

www.humak.fi

Opinnäytetyö

**Tuotannollinen mentorointipalvelu
kulttuurituotannon alalle palvelumuotoilun pohjalta**

Fatima Amokrane

**Kulttuurituotanto
(240 op)**

4/2019



**HUMANISTINEN
AMMATTIKORKEAKOULU**

TIIVISTELMÄ

Humanistinen ammattikorkeakoulu
Kulttuurituotanto

Tekijä: Fatima Amokrane
Opinnäytetyön nimi: Tuotannollinen mentorointipalvelu kulttuurituotannon alalle palvelumuotoilun pohjalta
Sivumäärä: 50 ja 2 liitesivua
Työn ohjaaja(t): Pekka Vartiainen
Työn tilaaja(t): tmi Joku Tuotantotalo, Susanna Kauppinen

Tämä opinnäytetyö käsittelee uuden palvelun kehittämistä. Työssä kehitetään tuotannollinen mentorointipalvelu kulttuurituotannon alalle palvelumuotoilun metodeja hyödyntäen. Työn tarkoituksena on luoda kulttuurituottajan osaamisen jakamiseen keskittyvä palvelu ja tavoitteena on laajentaa osaamisen jakamisen kulttuuria luovalla alalla.

Työn toimeksiantaja on yksityinen tuotantoalan yrittäjä, kulttuurituottaja Susanna Kauppinen, tuotantoyrityksensä Joku Tuotantotalo kautta. Toimeksiantaja haluaa laajentaa yrityksensä tarjontaa tuotannollisen mentoroinnin puolelle.

Työn tiedonhankintamenetelminä käytettiin benchmarkingia, havainnointia, haastatteluita sekä pilotointia. Benchmarkingia tehtiin kulttuurituotannon alan vastaavista palveluista, havainnointia suoritettiin osana pilotointia, haastattelut tehtiin luovan alan palveluihin ja yritystoimintaan sekä kulttuurituotannon alaan erikoistuneille Leena Janhilalle sekä Benny Majabackalle ja pilotointi toteutettiin Turun Ammattikorkeakoulun Taideakatemiassa. Aineistoa analysoitiin kehitystyön näkökulmasta. Työn lopputuloksen kehittämisessä käytettiin palvelumuotoilun menetelmiä. Lopputuloksena valmistui palvelukäsikirja, jossa on eritelty palvelun eri osat toimeksiantajalle.

Pilotoinnissa Turun Taideakatemiassa tuli käytännössä esiin luovilla aloilla toimivien tarve tuotannollisen puolen tietotaidolle. Pilotointiin osallistui teatteri-ilmaisun ohjaajia sekä sirkustaiteilijoita. Haastatteluiden kautta ilmeni luovien alojen toimijoiden vajavainen tuotannollinen osaaminen, mikä voi monessa tapauksessa vaikuttaa työhön toteutumiseen. Kulttuurituotannon alan tuotantomentorointi pyrkii vaikuttamaan tähän tiedon puutteeseen mentoroiden luovan alan tekijöitä työn tuotannollisesta puolesta. Työllä pyritään myös tarjoamaan osaratkaisua luovan kulttuurialan suureen työttömyyteen. Työn lopputuloksena syntyneen palvelukäsikirjan avulla toimeksiantaja pystyy viemään kehitetyn palvelun suoraan käytäntöön ja osaksi yrityksensä tarjontaa.

Asiasanat: mentorointi, osaamisen jakaminen, palvelumuotoilu, kulttuurituotanto

ABSTRACT

Humak University of Applied Sciences
Cultural Management

Author: Fatima Amokrane

Title: Mentoring service for production management through service design

Number of Pages: 50 and 2 attachment pages

Supervisor(s): Principal Lecturer Pekka Vartiainen

Subscriber(s): Production management enterprise Joku Tuotantotalo,
Cultural Manager Susanna Kauppinen

The purpose of this thesis was to create a new mentoring service using service design as a method. The study was required for developing a functional mentoring service for production management in the creative field. The aim of this thesis was to expand the culture of sharing knowledge in the creative field. The work was subscribed by a small production management enterprise, Joku Tuotantotalo.

The methods used in the study were benchmarking, two interviews, observation and a pilot experiment. The two experts interviewed were a specialist of creative entrepreneurship and a senior lecturer of cultural management.

The pilot experiment participants were observed in order to get additional information to support the thesis project. The pilot experiment was carried out at Turku University of Applied Sciences, Arts Academy. Attendees of the pilot experiment were students of performing arts, drama instructors and circus artists.

The product of this thesis is a service manual. The service manual consists of four parts: the contents of production management mentoring service, the style of instruction, the prize and its factors, and a marketing strategy.

The results indicate that especially art students require more knowledge about the production aspect of the creative field in order to successfully practice their profession. As requested by the subscriber of this thesis, the study concentrates mostly on designing and creating a clear and concise production management mentoring service.

Keywords: mentoring service, service design, cultural management, creative field

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1 JOHDANTO	6
1.1 Työn tavoitteet	8
1.2 Työn tarve - taidealat ja työttömyys	10
2 MENTOROINTI JA KULTTUURITUOTANTO	12
2.1 Mentorointi	13
2.2 Tuotantomentorointi	14
2.3 Tuottajan tietoperusta työssä	15
2.4 Toimeksiantajan esittely	15
3 PALVELUMUOTOILU TUOTANTOMENTOROINNIN KEHITTÄMISEN TUKENA	16
3.1 Palvelumuotoilu	17
3.2 Tuotteistaminen	19
4 TIEDONHANKINTAMENETELMÄT	21
4.1 Pilotointi	22
4.2 Havainnointi	22
4.3 Haastattelu	23
4.4 Benchmarking	23
5 KEHITTÄMISTYÖN TULOKSET	24
5.1 Pilotointi Taideakatemiassa	25
5.2 Havainnoinnin tuloksia	25
5.3 Haastattelun vastaukset	25
5.4 Benchmarkingin tuloksia, vastaavat toimijat	27
5.5 Benchmarkingin tuloksia, mentoroinnin ohjaustyyli	30
6 PILOTOINNIN KULKU JA TULOKSET	33
6.1 Sisältö	34
6.2 Osallistujien palaute	35
6.3 Kehitettävää sisällössä	36
7 LOPPUTUOTTEEN ESITTELY - PALVELUKÄSIKIRJA	37
7.1 Sisältö	38

7.2 Tuotantomentoroinnin ohjaustyyli	39
7.3 Hinta	40
7.4 Markkinointistrategia	41
8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	44
LÄHTEET	47
LIITTEET	50

1 JOHDANTO

Yhä useammalla alalla on viime vuosina noussut entistä tärkeämmäksi oman osaamisen esiin tuominen, tavoittava markkinointi, sosiaalisessa mediassa toimiminen, erilaisten sponsoriyhteistöiden hankinta sekä rahoitusten hakeminen. Erityisesti luovilla kulttuurialoilla korostuu näkyvyyden tarve sekä jatkuva rahoituksen etsintä. Näistä on kulttuurialoilla hyvin usein kiinni jopa työn toteutuminen. Yhdistykset, pienyritykset sekä yksityisyrittäjät ovat usein riippuvaisia ihmisten osallisuudesta, palveluiden käyttäjistä, tietoisuuden leviämisestä sekä toimivista rahoitus- ja näkyvyysyhteistöistä. Kulttuurialojen pienyritykset sekä yhdistykset ovat ammattilaisia omalla alallaan mutta eivät välttämättä hallitse esimerkiksi kaikkia sosiaalisen median markkinointityökaluja tai tiedä työlleen sopivia apurahatahoja.

Kaikki edellä markkinointiin ja rahoitusosaamiseen liittyvät seikat ovat nousseet yhä tärkeämpään rooliin työelämässä ja kuuluvat kulttuurituottajan osaamisalaan, mitä moni ei tiedä. Hyvin harva luovalla alalla toimiva ongelmia kohdatessaan tietää, mistä tai keneltä apua voi hakea. Kulttuurituotanto alana on melko uusi, vasta noin 15 vuotta tunnettu toimiala. Vuonna 1998 Helsingin Metropolissa syntyi kulttuurituotannon koulutusohjelma ja vuonna 2006 kulttuurituotannosta tuli itsenäinen koulutusohjelma ja tutkinnon nimike muuttui kulttuurituottajaksi (AMK) (Halonen 2014, 4-6). Tällä hetkellä Suomessa voi kouluttautua kulttuurituottajaksi viidessä ammattikorkeakoulussa, kuudessa eri kaupungissa. Kulttuurituottajan ammattinimikettä tarjoavat Humanistinen, Seinäjoen, Mikkelin ja Metropolian ammattikorkeakoulut sekä Arcada Helsingissä (Arcada 2018). (Mediatalo Opiskelupaikka oy 2019.)

Työni toimeksiantaja on koulutukseltaan kulttuurituottaja ja hänellä on tuotantoyritys, jonka puitteissa hän on myös pitänyt kulttuurituotannon alan koulutustilaisuuksia lukioissa ja yhdistyksissä. Tällaisissa koulutuksissa ja valmennustilaisuuksissa hän on käynyt läpi niin työelämän taitoja kuin muutakin tuottajan osaamisalaan kuuluvaa. Nämä tilaisuudet ovat saaneet erittäin hyvän vastaanoton. Koulutusten myötä kävi ilmi, että vastaaville koulutuksille on suuri kysyntä nykypäivän vaativan ja alati muuttuvan työilmapiirin myötä, mutta tarjonta ei

vielä vastaa kysyntään. Toimeksiantaja haluaa ryhtyä tuotantojen lisäksi tarjoamaan omaa osaamistaan välittävää koulutusta erityisesti luovien alojen tekijöille. Vastaan opinnäytetyöllä tähän tarpeeseen. Jotta saan työn tulokseksi jotain konkreettisempaa, valmistan opinnäytetyön lopullisena tuotoksena palvelukäsikirjan, jossa selvennetään kulttuurituottajan omaa tuotannollista osaamista jakavan palvelun eri osat. Tätä osaamisen jakamista nimitän tässä yhteydessä *tuotantomentoroinniksi*. Tuotantomentorointia on opinnäytetyön valmistuttua tarkoitus ryhtyä myymään osana työn toimeksiantajan tuotantoyrityksen tarjontaa.

Tämä opinnäytetyö on tärkeää tehdä, jotta osaamisen jakaminen lisääntyy ja kulttuurituotannon työn monipuolisuus tulee ilmi. Työn keskiössä on kulttuurituottajan osaamisen jakaminen. Halusin perehtyä aiheeseen sen ajankohtaisuuden sekä selkeän tarpeellisuuden vuoksi. Usein työkentän uudet toimijat joutuvat pinnistelemaan kekseliäisyytensä kanssa saadakseen keinon työllistää itsensä taidealalla tai sen reunalla (Halonen 2009, 182-183). Olen itse etsinyt toisenlaista tapaa tehdä töitä kulttuurituottajana; projektiluontoisissa tapahtumatuotannoissa, kädet savessa -tyyppisen työskentelyn rinnalle. Haluan opinnäytetyöni myötä luoda itselleni työllistymispohjaa, josta lähteä liikkeelle valmistumisen jälkeen. Olen kiinnostunut itsensä työllistämistä yhtenä kannattavana työmahdollisuutena kulttuurituottajalle. Koen, että työstäni on hyötyä erityisesti kulttuurituottajille, sillä tuon työllä esiin vaihtoehtoisen tavan tehdä kulttuurituottajan työtä kehittämällä aineettoman palvelun tuotteistamista. Työ liittyy kulttuurituotannon kenttään oleellisesti edistämällä tuotannollisen osaamisen jakamista sekä tuomalla esiin koko alan olemassaoloa. Pyrin tällä työllä osoittamaan, että kulttuurituottajan on mahdollista luoda itselleen työtä myös perinteisten tuotantoprojektien rinnalle. Haluan laajentaa kulttuurituotannon kentän totuttuja työllistymismahdollisuuksia ja painottaa osaamisen jakamista. Tuon työni kautta ilmi sitä osaamisen vajetta, mikä monilla luovilla aloilla työskentelevillä on tuotannollisten toimintojen kanssa ja kuinka kehittämäni kulttuurituotannon mentorointipalvelu vastaa tähän tarpeeseen. Opinnäytetyöllä kehitän osaamisen jakamiseen keskittyvän palvelun luomista kulttuurituotannon alalle, palvelumuotoilua hyödyntäen. Tarkoitus on saada tämän opinnäytetyön myötä tuotantomentorointi myyntivalmiiksi paketiksi.

Kehitystyöstä syntyvä työn tulos, palvelukäsikirja, on konkreettinen erittely kaikista osista, mistä tuotteistettu palvelu rakentuu (Parantainen 2008). Palvelukäsikirja on

oleellinen osa palvelun konkretisoinnissa, minkä myötä myös myynti on helppo aloittaa (Parantainen 2008). Kohderyhmää kehitystyön lopulliselle tuotokselle ovat erityisesti luovilla aloilla työskentelevät mutta tuotantomentoroinnin on tarkoitus toimia yli alarajojenkin. Käytän palvelumuotoilua sekä tuotteistamista työkaluina tuotantomentoroinnin luomisessa, sillä ne soveltuvat hyvin aineettoman palvelun tuotteistamiseen.

Toteutan opinnäytetyöni keskeisen osion pilotoimalla kulttuurituotannon mentorointia Turun Ammattikorkeakoulun Taidekatemialla (jäljempänä Taideakatemia), mistä saan tutkimuksellisen aineistoni. Käytän havainnointia pilotoinnin tukena. Benchmarking -menetelmä on apuna vastaavan mentorointitarjonnan selvityksessä sekä palvelun eri osien hahmottamisessa. Teen haastattelun luovien alojen yrityshautomon Creve:n liiketoiminnan ja yrittäjyyden asiantuntija Leena Janhilalle sekä Turun Humanistisen ammattikorkeakoulun (jäljempänä Humak) kulttuurituotannon lehtorille ja projektipäällikölle Benny Majabackalle. Etenen työssäni kehitystyön mukaan. Avaan aluksi työn tavoitteita ja taustaa, sen jälkeen selvitän työn kannalta oleellisia termejä ja niiden sovelluksia, kerron tutkimusmenetelmistä ja niiden sovelluksesta sekä selkeytän palvelumuotoilun ja tuotteistamisen yhteyttä kehitystyöhöni. Kerron tutkimusmenetelmien tulokset ja käyn tarkemmin läpi Taidekatemian pilotoinnin sisällön ja kehitysehdotukset. Lopuksi vedän kehitystyön lankoja yhteen lopulliseen tuotokseen palvelukäsikirjaan ja teen johtopäätökset työstä.

1.1 Työn tavoitteet

Yhtenä työni vahvimmista tavoitteista on osaamisen jakamisen kulttuurin edistäminen. Pyrin tuomaan esiin molemminpuolista hyötyä, mitä osaamisen ja kokemuksen jakamisesta voi saada. Haluan edistää taiteilijan ja tuottajan välistä yhteistyötä ja ennen kaikkea kommunikaatiota. Vajaasta kommunikoinnista kärsivät sekä taiteilija, tuottaja että itse työn toteutuminen. Tavoittelen työssä myös oman kiinnostuksen kautta kulttuurituottajan mahdollisuutta työllistää itse itsensä. Työni toimeksiantajalla oli tarve saada valmis palvelu tuotantoyrityksensä käyttöön. Täytän

toimeksiantajan tarpeen kehittämällä työn lopputuotteena palvelukäsikirjan, jonka tavoitteena on vastata mahdollisimman hyvin toimeksiantajan tilaukseen.

Tuottajan ja taiteilijan välinen yhteistyö on yhtenä perustana tuotantomentoroinnin kehityksessä sekä sisällössä. Iso-Ahon ja Lyijynen teoksessa kirjoittajat toteavat: “[...] tuottajan tehtävänä on toimia eräänlaisena puskurina, linkkinä ja tulkkina taiteilijoiden ja yhteiskunnan rakenteiden välissä.” (Iso-Aho, Lyijynen 2005, 68). Iso-Ahon ja Lyijynen mukaan yhteiskunnassa tapahtuva jatkuva kehitys tarvitsee osakseen luovia ihmisiä, jotka uskaltavat ajatella maailmaa uusista näkökulmista eivätkä toimi aina olemassa olevien sääntöjen mukaisesti. Luovan työn toimijat, erityisesti taiteilijat, tarvitsevat kuitenkin avukseen toimintansa mahdollistajan eli tuottajan. “Kulttuurituottaja on siis eräänlainen välittäjä taiteen ja sen kuluttajien välillä.” Iso-Aho ja Lyijynen kiteyttävät (Iso-Aho, Lyijynen 2005, 68).

