

”KAIKKI LÄHTEE TIIMISTÄ”
–Aamutuottajien työ Yleisradion maakuntaradioissa

Suvi Turunen
Journalistiikan pro gradu
Kevät 2012
Viestintätieteiden laitos
Jyväskylän yliopisto

JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

Tiedekunta – Faculty HUMANISTINEN	Laitos – Department Viestintätieteiden
Tekijä – Author Suvi Turunen	
Työn nimi – Title ”Kaikki lähtee tiimistä” – aamutuottajien työ Yleisradion maakuntaradioissa	
Oppiaine – Subject Journalistiikka	Työn laji – Level Pro gradu -tutkielma
Aika – Month and year Toukokuu 2012	Sivumäärä – Number of pages 78 + 2
Tiivistelmä – Abstract <p>Tv-lähetyksissä on ohjaajat ja sanomalehdissä toimitussihteerit. Samankaltaista työtä tekevät radioissa tuottajat. Radiotuottajien työ on kuitenkin huomattavasti tunnettua – varsinkin yleisön keskuudessa, mutta myös alan sisällä. Tässä opinnäytetyössä kuvataan Yleisradion maakuntatoimitusten tuottajien arkityötä sekä sen vaikutuksia lähetyksiin ja niiden tekemiseen.</p> <p>Tarkastelun kohteena on 2000-luvun puolivälissä YLE Radio Suomessa käyttöönotettu <i>on air -tuottajamalli</i>. Tässä tutkimuksessa pohditaan tuottajan roolia tiimensä esimiehenä ja lähetyksen ohjaajana. Tutkimuksen teoriaosuudessa pohditaan lähetyksivirtaradion olemusta sekä journalistista esimiestyötä. <i>On air -tuottajamalliin</i> on ollut pitkä polku Yleisradiossa. Tutkimuksen aineisto on kerätty vuosina 2006 ja 2007, jolloin uuteen toimintamalliin oltiin juuri siirretty. Aineisto koostuu maakuntaradioiden aamutuottajien ja YLE Radio Suomen ohjelmapäällikön teemahaastatteluilta sekä tuottajien työskentelyn havainnoinnista. Olen lisäksi hyödyntänyt omaa työkokemustani maakuntaradion tuottajana.</p> <p><i>On air - tuottaja</i> tekee työtään <i>on air</i> eli lähetyksen ollessa käynnissä. He seuraavat ja ohjaavat lähetystä, ikään kuin toisina silminä, korvina ja käsinä. Tuottajan tehtävä on tukea lähetystä tekeviä juontajia ja reporttereita. Haastattelujeni perusteella tuottajat kokevat olevansa ennen kaikkea kuulijoiden asiassa. Tutkimukseni perusteella tuottajan läsnäolo tekee lähetyksistä monipuolisempia ja tasalaatuisempia. Tuottaja huolehtii yhteisesti sovittujen pelisääntöjen noudattamisesta ja siitä, että oikeat asiat tulevat käsitellyä lähetyksessä oikealla tavalla.</p> <p>Tuottajat vastaavat lähetyksensä sisällöstä sekä laadun valvonnasta säännöllisen palautteenannon kautta. He huolehtivat, että lähetyksen sisältö vastaa kanavan linjausta ja tilausta. Yhteistyön ja tiedonkulun huolehtiminen muuhun toimitukseen ja koko Yleisradioon on myös tärkeää. Tuottajat myös suunnittelevat ja kehittävät ohjelmistoa.</p> <p>Tutkimus osoitti tuottajien työn olevan haastavaa, aamulähetyksen osalta myös kuluttavaa. Tuottajien jaksaminen ja rajaamaton työnkuva nousivatkin esiin ongelmina. Uuden esimiesryhmän ammatti-identiteetti vaikutti myös heikolta. Esimiestyö koettiin haasteellisimmaksi: radiotoimittajat tekevät työtään persoonansa kautta, minkä vuoksi heidän johtamisensa vaatii erityistä ”sosiaalista pelisilmää”. Haastattelemani tuottajat kaipaavat lisää koulutusta, erityisesti henkilöjohtamiseen. Arkityötään tuottajat tekivät lähetyksen edellä: journalismi meni esimiestyön ohi.</p>	
Asiasanat – Keywords Radio, Yleisradio, maakuntaradio, tuottaja, radio-ohjelma, lähetysvirta	
Säilytyspaikka – Depository Jyväskylän yliopisto	
Muita tietoja – Additional information	

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	1
2 TUTKIMUKSEN TARKOITUS	3
2.1 Tutkimuskysymykset	4
2.2 Termit ja käsitteet	5
2.3 Aiempi tutkimus	7
3 LÄHETYSVIRTARADIO	9
3.1 Radio välineenä	10
3.2 YLE Radio Suomi	12
3.3 Kuuntelu- ja kilpailutilanne	15
3.4 Toimintamallina tiimityö	17
3.5 Aamulähetyksen profilointi	21
3.6 Havaintolähetysten sisältö	23
4 TUOTTAJA	25
4.1 Tuottajan ammatti	26
4.2 Esimiesasema	28
4.3 Tuottamisen historia Yleisradiossa	31
4.4 On air –tuottajamalli	35
4.5 Tuottajien omat käsitykset	37
5 TUTKIMUKSEN ETENEMINEN	41
5.1 Aineistonkeruu	42
5.2 Aineiston analyysi	45
6 TULOKSET	47
6.1 ”Lähetys on tärkein”	48
6.2 ”Kaikki lähtee tiimistä”	51
6.3 ”En kutsu itseäni esimieheksi”	55
6.4 ”On tää ihan oma ammattinsa”	57
6.5 ”Palaute on ammatillista, ei henkilökohtaista”	58
6.6 ”Tässä ei olla valmiita koskaan”	60
7 JOHTOPÄÄTÖKSIÄ	62
7.1 Jaksaminen huolenaiheena	63
7.2 Työnkuva kaipasi rajausta	65
7.3 Lähetysten takapiru onkin enkeli	67
7.4 Asiantuntija-ammatti vai koiranvirka	68
8 TUTKIMUKSEN ARVIOINTIA	71
9 PÄÄTÄNTÖ	74
KIRJALLISUUS	76
LIITTEET	79

1 JOHDANTO

”Olen vähän kuin Jean Todt, Ferrarin tallipomo”, totesin kerran, kun minulta kysyttiin, mitä tuottaja tekee radiossa. Tuottaja on tiimensä vetäjä, kuten tallipäällikkö. Tiimin tähtikuski loistaa – tallipomo on taustalla ja huolehtii kaikesta. Samalla tavalla tuottaja on taustalla ja juontajan tukena hyvässä ja pahassa, vaikka radiotähdet eivät Kimi Räikkösen toilailuihin ylläkään. Kuuntelijat vaativat samalla tavalla onnistumisia kuin Ferrari-fanit: jokainen kisa on tärkeä, samoin jokainen lähetys on mahdollisuus saada tai menettää kuuntelijoita. Radiossakin tekniikalla on tärkeä rooli: sen peittäminen on yhtä dramaattista kuin formularadalla. Ja taustalla häärivä tiimi, koko toimitus, vaikuttaa onnistuneen lähetyksen syntymiseen. Olen itse työskennellyt tuottajana YLE Radio Suomen¹ maakuntaradiossa usean vuoden ajan. Formulasirkuksen glamouria tuottajan työstä ei löydy, mutta työ on erittäin antoisaa ja mielenkiintoista haastavuudestaan huolimatta. Halusin gradussani tutkia tuottajan työtä kehittyäkseni ammatissani. Opinnäytteenä graduni tarjoaa tietoa tuottamisesta ja esimiestyöstä YLE Radio Suomessa. Lisäksi opinnäyte tuottaa tietoa myös lähetysvirran ja päivittäisohjelmien tekemisestä erittäin kilpailulla radioalalla 2000-luvun puolivälissä. Samalla melko uusi ja huonosti tunnettu, ehkä hiukan aliarvostettukin, ammattiryhmä saa äänensä kuuluviin.

Media-ala on jatkuvassa murroksessa: yleisö on yhä vaativampaa ja valistuneempaa. Ihmiset hakevat ja tuottavat yhä enemmän itse tietoa netissä. Sosiaalisesta mediasta on tullut monelle jo merkittävämpi tiedotusväline kuin omasta paikallislehdestä tai paikallisradiosta. Yleisradion rooli, ainakin perinteisessä mielessä, on ollut kyseenalaistettuna. Tv-lupamaksu on jo jäämässä tätä kirjoitettaessa historiaan. YLE saneerasi koko 2000-luvun alun henkilöstöään ja organisaatiotaan saadakseen taloutensa kuntoon. Vaikka rahoituspohja oli pitkään epäselvä, Yleisradiossa haluttiin panostaa laadukkaaseen sisällön julkaisemiseen myös netissä ja myöhemmin sosiaalisessa mediassa. Mediamaailman muotisanat: tiimityö, versiointi, moniosaaminen ja

¹YLE Radio Suomi – kirjoitusmuotoa käytettiin tutkimuksen aineiston keruu-aikaan vuosina 2006–2007. Tässä tutkimuksessa käytetään Yleisradion toimituksista YLE-alkuisia nimiä.

sisällöntuottaminen, yhdistyvät kaikki radiotuottajan työssä. Tuottaja on kuuntelijoille vieras hahmo, eikä alan sisälläkään työn sisältöä hyvin tunneta. Tuottajista ei minun opiskeluaikanani yliopiston radiokursseilla puhuttu. Tutkimuksia tuottamisesta Yleisradiossa ei ole paljoa tehty, maakuntaradioiden tuottajista puhumattakaan.

Yksin tehdystä toimitustyöstä on pitkälti siirrytty tiimityöskentelyyn. Myös sanomalehdissä sisältöjä on ryhdytty tekemään porukalla – juttujen sisältöjä ja niiden näkökulmia voidaan hioa *editoijan* kanssa. Kustannustoimittajan kaltainen editoija voi sparrata toimittajia ja osallistua kirjoitusprosessiin. (Journalisti 22/2006, s.16.) Tuottajan työtä radiossa ja YLE Radio Suomessa voi ajatella samalla tavalla. On air -tuottajat tulivat 2000-luvulla mediatoimittajien ohella uutena ammattiryhmää Ylen maakuntaradioihin. Tuottajien työnkuva eroaa suuresti esimerkiksi uutispäälliköiden tai tv-tuottajien tehtävistä. Tuottamisen merkitys on kasvanut lähetysvirtaradiota tehtäessä ja korostuu entisestään julkaisukanavien lisääntyttyä. Kaupallisilla radioilla on Suomessa ollut jo pitkään tuottajia, jotka ovat vastuussa omista lähetysblokeistaan. YLE Radio Suomessa tuottajan vastuu konkretisoitiin ja rajattiin tiettyyn lähetysaikaan vasta 2000-luvun puolivälissä.

Tässä tutkimuksessa käsitellään aamutuottajien työtä YLE Radio Suomen maakuntaradioissa. Tutkimuksen aineisto on kerätty vuosina 2006 – 2007, jolloin maakuntaradioissa oltiin siirrytty *on air - tuottajamalliin*. Toimintamalli toi toimituksiin uusia esimiehiä ja tiimityöskentelyn. On air - tuottajamalli korosti suunnitelmallisuutta, yhteistyötä ja laadunvalvontaa. Tässä tutkimuksessa on reflektiivinen ote, koska hyödynnän omaa tuottajakokemustani. Olen itse työskennellyt Ylen maakuntaradion tuottajana vuosina 2003 – 2009. Yhtymäkohtia aineiston analyysistä ja johtopäätöksistä löytyy 2010-luvullekin, mutta tutkimuksen pääpaino on uuden toimintamallin käynnistämisessä 2000-luvun puolivälissä.

2 TUTKIMUKSEN TARKOITUS

YLE Radio Suomesta on tehty journalistisia pro gradu –tutkielmia, mutta tutkimukset ovat liittyneet useimmiten uutistyöhön. Radion ajankohtaistoiminta ja sen johtaminen, lähetysvirran juontaminen ja tuottaminen ovat jääneet vähemmälle huomiolle. Radioala ja kilpailutilanne Suomessa ovat muuttuneet viime vuosikymmeninä, mikä on asettanut uusia haasteita myös Yleisradiolle. Hyvin tuotettu lähetysvirta on ollut yksi keino vastata kuuntelijoiden muuttuviin tarpeisiin. YLE X:n ja YLE Q:n puolella testattu *on air –tuottajamalli* otettiin YLE Radio Suomessa käyttöön vuodenvaihteessa 2005 – 2006. Malli tarkoittaa yksinkertaistettuna sitä, että tuottaja on läsnä lähetyksessä. Hän voi osallistua lähetyksen tekoon, mutta vähintään valvoo ja ohjaa suoran lähetyksen tekemistä. Tuottaja siis vastaa lähetystensä sisällöistä: aiheet, haastateltavat ja näkökulmat sekä tiiminsä työnjaosta. Tuottaja myös suunnittelee ja kehittää ohjelmistoa sekä toimii tiiminsä esimiehenä. Tuottajien kuuluu myös huolehtia kanavan linjan ja Yleisradion periaatteiden toteutumisesta omassa tiimissään. Yleisradiossa on edelleen meneillään myös eräänlainen sukupolvenvaihdos suurten ikäluokkien siirtyessä eläkkeelle. *On air –tuottajamalliin* siirtyminen oli mielestäni osa tätä prosessia, jossa toimitusten toimintatapoja on voimakkaasti uudistettu.

Myös radionkuuntelu on muuttunut paljon viimeisten vuosien aikana. Kilpailu on kovaa, yleisö on vaativaa ja heterogeenista, minkä vuoksi kuuntelijalukuja mitataan ja seurataan tarkkaan. YLE Radio Suomi on vuosituhannen vaihtumisen jälkeen säilyttänyt paikkansa Suomen kuunnelluimpana radiokanavana.

Tutkimuksen aineiston keräämisen aikaan, vuonna 2007, YLE Radio Suomen osuus yli 9-vuotiaiden suomalaisten kokonaisradionkuuntelusta oli 38 prosenttia (Finnpanelin tiedote 30.1.2008)². YLE Radio Suomi muodostuu 20 maakuntaradiosta sekä Pasilassa toimivasta kanavatoimituksesta. Alueellisten lähetysten merkitys on suuri koko kanavan onnistumisen kannalta, minkä vuoksi maakuntaradioiden tuottajat ovat ratkaisevassa asemassa. Kun YLE Radio Suomen maakuntaradioissa siirryttiin *on air – tuottajamalliin*, nimitettiin toimituksiin kaksi päivittäistuottajaa. Kanavan 20 aluetoimitukseen tuli 20 uutta

² <http://www.finnpanel.fi/lataukset/radiovuosi2007.pdf> (viitattu 15.2.2012)

tehtävää, joihin väki rekrytoitiin pääosin omista toimituksista. Paikoin tuottajiksi siirtyneiden toimittajien tilalle palkattiin uusia työntekijöitä. Kahden tuottajan järjestelmä oli koulutuksineen ja palkankorotuksineen Yleisradiolle iso satsaus. Gradussani pohdin, oliko tämä satsaus kannattava.

2.1 Tutkimuskysymykset

Tutkin tässä opinnäytetyössäni aamutuottajien työtä YLE Radio Suomen maakuntaradioissa. Tutkimuskysymykseni ovat:

- mihin tuottajia tarvitaan
- miten tuottajan työ vaikuttaa lähetykseen ja sen tekemiseen
- miten tuottajat itse kokevat ja määrittelevät työnsä

Halusin gradussani selvittää, mitä tuottajan työ pitää sisällään ja mitä tuottajat itse työstään ajattelevat. Kollegoiden haastattelujen ja omien kokemusteni avulla kerron, miten tuottajien tehtävät on YLE Radio Suomessa määritelty ja miten he työtään tekevät. Tutkimusta varten haastattelin YLE Radio Suomen ohjelmapäällikköä, joka vastaa kanavan päivittäistuotannosta ja toimii maakuntaradioiden on air –tuottajien koordinaattorina. Lisäksi haastattelin tuottajakollegoitani ja havainnoin heidän työskentelyään kolmessa Ylen maakuntaradioissa: Radio Keski-Suomessa Jyväskylässä, Satakunnan Radiossa Porissa ja Etelä-Karjalan Radiossa Lappeenrannassa. Aineisto kerättiin vuosina 2006 – 2007, jolloin uusi toimintamalli oli vakiintumassa. Havaintojeni ja oman työkokemukseni kautta pyrin valottamaan sitä, millaisissa tilanteissa tuottajan läsnäolo on lähetyksen onnistumisen kannalta välttämätöntä. Lisäksi halusin selvittää, miten tuottajan ”kädenjälki” kuuluu eli miten tuottaminen lähetyksen aikana parantaa lopputulosta. Tarkoitukseni on todentaa tuottajan työn tarpeellisuus, mutta myös nostaa esille kehitystarpeita ja ongelmakohtia.

Tutkimuksen aineistonkeruun aikaan, vuosina 2006 – 2007, YLE Radio Suomen maakuntaradioilla oli arkisin omaa lähetystä klo 6.30 – 17.00 ja lauantaisin klo 7.03 – 12.00. Vuositasolla lähetystunteja kertyi noin 2 000. Tässä tutkimuksessa tutkin aamutuottajien työskentelyä ja aamulähetyksiä, koska niillä kerätään suurimmat yleisöt. Aamulähetyksiä pidetään yleisesti radiokanavien näyteikkunoina, joilla mainostetaan koko kanavaa ja sen tarjontaa (katso esim.

Barnard 2000, 189). Näin ollen juuri aamulähetysten tutkiminen on hedelmällistä myös tämän tutkimuksen kannalta. Keskityn tuottajan työn tutkimisessa lähetysten tekemiseen ja tuottamiseen. Käsittelen myös esimiestyötä, koska tiiminvetäjänä toimiminen edellyttää mm. motivointia ja palautteenantamista, jotka kuuluvat kaikkeen johtamiseen. Tuottajien työssä tärkeintä on kuitenkin vastuu lähetyksestä ja sen sisällöistä – arjessa journalismi menee johtamisteorioiden ohi.

Tässä luvussa esittelen vielä tutkimuksessa käytettäviä termejä ja käsitteitä sekä valotan aiempaa tutkimusperinnettä. Kolmannessa luvussa käsittelen YLE Radio Suomea lähetysvirtaradiona ja käyn läpi mm. tutkimuksen kohteena olevien aamulähetysten rakennetta. Neljännessä luvussa pohdinnassa on tutkimuksen ydin, tuottaminen. Esimiehenä työskenteleminen ei ole aina helppoa journalistisessa työyhteisössä – on air -tuottajamalliin on ollut Yleisradiossa pitkä matka. Viides luku on omistettu tutkimusprosessin kuvaukselle aineiston hankinnasta analyysiin saakka. Kuudennessa luvussa haastattelemani tuottajat pääsevät ääneen, kun esittelen tutkimuksen tuloksia. Seitsemännessä luvussa pohdin saamiani tuloksia ja kahdeksannessa luvussa arvioin tutkimuksen onnistumista. Yhdeksäs luku on varattu päätössanoille.

2.2 Termit ja käsitteet

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan siis YLE Radio Suomen maakuntaradioiden aamutuottajien työtä. *Tuottaja* tuottaa *lähetyvirtaa* ja vastaa omasta lähetyksajastaan. Hän on ennen kaikkea sisällöntuottaja: tuottaja valitsee journalistisin perustein lähetykseen sopivat tekijät, aiheet ja näkökulmat. Tuottaja huolehtii *kanavaprofilin* toteutumisesta omassa lähetyksessään ja *tiimissään*, jota hän johtaa. Tuottaja on myös *reportterin* ja *juontajan* lähin esimies, joka toimii heidän tukena ollen läsnä lähetyksessä.

Tuottajalla tarkoitetaan tässä tutkimuksessa YLE Radio Suomen maakuntaradiossa työskentelevää aamutuottajaa ja päivittäistoimituksen esimiestä, joka toimii tiimensä vetäjänä ja vastaa YLE Radio Suomen aamulähetyksestä omalla kuuluvuusalueellaan arkisin ajalla 6.30 – 10.00 lukuun

ottamatta uutisia ja musiikkia. Tuottaja voi myös osallistua lähetyksen tekemiseen sekä tarvittaessa paikata poissaolevia toimittajia esimerkiksi juontamalla lähetystä.

Lähetysvirta on suorana lähetettyä ja juonnettua radio-ohjelmaa, jota aamutiimit tekevät tuottajansa johdolla. Lähetysvirta muodostuu puheesta, musiikista ja uutisista ja sitä hallitaan mm. rotaatiokellon avulla. *Rotaatiokello* määrittää eri ohjelmaelementtien keston ja järjestyksen ja sen avulla mm. säädellään puheen ja musiikin osuutta lähetyksajasta. Lähetysvirta pitää sisällään myös puffeja eli äänellisiä mainoksia tulevista ohjelmista, jinglejä eli kanavatunnuksia sekä eri tavoin toteutettuja haastatteluja ja raportteja.

Kanavaprofiililla tarkoitetaan tässä tutkimuksessa YLE Radio Suomen johdon määrittelemää linjausta siitä, mitä YLE Radio Suomen tehtäviin kuuluu. Kanavaprofiili pitää sisällään myös Yleisradion lakisääteiset, julkisen palvelun tehtävät. Profiilin mukaan YLE Radio Suomi on aikuisille suunnattu valtakunnallinen ja alueellinen uutis- ja ajankohtaiskanava. Profiili määrittää kanavan musiikkia, mutta myös puhesisältöjä.

Tiimillä tarkoitetaan tässä tutkimuksessa YLE Radio Suomen maakuntaradiossa työskentelevää toimittajajoukkoa, joka vastaa aamulähetyksistä. Aamutiimiin kuuluu vähintään tuottaja, juontaja ja reportteri. Tiimi on nimitetty tehtäviinsä, joissa he työskentelevät loma-aikoja ja muita poikkeuksia lukuun ottamatta.

Juontajalla tarkoitetaan tässä tutkimuksessa aamulähetystä juontavaa toimittajaa, joka vastaa pääasiassa yksin lähetyksen teknisestä toteutuksesta. Sisältöä lähetykseen hän toimittaa tuottajan valvonnassa yhdessä muun aamutiimin ja toimituksen kanssa.

Reportterilla tarkoitetaan tässä tutkimuksessa aamulähetyksen toimittajaa, joka tekee lähetykseen pääasiassa haastatteluja ja inserttejä joko nauhoitteina tai suorina lähetyksinä. Reportteri voi osallistua lähetyksen tekemiseen muutenkin esimerkiksi toimimalla toisena juontajana. Myöhemmin tutkimuksessa käytän myös sanoja *reppari* ja *reppaaminen* kuvamaan reportterin työtä.

2.3 Aiempi tutkimus

Tuottajia, ja varsinkin radiotuottajia, on tutkittu Suomessa vähän. Ammattiryhmä on Suomessa melko uusi – esimerkiksi elokuva- ja tv-tuottajien työ on yleisemmin tunnettua. Näistä ammattiryhmistä tutkimustietoa on enemmän, koska heillä on myös omat koulutusalanansa. Kulttuuri- ja tapahtumatuottajia koulutetaan myös, mutta heidän työnsä ei ole journalistista. Radion puolella tuottajuutta ei ole selvästi eriytetty toimittajan työstä, eikä työnkuvaa esitelty esimerkiksi minun aikani alan peruskoulutuksessa. Jostain syystä Ylen maakuntaradioita on tutkittu viljalti ammattikorkeakoulujen opinnäytetöissä, yliopisto-opiskelijoiden opinnäytteissä taas vähemmän. Radiossa tehtävää toimitustyötä on tutkittu paljon, esimerkiksi uutiskriteereiden, toimittajien henkilökohtaisten ominaisuuksien, journalistien ohjeiden ja toimituksellisten linjojen kautta. Journalistiikan ja tiedotusopin opinnäytetöissä ylipäänsä korostuu sanomalehtityö: lehtitoimituksia ja -toimittajia on tutkittu sähköistä mediaa enemmän. Toimitustyön johtamista ja journalistisia esimiehiä on innostuttu tutkimaan opinnäytetöissä vasta viime vuosina. Tampereen yliopistossa, tiedotusopin laitoksen pro gradu -töissä on tutkittu mm. luovuuden johtamista (Milla Keränen 2008), sanomalehtien uutis- ja toimituspäälliköitä (Pauliina Penttilä 2000) sekä sanomalehtien urheilutoimitusten esimiehiä (Sanna Vuorinen 2007). Omassa opinahjossani, Jyväskylän yliopistossa, journalistiikan opiskelijat ovat tutkineet esimerkiksi maakuntalehtien päätoimittajia (Hanna Antila 2008) sekä naispäätoimittajien puutetta (Elina Lappalainen 2010). Yleisradion sisällä johtamiseen liittyviä artikkeleja ja tutkielmia on mm. talon oman esimieskoulutuksen sivutuotteina.

Yleisradio on viime vuosikymmeninä ollut tutkimuskohteena pääasiassa isojen muutostensa yhteydessä. Vuoden 1990 kanavauudistus, vastaisuus kaupalliselle radiolle, on ehditty perata moneen kertaan. Ylen alueellisten tv-uutisten käynnistymistä 2000-luvun alussa ja niiden tuomaa monimediaalista työtä on tutkittu opinnäytetöissä (esimerkiksi Keijo Salokangas 2001, Elisa Jussila 2002 ja Laura Hossi 2004). Tuorein kannanotto alueellisiin tv-uutisiin ja monitekemiseen löytyy Timo Hytösen lisensiaatintyöstä (2010). Myös vuoden 2003 radiouudistusta on analysoitu opinnäytetöissä ja tieteellisissä artikkeleissa. Esimerkiksi Veera Malin tutki gradussaan (2006) YLE Radio Suomen

maakuntaradioiden musiikin muuttumista radiouudistuksen yhteydessä.

Lähetysvirtaradiosta ja tuottajan työstä Yleisradiossa on tehty hyvin vähän opinnäytteitä. Lähimpänä omaa tutkimustani on Maija Hirvilammen (2010) Kemi-Tornion ammattikorkeakouluun tekemä opinnäytetyö, jossa hän on tutkinut tuottamista YLE Etelä-Savon Radiossa. Hirvilammen työ on tuoreempi, ja hän on painottaa siinä nettituottamista on air -tuottamista enemmän. Yleisradiossa toimivia esimiehiä on tutkinut mm. Katri Viippola (2008). Metropolia ammattikorkeakoululle tekemässään opinnäytetyössä Viippola kuvasi Ylen uutis- ja ajankohtaistoimitusten esimiesten työtä organisaatiouudistuksen jälkeen. Asetelma muistuttaa omaa tutkimustani on air –tuottajamalliin siirtymisessä. Ensimmäinen suomalainen tuottajan työtä koskeva oppikirja on Bertlingin, Rantalan ja Saksalan (2007) toimittama *Tuottajan työ*. Kirja käsittelee Yleisradion tuottajien työtä laajasti tv-sarjoista aina YLE Radio Suomen tuottajiin sekä pohtii tuottajien tehtäväkirjoa kustannuslaskelmista palautteen antamiseen. Lisätietoa kuitenkin tarvitaan. Pidän omaa tutkimustani merkittävänä, koska se kuvaa konkreettisesti radiotuottajan työtä ja lähetysvirtaradion tekemistä. Tutkimuksen ajankohtakin oli kiinnostava: kilpailu radioiden kesken Suomessa oli kovaa, internetin merkitys oli rajussa kasvussa sekä keskustelu Yleisradion roolista ja rahoituksesta oli käynnistynyt. On air –tuottajuuden kautta Yleisradioon ajettiin sisään myös uudenlaista esimiesmallia ja tiimityöskentelyä, jotka olivat mielestäni osa suurempaa toimintakulttuurin muutosta ja ehkä toimittajasukupolvienkin murrosta.

3 LÄHETYSVIRTARADIO

Perinteisen ajattelun mukaan radion sisältö muodostuu ohjelmista. Tällaisessa *blokkiradiossa* lähetetään peräkkäin erikseen tehtyjä ohjelmia, jotka toimivat omina kokonaisuuksinaan riippumatta siitä, mitä tulee ennen tai jälkeen kyseistä ohjelmaa. YLE Radio 1 on edelleen tällainen kanava. *Ohjelmavirtaradiossa* lähetys jakautuu jaksoihin, jotka noudattavat kuulijoiden arkirutiineja. Suomessa noudatetaan pitkälti amerikkalaista radiomallia, jonka mukaan päivä muodostuu aamun lähetystunneista klo 6 – 10, keskipäivästä klo 10 –15, iltapäivästä klo 15 – 19 sekä illasta ja yöstä. Pääsääntöisesti suorana tehtävissä lähetyksissä käytetään apuna äänimaisemaa, soittolistoja ja rotaatiokelloja (katso esim. Kemppainen 2001, 31-32). Tässä tutkimuksessa ohjelmavirtaradiosta puhutaan *lähetysvirtaradiona*.

