Pitkissä tuotannoissa kuvausryhmän huomioimisen merkitys tuotantoportaan taholta korostuu: pari päivää voi työskennellä melko sujuvasti kurjissakin oloissa, mutta pidemmän päälle huonot järjestelyt alkavat vaikuttaa työryhmän toimintakykyyn ja motivaatioon.

Yksi asia on kuitenkin varma, tarkasteli työryhmää ja sen toimintaa sitten tuotantotoimiston pehmustetulta työtuolilta käsin tai voimavirtakaapeleita metsän keskellä kytkiessään: pienet jutut ovat loppujen lopuksi tärkeitä.

Lähteet

Elkins, David E. 2009, The Camera Assistant's Manual (5th edition). Taylor & Francis.

Järvi, Antti 2012. Elokuva vaarantaa terveytesi. Helsingin Sanomat 17.09.2012.

Kingdom, Tom 2004, Total Directing. Silman-James Press.

Moreau, Patrick. The Most Common Filmmaking Error You've Never Heard Of. <http://stillmotionblog.com/fundamental-attribution-error/> (luettu 20.04.2014).

Niemistö, Raimo 1998, Ryhmän luovuus ja kehitysehdot. Helsingin yliopiston Lahden tutkimus- ja koulutuskeskus.

Ondaatje, Michael 2002, Conversations. New York: Knopf.

Patz, Deborah 2010, Film Production Management 101 (2nd edition). Michael Wiese Production.

Rabiger, Michael 2008, Directing: Film Techniques and Aesthetics (4th edition). Focal Press.

JULKAISEMATTOMAT LÄHTEET:

Seppälä, Jouko (elokuvaaja) 25.02.2013. Haastattelu. Kesto n. 2 tuntia. Keskustelua Seppälän ryhmädynamiikkaan liittyvistä havainnoista ja oivalluksista uransa aikana.

Boullenger, Patrick 2009. Luento elokuvatyöryhmän dynamiikasta ja yksilön asenteen vaikutuksista siihen.

Paananen, Raimo 2012. Kamera-assistenttikurssi.

DOKUMENTTIELOKUVAT:

The Ambivalent Future: Kiyoshi Kurosawa. 2003. Kenjiro Fujii. Japani.

Making "The Shining". 1980. Vivian Kubrick. USA.

Stanley Kubrick's Boxes. 2008. Jon Ronson. USA.