On siis ilmeistä, että luovilla aloilla toimivat tarvitsevat tuottajaa ja päinvastoin. Yhteistyö voi olla hyvinkin moninaista mutta selkeää opastusta ja tietoa tuotannollisesta puolesta esimerkiksi taiteita opiskeleville on kuitenkin tarjolla erittäin vähän, jos ollenkaan. On mahdollista edistää taiteilijan ja tuottajan välistä yhteistyötä esimerkiksi tarjoamalla tietoa tuottajan työstä sekä jakamalla muutamia perustavanlaatuisia toimintatapoja taiteilijan käyttöön. Erityisesti taiteilijan uran alkuvaiheessa tämä olisi tärkeää. Monessa suhteessa taiteilijat hyötyisivät muun muassa projektin tuotannollisen kaaren ymmärtämisestä sekä sen oleellisesta aikatauluttamisesta. Vaikka tuottaja yleisesti toimiikin välittäjänä ja tulkkina yhteiskunnan sekä taiteilijan välillä, uskoisin kummankin osapuolen työn helpottuvan paremmasta keskinäisestä ymmärryksestä. Tämän vuoksi haluan tuotteistamisen sekä palvelumuotoilun avulla kehittää toimivan tuotantomentoroinnin luovilla aloilla työskenteleville. Mentoroimalla pystyy tuomaan esiin välttämättömiä toimintavaatimuksia, jotka helpottavat jokaista luovalla alalla työtään tekevää, niin taiteilijaa kuin tuottajaakin.

1.2 Työn tarve - taidealat ja työttömyys

Tässä luvussa käyn läpi tarvetta ja taustaa, mitä vasten kehitystyön idea on syntynyt. Käsittelen luovan alan tekijöiden työllisyyslukuja sekä taiteilijoiden määriä Suomessa viime vuosilta, koska työssäni kehittämä kulttuurituotannon alan mentorointipalvelu tarjoaa yhtä osaratkaisua luovan alan työttömyyteen. Pyrin kehitystyöllä vastaamaan pieneltä osin luovan alan tekijöitä ja erityisesti taiteilijoita riivaavaan työttömyyteen. Luvuilla sekä taulukoilla pohjaan kehitystä nykyhetken tilanteeseen, jossa yhä useampi luovalla alalla sekä kulttuuriammateissa toimiva ajautuu työttömyyteen. Nykyajan työelämässä vaaditaan huomattavasti muutakin kuin pelkkää ammattipätevyyttä omalta alalta, muun muassa sosiaalisia ja kommunikaatiotaitoja sekä päättely- ja ongelmanratkaisukykyä, ammatista riippumatta (Mäkelä, Laukkanen 2019). Uskon, että tuotannollisen osaamisen jakaminen taiteilijoille sekä muille luovan alan tekijöille voisi osaltaan vaikuttaa kulttuurialan suuriin työttömyyslukuihin.

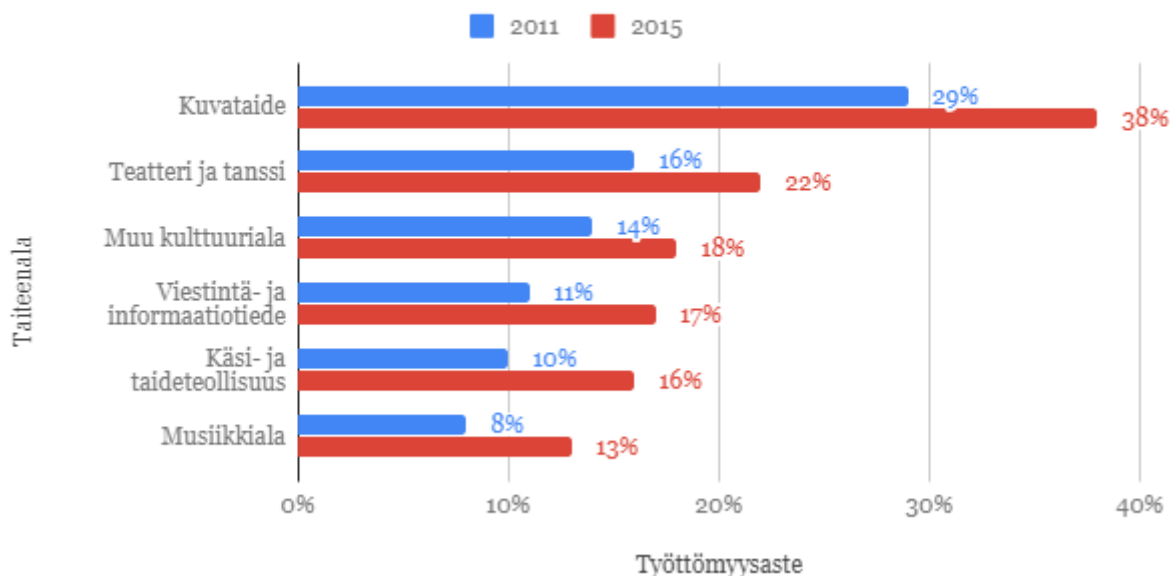
Luovan alan työ on selvästi murroksessa, sillä ammattikentän vaatimukset muuttuvat vauhdilla. Nykyaikaisilta taiteilijoilta odotetaan yhä enemmän hallitsemista itsensä manageroinnissa, edustamisessa, verkostoitumisessa ja julkisuudessa toimimisessa (Houni, Ansio 2014, 385). Alalla pärjääminen edellyttää taiteilijalta astumista oman ydinosaamisensa, eli taiteen tekemisen ulkopuolelle ja toimimaan useasti taiteilijalle hyvinkin vieraassa ympäristössä. Tämän myötä keskittyminen taiteen tekemiseen voi kärsiä. Yksittäisen taiteilijan asema työmarkkinoilla voi olla hyvinkin heikko, kun esimerkiksi oman osaamisen myyminen ja sopimusten neuvottelemisen koetaan haastavaksi tai niihin ei ole mitään perehdytystä. (Syrén 2017, 6-7.) Monet taiteilijat tarvitsisivatkin perehdytystä tai tietojen päivitystä ammattikentällä pärjätäkseen. Myllerryksen keskellä työttömyydestä kärsii yhä useampi taiteilija ja luovan alan toimija.

Vuonna 2010 taiteilijoita oli Suomessa yhteensä noin 20 000. Taiteilijoista 25 % oli vakituudessa työsuhhteessa ja loput taiteilijoista toimivat vapaina taiteilijoina, yrittäjinä tai freelancereina. Toisin sanoen vuonna 2010 taiteilijoista 75 % työllisti itse itsensä. Vuonna 2017 kulttuuriammateissa toimivista palkansaajina työskenteli 72 % ja yrittäjinä 28 %, kun muissa ammateissa samat osuudet olivat 88 % palkansaajia ja 12 % yrittäjiä. Kulttuuriammateissa toimiville yrittäminen on huomattavasti yleisempi ratkaisu kuin muiden alojen toimijoille. Vuonna 2017 taidealan ammattien työttömiä

työnhakijoita oli kuitenkin 7 144, kun vuonna 2000 työnhakijoita oli 3 214. Taidealan työttömien työnhakijoiden määrä on 17 vuodessa noussut 3 930 henkilöllä. Vuonna 2017 kulttuuritoimialoilla työskenteli melkein 110 000 henkilöä ja kulttuuriammateissa toimi lähes 127 000 henkeä (kaavio 1). Toimialojen työllisyys on vähentynyt noin 10 % vuodesta 2011 vuoteen 2017. (Suomen virallinen tilasto 2017.)

Myös työttömiä taiteilijoita on paljon. Korkeakoulututkinnon suorittaneiden työttömien taiteilijoiden määrä on kaikilla taidealoilla kasvanut vuodesta 2011 vuoteen 2015 (Taulukko 1). Oheinen taulukko kuvaa työttömyysasteen nousua korkeakoulututkinnon suorittaneiden kesken kulttuurialalla. Vuonna 2015 työttömyysaste oli korkein kuvataiteen alalla, 38 % ja alhaisin musiikkialalla, 13 %. (Suomen virallinen tilasto 2017a.) Yrittäjyys vetää vaikka työttömyys on nouseva uhka taiteilijalle. Työttömyys taidealalla on ollut selvässä kasvussa samalla kun luovilla aloilla pärjääminen vaatii taiteilijoilta entistä enemmän osaamista myös oman ammattipätevyyden lisäksi. Kuitenkin kulttuuriammateissa toimivat yrittäjät ovat suuri osa luovan alan toimijoista.

Korkeakoulututkinnon suorittaneiden taiteilijoiden työttömyysaste 2011 ja 2015



Taulukko 1. Korkeakoulututkinnon suorittaneiden taiteilijoiden työttömyysaste 2011 ja 2015. Mukailten Syrén 2017, 7.

Tania-Maria Moilasen tekemässä pro gradu -tutkielmassa on tutkittu lappilaisten kuvataiteilijoiden työllisyyden parantamista. Vuosina 2011-2013 tehty tutkielma

käsitteli Lapin ammattitaiteilijoille suunnattua taiteen täydennyskoulutusta Magenta-hankkeessa. Tutkimustuloksissa kävi ilmi, että kuvataiteilijoilla oli kiinnostusta kehittää ammatillista osaamistaan nimenomaan työllistymisensä turvaamiseksi. Tutkimuksessa todettiin managerin olleen merkittävässä roolissa taiteilijan kehitystarpeiden kartoittamisessa ja uusien toimintatapojen löytämisessä. (Moilanen 2014) Muuttuvassa työilmapiirissä taiteilijalta odotetaan enenevässä määrin myös tuotannollista osaamista. Muuntautumiskyky sekä taito myydä omaa osaamistaan korostuu kuvataiteen alalla, jossa tulot ovat usein kiinni omien teosten myymisestä. Kuvataiteilijalla voi olla apuna manageri, joka auttaa tuotannollisessa puolessa ja on monilta osin verrattavissa tuottajaan ja tuottajan toimenkuvaan luovalla kentällä. Kuitenkin kuvataiteilijan, kuten lähes jokaisen taiteilijan, omilla taidoilla on merkittävä vaikutus työttömyyden torjumisessa.

2 MENTOROINTI JA KULTTUURITUOTANTO

Tässä luvussa avaan tätä työtä varten kehitettyä termiä *tuotantomentorointi*, termin taustaa sekä mitä se pitää sisällään. Kerron aluksi mentoroinnin termistä yleisesti, termin taustasta ja siitä, miksi olen valinnut käyttää sitä sekä millä tavalla aion soveltaa mentorointia kehitystyössäni. Tämän jälkeen kerron tuotantomentorointi termin taustasta ja sen sovelluksesta työssä. Lopuksi avaan lyhyesti työhön liittyvää tuottajan tietoperustaa sekä esittelen työn toimeksiantajan.

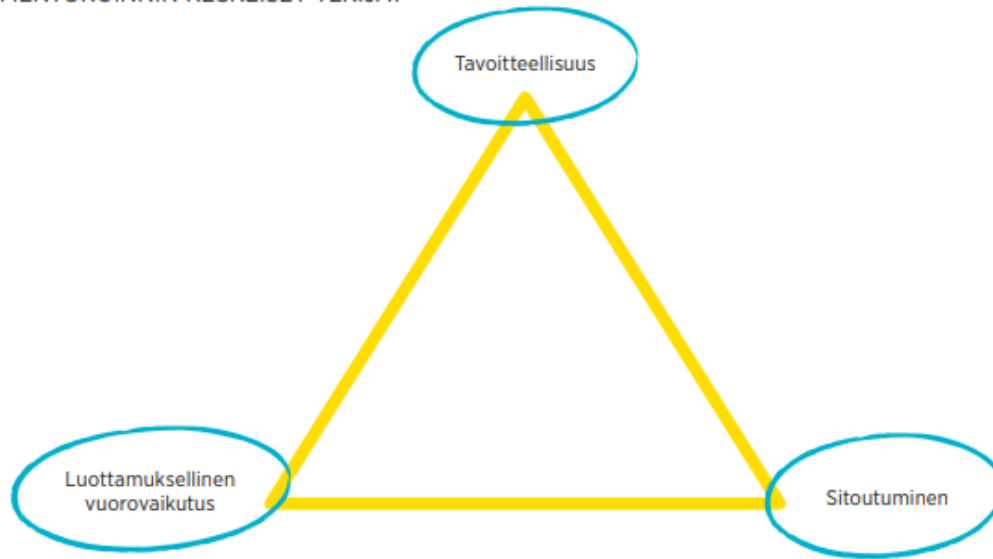
2.1 Mentorointi

Tämän työn lähtökohtana on käytännön osaaminen kulttuurituotannon kentältä ja sen osaamisen jakaminen. Mentorointi on viime vuosina kasvanut yhä suosittumaksi menetelmäksi työelämän epävarmuuden keskellä. Suomen Mentorit ry:n toiminnanjohtaja Laura Ihamuotilan mukaan mentorointi eli hiljaisen tiedon jakaminen on noussut työelämän uudeksi ilmiöksi. Ihamuotilan sanoin “ [-] mentoroinnin suosioon vaikuttaa ajan henki.” Yhä useampi yrittäjä sekä uraansa aloitteleva vastavalmistunut nuori turvautuu mentorointiin. (Ihamuotila 2019.)

Mentorointi edellyttää kontaktia ja siinä on pääasiassa kyse viestimisestä sekä vuorovaikutuksesta. Käytännön tasolla mentorointi on lähellä konsultointia ja ohjausta, mutta eroaa näistä siinä, ettei mentori anna valmiita vastauksia tai ratkaisuja. Sen sijaan mentori voi antaa neuvoja, kannustaa sekä rohkaista. Mentorointi on epämuodollinen siirtoprosessi, jossa siirretään tietoa, sosiaalista pääomaa sekä psykososiaalista tukea. Mentorilla on usein mentoroinnin kohdetta enemmän joko tietoa, ymmärrystä tai kokemusta jostakin tietystä asiasta ja tätä tietotaitoa mentori pyrkii jakamaan. (Opetushallitus 2019.) Mentorointia käytetään useissa eri yhteyksissä ja menetelmänä se on erittäin yksinkertainen. Mentoroinnin perusta on luottamuksessa, sitoutumisessa sekä avoimuudessa. Mentoroinnissa asetetaan tavoite, mihin mentoroinnilla pyritään.

Työelämässä mentorointia on käytetty kokeneiden työntekijöiden hyödyntämiseen, heidän osaamisensa jakamiseen sekä hiljaisen tiedon esiin tuomiseen. Mentorointia hyödynnetään paljon johtajien ja asiantuntijoiden pätevyyden parantamisessa sekä perehdyttämisen tukena. Opiskelijoille suunnatut mentorointiohjelmat tarjoavat erilaista näkemystä esimerkiksi urasuunnitteluun, tulevaisuuteen ja työnhakuun liittyen. Toimivan mentoroinnin edellytyksinä voidaan pitää kolmea tekijää: tavoitteellisuus, sitoutuminen sekä luottamuksellinen vuorovaikutus (kuva 2). Kaikki kolme tekijää ovat oleellisena osana mentoroinnin vuorovaikutuksen rakentamisessa. (Kanniainen, Nylund, Kupias 2017.)

MENTOROINNIN KESKEISET TEKIJÄT



Kuva 2. Mentoroinnin keskeiset tekijät. Kannianen, Nylund, Kupias 2017.

Valitsin mentoroinnin kehitystyöni oleelliseksi osaksi sen monipuolisuuden sekä ajankohtaisuuden vuoksi. Kehitän uutta palvelua, joka muodostuu mentoroinnin menetelmistä. Pyrin kehitystyöllä yhdistämään mentoroinnin sekä kulttuurituotannon alan. Käytän mentoroinnin yleisimmän määritelmän mukaista hiljaisen tiedon ja osaamisen jakamisen periaatteita (Opetushallitus 2019), joita kehitän kulttuurituotannon alan palveluksi.

2.2 Tuotantomentorointi

Koin tarpeelliseksi kehittää uuden termin tätä työtä varten, jotta pystyn kuvailemaan kehitystyön lopputuotetta mahdollisimman osuvasti. Käytän termiä tuotantomentorointi, jolla tarkoitan tässä yhteydessä työn toimeksiantajalle kehitettävää palvelua, joka keskittyy tuotannollisen osaamisen jakamiseen. Termissä yhdistyy kehitettävän palvelun yleisluonne eli mentorointi sekä palvelun sisältö eli tuotannollinen tietotaito. Tuotantomentorointi on kulttuurituotannon mentorointipalvelu, jonka tarkoituksena on jakaa kulttuurituottajan kokemusta ja osaamista nimenomaan luovan alan tekijöille; taiteilijoille, yhdistyksille sekä yrittäjille.