Radiota kuunnellaan enää harvoin keskittyneesti. Kuuntelijan huomio kiinnittyy radioon parhaimmillaankin vain hetkittäin, minkä vuoksi lähetysvirta on jaettava pätkiin. Tekijät hahmottavat lähetysvirtaa ja määrittävät tekemistään tuntikellojen avulla. Ns. tuntiappelsiinit ovat työkaluja, jotka valitettavasti joskus myös kuuluvat kuulijalle asti juontajan käyttäminä ilmaisuina ”tällä tunnilla” tai ”seuraavalla tunnilla”. Barnard (2000, 188) väittää lähetysvirran muotoutuvan ennemminkin toimituksen omista tavoista tehdä lähetystä tietyn kaavan mukaan kuin tarkasti säädellyistä prosesseista. Barnard (2000, 188) huomauttaa myös, että toimittajat itse kantavat liikaakin huolta kuuntelijan mielenkiinnon jatkuvasta ylläpitämisestä, joskus jopa keinotekoisesti esimerkiksi vakavan ja kevyen tai uuden ja tutun vuorotteluilla.

Yritysmailman yleiset lainalaisuudet ja termit pätevät tänä päivänä radioissakin. Nukarin ja Ruohomaan (1997, 35) mukaan radion ohjelmistohallinnassa ja –suunnittelussa on otettava huomioon käytettävissä olevat resurssit, kilpailutilanne sekä kuuntelijatavoitteet ja –määrät. Eli toiminta on suhteutettava kysynnän ja tarjonnan mukaan. Nukarin ja Ruohomaan (1997, 12) mukaan moderni radio muodostuu tuotteista, joita ovat kanavat, ohjelmat ja radiopersonallisuudet. Toiminta perustuu tuotesuunnitteluun, jonka avulla pyritään synnyttämään

profiloituja merkkituotteita. Kaikista tuotteista ei kuitenkaan tule merkkituotteita, sillä nimenomaan kuuntelijoiden valinnat ratkaisevat. Tuottajat ovat avainroolissa tuotesuunnittelussa ja laadunvalvonnassa. Kuten yritysmaailmassa yleensä, radiosakin, johdon tehtävänä on toiminnan suunnittelu, toimeenpano ja tarkkailu (emt. 1997, 24). Radiosakin tuottajat valvovat, että työpanos käytetään oikeisiin asioihin ja että tavoitteet saavutetaan. Radiolähetyksen tekeminen on pienten osien järjestämistä järjelliseksi *flowksi*. Lähetyksen pitäisi olla maalaisjärjellä ymmärrettävää, loogista ajan ja vuorokausirytmien mukaan sekä johdonmukaista niin, että kuuntelijaa johdatetaan pisteestä toiseen. Lähetyksen flow on myös rakenne, joka mahdollistaa eri elementtien toiston ja kierron. (Barnard 2000, 197-199.) Lähetysvirtaradion tekeminen on muuttanut myös toimittajien työskentelytapoja. Kun toimittajat ryhtyivät vastaamaan myös lähetyksen tekniikasta, muuttui toimittaja sisällön tekijästä yhä enemmän ohjelmakokonaisuudesta ja sen teknisen olemuksesta vastaavaksi tekijäksi (Nukari & Ruohomaa 1997, 104). Lähetysvirtaradioissa juontajan ja tuottajan roolit ovat muodostuneet erillisiksi.

3.1 Radio välineenä

Hendyn mukaan (2000, 87-88) radion tärkein kilpailuvaltti on nopeus: se pystyy kertomaan asioista samaan aikaan, kun ne tapahtuvat. Radio pystyy välittämään tapahtumat tässä ja nyt, juuri sellaisena kuin se tapahtuvat. Koska nopeus ja elävyys ovat radion tärkeitä kilpailuvaltteja, käytetään niiden tavoittelemiseen paljon tuotantoresursseja. Suoran radiolähetyksen tekeminen on huomattavasti halvempaa kuin televisiossa. Suorat lähetykset ovat itse asiassa radion sisällä halvin ja nopein tuotantomuoto (emt. 2000, 88). Radiotyön oppikirjassa kuvataan hyvää lähetystä hyvin toteutetuksi kokoonpanoksi, jossa lähetyksen sisältö, sen dramaturgia, ilmaisu, tekninen toteutus ja laadunvarmistus ovat onnistuneet (Kujala et al. 1999, 42).

Radion tulevaisuudesta on pitkään puhuttu samalla huolestuneella äänensävyllä kuin sanomalehtien kriisistä internetin tultua. Digitalisoinnista radio ei saanut uutta potkua – silti median se on säilynyt vahvana, joskin sen käyttö on

muuttunut viime vuosikymmeninä sekundaariseksi (Hendy 2000, 3). Tekninen kehitys on kuitenkin hyödyttänyt radiota. Kännykkä ja tietokone toimivat myös radiovastaanottimina ja internetin kautta voi kuunnella radiokanavia ympäri maailmaa. Aineistoa kerätessä, vuonna 2007, Kansallisen Radiotutkimuksen mukaan joka kolmannella suomalaisella oli matkapuhelimessaan FM-radio ja puolet heistä oli joskus kuunnellut radiota kännykän kautta (Finnpanelin tiedote 30.1.2008)³. Saman tutkimuksen mukaan suomalaiset kuuntelevat kotonaan radiota yhä useammin internetin kautta. Merkittävä, suomalainen mediatapaus nähtiin kesäkuussa 2007, kun YLE Areena avattiin. Vihdoin ja viimein YLE:n radiokanavat saatiin kuunneltavaksi internetiin. Samalla YLE Areena tarjosi radio- ja tv-ohjelmia kuunneltavaksi ja katsottavaksi silloin, kun käyttäjä halusi (YLE:n tiedote 15.6.2007)⁴. Podcastingin, radio-ohjelmien tilauspohjaisen julkaisemisen, YLE aloitti syksyllä 2005. Helmikuussa 2012 YLE Areenan podcasting-sivuilla oli ladattavana yli 330 erilaista ohjelmaa. Podcasting ei ole lunastanut paikkaansa samalla tavalla kuin ohjelmien katselu ja kuuntelu YLE Areenasta. Taloustutkimuksen tekemän tutkimuksen mukaan YLE Areena oli vuonna 2011 Suomen suosituin verkkomediabrändi (YLE:n uutinen 16.11.2011)⁵.

Uudet jakelukanavat ovat vaikuttaneet myös toimitustyöhön. YLE Radio Suomen toimittajan rutiineihin kuului 2000-luvun puolivälissä myös nettisisältöjen tekeminen. Suorassa lähetyksessä käyvät vieraat valokuvattiin ja heidän haastattelunsa nauhoitettiin, jotta materiaalin saattoi siirtää kotisivuille. Reportterit tekivät radiojutuistaan usein eri versiot nettiä varten ja tuottivat siten sisältöä verkkoon. Tuottajat vastasivat useimmissa toimituksissa nettisivuista, mikä tarkoitti käytännössä materiaalin siirtämistä, uusien sivujen tekemistä, muiden YLE-sivujen linkittämistä, keskustelupalstan valvontaa jne. 2000-luvun loppua kohden netti työllisti yhä enemmän, koska se nostettiin radion rinnalle yhtä tärkeäksi julkaisukanavaksi. Samalla verkkosisältöjä ryhdyttiin toteuttamaan myös netin ehdoilla, ilman kytköstä radion tarjontaan. Netin kautta pyrittiin saamaan uusia asiakkaita ja aktivoimaan vanhoja esimerkiksi ottamaan kantaa asioihin keskustelupalstalla.

³ <http://www.finnpanel.fi/lataukset/radiovuosi2007.pdf> (viitattu 15.2.2012)

⁴ YLE avaa Suomen monipuolisimman netti-tv ja -radiopalvelun. <http://avoinyyle.fi/www/kuvat/Tiedotteet2007.pdf> (viitattu 25.3.2009)

⁵ Yle netin brändikkäin Suomessa. <http://yle.mobi/w/uutiset/kotimaa/ns-yduu-3-3031522> (viitattu 30.5.2012)

3.2 YLE Radio Suomi

YLE Radio Suomi on valtakunnallinen ja alueellinen uutis-, palvelu- ja kontaktikanava. Musiikkitarjonta on kotimaista ja ulkomaista iskelmää, aikuisrockia sekä nostalgiapoppia. Valtakunnallisella kanavalla on 20 maakuntatoimituksen verkosto, joka huolehtii alueellisesta tiedonvälityksestä. Maakuntaradioiden lisäksi YLE Radio Suomeen kuuluu valtakunnallisia ohjelmia tekevä kanavatoimitus sekä Saamen Radio. Maakuntaradiot lähettävät ohjelmaa arkisin aamusta alkuiltaan. YLE Radio Suomi on suuren yleisön kanava, jolla on tärkeä tehtävä alueellisen ja kansallisen yhteisöllisyyden ylläpitäjänä. Kanava lähettää myös erilaisia tapahtumalähetyksiä, esimerkiksi kesätapahtumista, joulurauhan julistuksista, valtiopäivien avajaisista, Puolustusvoimien paraateista jne. Tutkimuksen aineiston keräämisen aikaan, vuosina 2006 – 2007, kanavalla lähetettiin myös urheilun tapahtumalähetyksiä esimerkiksi aina olympialaisista Jukolan viestiin ja SM-hiihdoista MM-rallin Suomen osakilpailuun.

YLE Radio Suomi syntyi kesäkuussa 1990, jolloin Yleisradio järjesti radiotoimintonsa uudelleen. 1- ja 2-verkon lisäksi käyttöön otettiin 3-verkko, jolloin syntyivät Ylen Ykkönen, Radiomafia ja Radio Suomi. Kanavilla oli omat kohderyhmänsä ja omat tehtävänsä: Ylen Ykkönen oli klassista musiikkia ja vakavaa puhetta tarjoava kulttuurikanava, Radiomafia nuorten populaarikulttuurikanava soittolistoineen ja rotaatiokelloineen ja Radio Suomi uutis- ja ajankohtaiskanava, jolla oli aluksi seitsemän tunnin aluelähetykset (Kempainen 2001, 152-154). Kempaisen mukaan (2001, 28-29) vuoden 1990 uudistuksessa Ylen radiokanaville muodostettiin yhtenäinen identiteetti, mutta samalla ne saivat kukin oman profiilin. Profiloinnin tavoitteena oli mahdollisimman suuri tunnistettavuus. Kempainen arvioi (2001, 153) Ylen tehneen uudistuksensa oikeaan aikaan. Vuonna 1990 kaupallisten radioiden suurin nousuhuuma oli takanapäin, lisäksi edessä oli etenkin mainosrahoitteisiin radioihin vaikuttava taloudellinen lama. Kempainen kuvaa myös pidempään kestänyttä muutosta, 1980-luvulla käynnistynyttä sähköisen viestinnän murrosta. Kaupallisten radioiden mukaantulon lisäksi kuuntelijoiden elämäntapojen ja ajankäytön muutokset, tekninen kehitys sekä ohjelmatarjonnan viihteellistyminen vaikuttivat siihen, että kansalaisesta tuli kuluttaja, teoksesta tuote ja tuotteen

ominaisuuksista brändi. Ohjelmatarjontaa oli tuotteistettava, jotta sitä voitiin myydä ja markkinoida. Formaattiradiosta tuli tuote, jolla pystyi tekemään taloudellista tulosta. Tätä kautta julkisradiokin kehittyi ja muuttui dynaamisemmaksi. (Kemppainen 2001, 10-13.)

YLE Radio Suomen maakuntaradioiden verkko saavutti nykyisen laajuutensa 1990-luvun puolivälissä. Aluksi toimittiin isommissa kokonaisuuksissa, esimerkiksi Kanta-Hämeen ja Lahden alueet toimivat Tampereen toimipisteen alaisuudessa ja Varsinais-Suomessa Satakunta oli osa Turun aluetta. Vuonna 1995 Hämeessä Radio Häme ja Lahden Radio itsenäistyivät, samoin Satakunnan Radio erkani omaksi toimitukseksi (Yleisradion vuosikirja 1994, 14). 1990-luvun alussa maakunnilla oli omaa lähetysaikaa seitsemisen tuntia arkipäivisin: aamulähetys klo 6.10 – 10.00, keskipäivällä maakuntaikkuna klo 11.30 – 12.45 sekä iltapäivän tunnit klo 15.07 – 17.30. Lauantaisin lähetysaikaa maakunnilla oli aamukahdeksasta yli puoleen päivään, kesällä lähetyksiä oli vähemmän. (Yleisradion vuosikirja 1991 – 1992, 12.) Maakuntaradioiden lähetysajat lisääntyvät 1990-luvulla pikku hiljaa – kasvua siivittivät hyvät kuuntelijaluvut. Maakuntauutisten määrä kasvoi myös ja nykyisen paikkansa lähetystuntien puolivälissä ne saivat vuonna 1998. Viisiminuuttiset urheilulähetykset tulivat YLE Radio Suomen päiväohjelmistoon loppuvuodesta 1995. Radion uutistoimituksen valtakunnalliset uutiset ovat olleet kanavan selkäranka alusta saakka. Valtakunnallista ohjelmaa ovat lisäksi olleet aamu- ja iltapäivän pitkät ajankohtaisohjelmat, vuoden 2003 radiouudistuksen jälkeistä lyhyttä taukoa lukuun ottamatta. Tietokoneavusteista toimitustyötä opeteltiin ahkerasti 1990-luvulla: cd-levyistä luovuttiin vuonna 1996, kun CAR-tekniikka (Computer Assisted Radio) tuli ensimmäisiin lähetysyksiköihin ja samaan aikaan juttujen leikkaaminen siirtyi kelanauhoilta tietokoneelle (Yleisradion vuosikirja 1996, 7; 21). Ensimmäisenä maakuntatoimituksista omat kotisivunsa sai vuonna 1995 Satakunnan Radio, joka markkinoi netissä ohjelmiaan ja tekijöitään (Yleisradion vuosikirja 1995, 18).

1990-luvulla YLE Radio Suomessa opeteltiin uutta tuotantokulttuuria ja yksinkäyttöä. Radio Keski-Suomella oli poikkeuksellinen asema Yleisradiossa 1990-luvun kanavauudistuksen jälkeen. Maakuntaradiolla oli oma lähetin, jolla se

lähetti omaa ohjelmaa lähes vuorokauden ympäri, kun muut maakuntaradiot täyttivät vain YLE Radio Suomen maakuntaikkunoiden aikoja. Salokankaan (1996, 370) mukaan Radio Keski-Suomi oli Yleisradiolle kokeilu, jossa testattiin miten ja millä keinoin täyden palvelun maakuntaradio pärjää kilpailussa paikallisradioita vastaan. Tarkoitus oli myös selvittää toiminnan tehostamisen mahdollisuudet mm. lisäämällä musiikin ja juontopuheen osuutta sekä luopumalla äänitarkkailijoiden käytöstä. Tämä toimittajien itsekäyttö levisi Jyväskylästä pian muihin maakuntaradioihin ja suureen osaan Pasilan toimituksia. (Salokangas 1996, 370.) 1990-luvulla myös ohjelmatoimintaa uudistettiin: ennakkoon nauhoitettujen, erillisten ohjelmien tekemisestä siirryttiin tekemään suorien lähetysten virtaa. Radiomafiassa siirryttiin heti alusta saakka kokonaan lähetysvirtaan ja uuteen toimintatapaan, joka tarkoitti myös uudenlaista tuottajavetoista tiimityötä (emt. 1996, 381). YLE Radio Suomessa uudistukset toteutuivat hitaammin. Kuuntelijalukuja ryhdyttiin seuraamaan ja analysoimaan tarkemmin, myös asiakaskeskeisyys korostui. Radion digitalisointia puuhattiin 1990-luvulla Yleisradiossakin – koelähetykset aloitettiin vuonna 1994 ja ensimmäinen digiradiokanava Radio Peili aloitti neljä vuotta myöhemmin (Liikenne- ja viestintäministeriön selvitys 68/2007, s. 18) ⁶.

Tammikuussa 2003 Yleisradiossa toteutettiin radiouudistus, jossa yhtiön suomenkielisten kanavien profiileja jälleen muokattiin ja kohderyhmiä tarkennettiin. YLE Radio Suomea lukuun ottamatta myös kanavien nimet muuttuivat. YLE Radio 1 tuli klassisen musiikin ja puheohjelmien kanava, YleX:stä uutta populaarimusiikkia ja -kulttuuria esittelevä kanava ja YLE Radio Suomi jatkoi alueellisesti toimivana uutis- ja ajankohtaiskanavana. Digitaalisesta Radio Ainosta tuli analoginen YleQ, jonka kuuluvuusalueen piti laajeta. YleQ kuitenkin kuopattiin jo vuonna 2006. Vuoden 2003 uudistuksen yhteydessä kanavat ja ohjelmien tuotanto eriytettiin toisistaan. Kanavat tilasivat ohjelmia osaamiskeskuksilta, jotka keskittyivät omiin alueisiinsa, esimerkiksi urheiluun, kulttuuriin ja viihteeseen. Tilaaja – tuottaja -malliin siirtyminen muutti käytäntöjä, mutta myös ohjelmia. Tilaajien rooli korostui: ohjelmien sisällön oli sovittava kanavan profiiliin, jonka määrittä tilaaja, ei ohjelman tekijä. Radio

⁶ Ääniradion tulevaisuus – onko se radio? Liikenne- ja viestintäministeriön julkaisu 68/2007. http://www.mintc.fi/fileserver/LVM68_2007.pdf (viitattu 23.3.2009)

Suomessa tilaaja – tuottaja –malli toi mukanaan mm. valtakunnan toimituksen tekemät ajankohtaisraportit, jotka ajettiin ulos viisi kertaa päivässä tiettyinä ajankohtina. Näistä ”täsmäjutuista” luovuttiin kuitenkin pian, koska ne kuulostivat irrallisilta maakunnallisen lähetysvirran joukossa. Uudistuksen yhteydessä yhteistyötä eri maakuntaradioiden ja Pasilan kanssa tiivistettiin mm. luomalla yhteinen toimitusjärjestelmä, jonka kautta juttujen ja materiaalien siirto helpottui.

Veera Malin (2006, 28) kertoo gradussaan vuoden 2003 uudistuksen taustalla olleen Ylen tarpeet vastata voimakkaasti muuttuneeseen kilpailutilanteeseen, tekniikan kehittymiseen ja radiotoimialalla tapahtuneeseen keskittymiseen. Uudistukset herättivät paljon kohua jo suunnitelmavaiheessa. Eeva Mäntymäen artikkelin (2004, 114) mukaan eniten kohua herättivät tiettyjen otsikko-ohjelmien lopettamisaikheet sekä pelko kanavan viihteellistymisestä ja musiikkitarjonnan nuorentumisesta. Uudistuksessa rukattiin melkoisesti YLE Radio Suomen ohjelmakaaviota, ja muutokset jatkuivat parin vuoden ajan. Alueellinen ohjelma-aika lisääntyi lähes kolmella tunnilla viikossa. Veera Malin (2006, 55) toteaa vuoden 2003 uudistuksessa Radio Suomen musiikkilinjan muuttuneen kevyemmäksi. Malinin tutkimusaineistona oli YLE Lahden Radion musiikki, jossa uudistuksen jälkeen englanninkielisten kappaleiden osuus kasvoi ja kappaleiden soittokerrat viikossa lisääntyivät.

3.3 Kuuntelu- ja kilpailutilanne

YLE Radio Suomen historia on menestystarina: kuuntelijaluvut ovat olleet miljoonaluokkaa alusta saakka. Esimerkiksi vuonna 1994 Radio Suomea kuunteli päivittäin 1,9 miljoonaa suomalaista eli 44 prosenttia kaikista yli yhdeksänvuotiaista. Kuuntelusta 70 prosenttia oli kotona tapahtuvaa. (Yleisradion vuosikirja 1994, 6.) Aineistonkeruun aikaan, alkuvuonna 2007, YLE Radio Suomea kuunteli viikottain 48 prosenttia kuulijoista. Radio mediana tavoittaa lähes kaikki suomalaiset: Kansallisen Radiotutkimuksen⁷ mukaan radiota kuunteli viikottain 96 prosenttia yli yhdeksänvuotiaista suomalaisista. Radion kuunteluun

⁷ Kansallisen Radiotutkimuksen raportti radionkuuntelusta tammi – helmikuu 2007, www.finnpanel.fi/tulokset/radio/krt/2006/6/tavoittavuus.html

käytettävä aika ei ole juuri vähentynyt 2000-luvulla: vielä vuonna 2011 radion seurassa vietettiin aikaa keskimäärin yli kolme tuntia päivässä. Radionkuuntelu lisääntyy iän myötä, YLE Radio Suomi on perinteisesti kerännyt suurimmat kuulijakuntansa yli 45-vuotiaista. Radiota kuunnellaan paljon kotona, mutta myös auto- ja työpaikkakuuntelun osuus on merkittävä. Tosin kuuntelupaikan merkitys on vähentynyt, kun radio seuraa mukana puhelimesta tai avautuu kuunneltavaksi tietokoneen ruudulta.

YLE Radio Suomi on siis Suomen kuunnelluin radiokanava. Vaikka kuuntelijalukuja tutkitaan tarkasti toimituksissakin, on tekijöillä myös muita kriteerejä arvioida omaa toimintaansa ja omia lähetyksiään. Pentti Kemppaisen haastattelemilla Yleisradion toimittajilla oli erilaisia arvosteluperusteita hyvälle ja sopiville ohjelmille. Tekijöiden mukaan Radio Suomessa ohjelmien oli oltava kiinnostavia, ja kiinnostavuus mitattiin yleisömäärinä. Ohjelman hyvyys riippui myös siitä, istuiko ohjelma sujuvalla tavalla kanavan konseptiin. Kuuntelijalukuja tuijotettiin tarkimmin prime time –ohjelmissa, koska siellä ei voitu epäonnistua. (Kemppainen 2001, 249-250.) Kuuntelijasuhde syntyy ohjelman tekijöiden kyvystä tehdä sellaisia julkisen palvelun periaatteiden mukaisia ohjelmia, joita kuunnellaan riittävässä määrin asetetun päämäärän mukaisesti. Kemppainen (2001, 250) väittää, että julkisradiossa kuuntelijalähtöisyys on sidoksissa yhtiön perustehtävään ja tekijöiden normistoon, jossa sisältö ja merkitys ajavat edelleen kuuntelijalukujen ohi.

Mäntymäen (2004, 118) mukaan Ylen sisällä on viime vuosina sitouduttu siihen, että kuuntelijaluvuilla on entistä enemmän painoarvoa. Kilpailijat ajattelevat Ylen roolista ja kuuntelijaluvuista aivan toisella tavalla. Vuoden 2003 radiouudistuksesta syntyneen kohun aikaan kilpailevat mediatalot ryöpyttivät Yleä ja kehottivat sitä keskittymään julkiseen palveluun. Mäntymäen (2004, 120) mukaan kaupalliset toimijat halusivat Ylen pidättäytyvän kilpailusta ja vetäytyvän syvemmälle omaan karsinaansa. Mäntymäki osoittaa, että perusristiriita on edelleen sama: Yle haluaa toteuttaa julkisen palvelun tehtävänsä ja tarjota maantieteellisesti ja kulttuurisesti kattavaa palvelua, kun kilpailijat haluavat Ylen keskittyvän julkisen palvelun erityistehtäviin, mm. vähemmistöihin. Mäntymäen mielestä (2004, 121) julkinen arvostelu ja

keskustelu paljastaa kuitenkin, että moni toivoo Ylen tarjoavan selvästi erilaisen vaihtoehdon radionkuunteluun kaiken viihteellisyyden ja kaupallisuuden keskelle. Liikenne- ja viestintäministeriö (2004, 10) selvitys kertoi kritiikin keskellä yleisön kuitenkin arvostavan mm. Yleisradion alueellista toimintaa, monipuolisia ohjelmia, luotettavaa tiedonvälitystä sekä Ylen antamaa mahdollisuutta osallistua yhteiskunnalliseen vuorovaikutukseen. Uudistuskohusta huolimatta yleisö pysyi tyytyväisenä: vuoden 2007 lopussa YLE TV1 oli maan katsotuin kanava, YLE Teema oli kaksinkertaistanut katsojamääränsä ja YLE:n radiokanavien osuus kokonaiskuuntelusta oli 53 prosenttia (YLE:n vuosikertomus 2007)⁸.

3.4 Toimintamallina tiimityö

Aluksi YLE Radio Suomen maakuntaradioissa kaikki toimittajat tekivät kaikkea. Yksi toimittaja saattoi työskennellä vuorosta riippuen uutistoimittajana, reportterina tai juontajana. Osassa toimituksissa jako uutistoimittajiin ja juontaviin ja/tai reportterin tehtäviä tekeviin toimittajiin tehtiin jo itsekäyttöön siirtymisen jälkeen 1990-luvun loppupuolella. Kun äänitarkkailijoista luovuttiin ja vastuu lähetyksen teknisestä suorittamisesta siirtyi kokonaan toimittajille, tuntui loogiselta jakaa työt sekä lähetysvastuu uutis- ja päivittäisryhmiin (ns. ajankohtaisryhmä). Joissakin maakuntaradioissa työskenteli myös erillisiä musiikkitoimittajia. Vielä 2000-luvun alussa joissakin maakuntaradioissa töitä tehtiin yli ryhmäjaon.

Alueellisen tv-tuotannon alkaminen vuosina 2000 - 2004 lisäsi uutistyytin vaatimuksia maakuntaradioissa. Uutistoimittajien oli opiskeltava tv-kuvausta ja editointia, minkä jälkeen päivittäisryhmän toimittajat eivät pystyneet tarjoamaan sijaisapua. Työnkuvien selkiytyminen ja eräänlainen eriytyminen jatkui YLE Radio Suomen maakunnissa, kun vuodenvaihteessa 2005 – 2006 siirryttiin on air -tuottajamalliin. Mallissa päivittäisryhmä jaettiin aamu- ja päivätiimeihin, jonka jälkeen samat ihmiset olivat töissä ja äänessä aina samaan aikaan. Samassa yhteydessä tehtiin selvä jako juontajien ja reportterien välillä: juontajat keskittyivät juontamaan ja reportterit tekemään juttuja sekä haastatteluja.

⁸ Yleisradion vuosikertomus 2007. <http://avoinyyle.fi/www/fi/liitetiedostot/2007vuosikertomus.pdf> (viitattu 4.4.2009)

Hendy (2000, 94) väittää toiminnan pysyvän radiotoimituksessa harkittuna oikeanlaisella tuotantomallilla. Rutiinien ja totuttujen tapojen avulla toimituksen pitäisi kyetä toimimaan järjestelmällisesti kaoottisissakin tilanteissa. Tiimimallissa jokainen tietää paikkansa ja vastuunsa, lisäksi jokainen voi keskittyä omaan tekemiseensä. Olen Hendyn kanssa samaa mieltä: tuotantomallin pitää taata poikkeustapauksissa sekä nopea reagointi että lähetyksen jatkuminen sujuvasti. On air -malli toimiikin niin. Esimerkiksi suuren tulipalon sattuessa, työnjako on selvä. Juontaja keskittyy lähetykseen ja sitä kautta kuuntelijoiden informoimiseen, uutistoimittaja keskittyy hankkimaan lisätietoja puhelimella, kun taas reportteri menee paikan päälle seuraamaan tilannetta ja välittämään ensikäden kokemuksia. Paikalla oleva esimiehet valvovat ja koordinoivat toimintaa (esimerkiksi päättävät kuvaajan lähettamisestä paikalle) sekä huolehtivat, että tieto tulipalosta menee tarvittaessa eteenpäin muihin toimituksiin, esimerkiksi Pasilaan valtakunnallisia uutislähetyksiä varten. Kun toimintamalli ja vastuunjako ovat selviä, pystytään toimituksissa reagoimaan nopeasti, koska aikaa ei kulu työnjaon selvittämiseen.

Kaikissa tutkittavissa neljässä maakuntaradioissa (mukaan lukien oma toimitukseni) aamutiimin kokoonpano oli samanlainen: tuottaja, juontaja ja reportteri. Sijaistuskäytännöt vaihtelivat hieman: kahdessa toimituksessa tuuraava juontaja otettiin päivätiimistä, yhdessä reportteri tai tuottaja tuurasivat poissaolevaa ja omassa tiimissäni sijaistin itse juontajaa. Reportterin ollessa poissa kaikissa ryhmissä apua saatiin päivätiimin reporttereilta. Kesälomien aikaan kaikki tuottajat istuivat tarvittaessa äänipöydän ääreen. Myös tuottajien poissaolot sijaistettiin tutkimissani maakuntaradioissa samalla tavalla: tuottajat sijaistivat toisiaan, ns. varatuottajia ei käytetty. Toisen tuottajan poissa ollessa on air -malli ei tietenkään toiminut täydellisesti, koska yksi ihminen ei voinut olla läsnä lähetyksissä aamukuudesta iltaviiteen. Silloin tuottaja esimerkiksi keskittyy keskipäivä- ja iltapäivälähetyksiin ja aamutiimi pärjäsi omillaan. YLE Satakunnan Radiossa yhden tuottajan päivinä tuottajan työaika oli klo 7 – 16, jolloin jokainen lähetyksiblokki sai osansa tuottajasta. Pidempien poissaolojen aikana pitkistä vuoroista kertyi tietenkin ylityötunteja.