2.3 Tuottajan tietoperusta työssä

Tuottajan tietoperusta on oleellinen osa kehitystyön lopputuotetta ja ilmenee työssäni suurelta osin työkokemukseni sekä haastatteluiden kautta. Tulen pohjaamaan kehitystyön lopputuotteen sisältöä paljolti omaan kulttuurituottajan kokemukseeni ja kertyneeseen tietoperustaan. Olen itse neljän vuoden aikana tuottanut ja ollut mukana tuottamassa erikokoisia tuotantoja harrastusteatterista indie-festivaaleihin sekä vapaan kentän esityksiin ja tv-sarjaan. Kaikista näistä olen kerryttänyt arvokasta kokemusta ja konkreettista tietoperustaa, jota haluan hyödyntää tuotantomentoroinnin sisällössä.

Opinnäytetyön tarkoituksena on osoittaa, kuinka tämän tyyppisen tietoperustan ja osaamisen jakaminen voi toimia sekä jakajan että vastaanottajan eduksi. Vaikka oma tietoperustani tuottajan työkentältä on verrattain lyhyt, uskon sen silti antavan paljon monille, jotka eivät ole toimineet tuottajan työkentällä. Tämän vuoksi haluan käyttää omaa tuottajan tietoperustani työssä. Hyödynnän työssäni myös Humakin lehtorin ja pitkään kulttuurituotannon kentällä toimineen Benny Majabackan näkemyksiä, joita selvitän haastattelulla.

2.4 Toimeksiantajan esittely

Työn toimeksiantaja on Susanna Kauppinen, Joku Tuotantotalo:n vuonna 2017 perustanut kulttuurituottaja, joka toimii Ylä-Savon alueella. Hän tuottaa toiminimellä hyvin erilaisia tuotantoja sekä tapahtumatuotannon että teatterin kentällä. Kauppinen on tuottanut vuodesta 2017 muun muassa musiikkiteatteriesityksiä, urheilun harjoitteluleirejä, lukion koulutustilaisuuksia ja erikokoisia tapahtumia. Joku Tuotantotalo:n tuotantoja ovat esimerkiksi Iivo Niskasén olympiamitalijuhlat, useat Iisalmen kesätoritapahtumat, Juice -elokuvan ennakonäytökset, Seinäjoen MARS-festivaali sekä lukuisat sekä suomalaisen metsäkoneita valmistavan pörssiyrityksen

Ponsse oyj:n henkilökunnan kaikki virkistystapahtumat. Joku Tuotantotalo:n tuottamissa tapahtumissa on ollut kävijöitä noin 160 hengestä 2000 henkeen. Tällä hetkellä Joku Tuotantotalo tuottaa esimerkiksi Red Carpet Film Festivalia Helsingissä ja kesän 2019 aikana Joku Tuotantotalo tulee tuottamaan yhteensä neljätoista eri tapahtumaa Vieremällä ja Seinäjoella. Tuotantojen lisäksi Kauppinen on vetänyt muun muassa Vieremän lukiolla tuotannollisia koulutuksia, jotka kuuluvat lukiolaisten opintokokonaisuuteen. Kauppinen on erittäin kiinnostunut kehittämään tuotannollista toimintaansa uusiin suuntiin ja laajentamaan myös tapahtumatuotantojen ulkopuolelle. (Kauppinen, Joku Tuotantotalo 2019.)

3 PALVELUMUOTOILU TUOTANTOMENTOROINNIN KEHITTÄMISEN TUKENA

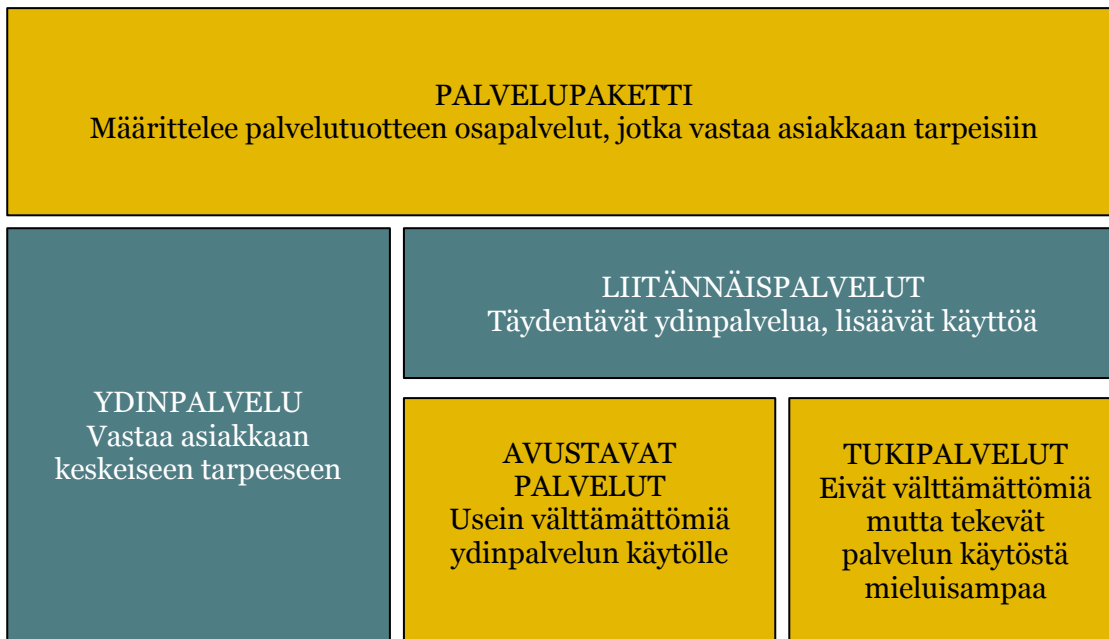
Tässä luvussa kerron palvelumuotoilusta yleisesti sekä siitä, miten sovellan palvelumuotoilua kehitystyössäni. Haluan tässä yhteydessä myös käsitellä tuotteistamista sekä sen sovellusta työssä, sillä se liippaa toimintatavoiltaan läheltä palvelumuotoilua mutta sisältää kuitenkin osaltaan palvelumuotoilusta eroavia toimintamalleja ja menetelmiä, mitkä koen tämän työn kannalta oleellisiksi. Haluan avata palvelumuotoilun sekä tuotteistamisen periaatteita hiukan laajemmin, sillä ne vaikuttavat oleellisesti kehitystyöni sisältöön. Palvelumuotoilun ja tuotteistamisen käyttäminen lähestymistapana lopputuotteen luomisessa toimivat asiakaslähtöisessä työskentelyssä ja palvelun paketoimisessa hyvin. Suoraan tuotantomentorointipalvelua ei ole juurikaan tutkittu, sillä kulttuurituotannon mentorointipalvelu on melko uusi ja omanlaisensa palvelu mutta palvelumuotoilua sekä tuotteistamista on tutkittu paljonkin. Työn lähestymistapa perustuu kehitystyössä palvelumuotoilun ja tuotteistamisen periaatteisiin sekä lopputuotteessa, tuotantomentoroinnissa, paljolti olemassa olevaan tuottajan tietoperustaan.

3.1 Palvelumuotoilu

Valitsin palvelumuotoilun mentoroinnin kehittämiseen sen toiminnallisuuden vuoksi. Palvelumuotoilu sopii palvelun kehittämiseen asiakkaan lähtökohdista, mistä mentoroinnissa onkin kyse. Tämä menetelmä tarjoaa myös hyvän pohjan omalle käytännön osaamisen hyödyntämiselle. Christian Grönroosin kirjassa *Palveluiden johtaminen ja markkinointi* (2015) Grönroos on määritellyt palvelumuotoilun peruseriaatteen. Hänen mukaansa palveluun kuuluu kolme yleistä piirrettä:

1. “Palvelut ovat prosesseja, jotka koostuvat toiminnoista tai joukoista toimintoja.
2. Palvelut tuotetaan ja kulutetaan ainakin jossain määrin samanaikaisesti.
3. Asiakas osallistuu ainakin jossain määrin palvelun tuotantoprosessiin kanssatuottajana”. (Grönroos 2015, 79.)

Palvelumuotoilu on palvelutuotantoprosessin ja palvelukohtaamisen kehittämistä (kuviot 3). Lähtökohtana on asiakkaan ongelman ymmärtäminen ja sen ratkaiseminen. Prosessissa painotetaan nykyhetken lisäksi tulevia tarpeita ja mikä tärkeintä, lopputuote suunnitellaan yhdessä käyttäjien kanssa. (Törrönen 2017.) Tästä syystä koen tuotantomentoroinnin pilotoinnin Taideakatemiassa yhtenä tärkeimmistä menetelmistä.



Palvelupaketti, mukailen Grönroos 2000 & Kinnunen 2003

Kuvio 3. Palvelupaketti, mukailen Grönroos 2000 & Kinnunen 2003.

Yllä olevasta kuviosta voi päätellä palvelun keskeisimmät osa-alueet, joista palvelu muodostuu. Eri osa-alueet voivat muodostaa palvelupaketin (Kuvio 3), jossa näkyy miten palvelun osat ovat myös suhteessa toisiinsa.

“Palvelumuotoilu on sateenvarjokäsite, johon yhdistyy elementtejä muotoilusta, käytettävyyssuunnittelusta, myynnistä ja markkinoinnista”, määrittelee Turunen (Sit. Tunkelo 2018). Palvelumuotoilu on kokonaisvaltaista suunnittelua, jonka tavoitteena on luoda helposti käytettäviä palveluita. Palvelumuotoilun lähtökohtana on ymmärrys asiakkaiden tarpeesta. Palvelun tekijän on kehitysvaiheessa oltava jatkuvasti suorassa yhteydessä palvelun loppukäyttäjiin. Ajatus tämän taustalla on, että vain ymmärtämällä palvelun loppukäyttäjän todellisia tarpeita voidaan saada aikaan menestyviä palveluita. “Palvelumuotoilulla pyritään vahvistamaan palvelun menestystä. Olennaista on ymmärtää, mitä suunnitellaan ja kenelle. Hyvä palvelu tuo lisäarvoa niin asiakkaalle kuin yrityksellekin”, Turunen painottaa. (Sit. Tunkelo 2018.)

Sovellan palvelumuotoilua kehitystyössäni juuri palvelun eri osa-alueiden kehittämisen osalta. Pyrin rakentamaan kulttuurituotannon mentorointipalvelun hyödyntäen palvelumuotoilun elementtejä myynnistä ja markkinoinnista sekä palvelun loppukäyttäjien kanssa tehdystä kehitysvaiheen yhteistyöstä, pilotoinnista.

Käytän palvelupaketti -ajatusta pohjana muodostaessani työn lopputuotetta palvelukäsikirjaa ja sen eri osia. Palvelumuotoilu auttaa ymmärtämään palvelua eri suunnista ja luomaan siihen jo kehitysvaiheessa yhteyden asiakkaisiin.

3.2 Tuotteistaminen

Tuotteistamisessa luodaan palvelukokonaisuuksia yhdistelemällä toimivia ominaisuuksia kokonaisuudeksi. Tuotteistamisen avulla tuote pystytään jalostamaan tuotantoa, toimitusta, myyntiä sekä käyttöä varten. Tuotteistamisen prosessissa palvelusta tehdään konkreettisempi, enemmän tuotteen kaltainen. (Harkonen, Haapasalo, Hanninen 2013, 70.)

Jussi Vesterisen vetämässä Bisneskahvila -keskustelusarjassa tuotteistaja Jari Parantainen sanoo tuotteistamisen olevan prosessin hiomista niin, että prosessia voi toistaa. Tarkoituksena on myös keskittyä ostamisen helppouteen sekä selkeyttämään mahdollisesti hankala palvelukokonaisuus kertomalla tuotteelle selvä hinta, ilmiäsu sekä sisältö. Tavoitteena on selkeys asiakkaalle; asiakkaan täytyy pystyä päättämään etukäteen mitä hän on ostamassa. Parantainen mainitsee, että hyvän tuotteistamisen tulee olla sopimus myynnin sekä palveluntuottajan kesken. Tämän tarkoituksena on varmistaa, että myytävää palvelua myydään sellaisena, kuin se toteutustilanteessa on. (Parantainen 2014.)

Palvelutuote on yksinkertaisimmillaan hyvin tuotteistettu palvelu. Tuotteistamisen tuloksena kaikki palvelun osa-alueet pitäisi olla ylöskirjattuna yksityiskohtaisesti, esimerkiksi palvelukäsikirjaan (Parantainen 2008, 12). ”Tuotteistajan tehtävänä on luoda ydinpalvelun ympärille kerros, jolla kokonaisuus toisaalta erottuu kilpailijoista ja toisaalta muuntuu täsmäratkaisuksi erilaisten asiakasryhmien tarpeisiin” (Parantainen 2008, 106). Parantainen on kehittänyt omassa työssään tuotteistamiselle kolme vaihetta (kuvio 4). Ensimmäisessä keskitytään siihen, mitä asiakkaalle luvataan. On tehtävä selvä lupaus, lupaamatta kuitenkaan liikoja. Toisessa vaiheessa lunastetaan annettu lupaus, eli tehdään perinteinen prosessityö. Kolmannessa vaiheessa

omistaudutaan virheiden korjaamiselle, eli varmistetaan toimintamalli tilanteelle, jossa palvelun tarjoaminen on mennyt jollain tavalla pieleen. Tähän kuuluu esimerkiksi reklamaation hoitaminen mahdollisimman sujuvasti. Kaikki nämä vaiheet muodostavat yhtenäisen palvelutuotteen, jossa jokaisella on yhtä suuri rooli.



Tuotteistamisen kolme vaihetta, mukailen Parantainen 2008

Kuvio 4. Tuotteistamisen kolme vaihetta, mukailen Parantainen 2008.

Esimerkkinä kolmannen vaiheen oikeaoppisesta hoitamisesta Parantainen mainitsee ruotsalaisen huonekaluliikkeen Ikean. Ikea pärjää kilpailijoilleen Parantaisen mukaan hyvin juuri sujuvan valitusmahdollisuuden ansiosta. Parantainen kertoo kolmannen vaiheen olevan usein se yllättävin kohta tuotteistamisessa, mutta oman kokemuksensa mukaan hän on huomannut sen olevan juuri kilpailijoista erottava tekijä. (Parantainen 2014.)

Tuomisen ym. (2015) mukaan tuotteistamisen voi jakaa kahteen kategoriaan: ulkoiseen ja sisäiseen tuotteistamiseen. Sisäisessä tuotteistamisessa määritellään selkeiksi palveluprosessi, palvelun sisältö sekä toimintatavat. Ulkoisen tuotteistamisen tarkoituksena on luoda asiakkaan kanssa yhteinen näkemys palvelun sisällöstä, esimerkiksi kuvailemalla palvelun eri osasia. (Tuominen, Järvi, Lehtonen, Valtanen, Martinsuo 2015, 5.) Tuotteistamisen tavoitteena on luoda palvelu, joka on sisällöltään sekä määritelty, suunniteltu, kehitelty että tuotettu niin, että asiakkaat saavat siitä tarvitsemansa hyödyn (Sipilä 1999, 12). Hyvin tuotteistetun palvelun tunnistaa siitä, että se on helpompi ostaa, toistaa ja myydä verrattuna tuotteistamattomiin palveluihin. (Parantainen 2008, 38, 68.)

Hyvin tuotteistetun palvelun voi esimerkiksi koota erilaisista moduuleista. Kaikki moduulit yhdessä muodostavat palvelukokonaisuuden. Palvelua voidaan helposti räätälöidä eri asiakkaiden tarpeisiin valitsemalla palvelun moduulit kunkin tarpeen ja tilanteen mukaan. (Parantainen 2008, 53, 47–48.) Tuotteistamisen lopputulos kannattaa konkretisoida, jotta asiakkaan on entistä helpompi ostaa palvelu. Konkretisoinnin keinoja voivat olla esimerkiksi nimen ja tuotteen visuaalisen ilmeen

rakentaminen (Jaakkola 2011, 225–226.) Parantainen (2008) kuvailee konkretisoitua kokonaisuutta palvelukäsikirjaksi, jonka avulla pystytään selkeästi kertomaan, mitä palvelu oikeasti tarjoaa. Palvelukäsikirja voi sisältää esimerkiksi työhjeistuksen palvelun luomiseen, myynnin dokumentit ja sopimus pohjat. (Parantainen 2008, 54, 196, 204.)

Sovellan tuotteistamisen menetelmiä työssäni käyttämällä palvelukäsikirjaa. Valmistan palvelukäsikirjan, johon määrittelen tuotantomentoroinnin eri osat moduuleina. Sovellan tuotteistamisen periaatteita myös pilotoinnissa. Pilotoinnilla tuotantomentorointia Taideakatemiassa pyrin kehittämään lopputuotteen yhdessä käyttäjien kanssa, heidän tarpeitaan kuunnellen.

4 TIEDONHANKINTAMENETELMÄT

Tässä luvussa kerron työssäni käyttämistä tiedonhankintamenetelmistä ja niiden sovelluksesta. Tiedonhankinnan kannalta on aluksi tärkeää pohtia menetelmiä valittaessa, millaista tietoa tarvitaan ja mihin tarkoitukseen sitä käytetään. (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti, 2014) Käytin enimmäkseen laadullisia menetelmiä, sillä tutkittavia kohteita ei ollut paljon. Menetelmiä olivat pilotointi, sitä tukeva havainnointi, haastattelu ja benchmarking Näistä menetelmistä pilotointi nousi tärkeimmäksi tiedonlähteeksi kokeiluarvonsa vuoksi, palvelumuotoilun ja tuotteistamisen periaatteiden mukaisesti. Kaikki tiedonhankintamenetelmät on toteutettu helmi- ja maaliskuun aikana 2019.

Työni tutkimuskysymys on: miten kehittää mentorointi kulttuurituotannon alalle palvelumuotoilua hyödyntäen. Aihe on rajattu kulttuurituotannon mentorointipalvelun luomiseen ja tiedonhankintamenetelmät on valittu tukemaan tätä rajausta.

4.1 Pilotointi

Joustava kehitys on tuotteistusprosessissa ensiarvoisen tärkeää. Nopea epäonnistuminen on halvempaa kuin vuosien mittainen tuotekehitys. Monia palveluita pystyy toteuttamaan jo ennen kuin ne ovat täysin valmiita, esimerkiksi juuri pilotoinnin muodossa. Palvelutuote syntyy kuitenkin vasta, kun palvelu on helposti ja selkeästi toistettavissa. Joustavalla kehityksellä pystyy mukautumaan asiakkaan tarpeisiin ja muuttamaan kehityksen suuntaa nopeastikin. (Parantainen 2008, 94–99.) Parantaisen (2008) mukaan palvelun tuotteistaminen ja sen toimiva myynti ovat usein kiinni johtamisesta; kuinka työryhmä toimii yhdessä, miten epäonnistumiset käsitellään ja kuinka työssä kehitytään. Hän mainitsee toimintamallin, jossa toimivin asia löytyy vain kokeilemalla. (Parantainen 2014.) Pilotoin tuotantomentorointia Turun Taideakatemiassa maaliskuussa 2019 taidealojen opiskelijoiden keskuudessa.

4.2 Havainnointi

Havainnoinnin avulla on mahdollista saada tietoa esimerkiksi ihmisten käyttäytymisestä ja toiminnasta luonnollisessa toimintaympäristössä. Havainnointi sopii muun muassa kehittämistehtäviin, joiden kohteena on yksilön toiminta ja vuorovaikutus toisten kanssa. (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti, 2014) Käytin havainnointia pilotoinnin tukena, jossa pyrin saamaan lisätietoa pilotoinnin kulusta, sen osallistujien näkemyksistä sekä sisällön toimivuudesta.

4.3 Haastattelu

Toteutin haastattelut puolistrukturoituina teemahaastatteluina, jotka tein sähköpostin kautta. Haastattelun avulla hankin kulttuurituotannon palveluista lisätietoa jo pitkään alalla toimineelta liiketoiminnan ja yrittämisen asiantuntijalta Leena Janhilalta, joka toimii luovien alojen yrityshautomon Creve:ssä sekä Humakin kulttuurituotannon lehtorilta ja projektipäälliköltä Benny Majabackalta. Molemmille haastateltaville oli neljä avointa kysymystä luovien alojen tilanteesta ja tuotantomentoroinnin oletettavista työllisyysvaikutuksista. Janhilalle oli lisäksi Creve:n toimintaan liittyvä kysymys benchmarking -menetelmää varten. Haastattelut toteutettiin viikoilla 10 ja 11 maaliskuussa 2019. Molemmille haastateltaville oli neljä samaa kysymystä, joihin he saivat vastata avoimesti oman kokemuksensa kautta. Janhilalle oli näiden lisäksi vielä kysymys Creve:n toiminnasta.

Kysymykset:

1. Millaisessa tilanteessa mielestäsi luova ala ja sen tekijät ovat Turussa tällä hetkellä? Esim. tekijöiden määrä suhteessa töihin..
2. Miten koet tuotannollisen osaamisen luovien alojen toimijoiden keskuudessa Turussa? Esim. eri alojen taiteilijoilla.
3. Kohentaisiko tuotantopuolesta mentoroiminen mielestäsi luovien alojen toimijoiden työllisyyttä/työkentällä pärjäämistä? Onko jotain erityistä osa- aluetta?
4. Oletko työssäsi havainnut jotain toistuvia haasteita/ongelmakohtia, jotka hankaloittavat luovalla työkentällä menestymistä?

Vain Janhilalle

5. Mistä syistä aloittelevat yritykset mielestäsi hakeutuvat Creve:lle?

4.4 Benchmarking

Benchmarking on menetelmä, joka perustuu kiinnostukselle toisten toiminnasta ja menestyksen syistä. Useimmiten benchmarkingissa tutkitaan menestyvää tai menestyviä organisaatioita, pyritään oppimaan menestyksen syitä ja muita organisaatiossa hyvin toimivia toimintamalleja. Tämän myötä voi omaan työhön ottaa käyttöön muualla hyväksi havaittuja tapoja toimia. (Ojasalo ym., 2014)

Benchmarkingia voi toteuttaa myös etsimällä tietoa erilaisista internetin lähteistä. Käytin benchmarking -menetelmää kahdessa osassa: 1. kartoittamaan mentorointia vastaavia toimijoita sekä 2. mentoroinnin ohjaustyyliä. Etsin kohteita eri puolilta Suomea.

Etsin vastaavia toimijoita sillä ajatuksella, että voin kartoittaa mitä ja millaista tarjontaa on olemassa ja missä muodossa tietoa voi esimerkiksi jakaa. Haluan työssäni painottaa erityisesti myös tuotantomentoroinnin ohjaustyyliä eli sitä, miten valmiissa tuotantomentorointipalvelussa on tarkoitus ohjata mentorointiin osallistuvia. Tämän vuoksi benchmarkkaan myös muutamaa erilaista tapaa ohjata ryhmien toimintaa. Tuotantomentoroinnin ohjaustyyli on tässä erikseen otettu käsittelyyn sen takaamiseksi, että palvelussa on taattu sisällöllisten asioiden esiin tuominen ja ryhmän toiminnan ohjaaminen niin, että jokaisella tuotantomentorointiin osallistuvalla on yhtäläiset mahdollisuudet aiheesta riippumatta tuoda esiin omia ajatuksiaan. Määrittelemällä tietyt ohjenuorat ohjaustyyliä, on helpompi taata sen toistuvuus.

5 KEHITTÄMISTYÖN TULOKSET

Tässä luvussa kerron kehittämistyön tuloksista ja niiden sovelluksesta työssä. Pilotointia sekä havainnointia avaan vähemmän, sillä käsittelen niitä kokonaan omassa luvussaan tarkemmin (luku 6). Haastattelua ja benchmarkingia avaan laajemmin ja yksityiskohtaisemmin ja kerron tulosten sovelluksesta.

5.1 Pilotointi Taideakatemiassa

Toteutin pilotoinnin Turun Taideakatemiassa maaliskuun 2019 puolella välillä. Pilotointi kuului osana palvelumuotoiluun sekä tuotteistamiseen ja sen tarkoituksena oli tuottaa tutkimuksellista aineistoa lopputuotteen rakentamista varten. Pilotointiin osallistui lopputuotteen kohderyhmäksi ajateltuja toimijoita, eli luovilla aloilla opiskelevia ja työskenteleviä. Pidän pilotointia kehitystyöni kannalta tärkeimpänä tiedonlähteenä joten siksi kerron pilotoinnin kulusta, sisällöstä sekä kehitysideoista tarkemmin kokonaan omassa luvussa (luku 6).

5.2 Havainnoinnin tuloksia

Käytin havainnointia pilotoinnin tukena. Vaikka työni kohteena ei varsinaisesti ole vuorovaikutuksen tai yksilön toiminnan kehittäminen, koen saaneeni havainnoimalla hyödyllistä tietoa tuotantomentoroinnin toimivuudesta käytännössä. Käytin havainnointia lisäämään pilotoinnissa saatuja kehitysideoita. Pilotoinnissa tehtyjä yleisiä havaintoja osallistujien mielentilasta oli muun muassa osallistujien kiinnostus aiheeseen, oma-aloitteisuus, hajanainen osaamis pohja, uteliaisuus sekä halu käsitellä omia kokemuksia. Kerron havaintojen tuloksista lisää pilotoinnin yhteydessä luvussa 6.

5.3 Haastattelun vastaukset

Molemmat haastateltavat vastasivat avoimesti ja omia näkemyksiään vahvasti esille tuoden. Vastauksissa on havaittavissa pitkä kokemuspohja luovan alan tuotannollisella puolella toimimisesta. Kumpikin haastateltava pohti tuotannollisen osaajan ja taiteilijan yhteistyön lähtökohtia ja yleistä haastetta, mitä kulttuurialan toimijoiden kasvava työttömyys luoville aloille luo. Tunnistettavin ongelma

taiteilijoiden työllisyydessä on osaamattomuus markkinoinnissa, rahoituksessa sekä projektinhallinnassa.

Janhilan mukaan tuotannollista osaamista on luovien alojen toimijoilla vaihtelevasti. Kiinnostus tuotanto-osaamiseen on kasvussa, mikä Janhilan mukaan osaltaan näkyy myös kiinnostuksena tuottaa palveluita muille aloille ja esimerkiksi taiteilijoilla haluna kehittää yritystoimintana palveluita oman taiteilijuuden rinnalle. (Janhila 2019) Majabackan mukaan luovien alojen toimijoiden tuottajuus on pitkälti ollut itse opittua, johonkin tiettyyn taiteeseen kohdistuvaa. Itse opitusta tuottajaosaamisesta puuttuu kuitenkin lähes poikkeuksetta rahoitusosaaminen ja projektinhallinta. Suurin osaamisen vaje on talouden hallinnassa, rahoituksessa sekä viestinnässä. (Majabacka 2019) Janhila mainitsee yhtenä tärkeänä kulttuurialojen kehityskohteena eri alojen osto-osaamisen lisäämisen luovien alojen palveluille, jossa ytimenä on toimijoiden keskinäinen ymmärrys. “Iso merkitys on yhteisen kielen ja ymmärryksen rakentumisella, ts. osataan määritellä puolin ja toisin tarve, tarjottava palvelu, millaisiin tuloksiin palvelulla voidaan päästä ja millaista hyötyä palvelu voi tuottaa ostajalle/ostajan liiketoiminnalle.” Janhila painottaa. Janhilankin mukaan projektinhallinta on tuotanto-osaamisen keskeinen osa-alue, johon luovien alojen toimijoilla tulisi olla parempaa osaamista. (Janhila 2019.)

Haastateltavien mukaan tuotantomentorointi voi toimia hyvänä välineenä, joka herättää kiinnostuksen ja halun kehittää omaa tuotanto-osaamista. “Kulttuurituotannon mentorointi voi hyvin avata osallistujien silmiä huomaamaan uusia kaupallisia mahdollisuuksia ja osaamisen kehittämisen kohteita omassa toiminnassa.” (Janhila 2019) Majabackan mukaan mentorointi toimisi hyvin juuri vertaistuen ja rohkaisun muodossa. “Myös työllistymiseen mentoroinnilla saattaisi olla vaikutusta laajempien näköalojen ja rohkaisun kautta.” (Majabacka 2019.)

Toistuvia ongelmakohtia luovien alojen toimijoiden menestymisessä on Janhilan mukaan kiinnostuksen puute kaupalliseen puoleen. Luovien alojen tekijät ovat usein erittäin vahvoja substanssiosaamisessa mutta kaupallinen puoli jää vajaaksi. Luovien alojen tekijöiden haasteena on liiketoiminnallinen osaaminen ja ymmärrys. “Kaupallinen osaaminen, yrittäjyysosaaminen ja erityisesti eri alojen liiketoiminnan, markkinan, toimintakulttuurin, muutosten ennakoinnin ja business-mallien tuntemus ovat luovien alojen tekijöillä yleensä suurimpia kehittämistä vaativia seikkoja.” Janhila listaa. Janhila haluaisi lisätä luoville aloille tiimiyrittäjyyttä, jossa yrityksiin otettaisiin

mukaan eri alojen osaajia, esimerkiksi juuri business -osaamista. “Kaupallinen vahvuus voisi näin syntyä useamman luovan alan osaajan yhteistarjonnasta ja vahvan business -osaamisen kytkemisestä mukaan toimintaan.” Janhila perustelee. (Janhila 2019) Majabackan mukaan toistuvat haasteet luovien alojen tekijöiden menestymisen tiellä ovat sekä oman osaamisen esiin tuomisessa että kaupallisuuden ongelmallisuudessa. “Oman osaamisen tuotteistaminen, verkostojen puute muihin toimialoihin, liian kapea näkökulma toimintakenttään (esim. ei kv-pyrkimyksiä), tasapainon löytäminen taiteellisen tekemisen ja kaupallisen tekemisen välillä, rahoitushakuosaamisen puute.” Majabacka luettelee haasteiksi. (Majabacka 2019.)

Molemmat haastateltavat mainitsevat suurina haasteina luovan alan kaupallisen osaamisen ja liiketoiminnan ymmärtämisen. Haastateltavien mukaan tuotannollisesta puolesta mentoroiminen edistäisi monelta osin luovien alojen tekijöiden menestymistä omalla alallaan. Haastattelun vastausten perusteella on selvästi havaittavissa erityisesti rahoitusosaamisen sekä myynnin ja markkinoinnin tarve luovien alojen keskuudessa.

5.4 Benchmarkingin tuloksia, vastaavat toimijat

Haut eivät tuottaneet mitään suoraan työtäni vastaavaa tuotannolliseen puoleen keskittyvää mentorointitarjontaa, vaan tuotannollinen osaaminen oli edustettuna erilaisissa koulutuksissa, lähinnä pienissä osissa tai sivuhuomioina. Monessa hiukankin vastaavanlaisessa palvelussa keskityttiin spesifisti vain yhteen osa-alueeseen, esimerkiksi markkinointiin sosiaalisessa mediassa, nettisivujen luontiin tai hakukoneoptimointiin. Tämän lisäksi on useita palveluita, jotka tarjoavat taas hyvin laaja-alaisesti mentorointia, konsultointia tai esimerkiksi työilmapiirin kohennusta. Suoraan lopputuotetta vastaavaa palvelua ei löytynyt mutta on paljon erilaisia palveluntarjoajia, joilla on tuotanto-osaaminen osana palveluaan tai palvelun muoto on muuten huomioimisen arvoinen.

Suomen Mentorit ry tarjoaa tukea vastavalmistuneille ja korkeakoulutetuille nuorille yhdistämällä nuoret jonkin alan ammattilaiseen. Suomen Mentorit on ollut

toiminnassa vuodesta 2012 ja toimii kahdeksalla paikkakunnalla. Yhdistyksen tarjontaan kuuluu mentoriohjelma sekä trainee-ohjelma, jossa tarjotaan nuorelle harjoittelupaikkaa. Yhdistyksen tavoitteena on tarjota tukea ja helpottaa työelämään siirtymistä. Yhdistyksellä on toiminnassaan mukana vapaaehtoisia mentoreita, jotka voivat olla ketä tahansa pitkään työelämässä toimineita. Mentori saa parikseen aktorin eli tukea tarvitsevan nuoren. Parin ei tarvitse olla samalle alalle suuntautuneita. Mentori-aktori pari toimii yhdessä vuoden, jonka aikana pari tapaa toisiaan, keskustelee ja oppii uutta. Mentorointi on vapaamuotoista. Yhdistyksen mentoriksi voi hakea kuka tahansa, joka soveltuu mentoriksi. Aktoriksi eli mentoroitavaksi haetaan hakemuksella. (Suomen Mentorit ry 2019.) Suomen Mentorit on toiminnassaan hyvin eteenpäin suuntautuneita ja tarjoaa pitkäkestoisen mentorisuhteen, jonka aikana luodaan luottamuksellinen yhteys. Pyrin ottamaan tästä toiminta-ajatuksesta mallia tuotantomentoroinnin sisällön luomisessa sekä ulkoisessa viestinnässä. Molemmissa pyrin painottamaan vastaavanlaista luottamuksellista yhteyttä, jota mentorointi vaatii onnistuakseen.