Työnjako tiimeissä oli muuten yksinkertainen: juontaja juonsi, reportteri teki sisältöjä ja tuottaja piti lankoja käsissään. Kiertoa roolien ja vuorojen välillä oli hyvin vähän. Reportterilla oli usein jopa tietyt, päivästä toiseen toistuvat lähetysajat suorille reportaaseille tai haastatteluille. Juontaja teki yleensä studiosta käsin tehtävät sisällöt, kuten puhelinhaastattelut ja studiovieraat. Ideointi ja aiheiden valinta tehtiin tiiminä, haastattelujen sopiminen oli sekä tekijöiden että tuottajan vastuulla. Yksi tuottajista kertoi pyrkivänsä sopimaan tapaamiset valmiiksi tekijöiden puolesta. Vaikka kaikki tiimin jäsenet olivat tärkeitä, korostui juontajan rooli usein, koska se oli ”kuuluvin” rooli. Barnardin (2000, 212) mukaan juontajat ovat keskeisiä hahmoja radion brändäyksen kannalta. He ovat kanavan ääni ja kasvot: kaikki mitä he sanovat, miten he käyttäytyvät ja miten he suhtautuvat kuulijoihin luovat kanavalle persoonallisuutta ja lähestyttävyyttä. Juontaja voi olla yhden lähetysten aikana viihdyttäjänä, haastattelijana, PR-henkilönä, uutishaina, neuvojana, sutkauttelijana jne. (emt. 2000, 213). Juontajan isosta roolista huolimatta haastattelemani tuottajat halusivat jakaa tukeaan ja huomiotaan myös reportterille.

Tuottajan työpanos tiimin sisällä vaihteli. Ainoastaan Satakunnan Radion tuottaja pysytteli täysin ohjaajan roolissaan ”lasin takana”. Etelä-Karjalan Radion kollega juonsi osan lähetyksestä juontajan parina lähes joka aamu. Radio Keski-Suomen aamutuottaja oli äänessä lähetyksissä tarpeen mukaan, tehden esimerkiksi yksittäisen puhelinhaastattelun tai muutaman erillisen juonnon. Itse toimin samalla tavalla: olin äänessä silloin, kun tilanne sitä vaati. Poikkeuksellista oli Etelä-Karjalan Radion aamutuottaja urakointi havaintopäivänäni. Hän juonsi aamun kuuntelijakilpailun yksin ja teki aamun uutista syventävän puhelinhaastattelun. Lisäksi hän oli mukana kolmessa ”spiikkipaikassa” toisena juontajana. Silti tuottajalla oli aikaa myös juttukeikalle lähdössä olevalle reportterille sekä päivätuottajalle, jonka kanssa hän vaihtoi kuulumisia ja pohti tulevia aiheita. Havaintojeni perusteella tuottajat huolehtivat myös hyvästä työvireestä. Tuottaja esimerkiksi piipahteli studiossa juttelemassa juontajan kanssa, toivotti reportterille hyvää matkaa ja kyseli töihin tulevilta päivävuorolaisilta kommentteja aamun lähetyksestä.

Tiimityön sujuvuudella onkin iso merkitys työntekijöiden jaksamiselle. Työkyvyn ylläpitoon kuuluvat työolosuhteet ja työn sisältö – journalistisessa työssä lisäksi erityisesti omat työtaidot, johtaminen sekä työyhteisö. Journalistiliiton tekemän (1999 – 2001) tutkimuksen mukaan uupuminen ja kyynistyminen vaivaa journalisteja. Moniosaamisen, yhteistyökyvyn ja joustavuuden vaatimusten kasvu aiheuttaa paineita. Työelämä-lehti (6/2000) uutisoi Journalistiliiton tutkimuksesta, jonka mukaan esimiestyössä on toimituksissa paljon kehittämisen varaa. Samalla työpaineista kärsivät eniten juuri toimitusten päälliköt ja sähköisten viestimien esimiehet vielä lehtikollegoja enemmän. Radiossa työskentelevät olivat ylipäänsä muita uupuneempia. Mielenkiintoista tutkimustuloksissa oli myös se, että Yleisradion toimittajat kärsivät kaupallisia kollegojaan enemmän itsetunto-ongelmista. (Työelämä 6/2000, 21.) Samanlaisia tuloksia sai Jyrki Jyrkiäinen tutkiessaan toimittajia keväällä 2007. Journalistit muuttuvassa mediassa -tutkimuksen mukaan suurin ongelma journalistien työssä vuonna 2006 oli työn laatuunkin vaikuttava kova kiire (emt. 2008, 26). Toimittajat kaipasivat parannusta johtamiskulttuuriin ja valittivat palautteen olevan olematonta (Jyrkiäinen 2008, 34-35).

On air –tuottajamallissa tiimien onnistumista seurattiin tiiviisti. Tuottajien kuului antaa tiimiläisilleen palautetta päivittäin, lisäksi heidän piti järjestää säännöllisesti eräänlaisia kritiikkipalavereja, joissa kuunneltiin pidempiä lähetyskokonaisuuksia. Näiden ns. *air check* -istuntojen kokoonpano ja säännöllisyys vaihteli toimituksittain. Osa tiimeistä kokoontui kerran kolmen viikon työvuorajakson aikana koko porukalla, toisissa toimituksissa tuottaja piti *air checkit* erikseen juontajan ja reportterin kanssa. Säännöllistä ja ammatillista palautetta pidettiin tärkeänä työkaluna lähetysten kehittämisessä. Oman työn arviointi nähtiin tarpeelliseksi tekijöille, jotka muutoin liian harvoin, josko ollenkaan, kuuntelisivat itse itseään. Lisäksi toimituksilla oli muita palautteenanto- ja seurantajärjestelmiä. Esimerkiksi omalla työpaikallani koko toimitus antoi palautetta kiertävällä kritiikkivuorolla, jossa yksi toimittaja kuunteli kokonaisen lähetystunnin jostain kohtaa päivää ja kirjoitti palautetta kaikille tekijöille. YLE Radio Keski-Suomessa aamutiimi analysoi onnistumistaan kirjaamalla ylös kaikki tekemisensä ja peilaamalla niitä asettamiinsa tavoitteisiin. Radiotyön oppikirjassa (Kujala et al. 1999, 78)

muistutetaan, ettei radiotyöntekijä voi kokea onnistuvansa ja kehittyvänsä ammatissaan, jos työkuulttuurin ominaisuutena on kommentoimattomuus. Lähetyksiä ei pitäisi tehdä ilman, että kukaan arvioi niitä ammattimaisesti toimituksen arvojen ja tavoitteiden kannalta. Yleisölähtöisessä radiotyössä onnistuminen ja palkitsevuus perustuvat pääasiassa jatkuvaan vuorovaikutukseen yleisön ja työympäristön kanssa, lähinnä oman tiimin kanssa. (Kujala et al. 1999, 78.)

3.5 Aamulähetysten profilointi

Jokaisen tutkimani maakuntaradion aamulähetys oli erilainen ja tekijöidensä näköinen, vaikka toimittajien tekemistä ohjasivat myös monet yhteiset ohjeet ja linjaukset. Yhteistä kaikille lähetyksille on tietenkin uutislähetysten ja musiikin määrä. YLE Radio Suomen lähetysten kuuluu olla ajankohtaisia ja uutislähtöisiä. Valtakunnalliset uutiset kuultiin aina tasalta ja maakuntaradion omat uutiset puolelta. Maakuntaradiot tekevät ohjelmaa ensisijaisesti oman kuuntelualueensa kuulijoille, mikä korostaa alueellisten uutisten merkitystä. Julkisen palvelun tehtävä velvoittaa lukemaan merisäätietoja sisämaassakin ja palvelemaan tielläliikkujia mm. liikennetiedotteilla. Nämä velvoitteet hoidettiin rutiineina muun lähetysten lomassa, mutta ne saattoivat myös ohjata esimerkiksi aiheiden ja näkökulmien valintaa. Myös musiikki oli linjattu yhteisesti. Kuuntelijalupauksen mukaan YLE Radio Suomen musiikkitarjonta oli vuosina 2006 – 2007 kotimaista ja ulkomaista iskelmää, aikuisrockia sekä nostalgiapoppia. Kotimaisen ja ulkomaisen musiikin suhde määrittyi pitkälti budjetin mukaan. Lisäksi oli muitakin kanavan yhteisiä ohjeita (esimerkiksi uutiskriteerit ja juonto-ohjeet), jotka määrittivät tiimien toimintaa.

Kaikissa tutkimissani toimituksissa aamutiimit olivat tehneet oman ohjetaulunsa tai kirjoittaneet oman lähetysprofiilinsa. YLE Radio Suomen toimituksissa ei yleensä oltu tehty esimerkiksi bisnesmaailman käyttämiä ja oppikirjojen suosittelemia tiimisopimuksia. Mutta kaikissa tutkimuskohteissani (mukaan lukien oma tiimini) yhteisistä tekemisen tavoista oltiin kuitenkin sovittu kirjallisesti. Tiimien kirjoittamista ”aamun aapisista” löytyi paljon samoja ”teesejä”. Kaikki korostivat ajankohtaisuutta ja reagointikykyä, mikä on

luonnollista radiossa ja uutiskanavalla työskenteleville tiimeille. Tiimien omassa määrittelyissä esiin nousivat arki ja kuuntelijoiden mukana eläminen. ”Arjen halutaan kuuluvan” lähetyksissä, joiden pitäisi myös ”helpottaa ja tukea kuulijoiden arkea”. Tiimit halusivat olla lähellä kuuntelijaa: ”olla yhtä rosoisia kuin elämä itse” ja ”arvostaa paikallisia asioita ja ihmisiä”. Lisäksi lähetysten haluttiin olevan rohkeita, jopa ”räväköitä” – ”lässyttäminen ja opettaminen” oli kiellettyä, ”keskustelunherättäminen ja provosointi” sen sijaan toivottavaa. Aamulähetysten haluttiin olevan selkeä vaihtoehto (kaupallisiin) kilpailijoihin nähden. Lähetyksissä oli aina ”oltava jotain omaa sanottavaa jokaisen lehtilainan peräänkin”, tiimit myös halusivat ”luoda itse omat puheenaiheensa”. Tekijät kertoivat tekevänsä työtään ammattitaidolla ja ilolla, minkä he toivoivat myös välittyvän kuulijalle asti.

Aamulähetyksien suhde uutisiin vaihteli toimituksittain. Osa aamutiimeistä teki hyvin uutislähtöistä ohjelmaa ja käsitteli samoja aiheita kuin esimerkiksi aamun valtakunnalliset uutiset. Useimmat aamutiimit nostivat esiin maakuntaradion omia uutisia ja käsittelivät niitä laajemmin tai vastaavasti tekivät juttuja aiheista, joista tuli myös uutisaiheita. Etelä-Karjalan Radio erosi muista tämän suhteen – he halusivat omassa lähetyksessään tarjota vastapainoa aamun pitkille uutispaketeille ja olivat valinneet melko viihteellisen linjan. Tunnelma kaikissa kolmessa maakuntaradiossa havaintopäivinä oli rento: tuottajat ja juontajat olivat lähes jatkuvassa puheyhteydessä ja muut toimittajat kävivät studiossa keskustelemassa juontajan kanssa aamun aiheista. YLE Etelä-Karjalan aamulähetyksen tekijöillä tuntui olevan eniten ”keskinäistä kivaa”, heillä oli myös lähetyksessä kepeämpi ja humoristisempi ote. Heidän aamulähetyksessään mm. vaadittiin tuikkukynttilöiden keksijää vastuuseen siitä, että suomalaiskodeissa on säilytysongelmia. Tuoretta hallitusta ja ministerisalkkujen jakoa kommentointiin ironisesti: ”Miten tekstari-Ikestä saa uskottavan ulkoministerin? Toisaalta harrastaahan pääministeri Vanhanenkin tekstareiden lähettämistä naisille!”

3.6 Havaintolähetysten sisältö

Olin seuraamassa YLE Radio Keski-Suomen aamulähetystä 30.10.2006, YLE Satakunnan Radiossa vierailin 24.1.2007 ja YLE Etelä-Karjalan Radiossa 17.4.2007. Havaintopäivinäni maakuntaradioissa oli tarjolla monipuolista ohjelmaa. Kaikki aamulähetykset pitivät sisällään musiikkia, uutisia, ohjelmapuffeja, juontopuhetta, juontajan ja tuottajan/reportterin dialogia, suoria reportterilähetysiä, nauhoitettuja haastatteluja sekä puhelinhaastatteluja. Lisäksi YLE Radio Keski-Suomella oli aamulähetyksessään editoitu kooste yleisön puhelinkommenteista ja YLE Etelä-Karjalan Radiolla yleisökilpailu. Maakunnalliset uutiset ja ajankohtaiset aiheet käsiteltiin lähetyksissä napakasti ja kriittisesti. Lisäksi käsiteltiin mm. urheilua, puhuttiin lapsista ja parisuhteesta sekä vierailtiin elinvoimaisissa kylissä. Lähetysten sisältö vaikutti hyvin mietityiltä – löysää tai turhaa puhetta juontajilla ei ollut.

Lupausten mukaisesti lähetykset elivät mukana kuulijoiden arjessa ja arvostivat paikallisia ihmisiä. YLE Radio Keski-Suomen reportteri vieraili aamun aikana maakunnan perukoilla Kynämöisissä, joka oli juuri valittu Keski-Suomen Vuoden kyläksi sekä kävi tapaamassa Kinnulan kunnanjohtajaa. YLE Satakunta puolestaan kysyi asiantuntijalta, onko Idols-televisioshow sopiva lasten katsottavaksi ja toisessa kohtaa lähetystä pohdittiin, miten seksivalistus on muuttunut toimittajien omista nuoruusajoista. Perheiden asialla oli myös Etelä-Karjalan Radio, joka esitteli pienten lasten vanhemmille tehtyä ”slangikirjaa”. Kaikissa kolmessa lähetyksessä oli myös tartunta tuoreeseen uutisaiheeseen. Radio Keski-Suomen aamussa hehkutettiin maakunnan oman rallitähden, Mikko Hirvosen ensimmäistä MM-osakilpailuvoittoa. Etelä-Karjalan Radio selvitti Polan vaatetehtaan irtisanomistilannetta ja Satakunnan Radio pohti porilaisen kuunarilaivan kohtaloa.

Erityisesti aamulähetyksissä on otettava huomioon kuulijoiden kuuntelutilanne: moni on lähdössä kotoa liikkeelle, jolloin esimerkiksi säätiedoilla on merkitystä. Kaikissa esimerkkilähetyksissä annettiinkin säähän liittyviä palvelutietoja: juontaja puhui ”villahousukelistä”, kertoi ensilumen tulleen tai paikallisen laskettelukeskuksen avautuvan kyseisenä päivänä. Satakunnan Radion

lähetyksessä liukkaasta ajokelistä varoitti töihin tuleva keskipäiväjuontaja, joka soitti lähetykseen ja kuvaili kehoja ajo-olosuhteita.

Tekijöillä oli myös pyrkimys koskettaa kuulijoita. Satakunnan Radio tarjosi lähetyksessään ”Oodin miehelle” – suomalaisen miehen roolia pohdittiin Porin prikaatin komentajan kanssa. Poikkeuksellinen haastateltava antoi mielestäni aiheelle tuoreen näkökulman ja lisäsi sen kiinnostavuutta. Radio Keski-Suomi tarjosi kuuntelijoille mahdollisuuden kommentoida tuoretta kuntaliitosuutista, jonka mukaan Korpilahti oli antanut Jyväskylälle rukkaset. Lisäksi Radio Keski-Suomessa käytettiin efektinä lumen narskuntaa ja puhuttiin paahtoleivän historiasta. Näillä elementeillä luotiin tarttumapintaa kuuntelijoiden aamuun ensilumen keskellä tai aamiaispöydässä.

4 TUOTTAJA

Tuottaja-sana on hauska, koska se voi tarkoittaa monta asiaa ja se voidaan liittää moneen yhteyteen. Wikipedian⁹ mukaan tuottaja-sana viittaa erilaisiin toimeliaisuuden muotoihin. Esimerkeiksi nettietosanakirja listasi mm. musiikki-, elokuva- ja radiotuottajan sekä tuottajan taloustieteellisenä terminä.

Palveluntuottajat ovat olleet tärkeitä toimijoita hyvinvointi-Suomessa, jossa sekä julkinen että yksityinen sektori tuntui pyörivän tilaaja – tuottaja -mallin varassa. 1990-luvun muotiammatti, sisällöntuottaja, sen sijaan näyttäisi olevan katoava termi. Jos taas uskoo Google-hakua¹⁰, peli- ja matkailualojen sekä siirtonurmikon tuottaminen olivat joskus merkittäviä toimialoja. 2000-luvun lopulla mielenkiintoinen ilmiö löytyi hip hop -musiikista, jossa levyjä markkinoitiin pikemminkin tuottajan kuin artistin nimellä.

Radiotyön oppikirjan mukaan tuottaja on yksinkertaistetusti henkilö, joka tietää, mitä lähetysvirrassa milloinkin ajetaan ulos. Tuottaja kutoo yhteen lähetysvirran, luo sen puitteet sekä määrittää lähetyksen toimituksellisen ja journalistisen linjan. Hän toimii tiiminsä esimiehenä sekä antaa ja vastaanottaa palautetta. Tuottaja hyväksyy tai hylkää lähetykseen tulevat materiaalit, vaalii osaamista laatupalavereilla ja kuuntelee alaistensa töitä. (Kujala, Lahti & Tamminen 1999, 96.) Oppikirjan ihanteena on tuottaja, joka tuntee radion toimintaympäristön, ymmärtää radiotyön toimintatavat ja eettiset periaatteet. Tuottaja tietää, miten tehdä yleisöä sisällöllisesti ja teknisesti palkitsevia lähetyksiä. Yleissivistyneenä osajana hän pystyy myös arvioimaan tätä kaikkea rakentavasti ja uudistavasti (Kujala et al. 1999, 11). Tiedotusvälineet tai niissä työskentelevät toimittajat eivät välttämättä luo uutta tietoa. Viestintävälineet enemmänkin välittävät, muokkaavat ja suodattavat tietoa, siis hyödyntävät sitä. Radiossa on aina kiire, koska tavoitteena on reaaliaikaisuus. Tiedonhankinta on vaikeaa, koska aina ei edes tiedetä tarkalleen, mitä etsitään. Tuottajaa tarvitaan avuksi myös tiedonhankintaan ja näkökulmien valintaan. (emt. 1999, 73-74.)

⁹ www.wikipedia.fi (viitattu 8.6.2008)

¹⁰ www.google.com (viitattu 8.6.2008)

4.1 Tuottajan ammatti

Tuottajan ammattinimike on Suomessa melko uusi. Pisimpään sitä on käytetty elokuvissa, suomalaisessa televisiossa vasta parisenkymmentä vuotta (Bertling et al. 2007, 5). Maailmalla tv- ja radiotuottamisella on pidemmät perinteet. BBC:ssä tuottaja-nimike oli käytössä jo 1920-luvun tv-tuotannoissa. Suomessa elokuva- ja tv-tuottamista voi opiskella Taideteollisessa korkeakoulussa pääaineena sekä kurssimuotoisesti monissa yliopistoissa ja ammattikorkeakouluissa. Lisäksi tv-tuottamista voi opiskella täydennyskoulutuksena. Yleisradiolla on omaa esimieskoulutusta tuottajille. (Bertling et al. 2007, 5-6.)

Elokuva- ja tv-tuottajilla on yleensä selkeä tuotantoprojekti, jolla on tiukka budjetti ja tietty aikataulu. Radiotuottajilla sen sijaan on oma lähetysaika, jonka täyttämistä he vastaavat tai tietyn kanavan ohjelmisto, jota he pyörittävät. Yleisradiossa radiotuottajilla ei yleensä ole taloudellista vastuuta lainkaan, kaupallisilla asemilla kustannusvastuu vaihtelee. Kuvallisissa tuotannoissa tuottajat usein valitsevat tekijät, jotka vaihtuvat projektin mukaan – radiomaailmassa harvemmin. Yleisradiossa juontajia ei vaihdeta niin usein kuin kaupallisilla kanavilla. Yleisradiossa radiotuottaja ei välttämättä edes osallistu rekrytointiin. YLE Radio Suomessa taas tuottajia vaihdetaan enemmän kuin tekijöitä, usein tuottaja saa johdettavakseen valmiin tiimin. Yhteistäkin elokuva-, televisio- ja radiotuottajille löytyy: he suunnittelevat tuotantoa, luovat yhteishenkeä ja huolehtivat, että lopputulos vastaa alkuperäistä visiota (Bertling et al. 2007, 7).

Tuottaja toimii tiimensä taiteellisena ja psykologisena johtajana. Hän vastaa siitä, että kaikki tekevät parhaansa ja tulevat toistensa kanssa toimeen. Luovan työn tekijöillä on usein vahvoja näkemyksiä siitä, mitä pitäisi tehdä. Tiimin saaminen yhteisen vision taakse vaatii neuvotteluja ja toisten motivoimista. (Bertling et al. 2007, 7.) Television ja elokuvan puolella tuottajan työ on projektiluontoista. Radiossa tuottajalla on vastuu sekä pitkäjänteisestä ohjelmiston kehittämisestä ja suunnitelmallisesta työskentelystä että päivittäisestä juoksutuksesta. Tuottajan työhön kuuluu huolehtia tiedonkulusta muihin tiimeihin, muihin toimituksiin ja koko konserniin. Tuottaja seuraa muun toimituksen toimintaa, kilpailijoita,

yleisöpalautetta ja kuuntelijatutkimusten tuloksia. Hänellä on myös paikallistuntemusta ja hyvät kontaktit kuuntelualueeseen. (Mattila 2007, 31.)

Tuottajan työ ei ole samanlaista kuin uutispäällikön työ. Tehtävät eroavat mm. journalistisen ja hallinnollisen vallan ja vastuun osalta – riippuen vielä mediasta ja toimituksesta. Itse pidän tuottajan ja uutispäällikön työn suurimpana erona radiossa koordinoinnin astetta. Uutispäällikkö joutuu koko ajan hahmottamaan tiimensä tekemisiä suhteessa muihin toimituksiin, muihin uutisaiheisiin sekä käytettävissä olevaan henkilökuntaan ja lähetysaikaan. YLE Radio Suomessa uutispäällikön vastuulla on uutisten tuottaminen kaikille julkaisualustoille: radioon, televisioon, internetiin, teksti-televisioon jne. Tuottaja voi keskittyä omaan lähetysaikaansa, joka esimerkiksi ei voi olla ”täynnä” kuten uutislähetys. Kolmen – neljän tunnin lähetysajassa on enemmän pelivaraa – niin aiheiden määrän, tekijöiden kuin käsittelytapojenkin suhteen. Erilainen on myös suhde kuulijoihin: uutislähetyksissä tunteisiin vetoaminen tai elämysten ja oivallusten tarjoaminen ei ole yhtä olennaista kuin tuottajan hallinnoimissa sisällöissä.

Aineistonkeruun aikaan YLE Radio Suomen maakuntaradioiden uutispäälliköiden työajasta kului iso osa yhteydenpitoon: sisartoimituksia ja koko YLE:n uutiskonetta oli informoitava siitä, mitä alueella on tekeillä ja toisaalta oltava tietoinen siitä, mitä muiden näkökulmasta pitäisi olla tekeillä. Esimerkiksi helmikuun lopussa 2008 mäkihyppääjä Harri Olli erotettiin Suomen mäkimaaajoukkueesta, mistä kerrottiin tiedotustilaisuudessa Lahdessa. YLE Lahden Radion uutistoimittaja meni tiedotustilaisuuteen, josta hän raportoi suorassa lähetyksessä YLE Lahden Radion ja Lapin Radio lähetyksiin (tuolloin Olli asui Lahdessa, mutta edusti Ounasvaaran Hiihtoseuraa). Lisäksi samaa materiaalia käytti myöhemmin vielä YLE Urheilu radiolähetyksissään. Kaiken tämän onnistumiseen tarvittiin tuottajien ja uutispäälliköiden etukäteissuunnittelua yhdessä eri toimitusten kanssa. Yhteistä uutispäällikön ja tuottajan työlle ovat tietenkin lähiesimiehen rooli, ideointi- ja suunnitteluvastuu, palautteen antaminen, tarvittaessa juttujen sopiminen ja taustoittaminen jne.

Radiossa tietyillä tuotantomalleilla pyritään tehokkuuteen, laadukkuuteen ja tasalaatuisuuteen, kuten missä tahansa tuotantolaitoksessa. Kemppainen (2001,

217) esittelee yleisesti Pohjoismaissa julkisen palvelun radioissa käytössä olevan tuotantomallin. Kemppaisen mallissa suoran päivittäislähetysten toteutus jakautuu kolmenlaisiin osa-alueisiin: 1) tuottaja suunnittelee ja valvoo ohjelman rakennetta ja sisältöä 2) juontaja huolehtii ulos menevän ohjelman ilmeestä ja sujuvuudesta 3) editori-taustatoimittaja tuottaa tietoa ja editoitua materiaalia ohjelmaan. Näin pystytään kevyellä organisaatiolla tavoittamaan kolme keskeistä tuotantostrategista tavoitetta: laatu, joustavuus ja tuottavuus. Radio Suomessa editori-taustatoimittajana toimii reportteri, hänen lisäksi myös juontaja tuottaa lähetukseen itse sisältöä ja joskus tuottajakin. Esimiehenä tuottajan on oltava tavoitettavissa ja selvillä, mitä lähetyksessä tapahtuu. Mattilan (2007, 30) mukaan tuottaja ohjeistaa ja opastaa, muttei käskytää.

4.2 Esimiesasema

Esimiesasema journalistisessa työyhteisössä saattaa olla vaikeampaa kuin pomon työ yleensä. Työn tekemistä määrittävät tiukat aikataulut, ja päivän agenda on aina ennalta-arvaamaton. Työyhteisö muodostuu usein korkeasti koulutetuista asiantuntijoista, jotka tekevät työtään intohimoisesti ja vahvalla ammatti-identiteetillä. Yhteistyön tekemistä voivat vaikeuttaa keskinäinen kilpailu, erilaiset näkemykset, arvostuksen puute jne. Työtä pitäisi pystyä tekemään yhteen hiileen puhaltaen, journalistisiin ihanteisiin pyrkien sekä yleisön tarpeet tyydyttäen. Muuttuva maailma, tiedontulva ja esimerkiksi tekniikan jatkuva kehitys aiheuttavat omat lisäpaineensa. Marketta Rentolan (1999, 55) mukaan journalistisen työn kriittinen luonne asettaa omat haasteensa. Kun työn perusluonteeseen kuuluu arvostelu ja epäkohtien etsiminen, voi olla vaikea vaihtaa roolia ja ruveta tuottamaan rakentavia ratkaisuja yhdessä alaisten kanssa. Lisäksi esimies on itse asemansa vuoksi pääasiassa kritiikin kohteena. Saila Mattila (2007, 32) muistuttaa, että esimiehen pitää ansaita tiiminsä arvostus ja auktoriteetti omalla työllään eli tekijöiden pitää kokea tuottaja tarpeelliseksi. Reiluus, oikeudenmukaisuus ja hyvät työyhteisötaidot ovat myös vaatimuksena esimiestyölle journalistisessäkin työyhteisössä (Mattila 2007, 33).

Kaikki toimitusten esimiehet huomaavat jossain vaiheessa, ettei sisältöä synny, jollei osaa johtaa henkilöstöään oikein. Sanomalehtitoimituksista kirjoittaneen

Rentolan (1999, 54) mukaan esimiehellä voi olla paljonkin valtaa päättää lehden sisällöstä, mutta varsin vähän mahdollisuuksia ohjata käytännön työtä toivomallaan tavalla. Tilanne on itsellenikin tuttu: toimittajat keskustelevat aiheista ja haastateltavista, mutta näkökulmia ja varsinaisia kysymyksiä varsinkaan kokeneet toimittajat eivät välttämättä halua tuottajan kanssa pohtia. Käytännössä esimiehen käsiä myös sitovat monet seikat: toimituksen budjetti, ammattiyhdistys, työlainsäädäntö ja työsopimukset. Bertling (2007, 61) muistuttaa, että valta kuuluu olennaisesti tuottajan työtehtävään. Valtaa tarvitaan päätösten tekemiseen, jotta käytettävissä olevat resurssit jaettaisiin oikein. Valtaa on kuitenkin jaettava muillekin, jotta he suoriutuisivat omista tehtävistään. Tuottajan on kyettävä näkemään toiminnan päämäärä ja päätöstensä vaikutukset siihen. Tarvittaessa päätöksiä on tehtävä nopeasti, varsinkin kun kyse on tuotannon sujumisesta. (emt. 2007, 61.)