Tampereella toimiva yritys Toimintasankari on melko lähellä kulttuurituotannon alan mentorointipalvelua. Kyseinen yritys tarjoaa varsin laajasti erilaisia fasilitoivia palveluita työyhteisöjen vuorovaikutusta kehittävästä työpajoista sisällöntuotantoihin ja taidetyöpajoihin. Yritys keskittyy paljon luovuudella toimimiseen sekä työyhteisön hyvinvoinnin parantamiseen. Mitään kovin selkeää punaista lankaa Toimintasankarin tarjonnassa ei oikein ole ja lähin tuotannollista mentorointia vastaava tarjonta on yrityksen esittelyssä mainittu sisällöntuotanto. Yritys on toiminut vuodesta 2016. (Toimintasankari 2019.) Tältä yritykseltä sain tuotantomentoroinnin ohjaustyyliin sopivan termin, sosiokulttuurinen innostaminen, jota yrittäjä käyttää esittelytekstissään.

Creve on Turussa toimiva luovien alojen yrityshautomo, joka tarjoaa yrittäjyyskursseja luovilla aloilla toimiville tai aloitteleville yrityksille. Creve on tarkoitettu luovien alojen yrityksille, jotka tavoittelevat kansainvälistä menestystä. Creven kautta saa ohjausta yritystoimintaan ja sen perustamiseen liittyvissä asioissa, esimerkiksi liiketoiminnan suunnitteluun, käynnistämiseen, kasvattamiseen ja kansainvälistymiseen. Creven asiakkaina on laajalti luovalla alalla toimivia yrityksiä; designin, hyvinvoinnin,

digimainonnan, elämäystuotannon ja pelien aloilta. Creve tekee yhteistyötä Turun Humakin kanssa ja tarjoaa muun muassa opinnollistettuja yrittäjyyskursseja. Palvelut ovat suunniteltu liiketoiminnan ja kansainvälistymisen kasvattamiseen. Luovan alan yrittäjälle on Crevessä tarjolla neljän vaiheen palvelu, johon kuuluu ryhmäneuvonta, luovuus ja liiketoiminta -kurssi, luovien alojen hautomo ja kasvukiihdyttämöihin ohjaaminen. Creve järjestää myös erilaisia keskustelutilaisuuksia, joihin on kutsuttu eri alojen toimijoita puhumaan omasta osaamisestaan. Tarjonta on pääasiassa liiketoimintaan keskittyvää ja yrityksen perustamisvaiheista etenemistä. (Creve 2019.)

Olen itse ollut opintojen puolesta tekemisissä Creven kanssa, jolloin pääsin seuraamaan läheltä yrityshautomon toimintaa yritysten kanssa. Creven päätoimijan ja liiketoiminnan asiantuntijan Leena Janhilan mukaan aloittelevat yritykset hakeutuvat Crevelle ratkomaan liiketoiminnan perustamiseen liittyviä ongelmia. “Pääasiallisesti kehittämistarpeet liittyvät uuden liiketoiminnan perustamiseen, markkinan määrittelyyn, kannattavan liiketoiminnan suunnitteluun, kontaktien ja rahoitusten hakemiseen.” Janhila määrittelee. Luovan alan yritykset hakeutuvat Crevelle hyvin varhaisessa vaiheessa yrityksen perustamisessa tai perustavat yrityksen vasta Creven kanssa yhteistyössä. Yritykset kokevat luoville aloille keskittyneen yrityspalvelun auttavan ja ymmärtävän yrityksen toimijoita paremmin. “Toisin sanoen Crevessä ja Creven verkostoissa on vahvaa osaamista luovien alojen liiketoiminnasta ja tulevaisuuden uusista liiketoimintamahdollisuuksista, kuten IPR- ja lisenssi-bisneksen mahdollisuuksista. Yrittäjille on tärkeää löytää oikeita kontakteja ja Creven kautta verkostot ovat hyvin käytettävissä.” Janhila summaa Creven toimintaa. (Janhila 2019) Sovellan kehitystyössäni Creven selkeää linjausta luovien alojen toimijana, joka tuo selkeyttä toimintaan. Pyrin kehittämään tuotantomentoroinnin ulkoisen viestinnän Creven viestintää vastaavaksi; painottamaan vahvaa osaamista tuotannollisesta puolesta sekä ymmärrystä luovien alojen toiminnasta.

DigiMaMa ry on ammattiyhdistys, joka toimii ammattiliitto ERTO:n alaisena ja on suunnattu digimedian, markkinointiviestinnän ja tietualan ammattilaisille. Yhdistys tarjoaa jäsenilleen räätälöityä mentorointia, sparrausta ja konsultointia laajasti eri osa-alueilta. Konsultointi suoritetaan puhelimesta tai internetissä ja lähtee aina jäsenen tarpeesta. DigiMaMa:n nettisivuilla mainitaan, että konsultointi voi liittyä esimerkiksi osaamiseen, liiketoiminnan päivittämiseen tai sopimustekstin

tarkistuttamiseen. Tarjonnassa on joiltain osin tuotannollista sisältöä, mutta ammattiyhdistyksen toimintaperiaatteet rajoittavat tarjonnan vain yhdistyksen jäsenille. (DigiMaMa 2019.) DigiMaman tarjonta ja käytetyt käsitteet (sparraus, konsultointi) ovat toimivia käsitteitä, jotka voivat sopia kehitystyöhöni. Puhelimessa ja internetin kautta suoritettut konsultoinnit eivät mielestäni sovi tähän työhön, sillä yhtenä pääpointtina tuotantomentoroinnissa on asiakkaan henkilökohtainen kohtaaminen luottamuksen syntymiseksi.

Yllä mainitut yritykset ja yhdistykset ovat vain pieni osa mentorointiin verrattavaa tarjontaa Suomessa mutta ne valikoituivat tähän työhön sopivien benchmarkattavien ominaisuuksien puolesta. Yllä mainitut toimivat joko varsin laajasti koskettaen tuotannon kenttää muutamista kohdista tai sukeltavat syvälle johonkin tiettyyn osa-alueeseen. Selvää, pelkkään tuotannolliseen mentorointiin keskittyvää yritystä en onnistunut löytämään. Luovien alojen yrityshautomo Creve liippaa osa-sisällöltään lähimmäksi tuotantomentoroinnin konseptia, kuitenkin eri mittakaavassa ja vain yrityksiin ja vahvasti liiketoimintaan keskittyen. Hyvin paljon on digimainonnan ja yritystoiminnan parantamiseen keskittyviä palveluntarjoajia sekä työilmapiirin tai tuottavuuden kehittämiseen erikoistuneita palveluita, jotka eivät sisällöltään kosketa tätä työtä. Tuotantomentorointi voisi hyvin täyttää pienen aukon luovien alojen mentorointipalveluiden tarjonnassa tuotannollisen osaamisen jakamiseen painottuvalla idealla.

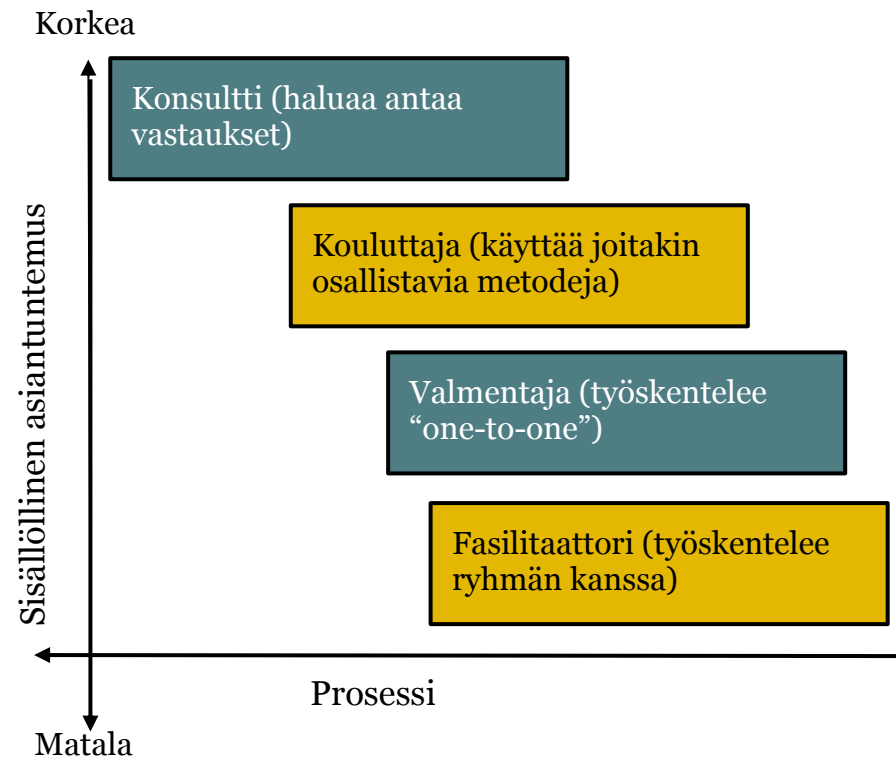
5.5 Benchmarkingin tuloksia, mentoroinnin ohjaustyyli

Nämä tulokset keskittyvät vain tuotantomentoroinnin sisältöön ja sen ohjaustyyliin. Benchmarkkasin muutamaa erilaista tyyliä tai tapaa ohjata ryhmiä ja ryhmätoimintaa löytääkseni sopivimman tyyliin tuotantomentoroinnin ohjaukselle. Mentoroinnissa ryhmän ohjaus voi olla esimerkiksi ohjeellista, konsultoivaa, tukevaa tai opettavaista. Pysin näillä benchmarkkauksilla kartoittamaan juuri tähän työhön toimivimman ohjaustyylin eli tavan ohjata osallistujia. Avaan tähän työhön sopivia tapoja ja menetelmiä ohjata ryhmiä, kerron hieman niiden taustasta ja sovelluksesta.

Sosiokulttuurisen innostamisen peruseriaatteet ovat toimiva tapa ohjata ryhmää tiettyyn suuntaan painottaen rohkaisua ja vapaata ideoiden esiin tuontia. Sosiokulttuurisella innostamisella on pitkät juuret ja se voi laajimmillaan käsittää yhteiskunnan tasolla toimimisen mutta keskityn tässä lyhyen taustan lisäksi sosiokulttuurisen innostamisen ohjauksellisiin menetelmiin. Leena Kurki tutki sosiokulttuurista innostamista kirjassaan Sosiokulttuurinen innostaminen (Osuuskunta Vastapaino 2000). Kurjen mukaan laajimmillaan sosiokulttuurinen innostaminen määritellään yhteiskuntatasolla kulttuurisen demokratian saavuttamiseksi. Käsite on syntynyt Ranskassa toisen maailmansodan jälkeen, jossa sitä käytettiin lähinnä työväen koulutuksen ja vapaa-ajan elvyttämiseksi. Ammatiksi innostaminen mukautui 1960-luvulla vapaaehtoistyön pohjalta. Kurki viittaa tekstissään J.V. Merinon määrittelemiinnostamisen päätavoitteisiin, joista toinen on ”Tukea ja saada liikkeelle niitä kykyjä, jotka jo ovat olemassa”. (Kurki 2000.) Tämä tavoite toimii hyvänä ohjenuorana tämän työn tuotantomentoroinnin ohjaustyyliissä, jota haluan tuoda lopputuotteeseen mukaan. Haluan tuotantomentoroinnin ohjauksessa painottaa osallistujien jo olemassa olevaa tietotaitoa ja muita kykyjä, jotka täytyy vain nostaa esiin.

Toisena mentorointityylin ohjenuorana käytän enemmän yhteisöpedagogien toiminnan puolelta tuttua fasilitointia eli ryhmälähtöistä työskentelyä. Sen tueksi kehitetyt menetelmät tähtäävät ryhmän johdattamiseen yhteiseen päämäärään, niin että jokainen ryhmässä toimija tulee kuulluksi. Fasilitointi -termin alkuperä on latinan kielen sanassa *facil*, joka tarkoittaa suomeksi helppoa. Tavoitteena on siis tehdä erilaisten ryhmien työskentelystä helpompaa edistämällä ryhmän luovuutta ja tuomalla kaikkien paikalla olijoiden asiantuntemus esille, osallistujien yhteiseen käyttöön. Tavoitteena on myös tuloksellisuuden varmistaminen, sekä ajan tehokas käyttö. Summasen ja Tuomisen (2009) mukaan ”Fasilitaattori on puolueeton osapuoli, joka keskittyy ryhmäprosessiin ja auttaa ryhmää ideoimaan vaihtoehtoja, tekemään päätöksiä ja ratkaisemaan ongelmia”. Fasilitoinnin perusajatus on se, että ryhmä itse on paras asiantuntija. Fasilitaattori varmistaa kaikkien osallistujien ehdotusten ja ideoiden tasavertaisen käsittelyn. (Summanen, Tuominen 2009.) Tuotantomentoroinnin ohjaustyyliissä painotus on innostamisen ja osallistujien omien ajatusten esiin nostamisen lisäksi ajatusten ja ideoiden yhteiseen käyttöön jakamisessa. Tällöin voidaan edistää yhteistä osaamisen jakamisen kulttuuria myös tuotantomentoroinnin osallistujien keskuudessa.

Resource Strategic Change Facilitators:in johtaja Tony Mann on luonut kaavion fasilitaattorin suhteesta konsulttiin, kouluttajaan ja valmentajaan (kaavio 5). Kaaviolla selkeytetään näiden toimijoiden eroa ja ominaisuuksia toisiinsa nähden. Fasilitaattori keskittyy siis enemmän toimimaan ryhmän kanssa yhdessä, antaen tilaa osallistujien ajatuksille toisin kuin toisessa ääripäässä oleva konsultti, joka on sisällöllinen asiantuntija valmiilla vastauksilla.



Fasilitaattorin paikka, mukailen Tony Mann (suomennettu)

Kaavio 5. Fasilitaattorin paikka, mukailen Tony Mann.

Tähtään mentoroinneissa lähinnä ohjaavuteen ja ajatusten herättämiseen. Mentoroinnin ohjaustyylillä pyrin motivoimaan, vahvistamaan sekä koordinoimaan yksilöiden sekä ryhmien toimintaa. Tuotantomentoroinnin ideana on tarjota motivaatiota ja rohkaisua luovien alojen tekijöille. Ohjaustyyli liikkuu fasilitaattorin ja valmentajan välimaastossa. Innostaminen sekä fasilitointi antavat hyvät ohjenuorat siihen, miten mentoroinnin ohjauksellinen puoli lopputuotteessa tulisi toteuttaa.

6 PILOTOINNIN KULKU JA TULOKSET

Tässä luvussa kerron yksityiskohtaisesti pilotoinnista, sen kulusta, sisällöstä sekä palautteesta ja kehitysideoista. Koulutuksen pilotointi oli tehokas ja toimiva keino palvelumuotoilun sekä tuotteistamisen apuna. Yksi tuotteistamisen perusperiaatteista on keskeneräisen tuotteen kokeileminen kohderyhmällä, sekä tämän kautta myös nopea epäonnistuminen ja tätä toteutin pilotoimalla tuotantomentorointia. Pilotoinnin avulla pystyin helposti saamaan välitöntä palautetta niin tuotantomentoroinnin sisällön toimivuudesta kuin sen tarpeellisuudestakin. Pilotoinnissa kävi ilmi vastaavanlaisen tuotannollisen perehdytyksen suuri kysyntä juuri luovilla aloilla toimiville ja opiskeleville. Yhteistyö suoraan käyttäjien kanssa toi perspektiiviä ja tärkeitä kehitysideoita lopputuotetta ajatellen. Vielä keskeneräisen lopputuotteen testaus kohderyhmän parissa antoi tuotteistamisen periaatteiden mukaisesti uuden sysäyksen lopputuotteen kehittämiseksi ja parantamiseksi. Pilotoinnissa sain ensikäden tietoa sekä sisällön että kokonaisuuden toimivuudesta, osallistujien reaktioista ja kysynnän eri muodoista. Pidin yhtenä tärkeimmistä pilotoinnin huomioista mentoroinnin liian lyhyttä kestoja suhteessa sisällölliseen määrään. Tätä tietoa ei olisi saanut muuten kuin kokeilemalla.