Parhaimpia toimittajia ei välttämättä kannata valita esimieheksi, koska vastakkaista lahjakkuutta on vaikeampi tunnistaa. Rentola (1999, 57) osoittaa, että kokematon esimies kerää ympärilleen kaltaisiaan – ihmisiä, jotka puhuvat samaa kieltä, ovat yhtä tarkkoja taloudesta tai samalla lailla nokkelia ja nopeita. Kun taas kokenut esimies hakee lähimmäisekseen oman vastakohtansa. Silloin saa kuulla kritiikkiä, mutta toisaalta välttyy virheiltiltä. Rentolan ohjeen mukaan alaisiaan oikein katsova esimies löytää heistä itseä täydentäviä työtovereita. Mattila taas varoittaa (2007, 33) liiallisesta kaveeraamisesta. Pienissä tiimeissä syntyy läheiset välit, jolloin tiukat päätökset ja kriittisyys voivat olla tarvittaessa vaikeita. Rentolan (1999, 54) mukaan ongelmalliseksi esimiesasema muodostuu varsinkin silloin, kun toimittaja nousee pomoksi vertaistensa joukosta. Itse tulini esimiestehtävääni toisesta maakuntatoimituksesta, mikä helpotti tuottajan roolin ottamista nuorena toimittajana.

Yleisesti ottaen käsitys hyvästä johtajasta on muuttunut viime vuosikymmeninä. Ennen johtaja oli esikuva, joka pätevyydellään, kokemuksellaan ja asiantuntemuksellaan ansaitsi paikkansa. Nykyisin esimiehet nähdään aktivoijina (Salmimies & Salmimies 1998, 10). Johtajalla pitää olla aktiivinen halu johtaa ja synnyttää toisissa haluamaansa toimintaa. Kyky vaikuttaa ja ohjata muiden tekemisiä taas vaatii johtajalta vuorovaikutustaitoja. Johtajan on kyettävä

kuuntelemaan alaisiaan, mutta myös osattava kertoa, mitä heiltä odotetaan ja tarvittaessa vakuuttaa heidät tekemään haluamallaan tavalla (emt. 1998, 10-11). Bertling (2007, 62) muistuttaa tuottajan tärkeimmän motivointikeinon olevan selkeiden päämäärien asettaminen. Tuottajan on myös kyettävä turvaamaan työolot, jossa jokainen voi antaa parhaan työpanoksensa. Tuottajan tulee olla tiukka päämäärien asettamisessa, muttei kytätä liikaa kuinka niihin pyritään (Bertling 2007, 62).

Tänä päivänä ihmisjohtajuus ja asiajohtajuus pitäisi löytyä samasta persoonasta (Salmimies & Salmimies 1998, 16). Näin myöskin Yleisradion maakuntaradioissa: ennen oli luonnollista, että useimmat toimittajat etenivät työurallaan tietystä iässä esimiestehtäviin soveltuvuudestaan tai omasta halustaan huolimatta. Aiemmin itsenäisesti työskenteleviä toimittajia, eikä heidän työnjälkeään sen kummemmin valvottu. Silloin esimies hoiti työvuorojen ja tehtävien jaon sekä yhteydenpidon ja aiheiden koordinoinnin Yleisradion sisällä. On air -tuottajamallin myötä laadunvalvonnasta tuli maakuntaradioissa yksi esimiesten tärkeimmistä tehtävistä, lisäksi toimitustyötä pyrittiin ohjaamaan ideasta toteutukseen asti. 2000-luvun puolivälissä Yleisradiossa valittiin tuottajiksi nuoriakin toimittajia, joita pyrittiin nopeasti kouluttamaan esimiestehtävään. On air -tuottajia valitessa avoimiin paikkoihin ei YLE Radio Suomessa ollut tunkua, ehkä uutta tehtävää pidettiin vaativana.

Hyvän esimiehen ominaisuudet ovat yleisesti tunnetut ja samat kriteerit löytyvät lähes kaikista työilmoituksista: vastuuntunto, suunnitelmallisuus, tavoitteellisuus, luovuus, analyttisyys ja stressinsietokyky (Salmimies & Salmimies 1998, 119). Näitä ominaisuuksia löytyi myös haastattelemistani tuottajista. Itse lisäisin listaan turhautumisen sietokyvyn: tuottajan pitää olla tyytyväinen pieniin edistysaskeliin. Itselleni esimiehenä oli haastavinta odottaa työn tulosten näkymistä. Yleisö ei heti lämpene uusille ohjelmaosioille, eikä tiimikään hitsaudu yhteen parissa viikossa. Koen myös, että esimiehen on oltava myös jonkunlainen innostava esimerkki, ei kuitenkaan esikuva. Salmimiehet (1998, 119) puhuvat kirjassaan samaistumiskohteesta: esimiehen on tarjottava alaisilleen perustehtävään uskova toimintamalli.

Esimiestyössä sosiaaliset taidot korostuvat koko ajan yhä enemmän. Salmimiesten mukaan (1998, 153) nykyaikainen työntekijä odottaa, että häntä arvostetaan ja hänen yksilöllisyytensä hyväksytään. Yksilöllisyyden ymmärtämistä tarvitaan myös työntekijöiden motivoimisessa. Työyhteisön ihmissuhteiden toimivuus on suorassa yhteydessä tuottavuuteen, siksi johtajan pitää aistia työilmastoa ja kyetä diagnosoimaan työyhteisön mahdollisia ongelmia ihmisten käyttäytymisen perusteella. (emt. 1998, 154.) Näin myös radiotyössä: ihmissuhdeongelmat heijastuvat helposti työhön, jota tehdään luovasti, pääosin omalla persoonalla. Ongelmat näkyvät myös arjessa, ja siksi tiimityössä niihin on puututtava välittömästi. Saila Mattila (2007, 33) myöntää, että vaativassa ja luovassa työssä tulee ihmissuhdeongelmia. Tiimit tai tuottajat saattavat kilpailla keskenään, joku ei hyväksy jotakuta esimieheksensä tai yhdessä tekemistä ei vain synny. Mattilan (2007, 33) lääke ongelmiin on tiimien kokoonpanon muutos tai tuottajan vaihtaminen.

4.3 Tuottamisen historia Yleisradiossa

2000-luvun puolivälissä Yleisradiossa oli yli 200 tuottajaa, jotka työskentelivät television, radion ja uusmedian parissa. Useimmiten tuottajaksi siirryttiin toimittajan tehtävistä, ja vain harvalla oli taustalla muodollista tuottajakoulutusta. (Bertling et al. 2007, 5.) YLE Radio Suomeen nimitettiin ensimmäiset tuottajat kanavaa perustettaessa vuonna 1990. Aluksi päivittäistuottajat tekivät rutiininomaista esimiestyötä. He laativat työvuorot ja vastasivat työnjaosta, lähinnä kunnallispolitiikan, tiedotustilaisuuksien ja muiden ”pakollisten aiheiden” osalta. Toimittajat tekivät työtään hyvin itsenäisesti ja valmiit jutut ilmestyivät ajallaan lähetykseen. Aiheista ja haastateltavista ei välttämättä puhuttu tekijöiden ja tuottajan kesken lainkaan. Hallinnolliset tehtävät veivät tuolloin tuottajilta nykyistä enemmän aikaa. Koska tuottajan työtä alkuun ajateltiin ennen kaikkea hallinnollisena tehtävänä, hoidettiin sitä usein muun toimen ohessa ja esimerkiksi juontovuorot saattoivat jatkua normaalisti. Joissakin maakuntaradioissa tuottajat tosin hoitivat tehtävänsä alusta saakka päätoimisesti ja panostivat ohjelmiston kehittämiseen. Mutta vielä tutkimuksen aineistoa kerätessä tuottajan työstä lipsuttiin helposti toimitustyöhön. Samaan aikaan moni maakuntaradion päällikkökin osallistui vielä toimitustyöhön. Väitän, ettei johtamista ei ole

perinteisesti pidetty kovin tärkeänä journalistisissa työyhteisöissä. 2000-luvun alusta lähtien mediayhtiöidenkin johtoon ryhdyttiin hakemaan ammattijohtajia. Esimerkiksi Yleisradiossa kiistelty persoona oli aikanaan radiotoimialan päällikkö (2001- 2007) Seppo Härkönen, jota kaikki eivät hänen yritysjohtotautansa vuoksi pitäneet riittävän pätevänä mediatalon keulahahmoksi, vaikka hänellä oli myös toimittajakokemusta.

Mielenkiintoista on myös se, että päivittäistoimituksissa ryhdyttiin kiinnittämään huomiota juontajan rooliin oikeastaan vasta 2000-luvulla, vaikka itsekäyttöön siirryttiin yleisesti jo 1990-luvun alussa. Ennen suurin ideointi- ja suunnittelupanostus käytettiin siihen, mitä reportterit tekevät. Juontajat saivat itse pohtia, mitä tekemien levynväleissä puhuvat. Lisäksi lähetyksissä käytettiin paljon aikaa reporttereiden haastatteluiden ja reportaasien puffaamiseen. Toisaalta vanha kuuluttamisperinne on istunut syvällä Yleisradiossa. Ilmiöön törmäsi vielä 2000-luvun puolivälissä: kuuntelijat kutsuivat meitä toimittajia kuuluttajiksi ja jotkut vanhan koulukunnan juontajat keskittyvät sisältöä enemmän esimerkiksi artikulointiin ja puheen intonaatioon. Juontajuus ja juontajatähdet syntyivät vasta tuottajuuden myötä. Radiomafian aikana aloitettu tuottajatyö kantoi todellista hedelmää YleX:n aamulähetyksissä, kun Satu Kurvisen tuottama Juuson ja Peltsin aamushow keräsi valtavat kuulijaluvut. Radio Suomen juontajille annettiin selvät tavoitteet ja kriteerit työnsä tekemiseen vasta on air -tuottajamalliin siirtymisen jälkeen. Siihen asti juontajia ei juuri perehdytetty tehtäväänsä, ei edes taloon tullessaan. Juontajille ei kerrottu, mitä heiltä persoonina odotettiin tai edes millaista lähetystä heidän toivottiin tekevän. Työvelvoitteet oli selitetty pikemminkin vuoroina ja juttujen ulostuloaikoina. Pitkään oli myös toimituksen yhteisissä palaverissa keskitytty pohtimaan sitä, mitä haastatteluja tehdään, eikä sitä, mitä aiheita juontaja voisi käsitellä lähetyksessä.

Nykyisen on air -tuottajamallin kehittäminen alkoi Radiomafiassa vuoden 1990 kanavauudistuksen jälkeen. Kemppaisen (2001, 213) mukaan Radiomafiassa pyrittiin matalaan organisaatioon ja toiminta aloitettiin kymmenellä tuotantotiimillä. Kemppaisen haastateltavat kertovat, että päätöksenteon ja käytännön tekemisen haluttiin olevan lähellä toisiaan, koska kanavan käynnistysvaiheessa tarvittiin kykyä nopeisiin muutoksiin. Koska tehtiin yhteistä

kanavaa, ei voitu jakautua erillisiksi toimituksiksi. Radiomafiaan luotiin tuottajajärjestelmä kolmen ensimmäisen vuoden aikana. (Kemppainen 2001, 213.) Radiomafian ei haluttu kuulostavan perinteiseltä yleisradiokanavalta, siksi tarvittiin uudenlainen työympäristö ja uudenlaiset työtavat. Almin mukaan (1992, 13) Radiomafiassa testattiin päivälehdiltä lainattuja tuotantorakenteita ja pyrittiin kehittämään tutkimusprojektin avulla kanavalle uudenlaista työ- ja tuotantokulttuuria. Almin mukaan Yleisradiossa on perinteisesti arvostettu journalistista vapautta, joka oli myös vaikuttanut tekijänlähtöiseen laatukäsitykseen. Toimittajien taiteellinen vapaus sai pitkään jyrätä kaikki tulostavoitteetkin, kunnes paikallisradioiden kilpailusta 1980-luvulla alkanut radion rakennemuutos ja Yleisradion vuoden 1990 radiouudistus pakottivat toimittajat luopumaan vanhoista toimintatavoista. (Alm 1992, 13-14.) Kemppaisen mukaan vuoden 1990 kanavauudistuksen jälkeen lähetysmäärien kasvaessa voimakkaasti Yleisradiossa ei lisätty resursseja samaa tahtia. Lähetyksiä oli tehtävä halvemmalla, mikä tarkoitti sitä, että tuotantoprosessia oli yksinkertaistettava. Niinpä äänitarkkailijoista luovuttiin ja toimittajat ryhtyivät soittamaan itse levyt ja muun taltioidun äänimateriaalin sekä valvomaan ulosmenevän äänen tasoa, laatua ja ajoitusta. Radio Suomessa yksinkäyttöön ryhdyttiin ensimmäisenä aluetoiminnassa, jossa lähetysmäärät lisääntyivät kaikkein nopeimmin (Kemppainen, 2001, 214-215).

Radiomafian uudesta tuotantomallista on kirjoittanut myös Martti Henttunen (1992). Uudelle kanavalle luotiin aikaisemmasta poiketen ns. tuotantoryhmäorganisaatio, jossa moniammatillisuus, juontaminen ja viihdyttävyyden olivat arvossaan. Tuotantoryhmillä haluttiin myös luoda Radiomafiaan erityinen ”kanavakulttuuri” ja keskusteleva työilmapiiri. Vastuu tuotantoryhmien toiminnasta annettiin tuottajille, jotka toimivat ryhmiensä esimiehinä. Henttusen mukaan organisaatiomalli oli Yleisradiolle kokeilu, jonka piti antaa tietoa tiimiperusteisesta tuottajaorganisaatiosta. Radiomafiassa Yleisradio tutki radiotuottajuutta sekä radioilmaisun uudistamista ja laajentamista. (Henttunen 1992, 4.) Radiomafiassa ohjelmisto painottui suoriin lähetyksiin ja arkipäivien tuotannossa keskityttiin Henttusen mukaan nopeahkoon päivittäisjournalismiin. Tietystä lähetyksajasta vastaavien tuotantoryhmien ohjelmallinen ajattelu lähti ryhmän omista ideoista ja valituista aihepiireistä.

Lähetysvastuun jaolla usean tuotantoryhmän kesken tavoiteltiin Henttusen mukaan sitä, että jokainen tekisi jatkuvasti parastaan oman lähetyksensä eteen. (Henttunen 1992, 5.)

Henttunen käyttää tuotantomallin kuvaamisessa esimerkkinä Karjalan kunnaat -nimistä Radiomafian ohjelmaa. Ohjelman tuottaja keskittyi Henttusen mukaan pääasiassa tuottamaan ohjelman juttuja neuvotellen ja ohjaten maakunnissa työskenteleviä avustajia. Tuottaja sopi avustajien kanssa jutut, antoi palautetta sekä keskusteli aiheista, näkökulmista ja tyylistä. Henttusen mukaan tuottaja osallistui myös lähetyksen ajojärjestyksen ja alkujuontojen suunnitteluun. Tuottajan vastuulla oli erityisesti lähetyksen sisältö, kun taas ohjelman ilme ja musiikin valinta oli juontajan vastuulla. (emt. 1992, 6-7.) Vuoden 1990 radiouudistuksen yhteydessä selviytymiskeinoiksi Yleisradiossa, niin koko yritykselle kuin sen yksiköille ja työntekijöillekin, listattiin mm. joustavuus, luovuus, organisaatioajattelun kehittäminen, yhteistyökyky ja johtajuus (Alm 1992, 16). Näihin asioihin perustui myös myöhemmin käyttöön otettu on air -tuottajamalli. Radiomafiassa uutta tuotantotapaa ryhdyttiin sisäänajamaan heti kanavan synnyttyä – YLE Radio Suomessa se otettiin käyttöön vasta viitisentoista vuotta myöhemmin. Almin mukaan (1992, 16) 1980- ja 1990-lukujen myllerrysten jälkeen Yleisradiolle strategisesti merkittävää oli se, kuinka nopeasti työyhteisössä opitaan tekemään oikeampia asioita oikeammin.

Kemppaisen (2001, 214) haastateltavat kertovat, että Radiomafiassa alkuvaikeuksien jälkeen työ muuttui nopeasti tuottajavetoiseksi. Tuottajiksi oli valittu vanhimpia ja kokeneimpia toimittajia, joiden työ muuttui vähitellen tuotekehityksestä laadunvalvontaan ja uusien tekijöiden etsintään. Radiomafiassa uuteen ohjelmistoon siirtyminen oli eräänlainen kulttuurinen linjanveto, joka vaati kaiken läpikäyvää sitoutumista. Alm (1992, 19) käyttää samasta prosessista nimitystä *radion uusi toimintatapa*. Uuden toimintatavan synnyttäminen vaati muutoksia radiomafialaisten arvoissa ja uskomuksissa. Ohjelmatekijöiltä kerättyjen tietojen ja uudelle kanavalle asetettujen tavoitteiden perusteella luotiin kuvaus Radiomafian osaamisesta sekä menestystekijöistä. Radiomafialle luotiin liikeidea, jonka ytimessä oli *kanavakulttuuri*, mikä ilmeni niin käytännön ohjelmatyössä kuin syvemmillä uskomuksissa mm. siitä, miten valtaa kanavalla

käytetään, miten työt organisoidaan, miten työntekijät osallistuivat päätöksentekoon jne. (Alm 1992, 19-21.)

Almin mukaan (1992, 24) Radiomafian uusilta tuottajilta onnistui hyvin journalistinen johtaminen eli sisällön ja tuotteen hallinta. Ihmisten ja kulttuurin johtaminen koettiin kaikkein vaikeimmaksi: varsinkin aito tiimityö, motivointi ja kannustaminen aiheuttivat harmaita hiuksia. Resurssien hallinnointi oli vähemmän tärkeää, muttei sekään ollut helppoa uudessa tuotantokulttuurissa. (Alm 1992, 24.) Uuden toimintatavan jalkauttaminen vaati Radiomafian tuottajilta koko tuotantoprosessin hallintaa. Johtaminen ei voinut olla vain budjetin laadintaa tai uusien avustajien etsimistä. Tuottajien piti hallita journalistiset sisällöt, mutta myös tekniikka, markkinointi ja tuotekehittäminen. (Alm 1992, 27.) Uusien toimintatapojen ja yhtenäisen kanavakulttuurin luominen lienee ollut Radiomafiassa suhteellisen helppoa nuorten ja juuri taloon rekrytoitujen toimittajien kanssa. Uskon sen olleen helpompaa, kuin hajallaan eri puolilla maata olevien YLE Radio Suomen konkaritoimittajien kanssa. Myös maakuntaradioissa on air –tuottajia tarvittiin uusien toimintatapojen jalkauttamiseen.

4.4 On air –tuottajamalli

On air -tuottajaa voisi kuvainnollisesti verrata tehtaan työnjohtajaan, joka huolehtii liukuhinnan pyörimisestä. Työnjohtajan vastuulla on se, että tekijöitä on tarpeeksi, hinnan päästä tulee riittävästi tavaraa ja kaikki sujuu aikataulussa. Samalla tavalla tuottaja huolehtii, että tekijät ovat oikeilla paikoillaan (lahjakas juontaja juontamassa ja innokas reportteri juttumatkoilla) ja että heillä on riittävästi ideoita ja aiheita työnsä tekemiseen. Tuottaja valvoo lähetysaikataulussa ja -tilauksessa pysymistä. Hän myös ”rasvaa rattaita” eli tarpeiden mukaan vastaanottaa vieraita, etsii taustamateriaalia, tarkistaa ääniauton yhteyden studioon tai vaikka keittää aamujuontajalle kahvia. Tuottaja on siis vastuussa lähetyksestään: sen työnjaosta, kanavan linjan ja lähetyksen profiilin toteuttamisesta, lähetysaikataulussa pysymisestä sekä siitä, että tekijöiden on hyvä tehdä työtään. (Mattila 2007, 30.)

Barnardin (2000, 184) mukaan radiolähetysten tekemiseen liittyy paradoksi: samanlaista ohjelmaa pitää tehdä päivästä toiseen kuulostaen tuoreelta, mutta tutulta ja samalta, mutta riittävän erilaiselta. Radio kuluttaa päivittäin valtavat määrät informaatiota ja materiaalia. Kaikki se on kuitenkin valittava ja käytävä läpi, mutta myös järjestettävä käytettäväksi oikeaan aikaan oikeassa paikassa. (Barnard 2000, 187.) Tuottajien läsnäolo lähetyksessä tukee juontajaa, mutta myös takaa, että oikeat asiat kerrotaan oikeaan aikaan, oikealla tavalla. Kun tuottaja on läsnä lähetyksessä, hän voi ohjata lähetystä haluamaansa suuntaan. Tuottaja voi antaa palautetta juontajalle ja reportterille jo lähetyksen aikana tai sen jälkeen. Palautteen antaminen onkin keskeinen osa tuottajan työtä. Palaute pitää sitoa aina lähetyksen tavoitteeseen ja profiiliin. Palautetta pitää osata antaa myös etukäteen eli jo näkökulmia, aiheita ja haastateltavia mietittäessä. (Mattila 2007, 31-32.) Radiotyön oppikirjassakin (Kujala et al. 1999, 78) muistutetaan, että radiotyöntekijän on vaikeaa kokea onnistuvansa ja kehittyvänsä ammatissaan, jos hän ei saa työstään palautetta.

Amerikkalaisen radio-oppikirjan mukaan (Hendy 2000, 92) tuottajan on mm. ratkaistava tuotannollisia ongelmia, jotka liittyvät esimerkiksi kerronnalliseen rakenteeseen tai aiheen ajankohtaisuuteen. Tuottajan on valittava toimintamuodot, jotka toimivat vallitsevan työtilanteen ja käytettävissä olevien resurssien: ajan, rahan ja tekijöiden puitteissa. 2000-luvun puolivälissä maakuntaradioiden tuottajilla ei ollut budjettivastuuta, mutta joillakin oli oikeus lyhytaikaisten sijaisten palkkaamiseen. Tuottajan täytyy kuitenkin ymmärtää ja sisäistää käytettävissä olevat resurssit, koska esimerkiksi kalliita ohjelmaideoita ei kannata ryhtyä toteuttamaan. Tuottajan rooli ei ole helppo, koska rooli on kaksinapainen. Häneltä odotetaan ideoita, usein myös henkilökohtaista visiota sekä kykyä ennakoita yleisön ja ympäröivän yhteisön toiveita ja tarpeita. Tuottaja on osa luovaa tiimiään, toisaalta myös sen esimies. Hänen on johdettava ohjelmantekoa ja huolehdittava, että työskentely on tehokasta ja täyttää toimituksen tyyli vaatimukset ja muut standardit. Tuottaja työskentelee tavallaan toimittajiensa ja juontajiensa rinnalla, mutta hänen tehtävänsä on myös valvoa, ettei tekijöiden ”taiteilijan vapaus” ylitä sovittua. (Hendy 2000, 93.)

Tuottajan työn kaksinapaisuus tulee esiin toisellakin tavalla - työ vaatii nopean

reagoinnin lisäksi myös pitkäjänteisyyttä. Lähetysaikaa on koko ajan ja joka päivä on täytettävä lähetysaika viimeistä sekuntia myöten. Hendyn (2000, 94) mukaan tuottajan suurin haaste onkin luoda suunnittelu- ja tuotantomalli, jossa lyhyellä syklillä toimiva tiimi pystyy tuottamaan riittävästi materiaalia päivästä toiseen. Tuottajan kuuluu tietää, millaisia juttuja ja haastatteluja kulloinkin tarvitaan. Hänen täytyy myös pystyä valitsemaan aiheet omat mieltymyksensä sivuuttaen. (emt. 2000, 110.) Kiristynyt kilpailu ja kuuntelijoiden kasvavat vaatimukset korostavat tuottajan roolia. Juontaja on kovin yksin lähetyksessä, ellei hänellä ole toisia silmiä ja korvia apuna. Puheesta on tullut myös tärkeä kilpailutekijä. Nukarin ja Ruohomaan (1997, 25) mukaan radiokanavat eivät voi enää erottua pelkästään musiikin avulla. Siksi puheen profiloiminen eri yleisöryhmille on tarpeellista. Hendyn (2000, 94) mukaan lähetysajan puitteet vaikeuttavat tuottajan tasapainoilua luovuuden ja johtamisen ristipaineissa. Koska nopeudella kilpaillaan, jää usein vähän aikaa työstää materiaalia lähetykseen.

On air -tuottajat nimitettiin maakuntaradioihin vuodenvaihteessa 2005 – 2006. Ohjelmapäällikkö Saila Mattilan perusteli toimintamallia tutkimushaastattelussani YleX:stä ja YleQ:sta saaduilla hyvillä kokemuksilla. Muutokseen oli vaikuttamassa Mattilan mukaan myös Radio Suomen kanavajohtaja Ville Vilén, joka piti tärkeänä, että lähetysten kokonaisuus oli jonkun hallinnassa ja kuunteluvastuulla. Mattilan mukaan päivittäistoimitukset haluttiin tiiviimmin työnjohdon alle – mallilla pyrittiin myös lisäämään ja parantamaan tekijöille annettavaa palautetta. Ohjelmapäällikkö myönsi, että kahden tuottajan malli oli aikamoinen satsaus. Mattilan mukaan päivittäistoimituksen tuottama sisältö oli kuitenkin yhtä tärkeää kuin uutisetkin. Lähetystunteihin ja työmäärän nähden kaksi tuottajaa ei ollut Mattilan mukaan liikaa. Mattila muistutti, ettei kaikissa maakuntaradioissa on air – tuottajamalliin siirtyminen ollut iso muutos, koska kehitys oli kulkenut jo sitä kohti. Esimerkiksi omassa työyhteisössäni oli työskennellyt kaksi päivittäisohjelmien tuottajaa jo muutaman vuoden ennen on air –tuottajamalliin siirtymistä.

4.5 Tuottajien omat käsitykset

Tässä tutkimuksessa haastateltujen tuottajien työnkuvat eri maakuntaradioissa

erosivat hiukan toisistaan. Henkilökohtaiset mieltymykset ja osaaminen vaikuttivat siihen, minkä verran ja minkälaista toimitustyötä tuottaja itse teki päätyönsä ohessa. Tuottamisen historia toimituksissa vaikutti myös työnkuvaan, samoin paikallinen työkuulttuuri. Ensimmäisiä on air -tuottajia valittaessa paikat olivat avoimina Yleisradion sisäisessä haussa. Hakuvaiheessa korostettiin yhteistyötaitoja sekä lähetysvirtaradion hallintaa. Koulutusvaiheessa meille valituille korostettiin tuottajan roolia tiiminsä kannustavana, mutta myös vaativana esimiehenä, jonka tärkeimpiin tehtäviin kuuluu lähetysten kehittäminen ja palautteenanto. Työn ammattimaisuudesta puhuttiin myös paljon: on air -tuottajan pitää työskennellä taustalla tukien, koska tiimin omatoimisuutta ja persoonallisuutta ei saisi tukahduttaa. Järjestelmällisyys, johdonmukaisuus ja alaisten herkkä kuunteleminen listattiin myös koulutusvaiheessa on air -tuottajan hyveiksi. Oman ammattitaidon ylläpitämisestä puhuttiin myös – alusta saakka oli selvää, että on air -tuottajuus on vain määräaikainen tehtävä. Tuottajien työnkuva määräytyi siis ennen kaikkea lähetysaikavastuun kautta: aamutuottajat vastasivat aamulähetysten sisällöistä ja aamutiimin jäsenistä. Muut tuottajan vastuuseen kuuluvat tehtävät oli jokaisessa maakuntaradiossa erikseen määritelty. Jokainen tuottaja oli omassa työyhteisössään hakenut paikkansa ja rajansa, jotka tietenkään eivät olleet pysyviä. Oman ammattitaidon kehittyminen sekä ympäristön muutokset muovasivat roolia jatkuvasti.

Haastattelujeni perusteella YLE Radio Suomen maakuntaradioiden tuottajilla oli selvä käsitys työstään ja roolistaan toimituksessa sekä lähetyksessä. Kaikki pitivät kahden tuottajan järjestelmää toimivana ja siihen siirtymistä erittäin tarpeellisena muutoksena. Tuottajien mukaan muutoksen jälkeen oli helpompi keskittyä meneillään olevaan lähetykseen, johon työpanoskin pitäisi pystyä lataamaan. Samalla työnjohtajan rooli oli muuttunut: ennen yksi tuottaja oli lähinnä postin tuomien infokutsujen jakaja ja päivälisan täyttävä, nyt sisältöjen ideoiminen oli monipuolisempaa. Rajattu lähetysvastuu mahdollisti lähetykseen syventymisen sekä sen kehittämisen. Haastateltavieni mukaan on air -tuottajan tärkein tehtävä oli tukea meneillään olevaa lähetystä. Tuottajat kokivat myös olevansa kuuntelijan asialla ja toimivansa ”ulkopuolisina korvina” eli linkkinä lähetysten ja kuuntelijan välissä. Juontaja ei pysty kuuntelemaan lähetystään sitä tehdessään – tuottaja siihen pystyi ja samalla ohjaamaan lähetystä haluttuun suuntaan.