Tuotantomentoroinnin pilotointi pidettiin keskiviikkona 13.3 klo 17-18:30 Turun Taideakatemia tiloissa. Otin aluksi yhteyttä Taideakatemia teatteritaiteen lehtoriin Minna Haapasaloon, jolle esittelin työni ja ajatukseni pilotoinnista. Tapasimme Haapasalon kanssa kerran ennen pilotointia, jolloin sovimme pilotoinnin yksityiskohdista ja keskustelimme yleisesti tuotannollisen osaamisen tilasta Taideakatemiassa. Sain Haapasalon kautta varattua tilan mentoroinnille Taideakatemia tiloissa sekä kanavan, mitä kautta pystyin viestimään Taideakatemia opiskelijoille tulevasta tuotantomentoroinnista. Pilotointi tuotti paljon hyödyllistä tietoa tuotantomentoroinnin kehityksen kannalta. Koulutukseen osallistui 10

Taideakatemiaan opiskelijaa; teatteri-ilmaisun ohjaajia sekä sirkustaiteilijoita. Osa oli juuri valmistumassa, osa opiskeli toiseksi viimeistä vuottaan. Tuotantomentorointia mainostettiin opiskelijoille ensin sähköpostilla, jossa oli tiiviisti kerrottu mentoroinnin sisältö ja tarjonta. Tämän jälkeen kävin Taideakatemiassa opiskelijoiden tilaisuudessa kertomassa lisää mentoroinnista ja näytin esittelymateriaalia tulevan tuotantomentoroinnin sisällöstä.

6.1 Sisältö

Tuotantomentoroinnin nimi oli *Mentorointi esittävän taiteen tuotannolliseen maailmaan*. Mentoroinnin sisältö oli rakennettu tuottajan työnkuvaa yleisesti avaavaksi ja keskittyi taiteellisen ja tuotannollisen projektikaaren selkiyttämiseen. Kerroin ensin tiiviisti kuka ja mikä on tuottaja ja millaisia työtehtäviä tuottajalla on käyttäen esimerkkinä teatterin tuottamista. Pidin kerronnan tukena seinälle heijastettua presentaatiota, johon olin kirjoittanut ylös esityksen pääkohtia, mentoroinnin sisällön sekä esimerkkejä tuottajan työstä teatteriesityksen tuottamisessa.

Tämän jälkeen teimme yhdessä osallistujien kanssa kaksi harjoitetta. Ensin rakensimme paperin ja post-it -lappujen avulla taiteellisen projektin kaaren, johon osallistujat saivat itse nimetä ja koota tärkeiksi katsomansa toiminnot oman työkokemuksensa pohjalta. Tämän jälkeen osallistujat rakensivat paperin ja post-it -lappujen avulla projektin tuotannollisen kaaren valmiiksi nimeämillään tuotannollisilla toimilla. Toimet oli nimetty muun muassa näin: työryhmän kokoaminen, budjetin valmistuminen, sponsorien haku, markkinoinnin aloitus, lipunmyynnin aloitus, median lähestyminen ja jälkimarkkinointi.

Osallistujat sijoittivat kaikki tuotannolliseen puoleen kuuluvat toimet parhaaksi katsomaansa järjestykseen projektin tuotantokaareen. Tehtävän tarkoitus oli avata ja selkeyttää taiteellisen toiminnan sekä tuotannollisen puolen eroa ja tuoda ilmi, mitä tuotannollinen toiminta vaatii taiteellisen projektin onnistumiseksi. Tehtävässä ei nimetty erikseen minkälainen projektin pitää olla, vaan osallistujat saivat päättää sen

itse. Tässä he ajattelivat sen keskisuureksi teatteriesitykseksi. Harjoitteet herättivät osallistujissa paljon keskustelua, ajatuksia ja kysymyksiä.

Harjoitteiden jälkeen osallistujat täyttivät palautelomakkeet. Monet jäivät vielä tekemään tarkentavia kysymyksiä meneillään olevasta omasta projektistaan tai vaihtamaan yleisesti ajatuksia luovien alojen tilasta ja tuotannollisesta osaamisesta.

6.2 Osallistujien palaute

Kaikki osallistujat täyttivät antamani palautelomakkeet. Palautelomakkeiden vastaukset olivat melko yhtäläisiä, kaikissa toivottiin tuotantomentoroinnille jatkoa ja koettiin tuotannollinen perehdytys hyödylliseksi. Yleispalaute kaikilta osallistujilta oli hyvä ja positiivinen, selkeä tarve nousi heti mentoroinnin alussa pintaan. Kaikilla opiskelijoilla oli selvästi havaittavissa kiinnostus oppia tuotannollisesta puolesta lisää ja täydentää aiempia tietojaan. Selvää kysyntää ja kiinnostusta mentoroinnille oli ja moni kyseli mahdollisten tulevien mentorointien perään. Osallistujien täyttämässä palautelomakkeissa oli selvästi kaksi eniten kiinnostusta herättävää aihetta mahdollisten tulevien tuotantomentorointien sisällöille; rahan hankinta ja markkinointi. Jokainen osallistuja oli projekteissaan tavalla tai toisella kohdannut ongelmia sekä riittämättömässä rahoituksessa että tehokkaassa markkinoinnissa. Muita esiin nousseita kysymyksiä olivat toimiva kommunikointi, palavereiden organisointi, yhteydenpito, lehdistön lähestyminen, tiedotteen teko, apurahahakemusten teko ja budjetointi yleisesti. Kestosta lähes jokainen osallistuja toivoi pidempää, noin kaksi tuntista.

Palautelomake oli paperinen ja osallistujat täyttivät sen käsin. Palautelomakkeessa oli viisi sisällöllistä kysymystä sekä yksi avoin kysymys muulle palautteelle. Avaan kysymysten vastaukset teemoitellen niitä. Palautelomakkeen kysymykset:

1. Miten tuotantomentorointi vastasi odotuksiasi?
2. Opitko jotain uutta?
3. Mitä palautetta kestosta ja sisällöstä haluat antaa?
4. Haluaisitko tuotantomentoroinnille jatkoa Taideakatemialla?
5. Mitä aiheita haluaisit mahdollisissa jatkomentoroinneissa käydä läpi?
6. Muuta yleistä palautetta?

Ensimmäiseen kysymykseen valtaosa vastasi tuotantomentoroinnin olleen positiivinen yllätys ja vastanneen odotuksiin hyvin tai paremmin. Toiseen kysymykseen jokainen vastasi kyllä, jokainen kertoi oppineensa jotain uutta. Kolmanteen kysymykseen lähes jokainen kommentoi liian lyhyestä kestosta ja toivoi vähintään kahden tunnin mittaista mentorointia. Sisällöstä ei tullut palautetta muuta kuin muutamia toiveita tauoille, jotka linkittyvät liian lyhyeen keston. Tiiviistä pakkauksesta pidettiin. Neljänteen kysymykseen tuotantomentoroinnin jatkosta jokainen osallistuja vastasi toivovansa mentoroinnille jatkoa Taideakatemiolla. Viidenteen kysymykseen aiheista osallistujat kommentoivat valtaosin haluavansa käydä läpi rahoitusosaamiseen, apurahoihin sekä markkinointiin liittyviä aiheita. Yksi toivoi myös kommunikointia ja sisäistä viestintää. Kuudennen, yleisen palautteen kysymyksen muutama jätti täyttämättä ja loput osallistujat kiittivät tuotantomentoroinnista, antoivat positiivista palautetta ja toivoivat jatkoa.

6.3 Kehitettävää sisällössä

Sisältötoteutuksessa ilmeni pilotoinnin myötä muutamia kehityskohteita. Suurin niistä oli aika; se tuntui loppuvan kesken ja monen osallistujan sanoin sitä olisi saanut olla jopa tuplastikin enemmän. Puolitoista tuntia riitti erittäin tiiviiseen ja napakkaan asioiden läpikäyntiin mutta hengähdystauoille ei juuri jäänyt aikaa. Myös mahdollisille syvällisille keskusteluille ei 1,5 tunnissa jää sijaa, mikä on ikävää, jos kiinnostusta ja kysymyksiä riittäisi. Alun perin 1,5 tunnin kesto oli ajateltu tiiviiksi sen vuoksi, että lähes kaikki osallistujat osallistuivat mentoroinnille oman koulupäivänsä jälkeen ja energiaa ei välttämättä enää riitä pidemmälle ajalle. Pilotoinnin edetessä kuitenkin kävi ilmi, että kaksi tuntia on ehdoton minimi aika vastaavalle mentoroinnille. Näin myös ohjaajana on miellyttävämpää toimia ja varmistaa aika myös harjoitteiden herättämille keskusteluille.

Alun luentomaisempi osuus tuottajan työnkuvasta presentaation kanssa voisi olla rauhallisempi kulultaan sekä enemmän paikalla olijoita osallistava. Presentaation diat voisivat olla vielä selkeämpiä ja konkreettisia tuottajan työnosia esittelevää listausta voisi jäädä pidempäänkin tarkastelemaan. Monille osallistujille useat tuottajan

työnosat olivat täysin uusia ja vieraita, joten heitä olisi kiinnostanut lukea niistä tarkemminkin.

Posti-it -lapuilla toteutetut harjoitteet toimivat hyvin ja osallistivat helpolla tavalla yhdessä tekemiseen. Ne olivat yksinkertaisia toteuttaa ja tarjosivat näppärän tavan isommallekin ryhmälle saada ajatuksensa näkyviin. Visuaalisesti värikkäät posti-it -laput ovat myös hauska ja toimiva tapa toteuttaa perinteinen kirjoitustehtävä -muotoinen harjoite.

7 LOPPUTUOTTEEN ESITTELY - PALVELUKÄSIKIRJA

Tässä luvussa esittelen palvelukäsikirjan, johon olen koonnut tuotantomentoroinnin eri palvelunosat sellaisina, kuin ne toteutuessa tulisi olla. Palvelukäsikirja kuuluu yhdeksi osaksi tuotteistamisen sekä palvelumuotoilun menetelmää ja sen avulla pystyy hahmottamaan kehitteillä olevan palvelun eri osat mahdollisimman konkreettisesti niin, että ne on siitä helppo viedä käytäntöön (Parantainen 2008). Sisällytän palvelukäsikirjaan nyt neljä eri osa-aluetta, jotka ovat valikoituneet mukaan niiden tämän työn kannalta oleellisimpien aiheiden vuoksi. Osa-alueet ovat sisältö, ohjaustyö, hinta ja markkinointistrategia. Käsittelen jokaista omassa alaluvussaan, jossa avaan kyseisen osa-alueen tarkoituksen ja sovelluksen työssä. Lisäksi jokaisesta osa-alueesta on erillinen visuaalinen kuvansa, jossa tiivistyy osa-alueen ydinperiaatteet. Käytän osa-alueen sisällä olevista palvelunosista termiä moduuli eli yksi osa isommassa kokonaisuudessa. Kuvallinen palvelukäsikirja on työn liitteenä.

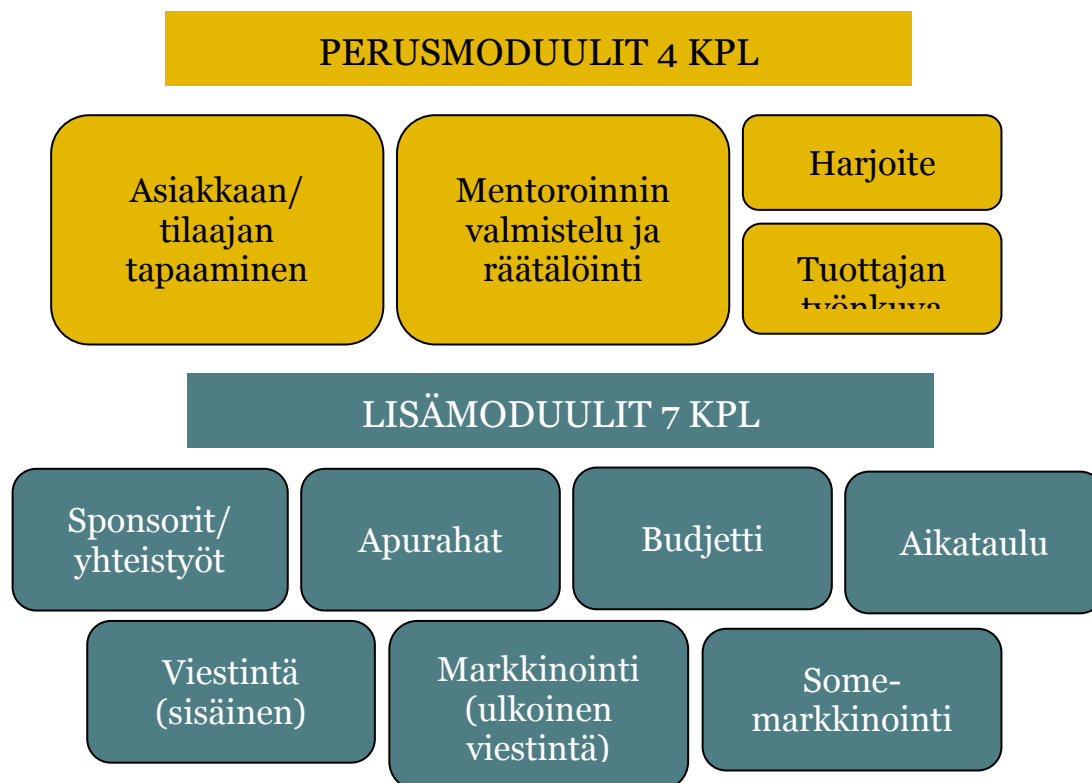
Tuotantomentorointien idea perustuu nimenomaan käytännön kokemukseen, jota on kerrytetty tekemällä erilaisia tuottajan töitä vaihtelevien tuotantojen parissa. Tätä kokemusta hyödynnetään tuotantomentorointien sisällössä ja pyritään jakamaan

eteenpäin luovien alojen tekijöille mentoroinnin muodossa. Kulttuurituotannon opiskelu on usein enemmän tai vähemmän teoreettista, joten syvällistä tietoperustaa karttuu kouluaikana eniten harjoitteluiden ja muiden tuotantoprojektien myötä. Näistä tuotannoista jää aitoa ja realistista tietotaitoa, mitä kulttuurituottajan vetämässä tuotantomentoroinin sisällössä painotetaan. Koska tarkoituksena ei ole mentoroida kulttuurituottajia, vaan erityisesti luovalla, mutta myös muillakin aloilla työskenteleviä, monet tuottajalle rutiininomaiset perustoimenpiteet ovat näille toimijoille usein täysin uusia (Pilotointi, Taideakatemia 2019).

7.1 Sisältö

Tuotantomentoroinnin sisällön ydinajatus on tarjota matalalla kynnyksellä tuotannollista tietoa ja ohjausta luovien alojen toimijoille. Sisällöntarjonnassa ideana on välttää yksioikoista pakettitarjontaa, joka olisi aina sama kaikille tilaajille. Jokaisella mentoroinnin tilaajalla on oma syy ja tarve mentoroinnille, joten jokainen tuotantomentorointi on tilaajalle räätälöity. Vaikka sisällössä on toki toistuvia peruselementtejä ja osia, tarjotaan jokaiselle tilaajalle mahdollisuus saada kohdennetusti apua juuri hänen ongelmaansa. Sisältö on rakennettu siten, että peruselementtien päälle pystyy lisäämään aina tarpeen mukaan osion tuottajan laajalta toimialakentältä. Sisältö rakentuu moduuleista (kuva 6). Perusmoduuliin kuuluu osia, jotka sisältyvät aina mentorointiin. Näitä ovat asiakkaan tapaaminen, mentoroinnin valmistelu, sisällössä jokin harjoite (esimerkiksi aiempaan post-it -lappuharjoite) sekä tiivis tuottajan työnkuvan selkiyttäminen. Lisämoduulit ovat erikseen kulloisenkin asiakkaan tarpeisiin vastaavia osia, jotka tulevat perusmoduulin päälle. Lisämoduuli voi sisältää esimerkiksi budjetointia, apurahanhakua, sosiaalisen median markkinointia tai tiimin sisäistä kommunikointia.

Mentoroinnin nimi vaihtelee sisällön mukaan. Nimessä on aina sana tuotantomentorointi ja perässä kulloisenkin sisällön nimitys, esimerkiksi Tuotantomentorointi apurahojen hakuun tai Tuotantomentorointi tiimin sisäiseen kommunikointiin.



Kuva 6. Perusmoduulit & lisämoduulit.

7.2 Tuotantomentoroinnin ohjaustyyli

Mentoroinnin ohjaamisessa (kuva 7) ohjaaja käyttää aiempaan nimettyjä innostamista sekä fasilitointia. Tarkoituksena on kannustaa mentoroinnin osallistujia ääneen ja tuomaan omia ideoitaan sekä ajatuksiaan julki. Ohjaaja antaa pohjalle kokemukseräistä tietoa aiheesta ja muutaman toimintamallin, mutta ei suoraan tarjoa ennaltamäärättyä ratkaisua. Mentorointityylillä herätellään osallistujien ajatuksia liikkeelle ja luodaan sisällön aiheella rajattu tila, jossa uusia ideoita pääsee helposti syntymään.