Haastateltavani halusivat tukea juontajaa ja reportteria työssään. Juontajien haluttiin olevan kuulijoille tuttuja ja tunnettuja, jopa tähtiä. Jotta tähteys syntyy, on juonettava paljon, mikä vaatii tuottajan tukea. Tuottaja myös takaa lähetysten tasalaatuisuuden: huonoina päivinä tuottaja auttaa tiimiläisiään enemmän. Tasalaatuisuus koettiin tärkeäksi, koska haastateltavieni mukaan aamulähetysten on voitettava yleisönsä joka aamu. Tuottajan tehtävä oli myös ajatella kanavan etua. Televisiossa on ollut iät ja ajat ohjaajia, joiden työtä haastattelemani tuottajat kokivat radiossa ikään kuin tekevänsä. Haastateltavani pitivät tiiminvetäjän rooliaan tärkeänä: tuottajan kuului olla ”tiiminsä aktiivinen kehittäjä ja motivaation ylläpitäjä sekä lähetyksen että jaksamisen kannalta”. Kun tuottajia oli kaksi, oli heillä paremmat mahdollisuudet tukea tiimiläisiään ja huolehtia heidän hyvinvoinnistaan. Haastattelemani tuottaja tukivat alaisiaan vastaamalla kehittämistyöstä ja tulevaisuuden suunnittelusta, johon tekijöillä itsellään oli harvoin aikaa. Tuottajat myös seurasivat kilpailutilannetta ja tutkivat kuuntelijatutkimuksia. He hoitivat yhteydenpidon muuhun toimitukseen ja muualle Yleisradioon. Yksi merkittävä tehtävä oli ”tiimiläisten puolen pitäminen”. Vaikkei sisäistä kilpailua ollutkaan, kuului tiiminvetäjän puolustaa alaisiaan kuuntelijoita, päällikköä tai kanavajohtoa vastaan, silloin kun tilanne niin vaati. Esimerkiksi suoran lähetyksen aikana kriittisen kuuntelijapalautteen vastaanottaminen oli tuottajan tehtävä. Kun suodatettu palaute kerrottiin tekijöille sopivassa välissä, ei lähetyksen tekeminen häiriintynyt.

Kun tein tutkimushaastatteluja, oli on air –tuottajamallin mukaan tehty töitä noin vuoden verran. Toimintatavan hyvät puolet oli huomattu ja kehittämistarpeitakin ryhdytty listaamaan. Kaikki haastateltavat olivat tyytyväisiä muutokseen ja kahden tuottajan järjestelmään. Vanhaan, yhden päivittäistuottajan malliin ei kukaan halunnut palata. Työ- ja keskittymisrauha koettiin paremmaksi, kun vastuulla on vähemmän lähetysaikaa. Tässä tutkimuksessa on keskitytty aamutuottajien työn tutkimiseen. Päivätuottajien työ olisi toisen tutkimuksen aihe: heillä on vastuullaan kaksi lähetysblokkia, keski- ja iltapäivälähetys eli klo 10.30 – 17 välinen aika arkisin. Lauantailähetyksiäkään tässä tutkimuksessa ei käsitellä. Aineistonkeruun aikaan lauantailähetys oli toimituksesta riippuen joko aamu- tai päivätuottajan vastuulla. Yksi haastatelluista tuottajista kertoi ylitöiden

loppuneen jaetun tuottajuuden käynnistyttyä. Kaksi tuottajaa kertoi tekevänsä edelleen ylitöitä säännöllisesti. Ylitöitä kasaantui haastatelluille erityisesti silloin, kun he sijaistivat (oman työn ohella) esimerkiksi lomalla olevaa päivätuottajaa.

5 TUTKIMUKSEN ETENEMINEN

Laadullisessa tutkimuksessa pyritään ymmärtämään tutkittavaa kohdetta. Tässä tutkimuksessa pyritään kuvaamaan YLE Radio Suomen maakuntaradioiden aamutuottajien työtä sekä ymmärtämään heidän rooliaan toimitusten arkityössä, mutta myös Yleisradion ja journalistisen työkuulttuurin muutoksissa.

Tutkimusaineisto muodostuu 2000-luvun puolivälissä tehdyistä teemahaastatteluista sekä toimituksissa tapahtuneesta havainnoinnista. Oma ääneni kuuluu tutkimuksessa voimakkaana, koska työkokemukseni tuottajana kulkee reflektiona mukana. Mielestäni teemahaastattelu tuottaa tälle tutkimukselle hedelmällisintä aineistoa, koska siten tuottajien oma ääni pääsee kuuluviin. Tuomen ja Sarajärven mukaan (2002, 73) havainnointiin perustuva aineistonkeruumenetelmä puolestaan palvelee vuorovaikutuskäyttämisen tutkimuksessa, mistä tässäkin opinnäytetyössä on osin kysymys. Olen havainnoinut tuottajien ja heidän alaistensa vuorovaikutusta, mikä kertoo mm. osapuolten riippuvuus-, arvostus- ja luottamussuhteista. Tämän tutkimuksen tulokset nousevat aineistosta, mutta muodostuvat sen analyysistä, sen suhteesta teoreettiseen viitekehykseen ja ympäröivään mediakenttään.

YLE Radio Suomi muodostuu 20 maakuntaradiosta sekä Pasilassa sijaitsevasta kanavatoimituksesta. Maakuntaradioilla oli vuonna 2007 lähetyksiä arkisin noin 10 tuntia ja lauantaisin noin viisi tuntia. Jokaisessa maakuntaradiossa työskenteli kaksi tuottajaa: aamu- ja päivätuottaja, joten YLE Radio Suomen maakuntaradioissa työskenteli tutkimuksen aikaan 20 aamutuottajaa. Pasilassa toimi lisäksi kaksi YLE Radio Suomen kanavatoimituksen tuottajaa, joilla toisella oli vastuu valtakunnallisista aamuohjelmista. Pasilan tuottajat eivät ole mukana tässä tutkimuksessa, koska halusin keskittyä tutkimaan tuottajien työskentelyä maakuntaradioissa. Itseni mukaan lukien tutkimuksessa oli mukana neljä maakuntaradioiden aamutuottajaa eli viidennes kaikista aamutuottajista. Mielestäni otanta on riittävä tälle opinnäytetyölle, varsinkin, kun laadullisessa tutkimuksessa ei pyritä tilastollisiin yleistyksiin (Tuomi & Sarajärvi 2002, 87). Tässä tutkimuksessa pyritään kuvaamaan tuottamista ammattina sekä ymmärtämään tuottajien työn merkitystä lähetyksille, sen tekijöille ja

maakuntaradioiden toiminnalle.

Haastattelin tutkimusta varten kolmea kollegaani, kahta miestä ja yhtä naista. Ikärakenteeltaan tutkittavat kuuluivat tuottajissa keskikastiin tai hiukan sen alapuolelle, niin biologiselta iältään kuin työvuosiltaankin. Valitsin kyseiset kollegat sukupuolijakauman, toimituksen maantieteellisen sijainnin ja edustavuuden perusteella. Kaikissa kolmessa toimituksessa on air - tuottajamalli toimi 2000-luvun puolivälissä hyvin, myös kuuntelijalukujen valossa. Kyseisiä toimituksia oli lisäksi YLE Radio Suomen sisällä nostettu esiin hyvinä esimerkkeinä. Valitsin nämä ”priimukset” tutkimuskohteikseni, koska halusin tutkia on air - tuottajamallin etuja ja hyötyjä. Tutkimuksen kannalta ei olisi ollut hyödyllistä tutkia toimituksia, joissa malli olisi esimerkiksi ollut vasta käynnistymässä. Tuomen ja Sarajärven mukaan (2002, 88) tärkeää on, että haastateltavat tietävät tutkittavasti ilmiöstä mahdollisimman paljon eli heillä on aihepiiristä riittävästi kokemusta. Kaikki kolme kollegaani olivat olleet aamutuottajina on air – tuottajamallin alusta saakka eli vuodenvaihteesta 2005 – 2006 asti. Kaksi heistä oli työskennellyt aiemmin myös päivittäisohjelmien tuottajana, jolloin he olivat vastanneet yksin koko päivittäisohjelmistosta. Aamutiimien kokoonpano oli samanlainen kaikissa tutkimuskohteissani (mukaan lukien oma tiimini): aamutuottaja, juontaja ja reportteri. Lisäksi tutkimuksessa on haastateltu YLE Radio Suomen kanavapäällikköä, joka vastasi tutkimuksen tekoaikaan koko kanavan päivittäisohjelmistosta ja toimi on air –tuottajamallin kehittäjänä.

5.1 Aineistonkeruu

Alasuutarin (1999, 82) mukaan tutkimusmetodi koostuu niistä käytännöistä ja operaatioista, joiden avulla tutkija tuottaa havaintoja sekä niistä säännöistä, joiden mukaan näitä havaintoja tulkitaan. Olen käyttänyt tutkimusmetodeina teemahaastattelua ja osallistuvaa havainnointia. Alasuutarin (1999, 84) osallistuvassa havainnoissa tutkija osallistuu tutkittavan yhteisön toimintaan ja haastattelee ihmisiä heidän omassa ympäristössään. Tässä tutkimuksessa aineisto koostuu teemahaastatteluista sekä dokumentoiduista lähetyksistä ja tilanteista haastateltavien työpaikalla. Tein haastattelut ja havainnoinnit saman päivän

aikana. Aloitin havainnointipäiväni toimituksissa aamulla yhtä aikaa aamutiimien kanssa. Seurasin heidän valmistautumistaan sekä lähetyksen tekemistä koko sen ajan. Nauhoitin aamulähetykset minidiscille ja kirjasin lähetyksen aikana tekemäni havainnot ylös. Seurasin tuottajan työtä lähetyksen aikana: esimerkiksi minkälaisia valintoja ja päätöksiä hän teki lähetyksen suhteen, miten hän ohjasi juontajaa ja reportteria sekä millaisiin asioihin hän puuttui ja millä tavalla. Lähetyksen jälkeen seurasin tiimien palauteistuntoja ja seuraavan päivän suunnittelupalavereja. Sen jälkeen haastattelin tuottajat.

Tein kaikki haastattelut haastateltavien työpaikoilla: ohjelmapäällikön Pasilan kanavatoimituksessa ja tuottajakollegojen heidän omissa toimituksissaan. Haastattelut kestivät tunnista vajaaseen kahteen tuntiin. Haastattelutilanteet olivat mielestäni rentoja ja avoimia, mihin varmasti osaltaan vaikutti se, että tunsin haastateltavani etukäteen. Sain mielestäni rehellisiä vastauksia kysymyksiini – haastateltavat ryhtyivät jopa vapaaehtoisesti arvioimaan omia puutteitaan ja heikkouksiaan haastattelujen aikana. Halusin tuottajien haastatteluilla selvittää heidän käsityksiään työstään ja sen merkityksestä. Ohjelmapäällikköä haastattelin saadakseni selville YLE Radio Suomen kanavajohdon käsityksiä on air - tuottamisesta. Tutkimuksessa käytettävä haastattelu oli puolistrukturoitu, jolloin haastattelun teemat olivat kaikille tutkittaville samat (Hirsjärvi & Hurme 2000, 48). Käytin haastatteluissa valmiiksi laadittuja kysymyksiä, mutta kysymysten esittämisjärjestys tai muotoilu ei ollut aina samanlainen. Keskustelut etenivät pääsääntöisesti tekemäni kysymysrunгон mukaisesti, mutta haastateltavat ottivat asioita esille myös omaan tahtiinsa. Kysymysrungrossani (liite 1) oli kysymyksiä mm. tuottajien arkirutiineista, vastuusta, tuottajan roolista ja esimiesasemasta. Lisäksi kyselin tiimien työnjaosta, sijaistuksesta, palautteen antamisesta, omista vahvuuksista ja tulevaisuuden haasteista. Ensimmäisen ja viimeisen havainto- ja haastattelupäiväni välillä on aikaa puoli vuotta. Matkapäiviä ei ollut mahdollista järjestää lähemmäksi toisiaan omieni ja kollegojen työkiireiden vuoksi. En usko, että haastattelujen aikaväli vaikuttaa olennaisesti tutkimustuloksiin. Lähetyksiin tai on air -tuottajamalliin ei tuona aikana tullut muutoksia. Toisaalta halusin myös välttää havaintopäivien osumista poikkeusaikoihin, esimerkiksi jouluun tai loma-aikaan, jolloin tiimeissä on vajaa miehitys ja ohjelmatarjontakin on tavallisesta poikkeavaa.

Valitsin aineistonkeruumenetelmiksi haastattelun ja havainnoinnin, koska halusin saada mahdollisimman hyvin kuvattua tuottajan työtä ja todennettua sen merkitystä. Tuomen ja Sarajärven mukaan (2002, 83) haastattelun ja havainnoinnin yhdistäminen on usein hedelmällistä. Haastatteluissa säännöt ja normit korostuvat, mutta havainnointi tuo esiin niihin liittyvän käyttäytymisen. Lisäksi havainnoinnin avulla asiat nähdään oikeissa yhteyksissään. Eli jos tuottajat olisivat haastatteluissani esimerkiksi vähätelleet tai liioitelleet työpanostaan, havainnointini aikana totuus olisi paljastunut. Haastattelut olivat yksilöllisiä teemahaastatteluja, jotka rakentuivat ennalta päätettyjen aihepiirien eli teemojen ympärille haastattelutilanteessa kehittyvästä keskustelusta (Tuomi & Sarajärvi 2002, 77). Haastattelun etu aineistonkeruumenetelmänä on sen joustavuus. Haastattelijalla on mahdollisuus toistaa kysymys, tehdä tarkennuksia ja käydä keskustelua tiedonantajan kanssa. Haastattelijalla voi myös esittää kysymykset siinä järjestyksessä kuin katsoo aiheelliseksi. (emt. 2002, 75.)

Konkreettiset haastattelukysymykset muotoutuvat haastattelutilanteessa vuorovaikutuksen mukaan. Haastattelijan tukena on teemarunko, johon on koottu käsiteltävät aihepiirit tai kysymykset. Teemahaastattelulla tutkija voi varmistaa, että puhuu kaikkien haastateltavien kanssa samoista aiheista, mutta antaa samalla vastaajille mahdollisuuden käyttää omia muotoilujaan. (Eskola & Suoranta 1998, 87–88.) Myös tässä tutkimuksessa haastateltavilla oli mahdollisuus esittää näkemyksensä omin sanoin. Haastattelu on vuorovaikutustilanne, johon haastattelijakin osallistuu. Haastattelijalla ja haastateltavalla rakentavat yhdessä tutkittavaa todellisuutta ja tietoa. Erityisesti näin on tässä tutkimuksessa, koska haastattelen kollegoitani. Valmiista kysymyksistäni syntyi haastattelutilanteessa spontaania keskustelua, jossa myös itse kerroin kokemuksiani ja näkemyksiäni. Olen kuitenkin aineistoa analysoidessani jättänyt omat kommenttini huomioimatta. Ne ovat ehkä haastattelujen aikana mahdollisesti ohjanneet keskustelua tiettyyn suuntaan tai painottaneet joitakin asioita muita enemmän, mutten usko niiden vaikuttaneen vastauksiin tai tuloksiin dramaattisesti.

5.2 Aineiston analyysi

Käsittelin aineistoni sisällönanalyysilla. Tutkimukseni kannalta ei ollut merkityksellistä tutkia haastateltavien puhetaipoja, vaan sitä, mitä he puhuivat ja mitä he työstään kertoivat. Metodina sisällönanalyysi on paljon hyödynnetty keino tutkia erilaisten tekstien sisältöä. Haastatteluaineistohan ovat aukikoodattua puhetta eli tekstiä. Sisällönanalyysi on tässä tutkimuksessa diskurssianalyysiin verrattuna huomattavasti parempi menetelmä: tässä tutkimuksessa haluttiin tarkastella tietyn joukon, eli tuottajien, näkökulmia erityisesti tuottamisesta, esimiesasemasta ja lähetysvirtaradion tekemisestä. Aineistosta löytyvistä ilmiöistä saadaan näin kuvaus tiivistetyssä ja yleisessä muodossa (Tuomi ja Sarajärvi 2002, 105). Sisällönanalyysilla pyritään järjestämään aineisto tiiviiseen ja selkeään muotoon kadottamatta sen sisältämää informaatiota (emt. 2002, 110).

Litteroituna haastatteluistani kertyi tekstiä 23 sivua. Analyysia varten luin aineiston läpi useaan kertaan ja pohdin erilaisia luokittelumahdollisuuksia. Halusin, että analyysini etenee ilmiölähtöisesti asettamieni tutkimusongelmien pohjalta. Nauhoitettuja aamulähetyksiä en ole purkanut auki, koska lähetysten sisältö ei ole tutkimuksen kohteena. Omat muistiinpanoni siitä, mitä lähetysten kuluessa on tapahtunut tuottajan ja tiimiläisten välillä, ovat olennaisempaa aineistoa. Alasuutarin (1999, 40) mukaan laadullisessa tutkimuksessa aineistossa pitäisi kiinnittää huomio siihen, mikä kulloisenkin kysymyksenasettelun kannalta olennaista. Aineisto on pelkistettävä joukoksi raakahavaintoja, jonka jälkeen niitä on yhdisteltävä. Alasuutarin (1999, 40) mukaan yhdistämisen lähtökohtana on ajatus siitä, että aineistossa on esimerkkejä tai näytteitä samasta ilmiöstä. Alasuutari (1999, 42) muistuttaa, ettei yhdistämisellä saa tasapäistä tai tyypittää aineistoa.

Kaikki haastateltavani nostivat tuottajan työstä esiin samoja asioita, joskin he ilmaisivat asioita eri tavoin. Esille nousi mm. esimiesasemaan, työpaineisiin, palautteen antamiseen, lähetysten suunnitteluun ja journalistiseen osaamiseen liittyviä asioita ja ongelmia. Havaintojen ja yhdistettyjen havaintojoukkojen erot ovat tärkeitä laadullisessa tutkimuksessa, erityisesti tulosten tulkinnalle, koska

ne herättävät paljon kysymyksiä (Alasuutari 1999, 43). Havainnot pitäisi pystyä kuitenkin yhdistämään niin, että niistä muodostetut ”havaintolauseet” ja sitä kautta tehdyt tulkinnat pätevät koko aineistoon (emt. 1999, 52). Havainnot eivät koskaan ole tuloksia itsessään, eivätkä myöskään haastateltavien vastaukset. Vaikka haastattelututkimuksissa usein haastateltavilta kysytään vastausta tutkimusongelmaan, ei heidän vastauksiaan voi pitää tutkimuksen tuloksena (Alasuutari 1999, 81). Luokittelin haastateltavieni vastaukset eri teemoihin. Toimin näin, koska tavoitteena on luoda selkeä, sanallinen kuvaus tutkittavasta ilmiöstä. Päädyin luvussa 6 olevaan luokitteluun, koska se kuvastaa parhaiten tuottajan työn eri osapuolia. Etsin aineistosta samankaltaisuuksia ja eroavaisuuksia hahmottaakseni eri kategorioiden ominaispiirteet. Yhdistelin samaa ilmiötä koskevat asiat luokaksi ja nimesin sen luokan sisältöä kuvaavalla ilmauksella. Käsittelen tuloksia kuudessa alaluvussa, jossa jokaisessa käsitellään yhtä luokkaa. Otsikoin esimerkiksi esimiesasemaa käsittelevän luvun 6.3. sitaattilla ”En kutsu itseäni esimieheksi”, koska se kuvastaa hyvin tuottajien ongelmallista suhdetta esimiestehtäväänsä. Sisällönanalyysissa kategorioiden yhdistämistä jatketaan niin kauan, kuin se on tutkimuksen kannalta mahdollista ja mielekästä. Koin luokittelun loppujen lopuksi aika helpoksi, mihin vaikutti tietenkin aiheen läheisyys ja tuttuus. Joku toinen tutkija olisi voinut luokitella aineiston eri tavalla. Uskon, että tässä tutkimuksessa käytetty luokittelu palvelee alkuperäistä tutkimustavoitettani eli tuottajan arkityön kuvaamista.

6 TULOKSET

Vuosikymmeniä sitten osa Yleisradion päällikkötehtävistä oli palkintovirkoja. 2000-luvun puolivälissä näytti siltä, että tuottajiksi valikoituvat kaikkein innostuneimmat. Haastattelemani maakuntaradioiden tuottajat olivat hyvin motivoituneita ja sitoutuneita haastavaan työhönsä. He rakastivat radiota välineenä ja halusivat tehdä hyvää lähetystä. Kaikilla haastateltavilla (kuten myös itselläni) oli juontajatausta, osalla oli lisäksi myös kokemusta reportterin tehtävistä, uutistyyöstä tai musiikkiohjelmien tekemisestä. Perinteisesti YLE Radio Suomessa tuottajat on valittu päivittäistoimituksista, mutta myös uutistaustaisia toimittajia on rekrytoitu tuottajiksi. Työkokemuksesta on hyötyä: itsekin viitenä päivänä viikossa lähetyksiä juontanut tuottaja tietää työn kuluttavuuden, eikä vaadi alaisiltaan mahdottomia. Maakuntaa itse kiertänyt esimies taas osaa varautua siihen, että peräkylien juttukeikat venyvät, kun seurustellaan ja esitellään ääniautoa kiinnostuneille kuulijoille.

Kaikki haastateltavani nostivat tärkeimmiksi työvälineikseen omat tiiminsä sekä käytettävissä olevan lähetysajan. Tiimi synnytti yhdessä aiheet, näkökulmat ja sisällön lähetykseen. Kaikilla tiimeillä oli yhteisesti laaditut pelisäännöt, laatukriteerit ja tavoitteet, joiden mukaan työtä tehtiin. Tiimien omatoimisuutta, tasa-arvoisuutta ja yhteishenkeä pidettiin tärkeinä. Lähetysaika pyrittiin käyttämään mahdollisimman tehokkaasti hyödyksi: tyhjää puhetta kartettiin. Arkisuus ja koskettavuus olivat yhteisiä tavoitteita kaikilla aamutiimeillä. Myös ajankohtaisuudesta haluttiin pitää tiukasti kiinni, kaikki tuottajat korostivat reagointikyvyn tärkeyttä.

Tuottajan työn erityisluonne ja sen haastavuus tuli esiin kaikissa haastatteluissa. Tuottajan työ radiossa, ja ehkä vielä erikseen YLE Radio Suomessa, eroaa täysin tv-tuottajan työstä, mutta myös uutispäällikön työstä. Haastateltavieni mielestä työskentely persoonallisten toimittajien kanssa vaatii erityisiä sosiaalisia taitoja, eräänlaista pelisilmää. Perinteiset radiotoimittajan työn vaatimukset journalistisesta ja teknisestä osaamisesta ovat tietenkin olemassa, mutta ne eivät nousseet haastatteluissa esille niin paljon kuin lähetysvirran hallinta ja

kokonaisuuksien hahmottaminen. Lisäksi haastateltavat pohtivat ammatin vaikeaa kaksijakoisuutta: joka aamu pitäisi pystyä uusiutumaan ja reagoimaan, toisaalta kuuntelijaluvuissa tai tiimin työskentelyssä hitaasti tapahtuvaa kehitystä pitäisi jaksaa odottaa. Seuraavissa alaluvuissa käsittelen tarkemmin näitä tuottajien esille nostamia asioita.

6.1 ”Lähetys on tärkein”

On air –tuottajamallin idea on nimensä mukaisesti se, että tuottaja tekee työtään ”on air” eli lähetyksen aikana, ollen läsnä ja tarvittaessa myös äänessä.

Perusajatus oli hyvin sisäistetty, koska jokaisen haastateltavan mukaan meneillään olevan lähetyksen seuranta oli heidän tärkein työnsä. Tuottaja oli lähtökohtaisesti aina läsnä, kun aamulähetys oli käynnissä. Hän istui studiossa, lasin takana tai omalla työpisteellään – kuitenkin niin, että hänellä oli mahdollisuus kuunnella lähetystä, kommunikoida juontajan kanssa (jopa komentoyhteydellä suoraan kuulokkeisiin).

Haastattelemani tuottajat tulivat töihin ennen lähetyksen alkua: osa yhtä aikaa juontajan kanssa eli noin puolitoista tuntia ennen lähetystä ja osa myöhemmin. Lähetykseen valmistauduttaessa luettiin lehdet, käytiin läpi aamun uutiset ja pohdittiin tiimissä tarvitseeko johonkin reagoida tai vaikuttaako joku uutinen edellispäivänä tehtyihin suunnitelmiin. Aamutiimit kokoustivat (osa uutistoimittajan kanssa) pikaisesti ennen lähetystä ja kävivät aamun suunnitelman läpi. Kaikissa kolmessa tutkimissani maakuntaradioissa (myös omassani) lähetykskaaviossa oli tilaa reagoinnille, esimerkiksi lyhyille puhelinhaastatteluille ilman, että joku valmis tai etukäteen tehtäväksi sovittu sisältöelementti jäisi käyttämättä. Aamuyhdeksään asti tuottajien oli helppo keskittyä meneillään olevaan lähetykseen. Sen jälkeen toimitus täyttyi tekijöistä ja palaverirumba alkoi. Tiedonkulun vuoksi aamutuottajat useimmiten osallistuivat koko toimituksen yhteiseen aamupalaveriin tai kokoustivat ainakin uutispäällikön ja päivätuottajan kanssa. Toimituksesta riippuen aamutuottajalta suunnittelu-aikaa söi nettityö, samoin kuin hallinnolliset tehtävät.

Tutkimuspäivinäni kaikissa kolmessa aamulähetyksessä oli tartunta johonkin aamun uutiseen. Etelä-Karjalan Radiossa (17.4.2007) selvitettiin

puhelinhaastattelulla, miten Lappeenrannassa aiotaan löytää töitä vaatevalmistaja Polan edellispäivänä irtisanomille ompelijoille. Satakunnan Radiossa (24.1.2007) puhelinhaastattelulla haettiin lisätietoa porilaisen kuunarilaiva Koiviston omistajakiistaan. Radio Keski-Suomessa (30.10.2006) puitiin edellisiltana Korpilahdella järjestettyä kansanäänestystä, jossa kuntalaiset vastustivat kuntaliitosta Jyväskylän kanssa. Radio Keski-Suomen aamulähetyksessä aihetta käsiteltiin uutislähetyksen lisäksi aamun aikana mm. kuuntelijakommenttien kautta. Tuottaja otti kuuntelijoiden puhelinsoittoja vastaan erillisessä työpajassa, nauhoitti ne ja leikkasi niistä lyhyen koosteen lähetykseen. Juontajan ei olisi ollut mahdollista tehdä tätä lähetyksensä ohessa. Radio Keski-Suomen aamutuottajan mukaan kyseinen tapa on heillä yleinen, koska puhelinkommenttien ottaminen sellaisenaan mukaan suoraan lähetykseen on riskialtista. Kun puhelut nauhoitetaan ja niistä editoidaan kooste, saadaan parhaat kommentit napakassa muodossa lähetykseen.

Lisäksi kyseisenä aamuna Radio Keski-Suomessa juhlittiin Mikko Hirvosen ensimmäistä MM-rallin osakilpailuvoittoa Australiassa. Hirvosen synnyinmaakunnassa uutinen oli tietenkin erityisen kiinnostava. Moottoriurheiluuutiseen tartuttiin Ralliradionakin kesäisin toimivassa maakuntaradiossa heti lähetyksen alussa. Tuottaja etsi uutiseen taustoja internetistä juontajalle ja kaivoi pikaisesti ääniarkistosta pätkän Jyväskylän Suurajoissa edelliskesänä tehdystä haastattelusta, joka käytettiin lähetyksessä. Aamutuottajan ralliasiantuntemus takasi urheilu-uutisen perusteellisen käsittelyn. Ilman tuottajan apua juontajalta uutinen olisi saattanut jäädä huomaamatta tai se olisi jäänyt pelkäksi maininnaksi.