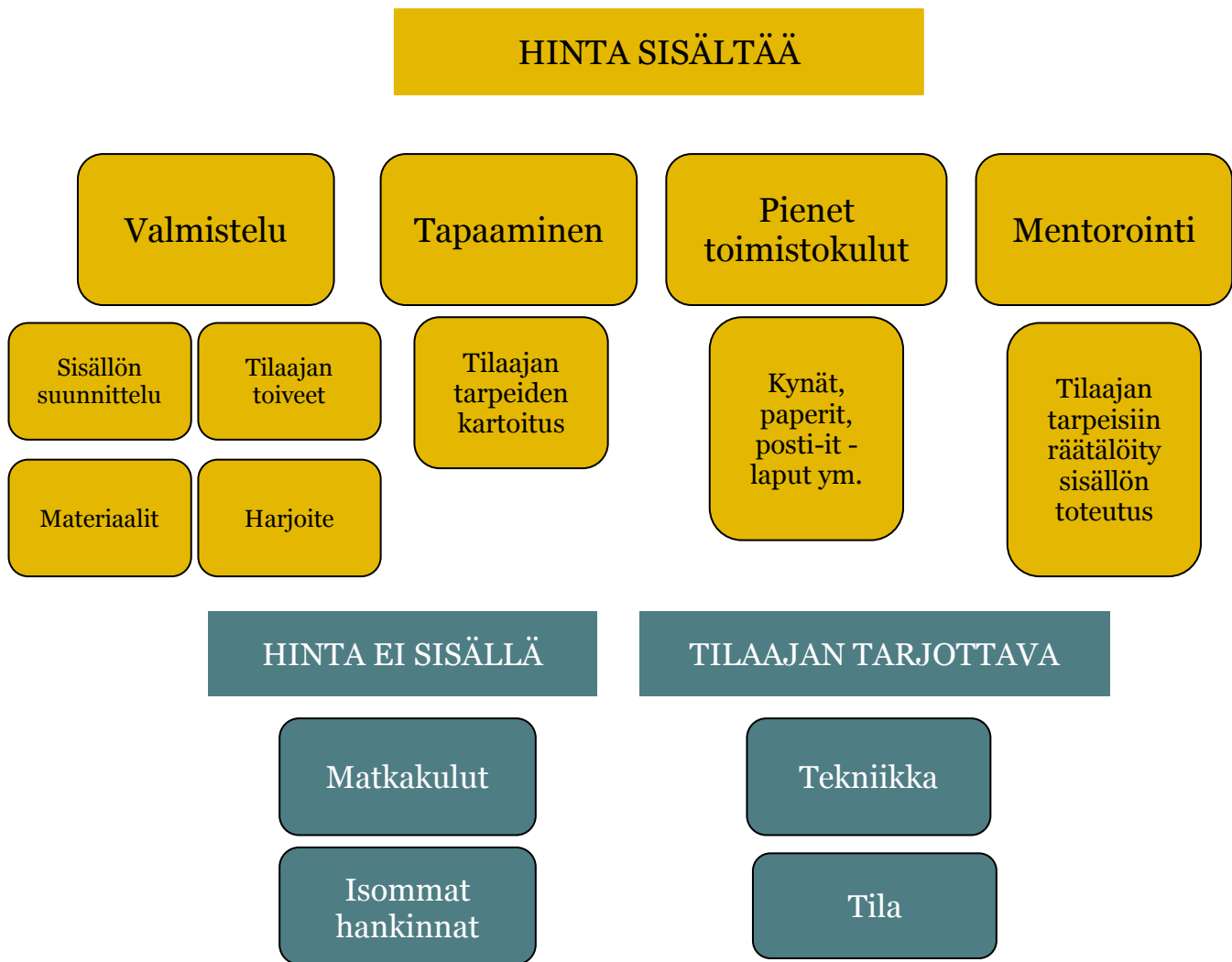


Kuva 7. Mentoroinnin ohjaustyyli.

7.3 Hinta

Tuotantomentoroinnin hinta määritellään kulttuurialalla työskentelevien ammattiliitto Taku ry:n ja Takun kattojärjestön Akavan palkkasuositusten mukaisesti. Akavan vuoden 2018 palkkiosuositusten mukaisesti tilapäisestä tai määräaikaisesta tuntityöstä maksettavan palkkionmäärän voi pohjata esimerkiksi koulutustason loppututkintoon. Määrään lisätään 20 % - 60 % sen mukaan, missä määrin tuntipalkan päälle lasketaan sosiaalisia etuja, esimerkiksi vuosilomakorvaus ja eläke-edut. (Akava, palkkiosuositukset 2018.)

Mentoroinnista laskutetaan pääasiassa tuntipalkalla. Useamman mentoroinnin sarjan ostajalle voi antaa niin sanottua paljousalennusta, eli ostettaessa useampi mentorointikerta eli mentorointisarja, yksittäisen mentoroinnin hinta hieman laskee. Hintaan lasketaan aina valmisteluihin kulunut aika itse mentoroinnin lisäksi. Hintaan sisältyy mentoroinnin valmistelu (sisällön suunnittelu, tilaajan toiveisiin räätälöinti, materiaalien teko: presentaatio, harjoitteet), yksi tapaaminen ennen mentorointia jossa keskustellaan tilaajan toiveista sisällön suhteen, itse mentorointi sekä pienet toimistokulut. Hintaan ei sisälly matkakulut ja isommat hankinnat. Mentoroinnin ostajan tulee tarjota tekniikka ja tilat mentoroinnille (kuva 8).



Kuva 8. Hinta.

7.4 Markkinointistrategia

Markkinointistrategian (Kuva 9) tulee sisältää vastaukset kysymyksiin trendi, kuka, mitä ja kuinka eli katsaus nousevista trendeistä, kohderyhmän hahmottaminen, tavoitteet kohderyhmän keskuudessa sekä positiointi, eli erottuminen kilpailijoista ja asiakkaiden mieliin jääminen. (Ammattijohtaja 2019.) Tässä työssä markkinointistrategia on käsitelty palvelun kannalta yleisimpien ja oletettujen trendien mukaan. Markkinointistrategia on palvelun kehittämisessä ja tässä työssä oleellinen sen vuoksi, että sen avulla on helpompi lähteä viemään palvelua käytäntöön kun palveluntarjoajilla on selkeä, yhtenäinen näkemys palvelun sijoittumisesta ja

suhteesta muihin vastaaviin palveluihin. Käsittelen markkinointistrategiaa neljässä osassa; trendi, kuka, mitä ja kuinka.

Trendi

Tuotantomentorointiin vaikuttavia trendejä ovat muun muassa oman osaamisen jakamisen mahdollisuudet, elinikäinen oppiminen, kokeilukulttuuri, aitouden korostaminen, vastavuoroisuus ja luovilla aloilla yleistyvä työ.

Valtasuhteiden ja perinteisten hierarkioiden mureneminen lisää vastavuoroisuutta ja pyritään kehittämään keinoja hyödyntää omaa osaamistaan uusilla tavoilla. Nykyajan muuttuva työilmapiiri vaatii jatkuvaa osaamisen päivittämistä ja uuden oppimista. Työn digitalisoituessa yhä enemmän ja useammalla alalla syntyy vastareaktionä tarve etsiä merkityksellisyyttä sieltä, mihin koneet eivät pysty. Tästä syystä luovan alan suosio kasvaa. (Sitra 2017.) (Gustafsson 2019.)

Kuka

Tuotantomentoroinnin kohderyhmä on luovilla aloilla työskentelevät, tuotanto-osaamisesta kiinnostuneet ja/tai sitä työssään tarvitsevat ja kulttuurialan yrittäjät. Erityisesti keskitytään luovilla aloilla työskenteleviin mutta palvelutarjonta rakentuu niin, että siitä on hyötyä myös muidenkin alojen toimijoille ja sisällöt ovat helposti sovellettavissa. Moduuleista koostuva palvelu toimii siten, että asiakas voi alasta riippumatta valita itselleen tuotannollisesti hyödyllisimmät moduulit sisällölle, jolloin toteutus vastaa juuri kyseisen asiakkaan tarpeisiin.

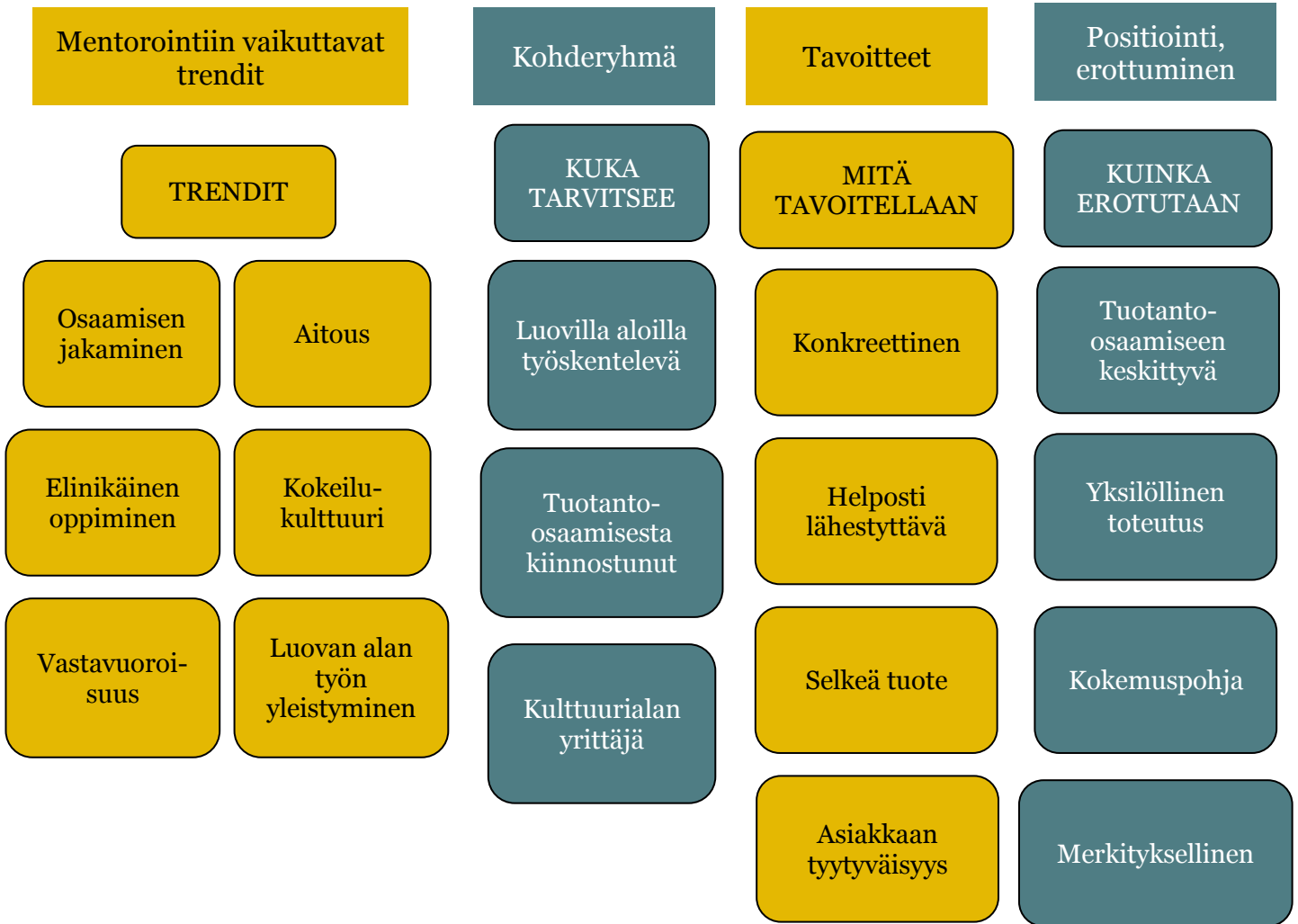
Mitä

Tuotantomentoroinnin tavoitteena on tarjota konkreettinen ja helposti lähestyttävä luovalla alalla toimiva tuotantomentorointipalvelu. Tavoitteena on myös toimia niin, että jokainen asiakas kokee voivansa suositella palvelua hyvillä mielin eteenpäin eli palvelu on selkeä ja vastaa asiakkaan odotuksiin.

Kuinka

Tuotantomentorointi erottuu kilpailijoistaan luovan alan tuotantopuoleen erikoistumisella sekä yksilöllisellä, räätälöidyllä toteutustyyllillä. Palvelu on kilpailukykyinen tuotannollista osaamista tarjoava mentorointi, joka ottaa jokaisen asiakkaan tarpeet huomioon mentoroinnin sisällön muotoilussa. Tuotantomentorointi tarjoaa merkityksellistä mentorointia aidolla kokemuksella.

MARKKINOINTISTRATEGIA



Kuva 9. Markkinointistrategia.

8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Kehitin työssäni uutta palvelua, joka tarjoaa tuottajan kokemuspohjalla tuotantomentorointeja. Tämän työn haasteena on tuottajan ammatin olemassaolon pieni tunnettuus sekä itse tuottajan työn tuntemattomuus. Tarve lopputuotteelle on selvästi havaittavissa mutta ongelmaksi voi muodostua tuottajan työnkuvan epäselvyys ja laajuus. Tuottajan työn konkreettinen sisältö on monelle mysteeri, joten yhtenä haasteena lopputuotteen kanssa on tuotantomentoroinnin perusteltu tarpeeseen vastaajan rooli. Useimmat työelämän ongelmat ovat alasta ja tekijöistä riippumattomia, hyvinkin yleisluontoisia haasteita rahanhankintaan sekä markkinointiin liittyen. Kulttuurituottajien keskuudessa on selvää, millaisilla keinoilla kyseisiä ongelmia voi ratkoa, mutta esimerkiksi kuvataiteilijalle kaikki ongelmanratkaisumahdollisuudet voivat olla täysin vieraita. Kun kulttuurituottajan nimike on vielä melko tuntematon, on aluksi selkeytettävä sitä, jotta syntyy perusteltu asema mentoroinnissa jaettavalle tiedolle. Yksi osa tuotantomentorointia ja työtä ennen sitä on osallistujille kertominen, millaista osaamista tuottajalla ylipäättään on. Tuottajan työnkuvaa täytyy valottaa ihan konkreettisella tasolla, vaikka listaamalla ylös mitä tehtäviä esimerkiksi teatteriesitys vaatii tuottajalta.

Tuotantomentoroinnin kehittäminen palvelumuotoilun ja tuotteistamisen keinoin oli toisaalta haasteellista, toisaalta kiinnostavaa. Työ tarjosi mielenkiintoisen kehittämistyön omaa työllistymistäni ajatellen. Tuotteistamisen yksi tärkeimmistä vaiheista, nopea palvelun käytännössä kokeileminen, osoittautui hyödyllisimmäksi vaiheeksi prosessissa. Vaikka palvelu oli pilotti -vaiheessa vielä keskeneräinen, oli sen kokeilu silti huomattavasti hyödyllisempää aikaisessa vaiheessa, kuin pitkällisen kehittelyprosessi jälkeen, jolloin nopea suunnan muuttaminen olisi huomattavan paljon vaikeampaa. Pääkysymys, miten kehittää mentorointi kulttuurituotannon alalle palvelumuotoilua hyödyntäen, sai suurelta osin vastauksen pilotointi -kokeilusta sekä palvelumuotoilun ja tuotteistamisen menetelmien kautta. Palvelumuotoilu sekä tuotteistaminen toimivat hyvin tämän tyyppisen palvelun rakentamisessa ja tarjosivat toimivia työkaluja palvelun konkretisointiin, mikä tuntui aluksi haastavimmalta. Työn edetessä syntyi oivalluksia siitä, mitä kaikkea palvelun rakentaminen myyntivalmiiksi vaatii. Esimerkiksi nopea tuotteen kokeileminen, mahdollisimman selkeä tuotteen konkretisointi, asiakkaan saappaisiin hyppääminen ja palvelun jokaisen osan tarkka

määrittely veivät prosessia eteenpäin. Eniten hyödynsin palvelumuotoilusta sekä tuotteistamisesta löytyneitä lähteitä, joista sain tietoa ja vinkkejä. Näiden lähteiden avulla rakensin myös lopputuotteen eli palvelukäsikirjan, johon löysin ohjeistuksen tuotteistaja Jari Parantaisen teoksesta (Parantainen 2008, 54, 196, 204). Tämä teki palvelumuotoilusta helpompaa käsittää sekä huomattavasti konkreettisempaa.