Tuottajien oma työpanos keskitettiin meneillään olevaan lähetykseen: haastateltavat kertoivat olevansa työstään vastuussa ensisijaisesti kuulijoille, vast sitten omalle tiimilleen ja esimiehelleen. Kolmen ja puolen tunnin lähetys on intensiivinen rupeama, jonka aikana tuottaja jatkuvasti keskusteli juontajan kanssa ja ohjasi lähetyksen kulkua. Havaintojeni mukaan tuottajat seurasivat aamun uutisia ja etsivät juontajalle materiaalia. Tarpeen mukaan tuottajat ”syöttivät” juontajalle materiaalia tai jopa valmiiksi kirjoitettuja spiikkejä. Lisäksi tuottajat keskustelivat juontajan kanssa lähetyksen aikana siitä, mitä aihetta tai asiaa milloinkin lähetyksessä käsitellään. Tuottajat tukivat aamun aikana myös

reportteria ennen juttukeikalle lähtemistä ja sen aikana. Tuottajat olivat reportteriin yhteydessä aamun aikana joko tätä ohjeistaakseen ja ainakin tarkistaakseen, että yhteys ääniautosta studioon toimii.

Tuottaja voi lähetyksen aikana vaikuttaa moneen asiaan, pieniinkin. Satakunnan Radiossa tutkimusaamuna (24.1.2007) tuottaja pyysi juontajaa klo 7 Aamun peili-lähetyksen puffaamisen yhteydessä viittaamaan edellispäivän tutkimusuutiseen. Uutisissa oli tulossa raportti USA:n presidentin George W. Bushin tuoreesta puheesta – tästä kertoessaan juontaja muistutti edellispäivänä julkistetusta tutkimuksesta, jonka mukaan moni suomalainen inhoaa amerikkalaisia ja kysyi mahtaako presidentin puhe lisätä inhoa. Näin tavallisesta uutisen puffauksesta saatiin viittauksen avulla sisältörikkaampi spiikki ja jopa terävä kannanotto. Toinen ääripää tuottajan panoksesta lähetykseen oli Etelä-Karjalan Radion aamulähetyks (17.4.2007), jossa tuottaja teki itse yhden puhelinhaastattelun, juonsi aamun kuuntelijakilpailun sekä oli lisäksi mukana aamun aikana ”sidekickinä” eli toisena juontajana kolmessa pidemmässä spiikissä. Näin Etelä-Karjalan Radion aamutuottaja kuvaili omaa panostaan ja läsnäoloaan lähetyksessä:

Periaatteessa lähetysten ei pitäisi olla erikuloisia, jos olen poissa, koska meillä on parijuonto-, tai sen tyylinen systeemi. Kun olen poissa, reportteri juontaa juontajan kanssa. Olen itse mukana lähetyksissä joka aamu noin 8 kertaa äänessä. Jos en ole paikalla, reppari toimii sidekickinä. Jos olen poissa, lähetys varmasti kuulostaa erilaiselta, koska tuon kyllä omat mausteeni lähetyksiin päivittäin. Mutta toisaalta sekä juontaja että reportteri tietävät johtoajatuksemme ja -ideamme siitä, miksi lähetystä tehdään, he pyrkivät siihen samaan myös poissa ollessani.

Myös Radio Keski-Suomen aamutuottajan mukaan hänen läsnäolonsa tuo lähetyksiin väriä ja monipuolisuutta. Tuottajan läsnäolo haastateltavien mukaan takaa lähetysten tasalaatuisuuden. Se takaa myös, että YLE Radio Suomen kanavalinja toteutuu eli sen, että lähetykset kuulostavat Radio Suomelta joka puolella Suomea. Haastateltavat korostivat myös tuottajan tukevaa roolia lähetyksen aikana. Radio Keski-Suomen aamutuottaja:

Tuottajalla on tsemppaajana kova rooli. Varsinkin aamujen juontaminen, ja yleensäkin paljon juontaminen on rankkaa hommaa. Ihmisestä ja juontajasta huomaa aika nopeesti, milloin niillä on huono päivä tai milloin niitä väsyttää. Ulkopuolinen huomaa sen ehkä helpommin kuin tyyppi itse. Väsymys kuuluu kuitenkin jollakin tasolla lähetyksessä. Tsemppaaminen, väsymyksistä ylipääseminen ja se tukena oleminen on suuri tehtävä, jotta se lähetys olisi tasalaatuista.

On air -tuottajamalliin siirryttäessä meitä tuottajia kehoitettiin olemaan ”nöyriä radiopalvelijoita”. Kouluttajien mukaan tuottajien tärkein tehtävä on tukea

lähetystä ja sitä tekeviä tiimiläisiään kaikin tavoin – tilanteen vaatiessa jopa kahvin keittämisellä tai kädestä kiinni pitämällä. Nämä äärimmäiset esimerkit herättivät koulutuspäivillä aikanaan närää. Käytäntö on osoittanut, että näistäkin taidoista on apua. Kahvia on keitettävä ainakin vieraille, koska haastateltavien vastaanottaminen lankeaa käytännöllisistä syistä aamuisin tuottajalle. Eikä kädestä pitäminenkaan ole pilaa: aamuviiden aikaan töihin tuleva, itkuisen vauvan takia valvonut juontaja kaipaa empatiaa.

Tuottajien mukaan hyvä lähetys tyydyttää sekä kuulijoita että tekijöitä. Hyvän lähetyksen jälkeen tekijöillä on olo, että on pystynyt ”koskettamaan kuulijaa” ja ”herättämään keskustelua”. Onnistuneessa lähetyksessä tekijät nauttivat työstään. Hyvässä lähetyksessä kaikki ennalta suunniteltu onnistuu ja joku yllätyskin mahtuu joukkoon. Hyvässä lähetyksessä toimii sisältö, tekniikka ja tekijät – silloin ”kaikki on tasapainossa, eikä mikään ole liikaa pinnalla tai piilossa”. Hyvää lähetystä määrittävät myös YLE Radio Suomen kanavalinjaus ja maakuntaradioiden tehtävä, joiden mukaan hyvä lähetys on ajankohtainen, informatiivinen, aikuismainen ja osin viihdyttävä. Paikallisuuden pitää kuulua lähetyksissä alueellisina puheenaiheina, uutisina, säätietoina ja muina palvelutietoina. Tuottajat muistuttivat myös, ettei kuulijoita, eikä heidän tarpeitaan, saa aliarvioida.

6.2 ”Kaikki lähtee tiimistä”

On air –tuottajamallin ideana oli paitsi satsata tuottajuuteen myös saada oikeat ihmiset oikeille paikoilleen. Tarkoituksena oli antaa hyvälle juontajille tilaa juontaa sekä heittäytymiskykyisille toimittajille mahdollisuus kiertää maakuntaa reporttereina. Samalla annettiin tekijöille mahdollisuus keskittyä joihinkin työtehtäviin ja kehittyä niissä. Aiemmin monissa toimituksissa juontajat kiersivät eri juontovuoroissa ja työskentelivät välillä reporttereina ja osa jopa uutistoimittajina. On air - tuottajamallin työnjako kuulostaa simppeleltä: tuottaja tuottaa, juontaja juontaa ja reppari reppaa. Mutta mitä käytännössä kukin tekee? Kuka tekee studiohaastattelut, kuka hakee aamulla lehdet, kenen tehtäviin kuuluu nettisivujen päivitys, millaista sisältöä reporterit tuottaa lähetykseen, onko tuottaja äänessä? Mm. tällaisiin kysymyksiin ja yleisempään roolijakoon tiimien oli heti

uuteen malliin siirryttäessä otettava kantaa. Työjako ja tehtävien määrittely oli alussa tehtävä, jotta jokainen löytäisi tiimissä paikkansa. Satakunnan Radiossa oli syntynyt seuraava ajatus:

Meillä oli viime talvena (2006) toimituksen vetäytyminen, jossa pohdittiin tekijöiden rooleja. Silloin tuli tiimiläisiltäni tällainen määritelmä: juontaja on lähetyksen sydän, reppari on lähetyksen silmät ja tuottaja on kohtu. Tuottajan tehtävä on siis synnyttää jatkuvasti uutta. Paitsi, että lähetyksen pitää jatkuvasti uudistua, myös tekemisen pitää uudistua, ettei jumiuduta mihinkään formuun.

Tiimien hioutuminen yhteen ja niiden toimivuus ylipäänsä oli tuottajien vastuulla. Toimittajien erikoistuminen ja keskittyminen tiettyihin tehtäviin loi toimitusten sisällä tietynlaista kilpailuasetelmaa. Haastatteleman tuottajat myönsivät, että tiimit kilpailevat, ainakin puolitosissaan, kuuntelijaluvuista. Lisäksi joissakin toimituksissa aamutiimiin kuulumista pidettiin parempana. Usein juontajia pidetään toimituksen ”tähtinä” – hehän ovat eniten äänessä ja lähimpinä kuulijaa. Toisaalta joissain toimituksissa uutistoimittajien työtä on pidetty vaativimpana ja juontajia vain ”levynkääntäjinä”. Tuottajat pitivät tärkeänä, että he omassa roolissaan edistävät tekijöiden tasa-arvoa ja tasapuolista kohtelua. Terveen kilpailun tiimien välillä koettiin lisäävän tekijöiden kunnianhimoa, kun taas liian kilvoittelun ahdistavan ja lisäävän turhia paineita.

Tuottajien vastuulla oli myös saada tiimi työskentelemään yhteisillä pelisäännöillä sekä tekemään työtä samojen laatukriteerien ja tavoitteiden mukaisesti. Kuten Radio Keski-Suomen aamutuottaja totesi, ”kolmen ihmisen tiimissä ei voida tehdä kolmea erilaista radiota”. Lähetyksen onnistuminen ja työnteon mielekkyys oli kiinni tiimistä itsestään. Käskyttämällä tuottajat eivät uskoneet saavuttavansa tuloksia, koska tekijöiden täytyi pystyä itsekin seisomaan tekemistensä takana. Tuottajan määräysvalta ja toimittajien itsenäisyys vaihteli suuresti tiimeittäin. Satakunnan Radiossa tuottajalla hyväksytettiin jopa juttujen ja haastattelujen käsikirjoitukset, mutta tekijöiden pyynnöstä.

Olen yrittänyt tolkkua, ettei nyt ihan jokaista ratkaisuja tarvitse minulla hyväksyttää. Luotan kyllä tiimiini, että he tekevät oikeat ratkaisut. Mutta ymmärrän kyllä, kun istun lasin takana, niin minulta on helppo kysyä, varsinkin juontajan. Mutta hän on sen tyyppinen juontaja, että tekee näin. Juontajani vaatii hirveästi tuottajalta.

Tiimin jäsenet, persoonasta ja työtehtävästä riippuen, tarvitsevat tuottajalta erilaista tukea. Kaikki haastateltavat myönsivät, että tuottajan huomio kiinnittyi

enemmän juontajaan, reportterin kustannuksella. Tuottajille itselleen tukeva rooli oli tärkeä. He kokivat olevansa tiimiläisilleen vastuussa esimerkiksi heidän jaksamisestaan. Tuottajat halusivat huolehtia, että mielekkäitä töitä on, muttei liikaa. Yhteiset tavoitteet luovat yhteishenkeä, joka puolestaan vaikuttaa työhön ja sen tuloksiin. Näin tiiminsä johtajatuksista kertoi Etelä-Karjalan Radion aamutuottaja:

Yritämme jokaiseen juontoväliin saada jotain syvällistä puhuttavaa ja jotain semmosta, joka tuottaa kuulijassa jonkunlaisen mielipiteen. Se on myös yksi meidän johtotähtemme, että kuulijassa pitää aiheuttaa joku ärsyke. Se voi olla positiivinen tai negatiivinen, se on ihan sama. Vain se, että kuuntelijassa tapahtuu jotain, antaa meille jatkuvuutta ja muodostaa kuuntelijassa kanavauskollisuuden. Kuuntelija pitää saada koukkuun ja sitten sana leviämään, että siellä radiossa on sellainen juontaja, joka ihan oikeasti puhuu juttuja, jotka koskettavat. Meidän johtotähti on myös se, että me teemme Suomen parasta aamuradiota. Muut saavat arvioida, teemmekö niin. Me ajattemme, että teemme ja olemme ylpeitä siitä.

Oikeastaan vasta on air –tuottajamalli toi YLE Radio Suomeen sen ajatuksen, että lähetys on tiimin yhteinen aikaansaannos. Yleisradiossa toimittajan itsenäisyys ja omatoimisuus oli ollut pitkään pyhä asia. Ohjelmapäällikkö Saila Mattilan mukaan tiimityötä sekä vastuun jakamista ja kantamista jouduttiin opiskelemaan. Yhteishenki tiimeissä syntyi luottamuksen ja keskinäisen arvostuksen kautta. Haastattelemani tuottajat tuntuivat arvostavan tiimiläisiään, he puhuivat juontajista ja reporttereista jopa ylistävään sävyyn. Havaintojeni perusteella arvostus ja luottamus oli molemminpuolista. Jokaisella oli tiimissä oma tehtävänsä ja siihen soveltuva ammattitaito. Radio Keski-Suomen aamutuottaja:

Tiedän paljon vähemmän asioista kuin tiimiläiseni. Useinhan tuottaja on paljon nuorempi kuin esimerkiksi reportteri, jolla on vuosikymmenten kokemus. Näin meilläkin. Tuottajan täytyy tietää se, miten lähetys kokonaisuutena toimii, esimerkiksi minkälaisilla teknisillä ominaisuuksilla lähetykseen voi tuoda lisämausteita tai internetillä. Tuottajan täytyy hallita se kokonaisuus ja koko ajan kuunnella ja tsekata, että lähetys toimii. Olla ikään kuin kuuntelijan puolella siinä ja vaalia kuuntelijan etuja. Reportterin tai juontajan tehtävä on tietää faktat ja historia asiasta, mitä käsitellään ja pyrkiä tuomaan ne esiin elävästi ja ymmärrettävästi.

Konkaritoimittajien ja nuorten tuottajien suhde ei toimi kaikkialla yhtä kivuttomasti. Itse tiedän kokemuksesta, että sukupolvet törmäävät helposti, jos esimies on reilusti alaistaan nuorempi. Itselläni oli vaikeuksia tuottajauran alkuvaiheessa isääni vanhemman miestoimittajan kanssa. Ongelmia aiheuttivat mm. erilaiset työskentelytapamme ja käsityksemme kuuntelijoiden tarpeista.

On air - tuottajamalliin siirryttäessä hankaluuksia oli yleisemminkin.

Alkuvaiheessa tuottajan rooli ei ollut selkiytynyt, eivätkä kaikki ymmärtäneet,

mihin uusia esimiehiä tarvittiin. Esimerkiksi Yleisradion sisäisellä keskustelupalstalla väiteltiin syksyllä 2006 ”ilmantuottajien” tarpeellisuudesta. Keskustelupalstalla on air - tuottajamallin kritisoijat kertoivat osaavansa tehdä työtään ilman siihen puuttuvaa tuottajaa. Mallin puolustajat taas ylistivät järjestelmää toteamalla, etteivät haluaisi enää edes tehdä työtään ilman tuottajan tukea. 2000-luvun puolivälissä näytti siltä, etteivät kaikki vanhemman polven toimittajat tulisi ehkä työuransa aikana hyväksymään uutta tuotantomallia, koska kokivat tuottajien puuttuvan heidän työhönsä. Haastattelemani tuottajat eivät olleet kohdanneet tällaista torjuntaa. Muutoinkin tuottajat kertoivat välttyneensä vaikeilta henkilöristiriidoilta oman tiiminsä sisällä. Tuottajien mukaan henkilökemioihin liittyviä ongelmia esiintyi kyllä muuten toimitusten sisällä.

Pärjääpä tiimi keskenään tai ei, on sen kyettävä yhteistyöhön muun toimituksen ja koko Yleisradion kanssa. Kun työskennellään pienissä tiimeissä aamusta toiseen omaa lähetystä puurtaen, on riskinä, että muut kollegat jäävät unholaan. Mikään tiimi ei kuitenkaan voi tehdä lähetystään välittämättä ympäröivästä toimituksesta tai edeltävistä ja tulevista lähetyksistä. Tiedon siirtäminen tiimistä ja toimituksesta toiseen oli käytännössä tuottajien vastuulla. Tuottajien oli tiedettävä, mitä muissa tiimeissä on tehty ja tullaan tekemään, jottei lähetyksissä synny päällekkäisyyksiä. Kaikki haastateltavani korostivat tiimien välisen yhteistyön merkitystä. Aamu- ja päivätuottajien tiedonvaihto vaikuttivat toimivilta kaikissa kolmessa maakuntaradiossa.

Yhteistyön tiiviys uutistiimin kanssa hieman vaihteli. Esimerkiksi Etelä-Karjalan Radiossa aamutiimi halusi tarjota vastapainoa aamun tiukalle uutistarjonnalle. Tällöin yhteistyö uutistiimin kanssa oli erilaista kuin esimerkiksi Satakunnan Radiossa, jossa käsiteltiin paljon samoja aiheita, jopa peräkkäisinä elementteinä lähetyksessä. Havaintojeni mukaan tuottajat pyrkivät yhdessä tiimiensä kanssa luomaan jatkuvuutta lähetyksissä aamusta iltaan. Esimerkiksi aamun aikana esille nousseihin asioihin pyrittiin palaamaan päivän aikana ja iltapäivän uutisaiheiden käsittelyä jatkamaan seuraavassa aamussa. Tämän onnistuminen edellytti saumatonta tiedonvaihtoa tuottajien ja tiimien välillä, varsinkin kun toisten lähetysaiheita ei juurikaan ehditty kuunnella. Haastateltavani pitivät tärkeänä tiivistä yhteistyötä päivätuottajan kanssa. Tiedonkulun lisäksi merkityksellistä oli myös

kollegalta saatu vertaistuki.

6.3 ”En kutsu itseäni esimieheksi”

Tuottajat toimivat tiimiensä vetäjinä ja esimiehinä. Kaksi haastateltavistani sanoi kuitenkin suoraan, ettei halua käyttää sanaa ”esimies”. Esimiesasemasta puhuttaessa tuottajat myös korostivat tiimin merkitystä ja vähättelivät omaa panostaan. Vastuunkantaminen lähetyksestä ja tiimin hyvinvoinnista oli tuottajille itsestäänselvyys, ja ilmeisesti jopa mieluisa tehtävä. Sen sijaan johtajan roolin ottaminen ja vallan käyttäminen tuntui vieraammalta. Näin suhtautumisestaan kertoi Etelä-Karjalan Radion aamutuottaja:

Se on myös termikysymys, vierastan ”esimies” -sanaa. Toisaalta, koska yhtiö on tehnyt päätöksen, että jonkun on oltava esimies, niin tässä tapauksessa se olen minä. Minun on saatava tiimiläiset ideoideni taakse, koska he sen lähetyksen loppujen lopuksi tekevät. En mielelläni määrää, vaikka joskus täytyy. Mieluummin yritän saada ihmiset itse innostumaan asioista. Mielelläni olen itse tiimin jäsen, ja toivon, ettei tiimi koe minua esimieheksi, vaikka olenkin se jolle soitetaan, kun ollaan kipeänä tai pulassa. Silloin tietenkin autan ja teen päätökset, mutta toivon, että olemme aika tasa-arvoisia.

Haastateltavat kokivat esimiesaseman ongelmana siksi, että se edellytti tietynlaista irtautumista, koska tiimiä ei saisi päästää liian lähelle. Esimiesaseman ottaminen koettiin vaikeaksi, koska pääsääntöisesti tuottajat olivat nousseet pomoksi omiensa keskeltä. Lähetyksen tekeminen edellytti tiimityötä, jota tehtiin rinta rinnan. Silti tuottajan olisi pitänyt säilyttää asemansa suhteessa alaisiinsa.

Radio Keski-Suomen tuottaja:

Vaikka tiimin kanssa pitää tehdä läheisesti yhteistyötä ja puhaltaa yhteen hiileen, on säilytettävä tietty etäisyys. Ei voi mennä joka päivä esimerkiksi kaljoille yhdessä, koska täytyy pystyä antamaan kriittistäkin palautetta. Tietty ammatillinen etäisyys on hyvä tiimin sisällä, silloin palautetta ei oteta niin henkilökohtaisesti, eikä siitä vedetä niin helposti poroja nokkaan.

Esimiesaseman vaikeaksi kokemiseen saattoi vaikuttaa myös se, että tuottajan tehtävä oli määräaikainen. Kun nousi kollegojen joukosta esimieheksi, saattoi määrääminen tuntua vaikealta. Varsinkin kun tiesi, että tilanne voi kääntyä pian päinvastaiseksi. Muutamassa maakuntaradiossa tuottajia jouduttiin vaihtamaan pian on air – tuottajamalliin siirtymisen jälkeen. Vaihdot herättivät keskustelun siitä, onko tuottajan tehtävä yhtä epävarma kuin jääkiekkovalmentajan pesti. Kun tulosta ei synny tarpeeksi nopeasti, vaihdetaan valmentaja, koska se on

helpompaa kuin koko joukkueen uusiminen.

Toisaalta tuottajat kokivat, että heidän on pidettävä tiiminsä puolia: heidän kuuluu huolehtia tiimin jaksamisesta, tukea heidän ammatillista kehitystään ja suodattaa ulkopuolelta tuleva palaute. Näin tuottajien esimiesasemasta ajatteli ohjelmapäällikkö Saila Mattila:

He johtavat omaa tiimiään, mutta lähetyksen kautta. Tuottajien tehtävä on silleen vaikea asia esimiehenä, helposti voi kokea olevansa puun ja kuoren välissä. Omat tiimiläiset ovat läheisiä, ikään kuin omia ihmisiä. Ja sitten voi olla, että päällikkö tai Pasilan esimiehet tuntuvat vastapuolilta. Tuottaja on ikään kuin vedenjakajana siinä välissä. Esimiehenä oleminen on vaikea paikka, ollaan läheisiä ja kavereita, mutta välillä on tilanteita, jolloin on puututtava ja oltava esimies.

Jääkiekkovalmentajavertaus sopii siinä mielessä, että osa tuottajista koki toimivansa tiiminsä ”koutsina”. Heidän rooliinsa kuului kannustaa alaisiaan, motivoida heitä yhä parempiin suorituksiin ja antaa palautetta jokaisen pelin, eli lähetyksen jälkeen. Satakunnan Radion tuottaja:

Tämmönen psyykinen valmentaminen on yksi tärkeimmistä tuottajan töistä. Se tulee paitsi päivittäisissä palautteissa niin, parhaiten esiin kerran kolmessa viikossa pidettävien air check -istuntojen kautta. Niissä sukellaan tosi syvälle lähetykseen ja tekemiseen, ja tietenkin tapahtuu sen persoonan kautta. Tuottajalta vaaditaan tällaisia taitoja. Että siinä tilanteessa oleminen, niiden moodien aistiminen, että missä kohtaa tuottajan pitää ottaa askel taaksepäin ja missä pitää tukea enemmän, tämä on sellaista taiteilua. Tässä on kuitenkin ihminen työkaluna.

Tuottajan työn erikoista luonnetta kuvaa se, että tuottajat puhuivat tiimiläisistään työkaluina. Työnä oli tehdä hyvää lähetystä, mutta se tehtiin tiimiläisten kautta. Uutisissa sähköiden kirjoittajalla ja lukijalla ei juuri ole merkitystä, eikä uutistoimittajan persoona ole työssä mukana samalla tavalla kuin juontajalla. Pesäeroa uutisiin tehtiin myös sillä, että uutisten aiheet koettiin vähemmän ”kuuntelijalähtöisiksi”.

Lähetysvirrassa yksittäinen haastattelu tai reportaasi on aina erilainen riippuen siitä, kuka sen tekee. Tuottajan työssä tiimiä ja lähetystä ei siis voida erottaa toisistaan. Kaikki mitä lähetyksessä tapahtuu vaikuttaa tekijöihin ja heidän suhteisiinsa. Toisaalta kaikki, mitä kulissee tapahtuu, vaikuttaa myös lähetykseen. Esimerkiksi juontajan epäluottamus reportteria kohtaan voi kuulua siinä, miten hän juontaa reportterin suoran lähetysosuuden alkavaksi.

Haastattelemani tuottajat pitivät suurena haasteena itsensä johtamista. Tuottajalla

on oltava itsellään selvät tavoitteet ja kriteerit, koska johtamisen on oltava johdonmukaista ja suorat lähetykset vaativat nopeita päätöksiä. Tuottajat muistuttivat myös olevansa ennen kaikkea journalisteja: lähetyksiä on tehtävä asia edellä.

6.4 ”On tää ihan oma ammattinsa”

Kaikki haastateltavat olivat yhtä mieltä siitä, että radiotuottajan työ on erityinen ammatti. Tehtävä vaatii paljon: lähetyksivirran hallintaa, teknistä osaamista, journalistista ammattitaitoa, työyhteisötaitoja, paineensietokykyä jne. Työ vaatii ennen kaikkea sosiaalisia taitoja ja sopivaa luonnetta. Tuottajalle tarpeellisista luonteenpiirteistä haastateltavat mainitsivat järjestelmällisyyden, suunnitelmallisuuden, uteliaisuuden, rauhallisuuden ja pitkäjännitteisyyden. Tuottajien mukaan työ vaatii ”sosiaalista pelisilmää” ja ”positiivista jakomielitautia”. Etelä-Karjalan Radion aamutuottaja:

Suhtaudun asioihin vakavasti, mutten liian vakavasti. Kannan huolta siitä, että tekisimme mahdollisimman hyvää lähetystä, mutta jos joku juttu ei synnykään: en ota siitä pulttia, teemme sitten jotain muuta. En siis stressaannu. Tämä työ vaatii intohimoa ja radion rakastamista. Täytyy olla myös rauhallinen luonne, ettei äksyile juontajille. Aika paljon pitää pystyä katsomaan läpi sormien ja antamaan anteeksi, jos tulee mokia. Mikään lähetys ei ole täydellinen. Teemme radiolähetystä, jota ihmiset kuuntelevat toisella korvalla, kokonaisuus ratkaisee.

Tuottajien mukaan heidän on hallittava tiimiläistensä työtehtävät: juontaminen ja reppaaminen sekä lähetystekniikka. Yleissivistys, stressinsietokyky ja yhteistyökyky olivat myös olennaisia. Tehtävä edellyttää myös valppautta: tuottajan on seurattava uutisia ja maailman tapahtumia, mutta myös kilpailutilannetta, alan kehitystä ja teknisiä uudistuksia. Haastateltavat analysoivat työnsä olevan täysin erilaista kuin esimerkiksi tuottajakollegoiden työ televisiossa. Työn koettiin eroavan myös maakuntaradioiden uutispäälliköiden tehtävästä ja hiukan myös kaupallisissa radioissa työskentelevien tuottajien roolista. Päivittäistoimituksessa tiimi on lähellä, ja työtä tehdään oman persoonan kautta, mikä tekee työstä ainutlaatuista. Satakunnan Radion aamutuottaja:

Kokemus samanlaisista tehtävistä auttaa tietenkin, että ymmärtää mitä se työ on. Voit olla helvetin hyvä juontaja, hyvä reppari, hyvä journalisti, mutta voit olla silti huono tuottaja. Ominaisuudet, joita tässä vaaditaan, tekee tästä täysin oman lajinsa. Radio on välineenä nopea, ja se reagoitukyky mitä vaaditaan, erottaa työn sisällöllisesti esim. lehdestä. Sosiaalisia taitoja tarvitaan henkilöjohtamisessa. Uutistyö on erilaista

kuin tämä, uutispäällikön ei tarvitse toimittajan kanssa työskennellessä ei mennä persoonaan. Uutistoimittajalla oma persoona ei ole sillä tavalla pelissä kuin se on juontajalla tai repparilla. Se on se suurin ero. Erilaista on myös se, että pitää tehdä hyvää lähetystä.”

Yksi haastateltavista analysoi asiaosaamisen olevan puolet tuottajan työtä ja tiimivastuun olevan toinen puolikas. Henkilöjohtaminen tuntui kuitenkin olevan haastatelluille, kuten itsellenikin, suurempi haaste kuin lähetysten sisältö tai journalistinen taso. Muistan, että meitä uusia on air - tuottajia neuvottiin talon omassa perehdytyspäivässä varomaan liikaa innokkuutta. Liian tehokas tuottaja saattaisi latistaa tiimin persoonia, luoda avuttomuutta tai antaa tilaa puolisuorittamiselle. Tiimin piti osata toimia myös ilman tuottajaa.

6.5 ”Palaute on ammatillista, ei henkilökohtaista”

On air - tuottajamallin alusta saakka korostettiin tuottajan roolia palautteenantajana. Tuottaja kuuntelee lähetystä, antaa tarvittaessa välitöntä palautetta, mutta myös punnitumpaa palautetta päivittäin lähetysten päätyttyä. Lähetysten aikana läsnä oleva tuottaja voi olla parhaimmillaan ”peilinä” juontajalle. Lähetystä kuunnellessaan tuottaja voi reagoida spontaanisti juontajan puheeseen: hän nauraa, jos juontaja onnistuu lohkaisemaan hyvän jutun tai hän kurtistelee kulmiaan, jos ei ymmärrä, mistä puhutaan. Haastattelemani tuottajat istuivat pääsääntöisesti lähellä juontajaa, niin että heillä oli katsekontakti studiossa työskentelevään toimittajaan. Muutamilla oli myös puheyhteys studioon tai jopa juontajan kuulokkeisiin, kuten televisiossa. Tuottaja saattoi kommentoida asioita tai huutaa lisätietoja suoraan kuulokkeisiin jopa juontojen aikana, jos se ei häirinnyt juontajaa. Itselläni yhteys juontajaan toimi saumattomasti: esimerkiksi jos juuri radiossa soiva artisti oli tulossa konsertoimaan lähiaikoina, saatoin huikata netistä tarkistetun esiintymispäivämäärän ja – paikan juontajan korviin juuri ennen loppuspiikkiä, johon juontaja upotti tiedon sujuvasti.