Työn toimeksiantajan palaute oli positiivista ja kannustavaa. Toimeksiantaja oli tyytyväinen työhön ja koki työn lopputuotteen vastanneen toimeksiantoa. Toimeksiantajan mukaan keskustelu työn etenemisestä ja sen haasteista oli avointa ja suoraa, mikä vastasi työn aluksi määrittelemäämme yhteydenpitoa. Toimeksiantaja ottaa työn lopputuotteen käyttöön. (Kauppinen 2019)

Tulokset tuotantomentoroinnin konseptista olivat melko lailla odotettuja, samoin kuin palvelumuotoilun ja tuotteistamisen hyödyntäminen palvelun rakentamisessa. Työ toimeksiantajan kanssa oli luontevaa ja helppoa. Koen saaneeni tarpeeksi apua ja ohjausta mutta myös vapauden kehittää työtä omia näkemyksiäni hyödyntäen. Pilotoinnissa kävi ilmi, että mentorointi toimi valtaosin sellaisenaan, lukuun ottamatta liian lyhyttä kestoja ja taukojen puutetta. Palvelumuotoilu sekä tuotteistaminen auttoivat käytännössä koko mentoroinnin luomisessa, mikä oli myös odotettua. Tämän vuoksi päädyin alun perin valitsemaan työhöni nämä kaksi toimintamallia, olettaen niiden toimivan hyvin tässä tarkoituksessa. Yllättävää oli se, miten hyvin myös aineettoman palvelun pystyi rakentamaan tuotteeksi, jota myydä.

Olellaisin seikka tuotantomentoroinnista oli se, että yksinkertainen toimii. Luomalla mentoroinnista palvelukäsikirjan, pystyin jaottelemaan palvelun osiin ja analysoimaan jokaiselle osalle toimivimman ratkaisun. Palvelumuotoilu ja tuotteistaminen toimivat erittäin hyvin aluksi abstraktilta tuntuneen palvelun konkretisoinnissa. Uskon hyödyntäväni jatkossakin tuotteistamisen ja palvelumuotoilun keinoja luovalla alalla toimiessani. Ajanpuutteen vuoksi en ehdi syventämään ja laajentamaan palvelukäsikirjaa yksityiskohtaisemmaksi, mutta olisi mielenkiintoista vielä hyödyntää käyttämättä jääneitä tuotteistamisen ja palvelumuotoilun menetelmiä. Työn toimeksiantaja halusi myyntivalmiin mentorointipalvelun ja tarjosi myös mentoroinnin vetäjän paikkaa, joten on hyvin mahdollista, että pääsen työskentelemään tuotantomentorointien parissa valmistumisen jälkeen. Haluaisin päästä kokeilemaan mentorointia vielä erilaisille

ryhmille, esimerkiksi eri taustoista ja ikäluokista tuleville, jolloin saisi mahdollisesti lisää kehitysideoita. Tuotantomentoroinnin markkinointi jäi kiinnostamaan, koska sitä ei tämän opinnäytetyön puitteissa enää ollut mahdollista tutkia. Haluaisin selvittää tehokkaimmat markkinointikanavat ja tutkia, miten tuotantomentorointipalvelua on tehokkainta myydä. Kiinnostavinta olisi nähdä sisältöön liittyvien moduulien toimiminen käytännössä.

Jos tekisin työni uudestaan, koettaisin mahduttaa prosessiin kaksi pilotointia. Yhden alkuvaiheeseen ja yhden loppuvaiheeseen työtä. Tällöin saisi vielä syvempää vertailupohjaa ja tuotteistamisen nopeaa käytäntöön viemistä. Uskon työni hyödyttävän kollegoitani itsensä työllistämisen näkökulmasta; työssäni on käyty läpi aineettoman, omista kokemuksista liikkeelle lähteneen palvelun tuotteistaminen. Kulttuurituotannon alalla yhä useampi tekee hajanaista työtä ja useampaa projektia samaan aikaan, jolloin osaamisen jakaminen ja itsensä kehittäminen helposti jää. Palvelukäsikirjan avulla voi hahmottaa, miten voi esimerkiksi rakentaa itselleen työtä oman osaamisensa pohjalta ja mitä se vaatii. Itselleni ainakin kirkastui uusi mahdollisuus ja tapa hyödyntää kaikkea oppimaani; tuotantomentoroinnilla osaamisen jakamisen hyöty on moninkertainen.

Työn tuloksena syntyi palvelukäsikirja, jossa määritellään kaikki nyt tiedossa olevat palvelun osat tuotantomentoroinnista. Palvelukäsikirjan avulla tuotteistettu tuotantomentorointi on helppo viedä käytäntöön ja antaa työn toimeksiantajalle kaikki tarvittavat tiedot tuotantomentoroinnin toteutusta varten. Koen tuotantomentoroinnin auttavan tuottajan ja taiteilijan yhteistyössä sekä kommunikoinnissa. Tuotantomentorointi korostaa yhteistyön tärkeyttä, painottaa tuottajan tarvetta taiteellisen työn rinnalla ja tekee siitä joustavampaa. Tuotantomentorointi ei poista tuottajan tarvetta erityisesti taiteilijoiden sekä muiden luovan kulttuurialan toimijoiden rinnalla. Tuotantomentorointi painottaa tämän yhteistyön tärkeyttä ja ennen kaikkea pyrkii lisäämään muiden toimijoiden tietoutta tuotannollisesta puolesta, niin, että kommunikointi tuottajan ja luovan alan tekijän välillä olisi saumattomampaa sekä tuloksellisempaa. Uskon, että on oikea aika edistää osaamisen jakamisen kulttuuria.

LÄHTEET

- Akava 2019. Työelämä. Työssä. Palkat. Palkkiosuositukset. Viitattu 28.3.2019.
<https://www.akava.fi/tyoelama/tyossa/palkat/palkkiosuositukset>
- Ammattijohtaja 2019. Markkinointistrategia. Viitattu 28.3.2019.
<https://www.ammattijohtaja.fi/markkinointistrategia/>
- Arcada 2018. Amk-tutkinto. Kulttuurituottaja. Viitattu 5.4.2019.
<https://www.arcada.fi/fi/amk-tutkinto/kulttuurituottaja>
- DigiMaMa 2019. Mentorointia. Viitattu 20.3.2019. <http://digimama.fi/mentorointia>
- Creve 2019. Viitattu 20.3.2019. <http://www.creve.fi/>
- Gustafsson, Essi 2019. Wiseconsulting. Inspiraatio. Työelämän trendit vuodelle 2019. Viitattu 29.3.2019.
<https://www.wiseconsulting.fi/inspiraatio/tyoelaman-trendit-vuodelle-2019/>
- Grönroos, Christian 2015. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 2015-01. Alma Talent.
- Halonen, Katri 2014. Teoksessa Sejoku Pia Strandman & Johanna Tirronen (toim.) 15 vuotta kulttuurituotannon ammattilaisia. Kulttuurituotanto 2014. Kulttuuri & Hyvinvointi. Metropolia Ammattikorkeakoulu. Metropolian Digipaino. Viitattu 4.4.2019.
https://www.metropolia.fi/fileadmin/user_upload/M.fi-2015/Palvelut/Julkaisut/sejoku_kutu15.pdf
- Halonen, Katri 2009. Työelämän tutkimus 3/2009. Kulttuurituottajat työn ja identiteettien markkinoilla. Viitattu 20.3.2019. http://pro.tsv.fi/tetu/tt/Tt20_verkkoversio.pdf#page=21
- Harkonen, Janne & Haapasalo, Harri & Hanninen, Kai 2013. Productisation: A review and research agenda. 2013, 70. Viitattu 20.3.2019. http://www.toknowpress.net/ISBN/978-961-6914-07-9/papers/S3_264-296.pdf
- Houni, Pia & Ansio, Heli 2014. Taiteilijan ammatti tänään - tietoja, taitoja, diskursseja. Yhteiskuntapolitiikka (79). 4/2014, 375-387. Viitattu 17.4.2019.
<https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/125323/houni.pdf?sequence=1>
- Iso-Aho, Juha. & Lyijynen, Elina (toim.) 2005. Unohda hyvä veli – toimi oikein kulttuurituottajana. Sarja C. Oppimateriaalit. Helsinki: HUMAK. 2005, 68.
- Ihamuotila, Laura 2019. Epävarmuus saa etsimään mentorin. Helsingin Sanomat 24.3.2019.
- Jaakkola, Elina 2011. Unraveling the practices of “productization” in professional service firms. Viitattu 19.3.2019.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0956522111000297>
- Janhila, Leena 2019. Sähköpostihaastattelu. Maaliskuu 2019.

Kanniainen, Minna-Rosa & Nylund, Jaana & Kupias, Päivi 2017. Mentoroinnin työkirja. Helsingin yliopisto. 2017. Viitattu 16.4.2019.

https://blogs.helsinki.fi/mentorointi/files/2014/08/Mentoroinnin-tyokirja_A4.pdf

Kauppinen, Susanna 2019. Joku Tuotantotalo. Useita suullisia tietolähteitä tammikuu-huhtikuu 2019.

Kurki, Leena 2000. Sosiokulttuurinen innostaminen. Viitattu 19.3.2019.

https://www.kansalaisyhteiskunta.fi/tietopalvelu/osallistuminen_ja_vaikuttaminen/aiemmat_artikkelit/sosiokulttuurinen_innostaminen

Majabacka, Benny 2019. Sähköpostihaastattelu. Maaliskuu 2019.

Mediatulo Opiskelupaikka oy 2019. Koulutus. Ammattikorkeakoulu. AMK-kulttuuriala. Kulttuurituotannon koulutusohjelma. Viitattu 4.4.2019.

<https://www.opiskelupaikka.fi/Koulutus/Ammattikorkeakoulu/AMK-Kulttuuriala/Kulttuurituotannon-koulutusohjelma>

Moilanen, Tania-Maria 2014. "Maalaaminen luontuu kyllä, mutta mitä muuta taiteilijalta vaaditaan?" Kuvataiteilijoiden puheenvuoroja täydennyskoulutuksen ja manageritoiminnan kehittämisestä Lapissa. Pro gradu -tutkielma. Viitattu 19.3.2019.

<http://urn.fi/URN:NBN:fi:ula-201405271220>

Mäkelä, Mari & Laukkanen, Terhi 2019. Talouselämä. Kumppaniblogit. Accenture.

Tulevaisuuden työelämätaitoja ei opita luokkahuoneessa. Viitattu 17.4.2019.

<https://www.talouselama.fi/kumppaniblogit/accenture/tulevaisuuden-tyoelamataitoja-ei-opita-luokkahuoneessa/6f652f64-3033-37b7-b722-23a3b1678f14>

Ojasalo, Katri & Moilanen, Teemu & Ritalahti, Jarmo 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 2014-01. Helsinki: Sanoma Pro.

Opetushallitus 2019. Sädökset ja ohjeet. Laadunhallinnan tuki. Menetelmiä ja työvälineitä. Mentorointi. Viitattu 16.4.2019.

https://www.oph.fi/saadokset_ja_ohjeet/laadunhallinnan_tuki/wbl-toi/menetelmia_ja_tyovalineita/mentorointi

Osuuskunta Vastapaino 2000. Tampere. Viitattu 16.4.2019. <https://vastapaino.fi/>

Parantainen, Jari 2008. Tuotteistaminen. Helsinki: Talentum Media.

Parantainen, Jari 2014. Business-kahvila (toim.) Jussi Vesterinen. Viitattu 19.3.2019.

<https://www.youtube.com/watch?v=VZ2Zt1PVbNc>

Sipilä, Jorma 1999. Asiantuntijapalveluiden tuotteistaminen. 2. Painos. Helsinki: WSOY.

Sitra 2019. Megatrendikortit. Viitattu 29.3.2019.

<https://media.sitra.fi/2018/09/03142041/megatrendikortitwebfin31-08-2018.pdf>

Resource Strategic Change Facilitator. Tony Mann. Viitattu 19.4.2019.
<http://www.resourcestrategicchange.com/workshopFacilitation.html>

Summanen, Terhi & Tuominen, Kaisu 2009. Fasilitaattorin työkirja. Menetelmiä sujuvaan ryhmätyöskentelyyn. 2009. Viitattu 20.3.2019.
http://www.cimo.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/cimo/embeds/cimowwwstructure/22510_Fasilitaattorin_tyokirja.pdf

Suomen Mentorit ry 2019. Viitattu 20.4.2019. <https://suomenmentorit.fi/suomen-mentorit/>

Suomen virallinen tilasto 2017. Kulttuuri. Kulttuurityövoima Suomessa 2017. Helsinki: Tilastokeskus. Viitattu 19.3.2019. http://www.stat.fi/til/klt/2017/01/klt_2017_01_2018-08-31_tie_001_fi.html

Suomen virallinen tilasto 2017a. Työvoimatutkimus. Työllisyys ja Työttömyys 2016. Helsinki: Tilastokeskus. Viitattu 19.3.2019. http://www.stat.fi/til/tyti/2016/13/tyti_2016_13_2017-04-12_tie_001_fi.html

Syrén, Veera 2017. Monialaisuus luovien alojen korkeakouluissa. Turun humanistisen ammattikorkeakoulun ja Turun Taideakatemia yhteistyön kehittäminen. HUMAK. Ammattikorkeakoulun perustutkinnon opinnäytetyö. Viitattu 19.3.2019.
https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/126519/Syren%20Veera_ONT.pdf?sequence=1

Toimintasankari 2019. Viitattu 20.3.2019. https://www.facebook.com/pg/Toimintasankari-1569983826629969/about/?ref=page_internal

Tuominen, Tiina & Järvi, Katriina & Lehtonen, Mikko & Valtanen, Jesse & Martinsuo, Miia 2015. Palvelujen tuotteistamisen käsikirja. Helsinki: Unigrafia Oy.

Tunkelo, Aino 2018. Sit. Turunen, Saana 2018. Lamia. Mitä on palvelumuotoilu. Viitattu 19.3.2019. <https://lamia.fi/blog/mita-on-palvelumuotoilu>

Törrönen, Veikko 2017. Kreapal. Mitä on palvelumuotoilu. Viitattu 19.3.2019.
<https://www.kreapal.fi/blogi/mita-on-palvelumuotoilu/>

LIITTEET

PALVELUKÄSIKIRJA TUOTANTOMENTOROINNISTA 2019

Toimeksiantaja tmi Joku Tuotantotalo, Susanna Kauppinen

Fatima Amokrane

- Sisältö koostuu moduuleista; perusmoduulit kuuluvat aina tuotantomentorointiin, lisämoduulit ovat sisällön aiheiden vaihtoehtoja
- Mentoroinnin ohjauksessa noudatetaan tiettyjä ohjauksellisia periaatteita toistuvuuden takaamiseksi
- Tuotantomentoroinnin hintaan sisältyy aina tietyt toimenpiteet, joiden sisältö voi vaihdella asiakkaan toiveiden mukaan
- Markkinointistrategiaan kuuluu tuotantomentorointiin vaikuttavat trendit, kohderyhmä, tavoitteet sekä palvelun positionointi suhteessa vastaaviin toimijoihin

PERUSMODUULIT 4 KPL



LISÄMODUULIT 7 KPL



MENTOROINNIN OHJAUSTYYLI

Fasilitointi

Innostaminen

Vertaistuki

Ei suoria
vastauksia

Yhdessä
työskentely

Ajatusten
herättäminen

HINTA SISÄLTÄÄ

Valmistelu

Tapaaminen

Pienet
toimistokulut

Mentorointi

Sisällön
suunnittelu

Tilaajan
toiveet

Tilaajan
tarpeiden
kartoitus

Kynät,
paperit,
posti-it -
laput ym.

Tilaajan
tarpeisiin
räätälöity
sisällön
toteutus

Materiaalit

Harjoite

HINTA EI SISÄLLÄ

Matkakulut

Isommat
hankinnat

TILAAJAN TARJOTTAVA

Tekniikka

Tila

MARKKINOINTISTRATEGIA

Mentorointiin vaikuttavat trendit	Kohderyhmä	Tavoitteet	Positiointi, erottuminen
TRENDIT	KUKA TARVITSEE	MITÄ TAVOITELLAAN	KUINKA EROTUTAAN
Osaamisen jakaminen	Luovilla aloilla työskentelevä	Konkreettinen	Tuotanto-osaamiseen keskittyvä
Aitous	Tuotanto-osaamisesta kiinnostunut	Helposti lähestyttävä	Yksilöllinen toteutus
Elinikäinen oppiminen	Kulttuurialan yrittäjä	Selkeä tuote	Kokemus pohja
Vastavuoroisuus		Asiakkaan tyytyväisyys	Merkityksellinen
Luovan alan työn yleistyminen			