Tuottajat oli velvoitettu pitämään juontajille ja reporttereille aika ajoin *air check* -istuntoja, jossa kuunneltiin menneitä lähetyksiä ajan kanssa ja ruodittiin niitä tarkemmin. Oman työn jäljen kuunteleminen ja säännöllisen palautteen saaminen oli monelle toimittajalle uutta. Tiimien toimivuudesta ja aiemmasta kokemuksesta riippuen eri maakunnissa oltiin eri tasolla palautteen antamisen suhteen.

Satakunnan Radiossa tiimiläiset suorastaan vaativat palautetta, kertoi tuottaja:

Säännöllinen palautteenantaminen ja air checkkaus on ollut vallitseva käytäntö jo useamman vuoden ajan. Se on sellainen, mitä porukka vaatii. Se ei ole mikään pakkopulla, se on tekijöille tärkeä tilaisuus. Käymme läpi päivittäin sen, minkä olisi voinut tehdä aamulla toisin. Air checkeissä käydään läpi neljän tunnin lähetys lause lauseelta, juontopala juontopalalta ja juttu jutulta.

YLE Radio Suomessa palautekulttuuri oli pitkään lapsenkengissä. Itsenäinen työskentely ja toimittajien journalistisen vapauden korostaminen eivät olleet luoneet toimituksiin hedelmällistä keskustelukulttuuria. On air -tuottajamalliin siirtymisen aikana opeteltiin palautteen antamista ja vastaanottamista.

Ohjelmapäällikkö Saila Mattila kiersi maakuntaradioissa antamassa ohjausta palautteen antamiseen:

Ohjauksen on lähdeittävä siitä, että itse kuuntelen paikan päällä ja näytän, että näin näitä asioita voi esimerkiksi käsitellä. Palautteen antamiseen annettava mallia, koska ei voi vaatia että sitä annetaan yhtäkkiä, jos ei ole aiemmin annettu ollenkaan. Palautteenantamisessa paljon kehitettävää, yhteinen lomake tms. on nyt suunnitteilla, koska työvälinettä kaivataan.

Osa tuottajista kaipasikin selkeitä ohjeita ja apuvälineitä palautteen antamiseen. Haastateltavani eivät kuuluneet tähän joukkoon: he kokivat pystyvänsä antamaan palautetta hyvin muutenkin. Kaksi kolmesta tuottajasta pyrki palautteenantoon ”mitä olisi voitu tehdä toisin” - ajatusmallin kautta. Eli ei välttämättä moitittu ja nostettu virheitä esiin, vaan pohdittiin vaihtoehtoja ja niiden käyttökelpoisuutta. Molemmat kertoivat myös pyrkivänsä aina nostamaan onnistumiset esiin. Kolmas tuottaja vierasti valmiita ”palautemittareita”, koska hänen mukaansa fiilis pohjalta annettu palaute toimii. Etelä-Karjalan Radion tuottaja:

Tää on sellainen ala, että pitää itse tietää onnistuiko vai ei. Tärkeintä on se, että kuuntelee, mitä tuli tehtyä ja kuulostiko se siltä, mitä ollaan mietitty. Onhan niitä mittareita, mutten jaksa niitä käyttää. Itsellä on vaan sellainen tuntemus, jonka on hankkinut vuosien varrella. On siis ajatus siitä, miltä lähetyksen Radio Suomessa pitää kuulostaa. On vaikea kuvitella, että meillä olisi jotain mittareita käytössä.

Tuottajat kaipasivat palautetta tietenkin itsekin. Tiimiläiset antoivat sitä joskus suoraan tai tuottaja saattoi aistia ongelmat ja ehtiä reagoimaan asiaan.

Maakuntaradioiden päälliköt toimivat tuottajien esimiehinä ja heidän tehtävänsä oli seurata tuottajan työskentelyä tiiminsä kanssa. Tuottajat saivat palautetta työstään ja onnistumisestaan kehityskeskustelujen kautta sekä eräällä tavalla myös kuuntelijaluvuista. 2000-luvun puolivälissä uusia arviointitapoja oltiin

kehittämässä. Ohjelmapäällikkö Saila Mattila:

Päälliköllä on oltava selvillä se, minkälaisia toiveita lähetykselle on annettu. Niiden perusteella onnistumista voidaan arvioida. Työtyytyväisyyskyselyt paljastavat myös, jos tuottajuus ei toimi. Päälliköille on tulossa tuloskorttisysteemi, joka ilmeisesti laajenee myös tuottajille. Kaikki lähtee lähetyksen tavoitteista ja siitä onko niihin päästy. Mutta tavoitteet ovat muutakin kuin pelkät kuuntelijaluvut, se on vain yksi tapa arvioida. Kuuntelijatytyväisyystutkimukset pitää muistaa myös.

Haastateltavat muistuttivat, että tuottajan tehtäviin kuuluu myös suodattaa yleisöltä ja kollegoilta tullut palaute ennen kuin jakaa sen tiimiläisten kanssa. Palautekeskustelun yhteydessä aina silloin tällöin nousee esiin kysymys palkitsemisesta. Eli miten onnistumisia, toimivia tiimejä ja hyviä lähetyksiä sitten palkittaisiin? 2000-luvun puolivälissä YLE Radio Suomessa jaettiin tulospalkkioita, mutta ne ansaittiin yleensä pidemmällä aikavälillä ja isoista saavutuksista. Mutta pienemmille porkkanoille ja palkinnoille olisi ollut tuottajien mielestä käyttöä – teatteriliput, lahjakortti kirjakauppaan tai loppupäivä vapaata mainittiin palkintovaihtoehtoiksi onnistuneen lähetyksen jälkeen.

6.6 ”Tässä ei olla valmiita koskaan”

Tuottajan työ koettiin siinä mielessä epäkiitolliseksi, että siinä saa harvoin tyydytystä asioiden valmistumisesta. Tuottajat kertoivat, että tiimin kehittyminen on hidasta, työympäristö muuttuu jatkuvasti, täydellisiä lähetyksiä ei tule, eikä pöytä ole koskaan tyhjä kotiin lähtiessä. Vaativa ja vastuullinen työ, aamutuottajilla vielä epäinhimillisine työaikoineen, koettiin kuluttavaksi. Tuottajien jaksamisesta oltiin vuonna 2007 yleisesti YLE Radio Suomessa huolissaan. Haastateltavanikin pohtivat, kuinka monta vuotta aikaisia aamuhätyksiä jaksaa ja kuinka kauan rajoittavan työn kanssa haluaa elää.

Haastateltavat kertoivat pitkän tähtäimen suunnittelun jäävän liian vähäiseksi, koska sekä aamu- että päivätuottaja keskittyivät omaan tiimiinsä ja meneillään olevaan lähetykseen. Suunnittelun vähäisyyttä suuremmaksi ongelmaksi haastateltavat kokivat kuitenkin sijaistamisen. Aineiston keräämisen aikaan tuottajien oli pakko sijaistaa toisiaan. Tiimiläisten poissa ollessa tuottajat puolestaan hyppäsivät automaattisesti juontajan tehtäviin. Pienet tiimit olivat siten

hyvin haavoittuvia. Kun tuottaja sijaisti kollegaansa, kärsi oma tiimi huomion ja ajan puutteesta. Sijaistamisen suurimmaksi ongelmaksi nähtiin vaikeus löytää sopivaa työvoimaa toimitusten ulkopuolelta. Etelä-Karjalan Radion aamutuottaja konkretisoi:

Sijaistaminen on ongelma, johon en ole löytänyt toimivaa ratkaisua. Silloin kun olen poissa tiimistä, kukaan ei sijaista minua. Kun päivätuottaja on poissa, yritän sijaistaa häntä ja vastaan koko päivästä, jolloin aamu kärsii. Aamu on kaikkein suurin kärsijä ylipäänsä. Kun sijaistan toista tuottajaa, en ole mukana aamussa ja silloin sieltä on yksi kolmasosa resursseista pois. Kun Radio Suomi on strategioissaan painottanut aamulähetysten tärkeyttä, pitäisi pystyä sijaistukseen jotenkin hoitamaan. Sijaisten saaminen, juontotaitoisten etenkin on vaikeaa, tämä näkyy kesätoimittajien kohdalla myös. Oma väki joutuu venymään yhä enemmän, kun kyvykkäitä sijaisia ei saada kesäaikana. Sijaisten puute on suuri haavoittuvuus.

Tiimityöhön ja omiin lähetyksiin keskittyminen oli paikoin vähentänyt koko toimituksen yhdessä tekemistä. Haastateltavat pitivätkin seuraavana kehityskohtenaan koko toimituksen yhtenäisyyden lisäämistä. Ohjelmapäällikkö Saira Mattila halusi tuottajille lisää koulutusta, erityisesti henkilöjohtamiseen:

Koulutusta annettava ja tukea esim. ristiriitatilanteiden varalle, ihmissuhdetaitoja parannettava. Yhteistyön kehittäminen toimituksissa on seuraava askel, koska nyt tiimit toimii, mutta tiimien pitäisi toimia keskenään myös. Ja joku aihe voi elää aamusta iltapäivään, uutisissa ja päivittäispuolella, sellaista yhteistyötä. Tiimejäkin kehitettävä, ideointi ei saa olla pelkästään tuottajan vastuulla. Tuottajien jaksamisesta pidettävä huolta. Jos tiimi toimii, kaikki kantavat vastuuta ja silloin tuottajakin jaksaa.

7 JOHTOPÄÄTÖKSIÄ

Tässä opinnäytetyössä tutkittiin aamutuottajien työtä YLE Radio Suomen maakuntaradioissa 2000-luvun puolivälissä. Halusin gradussani selvittää, mitä tuottajan työ pitää sisällään ja mitä tuottajat itse työstään ajattelevat. Työssäni pohdin samalla, miten työskentely ja suorien lähetysten tekeminen toimituksissa ovat muuttuneet tuottajuuden vahvistumisen myötä YLE Radio Suomessa.

Tutkimuskysymykseni olivat:

- mihin tuottajia tarvitaan
- miten työ vaikuttaa lähetykseen ja sen tekemiseen
- miten tuottajat itse kokevat ja määrittelevät työnsä

Tutkimukseni perusteella tuottajia tarvitaan juontajien ja reporttereiden tueksi lähetyksissä. Tuottajille itselleen vastuu lähetyksistä oli tärkeintä. Nimike on air - tuottaja myös velvoittaa tuottajan olevan ”on air” eli läsnä silloin, kun lähetys on käynnissä. Journalistisille esimiehille on yhteistä vastuu oman toimituksen tuotteista ja sisällöistä. Pauliina Penttilän haastattelemat sanomalehtien uutispäällikötkin pitivät tärkeimpänä tehtävänä huolehtia seuraavan päivän lehden ilmestymisestä, mikä piti sisällään toimitustyön koordinoinnin sekä uutisseurannan (Penttilä 2000, 34-42). Haastatteleman tuottajat valvoivat tekijöiden työskentelyä ja antoivat siitä palautetta. Lisäksi tuottajat seurasivat aamun uutistarjontaa ja meneillään olevaa lähetystä varmistaen, että oikeat asiat tulevat käsitellyksi oikealla tavalla lähetyksen aikana. Kuuntelijoille läsnäolo kuului tuottajien omasta mielestä lähetysten tasalaatuisuutena, monipuolisuutena ja sisältörikkautena. Tuottajat itse kokivat olevansa lähetyksessä kuuntelijan asialla: he kuuntelevat meneillään olevaa lähetystä ja arvioivat sitä vastaanottajan tarpeita ajatellen, mihin lähetyksen tekijät eivät pysty. Samanlaisia tuloksia löytyy Hirvilammen (2010) opinnäytteestä, jossa tuottajien tärkeimmiksi tehtäviksi nähtiin toiminnan suunnittelu sekä palautteen antaminen. Hirvilammen (2010, 48) haastattelemat tuottajat ja toimittajat kokivat tuottajan työn vaikuttavan sekä tekijöihin että lähetykseen.

Tuottajat pitivät rooliaan tiiminvetäjinä merkittävänä tekijöiden jaksamisen kannalta. He kannustivat ja motivoivat alaisiaan vaativassa työssä. Harva

toimittaja on kouluttautunut nimenomaan lähetysten juontamiseen, eikä koulutusta ole edelleenkaan paljoa tarjolla. Tuottajilla oli siten merkittävä rooli myös juontajien ammattitaidon ylläpitämisessä ja taitojen kehittämisen tukemisessa. Kuuntelijalukujen valossa vuonna 2007 näytti siltä, että YLE Radio Suomen aamulähetykset olivat parantuneet on air – tuottajamallin myötä. Tuottajat kokivat, että toimittajillakin oli mahdollisuus tehdä pitkäjänteistä työtä, kun he olivat sitoutuneet yhteen lähetysaikaan, eivätkä hyppineet vuoroista toiseen kuten ennen. Toisaalta Hirvilampi (2010, 42) totesi on air - tuottamisen olleen edelleen osin vierasta YLE Etelä-Savon Radion toimittajille. Vieraaksi koettiin mm. sellainen toimintatapa, jossa tuottaja vie aiheita studioon ja keskustelee niistä juontajan kanssa. Tämän tutkimuksen tulosten valossa se tuntuu oudolta. On air -tuottajamallin toteutumisessa ja kehittämisessä on siis ollut suuria eroja eri maakuntaradioiden kesken, mihin vaikuttavat ainakin tuottajien persoonat ja kouluttautuminen sekä yksiköiden toimituskulttuurit ja -historiat.

7.1 Jaksaminen huolenaiheena

Tuottajat tunnustivat aamuvuorojen väsyttävyyden, mutta kiittelivät rajattua tuotantovastuutaan. Ennen aamukuutta alkavia työpäiviä väsyttävämmäksi haastateltavat kuitenkin kokivat päivien venymisen. Työpäivää jatkettiin usein iltapäivästä ja työasioita vietiin kotiin. Toisin kuin päivätuottajilla, joiden vastuulla on sekä keskipäivä- että iltapäivälähetys, aamutuottajilla oli kuitenkin mahdollisuus syventyä ja keskittyä yhteen lähetysblokkiinsa ja sen kehittämiseen. Tuottajat pitivät työtään antoisana, mutta haastavana ja rankkana. Ympäristöstä tuntui tulevan jatkuvasti paineita: päälliköt ja kanavajohto asettivat säännöllisesti tavoitteita kuuntelulukujen ja tiimin hyvinvoinnin suhteen. Taustalla olivat myös koko Yleisradion säästötoimet ja -paineet vähenevien lupamaksujen vuoksi, mikä heijastui myös maakuntaradioiden toimintaan. 2000-luvun puolivälissä nettipalveluihin oltiin Yleisradiossa satsaamassa yhä enemmän, mikä asetti lisävaatimuksia tuottajien työlle ja osaamiselle. Työn ja perheen yhdistäminen toi omia hankaluuksiaan tuottajan työhön, joka vaati ylitöiden ja aikaisten heräämisten lisäksi välillä fanaattista uutisten seurantaakin vapaa-ajallakin.

Tuottajien jaksaminen nousikin isoksi kysymykseksi. Osalle haastateltavistani

kertyi ylitöitä viikoittain. Erittäin kuvaavaa oli se, että tuottajat eivät pitäneet ylitöinä esimerkiksi sitä, että hoitivat työpuheluita iltaisin kotona. Tuottajat pitivät ylityövapaita, koska kaipasivat hengähdystaukoja ja pidempään nukuttuja aamuja. Tuottajilla oli kokonaistyöaika, toisin kuin toimittajilla. Heidän siis myös oletettiin joustavan ja tekevän ylitöitä tarvittaessa. Tuottajat olivat huolissaan tiimiläisistään, mutta myös omasta jaksamisestaan. Haastatteluista kävi ilmi, että viidestä aamujuontovuorosta joka viikko, vuosi vuoden perään muodostuu tekijöille aikamoinen ponnistus. Aineiston keräämisen jälkeen monissa työyhteisöissä juontovuoroja olikin ryhdytty kierrättämään. Vain yksi haastattelemistani tuottajista on jatkanut pelkkien aamuvuorojen tekemistä tutkimusajankohdan jälkeen. Esimerkiksi omassa työyhteisössäni siirryttiin vuonna 2009 järjestelyyn, jossa kukaan ei tee pelkästään aamuvuoroja. Tuottajat työskentelevät vuoroviikoin aamuvuoroissa ja juontajat kiertävät kaikissa juontovuoroissa.

Haastateltavia mietityttivät myös oma ura ja tulevaisuus: miten paluu rivitoimittajaksi onnistuu? Aiemmin päivittäistuottajaksi nimitetty toimi tehtävässään toistaiseksi, mutta on air -tuottajamalli lähti siitä, että tuottajuus on määräaikaista. Ainakin aamutuottajan työn kohdalla määräaikaisuutta tosin pidettiin suotavana, jottei ihmisiä kulutettaisi loppuun. Tätä kirjoitettaessa keväällä 2012 voi todeta, että yksi haastatelluista on jatkanut tuottajana, toinen on edennyt maakuntaradion päälliköksi ja kolmas siirtynyt uutispäälliköksi. Itse olen äitiysloman ja hoitovapaan jälkeen tehnyt toimittajan töitä. Voisi ajatella, että vanhasta tuottajasta tulee ”helpompi” alainen uudelle tuottajalle, koska tämä ymmärtää työn vaativuuden. Kuvittelen olevani helppo alainen, mutta myönnän ajatelleeni joskus, että ”olisin tehnyt tuon itse paremmin”. Yltiöromanttisesti ajateltunahan tiimit voisivat työskennellä toimituksissa kuten pyörätallit Ranskan ympäriajossa: vetovastuuta vaihdetaan, että vaativa matkanteko onnistuu mahdollisimman hyvin. Käytännössä vetovastuiden vaihtaminen ei suju yhtä kivuttomasti: tuottajavaihdoksissa tulee pettymyksiä, epäonnistuneita kokeiluja ja pakon sanelemia ratkaisuja.

7.2 Työnkuva kaipasi rajausta

On air -tuottajilta edellytettiin vastuunkantoa ja sitoutumista, mutta toisaalta heille kasattiin kaikenlaisia ylimääräisiä tehtäviä. Haastatteluista kävi ilmi, ettei tuottajien työnkuva oltu juurikaan rajattu ja monet maakuntaradioiden päälliköt tuntuivat luottavan tuottajien kaikkivoipaisuuteen. Ainoastaan yhdelle haastateltavalleni esimies oli sanonut ääneen, että lähetyksen tuottamisen kustannuksella muusta saa tinkiä. Itsekin koin niin, että päällikkö antaa uusia tehtäviä olettaen tuottajan itse priorisoivan tekemisensä, eikä tunnollisesti puurtavan kaikkea. Yleisradiossa on esimerkiksi kehityskeskusteluja varten määritelty radiotuottajan kompetenssien määritelmät, joista löytyy pitkä lista ”vaatimuksia”. Tuottajan pitäisi mm. seurata ja koota palautetta, ideoita uusia ohjelmatuotteita ja -tyyppisiä, rakentaa toimiva ohjelmisto, miettiä tulevaisuuden toimintaa yhtiön strategian kautta, hallita erilaiset tekniset järjestelmät ja päivittää osaamistaan niissä, verkostoitua alueellaan, kehittyä ammatillisesti ja tukea alaisten kehittymistä, pitää säännöllisiä tiimipalavereja, luoda turvallinen ilmapiiri jne. Tuottajan ammattitaitoon kuuluu työtehtävien priorisointi- ja järjestelykyky, mutta kovin helpoksi sitä ei ole tehty.

Tehtävien vähentämisestä on air -tuottajien kohdalla ei ole puhuttu: esimerkiksi aikaa vievä nettityö tuli 2000-luvulla vähitellen kaiken entisen päälle. Haastateltavia vaivasikin riittämättömyyden tunne – tuottajan työtähän ei saa koskaan valmiiksi. Tuottajat kokivat, ettei toiminnan suunnitteluun kuitenkaan jää tarpeeksi aikaa ja että lähetyksissä joudutaan elämään kädestä suuhun. Huonoa omaatuntoa podettiin myös palautteen vähyydestä: tuottajat halusivat antaa sitä enemmän, useammin ja huolellisemmin. Perustyö tuntui vievän niin paljon aikaa, että kuuntelijalukujen analysointiin, kehitystyöhön ja lähetyksen tuntikellojen uudistamiseen oli revittävä pakolla aika irti. Samanlaisia ongelmia oli Katri Viipolan haastattelemissa YLE:n henkilöesimiehillä. Viippola tutki (2008) Metropolia-ammattikorkeakoululle tekemässään mediatuottamisen lopputyössään YLE24-ohjelmistoalueen henkilöesimiesten työtä. Nämäkin esimiehet kärsivät riittämättömyyden tunteesta sekä vaikeuksista rajata ja priorisoida omaa työtään. Puutelistalla olivat myös esimieskollegoiden vertaistuki ja omien esimiesten tuki. Viipolan mielestä (2008, 23) oli hämmästyttävää, että merkittävässä tehtävissä,

useiden kymmenien työntekijöiden esimiehillä ei ollut varmuutta oman toimenkuvan sisällöstä ja raameista. Viippolan tekemissä haastatteluissa ilmeni, että organisaatiouudistuksen yhteydessä esimiehet saivat uudet tittelit, uusia vastuita ja työntekijöitä. Vastuualueita ei kuitenkaan samaan aikaan määritelty, eikä rajattu kunnolla.

Tuottajan työn koettiin olevan ajoittain kaoottista ja täynnä sirpalemaisista vastuista. Tuottajuuteen kuuluu hankala kaksoisrooli: on oltava journalisti, joka valitsee aiheita, näkökulmia ja tekee päätöksiä lähetyksen aikana. Toisaalta pitää olla alaisten valmentaja, sparraaja, motivoija ja kannustaja. Haastateltavat kokivat uudistusten läpisaamisen välillä vaikeaksi, koska kriittiset toimittajat eivät niele purematta muutoksia tai edes kaikkia juttuaiheita. Tuottajan työnä oli kuitenkin tehdä parasta mahdollista lähetystä niillä tiimiläisillä, jotka hänellä kulloinkin on alaisinaan. Kaupallisilla kanavilla tuottajat pääsevät valitsemaan tiiminsä. YLE Radio Suomessa tekijät olivat valmiina – tuottajat kyvyt punnittiinkin siinä, mitä hän sai tiimistään irti. Siinä mielessä tuottajat olivat kuin jääkiekkovalmentajia: jos tulosta ei synny, vaihdetaan valmentaja, koska koko joukkuetta ei voi vaihtaa. Itse koin hankalaksi sivusta seuraamisen ja odottamisen: sorruin aina välillä tekemään asioita alaisten puolesta, kun en jaksanut odottaa heidän tekemistään tai oppimistaan. Tuottajan sudenkuoppa voi olla myös itseriittoisuus: helposti ajattelee, että hoitaisi hommat paremmin itse. Tällöin tietenkin päätyy tekemään alaistensa töitä. Toisaalta joskus niin oli tehtäväkin: jos esimerkiksi näytti siltä, että toimittaja joutuu käsittelemään jotakin aihetta vastentahtoisesti.

Tuottajat itse toivoivat työlleen pitkäjänteisyyttä, ja joskus jopa työrauhaakin. Haastateltavani olivat kuitenkin tyytyväisiä, mikä johtui osin siitä, että he olivat erittäin sitoutuneita ja motivoituneita työhönsä. Täytyy muistaa myös, että haastateltavani olivat on air - tuottajajärjestelmän, osa tulospalkkioillakin huomioituja, ”mallioppilaita”. Koko tuottajakunnan tyytyväisyysaste saattoi olla alhaisempi. Haastattelemani tuottajat tekivät työtään suurella sydämellä, joskus sydänverelläkin, mutta osin myös näppituntumalla. He kaipasivat koulutusta, erityisesti henkilöjohtamiseen ja sosiaalisiin taitoihin. Tiedän omasta kokemuksesta, että tarve on nimenomaan räätälöidylle tuottajakoulutukselle, jossa ammatin ja työympäristön erityispiirteet otettaisiin huomioon. Osallistuin

itse vuonna 2003 – 2004 Yleisradion tuottajakoulutukseen, jossa mukana oli myös uutispäälliköitä ja osaamiskeskusten tuottajia. Tuottajakoulutuksella pyrittiin kehittämään osallistujien osaamista sisältö-, henkilö- ja asijaohjauksessa. Koulutus oli minulle, juuri esimiesasemassa aloittaneelle tuottajalle, ensiarvoisen tärkeää. 2000-luvun loppupuolella Yleisradiossa satsattiin myös työnohjaukseen, mitä oli tarjolla myös tuottajille. Olin itse mukana työnohjausryhmässä ja koin sen erittäin antoisaksi, erityisesti vertaistuen vuoksi.

7.3 Lähetyksen takapiru onkin enkeli

Jos ongelmallista on työn rajaaminen, niin haasteellista on myös työn tulosten arviointi. Usein kiitokset hyvästä lähetyksestä menevät juontajalle, koska tuottajan työpanos on näkymättömämpää ja sitä on hankalampi osoittaa. Haastattelemani tuottajat eivät tuntuneet päähän taputtelua tai ylistyssanoja kaipaavan, mutta palautetta hekin tarvitsevat kehittyäkseen. Hirvilammen (2010, 43) haastattelemat Ylen maakuntaradion toimittajat kokivat tuottajan onnistumisen hyvin hankalaksi määritellä. Vaikeinta oli yksilöidä onnistumisia, laajempien asiakokonaisuuksien hoitamisen arviointi oli helpompaa. Toimittajat kokivat tuottajan työn puutteista huolimatta kuitenkin plusmerkkiseksi. (Hirvilampi 2010, 43-44.) Haasteellista on myös se, että jokainen alainen tarvitsee erilaista tukea ja eri verran. Tuottajan ammattitaitoon kuuluu myös ”sosiaalinen pelisilmä”, jolla hän tunnistaa alaisten erilaiset tarpeet ja osaa niihin vastata.

Tuottajan työ tuntui kulminoituvan juontajan tukemiseen. Radiokanaville hyvät juontajat ovat kullanarvoisia, koska kanaville puhe on erottautumiskeino. Kilpailevilla kanavilla voi olla sama musiikki ja samat uutiset ja puheenaiheet, muttei samanlaisia juontajia. Hyvä juontaja pystyy paikkaamaan puuttuvan reportterin tai uutistoimittajan – juontaja pystyy jatkamaan lähetystä puheellaan, vaikka koko lähetysjärjestelmä kaatuisi, eikä musiikkiakaan pystyttäisi soittamaan. Juontajan rooli on erittäin tärkeä poikkeusolosuhteissa. Uutistoimittaja toteaa asioiden tapahtuneen, mutta juontaja on se, jolta kuulija odottaa reaktiota tapahtumiin, esimerkiksi ison onnettomuuden kuolinlukuihin tai sodan alkamiseen. Haastattelemani tuottajat kokivat juontajan tukemisen

poikkeustilanteissa haastavaksi. Vaativien lähetysten, esimerkiksi vaalilähetysten tai onnettomuuspäivän jälkeen tuottajat kertoivat saaneensa toimittajilta kiitosta taustatuesta.

Tuottajat pitivät tärkeimpänä tehtävänä palautteenannossa sitä, että he johdonmukaisesti vaativat parempaa ja muistuttavat sovituista säännöistä. Haastateltavani kertoivat, että tavoitteena on tehdä itsestään tarpeeton: saada tiimi toimimaan sovittujen pelisääntöjen ja tavoitteiden mukaisesti, niin omatoimisesti, ettei tuottajan valvontaa koko ajan tarvita. Haastateltavien mukaan vahtijasta oli päästävä tukijaksi, koska käskyttämällä tappaa toimittajien luovuuden. Juontajien paremmuus ratkaistaan usein persoonallisuudessa, minkä vuoksi itsensä likoon laittava juontaja kaipaa tukea luovuuden ylläpitämisessä. Johtamisoppaissaakin yleensä todetaan johtamisen olevan enemmän inspiroimista kuin määräämistä. Persoonallaan työtä tekevä toimittaja on myös herkempi kriittiselle palautteelle, minkä käsittelyssä tuottaja voi myös auttaa. Tuottajan ja juontajan herkkä suhde muistuttaa elokuvatuottajan ja ohjaajan työnjakoa. Dokumenttielokuvien tuotantokulttuuria opinnäytetyössään tutkinut Taru Patanen (2005, 77) kuvaa hyvää tuottajaa ohjaajan kannustajaksi, kuuntelijaksi ja tukijaksi. Elokuvassa ohjaaja on luovan työn johtaja, jonka tuottaja antaa loistaa, mutta samalla pitää huolta budjetissa pysymisestä ja taiteellisen linjan säilymisestä. Samalla tavalla radiossakaan tuottaja ei saa olla päällepäsmäri, vaikka pitääkin tiukkaa kuria.

7.4 Asiantuntija-ammatti vai koiranvirka?

Tässäkin tutkimuksessa tuli esiin, kuinka eri tavalla tuottajan työtä voi tehdä. Luovaa työtä tekeviä ihmisiä johdetaan persoonan kautta, mitä haastateltavanikin tähdensivät. Persoonan peliin laittaminen vaatii itsensä johtamista: on tunnettava vahvuutensa ja kehittämistarpeensa sekä kasvettava työn mukana. Tuottajan rooliin nousee usein omien keskeltä, mikä vaikeuttaa johtamista. Uudesta asemasta huolimatta töitä saatetaan tehdä välillä rinta rinnan. Haastattelemani tuottajat vierastivat esimies-sanaa, ja puhuivat mieluummin esimerkiksi ”tiimin vetämisestä”. Uskon haastateltavien hapuilun johtajuudessa johtuneen pitkälti on air –tuottajamallin tuoreudesta. Tuottajilla ei ollut esimerkiksi eläviä esikuvia

siitä, miten tehtävässä kuuluu toimia. Tuottajan asema saattoi olla epäselvä muillekin: esimerkiksi omassa toimituksessa muutamit vanhat konkarit pyrkivät kyseenalaistamaan nuorten tuottajien direktio-oikeuden. Syntyi hassuja tilanteita, kun toimittaja kieltäytyi työtehtävästä, eikä meillä tuottajilla ollut kainoja toiveita voimakkaampia käskytskeinoja. Haastateltavani vertasivat itseään jääkiekkovalmentajiin ja puhuivat ”sparraamisesta”. Yksi tuottaja mainitsi kokeneensa äidillisiä velvoitteita tiimiläisiään kohtaan. Itse olen joskus kokenut työskennelleeni lastentarhassa. Yhdellä roolimallilla tuottaja tuskin edes pärjää.

Epäröinti esimiesasemassa sekä rajaamaton työnkuva kielivät selkeän ammatti-identiteetin puutteesta. Työidentiteettejä tutkineen Eteläpellon (1997, 93-94) mukaan identiteetin puuttuminen tai sen ristiriitaisuus heikentää yksilöä. Moniammatillisuus, ammatillisten rajojen ylittäminen, liikkuvuus, joustavuus ja jaettu asiantuntijuus eivät kuulu perinteiseen ammatti-identiteettiin (Eteläpelto & Vähäsantanen 2006, 27). Edellä mainitut ilmiöt liittyvät kuitenkin olennaisesti tuottajan työhön – minkä lisäksi haasteita tulee luovasta työstä. Ammateissa, jossa minuus ja tunteet ovat vahvasti mukana, vaaditaan persoonaan sitoutuvaa ammatillista kasvua (Eteläpelto & Vähäsantanen 2006, 28-29). On air -tuottajien olisi siis itse raivattava polkunsa ja kasvettava ammattinsa kokoiseksi. Toisaalta epäselvät ammatti-identiteetit taitavat kuulua journalistisiin tehtäviin. Esimerkiksi Hanna Antilan (2008) haastattelemat sanomalehtien päätoimittajat eivät osanneet määritellä ammatti-identiteettiään. Journalisti vai yritysjohtaja –asetelman kautta päätoimittajat asemoivat itseään hieman – silti osa kutsui itseään ”sanomalehtialan sekatyömieheksi” (Antila 2008, 83). Journalististen esimiesten ongelmallisesta roolista kertoo sekin, että heidän asemansa ammattiyhdistysliikkeessä on hankala. Esimerkiksi Yleisradion maakuntaradioiden päälliköt ovat harvoin Radio- ja televisiotoimittajien liiton (RTTL) jäseniä. Tuottajien tilannetta taas käsiteltiin RTTL:ssä 2000-luvun puolivälissä, jolloin pohdittiin oman tuottajaosaston perustamista. Jotkut tuottajat kokivat, etteivät toimitusten tukimiehet pysty ajamaan tuottajaesimiestensä etua esimerkiksi palkkaneuvotteluissa.

Länsimaalainen yhteiskunta ja työelämä ovat muuttuneet globalisoitumisen ja kapitalisoitumisen myötä. Tästä kirjoittaa esimerkiksi Richard Sennett (2002)

kirjassaan Työn uusi järjestys: miten uusi kapitalismi kuluttaa ihmisen luonnetta. *Uusi työ* on 2000-luvulla Sennettin mukaan tyypillisesti määräaikainen tehtävä, jota halutaan tehdä kunnianhimoisesti ja tuloksellisesti. Tällainen tehtävä vaatii mm. sosiaalisia taitoja, verkottumista ja lähes loputonta joustavuutta (emt. 2002, 45-46). Uudessa työssä tehtävät ja tiimit määritellään kulloinkin tavoitteen mukaisesti, jotta ne olisivat helposti purettavissa ja uudelleen koottavissa (Sennett 2002, 17-18). Tässä tutkimuksessa kuvattu tuottajan työ on oppikirjaesimerkki tällaisesta *uudesta työstä*. Tuottajan työkin on ehtinyt jo muuttua siitä, mitä sitä se oli tätä tutkimusta tehtäessä 2000-luvun puolivälissä. On air - tuottaminen on muuttunut yhä enemmän on line –tuottamiseksi. Mihin suuntaan tuottajien työkuva tulevaisuudessa kehittyy? Entä onko tuottajille enää tilaa, kun jatkuvasti pitää tehdä enemmän vähemmällä väellä? Jääkö on air - tuottajuus väliaikaiseksi ilmiöksi?

8 TUTKIMUKSEN ARVIONTIA

Laadullista tutkimusta arvioitaessa on analysoitava koko tutkimusprosessia. Tällöin on kiinnitettävä huomiota mm. tutkimusasetelman mielekkyyteen, tutkimusmenetelmään, aineistoon ja sen käsittelyyn ja analyysiin sekä tutkimustulosten merkittävyyteen ja tutkijan asemaan tutkimusprosessissa. Eskolan ja Suorannan (2000, 211) mukaan tutkimuksen luotettavuuden kriteeri on tutkija itse. Tekijän subjektiviteetin vaikutus tutkimukseen ja menetelmän käyttöön on tärkeää tunnustaa laadullista tutkimusta tehdessä. Tutkimuksen luotettavuuteen liittyy myös tutkijan puolueettomuus. Joku saattaa siksi pitää ongelmallisena sitä, että olen tutkinut omaa työtäni. Tuomen ja Sarajärven (2002, 133) mukaan tutkija harvoin pystyy tulkitsemaan havaintojaan puolueettomasti. Haastateltavien kertomukset suodattuvat aina tutkijan läpi, jolloin tämän kokemukset ja asenteet kuten myös mm. ikä, sukupuoli ja uskonto vaikuttavat. Jo journalistiikan opiskelijana ja radiossa työskennelleenä minulla olisi ollut kokemuksia tuottajista ja ennakko-oletuksia siitä, miten he työtään tekevät. Täysin objektiivisesti en olisi pystynyt tuottajia haastattelemaan tai heidän työtään havainnoimaan. Joku voisi pitää omaa arkityötä kuvaavaa opinnäytettä myös sydänverellä kirjoitetuksi. Tämä opinnäyte on kirjoitettu pitkän ajan kuluessa, jolloin ongelmat ovat asettuneet omaan perspektiiviinsä ja omien kokemusten painoarvo on vähentynyt. Toisaalta journalistiikassa on perinteisesti tehty tutkimuksia omasta työstä ja omasta työpaikasta. Eskolan ja Suorannan (2000, 211) laadullisissa tutkimuksissa tutkijan henkilökohtainen ote on sallittua. Uskon, että olen saanut aiheesta enemmän irti juuri oman kokemukseni avulla. Lisäksi olen pyrkinyt olemaan koko tutkimusprosessin aikana tietoinen siitä, että tutkijana väkisinkin vaikutan saatavaan tietoon. Kaikki tieto syntyy tutkijan tulkintojen ja käsitteistön kautta (vrt. Hirsjärvi & Hurme 2000, 188–189).

Reliabiliteetin sijaan laadullisen tutkimuksen arvioinnissa voidaan puhua tutkimuksen tulosten siirrettävyydestä. Tällöin ei ole kyse tutkimuksen mittaustulosten toistettavuudesta, vaan siitä, miten hyvin tulkinnat ovat yleistettäviä erilaisiin konteksteihin. (Eskola & Suoranta 2000, 212–213.) Tulosten siirrettävyys on laadullisessa tutkimuksessa mahdollista vain tietyn

ehdoin. Esitänkin tutkimustulokseni tietyllä varauksella, koska tutkimusasetelmani on tiukasti rajattu. Haastattelemieni tuottajien näkemyksiä ei voi suoraan yleistää, korkeintaan YLE Radio Suomen maakuntaradioiden sisällä. Lisäksi tulokset kuvaavat tuottajien työtä tietyssä ajankohtana, 2000-luvun puolivälissä. Sen jälkeen esimerkiksi verkkojulkaiseminen ja sosiaalisen median käyttö ovat muuttaneet tuottajien työtä. Toisaalta tässä tutkimuksessa esiin nousseet ongelmat (riittämättömyyden tunne, työpaineet, koulutuksen puute ja vaikeudet alaisten kanssa) ovat toki yleisiä kaikille esimiehille. Alasuutarin (1999, 243) tulosten yleistettävyydessä tärkeää on, että tutkija tekee selväksi, millä tavalla ja missä suhteissa hän väittää tuloksilla olevan yleistä merkitystä. Tärkeintä on paikallinen selittäminen – selitysmallin tulee päteä mahdollisimman hyvin empiiriseen aineistoon ja olla sisäisesti looginen (Alasuutari 1999, 243). Omien tulosteni vertaaminen muihin tutkimuksiin jää laihaksi, koska Yleisradion on air - tuottajuutta ei ole paljoa tutkittu. Maija Hirvilammi (2010) on opinnäytetyössään tutkinut tuottajuutta YLE Etelä-Savon Radiossa. Hirvilammi (2010, 53) totesi tutkimuksessaan, ettei tuottajilla ollut tehtävässä aloittaessaan yksiselitteisiä ohjeita ja kuvausta siitä, mitä tuottajan kuuluisi tehdä. Sama ongelma tuli esiin myös tässä opinnäytteessä. Yhteistä olivat myös Hirvilammen (2010, 54-55) esiin nostamat tuottajien haasteet: työn kuormittavuus, ihmissuhdetaitojen tärkeys sekä alaisten erilaiset tarpeet ja toiveet tuottajaa kohtaan. Tutkimuksestani löytyy lisäksi paljon yhtymäkohtia muista journalistista työtä tekevistä esimiehistä tehtyihin tutkimuksiin. Pidän tämän tutkimuksen tärkeimpänä ansiona kuitenkin uuden ammattiryhmän arkityön kuvaamisesta yhden murrosvaiheen aikana.

Tutkimusprosessi on ollut kohdallani poikkeuksellisen pitkä. Suurin huolenaiheeni onkin ollut työn loogisuus ja johdonmukaisuus, mikä on saattanut kärsiä pitkistä tauoista. Aineistoa olisi voinut laajentaa, alkuvaiheessa harkitsinkin kyselytutkimusta laajemmalle tuottajajoukolle. Päädyin kuitenkin haastatteluaineistoon, koska se oli mielestäni hedelmällisempää tutkittavaa. Teoriaosuutta kirjoittaessani koin joitain hankaluuksia lähdekirjallisuuden valinnan kanssa. Amerikkalaisia opuksia oli tarjolla yllin kyllin, koska tuottamisen perinteet ovat siellä pitkät. Niiden laajempi käsittely ei mielestäni ollut tarpeellista, koska kirjat käsittelivät pääasiassa työskentelyä mainosradiossa.

Vaikka tutkimukseni koskee Yleisradiota, en nähnyt tarpeelliseksi käsitellä tarkemmin julkisen palvelun roolia ja tulevaisuutta. Yleisradion arvot ja YLE Radio Suomen kanavalinjaus ohjaavat tuottajien ja heidän alaistensa työtä taustalla. Niiden noudattaminen ei aiheuttanut päänvaivaa, eikä ristiriitaa tekijöiden välille. Aineistosta ei myöskään noussut esiin ongelmia, jotka olisivat liittyneet julkisen palvelun tehtävään.

9 PÄÄTÄNTÖ

Tässä tutkimuksessa kuvattiin YLE Radio Suomen aamutuottajien työtä 2000-luvun puolivälissä. Sittemmin tuottaja-tittelin käyttö on yleistynyt ammattikunnassa: uutistuottajia, verkkotuottajia ja sisältötuottajia vilisee työpaikkailmoituksissa. Näiden tehtävien vertailu ja yhtäläisyyksien etsiminen voisi olla kiinnostava jatkotutkimuksen aihe. Tämän tutkimuksen valossa tuottajuus radiossa, ja erityisesti on air -tuottajamalli Ylen maakuntaradioissa, näyttäytyy toimivana ja ehkä jopa ihanteellisena mallina. Uusi tutkimus voisi paljastaa, oliko kyse uutuudenviehätyksestä. Samalla voisi tutkia, miten toimintamalli on kehittynyt ja onko se ollut tuloksellinen. Oma aineistoani kerätessä tutkimani tiimit elivät varmasti jonkinlaisesta kuherruskuukautta, koska yhteistä toimintaa oli vähän takana. Tässä tutkimuksessa ei muutenkaan selvitetty toimittajien käsityksiä tuottajuudesta ja sen tarpeellisuudesta. Looginen jatkotutkimuksen aihe voisi myös olla selvittää, miten verkkojulkaisemisen lisääntyminen ja sosiaalisen median hyödyntäminen toimitustyössä ovat vaikuttaneet tuottajan työhön.

Tätä kirjoitettaessa keväällä 2012 journalistinen ala Suomessa elää edelleen eräänlaisessa murroksessa. Yleisö tuottaa itse luettavaa, kuunneltavaa ja katsottavaa, joka tuntuu välillä olevan kiinnostavampaa kuin ammattilaisten tuotokset. Taloudelliset paineet jyräävät toimituksissa, minkä vuoksi tehokkuutta ja nopeutta vaaditaan, joskus laadunkin kustannuksella. Journalistien ammatti-identiteettikin tuntuu olevan hukassa, koska asiakkaiden ja omistajien miellyttämiseksi ollaan valmiita lähes mihin tahansa. Myös Yleisradio on suurien muutosten edessä: rahoitusmalli muuttuu veroluontoiseksi, Yle-lakiin ollaan tekemässä vähintäänkin täsmennyksiä ja julkisen palvelun rooli on kriittisen tarkastelun alla. Yleisradio erilaisine työyhteisöineen tarjoaa varmasti jatkossakin paljon mielenkiintoista tutkittavaa. Toimitustyön muutoksista 2000-luvulla on raportoitu (esim. Jyrkiäinen 2008, Nikunen 2011) runsaasti. Tutkimuksissa on kerrottu mm. erikoistoimittajuuden muuttumisesta yleistoimittajuudeksi, kiireen kasvamisesta *deadlinen* muututtua *onlineksi* ja monitekemisen lisääntymisestä. Lisäksi toimitukset ovat muuttuneet entistä päällikkövetoisemmiksi. Toimitusten

esimiehet puuttuvat yhä enemmän juttuaiheisiin ja näkökulmiin (Nikunen 2011, 53). Esimiesten tiukempi ote sisältöjohtamisessa kumpusi Nikusen (2011, 55) tutkimissa lehtitoimituksissa paineesta tavoitella uutta ja nuorempaa yleisöä tietynlaisilla juttutyypeillä ja näkökulmilla. Samanlaisia tavoitteitahan liittyi myös on air -tuottajien työhön. Organisaatiouudistukset ovat korostaneet johtamista toimituksissa, väittää Hujanen (2011, 23). Yhtenä syynä tähän kehitykseen Hujanen (2011, 29) pitää myös taloudellisia paineita. Hujanen listaa taustasyiksi myös toimitusten sisältöuudistukset, jotka ovat tuoneet arkityöhön tarkemman ennakkosuunnittelun ja ohjauksen (emt. 2011, 29). Radiolähetysten sisällöt eivät olleet tutkimuksen kohteena tässä tutkimuksessa. Myös sisältöjä tutkimalla voisi tarkastella tuottajien roolia ja heidän esimiestyönsä merkitystä. Näkyykö Hujasen väittämä tiukempi esimiesohjaus radiossa? Päälliköitä tarvitaan priorisoimaan toimitustyötä jatkuvan julkaisupaineen ja lukuisien julkaisualustojen vuoksi. Esimiestyölle vaatimuksia asettavat yleisön ja ylemmän johdon lisäksi myös alaiset. Nuoremmat sukupolvet suhtautuvat työhön ”kuluttajakansalaisena” (Halava & Pantzar 2010)¹¹. Yksilökeskeiset ja elämyshakuiset nuoret odottavat työltä enemmän kuin pelkkien käskyjen suorittamista, mikä lisää haasteita esimiehille. Samaan aikaan nuoret eivät näe esimiestyötä kovinkaan houkuttelevana. Mistä siis saadaan tulevaisuuden esimiehet ja vastuunkantajat? Nuorten toimittajien käsitykset esimiestyöstä ja heidän halukkuutensa johtotehtäviin voisivat olla myös tutkimuksen kohteita.

¹¹ Halava Ilkka & Pantzar Mika (2010): Kuluttajakansalaiset tulevat! - Miksi työn johtaminen muuttuu? Taloustieto Oy. <http://www.eva.fi/wp-content/uploads/2010/09/Kuluttajakansalaiset.pdf> (viitattu 16.2.2012)

KIRJALLISUUS

Alasuutari Pertti (1999): Laadullinen tutkimus. 3. uudistettu painos. Vastapaino: Tampere.

Alm Ari (1992): Radion uudistuva toimintatapa. Radio- ja TV-tutkimuksen vuosikirja 1992, sivut 13-32. Yleisradio: Helsinki.

Antila Hanna (2008): Sanomalehtialan sekatyömiehet – maakuntalehtien päätoimittajien työ ja ammatti-identiteetti. Journalistiikan pro gradu, Jyväskylän yliopisto.

Barnard Stephen (2000): Studying Radio. Arnold: Lontoo

Bertling Sirpa (2007): Tuottajuuden syvin olemus. Teoksessa Bertling Sirpa, Rantala Teija & Saksala Elina. Tuottajan työ. Edita Prima Oy: Helsinki, sivut 61-65.

Bertling Sirpa, Rantala Teija & Saksala Elina (2007): Mitä tuottaja tekee? Teoksessa Bertling Sirpa, Rantala Teija & Saksala Elina. Tuottajan työ. Edita Prima Oy: Helsinki, sivut 7-11.

Eskola Jari & Suoranta Juha (1998): Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Vastapaino: Tampere.

Eskola Jari & Suoranta Juha (2000): Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 4. painos. Vastapaino: Tampere.

Eteläpelto Anneli & Vähäsantanen Katja (2006): Ammatillinen identiteetti persoonallisena ja sosiaalisena konstruktiona. Teoksessa Eteläpelto A. & Onnismaa J. (toim.) 2006: Ammatillisuus ja ammatillinen kasvu. Aikuiskasvatuksen 46. Vuosikirja. Kansanvalistusseura ja Aikuiskasvatuksen tutkimusseura. Helsinki, sivut 26-49.

Eteläpelto Anneli (1997): Työidentiteetti ja subjektiiviset rakenteiden ja toimijuuden ristiaallokossa. Teoksessa Eteläpelto A., Collin K. & Saarinen K. (toim.) 1997: Työ, identiteetti ja oppiminen. WSOY: Helsinki, sivut 91-142.

Hendy David (2000): Radio In The Global Age. Polity Press: Cambridge.

Henttunen Martti (1992): Karjalan kunnaat. ”Tyylikäs” radio-ohjelma. Radio- ja tv-instituutin Otos 1/1992. (lyhennelmä gradusta)

Hirsjärvi Sirkka & Hurme Helena (2000): Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Yliopistopaino: Helsinki.

Hirsjärvi Sirkka, Remes Pirkko & Sajavaara Paula (2007): Tutki ja kirjoita. 13. uudistettu painos. Otava: Keuruu.

Hirvilampi Maija (2010): Tuottaja – lähetystä vai tekijää varten: Millaisena tuottaja näkee ja kokee oman työnsä YLE Etelä-Savon Radion aamussa ja päivässä ja millaisena se näyttäytyy tekijöille. Kemi-Tornion ammattikorkeakoulun opinnäytetyö. (<https://publications.theseus.fi/handle/10024/22063>)

Hujanen Jaana (2011): ”Johtosuhteet on tehty hirveen selkeeks” – Toimituksellisen johtamisen ja autonomian liikkeitä. Teoksessa Journalismikritiikin vuosikirja 2011, sivut 22–30. (http://tampub.uta.fi/J/journalismikritiikin_vuosikirja_2011.pdf)

Jyrkiäinen Jyrki (2008): Journalistit muuttuvassa mediassa. Tampereen yliopisto, Journalismin tutkimusyksikkö (<http://tampub.uta.fi/tulos.php?tiedot=233>)

Kempainen Pentti (2001): Radion murros, julkisradioiden kanavaudistus Norjassa, Ruotsissa ja Suomessa. Viestinnän julkaisuja 4, Viestinnän laitos, Helsingin yliopisto, Yliopistopaino: Helsinki.

Kujala Tapio, Lahti Jari ja Tamminen Heikki (1999): Radiotyön perusteet – johdatus suoran lähetyksen tekemiseen. Gaudeamus: Helsinki.

Liikenne- ja viestintäministeriö (2004): Julkisen palvelun televisio- ja radiotoiminta 2010. Liikenne- ja viestintäministeriön julkaisuja 59/2004.

Malin Veera (2006): Mikä maakuntaradiossa soi. Lahden radion musiikki ennen ja jälkeen radiouudistuksen. Journalistiikan pro gradu -työ. Jyväskylän yliopisto

Mattila Saila (2007): On air -tuottamisesta. Teoksessa Bertling Sirpa, Rantala Teija & Saksala Elina. Tuottajan työ. Edita Prima Oy: Helsinki, sivut 30-33.

Mäntymäki Eeva (2004): Ylen kiihkeä radiokeskustelu. Teoksessa Pietiläinen, J. (toim.) Journalismikritiikin vuosikirja 2004. Tiedotustutkimus 1/2004.

Nikunen Kaarina (2011): Enemmän vähemmällä - Laman ja teknologisen murroksen vaikutukset suomalaisissa toimituksissa 2009-2010. Tampereen yliopisto, Journalismin tutkimusyksikkö. http://tampub.uta.fi/E/enemman_vahemmalla_2011.pdf

Nukari Matti & Ruohomaa Erja (1997): Uusi vanha radio – sen tulevaisuus, tekeminen, tuotteet ja hallinta. WSOY: Porvoo.

Patanen Taru (2005): ”Tuottaja on niinku täs omassa rajatussa häkissään kingi.” Dokumenttituotantokulttuuri kriittisen media-antropologian valossa 2000-luvun Suomessa. Kulttuuriantropologian pro gradu. Taideaineiden ja antropologian laitos, Oulun yliopisto. (http://www.cream oulu.fi/tutkimus/documents/taru_patanen_gradu_metka_2005.pdf)

Rentola Marketta (1999): Uskalla olla esimies! Teoksessa Maasilta Mari (toim.) Journalismin muutoskaruselli. Journalismin tutkimusyksikkö, Tiedotusopin laitos, Tampereen yliopisto.

Salmimies Pekka & Salmimies Raija (1998): Esimiehen arkipsykologiaa. Ekonomia-sarja, WSOY: Helsinki.

Salokangas Raimo (1996): Aikansa oloinen. Yleisradion historia 1926 – 1996. Yleisradio: Helsinki.

Sennet Richard (2002): Uusi työn järjestys. Miten uusi kapitalismi kuluttaa ihmisen luonnetta. Vastapaino: Tampere.

Tuomi Jouni & Sarajärvi Anneli (2002): Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi: Helsinki.

Viippola Katri (2008): Murroksen esimiehet. Näkökulmia henkilöesimiestyöskentelyn kehittämiseen YLE24-ohjelmistoalueella. Mediatuottamisen koulutusohjelma, Metropolia ammattikorkeakoulun opinnäytetyö.
(<https://publications.theseus.fi/handle/10024/1170>)

Yleisradion vuosikirja 1991 – 1992. Yleisradio: Helsinki, painovuosi 1993.

Yleisradion vuosikirja 1994. Yleisradio: Helsinki, painovuosi 1995.

Yleisradion vuosikirja 1995. Yleisradio: Helsinki, painovuosi 1996.

Yleisradion vuosikirja 1996. Yleisradio: Helsinki, painovuosi 1997.

LEHDET

Journalisti 22/2006. Nousiainen Reetta: Karsi kaikki turha, sivut 16-17.

Työelämä 6/2000. Klaus Sinikka: Journalistien työoloja tutkitaan, sivu 21.

HAASTATTELUT

YLE Radio Keski-Suomen aamutuottaja Jyri Kataja-Rahko 30.10.2006

YLE Radio Suomen ohjelmapäällikkö Saila Mattila 29.11.2006

YLE Satakunnan Radion aamutuottaja Mari Kunttu-Kauppi 24.1.2007

YLE Etelä-Karjalan Radion aamutuottaja Petri Kivimäki 17.4.2007

Liite 1 Teemahaastattelun kysymysrunko

1 Kerro työ- ja koulutustaustastasi. Kuinka kauan olet työskennellyt tässä tehtävässä, tässä toimituksessa, Yleisradiossa?

2 Kerro työstäsi. Mitä tehtäviä ja velvollisuuksia siihen kuuluu? Millainen on tyypillinen päiväsi? Miten jaat aikasi lähetyksen seurannan, suunnittelun ja muiden tehtävien kesken? Miten priorisoit?

3 Miten tiimisi toimii? Miten työtehtävät on jaettu? Kuka sijaistaa ketäkin?

4 Mitä on air - tuottajan mielestäsi kuuluu tehdä? Miten roolisi on määritelty? Onko tehtäviä, joita pitää tehdä, joita et pidä tärkeinä? Teetkö jotakin ”ylimääräistä”? Miten olet mukana ohjelmatyössä?

5 Millaiseksi koet esimiesasemasi? Ketä tai mitä johdat? Millaista koulutusta olet saanut tuottamiseen? Millaisia johtamisongelmia sinulla on ollut?

6 Mistä sinä päätät? Mihin valtasi ulottuu, mihin ei? Mihin toivoisit sen ulottuvan? Osallistutko rekrytointiin, teetkö taloudellisia päätöksiä?

7 Kenelle vastaat työstäsi? Miten onnistumistasi seurataan? Keneltä haet/saat tukea? Millaisissa asioissa kaipaat tukea? Millaista ohjausta saat omalta esimieheltäsi?

8 Miten aamulähetyksenne on profiloitu? Miten valitsette aiheet, haastateltavat ja näkökulmat? Miten sinun kädenjälkesi kuuluu lähetyksessä?

9 Miten määrittelet hyvän ohjelman, lähetyksen? Miten sitä mitataan? Kerro joku onnistumisen kokemus, konkreettinen esimerkki. Miten annat tiimillesi palautetta? Miten muuten ja mistä saatte palautetta? Miten palkitset onnistumisia/miten teitä palkitaan?

10 Mitkä ovat tiimisi vahvuudet ja heikkoudet? Minkälaisia ongelmia käytännön työssä esiintyy? Miten tuet juontajaa lähetyksessä, entä repparia?

11 Mitkä ovat mielestäsi on air - tuottajajärjestelmän vahvuudet ja heikkoudet? Miten kehittäisit järjestelmää? Mihin käsityksesi mukaan uudistuksella pyrittiin, mitä on saavutettu?

12 Minkälaiset tekijät mielestäsi vaikuttivat muutokseen? Mitkä ovat uudistuksen pääpiirteet? Mikä on nyt toisin, mikä paremmin?

13 Miten organisaatio on muuttunut? Ovatko toimittajien rutiinit, velvoitteet tai työnkuvat muuttuneet?

14 Millaisia taitoja tai millaista luonnetta tuottajan työ vaatii? Kuinka paljon koet, että työ painottuu sisältöjohtamiseen (-osaamiseen), kuinka paljon henkilöiden johtamiseen (sosiaaliset taidot)?

15 Mitkä ovat suurimmat haasteet omassa tuottajuudessasi? Miten haluaisit kehittää osaamistasi?

16 Muuta lisättävää?